جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
كلية الدراسات العليا

محددات جودة المراجعة الداخلية ودورها في تقويم إدارة المخاطر بالوحدات الحكومية بالسودان

(دراسة ميدانية علي وزارة المالية والتخطيط الاقتصادي)

Determinants Internal Audit Quality and Their Role in Evaluating Risk Management in Governmental Units in Sudan

(A Field Study on the Ministry of Finance and Economic Planning)

رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراة فى المحاسبة والتمويل

إعداد الباحث

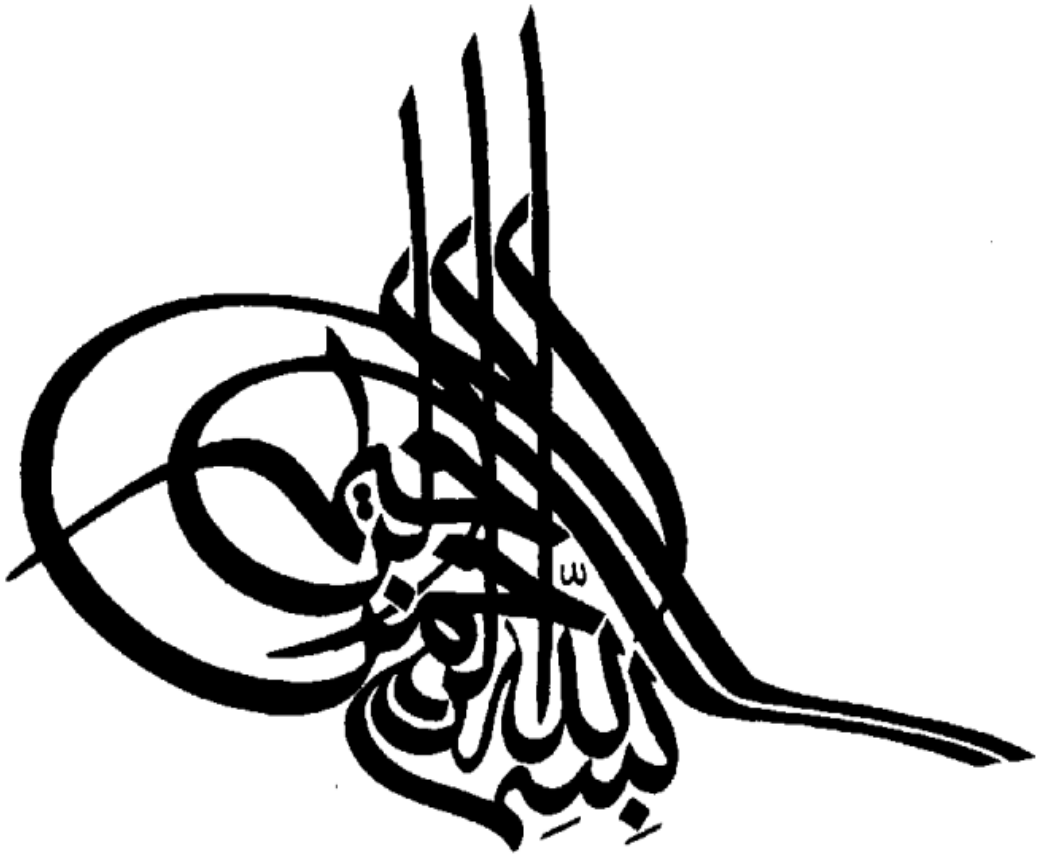
سناء كامل علي محمد عبد المغيث

إشراف

أ.د. مصطفي نجم البشاري علي

أستاذ المحاسبة

1443هـ -2022م


بسم الله الرحمن الرحيم

الإستهلال

قال الله تعالى فى محكم تنزيله:

﴿ قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ ﴾

صدق الله العظيم

سورة البقرة: الآية (32)

الإهـــــــــداء

الي

روحي أمي وروح أبي

إلي

رفيق دربي وصديقي زوجي العزيز مولانا . بكري محمد بكر

إلي

اخوتي

وداد ، حنان ، عادل

الي

بناتي الغاليات د. ستنا ، سمر

زملائي رفقاء الدرب

الي أساتذتي في كل المراحل التعليمية

الي

كل من ساهم في إخراج هذا البحث

أهدى هذا الجهد

الباحث

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام علي أشرف المرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى اله وصحبه أجمعين وسلم تسليماً كثيراً...

إن الحمد لله أوله وآخره إذ وهب لي نعمة الصحة العافية ووفقني لإكمال هذا البحث. والشكر والوفاء لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا لإتاحتها فرصة الدراسة والشكر لكلية الدراسات العليا . وشكري وتقديري الخاص جداً لاستاذي ا.د مصطفي نجم البشاري الذي تكرم وتفضل بالإشراف علي دراستي حيث كان لتوجيهاته وإرشاداته الأثر الأكبر في إنجاز هذا البحث وإخرجه بشكله الحالي ولم يتواني لحظة واحدة عن إبداء الرأي والتوجيهات السديدة والرعاية المستمرة التي نعمت بها طوال فترة البحث والشكر الي أساتذتنا الأجلاء الذين كانوا خير معين لي في درب العلم والمعرفة في أخراج هذا البحث.

والشكر لأسرة مكتبة الدراسات العليا والدراسات التجارية بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا, وإلي أسرة مكتبة الدراسات العليا بجامعة أم درمان الإسلامية, وإلي أسرة مكتبة جامعة الخرطوم, وإلي أسرة مكتبة جامعة النيلين.

والشكر الي زميلي واستاذى د. زهير احمد علي والي زملائى فخر الدين بمكتبة جامعة امدرمان الإسلامية والأخ الكريم ميرغني محمد لطيف والأخ الطيب عبدالعظيم ، والأخت مها اسحق ، والأخت د. هاجر محمد احمد، والشكر لأسرة المراجعة الداخلية بديوان الضرائب ، والشكر لكل من قدم لي يد العون والمساعدة لإخراج هذا البحث ,,,

المستخلص

تناول البحث موضوع محددات جودة المراجعة الداخلية ودورها في تقويم إدارة المخاطر بالوحدات الحكومية بالسودان ، وتمثلت مشكلة البحث في ضعف الإهتمام بمحددات جودة المراجعة الداخلية علي أساس المخاطر في القطاع العام والدور الذي تلعبه في تقويم إدارة المخاطـر وتركيزها علي المراجعة المالية ومراجعة مدي الإلتزام بالقوانين واللوائح وإغفال فحص وتقييم الكفاءة الإقتصادية والإدارية وتقويم إدارة المخاطر ,وتنبع أهمية البحث من خلال مساهمته في أظهار أهم محددات جودة المـراجعة الداخلية , ويهدف البحث لقياس اَثر توفر الإستقلالية للمراجعة الداخلية علي تقويم إدارة المخاطر، دراسة اَثر توفر الكفاءة المهنية للمراجعين الداخليين علي تقويم إدارة المخاطر، وتوضيح أهمية البحث في توسع نطاق عمل المراجعة الداخلية ليشمل تقويم إدارة المخاطر، ودراسة أثر جودة أداء عمل المراجعة الداخلية علي تقويم إدارة المخاطر ، والتعرف علي محددات جودة المراجعة الداخلية ودورها في تقويم أداء إدارة المخاطر. ، والتي تعتبر محددات لكفاءة دورهـا في تقويم إدارة المخاطر، اتبع الباحث المنهج التاريخي من خلال عرض الدراسات السابقة ، والمنهج الاستنباطي في تحديد التصور المنطقي لفرضيات البحث والتعرف علي أنماط المشكلات المرتبطة بموضوع البحث، والمنهج الاستقرائي لتحديد المحاور الأساسية للمشكلة واختبار فرضيات البحث ، والمنهج الوصفي التحليلي باستخدام الطرق الاحصائية لتحليل الاستبانة ، بالاضافة الي الاطلاع علي المراجع والمصادر العلمية ذات العلاقة بموضوع البحث . واختبر البحث فرضياته المتمثلة في الفرضية الاولي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إستقلالية ونطاق عمل المراجعة الداخلية وتقويم إدارة المخاطر بالوحدات الحكومية بالسودان ، الفرضية الثانية توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة المهنية وموضوعية المراجعة الداخلية وتقويم إدارة المخاطر بالوحدات الحكومية بالسودان، الفرضية الثالثة توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة و تخطيط المراجعة الداخلية في تقويم إدارة المخاطربالوحدات الحكومية بالسودان . توصل الباحث إلي عدة نتائج أهمها ، وجدت علاقة ايجابية بين المراجعة الداخلية وتفعيل دور إدارة المخاطر في الوحدات الحكومية بالسودان ، وجدت علاقة ايجابية بين اعتماد الوحدات الحكومية علي المراجعة الداخلية بجميع مقوماتها للحد من التلاعب والغش والاختلاس ووجود إدارة متخصصة للمخاطر ، وجود وحدتي المراجعة الداخلية و إدارة المخاطر تدعم الاداء العام للوحدات الحكومية ممايساهم في أتخاذ القرارات الإدارية السليمة، وأوصي الباحث بسن تشريعات تأطر لأنشاء إدارات المخاطر بالوحدات الاستراتيجية وتأكيد دور المراجعة الداخلية في تقويم أدارة المخاطر، تفعيل إدارة المخاطر بوزارة المالية واتخطيط الاقتصادى حتي تتمكن من التنبؤ المستقبلي بالمخاطر الاقتصادية التي قد تتعرض لها الوزارة ضمن مجريات الاحداث الاقتصادية العالمية . كما أن الوحدات الحكومية في حاجة ماسة للمراجعة الداخلية لتنظيم عملها الداخلي وخصوصاً فيما يتعلق بالمخاطر التي تقابل الوحدة مما يؤثر ايجاباً علي أداء الوحدة ، ضرورة وجود وحدة لإدارة المخاطر بالوحدات الحكومية حتي تساهم في تقليل المخاطر بكافة اشكالها وتدعم الوحدات مستقبلاً وذلك بتقليل المخاطر التي تواجها ، ضرورة ارتباط إدارة المراجعة الداخلية بإدارة المخاطر يساعد علي إعداد تقارير ذات شفافية عالية تساهم في رفع أسهم الشركات الحكومية سوقياً واقتصادياً ،مما له أثر كبير في رفع كفاءة العمل بالوحدات الحكومية بالسودان.

Abstract

The research dealt with the topic of internal Audit Quality determinants and their role in evaluating risk management in governmental units in Sudan, and the research problem was represented in the lack of interest in Internal Audit Quality Determinants on the basis of risks in the public sector and the role it plays in evaluating risk management and its focus on financial auditing and reviewing the extent of compliance with laws and regulations and neglecting the examination and evaluating the economic and administrative efficiency and evaluating risk management. The importance of the research stems from its contribution to showing the most important determinants of Internal Audit Quality. The research aims to measure the impact of the independence of the Internal Audit on evaluating risk management and study the impact of the availability of professional competence of internal auditors on evaluating risk management, and to clarify the importance of research in expanding the scope of the Internal Audit work to include the evaluation of risk management, studying the impact of the quality of the performance of the internal audit work on the evaluation of risk management and identifying the determinants of Internal Audit Quality and its role in evaluating the performance of risk management, which are determinants of the efficiency of its role in evaluating risk management. The researcher followed the historical approach by presenting previous studies and the deductive approach in determining the logical perception of the research hypotheses and identifying the patterns of problems associated with the subject of the research and the inductive approach to determine the main axes of the problem and testing research hypotheses and the descriptive analytical approach using statistical methods to analyze the questionnaire, in addition to reviewing the references and relevant scientific sources related to the subject of the research. The research tested its hypotheses represented in the first hypothesis; there is a relationship of statistical significance between the independence and scope of the work of the internal audit and the evaluation of risk management in governmental units in Sudan, the second hypothesis; there is a statistically significant relationship between the professional competence and the objectivity of the internal audit and the evaluation of risk management in governmental units in Sudan, and the third hypothesis; there is a statistically significant relationship between the quality and planning of the internal audit in the evaluation of risk management in governmental units in Sudan. The researcher reached several results, the most important of which are: There is a positive relationship between internal audit and activating the role of risk management in governmental units in Sudan, and a positive relationship was found between the dependence of governmental units on internal audit with all its components to reduce manipulation, fraud and embezzlement, the presence of a specialized risk management, and the presence of internal audit and risk management units that support performance of governmental units, which contributes to making sound administrative decisions. The researcher recommended enacting legislation that frames the establishment of risk departments in strategic units and confirming the role of internal audit in evaluating risk management, activating the risk management in the Ministry of Finance and Economic Planning so that it can predict the future economic risks that the ministry may be exposed to within the course of global economic events. `Governmental units are in dire need of internal auditing to organize their internal work, especially with regard to the risks facing the unit, which positively affects the performance of the unit.

The necessity of presence of risk management unit in governmental units in order to contribute to reducing risks in all its forms and to support units in the future by reducing the risks they face, the association of the Internal Audit Department with risk management helps to prepare reports with high transparency that contribute to raising the shares of governmental companies in the market and economically, which has a significant impact on raising the efficiency of work in governmental units in Sudan.

فهرس الموضوعات

الموضوع	الصفحة
الاستهلال	أ
الإهداء	ب
الشكر والعرفان	ج
المستخلص	د
Abstract	هـ
قائمة المحتويات	و
قائمة الجداول	ح
قائمة الأشكال	ي
قائمة الملاحق	ل
الإطار المنهجي	
اولاً: الإطار المنهجي	2
ثانياً: الدراسات السابقة	7
الفصل الأول الإطـار النظـري لجودة المـراجعة الداخـلية	
المبحث الأول: مفهوم وأهمية ونشأة وتطور المراجعة الداخلية	42
المبحث الثاني: معايير المراجعة الداخلية	74
المبحث الثالث: العوامل المحددة لجودة المراجعة الداخلي	87
الفصل الثاني	

الإطار المنهجي لإدارة المخاطر	
المبحث الأول : مفهوم ونشأة وأهمية إدارة المخاطر	99
المبحث الثاني : أهداف وخصائص وأنواع المخاطر	108
المبحث الثالث : العوامل المؤثرة علي إدارة المخاطر	126
الفصل الثالث **الدراسة الميدانية**	
المبحث الاول : نشأة وتطور وزارة المالية والتخطيط الاقتصادى	140
المبحث الثاني : الدراسة الميدانية	164
المبحث الثالث: تحليل البيانات واختبار الفرضيات	181
الخاتمة **وتشمل النتائج والتوصيات**	
اولاً: النتائج	211
ثانياً: التوصيات	213
الدراسات المستقبلية	214
المصادر والمراجع	216
الملاحق	233

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
(1/2/3)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر	165
(2/2/3)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي	166
(3/2/3)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير التخصص العلمي	167
(4/2/3)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل المهني	168
(5/2/3)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المركز الوظيفي	169
(6/2/3)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة	170
(7/2/3)	الثبات والصدق الإحصائي لإجابات أفراد العينة الاستطلاعية على الاستبيان	173
(8/2/3)	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الأولى	175
(9/2/3)	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الثانية	177
(10/2/3)	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الثالثة	179
(1/3/3)	الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الأولى	182
(2/3/3)	نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق للإجابات على عبارات الفرضية الأولى	185
(3/3/3)	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الأولى	189
(4/3/3)	الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الثانية	191
(5/3/3)	الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الثالثة	194

(6/3/3)	نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق للإجابات على عبارات الفرضية الثالثة	198
(7/3/3)	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثالثة	200
(8/3/3)	ملخص نتائج تحقق فرضيات الدراسة	203
جدول (9/3/3)	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثالثة	207
(10/3/3)	ملخص نتائج تحقق فرضيات الدراسة	209

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الأشكال	رقم الصفحة
(1/1/1)	مراحل تطور المراجعة الداخلية	50
(2/1/1)	أوجه الاختلاف بين المراجع الخارجي والمراجع الداخلي	61
(3/1/1)	العلاقة بين مراجعة القوائم المالية ومراجعة الالتزام ومراجعة العمليات	69
(4/1/1)	المبادئ العامة للمراجعة الداخلية	70
(1/1/2)	مخاطر المنشأة	102
(1/2/2)	أهداف إدارة المخاطر قبل وبعد الخسارة	109
(2 /2/2)	يمثل دليل المخاطر لمنشأة ما	116
(3/2/2)	مصادر بيانات قوة احتمال المخاطر ودرجة حدتها	122
(4/2/2)	مزايا وعيوب طرق قياس المخاطر	124
(2/1/3)	يوضح الهيكل التنظيمي المجاز لإدارة المخاطر	161
(3/1/3)	يوضح الوضع الحالي لإدارة المخاطر في وزارة المالية:	162
(4/1/3)	مقترح لإدارة المخاطر مستقبلا	163
(1/2/3)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر	165
(2/2/3)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي	166
(3/2/3)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير التخصص العلمي	167
(4/2/3)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل المهني	168
(5/2/3)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المركز الوظيفي	169
(6/2/3)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة	170
(1/3/3)	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الأولى	189
(2/3/3)	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثانية	198
(3/3/3)	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثالثة	207
(4/3/3)	ملخص نتائج تحقق فرضيات الدراسة	209

فهرس الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
(1)	إستمارة الإستبانة	233
(2)	كشف بأسماء محكمين الاستبانه	240

الاطـار المنـهجــي

الإطار المنهجي

تمهيد:

شهدت المراجعة الداخلية تطوراً بفعل العديد من التغيرات المستجدة في بيئة الأعمال الأمر الذي أدي الي انتقالها من نشاط تقييمي مستقل إلي أن أصبحت نشاط إستشاري تأكيدي يضيف قيمة للمنشأة، وقد صاحب تطور المراجعة الداخلية علي هذا النحو ظهور العديد من المخاطر والتهديدات والتحديات التي تواجه الإصدارات , والتحديات التي تواجه منظمات الأعمال مما دفع معهد المراجعين الداخليين إلي تطوير الإصدارات الخاصة بالممارسة المهنية للمراجعة لتتوافق مع الدور غير التقليدي للمراجعة الداخلية , ونتيجة لتلك الأحداث والتطورات التي حدثت في الاونة الأخيرة فقد أصبحت عملية الرقابة التقليدية غير كافية لمواجهة هذه المخاطر والسيطرة عليها. وإستجابة لهذه التطورات فقد تطلب الأمر وجود رقابة تمتاز بالفاعلية والكفاءة حيث ظهر مدخلاً حديثاً للمراجعة الداخلية يهدف إلي ضرورة إهتمام المراجع الداخلي بالمخاطر الحالية والتي من المتوقع أن تواجه المنشأة مستقبلاً , وأيضاً تقييم فاعلية إدارة المخاطر بالمنشاة.

وفي ظل إتساع وإزدياد دور المراجعة الداخلية وخاصة فيما يتعلق بادارة المخاطر إستوجب أن يكون لدي إدارة المراجعة الداخلية مجموعة من القيم والمتعقدات التي تجعل كل فرد في تلك الإدارة يعلم ان وجود المراجعة هي الهدف الأساسي لأداء مهامة بنجاح , بل هي الهدف الأساسي للمنشاة ككل لتحقيق أهدافها وأسهمت العديد من الأسباب في زيادة أهمية ومكانة المراجعة الداخلية منها أسباب داخلية وتتعلق بالمنشأة مثل الحاجة إلي وجود جهة داخلية مستقلة تقدم خدمات تأكيد فيما يتعلق بنظم الرقابة الداخلية وتقديم خدمات إستشارية فيما يتعلق بأدارة المخاطر وحاجة بعض(SOX) في المنشأة , كما أن هناك أسباب خارجية مثل متطلبات قانون الجهات والمجتمع بصفة عامة إلي وجود ضوابط رقابية داخل المنشأة تساعد علي الحد من حدوث حالات الغش والتلاعب في التقارير المالية للمنشأة.

كما تعتبر مراجعة وتقييم إدارة المخاطر في القطاع العام من أحدث وأهم الخدمات التي يمكن أن يؤديها المراجعين الداخليين في سبيل تحقيق الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة بكفاءة وفالعية , وبما يمكن من تحقيق الأهداف الإدارية للوحدات الحكومية ومن ثم تحسين أداء القطاع العام وزيادة جودة الخدمات الحكومية المؤداة للمواطنين.

مشكلة البحث :

إدارة المخاطر وتقويمها من أكثر الأنشطة التي تهتم بها المنشأت علي إختلاف أنواع أنشطتها لما للمخاطر المختلفة سواء كانت مالية أو غيرها من نتائج سالبة علي نشاط المنشأة لذا فأن هذه المنشأت ومن خلال وحدة المخاطر بها تعمل علي تطبيق النظريات والمعايير والقواعد والأفكار والتجارب التي لها ادوار في تقويم تلك المخاطر وابرازها حتي لا تقع المنشأة فيها فما دور محددات جودة المراجعة الداخلية في تقويم إدارة المخاطر في الوحدات الحكومية في السودان في تحقيق هذا الهدف وهي المشكلة التي تبحث بها هذه الدراسة .

تأسيساً علي ما تقدم تتمثل مشكلة الدارسة في التساؤلات الآَتية:.

1.هل تؤثر استقلالية المراجعين الداخليين في تقويم إدارة المخاطر ؟

2. هل هناك اَثر للكفاءة المهنية للمراجعين الداخليين في تقويم إدارة المخاطر ؟

3. هل يمتد نطاق المراجعة الداخلية ليشمل جميع انشطة الوحدات الحكومية بما في ذلك تقويم إدارة المخاطر؟

4. هل هناك تاثير لنطاق المراجعة الداخلية علي تقويم إدارة المخاطر؟

5. هل هناك علاقة بين جودة أداء المراجعة الداخلية وتقويم إدارة المخاطر؟

أهداف البحث:

يسعي االبحث إلي تحقيق الأهداف التالية:

1. قياس اَثر توفر الإستقلالية للمراجعة الداخلية علي تقويم إدارة المخاطر.

2. دراسة اَثر توفر الكفاءة المهنية للمراجعين الداخليين علي تقويم إدارة المخاطر.

3. توضيح أهمية توسع نطاق عمل المراجعة الداخلية ليشمل تقويم إدارة المخاطر.

4. دراسة أثر جودة أداء عمل المراجعة الداخلية علي تقويم إدارة المخاطر.

5. التعرف علي محددات جودة المراجعة الداخلية ودورها في تقويم أداء إدارة المخاطر. والوقوف علي المعوقات التي تعيق تطبيقها.

اهميــة البحث:

يستمد البحث أهميته من الأتي:

أولاً : الاهمية العلمية:

يعتبر البحث من أوائل البحوث التي تناولت محددات جودة المراجعة الداخلية ودورها في تقويم أداء إدارة المخاطر في القطاع العام وذلك لقلة الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة في المكتبات العلمية.

2. معظم الدراسات ركزت علي مراجعة إدارة مخاطر قطاع الأعمال , بينما مازال الإهتمام بتطبيق مفهوم إدارة المخاطر اَخذ في النمو في القطاع العام.

3. يعتبر البحث إضافة للمكتبة العلمية لتفيد الدارسين والمجتمع بأهم محددات جودة المراجعة الداخلية ودورها في تقويم أداء إدارة المخاطر.

ثانياً : الاهمية العملية:

1. المساهمة في تحديد أهم محددات جودة المراجعة الداخلية , والتي تعتبر محددات لكفاءة دورها في تقويم إدارة المخاطر.

2. الخروج بنتائج وتوصيات يمكن أن تسهم في تجويد أداء المراجعة الداخلية , بما يسهم في تقويم إدارة المخاطر.

3.المساهمة في تحديد عوامل ظاهرة تدني الاداء الرقابي للمراجعة الداخلية للدولة في تقويم إدارة المخاطر وعلاقتة بمحددات جودة المراجعة الداخلية , وتحليل عناصر هذة الظاهر ومن ثم اقتراح سبل العلاج لها.

منهــج البحث:

يتبع البحث في جميع الحقائق العلمية التي تربط مشكلة واهدافها وفرضياتها بالمناهج التالية:

1. **المنهج الاستنباطي:** في تحديد التصور المنطقي لفرضيات الدراسة والتعرف علي أنماط المشكلة المرتبطة بموضوع الدراسة.

2. **المنهج الاستقرائي:** لتحديد المحاور الأساسية للمشكلة واختيار فرضيات الدراسة.

3. **المنهج التاريخي :** لعرض الدرسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

4. **المنهج الوصفي التحليلي:** باستخدام الطرق الاحصائية لتحليل الاستبانة.

فرضيات البحث:

يسعي البحث لتحقيق الفرضيات التالية:

الفرضية الاولي: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إستقلالية ونطاق عمل المراجعة الداخلية وتقويم إدارة المخاطر بالوحدات الحكومية بالسودان .

الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة المهنية وموضوعية المراجعة الداخلية وتقويم إدارة المخاطر بالوحدات الحكومية بالسودان .

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة و تخطيط المراجعة الداخلية في تقويم إدارة المخاطربالوحدات الحكومية بالسودان .

أدوات جمع البيانات

يتم جمع البيانات كالاتي:

اولاً:البيانات الاولية : الاستبانة .

ثانياً: البيانات الثانوية: تشمل الدراسات النظرية والمراجع والدوريات والمجلات العلمية والأبحاث المتخصصة والقوانين واللوائح والمنشورات المنظمة للعمل المالي بالقطاع العام ومراجعة عدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بالمراجعة الداخلية ودورها في تقييم إدارة المخاطر.

حدود البحث:

يغطي البحث الحدود التالية

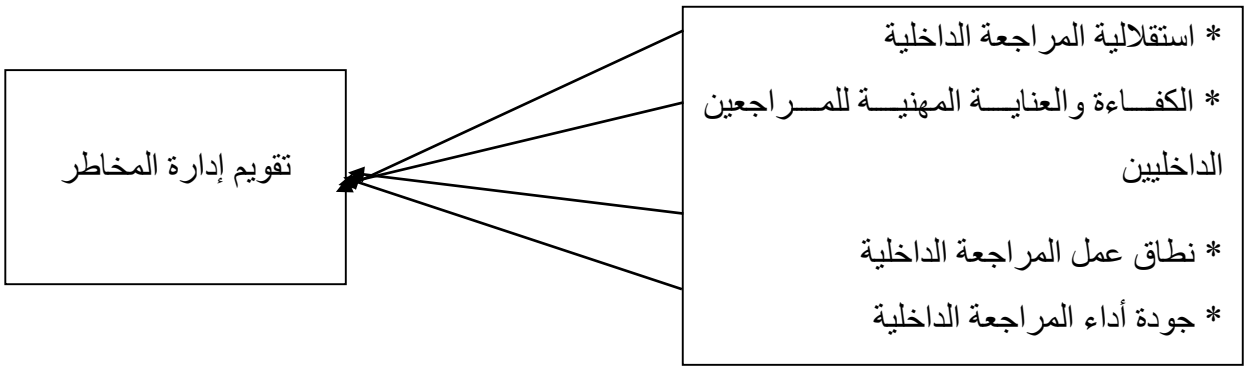
1. الحدود المكانية: وزارة المالية والتخطيط الاقتصادي

2.الحدود الزمانية: 2020م-2022م.

متغيرات البحث:

المتغير المستقل

المتغير التابع



هيكل البحث:

يتضمن البحث مقدمة وثلاثة فصول وخاتمة , مفصلة كألاتي: الأطار المنهجي والدراسات السابقة , الفصل الأول بعنوان :الإطار النظري لجودة المراجعة الداخلية ويعرض من خلال المباحث التالية:المبحث الأول مفهوم وأهمية ونشأة وتطور المراجعة الداخلية , والمبحث الثاني معايير المراجعة الداخلية، والمبحث الثالث العوامل المحددة لجودة المراجعة الداخلية ,الفصل الثاني بعنوان :المفاهيم الاساسية للمراجعة الداخلية علي اساس المخاطر ويعرض من خلال المباحث التالية, المبحث الأول مفهوم وأهمية وانواع المخاطر ,المبحث الثاني أهداف وخصائص المخاطر، والمبحث الثالث العوامل المؤثر علي أدارة المخاطر، الفصل الثالث بعنوان: الدراسة الميدانية ويعرض من خلال المباحث التالية , المبحث الأول , نبذة تعريفية عن وزارة المالية والتخطيط الأقتصادي , المبحث الثاني , الدراسة الميدانية , المبحث الثالث تحليل البيانات واختبار الفرضيات البحث, والخاتمة تشمل النتائج والتوصيات.

ثانياً : الدراسات السابقة:

استعرض الباحث مجموعة من الدراسات حول محاور موضوع البحث والتي تمكن من الحصول عليها وهي :-

1. دراسة 1996 MCo llier,p, Dixon, R,and Marston [1]

هدفت هذه الدراسة الي معرفة كيفية توزيع المهام المسئوليات في المؤسسات الخدمية للقطاع العام علي المدققين الداخلين لغايات اكتشاف غش الكمبيوتر والحد منه , والي فحص دور وحدات التدقيق الداخلي بالنسبة لهذه الناحية , والكشف عن اَراء المدققين الداخليين بالنسبة الي درجة الخطورة , وتحديات غش الكمبيوتر من النواحي المختلفة . ولتحقيق هذه الاهداف تم تصميم إستبانه وجهت الي (300) عضو من الأعضاء في منطقة المدققين الداخلين في هذه المنطقة . من نتائج هذه الدراسة ان قسم التدقيق الداخلي هو ثاني قسم مسئول عن اكتشاف الغش والحد منه , حيث يأتي في المركز الأول , قسم خدمات المعلومات من حيث تحمله لمسؤولية اكتشاف الغش والحد منه , كما تبين أن المؤسسات الخدمية في القطاع الخاص تبنت العديد من التقنيات للحد من الغش وإكتشافة , وأما في فيما يتعلق بتقييم غش الكمبيوتر فأن المدققين الداخليين يعتبرون أن معظم مراكز معالجة المعلومات تمثل مستوي متوسط من خطورة.

هذه الدراسة تناولت معرفة كيفية توزيع المهام المسئوليات في المؤسسات الخدمية للقطاع العام علي المدققين الداخليين لغايات اكتشاف غش الكمبيوتر والحد منه. بينما تناولت الدراسة محددات جودة المراجعة الداخلية ودرها في تقويم أداء إدارة المخاطر.

2.دراسة المجلس الاوربي لمعهد التدقيق الداخلي , ECIIA 1999م[2]

هدفت الدراسة الي تعزيز الاعتراف بالغش كونه واحد من العديد من المخاطر التجارية ذات التأثير الكبير, كذلك تعزيز الدور الرئيسي للمدققين الداخليين من أجل ضمان عدم تعرض قطاعات النشاط الاقتصادي لعمليات الغش والمخاطر التي قد تنجم عنها , ومن خلال دراسة المجلس لبعض

---

[1] Mcollier ,p, Dixon ,R and Marston **,The Role of intemal Audit in the Prevention and Detection of Computerr** ,1999

[2] ECLLA **Internal Role In The Prevention of Fraud** ,1999

حالات الغش التي حدثت في بعض منظمات الأعمال ذات النشاط الاقتصادي , والتي تمتاز بوجود نظام فاعل للرقابة من خلال أقسام التدقيق الداخلي لهذه المنظمات حيث خلصت هذه الدراسة الي بيان مدي مساهمة التدقيق الداخلي في منع الغش. من نتائج الدراسة أن التدقيق الداخلي يمكن أن يساهم إسهاماً كبيراً في منع الغش عن طريق الاضطلاع علي الدور الأساسي المتمثل في تزويد الإدارة بوجهات النظر حول مدي فاعلية الرقابة الداخلية , والتوصيات المتعلقة لتحسين الرقابة وكافة المجالات المتعلقة بالتقنيات المبتكرة للمعلومات اللازمة لكشف الغش وتقييم مخاطر , أن التدقيق الداخلي يمكن أن يوفر للمنظمة بيئة اَمنه للموظفين لإثار المخاوف عندما يري أن هذه المخاوف لا يجري تناولها عن طريق المديرين , وأن هنالك سرية في ذلك حيث يمكن وضعها من قبل المدققين الداخليين بالرجوع إلي الهيكل الهرمي ومباشر بابلاغ مجلس إدارة الشركة ولجان التدقيق , ان التدقيق الداخلي يلعب الدور الرئيسي في عملية تقييم المخاطر الناتجة عن الغش. أوصت الدراسة بتنفيذ خطط تدقيق الحسابات المستندة الي المخاطر, المشاركة في المشاريع وتقديم الاستشارات الإستراتيجية . وإدخال وتنفذ ومراقبة المخاطر والتقييم الذاتي.

هذه الدراسة تناولت بعض حالات الغش التي حدثت في بعض منظمات الأعمال ذات النشاط الاقتصادي , والتي تمتاز بوجود نظام فاعل للرقابة من خلال أقسام التدقيق الداخلي لهذه المنظمات حيث خلصت هذه الدراسة إلي بيان مدي مساهمة التدقيق الداخلي في منع الغش . بينما تناولت الدراسة اَثر توفر الكفاءة المهنية للمراجعين الداخليين علي تقويم إدارة المخاطر.

3. دراسة: عبدو, 2002م[1]

هدفت الدارسة إلي دراسة واقع المراجعة الداخلية في المؤسسات العامة , دراسة الطبيعة الخاصة للمراجعة الداخلية في بيئة الحاسوب ودروها في رفع كفاءة المعلومات وبيان دور المراجعة الداخلية في تقويم كفاءة الحاسوب والمعلومات والمعالجة حاسوبياً ودراسة مدي الأهمية لإحداث وحدات متخصصة في المراجعة الداخلية في المؤسسات القطاع العام في سوريا . تمثلت مشكلة الدراسة في عمل العديد من المؤسسات العامة في سوريا علي أتمتة نظمها الادارية والمالية وعلي الرغم من

[1] عبدو حمادة ، **دور المراجعة الداخلية في رفع كفاءة المعلومات المحاسبية في بيئة الحاسوب** (سوريا : جامعة حلب ، رسالة ماجستير غير منشورة ،2002م)

المزايا الكثيرة التي يحققها استخدام الحاسوب في المحاسبة فانه يؤدي إلي خلق بعض المشكلات الرقابية الجديدة , وهذه المشكلات لها أهمية الورقية , وبعضها الأخر يرتبط بسوء استخدام الحاسوب وسهولة سرقة البيانات وصعوبة اكتشاف عمليات الغش التلاعب والفيروسات , وتتمحور مشكلة الدراسة حول تزايد الاهتمام في القطاع العام في سوريا بأتمتة النظم المحاسبية دون الاهتمام بالجوانب الرقابية لهذا النظم وما ينطوي علي ذلك من مخاطر متعلقة بسوء استخدام الحاسوب ومشكلات أخري رقابية متعلقة بالأجهزة والبرمجيات وعدم وجود وظيفة للمراجعة الداخلية في القطاع العام في سوريا بالمفهوم العلمي التطبيقي المعمول به في الدول المتقدمة ولا بالمعني الأكاديمي المتعارف عليه في أدبيات المحاسبة والمراجعة. من نتائج الدراسة تغيير شكل مسار المراجعة من الشكل الورقي التقليدي مثل المستندات والدفاتر وغيرها وللشكل اللالكتروني المخزن علي اقراص حاسوبية لا يمكن قراءتها الإ بعد استرجاعها بواسطة الحاسوب , عدم وجود وحدة مستقلة للمراجعة الداخلية او بديله عنها , كما انها غير قادرة علي القيام بمهام المراجعة الداخلية المتمثلة في رفع الكفاية الانتاجية وتقويم الاداء وتزويد الإدارة بالمعلومات للمساعدة في عملية صنع القرارات . اوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتدريب المراجعين الداخليين لتنمية قدراتهم علي تحديد نقاط الضعف في نظام الرقابية الداخلية في بيئة الحاسوب وذلك للتركيز عليها لدي اجراءات اختبارات المراجعة.

تناولت الدراسة الطبيعة الخاصة للمراجعة الداخلية في بيئة الحاسوب ودرها في رفع كفاءة المعلومات ودارسة مدي الاهمية لإحداث وحدات مخصصة في المراجعة الداخلية في مؤسسات القطاع العام في سوريا. بينما تناولت الدراسة قياس أثر الاستقلالية للمراجعة الداخلية علي تقويم إدارة المخاطر.

4. دراسة اكرم , 2003م[1]

هدفت الدارسة الي تقويم منهج الرقابية المالية في القطاع الحكومي من خلال دراسة وتحليل عناصر وخصائص الرقابية المالية الفعال ووسائل تطبيقه لمعرفة مدي انطباق هذه المقومات علي

[1] اكرم ابراهيم حمادة ، **تقويم منهج الرقابة المالية في القطاع الحكومي** – دراسة مقارنة مع التطبيق علي مؤسسات الساحه الفلسطينية (الخرطوم: جامعة الجزيرة، رسالة دكتوراه غير منشورة ،2003م).

عناصر نظام الرقابية المالية المطبق فى مؤسسات السلطة الفلسطينيه واستخلاص اهم المؤشرات الرقابية الواجب تضمينها لنظام الرقابه الماليه فى فلسطين من خلال الدراسة المقارنه مع الانظمة الرقابية فى بعض الدول العربية وتقديم التوصيات التى يمكن ان تسهم فى تحسين فاعليه الرقابة المالية , وزيادة كفاءة النظام الرقابى فى اجهزة مؤسسات السلطة فى صورة خاصة والأجهزة الحكومية بصورة عامه . تمثله مشكلة الدراسة فى دراسة عوامل وأسباب ضعف نظام الرقابه المالية المعمول به فى السلطة الفلسطينية وإمكانية معالجه هذه المشكله من خلال توفير مدخل للتطوير وظائف النظام الرقابى الفلسطينى بوجه خاص والنظام الرقابى الحكومى بوجه عام , هل تقوم اجهزة الرقابه المالية فى السلطة بدورها المطلوب , ما هى مقومات وجدود نظام رقابه فاعله فى السلطة الفلسطينية , وما هى معوقات تطبيقها ..من نتائج الدراسة ضعف النظام المحاسبى ونظام الرقابه الداخلية فى مؤسسات السلطة الفلسطينية نسبة لكثير من المعوقات المرتبطة بالقيادات الادارية العليا واقتصادية وتشريعية وتنظيمية ,كذلك ازدواجية الوظائف التشريعية التنفيذية وافتقار المراقبين الماليين الى الامتيازات الخاصة والاستقلالية فى عملهم , والتبعية المباشرة لهيئة الرقابة العامة لرئيس السلطة الفلسطينية وطريقه معالجتها لخلافاتها مع الجهات الاخرة , وغياب التقارير السنوية للسلطة يعيق الرقابة عليها.اوصت الدراسة بتفعيل مبدأ حياد الوظيفة الحكومية من خلال وضع ضوابط موضوعية تمنع تسيس هذه الوظيفة.

تناولت هذه الدراسة تقويم منهج الرقابه المالية فى القطاع الحكومى من خلال دراسة وتحليل النظام الرقابى الفعال ووسائل تطبيقه. بينما تناولت الدراسة محددات جودة المراجعه الداخلية ودورها فى تقويم أداء ادارة المخاطر من خلال دراسة وتحليل محددات جودة المراجعه الداخلية وبيان أهميتها.

5. دراسة حسن 2004م[1]

هدفت الدراسة الى التعرف على نظام المراجعه الداخلية ببنك السودان ومدى اتباعها لأساليب المراجعه الداخلية وفق رؤى الجمعيات المهنية , والتعرف على المشاكل التى تواجه إدارة المراجعه الداخلية بالبنك واقترح الحلول المناسبة حتى تودى المراجعه الداخلية دورها كاملا . تمثله أهمية

[1] حسن عبد الرحمن عبد الله ،**المراجعة الداخلية واثرها في تقويم الاداء المالي** (الخرطوم: جامعة امدرمان الاسلامين ، رسالة ماجستير غير منشورة،2004م

الدراسة فى تفعيل دور المراجعه الداخلية بالبنك ومعالجه جوانب قصور فى اساليبها المتبعة فى الرقابة لتؤدى دورها فى الاغراض التى نشأت من اجلها استخدمه الدراسة المنهج التاريخى والمنهج الإستقرائى والإستنباطى والمنهج الوصفى . من نتائج وجود قصور ناتج من كبر المسئولية على عاتق إدارة المراجعه الداخلية بالبنك ,وعدم كفاية لائحة المراجعه الداخلية لتوضيح الإجراءات الخاصة لعمليات المراجعه الداخلية التى يقوم بها المراجعين الداخليين أوصت الدراسة بزيادة عدد المراجعين الداخليين ببنك السودان حتى يستطيعوا أن يقوموا بإعمال مؤكله اليهم بكفاءة ودقة , وأن يغطوا مراجعه اعمال المركز الرئيسى والفروع .

تناولت هذه الدراسة المراجعة الداخلية وإثرها ف تقويم الأداء المالي ببنك السودان والتعرف علي نظام المراجعة الداخلية بالبنك ومدي اتباعها لأساليب المراجعة الداخلية وفق رؤي الجمعيات المهنية . بينما تناولت الدراسة محددات جودة المراجعة الداخلية ودورها في تقويم أداءإدارة المخاطر وتوضح اهمية توسعة نطاق عمل المراجعة الداخلية ليشمل تقويم إدارة المخاطر .

6. دراسة سوزان 2004م[1]

تمثلت مشكلة الدراسة في ظهور حالات الإفلاس والفضائح المالية والمحاسبية التي شهدها العالم مع بداية القرن الحادي والعشرين والتي شملت الشركات العملاقة (انرون وولدكم) ما نتج عنها من تورط شركات المراجعة الكبري (اندرسن) ان فقدت شركات المساهمة ثقة المجتمع وفقدت الثقة في مستوي أداء مجالس إدارتها من حيث الكفاءة والنزاهة وكذلك فقدت شركات المراجعة الثقة في أدائها ونزاهة القائمين عليها من المراجعين وأضعفت الثقة في مهنة المراجعة , ونتيجة لذلك فقد تزايد الاهتمام بموضوع الإجراءات الحاكمة في الشركات وكيفية توفير الإجراءات الحاكمة الجيد كسبيل للخروج من هذا المأزق وإعادة ثقة الجمهور في الشركات المساهمة ومكاتب المراجعة بل والمهنة بأكملها , وقد اظهر ذلك جدلاً كبيرا حول دور هيكل الإجراءات الحاكمة من لجان المراجعة والرقابية الداخلية ومجالس الإدارة في الشركات المساهمة والمراجع الخارجي وتزايد التركيز في السنوات الاخير حول ضرورة وأهمية التفاعل داخل هيكل الإجراءات الحاكمة وتركزاً علي دور كلا

[1] سوزان جمال الدين عبد الرحمن ، **مدي التفاعل بين لجان المراجعة الداخلية واثر ذلك علي فعالية الاجراءات حوكمة الشركات المساهمة المصرية** ،(المجلة المصرية للدراسات التجارية : جامعة المنصورة المجلد الثامن والعشرون ، العدد الرابع ،2004م ،ص92)

من لجان المراجعة الداخلية حيث أنها جزء من نظام الرقابة الداخلية في تدعيم الإجراءات الحاكمة.
في الشركات وتفرض الدراسة ان وجود التفاعل سوف يؤدي الي إجراءات حاكمة جيدة في الشركات تمثلت أهمية الدراسة في النقاط التي يتناولها في الإجراءات الحاكمة وهيكلها وأهمية كلا من لجان المراجعة والمراجعة الداخلية في تفعيل تلك الإجراءات الحاكمة وبالتالي المساهمة في التحسين أداء الشركات وتجنب حالات الانهيار والإفلاس وإستعادة الثقة فى أداء الشركات ومهنة المراجعه. من نتائج الدراسة أن تأسيس قنوات الاتصال مباشرة بين لجنة المراجعه الداخلية يساعد على زيادة تفاعل لجنه المراجعين الداخليين . أوصت الدراسة بان ينظر للمراجع على انه عضو اساسى ذو قيمة استراتيجية وجزء مكمل للإجراءات الحاكمة .

هذه الدراسة تناولت مدى التفاعل بين لجان المراجعه والمراجعة الداخلية وأثر ذلك على فعالية الإجراءات الحاكمة فى الشركات المساهمة وظهور حالات الإفلاس والفضائح المالية والمحاسبية التى شهدها العالم مع بداية القرن الحادى والعشرين والتى شملت الشركات العملاقة (أنرون وولدكم) وما نتج عنها من تورط شركات المراجعه الكبرى (اندرسن) أن فقدت شركات المساهمة ثقة المجتمع وفقدت الثقة فى مستوى أداء مجالس إداراتها من حيث الكفاءة والنزاهة وكذلك فقدت شركات المر اجعه الثقة فى أدائها القائمين عليها من المراجعين وأضعفت الثقة فى مهنة المراجعه .بينما تناولت الدراسة تحديد عوامل ظاهرة تدنى الإداء الرقابى للمراجعة الداخلية للدولة فى تقويم إدارة المخاطر وعلاقتها بمحددات جودة المراجعه الداخليه, وتحليل عناصر هذه الظاهرة وتقديم مقترحات لتحسينها.

7. دراسة عبد المطلب,2007[1]

تمثلت أهمية الدراسة فى أن المراجعه الداخلية لها دور فى ضبط وحوكمة شركات القطاع العام والخاص بالسودان ,كما أن المراجعه الداخلية تكشف مدى التطبيق الدولى لمبادئ الحكومة المؤسسية للشركات . هدفت الدراسة الى التعرف على دور الذى تلعبه المراجعه الداخلية فى تحسين تطور الأداء الرقابى وإحكام الرقابة على الشركات فى القطاعيين العام والخاص من خلال الفحص

[1]عبد المنطلب ابو زيد عثمان علي ، **المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات القطاع العام وشركات القطاع الخاص ،دراسة تحليلية تطبيقية** (الخرطوم : جامعة امدرمان الاسلامية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، 2007م)

والتقييم والتأكد من مدى الإلتزام بالنظم والسياسات والإجراءات والالتزام بالقوانين والتشريعات والعقود وشفافية ونزاهة المعلومات المالية والتشغيلية وإمكانية اعتماد عليها والنتائج الدراسة ان وجود المراجعه الداخلية فى المؤسسات والشركات فى القطاعيين العام والخاص وإتباعها للمعايير الدولية والقوانين الحلية , والدقة فى المراجعة واكتشاف الأخطاء تؤثر على ضوابط الإجراءات حوكمة الشركات . أوصت الدراسة بان يتم تفعيل دور المراجعه الداخلى من الناحية الرقابية بتحديد وصفه وتوفير الحماية له وتقيمه وتدريبه وتبديل مواقع عمله دوريا.

تناولت هذه الدراسة دور المراجعه الداخلية فى حوكمة شركات القطاع العام وشركات القطاع الخاص السودانية أن المراجعه الداخلية يمكن أن تخلق مناخ يساعد المسئولين فى القيام بمسئوليتهم لدرجة عالية من الكفاءة والفعالية . بينما تناولت محددات جودة المراجعه الداخلية ودورها فى تقويم أداء ادارة المخاطر ان وظيفة المراجعه الداخلية فى الوقت الحاضر امتدت نشاط العمليات بها الى اكثر من المراجعه المالية ليشمل المراجعه التشغيلية والفنية ومراجعة إدارة المخاطر .

8. دراسة تهانى,2007[1]

هدفت الدراسة الى ابراز دور المراجع الداخلى فى شركات المساهمة والتعرف على الطرق والأساليب المثلي التى تستخدم للرقابة والمراجعة الداخلية مع التركيز على الإتجاهات الحديثة . تمثلت أهمية الدراسة فى معرفة أهمية الوسائل الرقابية المستخدمة فى الشركة والإضافات الحديثة فى وسائل وإجراءات المراجعه الداخلية كوسائل رقابية ومواكبة التطورات العالمية فى المعرفة والبحث العلمى . استخدمت الدراسة المنهج الاستنباطى والإستقرائى والمنهج التاريخى والمنهج الوصفى لدراسة الحالة . من نتائج الدراسة أن الهيكل التنظيمية فى الشركة وتؤثر على تصميم نظام الرقابة الداخلية بما يتناسب مع طبيعة عمل الشركة وحجم نشاطها , وأن المراجع الداخلى بسود اتل يتبع الاساليب الحديثة كمراجع الإدارية والمراجعة بالأهداف من خلال الحاسب . أوصت الدراسة بتكثيف برنامج التدريب للموظفين عامه والمراجعين الداخليين خاصة للإطلاع على الاساليب الحديثة فى عمليات المحاسبة والمراجعة وتنسيق بين المراجع الخارجى والمراجع الداخلى

[1] تهاني ابو القاسم، **المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات القطاع العام والخاص السودانية** – دراسة تحليلية تطبيقية (الخرطوم:جامعة ام درمان الاسلامية ، رسالة ماجستير غير منشورة ،2007م)

على حد سوى من اجل تحقيق هدف اساسى وهو التأكد من وجود نظام سليم وفعال للرقابة الداخلية ووجود نظام محاسبى.

هذه الدراسة تناولت الاتجاهات الحديثة فى الرقابة والمراجعة الداخلية فى الشركات المساهمة, والتعرف على الطرق والأساليب المثلي التى تستخدم للرقابة. بينما تناولت الدراسة محددات جودة المراجعه الداخلية ودورها فى تقويم أداء ادارة المخاطر, والتعرف على محددات جودة المراجعه الداخلية.

9.Mihret and Yismkw2007[1]

هدفت الدراسة لتقيم فعالية وظيفة المراجعه الداخلية فى مؤسسات التعليم العالى الحكومى فى اثيوبيا , باستخدام نموذج يتألف من اربعه عوامل محتمله التأثير عليها , وهى المراجعه الداخلية (خبرة الاعضاء – نطاق المراجعه الداخلية –التخطيط للمراجعة – تنفيذ الرقابة –اعداد التقارير), ودعم الإدارة العليا (الاستجابة الى نتائج المراجعه الداخلية –الالتزام بدعم المراجعه الداخلية), والوضع التنظيمى (التنظيم الداخلى – والسياسات والإجراءات التنظيمية – موازنة مكتب المراجعه الداخلية), وسمات الجهات الخاضعة للمراجعة (اتجاه الجهة الخاضعة للمراجعة – مستوى التعاون مع المراجعين),واعتمدت فى جمع بياناتها على اسلوب دراسة الحالة . ومن نتائج الدراسة ان وظيفة المراجعه الداخلية فى مؤسسات التعليم العالى الحكومية فى اثيوبيا غير فعالة بدرجه كافية , حيث يشوبها اوجه قصور عديدة سواء فى الكفاءة المهنية للأعضاء أو فى التخطيط للمراجعة , او ضيق نطاقها , او فى توصياتها أو غير ذلك . وأن جودة المراجعه الداخلية ودعم الإدارة العليا هما أقوى العوامل تأثيرا على فعالية المراجعه الداخلية على التوالى , فى حين ان الوضع التنظيمى وسمات الجهات الخاضعة للمراجعة أقلهما تأثيرا .يتضح ان هذه الدراسة تناولت تقييم فعالية وظيفة المراجعه الداخلية فى مؤسسات التعليم العالى الحكومى فى اثيوبيا , باستخدام نموذج يتألف من اربعه عوامل محتملة التأثير عليها . محددات جودة المراجعه الداخلية ومحاولة الوقوف على المعوقات التى تعوق تطبيقها مقترحات لتحسينها .

---

[1] and Yismkw (**Internal Audit Effectiveness an Ethiopian Publi SECTOR Case Study Mihre**)2007

10. دراسة Ali et al ,2007[1]

هدفت الدراسة الى اختبار العوامل التى تحدد فعالية ووظيفة المراجعه الداخلية فى والوحدات الحكومية التابعه لكل من حكومات الولايات , والحكومات المحلية فى شبه جزيرة ماليزيا . واعتمدت فى جمع بياناتها على استقصاء اراء عينه عشوائية قوامها (35) مفردة من المرجعين العاملين فى هذه الوحدات . ومن نتائج وجود عوامل عديدة تحد من فعالية وظيفة المراجعه الداخلية فى الوحدات هذه الوحدات اكثرها تأثيرا قلة المراجعين الداخليين , وضعف كفاءاتهم والعملية والمهنية , وضعف إستقلالهم المهنى وضيق نطاق المراجعين المكلفين بأدائها (الامتثال فقط) , فضلا عن صعوبة التفاعل بينهم وبين العاملين فى الاقسام او الإدارات الأخرى من جهة , وبينهم وبين الإدارة العليا منى جهة اخرى .

هذه الدراسة تناولت اختبار العوامل التى تحد من فعالية وظيفة المراجعه الداخلية فى الوحدات الحكومية التابعه لكل من حكومات الولايات , والحكومات المحلية فى شبه جزيرة ماليزيا . بينما الدراسة تحديد أهم محددات جودة المراجعه الداخلية , والتى تعتبر محددات الكفاءة ودورها فى تقويم إدارة المخاطر

11. دراسة عاصم 2008[2]

تطرقت مشكلة الدراسة لزيادة التلاعب بالمال العام بالوحدات الحكومية والاقتصادية بالقطاع العام وتتنوع طرق التلاعب والإختلاس وسوء استغلال الموارد العامة. هدفت الدراسة الى دراسة ومعرفة نظام الرقابة الداخلية المطبق بأجهزة الحكومة بالسودان وتقويمه والتعرف على أثر هذا النظام فى تطبيق اللوائح المالية بهذه الإجهزة . تمثلت فرضيات الدراسة فى أن تطبيق المقومات الاساسية لنظام الرقابة الداخلية تؤدى الى تحسين كفاءة النظام المطبق بالأجهزة الحكومية , تطبيق اللوائح والمنشورات المنظمة للعمل المالى بالأجهزة الحكومية بصورة فعالة يؤدى الى تحقيق الأهداف المخططة , وضعف المراجعه الداخلية يؤدى الى ضعف اللوائح والإجراءات فى الأجهزة

---

[1] **Internal Audit in State and local Government of Malaysia**, (Ali et al 2007

[2] عاصم ميرغني محمد عثمان **دور المراجعة الداخلية في ترقية الاداء المالي في القطاع الحكومي** (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا ، رسالة ماجستير غير منشورة ،2008م

الحكومية . من نتائج الدراسة يعتمد نظام الرقابة الداخلية الكفء غلى تحديد السلطات والمسؤوليات بصورة واضحة , وأن تطبيق اللوائح المالية بصورة سليمة يعتمد على الإلتزام بتطبيق السياسات الإدارية المرسومة بأجهزة الدولة .

أوصت الدراسة بضرورة أهتمام إدارة الجهاز أو المؤسسة الحكومية بتحديد السلطات والمسؤوليات بصورة واضحة للإفراد.

يتضح للدارس ان هذه الدراسة تناولت دراسة ومعرفة نظام الرقابة الداخلية المطبق بأجهزة الحكومة بالسودان وتقويمه والتعرف على أثر هذا النظام فى تطبيق اللوائح المالية بهذه اللاجهزة . بينما تناولت الدراسة محددات جودة المراجعه الداخلية ودورها فى تقويم إدارة المخاطر .

12. دراسة عبد الماجد, 2008[1]

تمثلت مشكلة الدراسة فى تحديد ما يمكن أن تقدمه مهنة المراجعه للمساعدة فى حل المشاكل التى تواجه إدارت الشركات والمنشات الصناعية فى ظل المتغيرات الجوهرية السريعة والمتتابعة التى يشهدها عالم اليوم . هدفت الدراسة الى تحديد الاطار العلمى للمراجعة الإدارية ودورها فى اكتشاف أوجه القصور وفرص التحسين فى التنسيق بين الأنشطة والعمليات فى تحديد المهام والمسئوليات وتوفير الموارد ومن ثم تقويم الأداء التشغيلى والتسويقى للمنشات . من نتائج الدراسة أن تقويم أداء المنتجات عن طريق تقارير المراجعة الإدارية يساعد فى تحسين جودة المنتجات فى تخفيض تكاليف الانتاج بما يحقق الميزة التنافسية للمنشات الصناعية حيث أن شدة المنافسة تحول دون امكانية زيادة اسعار بيع المنتجات , ويتطلب تخفيض وتقييم كفاءة الأداء فى وظيفة التسويق والتقويم الشامل لكل مكونات واقسام وفروع وظائف التسويق بناءاً علي مفهوم وهدف المراجعة الداخلية التسويقية الذي يعني الفحص الشامل والمنظم الدوري لبيئة العمل. أوصت الدراسة بضرورة اهتمام المنشاة الصناعية والاقتصادية بالمراجعة الإدارية وذلك لما لها من دور فعال يحقق الكفاءة والفعالية الاقتصادية في الانشطة والعمليات وضرورة عمل هياكل تنظيمية ووصف وظيفي وعمل نظم المحاسبية والمراجعة وشئون العاملين وللرقابة الداخلية للأصول.هذه الدراسة تناولت تحديد دور

---

[1] عبد الماجد عبد الله حسن، **اطار علمي لتحديد دور المراجعة الادارية في تقويم الاداء التشغيلي والتسويقي للمنشأت الصناعية السودانية** (الخرطوم : جامعة النيلين ،رسالة دكتوراه غير منشورة ،2008م

المراجعة الإدارية في تقويم الأداء التشغيلي والتسويقي الصناعية السودانية , وتحديد الإطار العلمي للمراجعة الإدارية ودورها في اكتشاف أوجه القصور وفرص التحسين في التنسيق بين الأنشطة والعمليات في تحديد المهام والمسئوليات وتوفير الموارد ومن ثم تقويم الأداء . بينما تناولت الدراسة محددات جودة المراجعة الداخلية ودورها في تقويم إدارة المخاطر.

13. عبد اللطيف, 2008[1]

هدفت الدراسة الي القاء الضوء علي المراجعة الداخلية كأدارة رقابية مدي تطور وزيادة نظام إحصاءات مالية الحكومة GFS , مدي قدرة المراجعة الداخلية علي قياس فاعلية نظام الاحصاء المالي الحكومي. تمثلت مشكلة الدراسة في تطبيق نظام إحصاءات مالية الحكومة في السودان , وبعد تطبيق هذا النظام هل تستطيع المراجعة الداخلية قياس فاعلية إحصاءات مالية الحكومة ام يحتاج هذا النظام لإجراءات ولوائح جديدة للمراجعة الداخلية حتي تستطيع مراجعة هذا النظام المطبق حديثاً في السودان . من نتائج الدراسة فاعلية وكفاءة المراجعة الداخلية تؤدي الي زيادة فاعلية قياس احصاءات مالية الحكومة , وفاعلية وكفاءة وتأهيل المراجعين الداخليين يؤثر إيجابياً في زيادة فاعلية قياس نظام احصاءات مالية حكومة.أوصت الدراسة يجب تعديل لوائح وقوانين المراجعة الداخلية حتي تستطيع قياس نظام إحصاءات مالية الحكومة , وزيادة شفافية ومصداقية عملية المراجعة الداخلية لتلائم نظام احصاءات مالية الحكومة. يتضح للدارس ان هذه الدراسة تناولت المراجعة الداخلية في قياس فاعلية احصاءات مالية الحكومية مع القاء الضوء علي المراجعة الداخلية كأداة رقابية ومدي قدرة المراجعة الداخلية علي قياس فاعلية نظام إحصاءات مالية الحكومة , بينما تميز الدراسة بتناولها لمحددات جودة المراجعة الداخلية ودورها في تقويم إدارة المخاطر , وتحليل عوامل ظاهرة تدني الأداء الرقابي للمراجعة الداخلية في تقويم إدرة المخاطر

[1] عبد اللطيف محمد الحسن عبد اللطيف ، **دور المراجعة الداخلية في قياس فاعلية إحصاءات مالية الحكومة** (الخرطوم : جامعة ام درمان الاسلامية ، رسالة ماجستير ، غير منشورة ،2008م)

14. دراسة وائل, 2008[1]

هدفت الدراسة الي القيام بدراسة تحليلية ميدانية لمعرفة اوجه القصور في المراجعة الداخلية ووقوع الإزمة المالية وانعكاسات الإزمة المالية علي الدور الحالي والمرتقب للمراجعة الداخلية , وتحديد أهم محركات الأداء التي يمكن من خلالها تفعيل المراجعة الداخلية في ظل مستجدات البيئة الحالية . تمثلت مشكلة الدراسة في هل تمثل المراجعة الداخلية أحد مسببات ظهور الازمة الحالية أو زيادة حدتها و ما انعكاسات الإزمة المالية الحالية علي الدور الحالي والمرتقب للمراجعة الداخلية و ما محركات أداء التي يمن من خلالها تفعيل الدور المرتقب للمراجعة الداخلية لمنع أو الحد من الإزمات المستقبلة.

تمثلت أهمية الدراسة من أهمية المراجعة الداخلية في تأسيس بيئة رقابية فاعلة داخل المنشات , ويكون من الضروري البحث عن حقيقة الإنتقادات الموجه للمراجعة الداخلية وتفعيل الدور الحالي والمرتقب لها لتحقيق رضي الزبائن وتضيق فجوة توقعات المراجعة الداخلية . من فرضيات الدراسة التي اختبرتها توجد علاقة بين القصور في دور المراجعة الداخلية وظهور أو تفاقم نتائج الإزمة المالية , للإزمة المالية العديد من الانعكاسات الايجابية حول إعادة هندسة الدور الحالي للمراجعة الداخلية , وتسهم محركات الأداء المقترح في تفعيل الدور الحالي والمرتقب للمراجعة الداخلية . من نتائج الدراسة هنالك العديد من أوجه القصور بدور المراجعة الداخلية تجاه الإزمة المالية وكذلك تأثير ايجابي للإزمة تمثل فضرورة تفعيل دور المراجعة الداخلية لمنع اي إزمات مستقبلية وان هنالك مجموعة من محركات الأداء لتفعيل دور المراجعة الداخلية التي تسهم في ازالت او تضيق وفجة التوقعات بالمراجعة الداخلية. أوصت الدراسة بضرورة التركيز علي عمل المراجع الداخلي علي اساس مبني علي الخطر ليس علي اساس العمليات , تأسيس دور جيد للمراجعة الداخلية في تدعيم البعد الاخلاقي بالمنشاة الذي كان أحد مسببات الإزمة المالية ومن خلال المساعدة في منع الغش والتدليس بالتقارير المالية.

---

[1] وائل محمد عبد الوهاب، **محركات الاداء لتعظيم فاعلية المراجعة الداخلية في ظل بيئة الازمات المالية – دراسة ميدانية** ،(الموصل :جامعة الموصل كلية الادارة والاقتصاد ، تنمية الرافدين مجلد 34،العدد108، 2012) ،ص42.

تناولت هذه الدراسة أهمية المراجعة الداخلية في تأسيس بيئة رقابية فاعلة داخل المنشات ,ويكون من الضروري البحث عن حقيقة الانتقادات الموجة للمراجعة الداخلية تفعيل الدور الحالي لها لتحقيق رضي الزبائن تضيق فجوة توقعات المراجعة الداخلية . بينما تناولت الدراسة تسليط الضوء علي بعض جوانب ظاهرة تدني الاداء الرقابي للمراجعة الداخلية في تقويم إدارة المخاطر وعلاقتها بمحددات جودة المراجعة الداخلية , وتحليل عناصر هذه الظاهر ومن ثم اقتراح سبل العلاج لها .

15. دراسة: يوسف 2009[1]

تمثلت أهداف الدراسة في قايس أثر التطور التقني علي زيادة إستقلالية وتطوير صلاحيات السلطات المراجعة الداخلية والدعم إستقلاليتها . تمثلت مشكلة الدراسة في هل تتمتع المراجعة الداخلية إستقلالية تمكنها من أداء دورها الرقابي , هل يوجد أثر للتطور التقني علي تجديد اساليب المراجعة الداخلية هل تدريب المراجعين الداخليين علي اساليب التقنية أثر علي زيادة جودة الاداء .تمثلت أهمية الدراسة في ضرورة مواكبة المراجع الداخلي للتطورات التقنية. من فرضيات الدراسة التي تم اختبارها زيادة استقلالية المراجع الداخلي تؤدي الي زيادة كفاءة الرقابة , التطور التقني يؤثر علي جودة وكفاء المراجعة الداخلية تدريب المراجعين يؤدي الي تجويد الأداء . من نتائج الدراسة أهمية دور المراجعة الداخلية في تأكيد دقة وسلامة البيانات والمعلومات المالية ومحاسبية , زيادة سلطات وصلاحيات المراجعة الداخلية يزيد من استقلاليتها , عدم اختلاف أهداف المراجعة الداخلية في النظام اليدوي والإلكتروني انما الاختلاف يكمن في الاساليب والإجراءات التقنية الحديثة تزيد من دقة وسرعة التقارير وتفعيل دور المراجعة الداخلية الرقابي . أوصت الدراسة بضرورة استقلالية المراجعة الداخلية و تحويل نظام المراجعة الداخلية من النظام اليدوي الي النظام الالكتروني , ضرورة تدريب وتأهيل المراجعين الداخليين .

هذه الدراسة تناولت أثر التطور التقني علي دور المراجعة الداخلية وقياس أثر التطور التقني واستقلالية وتطوير صلاحيات وسلطات المراجعة الداخلية ودعم استقلاليتها. بينما تناولت الدراسة وظيفة المراجعة الداخلية في الوقت الحاضر امتد نشاط العمليات بها من المراجعة المالية

[1] يوسف محمد الامين ،**اثر التطور التقني علي دور المراجعة الداخلية** (الخرطوم: جامعة النيلين،رسالة ماجستير،غير منشورة 2009م)

والمحاسبية التقليدية ليشمل المراجعة التشغيلية والفنية ومراجعة المخاطر , وقياس أثر استقلالية المراجعة الداخلية علي تقويم ادارة المخاطر .

16. دراسة: حسن 2009[1]

تمثلت مشكلة الدراسة في الحاجة الي الرقابة والضبط علي الموارد والنفقات المالية التي ازدادت في الإونة الاخيرة نتيجة لزيادة الاعتماد المالية للوحدات الحكومية مما دعا الي الحاجة الي وضع نظام مراجعة داخلية قوي وسليم يخلق نوعا من الحماية والأمن وسلامة المعلومات المالية والإدارية من اي تلف أو اخطاء أو سرق واختلاس . تمثلت فرضيات الدراسة في أن نظام المراجعة الداخلية المطبق بالسودان يساعد في الحد من حدوث الاخطاء والتحقق وصدق البيانات في الوحدات الحكومية و كما يساعد نظام المراجعة الداخلية المستقل القائم علي أسس وخصائص عملية حديثة علي تقويم أداء الوحدات الحكومية بصورة موضوعية غير أن نظام المراجعة الداخلية المطبق بالسودان يحتاج الي تطوير لمواكبة الاتجاهات الحديثة في هذا المجال . أستخدمت الدراسة المنهج الإستنباطي والإستقرائي والمنهج التاريخي والمنهج الوصفي بدراسة الحالية. من نتائج الدراسة أن الإهتمام بمفهوم نظام المراجعة الداخلية الجيد يعمل علي التأكد من كفاءات استخدام الموارد والنفقات المتاحة و وغياب نظام المراجعة الجيد أثر سلبا لزيادة الاختلاس والغش والتزوير في بعض الوحدات الحكومية , وأن اغلب المراجعين الداخليين في الوحدات الحكومية ليس لديهم تدريب وتأهيل بالقدر الكافي والوافي من القواعد والإجراءات والمعايير والأساليب المطورة و وتكامل الرقابة بين نظام المراجعة الداخلية القائم علي أسس وأساليب وخصائص علمية ونظام الرقابة الداخلية يؤدي الي تقويم الأداء المالي والإداري بصورة موضوعية . أوصت الدراسة بالإهتمام بنظام المراجعة الداخلية بالعمل علي إصدار قانون يحكم طريقة تطبيقه من اجل زيادة مستوي الإستقلالية للمراجعين الداخليين والإهتمام بتفعيل وظيفة المراجعة في الوحدات بالمساعدة علي الاستخدام الأمثل لموارد ونفقات الوحدة والاهتمام بتأهيل وتدريب المراجعين والعمل علي المامهم بالقدر الكافي من قواعد وإجراءات ومعايير وأساليب مطورة والسعي نحو تعديل لائحة المراجعة الداخلية

[1] حسن عبد الله حسن،**نمزج مقترح لاستخدام نظام المراجعة الداخلية لتقويم أداء الوحدات الحكومية بالسودان** (الخرطوم: جامعة النيلين، رسالة دركتوراه غير منشورة ،2009م)

1997م حتـي تسـتوعب وتواكـب التطـورات التـي حـدثت فـي مفهـوم وأهـداف وأسـاليب ووظـائف المراجعة الداخلية عالمياً.

يتضح للدارس أن هذه الدراسة تناولت نموذج مقترح لاستخدام نظام المراجعة الداخلية لتقويم أداء الوحدات الحكومية بالسودان والحاجة الي الرقابة والضبط علي الموارد ونفقات المالية التي ازدادت في الأونة الأخيرة نتيجة لزيادة الاعتمادات المالية للوحدات الحكومية .بينما تناولت الدراسة قياس اثر وتوفر الاستقلالية للمراجعة الداخلية علي تقويم إدارة المخاطر .

17. دراسة : محمد ، 2010[1]

تناولت الدراسة دراسة وتحليل أثر مراجعة وقياس الاداء التوازن في منظمات الاعمال وأجهزة الرقابة العليا علي نظرية المراجعة من خلال دراسة ثاثير هذا الإطار علي كل من كفاءة أداء المراجع, تحسين نوعية المراجعة , ودرجة مساهمت المراجعة في نجاح أدارت تلك المنظمات , في الالتزام بمقومات اطار حوكمة الشركات , وضرورة تحويل تقويم أداء إدارت المراجعة وأجهزة الرقابة العليا من المدخل التقليدي الي مدخل بطاقة الأداء المتوازن. تمثلت مشكلة الدراسة فى مواجهة مهنة المراجعه خلال السنوات العشر الأخيرة العديدة من التحديات المهمة من أهمها تصاعد درجة وحدت التساؤلات الجادة حول مدى جدول الاقتصار على مداخل التقليدى للمراجعه الداخلية , تحديد القيم المضافة التى تضيفها المراجعه الداخلية والخارجية لمنظمات الأعمال , مدى إمكانية الاعتماد على النموذج المتوازن لتقويم الأداء الإستراتيجى في مراجعه وقياس وتقويم الأداء فى منظمات الاعمال ومدى مساهمة ذلك فى نجاح تلك المنظمات فى الإلتزام بمقومات إطار الحوكمة . من نتائج الدراسة وجود ضرورة لتحول اداء ادارة المراجعة لمنظمات من الاعمال من مداخل تقليدى الى مدخل القيمة المضافة , إلا ان الدارس يرى ان المنفعة متوقعة من تطبيق مثل هذا المدخل لا تكتمل إلا من خلال القيام بتطوير نظرية المراجعة بحيث تشمل , ممارسة محور تقويم الذاتى لإدارة المراجعة , وتبيان مدى التقدم الذى احرزته فى مجال أنجاز أهدافها ورسالتها الأساسية فى سياق الإستراتيجية العامة للمنظمة فى ذلك بما يتضمن ربط معايير أداء المراجعة

[1] محمد محمد مظهر احمد،**نموزج مقترح لاستخدام نظام المراجعة الداخلية لتقويم أداء الوحدات الحكومية بالسودان** (الخرطوم:جامعة النيلين ، رسالة دكتوراه غير منشورة ،2009م.

برسالة وأهداف تلك الادارة , الامر الذى يبين وجود حاجه ملحة لاستخدام نموذج التقويم المتوازن لأداء الاستراتيجى .اوصت الدراسة بضرورة تبنى مدخل التقويم المتوازن لأداء الاستراتيجى لإدارة المراجعة لأجهزة الرقابة العليا وضرورة وإعادة النظر فى المفاهيم والمبادئ الفروض والمعايير التقليدية لنظرية المراجعه لكى تتماشي مع المدخل الجديد.

يتضح الدارس أن هذه الدراسة تناولت دراسة وتحليل أثر مراجعة وقياس الأداء المتوازن فى منظمات الاعمال وأجهزة الرقابة العليا على نظرية المراجعة من خلال دراسة تأثير هذا الإطار على كل من كفاءة أداء المراجع , تحسين نوعية المراجعة, ودرجة مساهمة المراجعة , فى نجاح إدارة تلك المنظمات, فى الإلتزام بمقومات حوكمة الشركات, وضرورة تحول تقويم أداء إدارات المراجعه اجهزة الرقابة العليا والمدخل التقليدى الى مدخل بطاقة الأداء المتوازى . بينما تناولت الدراسة محددات جودة المراجعة الداخلية ودورها فى تقويم إدارة المخاطر من واقع المعايير والتوجيهات الدولية الصادرة على المنظمات .

18.دراسة : مدحت, 2010[1]

هدفت الدراسة بيان دور وحدات الدقيق الداخلى فى البنوك الاردنية فى اكتشاف الغش والحد منه والتعرف على ماذا كان هنالك فروق ذات دلالة من وجه نظر المدققين الداخليين وأعضاء لجان التدقيق فى ما يتعلق بدور وحدات التدقيق الداخلى فى الحد من الغش واكتشافه لدى البنوك الاردنية. تمثلت اهمية الدراسة فى تناوئها احد الموضوعات الهامة فى حقل تدقيق الحسابات وذلك نتيجة لكبر حجم منشات الاعمال او اتساع نطاق اعمالها فى الخدمات الخاضعة لعمليات التدقيق وجعل من الغش الذى يتعرض له منظمات الاعمال ويكبدها العديد من الخسائر اضافه الى المصاريف التى تتحملها فى سبيل توفير مناخ من الرقابة الداخلية لحماية مصالحها من الضياع ،من نتائج الدراسة لا توجد فروقات جوهرية بين اداء المدققين الداخليين وأعضاء لجان التدقيق فيما يتعلق بدور وحدات التدقيق فى الحد من الغش فى البنوك.

---

[1] مدحت ماجد البصول، **دور التدقيق الداخلي في الحد من الغش واكتشافه لدي البنوك الاردنية – دراسة ميدانية** (الاردن: جامعة جدارا ، رسالة ماجستير غير منشورة،2010م)

يتضح للدراسة ان هذه الدراسة تناولت دور وحدات التدقيق الداخلى للبنوك الاردنية واكتشاف الغش و الحد منه والتعرف على ماذا كان هنالك فروق ذات دلالة احصائية من وجه نظر المدققين الداخليين وأعضاء لجان التدقيق فيما يتعلق بدور وحدات التدقيق الداخلى فى الحد الغش واكتشافه لدى البنوك الاردنية . بينما تناولت دراستى العوامل لجودة المراجعة الداخلية من واقع المعايير والتوجيهات الدولية الصادرة عن المنظمات ودور المراجعة الداخلية فى تقييم ادارة المخاطر .

19.دراسة: حسن,2010[1]

هدفت الدراسة الى تحليل مجموعة من المعوقات التى توجهت كل من إدارات الشركات والمساهمين والمراجع الداخلى والمراجع الخارجى باعتبارهم هم الجهات المنوط بهم تقيم مجريات الامور بيئة الاعمال الخاصة بالشركات المساهمة . تمثلت مشكلة الدراسة فى ضغوط المتغيرات الاقتصادية والقصور فى وجود التقارير المالية المنشورة مما يستوجب ذلك ضرورة تكوين لجان المراجعة بالشركات المساهمة بصفة خاصة والشركات الفردية بصفة عامة ونظرا لاختلاف تلك الضغوط بين الدول قد تختلف الخصائص والمهام والأنشطه المطلوب توافرها فى لجان المراجعة من دولة الى اخرى. من نتائج الدراسة هنالك علاقة متشابكة بين المراجعة الداخلية ولجان المراجعة , يكون لجان المراجعة نفس سلطة مجلس الإدارة حيث سلطة لجان المراجعة تستمد من تفويض مجلس الإدارة , ووجود لجان المراجعة بشركات المساهمة يؤدى لتحقيق العديد من الفؤائد منها تحسين جودة المراجعة الداخلية وتخفيض حالات الغش .أوصت الدراسة بتوفير قانون الزامى لمراجعة فى شركات المساهمة وتوصيف مسئوليات ومهام لجان المراجعة.

يتضح للدارس ان هذه الدراسة تناولت تحليل مجموعة من المعوقات التى تواجه كل من إدارة الشركات والساهمين والمراجع الداخلى والمراجع الخارجى . بينما تناولت الدراسة أثر محددات جودة المراجعة الداخلية ودورها في تقويم إدارة المخاطر.

---

[1] حسن الطيب عبد الله خالد ، **فاعلية لجان المراجعة في حوكمة الشركات وأثرها في تحسين جودة المعلومات التقتريرر المالية** المنشورة (الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، 2010م)

20.دراسة: رندا 2011 [1]

تمثلت مشكلة الدراسة فى أنه على الرغم من أهمية المراجعة الداخلية كوظيفة أداء فعالة للمساهمة فى تحسين الأداء الإ أن أهتمام القطاع الخاص يكاد مفقودا حيث أن الكثير من منشآت القطاع الخاص ليس لديهم مراجع داخلى أو قسم للمراجعة الداخلية . هدفت الدراسة الى التعرف على المراجع الداخلى ومهامه ومواصفاته ومجالات عمله وأهمية تمتعه باستقلال وتسليط الضوء على الدور الذى يمكن أن يلعبه المراجع الداخلى فى مراقبة وتحسين الأداء المالى للمنشات المختلفة ومن ثم فى خدمة الاقتصاد الوطنى . تمثلت فرضيات الدراسة فى عدم وجود نظام للمراجعة الداخلية فى منشات القطاع الخاص تودى الى فقدان الفؤائد التى تقدمها المراجعة الداخلية لهذا المنشات , وجود نظام المراجعه الداخلية يزيد من ثقة الإدارات والأملاك فى جودة الأداء المالى هنالك علاقة عكسية بين وجود نظام للمراجعة الداخلية ووجود اخطاء وغش فى البيانات المالية يتضح للدارس أن هذه الدراسة تناولت التعريف بالمراجع الداخلى ومهامه ومواصفاته ومؤهلاته ومجالات عمله وتمتعه بالاستقلال وتسليط الضوء على الدور الذى يمكن أن يلعبه فى مراقبة وتحسين أداء المنشآت المختلفة بينما تناولتالدراسة توضيح أهميه محددات جودة المراجعة الداخلية ليشمل تقويم إدارت المخاطر.

21. دراسة: رضوه ، 2011 [2]

هدفت الدراسة الى توضيح مهنة المراجعة فى مراجعة إدارت المخاطر الأداء فى قطاع الخدمات الحكومية, مع الإشارة الي التحديات التى يمكن أن تواجه المهنة عند القيام بذلك , ومن ثم تحديد المقومات اللازمة لمهنة المراجعة لأداء دور اجابى لمراجعة إدارت المخاطر والأداء فى قطاع الخدمات الحكومية , إعتمدت الدراسة على استخدام كل من الاسلوبين الإستقرائى والإستنباطى من خلال إجراء دراسة متعمقة فى الفكرة المحاسبى متمثلا في الإصدارات المهنية

---

[1] رندا عبد المنعم عبد الرحمن بشير ، **دور المراجعة الداخلية في تحسين الاداء المالي في منشأت القطاع الخاص** ،(الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير،غير منشورة،2011م)

[2] رضوي احمد ماهرمحمد، **مراجعة ادارة المخاطر الاداء في الخدمات الحكومية** ،(حلوان: جامعة حلوان ، المجلة العلمية للبحوثوالدراسات التجارية ، العدد الثالثت- الجزء الاول) ، ص 65.

والبحوث والدراسات العربية والأجنبية المتعلقة بالحكومة في سبيل تحديد كافة الجوانب المرتبطة بعملية إدارة المخاطر والأداء في القطاع الحكومي , ثم إستنباط المقومات ومن خلالها توضيح اسلوب مراجعة إدارة المخاطر والأداء في القطاع الحكومي المصري . تمثلت أهمية الدراسة في أنها من أوائل الدراسات التي تناولت موضوع هام علي الصعيد العملي وعلي الأخص في مصر حيث يعتبر موضوع إدارة المخاطر من الاتجاهات الحديثة ، هذه الدراسة تناولت مراجعة مخاطر الأداء في الخدمات الحكومية وتوضيح دور مهنة المراجعة الداخلية في مراجعة إدارة المخاطر مع تحديد المقومات اللازمة لمهنة المراجعة الداخلية في مراجعة الأداء . بينما تناولت الدراسة محددات جودة المراجعة الداخلية ودورها في تقويم إدارة المخاطر.

22. دراسة عائدة 2001[1]

تناولت الدراسة جودة المراجعة ودرها في رفع كفاءة وفاعلية الحوكمة وذلك من منظور لجان المراجعة في مؤسسات التعليم العالي بالسودان , وتمثلت مشكلة الدراسة في كيفية تحسين جودة الأداء في المراجعة , وتأثير ذلك ذلك علي فعالية الحكومة وتأثير المراجعة الجيدة الفاعلة علي رفع كفاءة ومستوي الحكومة في مؤسسات التعليم العالي بالسودان . وهدفت الدراسة الي معرفة ومفهوم الجودة في المراجعة وخصائصها وعلاقة جودة المراجعة ومعاييرها بالحوكمة المؤسسية في المؤسسات التعليم العالي بالسودان . وتمثلت فرضيات الدراسة في أن الرقابة علي جودة المراجعة تؤدي الي زيادة فاعلية الحكومة , هناك توافق بين معايير المراجعة وقواعد ومبادئ ومعايير الحوكمة , المراجعة الداخلية لها دور ايجابي في تطبيق وتحسين مستوي الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي بالسودان , وجود لجان المراجعة في المؤسسات يساعد في توفير الثقة والمصداقية في البيانات والمعلومات المحاسبية ويؤدي الي تحقيق جودة المراجعة وزيادة فعالية الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي بالسودان, وتضيق فجوة التوقعات من خلال تفعيل دور لجان المراجعة يرفع من كفاءة الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي بالسودان. ومن نتائج الدراسة أن الهدف الرئيسي من تكوين لجان المراجعة هو تأكيد وزيادة الموثوقية ومصداقية التقارير المالية وهذا ما تسعي اليه جودة

[1] عائدة عثمان عبد الله، **دور جودة المراجعة في رفع كفاءة وفاعلية الحوكمة من منظور لجان المراجعة** (الخرطوم: جامعة النيلين ، رسالة دكتوراه غير منشورة،2011م)

المراجعة . وأوصت الدراسة بضرورة جعل لجان المراجعة امراً ملزماً لجميع مؤسسات التعليم العالي الحكومية بالسودان كلجنة استرشادية وتعمل وفق لوائح تنظم مهام وأسلوب ومحددات تلك اللجان , والتأكد علي أهمية الحكومة في مؤسسات التعليم العالي الحكومية بالسودان وتنمية وعي وإدراك القائمين علي تلك المؤسسات ذلك من خلال عقد المؤتمرات والندوات وغيرها من الوسائل الملائمة لذلكٍ يتضح للدارس أن هذه الدراسة تناولت جودة المراجعة ودورها في رفع كفاءة وفاعلية الحكومة وذلك منظور لجان المراجعة في مؤسسات التعليم بالسودان ومعرفة مفهوم الجودة في المراجعة وخصائصها وعلاقة جودة المراجعة ومعايير المراجعة بالحوكمة المؤسسية في مؤسسات التعليم العالي بالسودان , بينما تناولت الدراسة محددات جودة المراجعة الداخلية ودورها في تقويم إدارة المخاطر وتوضيح أهمية توسع نطاق عمل المراجعة الداخلية ليشمل تقويم إدارة المخاطر.

23.دراسة :هشام ، 2011م [1]

تمثلت مشكلة الدراسة في تجاهل المؤسسات الجامعية دور الرقابة علي جودة المراجعة في زيادة كفاءة الحكومة مما ترتب علية عدم وجود الشفافية والمصداقية وضعف القرارات الإدارية. من فرضيات الدراسة التي تم اختبارها أن جودة المراجعة تؤدي الي زيادة فاعلية الحكومة في المؤسسات عموماً ومؤسسات التعليم العالي خصوصاً وهناك توافق بين معايير المراجعة وقواعد ومبادئ ومعايير الحوكمة , وإن للمراجعة الداخلية دور إيجابي في تطبيق وتحسين مستوي الحوكمة بمؤسسات التعليم العالي في السودان ووجود لجان المراجعة في المؤسسات يساعد علي توفير الثقة والمصداقية في البيانات والمعلومات المحاسبية وإن تفعيل دور لجان المراجعة يودي الي تضيق فجوة التوقعات وبالتالي يرفع من كفاءة حوكمة المؤسسات بمؤسسات التعليم العالي بالسودان . إتبعت الدراسة المنهج الإستنباطي والإستقرائي والتاريخي والوصف التحليلي. من نتائج الدراسة علي الرغم من أهمية مفهوم جودة المراجعة فان الفكر المحاسبي لم ينتهي بعد الي مفهوم واضح وصريح لجودة المراجعة , وأن هدف المراجعة الداخلية اصبح يتمثل في خدمة أعضاء المؤسسة , وأن نظام فحص المراجعة الداخلية يمتد ليشمل القيام بمراجعة كافة الأنشطة وأن معاييرها هي الاساس لمنشاة

---

[1] هشام محمد احمد الشريف سيد احمد،**أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات علي ادارة المخاطر في المصارف التجارية – دراسة ميدانية علي المصارف التجارية بالسودان** (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا ، رسالة دكتوراه غير منشورة،2011م

اقسام المراجعة الداخلية. أوصت الدراسة بمراعاة إدارة المراجعة الداخلية عند تصميم نظام للمعلومات المحاسبية والإدارية وذلك لضمان وجود اساليب رقابية محكومة والتحقق من التطبيق السليم والكامل لنظم الرقابية الداخلية والعمل علي تأكيد إستقلالية المراجعين وتطوير المعايير التي تدعم ذلك.

هذه الدراسة تناولت محددات جودة المراجعة ودوره في تقويم إدارة المخاطرالتي يترتب عليها وجود الشفافية والمصداقية في اتخاذ القرارات الادارية. ودراسة اثر جودة تقارير المراجعة الداخلية, توضيح اهمية توسع نطاق عمل المراجعة الداخلية ليشمل تقويم إدارة المخاطر.

24. دراسة: مريم 2012م [1]

تمثلت مشكلة الدراسة فى ضعف أداء المراجعة الداخلية فى الوحدات الحكومية , وعدم اهتمام معظم المؤسسات الحكومية بدور المراجعة الداخلية ينعكس سلبا على الأداء المالى والإدارى والمحاسبى فى الوحدات الحكومية وبالتالى يوثر على الاقتصاد القومى , بالرغم من الاهتمام المتزايد بدور المراجعه الداخلية باعتبارها أداء فعال تساهم فى ترشيد الأداء وتقدم مساهمة للإدارة الإ أن المراجع الداخلى فى الوحدات الحكومية بالسودان مازال يمارس الدور التقليدى للمراجعة الداخلية إى القيام بالمراجعة المالية والمحاسبية فقط . تمثلت أهمية الدراسة فى ضعف تقويم الأداء المالى والمحاسبى والإدارى من قبل المراجعة الداخلية يودى الى عدم توفير معلومات مالية ومحاسبية وإدارية فى الوحدات الحكومية , يرجع ذلك لعدم أهتمام الوحدات بالرقابة الداخلية وإداراتها المختلفة خاصة المراجعة الداخلية , وإلقاء الضوء على أهمية وجود استقلالية تام لوحدة المراجعة الداخلية حتى يتثنى لها أداء دورها لتحقيق ذلك لابد أن تتبع وحدة المراجعة الداخلية لأعلى سلطة فى المؤسسة . تمثلت اهداف الدراسة فى التعرف على بيان كفاءة نظام المراجعة الداخلية وتقويم الأداء المالى والإدارى واظهار الأثار السالبة الناجمة من عدم الأهتمام بدور المراجعة الداخلية فى تقويم الأداء , ومحاولة توضيح نقاط الضعف للمراجعة الداخلية فى الوحدات الحكومية ومحاولة اقتراح بعض الحلول لها ، وأتبعت الدراسة المنهج الإستنباطى لتحديد مشكلة وسياقة الفرضيات ,

[1] مريم ادم عمربيلي، **العوامل المؤثرة علي كفاءة المراجعة الداخلية في تقويم الاداء المالي والمحاسبي والاداري في الوحدات الحكومية** (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا ، رسالة دكتوراه غير منشورة ،2012م

المنهج التاريخى لعرض الدراسات السابقة , المنهج الإستقرائى لإختبار فرضيات الدراسة , والمنهج الوصفى التحليلى لتحليل البيانات الدراسة . من نتائج الدراسة وجود عوامل لها تأثير ايجابى على المراجعة الداخلية فى تقديمها للأداء المالى والمحاسبى والإدارى فى الوحدات الحكومية , وأن هذه العوامل غير مفعلة وبالتالى أثرت سلبيا على المراجعة الداخلية فى تقويمها للأداء . أوصت الدراسة بضرورة تفعيل دور الإدارات التى لها تأثير إيجابى على أداء المراجعة الداخلية داخل الوحدات الحكومية خاصة إدارة الجودة الشاملة , إدارة نظم المعلومات وتفعيل دور لجنة الرقابة المالية.

بينما تناولت الدراسة محاولة الوقوف على المقومات التى تعوق تطبيق محددات جودة المراجعة الداخلية ودورها في تقويم إدارة المخاطر، وتقديم مقترحات لتحسينها.

25. دراسة محمد, 2012[1]

تمثلت مشكلة الدراسة في عدم تطبيق منظمات الاعمال للحاكمية المؤسسية لها تأثيرات غير مرغوبة في العديد من الجوانب ومنها تصرفات المهنية للمدققين الداخليين , الأمر الذي ينعكس سلبيا علي جودة أدائهم لوظيفة التدقيق الداخلي مما يقلل من ثقة المتسمرين في القوائم المالية ويهدد مستقبل تلك المنظمات في النمو والبقاء والإستمرار. تأتي أهمية الدراسة لما لموضوع الحاكمية من أهمية في تطوير الداخلي وفي التأكيد علي أهمية تطبيق الحاكمية المؤسسية في البيئة الاقتصادية الكويتية , والإستفادة منها في تطوير مهنة التدقيق الداخلي وبالتالي تحقيق جودة التدقيق .. من نتائج الدراسة يقوم التدقيق الداخلي بإضافة قيمة للشركة من خلال الوظائف التي يضطلع بأدائها في ايطار حوكمة الشركات التي تشمل توفير المعلومات لإدارة بكل مستوياتها , وتقويم نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر والتزام الشركة بمبادئ حوكمة الشركات ، وإشارت نتائج الدراسة الي وجود تأثير لدعائم الحاكمية المؤسسية مجتمعة (الافصاح والشفافية , المساءلة والمسؤولية , والعدالة , والاستقلالية , والقوانين والأنظمة) في جودة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية. أوصت الدراسة الشركات الصناعية الكويتية بالإلتزام بالإفصاح والشفافية لتأثيرهما الواضح في جودة التدقيق الداخلي , وذلك من خلال التأكيد علي ان يتم

[1] محمد عبدالله حامد العبدلي، **أثر تطبيق الحاكمية المؤسسة علي جودة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية المدرجة** ، سوق الكويت للأوراق المالية ،(الكويت: جامعة الشرق الأوسط ، رسالة ماجستير غير منشورة، 2012م)

الافصاح في الوقت المناسب ودون تأخير , مع الحرص علي تديم معلومات عن ملكية النسبة العظمي من الأسهم في الشركة , وكل ما يتعلق بالمدرين التنفيذيين بأعضاء مجلس الإدارة . هذه الدراسة تناولت عدم تطبيق منظمات العمال للحاكمية المؤسسية لها تأثيرات غير مرغوبة في العديد من الجوانب ومنها التصرفات المهنية للمدققين الداخليين , الامر الذي ينعكس سلبيا علي جودة ادائهم لوظيفة التدقيق الداخلي مما يقلل من ثقة المستثمرين في القوائم المالية ويهدد مستقبل تلك المنظمات في النمو والبقاء والاستمرار. بينما تناولت الدراسة محددات جودة المراجعة الداخلية ودورها في تقويم إدارة المخاطر.

26. دراسة عاصم 2012[1]

تناولت الدراسة استخدام المراجعة في التحقق من تطبيق قواعد حوكمة الشركات بالقطاع المصرفي في السودان , وتمثلت مشكلة الدراسة في أن المصارف لا تفصح عن تطبيق قواعد حوكمة الشركات بها كما أن تقرير مراجع الحسابات الخارجي لا يتضمن الإشارة الي التطبيق. وتمثلت أهمية الدراسة في أنها تلقي الضوء علي موضوع مراجعة تطبيق قواعد حوكمة الشركات في المصارف والتي تعد من أهم القطاعات الاقتصادية في اي دولة , وأن هذا التحقق يسهم في التقييم الصحيح لهذا القطاع وبالتالي المساهمة في تطويره. هدفت الدراسة الي بيان أهمية تطبيق قواعد حكومة الشركات بالقطاع الصرفي وبيان أهمية التقرير عن هذا التطبيق من قبل مراجع الحسابات الخارجي من خلال تقييمه لإطراف حوكمه الشركات داخل القطاع المصرفي ممثلة في مجالس الإدارة , المراجعة الداخلية , ولجان المراجعة , بإلاضافة الي بيان أهمية وضرورة تعاون الهيئات الرقابية المشرفة علي القطاع المصرفي والمراجعين الخارجيين في مجال تقييم وتقويم تطبيق حوكمة الشركات في هذا القطاع ومن ثم توفير إيطار يمكن المراجع من التقرير عن مدي توفير وتطبيق متطلبات حوكمة الشركات في. ومن نتائج الدراسة يسهم تحقق المراجع من وجود لجنة مراجعة بالمصرف والإطراف التي تنظم عملها وعلاقاتها بالهيئات الرقابية كما أن تحقق المراجع من قيام لجنة المراجعة بدورها في رفع كفاءة المراجعة الداخلية بمشاركتها في تعين وإختيار المراجعين

[1] عاصم محمد القضل الربيع ، **إستخدام المراجعة في التحقق من تطبيق حوكمة الشركات بالقطاع المصرفي في السودان** (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، رسالة ماجستير غير منشورة ، 2012م)

الداخليين بالتقييم السليم لعمل هذه الجان . وأوصت الدراسة بضرورة أن يتوافر لجان المراجعة في المصارف الإستقلال الذي يمكنه من مزاولة عمله, وربطهم بقنوات اتصال حقيقة مع مجلس الإدارة والمراجعين الداخليين والخارجيين , وتدريب وتأهيل أعضاء لجنة المراجعة باستمرار وتنويرهم بما يستجد في مجال لجان المراجعة. هذه الدراسة تناولت إستخدام المراجعة في التحقق من تطبيق قواعد حوكمة الشركات بالقطاع المصرفي في السودان وأن المصارف لا تفصح عن تطبيق قواعد حوكمة الشركات بها . كما أن تقرير مراجع الحسابات الخارجي لا يتضمن الإشارة الي التطبيق . بينما تناولت الدراسة محددات جودة المراجعة الداخلية ودورها في تقويم إدارة المخاطر .

27. دراسة محمد, 2012[1]

تناولت الدراسة الدور الذى تلعبه مهنة المراجعة والمراجعين فى التحقق من وفاء منظمات الاعمال للمسئولية الاجتماعية وكيفية عكس ذلك فى التقارير فى ظل كثير من المشاكل والتى تحدثها هذه المنظمات مثل التلوث البيئى وسوء استخدام الموارد الطبيعية. وهدفت الدراسة الى تحديد دور المراجعة فى التأكد من مدى صحة ودقة وسلامة البيانات الاجتماعية التى كافة الانشطة داخل مجالات المسئولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال ودور المراجعة ايضا فى نشر ثقافة المسئولية الاجتماعية وأهميتها للمدراء والمساهمين فى منظمات الاعمال. وتمثلت مشكلة الدراسة فى عدم قيام كثير من منظمات الاعمال بمراجعة الانشطة ذات المضمون الاجتماعى وابداء الرأى عنها سبب رئيسى فى عدم توافر الثقة فى الاعتماد على التقارير المالية والمنشورة. وتستمد الدراسة اهميتها من تزايد الاعتراف بالمسئولية الاجتماعية للمشروعات, فهناك مسئولية خاصة تستهدف الحصول على منافع السريعه للملاك ومسئولية اجتماعية تستهدف الوصول الى الرفاء الاجتماعى . تمثلت اهداف الدراسة فى تحديد دور المراجعين والجهات المنظمة لمهنة المحاسبة والمراجعة ومدى اسهامهم فى التحقق من وفاء منظمات الاعمال للمسئولية الاجتماعية . من نتائج القيام بمراجعة الانشطة ذات المضمون الاجتماعى وابدأ الراى عنها من خلال التقارير المالية بما يضمن توافر الثقة والمصداقية فيها . وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام المراجعه الخارجية

[1] محمد حسين الصديق , **المراجعة ودرها في التحقيق من الوفاء بالمسئولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال** –(دراسة تحليلية ميدانية الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا , رسالة دكتوراة غير منشور , 2012)

بالمراجعة الاجتماعية , وتدريب كوادرها على ذلك حتى تتمكن من القيام بدورها بالتحقق السليم وإبداء الراى عن الانشطه الاجتماعية .هذه الدراسة تناولت الدور الذى تلعبه مهنة المراجعة والمراجعين من التحقق من وفاء منظمات الاعمال للمسئولية الاجتماعية وكيفية التقرير عن ذلك التقارير المالية فى ظل كثير من المشاكل والتى تحدثها هذه المنظمات مثل التلوث البيئى وسوء استخدام الموارد الطبيعية. وبينما تناولت الدراسة الدور الذى تلعبه عوامل جودة المراجعة الداخلية ودورها فى تقييم ادارة المخاطر.

28. دراسة عاصم , 2013[1]

هدفت الدراسة الى تفعيل دور نظام الاحصاء المالى الحكومى فى تحسين كفاءة نظام الرقابة الداخلية فى المؤسسات العامة وذلك فى نطاق بيان دور واثر نظام الاحصاء المالى الحكومى فى تحسين كفاءة نظام الرقابة الداخلية , والتعرف على هرمية المعلومات الخاصة بنظام الاحصاء المالى الحكومى فى المؤسسات العامة. تمثلت اهمية الدراسة فى غياب الدراسات العلمية لأهمية دور الاحصاء المالى الحكومى على المؤسسات العامة حيث اصبح تصنيف المنشات من حيث الجدارة يتمثل فى مدى قوة او ضعف جهاز الرقابة الداخلية فى المؤسسات العامة , وقد يزيد من اهمية الدراسة حجم البيانات والإحصاءات المالية فى المؤسسات العامة ومدى ضبطها لتواكب التطور العلمى المنشود فى العالم , وتستمد هذه الدراسة اهميتها من انها تهتم بالرقابة الداخلية وتبرز دورها فى ظل تطبيق واستخدام نظام الاحصاء المالى الحكومى . تمثلت مشكلة الدراسة فى عدم وجود دراسات سابقة لمعرفة دور نظام الاحصاء المالى الحكومى فى تحسين كفاءة نظام الرقابة الداخلية لدى وزارة المالية والاقتصاد الوطنى رأى الباحث ضرورة اعداد دراسة تخص هذا القطاع الهام وكافة المؤسسات حيث لم يتم تطبيق نظام الاحصاء المالى الحكومة فى الوحدات العامة.. من نتائج الدراسة نظام الاحصاء المالى الحكومى بتفاصيله الدقيقة يساعد على توزيع الثورات فى الدولة بصورة عادلة , مما يؤدى الى رفع كفاءة نظام الرقابة الداخلية , التنسيق مابين المراجع الداخلى والمراجع الخارجى يزيد من تجويد الاداء مما يرفع من كفاءة نظام الرقابة الداخلية ,

[1] عاصم ابراهيم يوسف, **دور نظام الاحصاء المالي في تحسين كفاءاة الرقابة الداخلية في المؤسسات العامة** ، دراسة تحليلية ميدانية جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا , رسالة دكتوراة غير منشور , 2013)

والنظـام المحاسـبى التقليـدى نظـام فكرتـه وضـعها المسـتعمر الانجليـزى فهـو لا يواكـب التطـورات العالمية. اوصت الدراسة بتطبيق نظام الاحصاء المالى الحكومى لانه يساعد على توزيع الثروات بصورة عادلة فى البلاد , العناية والاهتمام بنظام الاحصاء المالى الحكومى خاصة الدولة والباحثين والعلماء لرفع كفاءة نظام الرقابة الداخلية .

يتضـح للـدارس ان هـذه الدراسـة تناولـت تفعيـل دور نظـام الاحصـاء المـالى الحكـومى فـى تحسـين كفاءى نظام الرقابة الداخلية فى المؤسسات العامة وذلك فى نطاق بيان ودور اثر نظام الاحصاء المالى الحكومى فى تحسين كفاءة نظام الرقابة الداخلية.بينما تناولت الدراسة اثر الكفاءة المهنية للمراجعة الداخلية فى تقويم ادارة المخاطر.

29. دراسة عبدالقادر, 2013[1]

تمثلت مشكلة الدراسة فى عدم اهتمام مؤسسات التعليم العالى بالسودان بتطبيق معايير المراجعة الداخليـة وأسـاليب الرقابـة الداخليـة المختلفـة فـى انشـطتها بسـبب ان النـظم المحاسـبية المطبقـة فيهـا متباينة وليست على وضع واحد كما هو الحال فى مؤسسات التعليم العال الحكومى لذلك لابد من خلـق نظـام مراجعـة داخليـة موحـد .تمثلـت اهـداف الدراسـة فـى ابـراز دور المراجعـة الداخليـة فـى مؤسسات التعليم العالى الاهلى بالسودان كأداة مهمة من ادوات تحسين الاداء المالى حتى تستطيع ادارة المراجعـه الداخليـة ممارسـة نشـاطاتها واختصاصـاتها وان تقوم بـدورها وتحقق اهدافها وتحديد موقع المراجعة الداخلية بمؤسسات التعليم العالى الاهلى من التطورات العلمية التى حدثت بمفهوم وأهداف ووظائف المراجعة الداخلية عالميا . اتبعت الدراسة المنهج التاريخى فى عرض الدراسات السابقة والمنهج الاستقرائى المعتمد على المصادر الميدانية من خلال استمارة استبيان لعينة الدراسة لاختبار فرضيات الدراسة والمنهج الوصفى التحليلى لتحليل نتائج الدراسة الميدانية . من نتائج الدراسة على الرغم من ان مهنة المراجعة الداخلية تطورت عالميا الا انها لم تحظ بمثل هذا التطور بمؤسسـات التعلـيم العـالى الاهلـى بالسـودان , تحتـاج المراجعـة الداخليـة بمؤسسـات التعلـيم العـالى الاهلـى بالسـودان الـى اطـار نظـرى متكامـل (معـايير , قواعـدى , سـلوك , مرشـد)يحكم الممارسـة

[1] عبد القادر احمد صالح عبد القادر , **اثر تطبيق المراجعة الداخلية في الاداء المالي بمؤسسات التعليم العالي الاهلي بالسودان** – دراسة تطبيقية علي بعض الجامعات الاهلية (الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا , رسالة دكتوراة غير منشور , 2013)

ألعلمية الكليات الاهلية التى يدير هيكلها المالى اصحابها لاتوجد بها ادارة للمراجعة الداخلية , وبعض الكليات الاهلية لا تضع موازنات تقديرية سنوية تضبط الصرف ولذلك لا يكون هنالك مؤشرات يقاس عليها الاداء وتقارن بالسنوات السابقة ويتخذ فيها قرار التطوير فى بعض النواحى الدراسية او خلافه , اوصت الدراسة بفصل ادارة المراجعة الداخلية بمؤسسات التعليم العالى الاهلى بالسودان عن الادارة المالية لتحسين الاداء المالى من خلال تطبيق معيار الاستقلالية , ومتابعة المراجع الداخلى بمؤسسات التعليم العالى الاهلى بالسودان لعملية المراجعة الداخليه بعد اعداده تقرير النهائى للتأكد من ان النتائج والتوصيات وقد تم اتخاذ اجراءات مناسبة تجاهها لتحسين الاداء.

هذه الدراسة تناولت اثر تطبيق معايير المراجعه الداخلية فى الاداء المالى بمؤسسات التعليم العالى الاهلى بالسودان وإبراز دور المراجعه الداخلية فى مؤسسات التعليم العالى الاهلى بالسودان كادة مهمة من ادوات تحسين الاداء المالية حتى تستطيع ادارة المراجعة الداخلية ممارسة نشاطاتها واختصاصاتها وان تقوم بدورها وتحقق اهداف وتحديد موقع المراجعة الداخلية بمؤسسات التعليم العالى من التطورات العالمية التى حدثت بمفهوم وأهداف ووظائف المراجعة الداخلية عالميا . بينما تناولت الدراسة العوامل المحددة لجودة المراجعة الداخلية ودورها فى تقييم ادارة المخاطر , ودراسة اثر توفر الاستقلالية للمراجعة الداخلية على تقويم ادارة المخاطر.

30. دراسة Alzeban and Sawan ,2013[1]

هدفت هذه الدراسة قياس مدى فعالية وظيفة المراجعه الداخلية فى المؤسسات العامة الخاضعة لرقابة ديوان المراقبة العامة بالمملكة العربية السعودية . واعتمدت فى جمع بياناتها على اجراء 29 مقابلة شخصية (19 منها مع المراجعين والمديرين والتنفيذيين العاملين فى هذه المؤسسات , والباقى على المراجعين الخارجيين العاملين بديوان المراقبة العامه). من نتائج الدراسة ان وظيفة المراجعة الداخلية فى هذه المؤسسات غير فعالة بدرجة كافية , حيث توجد محددات عديدة تحد من فاعليتها من اهمها نقص الكفاءة المهنية نتيجة القصور فى عملية تعيين المراجعين الداخليين , ومؤهلاتهم

[1] 2013 Alzeban and sawan . The Role of internal Audit Function in public Sector Context in Saudi Arabia

العلمية والمهنية وخبراتهم العملية , وتطويرهم المهنى المستمر , نقص الاستقلالية والموضوعية نتيجة لأسباب تعليق بموقع المراجعة الداخلية فى الهيكل التنظيمى, وخطوط تقارير وعلاقتها مع الجهات الخاضعة للمراجعة الداخلية , غياب دعم الادارة العليا , ما يترتب عليه من عدم كفاءة الموارد المادية والبشرية الازمة لأداء مهام المراجعة الداخلية بفعالية والتقاعس فى اتخاذ الاجراءات العلاجية الموصى بها ,التركيز على الانشطة التقليدية لوظيفة المراجعة الداخلية كمراجعة دقيقة وموثوقية الحسابات المالية , والتأكد من مدى الامتثال للوائح والقوانين والسياسات وعدم بالاهتمام الحديثة وغياب التفاعل بين المراجعين الداخليين والخارجيين , والعلاقة بينهما لا تخرج عن كونها عن الورق فقط .

هذه الدراسة تناولت قياس مدى فعالية وظيفية المراجعة الداخلية فى مؤسسات العامة الخاضعة لرقابة ديوان المراقبة العامة للمملكة العربية السعودية , بينما تناولت الدراسة تسليط الضوء على بعض جوانب ظاهرة تدنى الاداء الرقابى للمراجعة الداخلية وعلى دورها فى تقويم ادارة المخاطر وعلاقتها بالعوامل المحددة لجودة المراجعة الداخلية,وتحليل عناصر هذه الظاهرة ومن ثم اقتراع سبل العلاج لها .

31. دراسة مصطفى, 2015[1]

تمثلت مشكلة الدراسة فى عدم اهتمام المنشات بتطبيق منهج ادارة المخاطر بالطرق العلمية مما ينعكس سلبا على المنتجات والعمليات والخدمات وتكون نتيجة تحقيق نتائج اعمال سالبة تعرض تلك المنشات للإفلاس والخروج من سوق العمل , كل ما ذكر دفع الباحث لإجراء هذه الدراسة لاختبار تطبيق المنهج العلمي لإدارة المخاطر وتحقيق معايير التميز في المنشات الصناعية السودانية تمثلت اهداف الدراسة في التعرف علي مستوي واثر تطبيق منهج ادارة المخاطر في تحقيق معايير التميز في مجموعة شركات جياد الصناعية ونشر ثقافة , تحديد وتحليل وتقييم وإدارة المخاطر التي تهدد المنشات بهدف وضع الاجراءات المناسبة للتعامل مع المخاطر لتحقيق التميز في انشطة المنشات في مجموعة جياد الصناعية. اتبعت الدراسة المنهج التاريخي في عرض

[1] مصطفى احمد السيد محمد, **دور تطبيق منهج إدارة المخاطر في تحقيق معايير التميز في منشأت الاعمال في السودان** – دراسة مجموعة شركات جياد الصناعية (2013– 2009).الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا , رسالة دكتوراة غير منشور , 2015)

الدراسات السابقة والمهج الاستقرائي المعتمد علي المصادر الميدانية من خلال استمارة استبيان لعينة الدارسة لاختبار فرضيات الدراسة ومنهج الوصفي التحليلي لتحليل نتائج الدراسة الميدانية. من نتائج الدراسة وجود علاقة طرديه بين تطبيق منهج إدارة المخاطر وتحقيق معايير التميز. اوصت الدراسة بضرورة انشاء ادارة خاصة للمخاطر كوحدة من وظائف شركات جياد وكجزي من الهيكل التنظيمي للشركات كما هو الحال في منظمات الاعمال وذلك لمساعدة الشركات في تطبيق التعامل مع الخطر , مما يؤدي الي تحقيق التميز في انشطة الاعمال فينعكس ذلك ايجاباً علي معايير النتائج , عمليات التفتيش الدوري الداخلي والخارجي عن طريق الاستجابة لتوصيات التفتيش مما يسهم في تحقيق التميز في الانشطة لإضافة قيمة تؤدي الي تحقيق رضاء الاطراف ذات العلاقة.

هذة الدراسة تناولت التعرف علي مستوي واثر تطبيق منهج ادارة المخاطر في تحقيق معايير التميز في مجموعة شركات جياد الصناعية , ونشر ثقافة تحديد وتحليل وتقييم ادارة المخاطر التي تهدد المنشات بهدف وضع الاجراءات المناسبة للتعامل مع المخاطر لتحقيق التميز في انشطة المنشات في مجموعة جياد الصناعية. بينما تناولت محددة لجودة المراجعة الداخلية ودورها في تقويم إدارة المخاطر في القطاع العام.

32. دراسة عبد الرحيم 2016[1]

تمثلت مشكلة الدراسة في عدم تطبيق وحدات المراجعة الداخلية للجامعات الحكومية السودانية المراجعة الادارية بصورة فعالة في التحقق من ذوى الكفاءة والجودة في الأداء المالي والإداري , وأهتمام وحدات الجودة بالجامعات بالجوانب الاكاديمية دون التركيز علي الجوانب المالية والإداريه. تمثلت أهداف الدراسة في التعرف علي امكانية مساعدة المراجعة الإدارية بالجامعات في تقويم كفاءة ادائها المالي , وإلقاء الضوء علي دور مراجعة الجودة في قياس كفاءة الأداء المحاسبي بالجامعات الحكومية السودانية, وتمثلت أهمية الدارسة في أنها تلقي الضوء علي المراجعة الإدارية

[1] عبد الرحيم محجوب احمد محمد , **المراجعة الادارية ومراجعة الجودة ودورهما في تقويم الاداء المالي والاداري بالجامعات الحكومية السودانية** – دراسة ميدانية علي عينة من الجامعات الحكومية السودانية,(الخرطوم جامعة النيلين.رسالة دكتوراة غير منشورة, 2016م.

ومراجعة الجودة والتعريف بهما , وتسليط الضوء علي تقويم الأداء في الجامعات السودانية من الناحية المالية والإدراية وبيان دور المراجعة الإدارية ومراجعة الجودة في تقييم هذا الأداء . من نتائج الدراسة تساعد المراجعة الإدارية فئ تقويم الأداء المالي للجامعات الحكومية السودانية , وتنفيذ اللوائح المالية بالجامعات بما يسهم في تجويد الأداء المالي بها .وأوصت الدراسة بضرورة متابعة مدي تنفيذ اللوائح المالية بالجامعات مما يسهم في تجويد الأداء المالي بها , والاهتمام بمدي سلامة معايير إعداد الموازنات التخطيطية بالجامعات مما يساعد في تقويم أدائها المالي , وضرورة تطبيق مراجعة الإدارات المحاسبية بالجامعات للتحقق من مدي وجود كوادر مؤهلة بها .

33. دراسة كرار , 2017[1]

تمثلت مشكلة الدراسة في كيفية الاستفادة من تطبيق المناهج العلمية لإدارة المخاطر في تحقيق معايير التميز في مجموعة شركات جياد الصناعية , وهدفت الدراسة الي التعرف علي مستوي وأثر تطبيق منهج إدارة المخاطر في تحقيق معايير التميز في مجموعة شركات جياد الصناعية , كما هدفت الي نشر ثقافة تحديد وتحليل وتقييم المخاطر , وإيضاح أهمية تطبيق مناهج إدارة المخاطر بهدف تحقيق الأهداف التي بدورها تساعد في الحصول علي نتائج أداء موجبة نقطة وتتمثل الأهمية العلمية للدراسة في نشر البحوث والدراسات التي تناولت معايير التميز في منشئات الاعمال السودانية , ولحل هذه الدراسة مبدئيا افترض الباحث ثلاثة فرضيات , الأولي تطبيق منهج ادارة المخاطر بمجموعة شركات جياد الصناعية يفتقر الي المنهج العلمي والتوثيق , والثانية هناك علاقة ذات دلالات إحصائية بين تطبيق منهج إدارة المخاطر وتحقيق جودة وتميز العمليات والمنتجات والخدمات في مجموعة شركات جياد الصناعية , والثالثة توجود علاقة طردية بين اختار أفضل أدوات التعامل مع الخطر ورضاء الاطراف ذات العلاقة . كانت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالات إحصائية بين تطبيق منهج إدارة المخاطر وتحقيق جودة وتميز العمليات والمنتجات والخدمات , كما إشارة الدراسة الي وجود علاقة طرديه بين اختيار افضل أدوات التعامل مع الخطر

[1] كرار عمر كرار عبد القادر, **المراجعة الدارخلية واثرها علي تحقيق القيمة المضافة للمنشاة**, (الخرطوم: جامعة ام درمان الاسلامية, رسالة دكتوراة غير منشورة, 2017م.

وتوثيق رضا الاطراف ذات العلاقة , كما اثبتت الدراسة ان هناك علاقة طرديه بين تطبيق منهج إدارة المخاطر وتحقيق معايير التميز وذلك من خلال الفرضيات مما يعني أن هذه الدراسة تعتبر اضافة للمكتبة العلمية , بينما تناولت الدراسة امحددات جودة المراجعة الداخلية ودورها في تقويم إدارة المخاطر في القطاع العام , ودراسة اثر توفر الاستقلالية للمراجعة الداخلية علي تقويم ادارة المخاطر.

34. دراسة رفيدة ، 2018[1]

تمثلت مشكلة الدراسة في محور التساؤلات الآتية : هل تعمل جودة المراجعة علي تضييق فجوة التوقعات لدى مستخدمى التقارير المالية؟ ، وهل التزام المراجع الخارجى بالمعايير المهنية يزيد من كفاءة قرارات مستخدمي التقارير المالية ؟، وهل جودة تقرير المراجع الخارجي تعني جودة قرارات مستخدمي التقارير المالية ؟. لذا هدفت هذه الدراسة لدراسة أثر جودة المراجعة علي قرارات مستخدمي التقاير المالية ، والتعرف علي مفهوم جودة المراجعة وخصائصها .ولتحقيق ذلك صاغ الدارس الفرضيات التالية : وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة المراجعة وتوقعات مستخدمي القارير المالية ، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التزام المراجع الخارجي بالمعايير المهنية وكفاءة قرارات مستخدمي التقارير المالية، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة تقرير المراجع الخارجي وجودة قرارات مستخدمي التقارير المالية . وقد اثبتت نتائج الدراسة صحة جميع الفرضيات واتبعت الدارسة لتحقيق ذلك المنهج الوصفي التحليلي مستخدما الاستبيان كأداة لجمع البيانات الأولية ، والبرمجيات والماديات الأخرى لجمع البيانات القانونية . كما تمت معالجة البيانات إحصائيا بواسطة الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)نتجت من هذه الدراسة عدة توصيات أهمها: أهمية رفع وعي مستخدمي القارير المالية بأهمية المراجع الخارجي في إعداد التقارير المالية .وأهمية وضع معايير وظيفية والعمل علي تطويرها تماشيا مع تطور المهنة وضمانا لجودة المراجعة.

---

[1] رفيدة عبدالرحمن أحمد, **أهمية تبني مكاتب المراجعة لنظام الرقابة علي جودة الأداء لتحقيق الجودة العالية**, (الخرطوم: جامعة ام درمان الاسلامية , رسالة دكتوراة غير منشورة , 2018م.

أهمية تبني مكاتب المراجعة لنظام الرقابة علي جودة الأداء لتحقيق الجودة العالية .اهتمام المراجع الخارجي بمحتوى تقريره حتي يساعد مستخدمي التقارير المالية علي اتخاذ قرارات جيدة.

35. دراسة: اصلاح 2018[1]

تمثلت مشكلة الدراسة في ما هي الخطوات والإجراءات العامة المتبعة في تطبيق نظام المراجعة الداخلية وما مدي نجاحها وهل يمكن وضع إطار علمي لتفادي مخاطر المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الالكتروني للبيانات.

هدفت الدراسة الي التحقق والتعرف علي طبيعة المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الالكتروني وبيان أثره من خلال القاء الضو علي البيانات المالية ودراستها وتقويمها.

توصلت الدراسة الي نتائج هامة منها جودة المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الالكتروني تؤثر علي التشغيل الالكتروني ، واستخدام النظم التقليدية للمراجعة الداخلية في ظل التشغيل الالكتروني تؤثر علي تقويم التشغيل الالكتروني.أوصت الدراسة وجود نظام الالكتروني يحتوي علي أنظمة رقابة داخلية تتلاءم مع تحقيق أهداف واساليب المراجعة الداخلية وجود نظام محاسبي مكتمل بالمنشأة يمكن من توفير المعلومات الرقابية.

36. دراسة : حاتم 2019[2]

تمثل مشكلة الدراسة ان منهة المراجعة تشمل تطوراً مفرداً علي مستوي العالم وان المراجعة هي الجهة القادرة تحكم وظيفتها علي الفكرة الي قامت عليها وهي ماهو الاثر الايجابي الذي يمكن احداثة تطبيق معايير المراجعة علي التقارير المالية.

هدفت الدراسة الي بيان اثر تطبيق معايير المراجعة الدولية علي جودة المراجعة ومعرفة مخرجات النظام المحاسبي في التقارير المالية ومخرجات المراجعة المتمثلة في ترير المراجعة.

---

[1] أصلاح خضر أحمدعبدالله ، **أثر جودة وكفاءة المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني علي الأداء المالي بالمؤسسات وأجهزة الدولة**،(امدرمان: جامعة امدرمان الاسلامية ، معهد بحوث ودراسات العالم الاسلامي،رسالة دكتوراة في المحاسبة غير منشورة، 2018م)

[2] حاتم حسن عبيد الحاج ، **أثر المعايير المحاسبية علي جودة المراجعة** ،(امدرمان : جامعة امدرمان الاسلامية ، معهد بحوث ودراسات العالم الاسلامي ، رسالة دكتوراة في المحاسبة غير منشورة ، 2019م)

توصلت الدراسة الي نتائج هامة منها ان هنالك علاقة قوية بين تطبيق المحاسبية الدولية وجود القوائم المالية وان الالتزام بتطبيق المعايير المحاسبية الدولية لع اثر كبير علي جودة المراجعة.
أوصت الدراسة بدراسة تجارب الدول المطبقة لهذه المعايير للاستفادة منها وزيادة الاهتمام بتدريب وتأهيل الكوادر البشرية حتي تصبح قادرة وفاعلة في تأدية خدمات بمهنية.

37. دراسة عثمان 2020[1]

تمثلت مشكلة الدراسة في أنه بالرغم من وجود وحدات للمراجعة الداخلية في مؤسسات القطاع العام إلا أن الأداء المالي يتصف بالضعف ووجود تجاوزات تعدى علي المال العام ، مما يتطلب إجراء دراسة عن أدوات وأساليب للحد من تلك تجاوزات التعدى ، وكذلك تحسين الأداء المالي ، ولعل من تلك الأدوات المراجعة الداخلية ومدى كفاءتها وفعاليتها وأثرها علي جودة الأداء المالي ، وبناءا" علي ذلك يمكن توضيح المشكلة من خلال الاجابة علي الأسئلة التالية: هل كفاءة وفعالية المراجعة الداخلية من خلال ضمان توفير الاستقلالية تحقق جودة الأداء المالي ؟.وهل كفاءة وفعالية المراجعة الداخلية من خلال الالتزام بالتأهيل العلمي والعملي والمهني له علاقة بتحقيق جودة الأداء المالي؟ وهل كفاءة وفعالية المراجعة الداخلية من خلال ضبط نظم الاستقلال اللأمثل للموارد تحقق جودة الأداء المالي؟ وهل هناك معقوقات تحول دون مساهمة المراجعة الداخلية في جودة الأداء المالي في مؤسسات القطاع العام؟. تمثلت أهم أهداف الدراسة في الآتي: بيان أثر كفاءة وفعالية المراجعة الداخلية علي جودة الأداء المالي بمؤسسات القطاع العام في السودان. التعرف علي أثر كفاءة وفعالية المراجعة الداخلية من خلال الاستقلالية علي جودة الأداء المالي.. وقد تحقق الدارس من صحة جميع الفرضيات واوصى بعدة توصيات منها: العمل علي زيادة إستقلالية المراجعين الداخليين في مؤسسات القطاع العام، التدريب المستمر للمراجعين الداخليين لرفع كفاءتهم وفعاليتهم، إزالة كافة المعوقات التي تحول دون قيام المراجع الداخلي أداء عمله بالطريقة المثلي.

38. دراسة: هديل 2020[1]

---

[1] حاتم حسن عبيد الحاج ، **أثر المعايير المحاسبية علي جودة المراجعة** ،(امدرمان : جامعة امدرمان الاسلامية ، معهد بحوث ودراسات العالم الاسلامي ، رسالة دكتوراة في المحاسبة غير منشورة ، 2019م)

تمثلت مشكلة الدراسة في أن تطور تكنولوجيا المعلومات المحاسبية أفقد التقارير المالية مصداقيتها مما جعل العبْ كبير علي المراجعة الداخلية وأنشطتها المعاصرة في توصيل المعلومة بصورة دقيقة وواضحة.

هدفت الدراسة الي بيان مدي تأثير حوكمة الشركات والمدخلات في نظام المعلومات المحاسبية لتحسين الافصاح والشفافية للتقارير المالية ، بالإضافة الي معرفة مدي تأثير إدارة المخاطر والمخرجات في نظام المعلومات المحاسبية لتحسين جودة الإفصاح.

توصلت الدراسة لتنائج هامة منها أن اخلاقية العمل في الشركة تزيد من حماية المدخلات في نظام المعلومات المحاسبية لتحسين الافصاح والشفافية في التقارير المالية ، كما تساعد الرقابة الفعالة في مجلس الإدارة يتضمن وجود مخرجات آمنة في نظام المعلومات المحاسبي.

اوصت الدراسة بتقديم مقترحات للجهات المختلفة يحسن عملية التشغيل في نظام المعلومات المحاسبي ،الالتزام بتطبيق المعايير يؤدي الي تأمين عملية المدخلات في نظام المعلومات المحاسبي.

---

(1) هديل انور محمد خليل ،**الاتجاهات المعاصرة للمراجعة الداخلية وأثرها علي نظم المعلومات المحاسبية لتحسين الإفصاح والشفافية في التقارير المالية** ، (امدرمان: جامعة امدرمان الإسلامية ، رسالة دكتوراة غير منشورة، 2020م)

الفصــل الأول

الإطــار النظــري لجودة المــراجعة الداخــلية

يعرض هذا الفصل المراحل المتعددة للمراجعة الداخلية ابتداً من العصر القديم الي عصرنا هذا ومراحل تطور المراجعة الداخلية ومدي اهميتها في المؤسسات والمنشأت العامة والخاصة ومدي تأثيرها علي جودة الاداء المالي لمؤسسات القطاع العام والقطاع الخاص وتناول هذا الفصل نشأة وتطور المراجعة واهم المعايير التي ساهمت في تطورها واهم العومل المحددة لجودة المراجعة الداخلية ومن خلال ماتقدم يعرض هذا الفصل المباحث الاتية:

المبحث الأول : مفهوم وأهمية ونشأة وتطور المراجعة الداخلية

المبحث الثاني : معايير المراجعة الداخلية

المبحث الثالث : العوامل المحددة لجودة المراجعة الداخلية

المبحث الأول

مفهوم وأهمية و نشأة وتطور المراجعة الداخلية

تمهيد:

عرفت المراجعة الداخلية كمهنة منذ زمن بعيد إلا أن المراجعة الداخلية كمفهوم علمي لم يظهر إلا في الأونة الأخيرة وبصفة خاصة بعد إنشاء معهد المراجعين الداخليين الأمريكي في عام 1941م وقد تدرجت المراجعة الداخلية في دورها من القيام بالمراجعة المالية لتشمل أيضا العمليات السائدة في المنشأة ثم أخذت تناقش المشاكل التي تواجهها عند القيام بهذه المراجعة مما ساعد علي ظهور المبادئ الأساسية ومستويات الأداء الفني ، وقد أدي ذلك بالمراجعين إلي تكوين أول منظمة مهنية لهم، وهي (مجمع المراجعين بالولايات المتحدة الأمريكية سنة 1941م)[1].

وكان ظهور المراجعة الداخلية لاحقا للمراجعة الخارجية، فهى تعتبر حديثة إذا ما قورنت بالمراجعة الخارجية ، و نشأت المراجعة الداخلية بناءاً على إحتياجات الإدارة لإحكام عملية الرقابة على المستويات التنفيذية فهي أداة مستقلة تعمل من داخل المشروع للحكم والتقويم لخدمة أهداف الإدارة فى مجال الرقابة عن طريق مراجعة العمليات المحاسبية والمالية والتشغيلية الأخرى ، وأن ظهور المنشآت الكبيرة أدى الي التقدم الإقتصادي وأصبح من الصعب ضبط ورقابة المنشأة مما أدى الى زيادة أهمية وجود المراجعة الداخلية ، والمراجع الداخلي كان ينظر اليه آنذاك كمن يتصيد الأخطاء للعاملين داخل المنشأة و يطلق عليه مدقق الأرقام , والوظيفة الأساسية للمراجعة الداخلية أقرب الي الحماية، فالأشخاص الذين تراجع أعمالهم أطلقوا على المراجع الداخلي لفظ جاسوس الإدارة أو عين الإدارة حيث كان المراجع الداخلي في خدمة إدارة المشروع[2].

---

[1] د. محمد محمود خيري، **التطور في المراجعة الداخلية والاتجاهات الحديثة فى المراجعة** (مصر :جامعة عين شمس، كلية التجارة ، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة) ص 23.

[2] د.محمد الرملي ،**إطار مقترح لمعايير المراجعة الداخلية في ظل تطور تكنولوجيا المعلومات** (سوهاج: جامعة أسيوط، كلية التجارة مجلة البحوث التجارية المعاصرة ، المجلد الثامن ،العدد الثاني ،ديسمبر 1994م) ص 56.

المراجعة الداخلية بالمفهوم الحديث إتسعت وشملت أنشطة التقييم الشامل للأداء التنظيمي في الوحدات المختلفة ، وهناك خدمات أخري أكثر عمقا وأهمية منها تقديم الإستشارات الفنية للإدارة العليا والمشاركة في عملية إدارة المخاطر ، والتحقق من الإستغلال الأمثل للموارد الإقتصادية المتاحة .[1]

مفهوم المراجعة الداخلية:

الإعتراف بالمراجعة الداخلية كمهنة حديثة بدأ في الانتشار خلال الخمسين سنة الماضية فقط ، وكان المراجع الداخلي يتصيد الأخطاء للعاملين داخل المنشأة ويطلق عليه مدقق الأرقام وكانت الوظيفة الأساسية للمراجعة الداخلية أقرب إلي الحماية ولكن في الآونة الأخيرة ازدادت أهمية المراجعة الداخلية ، كما ان هناك عدة جهات قامت بتعريف المراجعة الداخلية بطرق مختلفة بعضها جهات أكاديمية وبعضها جهات مهنية عرفت المراجعة الداخلية من الناحية الوظيفية بأنها نشاط تقيمي مستقل داخل المنشأة بغرض فحص وتحقيق النواحي المحاسبية والمالية وغيرها من النواحي التشغيلية للمنشأة كأساس لخدمة الإدارة [2]. وفي عام 1999م أصدر معهد المراجعين الداخلين أحدث تعريف للمراجعة الداخلية:[3]

المراجعة الداخلية هي نشاط إستشاري مستقل وتأكيد موضوعي بغرض زيادة عائد وتحسين عمليات المنشأة أنها تساعد المنشأة في تحقيق أهدافها من خلال طريقة منهجية منظمة و تقييم وتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر والرقابة والسيطرة . وعرفت المراجعة الداخلية بأنها هي وظيفة تقيمة مستقلة تنشأة داخل التنظيم المعين لفحص وتتقيم الإنشطة التي يقوم بها هذا التنظيم وتهدف المراجعة الداخلية إلي مساعدة الأفراد داخل التنظيم للقيام بالمسئوليات المكلفين بها بدرجة عالية من الكفاءة وذلك عن طريق توفر التحليل ،والتقييم والتوصيات والمعلومات التي تتعلق بالأنشطة التي تتم مراجعتها [4].

وعرفت المراجعة الداخلية بأنها نشاط تقويمي وإستشاري ،موضوعي ومستقل يصمم بغرض إضافة قيمة وتحسين عمليات المنشأة وتساعد المرجعة الداخلية المنشأة علي تحقيق أهدافها من خلال تطبيق مدخل منظم لتقويم وتحسين فاعلية إدارة المخاطر وإجراءات الرقابة والحوكمة في المنشأة.[5]

---

[1] عبد الفتاح الصحن ، ود. أحمد نور ، **الرقابة ومراجعة الحسابات** ، (الإسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة ،2004م) ، ص 15.

[2] د. عبد الفتاح الصحن، **مبادي وأسس المراجعة علما وعملا**، (الإسكندرية :مؤسسة شباب الجامعة، 1993م)، ص 115.

[3] د. فتحي رزق السوافيري، د.أحمد عبدالمالك محمد، **الرقابة والمراجعة الداخلية**،(الإسكندرية : الدارالجامعية ، 2002م -2003م)، ص34.

[4] د. ثناء علي القباني ، **المراجعة في ظل التشغيل الإلكتروني** ، (الإسكندرية : الدارالجامعية ، 2006م) ، ص114.

[5] www.Goog.com السبتي محاسبون ومراجعون قانونين .

عرف معهد المراجعين الداخليين في عام 1947م المراجعة الداخلية بأنها نشاط تقييمي مستقل داخل المنشأة يهدف إلي مراجعة العمليات المالية والمحاسبية والعمليات الأخري ، من أجل تقديم خدمات وقائية وبناءة للإدارة ، وهي أداة من أدوات الرقابة الداخلية تعمل لقياس وتقييم درجة فعالية أدوات الرقابة الأخري ، فهي تهتم أولاً بالنواحي المحاسبية والمالية ، ولكنها قد تهتم أحياناً بحالات ذات طبيعة تشغيلية . ثم جاء أول تعديل من قبل المعهد سنة 1957م والذي عرف المراجعة الداخلية بأنها نشاط تقييمي محايد داخل المنشأة لمراجعة العمليات المحاسبية المالية وغيرها ، فهي جزء من نظام الرقابة الإدارية يعمل عن طريق قياس وتقييم فعالية الرقابة الأخري .،وفي عام 1999م أصدر المعهد أحدث تعاريفة للمراجعة الداخلية حيث عرفها أنها نشاط محايد موضوعي إستشاري ومطمئن يهدف إلي زيادة قيمة عمليات المنشأة وتحسينها ، وتساعد المراجعة الداخلية في تحقيق أهداف المنشأة عن طريق مدخل منتظم ومنضبط لتقييم وتحسين فعالية إجراءات إدارة المخاطر والرقابة والتحكم . [1]

ويتضح من التعريف السابق بإعتباره التعريف الحديث وآخر تعريف صادر عن معهد المراجعين الداخليين أنه أخذ في الإعتبار الأسباب التي أدت إلي التطورات الحديثة في المراجعة الداخلية ومراعاة إحتياجات الإدارة بإعتبارها العميل الرئيسي للمراجعة الداخلية ، لم يحدد جهة معينة لتقوم بعملية المراجعة الداخلية سواء كانت هذه الجهة داخل المنشأة (إدارة المراجعة الداخلية) أو خارج المنشأة (التعاقد الخارجي) أو من داخل المنشأة (مصدر مشترك) مما يسمح للمنشأة بإختيار الجهة المناسبة للقيام بعملية المراجعة في ضوء ظروفها وأوضاعها ، لم يتضمن التعريف الأخير للمراجعة الداخلية أي تخفيض لمسئولية تقييم الرقابة الداخلية غير أنه أدرك الأهمية المتزايدة لمفهموم الحوكمة وأن أنظمة الرقابة وجدت للمساعدة في إدارة المخاطر [2].

وعرفت المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية المحاسبية المراجعة الداخلية أنها الوسيلة التي يتلقي المديرون في منشأة ما بواسطتها تأكيداً من مصادر داخلية بأن العمليات التي هم مسئولون عنها تعمل بطريقة من شأنها تقليل إحتمالية حدوث خطأ أو ممارسات غير ذات كفاءة أو إقتصاد أو تحايل .[3]

---

[1] Gay, Grant E**. Auditing& assurance : services in Australia** ,National Library of Australia Cataloguing – in – publication Data .2000.p 55.

[2] د. محمد حسني عبدالجليل صبيحي، **التعاقد الخارجي للقيام بالمراجعة الداخلية أحد الإتجاهات الحديثة في المراجعة دراسة تحليلية** (الزقازيق :جامعة الزقازيق ، كلية التجارة ، مجلة البحوث التجارية، العدد الأول ، يناير 2000م) ، ص ص 213- 250 .

[3] د. زكريا عبده السيد ، **إطار لمحددات فعالية وظيفة المراجعة الداخلية في القطاع الحكومي – دراسة ميدانية علي وزارة الإدارة المحلية بجمهورية مصر العربية** (طنطا: ، جامعة طنطا ، كلية التجارة ، المجلة العلمية التجارة والتمويل ، المجلد الثاني ، العدد الثالث ،2013م)، ص 347 .

عرفت الجمعية الأمريكية المهنية للمراجعين الداخليين (IIA) التدقيق الداخلي هو نشاط مستقل وموضوعي يقدم تأكيدات وخدمات إستشارية بهدف إضافة قيمة للمؤسسة وتحسين عملياتها ، ويساعد هذا النشاط علي تحقيق أهداف المؤسسة من خلال إتباع أسلوب منهجي لتقييم وتحسين فاعلية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة .[1]

ويرى الباحث بأن تعريف الجمعية الأمريكية المهنية للمراجعين الداخليين (IIA) اشمل ويغطي كل جوانب التدقيق الداخلي ويضيف عليه بأن من يقوم بالمراجعة الداخلية أفراد من داخل المنشأة

أهمية المراجعة الداخلية:

تلعب وظيفة المراجعة الداخلية دوراً هاماً في مساعدة الإدارة وتسهيل مهمتها في الرقابة ومتابعة الأداء وفي قياس نجاحها في الحفاظ علي أصول المنشأة وتحقيق الأهداف الموضوعة ، حيث تمد الإدارة العليا بالمعلومات الضرورية التي تساعدها في إتخاذ القرارات من ناحية ، وإمدادها بالمعلومات عن مدي كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية المطبق في المنشأة من ناحية أخري ، وتغيرت النظرة للمراجعة الداخلية حيث تعتبر الآن جزاءاً لا يتجزأ من الإدارة ، وذلك من خلال قيامها بالعديد من الأعمال الإدارية كتقييم أداء العاملين بالمنشأة ، مد الإدارة العليا بالمعلومات الصحيحة وفي التوقيت المناسب عن المخاطر التي من الممكن أن تواجهها المنشأة ، هذا بالإضافة إلي مهامها التقليدية في حماية أصول المنشأة من أي تصرفات غير مرغوب فيها ، والتأكد من مدي إلتزام العاملين بالسياسات والإجراءات الموضوعة .[2]

وقد زادت أهمية وظيفية المراجعة الداخلية مع المتطلبات التي فرضها قانون Sarbanes– Oxley Of 2002 بإعتبارها طرفاً في حوكمة الشركات ، فعلي سبيل المثال ألزم القسم رقم 302 من القانون

---

(1) منهج زمالة المراجعين الداخليين الأمريكية CIA ، منهج هوك للمدقق الداخلي _ الجزء الأول – أساسيات التدقيق الداخلي ، ترجمة حصرية من قبل مؤسسة الجمان لإستشارات الأعمال الإدارية ، (الأردن) ، 5 .

(2) د. سليمان النعامي ، **مدي تأثير أنظمة الرقابة الداخلية علي المراجع الخارجي والداخلي** (مجلة الدراسات والبحوث التجارية ، العدد الأول ، 2006 م) ، ص 957 .

الإدارة بالتحقق من فعالية إجراءت وآليات الرقابة علي الإفصاح في التقارير السنوية وربع السنوية ، وألزم القسم 404 من ذات القانون الإدارة بتوثيق وتقييم التقرير عن فعالية الرقابة الداخلية علي التقارير المالية ، وباستعراض أدبيات المراجعة يتضح وجود إتجاه قوي يدعم قيام المراجعين الداخليين بالمشاركة في تحقيق أهداف المنشأة ، من خلال إدارة المخاطر وهو مايعني إعادة هيكلة الدور التقييمي والبنائي للمراجعة الداخلية، وأن نشاط المراجعة الداخلية يساهم في تحسين إدارة المخاطر ، والرقابة ، والحوكمة .[1]

أن نظام المراجعة الداخلية مهم بالنسبة للمراجع الخارجي ، والذي يقدم تقريره الفني المستقل عن القوائم المالية للمنشأة ، وذلك لأن المراجعة الداخلية تعتبر من العناصر الهامة لنظام الرقابة الداخلية، والمراجعة الخارجية تحولت في العصر الحديث من مراجعة تفصيلية كاملة إلي مراجعة إختبارية تعتمد علي العينات [2] وذلك بسبب كبرحجم الشركات وتعدد عملياتها وتعقدها سعياً إلي تخفيض التكلفة لعملية المراجعة ، ومن أسباب إعتماد المراجع الخارجي علي أعمال المراجع الداخلي الضعوط التي يتعرض لها المراجع الخارجي إلي تخفيض الأتعاب بسبب المنافسة ، والتي تدفعه إلي تخفيض تكلفة عملية المراجعة والذي يتبعه محاولة تخفيض جهد المراجعة إلي أدني حد ممكن وذلك بزيادة الإعتماد علي عمل المراجعين الداخليين بالشركة ،[3] وتلعب المراجعة الداخلية دوراً هاماً بمساهمتها في الإجراءات الحاكمة فإن المراجعين الداخليين يمكنهم القيام بدور رئيسي في إعادة ثقة مستخدمي القوائم المالية ، حيث قامت إحدي الدراسات بإستقصاء 63 بنك مقرض ووجدت أن 68% ذكروا أن وظيفية المراجعة الداخلية لها أهمية كبري في الإعتماد علي القوائم المالية للشركة ، وأن 5% فقط ذكروا أن المراجعة الداخلية ذو أهمية قليلة أو ليس لها أهمية وبناء

---

(1) د. سامي محمد الوقاد ،أ. لؤي محمد وديان، **تدقيق الحسابات (1)** (مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، 2010م)،ص ص 559-560 .

(2) د. إدريس عبدالسلام إشتوي ، **المراجعة معايير وإجراءات** (بيروت : دار النهضة العربية ، الطبعة الرابعة ، 1996م)، ص 54.

(3) د. عارف عبدالله عبدالكريم ، **أثر التطورات المعاصرة في بيئة المراجعة علي سلوك المراجعين عند تقدير أتعاب المراجعة في جمهورية مصر العربية** (طنطا:، جامعة طنطا ، كلية التجارة ، المجلة العلمية التجارة والتمويل العدد الثاني،2003م)،ص ص 20-21.

علـي ذلـك فـإن المسـتخدم الخـارجي يـري أن المراجعـة الداخليـة تمثـل حمايـة هامـة ضـد التقـارير الإحتياليـة وأن أي تغييـرات فـي هيكـل المراجعـة الداخليـة سـوف يكـون لهـا تـأثيراً علـي إدراكهـم لمصداقية القوائم المالية ، وأن أحد الإصطلاحات الهامة فيما يتعلق بهيكل المراجعة الداخلية هو إقتراح الذي قدمه مركز الإجراءات الحاكمة في جامعة ولاية كينسو بالولايات المتحدة الإمريكية وقد تم المصادقة عليه بواسطة معهد المراجعيين الداخليين بأن يكون لدي الشركات المملوكة ملكية عامة إدارة مراجعة داخلية مستقلة تقدم تقاريرها مباشرة إلي لجان المراجعة . [1]

وتستنتج الدارسة أن المراجعة الداخلية تستمد أهميتها بإعتبارها أهم وسائل الرقابة الداخلية ، فعلي الرغم من وجود وسائل عديدة لتحقيق نظام فعال للرقابة مثل الموازنات التخطيطية ، التكاليف المعيارية ، التقارير الرقابية ، إلا أن المراجعة الداخلية تتميز عن هذه الوسائل جميعها بأنها تتم من طرف موظفين مختصين أكفاء لديهم مؤهلات خاصة تسمح لهم بتقويم أعمال غيرهم .

التطور التاريخي للمراجعة:

استمدت مهنة التدقيق نشأتها من حاجة الإنسان إلى التحقق من صحة البيانات المحاسبية التي يعتمد عليها في اتخاذ قراراته، إضافة إلى مطابقة تلك البيانات للواقع. ظهرت هذه الحاجة أولاً لدى الحكومات، إذ دلت الوثائق التاريخية للمصريين واليونان على أن حكوماتهم كانت تستخدم المدققين للتأكد من صحة الحسابات العامة.

اتسعت مهنة التدقيق فشملت مؤسسات القطاع الخاص الاقتصادية من مشاريع ومنشآت مختلفة، بعد التطور الذي حدث في علم المحاسبة المتمثل في نظام القيد المزدوج، وهو ما ورد في موسوعة لوقان باشيليو عام 1484م. حيث أدت سهولة النظام إلى انتشار استخدامه وتطبيقه، الأمر الذي ساعد في تطور المحاسبة والتدقيق، ونشأة حاجة صاحب أو أصحاب المنشأة إلى التأكد من الدقة الحسابية للسجلات، ومدى مطابقة ذلك الواقع لحال المنشأة.[2] زادت تلك الحاجة نتيجة لاتساع

---

[1] د. سوزان جمال الدين عبدالرحمن ، **مدي التفاعل بين لجان المراجعة والمراجعة الداخلية وأثر ذلك علي فعالية الإجراءات الحاكمة في الشركات المساهمة المصرية** (المنصورة: جامعة المنصورة ، كلية التجارة ، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، المجلد الثامن والعشرون ، العدد الرابع،2004م)، ص 110.

[2] د. خالد أمين عبد الله، **علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية**، (عملن: دار وائل للنشر، 2004م)، ص 19، 20

حجم المنشآت، وظهور شركات الأموال، وما صاحب ذلك من فصل بين الإدارة والملاك، مما دعا المساهمين إلى تعيين مدققي حسابات كوكلاء عنهم للقيام بمراقبة أعمال الإدارة.

ظهرت أول منظمة مهنية في مجال التدقيق بفينيسيا في ايطاليا عام 1581م، حيث تأسست كلية Roxonati والتي تتطلب ست سنوات تمرينية، إضافة إلى الامتحان الخاص ليصبح الشخص خبير محاسبة، وأصبحت عضوية هذه الكلية في عام 1669م احد شروط مزاولة مهنة التدقيق.[1]

كان لبريطانيا فضل السبق في مجال التنظيم المهني، حيث أصبحت عملية التدقيق مهنة مستقلة في بريطانيا عندما أنشأت جمعية المحاسبين القانونيين بأدمبرة عام 1854م، على الرغم من نشأة المهنة قبل ذلك بكثير.[2]

جاء قانون الشركات عام 1862م ونص على وجوب التدقيق بقصد حماية أموال المستثمرين من تلاعب الشركات بأموالهم. مما دفع بمهنة التدقيق خطوات هامة إلى الأمام. وعمل على الاهتمام بها وانتشارها بسبب الحاجة التي نشأت من جرائها، أما بخصوص الدول التالية في هذا المجال كانت فرنسا عام 1881م والولايات المتحدة الأمريكية عام 1882م (المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين1916م)، ألمانيا عام 1896م، كندا عام 1902م، استراليا عام 1904م، فنلندا عام 1911م.

تطور المهنة في البلدان السابقة الذكر ارتبط بالسياسات المالية والضريبية فيها، وكان هذا التطور بسبب تطور السياسات المالية وأخذها بأسلوب فرض الضرائب على الدخل، وظهر نوع جديد من الرقابة سمي بالرقابة الضريبية، ومن أدواتها التدقيق الضريبي الأمر الذي خلق الحاجة إلى مدققي حسابات وكذلك التوسع في ملكية الأسهم والسندات، مما استدعى إنشاء الأسواق المالية (البورصات)، بسبب اتساع الطلب على خدمات التدقيق والمدققين، من ذوي الخبرة والكفاءة والذين باستطاعتهم تقويم نتيجة أعمال المنشآت ومراكزها المالية بحيادية واستقلال.

أما في المشرق العربي، كان لمصر فضل السبق في هذا المضمار فبدأت مهنة المراجعة فيها كجهد فردي غير منظم يعمل على إمساك الدفاتر وتولي مراجعة ما تم تسجيله فيها من بيانات

---

[1] د. يحيى حسين عبيد، د. جمعة شهاب الدين،، **أصول المراجعة** ، مرجع سابق، ص ص 15-17.

[2] د. خالد أمين عبد الله، **علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية**،مرجع سبق زكره ، ص20.

محاسبية وكان لظهور الشركات المساهمة ونموها وتطورها وانتشارها تأثير كبير على تطور علم ومهنة المراجعة وإقبال طوائف عديدة على خدماتها والمطالبة بها.[1]

عليه يمكن القول أن تطور علم ومهنة المراجعة تأثر بدرجة كبيرة ببيئة النشاط الصناعي والعمل التجاري، واهتمام المحاسبين والمراجعين بتطوير مجالهم العلمي والمهني والرقي به، حيث كانت جهود واسهامات الجمعيات المهنية، والمعاهد العلمية المتخصصة، والباحثين والمزاولين للمهنة في الخارج والداخل في إصدار معايير وإرشادات للمراجعة، لرفع الأداء المهني والارتقاء بمستوى المراجعة والمراجعين.

تطور الهدف من المراجعة تطوراً ملموساً، حيث كان ينظر لمراجعة الحسابات على أنها وسيلة لاكتشاف الأخطاء والغش والتزوير بالدفاتر والسجلات. ومن ثم تغيرت النظرة للمراجعة وأهدافها بنهاية القرن التاسع عشر، بعد قرار القضاء الانجليزي حيال المراجعة وأهدافها. الذي قضى بأن الهدف الأساسي من المراجعة ليس اكتشاف الأخطاء والغش الموجودين بالدفاتر والسجلات، ولا ينبغي أن ينظر للمراجع على أنه جاسوساً، أو أن يقم بعمله وهو يشك في كل ما يقدم إليه من بيانات. بحلول القرن العشرين لقي هذا التطور قبولاً عاماً، إذ أدرك غالبية الكتاب والمهتمين بالمهنة أن اكتشاف الأخطاء والغش يظهران نتيجة قيام المراجع بتأدية عمله، حيث تم اعتماد التحقق من الدقة الحسابية للدفاتر والسجلات باعتبارها وظيفة لمراجعة الحسابات.[2]

ثم تطورت مهنة المراجعة على القيام بمراجعة فنية إنتقادية والاهتمام بجوهر ومضمون القوائم المالية، وإبداء الرأي الفني المحايد عن نتيجة الفحص في شكل تقرير مستقل يقدم للمساهمين والملاك والأطراف الأخرى ممن لهم علاقة بخدمات المراجعة، ويلي ذلك تطور تحولت فيه المراجعة إلى أداة رقابية فعالة في الأداء الاقتصادي والاجتماعي لمنظمات الأعمال وأداء الإدارة في انجاز الأهداف المخططة ،والمتتبع لعلم ومهنة المراجعة يدرك أن أهداف المراجعة مرت بمراحل تطور عديدة عبر التاريخ منذ نشأتها حتى الآن، توطئة لما ستكون عليه في المستقبل، ولذلك

---

[1] د. خالد أمين عبد الله، المرجع السابق، ص 21.

[2] د. يحيى حسين عبيد، د. جمعة شهاب الدين، **أصول المراجعة**، مرجع سبق زكره ،ص ص 11، 12.

يوضح الشكل رقم (1/1/1) التالي التطور الذي حدث للمراجعة والهدف منها، ومدى الفحص، وأهمية الرقابة الداخلية على فترات زمنية متفاوتة.[1]

يلاحظ الباحث ان مهنة المراجعة مرت بعدة مراحل تطور وهي عبارة عن عملية منظمة تتم وفق خطة محددة لجمع اكبر قدر من الادلة لابداء راي فني محايد عن مدي عدالة وصدق القوائم المالية للشركة.

شكل رقم (1/1/1)

مراحل تطور المراجعة الداخلية

الفترة الزمنية	الهدف من عملية المراجعة	مدى الفحص	أهمية الرقابة الداخلية
قبل عام 1500	اكتشاف التلاعب والاختلاس	بالتفصيل	عدم الاعتراف بها
1850-1500	اكتشاف التلاعب والاختلاس	بالتفصيل	عدم الاعتراف بها
1905-1850	1- اكتشاف التلاعب والاختلاس. 2- اكتشاف الأخطاء الكتابية.	بعض الاختبارات ولكن الأساس هو المراجعة التفصيلية.	عدم الاعتراف بها.
1933-1905	1- تحديد مدى سلامة وصحة تقرير المركز المالي. 2- اكتشاف التلاعب والأخطاء.	بالتفصيل ومراجعة اختبارية.	اعتراف سطحي.
1940-1933	1- تحديد مدى سلامة وصحة تقرير المركز المالي. 2- اكتشاف التلاعب والأخطاء.	مراجعة اختبارية.	بداية في الاهتمام.
1960-1940	تحديد مدى سلامة وصحة تقرير المركز المالي.	مراجعة اختبارية.	اهتمام وتركيز.

المصدر: اعداد الباحث، 2022م .

[1] د. محمد سمير الصبان، **نظرية المراجعة وآليات التطبيق**، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2002-2003م)، ص 5.

يهدف شكل مراحل تطور المراجعة الداخلية الي الفترات الزمنية التي مرت علي المراجعة الداخلية لتحقيق أهداف كل عملية ومدى الفحص الذى تم وأهمية ذلك عبر كل فترة .

مراحل تطور المراجعة الداخلية ، وهي ثلاث مراحل:

المرحلة الأولي: مرحلة النشأة الأولي للمراجعة الداخلية: ظهرت المراجعة الداخلية بمنشآت مختلفة سواء كانت تجارية، صناعية أم حكومية ، والحكومات منذالحضارات تشعر أنها في حاجة إلي المراجعة الداخلية للمساعدة في التعرف وتحديد ما إذا كانت الإيرادات من الضرائب وعما إذا كانت مصروفات الدولة تم معالجتها وتداولها بشكل سليم بواسطة القائمين بالعمل من عدمه ، ومنذ نشأة التجارة وأصحاب الأعمال يرغبون في التأكد من سلامة أداء وأمانة العاملين معهم وهذا يحتاج إلي عمليات فحص للدفاتر والعمليات،[1] و إنفصال الإدارة عن الملكية وظهور الشركات الضخمة أدي إلي مزيد من الإعتراف بالحاجة إلي إنشاء وظيفة المراجعة الداخلية يقوم بها أشخاص مدربين أكفاء تكون مهمتهم التحقق من دقة الحسابات ومنع الغش ، ولامركزية النشاط المحاسبي في فروع الشركات الواقعة علي مسافات متباعدة فظهرت الحاجة إلي تطوير وتركيز نشاط المراجعة الداخلية في مراجعة العمليات المحاسبية ووظيفة المراجعة تتلخص في صورتين الأولي تتبع للعمليات المالية والمحاسبية لاكتشاف الأخطاء من ناحية الروتين والإجراءات ، وكان يطلق علي القائم بهذا العمل كاتب المراجعة (Audit Clerk) ويطلق علي القائم بعملية المراجعة هذا الإصطلاح (Traveling Auditor) ومنذ الثلاثينات ظهرت عوامل أخري للتطور في هذه المرحلة نتيجة لظهور الكساد العالمي والحرب العالمية الثانية ، إستجاب بعض المراجعين الداخليين للحاجات المتزايدة من قبل الإدارة لتوسيع دائرة نشاط المراجعة الداخلية بحيث تشتمل إلي جانب المراجعات المالية والتأكد من دقة البيانات نشاط أخر يتعلق بتقييم بعض وسائل الرقابة الإدارية ، وظهر هذا التطور بوضوح في بعض منشآت التصنيع الحربي.

---

[1] د. محمد محمود خيري يوسف ، **دراسات في مستجدات المراجعة** ،(القاهرة : دار الفكر العربي ، 1983م) ،ص 6

المرحلة الثانية :التنظيم المهني للمراجعة الداخلية وبناء بعض المفاهيم : إهتمت هذه المرحلة بالنواحي الأكاديمية والتعليمية والمهنية وتم إنشاء مجمع المراجعين[1] الداخليين عام 1940م وبالرغم من ضآلة عدد المؤسسين من الأعضاء لهذا المجمع (أربعة وعشرون عضواً) إلا أنه يمكن إعتبار هذا الحدث خطوة إلي الأمام في مجال التجسيد المهني لهذا الفرع الناشئ من المعرفة ، و المراجعة الداخلية كاصطلاح أكاديمي بدأ يظهر مع بداية تكوين هذا المجمع فحتي ذلك التاريخ لم يكن هناك تحديداً نظريا متكاملاً ووأضحاً لمفهوم المراجعة بل إجتهادات عملية لتكوين أقسام للمراجعة الداخلية داخل قليل من التنظيمات التي إستشهدت أهمية وضرورة وجود وظيفة مستقلة لتقوم بعمليات مراجعة تختلف من تنظيم لآخر حسب تطور الإدارة في التنظيم وإجتهادات القائمين بالعمل في هذه الأقسام ، وفي السنوات القليلة التي تلت تكوين المجمع 1941 م وخاصة بعد الحرب العالمية الثانية ظهرت متغيرات جديدة أدت إلي تطوير مفهوم المراجعة الداخلية في ثلاثة ،أولها تأثير زيادة حجم المشروعات التجارية والصناعية وتزايد تعقد العمل فيها ، وثانيها ظهور التدخل الحكومي بشكل وأضح في المنظمات الاقتصادية ، و بروز ظاهرة الإندماج والتنوع في الأنشطة التي تقوم بها المنشآت المختلفة و توسعها الجغرافي داخل وخارج حدود الدولة ، وكذلك التوسع في ظهور البنوك وشركات التأمين . [1]

وفي عام 1947 م أصدر مجمع المراجعين الداخليين بالولايات المتحدة الأمريكية قائمة تحتوي علي تحديد المفهوم ونطاق ومسئوليات ومدي إستقلال المراجعة الداخلية ، وتتضمن القائمة أبعاداً ثلاثة المفهوم ، الهدف والنطاق ، وعرف المجمع المراجعة الداخلية بأنها النشاط المستقل في التنظيم والذي يتعلق بمراجعة العمليات المحاسبية والمالية ، وهذا النشاط موجه بصفة أساسية لخدمة الإدارة وأنها رقابة إدارية قوامها قياس وتقييم فاعلية الوسائل الرقابية الأخرى ، والمراجعة الداخلية تهدف إلي مساعدة الإدارة في أداء وأجباتها بفعالية وكفاية بحيث يشعر المساهمين والملاك بصفة عامة بأن الإدارة قد أوفت بجميع إلتزاماتها تجاههم وفي سبيل تحقيق ذلك الهدف تختص المراجعة بإمداد الإدارة بالتحليل الموضوعي للبيانات والمشاكل وتقييم الأنظمة الرقابية وتقييم الخطط والإجراءات ولا يقتصر دور المراجعة الداخلية في المنشأة علي هذه الوظائف التشخيصية بل يمتد

---

[1] د. محمد محمود خيرى يوسف ، مرجع سابق ، ص 9

ليشمل الوظائف العلاجية وذلك بتقديم التوصيات المختلفة بإقتراح حلول للمشاكل التي تظهر نتيجة عملية المراجعة فإن عمل المراجعة الداخلية لا يقتصر علي نشاط معين من أنشطة المنشأة بل يمتد ليشمل كافة أنواع الأنشطة التي يرجي من مراجعتها تحقيق فوائد وتقديم خدمة حقيقية لإدارة المنشأة . وهذا يؤدي إلي أن يمتد نطاق عمل المراجعة الداخلية إلي أبعد من مجرد المراجعة للعمليات المحاسبية والمالية ليشتمل علي عمل فحص وتقييم مدي سلامة وكفاية تطبيق وسائل الرقابة المحاسبية والمالية وتحديد إقتصاديات تطبيقها وتشغيلها ، تقييم مدي الإلتزام بالسياسات والإجراءات والخطط الموضوعة ، تقيم مدي سلامة وكفاية إجراءات حماية الأصول من كافة الأوجه ، وتقييم مدي جودة أداء المهام المحددة والمطلوب تنفيذها بمعرفة العاملين بالتنظيم وإقتراح التوصية بإجراءات وخطوات التطوير والتحسين في الأداء الكلي للتنظيم . [1]

وكانت النظرة السائدة في ذلك الوقت أن المحاسبين والمراقبين الماليين في الشركات التجارية تضم شقين من مراجعة مالية ومراجعة العمليات ويقبل المديرون سلطة المراجع الداخلي في إجراء العمليات ، ويوجدهدفين أساسين الأول هدف الحماية والآخر هدف البناء وأن درجة التركيز علي أي منهما يتوقف إلي حد كبير علي ما تعتقده الإدارة العليا بالمنشأة الهدف الأولي بالرعاية ، وإمتد التطور ليشمل النواحي التعليمية في المراجعة الداخلية وما يوضح ذلك الدراسة التي قامت بها جمعية المحاسبين الأمريكية عن الجامعات الأمريكية فكشفت هذه الدراسة عن مدي تطوير وتكوين مادة علمية تتعلق بمجال المراجعة الداخلية لتدرس ضمن المناهج بهذه الجامعات وأوضحت الدراسة أن هناك ستة عشر جامعة أمريكية كونت المادة العلمية وتقوم بتدريس مادة المراجعة الداخلية بالاضافة إلي ثلاثة عشر جامعة أخري تعيد النظر في برامجها لتطويرها ليشمل تدريس مادة المراجعة الداخلية.

وفي عام 1972م زادت مهمة المراجعة الداخلية وأعطى مجمع المراجعين أول شهادة إمتحان (خبرة) ليصبح الفرد مراجع داخلي مرخصاً له وعليه إجتياز الامتحان ألتأهيلي ويكون لديه شهادة [2].

---

[1] د. محمد محمود خيري يوسف ، **المرجع السابق** ، ص10 .

[2] د. ثناء على قبانى ، نادر شعبان ، **المراجعة الداخلية فى ظل التشغيل الالكترونى** (الاسكندرية : الدار الجامعية ،2006م) ، ص24.

ثالثا: المرحلة المعاصرة في التطور لترشيد الجانب الأكاديمي والمهني للمراجعة الداخلية بدأت هذه المرحلة من أوائل الستينات وأن تطور المراجعة الداخلية تفرع إلي الإتجاهات التالية :

الاهتمام بالبناء التجريبي وتكوين النماذج لعملية المراجعة الداخلية والتي تضمنت متغيرات من فروع مختلفة, والاهتمام بالجانب المهني لرفع مستوي الأداء المهني, وإثارة الجدل حول ماهية الإنتماء التخصصي وتدريس المراجعة بالجامعات .

العوامل التي ساعدت علي تطورالمراجعة الداخلية:

حاجة الإدارة المتزايدة إلي التقارير الدورية الدقيقة ، رغبة الإدارة إلي تقديم البيانات الصحيحة للأطراف الخارجية ، ظهور المنشآت ذات الفروع وتزايد نطاق العمليات الدولية ، التطورات التكنلوجية المتقدمة ، تحول مهنة المراجعة الخارجية إلي مراجعة إختبارية حيث كان المراجع الحسابات الخارجي يقوم بمراجعة تفصيلية للعمليات كافة عندما كان حجم الشركة صغيراً ونشاطها محدوداً ، ولكن بإتساع حجمها وتشعب عملياتها وتعقدها أصبح من المتعذر القيام بالمراجعة الشاملة ، وحتي إذا كان ذلك ممكناً فإنه يتطلب وقتاً طويلاً وتكلفة زائدة قد تكون غير إقتصادية أمام هذا التحول كان لابد من أن يتوافر نظام رقابة داخلي فعال، ويعد وجود مراجعة داخلية بالشركة من أهم أركان نظام الرقابة الداخلية الفعال ، الزيادة في حالات فشل المنشآت وإفلاسها ، ظهور المنشآت المالية الكبيرة . الحاجة إلي وسائل لإكتشاف الأخطاء والغش ، ظهور المنشآت ذات الفروع المنتشرة جعرافياً. الحاجة إلي كشوف دورية حسابياً وموضوعياً .

وظهور البنوك وشركات التأمين أدي إلي ظهور الحاجة للمراجعة الداخلية لكي تقوم بمراجعة العمليات أول بأول . ويعتبر معهد المراجعين بالولايات المتحدة من أهم المنظمات التي ساهمت مساهمة فعالة في تطوير وظيفة المراجعة الداخلية ، حيث حدد مفهوم وأهداف ونطاق عمل المراجعة الداخلية .[1]

---

[1] د.مصطفي راشد مصطفي العباد، **تطور المراجعة الداخلية بين النظرية والممارسة العملية في ضوء التحديات الإقتصادية والإجتماعية التي تواجه الوحدات الإقتصادية** (عين شمس :جامعة عين شمس ، كلية التجارة ، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، العدد الأول 1999م)، ص 641.

أهداف نظام المراجعة الداخلية تتلخص في:

التحقق من كفاية الأنظمة المالية المعمول بها في المنشأة ،وتنفيذ السياسات التي تضعها إدارة المنشأة . والمحافظة علي أصول المنشأة وحمايتها من الغش والسرقة والإختلاس .

التأكد من دقة البيانات التي تحتويها الدفاتر والسجلات وإختبار المعلومات المالية والتشغيلية.[1] فحص الجدوي الإقتصادية وكفائتها وفعاليتها . فحص الألتزام بالقوانين والأنظمة والمتطلبات الخارجية الأخري ، والإلتزام بالسياسات والأوامر الإدارية والمتطلبات الداخلية الأخري ،إعادة النظر بالنظام المحاسبي ونظام الرقابة الداخلية ، وتهدف إلي فحص وتقييم كفاءة الأداء ويشمل مراجعة مدي إمكانية الإعتماد علي المعلومات المالية والتشغلية ونزاهتها ، وكذلك الوسائل المستخدمة لتحديد وقياس وتصنيف والتقرير عن تلك المعلومات ,[2] مراجعة النظم الموضوعة للتأكد من الإلتزام بالسياسات والخطط والإجراءات والقوانين واللوائح والتي يكون لها تأثير جوهري علي العمليات والتقارير ،مراجعة وسائل الحفاظ علي الأصول والتحقق من وجود تلك الأصول كلما كان ذلك ممكنا ،تقييم كفاءة استخدام الموارد المستخدمة ، مراجعة العمليات أو البرامج للتأكد من أن النتائج تتمشي مع الأهداف الموضوعة وما إذا كانت العمليات أو البرامج تنفذ كما هو مخطط لها.

أغراض المرجعة الداخلية

إن الغرض الرئيسي للمراجعة الداخلية هو مساعدة جميع أعضاء إدارة المنشأة علي تأدية مسئولياتهم بطريقة فعالة وذلك بتزويدهم بتحاليل موضوعية للبيانات وبتقارير صحيحة عن نشاط المنشأة و تلخيص أغراض المراجعة الداخلية في الفحص ، والتقيم ومراقبة التنفيذ .[3]

---

(1) د.عبدالوهاب نصر علي ، شحاته السيد شحاته ، **الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة** (الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2005 م - 2006م) ص 496 .

(2) المعايير الدولية للمراجعة الداخلية الصادرة عن الإتحاد الدولي للمحاسبين (عمان : المجمع العربي للمحاسبين القانوني ، 1998 م) ، ص 208.

(3) O.Ray Whittington **Auditing Second Edition** San Diego State University.1997p 101..

أولا: الفحص : أن نشاط المراجع الداخلي فيما يختص بالفحص فإنه يشمل السجلات المحاسبية ومراقبة الأصول والتحقق من التقارير المالية وتظهر فاعلية إدارة المراجعة الداخلية في المنشآت ذات الفروع و يقوم المراجع الداخلي بزيارة هذه الفروع نظرا لبعدها عن المركز الرئيسي والإدارة المركزية للمنشأة بما يقتضي فحص سجلاتها ورقابة أصولها وأمثلة للمراجعة الداخلية في هذا المجال عد النقدية ، مراجعة مذكرات التسوية ،مقارنة الجرد الفعلي بالدفتري ومقارنة سجلات الأصول مع الأصول ذاتها ،ويمتد الفحص والتحقق إلي التقارير المستخرجة من سجلات المنشأة و الإدارة تعتمد علي حد كبير علي المعلومات والبيانات الواردة في هذه التقارير.[1]

ثانيا : التقييم: فحص السجلات المحاسبية والتقارير يتيح للمراجع الداخلي مقدرة الحكم علي مدي قوة النظام الموضوع ونقط الضعف فيه ويستطيع أن يقييم النظام ويقترح التعديلات المناسبة. وتقييم نظام المراقبة الداخلية من إمكان النظام المحاسبي أن يمد الإدارة بالمعلومات الكافية والدقيقة ،[2]و المحافظة علي موارد المنشأة من الضياع أو السرقة أو الاختلاس أو الإهمال، والمراقبة علي جميع الخطوات التشغلية ،وتقييم الكفاية المحاسبية من وجهة نظر :فاعلية الإجراءات المتبعة ، إستعمال الآلات الحاسبة ،الإستعمال الإقتصادي للمكان ، كفاية هيئة الموظفين ، وتقييم العمل لجميع إدارات التشغيل من وجهة نظر التنظيم الإداري ، السياسات الموضوعة ومدي تنفيذها ،الإجراءات التنظيمة ومدي إتباعها .

ثالثا : مراقبة التنفيذ: لن تكون السياسات الموضوعة والإجراءات التنظيمة ذات قيمة الإ اذا أتبعت فعلا ،وعلي هذا فإن من أغراض المراجعة الداخلية مراقبة تطبيق النظم والسياسات الموضوعة،ويكون سبيله في ذلك الملاحظة والسؤال وفحص السجلات والتقارير المعدة والتأكد من أن العمل قد تم كما هو مرسوم .

---

(1) د. عبدالفتاح الصحن ، **مبادئ وأسس المراجعة علماً وعملاً** (الإسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة ، 1993) ، ص 154 .

(2) د. عبدالفتاح الصحن ، أحمد نور ، **الرقابة ومراجعة الحسابات** (الإسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة ، 2004 م) ، ص 24 .

وتستنتج الدارسة أن عمل المراجع الداخلي يمتد إلي جميع أنشطة المنشأة إلا أنه تقابله مسائل فنية خارج نطاق معلوماته يستطيع أن يستعين فيها بالفنيين في هذه الناحية من داخل المنشأة أوخارجها ،والتقييم يجعل المراجع الداخلي لا يقتصر علي نطاق المراقبة المحاسبية والمالية والتي في العادة يحدد المراجع الخارجي عملة بها وإنما إلى نطاق الرقابة الإدارية عامة.

الخدمات التي تقدمها المراجعة الداخلية ومن أهمها :

تقييم نظام الضبط الداخلي والحاسبي وذلك بهدف التأكد من أن النظام المحاسبي ونظم الضبط الداخلي سليم ، التأكد من أن هذه النظم هي الأنسب للمنشأة ، إقتراح التحسينات لهذه النظم .

تقييم الخطط والإجراءات حيث أن هدف هذه الوظيفة العمل علي إكتشاف نقاط الضعف أو النقص في النظم والإجراءات التي تستخدمها المنشأة بقصد إقتراح التعديلات والتحسينات اللازمة ، ولايقتصر الفحص علي فحص أنظمة المحاسبة أو نظم الرقابة الداخلية بل يجب أن يعطي المراجع الداخلي السلطة اللازمة لفحص جميع أوجه نشاط المنشأة .مراعاة إلتزام الموظفين للسياسات والإجراءات المرسومة حيث أن المراجع الداخلي يقوم بمراقبة تنفيذ السياسات والإجراءات وتوضيح هذه السياسات للموظفين في حالة الإعتراض عليها .

حماية أموال المنشأة حيث أن وضع تنفيذ النظم السلمية للمراقبة الداخلية يكفل للمنشأة حماية أصولها وأموالها ضد ما قد يرتكبه الموظفين من تلاعب أو إختلاس ، وحماية أموال المنشأة لاتقتصر فقط علي إكتشاف الغش ولكن تتمثل أيضا في تفادي الخسائر الناشئة عن الإهمال أو إساءة الإستعمال مثل خسائر التخزين غير السليم ،[1] وتشمل الحماية أيضاً إجراء التأمين علي الأصول بالقيمة الكافية لتعويض الخسائر التي قد تنشأ عن الحوادث التي تتعرض لها وإجراء التأمين ضد خيانة الأمانة علي الموظفين الذين يتداولون النقدية أو شبه النقدية. تحقيق صحة البيانات المحاسبية والإحصائية حيث تعتمد المستويات الإدارية المختلفة علي البيانات والتقارير المحاسبية والإحصائية التي تقدم لها في إتخاذ القرارات اللازمة لتسيير أعمال المنشأة وفي رسم

[1] ممدوح أبو السعود ، دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات ، ورقة علمية مقدمة في المؤتمر العربي الأول ، جامعة الدول العربية ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية (القاهرة : 2005م) ص330- 331 .

سياساتها المستقبلية ، والمراجع الداخلي يقوم بتحقيق هذه البيانات وملائمتها للأغراض التي ستستخدم فيها وبذلك يتم توجيه المنشأة بوسطة الإدارة في الإتجاه الصحيحوالوصول إلي الأهداف والغايات ،تحديد مواطن الخطر ، مراجعة وتقييم ملائمة وتطبيق الرقابة المحاسبية والمالية والتشغيلية ، تحديد كيفية الأداء في تنفيذ المسؤوليات المحددة.

تلاحظ من الخدمات التي تقدمها هذه المهنة مدي أهميتها في المنشأة ، فلقد ظهر في السنوات الأخيرة ميل قوي لدي عدد كبير من المراجعين الذين ينفذون المراجعة الداخلية تسميتها بمراجعة العمليات ، وذلك تأكيداً منهم علي إرتباطها بشكل مباشر بكافة عمليات المنشأة ، ويصنف الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية لنوعين خدمات تأكيد وخدمات إستشارية ، وتتضمن خدمات التأكيد تقييم المراجع الداخلي الموضوعي لأدلة الأثبات لتقديمها رأي أو إستنتاجات مستقلة بخصوص عملية نظام أو أي موضوع آخر ، أما الخدمات الإستشارية فهي مختلفة في طبيعتها وتنفذ عادة بطلب خاص من العميل وتخضع للإتفاق مع العميل المتعاقد ، وعند أداء الخدمات الإستشارية فإن المراجع الداخلي يجب أن يعمل بموضوعية ولايفترض مسؤولية الإدارة.

في الحالات العامة تكون مهام المراجع الداخلي في المنشأة غالباً موجهة للإدارة ومجلس الإدارة في مجال تقدير المخاطر ، تقييم الإلتزام ، وأداء المراجعة المالية والتشغيلية ، وتظهر أهمية الحاجة إلي المراجعة الداخلية في المنشآت الكبيرة أكثر منها في المنشآت الصغيرة ، وفي المنشآت الصناعية أكثر منها في المنشآت الأخري ، نظراً لأن طبيعة الوحدات الصناعية تميل إلي الإندماج والتوسع ، الأمر الذي يجعل الإدارة أكثر إعتماداً علي العملية بسبب حاجتها المتزايدة إلي التطورات الأبعد في مجالات نشاطاتها. [1]

تستنتج الدارسة أن المراجعة الداخلية تعمل لصالح الإدارة وتعتبر ساعدها الأيمن وعن طريقها تطمئن الإدارة علي أن كل شخص يقوم بالعمل في حدود إختصاصاته وصلاحياته.

[1] ممدوح أبو السعود ، مرجع سابق، ص- 331 .

تنقسم المراجعة من حيث الجهة التي تقوم بها إلى نوعين:

أ- المراجعة الخارجية

هي التي يتولى أمر أدائها طرف من خارج المنشأة مستقلاً عن إدارتها، حيث يقوم بتقديم خدمات مستقلة بناءاً على أسس تعاقدية، وبالرغم من أن هذه الخدمات تشتمل على أنواع عديدة إلا أن المراجع الخارجي المستقل في معظم الأحيان تنحصر خدماته وتتركز في مراجعة القوائم المالية وإبداء رأيه الفني المحايد والمستقل عن مدى عدالة القوائم المالية وتمشيها مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها والمقبولة عاماً.

ب- المراجعة الداخلية

كان ظهورها لاحقاً للمراجعة الخارجية، حيث تعتبر حديثة إذا ما قورنت بالمراجعة الخارجية وكانت نشأتها بسبب حاجة الإدارة لإحكام نظام الرقابة الداخلية على المستويات التنفيذية، وهي بمثابة أداة مستقلة تعمل من داخل المنشأة لخدمة أهداف الإدارة في مجال الرقابة الداخلية وذلك عن طريق مراجعة العمليات المحاسبية والمالية والتشغيلية الأخرى.[1]

عليه يمكن القول أن المراجعة الداخلية تعتبر إحدى حلقات الرقابة الداخلية، وأداة فعالة لمد الإدارة بالمعلومات بصورة مستمرة فيما يتعلق بالنواح التالية:

1- دقة أنظمة الرقابة الداخلية.

2- الكفاءة التي يتم بها التنفيذ الفعلي للمهام داخل كل قسم من أقسام المنشأة.

3- كيفية وكفاءة الطريقة التي يعمل بها النظام المحاسبي، حيث يعتبر ذلك مؤشر يعكس بصدق نتائج الأحداث والعمليات والمركز المالي للمنشاة.

لتنفيذ الأهداف السابقة للمراجعة الداخلية يتطلب الأمر قيام المراجع الداخلي بدور فعال داخل الهيكل التنظيمي للمنشاة، وينبغي تولي المهام التالية:

1- رقابة قبل الصرف للتحقق من الإجراءات قبل إتمام الصرف الفعلي.

---

[1] د. عبد الفتاح محمد الصحن، وآخرون، **أسس المراجعة**، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2004)، ص 38- ص 43.

2- رقابة بعد الصرف للتحقق من أن كل المصروفات تم صرفها في الأوجه والأغراض المحددة والمرتبطة بأعمال المنشاة.

3- التحقق من مدى مسايرة العاملين بالمؤسسة للسياسات المخططة والإجراءات الموضوعة.

4- التأكد من صحة المعلومات المحاسبية والإحصائية التي تقدمها الأقسام المختلفة للإدارة العليا.

يرى الباحث أن للمراجعة أنواع عديدة فهنالك مراجعة كاملة وهي التي تتناول جميع العمليات والأحداث المالية التي تمت خلال الفترة المحاسبية بالفحص والاختبار، وفيها لا يتم تحديد نطاق لعمل المراجع أو وضع قيود على نطاق فحصه واختباراته، حيث يشمل تقريره في هذه الحالة جميع البيانات المالية للفترة المحاسبية محل الفحص والمراجعة ويكون مسؤول عن جميع مفردات الفترة المحاسبية التي شملها الفحص والاختبار.أما المراجعة الجزئية فهي التي يتم فيها وضع قيود على عمل المراجع ونطاق فحصه واختباراته حيث يتم ذلك من قبل الجهة التي تقوم بتعيين المراجع، بناءاً على ذلك تكون مسؤولية المراجع في نطاق ما تم تحيده من عمليات وأحداث مالية.

إن المراجعة الداخلية انحصرت في بادئ الأمر على المراجعة الحسابية للمستندات بعد الصرف (مراجعة لاحقة)، بغرض اكتشاف أخطاء التسجيل في الدفاتر والسجلات، ثم توسعت في بعض المنشآت لتشمل مراجعة المستندات قبل الصرف بغرض التحقق من سلامة الإجراءات قبل، وبعد ذلك اتضحت إمكانية استخدامها كأداة لخدمة الإدارة العليا بجميع مستوياتها ومجالاتها المختلفة. مما تطلب ضرورة تطويرها وتوسيع نطاقها لتشمل جميع نواحي النشاط، والتحقق من مدى فعالية الأساليب الرقابية في متابعة تنفيذ المهام والخطط المرسومة. بناءاً على طبيعة وأهداف كل من المراجعة الخارجية والمراجعة الداخلية السابقة، يوضح الشكل التالي نواحي الخلاف بين كل من المراجع الخارجي والمراجع الداخلي:[1]

[1] د. عبد الفتاح الصحن، **مبادئ وأسس المراجعة علماً وعملاً**، (الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، 1993م)، ص 32.

شكل رقم (2/1/1)

أوجه الاختلاف بين المراجع الخارجي والمراجع الداخلي

البيان	المراجع الخارجي	المراجع الداخلي
هدف المراجعة	الهدف الرئيسي: خدمة طرف ثالث (الملاك) عن طريق إبداء الرأي في سلامة وصدق وتمثل القوائم المالية التي تعدها الإدارة عن نتيجة الأعمال والمركز المالي. الهدف الثانوي: اكتشاف الأخطاء والغش في حدود ما تتأثر به التقارير والقوائم المالية.	الهدف الرئيسي: خدمة الإدارة، عن طريق التأكد من أن النظام المحاسبي كفؤ ويقدم بيانات سليمة ودقيقة للإدارة وبذلك يكون الهدف الرئيسي على اكتشاف إضافة إلى الأخطاء والغش والانحراف عن السياسات الموضوعة.
من الذي يقوم بالمراجعة داخل المؤسسة	شخص مهني مستقل من خارج المؤسسة يعين بواسطة الملاك.	موظف من داخل الهيكل التنظيمي للمنشاة ويعين بواسطة الإدارة.
درجة الاستقلال في أداء العمل وإبداء الرأي الفني المحايد.	يتمتع بأستقلال كامل عن الإدارة في عملية الفحص والتقييم وإبداء الرأي الفني المحايد.	يتمتع باستقلال جزئي مستقل عن الإدارات (مثل الحسابات والتكاليف) ولكنه يخدم رغبات وحاجات الإدارات الأخرى فقط.
حدود مسؤولية المراجع	مسؤول أمام الملاك، ومن ثم يقدم التقارير عن نتائج الفحص ورأيه الفني المحايد عن القوائم المالية المقدمة إليهم.	مسؤول أمام الإدارة، ومن ثم يقدم تقرير بنتائج الفحص والدراسة إلى المستويات الإدارية العليا.
نطاق العمل المراجع	يحدد ذلك أمر التعيين والعرف السائد ومعايير المراجعة المتعارف عليها، وما تنص عليه القوانين المنظمة لأعمال المراجعة الخارجية.	تحدد الإدارة نطاق عمل المراجع الداخلي بقدر المسؤوليات التي تعهد بها الإدارة للمراجع الداخلي، يكون في حدود نطاق عمله.
توقيت الأداء للمراجع	يتم الفحص غالباً مرة واحدة في نهاية السنة المالية، وقد يكون في بعض الأحيان على فترات منظمة خلال السنة او حسب رغبة الملاك في وقت المراجعة وتقديم التقارير.	يتم الفحص بصورة مستمرة على مدار السنة.

المصدر: الباحث ،2022م

يوضح شكل أوجه الاختلاف بين المراجع الخارجي والمراجع الداخلي من حيث الهدف من المراجعة ومن الذى يقوم بالمراجعة داخل المؤسسة ودرجة الاستقلال في أداء الرأى الفني المحايد ، وحدود مسئولية المراجع ونطاق عمله وتوقيت الأداء للمراجع .

على الرغم من أوجه الخلاف بين كل من المراجع الخارجي والمراجع الداخلي، إلا أن هناك تشابه كبير بينهما، ومن أوجه الشبه هذه: [1]

1- يسعى كل منهما إلى ضمان وجود وفاعلية نظام الرقابة الداخلية المطبق بالمنشأة، ومنع وتقليل حدوث التلاعب والأخطاء.

2- يعمل كل منهما على وجود نظام محاسبي فعال يمد الإدارة والمستخدمين الخارجيين بالمعلومات الضرورية والتي تساعد على إعداد مجموعة القوائم المالية الصحيحة التي يمكن الاعتماد عليها. من ناحية أخرى يمكن التعاون بينهما، حيث يعتمد المراجع الخارجي في كثير من الأحيان أو إلى حد كبير على ما يعده المراجع الداخلي من تقارير عن نتيجة فحصه وتقويمه لأنظمة الرقابة الداخلية وكذا الحال عند القيام بالجرد المفاجئ لبعض عناصر الأصول مثل النقدية.

3- من حيث التوقيت.

تنقسم المراجعة من حيث التوقيت الذي تتم فيه عملية المراجعة والفحص والاختبارات إلى الأقسام التالية:

أ- المراجعة النهائية:

هي التي تتميز بأنها تتم بعد انتهاء السنة المالية وإعداد الحسابات والقوائم المالية الختامية، ويلجأ المراجع لهذا النوع أو الأسلوب في حالة المنشآت الصغيرة الحجم والتي لا تتعدد أو تتشابك فيها العمليات والأحداث المالية بصورة كبيرة. [2]

مزايا المراجعة النهائية:

1- تخفيض احتمالات التلاعب والتعديل في البيانات التي تتم مراجعتها، حيث أن الحسابات تكون تمت تسويتها وإقفالها.

2- عدم حدوث ارتباك في العمل داخل المنشأة، إذ أن المراجع ومعاونيه لن يترددون بصورة مستمرة على المنشأة، إضافة إلى عدم حوجتهم للدفاتر والسجلات إلا بعد إقفالها والانتهاء منها.

3- إجراء المراجعة بصورة متواصلة في تتبع العمليات والأحداث وإجراء الاختبارات المختلفة.

---

[1] د. عبد الفتاح الصحن، **مبادئ وأسس المراجعة علماً وعملاً**، مرجع سابق، ص 32.

[2] د. عبد الفتاح الصحن، وآخرون ، **مبادئ وأسس المراجعة علماً وعملاً** ، مرجع سابق، ص ص 40-44.

الانتقادات التي وجهت للمراجعة النهائية:

1- قصر الفترة الزمنية اللازمة لإجراء المراجعة النهائية، عند تحديد الفترة الزمنية للانتهاء من عملية المراجعة وإبداء الرأي الفني عن نتيجة أعمال الفحص والمراجعة.

2- القيام بعملية المراجعة بعد إقفال الدفاتر والسجلات في نهاية السنة المالية قد يؤدي الى عدم الاهتمام من ناحية العاملين بالمنشأة إلى أداء الأعمال المطلوبة منهم مع علمهم بأنه لن تكشف الأخطاء إلا في نهاية السنة المالية، وبذلك تكون لديهم الفرصة لتسوية تلك الأخطاء خلال العام وقبل البدء في عملية المراجعة.

3- اكتشاف الأخطاء والتلاعب في نهاية السنة المالية قد يترتب عليه عدم إمكانية العلاج أو محاولة تفادي تراكم الأخطاء، لأن توقيت اكتشاف الأخطاء والتلاعب سيكون بعد فترة طويلة من حدوثها.

4- قد يؤدي القيام بالمراجعة النهائية إلى إرباك العمل وإرهاق العاملين بمكتب المراجعة في حالة تقارب تواريخ نهاية السنة المالية للمنشآت التي يراجعون حساباتها.

ب- المراجعة المستمرة.

هي التي تتم فيها عمليات فحص وإجراء الاختبارات على مدار السنة المالية للمنشأة، وغالباً ما يتم ذلك بطريقة منتظمة ووفقاً لبرنامج زمني محدد سلفاً، مع ضرورة إجراء مراجعة أخرى بعد إقفال الدفاتر في نهاية السنة المالية للتحقق من التسويات الضرورية لإعداد القوائم المالية الختامية. بهذا تعمل المراجعة المستمرة على معالجة العيوب والانتقادات الموجهة للمراجعة النهائية.

ويمكن حصر المزايا التي يقدمها أسلوب المراجعة المستمرة بإيجاز في النقاط التالية: [1]

مزايا المراجعة المستمرة:

1- طول الفترة الزمنية التي تتم فيها عملية المراجعة، مما يساعد المراجع على التوسيع من نطاق فحصه واختباراته في المجالات التي تخضع للتدقيق.

---

[1] د. عبد الفتاح الصحن، وآخرون ، **مبادئ وأسس المراجعة علماً وعملاً** ، مرجع سابق، ص46

2- انتهاء المراجعة قبل نهاية السنة المالية بفترة قصيرة، مما يتيح للمراجع عرض القوائم المالية الختامية وملاحظاته عليها في وقت مبكر. وذلك يرجع إلى أن المراجعة المستمرة تسمح للمراجع بالقيام بعمليات الفحص خلال السنة المالية ثم الانتهاء المبكر وإبداء الرأي الفني المحايد حيال القوائم المالية محل الفحص والمراجعة.

3- العمل على اكتشاف الأخطاء والتلاعب بالدفاتر والسجلات أولاً بأول، مما يشير إلى عدم وجود فترة زمنية بين تاريخ حدوث الأخطاء واكتشافها، الأمر الذي يساعد على اقتراح سبل وأساليب العلاج والوقوف على الأسباب وتفادي حدوثها مستقبلاً.

4- تواجد المراجع ومعاونيه في المنشأة بصورة مستمرة أو على فترات متقاربة ومنتظمة خلال السنة المالية يكون له أثر نفسي على سلك العاملين بالمنشأة من ناحية درجة الاهتمام بأداء الأعمال المطلوبة منهم، خوفاً من اكتشاف ما يقع منهم من أخطاء، والعمل على معالجتها بسرعة وأولاً بأول. وهذا سيؤدي إلى خفض درجة احتمال حدوث الأخطاء أو التلاعب.

5- تنظم العمل في مكتب المراجعة دون ضغط أو إرهاق موسمي، إذ يتم توزيع الأعمال على العاملين بالمكتب على مدار السنة المالية مما يحقق حسن سير العمل وارتفاع فاعلية ومستوى الأداء. بالرغم من المزايا التي يقدمها أسلوب المراجعة المستمرة إلا أن هناك بعض العيوب التي تؤخذ على هذا الأسلوب وهي كما يلي: [1]

1- إتاحة الفرص لإمكانية تعديل الأرقام التي يتم مراجعتها سواء بغرض تغطية بعض الأخطاء والاختلاسات أو لتسوية بعض المواقف طالما أن المراجع لن يعود مرة أخرى للمفردات التي أنهى مراجعتها في فترات سابقة. ولتفادي وقوع ذلك عادة ما يشترط المراجع على إدارة المنشأة عدم تعديل أية أرقام تتم مراجعتها إلا بعد الرجوع إليه أو الاتصال به، وسياقة المبررات الداعية لإجراء هذا التعديل. كما وأن المراجع ومساعدوه عادة ما يلجأون إلى استخدام عدداً من الرموز (علامات المراجعة) للدلالة على ما تم مراجعته وما تم التوصل إليه من ملاحظات، ومن خلال مراجعة بعض البنود التي تمت مراجعتها من زياراتهم السابقة للمنشأة سوف يخفض إلى حد كبير احتمالات التغيير أو التعديل في المفردات التي تمت مراجعتها.

---

[1] د. عبد الفتاح الصحن، وآخرون ، **مبادئ وأسس المراجعة علماً وعملاً** ، مرجع سابق، ص45

2- القيام باختبارات المراجعة على فترات وبصورة غير متصلة، مما يعني انقطاع الفحص أو المراجعة عند مرحلة معينة على أن يستأنف في موعد لاحق، الأمر الذي يتطلب متابعة القائمين بالمراجعة للجوانب المرتبطة بمجال الفحص والاختبارات التي تحتاج إلى فترات زمنية طويلة نسبياً لإكمالها. كما قد يترتب على ذلك السهو من جانب القائمين بعملية الفحص والمراجعة عن إتمام بعض الاختبارات، الأمر الذي قد يمكن العاملين بالمنشأة من استغلال الظرف لتحقيق بعض الأغراض وإخفاء بعض الحقائق.[1]

3- تردد المراجع ومعاونيه باستمرار على فترات وبصورة منتظمة ومتكررة على المنشأة ربما يؤدي إلى خلق علاقات وصداقات شخصية بين القائمين بأداء المراجعة والخاضعين لها، مما يؤثر على حياد واستقلالية المراجع عند إبدائه لرأيه الفني، مما يؤدي إلى إضعاف أهم المميزات المطلوبة في عملية المراجعة الخارجية. وبالإمكان تخفيض تأثير هذا العامل من خلال العمل على تغيير معاوني المراجع خلال فترة المراجعة إضافة إلى لفت انتباههم إلى خطورة تكوين صداقات وعلاقات شخصية وتأثير ذلك على الأمانة المهنية.

4- يؤدي حضور المراجع ومساعدوه بصورة متكررة خلال فترة المراجعة ربما على ارباك العمل الداخلي للإدارات المختلفة وبالأخص إدارة الحسابات، ويمكن التقليل من تأثير هذا العامل باختيار المواعيد المناسبة لزيارات المراجع ومساعدوه، كأن تكون بعد انتهاء الدوام أو أيام انخفاض معدلات العمل، وكذلك استخدام نظام الدفاتر غير المجلدة يؤدي إلى إمكانية تجزئة صفحات الدفتر بين العاملين بالمنشأة والقائمين بعملية المراجعة دون حدوث أية ارتباك في عمل كل منهما.

أن للمراجعة النهائية والمراجعة المستمرة عدداً من المزايا، وعدداً من العيوب، مما حدا بالمراجع الخارجي إلى الجمع بينهما في التطبيق العملي للاستفادة من المزايا التي يقدمها كل أسلوب. وعليه يقوم المراجع الخارجي (مراقب الحسابات) بمراجعة مستمرة خلال السنة المالية للمستندات والقيود الدفترية. على أن يقوم بعد ذلك بمراجعة نهائية للتسويات الجردية والقوائم المالية الختامية. ومن خلال ذلك الأسلوب المختلط يمكن للمراجع الخارجي إبداء رأيه الفني المحايد عن مدى سلامة

[1] د. عبد الفتاح الصحن، وآخرون ، **مبادئ وأسس المراجعة علماً وعملاً** ، مرجع سابق، ص 47.

القوائم المالية الختامية ونتيجة أعمال المنشأة ومركزها المالي في موعد مناسب بعد انتهاء السنة المالية وإبداء ملاحظاته عن مدى سلامة ودقة السجلات والمستندات التي تخضع لعملية المراجعة في توقيت مناسب يساعد على معالجة نواحي القصور، ويوضح التوصيات اللازمة لتفادي الوقوع فيها مستقبلاً. أما فيما يختص بالمراجعة الداخلية وبحكم طبيعتها الداعية إلى تواجد المراجع الداخلي بصورة مستمرة داخل المنشأة جعل من المناسب له استخدام أسلوب المراجعة المستمرة لتحقيق أهداف الإدارة في مدها بالمعلومات الجيدة والمناسبة لاتخاذ القرار، والحكم على كفاءة وفاعلية أساليب الرقابة الداخلية الموضوعة، واكتشاف الانحرافات أول بأول، والوقوف على أسبابها، واقتراح الحلول لها والعمل على علاجها قبل تراكمها.

4- من حيث درجة الإلزام القانوني:

تنقسم المراجعة من حيث درجة الإلزام القانوني إلى الأقسام التالية:

أ- المراجعة الإلزامية:

هي التي يحتم القانون أمر القيام بها، وذلك بإلزام المنشأة بضرورة تعيين مراجع خارجي لمراجعة حساباتها، واعتماد القوائم المالية الختامية لها. ويترتب على عدم القيام بتلك المراجعة ارتكاب المخالفات والوقوع تحت طائلة العقوبات المقررة، ومن أمثلة المراجعة الإلزامية، مراجعة حسابات شركات المساهمة، حيث نص قانون الشركات المساهمة، وشركات التوصية بالأسهم، والشركات ذات المسؤولية المحدودة رقم 159 لسنة 1981م في المادة رقم (103) على ما يلي: [1]

(يكون لشركة المساهمة مراقب حسابات (مراجع خارجي) أو أكثر ممن تتوفر فيهم الشروط المنصوص عليها في قانون مزاولة مهنة المحاسبة والمراجعة، تعينه الجمعية العامة وتقدر أتعابه وفي حالة تعدد المراقبين يكونون مسؤولين بالتضامن واستثناء من ذلك يعين مؤسسو الشركة المراقب الأول).

ب- المراجعة الاختيارية (غير الإلزامية):

هي المراجعة التي تتم دون إلزام قانوني يحتم القيام بها، ففي المنشآت الفردية وشركات الأشخاص قد يتم الاستعانة بخدمات المراجع الخارجي في مراجعة حسابات المنشأة واعتماد قوائمها المالية

[1] د. عبد الفتاح الصحن، وآخرون ، **مبادئ وأسس المراجعة علماً وعملاً** ، مرجع سابق، ص 49.

الختامية، نتيجة للفائدة التي تتحقق من وجود مراجع خارجي من حيث اطمئنان الشركاء على صحة المعلومات المحاسبية عن نتائج الأعمال والمركز المالي، التي تتخذ كأساس لتحديد حقوق الشركاء وخاصة في حالات الانفصال أو انضمام شريك جديد. في حالة المنشآت الفردية أن وجود المراجع الخارجي يعطي الثقة للمالك في دقة البيانات المستخرجة من الدفاتر، وتلك التي تقدم إلى الجهات الخارجية وخاصة مصلحة الضرائب.

5- تقسم المراجعة استناداً إلى الهدف من الوظيفة المؤداة أو استناداً إلى الجهة التي تنتمي إليها المفردات أو المجموعة التي تقوم بعملية المراجعة إلى الأقسام التالية: [1]

أ- مراجعة القوائم المالية.

هي التي تنطوي على تجميع الأدلة من البيانات الموجودة بالقوائم المالية لأي منشأة، واستخدام هذه الأدلة للتأكد من مدى تطبيق المنشأة للمبادئ المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً.

هذا النوع من المراجعة أكثر أنواع المراجعة استخداماً من قبل المراجعين، ويهدف إلى أن يبدي المراجع رأيه أو يدلي بشهادته عن مدى مطابقة القوائم المالية للمنشأة مع المبادئ المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً. وعليه فإن عملية إبداء الرأي أو الإدلاء بالشهادة يقوم بها شخص موثوق به ويتمتع بالاستقلال والكفاءة، استناداً إلى الأدلة الكافية، وأن يقوم بتوصيل هذا الرأي إلى الأطراف المعنية سواء كانت داخلية أو خارجية.

ب- مراجعة الالتزام:

تهدف إلى تحديد مدى الالتزام الشخصي أو التزام المنشأة محل الفحص والمراجعة بالسياسات الإدارية المحددة والقوانين المعمول بها. والمعيار المستخدم لقياس هذا الالتزام قد يكون السياسات المختلفة التي تتبناها الإدارة، أو قانون ما وما يرتبط به من لوائح تنفيذية، مثل قانون الضرائب، قانون الشركات، قانون العمل، أو أية قانون آخر من القوانين المنظمة.

تعتبر مراجعة إقرارات ضريبة الدخل الشخصي مثالاً واضحاً لمراجعة الالتزام، وبمقتضاها تحدد مصلحة الضرائب مدى الالتزام الشخصي أو المنشأة بقوانين الضرائب.

---

[1] د. عبد الفتاح الصحن، **مبادئ وأسس المراجعة علماً وعملاً**، مرجع سابق، ص ، 49

ج- مراجعة العمليات:

تعرف بأنها (فحص منتظم لأنشطة الوحدة الاقتصادية أو جزء منها، تحقيقاً لأهداف معينة ترتبط بتقييم الأداء، وتحديد فرص تحسين وتطوير هذا الأداء، وإصدار التوصيات بشأن ما يجب اتخاذه من إجراءات في هذا الخصوص).[1]

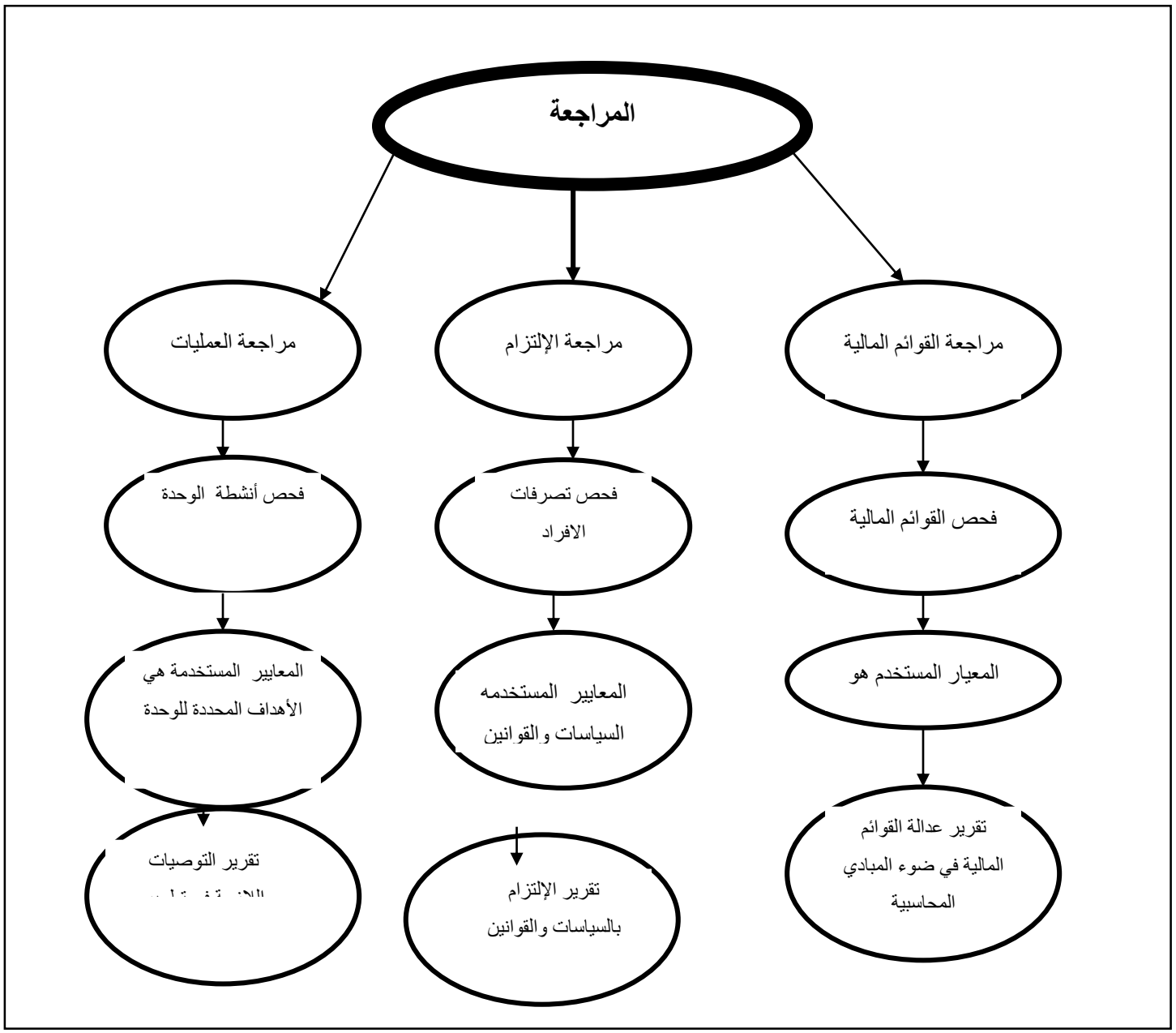
يرى الباحث أن عملية فحص وتقويم النظام المحاسبي عن طريق الاعتماد على الحاسب الآلي بهدف تحديد مدى كفاءة هذا النظام وفاعليته وإمكانية الاعتماد عليه والثقة فيه، والعمل على إصدار التوصيات اللازمة لتحسين وتطوير هذا النظام تعد مثالاً واضحاً لمراجعة العمليات.

يمكن تقسيم المراجعة الداخلية استناداً إلى الهدف والوظيفة والجهة أو المجموعة التي تقوم بوظيفة المراجعة إلى مراجعة القوائم المالية هي التي تتولى عملية مطابقة العمليات المالية التي تمت خلال الفترة المحاسبية محل الفحص والمراجعة بالمبادئ المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً بهدف تمكين المراجع من إبداء رأيه الفني عن مدى صحة القوائم المحاسبية محل الفحص والمراجعة. أما مراجعة الالتزام فهي التي تتناول مدى إلتزام المنشأة بالسياسات الإدارية الموضوعة والقوانين المعمول بها والمعايير المستخدمة. بينما مراجعة العمليات فتتناول الجوانب الاقتصادية والإدارية والتسويقية والإجرائية المتعلقة بتجويد وتحسين الأداء الإداري والمالي، ومن ثم إصدار التوصيات بشأن تجويد وتطوير جانب الأداء.

[1] د. محمد الفيومي، د. عوض لبيب، مرجع سابق، ص 13.

العلاقة بين مراجعة القوائم المالية ومراجعة الالتزام ومراجعة العمليات

شكل رقم (3/1/1)

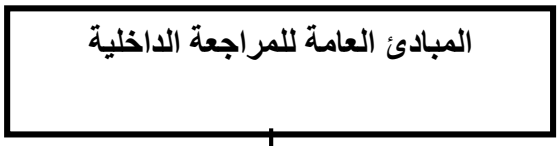


المصدر: الباحث ،2022م

يوضح الشكل العلاقة بين انواع المراجعات و كيفية الفحص حسب نوع المراجعة والمعيار المستخدم والتقرير المقدم وفق نوع المراجعة .

الشكل رقم (4/1/1) أدناه يوضح

المبادئ العامة للمراجعة الداخلية



100 الاستقلال	200 الكفاءة المهنية	300 مجال العمل	400 تنفيذ العمل المبدئي	500 إدارة قسم المراجعة الداخلية
-المركز التنظيمي. -الموضوعية.	-الجهاز الوظيفي. -التعليم، التدريب، المهارات. -الإشراف. -الاستجابة لمعايير العمل المبدئي. -التعليم، التدريب، المهارة. -العلاقات الإنسانية والتوصيل. -التعليم المستمر. -العناية المهنية	-ترابط المعلومات. -التمشي مع السياسات والإجراءات والخطط واللوائح والقوانين. -حماية الأصول. -الاستخدام الاقتصادي للموارد. -تحقيق الأهداف.	-تخطيط المراجعة. -فحص وتقييم المعلومات. -توصيل النتائج. -التشبع.	-الأغراض، السلطة، المسئولية. -التخطيط. -السياسات والإجراءات. -إدارة الأفراد والتطوير. -العلاقة مع المراجع الخارجي. -ضمان الجودة.

المصدر: الباحث ، 2022م .

الشكل رقم (4/1/1) يتناول المبادئ العامة للمراجعة الداخلية تحقيقا للإعتراف بها يرى الباحث ضرورة توفر هذه المبادئ في المراجعة الداخلية في الوحدات الحكومية لتحقيق الرقابة على الأنشطة والبرامج التي تقوم بها الوحدات الحكومية بالتالي تحقيق الرفاهية العامة للمجتمع [1]

معايير المراجعة الداخلية:

طبيعة العمليات إلي أقسام تحدد إطار المراجعة الداخلية :

أولاً : المراجعة المالية: وتتمثل في النشاط الذي يقوم به المراجع الداخلي في الفحص والمراجعة للجوانب المالية ونظم الضبط والرقابة في المنشأة ، وتتركز إهتمامات المراجع الداخلي في التأكد من توفرالحماية الكافية للأصول والسجلات ، والعمل علي إكتشاف ومنع الأخطاء والمخالفات .[2]

ثانياً: مراجعة الإلتزام:هي مراجعة مدي الإلتزام بالسياسات واللوائح والإجراءات المالية والإدارية التي أعدت بواسطة الإدارة العليا ، ورفع تقرير للإدارة العليا عن مدي الإلتزام بالتطبيق .[3] وتتمثل أيضاً في النشاط الذي يقوم به المراجع الداخلي لمراجعة الإلتزام بالمتطلبات النظامية والقانونية .

ثالثاً : مراجعة الكفاءة والفعالية: هي التأكد من أن موارد المؤسسة قد إستخدمت الإستخدام الأمثل(أفضل النتائج بأقل تكاليف ممكنة) تختلف عن المراجعة المالية في أنها تقوم بتقييم شامل للنظام . ويهدف هذا النوع من المراجعة إلي تحديد مدي إستفادة المؤسسة من مواردها وتقديم مقترحات لرفع الكفاءة داخل المؤسسة أو نقص التكلفة الحالية ، [4]وهي إمتداد للمراجعة الداخلية لتشمل مراجعة الأنشطة والسياسات والإجراءات والعمليات للتحقق من كفايتها وإنتظامها ، وذلك بهدف مراجعتها وإعداد التقرير وتقديم التوصيات اللازمة للإدارة . وبالتالي فإن المراجعة الداخلية

---

(1) **معايير المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية**،مرجع سابق، ص 28

(2) رائد محمد عبدرية ، مرجع سابق ، ص50.

(3) د.عبدالفتاح الصحن ، د. فتحي رزق السوافيري، **الرقابة والمراجعة الداخلية**، (الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2004م) ص 230.

(4) د. متولي محمد الجمل، ود. عبد المنعم محمد عبدالمنعم ، **المراجعة الإطار النظري والمجال التطبيقي** ، (القاهرة : دار النهضة العربية ،1980م)، ص 93.

يمكنها أن تتوسع لتشمل الجوانب الإدارية عند القيام بالإختبارات التي تجري علي المخزون ، ويقوم أيضاً بتقويم مستويات المخزون ومدي كفاية التسهيلات المخزنة بالمنشأة ، ويمكن أن يتوسع المراجع الداخلي في نشاط التقويم ليغطي الجوانب الإدارية لعمليات المنشأة .

رابعاً : مراجعة نظم المعلومات:وتتمثل في ذلك النشاط الذي يقوم به المراجع الداخلي في المنشآت التي تتبع نظم الحاسوب للتأكد من إكتمال هذه النظم ومأمونيتها ، وأيضاً الرقابة الداخلية في بيئة الحاسوب، بالإضافة إلي الفعالية الفنية للنظم الإلكترونية .[1]

خامساً: مراجعة المهام الخاصة:هي المراجعة التي يكلف بها المراجع الداخلي من قبل الإدارة العليا للمؤسسة ، ويتم تنفيذها عند الطلب مثل دراسة كيفية زيادة رأس المال ، دراسة أسباب إنخفاض المبيعات داخل المؤسسة ومدي تناسب سعر البيع في المؤسسة مع المؤسسات المشابهة وقدرتها علي المنافسة، ودراسة مدي ملائمة مرتبات العاملين مع الخدمات التي يقدمونها، وبعد القيام بالدراسة في الموضوع المحدد يرفع المراجع الداخلي تقريره للإدارة ، ومثل هذا النوع من المراجعة ليس له توقيت محدد.

تصنف أنواع المراجعة الداخلية من حيث الوظيفة إلي:

1.المراجعة المستمرة يمكن تصنيفها إلي:

المراجعة السابقة وتستخدم عند الرغبة في التحقق من جميع العمليات بشكل مستقل قبل الإنتهاء منها ، ويتم القيام بهذا الشكل من المراجعة عند تنظيم المراجعة الداخلية علي مستوي القسم ، مثل مراجعة النفقات ومراجعة حسابات الدائنين ومراجعة الرواتب .

---

[1] أ. رائد محمد عبدرية ، مرجع سابق ، ص 51 .

المراجعة اللاحقة فهي تختلف عن المستمرة من حيث توقيت القيام فقط إذ يقوم بها المراجع بعد الإنتهاء من العملية محل الفحص .

2.المراجعة الدورية يقوم بها المراجع المستقل بشكل دوري لتحقيق الفحص الدوري للعمليات .

تناول المبحث السابق مفهوم المراجعة الداخلية واهتمامها واهدافها ونطاقها ، كما تطرق لنشأتها وتطورها وتدرجها عبر الزمن، واهم العوامل التي ساعدت علي تطورها وانواع المراجعات الي تقوم بها إدارة المراجعة ، ويري الباحث ان استخدام اي نوع من انواع المراجعة الداخلية يعتمد علي الوضع التنظيمي للمراجعة الداخلية والأهداف المحددة لها كما أن المراجعة الداخلية تعد من أهم اضلع المؤسسة لتحقيق الشفافية المطلوبة والمصداقية.

المبحث الثاني

معايير والمبادئ العامة للمراجعة الداخلية

تمهيد:

لتحقيق الإعتراف بمهنة المراجعة ورفع شأنها أصدر معهد المراجعين الداخليين الأمريكي قائمة ملخص بالمبادئ العامة للمراجعة الداخلية التي ساعدت علي تحديد أهداف المراجعة الداخلية ووضوح مسئوليات المراجع الداخلي وواجباته .ملخص للمبادئ العامة للمراجعة الداخلية :[1] منها الإستقلال،المركز التنظيمي ،الموضوعية ،الكفاءة المهنية،الجهاز الوظيفي ،التعليم والمهارات ،الإشراف ،الإستجابة لمعيار العمل الميداني ،التعليم ، التدريب ، المهارات ،العلاقات الإنسانية والتوصيل ،التعليم المستمر،العناية المهنية ،مجال العمل ،ترابط المعلومات ومدي صحتها ،التمشي مع السياسات والخطط والإجراءات والقوانين واللوائح ،حماية الأصول ،الإستخدام الإقتصادي للموارد ،تحقيق أهداف التشغيل والبرامج ،تنفيذ العمل المبدئي ،التخطيط للمراجعة ، الأغراض ، السلطة ، المسئولية ،التخطيط ،السياسات والإجراءات ،وإدارة الأفراد والتطوير، ضمان جودة....الخ.

نشأة المعايير:

نشأت المعايير المحاسبية فى فترة الثلاثينيات من القرن الماضى عندما ساد العالم الكساد العالمى والذى نتج عنه إفلاس كثير من الشركات لحاجتها إلى الإقتراض من المؤسسات المالية للمحافظة على أسعار الأسهم . فى عامى 1933م و1934م أعطى الكونجرس الأمريكى تفويضا للجنة تبادل الأوراق المالية والبورصات سلطة إصدار واختيار المعايير المحاسبية ، وكانت الولايات المتحدة الأمريكية رائدة فى مجال تطوير المعايير المحاسبية ومازالت تلعب دوراً كبيراًفى ذلك . كما ساهمت بريطانيا ومجمع المحاسبين القانونيين مساهمة فعالة ثم تبعتهم كندا . كانت بداية الاهتمام بالمعايير المحاسبية فى الثلاثينيات من القرن الماضى الإ أن الصياغة الرسمية والالتزام بها بدأ عام 1963م فى أمريكا وبريطانيا وبدأت صياغة المعايير فى كندا واستراليا أواخر

---

[1] Institute of Internal Audit (IIA) , **Statement for the Professional Practies on Internal Auditing**, (Altaminte Springs ,fla) 1980 ,pp3-4 .

الستينات ، وفى عام 1973م تم تأسيس لجنة قواعد المحاسبة الدولية فى أمريكا ، وكانت المملكة العربية السعودية أولى الدول العربية التى قامت بإصدار المعايير ثم تلتها مصر فالكويت، وفى السودان تم تشكيل مجلس مناقشة إصدار معايير محاسبية سودانية فى مارس 1985م ، وشكلت لجنة المحاسبين القانونيين فى عام 1988م وإصدرت معايير محاسبية سودانية ملزمة لكافة الشركات والمؤسسات المالية بالسودان من تاريخ إقرارها . أما معايير المحاسبة والمراجعة للمؤسسات الإسلامية فى البلدان الإسلامية بدأ التفكير فيها وطبقت فى يناير عام 1988م وأصبحت ملزمة لكل المؤسسات المالية والمصارف،[1] ويتكون الإطار العام لمعايير المراجعة الداخلية التي وضعها معهد المراجعين الداخليين بالولايات المتحدة الأمريكية عام 1978 م والتي تم تعديلها عام 1993م من خمسة معايير عامة ، تم تبويبها في خمسة مجموعات تتضمن 25 معياراً فرعياً ، والمعايير الجديدة التي أصدرها معهد المراجعين الداخليين بالولايات المتحدة الأمريكية في عام 2003 م والتي أصبحت نافذة إعتباراً من 2004 م. [2]

أهداف المعايير:

هناك عدد من الأهداف منها :الخطط العريضة للمبادئ الأساسية لممارسة المراجعة الداخلية ، وضع إطار عام لإيجاد وتعزيز مدي أنشطة المراجعة الداخلية ،وضع الأساس لقياس أداء المراجعة الداخلية .[3]

وتستنتج الدارسة أن توافر المعايير يعتبر من المقومات الأساسية التي ينبغي توافرها لأي عمل مهني متطور ناجح ولتنفيذ أعمال المراجعة الداخلية في بيئات متعددة الأشكال داخل المنشآت والتي تختلف في الهدف والحجم والهيكل ، والمعايير تقلل من الإجتهادات في إستخدام طرق المحاسبة .

---

(1) د. مصطفى نجم البشارى،**مدخل إلى معايير المحاسبة** (الخرطوم : شركة مطابع السودان للعملة المحدودة ، 2007 م) ، ص3.

(2) د. أسامة بن فهد الحيزان ،**تطوير أداء وظيفة المراجعة الداخلية لتفعيل متطلبات الحوكمة – دراسة تطبيقية علي الشركات المساهمة السعودية** (القاهرة: جامعة القاهرة ، كلية التجارة ،مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ، العدد السبعون ، الجزء الأول، 2008م) ص 298 .

(3) أ. رائد محمد عبدرية ، **المراجعة الداخلية** (عمان : دار الجنادرية ، 2010م) ص53.

أهمية معايير المراجعة الداخلية

هناك تنوع في عمل المراجعين الداخليين في المنشآت من حيث حجمها وهيكلها التنظيمي ، وغرضها ، وشكلها القانوني ، ويعتبر قسم المراجعة الداخلية جزء لايتجزأ من المنشأة بموجب سياسات الإدارة العليا ومجلس الإدارة ، ويلقي علي عاتق المراجعين الداخليين مهام متنوعة عن مراجعة داخلية وعمليات إستشارية وتنظيمية وإدارية ومالية متنوعة ، ونتيجة لهذا التنوع في الأعمال التي يقوم بها قسم المراجعة الداخلية في المنشآت المختلفة ، يواجه المراجعين الداخليين تحديات مهنية كثيرة ، ويساعد وجود معايير مهنية للمراجعة الداخلية وتوقعات الإدارة بتوفير إرشادات للإدارة لقياس وتقويم عمل المراجعين الداخليين ، كما أنها توفر للمراجعين الداخليين وسيلة إسترشادية لقياس أداء الأعمال الموكلة إليهم ،يتطلب وضع معايير مهنية متسقة للمراجعة الداخلية ضرورة أن تبني علي أساس إطار عام واضح يحدد المبادئ الأساسية التي تحكم مهنة المراجعة الداخلية ويمكن أن يساعد هذا الإطار كل من إدارة المنشأة والمراجعين الداخليين في إضافة قيمة لعمليات المنشأة وتحسينها . [1]

يقصد بالإطار العام ذلك النظام المتكامل من الأهداف والمفاهيم التي ترتبط بها والتي يمكن أن تؤدي إلي معايير متسقة ، ويصف هذا الإطار المتكامل طبيعة ووظيفة وحدود نطاق المراجعة الداخلية ، وترجع أهمية وجود مثل هذا الإطار العام إلي ضرورة وجود معايير تحكم الممارسة العملية لمهنة المراجعة الداخلية ، ولتكون هذه المعايير مفيدة وتحقق الغرض منها ، فإنها يجب أن تبني علي أساس هيكل واضح من الأهداف والمبادئ العامة والمفاهيم التي ترتبط بها .

---

[1] د. عطية صلاح سلطان، **دور لجان المراجعة في دعم حوكمة الشركات لأغراض إستمرار المنشأة** (جامعة الدول العربية ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المؤتمر العربي الأول ،2005م) ص 204.

تتكون المعايير الدولية للمراجعة الداخلية من : الأهداف ، الصلاحيات ، المسؤليات ،معيار الإستقلالية والموضوعية ،معيار الإستقلالية التنظيمية ،معيار التأثير علي الإستقلالية أو الموضوعة ،معيار المهارات والعناية المهنية اللازمة ،معيار المهارة ،معيار العناية المهنية اللازمة ،معيار برنامج ضمان وتحسين الجودة ،معيار متطلبات برنامج ضمان وتحسين الجودة ، معيار التقييمات الداخلية، معيار التقييمات الخارجية ،معيار التقارير المتعلقة ببرنامج ضمان وتحسين الجودة ،معيار إستعمال عبارة (مطابق للمعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي)، معيار الإفصاح عن عدم التوافق ...الخ.

معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية:

يشير مجمع المراجعين الداخليين الأمريكي (IIA) إلي أن المعايير تمثل المقاييس التي يقاس بها عمل المراجع الداخلي من حيث جودته، والأهداف المطلوب تحقيقها من قيامه بعمله، قام المجمع بحصر معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية في خمسة معايير رئيسية وساهمت هذه المعايير في بلورة أهداف المراجعة الداخلية ووضع الخطوط العريضة لمسئوليات وواجبات المراجع الداخلي وموقفه التنظيمي وكفاءته المهنية ونطاق عمله وهي:

المجموعة الأولي :الاستقلال : وتشتمل هذه المعايير علي عدد من المعايير الفرعية :[1]

1.**الاستقلال:** يجب أن يرتبط الرئيس التنفيذي للتدقيق بأعلي مستوي في الهيكل الإداري للمنشأة ، وذلك لتمكين نشاط التدقيق الداخلي من الإضلاع بمسؤولياته علي أكمل وجه ، ويجب علي الرئيس التنفيذي للتدقيق أن يقدم للمجلس علي الأقل سنوياً للتأكيد علي الإستقلالية التنظيمية لنشاط التدقيق الداخلي .

أن يكون المراجع بعيداً عن تأثير الجهة التي يقوم بمراجعة أعمالها فيوفر له الإستقلال التام عنها ولا يكون لها تأثير عليه ويري معهد المراجعين الداخلين أن إستقلال المراجع الداخلي يقوم علي

---

[1] أسامة علي ميلاد أبو راوي ، **دور المراجعة الداخلية في تدعيم حكومة الشركات** ، (حلوان : جامعة حلوان ، كلية التجارة وإدارة الأعمال ، العدد الرابع – الجزء الثاني 2011 م) ، ص 50 .

دعامتين هما المركز التنظيمي للمراجع الداخلي بحيث يكون لمدير قسم المراجعة الداخلية خط إتصال مباشر مع مجلس الإدارة أو لجنة المراجعة ، والموضوعية بحيث يكون المراجع الداخلي مستقلا عن الأنشطة التي يقوم بمراجعتها. وإستقلال المراجع الداخلي واحد من أهم أركان نجاح مهنة المراجعة الداخلية وقيامها بمواجهة ظاهرة الفساد المالي، والواقع العملي يبين عدم إكتمال الركن الهام بالكيفية التي تمكن المراجع الداخلي من أداء واجباته ومسئولياته إما بسبب عدم إدراك إدارات بعض المنشآت لأهمية وطبيعة ونشاط المراجعة الداخلية ، أوبسبب وجود العديد من الدول التي تعاني من عدم وجود منظمات مهنية تشرف علي تنظيم مهنة المراجعة الداخلية وتتولي إصدار معايير الأداء المهني ،التي توجه وترشد أعضاء المهنة إلي أنسب سبل الأداء المهني، أو بسبب عدم توافر الكفاءات المهنية المناسبة للقيام بأنشطة المراجعة الداخلية وعدم التأهيل الكافي لأعضاء مهنة المراجعة الداخلية، أو بسبب تبعية المراجعة الداخلية تنظيمياً إلي بعض المستويات الإدارية دون مجلس الإدارة أولجنة المراجعة .[1]

2. **الوضع التنظيمي:** يجب أن يحظي المراجع الداخلي بمكانة مناسبة في المنشأة بالقدر الذي يكفي لتنفيذ المهام والمسئوليات التي يكلف بها ، ويؤدي عدم توفير المكانة المناسبة للمراجع الداخلي في المنشأة إلي سلبيات لايستهان بآثارها نتيجة لفقدان الإتصال المباشر له بالمستويات الإدارية العليا من ناحية ، وإحتمال عدم تعاون وإستهانة مديرو الأقسام الأخرى في المنشأة ، لذلك تضمنت المعايير ما يؤكد علي ضرورة دعم وتأييد المنشأة له حتى يستطيع القيام بأعماله بدرجة عالية من الإستقلال والحرية ، ويجب أن يكون مدير المراجعة الداخلية مسئولا أمام شخص له من السلطة في المنشأة بما يسمح بحياد المراجعة الداخلية وتغطيتها في عملها لقطاع كبير من

---

[1] د. خالد محمد عبد المنعم لبيب ، **نحو إطار متكامل لضوابط كفاءة أداء مهنة المراجعة الداخلية في مواجهة ظاهرة الفساد المالي في قطاع الأعمال** ، (مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ، العدد الأول ، 2003م) ، ص 181.

المجـالات المراجعـة مـع وجـود تقـدير مناسـب لتقاريرهـا وإتخـاذ القـرارات المناسـبة بنـاءاً علـي توصياتها.[1] وحتي يكون الوضع التنظيمي.

3. الموضوعية: أن يكون المراجع الداخلي موضوعياً عند أدائه لوظيفة المراجعة الداخلية وتعتبر الموضوعية أمراً ذهنيا يجب أن يتحقق لدي المراجع الداخلي أثناء أداءه لعمله ، الايجعل نفسه في وضع يجعله غير قادر علي إبداء رأي موضوعي ،ويجب أن يتفادى المراجع الداخلي أداء أي مهام تشغيلية حيث أن أدائها سيجعل موضوعيته غير متوفرة . [2]

المجموعة الثانية :المعايير الحرفية المهنية لإدارة المراجعة الداخلية:

وتحتوي هذه المعايير علي عدد من المعايير الفرعية وهي:[3]

يجب أن يتم أداء المراجعة الداخلية بحرفية وبعناية مهنية ، وأن توفر إدارة المراجعة الداخلية تأكيد بأن التقنية المهنية والخلفية التعليمية للمراجعين الداخلين في مستوي مقبول ومناسب لأداء مهامهم .

يجب أن تمتلك أو تسعي إدارة المراجعة الداخلية للحصول علي الخبرة والمهارات والنظم المطلوبة لأداء مسئوليات ومهام عملية المراجعة ، وأن تعطي إدارة المراجعة الداخلية درجة من التأكيد المناسب حول مدي ملائمة الإشراف علي كافة أعمال المراجعة الداخلية التي تم أدائها.

المراجعين الداخلين يجب أن يلتزموا بالمعايير المهنية للأداء بالإضافة إلي دستور أخلاقيات المهنة الصادر عن معهد المراجعين الداخليين والذي يشتمل علي مجموعة من القيم الأخلاقية مثل الأمانة ، الموضوعية ، الولاء ، ويجب أن يمتلكوا من الخبرة والمهارات اللازمة لأداء مهام المراجعة الداخلية.

---

[1] د. ثناء علي القباني، **المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني** (الإسكندرية : الدار الجامعية ،2006م) ، ص39

[2] د. منصور أحمد البديوي ، د. شحاته السيد شحاته، **الإتجاهات الحديثة في المراجعة (الإسكندرية**:الدار الجامعية، 2002م -2003م) . ص120.

[3] د. منصور أحمد البديوي ، د. شحاته السيد شحاته ، **مرجع سابق**، ص120.

يجب أن يكون للمراجعين الداخليين المهارة في التعامل والاتصال بالآخرين بشكل فعال حيث يجب أن يكون لديهم المقدرة علي فهم العلاقات البشرية والحفاظ علي علاقات مرضية مع الأفراد الذين تتم مراجعتهم ، وأن يحافظوا علي الكفاءة المهنية من خلال التعليم المستمر، وأن يبذل العناية المهنية الكافية والملائمة عند أداءهم لمهام المراجعة الداخلية.

المجموعة الثالثة : معايير نطاق العمل (الفحص الميداني) وتشمل:

نطاق عمل المراجع الداخلي: حيث أشار هذا المعيار إلي ضرورة أن يشتمل نطاق عمل المراجع الداخلي علي فحص وتقييم مدي دقة وفعالية نظام الرقابة الداخلية الخاص بالمنشأة ودرجة جودة الأداء في تنفيذ المهام المطلوبة وأن الهدف الأساسي للمراجع الداخلي هوالتأكد من دقة وفعالية هيكل الرقابة الداخلية

القابلية للإعتماد علي المعلومات : يجب أن يتأكد المراجع الداخلي من نزاهة للإعتماد علي المعلومات المالية والتشغيلية والوسائل المستخدمة في قياس وتصنيف والتقرير عن هذه المعلومات وقد ألزم هذا المعيار المراجع الداخلي بضرورة فحص وتقييم نظاما للمعلومات للتأكد من السجلات المالية والتشغيلية وكذلك التقارير التي تحتوي علي معلومات كاملة ودقيقة ومفيدة والرقابة علي عملية إمساك الدفاتر .[1]

الالتزام بالقوانين واللوائح والحماية المادية للأصول : يجب أن يتأكد المراجع الداخلي من أن الأنظمة الموجودة في المنشأة تلتزم بالسياسات والخطط والإجراءات والقواعد ذات التأثير الهام علي عمليات المنشأة وذلك للتأكد من أن المنشأة ملتزمة أم لا بتنفيذ السياسات والخطط والإجراءات والقواعد الموضوعة ، وأن يتحقق من وسائل الحماية المادية للأصول والتأكد من الوجود الفعلي لها.

---

[1] د. عبدالوهاب نصر علي ، د.شحاتة السيد شحاتة ، **الرقابة والمراجعة الحديثة** ، (الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2005م – 2006م) ، ص503

الاستخدام الفعال والاقتصادي للموارد : يجب أن يقيم المراجع الداخلي مدي الفعالية الإقتصادية في توظيف الموارد وأن يتأكد من وجود معايير تشغليه لقياس الإستخدام الفعال والإقتصادي وأن أي انحرافات عن المعايير يتم تحديدها وتحليلها وتوصيلها للأفراد المسئولين لإتخاذ الإجراءات التصحيحية .

وضع أهداف للعمليات التشغيلية والبرامج : يجب أن يقوم المرجع الداخلي بفحص العمليات التشغيلية والبرامج وذلك للتأكد من أن النتائج تتفق مع الأهداف الموضوعة ، وللتأكد من أنه تم تنفيذها وفقا لماهو مخطط له . [1]

المجموعة الرابعة : معايير أداء وظيفة المراجعة الداخلية وتشتمل علي:

تخطيط المراجعة الداخلية: يجب أن يقوم المراجع الداخلي تخطيط عملية المراجعة وتحديد أهداف ونطاق عمل المراجع الداخلي ، الحصول علي معلومات تمثل الخلفية للأنشطة محل المراجعة ويجب أن تتم من خلال مجموعة من الخطوات وهي تحديد الموارد اللازمة لأداء المراجعة ، التواصل مع كافة الأطراف التي تحتاج أن تعرف معلومات حول عملية المراجعة الداخلية ، مقابلات مع الإدارة المسئولة وتلخيص نتائج المقابلات والإحتفاظ بها ضمن أوراق للعمل ، إجراء إستقصاء أو مسح في الموقع محل المراجعة ، ويجب أن يحدد مدير إدارة المراجعة الداخلية توقيت والكيفية ولمن سيتم تقديم تقارير إدارته وخطط إدارة المراجعة الداخلية وأي تعديلات تطرأ عليها يجب أن تتم عليها الموافقة في شكل مكتوب من جانب مدير إدارة المراجعة الداخلية وذلك قبل البدء في تنفيذ تلك الخطة .

فحص وتقويم المعلومات: ألزم هذا المعيار المراجع الداخلي بضرورة جمع ، تحليل ، تفسير، وتوثيق المعلومات وذلك لتدعيم نتائج عملية المراجعة .

---

[1] د. عبدالوهاب نصر علي ، د.شحاتة السيد شحاتة ، **الرقابة والمراجعة الحديثة** ، مرجع سابق ، ص503

توصيل نتائج المراجعة الداخلية: يجب علي المراجع الداخلي ضرورة توصيل نتائج المراجعة التي قام بإجرائها ويجب إعداد تقرير في شكل مكتوب وموقعا وذلك بعد الانتهاء من عملية الفحص.

4. المتابعة: يجب أن يتابع المراجع الداخلي عملية المراجعة الداخلية بعد إعداد تقريره النهائي عنها وذلك للتأكد من أن النتائج والتوصيات التي أقترحها تم إتخاذ إجراءات مناسبة إتجاها. [1]

المجموعة الخامسة : معايير إدارة قسم المراجعة الداخلية:يجب أن يدير مدير إدارة المراجعة الداخلية إدارته بشكل فعال ، وألزمه المعيار بضرورة أن يحقق عمل إدارته الأهداف والمستويات التي وافقت وترغب فيها الإدارة ، الإستخدام الكفء والفعال للموارد الإقتصادية الخاصة بإدارته ، وعمل إدارة المراجعة الداخلية يتفق مع المعايير المهنية للمراجعة الداخلية وتشتمل علي المعايير الفرعية وهي :

يجب أن يكون لمدير إدارة المراجعة الداخلية نظاماً أساسياً وقائمة بالأهداف والسلطات والمسئوليات لإدارته ، وأن يضع خطط لإدارته لتمكينها من تنفيذ المسئوليات الخاصة بها ،ويجب علي مدير إدارة المراجعة الداخلية أن يضع سياسات وإجراءات لإرشاد فريق عمل المراجعة لأداء عملهم وأن تتناسب هذه السياسات مع حجم وهيكل إدارته ، وأن يلتزم بوضع برنامج لإختيار وتطوير الموارد البشرية لإدارته والذي يشمل وضع وصف للعمل لكل مستوي من مستويات إدارته ، إختيار الأفراد ذوي الكفاءة والتأهيل المناسبين ، تدريب وتوفير فرص مناسبة للتعليم المستمر ، تقييم أداء أفراد إدارته علي الأقل مرة سنويا ، وإعطاء النصح والإرشاد للمراجعين الداخليين ،ويجب أن يسعي مدير إدارة المراجعة الداخلية لأحدث نوع من التعاون والتنسيق بين مجهودات كلا من المراجعين الداخليين والخارجين وذلك لتحقيق تغطية مناسبة لعملية المراجعة وتقليل الإزدواجية، وضرورة قيام إدارة المراجعة الداخلية بوضع برنامج لتأكيد الجودة وذلك لتقييم فعالية عمليات المراجعة الداخلية

[1] د. عبدالوهاب نصر علي ، د.شحاتة السيد شحاتة ، **الرقابة والمراجعة الحديثة** ، مرجع سابق ، ص504

وذلـك لإعطـاء تأكيـد معقـول بـأن أداء المراجعـة الداخليـة متفـق مـع المعـايير المهنيـة والنظـام الأساسي.[1]

ويستنتج الباحث حتى يتمكن من الاستقلالية الكاملة يجب أن ألاتكون للمراجع الداخلي أي سلطة أو مسئولية عن الأنشطة التي يقوم بمراجعتها ويتبع لسلطة أعلي من إدارة المنشأة .

المعيار 1200 : المهارات والعناية المهنية اللازمة : يجب إنجاز مهمة المراجعة الداخلية بمهارة وتوخي العناية المهنية اللازمة.

المعيار 1210 : المهارة :يجب علي المدقيقين الداخليين أن يمتلكوا المعارف والمهارات والكفاءات الأخري المطلوبة الضرورية للإضطلاع بالمسؤليات الفردية المنوطة بعهدته ، بشكل آخر تعني المهارة أن الأفراد يمتلكون الكفاءة الضرورية للقيام بأعمالهم بالنسبة لتنفيذ المهام ، فأنه ينبغي علي المدققين الداخليين أن يكونوا ماهرين في تطبيق معايير التدقيق الداخلي والإجراءات والتقنيات ، كل مدقق داخلي مسئول عن المهارة ، تعتمد الكفاءة الضرورية لكي يكون المدقق الداخلي ماهر في عمله ، إذا كان الشخص يعمل بشكل في القوائم المالية فإن عليه أن يمتلك القدرات المتعلقة بنص المبادئ المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً ، ولكن إذا كان الشخص يعمل بمجالات الرقابة الداخلية فإن المعرفة الدقيقية بنص (GAAP) لن تكون ضرورية للمهارة ، بالإضافة إلي التقني والقدرات المرتبطة بالمحاسبة ، فإن المدققين الداخليين ينبغي أن يكونوا علي كفاءة في التواصل (التواصل الكتابي ، والشفهي) ، وأن يكونوا قادرين علي المحافظة علي علاقات مرضية ، مسؤولية مدير المراجعة الداخلية التحقق من المقاييس المناسبة للتعليم والخبرة عند تعبئة المراكز الشاغرة في التدقيق الداخلي ، بالنظر إلي نطاق العمل ودرجة المسؤولية ، وينبغي أن يكون لديه الثقة بأن مجمل طاقم ال IAA يمتلك المعرفة والقدرات اللازمة للقيام بأعمالهم.

---

[1] د. عبد الوهاب نصر علي ، **مرجع سابق** ، ص509 .

المعيار 1220 : العناية المهنية اللازمة : يجب علي المدققين الداخليين بذل مستوي العناية والمهارة المتوقع أن يكون عليه أي مدقق داخلي يتحلي بمستوي معقول من التبصر والإقتدار (بذل العناية المهنية لا يعني العصمة) ،كما تنص المعايير أنه تتطلب العناية المهنية اللازمة أن يبذل المدققين الداخليين العناية والمهارة المتوقع أن يكون عليه أي مدقق داخلي يتحلي بمستوي معقول من التبصر والإقتدار ، لا يعني هذا المعيار أن المدقق لن يخطي أبداً ويقوم بعمله علي أكمل وجه، ولكنه يعني أن المدقق سيقوم بكل ما يتوقع القيام به من شخص في موقفهم لتحقيق ذلك الهدف. للتأكد من بذل المدققين الداخليين العناية المهنية اللازمة في عملهم ينبغي علي المدققين الداخليين:

الأخذ بعين الإعتبار مدي العمل اللازمة لتحقيق أهداف المهمة ،فهم درجة التعقيد وأهمية وحجم المسائل التي سيتم تغطيها في المهمة ،فهم درجة التعقيد وأهمية وحجم المسائل التي سيتم تغطيتها في المهمة ،وفهم مدي كفاية وفاعلية عمليات الحكومة وإدارة المخاطر والرقابة ، تقييم إحتمالية حدوث حالات جسيمة من الأخطاء أو الإحتيال أو عدم الإمتثال ، موازنة تكلفة أعمال التأكيد ومقارنة بالمنفعة ،الأخذ بعين الإعتبار إمكانية إستخدام أدوات التدقيق بمساعدة الحاسوب وتقنيات التحليل والبيانات الأخري .[1]

المعيار1300 : برنامج ضمان وتحسين الجودة: يجب علي الرئيس التنفيذي للتدقيق أن يعد ويحافظ علي برنامج وتحسين الجودة بحيث يغطي كافة جوانب نشاط التدقيق الداخلي ، من الوظائف الأخري المهمة عند مدير المراجعة الداخلية هي التأكد من جودة العمل المنفذ من نشاط التدقيق الداخلي ، والذي يمكن إنجازة من خلال تأسيس برنامج ضمان وتحسين الجودة ، ويشمل هذا البرنامج تقييم الجودة الداخلي والخارجي والدوري والرقابة المستمرة والتقييم .

---

[1] هوك إنترناشونال لإجازة التدقيق الداخلي ،مقرر CIA - الجزء الأول – أساسيات التدقيق الداخلي ، الأردن : مؤسسة الجمان لإستشارات الأعمال الإدارية ، مركز تدريب صرح 2017م ، ص 24.

تناول المبحث السابق أهم المبادئ العامة للمراجعة الداخلية لتحقيق الأعتراف بمهنة المراجعة الداخلية كما تناول نشأت وتطور المعايير من العصر الماضي الي العصر الحديث ومدي التحديات التي واجهة معهد المراجعين الداخليين في تثبيت أهمية المعايير الملزمة لكافة المؤسسات والشركات والتي تم تعديلها من خمسة معايير عامة تم تبويبها في خمسة مجموعات تتضمن 25 معياراً فرعياً التي اصبحت نافذة اعتبارامن 2004م ، كما تناول المبحث أهم الأهداف للمعايير الأساسية لممارسة مهنة المراجعة الداخلية مع الوضع في الإعتبار تنوع المنشآت من حيث الشكل القانوني والغرض والهيكل التنظيمي حيث يعتبر إدارة المراجعة الداخلية جزء لاتتجزأ من المنشأة ، كما أشار مجمع المراجعين الداخليين الي إن معايير الأداء المهني تمثل المقياس الذي يقاس به عمل المراجع الداخلي من حيث الجودة والتطبيق المهني للمعايير ،كما قام المجمع بحصر معايير الأداء المهني في خمسة معايير رئيسية تمثل خمسة مجموعات اساسية تتضمن الخمسة مجموعات وهي المجموعة الاولي معيار الاستقلال ،والمجموعة الثانية المعاييرالحرفية المهنية لإدارة المراجعة الداخلية، المجموعة الثالثة نطاق العمل (الفحص الميداني) ،المجموعة الرابعة معايير أداء وظيفة المراجعة الداخلية ، المجموعة الخامسة معايير أدارة قسم المراجعة الداخلية ، ووضع الخطوط العريضة لمسؤليات المراجع الداخلي وموقفه التنظيمي وكفاءته المهنية ونطاق عمله. [1]

ويستنتج الباحث أن توافر المعايير يعتبر من المقومات الأساسية التي ينبغي توافرها لأي عمل مهني متطور ناجح ولتنفيذ أعمال المراجعة الداخلية في بيئات متعددة الأشكال داخل المنشآت والتي تختلف في الهدف والحجم والهيكل ، والمعايير تقلل من الإجتهادات في إستخدام طرق المحاسبة .

المبحث الثالث

[1] هوك إنترناشونال لإجازة التدقيق الداخلي ،مقرر CIA - الجزء الأول – أساسيات التدقيق الداخلي ، الأردن : مؤسسة الجمان لإستشارات الأعمال الإدارية ، مركز تدريب صرح 2017م ، ص 24.

العوامل المحددة لجودة المراجعة الداخلية

تمهيد:

تلعب جودة المراجعة الداخلية دوراً هاماً في أدائها لدورها بالفعالية المطلوبة ، والتي تعتبر داعمة لدورها والأمر الذي ينعكس عملياً علي الحد من الممارسات غير الأخلاقية ، لكي تكون وظيفة المراجعة الداخلية أداة قوية لدعم الأطراف الأخري لحكومة الشركات ، يجب أن تتميز بمستوي ملائم من الجودة ، وهذا يعني أن جودة المراجعة الداخلية تؤثر علي علاقتها بأطراف الحوكمة ، ولكي تلعب وظيفة المراجعة الداخلية هذا الدور المحوري ينبغي أن يتوافر فيها خصائص أو عوامل معينة تؤدي إلي تحسين جودتها ، ومن ثم تحسين جودة علاقتها بالأطراف الأخري مما ينعكس بالتبعية علي تحسين حوكمة الشركات ، وأن التركيز علي الحوكمة كان بسبب الإخفاقات التي حدثت في أكبر الشركات العالمية ، وذلك بسبب ضعف آليات الحوكمة وعدم تفعيلها ، ففي الماضي لم تدفع الفضائح المالية إلي ضرورة التركيز علي وظفية المراجعة الداخلية ، أما اليوم فينظر إليها علي أنها جزء من حل مشاكل إنهيار نظم التقرير المالي ،الرقابة الداخلية والسلوك الأخلاقي . [1]

لم تتفق أدبيات الفكر المحاسبي علي تعريف موحد وشامل لجودة المراجعة الداخلية وإن كانت هناك بعض المحاولات التي ساهمت في قياسها فقد أكدت بعض الدراسات علي أن جودة المراجعة الداخلية تعتمد علي مدي توافر الكفاءة والموضوعية ، بينما أكدت دراسات أخري علي أن جودة المراجعة الداخلية لا تتوقف علي حماية أصول المنشأة والتأكد من صحة ودقة المعلومات المحاسبية بل تمتد لتشمل مساعدة كافة أنشطة المنشأة لتحقيق قيمة مضافة بما يعود بالفائدة علي أصحاب المصالح المختلفة ، كما أكد معهد المراجعين الداخليين (2010,IAA) علي أن جودة المراجعة الداخلية تعتمد علي دورها في تحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر والرقابة وحوكمة الشركات ، في حين إعتمدت دراسات أخري في قياس جودة المراجعة الداخلية علي عدة متغيرات هي (المؤهلات العلمية ، والشهادات المهنية ، والخبرة ، والتدريب ، وحجم قسم المراجعة ، حجم

[1]) د. زكريا عبدو السيد ، مرجع سابق 354-355 .

العمل ، والمعرفة بعمليات الشركة ، والإستقلال التنظيمي ، وعدم الإشتراك في أعمال تنفيذية ، ووجود دليل للمراجعة الداخلية ، ووجود نظام لمراقبة جودة الأداء) .

العوامل المحددة والمؤثرة علي جودة المراجعة الداخلية تشمل :

أولاً : الكفاءة المهنية للمراجعين الداخليين: تؤكد معايير المراجعة الداخلية علي ضرورة توافر الكفاءة المهنية اللازمة في المراجع الداخلي ، ويجب علي مدير المراجعة الداخلية أن يتأكد من أن المراجعين الداخليين بصفة جماعية لديهم المعرفة ، والمهارة اللازمة للقيام بتنفيذ مهام المراجعة بشكل سليم ، حيث أن المسئولية تقع علي عاتق إدارة المراجعة الداخلية ككل . ويتضمن تعريف المهنية العلمي المناسب ، والخبرة العلمية اللازمة ، والتدريب المستمر ، لضمان توفر المقدرة المعقولة علي تطبيق المعرفة والمهارة والخبرة والأسلوب المهني في تفهم مشاكل المراجعة وحلها ، والمعرفة ببرامج المراجعة في ظل التشغيل الإلكتروني للبيانات [1]، حدد كل من معيار المراجعة الأمريكي رقم (65) (SAS NO.65) والمعيار رقم (9) (SAS) الخصائص الشخصية الواجب توافرها في فريق المراجعة الداخلية ومن أهمها (الكفاءة المهنية) وهي تشمل التأهيل العلمي للمراجع الداخلي كأحد المحددات التي تساعد في تنمية مقدرته المهنية علي إكتشاف ممارسات الإدارة الإنتهازية لذا أكدت العديد من الدراسات المحاسبية علي أهمية ألا يقل المؤهل العلمي للمراجع الداخلي عن درجة البكالاريوس في المحاسبة ،[2] وتقاس المهنية من خلال المستوي التعليمي والشهادات المهنية ، أي تشمل التأهيل العلمي للمراجع الداخلي كأحد المحددات التي تساعد في تنمية مقدرته المهنية علي إكتشاف الممارسات الغير قانونية ، والتأهيل المهني من خلال الحصول علي الشهادات التي تمنحها المنظمات المهنية مثل الشهادات المراجع الداخلي الأمريكية (CIA) ، وشهادة المحاسب الإداري (CMA) ، وشهادة مراجع مالي (CFA) ، شهادة مراجع مختلس

---

(1) د. زكريا عبدو السيد ، مرجع سابق 354.

(2) مجدي مليجي عبدالحكيم مليجي ، أثر جودة أنشطة المراجعة الداخلية علي إدارة وجودة الأرباح كمدخل لتحسين الملاءمة والإعتمادية علي القوائم المالية للبنوك التجارية السعودية – دراسة نظرية تطبيقية ، (جامعة عين شمس : كلية التجارة ، مجلة الفكر المحاسبي ، العدد االثالث- الجزء الأول ، 2013م) ، ص 32.

(CFE) ، شهادة مراجع أنظمة المعلومات (CISA) مما لا شك فيه أن المقدرة المهنية علي تنفيذ مهام المراجعة الداخلية بجودة عالية سوف تكون أعلي لدي المراجعين الحاصلين علي شهادة مهنية أكثر من غيرهم ، وبالتالي يمكن القول أن المراجع الداخلي الحاصل علي شهادة مهنية تكون لديه المقدرة علي كشف الممارسات التي تقوم بها الإدارة ، بالإضافة إلي الخبرة العملية التي تساهم في تحسين قدرة المراجع الداخلي علي إكتشاف الممارسات الغير قانونية والغير أخلاقية ،[1]والرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية مسئول عن التدريب وتقديم المشورة وتقييمات الأداء للموظفين ، وإحتياجات التدريب بحاجة إلي أن تقدم مع هدف إعطاء الموظفين المهارات الضرورية لتأدية أعمالهم في المدي القصير والتوسع للتطوير بعيد المدي ، الأفراد عادة ينظروا إلي التدريب كمنفعة والبرنامج التدريبي الموضوع بشكل جيد هو إدارة توظيف ممتاز للشركة .

ويعتبر من أهم العوامل التي تساعد علي زيادة كفاءة وتأهيل المراجعين ليواكب التغيرات السريعة في مهنة المحاسبة ، لذا يجب علي المراجع الداخلي تدريب وتعليم نفسه بشكل مستمر وهذا ماعبر عنه معهد المراجعين الداخليين الأمريكي .

ويستنتج الباحث أن التأهيل العلمي للمراجع الداخلي يعتبر المطلب الأولي والأساسي لخلق مراجع مؤهل يتميز بالمقدرة المهنية علي إكتشاف المخالفات ، فالمؤهلات العلمية التي يتم صقلها بالخبرة والتدريب والشهادات المهنية تساهم في وجود مراجع داخلي متميز .

ثانياً : موضوعية المراجعة الداخلية

تعد الموضوعية أحدي المقومات الأساسية للأخلاقيات المهنة ، كما تعد إحدي قواعد آدب وسلوكيات مزاولة مهنة المحاسبة والمراجعة ، موضوعية المراجعة الداخلية تقوم علي :

القابلية للتحقق من خلال الأدلة والحقائق عند التعامل مع خاصية أو ظاهرة ما بعيداً عن سيطرة الخبرة والحكم الشخصي ، وتوفير القابلية للتحقق الثقة وتبرير الممارسة أو التصرف ، والقابلية

---

[1] د. محمود رجب يس غنيم ، **محددات جودة أنشطة المراجعة الداخلية ودورها في مواجهة الفساد المالي – دراسة ميدانية في البيئة السعودية**،(جامعة طنطا : كلية التجارة ، المجلة العلمية – التجارة والتمويل ، العدد الرابع - المجلد الأول ،2013م)،ص 32.

للتحقق أساس الإجماع أو الإتفاق بشأن نتائج الحدث أو الظاهرة محل المراجعة ، فتحقيق الموضوعية علي خلاف الشخصية ، لاتعبر عن وجة نظر شخصية ، وإنما تقوم علي أدلة وقرائن ، ولذا تلقي الإجماع أو الإتفاق عليها من شخص لآخر.

غياب التحيز عند التقدير والحكم يعني تحقيق الحيادية والعدالة ، والتحيز الذي يؤدي إلي غياب الموضوعية هو التحيز الموجه برغبات وتفضيلات وميول المراجع الداخلي ، والذي يختلف عن التحيز غير الموجه الناتج عن قصور كفاءة المراجع الداخلي المهنية .[1]

يعتقد البعض بصعوبة الفصل بين الموضوعية والإستقلال لدرجة دفعت البعض للخلط بينهما ، وجاء بإرشادات الأخلاق المهنية الصادرة من مجلس معايير الأخلاق الدولي والتي تناولت كل من الموضوعية والإستقلال في قاعدة واحدة ، تطلبت من خلالها أن يكون المراجع مباشراً وأميناً في أداء العمل المهني ، وأن يكون عادلاً ولايسمح بالمجاملة أو التحيز أو التأثير بأخرين بما ينتهك الموضوعية ، وأن يحافظ علي إتجاه غير متحيز ، وأن يظهر أنه متحرر من أي مصالح يكون لها أثر فعلي علي أمانته وموضوعيته وإستقلاله .

محددات موضوعية المراجعة الداخلية

طلبت معايير المراجعة تقييم مدي تحقق موضوعية المراجعة الداخلية لتقدير إمكانية الإعتماد علي عملها في مراجعة القوائم المالية ، تتطلب معيار المراجعة الدولي رقم (ISA610,2008) الصادر عن مجلس معايير المراجعة والتحقق الدولي (IAASB) ، من مراقب الحسابات تقييم موضوعية المراجعة الداخلية من خلال تقدير درجة إحتمال وجود مصالح للمراجع الداخلي تحول دون موضوعيته بشأن المناطق محل المراجعة ، والمستوي الذي يتلقي تقارير المراجعة الداخلية ، كما حدد معيار المراجعة رقم (65.AICPA1997) محددين لتقييم موضوعية المراجعة الداخلية :

الجانب التنظيمي لوظيفة المراجعة الداخلية ، والذي يكشف عن تبعية وظيفة المراجعة الداخلية في الهيكل التنظيمي ، وبما يكشف عن مسار تقارير المراجعة الداخلية بالمنشأة ، وإمكانية إتصال

[1] . محمود رجب يس غنيم ، **مرجع سابق** ، ص 32.

مدير المراجعة الداخلية بلجنة المراجعة أو بمجلس الإدارة وأطراف الحوكمة الأخري ، وتنخفض موضوعية المراجعة الداخلية عندما ترفع تقارير المراجعة الداخلية للإدارة التنفيذية مقارنة بحالة رفعها للجنة المراجعة أو للإدارة العليا ممثلة في مجلس إدارتها ، وتعد علاقة المراجعة الداخلية بمجلس الإدارة أو لجنة المراجعة أحد دعائم حوكمة الشركات.

السياسات الحاكمة لوظيفة المراجعة الداخلية والتي تختص بإقرار وضمان موضوعية المراجعين الداخليين فيما يتعلق بطبيعة ومناطق المراجعة ، فتشمل كيفية تحديد نطاق الإختبارات والفحص ، وكيفية تحديد إجراءات المراجعة الداخلية ، وكيفية إعداد التقرير ، وماهي إجراءات متابعتها ، ومن المتوقع أن ضمان تحقق الموضوعية يتطلب ألا يكون نطاق المراجعة الداخلية محكوماً بشروط أو قيود ، فضلاً عن عدم وجود مصالح تحول دون موضوعية المراجعة الداخلية ، كحالة قيام مراجع داخلي بمراجعة أعمال يقوم بأداءها أحد أقاربه ، أو سبق له أو لأحد أقاربه القيام بها ، أو من المتوقع أن يتولي هو أو أحد أقاربه أداؤها قريباً أوغير ذلك .[1]

وتستنتج الدارسة أن موضوعية المراجعة الداخلية تتحدد في أي منشأة بالإستقلال التنظيمي والذي يمنح الحرية للمراجعين الداخليين لتنفيذ مهامهم بحرية دون خوف أو حرج ، وعدم القيام بأعمال تنفيذية والذي يجعل المراجعين الداخليين ينفذون مهامهم دون تحيز ، إذا كانت الموضوعية منخفضة تكون الثقة في إجراءات المراجعة الداخلية تكون منخفضة .

ثالثاً: الإستقلال التنظيمي والفني :

أفردت معايير المراجعة التي أصدرها معهد المراجعين الداخليين (IIA.2008) المعيار رقم (1100) بعنوان (الإستقلال والموضوعية) وأكد المعيار علي أن إستقلال المراجع الداخلي يتتطلب تبعيته من الناحية التنظيمية لمجلس الإدارة لضمان أدائه لواجباته المهنية بحرية تامة وبعيداً عن أي ضغوط في تحديد نطاق المراجعة وكذلك تبعيته من الناحية الفنية للجنة المراجعة من خلال رفع

---

[1] د. هشام فاروق الإبياري ، مدي إدراك مراقبي الحسابات لموضوعية المراجعة الداخلية ، وأثرها علي درجة الإعتماد علي المراجعة الداخلية في مراجعة القوائم المالية- دراسة تحليلية وتجريبية (طنطا: جامعة طنطا ، كلية التجارة ، المجلة العلمية للتجارة والتمويل ، المجلد الأول ، العدد الثالث ، 2013 م)، ص 24- 27.

تقرير المراجعة الداخلية لها والتشاور معها في الأمور الفنية الخاصة بالمنشأة.[1]

واوضحت معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية أنه يجب عدم خضوع المراجع الداخلي لضغوط من قبل أصحاب المصالح في تقديراته وأحكامه المهنية ويجب أن يتسم سلوكه بعدم المشاركة في المهام التي تجعل تقديراته وأحكامه متحيزة والإفصاح عن الحقائق الجوهرية التي عملها أثناء الفحص.

رابعاً: نطاق عمل المراجعة الداخلية

أدي المفهوم الحديث للمراجعة الداخلية إلي التوسع في نطاق عمل وظيفة المراجعة الداخلية وزيادة المهام الملقاة علي عاتق المراجع الداخلي ، فلم يعد عملها قاصراً علي المراجعة المالية ومراجعة الإلتزام فحسب ، بل تعداها ليشمل أيضاً المراجعة التشغيلية ومراجعة عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة ، حيث تشير إحدي الدراسات إلي أن نطاق عمل المراجعة الداخلية يعد مؤشراً هاماً لفعالية وظيفة المراجعة الداخلية ، وأن المراجعة الداخلية الفعالة هي التي تتوسع من نطاق عملها ، ولاتركز فقط علي عمليات المراجعة المالية ومراجعة الإمتثال.

ويتضح للباحث أن نطاق المراجعة الداخلية يعد مؤشرهام للفعالية ويمكن أن يشمل تقديم خدمات إستشارية للإدارة ، مراجعة العقود والإتفاقيات المبرمة التي تكون الجهة طرفاً فيها ، تقييم مستوي إنجاز الأهداف الموضوعة ، وتحليل أسباب الإختلاف إن وجد ، وتحديد المخاطر التي قد تتعرض لها المنشأة .[2]

خامساً: جودة أداء المراجعة الداخلية

يقصد بأداء المراجعة الداخلية طبيعة ومدي تنفيذ مهام وظيفة المراجعة الداخلية ، أما جودة أداء المراجعة الداخلية فيقصد بها تنفيذ مهام وظيفة المراجعة الداخلية بمايتفق مع المعايير الدولية المهنية لممارسة المراجعة الداخلية . وتتوقف جودة أداء المراجعة الداخلية علي إدارة وظيفة المراجعة الداخلية بشكل مناسب ، كفاية مدي ونطاق عمل المراجعة الداخلية ، تخطيط مهام

---

[1] مجدي مليجي عبدالحكيم مليجي ، أثر جودة أنشطة المراجعة الداخلية علي إدارة وجودة الأرباح كمدخل لتحسين الملاءمة والإعتمادية علي القوائم المالية للبنوك التجارية السعودية – دراسة نظرية تطبيقية ، (جامعة عين شمس : كلية التجارة ، مجلة الفكر المحاسبي ، العدد الثالث- الجزء الأول ، 2013م) ، ص 33.

[2] . مجدي مليجي عبدالحكيم مليجي ، **مرجع سابق** ، ص 35.

المراجعة الداخلية بشكل جيد ، تنفيذ مهام المراجعة الداخلية بشكل سليم ، شمول وإكتمال وجودة تقارير المراجعة الداخلية ، متابعة تنفيذ توصيات المراجعة الداخلية ، وقبول الإدارة العليا لمستوي المخاطر المحددة من قبل المراجعة الداخلية .

فكلما توافر التخطيط الجيد لمهام المراجعة الداخلية وكان نطاق العمل معقول وكان هناك دليل متعارف عليه يحكم عمل المراجعين الداخليين بالإضافة لوجود نظام لمراقبة جودة الأداء فإن ذلك يعني أن المراجعين الداخليين يكون لديهم القدرة علي تنفيذ مهام المراجعة الداخلية بشكل جيد .[1]

وأن العامل الرئيسي من وجه نظر المراجع الخارجي الذي يؤثر علي جودة مهام المراجعة الداخلية هو مدي دعم الإدارة لها ، وأن جودتها من جانب المراجع الخارجي يعتمد علي مدي قناعة المراجع الخارجي بأداء المراجعة الداخلية في المراجعات السابقة وتقييم إجراءات المراجعة الداخلية والإشراف علي عمل المراجعين الداخليين .

ويستنتج الباحث أن محددات جودة أداء المراجعة الداخلية لها دوراً مهماً في التقليل من التحريفات الجوهرية بالتقارير المالية .

سادساً: تخطيط أنشطة المراجعة الداخلية

يجب أن يقوم المراجع الداخلي تخطيط عملية المراجعة وتحديد أهداف ونطاق عمل المراجع الداخلي ، الحصول علي معلومات تمثل الخلفية للأنشطة محل المراجعة ويجب أن تتم من خلال مجموعة من الخطوات وهي تحديد الموارد اللازمة لأداء المراجعة ، التواصل مع كافة الأطراف التي تحتاج أن تعرف معلومات حول عملية المراجعة الداخلية ، مقابلات مع الإدارة المسئولة وتلخيص نتائج المقابلات والإحتفاظ بها ضمن أوراق للعمل ، إجراء إستقصاء أو مسح في الموقع محل المراجعة ، ويجب أن يحدد مدير إدارة المراجعة الداخلية توقيت والكيفية ولمن سيتم تقديم تقارير

---

[1] د. الرفاعي إبراهيم مبارك ، **جودة أنشطة المراجعة الداخلية ودورها في الحد من ممارسات إدارة الأرباح – دراسة تطبيقية علي البيئة السعودية** ، (جامعة القاهرة : كلية التجارة ، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين) ، 2009م) ، ص 288 .

إدارته وخطط إدارة المراجعة الداخلية وأي تعديلات تطرأ عليها يجب أن تتم عليها الموافقة في شكل مكتوب من جانب مدير إدارة المراجعة الداخلية وذلك قبل البدء في تنفيذ تلك الخطة. [1]

يجب علي الرئيس التنفيذي أن يعد خطة مبنية علي المخاطر من أجل تحديد أولويات نشاط التدقيق بما ينسجم مع أهداف المؤسسة ، عند تحديد أولويات المخاطر يأخذ الرئيس التنفيذي بالإعتبار إطار المخاطر للشركة بحيث يشمل المستويات المقبولة للمخاطر لأجزاء مختلفة من المؤسسة ، إذا لم تطور المؤسسة إطار المخاطر بعد سوف يستخدم الرئيس التنفيذي حكمه أو حكمها للمخاطر بعد إستشارة الأدارة العليا والمجلس ، ويتم تقسيم عملية التخطيط الكلية إلي فئات أربعة (الأهداف ، جدوال عمل المهام التدقيقية ، خطط التدقيق والموازنات المالية، وتقارير النشاط).

يجب علي مدير المراجعة الداخلية أن يعد السياسات والإجراءات الكفيلة بتوجيه نشاط التدقيق الداخلي، إن إدارة نشاط التدقيق الداخلي ذات الحجم الصغير تدار بطريقة غير رسمية مع الكثير من الإتصال الشخصي واليومي فالرقابة قد تحدث من خلال الإجتماعات والمذكرات الداخلية IIA ذات الحجم الكبير والتي فيها الإتصال مع المدراء ذا سمة ثابتة لذا سوف نحتاج إلي تطوير وبشكل رسمي ووضع سياسات وإجراءات لتوجيه الموظفين في أعمالهم اليومية. [2]

وضع أهداف نشاط التدقيق الداخلي ،الأهداف التي تضعها ال IAA ينبغي أن تكون:

محددة : الأهداف ينبغي أن تحدد بشكل خاص .

قابلة للقياس : ينبغي تحديد وسيلة قياس الأهداف من خلال جعل الأهداف قابلة للقياس ولجنة التدقيق والمجلس يمكنهم التقدم نحو تحقيق الأهداف المحددة .

متفق عليها : جميع الأطراف المعنية (تشمل الإدارة العليا والمجلس) بحاجة إلي الموافقة علي الأهداف.

---

[1] د. زكريا عبدو السيد ، مرجع سابق ، ص ص 357- 358 .

[2] هوك إنترناشونال لإجازة التدقيق الداخلي ،مقرر CIA - **الجزء الأول – أساسيات التدقيق الداخلي** ، الأردن : مؤسسة الجمان لإستشارات الأعمال الإدارية ، مركز تدريب صرح 2017م ، ص 20.

وواقعية وقابلة للتحقيق : الأهداف الواقعية والقابلة للتحقق تحافظ علي توقعات معقولة وعلي العكس عدم الواقعية أو غير القابلة للتحقيق تنشي توتر غير ضروري في المؤسسة .

الوقت المناسب : ينبغي أن يكون للأهداف مواعيد محددة للإنجاز مثل أن يكون لها أطر زمنية لتقليل الشعور بإستعجال الأهداف .[1]

تطوير البرامج الزمنية للمهام التدقيقية :

عملية التخطيط وتحديد برامج العمل التدقيقية ينبغي أن تشمل مايلي : أي المهام التدقيقية ينبغي تنفيذها ،متي ينبغي إجراء المهام التدقيقية ، ماهو الوقت المطلوب لكل مهمة تدقيقية ، أي المهام ينبغي أن تعطي أولوية علي غيرها من مهام التدقيق الأخري .

سابعاً : حجم وكفاءة إدارة قسم المراجعة الداخلية :

أظهرت الدراسة أن هناك علاقة طردية بين حجم شركة المراجعة وجودة عملية المراجعة ، ويمكن القول بأن كلما كبر حجم إدارة المراجعة الداخلية الأقل عدداً وكفاءة ، حيث أن إدارة المراجعة الداخلية سوف تستطيع جذب الكفاءات المدربة ذات الخبرة بدرجة أكبر من الإدارات الأقل حجماً ، كما أن قوة إدارة المراجعة الداخلية يؤدي إلي ثقة العديد من الجهات في عمليات المراجعة المنجزة بواسطة تلك الإدارة .

وأن الدعم الذي يتلقاه قسم المراجعة الداخلية ممثل في كافة الموارد المطلوبة.

ثامناً: مدي متابعة فريق المراجعة :

فقد أكدت إصدارات الإتحاد الدولي للمحاسبين IFAC علي أهمية الإشراف علي تنسيق جهود المساعدين ولتحديد مدي إنجازهم لمهامهم ، كما أوضحت أن عناصر الإشراف تتضمن إصدار التوجيهات للمساعدين ، التعرف علي المشاكل حسم الأختلافات في الآراء بين أفراد فريق المراجعة ، ومراجعة أعمال الفريق ، كما أكدت علي أهمية وظيفة الإشراف والمتابعة .

---

[1] هوك إنترناشونال لإجازة التدقيق الداخلي ،مقرر CIA - **الجزء الأول – أساسيات التدقيق الداخلي** ، مرجع سابق ، ص 22 .

تاسعاً: جودة تقارير المراجعة الداخلية

يجب علي المراجع الداخلي ضرورة رفع تقرير إلي الإدارة العليا ومجلس الإدارة بصفة دورية ، ويجب أن تتضمن التقارير المخاطر المرتفعة التي تتعرض لها والمسائل الرقابية المتعقلة بالحوكمة وأي مواضيع أخري إستجابة لحاجيات وطلب من الإدارة العليا والمجلس .

عدد المرات التي سوف يحتاجها مدير المراجعة الداخلية لرفع التقارير يعتمد علي أهمية المعلومات التي ينبغي تبلغيها والأحداث ذات الوضع الطارئي، وفي المنشآت ذات حجم العمل الكبير وذات المخاطر المرتفعة يجب علم مجلس الإدارة بآخر الأحداث. [1]

التقارير ينبغي : أن يتم تبلغيها ويفضل كتابياً ،وأن تبرر الملاحظات التدقيقية الهامة (الملاحظات التي لها آثر سلبي علي المؤسسة بشكل عام)، وتحديد التوصيات التي نشأت من المهمات التدقيقية،و مقارنة المهمات التي تم التخطيط لها مع تلك التي إنتهت (أي المهمات المخططة التي لم تنجز ينبغي أن تناقش بشكل لما لم تنجز) ،ومقارنة الأداء الفعلي مع أهداف نشاط التدقيق الداخلي وجدول عمل التدقيق ، مقارنة المصاريف مع الموازنات المالية (التقارير ينبغي أن توضح سبب الإنحرافات الرئيسية وتشير إلي الإجراءات المتخذة أو التي بحاجة إلي إتخذها) .

تناول المبحث أهم العوامل المحددة لجودة المراجعة الداخلية والتي تلعب المراجعة الداخلية دوراً هاماً في أدائها لدورها بالفعالية المطلوبة وتشمل الكفاءة المهنية للمراجعين الداخليين وموضوعية المراجعة الداخلية والمحددات التي تقييم مدي موضوعية المراجعة لتقدير إمكانية الإعتماد علي عملها والاستقلال التنظيمي ونطاق عمل المراجعة التي لم يعد دور المراجع منحصر في المراجعة المالية ومراجعة الإلتزام فقط بل تعداها ليشمل المراجعة التشغيلية ومراجعة عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية و التي من شأنها المحافظة علي المنشأة من المخاطر الخارجية وجودة أداء المراجعة الداخلية ومدي تنفيذ مهام وظيفة المراجعة الداخلية بما يتفق مع المعايير الدولية المتعارف عليها لممارسة مهنة المراجعة الداخلية وحجم وكفاءة قسم المراجعة اللداخلية حيث توجد علاقة بين حجم المنشأة وجودة عمل المراجعة وذلك بجذب الكفاءات ويقصد بها كيفية تنفيذ المهام

[1] هوك إنترناشونال لإجازة التدقيق الداخلي ،مرجع سابق، ص 15 .

الوظيفية للمراجعة بما يتفق مع المعايير العالمية المتعارف عليها دولياً ، ومدي متابعة إدارة المراجعة الداخلية لفريق العمل للوصول الي تقارير مالية ذات جودة عالية ويجب أن يكون التقرير كتابياً ومدي متابعة إدارة المراجعة الداخلية لفريق العمل للوصول الي تقارير مالية ذات جودة عالية ويجب أن يكون التقرير كتابياً وتبرر الملاحظات الهامة أي التي لها أثر سلبي علي المؤسسة بشكل عام وتحديد أهم التوصيات في التقرير ومقارنة الأداء الفعلي مع أهداف نشاط التدقيق الداخلي. [1]

ويستنتج الباحث أن هناك علاقة طردية بين حجم شركة المراجعة وجودة عملية المراجعة ، ويمكن القول بأن كلما كبر حجم إدارة المراجعة الداخلية الأقل عدداً وكفاءة ، حيث أن إدارة المراجعة الداخلية سوف تستطيع جذب الكفاءات المدربة ذات الخبرة بدرجة أكبر من الإدارات الأقل حجماً ، كما أن قوة إدارة المراجعة الداخلية يؤدي إلي ثقة العديد من الجهات في عمليات المراجعة المنجزة بواسطة تلك الإدارة.

وأن الدعم الذي يتلقاه قسم المراجعة الداخلية ممثل في كافة الموارد المطلوبة مدي فعالية تقارير المراجعة الداخلية هو مدي تحقيق التقارير لأهدافها بالنسبة للأطراف المستفيدة من هذه التقارير ، وقد يكون مؤشر لجودتها.

---

[1] هوك إنترناشونال لإجازة التدقيق الداخلي ،مرجع سابق، ص 15 .

الفصـــل الثـانـي

تناول هذا الفصل نشأة ومفهوم المراحل المختلفة للمخاطر وكيفية معالجتها ومدى إدراك الإدارة لأبعادها علي مؤسسات القطاع العام كما تناول اهم الأهداف ومدى أهميه وجود إدارة المخاطر المختصة لوضع خطط لتقليل المخاطر المحتمله والتي تواجة المؤسسات مستقبلا وتتبني نهج علي المستوى الإسترتيجى بغرض التعرف على الأحداث الهامة التى يمكن ان تؤثر على المؤسسة وتوفير فهم جيد للمخاطر المتولدة لتحديد كيفيه التعامل معها .

ويعرض هذا الفصل من خلال الباحث التالية:

المبحث الأول : مفهوم ونشأة وأهمية إدارة المخاطر

المبحث الثاني : أهداف وخصائص وأنواع المخاطر

المبحث الثالث : العوامل المؤثرة علي إدارة المخاطر

المبحث الأول

مفهوم ونشأة وأهمية إدارة المخاطر

تمهيد:

ليست المخاطر التي يتعرض لها الناس في نشاطهم التجاري جديدة , كما أنهم اليوم مدركون لأبعاد هذه المخاطر ساعين بكل الطرق لمعالجتها وإدارتها ، فقد واجه الأقدمون نفس تلك المخاطر وقاموا بما يسعهم للوصول إلي نفس تلك الأهداف , إلا أن الحياة المعاصرة مختلفة تمام الاختلاف مما كان عليه أمر الناس قديما فقد تكاتفت عناصر عدة علي جعل الحياة المعاصرة قليلة الرتابة سريعة الإيقاع مقارنة بحياة الأقدمين ومع ذلك فهناك صيغ كان يتعامل بها الأقدمون غرضها الأساس هو إدارة المخاطر .

أولا : مفهوم إدارة المخاطر:.

هناك تعريفات متعددة لإدارة المخاطر تختلف حسب وجهات النظر المختلفة ويمكن عرض بعض هذه التعريفات كما يلي:ة تم تعريف المخاطر علي أنها احتمال انحراف غير مرغوب فيه ، في النتائج المتوقعة أو المرغوب في تحقيقها،[1] كما تم تعريف المخاطر باعتبارها " احتمالية الحصول علي عوائد أو منافع أقل من تلك التي كان من الممكن تحقيقها ،[2] كما تم الإشارة إلي المخاطر بأنها حالة عدم التأكد من حتمية الحصول علي العائد أو من حجمها أو زمنها ، أو انتظامها أو من جميع هذه الأمور مجتمعة.

تعرف المخاطر بأنها احتمال وقوع الخسارة في الموارد المالية أو الشخصية نتيجة عوامل غير منتظرة في الأجل الطويل أو القصير[3] أشار احد الباحثين إلي المخاطر وعرفها بأنها من حالة عدم التيقن في مجال الاستثمارات أو هي عدم التيقن بالعائد الذي سيتم الحصول عليه[4]

---

[1] منير إبراهيم هندي ، الفكر الحديث في إدارة المخاطر (الإسكندرية ، منشأة المعارف ، 2002) ص 13

[2] شريف مصباح ابوكرش ، إدارة مخاطر الائتمان المصرفي (ورقة عمل مقدمة إلي المؤتمر العلمي الأول، كلية التمويل والإدارة ، جامعة الخليل ، فلسطين ، 2005) ص3

[3] احمد حبيب ، إدارة المخاطر ،تحليل قضايا في الصناعة المالية والإسلامية (القاهرة , دار الفكر الحديث 2011 م) ص 34

[4] احمد محمد حسين , انعكاس مخاطر الائتمان المصرفي بالبنوك التجارية المصرية علي توجيه النشاط الاقتصادي محاضر , رسالة ماجستير غير منشورة , كلية التجارة حاسة عين شمس 2009م , ص 59

عرف احد الباحثين المخاطر بأنها الخسارة المادية المحتملة والخسارة المعنوية التي يمكن قياسها نتيجة لوقوع حدث معين مع الأخذ في الاعتبار جميع العوامل المساعدة لوقوع الخسارة، عرفت المخاطر بأنها حدث غير متوقع يؤدي إلي خسائر تعيق أعمال المنظمة[1]،أشارة احد الكتاب إلي المخاطر بأنها موقف فيه احتمال لأكثر من نتيجة والمحصلة النهائية غير معروفة.

عرفت المخاطر بأنها حدث أو ظرف غير مؤكد أذا تحقق سيؤثر علي تحقيق أهداف المشروع.[2]

إدارة المخاطر هي :- الكيفية أو الطريقة التي ستواجه بها إدارة المخاطر التي تواجهها , ويتضمن ذلك تحديد المخاطر وتحليل احتمالاتها وتأثيرها وتحديد مستويات المخاطر التي ترغب الإدارة في تحملها والمحافظة عليها،[3] كما يمكن تعريف إدارة المخاطر بأنها نشاط يشمل تحديد المخاطر وتطوير خطة الإدارة ومعالجة تلك المخاطر باستخدام الموارد الإدارية المتاحة وتخفيض المخاطر المختلفة للأنشطة إلي المستوي المقبول والتعرف علي التهديدات الداخلية والخارجية والتي تؤثر علي أهداف المنشأة.[4]

كما تعرف لجنة كوسو إدارة مخاطر المنشأة علي أنها عملية يتم تفعيلها بواسطة لجنة الإدارة والإدارة العليا وباقي العاملين بالمنشأة وهي تطبق من خلال الإستراتيجية الموضوعة بالمنشأة وتصمم لتحديد الأهداف المحتملة التي قد تؤثر علي المنشأة وإداراتها إلي أن تصبح في الحدود المقبولة.

كما أنها تعطي تأكيدا" معقولا" فيما يتعلق بتحقيق أهداف المنشأة .[5]

---

[1] جواد الحداد ، بحوث في الائتمان المصرفي (القاهرة دار الفكر الحديث , 2015م) ص37

[2] محمد احمد ألشيمي دور السياسات المصرفية في إدارة الأزمات، رسالة دكتوراه غير منشورة(كلية التجارة ، جامعة عين شمس، 2006) ص 148.

[3] احمد زكريا زكي عصيمي ، دور المراجع الداخلي في مراجعة إدارة مخاطر الأعمال (المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية ،كلية التجارة، جامعة حلوان ، العدد الثالث ، 2009م) ص 25

[4] جيهان طه خليل ، تقييم دور المراجع الداخلي في إدارة المخاطر (مجلة الشروق للعلوم التجارية ، العدد الثاني ، 2008) ص52

[5] Coso Enterprise, Risk management: Integrated framework, Executive summary 2004, P8

كما يري البعض إن إدارة المخاطر هي عملية تهدف إلي تحديد المخاطر المقبولة التي يمكن ان تتحملها المنشأة ، وتهدف إلي تحديد الطرق التي يمكن أن تتبناها إدارة المنشأة للتعامل مع المخاطر من اجل تجنبها أو نقل عبئها أو ضبطها والرقابة عليها بغرض إضافة قيمة للمنشأة.[1]

كما يمكن القول أن إدارة المخاطر هي نشاط تمارسه إدارة المنشأة بهدف التحكم في المخاطر وتخفيضها إلي مستويات مقبولة ، ويتم ذلك من خلال عملية تقدير للمخاطر المحتمل أن تواجهها المنشأة في سبيل تحقيق أهداف الإستراتيجية ، وتتضمن استراتيجيات إدارة المخاطر نقل المخاطر إلي جهة أخري أو تجنبها، وتقليل أثارها السلبية و بعض أو كل تبعاتها.[2]

يقصد بإدارة المخاطر عملية قياس وتقييم المخاطر، وبعد ذلك يتم تطوير الاستراتيجيات لإدارة المخاطر التي تم قياسها ، وتكمن الاستراتيجيات في تحويل الخطر إلي مصدر آخر أو تجنب الخطر، أو تدنيه تأثيره السلبي وفي بعض الحالات يمكن قبول بعض آو مجموع النتائج لخطر معين.[3]1

يقصد بإدارة المخاطر بأنها عبارة عن نهج آو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر المحتملة ، وتعميم تنفيذ إجراءات من شأنها إن تقلل من إمكانية حدوث تلك الخسائر وتقليل الأثر المالي لها إلي ادني حد ممكن.[4]

كما يري احد الباحثين أن إدارة المخاطر هي تنظيم متكامل يهدف إلي مواجهة المخاطر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف الممكنة وذلك عد طريق اكتشاف المخاطر وتحليلها وقياسها وتحديد وسائل مواجهته مع اختيار أنسب هذه الوسائل لتحقيق الهدف المطلوب.[5]

---

(1) Dana, R. Herman son, The Implication of Coso proposed ERM Framework Auditing, N/Dec, 2003, P.P4-43

(2) محمد عبدا لحافظ عبدا لعال ، استراتيجيات تفعيل جودة ضوابط الرقابة في ظل مدخل المراجعة علي أساس المخاطر (المجلة المصرية للدراسات التجارية ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة ، العدد الثاني ، 2005) ص58

(3) هدى محمد محمد عبدا لله ، دور المعايير المحاسبية المرتبطة في تفعيل آليات ضبط مخاطر التكنولوجيا المالية وأثرها علي الخدمات المصرفية الرقمية ،(مجلة الدراسات المحاسبية ، كلية التجارة ، جامعة قناة السويس ، العدد الأول ، 2019) ص189

(4) زكي مبارك محمد عوض ، دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء بالوحدات الاقتصادية (القاهرة ، جامعة عين شمس2005) ص89

(5) طارق عبد العال حماد ، إدارة المخاطر ، مرجع سابق ، ص 50

كما عرفت إدارة المخاطر بأنها تحديد وتحليل السيطرة الاقتصادية علي المخاطر التي تصدر الأصول أو القدرة الايرادية للمنشأة.[1]

كما تعرف إدارة المخاطر بأنها ممارسة لعملية اختيار نظامية لطرائق ذات تكلفة فعالة من اجل التقليل من أثر تهديد معين علي المنشأة ، وهي عملية قياس وتقييم المخاطر وتطوير استراتيجيات لإدارتها ، وهذه الاستراتيجيات تتضمن نقل المخاطر إلي جهة أخرى وتجنبها وتقليل أثارها وقبول بعض منها أو كل تبعاتها.[2]

مما سبق من تعريفات ، تعرف الباحثة إدارة المخاطر علي أنها نهج تتبني إدارة المنشأة تعميمه وتنفيذه داخل المنشأة علي المستوي الاستراتيجي بغرض التعرف علي الأحداث الهامة التي يمكن أن تؤثر علي المنشأة وتوفير فهم جيد للمخاطر المتولدة عن وقوع هذه الأحداث لتحديد طرق التعامل معها.[3]

كما يستخلص الباحث مما سبق أن مفهوم إدارة المخاطر ينطوي علي مساعدة إدارة المنشأة في تحقيق أهداف الأداء والربحية ، ويمنع تحقق الخسائر في الموارد المتاحة كما يساعد علي تأكيد فعالية التقارير والالتزام بالقوانين واللوائح ، كما يساعد تجنب تحقق الضرر لسمعة المنشأة ومما يترتب علي ذلك من تداعيات ،باختصار فان إدارة المخاطر تساعد المنشأة في الوصول إلي المكانة التي ترغبها وتجنب الإخفاقات والأزمات.

من خلال المفاهيم أعلاه تستنتج الباحثة بأن القواسم المشتركة لها تبين بأن المخاطر حدث أو أحداث سلبية يحتمل وقوعها في المستقبل وتؤدي إلي فشل المنشأة في تحقيق أهدافها جزئياً أو كلياً. ويري الباحث استناداً إلي ذلك بتميز المخاطر عن المشكلة ، فالمشكلة حدث احتمالي ترتبط بالماضي والحاضر ، أي أنها حدث تحقق أو يتحقق حاليا بينما المخاطر حدث احتمالي يرتبط بالمستقبل ، كما ينبغي تمييز الخطر عن الأزمة من حيث حجم الأضرار الناجمة عن حدوثها حيث

---

[1] سالم محمد مصطفي، إطار مقترح لإدارة المخاطر المالية بالمصارف الليبية الخاصة (المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئة، العدد الثاني،2015) ص1017

[2] محمود حسن مصطفي ،أطار مقترح لكيفية استخدام مراقبي الحسابات للعصف الذهني عند دراسة مخاطر الغش(مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة، جامعة عين شمس ، العدد الرابع ، 2015) ص2015

[3] طارق عبد العال حماد ، إدارة المخاطر ، مرجع سابق ، ص 46

تتميز الأزمة دائما بفشل كلي في احد أو أكثر من نظام المنشأة ، فيما يكون أكثر من خطر وفشل متكرر في مواجهة الخطر الي ظهور الأزمة. والشكل التالي يوضح بعض الفروق الجوهرية بين الإدارة التقليدية للمخاطر ونموذج إدارة مخاطر المنشأة الصادر عن كوسو علي النحو التالي: [1] لضرر المرتبط بالخطر جزئيا ولكن الفشل في مواجهته قد يؤدي إلي ظهور الأزمة , ويمكن أن يؤدي تفاعل.

شكل رقم(2/ 1/ 1)

مخاطر المنشأة

الإدارة التقليدية للمخاطر	نموذج إدارة مخاطر المنشأة
– ينظر للمخاطر علي أنها أحداث تصادفيه	ينظر للمخاطر في إطار مسئولية المنشأة
– يتم تحديد وتقدير الخطر	يتم بناء منظومة للمخاطر
– يتم التركيز علي مخاطر مميزة	يتم التركيز علي المخاطر المؤثرة
– يتم تخفيف الخطر	يتم تغطية الخطر
– يتم وضع حدود للخطر	يتم وضع إستراتيجية للخطر
–لا يتم تحديد المسئولية للخطر	يتم تحديد المسئولية عن الخطر
– يتم التقدير الكمي للخطر الراجع للصدفة ، الفلسفة المتبعة (الخطر ليست مسئوليتي)	يتم متابعة وقياس الخطر، الفلسفة المتبعة (الخطر هو مسئولية كل فرد)

المصدر: اعداد الباحث ، 2022م

يوضح شكل مخاطر المنشأة لنظرة الإدارة التقليدية للمخاطر ونموذج إدارة مخاطر متخصصة في المنشأة من حيث تحديد وتقدير الخطر والتركيز علي مخاطر مميزة والمؤثرة وكيفية تخفيف وتغطية الخطر ، وتحديد وضع الخطر وتحديد المسئولية عن الخطر .

[1] طارق عبد العال حماد ، إدارة المخاطر ، مرجع سابق ، ص 46

ثانياً: نشأة إدارة المخاطر

بدأ الاتجاه العام لاستخدام مصطلح إدارة المخاطر في أوائل الخمسينيات من القرن العشرين وكان من بين المطبوعات المبكرة التي أشير إليها المصطلح في العام 1956م حيث طرح المؤلف "هارفارد ببرنس" ما بدأ في ذلك فكرة ثورية [1] هي أن شخصا ما بداخل المنشأة ينبغي أن يكون مسئول عن مخاطر المنشأة البحتة ، في ذلك الوقت كان يوجد عدد كبير من الشركات ألكبري بالفعل، مركز وظيفي يشار له باسم مدير التأمين حيث كان التأمين بندا"متزايد الأهمية في ميزانيات الشركات خاصة مع تنامي حركة الاستثمار، وبالتدريج تم إسناد وظيفة شراء التأمين كمسؤولية محددة لأخصائيين من داخل الشركات ، وفي العام 1929م عقد مشترو التأمين اجتماعاً غير رسمي في بوسطن الأمريكية لمناقشة المشكلات ذات الاهتمام المشترك فيما يخص التأمين، وفي العام 1932م تم تنظيم مشترو التأمين في نيويورك الذي أصبح فيما بعد معهد أبحاث الخطر، في العام 1950 تم تأسيس رابطة مشترو التأمين القومية ثم تحولت لاحقا" إلي الجمعية الأمريكية لإدارة التأمين.[2]

عندما قررت الجمعية الأمريكية لإدارة التأمين تغير أسمها إلي جمعية إدارة المخاطر والتأمين . في العام 1975 انتشرت إدارة المخاطر، وقد كان ذلك بعد ما عرفته من إدارة المخاطر من ابتكارات ، إذ شهدت سنوات الستينات طفرة في مجال الابتكارات المالية فتم إيجاد أدوات لإدارة المخاطر التي مكنت من إعادة توزيع المخاطر المالية وفقاً لتفصيلات المستثمرين للمخاطر.[3]

من الدلائل التي توضح الاهتمام بإدارة المخاطر قيام جمعية إدارة المخاطر والتأمين بنشر مجلة أسمها إدارة المخاطر ، كما يقوم قسم التأمين في رابطة الإدارة الأمريكية بنشر مجموعة عريضة من التقارير والدراسات لمساعدة مديري المخاطر ، بالإضافة إلي قيام معهد التأمين الأمريكي بوضع برنامج تعليمي في إدارة المخاطر يتضمن سلسلة من الامتحانات يحصل الناجحون فيها علي

---

[1] محمد عبد الفتاح محمد عبد الفتاح ، **إطار مقترح لتطوير دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية مجلة الفكر المحاسبي كلية التجارة** ، جامعة عين شمس ، العدد الرابع 2008 ص361.

[2] نشأت عبد العزيز ، **فن إدارة المخاطر** (مجلة البورصة المصرية ، العدد 268، 2002) ص 212

[3] عبد الكريم قندوز، **التحوط وإدارة الخطر** (لندن ، دار اى لكتب 2018) ص 141

دبلوم إدارة المخاطر، وقد تم تعديل المنهج الدراسي لهذا البرنامج في العام 1973م ، وأصبح المسمي المهني للمتخرجين من البرنامج " زميل إدارة المخاطر".[1]

يري الباحث من العرض السابق لنشأة إدارة المخاطر أن الواقع فرض علي المنشآت ضرورة الانتباه والاحتياط والعمل علي الحد من تفاقم المخاطر ، كون الانتشار الواسع للمخاطر ووجوده في حياة المنشآت لازمة من لوازم الحياة ، والعمل علي الحد من تفاقمها وتفاعلها ضمن الاستمرارية والآمان.

ثالثا : أهمية إدارة المخاطر

تساعد إدارة المخاطر علي التعامل مع ظروف مع عدم التأكد وما ينتج عنها من مخاطر وفرص تحمي وتضيف قيمة مع أصحاب المصالح من خلال الآتي:[2]

1. تحليل وتقييم المخاطر المتعلقة بالأنشطة والمنتجات والخدمات الجديدة والقائمة .
2. تحسين فهم وإدراك مخاطر النشاط .
3. مساعدة الإدارة العليا في التركيز علي الانحرافات والقضايا التي تحتاج للانتباه .
4. تقليص تعرض المنشأة للمفآجات أو الأزمات الخانقة .
5. إعداد ومتابعة التقارير والجداول والمؤشرات لمتابعة قياس وإدارة المخاطر .
6. زيادة إمكانية انجاز الأهداف الإستراتيجية .
7. توفير معلومات حول المخاطر عن المنشأة لاستخدامها لإغراض الإفصاح للجمهور .

كما ازدادت أهمية إدارة المخاطر واكتسبت دورا" هاما" في دنيا الأعمال من خلال.[3]

تعتبر إدارة المخاطر جزءا" لا يتجزأ من إستراتيجية المنشأة وأمرا" ضروريا" لاتخاذ قراراتها، تعتمد إدارة المخاطر علي مديري المخاطر ذوو المهارة في مراجعة المخاطر وتجنبها وتقليل الخسارة منها ومعالجتها ،تنفذ إدارة المخاطر بطريقة متكاملة داخل المنشأة لتوفر للماليين وللمساهمين اتخاذ قراراتهم ، تساهم إدارة المخاطر بطريقة في تشكيل رؤية واضحة لتحديد خطة وسياسة العمل

---

[1] المعتز رمضان ابوبكر ألشيخي، **دور المراجع الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية** (مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة، جامعة عين شمس العدد الرابع، 2013) ص 276،

[2] نورا مصطفي عبدا لسلام ، **أثر فعالية إدارة المخاطر علي ربح السهم لتنشيط سوق المال** (المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة (كلية التجارة، جامعة حلوان ، العدد الرابع ، 2015) ص414

[3] سيد متولي علي ، **إدارة المخاطر** ،(المجلة العلمية ، كلية التجارة ، جامعة أسيوط، ، العدد59 ، 2015) ص 306

للمنشآت، تعد إدارة المخاطر النهج المنظم القائم لتطوير الميزة التنافسية للمنشآت ، كما راج موضوع إدارة المخاطر في السنوات الأخيرة رواجا" كبيرا" نتيجة لعوامل ومتغيرات كثيرة جعلت الباحثين والمختصين يسلطون الضوء عليه ويتناولونه من زوايا عديدة ليطال تلك الأبعاد المرتبطة بالأفراد أو تلك المرتبطة بالتصرفات غير الرشيدة داخل المنشأة ، بل بات جليا اليوم أن أكثر من المخاطر مردها بعد معرفي يتمثل بقصور المنشأة معرفيا" أو عدم تسلحها بالمستجدات المعرفية التي تكفل لها البقاء ، وبالتالي تتمثل أهمية إدارة المخاطر في الاعتبارات التالية :

تعتبر إدارة المخاطر أداة أو وسيلة يمكن ممارستها لتفادى الخسائر قدر الإمكان ، ذلك لإمكانية استمرار العمل كماوجدت داخل المنشأة لتعالج نتائج ما تبقي من المخاطر داخل المنشأة ، وتكمن أهمية إدارة المخاطر في أن بعض المخاطر من المحتمل أن تحدث أثناء مراحل المشروع المختلفة ، كما أنها تضمن الوقاية من حدوث المخاطر المحتملة وتصحيح المشاكل الفعلية في حال حدوثها والحد منها ووضع خطة عمل لتفادى أو تقليل تلك المخاطر.[1]

2.أصبحت إدارة المخاطر جزء لا يتجزأ من أنشطة المنشأة وعنصر هام لتحقيق أهدافها والتأكيد علي أنها تساهم بصورة فعالة في جميع قرارات أعمال المنشأة من خلال النهج التنظيمي لمواجهة المخاطر حيث يجسد ذلك حقيقة رئيسية وهي اعتبار إدارة المخاطر أمرا هاما" في عالم المال ودورا" حاسما في تفعيل إستراتيجية المنشأة في ظل الواقع الحالي للأسواق المالية ، الذي يتميز بالاضطرابات وتقلب الأسعار نتيجة للتصاعد المستمر للمخاطر ، والذي ينعكس علي القرارات التي تتخذها المنشأة لإدارة هذه المخاطر وتأثيرها علي الأداء المالي واتخاذ قرارات الاستثمار للمنشأة بل وتساعد علي كيفية التعامل مع هذه المخاطر بطريقة مناسبة.[2]

3. تظهر أهمية إدارة المخاطر من خلال دورها في تحسين الجودة وعوائد الأعمال وتحسين عملية صناعة القرار ، التخطيط وتحديد الأولويات ، ورفع كفاءة تخفيض الموارد ، تعزيز ثقة المنشأة في

---

[1] نوال بن عمارة ، **إدارة المخاطر في مصارف المشاركة** (المنتدى الدولي حول الأزمة المالية العالمية ، جامعة فرحات عباس سطيف ، في الفترة 20-21 مايو 2009) ص69

[2] رحاب قريب الله الأمام ، **دور محاسبة التنمية المستدامة في رفع كفاءة إدارة المخاطر ودعم الميزة التنافسية** (المجلة العلمية ، كلية التجارة ، جامعة النيلين العدد السادس 2015) ص 45

التنبؤ بالفشل وتقليل احتمالات حدوث المخاطر وتطوير قدرات المنشأة الوقائية للكوارث والخسائر وإدارة أساسية لحوكمة أعمال المنشأة وضمان سيطرتها علي التحقيق.[1]

4.تمثل إدارة المخاطر ظاهرة نوعية جديدة ، ولا يمكن لهذه الظاهرة النوعية أن تأخذ أبعادها التطبيقية إلا بتطوير ذهنية شمولية إزاء الأخطاء وتتعامل مع كافة جوانبها ، وترسم السبل العقلانية لمعالجتها ضمن برنامج تكاملي ويستلزم ذلك توفر مهارات جديدة ومعلومات أدق ونظم اتصالات وتنسيق متقدمة بين الجهات المعنية داخل المنشأة والتي تمكن من معرفة المخاطر وتحليل تلك المخاطر باستخدام الطريقة المناسبة ومن ثم وضع الحلول المناسبة التي تزيل الخطر وتقلل من أثارها فهذه العملية تزيد من نجاح المنشأة وتحقق أهدافها بأقل ما يمكن المشاكل والمخاطر.[2]

5. إدارة المخاطر من أهم الإدارات الحيوية التي تؤثر علي سير أعمال المنشأة تأثيرا" فعالا" لذا يجب التعرف عليها بشكل علمي إذ أن ازدياد المخاطر داخل المنشأة يتحول لمشكلة ويمكن تقنين تلك المخاطر عن طريق دراسة أنواعها وتحديدها بشكل أكثر دقة.

6. تكتسب إدارة المخاطر أهمية متزايدة كمحرك مهم للأعمال وأن كافة أصحاب المصالح أصبحوا يبدون اهتماما اكبر بالمخاطر ، فالمخاطر قد تكون محركا" للقرارات الإستراتيجية للمنشأة ، وقد تكون سببا" لعدم اليقين أو عدم التأكد في المنشأة ، وقد تدمج ببساطة في فعاليات المنشأة ، وأن تطبيق المنهج الشامل لإدارة المخاطر سينتج عنه استفادة المنشأة بالأثر الايجابي للمخاطر.

تأسيسا علي ما سبق يرى الباحث أن إدارة المخاطر تنصب علي الممارسة الفعالة لإدارة المخاطر للحد من الخسائر ، وتعميم أهدافها وتحقيق إستراتيجيتها ، وتقنين تلك المخاطر عن طريق دراسة

---

(1) احمد عابد محمد عبدا لبارى ، **تحليل العلاقة بين فاعلية إدارة المخاطر الائتمانية وحجم المخاطر التي تتعرض لها البنوك الخاصة (المجلة العلمية للدراسات التجارية** ، كلية التجارة ، جامعة قناة السويس ، العدد الثالث ، 2016) ص 168

(2) محمود هاشم العكيدى ، احمد شاكر العسكري ، مخاطر تنفيذ الأنشطة التسويقية في منظمات الأعمال (مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية التجارة ، جامعة بني سويف ، العدد الثاني ، 2008) ص 62

أنواع تلك المخاطر وتحديدها بشكل أكثر دقة كما تشكل البيئة التي تحيط بالمنشأة عامل حاسم في مجمل التهديدات والإخطار .[1]

تناول الباحث في هذا المبحث تعريف شامل للمخاطر وإدارة المخاطر حيث توصل الباحث إن تعريف إدارة المخاطر الشامل ينطوي علي مساعدة إدارة المنشأة في تحقيق أهداف الأداء والربحية ويمنع تحقق الخسائر في الموارد المتاحة كما يساعد علي تحقيق فعالية التقارير والإلتزام بالقوانين واللوائح مما يساعد علي تجنب تحقق الضرر لسمعة المنشأة مما يترتبب علي ذلك تداعيات، وبأختصار فان إدارة المخاطر تساعد المنشأة في الوصول الي المكانة التي ترغبها وتجنب الاخفاقات والازمات كما تناول الباحث نشأة ادارة المخاطر علي مر العصور وكيفية معالجتها ومامدي أهمية وجود إدارة للمخاطر داخل اي منشاة ،وتكتسب إدارة المخاطر اهمية قصوي كمحرك للأعمال وإن اصحاب المصالح اصبحو يبدون أهتماما كبيراً بإدارة المخاطر ، لان ادارة المخاطر تعتبر المحرك الاساسي لإتخاذ القرارات الإستراتيجية للمنشأة وتطبيق كيفية معالجتها والتحكم في المخاطر حسب نوعيتها.

[1] محمود هاشم العكيدى ، احمد شاكر العسكري ، مرجع سابق، ص64

المبحث الثاني
أهداف وخصائص وأنواع المخاطر

تمهيد:

أن لمصطلح الخطر عدة معاني في علم التجارة والحياة اليومية ، ومع ذلك فأنه عادة ما يطلق علي وصف حالة عدم التأكد عن ضرورة أحداث محتملة الوقوع ، ولو استعرضنا حياة الإنسان في العصور القديمة والمعاصرة لوجدنا أنه يتعرض لكثير من الأخطار حني ضمن المستقبل القريب ، والتي يترتب عليها أضرارا" معنوية ومادية ، فالعامل في مكان عمله معرض لخطر الإصابة أثناء العمل ، والسائق معرض لخطر حوادث السير ، والمنازل معرضة لخطر الحريق ، والمحلات التجارية معرضة لخطر السطو والسرقة ، والشخص العادي معرض للنصب والاحتيال ، كل هذه الحوادث تندرج تحت مفهوم المخاطر .[1]

أهداف إدارة المخاطر :

تتسم إدارة المخاطر بأنها عامل النجاح لتحقيق الأهداف الإستراتيجية في المنشأة واتخاذ القرارات الصائبة من خلال إتباع نهج متكامل لتنفيذ وإدارة المخاطر،ويمكن تلخيص أهم أهداف إدارة المخاطر في النقاط التالية.[2]

تمثل إدارة المخاطر نظام فعال للرقابة الداخلية للمنشأة والتحكم في المخاطر .

2. ينصب الهدف الرئيسي لإدارة المخاطر في الحفاظ علي المنشأة ككيان اقتصادي .

3. تنفذ استراتيجيات إدارة المخاطر بطريقة جيدة لتعكس استمرارية نمو المنشآت. .[3]

4. تهدف إدارة المخاطر بشكل منهجي في الحفاظ عي بقاء الموارد واستمرار المنافسة وتدعيم المركز المالي للمنشآت.

5. تعمل إدارة المخاطر كصمام أمان للاستمرار والتطور في عالم الاقتصاد والمال، لا تقل أهداف وظيفة إدارة المخاطر أهمية عن أهداف الوظائف والإدارات الأخرى في المنشأة (وحتي علي مستوى الاقتصاد). كما لا يكفي الحديث عن هدف واحد لإدارة المخاطر مثلها لا يكفي أيضا"الحديث عن هدف واحد لمنشآت الأعمال أو اى منشآت أخرى . قد

---

[1] هاني جزاع ، سامر محمد عكور ، إدارة الخطر والتأمين (عمان ، دار الحامد، 2010) ص 13

[2] نور مصطفي عبد السلام ، مرجع سابق ، ص 414

[3] نوال عمارة ، مرجع سابق ، ص 3

يكون لمعظم الوظائف أهداف متعددة داخل المنشأة أهداف متعددة أيضا" ،وقد يكون للمنشأة أو قسم بها رسالة واحدة مسيطرة ، إلا أن الأهداف الأخرى قد تكون مسئولة عن إنتاج السلع بالجودة والكمية المحددة في جدول الإنتاج الرئيسي ، ولكن يتوقع منها أن تنتج السلع بتكلفة معينة ووظيفة إدارة المخاطر لا تختلف عن ذلك.[1]

يمكن التعرف علي الهدف الذي يمثل النشاط الرئيسي بالنسبة لمدير المخاطر ، إي الهدف الذي يبرر وجود إدارة مخاطر ، وعليه فإن الهدفان الرئيسيان لإدارة المخاطر هما:[2] التخفيف من تأثير المخاطر ،و تقليل التكلفة إلي الحد الادني ، كما أن لإدارة المخاطر مجموعة متنوعة من الأهداف يمكن تصنيفها إلي فئتين: الفئة الاولي أهداف ما قبل الخسارة ، والفئة الثانية أهداف ما بعد الخسارة، الشكل التالي يوضح أهداف ما قبل وما بعد الخسارة لكل فئة.

شكل(1/2/2)

أهداف إدارة المخاطر قبل وبعد الخسارة

أهداف ما قبل الخسارة	أهداف ما بعد الخسارة
الاقتصاد (التوفير)	البقاء
تقليل التوتر	مواصلة النشاط
أداء الالتزامات المفروضة خارجيا	استقرار الأرباح (المكاسب)
المسؤولية الاجتماعية	استمرار النمو المسؤولية الاجتماعية

المصدر: اعداد الباحث ، 2022م

من الشكل السابق يرى الباحث انه مهما تكن أهداف المنشأة فأنه يمكن تحقيقها ، ولهذا فالهدف لإدارة المخاطر هو البقاء وضمان وجود المنشأة ككيان عامل في الاقتصاد ، أو

---

[1] رجاء رشيد عبد الستار ، تقويم الأداء المالي لمصرف الرشيد وأهميته في قياس مخاطر السيولة المصرفية (مجلة العلوم الاقتصادية ، جامعة بغداد، العدد 31) ص 180

[2] الصادق عبد الرحمن ، إدارة المخاطر لأهداف ؟؟(مجلة المال والاقتصاد ، بنك فيصل الإسلامي السوداني ن العدد السادس ، 2006، ص33

بهذا تكون الوظيفة الرئيسية لإدارة المخاطر هي القيام بدور مساند في هرم إدارة المنشأة.[1]

بالإضافة إلي البقاء الذي يعتبر الهدف الأول لإدارة المخاطر هناك مجموعة من الأهداف الأكثر شيوعا" لإدارة المخاطر، [2]ضمان كفاية الموارد عقب حدوث الخسارة ،والعمل علي تفادى الخسائر والأخطار قبل وقوعها،وتقليل تكلفة التعامل مع المخاطر البحتة إلي الحد الادني، وحماية الموظفين من الإصابات الخطيرة والوفاة ، وأداء الالتزامات القانونية والتعاقدية ،و تقديم أطار عمل للمؤسسة بغرض دعم تنفيذ الأنشطة المستقبلية، والقضاء علي القلق، وتطوير أساليب اتخاذ القرارات التخطيط وتحديد الأولويات عن طريق الإدراك الشامل والمنظم لأنشطة المنشأة، والمساهمة في الاستخدام والتخصيص الفعال لرأس المال والموارد المتاحة للمؤسسة، وتخفيض التقلبات في مجال النشاط غير الأساسي ، وحماية وتطوير أصول وسمعة المنشأة ، وتطوير ودعم القوى البشرية وقاعدة معلومات المنشأة ،وتعظيم الكفاءة التشغيلية.

مما سبق يرى الباحث أنه عندما يكون للمنشأة أهداف متعددة أحيانا" تتناقض وتتعارض الأهداف مع بعضها، وفي ظل هذه الظروف يجب اتخاذ قرار لتحديد من تكون له الأولوية والأسبقية ، لذلك لا يكفي التعرف علي أهداف إدارة المخاطر بل يجب أيضا" التعرف عل الهدف الذي يسمو علي الأهداف الأخرى .

---

[1] المصدر: الصادق عبد الرحمن الصادق،إدارة المخاطر مدخل الأهداف، (مجلة المال والاقتصاد، بنك فيصل الإسلامي السوداني ، العدد السادس ، 2006) ص34

[2] أحلام نصر رمضان ، دور المعلومات المحاسبية والمالية في إدارة مخاطر السيولة ، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة (الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2011) ص56

خصائص إدارة المخاطر :

يشير البعض إلي أن أهم الخصائص والسمات الأساسية لإدارة المخاطر تتمثل:[1]

1.أنها عملية مستمرة وأن مخاطر النشاط تتغير بصورة مستمرة تبعا لتغير الأحداث المحيطة بالمنشأة

2.تنفيذ إدارة المخاطر في أطار إستراتيجية المنشأة

3. تصمم لتعريف الأحداث الجوهرية : التي تؤثر عل المنشأة وعلي إدارة المخاطر وذلك في حدود قابلية المنشأة لتحمل المخاطر

4.تمكن من توفير تأكيد معقول لإدارة المنشأة ومجلس الإدارة عن مدى تحقيق الأهداف المرغوبة

5. تنفذ إدارة المخاطر عبر كافة المستويات التنظيمية .

كما يرى البعض أن خصائص إدارة المخاطر تتمثل في، [2]دراسة وفهم أعمال وأنشطة المنشأة ، إدراك النتائج والتأثيرات المحتملة التي يمكن أن تتولد عن المخاطر ،الفهم الجيد للإطار العام لنموذج المخاطر.

يستخلص الباحث مما سبق أن إدارة المخاطر هي وسيلة نظامية لتحديد المخاطر وترتيب أولوياتها ، وتطبيق المنهج المناسب للتقليل منها ، وتتضمن هذه الوسيلة كل من الوقاية من المخاطر المحتملة ، والاكتشاف المبكر للمخاطر الفعلية والعمل علي تصحيحها .

---

[1] محمد عبد الحافظ عبد العال ، إستراتيجية تفعيل جودة ضوابط الرقابة في ظل المراجعة علي أساس المخاطر ، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة ، العدد الثاني ، 2015) ص133

[2] طارق عبد العال حماد ، تقييم أداء المصارف التجارية ، تحليل العائد والمخاطرة (كلية التجارة ، جامعة الإسلامية ، 2012) ص277

أنواع المخاطر وتقسيمها :

تتقسم المخاطر إلي عدة أقسام منها ما يلي:[1]

1. **من حيث ارتباطها بالمنشاة** :وفقاً لهذا التصنيف الذي تعتمد عليه النماذج الحديثة في نظرية التمويل , يتم تقسيم المخاطر التي تتعرض لها المنشأة إلي مجموعتين من المخاطر هما:

أ. **مخاطر منتظمة** وهي المخاطر العامة التي تتعرض لها جميع المنشآت بالسوق بصرف النظر عن خصائص المنشأة حيث النوع , أو الحجم , أو هيكل الملكية وغيرها . وتنشأ هذه المخاطر عن متغيرات لها صفة العمومية , مثل الظروف الاقتصادية أو السياسية ، لذلك يصعب التخلص من هذه المخاطر بالتنويع ، لذا تسمي بالمخاطر التي لا يمكن تجنبها بالتنويع , أو مخاطر السوق أو الشركات التي تتسم بارتفاع المخاطر المنتظمة لعائد أسهمها , وهي تلك الشركات التي تنتج سلعاً استهلاكية أساسية مثل شركات إنتاج المعدات، و شركات مقاولات إنشاء الطرق والجسور , والشركات التي يتميز هيكلها المالي بارتفاع نسبة الاقتراض , في الوقت التي تتسم فيه مبيعاتها بالموسمية كشركات الطيران , إضافة إلي الشركات الصغيرة نسبياً والتي تنتج سلعاً يحتمل أن تتعرض بسرعة للتقادم مثل شركات إنتاج الكمبيوتر , ففي مثل هذه الشركات تكون المبيعات والإرباح وأسعار الأسهم مسايرة للمستوي العام للنشاط الاقتصادي ومن هنا ترتفع نسبة المخاطر المنتظمة التي تتعرض مثل تلك الشركات.

ب. **مخاطر غير منتظمة** :وهي المخاطر الخاصة التي تواجه منشأة معينة نتيجة لخصائص وظروف تلك المنشاة، ويمكن تخفيض تلك المخاطر بالاعتماد علي إستراتيجية التنويع ولذلك تسمي أيضا بالمخاطر التي يمكن تجنبها بالتنويع , أو المخاطر الفريدة , حيث أنها تختص بمنشأة معينة ، وفي مقدمة المنشآت التي تتسم بانخفاض نسبة المخاطر المنتظمة وارتفاع نسبة المخاطر غير المنتظمة . تلك المنشآت التي تنتج سلع غير معمرة,

[1] مروة احمد و آخرون الأزمة المالية العالمية ج1, (القاهرة مكتبة المجتمع العربي , 2011م), ص 451

حيث يكون الارتباط ضعيف بين كل من المبيعات والأرباح وأسعار لأسهم وبين المستوي الاقتصادي العام.

2.**أنواع المخاطر من حيث الميزة التنافسية المعلوماتية :** يري البعض انه يمكن تقسم المخاطر التي تواجه المنشأة تبعا للميزة التنافسية المعلوماتية المتوافرة لديها إلي مجموعتين من المخاطر.[1]

أ.**المخاطر السالبة** :وهي المخاطر الناشئة عن متغيرات لا يتوافر لدي المنشأة عنها ميزة تنافسية معلوماتية, ويجب علي المنشأة أن تتبع استراتيجيات جيدة لإدارة هذه المخاطر لأجل تغطيتها أو تجنبها, أو السيطرة عليها . لأن تحمل هذه المخاطر لا يحقق للشركة أية عوائد اقتصادية , وهي مخاطر ليس لها علاقة مباشرة بالنشاط الأساسي للشركة ، ولكنها ترتبط بالسوق الذي تعمل فيه الشركة .

ب. مخاطر الأعمال :وهي تلك المخاطر التي يجب علي المنشأة تحملها لأجل أداء نشاطها الأساسي الذي تعمل فيه , ولابد أن تمتلك المنشأة بعض المزايا التنافسية المعلوماتية بالنسبة للمتغيرات التي تنشأ عنها هذه المخاطر إذ أن هذه المتغيرات تمثل عناصر أساسية للقيام بنشاط المنشأة وتوليد التدفقات بها ' فضلا عن أن المنشأة تحقق عوائد اقتصادية مقابل تحمل هذه المخاطر،كما صنفت المخاطر إلي:[2]

1. مخاطر إستراتيجية أي المخاطر التي ترتبط بالقطاع الذي تعمل فيه المنشأة , مثل المخاطر المرتبطة بتخصصات البحث والتطوير وأنشطة الاستحواذ والاندماج.

2. مخاطر ماليه: أي المخاطر التي ترتبط بهيكل تمويل المنشأة , وقيود السيولة والتدفقات النقدية , وربحية المنشأة.

---

[1] محمود محمد السيد إبراهيم الآثار الاقتصادية لإدارة المخاطر في منشآت الأعمال علي القطاع المصرفي المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، (كلية التجارة جامعة عين شمس العدد الثاني 2015م)، ص 772

[2] محمود **الفيدي** ، أساليب قياس وتحليل المخاطر في منظمات الأعمال (القاهر مكتبة المجتمع العربي 2011م), ص 451

3. مخاطر تشغيلية: وهي المخاطر التي ترتبط بأنشطة المنشأة وأنظمتها الإدارية، كالمخاطر المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات والمخاطر الناجمة عن استخدام الحاسوب وشبكة الانترنت في تنفيذ أعمال المنشأة.

4. مخاطر غير متوقعة: وهي المخاطر التي ترتبط بالبيئة الخارجية كالكوارث الطبيعية والحرائق ،مما سبق تشير الباحثة إلي أن هناك: مخاطر ترتبط بأحداث يمكن قياسها، مخاطر ترتبط بأحداث يمكن قياس احتمال وقوعها بصعوبة، مخاطر ترتبط بأحداث مفاجئة لم يفكر فيها متخذ القرار،كما صنفت أنواع المخاطر برأي أحد الكتاب إلي.[1]

1. مخاطر يسهل إدارتها لان مكوناتها سهلة التحديد ' وتحدد قواعد لإداراتها ويجب الالتزام بها , وذلك عندما تحددها الدولة بقانون مثل قواعد التعامل مع مخاطر التلوث أو الحرائق.

2.مخاطر ذات طابع مالي تختلف قواعد التعامل معها حسب طبيعة المنشأة , إلا أنها ذات طبيعية واضحة في المؤسسات المالية, وهذه المخاطر قد أصبحت لها قواعد وأنظمة تتمكن اغلب أقسام المنشأة وخاصة قسم المراجعة الداخلية من أجل تطبيقها .

3.مخاطر لا توجد لها مكونات واضحة , ولا توجد للمنشأة طرق محددة للتعامل معها وهذه المخاطر تمتلك المنشأة حق لاختيار في تحديد ما يجب إدارته, الإ أن هذه الفئة هي التي تشكل مجال عمل إدارة المخاطر في المنشآت والتي تتطلب من المنشأة تشخيصها وتقييمها وتحديد أولوية التعامل معها وإدارتها، مما سبق تري الباحثة أن تصنيف المخاطر يساعد إدارة المنشأة في فهم و تحليل المخاطر كما يساهم في تقييم وتنفيذ الخطط الوقائية والعلاجية في مواجهة المخاطر التي تتعرض لها المنشأة،ليست المخاطر التي يتعرض لها الناس في نشاطهم التجاري جديدة , كما أنهم اليوم يدركون لإبعاد هذه المخاطر ساعين بكل الطرق لمعالجتها وإدارتها ،تتسم المخاطر بمجموعة من الخصائص يمكن استعراضها في النقاط التالية:[2]

---

[1] Williams etdl, Quality awd Risk Managem ent ,Managemed Magazine ,Vol 18 , no1 , 68

[2] عيد احمد أبوبكر , وليد إسماعيل السيفو , إدارة الخطر والتامين , عمان دار اليازوري 2009م ص 56.

تحديد الأهداف:

أن أول خصائص المخاطر هي تحديد الأهداف وتحديد احتياجات المنشأة من برامج إدارة المخاطر , حيث تحتاج المنشأة إلي خطة معينة للحصول علي أقصي منفعة ممكنة جراء نفقات برنامج المخاطر , وتعتبر هذه الخاصية وسيلة لتقييم الأداء فيما بعد،حيث تهدف إدارة الخطر إلي الحصول علي أقصي عائد ممكن مقابل النفقات التي تتكبدها لتنفيذ البرامج الذي وضعته , ومراجعة هذا البرنامج في ضوء الأهداف المحددة مسبقا ، علي الرغم من أهمية عنصر التكلفة في تقييم أي نظام للمخاطر , فان هذا المعيار يجب أن يأتي في المرتبة الثانية بالنسبة لأهداف الإدارة ، فأي تقصير في تقييم النظام من ناحية التكلفة سوف يترتب عليه خسائر ماليه قد تفوق الوفرة في التكلفة , وبالتالي يجب أن يكون هدف المخاطر هو المحافظة علي استمرارية المنشأة وعدم تأثر أهدافها الرئيسية بالأخطارالبحتة أو الخسائر المالية التي تترتب علي تحقق هذه المخاطر كذلك يجب علي القائمين علي أعداد برامج الأخطار العمل علي:[1]

أ. تجنب الأخطار المدمرة أو الخسائر الضخمة ومحاولة تغطيتها بالكامل بهدف حماية المشاة من الإفلاس.

ب.حماية العاملين بالمنشأة من أخطار الأشخاص كالحوادث وإصابات العمل , لوفاة ، المرض , والتي قد تؤثر علي إنتاجية المنشأة،الجدير بالذكر أن أهداف إدارة الخطر تضعها عادة الإدارة العليا بالمنشأة بالتعاون مع مدير إدارة الأخطار بعد أخذ احتياجات وأراء مديري الإدارات الاخري في المشروع.

[1] عبد المعز فهمي هيكل , مقدمة في الخطر والتامين (بيروت دار النهضة العربية 1948) ص 19

شكل رقم (2 /2/2)

يمثل دليل المخاطر لمنشأة ما

نوع المخاطر	مسبب المخاطر	العوامل المساعد للمخاطر	أنواع الخسائر المحتملة	أهميه الخسارة	وسائل التحكم في الخطر
1.ممتلكات	طبيعية	فنية موضوعية:	مباشرة	جسيمة	تحمل المخاطر
مباني وتركيبات	حريق	أنواع الموارد المستعملة	تلف	متوسطة	تحويل المخاطر
آلات ومعدات	زلازل	العمليات الصناعية	هلاك الأصل	قليلة	التأمين
ج. أثاثات	ج. عواصف وأعاصير	ج.الظروف المحلية الداخلية	ج. تقادم الأصل		الوقاية والمنع
د.مواد أولية	د. أخطاء	2. شخصية والأداء	د. الالتزام بالتعويض للغير		5. الادخار
هـ. بضاعة جاهزة	أ. انفجار	أ. وجود تأمين قوة الكفاءة	2.غير مباشر		6. التامين الذاتي
و. نقدية	2. عامة	ب. محول انتقامية	أ. توقف العمل		7. الاحتياطي
2. مسؤولية مدنية	أ. اجتماعية	ج.منع وقوع خسائر اكبر	ب.نقص الدخل		
سيارات	ب. سياسية	ب. شخصية لا إدارية	ج. مصروفات أضافية		

3.حسابات عمال	ج.اقتصادية	ج.إهمال	د. فقدان جمهور العملاء		
أ. وفاء عجز مرض	ي. بطالة	ب. إرهاق			
ب. تقاعد	هـ. حروب	ح. خلل عصبي			
ج. بطالة	م. كوارث	د. خلل نفسي			
ي. إصابة عمل	ن.اضطرابات				
	3.خاصة				
	أ.سرقة				
	ب. اختلاس				
	ج.إهمال				
	د. تزوير				

المصدر : عيد احمد أبو بكر , وليد إسماعيل السيفو : إدارة الخطر والتأمين .(عمان ، دار اليازورى , 2011م)،ص 46.

الشكل أعلاه يمثل دليل لمنشأة من حيث نوع المخاطر ومسببه والعوامل المساعدة للمخاطر، والخسائر المحتملة ، وأهمية الخسارة ووسائل التحكم في الخطر ، وذلك لبعض الاصول المتداولة وبعض الأحداث.

اكتشاف وتحديد المخاطر

يتم ذلك من خلال وجود إدارة المخاطر داخل المنشأة ' وتقوم هذه الإدارة بدراسة أوجه النشاط المختلفة بالمنشأة من أنتاج وتخزين ، وشراء وبيع ،وتمويل واختيار العاملين وتدريبهم ، وذلك بهدف اكتشاف المخاطر التي قد تتعرض لها المنشأة ، سواء أن كانت هذه المخاطر قابلة للتأمين آم لا، ويمكن تحقيق هذه المهمة عن طريق وجود علاقات

وثيقة بين إدارة التأمين والإدارات الأخرى المختلفة بالمشروع بما يضمن تبادل البيانات والمستندات بين إدارة المخاطر والإدارات الأخرى. [1]

ولتسهيل عملية اكتشاف المخاطر بالمنشأة تقوم إدارة المخاطر بإعداد تبويب شامل للمخاطر المختلفة التي يتوقع أن تواجهها المنشأة في مراحل نشاطاتها المختلفة , وقد يتم التبويب السابق علي أساس موضوع الخسارة إلي المخاطر ، كمخاطر الأشخاص ومخاطر الممتلكات ، ومخاطر المسئولية المدنية أو نوع المخاطر المباشرة أو غير المباشرة بالإضافة إلي تبويب لمسببات المخاطر، والعوامل المساعدة للمخاطر أو أهمية المخاطر والطرق المختلفة لمراجعته , ويتم ذلك في المنشآت الكبيرة عن طريق أعداد دليل للخطر , يتضمن توضيح المخاطر بحسب نوعيتها وبيانات تفصيلية أخري عن مسببات المخاطر أو العوامل المساعدة للمخاطر وأنواع الخسائر وانسب الطرق لمواجهتها فيما يلي مثال لدليل المخاطر

تقييم المخاطر :

علي إدارة المخاطر تقييم هذه المخاطر التي تم اكتشافها وتحديدها , ويقصد بتقييم المخاطر قياس احتمال وقوع خسارة معينة , والخسارة المادية المحتملة . يتطلب هذا التقييم إعطاء أولويات للمخاطر ذات الأثر الجسيم , حيث يتم تبويب المخاطر في مجموعات مثل مخاطر جسيمة ، مخاطر متوسطة ، مخاطر قليلة[2] كما تقوم إدارة المخاطر بالمنشأة بدراسة أوجه النشاط المختلفة بتدريب العاملين علي كيفية اكتشاف المخاطر التي قد تتعرض لها المنشأة أو يمكن تحقيق هذه المهمة عن طريق وجود علاقات وثيقة بين إدارة المخاطر , والإدارات الاخري في المنشأة بضمان حصولها علي ما تتطلبه من بيانات ومعلومات تتعلق بنواحي النشاط في المنشأة , حيث يتوقف اتخاذ قرارات إدارة المخاطر فيما يتعلق بالمخاطر التي تتعرض لها المنشأة في قدرتها علي اكتشاف وحصر المخاطر،

---

[1] محمد علي القرى عيد , طرق التعامل مع الخطر في المعاملات المالية القاهرة، . www . clgria> com/ Article 87 htm . 7:30/ 2020م.

[2] اسأمه عزمي سلام , شقيري نورى إدارة الخطر والتأمين (عمان دار الحامد , 2010م) ص 49

إن تتوالي بعناية دراسة أوجه نشاط المنشأة وطبيعة العمليات التي تقوم بها , بالإضافة إلي ما تتضمنه خطط الإدارة من التوسع أو استحداث أنشطة أخري , أو القيام بتغيرات ذات إبعاد وتأثيرات علي الأنشطة الحالية،لذلك من المفروض أن نشترك إدارة المخاطر في كثير من القرارات المتعلقة بجميع نواحي النشاط بالمنشاة التي تتمكن من إن تبدي رأيها فيما يتعلق بأية إخطار قد تصاحب هذه القرارات.[1]

تحليل المخاطر: عندما يتم تحديد وتشخيص المخاطر فان الخطوة التالية هي قياس تأثير المخاطر والضرر الذي يتعقد حدوثه علي المنشأة ومن المحتمل إن يجر ذلك إلي التحليل الكمي تم الشعور بعدم الارتياح داخل المنشأة والذي يمكن تصوره في:[2]

1. إن تفاصيل ما حدث في الماضي تعتبر بداية جيده للبدء بالتحليل من نقطة معينة لما يتوقع حدوثه في المستقبل , فالخبرة عن الخسائر يمكن إن تشكل معلومات مفيدة عن اتجاه ونوع الخسائر , ويمكن استخدام الحاسوب في عمليات تحليل مفيدة وهو الاتجاه الحديث في الوقت الراهن.

2. يجب النظر إلي الخسائر علي أساس تأثيرها علي المنشأة ككل بصورة أساسية كما يمكن تحديد محصلة الخسائر , فهناك المحصلة الدنيا التي تتصف بترددها العالي وانخفاض شدتها أو هذه المحصلة يشار إليها غالبا بمحصلة مقايضه دينار حيث يمكن التنبؤ بالخسارة.

3.النقطة الأخيرة الواجب تذكره هنا أن أي تحليل للخسائر في النهاية قد يكون جاهزا" من قبل جهة أخري أو شخص أو جاهزا" بصورة تقرير يتم أعداده الضروري أن يعبر عن الخسائر والخسائر المحتملة وتأثير المخاطر بطريقة يسهل فهمها من قبل الآخرين الذين يعملون في المنشأة ، فمثلاً التعبير عن إصابات العاملين من حيث الأرباح المفقودة يمكن أن يعبر عن تكاليف الخسائر أما بالوحدات المنتجة أو بالأرباح المفقودة.

---

[1] عربي محمد عريقات ، سعيد جمعة ، التأمين وإدارة الخطر (عملن ، دار وائل ، 2010) ص 25

[2] فهد عبد الخير , وحدة إدارة المخاطر في الأزمات المالية , (مجلة القبس , العدد 21 , 2008)، ص 127

4. تحديد البدائل واختيار الوسيلة المناسبة لمواجهة المخاطر: بعد تحديد المخاطر وقياسها تأتي مرحلة اختيار الوسيلة المناسبة لمواجهة كل مخاطرة علي حده ، وهناك مدخلان أساسيان للتعامل مع المخاطر التي تواجه المنشأة هما: مدخل التحكم في المخاطر "الوقاية والمنع " ، مدخل تحويل المخاطر،أما مدخل التحكم في المخاطر فيركز علي تغطية الخسائر المتوقعة من وقوع المخاطر بينما مدخل تحويل المخاطر يركز علي تحقق المخاطر بعد تصنيف مدخل التحكم في المخاطر وتعد هذه المرحلة بمثابة مشكلة اتخاذ قرار حيث يجب علي مدير المخاطر اتخاذ القرار بشأن أفضل ، وانسب الطرق المتاحة في التعامل مع كل المخاطر وأحيانا يتخذ أصحاب المنشأة القرار بشأن ذلك وأحيانا قد يوجد خطة مسبقة للتعامل مع المخاطر المختلفة أو معيار يطبق لاختيار الوسيلة المناسبة لمواجهة مخاطر معينة.

مما سبق يري الباحث أن مدير المخاطر يعتبر مسئول عن إدارة برنامج المخاطر أكثر من كونه صانع قرار , كما أن عملية التقييم ضرورية كون إدارة المخاطر تعمل في بيئة ساكنة , باعتبارات المخاطر تتبدل , وتتغير وتختفي بعض المخاطر وتنشأ مخاطر أخري , كما أن عملية التقييم ضرورية لاكتشاف الأخطاء قبل أن تصبح هذه الأخطاء مكلفة.[1]

ثالثاً: العوامل المساعدة علي انتشار المخاطر:

العوامل المساعدة للمخاطر هي تلك الظروف التي تنشأ عنها خسارة أو تزيد من احتمال وقوع الخسارة ، أو التي تزيد من حجم الخسارة المتوقعة أو كليهما معا أو يمكن إيجاد هذه العوامل في:

1.العوامل المادية: هي تلك الظروف التي تزيد من احتمال وقوع الخسارة ، أو تزيد من حجم الخسارة بسبب طبيعة خصائص الشيء موضوع المخاطر

2. العوامل الأخلاقية الإرادية: وهي مجموعة العوامل التي يتدخل منها الإنسان عن عمد في وجودها او تزيد من الخسائر المترتبة عليها مما يزيد من درجة الخطورة , كظاهرة استعمال الحرائق تعمديه والإهمال المسبب في حالة مخاطر المسؤولية المدنية وهي عدم

[1] فهد عبد الخير , وحدة إدارة المخاطر في الأزمات المالية , (مجلة القبس , العدد 21 , 2008) ص 127

الأمانة أو السلوك غير السوي للفرد الذي من شأنه زيادة حجم الخسارة أو تكرار حدوثها مثل افتعال حادث ما للحصول علي تعويض من شركة التامين أو تقديم ادعاء مزيف ، أو تعمد حريق بضاعة من الصعب تسويقها فالعوامل الأخلاقية موجودة في جميع أنواع المخاطر ومن الصعب السيطرة عليها.

3. العوامل الأخلاقية اللا إرادية: وهي مجموعة العوامل التي يتسبب في وجودها الإنسان ولكن بدون تعمد . كالإهمال من بعض الأشخاص الذين يعتادون التدخين ، وفي بعض الأماكن يعتبر عاملاً مساعداً لظاهرة الحريق ويزيد من درجة خطورتها , وكذلك ظاهرة ضعف النظر أو الإرهاق لدي بعض العمال.

4. العوامل القانونية: وهي الظروف القانونية والقضائية وصفات النظام القضائي المتبع والتي تؤدي إلي زيادة احتمال وقوع الخسائر أو تزيد حجم الخسائر كالإحكام الصادرة في الدول الأوربية والولايات المتحدة بمبالغ ضخمة جداً كتعويضات في قضايا مخاطر المسؤولية المدنية.

5. الخسائر المادية: يقصد بها هنا تحقق حادث أو أكثر من الحوادث التي تصيب الممتلكات أو الأشخاص أو الثروات والتي تؤدي إلي خسائر جزئية أو كلية في قيمة الممتلكات وتكون الخسارة جزئية أذا نتج عن الحادث نقص في قيمة الممتلكات أو انخفاض الدخل للأشخاص بينما تكون الخسارة كلية إذ ترتب عن الحادث فناء الممتلكات أو انقطاع الدخل بصورة دائمة للأشخاص. [1]

رابعاً: قياس المخاطر:

يعتمد قياس وتقييم المخاطر الأساس الذي تبني عليه خطط المنشآت في مواجهة المخاطر، وتهدف هذه العملية إلي تحديد المخاطر والسيطرة عليها ، كما تهدف إلي تحديد المخاطر الحرجة وتقييم الأنظمة اللازمة لتقليل أثارها علي المنشأة ، أن قياس وتقييم المخاطر يأخذ أهمية كبيرة للمنشآت وكذلك المستثمرين لأنه سيوجه عملية صنع القرار لديهم في تحديد أنواع وحجم الاستثمار والأهداف المطلوبة للأمد القصير والبعيدة وحجم الخسائر المتوقعة لكل نوع من الاستثمار، كما يساهم قياس الخطر في توفير مؤشرات تحذيرية للمنشآت تساعدها في تجنب وقوع المخاطر أو تقليل فرص تحققه وتقليل الآثار

[1] فهد عبد الخير , وحدة إدارة المخاطر في الأزمات المالية , (مجلة القبس , العدد 21 , 2008)ص 129

السلبية لتحققه . بينما قياس وتقييم المخاطر علي الربط بين البيانات وأدوات التنبؤ بالمستقبل لصياغة السيناريو المحتمل لوقوع المخاطر، وفي هذا المجال يمكن عرض مجموعة من الأدوات النوعية والكمية لقياس وتقييم المخاطر كما يلي:.

1. المقاييس الكمية وتتضمن الآتي:[1]

أ.الأساليب الإحصائية وتساهم الأساليب الإحصائية في فهم ومتابعة مراحل نشوء المخاطر وتحديد النقطة المرجعية التي تشكل تبنيها للإدارة والتي عندها ينبغي علي صانع القرار التدخل وقائياً أو علاجيا ، ويوجد لكل منشأة وحسب طبيعة أنشطتها مقياس للمخاطر يحدد الخطر المسموح به والدرجة التي عندها يصبح الخطر يهدد المنشأة ، ومن ابرز الأساليب المستخدمة (التوزيع الإحصائي للخطر، الاحتمالات ، الانحراف المعياري ، الانحدار ، معامل الارتباط) وتعتمد الكثير من المنشآت الانحراف المعياري عن متوسط النتائج السابقة كمقياس للمخاطر، كما تستخدم المقاييس الإحصائية للأحداث المتحققة سابقاً ودرجة الثقة المعتمدة والتي عادة تكون (95% أو 99%) ولتطبيق هذا الأساليب ينبغي وجود قاعدة بيانات يمكن الوثوق بها لتحديد نقاط المخاطر , وهذا يتطلب نظام تسجيل ومتابعة المخاطر لمقارنة التوزيع المسجل بها أن كان يدوياً أو آليا باستخدام برمجيات متخصصة ويمكن توضيح البيانات والمعلومات التي تساعد في قياس احتمال المخاطر وشدة تأثيرها في الشكل التالي: **شكل رقم (3/2/2)**

مصادر بيانات قوة احتمال المخاطر ودرجة حدتها

تقييم قوة احتمال المخاطر	درجة حدة المخاطر
تقارير الجهات الرقابة	الإدارة العليا
تقارير الإدارة	المقابلات الشمولية
خطط العمل	سجلات الخسارة
خطط الموازنة	
خطط التشغيل	
أراء الخبراء	

المصدر : اعداد الباحث ، 2022م

[1] طارق الله خان إدارة المخاطر وتحليل قضايا في الصناعة المالية الإسلامية جده, منشورات البنك الإسلامي للتنمية , 2003 , ص 204.

الشكل أعلاه يوضح مصادر بيانات قوة احتمال المخاطر ودرجتها التي تأتي من الإدارة العليا والمقابلات الشمولية وسجلات الخسار.

ب. الأساليب التحليلية: هذه الأساليب لا تعتمد علي افتراضات ماذا يمكن أن يحدث في المستقبل , وإنما تركز علي ماذا تريح أو تخسر في موقف محدد يوضح ماذا الذي يتحقق عند حجم معين من الأموال وبعد فترة زمنية محددة , كم سيكون حجمها في ضوء فائدة معروفة باستخدام معادلة معروفة دون مناقشة إمكانية أو عدم إمكانية تحقق هذه الفائدة.

ج. السيناريو: في هذا الأسلوب يستخدم تحليل أكثر من افتراض حول سلوك السوق من خلال سلسلة (ماذا يحدث) أو يتم عرض نتيجة كل افتراض بصيغة ماذا سنربح أو نخسر ينطلق السيناريو من نقطة المخاطر الشائعة, ثم يتحدد عمق السيناريو في ضوء الحجم المطلوب للاستثمار والعائد.

د. القيمة في ظل المخاطر ويتضمن هذا الأسلوب مجموعة من العمليات،[1] وهي تحديد نقطة الاستقرار لأي نوع من أصول المنشأة السيولة والسندات وغيرها والتي تحددها المنشأة ،تحديد مصفوفة الارتباط (العلاقات التاريخية بين السيولة وأسعار الفائدة , وأسعار وصرف النقد وغيرها)، تحديد فترة التحويل إلي السيولة لأجور (يوم واحد ، أسبوع ، أسبوعان أو الفترة التي تعتبرها المنشأة تحميها من الوقوع في المخاطر) ،تحديد مستوي الثقة الإحصائية (95% أو 99%) ، تحديد النتيجة النهائية.

هـ. المقاييس الشخصية: عندما تفشل المعاملات في تقدير ماذا يحدث في ظل افتراضات محددة عن المستقبل ستلجأ المنشأة إلي الاعتبار علي التجريب وخبرة وحدس الأفراد , كما يمكن استخدامها بالتزامن مع المقاييس الكمية لتكوين إطار شامل للمخاطر في الجوانب التي يمكن قياسها مع التي يصعب قياسها، يمكن توضيح مزايا وعيوب كل طريقة في الشكل التالي:

---

[1] ايهاب نظمي ابراهيم ، التدقيق القائم علي مخاطر الاعمال (عمان ، مكتبة المجتمع العربي ، 2009) ص 121

شكل رقم 4/2/2

مزايا وعيوب طرق قياس المخاطر

المصدر:محمود ألعبيدي: أساليب قياس وتحليل المخاطر في منظمات الأعمال (عمان,

أساليب قياس المخاطر	نقاط القوة	نقاط الضعف
الطرق الإحصائية	تساعد في تحديد حجم الأضرار التي تختلف من فترة لآخري تساهم في تدريج وتصنيف مخاطر الائتمان والسوقتساعد في التنبؤ بالأضرار	تعتمد علي افتراض صحة سلوك أسعار الموجودات وتوزيعها الإحصائي وهو دائماً غير دقيق
الطرق التحليلية	مسجلة التطبيق والتغير	لا يمكن تطبيقها علي جميع أنواع المخاطر واكتساب الأضرار خاصة مخاطر المحافظ الاستثمارية لا يمكن استخدامها في التنبؤ بالأضرار
السيناريو	-يوفر معلومات جيدة ولعدة مستويات من المخرجات. -يوفر افتراضات حول الاحتمالات -يقدم بطريقة تتضمن مفردات سهلة الفهم مثل الربح والخسارة -يناسب مخاطر الائتمان والسوق والسيولة -يمكن تطبيقه لدراسة مخاطر منفردة أو لحقيبة استثمار.	حسب التطبيق
القيمة في ظل الخطر	تحقق التكامل بين مخاطر المحافظ	-صعب التطبيق -تعتمد علي افتراضات مستوى الارتباط والثقة ومجالات السيولة -لا يمكن التشبيه في حالات المخاطر العالية -تصلح فقط للتأثير في سوق المحافظ
الأساليب الشخصية	تستخدم عندما يصعب تطبيق الطرق الكمية ودعمها	تعتمد علي الأحكام الشخصية والتي أحيانا يصعب تمريرها

المصدر: مكتبة المجتمع العربي, 2011)،ص 461.

يوضح الشكل أعلاه مزايا وعيوب طرق قياس المخاطر لنقاط القوة والضعف عن طريق اساليب قياس المخاطر المتمثلة في الطرق الاحصائية والتحليلية ،والسيناريو، والقيمة في ظل الخطر، والأساليب الشخصية .

تناول الباحث في هذا المبحث أهم الأهداف الرئيسية لإدارة المخاطر والتي تشمل فعالية نظام الرقابة الداخلية وكيفية التحكم في المخاطر والحفاظ علي المنشأة ككيان إقتصادي وتنفيد إستراتيجيات إدارة المخاطر بطريقة جيدة لتعكس أستمرار المنشأة والمحافظة علي أدء وإستمرار المنافسة وتدعيم المركز المالي للمنشأة ، كما تعد إدارة المخاطر كصمام أمان للإستمرار والتطور في عالم الأقتصاد ،كما تناول الباحث خصائص إدارة المخاطر والتي تتضمن أن المخاطر عملية مستمرة ومخاطر النشاط تتغير بصورة دائمة تبعاً لتغير الأحداث المحيطة بالمنشأة ، كما تناول أنواع المخاطر من حيث الميزة التنافسية المعلوماتية وتنقسم الي المخاطر السالبة ومخاطر الاعمال كما تناول الباحث تحديد أهداف إدارة المخاطر من برامج للمخاطر ووضع الخطط التي تحقق أقصي منفعة ممكنة وتقييم الاداء فيما بعد حيث تهدف أدارة المخاطر الي الحصول علي اقصي عائد ممكن مقابل النفقات التي تتكبدها تنفيذ البرامج التي وضعتها إدارة المخاطر وهذا البرنامج يكون في ضوء الأهداف المحددة مسبقاً كما يجب تجنب المخاطر المدمرة ومخاطسر اصابات العمل.

المبحث الثالث

العوامل المؤثرة علي إدارة المخاطر

تمهيد:

ان علمية إدارة المخاطر يجب أن تكون مستمرة ودائمة التطور وترتبط بإستراتيجية المنشأة وكيفية تطبيق تلك الإستراتيجية , ويجب أن نتعامل بطريقة منهجية مع جميع الأخطار التي تحيط بأنشطة المؤسسة في الماضي والحاضر والمستقبل , كما يجب أن تندمج إدارة المخاطر مع ثقافة المنشأة ، فيما يلي يتناول الباحث في هذا المبحث العوامل المؤثرة علي إدارة المخاطر كالأتي:-

أولا: قواعد إدارة المخاطر:

نظراً لاهمية المخاطر قامت لجنة الخدمات المالية المنبثقة عن هيئة قطاع المصارف في الولايات المتحدة الأمريكية والتي تضم في عضويتها اكثر من (125) مصرفاً ومؤسسه مالية بتشكيل لجنة فرعية تحت اسم " لجنة قواعد المخاطر" والتي كلفت بوضع دليل القواعد العامة لادارة المخاطر، ويمكن تخليص تلك المخاطر والتي يطلق عليها القواعد والمباديء العامة لإدارة المخاطر وهي:

1. مسؤلية مجلس الإدارة والادارة العليا: يتم وضع سياسات إدارة المخاطر والمستوي المقبول من المخاطر علي مستوي المنشأة ككل من قبل الإدارة العليا , ويتم اعتماد السياسات والحد المقبول من المخاطر وإقرارهما من قبل مجلس الإدارة بحيث يتضمن تحديد المخاطر واساليب ومنهجيات قياسها والرقابة عليها، [1]يهدف هذا المبدأ من التأكد من أن عملية قبول المخاطر والسياسات الموضوعة تتماش مع توقعات المساهمين والمالكين , وضع الخطط الإستراتيجية للمنشأة هذا بالإضافة الي الإلتزام بالمتطلبات التنظيمية والقانونية , ووجود فهم واضح لثقافة المنشأة لعمية إدارة المخاطر لدي كافة المستويات الإدارية المختلفة، ويكون لتحديد مستوي المخاطر المقبول علي مستوي المنشأة إنعكاسات هامة علي تحديد استراتيجيات المنشأة في التعامل مع المخاطر وأنجاح هذه الإستراتيجيات ولكي تكون فعالة يجب أن تكون هذه الإستراتيجيات متناسقة مع مستوي المخاطر المقبول من قبل المساهمين والإدارة ، مجلس الإدارة تحديد مستوي المخاطر المقبول علي مستوي المنشأة ككل ومستوي الأنشطة الفرعية ويتم التعيير عن مستوي المخاطر القابلة للقياس الكمي علي شكل سقوف أو حدود عليا ، ومن الأمثلة علي ذلك

[1] عثمان نبيل ، دليلك الي المخاطر المصرفية ، موسوعة بازل ج2 (بيروت ، اتحاد المصارف العربية ، 2015) ص35

مخاطر تقلبات الأسعار،أما المستويات المقبولة للمخاطر النوعية غير القابلة للقياس الكمي فأنه يتم التعبير عنها من خلال قواعد وأسس عامة ومن الأمثلة علي ذلك مخاطر عدم الإلتزام بالمعايير السلوكية والأخلاقية.[1]

2. إطار عملية إدارة المخاطر:

يجب ان يكون لدي المنشأة اطارا" مرجعياً لعملية إدارة المخاطر يتصف بالفاعلية والشمول والإتساق، ويجب علي إدارة المنشأة توفر الموارد المادية والبشرية الكافية لدعم هذة العملية من اجل ضمان فعالية عملية إدارة المخاطر ، يهدف هذا المبدا الي التأكد من أن كافة المخاطر قد تم تحديدها وإدارتها بما يتوافق مع توقعات الإدارة العليا، والإبلاغ عنها بما يضمن أتخاذ كافة الإجراءات التصحيحية اللأزمة وفي الوقت المناسب ، وفي هذا المجال فان الإطار العام لإدارة المخاطر يجب أن يساعد علي وضع نطاق لتحديد جميع المخاطر التي يجب إدارتها ، وأن خطوات عملية إدارة المخاطر بالاضافة الي تحديد المسؤليات والادوار للافراد الذين يتولون هذة العملية ، ويجب ان يكون هنا هذا الإطار قويا بما يكفي لمعالجة جميع المخاطر المادية وأن يتسم بالمرونة الكافية لإستيعاب التغيير والتوسع في الأنشطة التجارية المختلفة ، وأن يتضمن نظاماً لمراجعة المخاطر بشكل منتظم ، ويجب كذلك أن يتضمن إطار إدارة المخاطر أن جميع المخاطر وفي جميع الأنشطة المختلفة قد تم تحديدها فعلاً وأن كانت غير جوهرية ، كما أن سياسات وإجراءات إدارة المخاطر يجب أن تغطي كل من تحديد المخاطر، تقييم وقياس المخاطر، مراقبتها ، الإبلاغ عنها ، الرقابة المستمرة عليها، بالإضافة لتحديد من هم المسؤلون عن صنع وإتخاذ القرارات المتعلقة بها وتشمل عملية تقييم المخاطر كافة المستويات الإدارية المختلفة ، وذلك كما تستطيع الإدارة تحديد مستويات الأنشطة والتي تحتوي علي مخاطر جوهرية وذات تاثير علي اعمال المنشأة لتمكين الإدارة من إتخاذ الإجراءات المناسبة للتخفيف منها في الوقت المناسب ، وتوفير رقابة اكثر وبشكل مستمر علي هذه الأنشطة.[2]

3. تكامل عملية إدارة المخاطر:

يجب الأ يتم تقييم المخاطر بصورة منعزلة عن بعضها البعض ، وذلك بهدف التمكن من تحديد التداخل بين المخاطر المختلفة وفهمها وإدارتها بشكل جيد وسليم . لذلك فان التحليل

---

[1] شادي صالح البحيرى ، دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر (رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة ، جامعة دمشق ، 2011) ص31

[2] سهير الخطيب ، قياس وإدارة المخاطر (الاسكندرية ، منشأة المعارف ، 2015) ص243

السليم يتطلب تحليل وتقييم المخاطر بصورة كلية ومتكاملة نظراً لأن هناك تداخل بين المخاطر التي تواجهها المنشأة [1]، يهدف هذا العامل الي التأكد من أن عملية إدارة المخاطر تتم بشكل مستمر علي مستوي المنشأة ككل ، ويهدف الي معرفة التدخل والترابط بين المخاطر المختلفة وتحديد الآثار المترتبة عنها لتسطيع الإدارة اتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة لمعالجة هذه المخاطر، حيث أن المخاطر تتداخل وتتفاعل فيما بينها بحيث أن بعض المخاطر تؤثر علي غيرها وبعضها يرتبط بمخاطر أخري ، علي سبيل المثال تأثير المخاطر التشغيلية علي مخاطر الائتمان ، الترابط بين مخاطر السوق ومخاطر الائتمان . لذلك تتطلب بعض الأنشطة التجارية وضع منهج متكامل منذ البداية عند إدارة المخاطر لتحديد الترابط والتداخل بين المخاطر الناتجة عنها.

4. محاسبة خطوط الاعمال:

من المعروف أن أعمال المنشأة تنقسم الي خطوط أعمال والمقصود لذلك الأنشطة المختلفة المشكلة لعمل المنشأة وتقع مسؤولية إدارة المخاطر في كل نشاط علي عائق كل من يتولي إداراتة كما هو الحال بالنسبة لمسؤليتها عن أعمال نشاطها من أرباح أو خسائر لذلك يتم محاسبتها عن نتائج هذه الأعمال فأنه مسؤول عن النتائج السلبية للمخاطر المحيطة بأعمال هذا النشاط [2]، هذا العامل يهدف الي التأكد من توفر الفهم الإدراك للمدراء والمسؤليين من إتخاذ القرار في الأنشطة المختلفة بالمخاطر المترتبة عن إتخاذ القرارات الخاطئة وتاثيرها علي أهداف المنشأة ، ويجب أن تقوم الإدارة بمساءلتهم عن الخسائر المرتبطة بتحقق هذه المخاطر وان توفر تدقيق مستقل وكاف للرقابة علي هذه المخاطر، ومن ناحية أخري توفير نظام حوافز يساعد الإدارة علي تحديد المخاطر في الوقت المناسب ، التشجيع علي عدم اخفائها والتستر عليها من قبل أحد العاملين في المنشأة لذلك فإن إدارة المخاطر ليست مسؤولية فردية تقع علي عائق الموظف المعني بإدارة المخاطر وأنما مسؤولية تكافلية لكافة المستويات الإدارية.[3]

---

[1] شادي صالح ، مرجع سابق ، ص 40

[2] خالد وهيب الراوى ، مرجع سابق ، ص110

[3] ابراهيم الكراسنة ، أطر اساسية في الرقابة علي المصارف وإدارة المخاطر (دبي ، دار الشروق ، 2016) ص 43

5. تقييم وقياس المخاطر:

ينبغي تقييم جميع المخاطر بصورة وصفية وبشكل منتظم ودوري ، ويجب أن يتم التقييم والقياس بطريقة كمية كلما كان ذلك عمليا ممكنا ، وان يأخذ التقييم للمخاطر بالحسبان تأثير الأحداث المحتملة وغير المحتملة.

يهدف هذا العامل الي فهم وادراك الإدارة لحجم وطبيعة المخاطر التعاقد التي قد تتعرض لها من خلال تحويلها الي لغة الأعمال والارقام مما يسمح لها باتخاذ القرارت الصحيحة وتطبيق الإجراء المناسب للتعامل مع المخاطر المختلفة[1]، ليس كل المخاطر يمكن قياسها وتحويلها الي ارقام بسهولة ، فبعض المخاطر يكون خيار القياس الكمي غير متاح ، وهنا لابد من وضع إجراءات نوعية تساعد في تقدير وتقييم مثل هذه المخاطر وفي كلا الحالتين يجب أن يتم التقييم علي أساس منهجيات واساليب واضحة وسليمة تساعد الإدارة في تحديد الآثار المترتبة عن المخاطر المختلفة واحتمال وقوعها، كما يجب تزويد الادارة بشكل منظم وفي الوقت المناسب بالطرق المستخدمة في التقييم ، والقيود المفروضة علي هذه الطرق والمنهجيات والافتراضات التي تقوم عليها أسس تقييم وتقدير المخاطر والإجراءات المطلوب اتخاذها ليتم التقييم بشكل سليم ، وعلي الموظف الذي يتولي إدارة المخاطر أن يكون علي معرفة ودراية بما تعنيه المنهجية المستخدمة في إدارة وقياس المخاطر وأثرها المحتمل علي المنشأة والأهتمام اللازم بالمخاطر ذات الأثر الكبير الذي يجب إطلاع الإدارة عليه مباشرة دون تاخير.[2]

6. المراجعة المستقلة:

يجب أن يتولي تقييم المخاطر قسم تتوفر فيه الشروط التالية: أن يتمتع بالإستقلالية التامة ، أن يكون لدية السلطات والصلاحيات والخبرات الكافية لتقييم المخاطر، القدرة علي اختبار فعالية أنشطة إدارة المخاطر، رفع التقرير وتقديم التوصيات العلاجية لضمان فعالية القرارات المتعلقة بالمخاطر يهدف هذا العامل الي التأكد من أن الاشخاص الذي يتخذون القرارات المتعلقة بالمخاطر ويقومون بإدارتها نيابة عن المنشأة هم ليسوا وحدهم الذين يقومون بذلك وأهم مبدأ في القسم المسؤول عن التدقيق يتمتع بالإستقلالية التامة التي تسمح له بتوصيل النتائج التي توصل اليها عن عملية إدارة المخاطر ضمن تقارير الي لجنة التدقيق ومجلس الادارة.[3]

---

[1] طارق عبدالعال حماد ، تحليل العائد والمخاطر (عين شمس ، الدار الجامعية ، 2013) ص 67

[2] داني جورج ، إدارة المخاطر المالية في الاستثمارات والمشروعات (مجلة رجل الاعمال ، 235 ، 2011) ص14

[3] دليل المخاطر المصرفية ، السياسات والإجراءات (د . م، د . ن ، 2009) ص25

7.التخطيط للطوارئ:

يجب أن تكون هناك سياسات وعمليات لإدارة المخاطر في حالة الازمات المحتملة الحدوث والظروف الطارئة ، ويجب أن يجب يتم اختبار كفاءة هذه السياسات والعمليات عند الضرورة ، ويهدف هذا العامل الي التأكد من استعداد المنشأة لتحديد ومعالجة الحالات غير العادية في الوقت المناسب بشكل معاف علي المنشأة في حال التخطيط للطواريء ،أن يجعل خطة الطواريء تشتمل علي كافة أنواع المخاطر التي من الممكن حدوثها علي سبيل المثال ، تحديد إستراتيجية التعامل مع القضايا المرفوعة ضد المنشأة ، كيفية الخروج أو التعامل مع الصفقات في ضوء الازمات المالية العالمية ، هذا بالإضافة الي ضرورة مراجعة خطة الطواريء بشكل دورى ومنتظمة.[1]

ثانياً: أداء إدارة المخاطر:

توجد العديد من المهام التي تتعلق بإدارة المخاطر لضمان سير الأداء بصورة سليمة منها.[2]

1. ضمان توافق الإطار العام لإدارة المخاطر مع المتطلبات القانونية
2. القيام بالمراجعة الدورية وتحديد سياسة الائتمان في المنشأة
3. تحديد مخاطركل نشاط من أنشطة المنشأة وضمان تحديدها وتبويبها وتوجيهها لجهات الاختصاص.
4. مراقبة تطورات مخاطر الائتمان والتوصية بحدود تركز هذه المخاطر مع الاخذ في الاعتبار اجمالي المخاطر لخدمات معينة.
5. مراقبة استخدام الحدود والاتجاهات في السوق ومخاطر السيولة والتوصية بالحدود المناسبة لأنشطة التداول.
6. مراجعة خدمات المنشأة المستحدثة علي اساس قبول المخاطر .
7. تطبيق النماذج التي تعتمدها المنشأة في تحديد المخاطر والاشراف عليها وتحليل السناريوهات المطروحة.

---

[1] دريب كامل آل شعيب ، مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة (عمان ، دار المسيرة ، 2017) ص 34

[2] عبد احمد ابوبكر، غالب عوض الرفاعي ، محمد بدوى القاضي ،استراتيجية إدارة المخاطر المالية في البنوك التجارية من منظور تأميني بالأشارة للتجربة المصرية في إدارة مخاطر التشغيل ،المجلة المصرية للدراسات التجارية (جامعة المنصورة ، كلية التجارة ، العدد الأول ، 2000) ص510

8. المراجعة المستمرة لعمليات التحكم بالمخاطر في المنشأة واقتراح التحديتات علي الانظمة المختلفة وعمليات تدفق المعلومات.

9. نشر الوعي بالمخاطر بوجه عام علي مستوي المنشاة ككل كما تتمثل النشاطات والمهام التي تقوم بها إدارة المخاطر بالاتي: وضع خطه استخدام إدارة المخاطر تتضمن المهام والمسؤوليات والنشاطات والميزانية ، تعيين مدير للمخاطر ، الاحتفاظ بقاعدة بيانات للمخاطر التي يواجهها المشروع اولا بأول ، إيجاد قناة لارسال تقارير يمكن من خلالها ارسال تقارير تتضمن تنبؤات بأى مخاطر محتملة من قبل اعضاء إدارة المخاطر، اعداد خطط للتحفيف من حدة المخاطر التي اختيرت لمعالجتها ، وذلك لوصف كيفية التعامل مع هذه المخاطر، وتحديد ماذا ومتي و بمن وكيف سيتم تجنب او تقليص نتائجها في حال اصبحت مسؤولية قانونية ، إعداد مخلص عن المخاطر التي تمت مواجهتها وتلك المخطط مواجهتها وفعالية نشاطات التحفيف والجهد المبذول في إدارة المخاطر، فحص ورقابة تنفيذ معاملات التسهيلات الائتمان والاستثمارات،[1] المحافظة علي الأصول ، اعداد التوصيات الي الإدارة العليا وحول كل ما يستدعي ذلك لتسهيل اتخاذ القرارات الملائمة في الوقت المناسب.[2]

ثالثاً: العموامل المؤثرة علي إدارة المخاطر:

تشتمل العوامل المؤثرة علي إدارة المخاطر في الاتي:

1. **نشاطات إدارة المخاطر** تشتمل نشاطات إدارة المخاطر علي الاتي: الخطر (متي واين يمكن أن يحدث) ، تحديد الخطر (التكلفة / الخسارة التي يمكن يسببها الضرر)، التحكم بالخطر(الإجراءات الكفيلة بتقليل أو منع الضرر)، إستراتيجية المنشأة في معالجة المخاطر، فيما يلي أهم العناصر الأساسية للمخاطر التي يمكن وضعها في خطة المنشأة:
أ.المخاطر السالبة: ضياع الاموال عند أخذ قرض خارجي بسبب تغير أسعار العملات، الفوائد العالية علي الأموال المقترضة.

---

[1] محمد جابر نصار ،إدارة المخاطر في ظل تكنولوجيا المعلومات ، مفهوم حديث واستراتيجية شاملة ، مجلة الدراسات والبحوث التجارية (جامعة بنها ، كلية التجارة ، العدد الأول ، 2007) ص29

[2] أشرف حنا ميخائيل ، تدقيق الحسابات واطرافه في أطار منظومة حوكمة الشركات (القاهرة ، جامعة الدول العربية ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، المؤتمر العربي الأول ، التدقيق الداخلي في أطار حوكمة الشركات ، 24 – 26 سبتمبر 2005) ص112

ب. مخاطر الأعمال: بما في ذلك الأعمال الذهبية ، فقدان حصة في السوق أو وضع أسعار سوق خاطئة (نقص العائدات)، كشف المعلومات للمنافسين عن سياسة التسعير ونسبة المشاركة في السوق، الإستراتيجية والوسائل الخاصة للتعامل مع الزبائن ، التقويم المنظم وتحليل المعلومات.

2. **الكوارث:** الاضرار بالممتلكات بسبب الهزات الارضية والحرائق وغير ذلك ، مخاطر الأمن الوطني في حالة النشاطات العسكرية وغير ذلك، بيئة وسلامة العمل.

3. التأمين: سياسة التأمين بالنسبة للكوادر والممتلكات يجب أن تنبني علي أساس تحليل المخاطر ، الشهرة والنوايا الحسنة ، الصورة والثقة بمنظمة الأتصالات ، المعلومات الإحصائية وميزان المدفوعات والمعلومات التي تدعم النشاطات ونتائج عمليات التشغيل .

3. **مفهوم إدارة المخاطر كجزء من إستراتيجية المنشأة :** يتم وصف سياسة كيفية التعامل مع المخاطر عادة في إستراتيجية المنشأة ويمكن لأهداف النشاطات أن تكون مؤشرات علي مستويات الخسارة المتوقعة أو حدود هذه الخسائر ، وتقوم إستراتيجية المخاطر للمنشأة علي:[1]

أ. المخاطر العادية : يمكن معالجة المخاطر العادية كأحداث يومية وهناك عدة نشاطات لتقليل هذه التجاوزات مثل تخزين قطع الغيار البديل (تبديل الوحدات المعطوبة)، تركيب وحدات احتياط (مولدات الطاقة)، تعيين (نواب) للمهام ذات القيمة ،منع السرقات بوسائل أمن جيدة.

ب. المخاطر المركبة : تكون المعلومات ضمن المخاطر المركبة متكاملة في عملية القرارات الإدارية ومن هذه النشاطات مايلي:[2] إستراتيجيات إستثمار البديل (من المهم وصف هذه البدائل وأخذها في الاعتبار) ويشمل هذه الاستراتيجيات ، ايجاد الطرق البديلة في الشركة ، تنويع نطاق الخدمات أو المنتجات لتلبية الاحتياجات المتنوعة للسوق (حيث لا يتم الاعتماد علي منتج واحد فقط) ، التركيز علي العمل الرئيسي لزيادة الفعالية وتعزيز المنافسة ، تطوير الموارد البشرية ، رفع مستوى الكوادر لتكون قادرة علي تلبية الطلب المستقلبي وتعيين الكوادرالجديدة اعتمادا" علي الطلب المستقبلي .

---

[1] محمد سليمان الصلاح ، مرجع سابق ، ص 56

[2] آمال محمد محمد عوض ، **دور آليات الحوكمة في تعزيز حوكمة تكنولوجيا المعلومات وضبط مخاطر الأنشطة للمنشآت ،** مجلة الدراسات المالية (جامعة بني سويف ، كلية التجارة ، العدد الأول ، 2008) ص

ج. المخاطر الكبيرة :هي المخاطر التي يمكن أن تؤدى الي خروج المنشأة خارج نطاق الأعمال بسبب تقادم منتجاتها ، وللتغلب علي هذه المخاطر فأن أحد الإستراتيجيات الرئيسية للمزودين الكبار وجود ابحاث مكثفة وتطوير قطاع التخطيط للمنتجات المستقبلية.

4. إدارة المخاطر كجزء من ثقافة المنشأة : يمكن ابراز هذا العامل في نقطتين :

المحاسبة والثقة : يجب أن تضم العناصر الاساسية لإدارة المخاطر الوصف الوظيفي للإدارة والكوادر ، يتم تحديد نظام تحمل المسؤولية والصلاحية في الوصف الوظيفي وتوجه الإجراءات المتوقعة الي اوامر العمل والي طلبات المشتريات المحلية بوضوح وتوضيح حدود إجراءات التعيين، والسرعة في أتخاذ القرارات ، أحد المخاطر الشائعة هو عدم الاهتمام بالاشياء ، حيث يتم تأجيل الامور الصعبة وغير السارة في بعض مؤسسات الاتصالات ، ويعتبر التوقيت مهم (موعد أتخاذ القرار) ، كذلك التأخير عند شعور المدير بأنه لا يتم اتباع الإجراءات الصحيحة ، ويقلل اتخاذ إجراءات سريعة عن المخاطر ، فمن الصعب معالجة الحالات بعد مرور الوقت المحدد .

5. تنفيذ القواعد والتعليمات بالقوة: الطريقة الطبيعية لإدارة وقيادة المنشآت هي طريقة الإدارة بالأهداف ، وتوجد بعض المهام (مثل السلامة والتعامل مع السيولة) قواعد وتعليمات ، اما الضعف الشائع في العديد من المنشآت فهو عدم تعميم هذه القواعد والتعليمات ، ومن النادر متابعة تحديث أو إدخال قواعد جديدة أو يتم تناسي إجراءات التحليل والبحث عن الامور الواجب تحسينها.[1]

6. استخدام القواعد والتعليمات : تشكل القواعد والتعليمات المقيمة جيدا" ونظام التوزيع وعمليات المتابعة لكيفية تطبيق القواعد والتعليمات العناصر الاساسية في إدارة المخاطر ، وتدل الخبرة علي ضعف المتطلبات الاساسية في العديد من المنشآت للتأكد من معرفة الكادر للقواعد والتعليمات عامل دعم للإدارة.[2]

7. مدير إدارة المخاطر : ويمثل المدير للشركة باستمرار، وهذا الدور يشمل التعامل مع المخاطر وخاصة مدراء الإدارة العليا ، وكلما كان الموقع في قمة الهرم زادت المخاطر ذات العلاقة للاعمال التي يقوم بها والفرص المتاحة.

8. العناية الخاصة بالسيولة: تعتبر السيولة أحد أهم المهام التشريعية في إدارة المخاطر ، والخطرالشخصي للذين يحملون النقود أكبر من غيره في المنشآت ، فاذا تم تعميم الاخطاء

---

[1] ميرفت علي ابوكمال ، مرجع سابق ، ص75

[2] اسامة عربى : شقيرى موسي ، مرجع سابق ، ص 123

أو سوء السلوك في عملية الفوترة فأن ذلك سيؤثر سلبا علي سمعة المنشأة أو النتيجة لذلك هي زيادة عدد الشكاوى والخسارة في الحسابات .

مما سبق يرى الباحث أن تعتمد جودة عملية اتخاذ القرار علي وجود خطط بديلة لعملية الاستثمار وتقدير الدخل المتوقع من السوق حتي يتم توفير المرونة وخلق الحلول الأخرى لصانعي القرار ، وفي نفس الوقت تحليل المخاطر سيقلل الخطر الاجمالي زائدا" التغيير في الدخل وشروط القروض ومرونتها وسعر السوق ، التضخم ، والتنافس .

رابعا : مقومات إدارة المخاط : تتطلب عملية إدارة المخاطر بكفاءة وفعالية توفر مجموعة من المقومات ، والتي تعد بمثابة عناصر اساسية يلزم توفرها عند وقبل البدء في إدارة المخاطر التي تتعرض لها المنشأة ، وتتمثل هذه المقومات في

1. مقومات بشرية: تتعلق هذه المقومات بالافراد (فريق إدارة المخاطر) فمن المعروف أن الافراد أو الموارد البشرية اساس نجاح اى عمل خاصة اذا توفر لديهم التأهيل العلمي والعملي المطلوب ، أن عملية إدارة المخاطر تتطلب ضرورة الاستعانة بجميع الخبرات والكفاءات المتاحة واللازمة لإدارة المخاطر اى يلزم اذا كان ذلك ممكنا أنشاء إدارة أو قسم لإدارة المخاطر ، ولابد أن تتوافر في فريق العمل بهذه الإدارة أو بهذا القسم المؤهلات العلمية والخبرات العلمية التي تؤهلهم للتعامل مع المخاطر الاعمال بصورة فعالة،[1]،من الضرورى إلمام فريق مخاطر الاعمال بمفاهيم المخاطر الاساسية ومن اكثر النقاط التي يجب الإلمام بها ما يلي:[2]

أ. مصادر المخاطر : تتمثل في البيئة التي تنشأ منها المخاطرة سواء البيئة الداخلية او الخارجية.

ب. سبب المخاطر : تتمثل الظروف والعوامل التي تؤدي الي نشأة المخاطر من مصدرها

ج. المخاطر: تتمثل الأحداث التي قد تؤثر علي أهداف المنشأة

د. النتيجة : تمثل حدث معين والتي تعكس بشكل كمي أو وصفي وجود خسارة أو ضرر

هـ. الاحتمالية : تعني تحديد احتمال حدوث أو تكرار حدوث المخاطر

و. الرقابة : تمثل رقابة عناصر المنشأة المختلفة والتي تتضمن مواردها وأنظمتها وعملياتها.

ز. المتابعة : تعني متابعة الأنشطة والوسائل الرقابية وتحديثها كلما تطلب الأمر .

---

(1) محمد عثمان اسماعيل ، التمويل والإدارة المالية في منظمات الاعمال ، (القاهرة ،دار النهضة ، 2010) ص296

(2) منير ابراهيم هندى ، الفكر الحديث في إدارة المخاطر ، الهندسة المالية باستخدام التوريق والمشتقات ج 1،(الاسكندرية ، منشأة المعارف ، 2012) ص113

مما سبق يري الباحث ان يبذل مدراء المخاطر في هذا الشأن أقصي جهودهم لبيان تصوراتهم بخصوص مخاطر الأعمال مستخدمين في ذلك بيان المفاهيم السابقة وتطبيق اللغة المناسبة في جميع الاتصالات بخصوص المخاطر بشكل ثابت ومتناسق ومتكامل .

2. مقومات مادية: تحتاج عملية إدارة المخاطر الي توافر مجموعة من العناصر المادية مثل توافر الموارد المادية (المالية وغير المالية) وإجراء التأمين اللازم عن طريق شركات التأمين ان امكن ذلك ، ويلزم في هذا الامر اعداد برنامج شامل يحدد الهدف والخطط والأساليب والإجراءات ، كذلك يلزم التأكد من وجود نظام فعال للانزار المبكر في المنشأة من أجل تجنب المخاطر، والاستعداد للتعامل معها , وايجاد نظام إداري محكم يمكن المنشأة من التعرف علي المشكلات وتحليلها وايجاد الحلول لها.[1]

3.مقومات معلوماتية: حتي تحقق عملية إدارية المخاطر هدفها يلزم توفر نظام متطور ومتكامل للمعلومات المطلوبة بما يمكن الإدارة بتزويدها بالمعلومات .حيث أنه بقدر منفعة المعلومات وجودتها بقدر الكفاءة والفعالية في إدارة المخاطر . فالمنشأة تبدأ بمعلومات تساعد في إنشائها ، وتستمر بمعلومات تساعد في ترشيد عملياتها ، وتقييم بمعلومات تصف بانجازاتها ، وتنمو بمعلومات تخطط وتراقب توسعتها ونمؤها وتساعد في مواجهة المخاطر[2]

4. مقومات اتصالية: لمواجهة المخاطر يتطلب الأمر وجود خطوط أتصال فعالة بين المسؤولين وبين جميع المستويات الإدارية الأخري بالمنشأة ، فالأتصال الفعال الذي يتم بين فريق إدارة المخاطر وبين الإداراست الأخري في المنشأة –خاصة الإدارة العليا– يمثل عنصراً اساسياً لإضافة قيمة لعملية إدارة المخاطر . ويعد الأتصال احد الأنشطة الأكثر أهمية التي يقوم بها مدراء المخاطر , كما يفيد في زيادة إحداث وعي وإدراك كاملين بخصوص إدارة المخاطر , كما يمكن القول أن وجود نظام أتصال فعال يساعد كثيراً في تحقيق التكامل بين أقسام وإدارات المنشأة المختلفة.

مما سبق يضيف الباحث أن وجود المقومات السابقة لإدارة المخاطر لها دور هام داخل أي منشأة , وتعد تلك المقومات السابقة الذكر جوهر عملية إدارة المخاطر من اجل مواجهة

---

[1] محمد عبد الفتاح محمد عبد الفتاح ,إطار مقترح لتطوير دور المراجعة الداخلية في تفعيل ادارة المخاطر ،مجلة الفكر المحاسبي (كلية التجارة جامعة عين شمس العدد الثاني 2008) ص28

[2] محمد عبدالفتاح محمد عبدالفتاح ، مرجع السابق ، .ص29

المخـاطر والخسـائر المحتملـة بشـكل كـاف مـع وجـود المرونـة للتعامـل مـع الاخطـار المستقبلية.

تناول الباحث في هذا المبحث أهم العوامل المؤثرة علي إدارة المخاطر لان إدارة المخاطر يجب أن تكون مستمرة ودائمة وترتبط بأستراتيجيات المنشأة يجب معاملة المخاطر بطريقة منهجية مع جميع الاخطار التي تحيط بالمنشأة ، تناول المبحث قواعد إدارة المخاطر والمبادئ العامة لإدارة المخاطر وهي مسؤولية مجلس الإدارة والإدارة العليا في إعتماد السياسات والحد المقبول من المخاطر واقرارها من قبل مجلس الإدارة ووضع المقاييس ومنهجية القياس ، وإطار عملية المخاطر يجب ان يكون إطاراً مرجعياً لعملية إدارة المخاطر بالفاعلية والشمول والاتساق.

دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر

أكدت المنظمات المهنية والدراسات الأكاديمية علي الدور الذي يجب أن تقوم به المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر ، أوضح معهد المراجعين الداخليين (IIA) أن الدور الرئيسي لأنشطة المراجعة الداخلية هو تقديم تأكيد موضوعي لمجلس الإدارة عن فعالية أنشطة إدارة المخاطر وأنها تدار بطريقة مناسبة ونظام الرقابة الداخلية يعمل بفعالية ، وينحصر دور المراجع الداخلي في تقديم النصح والمشورة لتحسين إدارة المخاطر والرقابة عليها ، وأوضحت معايير الآداء الصادرة من معهد المراجعين الداخليين أن دور المراجعة الداخلية في المعيار رقم (2110) أن عمليات تقييم فعالية إدارة المخاطر تعد من المهام التي يجب أن تقوم بها المراجعة الداخلية ، كما أكدت بعض الدراسات علي أن المراجعة الداخلية ستكون العامل الرئيسي في إدارة المخاطر حيث أنها تقدم المعلومات الهامة من المخاطر للإدارة العليا بهدف مساعدتها في القيام بتقييم ومراقبة أعمال إدارة المخاطر حيث أنها تقدم المعلومات الهامة من المخاطر للإدارة العليا بهدف مساعدتها في القيام بتقييم ومراقبة أعمال إدارة المخاطر .

المراجعة الداخلية تقدم المساعدة للإدارة العليا في تكوين نظام معقول لإدارة ومراقبة المخاطر ، بمعني أنه تقدم المعلومات لمساعدة الإدارة في القيام بوظائفها ، ومن ثم يمكن القول بأن المراجعة الداخلية تلعب دوراً هاماً في إدارة المخاطر وأنها تقدم تأكيداً مناسباً للسياسات والإجراءات التي تسخدمها إدارة المخاطر .

المراجع الداخلي يقوم بتقييم بعدان لإحتمالات المخاطر هما : [1]

---

[1] رضوة أحمد ماهر ، **مراجعة إدارة مخاطر الأداء في قطاع الخدمات الحكومية** (حلوان : جامعة حلوان ، الالمجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية ، العدد الثالث ، الجزء الأول ، 2011 م) .

البعد الأول : وهو تقدير إحتمالات حدوث المخاطر ، والبعد الثاني يتمثل في معرفة آثر حدوث هذا الحدث علي تحقيق الأهداف ، ويعني ذلك قيام المراجع الداخلي بتقديم معلومات حول تقييم المخاطر وتكون الإدارة هي المسئولة عن إستخدام الإسلوب في مواجهة المخاطر (تخفيض المخاطر أو تجينبها أو قبولها أو نقلها) ، ويقدم أيضاً تأكيداً عن مدي ملائمة وكفاية السياسات والإجراءات المستخدمة في تخفيض حدة المخاطر التي تواجهها الوحدة الإقتصادية .

ولأهمية المراجعة الداخلية في تقييم إدارة المخاطر لابد من التركيز علي توافر محددات جودتها وعرفت الجودة علي أنها مدي المطابقة مع المتطلبات إذ تسعي المنظمات إلي مراقبة الأداء والأنشطة والأعمال اليومية للوصول إلي أعلي درجة من درجات الجودة وذلك من خلال تقليل الأخطاء وكشف الإنحرافات بالشكل الذي يؤدي إلي تلبية إحيتاجات الإدارة ، وتستمد المراجعة الداخلية علي الأداء الجيد لنظام الرقابة الداخلية، وكذلك مدي ملائمة النظام المحاسبي المطبق للوصول إلي الفاعلية والكفاءة المناسبة في العمليات والقيود ويشكل مستمر ضمن المنظمة لغرض خدمة أهدافها وحماية الأصول .

ومن الناحية المهنية عرفت جودة المراجعة الداخلية علي أنها قدرة المراجعة علي إكتشاف نقاط الضعف في نظام الرقابة ، وتقديم التوصيات لمعالجتها أو الحد منها وإمكانية تحقيق أقصي منفعة ممكنة للوحدات الحكومية ، أما من الناحية الأكاديمية فقد عرفت علي أنها الإلتزام بمعايير المراجعة الداخلية وقواعد السلوك المهني أثناء القيام بمهمة المراجعة الداخلية ، كما تحدثت معايير المرجعة الداخلية عن العوامل الضرورية لتحديد جودة المراجعة الداخلية . [1]

ونخلص إلي الأتي :

المهام التي يجب أن تقوم بها المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر :-

1. تقديم تأكيد علي فعالية عمليات إدارة المخاطر .
2. تقديم تأكيد علي أن المخاطر تم تقييمها بطريقة صحيحة .
3. إعداد تقرير عن المخاطر الرئيسية التي تواجهها الوحدة الإقتصادية .
4. مراجعة العمليات الرئيسية لإدارة المخاطر .

المهام المشروعة للمراجعة الداخلية :-

1. المساعدة في تحديد وتقييم المخاطر .
2. تدريب الإدارة علي مواجهة المخاطر (تقديم إرشادات للإدارة في مواجهة المخاطر) .

---

[1]) زكريا عبده السيد ، **إطار لمحددات فعالية وظيفة المراجعة الداخلية في القطاع الحكومي – دراسة ميدانية علي وزارة الإدارة المحلية بجمهورية مصر العربية** (طنطا : جامعة طنطا، كلية التجارة ، المجلة العلمية التجارة والتمويل، المجلد الثاني ، العدد الثالث ، 2013 م)

3. تقديم التنسيق بين أنشطة إدارة المخاطر .
4. تقديم تقرير موحد عن إدارة المخاطر .
5. تقديم إقتراحات بشأن تحسين إستراتيجات إدارة المخاطر لمجلس الإدارة لإتخاذ قرار بشأنها .

المهام التي يحظر علي المراجعة الداخلية القيام بها : -

1.تحديد إتجاهات الوحدة الإقتصادية نحو المخاطر (المشاركة في تحديد المستوي المقبول من المخاطر للوحدة الإقتصادية) .
2. تحديد العمليات التي تقوم بها إدارة المخاطر .
3. إتخاذ قرارات بشأن تحديد طريق مواجهة المخاطر .
4.القيام بتنفيذ إجراءات لمقابلة المخاطر نيابة عن الإدارة .
5.المساءلة عن إدارة المخاطر .

دور عوامل فعالية المراجعة الداخلية في تحسين إدارة المخاطر :-

يتأثر مستوي أداء إدارة المخاطر بمستوي فعالية آداء وظيفة المراجعة الداخلية وتعمل علي تحسين عمليات إدارة المخاطر.

فعالية المراجعة الداخلية ترتبط بالعناصر التالية :-

1. المقدرة المهنية لأعضاء فريق المراجعة الداخلية .
2. الأنشطة والعمليات التي تقوم بها المراجعة الداخلية .
3. البعد التنظيمي .

ويري الباحث إلي أن العوامل التي تؤثر علي فعالية وظيفية المراجعة الداخلية تتمثل في :-

1. إستقلالية وموضوعية المراجع الداخلي .
2. المقدرو المهنية للمراجع الداخلي .
3. وجود لجنة المراجعة .
4. الإلتزام بمعايير الأداء المهني .
5. الدعم الإداري للمراجعة الداخلية .

ويري الباحث ضرورة تتوفر بيئة داخلية مناسبة من خلال نشر ثقافة وأهمية إدارة المخاطر بين العاملين ، ونشر الوعي بأهمية دور المراجع الداخلي في إدارة المخاطر والمساهمة في تحقيق أهداف الوحدات ، مما يحقق التعاون من جانب العاملين ، علي المراجعين الداخليين تحديد لغة حوار مشتركة لمناقشة المخاطر التي تتعرض لها الوحدات الحكومية .

الفـصـــــل الثـالث
الدراسة الميدانية

يتنـاول الفصـل الثالـث نبـذة تعريفيـة عـن نشـأة وتطـور وزارة الماليـة وتطـور أدارة المخـاطر وأهم التحديات التـي واجهـة الإدارة لمجابهـة المخـاطر وكيفيـة معالجتها كمـا تنـاول الفصـل أجراءات وتحليل الدراسـة الميدانيـة وأختبـار فرضـيات الدراسـة للوصـول الي نتائج عن طريق الاستبانه، ويعرض هذا الفصل من خلال المباحث التالية:

المبحث الاول: نشأة وتطور وزارة المالية والتخطيط الاقتصادى

المبحث الثاني: الدراسة الميدانية

المبحث الثالث: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

المبحث الاول

نشأة وتطور وزارة المالية والتخطيط الاقتصادى

تمهيد:

في أعقاب إعلان استقلال السودان من داخل البرلمان سميت الوزارة بوزارة المالية والاقتصاد، وتولى مهامها السيد/ حماد توفيق حماد كأول وزير للمالية شارك منذ 9 يناير 1954م وحتى نوفمبر 1955م، واستمر في تولي مهام سودنه الوزارة حتى 2 فبراير 1956م، وظل هذا الاسم حتى قيام حكومة مايو 1969م التي غيرت اسم الوزارة في أول عهدها إلى وزارة الخزانة حتى العام 1972م حيث تم تعديله ليصبح وزارة المالية والاقتصاد الوطني ليضم هذا الاسم وزارة التجارة إلى جانب وزارة المالية حتى بداية العام 1975م.[1] وفي العام 1975م صدر القرار الجمهوري رقم (8) لسنة 1975م والذي أنشئت بموجبه وزارة المالية والتخطيط والاقتصاد الوطني، لتنفصل وزارة التجارة عن وزارة المالية وتصبح وزارة التجارة وزارة قائمة بذاتها، واستمر اسم وزارة المالية على هذا النحو حتى العام 1977م ليعاد إليها اسم وزارة المالية والاقتصاد الوطني ثم تغير هذا الاسم في العام 1981م ليكون وزارة المالية والتخطيط الاقتصادي حتى العام 1987م ليعاد لها اسمها الأول وزارة المالية والاقتصاد حتى العام 1989م، ولكن بعد الدراسة التي أعدتها الحكومة بالتعاون مع البنك الافريقي استقر الاسم ليكون وزارة المالية والاقتصاد، ثم عدل في العام 1996م ليعود اسم: وزارة المالية والاقتصاد الوطني ومن تغير الاسم الي وزارة المالية والتخطيط الاقتصادى والذي استمر حتى تاريخه ، لقد تعاقب على الوزارة منذ نشأتها وحتى اليوم العديد من السادة الوزراء.

الرؤية والرسالة

الرؤيــة: تنمية وتطوير الموارد الداخلية واستقطاب الموارد الخارجية وتوظيفها لتحريك الاقتصاد بصورة مستدامة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية الإقتصادية والاجتماعية للدولة.

[1] وزارة المالية والتخطيط والاقتصاد الوطني، 2021م -2022م

الرسالة: وزارة المالية والاقتصاد الوطنى هى الجهة الرئيسة المسئولة عن إدارة الاقتصاد الوطنى وتوجيهه نحو تحقيق غاياته وأهدافه وفق فلسفة واستراتيجية الدولة وبرامجها الاقتصادية والاجتماعية، حيث تقوم بابتكار أنماط مستحدثة ومتطورة من الأداء في مجالات إدارة المال العام والاقتصاد القومي عن طريق خلق بيئة صالحة للعمل ومجتمع ذو تفاعل تام مع وبين عناصره المختلفة، ممثلة في الأجهزة الأخرى الحكومية وغير الحكومية والمواطنين والأفراد داخل وخارج القطر تكريساً للبذل والعطاء وتحقيقاً للأهداف الاقتصادية والاجتماعية بصورة تجعل السودان يتبوأ مركزاً مرموقاً ومتقدماً بين الشعوب والدول.

القيم السائدة

المواطن أولاً : تقديم الخدمات للدولة من خلال توفير المال اللازم بالعدالة المطلوبة لترقية الأداء العام للعاملين فى الخدمة المدنية لمصلحة البلاد والعباد من خلال البرامج التى تعمل على راحة وارضاء المواطن.

القيادة: المبادرة بتحريك جمود الاقتصاد بتوفير المال اللازم بشتى السبل المشروعة وبذل الجهد لاستقطاب ، المكون المالى الخارجى واستحداث وسائل التمويل لتنفيذ البرامج التنموية فى المجالات المختلفة

الشفافية : بذل الجهد لتطبيق البدائل الاقتصادية المتاحة التى تناسب الدولة وتوفير قاعدة البيانات الدقيقة وعرضها على الجهات التشريعية لاجازتها والعمل بها.[1]

العمل الجماعى : عرض الموازنة والموضوعات الاقتصادية على تنظيمات العمل المختلفة بالدولة للاستئناس بوجهات النظر بما يؤكد الثقة وبناء علاقات قوية بين الأطراف التى تساهم فى ترقية الاقتصاد

النهج الاستراتيجى : العمل تأسيساً على استراتيجيات وخطط واضحة تقرها الدولة وتطبيق السياسات والاهداف.

[1] وزارة المالية والتخطيط والاقتصاد الوطني، 2021م -2022م

(أ) **الهدف العام:**

استدامة الإستقرار الاقتصادي بمعدلات نمو موجبة , ومعالجة فجوات الموارد المالية والسلعية , وإحداث تغير هيكلي في قطاعات الاقتصاد القومي لصالح زيادة الإنتاج والإنتاجية وترقية الخدمات , ورفع كفاءة برامج الإنفاق , وتعزيز قوي السوق وعوامل المنافسة وتوفير البيئة المناسبة لتشجيع رأس المال الخاص للاستثمار وزيادة مساهمة الاستثمار في الناتج المحلي الإجمالي والميزان التجاري وجذب الاستثمارات المحلية والإقليمية والدولية وتوجيهها نحو أولويات التنمية في القطاعات الإنتاجية والخدمية والبنيات التحتية المختلفة في إطار الخطة الإستراتيجية.

(ب) مهام واختصاصات وزارة المالية والتخطيط الاقتصادي:

حددت مهام واختصاصات وزارة المالية والتخطيط الاقتصادي بموجب قرار السيد/ رئيس مجلس الوزراء الانتقالي رقم (104) لسنة 2021م على النحو التالي:

1. الولاية علي المال العام.
2. تطوير النظام الضريبي والجمركي بما يسهم في زيادة الإيرادات وتحقيق العدالة.
3. إعداد الخطط والبرامج الكفيلة بتطوير قدرات البلاد الاقتصادية والمالية وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المتوازنة بالتوظيف الأمثل للموارد المتاحة.
4. وضع السيلسات الخاصة بالادارة المالية والنقدية والاقتصادية وتكاملها وإعداد برامج التنمية.
5. متابعة الأداء الاقتصادي علي ضوء المتغيرات الساسية والاقتصادية والاجتماعية.
6. زيادة وتوسيع وتنويع مواعين الإيرادات وترشيد الانفاق العام بما يحقق التوازن المالي المطلوب.
7. إبتكار وتطوير النظم الفاعلة لعمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة.
8. وضع السياسات وإحكام التكوين المؤسسي لجهاز الرقابة الداخلية بشقيها المحاسبي والإداري واقتراح مشروعات القوانين ووضع وتطوير اللوائح والضوابط اللازمة.
9. تفعيل النظام المحاسبي بإستخدام الأساليب الحديثة وتأكيد حماية الأصول العامة والموارد.

10. تقوية قدرات الجهاز المحاسبي للقيام بإعداد وقفل كل الحسابات العامة سنوياً في موعدها وتفعيل المراجعة الداخلية في كل الوحدات الحكومية والهيئات والمؤسسات والصناديق وفقاً للقوانين.

11. تمثيل السودان في الاجتماعات السنوية للمؤسسات المالية والاقتصادية الدولية والاقليمية.

12. وضع سياسات ومعايير الافتراض والتعامل المالي والاقتصادي الخارجي ونظم إدارة الديون ومتابعة تنفيذها.

13. رفع كفاءة وقدرات التعامل الاقتصادي الخارجي بالتنسيق مع الجهات ذات الصلة.

14. استقطاب المنح والقروض بالتنسيق مع الجهات ذات الصلة.

15. متابعة المشاريع التي تم التوقيع عليها مع المانحين ومنظمات الأمم المتحدة والإتحاد الأوروبي والمنظمات الدولية والإقليمية الأخري بالتنسيق مع الجهات ذات الصلة.

16. الإشراف والمتابعة لتنفيذ أهداف التنمية المستدامة بالتنسيق مع الجهات ذات الصلة.

17. رعاية ودعم القطاع الخاص والتنسيق بينه وبين إجهزة الدولة المختلفة وتوفير الدعم الفني وتسهيل إداء الاعمال وتحفيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص بالتنسيق مع الجهات ذات الصلة فيما يتعلق بالاستثمار.

18. استقطاب الاستثمارات الاجنبية وتوجيهها لاحداث نقلة نوعية في اساليب الانتاج ونقل الخبرات والتكنولوجيا وتطوير القطاع الخاص وتقديم المبادرات في مجال الاستثمارات القطرية بالتنسيق مع الجهات ذات الصلة فيما يختص بالاستثمار والاعمال.

19. الاشراف علي حل قضايا وشكاوي المستثمرين والمنتجين في الوزارات والولايات واجهزة الدولة المختلف.

20. بناء وتطوير العلاقات الخارجية مع الدول والمنظمات الدولية ذات الصلة والرصيفة فيما يخص الاستثمار والأعمال وتمثيل السودان في الفعاليات المختصة بالتنسيق مع جهات ذات الصلة.

(ج) الوحدات المكونة للوزارة:

- رئاسة الوزراة.

(د) الوحدات التي يشرف عليها الوزير:

1. ديوان الضرائب.
2. الإدارة العامة للجمارك ورسوم الإنتاج (إشراف فني).
3. الهيئة العامة اللإشراف والرقابة علي التأمين.
4. شركة إعادة التأمين الوطنية.
5. الوكالة الوطنية لتأمين وتمويل الصادرات.
6. شركة السودان لمطابع العملة.
7. أكاديمية الدراسات المالية والاقتصادية.
8. ديوان الحسابات.
9. المركز القومي للدراسات المحاسبية.
10. ديوان المراجعة الداخلية.
11. وحدة الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص.
12. جهاز الرقابة علي العربات الحكومية.

- البنوك المتخصصة.

(و) الوحدات التي يشرف عليها الوزير مالياً:

- كل الشركات والهيئات العامة التي تساهم الحكومة في رأسمالها ويشرف عليها الوزراء المختصون فنياً وفقاً لأحكام القانون.

(ز) المنظمات الأجنبية والإقليمية والدولية ذات الصلة:

1. مجموعة البنك الدولي اللإنشاء والتعمير (مؤسسة التمويل الدولية مؤسسة التنمية الدولية , المؤسسة الدولية لضمان الاستثمار).
2. صندوقالأوبيك للتنمية الدولية.
3. صندوق النقد الدولي.

4. البنك الاسلامي للتنمية.

5. المؤسسة العربية لضمان الإستثمار وائتمان الصادرات.

6. الصندوق العربي للإنماء الإقتصادي والإجتماعي.

7. الصندوق السعودي للتنمية.

8. الصندوق أبو ظبي للتنمية.

9. الصندوق الكويتي للتنمية الاقتصادية العربية.

10. صندوق النقد العربي.

11. المصرف العربي للتنمية الإقتصادية.

12. مجموعة البنك الافريقي للتنمية(البنك الافريقي للتنمية , صندوق التنمية الافريقي , صندوق الإئتمان النيجيري).

13. لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأفريقيا.

14. المجموعة الأفريقية الكاريبية الباسيفيكية.

15. مجلس الوحدة الاقتصادية العربية.

16. برنامج المجموعة الأوروبية.

17. الصندوق العربي للمعونة الفنية للدول الألفريقية.

18. وكالات التعاون الثنائي (وكالة التعاون الالمانية , وكالة المعونة الامريكية , وكالة التنمية البريطانية , وكالة التنمية الكندية , وكالة التنمية التركية , بنك التنمية الاوروبي).

السيد/ الوزير : هو المسئول الأعلى في الوزارة وعضو مجلس الوزراء وهو المسئول أمام رئيس الجمهورية ومجلس الوزراء والمجلس الوطني.

السادة/ وزراء الدولة : يعاونون السيد الوزير في أداء مهامه خاصة تلك التي يفوضها لكل منهم و ينوب أحدهم السيد الوزير في حالة غيابه. .[1]

[1] وزارة المالية والتخطيط والاقتصاد الوطني، 2021م -2022م

السـادة المستشـارون : تقـديم الاستشـارات اللازمـة فـي المجـالات التاليـة :السياسـات الاقتصـادية الكليـة ، والـدين الـداخلى والخـارجى ، الصـكوك ، واسـتراتيجية الفقـر (بتعيينـه بواسطة بنك التنمية الافريقى.

السيد وكيل وزارة الماليـة والتخطيط الاقتصـادي: المسئول التنفيذي الأول عن أداء رئاسة وزارة المالية والتخطيط الاقتصادي لدى السيد الوزير ،ومقرر القطاع الاقتصادي بمجلس الوزراء.

رئيس اللجنـة الفنيـة للقطـاع الاقتصـادي ، وادارة رئاسـة الـوزارة مـن خـلال الادارات العامـة والوحدات التى تتبع له.

أختصاصات وزارة المالية

التطوير المستمر للنظم المالية والضريبية والجمركية والإشراف على تنفيذها بما يعزز سلامة النظام المالي الحكومي وقوته ويحقق كفاءة الأداء ويوفر بيئة مالية تنافسية ومستقرة.

القيام بمهام خزانة الدولة من خلال الأعمال التالية:[1]

أ ـ متابعـة وتحصـيل الإيـرادات العامـة والعمـل علـى تنميتهـا وتنويعهـا وتحسـين وسـائل التحصيل ، ومتابعة تنفيذ السياسات والتشريعات المالية والنظم الضريبية المقرة. والإشراف المباشر علـى جميـع أعمـال مهـام جبايـة زكـاة بهيمـة الأنعـام ومهـام لجـان خـرص الحبـوب والثمـار ب ـ مسك حسـاب جـاري الحكومـة مـع البنـك المركـزي السـعودي والرقابـة عليـه ومطابقـة الشـيكات الوزاريـة الصـادرة مـن هـذه الـوزارة والمصـروفة مـن قبـل البنـك والغيـر مصروفة (المحجوزة) مـع البنك، و مطابقة الإيداعات التـي تتم من قبل الأجهزة الحكومية لحساب جاري وزارة المالية لدى البنك.

ب ـ الرقابـة الماليـة السـابقة للصـرف وتطـوير نظمهـا وأدواتهـا بمـا يسـاهم فـي ترشـيد الإنفـاق الحكـومي ويعـزز المسـاءلة والمحافظـة علـى المـال العـام. والإشـراف علـى حسـابات ومصـروفات الحكومـة السـنوية، وإعـداد الحسـاب الختـامي للدولـة، وتقـديم القـروض لتمويـل

[1] وزارة المالية والتخطيط والاقتصاد الوطني، 2021م -2022م

المشاريع التعليمية والصحية والسياحية ، وتقديم الإعانات للسلع التي يتقرر دعمها بإعانة محددة وفق ما يصدر من قرارات وتعليمات بهذا الشأن طباعة وإنتاج الوثائق الأمنية ذات القيمة للجهات الحكومية، إعداد مشروع الميزانية العامة للدولة وقواعد تنفيذها، والتنسيق في ذلك مع الأجهزة الحكومية المختلفة، وتقييم مشاريع الميزانية للتأكد من عدالة الأسعار وبما يتسق مع الخطط التنموية والمعايير المقرة ، ومتابعة تنفيذها، والتطوير المستمر لآليات إعدادها، وإدارة الإنفاق العام بما يسهم في رفع كفاءته وعوائده . واقتراح السياسات لإدارة فوائض الميزانية، الإشراف على أملاك الدولة وحمايتها، واقتراح طرق استغلالها، واستملاك العقارات المنزوعة للمشاريع العامة وصرف تعويضاتها، وتطوير الأطر التشريعية والتنظيمية للمنافسات والمشتريات الحكومية، ومتابعة الالتزام بها، اقتراح سياسة الاقتراض الحكومي ومتابعة تنفيذها ، وإدارة الدين العام ، وتعزيز الاحتياطيات المالية ، ومتابعة تحصيل القروض الحكومية ، والإشراف على تطبيق قواعد وإجراءات المستودعات الحكومية، تنفيذ القرارات الحكومية المتعلقة بالإعانات والمساعدات الداخلية والخارجية ، ومتابعة ذلك بالتنسيق مع الجهات الحكومية ذات العلاقة ، متابعة التعاون المالي والإنمائي الثنائي والإقليمي والدولي وتطويره. وتمثيل المملكة في المؤسسات المالية الإقليمية والدولية ، وفي مجموعة العشرين ، وفي اللجان والمجالس الإقليمية والدولية مما لها علاقة بالشؤون المالية، متابعة اعمال اللجان الحكومية المشتركة مع الدول الأخرى المكلفة برئاسة الجانب السعودي فيها وكذلك المشاركة في اعمال اللجان المشتركة الحكومية مع الدول الأخرى التي ترأسها الوزارات ،المشاركة في دراسة الاتفاقيات الثنائية والدولية فيما له علاقة بأعمال الوزارة ، والمشاركة في إعداد وصياغة وتعديل الأنظمة الحكومية والمشاركة في إعداد الدراسات المالية والتنظيمية للدولة[1] ، المشاركة مع الجهات الحكومية الأخرى في دراسة السياسات والأنظمة الحكومية فيما يتعلق بأبعادها وآثارها المالية ، تمثيل الدولة في القضايا المقامة في المحاكم العامة ضد بيت المال، وفي القضايا المقامة في المحاكم الإدارية ضد كافة الأجهزة الحكومية فيما بتعلق بالمطالبات المالية ، المشاركة في دراسة

[1] وزارة المالية والتخطيط والاقتصاد الوطني، 2021م -2022م

واقتراح سياسات الاستيراد والتصدير والإعفاءات الجمركية مع الجهات ذات العلاقة، والقيام بالبحوث والدراسات المالية ، تنفيذ الخدمات الحكومية المشتركة (المجمعات الحكومية في مناطق المملكة ، ومطابع الحكومة، وكهرباء الناصرية) وكذلك تنفيذ بعض المشروعات الكبيرة التي يتم تكليفها من المقام السامي الكريم مثل الحرمين الشريفين والمشاعر المقدسة ، التعاون والتنسيق مع البنك المركزي السعودي بما يحقق الانسجام بين السياسات المالية والنقدية خدمة للاقتصاد الوطني.. [1]

ديوان المراجعة الداخلية لأجهزة الدولة القومية (الإدارة العامة للمراجعة الداخلية)

ظهرت المراجعة الداخلية متأخرة كثيراً عن المراجعة الخارجية في السودان , نتيجة لتطور الحاجة اليها ذلك لمنع الغش ولاكتشاف الاخطاء وكانت تعتبر جزءاً من الإدارة المالية ترفع تقاريرها للمدير المالي في الوحدة المعنية ، وكانت أول وحدة للمراجعة بمصلحة السكة حديد وقامت من بعدها وحدة بمشروع الجزيرة وكانت تحصر مهامها علي محارية الغش والاخطاء ومراجعة مدي تطابق الإجراءات المحاسبية والمراجعة تتم قبل الصرف والتأكيد علي الدقة في تسجيل المعاملات وكان ينظر للمراجعة الداخلية علي إنها إدارة وقائية او حمائية حيث تنالت الجنوانب المالية والمحاسبية فقط ولم يكن للمراجعة نطاق محدد وليس هنالك تخطيط وحتي الاشخاص الذين يقومون بهذا العمل غير متخصصين في مجال المراجعة وبجانب هذا فقد لعبت المراجعة الداخلية دوراً فعالاً في منع الغش والاختلاس إلا في حالات نادرة وليس للمراجعة إستقلالية فالمراجع الداخلي موظف تابع للادارة المالية وكان ينظر اليه في ذلك الوقت كجاسوس للمدير المالي يبحث عن الاخطاء ورفعها له.

تم انشاء أول إدارة المراجعة الداخلية في المؤسسة العامة للانتاج الصناعي والتي كانت تشرف علي كافة المصانع الحكومية والبالغ عددها حوالي العشرون مصنع منتشرة في

[1] وزارة المالية والتخطيط والاقتصاد الوطني، 2021م -2022م

انحاء السودان المختلفة نسبة لاتساع المسؤليات وكان ذلك في العام 1966م وكانت تلك هي البنة الاولي المراجعة الداخلية بالسودان في مجال القطاع العام. [1]

وصدر قانون الإجراءات المالية والمحاسبية عام 1977م وجاء فيه أنه يجوز لوزارة المالية إنشاء مراجعة داخلية بوزارة المالية وقامت بالفعل وكانت تابعة لديوان الحسابات، في عام 1996م كون وزير المالية لجنة لوضع تصور للمراجعة الداخلية تتبع لوزير المالية، تم إصدار لائحة للمراجعة داخلية سنة 1997م، استمر عمل الإدارة العامة للمراجعة الداخلية بموجب الائحة حتي تم تكوين لجنة لإعادة النظر في وضع المراجعة الداخلية لوضع تشريع يحكم عملها وذلك بغرض منحها سلطات ومسئوليات واسعة للقيام بمهامها علي أكمل وجه, تم إصدار قانون للمراجعة الداخلية في العام 2010م ولائحة للمراجعة الداخلية في العام 2011م، وبناءاً للمرسوم الجمهوري رقم (35) لسنة 2015م تم ترفيعها من إدارة عامة الي ديوان للمراجعة الداخلية لاجهزة الدولة.

نص قانون ديوان المراجعة الداخلية لاجهزة الدولة القومية لسنة 2010م في الفصل الثالث المادة (6-1 ,2) بمهام وإختصاصات الديوان.

2- للديوان الاختصاصات والسلطات الأتية:

(أ) مراجعة الاداء المالي والمحاسبي لاجهزة الدولة القومية لضمان سلامة الأستخدام الأمثل للموارد وفقاً لأساليب المراجعة الداخلية المنصوص عليها في القانون او اللوائح الصادرة بموجبة.

(ب) التأكد من توافق المعاملات المحاسبية والسجلات والدفاتر وجه الصرف المخصصة وفقا لقوانيين واللوائح والموازنات المجازة.

(ج) مباشرة مهامها الرقابية في اطار المراجعة الداخلية المسبقة المصاحبة واللاحقة لأنشطة أجهزة الدولة القومية بما فيها حسابات الأستثمار ومشروعات التنمية الممولة من القرض والهبات والمنح والموجودات الثابتة والأصول المتداولة للوحدات.

---

[1] جمهورية السودان , قانون المراجعة الداخلية لاجهزة الدولة القومية لسنة 2010م , المادة 6 , ص4

(د) إعداد تقارير المراجعة الداخلية لأي وحدة علي أن تتضمن نتائج وتحليل المراجعة الداخلية ورفعها لرئيس الوحدة بصورة للمدير العام ومديري عام ديوان الحسابات.

(هـ) القيام بأي مهام او اعباء يكلفة بها الوزير في حدود إختصاصاتة.

(و) توفير المراجعين الداخليين لاجهزة الدولة القومية.

(ز) الدخول لاي مكان تابع للوحدة بعرض القيام بالمراجعة الداخلية بإخطار او بدون اخطار مسبق بما في ذلك أماكن وجود الخزن والمخازن والغرض المحصنة وجرد محتوياتها او معاينتها او فحصها او طلب المستندات الخاصة بها.

(ح) الاطلاع علي الملفات المكاتبات والمستندات والوثائق والسجلات والدفاتر المالية والادارية العامة والسرية.

(ط) الأتصال مباشرة بأي من العاملين بالوحدة لاي غرض من اغراض المراجعة الداخلية كما يجوز لها ان توصي لرئيس الوحدة المعنية بإتخاذ اي إجراء يتطلبة عمل المراجعة الداخلية بما في وذلك إيقاف اي موظف او عمل يعيق وجود عمل المراجعة الداخلية وذلك لحين الانتهاء من عمل المراجعة الداخلية. [1]

(ي)الأعتراض كتابة علي اي تصرف مالي بالوحدة متي ما رأي من المراجعين الداخليين انة بتضمن مخالفة مالية للقوانين او للوائح والمنشورات , في حالة عدم استجابة الوحدة لذلك الأعتراض او ازالة , يجب علي مكتب المراجعة الداخلية اخطار المدير العام المدير لاتخاذ مايراه مناسباً.

(ك) التبليغ الفوري لرئيس الوحدة في حالة اكتشاف اي اختلاس او تزوير او مخالفات مالية او تبديد لاموال واصول وموجودات وموارد اي من اجهزة الدولة القومية وعلي رئيس الوحد اخطار ديوان المراجعة القومي والنيابة المخصصة.

(ل) إتخاذ الإجراءات القانونية ضد اي من العاملين وذلك اذا تقاعس رئيس الوحد عن اتخاذ الاجراءات القانونية ضد من العاملين الذين يثبت ارتكابهم لمخالفات مالية خلال الفترة لا تتخاوز شهراً.

---

[1] جمهورية السودان , قانون المراجعة الداخلية لاجهزة الدولة القومية لسنة 2010م , المادة 6 , ص7

(م) العمل مع الجهات الإختصاص لأنشاء معهد للمراجعة الداخلية لبناء القدرات وتطوير المهارات في مجال المراجعة الداخلية.

2- في حالة ارتكاب وحدة مخالفة لأحكام هذا القانون او اللوائح او القواعد الأوامر الصادرة بموجبة يقوم مكتب المراجعة الداخلية بتوجية الوحدة المعنية بإزالة المخالفة في مدة لا تجاوز 48 ساعة واذا لم تزل المخالفة بعد ذلك التوجية يرفع الامر للمدير العام ليقوم برفع الامر مشفوعا بالتوصية للوزير لاتخاذ ما يراه مناسباً من إجراءات مع اخطار ديوان المراجعة القومي.

3- الهيكل التنظيمي للادارة العامة للمراجعة الداخلية وفقا لقرار مجلس الوزراء رقم (2) لسنة 2014م علي النحو التالي: [1]

1/ المدير العام ويتبع له:

أ- نائب المدير العام.

ب- المكتب التنفيذي.

ج- وحدة المراجعة الداخلية.

د- وحدة التطوير الاداري والجودة.

هـ- وحد العلاقات والاعلام.

2/ إدارة الوحدات الاتحادية وتقسيم الي:.

أ- قسم الفحص والتحليل.

ب- قسم التفتيش.

3/ إدارة الهيئات والشركات الحكومية وتقسيم الي:.

أ- قسم الفحص والتحليل.

ب- قسم التفتيش والمتابعة.

4/ إدارة التخطيط والدراسات وتقسيم الي:.

أ- قسم التخطيط.

---

[1] جمهورية السودان , قانون المراجعة الداخلية لاجهزة الدولة القومية لسنة 2010م , المادة 6 , ص8

ب- قسم الدراسات والبحوث.

ت- قسم المعلومات والاحصاء.

5/ إدارة الموارد البشرية والمالية وتقسيم الي :[1]

أ- قسم الموارد البشرية.

ب- قسم الموارد المالية.

ج- قسم الخدمات.

يلاحظ الباحث أن الهيكل التنظيمي للادارة العامة للمراجعة الداخلية المجاز عام 2014م لا يتناسب مع التوسع الذي حدث للادارة العامة للمراجعة الداخلية والمهام والإختصاصات التي وردت في قانون المراجعة كما اصبحت ديوان وفقاً للمرسوم الجمهوري رقم (35) لسنة 2015م. عليه يرى الباحث لابد من تعديل الهيكل ليستوعب مطلوبات المهام الاضافية بعد ترفيع الإدارة العامة للمراجعة الداخلية لديوان .

(4) القوانين واللوائح التي تحكم عمل ديوان المراجعة الداخليةلاجهزة الدولة القومية في السودان:.

أ – قانون المراجعة الداخلية لاجهزة الدولة القومية لسنة 2010م:.

تم التوقيع علي هذا القانون بواسطة رئيس الجمهورية في 28 يناير 2010م يشتمل القانون علي خمسة فصول في ثمانية عشر مادة , تطرق الفصل الثاني الي أنشاء والتبعية والهيكل التالي:[2].

1. تنشأ بالوزارة إدارة عامة للمراجعة الداخلية لأجهزة الدولة القومية وتتبع الادارة العامة للوزير مباشرة وتكون مسئولة غن أعمال المراجعة الداخلية .

2. تتبع مكاتب المراجعة الداخلية بالوحدات إدارياً لرئيس الوحدة ومهنياً وفنياً للمدير العام.

تناول الفصل الثالث اختصاصات وسلطات الإدارة العامة:

2. يكون للإدارة العامة الاختصاصات والسلطات الآتية :

---

[1] جمهورية السودان , قانون المراجعة الداخلية لاجهزة الدولة القومية لسنة 2010م , المادة 6 , ص9

[2] قانون المراجعة الداخلية لاجهزة الدولة القومية في السودان لسنة 2010م , مرجع سابق ص2

أ. مراجعة الأداء المالي والمحاسبي لأجهزة الدولة القومية لضمان سلامة الاستخدام الأمثل للموارد وفقاً لأساليب المراجعة الداخلية المنصوص عليها في هذا القانون أو اللوائح الصادرة بموجبه.

ب . التأكد من توافق المعاملات المحاسبية والسجلات والدفاتر لأوجه الصرف المخصصة وفقاً للقوانين واللوائح والموازنات المجازة .

ج . مباشرة مهامها الرقابية في اطار المراجعة الداخلية المسبقة والمصاحبة وللاحقةلأنشطة أجهزة الدولة القومية بما فيها حسابات الاستثمار ومشروعات التنمية الممولة من القروض والهبات والمنح والموجودات الثابتة والأصول المتداولة للوحدات .

د . إعداد تقارير المراجعة الداخلية لأى وحدة علي أن تتضمن نتائج وتحليل المراجعة الداخلية ورفعها لرئيس الوحدة بصورة للمدير العام ومدير عام ديوان الحسابات .

هـ. القيام بأي مهام أو أعباء يكلفه بها الوزير في حدود اختصاصاته.

و. توفير المراجعين الداخليين لاجهزة الدولة القومية.

ز. الدخول لأي مكان تابع للوحدة بغرض القيام بالمراجعة الداخلية بإخطار أو بدون إخطار مسبق بما في ذلك أماكن وجود الخزن والمخازن والغرف المحصنة وجرد محتوياتها أو معاينتها أو فحصها أو طلب المستندات الخاصة بها.

ح. الاطلاع علي الملفات والمكاتبات والمستندات والوثائق والسجلات والدفاتر المالية والإدارية العامة والسرية.

ط. الاتصال مباشرة بأي من العاملين بالوحدة لأي غرض من أغراض المراجعة الداخلية كما يجوز لها أن توصي لرئيس الوحدة المعنية باتخاذ أي إجراء يتطلبه عمل المراجعة بما في ذلك ايقاف أي موظف أو عامل يعيق وجوده عمل المراجعة الداخلية وذلك لحين الإنتهاء من عمل المراجعة الداخلية.

ي . الاعتراض كتابةً علي أي تصرف مالي بالوحدة متي ما رأي من المراجعين الدخليين أنه يتضمن مخالفة مالية للقوانين أو اللوائح والمنشورات ، وفي حالة عدم استجابة الوحدة

لذلك الاعتراض أو إزالة المخالفة ، يجب علي مكتب المراجعة الداخلية إخطار المدير العام لاتخاذ ما يراه مناسباً.

ك. التبليغ الفوري لرئيس الوحدة في حالة اكتشاف أي اختلاس أو تزوير أو مخالفات مالية أو تبديد لأموال وأصول وموجودات وموارد أى من أجهزة الدولة القومية وعلي رئيس الوحدة إخطار ديوان المراجعة القومي والنيابة المختصة. [1]

ل. اتخاذ الإجراءات اللازمة حفاظاً علي المال العام وذلك إذا تقاعس رئيس الوحدة عن اتخاذ الإجراءات القانونية ضد أى من العاملين الذين يثبت ارتكابهم لمخالفات مالية خلال فترة لا تتجاوز شهراً.

م . العمل مع جهات الاختصاص لإنشاء معهد للمراجعة الداخلية لبناء القدرات وتطوير المهارات في مجال المراجعة الداخلية.

2. في حالة ارتكاب اي وحدة مخالفة لاحكام هذا القانون او اللوائح او القواعد أو الأوامر الصادرة بموجبه يقوم مكتب المراجعة الداخلية بتوجيه الوحدة المعنية بازالة المخالفة في مدة لا تتجاوز 48 ساعة واذا لم تزال المخالفة بعد ذلك التوجيه يرفع الأمر للمدير العام ليقوم برفع الأمر مشفوعاً بالتوجيه للوزير لاتخاذ مايراه مناسب من الإجراءات مع اخطار ديوان المراجع القومي.

ب/ لائحة المراجعة الداخلية لاجهزة الدولة القومية في السودان لسنة 2011م:

تم اصدارها عملا بالسلطات المخولة بمقتضي احكام المادة 18 من قانون المراجعة الداخلية لاجهزة الدولة القومية لسنة 2010م وبناء علي توصية المدير العام وهي تعتبر لائحة تفصلية لقانون المراجعة الداخلية ومرشد للمراجعين تفيدهم في اداء عملهم[2].

مما تقدم يري الباحث:

أن المراجعة الداخلية في القطاع الحكومي في السودان تفوقت علي المراجعة الداخلية في القطاع الخاص وذلك بتبنيها قانون المراجعة الداخلية الا انها مازالت يكتنفها القصور في

---

[1] قانون المراجعة الداخلية لاجهزة الدولة القومية في السودان لسنة 2010م , مرجع سابق ص3

[2] لائحة المراجعة الداخلية لاجهزة الدولة القومية في السودان لسنة 2011م مرجع سابق ,ص 5-6

بعض الزوايا منها تبعية ديوان المراجعة الداخلية لوزير المالية والاقتصاد الوطني وتبعية المراجع الداخلي بالوحدات ادارياً لرئيس الوحدة وفنياً لمدير المراجعة الداخلية.

كما يري الباحث يجب ان يتبع ديوان المراجعة الداخلية لرئاسة الحمهورية من ناحية تعيينة , حقوقه عزله , كما ان يتبع المراجع الداخلي بالوحدات ادارياً الي الوزير وليس لمدير الوحدو وذلك من اجل زيادة استقلالية المراجع الداخلي وحتي لا تفقد المراجعة الداخلية معناها والهدف من أنشائها .

ج/ معايير المراجعة الداخلية لسنة 2012م في السودان:

عمل باحكام المادة 18 (1) من قانون المراجعة الداخلية لاجهز الدولة القومية لسنة 2010م وبناءاً علي توصية مدير عام الادارة العامة للمراجعة الداخلية لاجهز الدولة القومية (ديوان المراجعة الداخلية) اصدر وزير المالية معايير المراجعة الداخلية التي تحتوي علي فصلين وسبة عشر مادة.

المادة (3) من معايير المراجعة الداخلية لسنة 2012م والتي تنص علي الآتي : استنادا علي قانون ولائحة المراجعة الداخلية تهدف معايير المراجعة الداخلية لتحقيق الاغراض الاتية[1].

1.تقديم إرشادات وموجهات لضمان قيام المراجع الداخلي بعمله باستقلالية تامة ومهنية عالية.

2. تنفيذ الأنظمة الحكومية ومراجعتها بكفاءة وفعالية لتحقيق الأهداف.

3. المحافظة علي الموارد بأنواعها والمقدرات التي تكون تحت تصرف الوحدات الحكومية.

4. التحقق من الشفافية الممارسة طبقا . لـ(احصائية مالية الحكومة) وسلامة الممارسة لمنع وقوع المخالفات مثل الغش والتلاعب في الممتلكات والأموال العامة.

5. تطوير الممارسة المهنية ورفع مستوي الفهم والإدراك للمراجعين الداخليين وتطوير مقدراتهم ورفع كفاءتهم عبر التدريب المستمر.

---

[1] قانون المراجعة الداخلية لسنة 2012م في السودان , وزارة المالية والاقتصاد الوطني , ص7

د/ قواعد السلوك المهني للمراجعين 2012م في السودان:

تم التوقيع علي هذه القواعد من جانب وزير المالية والاقتصاد الوطني في 23/اغسطس 2012م عملا بالسلطات المخولة له بموجب احكام المادة 18 (ج) من قانون المراجعة الداخلية لسنة 2010م وبناء علي توصية المدير العام وتشتمل علي ثلاثة فصول.

هـ/ اهداف مبادي وقواعد السلوك المهني للمراجعين الداخليين:

تتمثل أهداف مبادي وقواعد السلوك المهني للمراجعين الداخليين فيما يلي:

1/ تعتبر مبادي وقواعد السلوك المهني للمراجعين الداخليين الدستور الأخلاقي لمهنة المراجعة الداخلية ويجب علي جميع المراجعين الداخليين الالتزام بهذه المبادئ والقواعد لتحقيق أهداف المراجعة الداخلية.

2/ يجب علي كل مراجع داخلي أن يلتزم بقواعد السلوك المهني وأن يتوخي في سلوكه ما تسحقه المهنة من مسئولية وكرامة ورقابة وعليه أن يلتزم بكل ما يعلي قدره ويحفظ كرامته ويبتعد عن كل ما يسئ أو يحط من قدر مهنته وأن يحافظ علي شرف المهنة وتقاليدها .

3/ في حالة مخالفة المراجع الداخلي لمبادئ وقواعد السلوك المهني يعرض نفسه الي المحاسبة الإدارية أو القانونية أو الاثنين معاً.

و/ دليل ومرشد عمر المراجعة الداخلية لسنة 2012م

عملاً بأحكام المادة (18) (ب) من قانون المراجعة الداخلية لاجهزة الدولة القومية لسنة 2010م وتوصية مدير الإدارة العامة للمراجعة الداخلية (ديوان المراجعة الداخلية) اصدر وزير المالية دليل ومرشد عمل المراجعة الداخلية لسنة 2012م وتم التوقيع عليه من وزير المالية في 23/ اغسطس 2012م ويشمل الدليل علي بابين وثلاثة فصول والفصل الثالث يحتوي علي ستة أجزاء يوضح برنامج مراجعة السلع والخدمات واقتناء الأصول غير المالية.

يكونالإطار التنظيمي لديل ومرشد عمل المراجعة الداخلية علي الوجه الاتي: [1].

1- تخطيط عمليات المراجعة الداخلية.

[1] وقواعد السلوك المهني للمراجعين الداخليين سنة 2012م , ص .10

2- اساليب إعداد تقارير المراجعة الداخلية.

3- متابعة تقارير المراجعة الداخلية.

4- المسائل الإدارية الاخري.

إدارة المخاطر بوزارة المالية والتخطيط الاقتصادي

أ/ تمهيد

نسبة لكثرة المتغيرات وتنوع العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر إداء الإقتصادي الكلي والاداء المالي العام للدولة فقد قررت وزارة المالية والتخطيط بتوجيه من مدلس الوزراء إنشاء إدارة متخصصة في المخاطر لتقييم السياسات والإجراءات التي سمحت بوقوع تلك المخاطر . والتي تفيد مؤشر القايس الذي يمكن خلاله التنبؤ المسبق بنسبة تحقيق الأهداف المرجوة والعمل ونسبة الإنجازات الكلية.

مبررات إعداد خطة إدارة المخاطر:

وجود فجوة بين الموازنة المتوقعة للخطة الإستراتيجية والموازنة الحقيقية عند التنفيذ. ضعف كفاءة وفاعلية عملية التخطيط الإستراتيجي مع عدم تحقيق النتائج المرجوة منه. تعداد العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر علي عمل الإدارة. [1]

ب/ الهـــــدف العام:

الهدف العام لإدارة المخاطر: هو تقديم السند العلمي والعملي للقيادة العليا بالوزارة بتوضيح المخاطر القائمة والمتوقعة المرتبطة بما يستمر في تنفيذ من مشروع أو هدف او خطوة تنفيذية ومهام في مجال السياسات المالية والإقتصادية ودراسات جدوي المشروعات التنموية والخطط والبرامج المرحلية بالإضافة للمتغيرات الإدارية وأبعادها الإجتماعية. وذلك لتحسين الفهم والادراك لجميع أنواع المخاطر من حجمها والآثار المترتبة علي الأداء المالي. إن الهدف النهائي لإدارة المخاطر هو تحقيق السلامة المالية وتدعيم المركز المالي.

---

[1] وقواعد السلوك المهني للمراجعين الداخليين سنة 2012م , ص .11

جـ/ الأهداف الفرعية:

توفير وتوضيح مفاهيم كيفية إدارة المخاطر والترويج لها وإيجاد الموجهات والإجراءات التي تساعد في تقليل آثار المخاطر السالبة أو تفاديها أو القبول بها في مجال من مجالات عمل الوزارة.

تحديد وتقيم وتقويم خطط إدارة المخاطر القائمة أو المتوقعه والمرتبطة بالإقتصاد الكلي.

التأكد من وجود خطط مناسبة لمعالجة المخاطر في الدراسات الخاصة بالقرارت والسياسات والمشروعات ..... الخ التي تتخذها الوزارة أو تقوم بتنفيذها . بالإضافة الي المساعدة في وضع الخطط المناسبة والطارئة وتحديث ما هو قائم منها في المجالات التي يجري تنفيذها والعمل علي تضمينها.

إتخاذ القرارت الإستراتيجية العليا والتخطيط المبني أساس التقييم الدقيق والصحيح للمخاطر عبر الوزارات المختلفة والقطاع العام العريض بواسطة وثائق حكومية خاصة بأطر وتطبيق إدارة المخاطر للأعمال.

تقييم حجم الخسائر التي قد تنتج من المخاطر المحتملة والغير محتملة وإقتراح الخيارات المناسبة لتقليلها أو تفاديها مع تخصيص إعتمادات لها في الميزانيات العامة.

حسب الأفضلية في الترجيح للخيار الافضل من حيث التكلفة وسهولة التنفيذ.

إتخاذ قرارات الوزارة الفاعلية بالتركيز علي القطاع العام الذي يبني علي التقييم الدقيق للمخاطر عبر قطاعات الاعمال المختلفة التي تنصب في إدارة المخاطر الحكومية التي تلبي رغبات المنظمات الممتازة.

التقيد والالتزام بالمبادي الحالية لإدارة المخاطر والممارسات الأفضل عبر الحكومة وهي التي تسعي إلي تشجيع فلسفة إحتضان المبادرات والارتكازات , والأخذ بالمخاطر والاعتراف بها كعنصر في كل الممارسات.

د/المهام والاختصاصات:

يمكن تخليص مهام وإختصاصات إدارة المخاطر في إعداد خطط للمخاطر المتوقعة وتحديدها وقياسها وتقييمها وتقويمها وتقدير حجم وتكلفة المخاطر المتوقعة وتحديد مواقيت إحتمال حدوثها في المدي الزمني الذي يمكن من التنبؤ بها.

وتشمل تفاصيل ماورد اعلاه مايلي: [1]

[1] وقواعد السلوك المهني للمراجعين الداخليين سنة 2012م , ص .12

تحديد برنامج إستراتيجي لإدارة المخاطر بالوزارة من خلال إدارة المخاطر مع التنسيق مع كافة الإدارات بالوزارة.

جمع وتحليل البيانات والمعلومات الضرورية عن البيئة الداخلية والخارجية للتعرف علي المخاطر التي تواجه أنشطة الوزارة ، إكتشاف وتحديد وتوصيف المخاطر الحالية والمستقبلية التي تواجه الأنشطة علي ضوء البيانات والمعلومات المتاحة وتصنيفها والتعرف علي العلاقات فيما بينها ، تحديد مستويات تلك المخاطر باستخدام الوسائل العلمية المتاحة لقياس الخطر وفي ضوء توقع حجم الخسائر المترتبة عليها ودرجة تاثيرها علي وضع الإقتصادي الكلي وقدراته المالية وإمكانيته الإدارية ، إقتراح أفضل الحلول والطرق لمواجهة تلك المخاطر والتعامل معها ووضع الألويات والإجراءات والبرنامج التنفيذية اللازمة لمواجهة المخاطر ، مراجعة وتقييم مدي جودة الخطط والبرامج التنفيذية الموضوعة لمواجهة تلك المخاطر مع العمل علي تطوير وفق التحديدات المحيطة بها وأي مستجدات قد تؤثر علي تنفيذها أو تحديد أهدافها من خلال التحليل المتواصل للبيئة الداخلية والخارجية التي تعمل الوزارة من خلالها ، وضع الإجراءات التصحيحية الضرورية لإستصحاب مفهوم إدارة المخاطر ضمن سياسات الوزارة وبرامجها التنفيذية التي تعني بإدارة الإقتصاد الكلي إبلاغ القيادة العليا بأي خطر قائم أو محتمل يؤثر في سياسات الوزارة لإدارة المخاطر مع إقتراح الخطوات الإجائية التصحيحية لمواجهة الخطر، المساهمة في نشر الوعي بأنواع المخاطر التي تواجه عمل الوزارة وأساليب مواجهتها، الإشراف علي تنيف المخاطر حسب هميتها ودرجة خطورتها.

المشاركة في إعداد وتقييم خطة الوزارة السنوية وفقاً لتقارير الإدارات والعمل علي إعداد سجل للمخاطر يشمل كل انشطة الوزارة بناء علي التغيرات، الإشراف علي تعديل وتحديث سجل المخاطر بناء علي التغيرات الناتجة خلال العام المالي ،المشاركة في المؤتمرات وحضور الندوات وورش العمل، المشاركة في مناقشة الميزانيات العامة.

وضع مؤشرات للمخاطر , وإعداد قاعدة بيانات تاريخية لنشاطها وتبويبها وفقاً لنوع المخاطر.

التنسيق بين الإدارات المختلفة ذات العلاقة لتطوير نظم إدارة الخطر بالوزارة والتحقق من تنفيذ الإدارات المعنية لتوصيات الإدارة، التأكد من توفر مقومات العمل لإدارة المخاطر

واستخدام الأساليب الكمية والنوعية الملائمة لإدارة تلك المخاطر ، المشاركة في إعداد وتنفيذ الآليات والأساليب والتقنيات المستخدمة للتعامل مع المخاطر.

المشاركة في إعداد خطط موثقة للطواري والسناريوهات البديلة الخاصة بمعالجتها والتأكد من ايصالها لجميع الجهات ذات الصلة ،الإسنفادة من تقارير الجهات الرقابية والتدقيقية لمراقبة الالتزام بسياسات وإجراءات مراقبة المخاطر وكذلك حدود المخاطر بكافة أنواعها ، التنسيق والتعاون لمراجعة المخاطر الشائعة في العديد من الجهات التي تتشابه و تتكامل أو تتداخل طبيعة عملها مع أنشطة عمل الوزارة من خلال القوائم المعدة لذلك الغرض والاستفادة من ذلك للتعرف علي المخاطر المحتملة ،تقييم المخاطر المحتملة من حيث شدتها في إحداث الخسائر وإحتمالية وحدوثها مع مراعات إمكانية قياسها كمياً في بعض الأحيان وصعوبة قياسها في أحيان أخري وإقتراح المقومات المطلوبة لمعالجتها، تكوين لجان معنية بتقييم المخاطر المستحدثة وتوفير المعلومات اللازمة لعمها والقيام بأعمال سكرتاريتها والإشراف عليها. [1]

الهيكل التنظيمي للإدارة :

يتولى مهام إدارة المخاطر مدير عام يعاونه عدد من الكوادر الفنية المساعدة ويتكون من :

قسم تحديد المخاطر.

قسم المراجعة والتقويم وينقسم الي وحدتين :

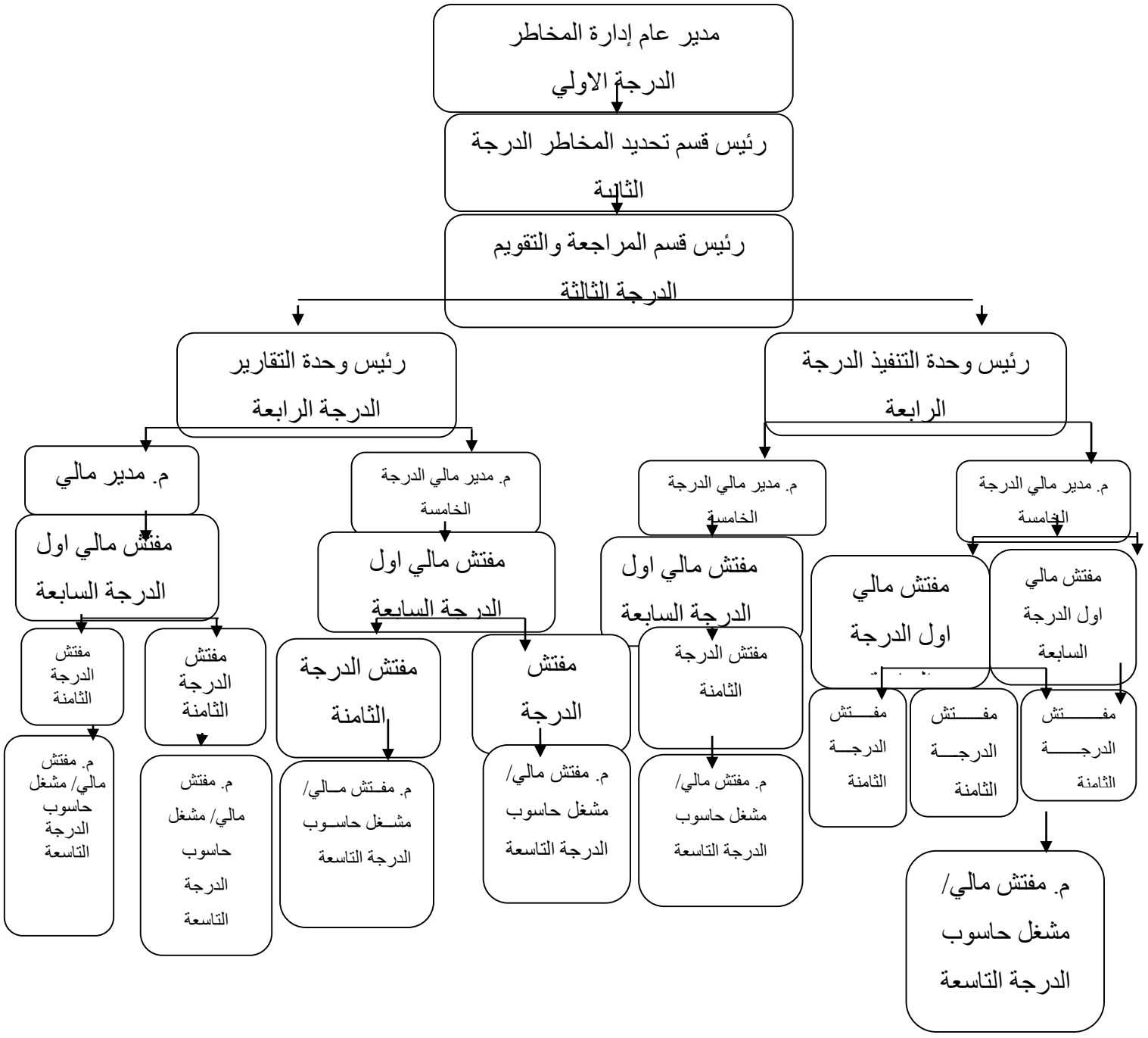
أ.وحدة التنفيذ ب.وحدة التقارير

[1] وقواعد السلوك المهني للمراجعين الداخليين سنة 2012م , ص .13

الشكل (2/1/3)

يوضح الهيكل التنظيمي المجاز لإدارة المخاطر:

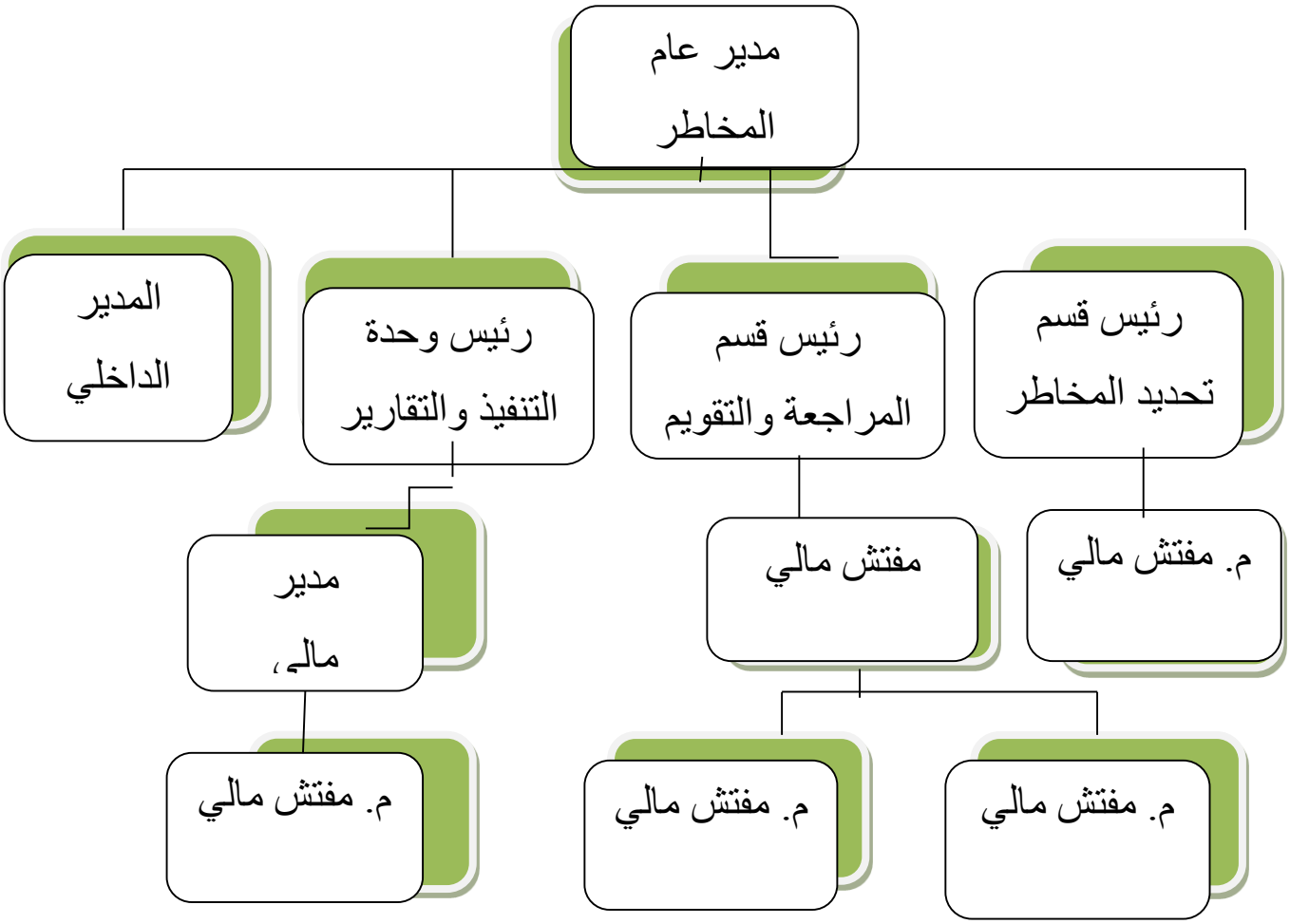
الهيكل التنظيمي المجاز



شكل (3/1/3)

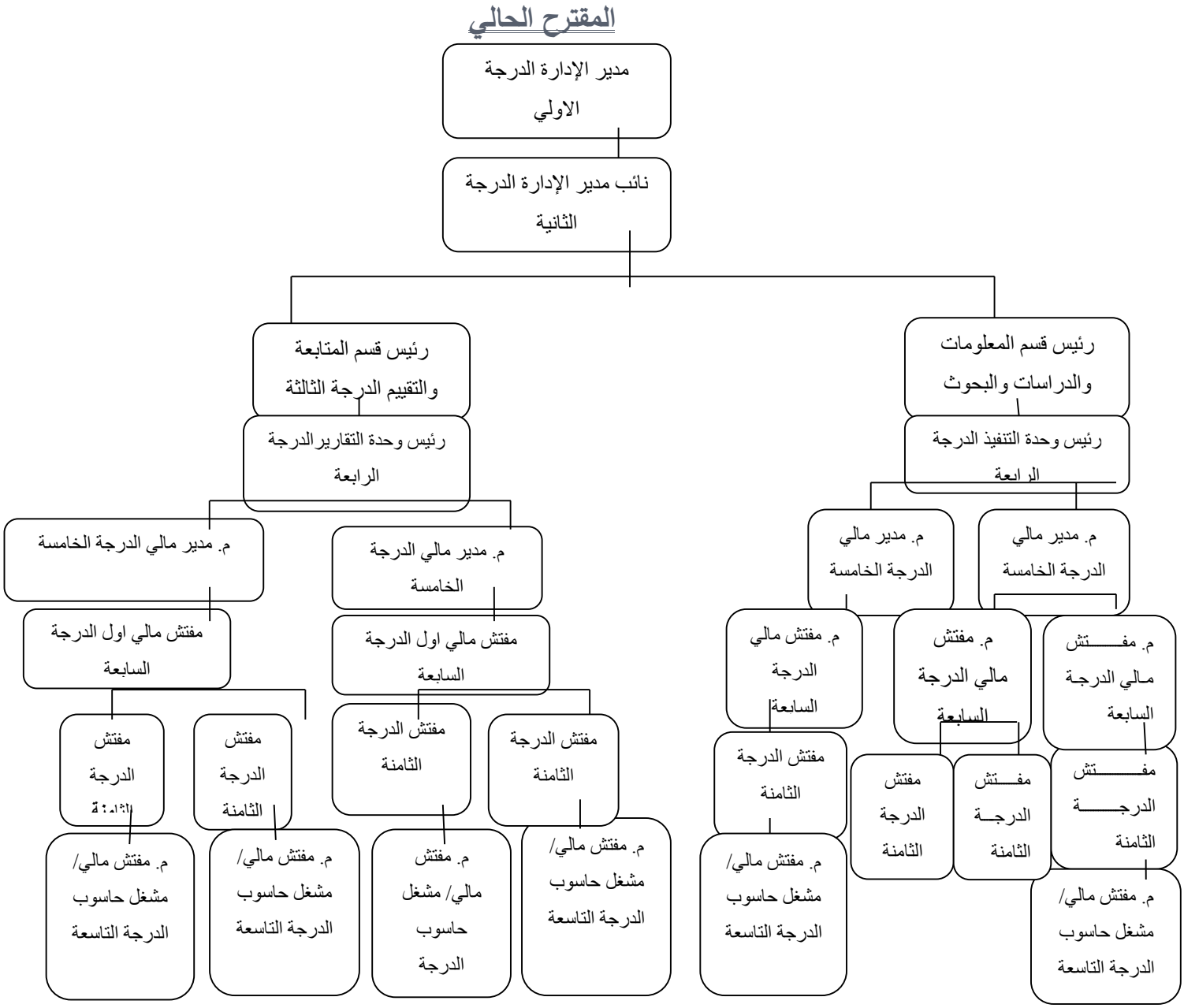
يوضح الوضع الحالي لإدارة المخاطر في وزارة المالية:

الوضع الحالي



شكل (4/1/3)

مقترح من قبل الباحث لإدارة المخاطر مستقبلا لتحسين اداء إدارة المخاطر بالوزارة تم تصميمه بناءاً علي الهيكل الحالي والهيكل المجاز.



المبحث الثاني
الدراسة الميدانية

تناول الباحثة في هذا الفصل وصفاً للطريقة والإجراءات التي أتبعتها في تنفيذ هذه الدراسة، يشمل ذلك وصفاً لمجتمع الدراسة وعينته، وطريقة إعداد أداتها، والإجراءات التي اتخذت للتأكد من صدقها وثباتها، والطريقة التي اتبعت لتطبيقها، والمعالجة الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات واستخراج النتائج، كما يشمل المبحث تحديداً ووصفاً لمنهج الدراسة.

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي تسعى الباحثة أن تعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة، يتكون مجتمع الدراسة الأصلي من جميع الموظفين بوزارة المالية والتخطيط الإقتصادي.

أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة، حيث قام الباحثة بتوزيع عدد (226) استمارة استبيان على المستهدفين من بعض الجهات، وقد استجاب (208) فرداً حيث أعادوا الاستبيانات بعد ملئها بكل المعلومات المطلوبة أي ما نسبته تقريباً (92%) من المستهدفين.

وللخروج بنتائج دقيقة قدر الإمكان حرصت الباحثة على تنوع عينة الدراسة من حيث شمولها على الآتي:

1- الأفراد من مختلف الفئات العمرية (أقل من 30 سنة، من 30-34 سنة، من 35-39 سنة، من 40 سنة فأكثر).

2- الأفراد من مختلف المؤهلات العلمية (بكالوريوس، دبلوم عالي، ماجستير، دكتوراه، أخرى).

3- الأفراد من مختلف التخصصات العلمية (محاسبة، إحصاء، إدارة أعمال، دراسات مالية ومصرفية، نظم معلومات محاسبية، إقتصاد، أخرى).

4- الأفراد من مختلف المؤهلات المهنية (زمالة المحاسبين القانونيين السودانية، زمالة المحاسبين القانونيين العربية، زمالة المحاسبين القانونيين البريطانية، زمالة المحاسبين القانونيين الأمريكية، أخرى، لا توجد).

5- الأفراد من مختلف المراكز الوظيفية (محاسب، مراجع داخلي، رئيس قسم، مدير مالي، مدير شئون مالية، مساعد مدير، مدير إدارة عامة، مدير مراجعة داخلية، أخرى).

6- الأفراد من مختلف سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5-9 سنوات، من 10-14 سنة، من 15-19 سنة، من 20 سنة فأكثر).

1- العمر:

يوضح الجدول (1/2/3) والشكل (1/2/3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر.

جدول (1/2/3)

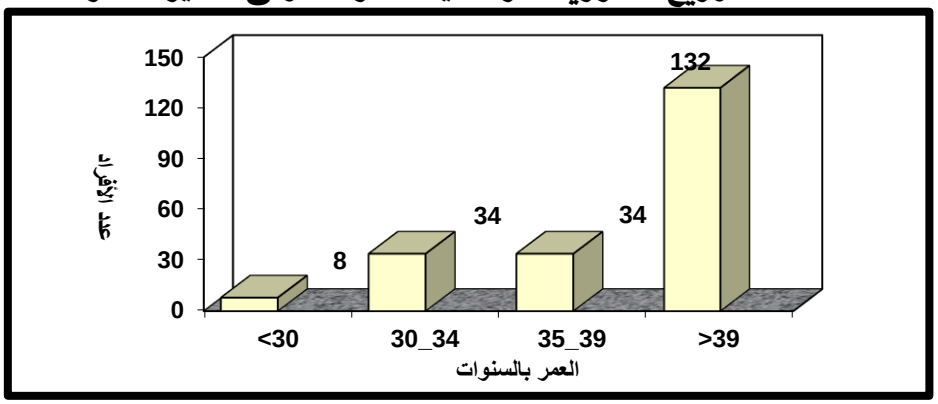
التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	8	%3.8
من 30-34 سنة	34	%16.3
من 35-39 سنة	34	%16.3
من 40 سنة فأكثر	132	%63.5
المجموع	208	%100.0

المصدر: إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية، 2022م

شكل (1/2/3)

التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2022م

يبين الجدول (1/2/3) والشكل (1/2/3) أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من الفئة العمرية من (40) سنة فأكثر، حيث بلغ عددهم (132) فرداً ويمثلون ما نسبته (63.5%) من العينة الكلية، يليهم أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية من (30-34) سنة، إذ بلغ عددهم (34) فرداً وبنسبة (16.3%) من العينة الكلية، يليهم أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية من (35-39) سنة، إذ بلغ عددهم (34) فرداً ويمثلون ما نسبته (16.3%) من العينة الكلية، وأخيراً الفئة العمرية أقل من (30) سنة، والبالغ عددهم (8) أفراد وبنسبة (3.8%) من العينة الكلية.

2- المؤهل العلمي:

يوضح الجدول (2/2/3) والشكل (2/2/3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي.

جدول (2/2/3)

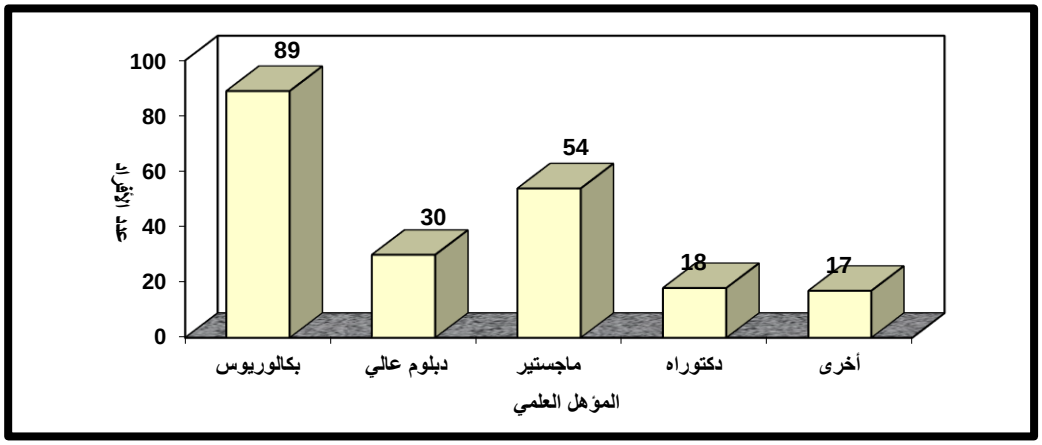
التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
بكالوريوس	89	%42.8
دبلوم عالي	30	%14.4
ماجستير	54	%26.0
دكتوراه	18	%8.7
أخرى	17	%8.2
المجموع	208	%100.0

المصدر: إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية، 2022م

شكل (2/2/3)

التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2022م

يتبين من الجدول (2/2/3) والشكل (2/2/3) أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من ذوي المؤهل العلمي البكالوريوس، حيث بلغ عددهم (89) فرداً وبنسبة (42.8%)، وتضمنت العينة على (54) فرداً وبنسبة (26.0%) من ذوي المؤهل العلمي الماجستير، كما تضمنت العينة على (30) فرداً وبنسبة (14.4%) من ذوي المؤهل العلمي الدبلوم العالي، وتضمنت العينة على (18) فرداً وبنسبة (8.7%) من ذوي المؤهل العلمي الدكتوراه، كما تضمنت العينة على (17) فرداً وبنسبة (8.2%) من ذوي المؤهلات العلمية الأخرى.

3- التخصص العلمي:

يوضح الجدول (3/2/3) والشكل (3/2/3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير التخصص العلمي.

جدول (3/2/3)

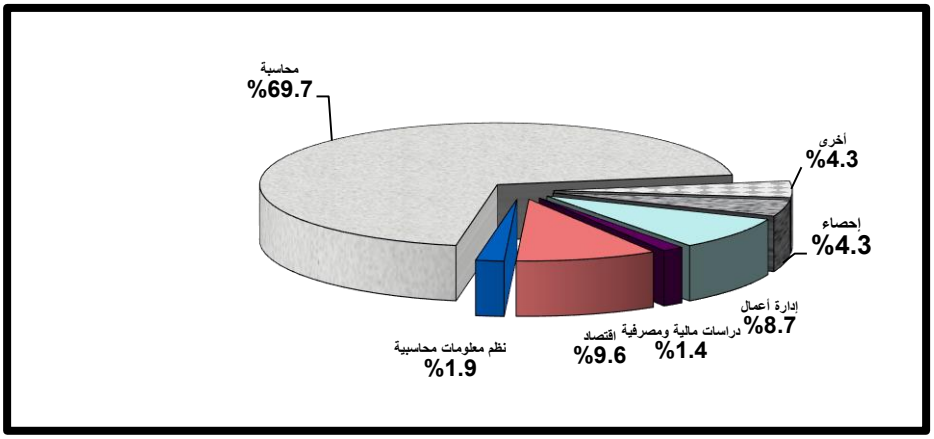
التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير التخصص العلمي

التخصص العلمي	العدد	النسبة المئوية
محاسبة	145	%69.7
إحصاء	9	%4.3
إدارة أعمال	18	%8.7
دراسات مالية ومصرفية	3	%1.4
نظم معلومات محاسبية	4	%1.9
اقتصاد	20	%9.6
أخرى	9	%4.3
المجموع	208	%100.0

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2022م

شكل (3/2/3)

التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير التخصص العلمي



المصدر:إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2022م

يظهر الجدول (3/2/3) والشكل (3/2/3) أن التخصص العلمي لغالبية أفراد عينة الدراسة هو المحاسبة، حيث بلغ عدد أفراد العينة المتخصصين بالمحاسبة (145) فرداً وبنسبة (69.7%)، كما تضمنت عينة الدراسة على (20) فرداً وبنسبة (9.6%) من المتخصصين بالاقتصاد، وتضمنت العينة على (18) فرداً وبنسبة (8.7%) من المتخصصين بإدارة الأعمال، كما تضمنت العينة على (9) أفراد وبنسبة (4.3%) من المتخصصين بالإحصاء، وتضمنت العينة على (9) أفراد وبنسبة (4.3%) من ذوي التخصصات العلمية الأخرى ، كما تضمنت العينة على (4) أفراد وبنسبة (1.9%) من

المتخصصين بنظم المعلومات المحاسبية، وتضمنت العينة على (3) أفراد وبنسبة (1.4%) من المتخصصين بالدراسات المالية والمصرفية.

4- المؤهل المهني:

يوضح الجدول (4/2/3) والشكل (4/2/3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل المهني.

جدول (4/2/3)

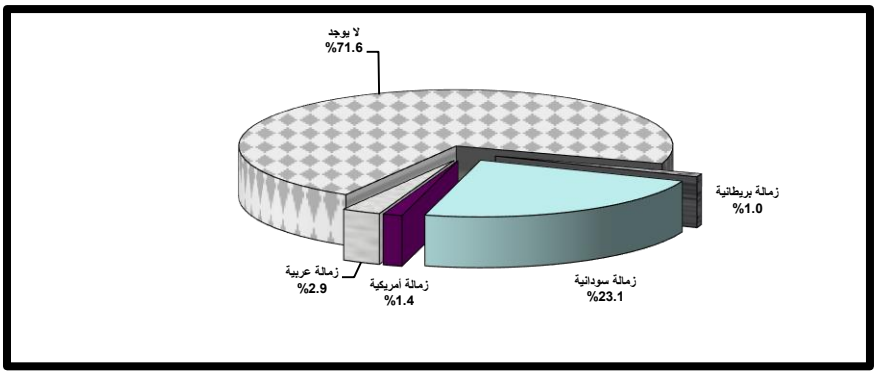
التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل المهني

المؤهل المهني	العدد	النسبة المئوية
زمالة المحاسبين القانونيين السودانية	48	%23.1
زمالة المحاسبين القانونيين العربية	6	%2.9
زمالة المحاسبين القانونيين البريطانية	2	%1.0
زمالة المحاسبين القانونيين الأمريكية	3	%1.4
لا يوجد	149	%71.6
المجموع	208	%100.0

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2022م

شكل (4/2/3)

التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل المهني



المصدر:إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2022م

يظهر الجدول (4/2/3) والشكل (4/2/3) أن غالبية أفراد عينة الدراسة ليس لديهم مؤهلات مهنية، حيث بلغ عددهم (149) فرداً وبنسبة (71.6%)، وتضمنت العينة على (48) فرداً وبنسبة (28.1%) لديهم المؤهل المهني زمالة المحاسبين القانونيين السودانية، كما تضمنت العينة على (6) أفراد بنسبة (21.1%) لديهم المؤهل المهني زمالة

المحاسبين القانونيين العربية، وتضمنت العينة على (3) أفراد بنسبة (1.4%) لديهم المؤهل المهني زمالة المحاسبين القانونيين الأمريكية، تضمنت العينة على فردان بنسبة (1.0%) لديهما المؤهل المهني زمالة المحاسبين القانونيين البريطانية.

5- المركز الوظيفي:

يوضح الجدول (5/2/3) والشكل (5/2/3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المركز الوظيفي.

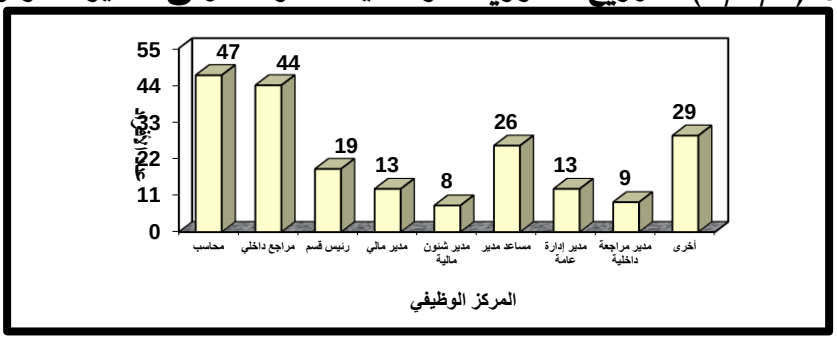
جدول (5/2/3)

التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المركز الوظيفي

المركز الوظيفي	العدد	النسبة المئوية
محاسب	47	%22.6
مراجع داخلي	44	%21.2
رئيس قسم	19	%9.1
مدير مالي	13	%6.3
مدير شئون مالية	8	%3.8
مساعد مدير	26	%12.5
مدير إدارة عامة	13	%6.3
مدير مراجعة داخلية	9	%4.3
أخرى	29	%13.9
المجموع	208	%100.0

المصدر: إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية، 2022م

شكل (5/2/3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المركز الوظيفي



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2022م

يتبين من الجدول (5/2/3) والشكل (5/2/3) أن غالبية أفراد عينة الدراسة يشغلون وظيفة محاسب، إذ بلغ عددهم في العينة (47) فرداً وبنسبة (22.6%)، ثم يأتي بالمرتبة الثانية من حيث العدد الذين يشغلون وظيفة مراجع داخلي، حيث بلغ عددهم في العينة (44) فرداً وبنسبة (21.2%)، و(29) فرداً بنسبة (13.9%) يشغلون وظائف أخرى، و(26)

مساعدين مدراء بنسبة (12.5%)، و(19) رؤوساء إقسام بنسبة (9.1%)، و(13) مدراء ماليين بنسبة (6.3%)، و(13) مدراء إدارات عامة بنسبة (6.3%)، و(9) مدراء مراجعة داخلية بنسبة (4.3%)، و(4) مدراء شئون مالية بنسبة (3.8%).

6- سنوات الخبرة:

يوضح الجدول (6/2/3) والشكل (6/2/3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة.

جدول (6/2/3)

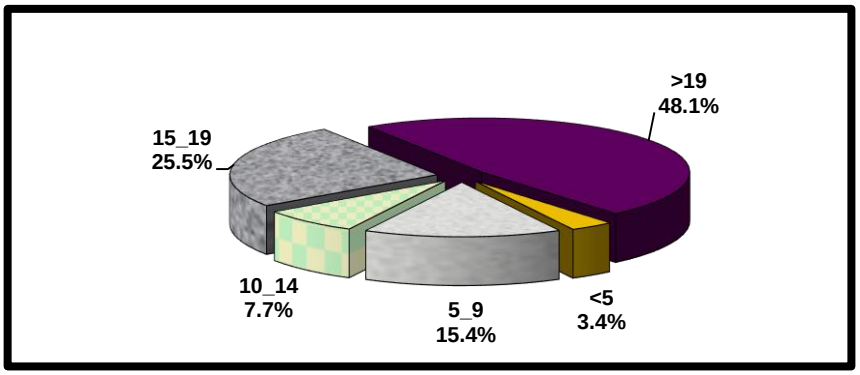
التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	7	%3.4
من 5-9 سنوات	32	%15.4
من 10-14 سنة	16	%7.7
من 15-19 سنة	53	%25.5
من 20 سنة فأكثر	100	%48.1
المجموع	208	%100.0

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2022م

شكل (6/2/3)

التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2022م

يتبين من الجدول (6/2/3) والشكل (6/2/3) أن غالبية أفراد عينة الدراسة لهم سنوات خبرة من (20) سنة فأكثر، حيث بلغ عددهم في العينة (100) فرداً وبنسبة (48.1%)، ثم يأتي بالمرتبة الثانية من حيث العدد، أفراد عينة الدراسة الذين لهم خبرة من (15-19)

سنة، حيث بلغ عددهم (53) فرداً وبنسبة (25.5%)، ثم أفراد عينة الدراسة الذين لهم خبرة من (5–9) سنوات، حيث بلغ عددهم (32) فرداً وبنسبة (15.4%)، أفراد عينة الدراسة الذين لهم خبرة من (10–14) سنة، حيث بلغ عددهم (16) فرداً وبنسبة (7.7%)، وأخيراً أفراد عينة الدراسة الذين لهم خبرة أقل من (5) سنوات، حيث بلغ عددهم (7) أفراد وبنسبة (3.4%).

ثانياً: أداة الدراسة

أداة البحث عبارة عن الوسيلة التي تستخدمها الباحثة في جمع المعلومات اللازمة عن الظاهرة موضوع الدراسة، ويوجد العديد من الأدوات المستخدمة في مجال البحث العلمي للحصول على المعلومات والبيانات اللازمة للدراسة، وقد اعتمدت الباحثة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات من عينة الدراسة، وللاستبيان مزايا منها:

1- يمكن تطبيقه للحصول على معلومات عن عدد من الأفراد.

2- قلة تكلفته وسهولة تطبيقه.

3- سهولة وضع عباراته وترسيم ألفاظه.

4- يوفر وقت للمستجيب ويعطيه فرصة التفكير.

5- يشعر المجيبون عليه بالحرية في التعبير عن أراء يخشون عدم موافقة الآخرين عليها.

وصف الاستبيان

أرفق مع الاستبيان خطاب للمبحوث تم فيه تنويره بموضوع الدراسة وهدفه وغرض الاستبيان، واحتوى الاستبيان على قسمين رئيسين:

القسم الأول: تضمن عبارات عن البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، حيث يحتوي هذا الجزء على عبارات حول العمر بالسنوات، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المؤهل المهني، المركز الوظيفي، سنوات الخبرة.

القسم الثاني: يحتوي هذا القسم على عدد (30) عبارة، طلب من أفراد عينة الدراسة أن يحددوا استجابتهم عن ما تصفه كل عبارة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمس مستويات (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)، وتم توزيع هذه العبارات على فرضيات الدراسة الثلاث بواقع (10) عبارات لكل فرضية.

ثالثاً: ثبات وصدق أداة الدراسة

الثبات والصدق الظاهري

للتأكد من الصدق الظاهري للاستبيان وصلاحية عباراته من حيث الصياغة والوضوح قامت الباحثة بعرض عبارات الاستبيان على عدد من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين بمجال الدراسة، وبعد استعادت الاستبيان من المحكمين تم إجراء بعض التعديلات التي اقترحت عليها.

الثبات والصدق الإحصائي

يقصد بثبات الاختبار أن يعطي المقياس نفس النتائج إذا ما استخدم أكثر من مرة واحدة تحت ظروف مماثلة، ويعني الثبات أيضاً أنه إذا ما طبق اختبار ما على مجموعة من الأفراد ورصدت درجات كل منهم، ثم أعيد تطبيق الاختبار نفسه على المجموعة نفسها وتم الحصول على الدرجات نفسها يكون الاختبار ثابتاً تماماً، كما يعرف الثبات أيضاً بأنه مدى الدقة والاتساق للقياسات التي يتم الحصول عليها مما يقيسه الاختبار، ومن أكثر الطرق استخداماً في تقدير ثبات المقياس هي:

1- طريقة التجزئة النصفية باستخدام معادلة سبيرمان-براون.

2- معادلة ألفا-كرونباخ.

3- طريقة إعادة تطبيق الاختبار.

4- طريقة الصور المتكافئة.

5- معادلة جوتمان.

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، والصدق الذاتي للاستبانة هو مقياس الأداة لما وضعت، وقياس الصدق هو معرفة صلاحية الأداة لقياس ما وضعت له، قامت الباحثة بإيجاد الصدق الذاتي لها إحصائياً باستخدام معادلة الصدق الذاتي هي:

الصدق = $\sqrt{\text{الثبات}}$

وقام الباحث بحساب معامل ثبات المقياس المستخدم في الاستبيان بطريقة التجزئة النصفية حيث تقوم هذه الطريقة على أساس فصل إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات ذات الأرقام الفردية عن إجاباتهم على العبارات ذات الأرقام الزوجية، ومن ثم يحسب معامل ارتباط بيرسون بين إجاباتهم على العبارات الفردية والزوجية وأخيراً يحسب معامل الثبات وفق معادلة سبيرمان–براون بالصيغة الآتية:

$$\text{معامل الثبات} = \frac{2 \times \text{ر}}{1 + \text{ر}}$$

حيث: (ر) يمثل معامل ارتباط بيرسون بين الإجابات على العبارات ذات الأرقام الفردية والإجابات على العبارات ذات الأرقام الزوجية.

ولحساب صدق وثبات الاستبيان كما في أعلاه قامت الباحثة بأخذ عينة استطلاعية بحجم (15) فرداً من مجتمع الدراسة وتم حساب ثبات الاستبيان من العينة الاستطلاعية بموجب طريقة التجزئة النصفية وكانت النتائج كما في الجدول الآتي:

الجدول (7/2/3)

الثبات والصدق الإحصائي لإجابات أفراد العينة الاستطلاعية على الاستبيان

الفرضيات	معامل الثبات	معامل الصدق الذاتي
الأولى	0.65	0.81
الثانية	0.55	0.74
الثالثة	0.80	0.89
الاستبيان كاملاً	0.77	0.88

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2022م

يتضح من نتائج الجدول (7/2/3) أن جميع معاملات الثبات والصدق لإجابات أفراد العينة الاستطلاعية على العبارات المتعلقة بكل فرضية من فرضيات الدراسة الثلاث، وعلى الاستبيان كاملاً كانت أكبر من (50%) والبعض منها قريبة جداً إلى(100%) مما يدل

على أن الاستبيان يتصف بالثبات والصدق الكبيرين جداً بما يحقق أغراض البحث، ويجعل التحليل الإحصائي سليماً ومقبولاً.

رابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

لتحقيق أهداف الدراسة وللتحقق من فرضياتها، تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

1- الأشكال البيانية، التوزيع التكراري للإجابات.

2- النسب المئوية.

3- معامل ارتباط بيرسون.

4- معادلة سبيرمان-براون لحساب معامل الثبات.

5- الوسيط.

6- اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الإجابات.

وللحصول على نتائج دقيقة قدر الإمكان، تم استخدام البرنامج الإحصائي *SPSS* والذي يشير اختصاراً إلى الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية *Statistical Package for Social Sciences* ، كما تمت الاستعانة بالبرنامج *Excel* لتنفيذ الأشكال البيانية المطلوبة في الدراسة.

خامساً: تطبيق أداة الدراسة:

تم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة المقررة (208) فرداً، وقد تم تفريغ البيانات والمعلومات في الجداول التي أعدها الباحثة لهذا الغرض، حيث تم تحويل المتغيرات الأسمية (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) إلى متغيرات كمية (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب وتم تفريغ البيانات في الجداول الآتية.

الجدول (8/2/3)

التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الأولى

ت	العبارات		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تبعية المراجعة الداخلية تنظيمياً لمجلس الإدارة يعزز استقلاليتها وأدائها المهني الذى يؤدي الي تقويم إدارة المخاطر	العدد	105	77	11	10	5
		%	50.5	37.0	5.3	4.8	2.4
2	تبعية إدارة المراجعة الداخلية لمجلس الإدارة يتيح لها تقويم إدارة المخاطر	العدد	72	95	26	13	2
		%	34.6	45.7	12.5	6.3	1.0
3	يتمتع المراجع الداخلي بالاستقلالية التامه عن الأنشطة التي يراجعها بالتالي يفعل عملية تقويم إدارة المخاطر	العدد	100	87	14	5	2
		%	48.1	41.8	6.7	2.4	1.0
4	الاتصال المباشر لمدير المراجعة الداخلية بمجلس الإدارة يدعم عملية تقويم إدارة المخاطر	العدد	87	95	16	8	2
		%	41.8	45.7	7.7	3.8	1.0
5	تحديد مسئوليات إدارة المراجعة الداخلية بشكل واضح بميثاق عملها يساهم في تقويم إدارة المخاطر	العدد	109	81	15	3	0
		%	52.4	38.9	7.2	1.4	0.0
6	لا يتأثر المراجعين الداخليين في	العدد	93	81	25	9	0

	تكوين أرائهم واحكامهم بالآخرين ذلك يدعم استقلاليتهم ويسهم في تقويم إدارة المخاطر	%	44.7	38.9	12.0	4.3	0.0
7	نطاق عمل المراجعة الداخلية يعد مؤشراً هاماً لفعالية وظيفة المراجعة الداخلية في تقويم إدارة المخاطر	العدد	101	87	15	5	0
		%	48.6	41.8	7.2	2.4	0.0
8	توسع نطاق عمل المراجع الداخلي يشمل المراجعة التشغيلية ومراجعة عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة بالاضافة الي المراجعة المالية	العدد	101	84	16	7	0
		%	48.6	40.4	7.7	3.4	0.0
9	تتبع إدارة المراجعة الداخلية فنياً للجنة المراجعة التي يؤدى الي تفعيل إدارة المخاطر	العدد	84	90	28	6	0
		%	40.4	43.3	13.5	2.9	0.0
10	الأخذ بملاحظات إدارة المراجعة الداخلية عن المخاطر التي تتعرض لها الوحدة يسهم في تقويم فاعلية إدارة المخاطر	العدد	102	73	33	0	0
		%	49.0	35.1	15.9	0.0	0.0
المجموع		العدد	954	850	199	66	11
		%	45.9	40.9	9.6	3.2	0.5

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2022م

يبين الجدول (8/2/3) أن عينة الدراسة تضمنت على (954) إجابة وبنسبة (45.9%) موافقة بشدة على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الأولى، و(850) إجابة وبنسبة (40.9%) موافقة، و(199) إجابة وبنسبة (9.6%) محايدة، و(66) إجابة وبنسبة (3.2%) غير موافقة، و(11) إجابة وبنسبة (0.5%) غير موافقة بشدة على ذلك.

الجدول (9/2/3)

التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الثانية

ت	العبارات		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	المراجع الداخلي الحاصل علي شهادة مهنية تكون لدية المقدره علي كشف الممارسات التي تقوم بها الإدارة	العدد	117	72	13	5	1
		%	56.3	34.6	6.3	2.4	0.5
2	البرامج التدريبية تساعد علي زيادة كفاءة المراجعين	العدد	133	72	2	0	1
		%	63.9	34.6	1.0	0.0	0.5
3	ضرورة توافر الكفاءة المهنية اللازمة في المراجع الداخلي لتقويم إدارة المخاطر	العدد	107	88	12	0	1
		%	51.4	42.3	5.8	0.0	0.5
4	يتمتع المراجعون الداخليون بمؤهلات علميه تتوافق ومتطلبات المراجعة علي اساس المخاطر	العدد	78	74	42	14	0
		%	37.5	35.6	20.2	6.7	0.0
5	يتم تأهيل المراجعين الداخليين في الجوانب التقنية واستخدام التكنولوجيا يساهم في تفعيل إدارة المخاطر	العدد	109	77	18	4	0
		%	52.4	37.0	8.7	1.9	0.0
6	الأهتمام بالتدريب المهني المستمر للمراجعين الداخليين يساعد في	العدد	128	69	8	3	0
		%	61.5	33.2	3.8	1.4	0.0

	تقويم إدارة المخاطر					
7	رفع تقارير المراجعة الداخلية للإدارة التنفيذية يؤثر علي موضوعية المراجعة	العدد	77	73	28	28	2
		%	37.0	35.1	13.5	13.5	1.0
8	موضوعية المراجعة الداخلية تقوم علي قابلية التحقق عن الاحداث بعيدا" عن سيطرة الخبره والحكم الشخصي	العدد	82	85	27	13	1
		%	39.4	40.9	13.0	6.3	0.5
9	المؤهلات العلمية التي يتم صقلها بالخبره والتدريب والشهادات المهنية تساهم في وجود مراجع داخلي متميز	العدد	134	67	5	1	1
		%	64.4	32.2	2.4	0.5	0.5
10	المراجعين الداخليين لديهم القدرة علي اكتشاف الممارسات غير القانونية التي تسهم في تقويم المخاطر	العدد	81	84	35	7	1
		%	38.9	40.4	16.8	3.4	0.5
المجموع		العدد	1046	761	190	75	8
		%	50.3	36.6	9.1	3.6	0.4

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2022م

يبين الجدول (9/2/3) أن عينة الدراسة تضمنت على (1046) إجابة وبنسبة (50.3%) موافقة بشدة على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثانية، و(761) إجابة وبنسبة (36.6%) موافقة، و(190) إجابة وبنسبة (9.1%) محايدة، و(75) إجابة وبنسبة (3.6%) غير موافقة، و(8) إجابات وبنسبة (0.4%) غير موافقة بشدة على ذلك.

الجدول (10/2/3)

التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الثالثة

ت	العبارات		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تنفيذ مهام وظيفة المراجعة الداخلية بما يتفق مع المعايير الدولية المهنية يؤدي الي جودة المراجعة	العدد	132	67	9	0	0
		%	63.5	32.2	4.3	0.0	0.0
2	دعم الإدارة للمراجع الداخلي يؤثر علي جودة المراجعة الداخلية	العدد	106	69	21	8	4
		%	51.0	33.2	10.1	3.8	1.9
3	محدد جودة أداء المراجعة الداخلية له دوراً مهماً في تفعيل التحريفات الجوهرية بالتقارير المالية	العدد	68	104	29	7	0
		%	32.7	50.0	13.9	3.4	0.0
4	وجود نظام مراقبة جودة الأداء يعني أن المراجعين الداخليين لديهم القدرة علي تنفيذ مهام المراجعة الداخلية بشكل جيد	العدد	81	104	21	1	1
		%	38.9	50.0	10.1	0.5	0.5
5	فعالية تقارير المراجعة الداخلية وتحقيقها لأهداف المستفيدين منها يعتبر مؤشراً لجودتها	العدد	98	89	16	4	1
		%	47.1	42.8	7.7	1.9	0.5
6	تعد عملية تخطيط المراجعة الداخلية من أهم الخطوات التي يقوم بها المراجع الداخلي بعد الحصول علي معلومات عن الأنشطة محل المراجعة	العدد	98	87	19	4	0
		%	47.1	41.8	9.1	1.9	0.0
7	إعداد خطه عمل المراجعة الداخلية مبنية علي المخاطر من أجل تحديد اولويات المراجعة	العدد	88	93	22	4	1
		%	42.3	44.7	10.6	1.9	0.5

8	عملية تخطيط عمل المراجعة الداخلية تعد من أهم وسائل الرقابة الوقائية التي تؤدى الي تقويم إدارة المخاطر	العدد	101	91	13	3	0
		%	48.6	43.8	6.3	1.4	0.0
9	يعتبر عملية تخطيط المراجعة مسئوليه مستمره في جميع مراحل عمل المراجعة المبنية علي المخاطر	العدد	101	86	17	3	1
		%	48.6	41.3	8.2	1.4	0.5
10	يجب أن تتم الموافقة علي خطة عمل المراجعة الداخلية من مدير إدارة المراجعة الداخلية كتابة"	العدد	98	84	20	5	1
		%	47.1	40.4	9.6	2.4	0.5
المجموع		العدد	971	874	187	39	9
		%	46.7	42.0	9.0	1.9	0.4

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2022م

يبين الجدول (10/2/3) أن عينة الدراسة تضمنت على (971) إجابة وبنسبة (46.7%) موافقة بشدة على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثالثة، و(874) إجابة وبنسبة (42.0%) موافقة، و(187) إجابة وبنسبة (9.0%) محايدة، و(39) إجابة وبنسبة (1.9%) غير موافقة، و(9) إجابات وبنسبة (0.4%) غير موافقة بشدة على ذلك.

المبحث الثالث

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

للإجابة على تساؤلات الدراسة والتحقق من فرضياتها سيتم حساب الوسيط لكل عبارة من عبارات الاستبيان والتي تبين آراء عينة الدراسة بخصوص محددات جودة المراجعة الداخلية ودورها في تقويم إدارة المخاطر بالوحدات الحكومية، حيث تم إعطاء الدرجة (5) كوزن لكل إجابة " أوافق بشدة"، والدرجة (4) كوزن لكل إجابة " أوافق "، والدرجة (3) كوزن لكل إجابة " محايد "، والدرجة (2) كوزن لكل إجابة " لا أوافق "، والدرجة (1) كوزن لكل إجابة " لا أوافق بشدة ". إن كل ما سبق ذكره وحسب متطلبات التحليل الإحصائي هو تحويل المتغيرات الاسمية إلى متغيرات كمية، وبعد ذلك سيتم استخدام اختبار مربع كاي لمعرفة دلالة الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات كل فرضية.

1- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى من فرضيات الدراسة على الآتي:

" **توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقلالية ونطاق عمل المراجعة الداخلية وتقويم إدارة المخاطر بالوحدات الحكومية بالسودان** ".

وللتحقق من صحة هذه الفرضية، ينبغي معرفة اتجاه آراء عينة الدراسة بخصوص كل عبارة من العبارات المتعلقة بالفرضية الأولى، ويتم حساب الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة ومن ثم على العبارات مجتمعة، والوسيط هو أحد مقاييس النزعة المركزية الذي يستخدم لوصف الظاهرة والذي يمثل الإجابة التي تتوسط جميع الإجابات بعد ترتيب الإجابات تصاعدياً أو تنازلياً وذلك كما في الجدول الآتي:

جدول (1/3/3)

الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الأولى

ت	العبارات	الوسيط	التفسير
1	تبعية المراجعة الداخلية تنظيمياً لمجلس الإدارة يعزز استقلاليتها وأدائها المهني الذى يؤدي الي تقويم إدارة المخاطر	5	أوافق بشدة
2	تبعية إدارة المراجعة الداخلية لمجلس الإدارة يتيح لها تقويم إدارة المخاطر	4	أوافق
3	يتمتع المراجع الداخلي بالاستقلالية التامه عن الأنشطة التي يراجعها بالتالي يفعل عملية تقويم إدارة المخاطر	4	أوافق
4	الاتصال المباشر لمدير المراجعة الداخلية بمجلس الإدارة يدعم عملية تقويم إدارة المخاطر	4	أوافق
5	تحديد مسئوليات إدارة المراجعة الداخلية بشكل واضح بميثاق عملها يساهم في تقويم إدارة المخاطر	5	أوافق بشدة
6	لا يتأثر المراجعين الداخليين في تكوين أرائهم واحكامهم بالآخرين ذلك يدعم استقلاليتهم ويسهم في تقويم إدارة المخاطر	4	أوافق
7	نطاق عمل المراجعة الداخلية يعد مؤشراً هاماً لفعالية وظيفة المراجعة الداخلية في تقويم إدارة المخاطر	4	أوافق
8	توسع نطاق عمل المراجع الداخلي يشمل المراجعة التشغيلية ومراجعة عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة بالاضافة الي المراجعة المالية.	4	أوافق
9	تتبع إدارة المراجعة الداخلية فنياً للجنة المراجعة التي يؤدى الي تفعيل إدارة المخاطر	4	أوافق
10	الأخذ بملاحظات إدارة المراجعة الداخلية عن المخاطر التي تتعرض لها الوحدة يسهم في تقويم فاعلية إدارة المخاطر	4	أوافق
	جميع العبارات	4	أوافق

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2022م

يتبين من الجدول (1/3/3) ما يلي:

- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى (5)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين بشدة على أن تبعية المراجعة الداخلية تنظيمياً لمجلس الإدارة يعزز استقلاليتها وأدائها المهني الذى يؤدي الي تقويم إدارة المخاطر.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن تبعية إدارة المراجعة الداخلية لمجلس الإدارة يتيح لها تقويم إدارة المخاطر.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن المراجع الداخلي يتمتع بالاستقلالية التامه عن الأنشطة التي يراجعها بالتالي يفعل عملية تقويم إدارة المخاطر.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن الاتصال المباشر لمدير المراجعة الداخلية بمجلس الإدارة يدعم عملية تقويم إدارة المخاطر.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة (5)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين بشدة على أن تحديد مسئوليات إدارة المراجعة الداخلية بشكل واضح بميثاق عملها يساهم في تقويم إدارة المخاطر.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن المراجعين الداخليين لا يتأثروا في تكوين أرائهم واحكامهم بالآخرين ذلك يدعم استقلاليتهم ويسهم في تقويم إدارة المخاطر.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن نطاق عمل المراجعة الداخلية يعد مؤشراً هاماً لفعالية وظيفة المراجعة الداخلية في تقويم إدارة المخاطر.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن توسع نطاق عمل المراجع الداخلي يشمل

المراجعة التشغيلية ومراجعة عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة بالاضافة الي المراجعة المالية..

- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن إدارة المراجعة الداخلية تتبع فنياً للجنة المراجعة التي يؤدى الي تفعيل إدارة المخاطر.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العاشرة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن الأخذ بملاحظات إدارة المراجعة الداخلية عن المخاطر التي تتعرض لها الوحدة يسهم في تقويم فاعلية إدارة المخاطر.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الأولى (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد عينة الدراسة موافقين على ما جاء بعبارات الفرضية الأولى.

إن النتائج أعلاه لا تعني أن جميع أفراد عينة الدراسة متفقون على ذلك، حيث أنه وكما ورد في جدول (8/2/3) أن هناك أفراداً محايدين أو غير موافقين على ذلك، ولاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين للنتائج أعلاه تم استخدام اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الإجابات على كل عبارة من عبارات الفرضية الأولى، الجدول (2/3/3) يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:

جدول (2/3/3)

نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق للإجابات على عبارات الفرضية الأولى

ت	العبارات	درجة الحرية	قيمة مربع كاي
1	تبعية المراجعة الداخلية تنظيمياً لمجلس الإدارة يعزز استقلاليتها وأدائها المهني الذى يؤدي الي تقويم إدارة المخاطر	4	205.46
2	تبعية إدارة المراجعة الداخلية لمجلس الإدارة يتيح لها تقويم إدارة المخاطر	4	153.97
3	يتمتع المراجع الداخلي بالاستقلالية التامه عن الأنشطة التي يراجعها بالتالي يفعل عملية تقويم إدارة المخاطر	4	219.74
4	الاتصال المباشر لمدير المراجعة الداخلية بمجلس الإدارة يدعم عملية تقويم إدارة المخاطر	4	198.68
5	تحديد مسئوليات إدارة المراجعة الداخلية بشكل واضح بميثاق عملها يساهم في تقويم إدارة المخاطر	3	151.15
6	لا يتأثر المراجعين الداخليين في تكوين أرائهم واحكامهم بالآخرين ذلك يدعم استقلاليتهم ويسهم في تقويم إدارة المخاطر	3	98.08
7	نطاق عمل المراجعة الداخلية يعد مؤشراً هاماً لفعالية وظيفة المراجعة الداخلية في تقويم إدارة المخاطر	3	138.54
8	توسع نطاق عمل المراجع الداخلي يشمل المراجعة التشغيلية ومراجعة عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة بالاضافة الي المراجعة المالية	3	129.73
9	تتبع إدارة المراجعة الداخلية فنياً للجنة المراجعة التي يؤدى الي تفعيل إدارة المخاطر	3	99.23
10	الأخذ بملاحظات إدارة المراجعة الداخلية عن المخاطر التي تتعرض لها الوحدة يسهم في تقويم فاعلية إدارة المخاطر	2	34.63

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2022م

ويمكن تفسير نتائج الجدول (2/3/3) كالآتي:

•بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين على ما جاء بالعبارة الأولى (205.46) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (8/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن تبعية المراجعة الداخلية تنظيمياً لمجلس الإدارة يعزز استقلاليتها وأدائها المهني الذى يؤدي الي تقويم إدارة المخاطر.

• بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين على ما جاء بالعبارة الثانية (153.97) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (8/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن تبعية إدارة المراجعة الداخلية لمجلس الإدارة يتيح لها تقويم إدارة المخاطر.

• بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين على ما جاء بالعبارة الثالثة (219.74) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (8/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن المراجع الداخلي يتمتع بالاستقلالية التامه عن الأنشطة التي يراجعها بالتالي يفعل عملية تقويم إدارة المخاطر.

• بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين حول ما جاء بالعبارة الرابعة (198.68) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28)،

واعتماداً على ما ورد في الجدول (8/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن الاتصال المباشر لمدير المراجعة الداخلية بمجلس الإدارة يدعم عملية تقويم إدارة المخاطر.

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة الخامسة (151.15) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.35)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (8/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن تحديد مسئوليات إدارة المراجعة الداخلية بشكل واضح بميثاق عملها يساهم في تقويم إدارة المخاطر.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة السادسة (98.08) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.35)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (8/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن المراجعين الداخليين لا يتأثروا في تكوين أرائهم واحكامهم بالآخرين ذلك يدعم استقلاليتهم ويسهم في تقويم إدارة المخاطر.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة السابعة (138.54) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.35)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (8/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن نطاق عمل المراجعة الداخلية يعد مؤشراً هاماً لفعالية وظيفة المراجعة الداخلية في تقويم إدارة المخاطر.

• بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة الثامنة (129.73) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.35)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (8/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن توسع نطاق عمل المراجع الداخلي يشمل المراجعة التشغيلية ومراجعة عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة بالاضافة الي المراجعة المالية..

• بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة التاسعة (99.23) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.35)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (8/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن إدارة المراجعة الداخلية تتبع فنياً للجنة المراجعة التي يؤدى الي تفعيل إدارة المخاطر.

• بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة العاشرة (34.63) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (2) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (9.21)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (8/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن الأخذ بملاحظات إدارة المراجعة الداخلية عن المخاطر التي تتعرض لها الوحدة يسهم في تقويم فاعلية إدارة المخاطر.

مما تقدم لاحظنا تحقق فرضية الدراسة الأولى لكل عبارة من العبارات المتعلقة بها، وللتحقق من صحة الفرضية بصورة إجمالية لجميع العبارات، وحيث أن عبارات الفرضية الأولى عددها (10) عبارات وعلى كل منها هناك (208) إجابةً هذا يعني أن عدد الإجابات الكلية لأفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الأولى ستكون (2080) إجابةً، ويمكن تلخيص إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الخاصة بالفرضية الأولى بالجدول (3/3/3) والشكل (1/3/3) أدناه:

جدول (3/3/3)

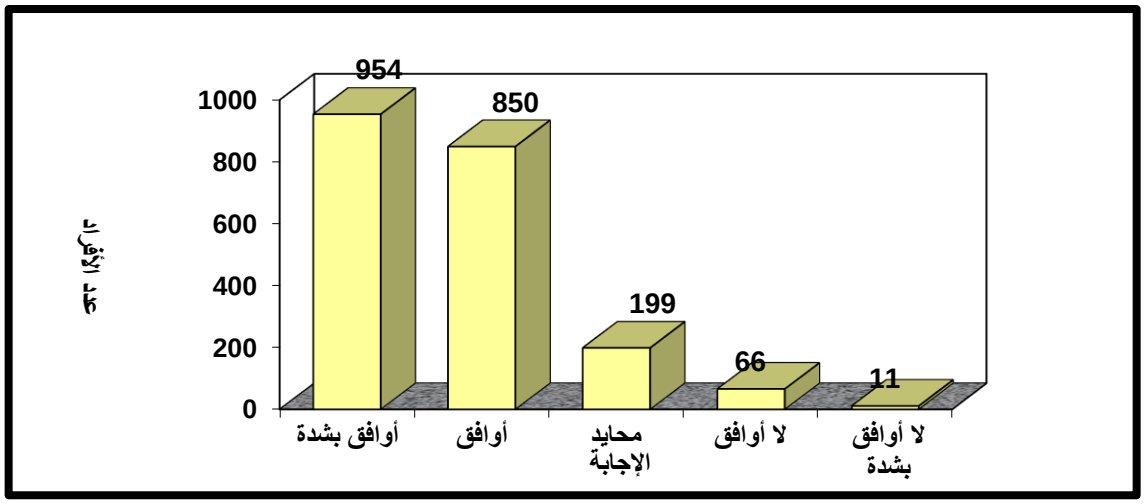
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الأولى

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	954	%45.9
أوافق	850	%40.9
محايد	199	%9.6
لا أوافق	66	%3.2
لا أوافق بشدة	11	%0.5
المجموع	2080	%100.0

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2022م

شكل (1/3/3)

التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الأولى



المصدر:إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2022م

يتبين من الجدول (3/3/3) والشكل (1/3/3) أن عينة الدراسة تضمنت على (954) إجابة وبنسبة (45.9%) موافقة بشدة على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الأولى، و(850) إجابة وبنسبة (40.9%) موافقة، و(199) إجابة وبنسبة (9.6%) محايدة، و(66) إجابة وبنسبة (3.2%) غير موافقة، و(11) إجابة وبنسبة (0.5%) غير موافقة

بشدة على ذلك، وقد بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد الإجابات الموافقة والمحايدة وغير الموافقة على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الأولى (1950.51) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (3/3/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين الإجابات ولصالح الإجابات الموافقة بشدة على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الأولى.

مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الأولى والتي نصت على أن: " **توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقلالية ونطاق عمل المراجعة الداخلية وتقويم إدارة المخاطر بالوحدات الحكومية بالسودان** " قد تحققت.

2- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية من فرضيات الدراسة على الآتي:

" **توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة المهنية وموضوعية المراجعة الداخلية وتقويم إدارة المخاطر بالوحدات الحكومية بالسودان** ".

وللتحقق من صحة هذه الفرضية، ينبغي معرفة اتجاه آراء عينة الدراسة بخصوص كل عبارة من العبارات المتعلقة بالفرضية الثانية، ويتم حساب الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة ومن ثم على العبارات مجتمعةً، والوسيط هو أحد مقاييس النزعة المركزية الذي يستخدم لوصف الظاهرة والذي يمثل الإجابة التي تتوسط جميع الإجابات بعد ترتيب الإجابات تصاعدياً أو تنازلياً وذلك كما في الجدول الآتي:

جدول (4/3/3)

الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الثانية

ت	العبارات	الوسيط	التفسير
1	المراجع الداخلي الحاصل علي شهادة مهنية تكون لدية المقدره علي كشف الممارسات التي تقوم بها الإدارة	5	أوافق بشدة
2	البرامج التدريبية تساعد علي زيادة كفاءة المراجعين	5	أوافق بشدة
3	ضرورة توافر الكفاءة المهنية اللازمة في المراجع الداخلي لتقويم إدارة المخاطر	5	أوافق بشدة
4	يتمتع المراجعون الداخليون بمؤهلات علميه تتوافق ومتطلبات المراجعة علي اساس المخاطر	4	أوافق
5	يتم تأهيل المراجعين الداخليين في الجوانب التقنية واستخدام التكنولوجيا يساهم في تفعيل إدارة المخاطر	5	أوافق بشدة
6	الأهتمام بالتدريب المهني المستمر للمراجعين الداخليين يساعد في تقويم إدارة المخاطر	5	أوافق بشدة
7	رفع تقارير المراجعة الداخلية للإدارة التنفيذية يؤثر علي موضوعية المراجعة	4	أوافق
8	موضوعية المراجعة الداخلية تقوم علي قابلية التحقق عن الاحداث بعيدا" عن سيطرة الخبره والحكم الشخصي	4	أوافق
9	المؤهلات العلمية التي يتم صقلها بالخبره والتدريب والشهادات المهنية تساهم في وجود مراجع داخلي متميز	5	أوافق بشدة
10	المراجعين الداخليين لديهم القدرة علي اكتشاف الممارسات غير القانونية التي تسهم في تقويم المخاطر	4	أوافق
	جميع العبارات	5	أوافق بشدة

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2022م

يتبين من الجدول (4/3/3) ما يلي:

- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى (5)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين بشدة على أن المراجع الداخلي الحاصل علي شهادة مهنية تكون لدية المقدره علي كشف الممارسات التي تقوم بها الإدارة.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية (5)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين بشدة على أن البرامج التدريبية تساعد علي زيادة كفاءة المراجعين.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة (5)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين بشدة على أن ضرورة توافر الكفاءة المهنية اللازمة في المراجع الداخلي لتقويم إدارة المخاطر.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن المراجعون الداخليون يتمتعون بمؤهلات علميه تتوافق ومتطلبات المراجعة علي اساس المخاطر.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة (5)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين بشدة على أنه يتم تأهيل المراجعين الداخليين في الجوانب التقنية واستخدام التكنولوجيا يساهم في تفعيل إدارة المخاطر.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة (5)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين بشدة على أن الأهتمام بالتدريب المهني المستمر للمراجعين الداخليين يساعد في تقويم إدارة المخاطر.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن رفع تقارير المراجعة الداخلية للإدارة التنفيذية يؤثر علي موضوعية المراجعة.

- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن موضوعية المراجعة الداخلية تقوم علي قابلية التحقق عن الاحداث بعيدا" عن سيطرة الخبره والحكم الشخصي.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة (5)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين بشدة على أن المؤهلات العلمية التي يتم صقلها بالخبره والتدريب والشهادات المهنية تساهم في وجود مراجع داخلي متميز.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العاشرة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن المراجعين الداخليين لديهم القدرة علي اكتشاف الممارسات غير القانونية التي تسهم في تقويم المخاطر.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثانية (5)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد عينة الدراسة موافقين على ما جاء بعبارات الفرضية الثانية.

إن النتائج أعلاه لا تعني أن جميع أفراد عينة الدراسة متفقون على ذلك، حيث أنه وكما ورد في جدول (9/2/3) أن هناك أفراداً محايدين أو غير موافقين على ذلك، ولاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين للنتائج أعلاه تم استخدام اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الإجابات على كل عبارة من عبارات الفرضية الثانية، الجدول (5/3/3) يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:

جدول (5/3/3)

نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق للإجابات على عبارات الفرضية الثانية

ت	العبارات	درجة الحرية	قيمة مربع كاي
1	المراجع الداخلي الحاصل علي شهادة مهنية تكون لدية المقدره علي كشف الممارسات التي تقوم بها الإدارة	4	250.37
2	البرامج التدريبية تساعد علي زيادة كفاءة المراجعين	3	231.96
3	ضرورة توافر الكفاءة المهنية اللازمة في المراجع الداخلي لتقويم إدارة المخاطر	3	163.88
4	يتمتع المراجعون الداخليون بمؤهلات علميه تتوافق ومتطلبات المراجعة علي اساس المخاطر	3	52.00
5	يتم تأهيل المراجعين الداخليين في الجوانب التقنية واستخدام التكنولوجيا يساهم في تفعيل إدارة المخاطر	3	141.04
6	الأهتمام بالتدريب المهني المستمر للمراجعين الداخليين يساعد في تقويم إدارة المخاطر	3	200.04
7	رفع تقارير المراجعة الداخلية للإدارة التنفيذية يؤثر علي موضوعية المراجعة	4	100.41
8	موضوعية المراجعة الداخلية تقوم علي قابلية التحقق عن الاحداث بعيدا" عن سيطرة الخبره والحكم الشخصي	4	148.92
9	المؤهلات العلمية التي يتم صقلها بالخبره والتدريب والشهادات المهنية تساهم في وجود مراجع داخلي متميز	4	332.19
10	المراجعين الداخليين لديهم القدرة علي اكتشاف الممارسات غير القانونية التي تسهم في تقويم المخاطر	4	149.98

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2022م

ويمكن تفسير نتائج الجدول (5/3/3) كالآتي:

•بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين على ما جاء بالعبارة الأولى (250.37) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (9/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن المراجع الداخلي الحاصل علي شهادة مهنية تكون لدية المقدره علي كشف الممارسات التي تقوم بها الإدارة.

• بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين على ما جاء بالعبارة الثانية (231.96) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.35)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (9/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن البرامج التدريبية تساعد علي زيادة كفاءة المراجعين.

• بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين على ما جاء بالعبارة الثالثة (163.88) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.35)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (8/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن ضرورة توافر الكفاءة المهنية اللازمة في المراجع الداخلي لتقويم إدارة المخاطر.

• بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين حول ما جاء بالعبارة الرابعة (52.00) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.35)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (9/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة

إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن المراجعون الداخليون يتمتعون بمؤهلات علميه تتوافق ومتطلبات المراجعة علي اساس المخاطر.

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة الخامسة (141.04) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.35)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (9/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أنه يتم تأهيل المراجعين الداخليين في الجوانب التقنية واستخدام التكنولوجيا يساهم في تفعيل إدارة المخاطر.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة السادسة (200.04) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.35)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (9/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن الأهتمام بالتدريب المهني المستمر للمراجعين الداخليين يساعد في تقويم إدارة المخاطر.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة السابعة (100.41) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (9/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن رفع تقارير المراجعة الداخلية للإدارة التنفيذية يؤثر علي موضوعية المراجعة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة الثامنة (148.92) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع

كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (9/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن موضوعية المراجعة الداخلية تقوم علي قابلية التحقق عن الاحداث بعيدا" عن سيطرة الخبره والحكم الشخصي.

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة التاسعة (332.19) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (9/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن المؤهلات العلمية التي يتم صقلها بالخبره والتدريب والشهادات المهنية تساهم في وجود مراجع داخلي متميز.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة العاشرة (149.98) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (9/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن المراجعين الداخليين لديهم القدرة علي اكتشاف الممارسات غير القانونية التي تسهم في تقويم المخاطر.

مما تقدم لاحظنا تحقق فرضية الدراسة الثانية لكل عبارة من العبارات المتعلقة بها، وللتحقق من صحة الفرضية بصورة إجمالية لجميع العبارات، وحيث أن عبارات الفرضية الأولى عددها (10) عبارات وعلى كل منها هناك (208) إجابةً هذا يعني أن عدد الإجابات الكلية لأفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثانية ستكون (2080) إجابةً، ويمكن تلخيص إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الخاصة بالفرضية الثانية بالجدول

(6/3/3) والشكل (2/3/3) أدناه:

جدول (6/3/3)

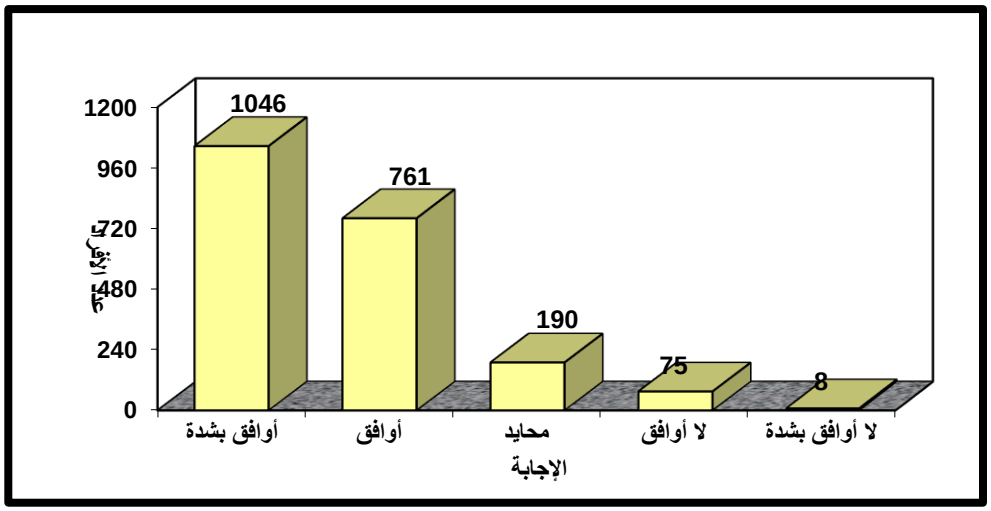
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثانية

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	1046	%50.3
أوافق	761	%36.6
محايد	190	%9.1
لا أوافق	75	%3.6
لا أوافق بشدة	8	%0.4
المجموع	2080	%100.0

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2022م

شكل (2/3/3)

التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثانية



المصدر:إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2022م

يتبين من الجدول (6/3/3) والشكل (2/3/3) أن عينة الدراسة تضمنت على (1046) إجابة وبنسبة (50.3%) موافقة بشدة على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثانية، و(761) إجابة وبنسبة (36.6%) موافقة، و(190) إجابة وبنسبة (9.1%) محايدة،

و(75) إجابة وبنسبة (3.6%) غير موافقة، و(8) إجابات وبنسبة (0.4%) غير موافقة بشدة على ذلك، وقد بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد الإجابات الموافقة والمحايدة وغير الموافقة على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثانية (2042.66) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (6/3/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين الإجابات ولصالح الإجابات الموافقة بشدة على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثانية.

مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الثانية والتي نصت على أن: " **توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة المهنية وموضوعية المراجعة الداخلية وتقويم إدارة المخاطر بالوحدات الحكومية بالسودان** " قد تحققت.

3- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الثالثة من فرضيات الدراسة على الآتي:

" **توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة وتخطيط المراجعة الداخلية وتقويم إدارة المخاطر بالوحدات الحكومية بالسودان** ".

وللتحقق من صحة هذه الفرضية، ينبغي معرفة اتجاه آراء عينة الدراسة بخصوص كل عبارة من العبارات المتعلقة بالفرضية الثالثة، ويتم حساب الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة ومن ثم على العبارات مجتمعةً، والوسيط هو أحد مقاييس النزعة المركزية الذي يستخدم لوصف الظاهرة والذي يمثل الإجابة التي تتوسط جميع الإجابات بعد ترتيب الإجابات تصاعدياً أو تنازلياً وذلك كما في الجدول الآتي:

جدول (7/3/3)

الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الثالثة

ت	العبارات	الوسيط	التفسير
1	تنفيذ مهام وظيفة المراجعة الداخلية بما يتفق مع المعايير الدوليه المهنية يؤدي الي جودة المراجعة	5	أوافق بشدة
2	دعم الإدارة للمراجع الداخلي يؤثر علي جودة المراجعة الداخلية	5	أوافق بشدة
3	محدد جودة أداء المراجعة الداخلية له دوراً مهماً في تفعيل التحريفات الجوهرية بالتقارير المالية	4	أوافق
4	وجود نظام مراقبة جودة الأداء يعني أن المراجعين الداخليين لديهم القدرة علي تنفيذ مهام المراجعة الداخلية بشكل جيد	4	أوافق
5	فعالية تقارير المراجعة الداخلية وتحقيقها لأهداف المستفيدين منها يعتبر مؤشراً لجودتها	4	أوافق
6	تعد عملية تخطيط المراجعة الداخلية من أهم الخطوات التي يقوم بها المراجع الداخلي بعد الحصول علي معلومات عن الأنشطة محل المراجعة	4	أوافق
7	إعداد خطه عمل المراجعة الداخلية مبنية علي المخاطر من أجل تحديد اولويات المراجعة	4	أوافق
8	عملية تخطيط عمل المراجعة الداخلية تعد من أهم وسائل الرقابة الوقائية التي تؤدى الي تقويم إدارة المخاطر	4	أوافق
9	يعتبر عملية تخطيط المراجعة مسئوليه مستمره في جميع مراحل عمل المراجعة المبنية علي المخاطر	4	أوافق
10	يجب أن تتم الموافقة علي خطة عمل المراجعة الداخلية من مدير إدارة المراجعة الداخلية كتابة"	4	أوافق
	جميع العبارات	4	أوافق

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2022م

يتبين من الجدول (7/3/3) ما يلي:

- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى (5)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين بشدة على أن تنفيذ مهام وظيفة المراجعة الداخلية بما يتفق مع المعايير الدوليه المهنية يؤدي الي جودة المراجعة.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية (5)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين بشدة على أن دعم الإدارة للمراجع الداخلي يؤثر علي جودة المراجعة الداخلية.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن محدد جودة أداء المراجعة الداخلية له دوراً مهماً في تفعيل التحريفات الجوهرية بالتقارير المالية.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن وجود نظام مراقبة جودة الأداء يعني أن المراجعين الداخليين لديهم القدرة علي تنفيذ مهام المراجعة الداخلية بشكل جيد.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن فعالية تقارير المراجعة الداخلية وتحقيقها لأهداف المستفيدين منها يعتبر مؤشراً لجودتها.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن تعد عملية تخطيط المراجعة الداخلية من أهم الخطوات التي يقوم بها المراجع الداخلي بعد الحصول علي معلومات عن الأنشطة محل المراجعة.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن إعداد خطه عمل المراجعة الداخلية مبنية علي المخاطر من أجل تحديد اولويات المراجعة.

- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن عملية تخطيط عمل المراجعة الداخلية تعد من أهم وسائل الرقابة الوقائية التي تؤدى الي تقويم إدارة المخاطر.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن عملية تخطيط المراجعة يعتبر مسئوليه مستمره في جميع مراحل عمل المراجعة المبنية علي المخاطر.
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العاشرة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أنه يجب أن تتم الموافقة علي خطة عمل المراجعة الداخلية من مدير إدارة المراجعة الداخلية كتابة".
- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثالثة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد عينة الدراسة موافقين على ما جاء بعبارات الفرضية الثالثة.

إن النتائج أعلاه لا تعني أن جميع أفراد عينة الدراسة متفقون على ذلك، حيث أنه وكما ورد في جدول (10/2/3) أن هناك أفراداً محايدين أو غير موافقين على ذلك، ولاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين للنتائج أعلاه تم استخدام اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الإجابات على كل عبارة من عبارات الفرضية الثالثة، الجدول (8/3/3) يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:

جدول (8/3/3)

نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق للإجابات على عبارات الفرضية الثالثة

ت	العبارات	درجة الحرية	قيمة مربع كاي
1	تنفيذ مهام وظيفة المراجعة الداخلية بما يتفق مع المعايير الدوليه المهنية يؤدي الي جودة المراجعة	2	109.22
2	دعم الإدارة للمراجع الداخلي يؤثر علي جودة المراجعة الداخلية	4	189.07
3	محدد جودة أداء المراجعة الداخلية له دوراً مهماً في تفعيل التحريفات الجوهرية بالتقارير المالية	3	106.04
4	وجود نظام مراقبة جودة الأداء يعني أن المراجعين الداخليين لديهم القدرة علي تنفيذ مهام المراجعة الداخلية بشكل جيد	4	220.37
5	فعالية تقارير المراجعة الداخلية وتحقيقها لأهداف المستفيدين منها يعتبر مؤشراً لجودتها	4	219.84
6	تعد عملية تخطيط المراجعة الداخلية من أهم الخطوات التي يقوم بها المراجع الداخلي بعد الحصول علي معلومات عن الأنشطة محل المراجعة	3	129.50
7	إعداد خطه عمل المراجعة الداخلية مبنية علي المخاطر من أجل تحديد اولويات المراجعة	4	198.11
8	عملية تخطيط عمل المراجعة الداخلية تعد من أهم وسائل الرقابة الوقائية التي تؤدى الي تقويم إدارة المخاطر	3	150.85
9	يعتبر عملية تخطيط المراجعة مسئوليه مستمره في جميع مراحل عمل المراجعة المبنية علي المخاطر	4	222.19
10	يجب أن تتم الموافقة علي خطة عمل المراجعة الداخلية من مدير إدارة المراجعة الداخلية كتابة"	4	202.72

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2022م

ويمكن تفسير نتائج الجدول (8/3/3) كالآتي:

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين على ما جاء بالعبارة الأولى (109.22) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (2) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.35)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (10/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن تنفيذ مهام وظيفة المراجعة الداخلية بما يتفق مع المعايير الدوليه المهنية يؤدي الي جودة المراجعة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين على ما جاء بالعبارة الثانية (189.07) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (10/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن دعم الإدارة للمراجع الداخلي يؤثر علي جودة المراجعة الداخلية.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين على ما جاء بالعبارة الثالثة (106.04) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.35)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (10/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن محدد جودة أداء المراجعة الداخلية له دوراً مهماً في تفعيل التحريفات الجوهرية بالتقارير المالية.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين حول ما جاء بالعبارة الرابعة (220.37) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (10/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن

وجود نظام مراقبة جودة الأداء يعني أن المراجعين الداخليين لديهم القدرة علي تنفيذ مهام المراجعة الداخلية بشكل جيد.

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة الخامسة (219.84) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (10/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن فعالية تقارير المراجعة الداخلية وتحقيقها لأهداف المستفيدين منها يعتبر مؤشراً لجودتها.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة السادسة (129.50) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.35)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (10/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن تعد عملية تخطيط المراجعة الداخلية من أهم الخطوات التي يقوم بها المراجع الداخلي بعد الحصول علي معلومات عن الأنشطة محل المراجعة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة السابعة (198.11) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (10/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن إعداد خطه عمل المراجعة الداخلية مبنية علي المخاطر من أجل تحديد اولويات المراجعة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة الثامنة (150.85) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.35)، واعتماداً على

ما ورد في الجدول (10/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن عملية تخطيط عمل المراجعة الداخلية تعد من أهم وسائل الرقابة الوقائية التي تؤدى الي تقويم إدارة المخاطر.

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة التاسعة (222.19) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (10/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن عملية تخطيط المراجعة يعتبر مسئوليه مستمره في جميع مراحل عمل المراجعة المبنية علي المخاطر.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة العاشرة (202.72) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (10/2/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أنه يجب أن تتم الموافقة علي خطة عمل المراجعة الداخلية من مدير إدارة المراجعة الداخلية كتابة".

مما تقدم لاحظنا تحقق فرضية الدراسة الثالثة لكل عبارة من العبارات المتعلقة بها، وللتحقق من صحة الفرضية بصورة إجمالية لجميع العبارات، وحيث أن عبارات الفرضية الثالثة عددها (10) عبارات وعلى كل منها هناك (208) إجابةً هذا يعني أن عدد الإجابات الكلية لأفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثالثة ستكون (2080) إجابةً، ويمكن تلخيص إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الخاصة بالفرضية الثالثة بالجدول (9/3/3) والشكل (3/3/3) أدناه:

جدول (9/3/3)

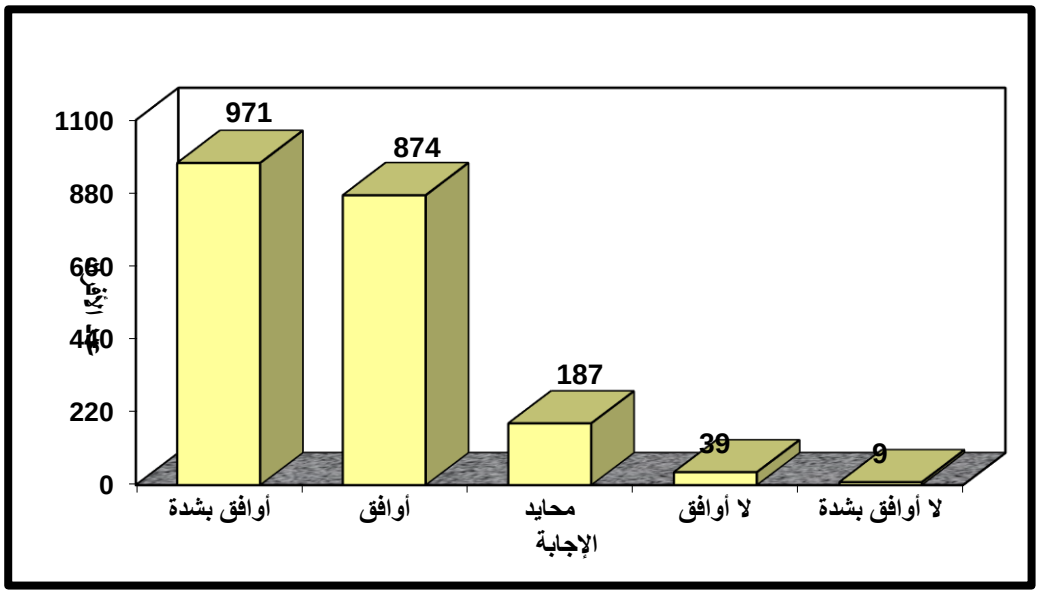
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثالثة

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	971	%46.7
أوافق	874	%42.0
محايد	187	%9.0
لا أوافق	39	%1.9
لا أوافق بشدة	9	%0.4
المجموع	2080	%100.0

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2022م

شكل (3/3/3)

التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثالثة



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2022م

يتبين من الجدول (9/3/3) والشكل (3/3/3) أن عينة الدراسة تضمنت على (971) إجابة وبنسبة (46.7%) موافقة بشدة على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثالثة، و(874) إجابة وبنسبة (42.0%) موافقة، و(187) إجابة وبنسبة (9.0%) محايدة،

و(39) إجابة وبنسبة (1.9%) غير موافقة، و(9) إجابات وبنسبة (0.4%) غير موافقة بشدة على ذلك، وقد بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد الإجابات الموافقة والمحايدة وغير الموافقة على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثالثة (2110.60) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28)، واعتماداً على ما ورد في الجدول (9/3/3)، فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين الإجابات ولصالح الإجابات الموافقة على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثالثة.

مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الثالثة والتي نصت على أن: " **توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة وتخطيط المراجعة الداخلية وتقويم إدارة المخاطر بالوحدات الحكومية بالسودان** " قد تحققت.

ويمكن تلخيص نتائج تحقق فرضيات الدراسة الثلاث بالجدول (10/3/3) والشكل (4/3/3) أدناه:

الجدول (10/3/3)

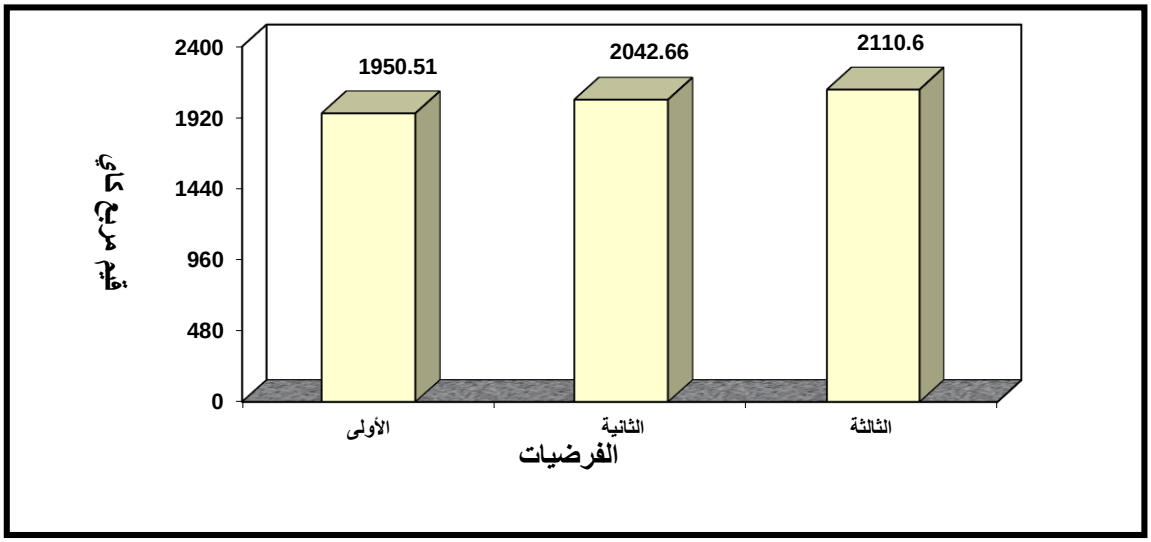
ملخص نتائج تحقق فرضيات الدراسة

ت	الفرضيات	قيمة مربع كاي
1	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقلالية ونطاق عمل المراجعة الداخلية وتقويم إدارة المخاطر بالوحدات الحكومية بالسودان	1950.51
2	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة المهنية وموضوعية المراجعة الداخلية وتقويم إدارة المخاطر بالوحدات الحكومية بالسودان	2042.66
3	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة وتخطيط المراجعة الداخلية وتقويم إدارة المخاطر بالوحدات الحكومية بالسودان	2110.60

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2022م

الشكل (4/3/3)

ملخص نتائج تحقق فرضيات الدراسة



المصدر: إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2022م

يتبين من الجدول (10/3/3) والشكل (4/3/3) وبحسب قيم اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بجميع فرضيات الدراسة أن فرضية الدراسة الثالثة تحققت بالمرتبة الأولى اعتماداً على أكبر قيمة لمربع كاي البالغة (2110.60)، يليها تحقق الفرضية الثانية بالمرتبة الثانية اعتماداً على أكبر ثاني قيمة لاختبار مربع كاي البالغة (2042.66)، وأخيراً تحقق الفرضية الأولى بالمرتبة الثالثة اعتماداً على ثالث أكبر قيمة لمربع كاي البالغة (1950.51).

الخاتمـــة

وتحتوي علي :

اولاً: النتائج

ثانياَ: التوصيات

اولاً :النتائج:-

توصل الباحث من خلال الدراسة الي النتائج التالية :

1/ تعد المراجعة الداخلية آحد آليات الحوكمة و صمام الأمان لمواجهة المخاطر التي يحتمل أن تتعرض لها الوحدات الحكومية وتلعب دوراً هاماً في التأكيد علي مصداقية القوائم المالية وتقديم تأكيد موضوعي عن فعالية أداء الأنشطة التي تقوم بها إدارة المخاطر .

2/ إدارة المخاطر بوزارة المالية والتخطيط الإقتصادي غير فعالة بدرجة كافية حيث وجدت محددات تحد من فعاليتها أهمها نقص الكفاءة المهنية للعاملين في مجال إدارة المخاطر .

3/ وجدت علاقة إيجابية بين جودة المراجعة الداخلية و كفاءة الأداء المالي والإداري في الوحدات الحكومية والحد من التلاعب والغش والإختلاس .

4/ زيادة إستقلالية وموضوعية المراجعة الداخلية من خلال موقعها في الهيكل التنظيمي وعلاقتها مع الجهات الخاضعة للمراجعة أدي إلي تحسين أداء إدارة المخاطر بالقطاع العام.

5/ وجدت علاقة إيجابية بين المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر ساعدت علي زيادة كفاءة وفعالية الأداء العام وإتخاذ القرارات السليمة وتقليل المخاطر التي تهدد إستمرارية الوحدات الحكومية مستقبلاً .

6/ تركيز المراجعة الداخلية في القطاع العام علي المراجعة المالية والتأكيد من مدي الإلتزام بالقوانين واللوائح والسياسات ، وضعف الإهتمام بالأنشطة الحديثة أثر سلبا علي جودة أدئها في تقييم إداء إدارة المخاطر .

7/ أن رفع مستوي الكفاءة المهنية للمراجعين الداخليين من خلال التأهيل العلمي وتطويرهم مهنياً بصورة مستمرة يؤدي إلي تحسين دورها في تقييم إدارة المخاطر بكفاءة.

8/ إلتزام المراجعة الداخلية بمعايير الأداء المهني وقواعد السلوك المهني من خلال القيام بتخطيط لعملية المراجعة وتنفيذها بكفاءة ومتابعة توصياتها يؤدي إلي تقييم أداء إدارة المخاطر بجودة وفعالية .

9/ وجدت علاقة إيجابية بين توسيع نطاق عمل المراجعة الداخلية ليشمل جميع الأنشطة وتقييم الأداء ، وتقديم خدمات إستشارية للإدارة وتحديد المخاطر التي من المحتمل أن تتعرض لها الوحدات الحكومية و زيادة كفاءة أداء إدارة المخاطر .

10/ وجود لجنة مراجعة بالوحدات الحكومية تكون مسؤلة أن أداء المراجعة الداخلية وتقايرها يؤدي إلي تحسين أداء إدارة المخاطر .

11/ التنسيق بين المراجع الداخلي والمراجع الخارجي وتبادل التقارير يؤدي إلي تقليل الجهود في تقييم إدارة المخاطر ورفع مستوي أداء إدارة المخاطر .

12/ تساعد المعلومات الموجودة في تقارير المراجعة الداخلية بالوحدات الحكومية في تقويم وأستمرارية الوحدات الحكومية وبالتالي تساعد في التخطيط الإستراتيجي .

13/ وجود وحدة لإدارة المخاطر بالوحدات الحكومية يساهم في تقليل المخاطر بكافة اشكالها ويدعم الوحدات مستقبلاً وذلك بتقليل المخاطر التي تواجه الوحدات.

14/. تساهم المراجعة الداخلية بالوحدات الحكومية علي وضع خطة تنظيمية تتبعها الوحدة بهدف حماية أصولها وممتلكاتها والإطمئنان علي دقة البيانات المالية ومدي الإعتماد عليها في المدي الطويل.

15/ قلة الدراسات السابقة التي تناولت ضرورة وجود المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر ومدي أهميتهما في دعم سير العمل السليم والتي من شأنها رفع كفاءة أداء الوحدات الحكومية.

ثانياً : التوصيات:-

يوصي الباحث بعدة توصيات أهمها:

1/ ضرورة إهتمام وزارة المالية والتخطيط الإقتصادي بتحديد مهام إدارة المخاطر وتفعيل دورها ، وإلزام الوحدات الحكومية بإنشاء إدارات للمخاطر وتوفير كافة الصلاحيات والموارد البشرية من ذوي الكفاءة .

2/ دعم العوامل المحددة لجودة المراجعة الداخلية كالإستقلالية ونطاق العمل والكفاءة المهنية والتحول من المراجعة التقليدية ليشمل الأنشطة الحديثة وتبني مدخل المراجعة المبنية علي المخاطر لتحسين دورها في تقييم أداء إدارة المخاطر .

3/ مراجعة أداء إدارة المخاطر بوزارة المالية بشكل دوري للتأكد من فاعلية عملياتها والتأكد من تغطية جميع المخاطر المحتمل أن تتعرض لها الوحدات الحكومية .

4/ تفعيل دور المراجعة الداخلية في جميع أجهزة الدولة وتوفير كافة الموارد المادية والبشرية اللازمة لضمان كفاءتها وفعاليتها في تقييم أداء إدارة المخاطر .

5/ ضرورة إستقلال إدارة المخاطر عن الإدارة التنفيذية وإتاحة الموارد الكافية لإستحداث الوظائف المتخصصة بإدارة المخاطر وتطوير قدراتهم المهنية بإستمرار لضمان فعاليتها .

6/ الإهتمام التأهيل العلمي والعملي للمراجعين الداخليين وفريق إدارة المخاطر من خلال التدريب المهني المستمر لتنمية قدراتهم ومهارتهم ، والوقوف علي تجارب الدول المماثلة في تقييم إداء إدارة المخاطر لتحسين أداء إدارة المخاطر .

7/ العمل علي تكون مجالس إدارات ولجان مراجعة بها في القطاع العام لمتابعة وتقييم جودة المراجعة الداخلية ومتابعة ملاحظاتها وتوصياتها في تقييم إدارة المخاطر .

8/ العمل بصورة مستمرة علي رفع الوعي للعاملين بالقطاع العام والإدارات التنفيذية من خلال عقد ورش العمل والسمنارات والدورات التدريبية ونشر وسائل التوعية الخاصة بعمل إدارة المخاطر وأهمية إنشاء إدارات للمخاطر بالوحدات الحكومية .

9/ ضرورة أن تكون إدارة المخاطر جزء من جميع الأنشطة التنظيمية التي تدعم إتخاذ القرار لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للدولة .

10/ ضرورة ارتباط إدارة المراجعة الداخلية بإدارة المخاطر ليساعد علي طرح تقارير ذات شفافية عالية للمساهمة في رفع أداء الوحدات الحكومية بالسودان.

11/ ضرورة تناول الباحثين في الجامعات والمعاهد العليا لمواضيع المراجعة الداخلية ومدي إرتباطها بإدارة المخاطر لما لها من أهمية في الوحدات الحكومية في السودان.

بحوث مستقبلية

1/ الدور الحديث للمراجعة الداخلية في زيادة فاعلية إدارة المخاطر في القطاع العام.

2/ دور المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في القطاع العام .

3/ دور المراجعة الداخلية في تحسين جودة التقارير المالية وفقا لإطار المخاطر.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

المصادر والمراجع

القران الكريم

أولاً : الكتب :-

1- إبراهيم عثمان شاهين، **المراجعة درسات معاصرة وحالات علمية – مدخل سلوكي** (حلوان: جامعة حلوان 2000م) .

2- ابراهيم الكراسنة ، **أطر اساسية في الرقابة علي المصارف وإدارة المخاطر**(دبي، دار الشروق، 2016).

3- إدريس عبدالسلام إشتوي، **المراجعة معايير وإجراءات** (بيروت: دار النهضة العربية ، الطبعة الرابعة، 1996م).

4- احمد حبيب، **إدارة المخاطر** ،تحليل قضايا في الصناعة المالية والإسلامية (القاهرة, دار الفكر الحديث 2011 م)

5- احمد محمد حسين, **انعكاس مخاطر الائتمان المصرفي بالبنوك التجارية المصرية** علي توجيه النشاط الاقتصادي أسامة علي ميلاد أبو راوي ، **دور المراجعة الداخلية في تدعيم حكومة الشركات** ، (حلوان : جامعة حلوان ، كلية التجارة وإدارة الأعمال ، العدد الرابع – الجزء الثاني 2011 م).

6- احمد عابد محمد عبدا لبارى ، **تحليل العلاقة بين فاعلية إدارة المخاطر الائتمانية وحجم المخاطر التي تتعرض لها البنوك الخاصة (المجلة العلمية للدراسات التجارية** ، كلية التجارة ، جامعة قناة السويس ، العدد الثالث ، 2016).

7- اسأمه عزمي سلام, **شقيري نورى إدارة الخطر والتأمين** (عمان دار الحامد , 2010م).

8- ايهاب نظمي ابراهيم ، التدقيق القائم علي مخاطر الاعمال (عمان ، مكتبة المجتمع العربي، 2009).

9- أشرف حنا ميخائيل ، **تدقيق الحسابات واطرافه في أطار منظومة حوكمة الشركات** (القاهرة ، جامعة الدول العربية ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، المؤتمر العربي الأول ، التدقيق الداخلي في أطار حوكمة الشركات ، 24 – 26 سبتمبر 2005).

10- القاضي حسين وآخرون ، **التدقيق الداخلي**(دمشق:منشورات جامعة دمشق، 2007م).

11- المعتز رمضان ابوبكر ألشيخي، **دور المراجع الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية** (مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة، جامعة عين شمس العدد الرابع، 2013).

12- الصادق عبد الرحمن ، إدارة المخاطر لأهداف(مجلة المال والاقتصاد ، بنك فيصل الإسلامي السوداني ن العدد السادس، 2006.

13- ثناء علي القباني، **المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني** (الإسكندرية : الدار الجامعية ،2006م).

14- جواد الحداد ، بحوث في الائتمان المصرفي (القاهرة دار الفكر الحديث , 2015م) .

15- خالد أمين عبد الله، **علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية**، (عملن: دار وائل للنشر، 2004م)

16- دريب كامل آل شعيب،مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة (عمان، دار المسيرة ، 2017).

17- رائد محمد عبدرية، **المراجعة الداخلية**، (عمان: دار الجندرية، الطبعة الأولي 2010م).

18- رحاب قريب الله الأمام، **دور محاسبة التنمية المستدامة في رفع كفاءة إدارة المخاطر ودعم الميزة التنافسية**(المجلة العلمية، كلية التجارة،جامعة النيلين العدد السادس 2015).

19- زكي مبارك محمد عوض،دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء بالوحدات الاقتصادية (القاهرة ، جامعة عين شمس2005).

20- سالم محمد مصطفي، إطار مقترح لإدارة المخاطر المالية بالمصارف الليبية الخاصة (المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئة، العدد الثاني،2015).

21- سامي محمد الوقاد، لؤي محمد وديان، **تدقيق الحسابات (1)** (مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2010م)

22- سيد متولي علي، **إدارة المخاطر**،(المجلة العلمية، كلية التجارة، جامعة أسيوط، العدد59 ، 2015) ص 306

23- سهير الخطيب ، قياس وإدارة المخاطر(الاسكندرية ، منشأة المعارف، 2015).

24- شادي صالح البحيرى، دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر (رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة، جامعة دمشق ، 2011).

25- طارق عبد العال حماد، تقييم **أداء المصارف التجارية**، تحليل العائد والمخاطرة (كلية التجارة ، جامعة الإسلامية، 2012).

26- طارق الله خان، **إدارة المخاطر وتحليل قضايا في الصناعة المالية الإسلامية جده**, منشورات البنك الإسلامي للتنمية , 2003.

27- عبد الفتاح الصحن ، ود. أحمد نور، **الرقابة ومراجعة الحسابات** ، (الإسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة ،2004م).

28- عبد الفتاح الصحن، **مبادي وأسس المراجعة علماً وعملًا**، (الإسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة، 1993م).

29- عبد الوهاب نصر، د. السيد شحاته، **الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة في بيئة تكنولوجيا المعلومات** (الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2005م)، ص 496.

30- عبد الكريم قندوز، **التحوط وإدارة الخطر** (لندن ، دار اى لكتب 2018) .

31- عيد احمد أبوبكر , وليد إسماعيل السيفو , إدارة الخطر والتامين , عمان دار اليازوري 2009م.

32- عبد المعز فهمي هيكل , **مقدمة في الخطر والتامين** (بيروت دار النهضة العربية 1948).

33- عثمان نبيل ، **دليلك الي المخاطر المصرفية** ، موسوعة بازل ج2 (بيروت ، اتحاد المصارف العربية، 2015).

34- عربي محمد عريقات ، سعيد جمعة ، **التأمين وإدارة الخطر** (عملن ، دار وائل ، 2010).

34- فتحي رزق السوافيري، د. أحمد عبد المالك محمد، **الرقابة والمراجعة الداخلية**، (الإسكندرية : الدارالجامعية ، 2002م -2003م).

35- محمد سمير الصبان ، محمد مصطفي سليمان ،**الأسس العلمية والعملية لمراجعة الحسابات** (الإسكندرية : الدار الجامعية للنشر والتوزيع ،2005م)، ص 42.

36- متولي محمد الجمل، ود. عبد المنعم محمد عبدالمنعم ، **المراجعة الإطار النظري والمجال التطبيقي** ، (القاهرة : دار النهضة العربية ،1980م)، ص 93

37- مصطفى نجم البشارى،**مدخل إلى معايير المحاسبة** (الخرطوم : شركة مطابع السودان للعملة المحدودة ، 2007م)

38- منير إبراهيم هندي ، الفكر الحديث في إدارة المخاطر (الإسكندرية ، منشأة المعارف ، 2002)

39- محمد احمد ألشيمي دور السياسات المصرفية في إدارة الأزمات، رسالة دكتوراه غير منشورة(كلية التجارة ، جامعة عين شمس، 2006).

40- محمود محمد السيد إبراهيم الآثار الاقتصادية لإدارة المخاطر في منشآت الأعمال علي القطاع المصرفي المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، (كلية التجارة جامعة عين شمس العدد الثاني 2015م).

41- محمد علي القرى عيد , طرق التعامل مع الخطر في المعاملات المالية القاهرة، www .clgria> com/ Article 87 . htm . 7:30/ 2020 .م

42- محمد عثمان اسماعيل ، التمويل والإدارة المالية في منظمات الاعمال ، (القاهرة ،دار النهضة ، 2010).

43- منير ابراهيم هندى ، الفكر الحديث في إدارة المخاطر ، الهندسة المالية باستخدام التوريق والمشتقات ج 1،(الاسكندرية ، منشأة المعارف ، 2012).

44- محمد محمود خيري ، **التطور في المراجعة الداخلية والاتجاهات الحديثة فى المراجعة** (مصر :جامعة عين شمس، كلية التجارة ، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة).

45- محمد سمير الصبان، **نظرية المراجعة وآليات التطبيق**، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2002-2003م)

46- محمد محمود خيري يوسف ، **دراسات في مستجدات المراجعة** ،(القاهرة : دار الفكر العربي ، 1983م)

47- منصور أحمد البديوي ، د. شحاته السيد شحاته، **الإتجاهات الحديثة في المراجعة (الإسكندرية:** الدار الجامعية، 2002م -2003م) .

48- محمود الفيدي ، **أساليب قياس وتحليل المخاطر في منظمات الأعمال** (القاهر مكتبة المجتمع العربي 2011م)

49- مروة احمد وآخرون ،**الأزمة المالية العالمية ج1,** (القاهرة مكتبة المجتمع العربي , 2011م).

50- نوال بن عمارة ، **إدارة المخاطر في مصارف المشاركة** (المنتدى الدولي حول الأزمة المالية العالمية ، جامعة فرحات عباس سطيف ، في الفترة 20-21 مايو 2009) .

51- هوك إنترناشونال لإجازة التدقيق الداخلي ،مقرر CIA - **الجزء الأول – أساسيات التدقيق الداخلي**،الأردن: مؤسسة الجمان لإستشارات الأعمال الإدارية، مركز تدريب صرح 2017م.

52- هاني جزاع ، سامر محمد عكور ، **إدارة الخطر والتأمين** (عمان ، دار الحامد، 2010).

ثانياً: الرسائل العلمية :

53- أحلام نصر رمضان ، **دور المعلومات المحاسبية والمالية في إدارة مخاطر السيولة ،** رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة (الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2011) ص56

54- عبدو حمادة ، **دور المراجعة الداخلية في رفع كفاءة المعلومات المحاسبية في بيئة الحاسوب** (سوريا : جامعة حلب ، رسالة ماجستير غير منشورة ،2002م)

55- اكرم ابراهيم حمادة ، **تقويم منهج الرقابة المالية في القطاع الحكومي** – دراسة مقارنة مع التطبيق علي مؤسسات الساحه الفلسطينية (الخرطوم: جامعة الجزيرة، رسالة دكتوراه غير منشورة ،2003م).

56- حسن عبد الرحمن عبد الله ،**المراجعة الداخلية واثرها في تقويم الاداء المالي** (الخرطوم: جامعة امدرمان الاسلامين ، رسالة ماجستير غير منشورة،2004م

57- سوزان جمال الدين عبد الرحمن ، **مدي التفاعل بين لجان المراجعة الداخلية واثر ذلك علي فعالية الاجراءات حوكمة الشركات المساهمة المصرية** ،(المجلة المصرية للدراسات التجارية : جامعة المنصورة المجلد الثامن والعشرون ، العدد الرابع ،2004م ،ص92)

58- عبد المنطلب ابو زيد عثمان علي ، **المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات القطاع العام وشركات القطاع الخاص ،دراسة تحليلية تطبيقية** (الخرطوم : جامعة امدرمان الاسلامية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، 2007م)

59- تهاني ابو القاسم، **المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات القطاع العام والخاص السودانية** – دراسة تحليلية تطبيقية (الخرطوم:جامعة ام درمان الاسلامية ، رسالة ماجستير غير منشورة ،2007م)

60- عاصم ميرغني محمد عثمان **دور المراجعة الداخلية في ترقية الاداء المالي في القطاع الحكومي** (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا ، رسالة ماجستير غير منشورة ،2008م

61- عبد الماجد عبد الله حسن، **اطار علمي لتحديد دور المراجعة الادارية في تقويم الاداء التشغيلي والتسويقي للمنشأت الصناعية السودانية** (الخرطوم : جامعة النيلين ،رسالة دكتوراه غير منشورة ،2008م

62- عبد اللطيف محمد الحسن عبد اللطيف ، **دور المراجعة الداخلية في قياس فاعلية إحصاءات مالية الحكومة** (الخرطوم : جامعة ام درمان الاسلامية ، رسالة ماجستير ، غير منشورة ،2008م)

63- وائل محمد عبد الوهاب، **محركات الاداء لتعظيم فاعلية المراجعة الداخلية في ظل بيئة الازمات المالية – دراسة ميدانية** ،(الموصل :جامعة الموصل كلية الادارة والاقتصاد ، تنمية الرافدين مجلد 34،العدد108، 2012) ،ص42.

64- يوسف محمد الامين ،**اثر التطور التقني علي دور المراجعة الداخلية** (الخرطوم: جامعة النيلين ، رسالة ماجستير ،غير منشورة ،2009م

65- حسن عبد الله حسن،نمزج مقترح لاستخدام نظام المراجعة الداخلية لتقويم أداء الوحدات الحكومية بالسودان (الخرطوم: جامعة النيلين، رسالة دركتوراه غير منشورة ،2009م)

66- محمد محمد مظهر احمد ،**نموزج مقترح لاستخدام نظام المراجعة الداخلية لتقويم أداء الوحدات الحكومية بالسودان** (الخرطوم:جامعة النيلين ، رسالة دكتوراه غير منشورة ،2009م.

67- مدحت ماجد البصول، **دور التدقيق الداخلي في الحد من الغش واكتشافه لدي البنوك الاردنية – دراسة ميدانية** (الاردن: جامعة جدارا ، رسالة ماجستير غير منشورة،2010م)

68- حسن الطيب عبد الله خالد ، **فاعلية لجان المراجعة في حوكمة الشركات وأثرها في تحسين جودة المعلومات التقترير المالية** المنشورة (الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، 2010م)

69- رندا عبد المنعم عبد الرحمن بشير ، **دور المراجعة الداخلية في تحسين الاداء المالي في منشأت القطاع الخاص** ،(الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير،غير منشورة،2011م)

70- عائدة عثمان عبد الله، **دور جودة المراجعة في رفع كفاءة وفاعلية الحوكمة من منظور لجان المراجعة** (الخرطوم: جامعة النيلين ، رسالة دكتوراه غير منشورة،2011م)

71- هشام محمد احمد الشريف سيد احمد،**أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات علي ادارة المخاطر في المصارف التجارية –(دراسة ميدانية علي المصارف التجارية بالسودان)** الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا ، رسالة دكتوراه غير منشورة،2011م

72- مريم ادم عمربيلي، **العوامل المؤثرة علي كفاءة المراجعة الداخلية في تقويم الاداء المالي والمحاسبي والاداري في الوحدات الحكومية** (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا ، رسالة دكتوراه غير منشورة ،2012م

73– محمد عبدالله حامد العبدلي، أثر تطبيق الحاكمية المؤسسة علي جودة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية المدرجة ، سوق الكويت للأوراق المالية ،(الكويت: جامعة الشرق الأوسط ، رسالة ماجستير غير منشورة، 2012م)

74– عاصم محمد القضل الربيع ، إستخدام المراجعة في التحقق من تطبيق حوكمة الشركات بالقطاع المصرفي في السودان (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، رسالة ماجستير غير منشورة ، 2012م)

75– محمد حسين الصديق , المراجعة ودرها في التحقيق من الوفاء بالمسئولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال –(دراسة تحليلية ميدانية الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا , رسالة دكتوراة غير منشور , 2012)

76– عاصم ابراهيم يوسف, دور نظام الاحصاء المالي في تحسين كفاءاة الرقابة الداخلية في المؤسسات العامة ، دراسة تحليلية ميدانية جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا , رسالة دكتوراة غير منشور , 2013)

77– عبد القادر احمد صالح عبد القادر , اثر تطبيق المراجعة الداخلية في الاداء المالي بمؤسسات التعليم العالي الاهلي بالسودان – دراسة تطبيقية علي بعض الجامعات الاهلية (الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا , رسالة دكتوراة غير منشور , 2013)

78- مصطفى احمد السيد محمد, دور تطبيق منهج إدارة المخاطر في تحقيق معايير التميز في منشأت الاعمال في السودان – دراسة مجموعة شركات جياد الصناعية (2013-2009).الخرطوم:جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا , رسالة دكتوراة غير منشور , 2015)

79- عبد الرحيم محجوب احمد محمد , المراجعة الادارية ومراجعة الجودة ودورهما في تقويم الاداء المالي والاداري بالجامعات الحكومية السودانية – دراسة ميدانية علي عينة من الجامعات الحكومية السودانية,(الخرطوم جامعة النيلين.رسالة دكتوراة غير منشورة, 2016م.

80- كرار عمر كرار عبد القادر, المراجعة الدارخلية واثرها علي تحقيق القيمة المضافة للمنشاة, (الخرطوم: جامعة ام درمان الاسلامية, رسالة دكتوراة غير منشورة, 2017م.

81- رفيدة عبدالرحمن أحمد, أهمية تبني مكاتب المراجعة لنظام الرقابة علي جودة الأداء لتحقيق الجودة العالية, (الخرطوم: جامعة ام درمان الاسلامية , رسالة دكتوراة غير منشورة , 2018م.

82- أصلاح خضر أحمدعبدالله ، **أثر جودة وكفاءة المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني علي الأداء المالي بالمؤسسات وأجهزة الدولة** ، (امدرمان: جامعة امدرمان الاسلامية ، معهد بحوث ودراسات العالم الاسلامي ، رسالة دكتوراة في المحاسبة غير منشورة ، 2018م)

83- حاتم حسن عبيد الحاج ، **أثر المعايير المحاسبية علي جودة المراجعة** ،(امدرمان : جامعة امدرمان الاسلامية ، معهد بحوث ودراسات العالم الاسلامي ، رسالة دكتوراة في المحاسبة غير منشورة ، 2019م)

84- حاتم حسن عبيد الحاج ، **أثر المعايير المحاسبية علي جودة المراجعة** ،(امدرمان : جامعة امدرمان الاسلامية ، معهد بحوث ودراسات العالم الاسلامي ، رسالة دكتوراة في المحاسبة غير منشورة ، 2019م)

85- هديل انور محمد خليل ،**الاتجاهات المعاصرة للمراجعة الداخلية وأثرها علي نظم المعلومات المحاسبية لتحسين الإفصاح والشفافية في التقارير المالية** ، (امدرمان: جامعة امدرمان الإسلامية ، رسالة دكتوراة غير منشورة، 2020م)

86- Mcollier ,p, Dixon ,R and Marston **,The Role of intemal Audit in the Prevention and Detection of Computerr** ,1999

87 - ECLLA **Internal Role In The Prevention of Fraud** ,1999

88- and Yismkw (**Internal Audit Effectiveness an Ethiopian Publi SECTOR Case Study Mihre**)2007

89- Internal Audit in State and local Government of Malaysia, (Ali et al **2017**

ثالثاً: الاوراق العلمية والمجلات :

90- آمال محمد محمد عوض ، **دور آليات الحوكمة في تعزيز حوكمة تكنولوجيا المعلومات وضبط مخاطر الأنشطة للمنشآت** ، مجلة الدراسات المالية (جامعة بني سويف ، كلية التجارة ، العدد الأول ، 2008)

91- د. أيمن فتحي الغباري، **الإتجاهات الحديثة في التدقيق الداخلي وأهميتها في تحديد الإتجاهات المستقبلية،** (القاهرة :جامعة القاهرة ، كلية التجارة ، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ، العدد 56 ،2000م).

92- محمد عبد الفتاح محمد عبد الفتاح ,اطار مقترح لتطوير دور المراجعة الداخلية في تفعيل ادارة المخاطر ،مجلة الفكر المحاسبي (كلية التجارة جامعة عين شمس العدد الثاني 2008)

93- محمد جابر نصار ،إدارة المخاطر في ظل تكنولوجيا المعلومات ، مفهوم حديث واستراتيجية شاملة، مجلة الدراسات والبحوث التجارية(جامعة بنها، كلية التجارة ، العدد الأول ، 2007)

94- عبد احمد ابوبكر، غالب عوض الرفاعي ، محمد بدوى القاضي ، استراتيجية إدارة المخاطر المالية في البنوك التجارية من منظور تأميني بالأشارة للتجربة المصرية في إدارة مخاطر التشغيل ، المجلة المصرية للدراسات التجارية (جامعة المنصورة ، كلية التجارة ، العدد الأول ، 2000)

95- دانـي جـورج ، إدارة المخـاطر الماليـة فـي الاسـتثمارات والمشـروعات (مجلـة رجـل الاعمال ، 235 ، 2011) ص14

96- فهد عبد الخير, وحدة إدارة المخاطر في الأزمات المالية , (مجلة القبس, العدد 21 , 2008) ص 127

97- محمـد عبـد الحـافظ عبـد العـال ، إسـتراتيجية تفعيـل جـودة ضـوابط الرقابـة فـي ظـل المراجعة علي أساس المخاطر ، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة ، العدد الثاني ، 2015) ص133

98- الصادق عبد الرحمن الصادق،إدارة المخاطر مدخل الأهداف، (مجلة المال والاقتصاد، بنك فيصل الإسلامي السوداني ، العدد السادس ، 2006) ص34

99- رجاء رشيد عبد الستار ، تقويم الأداء المالي لمصرف الرشيد وأهميته في قياس مخاطر السيولة المصرفية (مجلة العلوم الاقتصادية ، جامعة بغداد، العدد 31) ص 180

100- نشأت عبد العزيز ، **فن إدارة المخاطر** (مجلة البورصة المصرية ، العدد 268، 2002) ص 212

101- محمد عبد الفتاح محمد عبد الفتاح ، **إطار مقترح لتطوير دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية مجلة الفكر المحاسبي كلية التجارة** ، جامعة عين شمس ، العدد الرابع 2008 ص361.

102- محمود حسن مصطفي ،أطار مقترح لكيفية استخدام مراقبي الحسابات للعصف الذهني عند دراسة مخاطر الغش(مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة، جامعة عين شمس ، العدد الرابع ، 2015) ص2015

103- هدى محمد محمد عبدا لله ، دور المعايير المحاسبية المرتبطة في تفعيل آليات ضبط مخاطر التكنولوجيا المالية وأثرها علي الخدمات المصرفية الرقمية ،(مجلة الدراسات المحاسبية ، كلية التجارة ، جامعة قناة السويس ، العدد الأول ، 2019) ص189

104- محمد عبدا لحافظ عبدا لعال ، استراتيجيات تفعيل جودة ضوابط الرقابة في ظل مدخل المراجعة علي أساس المخاطر (المجلة المصرية للدراسات التجارية ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة ، العدد الثاني ، 2005) ص58

105- جيهان طه خليل ، تقييم دور المراجع الداخلي في إدارة المخاطر (مجلة الشروق للعلوم التجارية ، العدد الثاني ، 2008) ص52

106- احمد زكريا زكي عصيمي ، دور المراجع الداخلي في مراجعة إدارة مخاطر الأعمال (المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية ،كلية التجارة، جامعة حلوان ، العدد الثالث ، 2009م)

107- شريف مصباح ابوكرش ، إدارة مخاطر الائتمان المصرفي (ورقة عمل مقدمة إلي المؤتمر العلمي الأول، كلية التمويل والإدارة ، جامعة الخليل ، فلسطين ، 2005) ص3

108- د. الرفاعي إبراهيم مبارك ، **جودة أنشطة المراجعة الداخلية ودورها في الحد من ممارسات إدارة الأرباح – دراسة تطبيقية علي البيئة السعودية،** (جامعة القاهرة : كلية التجارة ، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين (2009م)

109- مجدي مليجي عبدالحكيم مليجي، أثر جودة أنشطة المراجعة الداخلية علي إدارة وجودة الأرباح كمدخل لتحسين الملاءمة والإعتمادية علي القوائم المالية للبنوك التجارية السعودية– دراسة نظرية تطبيقية،(جامعة عين شمس: كلية التجارة، مجلة الفكر المحاسبي، العدد االثالث– الجزء الأول ، 2013م)

110- د. هشام فاروق الإبياري، مدي إدراك مراقبي الحسابات لموضوعية المراجعة الداخلية ، وأثرها علي درجة الإعتماد علي المراجعة الداخلية في مراجعة القوائم المالية– دراسة تحليلية وتجريبية (طنطا: جامعة طنطا ، كلية التجارة ، المجلة العلمية للتجارة والتمويل ، المجلد الأول، العدد الثالث ، 2013م)

111- محمود رجب يس غنيم ، **محددات جودة أنشطة المراجعة الداخلية ودورها في مواجهة الفساد المالي – دراسة ميدانية في البيئة السعودية**،(جامعة طنطا : كلية التجارة ، المجلة العلمية – التجارة والتمويل ، العدد الرابع – المجلد الأول ،2013م)،ص 32.

112- مجدي مليجي عبدالحكيم مليجي، أثر جودة أنشطة المراجعة الداخلية علي إدارة وجودة الأرباح كمدخل لتحسين الملاءمة والإعتمادية علي القوائم المالية للبنوك التجارية السعودية– دراسة نظرية تطبيقية،(جامعة عين شمس : كلية التجارة ، مجلة الفكر المحاسبي ، العدد االثالث– الجزء الأول ، 2013م).

113- خالد محمد عبد المنعم لبيب ، **نحو إطار متكامل لضوابط كفاءة أداء مهنة المراجعة الداخلية في مواجهة ظاهرة الفساد المالي في قطاع الأعمال** ، (مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ، العدد الأول ، 2003م) ، ص 181.

114- أسامة بن فهد الحيزان ،**تطوير أداء وظيفة المراجعة الداخلية لتفعيل متطلبات الحوكمة – دراسة تطبيقية علي الشركات المساهمة السعودية** (القاهرة: جامعة القاهرة ، كلية التجارة ،مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ، العدد السبعون ، الجزء الأول، 2008م) ص 298 .

115- ممدوح أبو السعود ، دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات ، ورقة علمية مقدمة في المؤتمر العربي الأول ، جامعة الدول العربية ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية (القاهرة : 2005م) ص330- 331 .

116- **وأثر ذلك علي فعالية الإجراءات الحاكمة في الشركات المساهمة المصرية** (المنصورة: جامعة المنصورة ، كلية التجارة ، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، المجلد الثامن والعشرون ، العدد الرابع،2004م)، ص 110.

117- سليمان النعامي ، **مدي تأثير أنظمة الرقابة الداخلية علي المراجع الخارجي والداخلي** (مجلة الدراسات والبحوث التجارية ، العدد الأول ، 2006 م) ، ص 957 .

118- عارف عبدالله عبدالكريم ، **أثر التطورات المعاصرة في بيئة المراجعة علي سلوك المراجعين عند تقدير أتعاب المراجعة في جمهورية مصر العربية** (طنطا:، جامعة طنطا ، كلية التجارة ، المجلة العلمية التجارة والتمويل العدد الثاني،2003م)،ص ص 20-21.

119- د. مصطفى نجم البشارى ، أهمية تطبيق معايير حوكمة الشركات لتفعيل نظم المراجعة الداخلية فى المؤسسات العامة بالسودان ، ورقة علمية مقدمة فى مؤتمر المراجعة الداخلية الأول بالسودان (الخرطوم : 2008م) ص7.

120- محمد حسني عبدالجليل صبيحي، **التعاقد الخارجي للقيام بالمراجعة الداخلية أحد الإتجاهات الحديثة في المراجعة دراسة تحليلية** (الزقازيق :جامعة الزقازيق ، كلية التجارة ، مجلة البحوث التجارية، العدد الأول ، يناير 2000م).

121- مصطفي راشد مصطفي العباد، **تطور المراجعة الداخلية بين النظرية والممارسة العملية في ضوء التحديات الإقتصادية والإجتماعية التي تواجه الوحدات الإقتصادية** (عين شمس :جامعة عين شمس ، كلية التجارة ، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، العدد الأول 1999م) ، ص 641.

122- رضوي احمد ماهرمحمد، **مراجعة ادارة المخاطر الاداء في الخدمات الحكومية** ،(حلوان: جامعة حلوان ، المجلة العلمية للبحوثوالدراسات التجارية ، العدد الثالثت- الجزء الاول).

123- زكريا عبده السيد، **إطار لمحددات فعالية وظيفة المراجعة الداخلية في القطاع الحكومي – دراسة ميدانية علي وزارة الإدارة المحلية بجمهورية مصر العربية** (طنطا: ، جامعة طنطا، كلية التجارة، المجلة العلمية التجارة والتمويل، المجلد الثاني، العدد الثالث ،2013م).

124- نورا مصطفي عبدالسلام، **أثر فعالية إدارة المخاطر علي ربح السهم لتنشيط سوق المال**(المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة) كلية التجارة، جامعة حلوان، العدد الرابع، 2015).

125- محمد الرملي،**إطار مقترح لمعايير المراجعة الداخلية في ظل تطور تكنولوجيا المعلومات** (سوهاج: جامعة أسيوط، كلية التجارة مجلة البحوث التجارية المعاصرة ، المجلد الثامن ،العدد الثاني ،ديسمبر 1994م).

126- محمود هاشم العكيدى، احمد شاكر العسكري، **مخاطر تنفيذ الأنشطة التسويقية في منظمات الأعمال** (مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بني سويف ، العدد الثاني، 2008).

رابعاً: المراجع الأجنبية :

127- O.Ray Whittington **Auditing Second Edition** San Diego State University.1997p 101..

128- Gay, Grant E**. Auditing& assurance : services in Australia** ,National Library of Australia Cataloguing – in – publication Data .2000.p 55.

129- Institute of Internal Audit (IIA) , **Statement for the Professional Practies on Internal Auditing**, (Altaminte Springs ,fla) 1980 ,pp3-4 .

130- Coso Enterprise, Risk management: Integrated framework, Executive summary 2004, P8

131- Dana, R. Herman son, The Implication of Coso proposed ERM Framework Auditing, N/Dec, 2003, P.P4-43

132- Williams etdl, Quality awd Risk Managem ent ,Managemed Magazine ,Vol 18 , no1 , 68

خامساً : المؤتمرات العلمية والتقارير

133- محمد فرح عبدالحليم، المراجعة الداخلية بالمصارف السودانية ، ورقة علمية مقدمة في المؤتمر العربي الأول، جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية (القاهرة : 2005م).

134- عطية صلاح سلطان، **دور لجان المراجعة في دعم حوكمة الشركات لأغراض إستمرار المنشأة** (جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المؤتمر العربي الأول ،2005م.

135- وزارة المالية والتخطيط والاقتصاد الوطني، 2021م -2022م

136- جمهورية السودان , قانون المراجعة الداخلية لاجهزة الدولة القومية لسنة 2010م ,

137- لائحة المراجعة الداخلية لاجهزة الدولة القومية في السودان لسنة .

138- قانون المراجعة الداخلية لسنة 2012م في السودان , وزارة المالية والاقتصاد الوطني.

139- وقواعد السلوك المهني للمراجعين الداخليين سنة 2012م.
140- المعايير الدولية للمراجعة الداخلية الصادرة عن الإتحاد الدولي للمحاسبين (عمان : المجمع العربي للمحاسبين القانوني، 1998م)
141- السبتي محاسبون ومراجعون قانونين . www.Goog.com -
142CIA- منهج زمالة المراجعين الداخليين الأمريكية منهج هوك للمدقق الداخلي _ الجزء الأول – أساسيات التدقيق الداخلي ، ترجمة حصرية من قبل مؤسسة الجمان لإستشارات الأعمال الإدارية ، (الأردن)
143- دليل المخاطر المصرفية ، السياسات والإجراءات (د . م، د . ن ، 2009).

الملاحـــــــق

ملحق رقم (1)

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

السيد/ ..... المحترم

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

الموضوع : إستبانة

تقوم الباحثة بإعداد دراسة لنيل درجة دكتوراه الفلسفه في المحاسبة والتمويل بعنوان:

(محددات جودة المراجعة الداخلية ودورها في تقويم إدارة المخاطر بالوحدات الحكومية بالسودان)

دراسة ميدانية علي وزارة المالية والتخطيط الاقتصادي

عليه بما تتمتعون به من كفاءة علمية أرجو التكرم بابداء ارائكم حول عبارات الإستبانة بكل دقة وموضوعيه , حتي تتمكن الدارسة من تحقيق أهداف الدراسة.

علماً بأن تعاونكم هو أساس نجاح الدراسة وأن البيانات المقدمة من قبلكم يتم الإحتفاظ بها بكل سرية ولا تستخدم إلا في أغراض هذه الدارسة ويمكنكم الحصول علي نتائجها حسب رغبتكم.

وتفضلوا بقبول سيادتكم وافر الشكر والتقدير،،،

الباحثة / سناء كامل علي محمد عبد المغيث

0906578058

القسم الاول : البيانات الشخصية :

ارجو التكرم ضع (√) أمام الخيار الذي يناسبك:-

1- العمر

وأقل من 30 سنة ( ) 30 وأقل من 35 سنة ( ) 35 وأقل من 40 سنة ( ) 40 سنة فاكثر ( )

2- المؤهل العلمي :-

بكلاريوس ( ) دبلوم عالي ( ) ماجستير ( ) دكتوراه ( ) أخرى ( )

3- التخصص العلمي :-

المحاسبة ( ) الاحصاء ( ) إدارة الاعمال ( ) الدراسات المالية والمصرفية ( ) نظم المعلومات المحاسبية( ) إلاقتصاد ( ) أخري ( )

4- المؤهل المهني:.

زمالة المحاسبين القانونيين السودانية ( ) زمالة المحاسبين القانونيين العربية ( ) زمالة المحاسبين القانونيين البريطانية ( ) زمالة المحاسبين القانونيين الامريكية ( ) اخر ( )

5- المسمي الوظيفي :-

محاسب ( ) مراجع داخلي ( ) رئيس قسم ( ) مدير مالي ( ) مديرشئون مالية ( ) مساعد مدير ( ) مدير إدارة عامة ( ) مدير مراجعة داخلية ( ) أخري ( )

6- سنوات الخبرة :

أقل من 5 سنوات ( ) 5 وأقل من 10 سنة ( ) 10 وأقل من 15 سنة ( ) 15 وأقل من 20 سنة ( ) 20 سنة وفأكثر ( ).

القسم الثاني : فرضيات الدراسة :-

الرجاء التكرم بوضع علامة (√) أمام مستوي الموافقة المناسب :

الفرضية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقلالية ونطاق عمل المراجعة الداخلية وتقويم إدارة المخاطر بالوحدات الحكومية بالسودان.

	العبارة	مستوي الموافقة				
		أوافـــق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافـق بشدة
1	تبعية المراجعة الداخلية تنظيمياً لمجلس الإدارة يعزز استقلاليتها وأدائها المهني الذى يؤدي الي تقويم إدارة المخاطر.					
2	تبعيـة إدارة المراجعـة الداخليـة لمجلـس الإدارة يتـيح لها تقويم إدارة المخاطر.					
3	يتمتـع المراجـع الـداخلي بالاسـتقلالية التامـه عـن الأنشطة التي يراجعها بالتالي يفعل عملية تقويم إدارة المخاطر.					
4	الاتصـال المباشـر لمـدير المراجعـة الداخليـة بمجلـس الإدارة يدعم عملية تقويم إدارة المخاطر.					
5	تحديـد مسـئوليات إدارة المراجعـة الداخليـة بشـكل واضح بميثاق عملها يساهم في تقويم إدارة المخاطر					
6	لا يتـأثر المـراجعين الـداخليين فـي تكـوين أرائهـم واحكامهم بالآخرين ذلك يدعم استقلاليتهم ويسـهم في تقويم إدارة المخاطر.					
7	نطاق عمل المراجعة الداخلية يعد مؤشراً هاماً لفعالية وظيفة المراجعة الداخلية في تقويم إدارة المخاطر					

8	توسع نطاق عمل المراجع الداخلي يشمل المراجعة التشغيلية ومراجعة عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة بالاضافة الي المراجعة المالية.					
9	تتبع إدارة المراجعة الداخلية فنياً للجنة المراجعة التي يؤدى الي تفعيل إدارة المخاطر.					
10	الأخذ بملاحظات إدارة المراجعة الداخلية عن المخاطر التي تتعرض لها الوحدة يسهم في تقويم فاعلية إدارة المخاطر					

الفرضية الثانية :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة المهنية وموضوعية المراجعة الداخلية وتقويم إدارة المخاطر بالوحدات الحكومية بالسودان.

	العبارة	مستوي الموافقة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	المراجع الداخلي الحاصل علي شهادة مهنية تكون لدية المقدره علي كشف الممارسات التي تقوم بها الإدارة.					
2	البرامج التدريبية تساعد علي زيادة كفاءة المراجعين.					
3	ضرورة توافر الكفاءة المهنية اللازمة في المراجع الداخلي لتقويم إدارة المخاطر					
4	يتمتع المراجعون الداخليون بمؤهلات علميه تتوافق ومتطلبات المراجعة علي اساس					

	المخاطر.					
5	يـتم تأهيـل المـراجعين الـداخليين فـي الجوانـب التقنيـة واسـتخدام التكنولوجيـا يسـاهم فـي تفعيـل إدارة المخاطر .					
6	الأهتمـام بالتـدريب المهنـي المسـتمر للمـراجعين الداخليين يساعد في تقويم إدارة المخاطر.					
7	رفـع تقـارير المراجعـة الداخليـة لـلإدارة التنفيذيـة يؤثر علي موضوعية المراجعة.					
8	موضـوعية المراجعـة الداخليـة تقوم علـي قابليـة التحقق عن الاحداث بعيدا" عن سيطرة الخبره والحكم الشخصي.					
9	المـؤهلات العلميـة التـي يـتم صـقلها بـالخبره والتـدريب والشـهادات المهنيـة تسـاهم فـي وجـود مراجع داخلي متميز.					
10	المراجعين الداخليين لديهم القدرة علي اكتشاف الممارسات غير القانونية التي تسهم في تقويم المخاطر.					

الفرضية الثالثة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة وتخطيط المراجعة الداخلية وتقويم إدارة المخاطر بالوحدات الحكومية بالسودان.

	العبارة	مستوي الموافقة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تنفيذ مهام وظيفة المراجعة الداخلية بما يتفق مع المعايير الدوليه المهنية يؤدي الي جودة المراجعة.					
2	دعم الإدارة للمراجع الداخلي يؤثر علي جودة المراجعة الداخلية.					
3	محدد جودة أداء المراجعة الداخلية له دوراً مهماً في تفعيل التحريفات الجوهرية بالتقارير المالية					
4	وجود نظام مراقبة جودة الأداء يعني أن المراجعين الداخليين لديهم القدرة علي تنفيذ مهام المراجعة الداخلية بشكل جيد					
5	فعالية تقارير المراجعة الداخلية وتحقيقها لأهداف المستفيدين منها يعتبر مؤشراً لجودتها.					
6	تعد عملية تخطيط المراجعة الداخلية من أهم الخطوات التي يقوم بها المراجع الداخلي بعد الحصول علي معلومات عن الأنشطة محل المراجعة.					

7	إعداد خطه عمل المراجعة الداخلية مبنية علي المخاطر من أجل تحديد اولويات المراجعة					
8	عملية تخطيط عمل المراجعة الداخلية تعد من أهم وسائل الرقابة الوقائية التي تؤدى الي تقويم إدارة المخاطر					
9	يعتبر عملية تخطيط المراجعة مسئوليه مستمره في جميع مراحل عمل المراجعة المبنية علي المخاطر					
10	يجب أن تتم الموافقة علي خطة عمل المراجعة الداخلية من مدير إدارة المراجعة الداخلية كتابة"					

ملحق (2)

أسماء وعناوين والدرجة الوظيفية لمحكمي أداة الدراسة الميدانية

الرقم	الأسم	الدرجة الأكاديمية	الجامعة
1	أ. د عبد الماجد عبد الله حسن	أ. د	جامعة شرق النيل
2	أ. د الهادي ادم محمد ابراهيم	أ. د	جامعة النيلين
3	أ. د بابكر ابراهيم الصديق محمد	أ. د	جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا
4	أ. د محجوب عبد الله حامد	أ. د	جامعة ام درمان الاسلامية
5	أ. د ياسر تاج السر محمد	أستاذ المحاسبة المشارك	جامعة النيلين
6	د. زهير أحمد علي	أ. مساعد	جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا
7	د. ستنا عمر حسين	مدير مشروعات ديوان المراجعة	ديوان المراجعة القومي