الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de L'Enseignement supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية

Université Mohamed KHIDHER -Biskra
Faculté des Sciences Economiques et
Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences Commerciales

الموضـــــــــوع

اثر المراجعة الداخلية كآلية من آليات الرقابة في تطبيق حوكمة الشركات

-دراسة ميدانية-

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستير في العلوم المالية والمحاسبية

تخصص : تدقيق محاسبي

من إعداد الطالبة:
*ناهد سبيعة

الأستاذة المشرفة:
*سلاف رحال

السنة الجامعية: 2010-2011

بسم الله الرحمان الرحيم

شكر وتقدير

الإهداء

ملخص الدراسة

فهرس المحتويات

اية قرانية.....
شكر وتقدير.....
الاهداء.....
ملخص الدراسة.....
فهرس المحتويات.....
فهرس الجداول.....
فهرس الاشكال.....
المختصرات .....
المصطلحات.....
المقدمة.....
الفصل الاول: التاصيل العلمي والعملي للمراجعة الداخلية.....
مقدمة الفصل.....
المبحث الاول: مدخل للمراجعة.....
المطلب الاول: ماهية المراجعة.....
المطلب الثاني: نظرية المراجعة.....
المطلب الثالث: اهمية وانواع المراجعة.....
المطلب الرابع: اجراءات المراجعة.....
المبحث الثاني: الاطار النظري للمراجعة الداخلية.....
امطلب الاول: ماهية المراجعة الداخلية.....
المطلب الثاني: اهداف المراجعة الداخلية وانواعها.....
المطلب الثالث: وظيفة المراجعة الداخلية.....
المبحث الثالث: الميثاق الاخلاقي، معايير الممارسة المهنية للمراجعة الداخلية والخدمات التي تقدمها.....
المطلب الاول: الميثاق الاخلاقي.....
المطلب الثاني: معايير الممارسة المهنية.....
المطلب الثالث: خدمات المراجعة الداخلية.....
خلاصة الفصل.....
الفصل الثاني: التاصيل العلمي والعملي لحوكمة الشركات.....
مقدمة الفصل.....

المبحث الاول: الاطار النظري لحوكمة الشركات.....
المطلب الاول: ماهية حوكمة الشركات.....
المطلب الثاني: مبادئ واليات حوكمة الشركات والمحددات الاساسية لتطبيقها.....
المطلب الثالث: نظام حوكمة الشركات.....
المبحث الثاني: ممارسة حوكمة الشركات في بعض الدول.....
المطلب الاول: ممارسة حوكمة الشركات في الدول الغربية.....
المطلب الثاني: ممارسة حوكمة الشركات في الدول العربية.....
المطلب الثالث: النموذج الامثل لممارسة حوكمة الشركات.....
المبحث الثاث: الاضرار المترتبة عند غياب الحوكمة وتحديات الدول .....
المطلب الاول: الاضرار المترتبة عند غياب الحوكمة .....
المطلب الثاني: تحديات الدول في مجال الحوكمة .....
المطلب الثالث: اليات تدعيم دور المراجعة في حوكمة الشركات.....
خلاصة الفصل.....
الفصل الثالث: دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات.....
مقدمة الفصل.....
المبحث الاول: دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية.....
المطلب الاول:.....
المطلب الثاني:.....
المطلب الثالث:.....
المبحث الثاني: دور المراجعة الداخلية في ادارة المخاطر.....
المطلب الاول:
المطلب الثاني:
المطلب الثالث:
المبحث الثالث: علاقة المراجعة الداخلية بمختلف اطراف المؤسسة.....
المطلب الاول:
المطلب الثاني:
المطلب الثالث:
خلاصة الفصل.....
الفصل الرابع: الدراسة الميداني.....

فهرس الجداول

فهرس الأشكال

المختصرات

رمز المختصر	الترجمة باللغة الأجنبية	الترجمة باللغة العربية
-IIA	The Institute of Internal Auditors	–معهد المراجعين الداخليين
-AICPA	The American Institute of Certified Public Accountants	–المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين
-IFAC	International Federation of Accountants	–الاتحاد الدولي للمحاسبين
-OECD	Organization for Economic Cooperation and Development	–منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية
-COSO	The Committee of Sponsoring Organization	–لجنة حماية التنظيمات الإدارية
-CICA	The Canadian Institute of Chartered Accountants	–المجمع الكندي للمحاسبين القانونيين
-CIPE	Center International Privat Entreprise	–مركز المشروعات الدولية الخاصة
-GOAL08	Gouvernance Algérie 2008	–ميثاق الحكم الراشد الجزائري 2008

المصطلحات

***المراجعة:** المراجعة هي عملية منظمة ومنهجية لجمع وتقييم الأدلة والقرائن بشكل موضوعي، والتي تتعلق بنتائج الأنشطة والأحداث الاقتصادية، وذلك لتحديد مدى التوافق والتطابق بين هذه النتائج والمعايير المقررة، وتبليغ الأطراف المعنية بنتائج المراجعة[1].

***المراجعة الداخلية:** وظيفة تقويمية مستقلة وموضوعية، يتم إنشائها داخل المؤسسة لفحص وتقويم أنشطتها المختلفة، وذلك لمساعدة المسئولين داخلها في القيام بمهامهم بكفاءة وفعالية، من خلال توفير التحليل، التقويم، التوصيات والمعلومات والمشورة التي تتعلق بالرقابة على الأنشطة التي يتم فحصها، وبالتالي مساعدة المؤسسة في تحقيق أهدافها وحماية أصولها، وإضافة قيمة لها بتطبيق مدخل منظم لتقويم وتحسين فعالية الرقابة، إدارة المخاطر وحوكمة الشركات.

***الاستقلال:** الحرية من قيود أو ظروف قد تهدد موضوعية المراجع من حيث الشكل الجوهري.

***الموضوعية:** توجه ذهني غير متحيز يسمح للمراجع القيام بعمله بحيث يكون مقتنعا بما قام به.

***خدمات التأكيد:** فحص موضوعي للأدلة بغرض توفير تقويم مستقل لفعالية وكفاءة إدارة المخاطر والأنظمة الرقابية في المؤسسة والعمليات الإدارية بها(العمليات المالية، الالتزام بالسياسات واللوائح التنظيمية،...).

***خدمات استشارية:** عمليات المشورة التي تقدم للوحدات التنظيمية التي من شانها تضيف قيمة للمؤسسة وتحسن أعمالها، وتتحدد طبيعة ونطاق هذه الخدمات بالاتفاق مع العميل(أنشطة النصح والإرشاد، تصميم العمليات، التدريب،...).

***المخاطر:** إمكانية وقوع حدث ما يمكن أن يكون له تأثير سلبي على تحقيق الأهداف.

***إدارة المخاطر:** جميع السياسات والإجراءات التي تضعها إدارة المؤسسة والأنشطة التي تقوم بها، لتحديد وتقدير وإدارة الأحداث المحتملة والرقابة عليها، وذلك لتوفير تأكيد معقول بشان تحقيق أهداف المؤسسة.

***تعارض المصالح:** علاقة تكون أو تبدو كما لو كانت في صالح المؤسسة، ويؤثر تعارض المصالح على قدرة الفرد على القيام بواجباته ومسئولياته بموضوعية.

***الأنظمة الرقابية:** السياسات والإجراءات والأنشطة التي تعتبر جزء من الإطار الرقابي، والتي تصمم للتأكد من أن المخاطر قد تم احتوائها في حدود المستوى المسموح به والذي يحدد في عملية إدارة المخاطر[2].

---

[1] – محمد السيد سرايا، **أصول وقواعد المراجعة والتدقيق (الإطار النظري، المعايير والقواعد، مشاكل التطبيق العملي)**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص29.

[2] –عطية صلاح سلطان، **دور لجان المراجعة في دعم حوكمة الشركات لأغراض استمرار المنشاة**، المؤتمر العربي الاول حول"التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات" المنعقد في الشارقة–الإمارات العربية المتحدة–سبتمبر2005، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009، ص ص: 221، 223.

***حوكمة الشركات:** هي الإطار الذي تمارس فيه المؤسسات وجودها، وتركز على العلاقة فيما بين الموظفين وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح وواضعي التنظيمات الإدارية، وكيفية التفاعل بين كل هذه الأطراف في الإشراف على عمليات المؤسسة[1].

***مبادئ حوكمة الشركات:** مجموعة الأسس والممارسات التي تطبق بصفة خاصة على الشركات المملوكة لقاعدة عريضة من المستثمرين، وتتضمن الحقوق والواجبات لكافة المتعاملين مع الشركة(مجلس الإدارة، الإدارة، المساهمين، ....)، والتي تظهر من خلال النظم واللوائح الداخلية المطبقة بالشركة والتي تحكم اتخاذ القرارات المتعلقة بكافة الأطراف ذات المصلحة بالشركة.

***جودة المراجعة:** مدى الالتزام بمعايير المراجعة من خلال تطبيق مجموعة من الاعتبارات المتعلقة بالرقابة[2].

***الانضباط:** إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح.

***الشفافية:** تقديم الصورة الحقيقية عن كل ما يحدث في المؤسسة.

***المساءلة:** إمكانية تقييم وتقدير الأداء.

***العدالة:** احترام حقوق مختلف أصحاب المصلحة في المؤسسة[3].

---

[1] – مركز المشروعات الدولية الخاصة، **قائمة بالمصطلحات الخاصة بحوكمة الشركات**، القاهرة، مصر، 2003، ص2.

[2] – عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، **مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص ص: 77، 392.

[3] – طارق عبد العال حماد، **حوكمة الشركات(المفاهيم، المبادئ، التجارب، تطبيقات الحوكمة في المصارف)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص23.

إطار عام للدراسة:

يعتمد المديرون والمستثمرون والدائنون ومختلف الجهات الأخرى على المعلومات في اتخاذ قراراتهم المختلفة، وحتى يتم اتخاذ قرارات سليمة يتعين أن ترتكز على معلومات موثوق منها وتكون ملائمة وذات مصداقية، ولا شك أن المراجعة تلعب دورا هاما ومؤثرا في تلك العملية عن طريق توفير تقارير موضوعية وحيادية على إمكانية الاعتماد على تلك المعلومات، فالمراجعة تلعب دورا مهما في الحياة الاقتصادية ومن المواضيع المهمة التي تعيرها الجمعيات والمنظمات المهنية في جميع أنحاء العالم أهمية خاصة، وتعتبر دراستها من المواضيع المتقدمة أكاديميا ومهنيا، ولقد شهدت نهايات القرن 20 وبدايات القرن 21 تطورا ملموسا في بيئة الممارسة المهنية الذي انعكس على مهنة المحاسبة والمراجعة التي طالما كان لها دور ايجابي في المساهمة في رفاهية المجتمع.

وقد مرت مهنة المراجعة بكثير من المراحل حيث ساهمت كثير من العوامل في ظهور الحاجة إلى وجود قسم للمراجعة الداخلية داخل المؤسسات، وظهرت أهميتها داخل هذه الأخيرة كأحد فروع علم المراجعة، وتزايدت أهميتها تدريجيا بعد الحرب العالمية الثانية، فلقد عرفت كمهنة منذ زمن بعيد حيث كان أصحاب المشروعات التجارية مهتمين بمراقبة العمليات التجارية لهم، إلا أن المراجعة الداخلية كمفهوم علمي لم يظهر إلا في الآونة الأخيرة خاصة بعد إنشاء معهد المراجعين الداخليين الأمريكي في عام1941 الذي منذ ذلك التاريخ يعمل على تدعيم وتطوير المراجعة الداخلية، فتعتبر المراجعة الداخلية نشاط استشاري مستقل وتأكيد موضوعي يهدف إلى زيادة العائد وتحسين عمليات المؤسسة والمساعدة في تحقيق أهدافها من خلال تقييم وتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر، الرقابة والحوكمة في المؤسسات، فالمراجعة هي أداة من أدوات الرقابة ووسيلة لتخفيض خطر المعلومات الذي يواجه متخذ القرار في بيئة الأعمال، فظهور العديد من المشاكل في الشركات أدى إلى صعوبة التعامل فيما بينها، واتساع حجم الشركات وانفصال الملكية عن الإدارة مع ضعف آليات الرقابة على تصرفات أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين أصبح هو القاعدة في بيئة محيط الأعمال خاصة بعد انتشار شركات الأموال، وهذا ما أدى إلى وقوع كثير من الشركات في أزمات مالية وأصبح أصحاب المصلحة في حاجة كبيرة إلى آليات فعالة لمراقبة وضبط أداء إدارة الشركات، فحدوث الأزمات والانهيارات المالية والتقلبات في أسواق المال في العديد من البلدان أدى إلى التفكير في كيفية حماية المستثمرين من المضاربين في البورصات ومن أخطاء مجالس إدارة الشركات والمديرين التنفيذيين بها، وأصبح المستثمرون قبل قيامهم بالاستثمار يطلبون الأدلة والبراهين على أن الشركات التي ترغب في جذب استثماراتهم يتم إدارتها وفقا للممارسات السليمة للأعمال والتي تضمن تقليل إمكانيات الفساد والخسائر وسوء الإدارة إلى أقل حد ممكن، ويطلق على هذه الممارسات السليمة للأعمال أو الأساليب العلمية الرشيدة التي تدار من خلالها الشركات مفهوم "**حوكمة الشركات**"، فلقد اكتسبت قضية الحوكمة أهمية كبيرة منذ انفجار الأزمات المالية التي حدثت في دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا وايطاليا، وكذلك ما شهده الاقتصاد الأمريكي مؤخرا من انهيارات مالية ومحاسبية خلال عام 2002 في العديد من الشركات الكبرى ولعل أبرزها أزمة شركتي انرون وورلدكوم، وهذا من خلال سلسلة اكتشافات تلاعب الشركات في قوائمها المالية وغيرها من الفضائح الأخرى مما جعلها تمثل إحدى أهم القضايا التي استحوذت على اهتمام المؤسسات التنظيمية العامة والخاصة والمهنية إضافة للأكاديميين والممارسين للأعمال بكافة أنواعها، ولقد أدت هذه الانهيارات المالية في العديد من البلدان إلى التفكير في كيفية حماية المستثمرين من أخطاء مجالس إدارة الشركات، وقد أسفر ذلك

عن الاهتمام الذي يلعبه مفهوم حوكمة الشركات في التأكيد على الالتزام بالسياسات والإجراءات الرقابية وعلى دورها في جذب الاستثمارات وتدعيم اقتصاديات الدول، من خلال وضع أسس معينة للعلاقة بين مجلس الإدارة والمديرين والمستثمرين وأصحاب المصالح بالشكل الذي يؤدي إلى وجود شفافية في التعامل بين هذه الأطراف والذي يؤدي إلى منع حدوث مثل هذه الانهيارات المالية في المستقبل، فرغم التباين الكبير في درجة الاهتمام بين الدول المتقدمة والنامية إلا أنه يمكننا القول أن بعض الدول النامية أبدت اهتماما كبيرا لهذا المفهوم الجديد، كما انه بدا اهتماما بالغا في العديد من الدول العربية خاصة بعد سلسلة التقلبات وعدم الاستقرار التي شهدتها أسواقها المالية وأيضا بعد انضمامها لمنظمة التجارة العالمية، فكل هذه الظروف وغيرها دفعت بالعديد من الهيئات والمنظمات المختلفة في جميع دول العالم إلى وضع قواعد ومبادئ لإدارة الشركات بشكل يسمح لها تحقيق أهدافها والاستمرار في بيئة الأعمال، فتطبيق مفهوم حوكمة الشركات يحتاج إلى العديد من الآليات والوسائل من أجل تطبيقها بالشكل الجيد، سواء كانت هذه الآليات من داخل الشركة (مجلس الإدارة، لجنة المراجعة، المراجعة الداخلية) أو من خارجها (المراجعة الخارجية، الأنظمة والقوانين التي تحكمها)، فالمراجعة تلعب دورا كبيرا في حوكمة الشركات من الناحية الاقتصادية لقيامها بزيادة الثقة في المعلومات المالية الواردة في القوائم المالية التي يتم إعدادها لكافة الأطراف ذات المصلحة بالشركة، كما أن للمنظمات المهنية دورا كبيرا في تفعيل الدور الحكومي للمراجعة من خلال إصدار العديد من المعايير المهنية وكذلك الآليات التي يتم من خلالها ضمان التزام المراجعين بتلك المعايير وتطبيقها ضمانا لتحقيق الجودة في أداء عملية المراجعة، وتعتبر المراجعة الداخلية آلية مهمة من آليات حوكمة الشركات، فهي تلعب دورا كبيرا في الشركة وتهدف إلى وضع نظم لتقييم وسائل ونظم وإجراءات إدارة المخاطر في الشركة ولتطبيق قواعد الحوكمة بها على النحو السليم.

إشكالية الدراسة:

إن السبب الرئيسي وراء إفلاس العديد من المؤسسات والشركات الكبرى في العالم يرتبط بنسبة كبيرة بمهنة المراجعة، وهذا ما أحدث تغيرات كبيرة في المراجعة نتيجة للتغيرات والأساليب التي أضافتها حوكمة الشركات رغبة منها في تصحيح الأوضاع والوصول إلى حوكمة جيدة للشركات، ففي هذه الدراسة سيتم تسليط الضوء على دور المراجعة الداخلية باعتبارها آلية من آليات الرقابة في تطبيق حوكمة الشركات، والدور الذي من المفروض القيام به في ظل الانهيارات المالية التي تعرضت لها كبرى الشركات العالمية، فبناءا على ما سبق يمكن طرح التساؤل الأساسي لهذه الدراسة على النحو التالي:

إلى أي مدى يمكن أن تساهم المراجعة الداخلية باعتبارها آلية من آليات الرقابة في حوكمة الشركات؟

وللإجابة على التساؤل الرئيسي بشكل واضح تم تقسيمه إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- ماهو مفهوم المراجعة الداخلية وماهي العوامل التي أدت إلى زيادة الاهتمام بها ؟
- ماهي معايير الممارسة المهنية للمراجعة الداخلية ؟
- ماهو مفهوم حوكمة الشركات وماهي القواعد والمبادئ الأساسية لتطبيقها ؟
- ما هي نتائج مختلف الدول من تجربة ممارسة حوكمة الشركات ؟

– ماهو دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات ؟

– ما هو واقع حوكمة الشركات في المؤسسات الجزائرية ؟

فرضيات الدراسة:

وكإجابات قبلية للأسئلة الفرعية قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: تؤثر المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات.

وهذه الفرضية الرئيسية تندرج ضمنها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: تؤثر المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات من خلال تقييم نظام الرقابة الداخلية.

الفرضية الفرعية الثانية: تؤثر المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات من خلال إدارة المخاطر.

الفرضية الفرعية الثالثة: تؤثر المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات من خلال العلاقة مع مختلف أطراف المؤسسة.

أهمية الدراسة:

إن موضوع حوكمة الشركات يرتبط بمشكلة تزايد الأزمات الاقتصادية والمالية على المستوى المحلي والدولي التي أدت إلى انهيار وإفلاس العديد من الشركات والمؤسسات العالمية، وتستمد أهمية هذه الدراسة من تزايد الاهتمام بموضوع حوكمة الشركات في السنوات الأخيرة من قبل الباحثين والمهتمين في المنظمات الدولية والإقليمية، حيث تم عقد الكثير من المؤتمرات والندوات وإجراء العديد من الدراسات حول هذا الموضوع في الدول المتقدمة بعكس الدول الدول النامية خاصة الدول العربية حيث مازال هناك قصور في هذا الاتجاه بالرغم من الجهود والتحديات المبذولة من خلال عقد المؤتمرات والملتقيات أيضا، وهذا ما يحدث في الجزائر أيضا من خلال الجهود التي تبذلها في هذا الصدد وكذلك ما فعلته الهيئات المسئولة في إصدارها لميثاق الحكم الراشد الجزائري، ولعل هذه الدراسة تكون مساهمة في زيادة تفهم هذا الموضوع أكثر من جانب دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات.

أهداف الدراسة:

من خلال دراستنا لهذا الموضوع فإننا نهدف إلى مايلي:

– التعرف على تطور مفهوم المراجعة الداخلية والاتجاهات الحديثة الخاصة بها.

– التعرف على المراجعة الداخلية كونها الأساس الذي ترتكز عليه حوكمة الشركات في ظل الفصل بين الملكية والإدارة.

– إلقاء الضوء على مفهوم حوكمة الشركات وأسباب انتشارها في السنوات الأخيرة في معظم دول العالم.

– التعرف على المبادئ الأساسية لحوكمة الشركات من أجل تطبيقها السليم في الشركات.

– استعراض الجهود الدولية والإقليمية والمحلية في التعريف بالحوكمة وكيفية تطبيقها على أرض الواقع.

– استعراض بعض التجارب الدولية في ممارسة حوكمة الشركات .

– التعرف على دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات وسبل تفعيلها في مختلف الدول خاصة الجزائر.

– تحديد مدى صحة فرضيات الدراسة.

أسباب اختيار الموضوع:

يرجع اختيارنا لهذا الموضوع إلى الأسباب التالية:

- أهمية الموضوع نظرا للتطورات والظروف المختلفة التي شهدتها مختلف دول العالم.
- يعتبر هذا الموضوع من المواضيع الحديثة والتي تسعى فيها معظم الدول إلى بذل الجهود من أجل توضيح مفهوم حوكمة الشركات وكيفية تطبيقها على ارض الواقع .
- الوضع الذي تشهده الجزائر بانتقالها إلى اقتصاد السوق وانضمامها إلى الشركات الأجنبية ومنظمة التجارة العالمية وإصدارها لميثاق الحكم الراشد الجزائري.
- الرغبة في إثراء المكتبة الجامعية ومساعدة الطلبة والمهتمين في فتح مجال البحث وفهم هذا الموضوع أكثر.
- نقص البحوث والدراسات المتعلقة بهذا الموضوع في المكتبة الجامعية.

الدراسات السابقة:

1/الدراسات العربية: ونذكر منها:

***دراسة حمدان فرحات الخريسات(1993): "تقويم فاعلية وظيفة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية العامة الأردنية" .**

هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على درجة فعالية وظيفة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، وتوصلت الدراسة أن وظيفة التدقيق الداخلي في الشركات المساهمة العامة الأردنية حققت درجة فعالية جيدة، وأن هناك علاقة موجبة بين فعالية وظيفة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية المساهمة وحجم البنك، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة قيام البنوك بإنشاء وحدات تنظيمية مستقلة للتدقيق الداخلي، وضرورة تدعيم أنشطة دوائر التدقيق الداخلي بالكفاءات والمؤهلات، وضرورة ارتباط دائرة التدقيق بلجنة التدقيق، وان يقوم البنك المركزي الأردني بتعاون مع جمعية مدققي الحسابات الأردنيين بوضع تشريعات وقوانين تكفل قيام البنوك التجارية الأردنية بتطبيق الحد الأدنى من معايير التدقيق المتعارف عليها بما يتناسب مع البيئة الأردنية.

***دراسة حازم احمد ياسين (2003): "دور الأجهزة الرقابية في تفعيل الإطار المحاسبي لحوكمة الشركات في مصر"**

وبينت هذه الدراسة العلاقة بين الأجهزة الرقابية والمهنية وآلية التفاعل فيما بينها مثل العلاقة التي تربط بين الهيئة العامة لسوق المال والهيئة العامة للاستثمار وبورصة الأوراق المالية، وقنوات الاتصال مع مراقبي الحسابات وإدارات الشركات والجمعيات والمؤسسات المحاسبية المهنية والجهاز المركزي للمحاسبات والبنك المركزي المصري، بالإضافة إلي محاسبين قانونيين غير مزاولين للمهنة منذ عشر سنوات للتأكد من مدى التزام مراقبي الحسابات بالمعايير المهنية والتفتيش على مكاتبهم، وسلطة توقيع الجزاءات على المخالفين، وقد أوصت الدراسة على ضرورة تدعيم مهنة المحاسبة والمراجعة من خلال استحداث هيئة للإشراف والرقابة على الأداء المحاسبي.

***دراسة شعباني لطفي (2004): "المراجعة الداخلية مهمتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة"**

حيث اهتم الباحث من خلال هذه الدراسة بمحاولة إبراز أهمية المراجعة الداخلية بالمؤسسة وإظهار الأعمال التي تقوم بها، ومدى مساهمتها في خلق القيمة المضافة في حالة ما إذا تم استغلالها من طرف المديرية العامة للمؤسسة.

***دراسة الحملاوي (2005): "دور المراجعة الداخلية في زيادة فعالية الحوكمة بالبنوك المصرية"**

وهدفت الدراسة إلى التعرف على الإطار العام للمراجعة الداخلية للبنوك والوقوف على معايير تطبيق هذا الإطار وتحديد المسئولية عن القيام به، وقد خلصت الدراسة إلى وجوب إعداد خطة المراجعة الداخلية على أساس تقييم المخاطر والأمور الهامة التي تتعرض لها لجنة المراجعة، وكذلك الإدارة العليا على أن يكون تقييم المخاطر عملية مستمرة لا تقتصر فقط على المخاطر الحالية بل تمتد إلى تقييم المخاطر المتوقعة وأن يتم هذا الأمر سنويا على الأقل، وقد قدمت الدراسة اقتراحًا لمدخل متكامل يعتمد على توافر مجموعة من المقومات بعضها يرتبط بأساليب المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر والآخر يتعلق بمعايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية.

***دراسة نقاز احمد (2007): "دور المراجعة الداخلية في دعم وتفعيل القرار"**

هدف هذه الدراسة هو إبراز الأهمية ودرجة الاستفادة من المراجعة الداخلية في العملية التسييرية بصفة عامة وعملية اتخاذ القرارات بصفة خاصة، وخلص الباحث في هذه الدراسة إلى أن عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة بمختلف مستوياتها الإدارية من العمليات الأساسية التي يقوم بها جميع من هم في المؤسسة، بما يخدم أهدافها المسطرة، إلا أن الإقبال على اتخاذ قرارات ما مهما كان صنفها (إستراتيجية، تكتيكية، تنفيذية)، يحتاج إلى الاعتماد على معلومات مؤهلة لذلك، هذا الأمر جعل من المراجعة الداخلية أداة تضمن هذا النوع من المعلومات، فيستعان بها من أجل دعم وتفعيل هذه القرارات بما يضمن الحصول على أكبر عائد منها.

***عبير محمد العفيفي(2007): "معوقات عمل وحدات المراجعة الداخلية والآليات المقترحة لزيادة فاعليتها"**

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على معوقات عمل وحدات المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية في قطاع غزة، والآليات المقترحة لزيادة فاعليتها، وقد حصرت هذه المعوقات في المعوقات التنظيمية، القانونية والفنية، وتم إجراء تحليلات نظرية لهذه المعوقات ومدى تأثيرها على أداء المراجعين بوحدات الرقابة الداخلية في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، وأوصت الدراسة بضرورة دعم استقلالية وحدات المراجعة الداخلية وتفعيل دورها، ووضع مسميات مهنية للعاملين بالمجال الرقابي، وزيادة خبراتهم من خلال تزويدهم بالدورات المتخصصة في مجالات عملهم.

***دراسة يوسف سعيد يوسف المدلل(2007): "دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري"**

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أهمية التدقيق الداخلي في تقييم كفاءة وفعالية الإدارة في ضبط الأداء المالي والإداري في الشركات المساهمة العامة الفلسطينية، وتوصلت الدراسة الى أن هناك دور ملموس لوظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري، وان وحدات التدقيق تقوم بدور جيد في تقييم نظام الرقابة الداخلية مما يؤثر بالإيجاب على ضبط هذا الأداء في الشركات المساهمة، وانه توجد علاقة بين توفر استقلالية وحدة التدقيق الداخلي وبين ضبط الأداء المالي والإداري في الشركات، كما انه توجد علاقة بين قيام التدقيق الداخلي بتقييم ودعم إدارة المخاطر وبين ضبط الأداء المالي والإداري في الشركات، وأوصت الدارسة بضرورة توفير الموارد البشرية والمالية الكافية لوظيفة التدقيق الداخلي في شركات المساهمة الفلسطينية، وعقد الدورات التدريبية للمدققين الداخليين

لاكتساب المعرفة الكافية بمعايير التدقيق الداخلي وضرورة انفصال قسم التدقيق الداخلي عن الإدارة المالية وتبعيته الى الإدارة العليا.

***دراسة جودة (2008): "مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف الفلسطينية وفقًا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية"**

وقد توصلت إلى أن بنك فلسطين يلتزم بمبادئ الحوكمة المؤسسية بدرجة مرتفعة، وأن تطبيق هذه المبادئ يؤثر إيجابيًا على مؤشرات أداء البنك، وأوصت الدراسة بالعمل على تطوير تعليمات سلطة النقد الفلسطينية في مجال الحوكمة المؤسسية من خلال اعتماد نموذج الحوكمة المقترح كإطار عمل ملزم للمصارف الفلسطينية، وكذلك أوصت باستحداث مجلس إدارة البنك للجنة مختصة بإدارة المخاطر تكون مهمتها تحديد وتصنيف المخاطر التشغيلية ومخاطر السوق ورسم الاستراتيجيات الخاصة بالتعامل مع كل المخاطر.

***دراسة مؤمن محمد العفيفي(2009): "مدى قدرة المراجع الداخلي من خلال تطبيق معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية الدولية على مواجهة ظاهرة الفساد المالي في المؤسسات الاقتصادية".**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى قدرة المراجع الداخلي من خلال تطبيق معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية في كشف ظاهرة الفساد المالي في الشركات المساهمة العامة في قطاع غزة، وتوصلت الدراسة الى انه يوجد انخفاض في أهمية المراجعة الداخلية في الشركات المساهمة العامة بدرجة كبيرة، واهم ما أوصت به الدراسة هو ضرورة أن تحظى المراجعة الداخلية بأهمية كبيرة في هذه الشركات.

2/الدراسات الأجنبية: ونذكر منها:

***دراسة Smith David (2000): "Strengthening Internal Controls"**

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة طرق تدعيم الرقابة الداخلية في المنظمات وأهميتها وخاصة في منع واكتشاف الأخطاء والغش وسوء الإدارة وتوصلت الدراسة إلى أن ضعف الرقابة الداخلية تنتج عنها نتائج خطيرة منها الإهمال وعدم الاهتمام والإسراف الناتج عن القصور في الإجراءات والنظم والقرارات وسوء الاستعمال من خلال المبالغة في الإجراءات وسوء الإدارة، وانتهت الدراسة إلى أن إمكانية الغش والاحتيال تبقي موجودة، وأن البرنامج الجيد للرقابة الداخلية على الورق لا يضمن التزام الأفراد بالإجراءات الرقابية الموضوعة، وأن فاعلية برنامج الرقابة الداخلية هو مسؤولية الإدارة.

***دراسة Alligrini, M.D'Onza(2003): "Internal Auditing and Risk Asseement in Large Italian companies: an Empirical survey"**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الملامح الأساسية لأنشطة التدقيق الداخلي في الشركات الإيطالية الكبرى، وخلصت الدراسة إلى أن جميع الشركات الكبرى لديها وحدات تدقيق داخلي وأن وحدات التدقيق الداخلي الموجودة لدى البنوك وشركات التأمين تم تشكيلها بشكل أساسي استجابة للمتطلبات القانونية، وأن معظم وحدات التدقيق في الشركات صغيرة الحجم ولكن نسبة كبيرة منها تتمتع بقدر معقول من الاستقلالية حيث أنها غير مرتبطة بالإدارة، وأن هناك اهتمام من قبل الشركات الكبرى بالتدقيق التشغيلي وبقدر أقل من تدقيق الالتزام وأن الموارد الاقتصادية المخصصة للتدقيق المالي قليلة نسبيًا، ويوجد اهتمام متزايد بالمنهجية المبنية على تقييم المخاطر وأن تقييم المخاطر من المدخلات الأساسية لعملية التخطيط للتدقيق.

***دراسة William R, Kinney Jr (2003): "Auditing Risk Assessment and Management processes"**

اهتمت هذه الدراسة بالمراجعة على أساس الخطر كمدخل جديد للمراجعة الداخلية، وقد توصلت الدراسة إلي أنه توجد ثلاث أنواع من المخاطر هي مخاطر البيئة الخارجية ومخاطر عمليات الأعمال ومخاطر المعلومات، كما يوجد سبعة مكونات لإدارة مخاطر المشروع توفر إطار مفاهيمي لمعرفة التهديدات التي تواجه المنظمة تشمل: البيئة، تحديد الأحداث، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، أنشطة الرقابة، الاتصال والمعلومات، المراقبة، وأن وظيفة المراجعة الداخلية يمكن أن تلعب دور عظيم وتقدم خدمة قيمة من خلال إدارة مخاطر المؤسسات.

***دراسة Brown Caylor (2004): "Corporate Governance and Firm Performance"**

تناولت الدراسة مناقشة" العلاقة بين حوكمة الشركات والأداء المالي في الشركات الأمريكية "، وقامت بقياس العلاقة بين حوكمة الشركات وأدائها وذلك بوضع مقاييس لحوكمة الشركات استنادًا إلى مبادئ الحوكمة، وتم إتباع المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة حيث تم الربط بين مبادئ الحوكمة ومقاييس الأداء، وخلصت الدراسة إلى أن الشركات التي تتمتع بمستوى حوكمة أفضل نسبيا أكثر ربحية وتقوم بدفع أرباح أكبر لحملة الأسهم، كما أن رسوم الاستشارات التي تدفع للمدققين الخارجيين اقل من الأتعاب التي تدفع لهم، وأن هناك علاقة ذات دلالة بين جودة الحوكمة وبين مؤشرات الأداء المالي جميعًا.

***دراسة Ting (2006): "When does corporate governance add value"**

تناولت الدراسة موضوع" متى تضيف حوكمة الشركات قيمة للشركة "، وقد أجريت الدراسة في البيئة التايوانية خلال فترة الأزمة المالية من عام 1992 وحتى 2002 م، وقد تبين من خلال الدراسة الميدانية وجود أثر إيجابي لنظم الحوكمة علي أداء الشركات، كما توصلت إلى أن تأثير نظم الحوكمة يكون أكبر تحت الظروف الاقتصادية غير المواتية وتكاليف الوكالة المرتفعة والهيكل التنظيمي الأكثر تعقيدًا، بالإضافة إلى أن آليات نظام الحوكمة تعمل بكفاءة وفاعلية عندما يكون المدراء لديهم قناعة بأهمية الحوكمة.

***دراسة Gerrit Sarens (2007): "The role of internal auditing in corporate governance qualitative and quantitative insights on the influence of organizational characteristics"**

تناولت الدراسة موضوع "دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات"، وقد هدفت إلى مناقشة تأثير الخصائص التنظيمية كمدخل كمي ونوعي في إطار دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات، ومن أهم نتائجها أن المستوى العام للمحافظة على حقوق المساهمين يمكن أن يزداد من خلال القيام بتكامل مهام المراجعة الداخلية والخارجية، كما أن قرارا ت الإدارة العليا لها تأثير هام على أداء المراجعة الداخلية وعلى عملها، وبالتالي فإن هذه المراجعة قادرة على مقابلة معظم القرارات الصادرة من الإدارة العليا والتي بدورها توفر الدعم والمساندة للمراجعة الداخلية.

ومن خلال هذه الدراسات السابقة يتضح أن هناك اهتمام كبير بالمراجعة الداخلية منذ سنوات سابقة، كما أن هناك اهتمام كبير بموضوع حوكمة الشركات، وكل هذه الدراسات تناول الموضوعين من زوايا مختلفة وهي تختلف من دراسة الى أخرى، فبالرغم من وجود علاقة كبيرة بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات، إلا أن دراسة هذه

العلاقة قليلة جدا من قبل الباحثين والمهتمين بها، ولعل هذه الدراسة ستكون من بين الدراسات التي تتناول العلاقة بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات.

منهجية الدراسة:

نعتمد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بهدف وصف المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات وكذا تحليل دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات باعتبارها آلية من آلياتها، وذلك بالاعتماد على الكتب، المجلات، المقالات والملتقيات بالإضافة إلى استخدام شبكة الانترنيت وكذلك البحوث والدراسات التي ظهرت إلى حد الساعة نتيجة لحداثة الموضوع، ومن ثم تحليل النتائج وتقديم الاقتراحات والتوصيات.

هيكل الدراسة:

لانجاز هذا البحث قمنا بتقسيمه إلى أربعة فصول تسبقهم المقدمة وتعقبهم الخاتمة الخاصة بالدراسة ككل، حيث تطرقنا في كل فصل إلى مايلي:

***الفصل الأول–التأصيل العلمي والعملي للمراجعة الداخلية:** حيث تناولنا فيه مدخل عام لمراجعة من حيث التطور التاريخي للمراجعة، أهدافها خصائصها، فروضها ومعاييرها، أنواعها ومراحلها ثم تطرقنا إلى الإطار النظري للمراجعة الداخلية من خلال التعرف على العوامل التي أدت إلى زيادة الاهتمام بالمراجعة الداخلية ومراحل تطور مفهومها، مقوماتها وأهميتها وكذلك معايير الأداء المهني لممارستها، وأخيرا تطرقنا إلى الإطار المؤسسي للمراجعة الداخلية بتبيين وظيفة المراجعة الداخلية في المؤسسة وإدارتها وإجراءات ومراحل انجازها.

***الفصل الثاني–التأصيل العلمي والعملي لحوكمة الشركات:** وتناولنا فيه الإطار المفاهيمي لحوكمة الشركات بالتعرض إلى النشأة، المفهوم، الأهمية ومختلف المبادئ والركائز للحوكمة وكذا مراحلها وآلياتها، ثم تطرقنا الى ممارسة بعض الدول لحوكمة الشركات منها بعض الدول الغربية وبعض الدول العربية، وتم الإشارة الى الجزائر وجهودها في تطبيق حوكمة الشركات، بالإضافة إلى الجهود المبذولة وتحديات الحوكمة في الاقتصاديات النامية والصاعدة.

***الفصل الثالث–دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات:** وتناولنا في هذا الفصل مختلف ادوار المراجعة الداخلية التي تقوم بها في تطبيق حوكمة الشركات وذلك من خلال تقييم نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وكذا علاقتها مع الأطراف المختلفة للمؤسسة

***الفصل الرابع–الدراسة الميدانية:** وفي هذا الفصل تطرقنا إلى الإجابة على فرضيات الدراسة، وتقديم النتائج التي تم التوصل إليها.

وأخيرا توصلنا إلى خاتمة تتضمن مجموعة من النتائج والاقتراحات والتوصيات من خلال دراسة هذا الموضوع.

تمهيد

إن التطور العلمي والتكنولوجي الذي ظهر بوضوح في العصر الحالي وما أصاب قطاع الأعمال من تطور كبير وأيضاً ظهور الشركات المتعددة الجنسيات والعابرة للقارات، وقيام شركات كبرى للمراجعة في معظم دول العالم وخاصة الدول الصناعية الكبرى، وذلك للحاجة الماسة لمعلومات موثوقة ودقيقة حول نشاط الشركات، والتوجه نحو الاستثمارات التي يكون العائد فيها مقبولاً، بالإضافة إلى الفضائح المالية التي شهدتها كبرى الشركات والمؤسسات العالمية الناتجة عن عدم صدق المعلومات المتعلقة بالبيانات المالية، مما أدى إلى إفلاس كبرى الشركات وخاصة الشركات التي تقوم بعمليات المراجعة، كل ذلك أدى إلى الاهتمام الكبير بالمراجعة الداخلية لإعطاء ثقة أكبر لأصحاب المشروع والمستفيدين منه بأن الأعمال يتم إنجازها وفقاً لما هو مخطط وأن الأنظمة والقوانين يتم احترامها، وأن أصول والتزامات المؤسسة حقيقية ويتم المحافظة عليها.

ومن خلال هذا الفصل سيتم التطرق إلى موضوع المراجعة الداخلية والإلمام بكل جوانبها.

المبحث الأول: مدخل للمراجعة

تعتبر المراجعة ميدان واسع وهام في دنيا الأعمال، فظهورها وتطورها ووصولها إلى ما هي عليه الآن كان أمرا حتميا، بسبب توسع المؤسسة و تشعب وظائفها وتفرعها مع زيادة تعقد أنشطتها، وهذا ما أدى إلى تطور المراجعة وزيادة أهميتها في المؤسسة.

المطلب الأول: ماهية المراجعة

لقد عرفت المراجعة تطورات كبيرة ومتواصلة عبر الزمن، نتيجة لتعدد وتعقد أعمال المؤسسات مما صعب تسييرها، وبالتالي ظهور الحاجة الملحة لخدماتها، فالمراجعة لن توجد ما لم يوجد طلب على خدماتها والحاجة إلى وجودها.

أولا: لمحة تاريخية عن المراجعة

إن المراجعة قديمة قدم الإنسان مع صراعه مع الطبيعة من أجل إشباع حاجاته، عكس المحاسبة التي لم تعرف في شكل منظم إلا بعد اكتشاف الأرقام واختيار النقود كوحدة قياس للسلع والخدمات المتبادلة، والأمر مختلف بالنسبة للمراجعة إذ أنها لم تظهر إلا بعد ظهور النظام المحاسبي بقواعده ونظرياته[1]، وتدل الوثائق التاريخية أنه تم استخدام المراجعة في حكومات قدماء المصريين، اليونانيين و الإغريقيين الذين اشتهروا بدقة تنظيم حساباتهم، فقد استخدموا المراجعين للتأكد من صحة الحسابات العامة، وكان المراجع حينها يستمع إلى القيود المثبتة في الدفاتر والسجلات المحاسبية للوقوف على مدى صحتها، وقد استخدم لفظ (Audit) المشتق من الكلمة اللاتينية(Audire) ومعناها (يستمع) للدلالة على التدقيق والمراجعة، ولقد اتسع مجال ونطاق المراجعة فشمل وحدات ومشاريع القطاع الخاص الاقتصادية نظرا لاتساع مجال التجارة الداخلية وانتشار التجارة الخارجية وانفصال الملكية عن الإدارة، وكذلك نظرا للتطور الذي حدث في علم المحاسبة باكتشاف مبدأ القيد المزدوج* عام 1494 بايطاليا، والذي يعتبر المساهم الكبير في علم المراجعة، والذي انتشر تطبيقه في دول العالم وذلك لسهولة استعماله، وهذا الانتشار ساعد على تطور المحاسبة والمراجعة، ونشأت بعد ذلك حاجة أصحاب المشاريع إلى التأكد من الدقة الحسابية للسجلات بسبب اتساع حجم ونوع المؤسسات وما تضمنه ذلك من الفصل بين ملكية المشروع وإدارته، مما دعا بالمساهمين إلى تعيين مراجعين كوكلاء عنهم للقيام بمراقبة ومراجعة أعمال الإدارة.

ولقد بدأ تنظيم مهنة المراجعة كمهنة حرة منذ القرن التاسع عشر بظهور عدة منظمات مهنية في مجالي المحاسبة والمراجعة، حيث ظهرت أول منظمة مهنية في مجال المراجعة في مدينة فينيسيا الايطالية عام 1581، إضافة إلى مدرسة ميلان التي أنشئت عام 1739، ثم اتجهت الدول الأخرى إلى تنظيم هذه المهنة، وقد كان لبريطانيا فضل السبق في هذا التنظيم المهني، وأصبحت مهنة المراجعة مهنة مستقلة فيها منذ عام 1854

---

[1]– محمد بوتين، **المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق**، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، بن عكنون، الجزائر، 2008، ص7.

*– أول من اوجد مبدأ القيد المزدوج ووضع أسسه هو الايطاليLuca Pachilio في موسوعته ,Summa di Arithmetica, Géométrica- proportioni et proportionalita- عام 1494، وكانت مدينة جنوه الايطالية أول من طبقته.

عندما أنشئت جمعية المحاسبين القانونيين في بريطانيا، وزاد الاهتمام والانتشار لمهنة المراجعة بصدور قانون الشركات عام 1862 الذي ينص على وجوب القيام بعملية المراجعة لحماية المستثمرين من تلاعب الشركات بأموالهم، ثم انتشرت مهنة المراجعة في عدة دول: فرنسا في 1881، الولايات المتحدة الأمريكية في 1882 حيث تم إنشاء المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين AICPA عام1916، ألمانيا في1896، كندا في1902، استراليا في1904، فنلندا في 1911، كما شهدت الدول العربية أيضا عدة تطورات في مجال المراجعة وكان لمصر فضل السبق في هذا المجال، كما نجد جميع الدول العربية تتمتع حاليا بتشريعات منظمة للمهنة وعلى رأسها المملكة العربية السعودية، الإمارات العربية المتحدة، سوريا، لبنان، العراق، الجزائر، تونس، ليبيا، المغرب، السودان[1]،....، فالتطورات المتلاحقة للمراجعة كانت رهينة الأهداف المتوخاة منها من جهة، ومن جهة أخرى نتيجة البحث المستمر لتطويرها نظريا لجعلها تتماشى مع التغيرات التي عرفتها التجارة العالمية والاقتصاد العالمي بشكل عام، والتي شهدتها المؤسسة الاقتصادية أيضا، ومنه يمكن تلخيص مراحل التطور التاريخي للمراجعة في الجدول التالي:

الجدول رقم 01: مراحل التطور التاريخي للمراجعة.

المدة	الآمر بالمراجعة	المراجع	أهداف المراجعة
من2000 قبل المسيح إلى 1700 م	الملك،الإمبراطور، الكنيسة، الحكومة.	رجل الدين،كاتب.	معاقبة السارق على اختلاس الأموال، حماية الأموال.
من1700الى1850 م	الحكومة،المحاكم التجارية، المساهمين.	المحاسب.	منع الغش ومعاقبة فاعله،حماية الأصول.
من1850الى1900 م	الحكومة والمساهمين.	شخص مهني في المحاسبة أو القانون.	تجنب الغش وتأكيد مصداقية الميزانية.
من1900الى1940 م	الحكومة والمساهمين.	شخص مهني في المراجعة والمحاسبة.	تجنب الغش والأخطاء، الشهادة على مصداقية القوائم المالية التاريخية.
من1940الى1970 م	الحكومة،البنوك، المساهمين.	شخص مهني في المراجعة والمحاسبة.	الشهادة على صدق وسلامة وانتظام القوائم المالية التاريخية.
من1970الى1990 م	الحكومة، هيئات أخرى والمساهمين.	شخص مهني في المراجعة والمحاسبة والاستشارة.	الشهادة على نوعية نظام الرقابة الداخلية واحترام معايير المحاسبة ومعايير المراجعة.
ابتداء من 1990 م	الحكومة،هيئات أخرى والمساهمين.	شخص مهني في المراجعة والمحاسبة والاستشارة.	الشهادة على الصورة الصادقة للحسابات ونوعية نظام الرقابة الداخلية في ظل احترام المعايير ضد الغش على المستوى العالمي.

المصدر: محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، **المراجعة وتدقيق الحسابات (الإطار النظري والممارسة التطبيقية)**، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2003، ص7.

ومنه يمكن القول أن المراجعة ظهرت منذ ظهور المحاسبة وتطورت بتطورها، وزاد هذا التطور مع العصور والحضارات القديمة المختلفة إلى يومنا هذا وذلك في العديد من دول العالم، ولقد زادت الحاجة إلى خدمات

[1]– خالد أمين عبد الله، **علم تدقيق الحسابات(الناحية النظرية)**، دار وائل للنشر والطباعة، عمان، الأردن، 1999، ص ص: 20–24.

المراجعة بسبب زيادة حجم ونوع المؤسسات والمشروعات مما أدى إلى انفصال الملكية عن الإدارة، وكذلك للدور الكبير الذي تلعبه المراجعة في المؤسسات بشتى أنواعها.

ثانيا: مفهوم المراجعة

إن تعدد الزوايا التي يتم من خلالها معالجة مصطلح المراجعة، أدى إلى ظهور ووجود عدة تعاريف لها، لكن رغم تعدد التعاريف فهي تشترك على العموم في الأهداف المراد تحقيقها و المجالات التي تعمل فيها، وسوف نتطرق لمجموعة من التعاريف كما يلي:

-عرف "**BONNAULT" ET "GERMOND**" المراجعة على أنها "اختبار تقني صارم وبناء بأسلوب من طرف مهني مؤهل ومستقل، بغية إعطاء رأي معلل على نوعية ومصداقية المعلومات المالية المقدمة من طرف المؤسسة، وعلى مدى احترام الواجبات في إعداد هذه المعلومات في كل الظروف وعلى مدى احترام القواعد والقوانين والمبادئ المحاسبية المعمول بها، في مدى تمثيل هذه المعلومات للصورة الصادقة وللوضعية المالية ونتائج المؤسسة"[1].

– وقد عرف الدكتور **يوسف محمد الجربوع** المراجعة على أنها "فحص القوائم المالية، وهي في الغالب قائمة الدخل وقائمة المركز المالي، وعمل انتقادات للدفاتر والسجلات وأنظمة الرقابة الداخلية والتحقق من أرصدة بنود قائمة الدخل وقائمة المركز المالي، والحصول على الأدلة الكافية والملائمة لإبداء الرأي الفني المحايد على صدق وصحة القوائم المالية"[2].

- تعريف **جمعية المحاسبة الأمريكية:** "المراجعة هي عملية منظمة ومنهجية لجمع وتقييم الأدلة والقرائن بشكل موضوعي، والتي تتعلق بنتائج الأنشطة والأحداث الاقتصادية، وذلك لتحديد مدى التوافق والتطابق بين هذه النتائج والمعايير المقررة، وتبليغ الأطراف المعنية بنتائج المراجعة"[3]، ومن هذا التعريف الأخير والحديث للمراجعة الصادر عن لجنة مفاهيم المراجعة المنبثقة عن جمعية المحاسبة الأمريكية، نجد المراجعة تتمثل في النقاط التالية:

* المراجعة هي عملية منتظمة تعتمد على التخطيط المسبق والذي يقوم به المراجع؛
* أهمية حصول المراجع على الأدلة والقرائن الملائمة وتقييمها بطريقة موضوعية؛
* مدى الالتزام بالعناصر محل الفحص للمعايير الموضوعة كأساس للتقييم وإبداء الرأي الشخصي؛
*يعد تقرير مراجع الحسابات جوهر عملية المراجعة، لأنه الرسالة الاتصالية أو الوسيط بين المراجع والمستفيدين من المعلومات، وبالتالي تنتهي عملية المراجعة بإيصال نتائج فحص المراجع للإطراف المعنية.

---

[1]-LIONEL.C, GERARD.V**, Audit et Contrôle interne (aspects financiers, opérationnels et stratégiques),** Dalloz, 4eme edition, Paris, France, 1992, p21.

[2]– يوسف محمد الجربوع، **مراجعة الحسابات بين النظرية والتطبيق**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص7.

[3]– محمد السيد سرايا، **أصول وقواعد المراجعة والتدقيق (الإطار النظري، المعايير والقواعد، مشاكل التطبيق العملي)**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص29.

ومن خلال هذه التعاريف يمكن استخلاص ثلاث عناصر أساسية ترتكز عليها المراجعة وهي[1]:

-**الفحص:** ويقصد به فحص البيانات والسجلات المحاسبية للتأكد من صحة وسلامة العمليات التي تم تسجيلها وتحليلها وتبويبها، بالرجوع إلى أدلة وقرائن الإثبات المختلفة؛

-**التحقيق:** وهو الحكم على مدى صلاحية القوائم المالية الختامية كأداة لتعبير السليم لنتيجة أعمال المؤسسة، وعلى مدى تمثيل المركز المالي للوضعية الحقيقية للمؤسسة خلال فترة زمنية معينة؛

-**التقرير:** ويقصد به بلورة نتائج الفحص والتحقيق في شكل تقرير يقدم إلى الأطراف المعنية سواء من داخل المؤسسة أو من خارجها، ويعد بمثابة المنتج النهائي لعملية المراجعة والذي تستخدمه مختلف الجهات كشهادة على مصداقية معلومات المؤسسة.

ومنه نستخلص أن المراجعة هي عملية منتظمة يقوم بها شخص مستقل مهني وكفء، وتشمل فحص الدفاتر والسجلات والقيود المحاسبية للمؤسسة تحت المراجعة، والتحقق من مدى صلاحية قوائمها المالية وعدالتها، وتبليغ الأطراف المعنية بنتائج عملية المراجعة.

فالمراجعة عملية مهمة ولها دور كبير وفعال في بيئة الأعمال، فهي لن توجد ما لم يوجد طلب على خدماتها والحاجة الماسة إليها، ولعل من أهم الأسباب التي تدعم وجودها ما يلي:

ثالثا: أسباب وجود المراجعة

إن المساهمين الذين يرغبون في استثمار أموالهم يواجهون خطر المعلومات، وهذا ما يجعل المراجعة ضرورة اقتصادية في الاقتصاد المعاصر، الذي غدا أكثر اعتمادا على متخذي القرارات الذين يرغبون في الاعتماد على بيانات قابلة للتصديق من خلال مراجعتها من قبل مهنة مؤهلة ومستقلة، فقد قامت جمعية المحاسبين الأمريكية بإصدار بيان بمفاهيم المراجعة الأساسية وحددت فيه أربع حالات للطلب على خدمات المراجعة والتي تتمثل في[2]:

1-التعارض بين القائمين بإعداد المعلومات(الإدارة) ومستخدميها(الملاك، الدائنين وغيرهم) الذي يمكن أن يؤدي إلى إنتاج معلومات متحيزة؛

2-يمكن أن يكون للمعلومات المالية انعكاسات اقتصادية، وبالتالي فهي تمثل أهمية كبيرة لمتخذي القرارات؛

3-هناك حاجة إلى المتخصصين لإعداد المعلومات المالية والتأكد من سلامتها؛

4-لا يتاح لمستخدمي المعلومات المالية القدرة على التقييم المباشر لجودة المعلومات بصفة مستمرة، إما لنقص الخبرة أو لعدم وجود السلطة لديهم للتأكد مباشرة من جودة معلومات القوائم المالية التي يستخدمونها.

ولذلك ظهرت الحاجة الماسة لخدمات المراجعة والتي يمكن إرجاعها إلى الأسباب التالية:

---

[1]- يوسف محمد الجربوع، مرجع سبق ذكره، ص7.

[2]- طارق عبد العال حماد، **موسوعة معايير المراجعة (شرح معايير المراجعة الدولية والأمريكية والعربية)**، ج1، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص30.

***احتياجات الدائنين والمستثمرين:** يقع على عاتق المراجعين المستقلين مسئولية تقديم آراء غير متحيزة للدائنين والمستثمرين بخصوص مدى عدالة عرض القوائم المالية، ويعد المراجعون المستقلون هم الأفراد الملائمون للقيام بهذه المهمة للعديد لأنه يتوافر لديهم المعرفة الكافية والخبرة اللازمة للقيام بهذه الوظيفة، ويسمح لهم قانونيا فحص السجلات اللازمة وتجميع الأدلة الكافية، كما ينظر المستثمرون والدائنون وغيرهم إلى المراجعين المستقلين على أنهم حراس على نزاهة وعدالة القوائم المالية التي تعدها المؤسسة[1].

***نظرية الوكالة:** وتشير هذه النظرية إلى وجود صراع وتناقض في المصالح بين الموكل والوكيل، لذلك فان هناك رغبة مشتركة لدى كل من الملاك(الموكل) والإدارة(الوكيل) في الحصول على تأكيدات من طرف محايد لمصداقية القوائم المالية، فرغبة المالك في الحصول على هذه المصداقية واضحة، والإدارة لديها كل المعلومات من واقع معايشتها للمؤسسة، كما أنها تتولى مسئولية إعداد القوائم المالية، مما يتاح لها مرونة كبيرة في اختيار السياسات والطرق المحاسبية المعتمد عليها، كما قد تقوم بإبراز وتضخيم الايجابيات وإخفاء أو تقليل الخسائر، لذلك تظهر حاجة الملاك إلى وجود تأكيدات من طرف محايد حتى لا تحدث مثل هذه الأمور، كما أن رغبة الإدارة في الحصول على تأكيد من طرف محايد بمصداقية القوائم المالية[2].

***النظرية التحفيزية:** يرى البعض ويعتقد أن المراجعة بالإضافة إلى كونها تمنح المصداقية للقوائم المالية، فإنها تضيف قيمة للمعلومات التي تتضمنها القوائم المالية نتيجة للاعتبارات التحفيزية، وطبقا لهذه فان القائمين بإعداد القوائم المالية يكون لديهم الحافز للقيام بهذه المهمة على أكمل وجه لأنهم يعرفون أن هذه القوائم ستخضع للمراجعة، وبالتالي فان المعلومات التي تنطوي عليها القوائم المالية ستكون متمشية مع احتياجات مستخدمي تلك القوائم، وعلى الرغم من صعوبة قياس المنافع التحفيزية أو التحقق منها، إلا أنه يوجد اعتقاد لدى البعض بأن العلم بخضوع القوائم المالية للمراجعة يمنع أو على الأقل لا يشجع على إعداد قوائم مالية مضللة أو غير سليمة[3].

بالإضافة إلى هذا هناك **العديد من الأسباب** التي أدت إلى ضرورة وجود المراجعة، نذكر منها[4]:

-الفاصل الموجود بين معد المعلومات والمستفيد منها، هذا الأخير غير قادر شخصيا على ممارسة المراجعة للتأكد من عدالة القوائم المالية، وبالتالي ضرورة وجود المراجعة؛

-اتساع حجم المؤسسات وتضخم حجم عملياتها وبالتالي الخوف من ارتكاب الأخطاء والغش والتلاعب، مما يخلق مبررا لخدمة التأكيد التي تقدمها المراجعة؛

---

[1]- محمد الفيومي، عوض لبيب، **أصول المراجعة**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1998، ص23.

[2]- طارق عبد العال حماد، مرجع سبق ذكره، ص31.

[3]- محمد الفيومي، عوض لبيب، مرجع سبق ذكره، ص25.

[4]- حسين احمد دحدوح، حسين يوسف القاضي، **مراجعة الحسابات المتقدمة (الإطار النظري والإجراءات العملية)**، ج1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص ص: 40- 42.

-تميز العقود الأخيرة بتعقيد العمليات المحاسبية وكثرة عمليات السيطرة والاندماج وانتشار تجارة المشتقات المالية...صار من الصعب على مستخدمي المعلومات المالية استيعاب مدلول هذه العمليات والثقة بالأرباح الناتجة عنها وبالتالي صار أمام هؤلاء المستخدمين خياران: إما تحمل الخطر الناتج عن هذه العمليات وتحمل تكاليفه، وإما تكليف مهنة المراجعة للحد من خطر المعلومات وجعلها أكثر فهما، وبيان الرأي في قابلية الاعتماد عليها.

ومنه يتضح أن هناك طلبا متزايدا على خدمات المراجعة، وحتى يمكن للمراجع القيام بدوره الضروري، فيجب عليه أن يكون فاهما ومدركا لدوره الهام في المجتمع، وأن يعمل باستمرار على تطوير مهاراته ورفع كفاءته وتطوير معلوماته، ولا شك انه مما يزيد من مصداقية المراجعة ويسهل من عمل المراجع ويضمن موضوعيته وحياده، هو أن يستند عمله إلى نظرية واضحة للمراجعة التي تشمل على مجموعة من الأفكار الأساسية والمبادئ والقوانين العامة المترابطة، والتي توجه سلوك المراجع وتساعده في اتخاذ قراراته.

المطلب الثاني: نظرية المراجعة

إن أي نظرية توفر الأساس اللازم لتنظيم أفكار الفرد وتحقيق ما يترتب على ذلك من تصرفات، وعلى ذلك فان نظرية المراجعة تساعد على شرح ووصف وتحديد طبيعة القرارات التي يجب على المراجع اتخاذها عند تنفيذ كل خطوة أو مرحلة من مراحل عملية المراجعة، كما يجب أن تكون لهذه النظرية محتوى تطبيقي أي قابلة للتطبيق العملي، ونظرية المراجعة تتكون من عناصر أساسية متتالية حيث كل عنصر يتحدد كنتيجة منطقية للعنصر السابق، وتتمثل هذه العناصر فيما يلي:

أولا: فروض المراجعة

ويمكن تعريف الفروض بصفة عامة أنها معتقدات ومتطلبات أساسية سابقة تعتمد عليها الأفكار والمقترحات والتوصيات والقواعد الأخرى[1]، وتعتمد نظرية المراجعة على الفروض الأساسية التالية:

1-إن القوائم المالية وما تتضمنه من بيانات هي قابلة للتحقق منها، وتعتمد إمكانية التحقق هذه على نوعية عملية المراجعة الجاري تنفيذها وطبيعة الحسابات أو العمليات أو البرامج الخاضعة للفحص والتدقيق؛

2-ليس من الضروري وجود تعارض بين المراجع ومعدي القوائم المالية في المدى الطويل، على الرغم من إمكانية قيام هذا التعارض بينهما في الأجل القصير، أي أن هناك تبادل في المنافع بين المراجع والإدارة من خلال إمدادها بمعلومات تمت مراجعتها من طرف المراجع لاتخاذ القرارات، والعكس كذلك بالنسبة للمراجع بمده بمعلومات يستطيع أن يبدي على أساسها رأي فني محايد على حقيقة تمثيل المعلومات المحاسبية للمؤسسة، وقد يكون هناك تعارض بين المراجع و الإدارة (التي تعد القوائم المالية) في الأجل القصير للعديد من الأسباب منها:

[1]- محمد السيد سرايا، مرجع سبق ذكره، ص33.

انه قد يهتم المديرين بزيادة الأرباح حتى تزيد مكافأتهم، وأيضا نظرا لقيام المراجع بفحص وتقييم التأكيدات التي تذكرها الإدارة، فهذه الأخيرة قد تحاول تعديل بعض التأكيدات التي قد تمثل إحراجا لها[1]؛

3-وجود نظام سليم وفعال للرقابة الداخلية يمكن من تقليل احتمالات الغش والتلاعب في المؤسسة؛

4-التطبيق المناسب للمبادئ المحاسبية، أي المعلومات المحاسبية قد تم إعدادها وفقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها، وهذا يعتبر مؤشر حقيقي للحكم على مدى صلاحية القوائم المالية؛

5-العناصر والمفردات التي كانت صحيحة في الماضي سوف تكون كذلك في المستقبل، والعكس صحيح، ويجب على المراجع في الحالة العكسية بذل المزيد من العناية المهنية لكشف مواطن الضعف في الإجراءات ونظام الرقابة الداخلية[2]؛

6-خلو القوائم المالية وأية معلومات تقدم للفحص من أية أخطاء تواطئية، وهذا الفرض يبن مسئولية المراجع عن اكتشاف الأخطاء الواضحة ببذل العناية المهنية اللازمة، وعدم مسئوليته عن اكتشاف الأخطاء والتلاعبات التي تم التواطؤ فيها خاصة عند تقييده بمعايير المراجعة المتفق عليها؛

7-على المراجع مزاولة عمله كمراجع فقط، أي أن يقوم بعمله كمراجع للحسابات وفقا لما توضحه الاتفاقية المبرمة بينه وبين المؤسسة، على أن لا تخل هذه الاتفاقية بمعايير المراجعة وعلى رأسها استقلاليته في عمله، وفي إطار المراجعة الداخلية يجب عليه الالتزام بوظائفه المحددة والسعي إلى تحقيق الأهداف المتوخاة من العملية[3]؛

8-أن المكانة المهنية للمراجع المستقل تفرض عليه التزامات مهنية معينة، أي المكانة التي يتمتع بها المراجع المستقل تفرض عليه أن يكون ملتزما في مسلكه بطريقة تتناسب مع هذه المكانة[4].

ثانيا: مفاهيم المراجعة

وتعني عامة الأفكار الأساسية أو أساس التفكير العقلي أو الذهني، وتتمثل مفاهيم المراجعة في التعميمات المستنتجة من الفروض السابقة، ومن جهة أخرى فإنها تمثل بدورها الأساس لتحديد المعايير والأهداف والإجراءات وكذلك المبادئ الأساسية للمراجعة[5]، وتتمثل المفاهيم هذه في[6]:

***حياد أو استقلالية المراجع:** أي قيام المراجع بمهامه المهنية بنزاهة وموضوعية وعدم التحيز، وان يكون محايدا بين إدارة المؤسسة وبين مستخدمي القوائم المالية.

---

[1]- منصور احمد البديوي، شحاتة السيد شحاتة، **دراسات في الاتجاهات الحديثة في المراجعة(مع تطبيقات عملية على معايير المراجعة المصرية والدولية)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص36.

[2]- عبد الفتاح الصحن، محمد سمير الصبان، **أسس المراجعة(الأسس العلمية والعملية)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص ص:29، 30.

[3]- محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، مرجع سبق ذكره، ص ص: 14، 15.

[4]- محمد الفيومي، عوض لبيب، مرجع سبق ذكره، ص21.

[5]- محمد السيد سرايا، مرجع سبق ذكره، ص33.

[6]- منصور احمد البديوي، شحاتة السيد شحاتة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 40- 41.

***العناية المهنية الواجبة:** على المراجع بذل العناية التامة عند قيامه بمهامه وبنفس درجة المهارة المتوافرة لدى غيره في نفس المجال.

***أدلة الإثبات:** على المراجع أن يجمع الأدلة الكافية والمقنعة التي تساعده على تكوين رأيه المستقل عن مدى صدق وعدالة تمثيل القوائم المالية لنتائج المؤسسة ومركزها المالي أو تقديم التوصيات الملائمة لعلاج نواحي القصور إن وجدت.

***العرض الصادق والعادل:** أن المبادئ المحاسبية المتعارف عليها والأكثر ملائمة قد استخدمت في إعداد القوائم المالية.

***السلوك الأخلاقي:** على المراجع مراعاة والالتزام بدستور أخلاقيات المهنة، وألا يأتي بأي فعل من شانه أن يحط من كرامة المهنة أو يمس نزاهته أو يضر بمصالح العملاء والمجتمع.

ثالثا: معايير المراجعة

المعايير هي أنماط يلزم تحققها وأخذها في الاعتبار عند الأداء الفعلي، ومعايير المراجعة هي التي يجب أن يراعيها ويلتزم بها المراجع أثناء أداء مهمته المهنية، وهي نتيجة طبيعية ومنطقية للفروض والمفاهيم السابقة التي تدعمها[1]، ولقد كان المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين أول من عمل جاهدا على وضع معايير المراجعة في 1954، وتشمل عشرة معايير مقسمة إلى ثلاث مجموعات رئيسية كما يلي:

1-المعايير العامة: وهي مجموعة من المعايير تتعلق بالتكوين الذاتي أو الشخصي لمن سيزاولون مهنة المراجعة، ويطلق عليها البعض "**المعايير الشخصية**"، وتشمل ما يلي[2]:

*يجب أن يقوم بالمراجعة شخص أو أشخاص مؤهلون تأهيلا مهنيا كافيا وحائزون على التدريب الفني الملائم والكفاءة اللازمة في مراجعة الحسابات؛

*على المراجع الالتزام دائما باستقلال تفكيره في جميع الأمور التي تمت إلى المهمة المنوطة به؛

*على مراجع الحسابات أن يبذل العناية المهنية الواجبة في عملية المراجعة ووضع التقرير.

2-معايير العمل الميداني[3]: وهي معايير تتعلق بإجراءات تنفيذ عملية المراجعة، حيث تقدم للمراجع إرشادات بصدد تجميع الأدلة التي تؤيد رأيه والتي يحصل عليها من فحص القوائم المالية، ويعتمد مقدار ما يقوم المراجع بتجميعه من أدلة على درجة اعتماده على نظام الرقابة الداخلية للعميل، وهي[4]:

*يجب أن تخطط خطوات العمل الميداني تخطيطا مناسبا وكافيا، وان يتم الإشراف على أعمال المساعدين-إن وجدوا- بطريقة مناسبة وفعالة؛

[1]- محمد السيد سرايا، مرجع سبق ذكره، ص34.

[2]- خالد أمين عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص ص: 75- 76.

[3]- محمد الفيومي، عوض لبيب، مرجع سبق ذكره، ص40.

[4]- عبد الفتاح الصحن، محمد سمير الصبان، مرجع سبق ذكره، ص79.

*يجب دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية بشكل مفصل، حتى يتمكن من تقرير مدى الاعتماد عليها، وتحديد نوعية الاختبارات اللازمة عند تطبيق إجراءات المراجعة؛

*يجب الحصول على أدلة وبراهين كافية ومقنعة عن طريق الفحص والملاحظة الشخصية والاستفسارات... لتكوين أساس مناسب لإبداء الرأي على القوائم المالية محل المراجعة.

3-معايير إعداد التقرير: وهي معايير متعلقة بإعداد التقرير النهائي، وتتمثل في[1]:

*أن ينص التقرير فيما إذا كانت القوائم المالية قد تم إعدادها وفق المبادئ المحاسبية المتعارف عليها؛

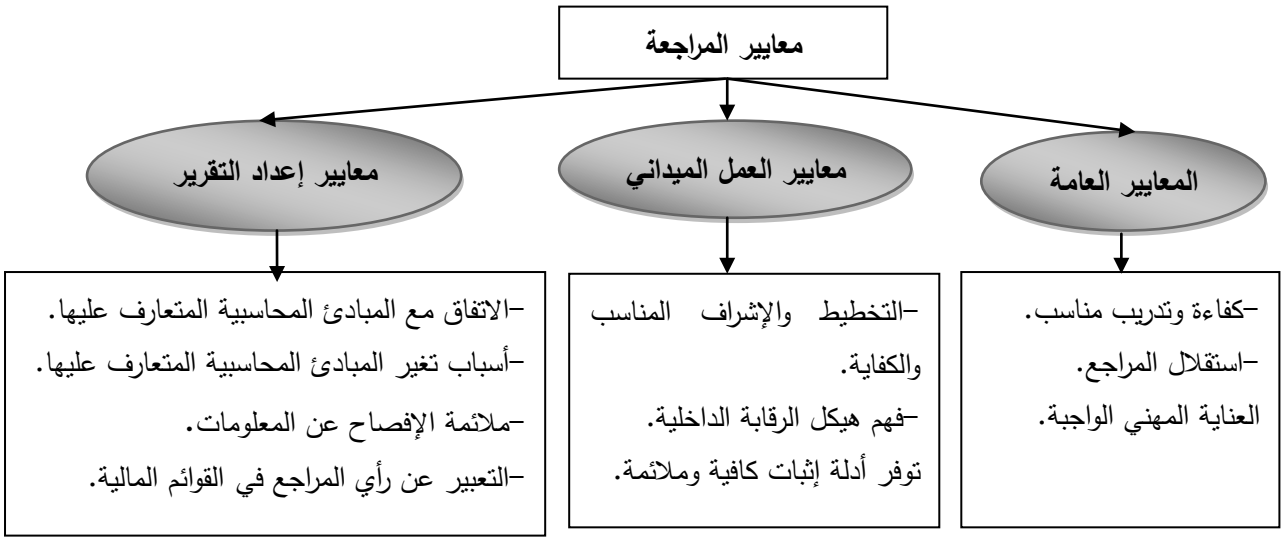
*أن يوضح التقرير ما إذا كانت المبادئ المحاسبية المطبقة هذا العام هي نفسها المطبقة في الأعوام السابقة؛

*أن يذكر التقرير أن الإفصاح مناسب في القوائم المالية وبدرجة مناسبة ومعقولة؛

*أن يحوي التقرير إما التعبير عن رأي المراجع عن القوائم المالية ككل أو بالتصريح بأنه لا يمكن التعبير عن الرأي في القوائم المالية، وفي هذه الحالة يجب عليه توضيح أسباب ذلك، وفي جميع الحالات يجب أن يحوي التقرير طبيعة الفحص الذي قام به المراجع ودرجة مسئوليته عن ذلك.

ويمكن تلخيص هذه المعايير في الشكل التالي:

الشكل رقم 01: معايير المراجعة المتعارف عليها.



المصدر: طارق عبد العال حماد، مرجع سبق ذكره، ص43.

رابعا: أهداف المراجعة

و كما أسلفنا الذكر فإن المراجعة قد تطورت عبر العصور، هذا التطور انعكس على أهدافها فانتقلت من أهداف تقليدية إلى أهداف حديثة، فمن **الأهداف التقليدية** نذكر[2]:

- التأكد من صحة البيانات و القوائم المالية و مدى الاعتماد عليها؛
- إبداء رأي فني استنادا إلى أدلة و براهين عن عدالة القوائم المالية؛

[1]- ثناء علي القباني، **مراجعة نظم تشغيل البيانات الكترونيا**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص20.

[2]- حسين القاضي، حسين دحدوح، **أساسيات التدقيق في ظل المعايير الأمريكية والدولية**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999، ص15.

– اكتشاف حالات الغش والأخطاء في الدفاتر و السجلات المحاسبية والتأكد من وجود رقابة داخلية جيدة للتقليل من فرص ارتكاب الأخطاء؛

– مساعدة الإدارة على وضع السياسات الملائمة، و اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة،ومساعدة الدوائر المالية للمؤسسات في تحديد الوعاء الضريبي ومساعدة الجهات الحكومية الأخرى في تخطيط الاقتصاد الوطني.

كما يمكن التطرق إلى أهداف المراجعة عبر التاريخ و مدى الفحص و كذلك تطور أهمية الرقابة الداخلية عبر العصور من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم 02: مراحل تطور أهداف وإجراءات المراجعة.

الفترة	الهدف من المراجعة	مستوى التحقق أو الفحص	أهمية الرقابة الداخلية
قبل عام 1500 م	–اكتشاف الغش والاختلاس.	–تفصيلي.	–غير مهمة.
1500–1850 م	–اكتشاف الغش والاختلاس.	–تفصيلي.	–غير مهمة.
1850–1905 م	–اكتشاف الغش والخطاء والاختلاس.	–بعض الاختبارات تفصيل مبدئي.	–غير مهمة.
1905–1933 م	–تحديد عدالة المركز المالي واكتشاف الغش والأخطاء.	–فحص اختباري تفصيلي.	درجة الاهتمام بسيطة.
1933–1940 م	– تحديد عدالة المركز المالي واكتشاف الغش والأخطاء.	– فحص اختباري.	–بداية الاهتمام بها.
1940–1960 م	–تحديد عدالة المركز المالي واكتشاف الغش والأخطاء.	–فحص اختباري.	–اهتمام قوي وجوهري.
1960م حتى الآن	–مراقبة الخطط، تقييم نتائج الأعمال، تحقيق الرفاهية الاجتماعية.....	–فحص اختباري.	–أهمية جوهرية للبدء بعملية المراجعة.

المصدر: غسان فلاح المطارنة، **تدقيق الحسابات المعاصر (الناحية النظرية)**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2006، ص18.

ومن خلال هذا الجدول نجد انه حصل تطور كبير لأهداف المراجعة ومدى الفحص الذي يقوم به المراجع أثناء عملية المراجعة، بالإضافة إلى بروز أهمية الرقابة الداخلية وتطورها عبر الزمن.

أما **الأهداف الحديثة للمراجعة** فتتمثل فيما يلي[1]:

– مراقبة الخطط ومتابعة تنفيذها وتحديد انحرافاتها وأسبابها؛

– تقييم الأداء و نتائج الأعمال المحققة من قبل المؤسسات، وتحقيق أقصى كفاية اقتصادية و إنتاجية؛

– تحقيق أقصى رفاهية لجميع أفراد المجتمع.

وبعد التعرض للأهداف العامة أو التقليدية والأهداف الحديث للمراجعة، سوف نتطرق للأهداف التي تعتبر ميدانية بالنسبة للمراجعة وأعمال المراجع والتي هي كالتالي[2]:

[1]– نفس المرجع السابق، ص15.

[2]– منصور احمد البديوي، شحاتة السيد شحاتة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 42– 44.

*التحقق من **الوجود أو الحدوث:** أي التأكد من أن الأصول المختلفة موجودة فعلا في تاريخ الميزانية التي تتم مراجعتها، وان العمليات الظاهرة في القوائم المالية قد حدثت بالفعل أثناء الفترة محل المراجعة؛

*التحقق من **الاكتمال:** أي التحقق من أن كل ما حدث أثناء السنة موضع الفحص تم تسجيلها بالقوائم المالية؛

*التحقق من **الملكية:** أن كل الأصول الظاهرة بالميزانية هي ملك خاص للمؤسسة ولا توجد عليها أية حقوق للغير أو رهونات؛

*التحقق من **صحة التقييم:** أي انه تم تقييم الأصول والالتزامات المختلفة وفقا لمبادئ المحاسبية المتعارف عليها، وتكوين المخصصات اللازمة للأصول المحتمل تعرض قيمتها للانخفاض؛

*التحقق من سلامة **التبويب والتصنيف** للحسابات المختلفة و**الإفصاح** عن كل المعلومات اللازمة والمهمة؛

*التحقق من **الدقة الحسابية** لتفاصيل العمليات والحسابات وصحة الجمع والقيد والترحيل ومطابقة الإجماليات على الحسابات التفصيلية والجداول التفصيلية؛

*التحقق من **صحة الحد الفاصل:** أي أن العمليات التي حدثت قرب نهاية السنة قد أدرجت في الفترة المالية الملائمة.

ويتحقق المراجع من هذه الأهداف من خلال جمع الأدلة الكافية والمقنعة والذي يستخدم لتجميعها إجراءات المراجعة المتعارف عليها، وبذلك يتمكن من إبداء رأيه عن مدى عدالة القوائم المالية محل المراجعة.

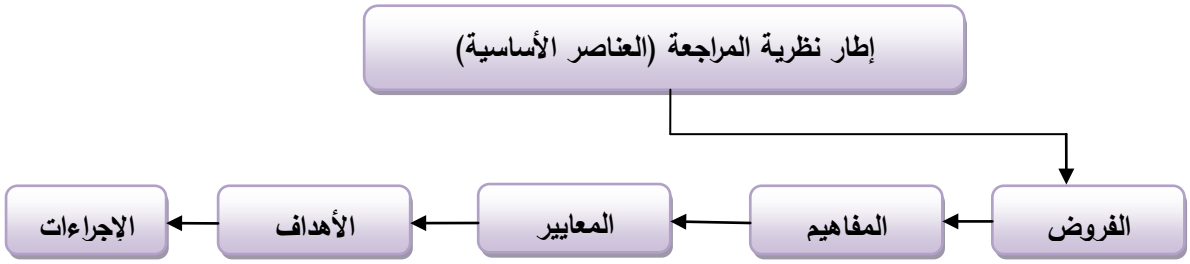
خامسا: إجراءات المراجعة

وهي مجموعة الخطوات التفصيلية التي يطبقها المراجع للحصول على الأدلة والبراهين التي يبني عليها رأيه في القوائم المالية، وتختلف إجراءات المراجعة عن معاييرها، إذ أن معاير المراجعة هي قواعد عامة يجب أن يتبعها المراجع عند أداء عمله ولا يجوز له مخالفتها، أما إجراءات المراجعة فهي الخطوات التفصيلية اللازمة لتحقيق الأهداف والتي تختلف باختلافها وفقا لظروف أو الموضوع محل المراجعة[1].

إن نظرية المراجعة تتمثل في مجموعة الأفكار والمبادئ والقوانين العامة والمترابطة التي تهدف إلى التقييم والتفسير المنطقي للقرارات والممارسات الواجب القيام بها عند أداء عملية المراجعة، وكذلك توجيه السلوك بما يكفل تحقيق الأهداف المحددة، ووجود هذه النظرية يساعد المراجع من اتخاذ القرارات المتعلقة بكل خطوة من خطوات المراجعة وتقليل المخاطر التي قد يتعرض لها أثناء قيامه بعملية المراجعة. والشكل التالي يوضح العناصر الأساسية لنظرية المراجعة :

[1] – محمد السيد سرايا، مرجع سبق ذكره، ص35.

الشكل رقم02: العناصر(المكونات) الأساسية لنظرية المراجعة.



المصدر: محمد السيد سرايا، مرجع سبق ذكره، ص32.

المطلب الثالث: أهمية وأنواع المراجعة

للمراجعة أهمية كبيرة ومهمة في بيئة الأعمال، نظرا للخدمات التي تقدمها وكذلك نظرا لتعدد أنواعها.

أولا: أهمية المراجعة

تعود أهمية المراجعة إلى كونها وسيلة وليست غاية في حد ذاتها، إذ أنها تخدم العديد من الأطراف ذات المصلحة في المؤسسة وخارجها، ومن هذه الأطراف نذكر[1]:

***إدارة المؤسسة:** فتعتمد على البيانات المحاسبية اعتمادا كليا وذلك في وضع الخطط ومراقبة وتقييم الأداء واتخاذ القرارات الحالية والمستقبلية، ولذلك يجب أن تكون تلك البيانات المحاسبية مدققة من طرف هيئة فنية، محايدة ومستقلة.

***المستثمرون:** يعتمدون على القوائم المالية المدققة لاتخاذ قراراتهم في توجيه استثماراتهم لتحقيق أكبر عائد ممكن لهم.

***المؤسسات المالية والتجارية والصناعية:** وتعتبر المراجعة ذات أهمية خاصة لمثل هذه المؤسسات عند طلب العميل قرض معين أو تمويل المشروع، فهي تعتمد على القوائم المالية المدققة في عملية اتخاذ قرار منح القرض أو عدمه.

***الهيئات الحكومية:** فتعتمد على القوائم المالية المدققة في الكثير من الأغراض كالرقابة والتخطيط، فرض الضرائب، منح القروض والدعم لبعض النشاطات، تحديد الأسعار،...

ثانيا: أنواع المراجعة

للمراجعة أنواع مختلفة تختلف باختلاف المعيار الذي ينظر من خلاله إليها، ويمكن تمييز الأنواع التالية لها:

1/من حيث نطاق(حدود) عملية المراجعة: ونميز نوعين من المراجعة:

* **مراجعة كاملة:** وهنا يمنح للمراجع إطار غير محدد للعمل الذي يؤديه، ولا تضع الإدارة أية قيود على مجال عمله، كما يتطلب هذا النوع من المراجع تقديم رأي فني محايد عن عدالة القوائم المالية.

[1]– خالد أمين عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص16.

* **مراجعة جزئية:** وتتضمن بعض القيود على نطاق عمل المراجع، كان يقتصر عمله على مراجعة بعض العمليات دون غيرها(كمراجعة النقدية، المخزون،...)، ويتم تحديد ذلك وفقا للعقد الذي يتم بينه وبين الجهة التي قامت بتعيينه، وبالتالي فان مسئوليته تنحصر في المجال الذي حدد له فقط، كما أن رأيه يكون فقط في حدود تلك المجال .

2/ من حيث درجة الإلزام: ونجد هناك نوعين من المراجعة هما:

***مراجعة قانونية(إلزامية):** وهي المراجعة التي ينص عليها القانون، حيث يلزم القانون عددا من المؤسسات والشركات بمراجعة حساباتها، وأهمها شركات الأموال.

***مراجعة اختيارية:** وتتم دون أي إلزام قانوني، وإنما بناء على اتفاق بين الشركاء للقيام بها بواسطة مراجع خارجي، ويكون ذلك غالبا في شركات الأشخاص أو المؤسسات الفردية، وواجبات المراجع في هذه الحالة محددة في الاتفاق الذي تم مع الشركة أو المؤسسة الفردية[1].

3/ من حيث مدى الفحص(حجم الاختبارات): ونميز بين نوعين من المراجعة:

***مراجعة تفصيلية(شاملة):** ويقوم فيها المراجع بفحص جميع القيود والدفاتر والسجلات والمستندات للتأكد من أن جميع العمليات مقيدة بانتظام وأنها صحيحة وخالية من الأخطاء أو الغش أو التلاعب، وتكون هذه المراجعة مناسبة في مراجعة المؤسسات الصغيرة وذلك لإمكانية فحص جميع عملياتها عكس المؤسسات الكبيرة التي تتضمن عدد كبير من العمليات وتتطلب وقت طويل وجهد وتكلفة اكبر لمراجعتها.

***مراجعة اختباريه:** وتقوم على انتقاء عينة من العمليات وفحصها وتعميم نتائج الفحص على مجتمع الدراسة، وحجم هذه العينة يتوقف على متانة وقوة نظام الرقابة الداخلية المتبع في المؤسسة، وإذا وجد المراجع أخطاء في الدفاتر والسجلات وجب عليه توسيع حجم العينة إلى أن تتولد لديه القناعة الكافية بأن السجلات والدفاتر ستعكس رأيه النهائي حول عدالة القوائم المالية[2].

4/ من حيث الوقت الذي تتم فيه عملية المراجعة: ونجد:

***مراجعة مستمرة:**وهنا يقوم المراجع بمراجعة وتدقيق الحسابات والمستندات بصفة مستمرة وذلك من خلال التردد على المؤسسة عدة مرات خلال السنة المالية، ويتم ذلك وفقا لبرنامج زمني محدد مسبقا، ويصلح هذا النوع في المؤسسات الكبيرة حيث يصعب مراجعتها عن طريق المراجعة النهائية.

***مراجعة نهائية:** ويكلف المراجع القيام بها بعد الانتهاء من إعداد القوائم المالية أي في نهاية السنة المالية، ويصلح هذا النوع في المؤسسات الصغيرة التي يكون عدد عملياتها قليل[3].

5/ من حيث الجهة التي تقوم بعملية المراجعة: ونميز بين نوعين من المراجعة كما يلي:

---

[1]– حسين القاضي، حسين دحدوح،**مراجعة الحسابات المتقدمة(الإطار النظري والإجراءات العملية)**، مرجع سبق ذكره، ص ص: 50– 52.

[2]– أحمد حلمي جمعة، **المدخل إلى التدقيق والتأكيد الحديث (الإطار الدولي، أدلة ونتائج التدقيق)**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص43.

[3]– خالد أمين عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص ص: 33، 34.

***مراجعة داخلية:** ويقوم بها شخص من داخل المؤسسة وتهدف بالدرجة الأولى إلى خدمة الإدارة عن طريق التأكد من أن النظام المحاسبي كفء ويقدم بيانات سليمة ودقيقة للإدارة، كما أنها تمثل إحدى أدوات الرقابة الداخلية وأداة في يد الإدارة تعمل على مدها بالمعلومات المستمرة بهدف اكتشاف ومنع الأخطاء*.

***مراجعة خارجية:** وهي المراجعة التي تتم من طرف مراجع خارجي لا ينتمي لأجهزة المؤسسة، بحيث يكون مستقلا عن إدارتها، وتتمثل مهامه في إبداء الرأي عن مدى صحة وسلامة القوائم المالية والمعلومات المحاسبية الموجودة بداخل المؤسسة[1].

ومن خلال التعريفين السابقين للمراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية يمكن توضيح **أوجه الاختلاف** بينهما في الجدول التالي :

الجدول رقم 03: المقارنة بين المراجعة الداخلية والخارجية.

البيان	المراجعة الخارجية	المراجعة الداخلية
الهدف من المراجعة	-كفاءة الإدارة في استغلال الموارد المتاحة لديها. -اكتشاف التلاعب والأخطاء والغش. -إبداء الرأي في صحة وسلامة القوائم المالية.	-خدمة الإدارة عن طريق التحقق من سلامة البيانات المقدمة في النظام المحاسبي. -اكتشاف ومنع الأخطاء والغش والتلاعب.
الشخص الذي يقوم بالمراجعة	-شخص مهني مستقل من خارج المؤسسة.	-موظف من داخل المؤسسة .
توقيت أداء المراجعة	-تتم المراجعة مرة واحدة في نهاية السنة المالية. -قد تكون على فترات متقطعة خلال السنة.	-تتم المراجعة بصورة مستمرة على مدار السنة المالية.
نطاق المراجعة	-يتحدد نطاق عمل المراجع عن طريق العقد الموقع معه وما تنص عليه التشريعات والمعايير.	-يتحدد نطاق عمل المراجع عن طريق الإدارة وفقا للصلاحيات والمسئوليات المعطاة له.
الاستقلالية	-يتمتع المراجع باستقلالية تامة كونه شخص محايد ومن خارج المؤسسة.	-يوجد لديه استقلال جزئي حيث انه يخدم الإدارة ويعين من قبلها.
الجهة التي تعينه	-يعين من قبل الملاك لذلك فهو مسئول أمامهم ليقدم التقرير النهائي لهم.	-يعين من قبل إدارة المؤسسة ويقدم تقريره بعد عملية المراجعة للإدارة.

المصدر: غسان فلاح المطارنة، مرجع سبق ذكره، ص26.

إلا أن **أوجه التشابه** بين المراجعة الداخلية و الخارجية تتلخص فيما يلي[2]:

- كل منهما تهدف إلى ضمان وجود نظام فعال للرقابة الداخلية في المؤسسة؛

- كلاهما يسعيان إلى اكتشاف ومنع التلاعب بأملاك المؤسسة و الحد من حالات الغش و التقليل من حدوث الأخطاء بأنواعها؛

---

*- سيتم التطرق للمراجعة الداخلية بالتفصيل في المبحث التالي.

[1]- غسان فلاح المطارنة، مرجع سبق ذكره، ص25.

[2]- نفس المرجع، ص26.

– كلاهما يمثل نظام محاسبي فعال، يقوم بتوفير المعلومات اللازمة والتي تساعد في إعداد القوائم المالية التي يمكن الاعتماد عليها من قبل الأطراف المعنية.

ومنه نجد هناك أنواع كثيرة ومختلفة للمراجعة وتختلف باختلاف الزاوية التي ينظر إلى عملية المراجعة من خلالها، كما أن هذا التنوع لا يؤثر في جوهر عملية المراجعة.

المطلب الرابع: إجراءات المراجعة

إجراءات المراجعة هي الوسيلة التي من خلالها يقوم المراجع بتنفيذ عملية المراجعة فعليا، فليس هناك قائمة محددة تبين هذه الإجراءات التي يجب إتباعها في كل عملية المراجعة، وما يؤكد ذلك أن المراجع يذكر في تقريره بأنه استخدم الإجراءات التي يراها مناسبة وضرورية في الظروف المحيطة لإتمام عملية المراجعة، وتتمثل إجراءات المراجعة عموما فيما يلي:

أولا:التخطيط والإشراف

يجب على عملية المراجعة أن تقوم على التخطيط الشامل والملائم لخطواتها وإجراءاتها كافة، حيث تقضي معايير المراجعة المقبولة عموما ضرورة تخطيط جميع خطوات المراجعة بشكل مناسب وكاف مما يؤدي إلى تنفيذ عملية المراجعة بأسلوب فعال[1]، وتشمل خطة المراجعة ما يلي:

1–**الإجراءات التمهيدية لعملية المراجعة:** فمن أجل تحسين فعالية المراجعة وتحسين كفاءتها، على المراجع إتباع الإجراءات المهنية للقيام بعملية المراجعة وهي كما يلي[2]:

*التأكد من صحة تعيينه مراجعا للحسابات حيث يختلف تعين المراجع باختلاف شكل المؤسسة؛

*التأكد من نطاق عملية المراجعة حيث يجب تحديد نوع عملية المراجعة التي سيقوم بها المراجع؛

*الحصول على معلومات تمهيدية حول المؤسسة محل المراجعة حيث يجب على المراجع التعرف على المؤسسة التي أسندت له مهمة مراجعتها، ويختلف هذا العمل باختلاف الشكل القانوني للمؤسسة؛

*القيام بزيارة استطلاعية للمؤسسة، فعلى المراجع القيام بزيارة للمؤسسة للاطلاع على سير عملها مما يسهل عليه ذلك القيام بإعداد برنامج المراجعة؛

*فحص النظام المحاسبي المتبع في المؤسسة والاطلاع على الدفاتر والسجلات والإلمام بخطوات التسجيل والترحيل وما إلى ذلك؛

*الاطلاع على الحسابات الختامية والقوائم المالية للفترات السابقة للمؤسسة وتقارير مجلس الإدارة وفحص ما قد ورد فيها من تحفظات، للتأكد عما إذا كانت هذه التحفظات مازالت قائمة أم لا في السنة المالية التي سوف يراجع حساباتها؛

---

[1]– حسين القاضي، حسين دحدوح، **أساسيات التدقيق في ظل المعايير الأمريكية والدولية**، مرجع سبق ذكره، ص215.

[2]– فاتح سردوك، **دور المراجعة الخارجية للحسابات للنهوض بمصداقية المعلومات المحاسبية–دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم بالمسيلة–**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعوم التجارية، قسم العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2004، ص ص: 73– 75، منشورة.

*التعرف على العاملين بالمؤسسة ومدى مسئولية كل منهم؛

*فحص مراكز المؤسسة من الناحية الضريبية وذلك للتأكد من صحة البيانات الواردة في القوائم المالية؛

*دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة وتعتبر من أهم الخطوات التي يقوم بها المراجع.

2-برنامج المراجعة: ويشمل برنامج المراجعة عموما الأهداف المرجو تحقيقها والزمن اللازم لانجاز الخطة والتعليمات الفنية لعملية المراجعة، وعلى المراجع أخذ الاعتبارات التالية عند تصميم برنامج المراجعة:

-التقيد بنطاق عملية المراجعة كاملة كانت أم جزئية؛

-مدى كفاية النظام الداخلي، وعلى ضوئه يحدد نطاق عملية المراجعة؛

-الأهداف التي يهدف إلى تحقيقها، وكذلك استخدام وسائل المراجعة وإتباع طرق المراجعة الملائمة.

3-أوراق عمل المراجعة: وهي الأوراق التي يعتمد عليها المراجع لإبداء رأيه الفني المحايد، وتتمثل في:

***سجل الملاحظات(مذكرات المراجع):** وتتمثل في الأمور التي يريد المراجع لها إيضاحات واستفسارات، ومن الملاحظات التي يدونها المراجع في سجل ملاحظاته ما يلي:

-المستندات الغير موجودة أو الغير مكتملة؛

-الأخطاء التي تم اكتشافها، ونقاط الضعف في أنظمة الرقابة الداخلية؛

-صورة من مذكرة المقاربة البنكية لحساب البنك؛

-البيانات التي لم يتمكن المراجع الحصول عليها أثناء المراجعة.

***ملفات المراجعة:** وهناك نوعين من الملفات:

- **الملف الدائم:** ويحوي على البيانات والمستندات التي تتميز بصفة الاستمرارية النسبية ولا تتغير من فترة لأخرى تغيرا كبيرا، ويشمل ما يلي:

*بيانات عن المؤسسة(اسم المؤسسة وعنوانها، نوع نشاطها، العقد التأسيسي لها، .....).

* بيانات عن التنظيم الإداري(الخريطة التنظيمية للمؤسسة، خطط السلطة والمسئوليات، أسماء الموظفين...).

*بيانات أخرى(صورة من النظام المحاسبي المتبع، صورة من برامج المراجعة ومن تقارير المراجعة للسنوات السابقة،...)[1].

- **الملف الجاري:** ويحوي على أوراق عمل المراجعة المتعلقة بالفترة الحالية، وهي تلك البيانات والمستندات التي تتغير من سنة لأخرى، ومثال ذلك[2]: نسخة مما يلي: قرار التعيين، قائمة الاستبيان لتقييم الرقابة الداخلية للفترة الحالية، بعض محاضر جلسات الجمعية العمومية للمؤسسة ومجلس الإدارة، القوائم المالية الافتتاحية والقوائم المالية الخاضعة للمراجعة، تقرير المراجعة والخاص بالفترة الحالية و برنامج المراجعة للسنة الحالية.

ثانيا:دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية*

[1]- يوسف محمد الجربوع، مرجع سبق ذكره، ص72.

[2]- إدريس عبد السلام اشتيوي، **المراجعة معايير وإجراءات**، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، ط4، بيروت، لبنان، 1996، ص92.

*- سيتم التطرق لنظام الرقابة الداخلية في الفصل الثاني بالتفصيل.

ثالثا:الحصول على أدلة الإثبات الكافية والملائمة في المراجعة

حتى يقوم المراجع بإبداء رأيه المحايد لابد من حصوله على أدلة وقرائن إثبات لتمكنه من الحكم على العنصر محل الفحص والتعبير عن رأيه، وأن يكون مطمئنا لسلامة ذلك الرأي.

1-تعريف أدلة وقرائن الإثبات: يمكن تعريف الدليل على أنه المعلومات والحقائق التي يسند إليها الفرد لتكوين رأي حول موضوع أو نقطة معينة، فقد عرفت المعايير الدولية لممارسة أعمال التدقيق والتأكيد وقواعد أخلاقيات المهنة أدلة الإثبات بأنها المعلومات التي يحصل عليها المراجع للتوصل إلى استنتاجات يبنى على أساسها رأيه المهني، ويجب أن تتصف أدلة الإثبات بصفتين هما:

***الكفاية:** أن تكون الأدلة التي يحصل عليها المراجع بالقدر الكافي والضروري لدعم رأيه الفني عن عدالة القوائم المالية المقدمة، وتعتبر قياس لكمية أدلة الإثبات وتعتمد على التقدير الشخصي للمراجع وفقا لظروف المؤسسة التي يقوم بمراجعتها[1].

***الملائمة:** ويقصد بملائمة أدلة الإثبات قياس نوعية الأدلة ومدى صلتها بتوكيد خاص وموثوقيتها، أي أن تتحدد ملائمة الأدلة بمدى الاعتماد عليها في الحكم على عدالة القوائم المالية[2].

2-أنواع أدلة وقرائن الإثبات: وتقسم أنواعها إلى ما يلي:

***الوجود الفعلي أو المادي:** التأكد من صحة أرصدة الحسابات ومن الوجود المادي للأصول الملموسة.

***المستندات:** وهي وثائق قانونية وإدارية يستند إليها المراجع عند فحص الدفاتر والسجلات كفواتير الشراء[3].

* **الدقة المحاسبية والفنية للعمليات المقيدة في الدفاتر:** وتعتبر دليل على صحة العمليات ودقة البيانات، ويتحقق المراجع منها بالرجوع إلى العمليات في الدفاتر والمستندات ودفاتر الأستاذ وموازين المراجعة....

* **الإقرارات الكتابية التي يحصل عليها المراجع من خارج المنشاة:** وذلك للحكم على صحة أرصدة حسابات المدنيين، والتأكد منها كما هي مدونة بالدفاتر، كفواتير الشراء من عند العملاء، كشوفات الحسابات البنكية...[4].

* **الشهادات التي يحصل عليها المراجع من الإدارة:** ويطلبها المراجع للتحقق من بعض الأمور الغامضة....

***وجود نظام رقابة داخلي سليم:** يعتبر نظام الرقابة الداخلي السليم دليلا على صحة الدفاتر وخلوها من الأخطاء والتلاعب، لذلك يبدأ المراجع عمله بفحص نظام الرقابة الداخلية والتحقق من قوته أو ضعفه.

***الأحداث اللاحقة لإعداد الميزانية:** بعد إنهاء المراجع أعمال المراجعة ويعد تقريره، قد تقع أحداث بعد إعداد التقرير وربما تكون قرينة أو دليل على صحة بعض العناصر الواردة في القوائم المالية المدققة.

***الارتباط بين البيانات:** و يعتبر كدليل إثبات على صحة العمليات المثبتة في الدفاتر، كالارتباط بين الفوائد المقبوضة والقروض المستحقة للمؤسسة، العلاقة بين المصاريف والمبيعات وبين المبيعات والربح... [1].

---

[1]- غسان فلاح المطارنة، مرجع سبق ذكره، ص177.

[2]- حسين القاضي، حسين دحدوح، مرجع سبق ذكره، ص289.

[3]- غسان فلاح المطارنة، مرجع سبق ذكره، ص180.

[4]- خالد أمين عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص180.

3-أساليب الحصول على الأدلة والقرائن: تتنوع وتتعد الأساليب اللازمة للحصول على أدلة وقرائن الإثبات بسبب تعدد أدلة وقرائن الإثبات، فكل دليل له أسلوبه الفني الملائم، وتتمثل هذه الأساليب في[2]:

***الجرد الفعلي:** وذلك للتحقق من الوجود الفعلي للأصل، ويكون ذلك للأصول الملموسة فقط؛

***المراجعة المستندية:** أي التحقق من وجود مستندات تؤيد كل العمليات التي تمت في المؤسسة؛

***نظام المصادقات:** وهي بيان أو إقرار من جهة خارج المؤسسة يبن صحة أو عدم صحة بيان أو رصيد ما؛

***التحليل المالي:** استخدام النسب المالية والعلاقات والمقارنات التي توفر دليل للمراجع حول ما يراجعه؛

***نظام الاستفسار:** مجموعة أسئلة توجه إلى شخص معين للحصول على معلومات وإجابات عن الأسئلة، وتكون الاستفسارات في شكل رسائل مكتوبة أو في شكل أسئلة شفوية من المراجع إلى الشخص المعين؛

***المراجعة الحسابية:** وتستخدم للتحقق من أرصدة الحسابات الموجودة بالدفاتر، وقد يقوم المراجع بالجمع والضرب و.. حتى يقتنع بصحة الحسابات والنتيجة التي وصل إليها؛

***المراجعة الانتقادية:** ويقصد بها النظرة السريعة للسجلات لملاحظة أي أمور غير عادية، ويستخدم المراجع فيها حواسه والتمعن ودقة الملاحظة عند قيامه بالتصفح السريع للدفاتر؛

***الربط والمقارنة بين المعلومات:** يعد الارتباط بين العناصر المختلفة والمقارنات بين البنود المحاسبية أداة من أدوات الحصول على أدلة وقرائن الإثبات في عملية المراجعة، سواء عن نفس الفترة أو فترات سابقة؛

***فحص نظام الرقابة الداخلية؛**

***نظام الشهادات:** يلجا المراجع إلى الحصول على شهادة أو إقرار من الإدارة كدليل إثبات حول عنصر ما.

رابعا: إعداد التقرير

إن الهدف الرئيسي من عملية المراجعة هو إبداء الرأي الفني المحايد عن مدى صحة وتمثيل القوائم المالية لحقيقة أعمال المؤسسة، وإبداء المراجع لرأيه يتم من خلال التقرير الذي يعتبر الوسيلة التي يعبر بها عن رأيه ذلك ليقدم للأطراف ذات العلاقة، ولقد حدد مجمع المحاسبين الأمريكيين أربع معايير تحكم إعداد تقرير المراجعة وهي[3]:

*إعداد القوائم المالية وفق المبادئ المحاسبية المتعارف عليها؛

*الثبات والاستمرار في استخدام المبادئ المحاسبية المتعارف عليها؛

*الإفصاح الكافي والمناسب عن البيانات المختلفة في القوائم المالية؛

*أن يبين المراجع رأيه في القوائم المالية كوحدة واحدة.

1-العناصر الأساسية لتقرير المراجع: يجب أن يتضمن تقرير المراجع العناصر التالية[4]:

---

[1]- غسان فلاح المطارنة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 181، 182.

[2]- نفس المرجع، ص ص: 183- 190.

[3]- حسين القاضي، حسين دحدوح، مرجع سبق ذكره، ص326.

[4]- غسان فلاح المطارنة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 120- 122.

***عنوان التقرير:** للمساعدة في التعرف على تقرير المراجع والتمييز بينه وبين التقارير الأخرى.

***الجهة التي يوجه إليها التقرير:** يوجه إلى الجهة التي قامت بتعيين المراجع.

***الفقرة الافتتاحية(التمهيدية):** وتشمل تعريفا بالبيانات المالية المراجعة وبيانا يحدد مسئولية الإدارة والمراجع.

***فقرة النطاق:** وتشمل الإشارة إلى معايير المراجعة الدولية أو المعايير الوطنية التي تم الاعتماد عليها في عملية المراجعة، وكذلك وصف العمل الذي قام به المراجع.

***فقرة الرأي:** يجب أن تنص على إطار التقارير المالية التي تم استخدامها لإعداد البيانات المالية، وكذلك رأي المراجع فيما إذا كانت البيانات المالية تعبر بصورة حقيقية وعادلة وفقا لإطار التقارير المالية.

***تاريخ التقرير:** ويؤرخ بتاريخ اكتمال عملية المراجعة التي قام بها المراجع.

***عنوان المراجع:** يجب ذكر المدينة أو الموقع والذي يدير فيه المراجع مكتبه المسئول عن عملية المراجعة.

***توقيع المراجع:** يجب أن يوقع التقرير باسم مؤسسة المراجعة أو بالاسم الشخصي للمراجع أو كليهما.

2-أنواع التقرير: هناك أربع أنواع وهي:

***التقرير النظيف(المطلق):** يصدر المراجع فيه الرأي بدون تحفظات عندما لا يجد أي ملاحظات أو اقتراحات خلال قيامه بعملية المراجعة ذات أثر على صحة القوائم المالية.

التقرير المتحفظ: ويصدره المراجع بسبب وجود بعض الاعتراضات التي لها أو قد يكون لها تأثير جوهري على القوائم المالية، حيث يجب على المراجع أن يذكر هذه التحفظات وأثرها على القوائم المالية.

التقرير المعارض(السلبي): ويتضمن رأيا معاكسا عندما يتأكد المراجع بان القوائم المالية لا تعكس الصورة الصحيحة لواقع المؤسسة، ويجب عليه بيان أسباب إصداره للرأي السلبي[1].

التقرير بدون رأي: ويكون في حالة عدم تمكن المراجع من الحصول على أدلة إثبات كافية وملائمة، أو في الحالات التي لا يتمكن فيها من تطبيق إجراءات المراجعة الضرورية للحصول على الأدلة اللازمة[2].

المبحث الثاني: الإطار النظري للمراجعة الداخلية

لقد مرت مهنة المراجعة بكثير من المراحل وقد ساهمت كثير من العوامل في ظهور الحاجة إلى وجود قسم للمراجعة الداخلية داخل المؤسسات، فالتقدم العلمي والتكنولوجي أدى إلى كبر حجم المؤسسات وتعدد وتعقد عملياتها، وأصبحت المراجعة الداخلية أمرا حتميا للإدارة العلمية الحديثة ولها أهمية كبيرة داخل هذه المؤسسات، ولقد واجهت عدة تغيرات منذ أن ظهرت إلى يومنا هذه.

المطلب الأول: ماهية المراجعة الداخلية

[1]- نفس المرجع السابق، ص ص: 126- 129.

[2]- حسين القاضي، حسين دحدوح، مرجع سبق ذكره، ص360.

لقد ظهرت مهنة المراجعة الداخلية وتطورت مع مرور الزمن وأصبحت ذات أهمية بالغة في المؤسسة وذلك لما تقدمه من خدمات مختلفة سواء للأطراف الداخلية أو الخارجية في المؤسسة.

أولا: التطور التاريخي لمفهوم المراجعة الداخلية

عرفت مهنة المراجعة الداخلية كمهنة منذ زمن بعيد، إلا أنها كمفهوم علمي لم تظهر إلا في الآونة الأخيرة خاصة بعد إنشاء معهد المراجعين الداخليين IIA في عام 1941، ومنذ ذلك التاريخ عمل هذا المعهد على تدعيم وتطوير المراجعة الداخلية، ولقد مرت هذه الأخيرة بالعديد من المراحل وهي:

***المرحلة الأولى(قبل عام 1947):** كان يقصد بالمراجعة الداخلية في هذه المرحلة بأنها المراجعة التي يقوم بها مجموعة من موظفي المؤسسة لتعقب الأخطاء، وكان هدف المراجع هو اكتشاف الأخطاء، كما أن الفرق بينها وبين المراجعة الخارجية كان يتمثل في الجهة التي تقوم بعملية المراجعة[1].

المرحلة الثانية(1947-1957): تم إنشاء معهد المراجعين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1941، وهذه تعتبر الخطوة الأساسية في مجال التجسيد المهني للمراجعة الداخلية، حيث ساهم هذا المعهد في تطويرها واتساع نطاق الانتفاع بخدماتها، وفي عام 1947 تم إصدار أول قائمة تتضمن مسئوليات المراجعة الداخلية صادرة عن IIA، وفي عام1957 تم إصدار أول قائمة معدلة لمسئوليات المراجعة الداخلية[2].

المرحلة الثالثة(1957-1971): وعرفت المراجعة الداخلية في هذه المرحلة على أنها "ذلك النشاط التقييمي المحايد داخل المؤسسة لمراجعة العمليات المحاسبية والمالية لخدمة الإدارة وتقديم خدمات رقابية بناءة، وهي جزء من نظام الرقابة الإدارية يعمل عن طريق قياس وتقييم فعالية نظم الرقابة الأخرى"، وقد أصدر IIA هذا التعريف حيث تم توسيع مجال عمل المراجع الداخلي وتوسيع أهداف المراجعة الداخلية.

المرحلة الرابعة(1971-1981): عرفت في1971انها "نشاط تقييمي محايد داخل المؤسسة لمراجعة عملياتها لخدمة الإدارة"، حيث استعمل لفظ (عملياتها) ويعني انه تم توسيع مجال المراجعة الداخلية ليشمل تقييم جميع العمليات[3]، وفي عام 1974 تم تشكيل لجان لدراسة واقتراح إطار متكامل لمعايير الأداء المهني في المراجعة الداخلية، وفي عام 1977 قدمت اللجان تقريرا بنتائج دراستها وتم التصديق النهائي على هذه المعايير في المؤتمر الدولي السابع والثلاثون عام 1978[4].

المرحلة الخامسة(1981-1999): تم إصدار تعريف جديد للمراجعة الداخلية في 1981 "هي ذلك النشاط التقييمي المحايد داخل المؤسسة لخدمتها، فهي نظام رقابي يعمل عن طريق فحص وتقييم فعالية وكفاءة نظم

---

[1]- نادر شعبان السواح، **المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الالكتروني**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص24.

[2]- خلف عبد الله الوردات، **التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا لمعايير التدقيق الداخلي الدولية**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص25.

[3]- نادر شعبان السواح، مرجع سبق ذكره، ص25.

[4]- خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره، ص31.

الرقابة الأخرى"، يلاحظ أن المراجعة الداخلية تحولت من أداة لخدمة الإدارة فقط إلى أداة لخدمة المؤسسة ككل، وهذا ما يؤثر على مكان قسم المراجعة الداخلية في الهيكل التنظيمي و على استقلال المراجع الداخلي.

المرحلة السادسة(من 1999 حتى الآن): في 1999 أصدر IIA أحدث تعريف للمراجعة الداخلية وهو "المراجعة الداخلية هي نشاط استشاري مستقل وتأكيد موضوعي بغرض زيادة العائد وتحسين عمليات المؤسسة، وأنها تساعد المؤسسة في تحقيق أهدافها من خلال طريقة منهجية لتقييم وتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر والرقابة والسيطرة"، هذا التعريف اخذ في الاعتبار كافة الأسباب التي أدت إلى التطورات والاتجاهات الحديثة في المراجعة الداخلية، ومراعاة احتياجات العميل الرئيسي للمراجعة الداخلية (الإدارة)، كما بين أن أنظمة الرقابة وجدت للمساعدة في إدارة المخاطر، وتضمن الاعتراف بالاتجاه نحو الخدمات الاستشارية للمراجعة الداخلية لتلبية حاجات الإدارة[1].

ومنه نجد المراجعة الداخلية شهدت عدة تطورات وأصبحت ذات أهمية كبيرة تخدم العديد من الأطراف.

ثانيا: مفهوم المراجعة الداخلية وأهميته

من خلال هذا التطور التاريخي لمفهوم المراجعة الداخلية نجد أنها مفهوم ليس بالجديد، فقد عرف منذ زمن طويل ومر بمراحل تطوير.

1/مفهوم المراجعة الداخلية: هناك العديد من التعاريف للمراجعة الداخلية نذكر منها:

*عرفها **احمد حلمي جمعة** على أنها "نشاط مستقل للتقييم، يتم اللجوء إليه لمساعدة الإدارة العليا في المنشآت الكبيرة على إدارة أعمالها بفعالية، وهو وظيفة من وظائف المؤسسة مستقلة عن الوظائف المحاسبية الأخرى"[2].

*وعرفها **إيهاب نظمي إبراهيم** على أنها "عمليات تتأثر بمجلس الإدارة والإدارة والأفراد الآخرين في المؤسسة، يتم تصميمها لتعطي تأكيدا معقولا حول تحقيق المؤسسة لأهدافها في النواحي التالية: كفاءة العمليات وفاعليتها والاعتماد على التقارير المالية والالتزام بالقوانين والأنظمة المعمول بها"[3].

*وقد أصدر **معهد المراجعين الداخليين** في أمريكا عام 1999 أحدث وآخر تعريف للمراجعة الداخلية على أنها "نشاط استشاري مستقل وتأكيد موضوعي مصمم لزيادة قيمة للمؤسسة وتحسين عملياتها، ومساعدتها على تحقيق أهدافها من خلال انتهاج مدخل موضوعي ومنظم لتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر، الرقابة وعمليات الحوكمة (التوجيه)"[4].

---

[1]– نادر شعبان السواح، مرجع سبق ذكره، ص ص: 25– 27.

[2]– احمد حلمي جمعة، **الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد (الداخلي،الحكومي،الإداري،الخاص،البيئي،المنشآت الصغيرة)**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص27.

[3]– إيهاب نظمي إبراهيم، **التدقيق القائم على مخاطر الأعمال (حداثة وتطور)**، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص21.

[4]– احمد حلمي جمعة، مرجع سبق ذكره، ص29.

ومن خلال هذا التعريف الأخير يظهر أن هناك تطورا في مفهوم المراجعة الداخلية، حيث اشتمل المفهوم الجديد على نوعين من الخدمات التي تقدمها وظيفة المراجعة الداخلية هما: خدمة التأكيد الموضوعي والخدمات الاستشارية، كما أن هناك تطورا في أهدافها حسب هذا المفهوم وتتمثل في[1]:

- زيادة قيمة المؤسسة وتحسين عملياتها؛
- تقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر؛
- تقييم وتحسين فعالية الرقابة؛
- تقييم وتحسين فعالية التحكم المؤسسي.

وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم 04: تطوير طبيعة المراجعة الداخلية.

تقليديا (1993)	أوجه المقارنة	حديثا (2003)
-الفحص، التقييم	-الخدمات.	-التأكيد الموضوعي،الخدمات الاستشارية.
-الحماية،الدقة،الكفاءة،الالتزام.	-الأنشطة.	-تعظيم قيمة المؤسسة، دعم حوكمة الشركات.
-منع واكتشاف وتصحيح الأخطاء والتلاعب.	-الأهداف.	-إدارة المخاطر المالية والتشغيلية.
-اختبارات الالتزام، التحقيق.	-الوسائل.	-الفحص التحليلي.
-الإدارة التنفيذية.	-التبعية.	-لجنة المراجعة.
-الإدارة التنفيذية.	-التوصيات.	-المساهمين ومجلس الإدارة الإشرافي.
-التبعية الإدارية.	-الحياد.	-الاستقلال.

المصدر:محمد عبد الفتاح إبراهيم، **نموذج مقترح لتفعيل قواعد حوكمة الشركات في إطار المعايير الدولية للمراجعة الداخلية**، المؤتمر العربي الأول حول"التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات" المنعقد في الشارقة-الإمارات العربية المتحدة- سبتمبر2005، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009، ص41.

والملاحظ أن التعريف الجديد لمراجعة الداخلية يقدم صورة جديدة للمهنة في المحاور الأساسية التالية[2]:

*نشاط **موضوعي** يقوم بتنفيذ أعمال المراجعة الداخلية من خلال أشخاص مهنيين من داخل المؤسسة أو من خارجها، لهم الخبرة والمهارة العالية وهذا ما يؤكد على جودة الخدمات للمراجعة الداخلية؛

*نشاط **مستقل** عن الإدارة التنفيذية للمؤسسة نتيجة الرغبة في تبعيته إلى مجلس الإدارة الإشرافي داخل دائرة لجنة المراجعة المنبثقة عنه، كما انه يقوم بعرض تقاريره على هذا المجلس وعلى الملاك عند الضرورة؛

*التأكيد على نطاق المراجعة الداخلية يشتمل على الأنشطة **الاستشارية**، لذا فالتعريف الجديد يقدم المهنة على أنها موجهة لخدمة الإدارة، وهي تركز على القضايا الرئيسية في الرقابة وإدارة المخاطر وحوكمة الشركات؛

[1]- عطا الله وراد خليل، **الدور المتوقع للمدقق الداخلي عند تقديم خدمات التأكيد في البنوك التجارية الأردنية في ظل الحاكمية المؤسسية**، المؤتمر العربي الأول حول"التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات" المنعقد في الشارقة-الإمارات العربية المتحدة- سبتمبر2005، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009، ص265.

[2]- نفس المرجع، ص270.

*التأكيد الصريح على أن المراجعة الداخلية تستهدف **إضافة قيمة** للمؤسسة وتحسين عملياتها، لذا فالتعريف الجديد يؤكد على الإسهام الجوهري للمراجعة الداخلية بالنسبة للمؤسسة؛

*يأخذ في الاعتبار المؤسسة كلها، لذا فالتعريف الجديد ينظر للمراجعة الداخلية على نحو أوسع وأشمل لمساعدة المؤسسة في تحقيق أهدافها الكلية؛

*يفترض التعريف الجديد أن أدوات الرقابة لا تتواجد إلا لمساعدة المؤسسة على **إدارة المخاطر** ولتعزيز **التحكم(الحوكمة)** الفعال، وهذا المنظور يعمل على توسيع نطاق وأفاق المراجعة الداخلية على نحو كبير ليشتمل على إدارة المخاطر والرقابة والتحكم المؤسسي.

وعموما يمكن القول أن المراجعة الداخلية هي وظيفة داخل المؤسسة تنشئها الإدارة لخدمتها، وذلك من خلال فحص وتقييم ومراقبة فعالية النظام المحاسبي ونظام الرقابة الداخلية، وكذلك مساعدة الإدارة في تحقيق أهدافها وإمدادها بالاقتراحات اللازمة لاتخاذ القرارات المختلفة .

أما في الجزائر فتعتبر المراجعة الداخلية وظيفة حديثة الاستعمال أو حتى حديثة الاعتراف بها كنشاط لا يمكن الاستغناء عنه، فلم ينص عليها المشرع الجزائري إلا في نهاية الثمانينيات في المادة 40 من القانون التوجيهي للمؤسسات رقم 01/88 الصادر بتاريخ 12 جانفي 1988 الذي ينص على انه "يتعين للمؤسسات الاقتصادية العمومية تنظيم وتدعيم هياكل داخلية خاصة بالمراقبة في المؤسسة وتحسين بصفة مستمرة أنماط سيرها وتسييرها"[1].

ومع مرور الوقت بدأت تنشط عدة هيئات رقابية من بينها المفتشية العامة للمالية التي تقوم بمراقبة التسيير المالي والمحاسبي، المفتشية العامة للوزارة التي كانت تمارس المراقبة على تسيير المؤسسات العمومية، ولقد بدأت المفتشية العامة لمراقبة التسيير والمراجعة الداخلية فعاليتها في بداية التسعينيات ولكن مع بعض الالتباس في الصلاحيات والمهام، وكانت مهنة المراجعة الداخلية محل اهتمام السلطات العمومية، ورغم ذلك لم تعرف هذه الوظيفة عمليا التطور المطلوب بسبب غياب الإطار المعهدي، حيث لا توجد على المستوى الوطني أية جمعية احترافية مشتقة من معهد المراجعين الداخليين تقدم دعمها لممارسة وتطوير هذه المهنة، فلقد كان المراجعون الداخليين يمارسون هذه الوظيفة حسب فهمهم المحدود من خلال ما اسند إليهم من مهام[2].

كما نصت المادة 40 من القانون 01/91 على أن "المؤسسات الاقتصادية العمومية مدعوة لإقامة وتدعيم نظم داخلية لمراجعة المؤسسات وتحسين طرق أدائها بشكل ملحوظ"[3].

---

[1]– انظر الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، رقم02 المؤرخة في12 جانفي 1988، ص36.

[2]– صلاح ربيعة، **المراجعة الداخلية بين النظرية والتطبيق–دراسة حالة تطبيقية لمؤسسة القرض الشعبي الجزائري–**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم المالية، جامعة الجزائر، دون ذكر السنة، ص98، منشورة.

[3]– انظر الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، رقم 20 المؤرخة في 27 ابريل 1991، ص112.

ويمكن وصف المراجعة الداخلية بالجزائر بالنشاط التقييمي المستقل الذي يتم إنشاءه داخل المؤسسة خدمة لها، وهي نوع من الإجراءات الرقابية الأخرى تهدف إلى فحص و تقييم كافة التصاميم و الفعالية التشغيلية لنظام الرقابة الداخلية، وتتضمن اختبارات نظام الرقابة الداخلية لتحديد ما إذا كان يعمل كما ينبغي أم لا.

2/أهمية المراجعة الداخلية: نشأت المراجعة الداخلية وتطورت مع تزايد الحاجة إليها في المؤسسات بسبب زيادة حجمها والتعقيد في أنظمتها المختلفة، وزيادة عدد الشركات متعددة الجنسيات وانتشار فروعها في دول العالم، وما رافق ذلك من تعقيدات في أنظمتها المالية والمحاسبية، ولقد أصبحت لهذه الوظيفة مكانة بارزة في معظم المؤسسات كما ارتبطت بأعلى مستوياتها، وتظهر أهميتها من خلال تقديم الخدمات التالية[1]:

***خدمة تقويمية:** قياس وتقويم فعالية أنظمة الرقابة الداخلية، ومدى الالتزام بالسياسات الإدارية؛

***خدمة وقائية:** تقديم التأكيدات على وجود الحماية الكافية للأصول وحماية السياسات والخطط من الانحراف عند التطبيق؛

***خدمة إنشائية(تطويرية):** من خلال تقديم الاقتراحات اللازمة لتطوير وتحسين الأنظمة داخل المؤسسة.

كما أن المفهوم الجديد للمراجعة الداخلية الصادر عن IIA يبن أهميتها كونها **نشاط تأكيدي** لتطمئن الإدارة بأن المخاطر المرتبطة بالمؤسسة مفهومة ويتم التعامل معها بشكل مناسب، **نشاط استشاري** لتزويد الإدارة بالتحليلات والاقتراحات اللازمة لاتخاذ القرارات، **نشاط مستقل** لارتباطها بأعلى مستوى إداري، و**نشاط موضوعي** أداء الأعمال الموكلة إليها بموضوعية[2]، فكل هذه الأنشطة تعمل لإضافة قيمة للمؤسسة.

ثالثا: العوامل التي أدت إلى زيادة أهمية المراجعة الداخلية

هناك العديد من العوامل التي تضافرت وساعدت على تطور وازدياد أهمية وظيفة المراجعة الداخلية منها[3]:

***كبر حجم المؤسسات وتعقد عملياتها:** أدى إلى عدم قدرة الإدارة على الإلمام بكافة الأشياء لها، مما استوجب استخدام نظم رقابة داخلية ووجود المراجعة الداخلية التي تعمل على تقييم كفاءة وفعالية هذه النظم.

***التأثر الجغرافي للعمليات وتزايد نطاق العمليات الدولية:** مع كبر حجم المؤسسات تم إنشاء فروع كثيرة في مناطق متباعدة أدى ذلك إلى إرسال المراجع الداخلي لمراجعة أعمال هذه الفروع، لمتابعة مدى التزام العاملين بالسياسات الإدارية واقتراح التعديلات اللازمة.

***لامركزية الإدارة:** إن كبر حجم المؤسسات وإنشاء فروع لها متباعدة جغرافيا أدى ذلك إلى تفويض الإدارة العليا المركزية بعض السلطات إلى مديري هذه الفروع، وحتى تتأكد الإدارة العليا من التزام هؤلاء المديرين بالسياسات المرسومة استخدمت المراجع الداخلي.

---

[1]– الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، **مراجعة ومراقبة داخلية**، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، المملكة العربية السعودية، دون ذكر السنة، ص51.

[2]– خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره، ص63.

[3]– نادر شعبان السواح، مرجع سبق ذكره، ص ص: 17– 22.

***التحول إلى المراجعة الاختبارية:** فمع كبر حجم المؤسسات وتعقد عملياتها لم يعد المراجع الخارجي القيام بمراجعة كافة العمليات، فتم التحول إلى المراجعة الاختبارية التي تعتمد على مراجعة عينة يتم اختيارها من المجتمع وتكون ممثلة له أحسن تمثيل، كما لابد من توافر نظام سليم للرقابة الداخلية في ظل هذه المراجعة.

***تطور مفهوم الرقابة الداخلية:** الذي أدى إلى زيادة أهمية المراجعة الداخلية، ففي ظل التطورات التي حدثت في المؤسسات وكبر حجمها وتعقد عملياتها وتنوعها أصبحت المؤسسة تواجه العديد من المخاطر داخليا وخارجيا، ولذلك فهي تحتاج إلى آلية لتحديد هذه المخاطر، ونظام الرقابة له دور كبير في إدارة هذه المخاطر كما أن المراجعة الداخلية قد تكون الآلية الداخلية الرئيسية لمراقبة جودة ونوعية الرقابة بالمؤسسة.

المطلب الثاني: أهداف المراجعة الداخلية وأنواعها

للمراجعة الداخلية مجموعة من الأهداف تسعى لتحققها، كما أن لها العديد من الأنواع.

أولا: أهداف المراجعة الداخلية

لقد تطورت أهداف المراجعة الداخلية عبر الزمن بسبب تطور مفهوم المراجعة الداخلية، ولقد قامت نشرة المعايير الدولية في 1999 المتعلقة بالممارسة العملية للمراجعة الداخلية بتحديد الأهداف الحديثة لها، واعتبرت الهدف الرئيسي هو مساعدة جميع أعضاء المؤسسة في تأدية عملهم بفاعلية، وذلك بتزويدهم بالتحليلات والمعلومات التي تهم الأنشطة التي يتم مراجعتها، وتتمثل أهداف المراجعة الداخلية عموما في[1]:

*توفير الحماية لأصول وسجلات المؤسسة من الضياع والسرقة والاختلاس والتزوير...؛

*توفير الدقة والثقة في البيانات المحاسبية التي تتضمنها دفاتر وسجلات الشركة؛

* فحص ودراسة وتحليل أنظمة الرقابة الداخلية والضبط الداخلي وتقييم مدى كفايتها وفعاليتها؛

* مراجعة الدفاتر والسجلات وفحص المستندات لاكتشاف الأخطاء والتلاعب ومنع حدوثها مستقبلا؛

* التحقق من صحة البيانات الحسابية الظاهرة بالقوائم المالية أو التقارير التي تعدها الإدارات المختلفة؛

* تقييم نوعية الأداء في تنفيذ السياسات المقررة و إبداء التوصيات لتحسين أساليب العمل؛

* التحقق من مدى مراعاة السياسات الموضوعة والالتزام بالخطط والإجراءات المرسومة.

ثانيا: أنواع المراجعة الداخلية

من الصعب وضع حدود فاصلة لأنواع المراجعة الداخلية (التدقيق الداخلي) بسبب شمولية المراجعة لكافة العمليات في المؤسسة، حيث تقسم المراجعة الداخلية إلى:

***تدقيق الالتزام:** ويقصد به التحقق من مدى الالتزام بالأنظمة والقوانين المعمول بها والإجراءات الموضوعة من قبل المؤسسة، حيث تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من تطبيق القوانين واللوائح والتعليمات التي تصدرها المؤسسة، وكذا رقابة مدى التزام الإدارات المختلفة بتطبيق النظام الداخلي في إداراتهم[2].

[1]– عطا الله أحمد سويلم الحسبان، **الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات**، دار الراية للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص60.

[2]– خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره، ص56.

***التدقيق التشغيلي (تدقيق العمليات):** وهو المراجعة الشاملة للوظائف المختلفة داخل المؤسسة للتأكد من كفاءة وفعالية* وملائمة هذه الوظائف من خلال تحليل الهياكل التنظيمية، وتقييم مدى كفاءة الأساليب الأخرى المتبعة للحكم على مدى تحقيق أهداف المؤسسة من خلال هذه الوظائف، كما أنه يساعد الإدارة في حل المشاكل بتقديم التوصيات اللازمة لمعالجتها وإتباع الطرق المجدية لزيادة الكفاءة والربحية.

***التدقيق المالي:** ويقصد به تحليل النشاط الاقتصادي للمؤسسة وتقييم الأنظمة المحاسبية وأنظمة المعلومات والتقارير المالية ومدى الاعتماد عليها[1]، ويتضمن التحقق من أن العمليات المالية قد تمت كما يجب، تحديد مدى الالتزام باللوائح والتعليمات والإجراءات المالية، تحديد ما إذا كانت القوائم والتقارير المالية قد أعدت بصورة موضوعية وبياناتها معروضة بصورة صادقة وعادلة، التحقق من مدى الالتزام بالقواعد المحاسبية المتعارف عليها[2].

المطلب الثالث: وظيفة المراجعة الداخلية

تعتبر وظيفة المراجعة الداخلية مهمة في المؤسسة ولها دور كبير في تحسين أنشطتها، لذا يجب أن يكون قسم المراجعة الداخلية في موضع خاص وملائم في المؤسسة حتى يتمكن من تأدية مهامه بكفاءة وفعالية.

أولا: موقع وظيفة المراجعة الداخلية في الهيكل التنظيمي

إن موقع دائرة المراجعة الداخلية في الهيكل التنظيمي يختلف من مؤسسة لأخرى وذلك حسب حجم المؤسسة وطبيعة نشاطها، وكذلك وجهة نظر الإدارة العليا بالنسبة لأهميتها، فقد تتبع دائرة المراجعة الداخلية مسئولا ماليا أو إداريا أو المدير العام، وفي مؤسسة أخرى قد تتبع لمجلس الإدارة مباشرة، فإدارة المراجعة الداخلية هي إدارة مستقلة عن الإدارات التشغيلية، وتتبع لأعلى سلطة في الهرم الإداري، إذ تستمد قوتها وسلطتها منه ويحقق لها ذلك استقلالية أكبر نتيجة ابتعادها عن سلطة الإدارات التنفيذية أو التشغيلية، وتحقق لها تبعيتها للإدارة العليا الهدف من وجودها، ألا وهو مساعدة الإدارة العليا في الرقابة على أعمال المؤسسة، ويجب أن يؤخذ في الاعتبار عند تحديد الموقع التنظيمي المناسب لإدارة المراجعة الداخلية ما يلي[3]:

---

*– " لقد ظهرت الكفاءة والفعالية كمفاهيم حديثة في السنوات الأخيرة كمستويات متطورة للمراجعة الشاملة كما حددها المكتب المحاسبي العام وحددته لجنة معايير المحاسبة المالية عام 1980، وتبين أن الكفاءة والفعالية من المفاهيم الحديثة المطلوب أخذها في الاعتبار عند أداء وتنفيذ الأنشطة والبرامج في مختلف المجالات، الأمر الذي أدى إلى تطوير دور المراجعة التقليدية والتي كانت قاصرة على تدقيق الجوانب المالية فقط حتى تغطي مراجعة وتدقيق عناصر الكفاءة والفعالية، **فالكفاءة** تعني تحقيق العلاقة المثلى بين عناصر المدخلات للمؤسسة(جميع الموارد والمصادر المختلفة لإنتاج السلع والخدمات) وعناصر المخرجات(السلع والخدمات المنتجة ومختلف النتائج العاجلة والسريعة لتشغيل عناصر المدخلات)، أي هي الاستغلال الأمثل للموارد بأقل قدر ممكن لإنتاج وتحقيق أكبر قدر من المخرجات، أما **الفعالية** فتعني مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها وأدائها لأعمالها وأنشطتها بصورة جيدة، كمفهوم على نوعية وجودة النتائج والأهداف التي تتحقق من وراء استخدام الموارد بطريقة مثلى" . للمزيد أكثر انظر:

–محمد السيد سرايا، مرجع سبق ذكره، ص ص: 142– 177.

[1]– إيهاب نظمي إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص23.

[2]– محمد السيد سرايا، مرجع سبق ذكره، ص170.

[3]– كمال محمد سعيد كامل النونو، **مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الإسلامية العامة في قطاع غزة**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009 ، ص37، منشورة.

*أن يحدد موقعها عند المستوى الذي يؤكد دعم الإدارة العليا لها؛

*أن تكون مسئولة أمام جهة محددة في المؤسسة، تتمتع بقدر من السلطة الكافية والتي تسمح بتدعيم استقلالية المراجع الداخلي وتتيح له مجالا أوسع لتأدية أعماله، وتعطى الاعتبار الواجب لتطوير المراجعة الداخلية، وتكون قادرة على متابعة التوصيات بالإجراءات السليمة التي تكفل تنفيذها والتزام الإدارات الأخرى بها؛

*أن لا يقوم المراجعين الداخليين بتأدية أي أعمال أو أنشطة تنفيذية وذلك لتجنب تعارض المصالح.

ثانيا: مهمة المراجعة الداخلية

تختلف طريقة أداء المراجع الداخلي تبعا لاختلاف طبيعة نشاط المؤسسة ونوعية المشكلات التي تؤثر على أداء عملياتها والنظام الإداري الذي تسير عليه إدارتها، ولقد نصت معايير المراجعة الدولية (معايير الأداء المهني) الصادرة عن (IIA) على انجاز عملية المراجعة الداخلية والتي تشمل الخطوات التالية:

1-اختيار الجهة الخاضعة للمراجعة: وتبدأ مهمة المراجعة باختيار النشاط الذي سيخضع لعملية المراجعة الداخلية، حيث هناك ثلاث طرق لاختيار هذه الجهة إما بالاختيار المنظم الذي يعتمد على خطة المراجعة السنوية، أو الاختيار بناءا على طلب من الإدارة العليا(فقد تحتاج الإدارة العليا إلى الحصول على معلومات بشأن وضع أو مشكلة ما)، أو الاختيار بناءا على طلب الجهة الخاضعة للمراجعة (حيث قد يحتاج بعض المدراء الدوائر إلى مساعدة المراجعة الداخلية لبعض الأنشطة الخاضعة لإدارتهم) [1].

وأيا كانت الطريقة المطبقة في اختيار الجهة الخاضعة للمراجعة فإن المراجعة الداخلية تحدد الأولوية حسب الأهمية النسبية وإعادة جدولة مهمات المراجعة باستمرار على ضوء المستجدات.

2- التخطيط: تعتبر أعمال المراجعة نشاطات معقدة تتطلب تخطيطا مناسبا، كما يشكل إكمال مهمة المراجعة وإصدار التقرير على أن هناك شيء من التخطيط، ولقد نصت معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية في هذه الصدد ما يلي[2]:

2010-التخطيط: على مدير المراجعة الداخلية أن يضع الخطط الخاصة بالمخاطر لتحديد أولويات نشاط المراجعة الداخلية بما يتماشى مع الأهداف التنظيمية.

2020-الاتصال والموافقة: على مدير المراجعة الداخلية أن يعرض خطط نشاط المراجعة الداخلية والموارد المطلوبة متضمنة التغيرات المرحلية الهامة على الإدارة العليا ومجلس الإدارة للاطلاع والمصادقة، وكذلك أن يبلغ الإدارة بتأثير الموارد المحدودة على تنفيذ الخطط.

2030-إدارة الموارد: على مدير المراجعة الداخلية التأكد من أن موارد أنشطة المراجعة الداخلية كافية ومناسبة ومستغلة بفعالية لانجاز الخطة الموافق عليها.

كما يجب جمع المعلومات ذات العلاقة بالنشاط للمراجعة من مختلف المصادر، ويمكن تلخيصها فيما يلي[3]:

---

[1]-خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره، ص155.

[2]- احمد حلمي جمعة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 42، 43.

[3]- خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره، ص160.

– تقارير وملفات المراجعة السابقة والموازنات التقديرية وكذا المعلومات المالية عن النشاط؛

– السياسات، الخطط، الإجراءات، التعليمات والاتفاقيات المتعلقة بالنشاط؛

– الاجتماع مع الإدارة وتوفير المعلومات عن الجهة الخاضعة للمراجعة؛

– الهيكل التنظيمي والوصف التنظيمي، ونتائج المراجعة الخارجية على النشاط.

3– تقييم المخاطر: يجب على المراجع تقييم كافة مواقع المخاطر والأهمية النسبية للمخاطر، وتحديد مواقع الأكثر مخاطرة والتي بحاجة إلى مراجعة أكثر من غيرها، ولقد نصت على ذلك معايير المراجعة الداخلية:

2110–إدارة المخاطر: ينبغي أن يساعد نشاط المراجعة الداخلية المؤسسة بتعريف وتقييم مواقع الخطر الهامة، والمساهمة في تحسين أنظمة إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة[1].

4–تقييم نظام الرقابة الداخلية: إن نقطة بداية المراجعة هي فحص مدى كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية، ويتم وضع برنامج المراجعة المناسب على أساس هذا التقييم ليتم تحديد كمية الاختبارات اللازمة وحجم العينة المناسبة[2]، وجاء في معايير المراجعة الداخلية فيما يخص هذه الجانب :

2120–الرقابة: ينبغي أن يساعد نشاط المراجعة الداخلية المؤسسة فيما يتصل بإرساء آليات فعالة للرقابة عن طريق تقييم فعالية وكفاءة تلك الآليات وتعزيز التحسين المستمر بالمؤسسة.

5–فحص وتقييم المعلومات: إن مراجعة المعلومات التي تم الحصول عليها أثناء تقييم نظام الرقابة الداخلية تساعد على تحديد التغطية المبرمجة للمراجعة، وتحديد أهداف ومخاطر الرقابة الداخلية للتركيز على ما يمكن اعتباره خطر على المؤسسة، ويتم الاعتماد في ذلك على ما يراه المراجع الداخلي ضروري ومناسب من وسائل الحصول على الأدلة وقرائن الإثبات.

6–إيصال النتائج (التقارير): ولقد نصت معايير المراجعة الداخلية على ذلك في المعيار:

2060–رفع التقارير إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا: على مدير المراجعة الداخلية أن يرفع تقاريره على نحو دوري إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا عن أهداف أنشطة المراجعة الداخلية وعن السلطات والمسئوليات المتصلة بخطة العمل، وينبغي أن يشتمل التقرير كذلك قضايا المخاطر الجوهرية وقضايا الرقابة وقضايا التحكم المؤسسي، وأية أمور يحتاجها أو يطلبها مجلس الإدارة والإدارة العليا[3].

7– المتابعة: ولقد نصت معايير المراجعة الداخلية على ذلك في المعيار:

2500–مراقبة التقدم: ينبغي على مدير المراجعة الداخلية وضع جدول لمراقبة ومتابعة النتائج التي تم التقرير عنها للإدارة[4].

---

[1] - Jacques Renard, **Théorie et Pratique de L'Audit Interne**, édition d'Organisation, 6eme edition, Paris, France, 2006, p102.

2- Jacques Renard, **l'Audit interne : ce qui fait Débat**, Maxima, Paris, France, 2005, p175.

[3]– احمد حلمي جمعة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 43، 45.

[4] – Jacques Renard, **Théorie et Pratique de L'Audit Interne**, op.cit, p106.

8-تقييم مهمة المراجعة: تمثل هذه المرحلة الخطوة الأخيرة من مراحل انجاز عملية المراجعة، وتتعلق بقسم المراجعة الداخلية، إذ عليها التأكد من الفعالية التي تم بها انجاز المهمة وكيف يمكن تنفيذها بكفاءة أعلى وكيفية الاستفادة من هذا التقييم في انجاز مهمات أخرى[1].

ثالثا: المراجعة الداخلية والعينات الإحصائية

يقضي المراجع الداخلي معظم وقته عند قيامه بعملية المراجعة في تجميع الأدلة والإثباتات خلال فحصه للعمليات ومختلف الوثائق حتى يكون أساسا لإبداء الرأي في تقريره النهائي، ففي السابق كان المراجع الداخلي يقوم بمراجعة جميع العمليات مراجعة تفصيلية، غير أن كبر حجم المؤسسات وتعقد عملياتها التي تقوم بها، جعل من الصعب أو المستحيل مراجعة جميع العمليات، ولهذا وجب عليه القيام بالمراجعة الاختيارية والتي تعتمد أساسا على استعمال العينات الإحصائية وإخضاعها للفحص والاختبار.

1-مفاهيم ومصطلحات إحصائية: قبل التكلم عن المعاينة وتطبيقاتها في المراجعة، يجدر بنا عرض بعض المفاهيم الإحصائية كما يلي:

***المجتمع:** ويمثل جميع المفردات أو العناصر المراد اخذ عينة منها لاختبارها، وفي مجال المراجعة المجتمع يمثل: كل المستندات الخاصة ببند معين، العمليات التجارية التي حدثت في فترة معينة، حسابات المدينين أو الدائنين، الصكوك المدفوعة في فترة معينة، محاضر استلام بضاعة خلال فترة ما،..

***العينة:** هي مجموعة المفردات أو العناصر التي يتم اختيارها بطريقة إحصائية لغرض اختبارها وتعميم نتائجها على جميع مفردات المجتمع المستخرجة منه[2].

***المعاينة:** هي عملية اختيار العينة.

***وحدة المعاينة:** عناصر مفردات المجتمع، فمثلا إذا كان المجتمع عبارة عن مجموعة حسابات العملاء فان وحدة المعاينة هي حساب العميل الفردي.

***طريقة المعاينة:** هي الأسلوب المتبع في اختيار العينة[3].

***رقم الدقة:** تمثل أعلى قيمة للخطأ التي يقبلها المراجع في مجتمع معين، وتحديدها يخضع لتقدير المراجع وحكمه الشخصي آخذا في الاعتبار الظروف المحيطة والأهمية النسبية للمجتمع الذي اخذ منه العينة.

***الانحراف المعياري:** وهو مقياس التشتت بين قيم مفردات المجتمع.

***مستوى الثقة:** درجة التأكد المطلوبة من قبل المراجع الخاصة باستنتاج إحصائي معين بناء على اختياره للعينة[4].

2-أنواع العينات الإحصائية: هناك نوعان من العينات التي يمكن إتباعها وهي:

---

[1]- خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره، ص193.

[2]- إدريس عبد السلام اشتيوي، مرجع سبق ذكره، ص327.

[3]- الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، مرجع سبق ذكره، ص37.

[4]- إدريس عبد السلام اشتيوي، مرجع سبق ذكره، ص ص: 327، 328.

***العينات غير الإحصائية:** يعتمد هذا أسلوب على التقدير والحكم الشخصي للمراجع على ضوء مهارته، وفي هذا السياق فإن المراجع يختار العينة دون اللجوء إلى قواعد الاحتمالات الإحصائية أو أي أسلوب رياضي.

***العينات الإحصائية:** تعتمد على قوانين الاحتمالات والطرق والجداول الإحصائية في تحديد حجم العينة واختيار عناصرها، ومن ثم تقييم النتائج التي يتم التوصل إليها مع تعميمها على المجتمع محل الدراسة[1].

3-تقييم العينات في المراجعة: بعد قيام المراجع بتصميم العينات الإحصائية التي يحتاجها وذلك حسب الهدف المراد تحقيقه من عملية المراجعة، يقوم بتقييم هذه العينات باستخدام القياس الإحصائي لها، فمن خلال القياس يمكن له تحديد حجم العينة وكذلك تقييم نتائجها، ومن أهم طرق القياس الإحصائي نذكر الأسلوبين التاليين:

***أسلوب العينات التي تختص بالصفات:** يعتبر هذا الأسلوب مناسبا عندما يتعلق الأمر بتقييم نظام الرقابة الداخلية، ففي هذا الأسلوب يقوم المراجع بمعرفة عدد مفردات العينة من خلال حدود الخطأ ومستوى ثقة معين، كما أن هذا الأسلوب يسمح للمراجع بتحديد معدل الحدوث المتوقع (معدل خطأ المجتمع) في العناصر التالية:

- فواتير الشراء التي ليس لها مستندات مؤيدة، فواتير البيع التي لم تسعر تسعيرا سليما.
- الصكوك التي تحتوي على أخطاء في المبالغ المسجلة بها، كما يمكن إضافة مختلف الوثائق والمستندات التي لا تحتوي على توقيعات المعنيين أو المسئولين عند القيام بعمليات التي تتطلب استخدام هذه الوثائق والمستندات.

***أسلوب العينات التي تختص بالقيمة:** و يكون عندما يريد المراجع الوصول إلى نتيجة في شكل قيمة فعلية عكس الأسلوب الأول، فهذا الأسلوب يعتبر مناسبا جدا للتطبيق في مجال المراجعة نظرا لكونه يمكِّن المراجع من عمل الاختبارات الكمية ذات القيم العددية[2].

المبحث الثالث: الميثاق الأخلاقي، معاير الممارسة المهنية وخدمات المراجعة الداخلية

إن أي وظيفة تتطلب قواعد أخلاقية وعلى الأفراد الالتزام بهذه القواعد من اجل أداء مهنتهم بكفاءة وفعالية، كما أنها تتطلب معايير مهنية تحكم ممارسة كل مهنة يجب الالتزام بها حتى تمكن من تقديم خدماتها.

المطلب الاول: الميثاق الأخلاقي (القواعد الأخلاقية)

إن العلاقة المميزة لأي مهنة تكمن في قبول العاملين لتحمل مسئولية المحافظة على مصالح من يقومون على خدمتهم في تلك المهنة، لذلك يجب على أعضاء معهد المراجعين الداخليين وكذلك المراجعين الداخليين المجازين الالتزام بمبادئ سلوكية عالية حتى يتمكنوا من تحمل هذه المسئولية بجدارة.

إن الهدف من القواعد الأخلاقية هو تعزيز وتقدير الثقافة الأخلاقية في مهنة المراجعة الداخلية، فتعتبر هذه القواعد ضرورية ومناسبة للمهنة، وقد تم وضعها استنادا إلى الثقة الموضوعية فيها بهدف تأكيد المخاطر، الرقابة، والتوجيه (التحكم المؤسسي)، والقواعد الأخلاقية حسب IIA تتضمن جزأين أساسين هما:

---

[1]-محمد سمير الصبان، **الأسس العلمية والعملية لمراجعة الحسابات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص324.

[2]- احمد حلمي جمعة، **التدقيق الحديث للحسابات**، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن، 1999، ص ص: 231، 236.

1-المبادئ: وتمثل المبادئ ذات العلاقة بالمهنة والممارسة العملية للمراجعة الداخلية وتغطي شروط المبادئ المهنية والأخلاقية.

2-قواعد السلوك: وهي التي تصف السلوك النموذجي المتوقع من المراجعين الداخليين، وهذه القواعد تساعد في تفسير المبادئ في التطبيق العملي وإرشاد للمعايير الأخلاقية للمراجعين الداخليين.

وقد تضمن **كل مبدأ مجموعة من القواعد السلوكية** نوجزها كما يلي:

أ-الاستقامة/النزاهة: وتبنى استقامة المراجعين الداخليين على الثقة، ولهذا توفر الأساس للاعتماد على أحكامهم[1]، وهذا المبدأ يتضمن القواعد السلوكية التالية[2]:

*على المراجعين الداخليين أداء عملهم بأمانة وحذر ومسئولية؛

*المحافظة على القانون وعمل الافصاحات المتوقعة من خلال اكتشاف أية أعمال بواسطة القانون أو المهنة؛

*عدم الاشتراك في أنشطة غير قانونية أو غير معروفة؛

*الاحترام والمساهمة في تحقيق الأهداف الشرعية والأخلاقية للمؤسسة التي يعملون بها.

ب-الموضوعية: حيث يظهر المراجعون الداخليين أعلى درجات الموضوعية المهنية في جمع وتقييم وإيصال المعلومات حول النشاط تحت الفحص، كما يضعون تقييم متوازن لجمع الظروف ذات العلاقة ولا يتأثرون بإفراط لمصالحهم الشخصية أو بالآخرين في إصدار الأحكام، والقواعد السلوكية لهذا المبدأ هي:

*على المراجعين الداخليين عدم المشاركة في أية أنشطة أو علاقات قد تفسد أو يفترض أنها تفسد تقييمهم غير المتحيز، أي الأعمال التي تكون ضد مصلحة المؤسسة؛

*عدم قبول أي شيء قد يفسد أو يفترض أن يفسد أحكامهم المهنية؛

*الإفصاح عن الحقائق المادية التي عرفوها أثناء قيامهم بواجباتهم والتي إن لم يفصحوا عنها قد تؤدي إلى تشويه تقاريرهم عن الأنشطة التي يراجعونها.

جـ-السرية: على المراجعين الداخليين احترام قيمة وحيازة المعلومات التي يحصلون عليها ولا يفصحون عنها بدون صلاحية مناسبة ما لم يكن هناك التزام قانوني أو مهني لفعل ذلك، والقواعد السلوكية لهذا المبدأ:

*على المراجعين الداخليين أن يكونوا عقلاء في استخدام وحماية المعلومات المكتسبة أثناء القيام بواجباتهم، وان لا يستخدموا المعلومات لمكسب شخصي أو بأي طريقة قد تكون ضد القانون أو ضارة بالأهداف الشرعية والأخلاقية للمؤسسة.

د-الكفاءة: حيث يطبق المراجعون الداخليين المعرفة، المهارات والخبرات اللازمة والمطلوبة في تقديم خدمات المراجعة الداخلية[3]، والقواعد السلوكية لهذا المبدأ تتمثل فيما يلي[4]:

---

[1]- خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره، ص116.

[2]- عطا الله وراد خليل، مرجع سبق ذكره، ص266.

[3]- خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره، ص ص: 116، 117.

[4]- عطا الله وراد خليل، مرجع سبق ذكره، ص267.

*على المراجعين الداخليين تأدية فقط الخدمات بالمعرفة والمهارة الضرورية والخبرة؛
*تأدية خدمات المراجعة الداخلية طبقا لمعايير الممارسة المهنية للمراجعة الداخلية، وان يحسنوا باستمرار كفاءتهم وفعالية وجودة خدماتهم.

ومنه نجد أن القواعد الأخلاقية وحدها لا تكفي لأداء مهنة المراجعة الداخلية، حيث لابد من توفر معايير الممارسة المهنية التي تحكم وتنظم عمل المراجع الداخلي وتحدد الإطار الذي يعمل فيه.

المطلب الثاني: معاير الممارسة المهنية لمراجعة الداخلية

تعتبر المراجعة الداخلية وظيفة تقويمية مستقلة وموضوعية يتم إنشائها داخل المؤسسة لفحص وتقويم أنشطتها، حيث تمارس أنشطتها في بيئات متنوعة من الناحية القانونية والثقافية، وفي مؤسسات وشركات تختلف في غرضها وحجمها وشكلها القانوني...، وعلى الرغم من أن هذه الاختلافات قد تؤثر على ممارسة المراجعة الداخلية في البيئات المختلفة، فان الأمر يتطلب ضرورة وجود معايير مهنية لممارسة هذه المهنة في المؤسسات والشركات المختلفة.

لقد عرف **المعيار** من قبل (IIA) على أنه "إعلان مهني رسمي يصدر عن هيئة معايير المراجعة الداخلية، يحدد متطلبات أداء نطا ق عريض من أنشطة المراجعة الداخلية وتقيم أداء هذه الأخيرة"، كما عرفت **معايير المراجعة الداخلية** على أنها "المقاييس والقواعد التي يتم الاعتماد عليها في تقييم وقياس عمليات قسم المراجعة الداخلية، حيث تمثل المعايير نموذج ممارسة المراجعة الداخلية، كما يجب أن تكون وفقا لما تم اعتماده من قبل معهد المراجعين الداخلين"[1]، ومنه فالمعيار هو وسيلة للحكم على أداء الشخص لعمل معين، وتتميز المعايير عموما بما يلي[2]:

*أن تكون قابلة للتطبيق ومرنة وتواكب التطور، وان تكون وسيلة للقياس والحكم؛
*أن تكون متفقا عليها سواء من خلال الالتزام باتعباعها أو بموجب قانون أو قرار رسمي أو بإجماع هيئة؛
*أن تكون نموذجا يسترشد به الشخص أثناء القيام بواجباته.

وقد وحدد معهد مراجعين الداخليين **أهداف معايير المراجعة الداخلية** وهي[3]:

*تحديد المبادئ الأساسية التي تحدد الكيفية التي ينبغي أن تكون عليها ممارسة المراجعة الداخلية؛
*وضع إطار عام لأنشطة المراجعة الداخلية وتعزيز القيمة المضافة التي تحققها هذه الأنشطة؛
*وضع أسس لقياس أداء المراجعين الداخليين، تعزيز وتحسين العمليات التنظيمية بالمؤسسة.

ويتكون **الإطار العام لمعايير الممارسة المهنية للمراجعة الداخلية** الذي وضعه معهد المراجعين الداخلين عام **1978** وتم تعديله في 1993، يتكون من خمسة(5) معايير عامة تم تبويبها في خمسة(5) مجموعات وتتضمن خمسة وعشرون(25) معيار فرعي، وتتمثل هذه المعايير في :

[1]– كمال محمد سعيد كامل النونو، مرجع سبق ذكره، ص51.
[2]– عطا الله أحمد سويلم، مرجع سبق ذكره، ص59.
[3]–أحمد حلمي جمعة، مرجع سبق ذكره، ص34.

***المعيار100–معايير خاصة بالاستقلال المهني للمراجع الداخلي:** وتعني أن يكون المراجع بعيدا عن تأثير الجهة التي يقوم بمراجعة أعمالها، فيتوفر له الاستقلال التام عنها ولا يكون لها أي تأثير عليه، ويرى IIA أن استقلال المراجع الداخلي يقوم على دعامتين أو يتحقق من خلال المركز التنظيمي للمراجع الداخلي والموضوعية[1].

***المعيار200–معايير الكفاءة المهنية للمراجع الداخلي:** لابد من توافر الكفاءة المهنية في المراجع الداخلي، وعلى إدارة المراجعة الداخلية التأكد من توفرها في العاملين بها، بالإضافة إلى توفر المهارات الملائمة والإشراف الكافي على أعمال المراجعة الداخلية، وان يكون هناك جهات متخصصة لتدريب العاملين[2].

***المعيار300–معايير نطاق عمل المراجعة الداخلية:** ويتضمن فحص وتقييم سلامة وفعالية نظم الرقابة الداخلية المعمول بها في المؤسسة، وتقييم مستوى الأداء في تنفيذ المسئوليات المخصصة لتحقيق الأهداف[3].

***المعيار400–معايير أداء وظيفة المراجعة الداخلية:** على المراجع الداخلي التخطيط لعملية المراجعة الداخلية والتوصل إلى النتائج بطريقة سليمة، كما يجب عليه القيام بفحص وتقييم المعلومات والتحقق من مدى صحتها وإعداد التقارير اللازمة وفي الوقت المناسب عن العمليات التي قام بمراجعتها ورفعها إلى المختصين، ثم متابعة التوجيهات والملاحظات التي لاحظها من جراء عملية المراجعة.

***المعيار500–معايير إدارة قسم المراجعة الداخلية:** يعتبر مدير قسم المراجعة الداخلية المسئول الرئيسي عن الأداء السليم لقسم المراجعة الداخلية[4].

أما فيما يخص **المعايير المهنية الجديدة للمراجعة الداخلية** والتي وضعت في **2003**، فلقد ظهرت نتيجة لتنوع وتعدد البيئات والمنظمات التي تعمل من خلالها أنشطة المراجعة الداخلية، والتي تمارس بموارد داخلية وخارجية، كما تشمل هذه الأنشطة المراجعة والتحقق بالإضافة إلى الاستشارات التي تقدمها لمجالس الإدارة وللجان المراجعة، والتي يجب أن يتم التوافق والتطابق معها[5]، وتتكون هذه المعايير مما يلي:

أ–معايير الصفات (سلسلة الألف 1000): وتشمل أربع معايير رئيسية توضح خصائص مهنة المراجعة الداخلية وخصائص المهتمين بها(المراجعين الداخليين)، حيث تتناول السمات وخصائص المؤسسات والأفراد الذين يؤدون أنشطة المراجعة الداخلية[6].

---

[1]–عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، **الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة في بيئة تكنولوجيا المعلومات وعولمة أسواق المال (الواقع والمستقبل)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص501.

[2]–نادر شعبان السواح، مرجع سبق ذكره، ص44.

[3]– مصطفى حسن بسيوني السعدني، مرجع سبق ذكره، ص204.

[4]– نادر شعبان السواح، مرجع سبق ذكره، ص ص: 55، 59.

[5]– عمرو يس، **استقلالية المراجع الداخلي بين النظرية والتطبيق في ظل حوكمة الشركات**، المؤتمر العربي الأول حول"التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات" المنعقد في الشارقة–الإمارات العربية المتحدة– سبتمبر2005، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009، ص347.

[6] - JACQUES RENARD، PP : 96-98.

ب-معايير الأداء (سلسلة الألفين 2000): وتشمل سبعة معايير رئيسية تختص بوصف طبيعة وأنشطة المراجعة الداخلية، وتضع المقاييس النوعية التي يمكن من خلالها قياس أداء هذه الأنشطة[1].

جـ-معايير التنفيذ (سلسلة nnnn.Xn): وهي تطبيق كل من معايير الصفات ومعايير الأداء في حالات محددة، مثل: اختبارات الالتزام، فحص الغش والاحتيال، التقييم الذاتي للرقابة،...، حيث يتم وضع معايير التنفيذ بالأساس لأعمال التوكيد (ويشار إليها بحرف A متصلا برقم المعيار مثل: 1130.A1) ولأعمال الاستشارة (يشار إليها بحرف C متصلا برقم المعيار مثل: 2440.C2)[2].

حيث توجد مجموعة واحدة من معايير الصفات ومن معايير الأداء، لكنه قد يكون هناك فئات متعددة من معايير التنفيذ مجموعة لكل نشاط رئيسي من أنشطة المراجعة الداخلية، ولقد وجدت معايير التنفيذ من أجل أنشطة التأكيد A وأنشطة الاستشارة C (وسوف يتم توضيح ذلك أكثر في الملحق رقم 01).

ويمكن تلخيص معايير المراجعة الداخلية التقليدية والحديثة في الجدول التالي:

الجدول رقم 05: تطوير معايير المراجعة الداخلية

	تقليديا(1993)		**حديثا(2003)**		
الرقم	**المعيار**	**الرقم**	**معايير الصفات**	**الرقم**	**معايير الأداء**
100	**الاستقلال**	**1000**	**الغرض والسلطة والمسئولية**	**2000**	**إدارة أنشطة المراجعة الداخلية**
110	المكانية التنظيمية			2010	التخطيط
120	الموضوعية	**1100**	**الاستقلالية والموضوعية**	2020	الاتصال والموافقة
200	**الكفاءة المهنية للعمل**	1110	الاستقلال التنظيمي	2030	إدارة الموارد
210	التوظيف	1120	الموضوعية الفردية	2040	السياسات والإجراءات
220	المعرفةوالمهارات والتخصصات	1130	تهديد الاستقلال	2050	التنسيق
230	الإشراف	**1200**	**الكفاءة والعناية المهنية**	2060	التقرير إلى المجلس والإدارة العليا
240	الالتزام بالمعايير الأخلاقية للمهنة	1210	الكفاءة المهنية		
250	التأهيل العلمي والمهني	1220	العناية المهنية	**2100**	**طبيعة العمل**
260	الاتصالات والعلاقات الإنسانية	1230	التطوير المهني المستمر	2110	إدارة المخاطر
270	التعليم المستمر	**1300**	**تأكيد الجودة وبرامج التحسين**	2120	الرقابة
280	العناية المهنية اللازمة			2130	التحكم المؤسسي
300	**نطاق العمل**	1310	تقييم برامج الجودة	**2200**	**تخطيط المهمة**
310	الثقة ونزاهة المعلومات	1320	التقرير عن برامج الجودة	2201	اعتبارات التخطيط
320	الالتزام بالقوانين والخطط	1330	الفحص بالمعايير	2210	أهداف المهمة
330	حماية الأصول	1340	الإفصاح عن عدم الالتزام	2220	نطاق المهمة
340	الاستخدام الاقتصادي للموارد			2230	تخصيص موارد المهمة
350	انجاز الأهداف الموضوعة			2240	برنامج عمل المهمة
400	**أداء عمل المراجع الداخلي**			**2300**	**أداء المهمة**
410	تخطيط المراجعة			2310	تحديد المعلومات
420	فحص وتقييم المعلومات			2320	التحليل والتقييم
430	التقرير			2330	تسجيل المعلومات
440	المتابعة			2340	الإشراف على المهمة
500	**إدارة قسم المراجعة الداخلية**			**2400**	**توصيل النتائج**
510	الأهداف والسلطة والمسئولية			2410	معايير التوصيل

[1] - ROBERT.O, MARIE-PIERRE.M, **Comptabilité et Audit (Manuel et Application)**, DUNOD, Paris, 2007, P384.
[2] - JACQUES RENARD, op.cit,p 92.

520	التخطيط			2420	جودة الاتصال
530	السياسات والإجراءات			2430	الإفصاح عن عدم الالتزام
540	إدارة وتطوير الموظفين			2440	نشر النتائج
550	المراجعين الخارجيين			**2500**	**مراقبة التقدم**
560	تأكيد الجودة			**2600**	**قبول الإدارة للمخاطر**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على: مصطفى حسن بسيوني السعدني، مرجع سبق ذكره، ص ص: 203- 206.
وكذلك الاعتماد على: -ROBERT.O, MARIE-PIERRE.M, op.cit, pp: 384-385.

من خلال عرض معايير الممارسة المهنية للمراجعة الداخلية وبيان تطورها من 1993الى 2003، نجد أن مهنة المراجعة الداخلية تطورت وحظيت باهتمام كبير داخل المؤسسات المختلفة، خاصة بعد ظهور مفهوم المراجعة الداخلية الحديث الذي يبين دور وظيفة المراجعة الداخلية الجديد الذي يتمثل في تقديم الخدمات الاستشارية ومساهمتها في تدعيم وتحسين حوكمة الشركات، حيث انه بعد صدور معايير المراجعة الداخلية في 2003، بدا الفكر المحاسبي في التوجه نحو تغيير الدور التقليدي للمراجعة الداخلية بحيث تصبح أنشطتها المستجدة ذات قيمة اقتصادية كما أنها تضيف مهارات جديدة للمراجع الداخلي تؤدي إلى تحسين أداءه في مجالي التأكيد والاستشارة، وأهم التطورات التي حدثت في هذه المعايير تكمن في قيام وظيفة المراجعة الداخلية بالتقييم وإدارة المخاطر والرقابة التي تعمل على تطبيق وتحسين حوكمة الشركات(2110-إدارة المخاطر، 2120-الرقابة، 2130-التحكم المؤسسي).

المطلب الثالث: الخدمات التي تقدمها المراجعة الداخلية

تتحدد طبيعة المراجعة الداخلية بالدور الذي تؤديه في تدعيم الوظيفة الرقابية لإدارة المراجعة، وتتضح أهميتها من الاتجاه المتزايد خلال السنوات الأخيرة الذي ينادي بضرورة تحسين الأداء الرقابي للإدارة وعلى الإدارة ذاتها، ويعود ظهور هذا الاتجاه إلى زيادة حالات فشل المؤسسات وإفلاسها، التغير في أنماط الملكية والتغيرات في البيئة النظامية التي تعمل فيها المؤسسات، وخلصت العديد من الدراسات والبحوث التي تناولت أسباب الانهيار والفشل إلى السبب الرئيسي في ذلك هو ضعف الأداء الرقابي في المؤسسات نتيجة قصور في استقلالية مجلس الإدارة أو انخفاض جودة أداء لجان المراجعة أو غياب وظيفة المراجعة الداخلية، كما شهدت السنوات الأخيرة تغيرا في أنماط الملكية خاصة في شركات المساهمة نتيجة التحول لملكية الأسهم من المستثمر الفرد إلى المؤسسات الاستثمارية وتركزها في عدد قليل من المستثمرين، وهذا ما أدى إلى ظهور الحاجة لتدخل الجهات الرقابية والتشريعية لضمان حماية حقوق المستثمرين في المؤسسات المختلفة، ولعل من أبرز مظاهر التغير في البيئة النظامية التي تعمل فيها المؤسسات والدراسات التي أثرت فيها ما يلي[1]:

[1]- مصطفى حسن بسيوني السعدني، **المراجعة الداخلية في إطار حوكمة الشركات من منظور طبيعة خدمات المراجعة الداخلية**، المؤتمر العربي الأول حول"التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات"،المنعقد في الشارقة-الإمارات العربية المتحدة- سبتمبر2005، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009، ص ص: 206، 207.

***صدور تقرير لجنة تريدواي (Treadway) عام 1987:** وقد وضع العديد من التوصيات للحد من الغش في القوائم المالية ولتحسين الرقابة في المؤسسات، وينادي التقرير بضرورة تحسين الأداء الإداري ووجود لجان المراجعة مستقلة وفاعلة، وإشراف دقيق لها للتأكد من استقلالية المراجع الداخلي والمراجع الخارجي.

***صدور تقرير اللجنة المنبثقة عن الجمعية الوطنية لمديري الشركات عام 2000:** ويتعلق بلجان المراجعة، وتضمن إرشادات عملية لعمل لجان المراجعة بما يحقق التحسين في الأداء الرقابي في شركات المساهمة.

***صدور عدد من التوصيات لمعهد المراجعين الداخليين في ابريل 2002:** والتي قدمت لسوق الأوراق المالية بنيويورك وتضمنت الالتزام بمبادئ الأداء الرقابي والإفصاح عن تقييم مجلس الإدارة لفاعلية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة، وضرورة إنشاء والإبقاء على وظيفة مستقلة للمراجعة الداخلية.

***صدور قانون ساربونس–اكسلي(Sarbanes-Oxley) عن الكونجرس الأمريكي في منتصف 2002:** وتم صدوره نتيجة لحالات الانهيار في الشركات العملاقة، والذي وضع عددا من القواعد التي يجب أن تلتزم بها شركات المساهمة من حيث ضرورة إنشاء لجان المراجعة فيها، مع إلزام إدارة كل شركة بإصدار تقرير ضمن التقرير المالي السنوي يؤكد مسئولية مجلس الإدارة عن وجود نظام للرقابة الداخلية وتنفيذه بفاعلية، مع التأكيد على استقلالية لجان المراجعة.

وتبين هذه الدراسات والقرارات والقوانين أهمية تحسين الأداء الرقابي في المؤسسات بصفة عامة وشركات المساهمة بصفة خاصة، وتلعب المراجعة الداخلية دورا هاما في تحسين الأداء الرقابي في المؤسسات المختلفة من خلال الخدمات التي تقدمها، والتي تتمثل في:

–تقويم كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة: حيث تقوم الإدارة بالتخطيط والتنظيم والإشراف بطريقة توفر ضمان معقول بان الأهداف سوف يتم تحقيقها، وبالتالي فان الغرض من فحص هذا النظام هو تحديد ما إذا كان يعمل كما هو محدد له، وتكون الرقابة فعالة عندما تدير الإدارة الأنظمة الرقابية بالطريقة التي توفر لها تأكيدا معقولا بان أهداف المؤسسة سيتم تحقيقها[1].

–قابلية المعلومات للاعتماد عليها: يجب أن تكون المعلومات المالية والتشغيلية المقدمة للإدارة دقيقة وكاملة ومفيدة ومقدمة في الوقت المناسب، حتى يمكن للإدارة الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات المناسبة.

–حماية أموال المؤسسة: فوضع النظم السليمة للرقابة الداخلية يكفل للمؤسسة حماية أصولها وأموالها ضد ما قد يرتكبه الموظفون من تلاعب أو اختلاس، وحماية أموال المؤسسة لا تقتصر فقط على اكتشاف الغش أو تعقبه ولكن تتمثل أيضا في تفادي الخسائر الناشئة عن الإهمال أو إساءة الاستعمال وإجراء التامين اللازم.

–تحقيق صحة البيانات المحاسبية والإحصائية: حيث تعتمد المستويات الإدارية المختلفة على البيانات والتقارير المحاسبية والإحصائية التي تقدم لها لاتخاذ القرارات اللازمة لتسيير أعمال المؤسسة[2].

---

[1]– نفس المرجع السابق، ص210.

[2]– ممدوح أبو السعود، **دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات**، المؤتمر العربي الأول حول"التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات"،المنعقد في الشارقة–الإمارات العربية المتحدة– سبتمبر2005، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009، ص365.

-**الالتزام بالسياسات والإجراءات الموضوعة:** المراجع الداخلي يقوم بمراقبة تنفيذ السياسات والإجراءات وتوضيحها للموظفين، وفي حالة عدم الالتزام بها، فعليه تحديد أسباب ذلك والتكلفة والمخاطر الناتجة عنها.

-**الوصول إلى الأهداف والغايات:** حيث يتم وضع الأهداف والغايات وإجراءات الرقابة من قبل الإدارة، ويقوم المراجع الداخلي بتحديد فيما إذا كانت متوافقة مع أهداف وغايات المؤسسة.

-**تحديد مواطن الخطر**: على المراجع الداخلي تحديد المناطق والأنشطة التي تتضمن مخاطرة عالية وإعلام الإدارة عنها، لتحديد فيما إذا تطلب الأمر إخضاعها للمراجعة، ويتم تحديده لمواطن الخطر لخبرته السابقة في المؤسسة أو من معلومات مستقاة من مصادر أخرى.

-**منع واكتشاف الغش والتلاعب:** تقع هذه المسئولية على الإدارة وعلى المراجع الداخلي فحص وتقييم كفاءة وفعالية الإجراءات المطبقة من قبل الإدارة، فليس من مسئوليته اكتشاف الغش ولكن عليه أن يكون لديه معرفة كافية بطرق واحتمالات الغش حتى يكون قادرا على تحديد أماكن حدوثه[1].

كما يمكن **لإدارة المراجعة الداخلية أن تخدم المؤسسة** من خلال[2]:

*إن وجود إدارة للمراجعة الداخلية وقيامها بواجباتها المطلوبة يدعو في ذاته إلى قيام جميع موظفي المؤسسة بواجباتهم بكل دقة وعناية؛

*المراجع الداخلي يساعد المراجع الخارجي ويطمئنه على سلامة أعمال ودقة حسابات المؤسسة؛

*القيام ببحوث خاصة تطلبها الإدارة، وكذلك فحص طرق البيع والشراء والسياسات المتبعة في ذلك.

وحتى تقوم إدارة المراجعة الداخلية بخدماتها بفعالية، يجب توافر مجموعة من الشروط الذي تضمن ذلك، وهي[3]:

*التأهيل العلمي والعملي المناسب لأفراد إدارة المراجعة الداخلية؛

*تخطيط تنفيذ برامج المراجعة الداخلية بكفاءة وفعالية واستمرارية، وبالتنسيق مع دورة نشاط المؤسسة؛

*يجب أن تكون تقارير المراجعين الداخليين واضحة، والانتقادات والملاحظات التي تحويها يجب أن يعقبها اتخاذ الإجراءات اللازمة فورا من طرف الإدارة لتصحيح الأوضاع؛

*يجب رفع تقارير المراجعين الداخليين إلى مجلس الإدارة من خلال لجنة المراجعة؛

*يجب أن يؤدي المراجع الداخلي مسئوليته بما يتماشى مع المعايير المهنية وقواعد السلوك المهني المتعارف عليها.

ومع توافر هذه الشروط فان مختلف الأطراف الأخرى تستطيع الاعتماد أكثر على المراجعة الداخلية للمؤسسة، في مختلف عمليات اتخاذ القرار.

---

[1]- خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره، ص40.

[2]- ممدوح أبو السعود، مرجع سبق ذكره، ص365.

[3] -نفس المرجع، ص367.

خلاصة الفصل

من خلال الدراسة لهذا الفصل الخاص بالتأصيل العلمي والعملي للمراجعة الداخلية، يمكن استنتاج ما يلي:

*تعتبر المراجعة عملية مهمة في المؤسسة ذلك أنها تضيف الثقة والمصداقية في القوائم المالية التي تعدها إدارة المؤسسة، مما تجعل مختلف الأطراف الداخلية والخارجية للمؤسسة يعتمدون عليها في اتخاذ قراراتهم المختلفة، ولقد حظيت باهتمام كبير خاصة بعد الانهيارات والأزمات المختلفة التي شهدتها كبرى الشركات العالمية، ولعملية المراجعة نظرية خاصة على المراجع إتباعها للقيام بمهمته تساعده على شرح ووصف وتحديد طبيعة القرارات التي يجب عليه اتخاذها عند تنفيذ كل مرحلة من مراحل عملية المراجعة، كما أن للمراجعة العديد من الأنواع تختلف باختلاف المعيار الذي ينظر من خلاله إلى عملية المراجعة، بالإضافة إلى الإجراءات التي يتم إتباعها للقيام بعملية المراجعة.

*تعتبر المراجعة الداخلية إحدى فروع الرقابة الداخلية للمؤسسة، ولقد شهدت تطورا كبيرا واهتماما اكبر خاصة بعد ظهور الأزمات المالية في العديد من الشركات العالمية، كما أنها أصبحت تمثل نشاط موضوعي تأكيدي واستشاري، يهدف إلى إضافة قيمة للمؤسسة وتحسين عملياتها وتحقيق أهدافها، من خلال أسلوب منتظم لتقييم وتحسين فعالية الرقابة، إدارة المخاطر وحوكمة الشركات، ولهذه الوظيفة موقع في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وهو يختلف من مؤسسة لأخرى وذلك حسب حجم المؤسسة وطبيعة نشاطها، وكذلك وجهة نظر الإدارة العليا بالنسبة لأهميتها.

*لوظيفة المراجعة الداخلية قواعد أخلاقية على ممارس الوظيفة إتباعها والعمل بها، بالإضافة إلى معايير الممارسة المهنية لهذه الوظيفة التي تم إصدارها وتعديلها من طرف معهد المراجعين الداخليين، وتمثل هذه المعايير القواعد التي يتم الاعتماد عليها في تقييم وقياس عمليات قسم المراجعة الداخلية، حيث تمثل المعايير نموذج ممارسة المراجعة الداخلية، بالإضافة إلى ذلك، فان للمراجعة الداخلية خدمات مختلفة تقوم بها لصالح المؤسسة ولمختلف الأطراف ذات المصلحة فيها.

تمهيد

لقد دفعت ضغوط العولمة والأزمات المالية التي أصابت العديد من دول العالم، إلى ضرورة وجود مجموعة من الضوابط الأخلاقية والأعراف والمبادئ المهنية، التي بدونها يصعب تحقيق الثقة والمصداقية في البيانات والمعلومات المالية التي يحتاجها مختلف الأطراف ذات المصلحة في المؤسسة، وهذه الضوابط والمبادئ تعرف بمصطلح "**حوكمة الشركات**"، التي ظهرت في عالم الأعمال وظهرت الحاجة إليها في العديد من دول العالم المتقدمة والناشئة، خلال العقود القليلة الماضية وخاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي حدثت في العديد من دول العالم، وما شهده الاقتصاد الأمريكي خاصة مؤخرا من انهيارات مالية ومحاسبية خلال العام 2002 في العديد من الشركات وأبرزها شركتي انرون و وورلدكوم، حيث تزايدت أهمية الحوكمة أيضا نتيجة لاتجاه العديد من دول العالم إلى التحول إلى النظم الاقتصادية الرأسمالية.

ومن خلال هذا الفصل سوف يتم التطرق إلى مفهوم حوكمة الشركات ومحاولة الإلمام ببعض الجوانب الأساسية المتعلقة بها.

المبحث الأول: الإطار النظري لحوكمة الشركات

لقد شهدت مهنة المراجعة الداخلية تطورا ملحوظا حسب ما تطرقنا إليه في الفصل السابق في مفهومها وأهدافها وأنشطتها ومعاييرها..، كما أنها شهدت تغيرات هائلة منذ نهاية القرن 20 وبداية القرن 21، ورغم اعتبار الدول المتقدمة (خاصة أمريكا) المحرك والمصدر الرئيسي لهذه التغيرات، إلا أن الدول العربية تجد نفسها في وضع يحتم عليها التلاؤم معها، وتتمثل هذه التغيرات فيما يعرف بظاهرة **التحكم المؤسسي** أو **حوكمة الشركات**، الناتجة عن الفضائح المالية في كبرى الشركات الأمريكية، وغيرها من الأسباب التي أدت إلى ظهور هذا المصطلح في دنيا المال والأعمال.

المطلب الأول: ماهية حوكمة الشركات

لقد دفعت ضغوط العولمة والحوادث الأخيرة للفضائح المالية التي أصابت العديد من الشركات العالمية وما تبعها من أحداث درامية متلاحقة، إلى ضرورة وجود مجموعة من الضوابط الأخلاقية، والأعراف والمبادئ المهنية، التي بدونها يصعب تحقيق الثقة والمصداقية في البيانات والمعلومات الواردة في القوائم المالية التي يحتاجها العديد من مستخدميها، وهذه الضوابط الأخلاقية تعرف بمصطلح "**حوكمة الشركات**[1] أو **التحكم المؤسسي**" .

أولا: نشأة مفهوم حوكمة الشركات

إن الاضاءات الأولى لموضوع حوكمة الشركات ترجع إلى ما جاء به A.Smith في كتابه ثروة الأمم والى التحذير الصريح لكل من Berle وMeans من المخاطر المرتبطة بفصل الملكية عن الإدارة في المؤسسات المدرجة في البورصات، وضرورة وجود رقابة على المديرين لحماية مصالح صغار المساهمين، والإدراك المبكر لرواد نظرية الإدارة إلى أن مسئولية إدارة المؤسسة يجب أن لا تقع على عاتق حملة الأسهم فقط، وإنما على جميع الأطراف ذات المصالح من جهة، والتنبيه عن حتمية حدوث الصراع بسبب تعارض المصالح من جهة أخرى[2].

---

[1]– "يعود لفظ **الحوكمة** إلى كلمة إغريقية قديمة تعبر عن قدرة ربان السفينة الإغريقية ومهاراته في قيادة السفينة وسط الأمواج والأعاصير والعواصف، وما يمتلكه من قيم وأخلاق نبيلة وسلوكيات شريفة في الحفاظ على أرواح وممتلكات الركاب، وحمايته للأمانات والبضاعة وإيصالها إلى أصحابها، ودفاعه عنها ضد القراصنة والأخطار التي قد يتعرض لها أثناء الإبحار، وكان يطلق عليه التجار وخبراء البحار إذا أوصل الركاب والأمانات إلى ميناء الوصول ثم عاد إلى ميناء الإبحار سالما من مهمته اسم (القبطان المتحوكم جيدا Good Governer)، ومن ثم نمت وترعرعت بدايات الحوكمة في علوم البحار ومدار التعليم وكذلك القوانين البحرية، ولقد كانت تعني الحوكمة في هذه البدايات مجموعة من القيم النبيلة الراسخة والأعراف والتقاليد البحرية، والتي توضح حقوق والتزامات القبطان والبحارة العاملين معه وركاب السفينة أيضا،... ومن هنا اهتمت الحوكمة بوضع القيود المتحكمة وصياغة الضوابط الحاكمة للقائد الإداري(قبطان السفينة) وواجبات البحارة والعاملين...، وقد ثبت تاريخيا أن للفراعنة المصريين دورا رئيسيا في الحوكمة، من خلال إرساء التعاليم الحاكمة والمتحكمة في سلوك الأفراد والتجار والمشروعات". نقلا عن:

محسن احمد الخضيري، **حوكمة الشركات**، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2005، ص7.

[2]– بن علي بلعزوز، عبد الرزاق حبار، **الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية مدخل للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية بالإشارة إلى حالة الجزائر**، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 20–2009/10/21، ص3.

يعود أسباب وجود حوكمة الشركات ودوافع ظهورها كمصطلح وانتشارها الواسع في دنيا المال الأعمال وفي معظم دول العالم، إلى الأسباب التالي:

1-نظرية الوكالة: أدى ظهور نظرية الوكالة Agency Theory وما ارتبط بها من إلقاء الضوء على المشاكل التي تنشا نتيجة لتعارض المصالح بين أعضاء مجالس إدارة الشركات وبين المساهمين، إلى زيادة الاهتمام والتفكير في ضرورة وجود مجموعة من القوانين واللوائح التي تعمل على حماية مصالح المساهمين والحد من التلاعب المالي والإداري الذي قد يقوم به أعضاء مجالس الإدارة بهدف تعظيم مصالحهم الخاصة، باعتبارهم الجهة التي تمسك بزمام الأمور داخل الشركات، وفي عام 1976 قام كل منMACKLING et JENSEN بالاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات وإبراز أهميته في الحد أو التقليل من المشاكل التي قد تنشا من الفصل بين الملكية والإدارة، والتي مثلتها نظرية الوكالة، ولاحق ذلك مجموعة من الدراسات العلمية والعملية والتي أكدت على أهمية الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات، وصاحب ذلك أيضا قيام العديد من الدول بالاهتمام بهذا المفهوم من خلال قيام الهيئات العلمية والمشرعين بإصدار اللوائح والقوانين والتقارير التي تؤكد على أهمية الالتزام بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات.

ففي الولايات المتحدة الأمريكية أدى تطور سوق المال ووجود هيئات رقابية فعالة تعمل على رقابته وتشرف على شفافية البيانات والمعلومات التي تصدرها الشركات التي تعمل به، وكذلك التطور الحاصل في مهنة المحاسبة والمراجعة، أدى كل ذلك إلى زيادة الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات والتزام الشركات بتطبيق مبادئها خاصة المسجلة في البورصات، وفي 1987 قامت اللجنة الوطنية الخاصة بالانحرافات في إعداد القوائم المالية بإصدار تقريرها (Tread Way Commission) الذي تضمن مجموعة من التوصيات الخاصة بتطبيق قواعد حوكمة الشركات[1].

2-الفضائح المالية: لقد أدت المشاكل المالية التي تعرضت لها العديد من كبرى الشركات العالمية في السنوات الأخيرة، إلى المطالبة بضرورة وجود مجموعة من الضوابط والمبادئ الأخلاقية والمهنية لتحقيق الثقة والمصداقية في المعلومات الواردة في القوائم المالية، وتمثل حوكمة الشركات هذه المبادئ والقواعد، وقد بدأ الاهتمام بموضوع الحوكمة كنتيجة منطقية لحدوث الانهيار المالي في دول شرق آسيا منذ عام 1997، ويمكن وصف هذه الأزمة بأنها كانت أزمة ثقة في المؤسسات والتشريعات التي تنظم نشاط الأعمال والعلاقات فيما بين الأعمال والحكومات، ثم تزايد الاهتمام بحوكمة الشركات بعد ظهور حالات من الإخفاقات والفضائح المالية والمحاسبية المؤثرة خاصة في بيئة الأعمال الأمريكية مع بداية القرن21 وبالضبط خلال العامين2001 و2202 وما حصل فيENRON وWORLDCOM اكبر الشركات الأمريكية[2]، ففي أعقاب هذه الانهيارات للشركات

---

[1]- محمد مصطفى سليمان، **دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري(دراسة مقارنة)**، الدار الجامعية، ط2، الإسكندرية، مصر، 2009، ص15.

[2]- عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، **مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص15.

الأمريكية تم إصدار قانون SARBANES-OXLEY الذي ركز على دور حوكمة الشركات في القضاء على الفساد المالي والإداري الذي يواجه العديد من الشركات من خلال تفعيل الدور الذي يلعبه الأعضاء غير التنفيذيين في مجالس إدارة الشركات، كما أن هذا القانون يطلب من الشركات توثيق واختبار فعالية نظام الرقابة الداخلية وإعداد تقرير عنها، كما يطلب من المراجعين الداخليين إبداء رأيا منفصلا عن حالة الرقابة مع التركيز على معايير التقارير المالية الدولية[1].

وكان لبورصة لندن دور في هذا المجال أيضا، حيث صدر تقرير Cadbury في 1992 يؤكد على أهمية حوكمة الشركات من اجل زيادة ثقة المستثمرين في عملية إعداد ومراجعة القوائم المالية[2]، كما ظهرت العديد من التوصيات والتقارير في العديد من دول العالم التي تتضمن ضرورة الالتزام بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات في مختلف المؤسسات والشركات.

ومنه يمكن عرض أهم **الأسباب والدوافع** التي تؤكد **ضرورة تبني مفهوم حوكمة الشركات**[3]:

*الفصل بين الملكية والإدارة والرقابة على الأداء و بين مسئوليات مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين؛

*زيادة القيمة الاقتصادية للمراجعة الداخلية و توسيع دائرة مراقبة الأداء التشغيلي؛

*الحاجة إلى تماثل المعلومات المالية وغير المالية والى الإفصاح المحاسبي العادل؛

*الحاجة إلى معالج الخلل في الهياكل المالية والحد من تعرض المؤسسات للتعثر والفشل المالي؛

*التوجه نحو إدارة المخاطر المالية والتشغيلية و نحو إرساء قواعد للشفافية المالية.

أما **العوامل** التي أدت إلى ظهور **الحاجة لحوكمة الشركات** فتتمثل في[4]:

*اهتزاز الثقة في الأسواق؛ حيث عانت كافة الأسواق من عمليات اهتزاز الثقة وفقدانها لآلاف المستثمرين وملايين المتعاملين؛

*الشعور بالانخداع والقهر الناتج عن الفساد داخل الشركات والمؤسسات والبنوك من خلال التلاعب بالحقائق وبأموال المساهمين وبحقوق المتعاملين وضياع مستقبل الشركات و....؛

*الشعور بالاكتئاب والإحباط الاستثماري وعدم القدرة على مواصلة عمليات الاستثمار واتخاذ القرار، وذلك بفعل الصدمة التي أصيبت بها المؤسسات والعاملين والمتعاملين معها بسبب الفضائح المالية؛

*الانسحاب من سوق الاستثمار المحلي والعالمي بسبب كون البيانات أصبحت كاذبة وخادعة ومظللة وبالتالي انهيار قواعد الاستثمار وأدوات الحساب؛

---

[1]– عبد الوهاب نصر علي، **موسوعة المراجعة الخارجية الحديثة وفقا لمعايير المراجعة العربية والدولية والأمريكية**، ج4، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص46.

[2]– محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص16.

[3]– محمد عبد الفتاح إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص36.

[4]– محسن احمد خضيري، مرجع سبق ذكره، ص13.

*تقييد المعاملات الآجلة وانكماش السوق الائتماني، حيث أصبحت البنوك تواجه مشاكل بسبب عدم نمو الودائع وتراجع الائتمان بسبب الانهيارات المالية.

ثانيا: مفهوم حوكمة الشركات

إن مفهوم حوكمة الشركات ليس بالجديد على مهنة المحاسبة والمراجعة، وذلك لارتباطه بنظام الرقابة الداخلية، حيث يعتبر مرحلة من مراحل تطور هذا النظام، وان أول معهد اهتم بهذا المصطلح هو معهد المراجعين الداخليين، حيث قام المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين بتشكيل لجنة لحماية التنظيمات الإدارية COSO المعروفة باسم لجنة Tread Way الهادفة لدعم وجهة نظر معهد المراجعين الداخليين(IIA)[1].

لقد تعددت التعاريف التي استعملت في ترجمة عبارة Corporate Governance حتى عام 2003، ومنها: الإدارة الرشيدة، الإدارة الحكيمة، حوكمة الإدارة، الحكم الراشد، وغيرها من الترجمات لهذه العبارة، وقد جاء مجمع اللغة العربية في بيانه المؤرخ في 2005/05/20 ليحسم الأمر باعتماد لفظ (الحوكمة)[2]، ولقد كان كل من MACKLING وJENSEN(1976) أول من حدد مشكلة تعريف حوكمة الشركات في إطار مشكلة المؤسسة أنها "تعارض مصالح مدير الشركة مع مصالح المساهمين فيها"[3].

1/تعريفها لغويا:

يعتبر لفظ الحوكمة* مستحدثا في قاموس اللغة العربية وهو لفظ مستمد من الحكومة ويعني الانضباط والسيطرة والحكم، وعليه فان لفظ الحوكمة يتضمن العديد من الجوانب وهي:

***الحِكمة:** ما تقتضيه من التوجيه والإرشاد والنصح وحسن الحكم على الأشياء.

***الحكم:** وما يقتضيه من السيطرة على الأمور بوضع الضوابط والقيود التي تتحكم في السلوك.

***الاحتكام:** وما يقتضيه من الرجوع إلى مرجعيات الحوكمة والى الأساس الأخلاقي والثقافي الخاص بها والى خبرات تم الحصول عليها من تجارب سابقة.

---

[1]– عطا الله وراد خليل، مرجع سبق ذكره، ص259.

[2]– محمد سليمان الصلاح، **الاستفادة من أدوات الرقابة وإدارة المخاطر لخدمة حوكمة الشركات**، المؤتمر العربي الأول حول"التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات"،المنعقد في الشارقة–الإمارات العربية المتحدة– سبتمبر2005، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009، ص65.

[3]– ماجد شوقي، **حوكمة الشركات سهلة المنال بالنسبة للأسواق المتقدمة...وصعبة المنال بالنسبة للأسواق الناشئة**، مركز المشروعات الدولية الخاصة، نوفمبر2002، ص1.

*– شمل لفظ الحوكمة على العديد من المقترحات: حكم الشركات، حكمانية المؤسسات، حاكمية المؤسسات، حوكمة المؤسسات، بالإضافة إلى بدائل أخرى: أسلوب ممارسة سلطة الإدارة بالمؤسسة، أسلوب الإدارة المثلى، القواعد الحاكمة للمؤسسة، الإدارة النزيهة أو الرشيدة، ...وفي هذا الصدد تجدر الإشارة إلى أن هناك مؤيدون للاختيار الاول وهناك عدد من الآراء تستبعد(حكم الشركات) لما لها من دلالة هل الشركات هي الحاكمة أم الفاعلة، وكذلك تستبعد لفظ(حاكمية) لما قد يحدثه استخدامها من خلط مع إحدى النظريات الإسلامية المسماة (نظرية الحاكمية)، كما يرى استبعاد البدائل المطروحة الأخرى لأنها تبتعد عن أصل الكلمة باللغة الانجليزية Governance، ومن ثم فان حوكمة الشركات على وزن (فوعله) تكون الأقرب إلى مفهوم المصطلح باللغة الانجليزية، وتجدر الإشارة إلى أن هذا المصطلح قد تم اقتراحه من قبل الأمين العام لمجمع اللغة العربية، وبالتالي يتم استخدام حوكمة الشركات كمرادف لمفهوم Corporate Governance . نقلا عن :

– نرمين أبو العطا، **حوكمة الشركات ...سبيل التقدم مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية**، مركز المشروعات الدولية الخاصة، غرفة التجارة الأمريكية، واشنطن، 2003، ص1.

***التحاكم:** طلبا للعدالة خاصة من ظلم السلطة وتلاعبها بمصالح المساهمين[1].

2/تعريفها اصطلاحا:

لم تتفق الكتابات حول مفهوم واضح ومحدد لمصطلح الحوكمة، وقد رجع التنوع في التعاريف إلى التداخل في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية، إلا انه يمكننا سرد مجموعة من التعاريف لهذا المفهوم:

***حسب Sir Adrain Cadbury:** "حوكمة الشركات هي الأسلوب الذي يحقق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية من جهة، وبين الأهداف الفردية والمشتركة من جهة أخرى، أي أن إطار حوكمة الشركات يشجع على الاستخدام الفعال للموارد ويحث على توفير نظم المحاسبة والمساءلة عن إدارة هذه الموارد، والهدف من ذلك هو التقريب قدر الإمكان بين مصالح الأفراد والشركات والمجتمع"[2].

***تعريف اشرف حنا ميخائيل:** "هي حالة وعملية واتجاه كما أنها نظام مناعة وحماية يحكم الحركة ويضبط الاتجاه ويحمي سلامة كافة التصرفات ونزاهة السلوكيات داخل المؤسسات، كما تعد بمثابة عملية إدارية تمارس سلطة الإدارة الإشرافية داخل المؤسسة أو خارجها، وتتخذ من الأخلاق والضمير والوعي أداتها ومحورها، وهي عنصر لازم في كافة الأعمال، وتزداد أهميتها في إدارة المؤسسة لتحقيق عوامل الثقة في البيانات والمعلومات المالية، كما أنها عملية تتم من خلال مجموعة من القواعد والنظم القانونية والمحاسبية والمالية والاقتصادية، وأيضا من خلال التعليمات والتوجيهات التي تصدرها الإدارة لتوجه وتحكم أداء العمل بما يؤدي إلى حسن القيام بالأعمال واستيفاء الحقوق وأداء الالتزامات بصورة صحيحة وبشكل سليم من خلال التزام أدبي ومهني وقانوني ومرجعي يلتزم به الجميع"[3].

*يمكن تعريف حوكمة الشركات على نطاق ضيق بأنها "تمثل علاقة الشركة بالمساهمين"، أو بشكل أوسع تمثل "علاقة الشركة بالجميع"[4].

***عرفتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD:** "هي مجموعة من العلاقات بين إدارة المؤسسة ومجلس إدارتها ومساهميها والأطراف ذات العلاقة بها، وهي تتضمن الهيكل الذي من خلاله يتم وضع أهداف المؤسسة والأدوات التي يتم بها تنفيذ هذه الأهداف، ويتحدد بها أيضا أسلوب متابعة الأداء"[5].

***تعريف معهد المراجعين الداخليين:** "هي عمليات تتم من خلال إجراءات تستخدم بواسطة ممثلي أصحاب المصالح لتوفير إشراف على المخاطر وإدارتها بواسطة الإدارة ومراقبة مخاطر المؤسسة والتأكيد على كفاية

---

[1]– محسن احمد الخضيري، مرجع سبق ذكره، ص55.

[2]– محمد سليمان الصلاح، مرجع سبق ذكره، ص66.

[3]– اشرف حنا ميخائيل، **تدقيق الحسابات وأطرافه في إطار منظومة حوكمة الشركات**، المؤتمر العربي الأول حول"التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات"،المنعقد في الشارقة–الإمارات العربية المتحدة– سبتمبر2005، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009، ص91.

[4]– ظاهر القشي، **الحاكمية المؤسسية بين المفهوم وإمكانية تطبيقها على ارض الواقع**، المؤتمر العربي الأول حول"التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات"،المنعقد في الشارقة–الإمارات العربية المتحدة– سبتمبر2005، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009، ص133.

[5]– محمد سليمان الصلاح، مرجع سبق ذكره، ص66.

الضوابط الرقابية لتجنب هذه المخاطر، مما يؤدي بالمساهمين المباشرة في انجاز أهداف وحفظ قيم المؤسسة، مع الأخذ بعين الاعتبار أن أداء أنشطة حوكمة الشركات يكون مسئولية أصحاب المصالح في المؤسسة لتحقيق فعالية الوكالة"[1].

*وقد عرفها البعض بأنها:

– نظام متكامل للرقابة المالية وغير المالية، الذي عن طريقه يتم إدارة المؤسسة والرقابة عليها.

– مجموعة من الطرق التي يمكن من خلالها أن يتأكد المستثمرون من تحقيق ربحية معقولة لاستثماراتهم.

– مجموعة من القواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة المؤسسة من جهة، وحملة الأسهم وأصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بالمؤسسة (العمال، الدائنون) من جهة أخرى.

ومن خلال التعاريف السابقة يتضح أن هناك معاني أساسية لمفهوم حوكمة الشركات وهي[2]:

*مجموعة من الأنظمة الخاصة بالرقابة على أداء المؤسسات؛

*تنظيم للعلاقات بين مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح؛

*التأكيد على أن المؤسسات يجب أن تدار لصالح المساهمين؛

*مجموعة من القواعد يتم بموجبها إدارة المؤسسة والرقابة عليها وفق هيكل معين يتضمن توزيع الحقوق والواجبات فيما بين المشاركين في إدارة المؤسسة (مجلس الإدارة، المديرين التنفيذيين، المساهمين).

ومنه نستنتج أن حوكمة الشركات هي عبارة عن نظام الذي تتم من خلاله إدارة ومراقبة المؤسسات، ويتضمن توزيع الحقوق والمساهمات بين الأطراف المختلفة في هذه المؤسسات وكذلك يتضمن القواعد والإجراءات والقوانين التي يجب تطبيقها لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف المختلفة للمؤسسة.

ثالثا: أهمية وأهداف حوكمة الشركات

لحوكمة الشركات أهمية كبيرة في المؤسسة، كما لها أهداف مختلفة تسعى إلى تحقيقها.

1–أهمية حوكمة الشركات: حظيت حوكمة الشركات في الآونة الأخيرة بالعديد من الاهتمام نتيجة لحالات الفشل الإداري والمالي التي منيت بها العديد من الشركات الكبرى في الو.م.أ ودول شرق آسيا،..وتزداد أهميتها في إدارة المؤسسات من اجل تحقيق الثقة في المعلومات المالية الواردة في القوائم المالية، فالحوكمة تساعد على حماية مصالح كل الأطراف المهتمة بالتعامل مع المؤسسة، وتنظم العلاقات القائمة بين إدارة المؤسسة ومجلس إدارتها ولجنة المراجعة فيها، كما أنها تحسن من نوعية وكفاءة القيادة فيها وجودة إنتاجها[3].

وتظهر **أهمية الحوكمة** فيما يلي:

–محاربة الفساد الداخلي في المؤسسات والشركات وعدم السماح بوجوده أو استمراره والقضاء عليه؛

[1]– عطا الله وراد خليل، مرجع سبق ذكره، ص261.

[2]– عبد الوهاب نصر علي، مرجع سبق ذكره، ص682.

[3]–عماد محمد على أبو عجيلة، علام حمدان، **اثر الحوكمة المؤسسية على إدارة الأرباح (دليل من الأردن)**، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 20–2009/10/21، ص4.

-تحقيق وضمان النزاهة والاستقامة لكافة العاملين في المؤسسات (من مجلس الإدارة إلى أدنى عامل فيها)؛
-تحقيق السلامة والصحة وعدم وجود أي خطأ عمدي[1]؛
-محاربة الانحرافات ومنع استمرارها خاصة التي يشكل وجودها تهديدا للمصالح ا وان استمرارها يصعب تحقيق نتائج جيدة للأعمال، وتحقيق الاستفادة القصوى والفعلية من نظم المحاسبة والرقابة الداخلية؛
-تحقيق فاعلية مراجعي الحسابات الخارجين، خاصة وأنهم على درجة مناسبة من الاستقلالية وعدم خضوعهم لأي ضغط من مجلس الإدارة أو من المديرين التنفيذيين[2].

2-أهداف حوكمة الشركات: إن الممارسات الجيدة للحوكمة سيساعدها على جذب الاستثمارات ودعم الأداء الاقتصادي والقدرة على المنافسة، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

*العدالة والشفافية في معاملات المؤسسة وحق المساءلة بما يسمح لكل ذوي مصلحة مراجعة الإدارة؛
*حماية المساهمين وتعظيم عائدهم بتبني معايير الشفافية في التعامل معهم لمنع حدوث الأزمات الاقتصادية؛
*منع المتاجرة بالسلطة في المؤسسة وذلك من خلال ضمان وجود هياكل إدارية يمكن معها محاسبة الإدارة أمام المساهمين؛
*ضمان مراجعة الأداء المالي وحسن استخدام أموال المؤسسة من خلال تكامل نظم المحاسبة والمراجعة؛
*الإشراف على المسئولية الاجتماعية في ضوء قواعد الحوكمة الرشيدة؛
*تحسين الإدارة داخل المؤسسة والمساعدة على تطوير الاستراتيجيات وزيادة كفاءة الأداء[3]؛
*العقلنة في استخدام وسائل الإنتاج وتدنية التكاليف خاصة في المستقبل الغير أكيد؛
*محاربة الفساد المالي والإداري بمختلف الوسائل والطرق، وتزويد المؤسسة بطرق تسيير أكثر فعالية؛
*وضع الأنظمة الكفيلة لتجنب أو التقليل من الغش وتضارب المصالح والتصرفات غير المقبولة المختلفة[4].

ومنه نجد لحوكمة الشركات أهداف مختلفة وكثيرة تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

المطلب الثاني: مبادئ وآليات حوكمة الشركات والمحددات الأساسية لتطبيقها

لحوكمة الشركات مجموعة من المبادئ المختلفة التي أصدرتها العديد من الهيئات والمنظمات، بالإضافة إلى آلياتها المختلفة التي تضمن حقوق مختلف الأطراف في المؤسسة، ومختلف محدداتها التي تضمن التطبيق السليم لمبادئها.

---

[1]- مصطفى حسن بسيوني السعدني، مرجع سبق ذكره، ص184.

[2]- بريش عبد القادر، حمو محمد، **البعد السلوكي والأخلاقي لحوكمة الشركات ودورها في التقليل من أثار الأزمة المالية العالمية**، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 20-2009/10/21، ص2.

[3]- محمد نجيب محمد صادق حسين، **دور حوكمة الشركات في محاربة الفساد(وجهة نظر محاسبية)**، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السادس حول أخلاقيات الأعمال ومجتمع المعرفة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان الأردن، 17-19 ابريل2006، ص7.

[4]- خبابة عبد الله، **الحوكمة آلية للقضاء على الفساد الاقتصادي (حالة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية)**، الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 18-2009/11/19، ص268.

أولا: مبادئ حوكمة الشركات

تعد مبادئ الحوكمة بمثابة العمود الفقري لتطبيقها في مختلف المؤسسات، لذلك فقد حازت على اهتمام مختلف الهيئات والمنظمات ذات الصلة بتطبيق الحوكمة، علاوة على اهتمام الباحثين والكتاب، حيث تتواجد عادة هذه المبادئ في القوانين واللوائح والتشريعات التي تطبقها الدول، ومنه فقد تختلف هذه المبادئ من دولة إلى أخرى حسب القانون الذي تتبعه، فقد حرصت العديد من المؤسسات الدولية والبورصات في العديد من دول العالم على تناول مفهوم الحوكمة بالتحليل والدراسة وإصدار مجموعة من المبادئ التي تحكم تطبيق الحوكمة، وعلى رأس هذه المؤسسات: صندوق النقد والبنك الدوليين، OECD.

1-تعريفها: تعرف مبادئ الحوكمة بأنها مجموعة الأسس والممارسات التي تتضمن الحقوق والواجبات لكافة المتعاملين مع المؤسسة (مجلس الإدارة، المساهمين، الدائنين، البنوك،..)، وتظهر من خلال النظم واللوائح الداخلية المطبقة بالمؤسسة والتي تحكم اتخاذ أي قرار قد يؤثر على مصلحتها أو مصلحة المساهمين بها، وتوفر هذه المبادئ الإطار التنظيمي الذي من خلاله يمكن المؤسسة من تحديد وتحقيق أهدافها، فهذه المبادئ تحدد[1]:

*كيفية اتخاذ القرارات وتحقيق الشفافية والإفصاح في المؤسسة؛

*السلطة والمسئولية للمديرين والعاملين بها؛

*المعلومات التي يتم الإفصاح عنها للمستثمرين وكذلك حماية حقوق صغار المساهمين.

2-المنظمات الدولية ومبادئها: هناك ثلاث منظمات دولية بذلت جهود في وضع مبادئ الحوكمة، وهي:

أ-البنك الدولي: ويمكن إبراز الإطار العام لقواعد حوكمة الشركات حسب البنك الدولي كما يلي:

محليا دعم مجموعة من التقويمات التي تقوم بها الدول بنفسها لنفسها والتي تحدد على أساسها نقاط القوة والضعف فيما يختص بالحوكمة، والهدف من التقويم هو الإصلاح التشريعي وتبني الأعمال التطوعية، أما **إقليميا** فقد اشترك البنك مع الوكالات الدولية الأخرى في رعاية مجموعة من حلقات النقاش التي يتخاطب المسئولين الحكوميين والمشرعين والمنظمين، المؤسسات المحلية والأجنبية والمستثمرين وذلك للمساعدة بخروج برأي متفق عليه حول الإصلاح، وعلى **المستوى العالمي**، فقد عمل البنك مع منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OECD لتوسع دائرة حوكمة الشركات خارج نطاق دول المنظمة، وقد وقع معها مذكرة تفاهم في21يونيو1999 لرعاية المنتدى الدولي لقواعد الحوكمة، والهدف من المنتدى هو مساعدة الدول ذات الدخول المنخفضة والمتوسطة على تحسين المعايير التي تتخذها في الحوكمة، وقد توصل البنك إلى وضع نموذج لتقويم الحوكمة في الدول النامية[2]، وتتضمن قواعد الحوكمة حسب البنك الدولي ما يلي:

***الإعسار وحقوق الدائنين:** ففي محاولة لتحسين استقرار النظام المالي العالمي بعد أزمة جنوب شرق آسيا، قام البنك بمبادرة لتحديد الأسس والخطوط الإرشادية للوصول لنظم فعالة للإعسار ودعم الحقوق الخاصة بالعلاقة

[1]- عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، مرجع سبق ذكره، ص77.

[2]- مصطفى حسن بسيوني السعدني، مرجع سبق ذكره، ص191.

بين الدائنين والمدينين في الأسواق الناشئة، ونظم الإعسار توفر مجموعة من القواعد المنصوص عليها مسبقا والمؤسسات التي تعمل في مجال الإعسار وعمليات التصفية أو إعادة التأهيل.

***الشفافية في نظم المحاسبة والمراجعة:** من اجل الحصول على تقارير مالية للمؤسسة تكون شفافة وتقدم في وقتها ويعتمد عليها وكجزء من التقارير الخاصة بمبادرة الالتزام بالمعايير والقواعد، يقوم البنك بمراجعة مدى الالتزام بمعايير المحاسبة والمراجعة في عدد من الدول، وذلك لوضع أساس لمقارنة الأساليب المتبعة في الدول موضوع البحث، والهدف من المراجعة هذه هو تقييم القدرة على مقارنة معايير المحاسبة والمراجعة المحلية مع معايير المحاسبة والمراجعة الدولية، ودرجة الالتزام بالمعايير المحلية في كل دولة[1].

كما أن **شركة التمويل الدولية** وهي عضو في مجموعة البنك الدولي تشجع أيضا على قواعد الحوكمة، وقد وضعت في 2003 قواعد ومعايير عامة تراها أساسية لدعم الحوكمة في المؤسسات المالية وغير المالية، وتتمثل هذه المعايير في[2]: *الممارسات المقبولة للحكم الجيد؛

*خطوات إضافية لضمان الحكم الجيد الجديد؛

*إسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد محليا والقيادة.

<u>ب-صندوق النقد الدولي:</u> فبالإضافة إلى مساهمته في مبادرة البنك الدولي للالتزام بالمعايير والقواعد، فقد وضع قواعد الممارسات الجيدة الخاصة بشفافية السياسات المالية والنقدية والحكومية، وهي:

1/ قانون السياسات المالية: حيث يشجع صندوق النقد الدولي الدول الأعضاء على تطبيق المدونة القانونية للممارسات الجيدة الخاصة بالشفافية المالية، وتشمل هذه المدونة على:

-وضوح الأدوار والمسئوليات حيث يجب التفريق بين القطاع الحكومي و/أو الهيئات التابعة له في القطاع العام وكل القطاعات الاقتصادية، ويجب أن تكون أدوار السياسة والإدارة في القطاع العام واضحة؛

-توفير المعلومات الكاملة للجماهير حول الأنشطة المالية الحالية والماضية والمستقبلية؛

-إعداد الميزانيات وتنفيذها وتقديم التقارير عنها بطريقة واضحة؛

-تأكيد النزاهة من خلال توافق البيانات المالية مع معايير جودة البيانات المتفق عليها، وان تخضع البيانات للفحص المستقل.

2/قانون الممارسات الجيدة حول شفافية السياسات المالية والنقدية: قام الصندوق بإعداد هذا القانون وقد وضعت إجراءات الشفافية الجيدة فيه، وهي:

---

[1]- أمين السيد احمد لطفي، **<u>المراجعة الدولية وعولمة أسواق المال</u>**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص751.

[2]- عبد الرحمان العايب، بالرقي تيجاني، **<u>إشكالية حوكمة الشركات وإلزامية احترام أخلاقيات الأعمال في ظل الأزمة الاقتصادية الراهنة</u>**، الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 18-2009/11/19، ص5.

-أن السياسات النقدية والمالية يمكن أن تصبح أكثر فعالية إذا ما عرف المواطنين أهداف السياسة وأدواتها وإذا ما ألزمت الحكومة نفسها بها؛

-أن الإدارة الجيدة تدعو لأن تكون البنوك المركزية والهيئات المالية خاضعة للمساءلة خاصة إذا كان للسلطات النقدية والمالية درجة عالية من الاستقلالية[1].

جـ-منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OECD: طلب مجلس المنظمة في ابريل1988 من المنظمة القيام بالاشتراك مع الحكومات الوطنية الأعضاء بالمنظمة وغيرها من المنظمات الدولية بوضع مجموعة من المبادئ والإرشادات الخاصة بالحوكمة، وقد تم الاستفادة من مجهودات الدول الغير أعضاء بالإضافة إلى البنك والصندوق الدوليين، وتم إصدار هذه المبادئ في مايو1999، وأصبحت هي الأساس الذي تستند إليه الدول عند وضعها لأسس تطبيق الحوكمة، وتجدر الإشارة إلى انه ليس هناك نموذج واحد للحوكمة الجيدة يمكن تطبيقه في جميع دول العالم، حيث قامت دول المنظمة ودول من خارجها إلى تحديد العناصر المشتركة التي تعتبر أساسا للحوكمة الجيدة والتي تقوم على أساسها المبادئ، فقد تم تعديل مبادئ المنظمة نظرا للتطورات التي حدثت منذ عام1999 حتى الوقت الحالي، وتوصلت المنظمة إلى صيغة جديدة للمبادئ التي وافقت عليها الدول الأعضاء في 22ابريل2004 [2]، وتتمثل هذه المبادئ في:

1/ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات: لابد من وجود إطار للحوكمة يحقق الإفصاح والشفافية عن كل المعلومات لكافة الأطراف، ويشجع على شفافية وكفاءة الأسواق، وان يكون متوافقا مع أحكام القانون وان يحدد بوضوح توزيع المسئوليات بين مختلف الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية.

2/ضمان حماية حقوق المساهمين: من حق المساهمين التمتع بحقوق الملكية وان يكونوا على معرفة كاملة بالمعلومات وحقوق التصويت والمشاركة في القرارات الخاصة بالتغيرات الجوهرية في الشركة كبيع أصولها أو الاندماج في شركات أخرى أو ...، لذلك على الجهات الرقابية العمل على توفير الحماية الكافية لهم[3].

3/ضمان نفس المعاملة العادلة بين كافة المساهمين: يجب أن يضمن إطار الحوكمة تحقيق المساواة والمعاملة العادلة بين كافة المساهمين كبار أو صغار(حقوق الأقلية) محليين أو أجانب، وان تتاح لهم الفرصة للحصول على تعويض عن انتهاك حقوقهم والعمل على حمايتهم من أي عملية استحواذ أو دمج مشكوك فيها، وأيضا حقهم في الاطلاع على جميع المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المدراء التنفيذيين.

4/ضمان احترام دور كافة أصحاب المصالح في حوكمة الشركات: يمثل أصحاب المصالح (الدائنون والموردون، العملاء، العاملين بالشركة وكافة الجهات الحكومي) أطراف هامة لما لها من تأثير على عمل الشركات وكيفية اتخاذها للقرارات، لذا على قواعد الحوكمة أن تضمن حماية حقوقهم واحترامها وتوفير المعلومات

---

[1]- أمين السيد احمد لطفي، مرجع سبق ذكره، ص ص: 752- 754.

[2]- محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص48.

[3]- عبد الرحمان المشهداني، **حوكمة المؤسسات وإمكانية إنجاحها في العراق**، المجلة العربية للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد2، ابريل2006، جامعة الروح القدس-الكسليك، اتحاد الجامعات العربية، لبنان، ص17.

اللازمة لهم بصورة دورية وفي الوقت المناسب، وحقهم في إخطار مجلس الإدارة بأي تصرفات أو مخالفات غير قانونية أو غير أخلاقية دون أن يترتب على ذلك أي مساس بحقوقهم تجاه الشركة[1].

5/التركيز على الإفصاح والشفافية في كافة الأمور المالية التي تخص الشركة: يجب أن يركز إطار الحوكمة على تحقيق الإفصاح والشفافية على كافة الأمور المالية التي تخص الشركة (نتيجة النشاط، المركز المالي،السياسات المحاسبية المستخدمة...)، والإفصاح عن مدى تحقيق أهداف الشركة ومدى الالتزام بالمعايير المحاسبية، والإفصاح عن حصة الأغلبية في حقوق الملكية وحقوق الأقلية....

6/مسئولية مجلس الإدارة: تحدد قواعد الحوكمة دور مجلس الإدارة في حماية الشركة والمساهمين وأصحاب المصالح بها، ويجب أن يضمن المتابعة الفعالة للإدارة من قبل مجلس الإدارة وان يعمل أعضاء المجلس على معرفة تامة وبحسن نية على أن يبذلوا كل جهدهم لصالح الشركة والمساهمين، وان يلتزموا بالقوانين التي تطبق، كما يفضل أن يكونوا مستقلين عن إدارة الشركة ليتمكنوا من الحكم بموضوعية على شؤونها[2].

وفي هذا الإطار فقد عرضت **OECD** مبادئ الحوكمة وأوردت بشأنها ما يلي[3]:

*هذه المبادئ ليست ملزمة بل تعد بمثابة نقاط مرجعية؛

*دائمة التطور بطبيعتها في ضوء التغيرات التي تطرأ على الظروف المحيطة؛

*لا توصي بنموذج وحيد وسليم للحوكمة ولكنها توصي ببعض الأساليب المشتركة التي يمكن أن يستوعبها أي نموذج في أي مؤسسة؛

*تترك للحكومات وأطراف السوق حرية تطبيقها مع الأخذ في عين الاعتبار التكلفة والعائد؛

*ترتكز على المصارف والشركات التي يجري تداول لأوراقها المالية؛

كما يمكن القول أن مبادئ الحوكمة لا تهدف إلى تقديم وصفات جاهزة للتشريع، بل أنها تسعى إلى تحديد الأهداف واقتراح وسائل متنوعة لتحقيقها، والغرض منها هو أن تكون نقطة مرجعية يمكن استخدامها صناع السياسة عند القيام باختبار ووضع الأطر القانونية والتنظيمية لحوكمة الشركات التي تعكس الظروف الاقتصادية والاجتماعية والقانونية والثقافية المتعلقة بالشركة في كل بلد.

ومن خلال عرض مبادئ حوكمة الشركات يمكن عرض **الركائز الأساسية** التي ترتكز عليها والتي تتمثل في: السلوك الأخلاقي، الرقابة والمساءلة وإدارة المخاطر، وتعتبر هذه الركائز ذات أهمية كبيرة لما لها من تدعيم لحوكمة الشركات، حيث أن **السلوك الأخلاقي** يتم من خلال ضمان الالتزام السلوكي، ويتم تفعيل **الرقابة**

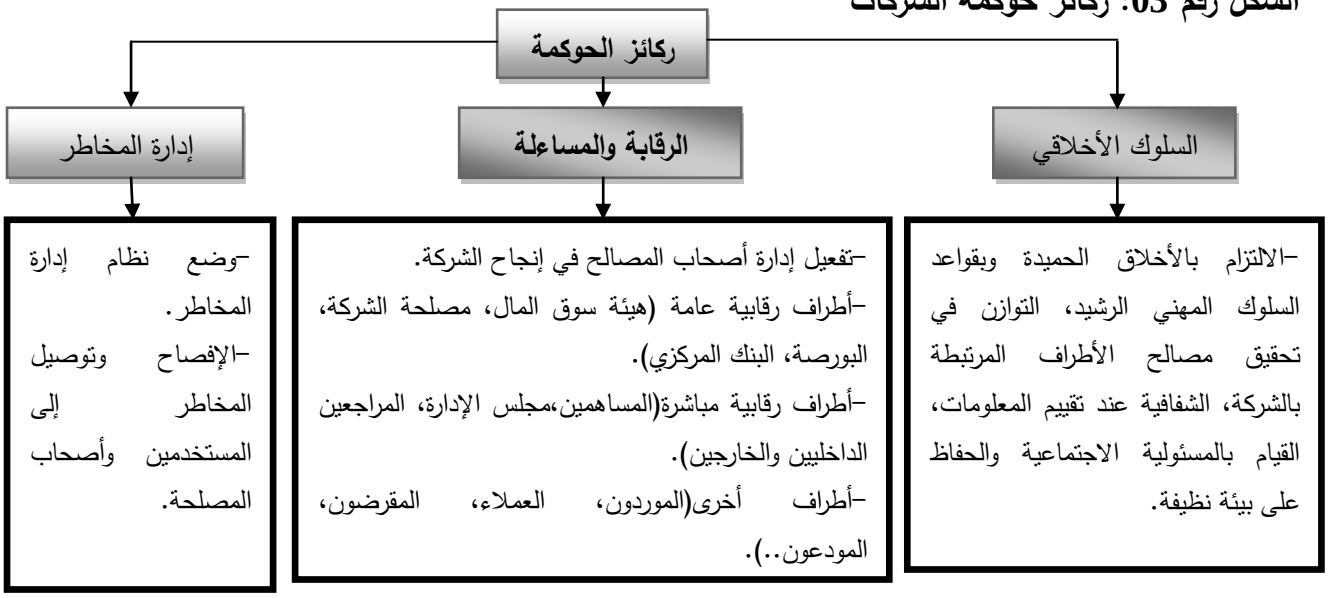
[1] - Olivier Meier, Guillaume Schier, **Entreprise multinationales-stratégie-restructuration-gouvernance**, Dunod, Paris, France, 2005, p272.

[2] -Bernard Marois, Patrick Bompoint, **Gouvernement d'entreprise et communication financière**, Economica, Paris, 2004, p238.

[3] – إبراهيم إسحاق نسمان، **دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص26، منشورة.

والمساءلة من خلال عدة أطراف رقابية خارجية وداخلية، أما الركيزة الثالثة **إدارة المخاطر** وتتمثل في الكشف عن الخطر وتوصيلها للمساهمين وأصحاب المصالح في الوقت المناسب[1]، وتلخص هذه الركائز في الشكل:

الشكل رقم 03: ركائز حوكمة الشركات



المصدر: طارق عبد العال حماد، مرجع سبق ذكره، ص47.

ثانيا: آليات حوكمة الشركات

من خلال الدراسات والأبحاث الخاصة بحوكمة الشركات يتضح تعدد آلياتها، وهذه الآليات تعمل بصف أساسية على حماية وضمان حقوق المساهمين وكافة الأطراف ذوي المصلحة المرتبطين بأعمال الشركة، من خلال أحكام الرقابة والسيطرة على أداء إدارة الشركة ومراقبة حساباتها، وهناك نوعين من الآليات:

1-الآليات الداخلية: وتشمل آليات تحقيق الرقابة على الأداء لمواجهة الفساد المالي والإداري، وتتمثل في[2]:

أ-مجلس الإدارة: ويعتبره الباحثين في مجال حوكمة الشركات انه أحسن أداة لمراقبة سلوك الإدارة، فهو يقوم بحماية رأس المال المستثمر من سوء الاستعمال، تعيين ومكافأة الإدارة العليا، كما يشارك في وضع استراتيجيات الشركة، ومن مهامه (وضع إستراتيجية الشركة، تحليل بيئة الشركة وتحديد نقاط القوة والضعف وفرص التهديد، ...)، ويجب أن يمتلك هذا المجلس السلطة اللازمة لممارسة مختلف المهام، ويشكل مجلس الإدارة لجانا مختلفة منها:(لجنة المراجعة، لجنة المكافآت، ولجنة التعيين)*.

ب-**المراجعة الداخلية:** وتقوم بها هيئة داخلية أو مراجعين تابعين للشركة من اجل حماية أموالها وتحقيق أهداف الإدارة وتشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية، وتلعب دورا مهما في حوكمة الشركات، إذ تزيد من قدرة مساءلة

[1]- طارق عبد العال حماد، مرجع سبق ذكره، ص46.

[2]- خميلي فريد، شوكال عبد الكريم، **الحوكمة والفساد المالي والإداري**، الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 18-2009/11/19، ص162.

*- سوف يتم التطرق لهذه اللجان في الفصل التالي.

الشركة والإدارة أي زيادة المصداقية والعدالة وتحسين سلوك الموظفين وبالتالي التقليل من مخاطر الفساد المالي والإداري.

وكذلك تشمل هذه الآليات مدى التزام المؤسسة بتطبيق المعايير المحاسبية الدولية والمحلية، وقوة استقلال لجنة المراجعة، ودرجة اعتماد المؤسسة على تكنولوجيا المعلومات المتطورة.

2-الآليات الخارجية: وتختص بمراقب حسابات المؤسسة الذي يقوم باعتماد القوائم والتقارير المالية الخاصة بها، وإبداء رأيه الفني عليها، فهي تشمل آليات تحقق الرقابة على أداءه، كالتغيير الإلزامي لمراقب الحسابات بصفة دورية، درجة استقلال المراجع، مدى التزامه بتطبيق معايير المراجعة الدولية والمحلية، ومدى تقديمه لخدمات مهنية استشارية للمؤسسة محل المراجعة.

ثالثا: المحددات الأساسية لتطبيق حوكمة الشركات

لكي تتمكن الشركات والدول الاستفادة من مزايا تطبيق مفهوم حوكمة الشركات، يجب أن تتوافر مجموعة من المحددات والعوامل الأساسية التي تضمن التطبيق السليم لمبادئها، وتتمثل هذه المحددات في:

1/المحددات الداخلية: وتشمل القواعد والأساليب التي تطبق داخل الشركات، والتي تتضمن وضع هياكل إدارية سليمة توضح كيفية اتخاذ القرارات داخل الشركة، وتوزيع مناسب للسلطات والواجبات بين الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة (الإدارة، مجلس الإدارة، المساهمين، أصحاب المصالح)، وذلك بالشكل الذي لا يؤدي إلى وجود تعارض في المصالح بين هؤلاء الأطراف.

2/المحددات الخارجية: وتمثل البيئة أو المناخ الذي تعمل من خلاله الشركات والتي قد تختلف من دولة إلى أخرى، وتتمثل في[1]:

*القوانين واللوائح التي تنظم العمل بالأسواق (قانون الشركات، قانون سوق المال،..)؛

*وجود نظام مالي جيد يضمن توفير التمويل اللازم للمؤسسات والذي يشجعها على التوسع والمنافسة؛

*كفاءة الهيئات والأجهزة الرقابية (هيئة سوق المال والبورصات)، وذلك من خلال أحكام الرقابة على الشركات والتحقق من دقة وسلامة البيانات والمعلومات التي تنشرها، ووضع العقوبات المناسبة والتطبيق الفعلي لها في حالة عدم التزام الشركات؛

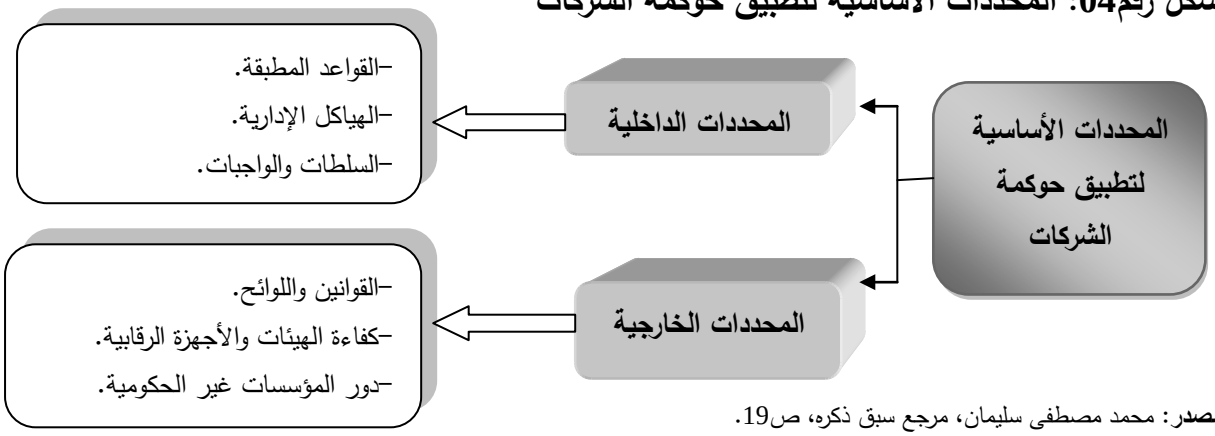
*دور المؤسسات غير الحكومية في ضمان التزام أعضائها بالنواحي السلوكية والمهنية والأخلاقية والتي تضمن عمل الأسواق بكفاءة (كجمعيات المحاسبين والمراجعين، نقابات المحامين،...).

فهذه المحددات الداخلية والخارجية تتأثر بمجموعة من العوامل المرتبطة بثقافة الدولة والنظام السياسي والاقتصادي بها ومستوى التعليم والوعي لدى الأفراد، فحوكمة الشركات ليست سوى جزء من محيط اقتصاد أكثر ضخامة تعمل في نطاقه الشركات، ويعتمد إطار الحوكمة أيضا على البيئة القانونية والتنظيمية والمؤسسية، هذا

[1]- محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري (دراسة مقارنة)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص20.

بالإضافة إلى عوامل أخرى كأخلاقيات الأعمال، مدى إدراك الشركات للمصالح البيئية والاجتماعية للمجتمعات التي تعمل فيها الشركة[1]، ومنه يمكن تلخيص هذه المحددات وفق الشكل التالي:

الشكل رقم04: المحددات الأساسية لتطبيق حوكمة الشركات



المصدر: محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص19.

المطلب الثالث: نظام حوكمة الشركات

لكل نظام طبيعته الخاصة التي تحدد مجال عمله وأبعاد نشاطه، وخصوصية النظام تحوله إلى منظومة تفاعلية قادرة على تجديد ذاتها وعلى تصحيحها، وأيضا على اكتساب عناصر قوة جديدة.

أولا: طبيعة نظام حوكمة الشركات

يعد نظام حوكمة الشركات من الأنظمة الجيدة المرتبطة بتطبيق السياسات الاقتصادية وبتفعيل وإحكام آليات السوق، وفي الوقت ذاته هو إطار حاكم ومتحكم في عناصر الجذب الاستثماري لأي دولة ولأي اقتصاد ولأي شركة...، فالحوكمة تعمل على نشر ثقافة الالتزام كما أنها ترتبط كنظام بعمليات تحقيق القيمة المضافة للشركة والنمو والتكوين الرأسمالي...، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج ملموسة عديدة منها(تحقيق اقتصاديات التشغيل بالقضاء على كافة أشكال الفساد، تحقيق اقتصاديات الارتقاء الإنتاجي برفع إنتاجية عوامل الإنتاج الخاصة بالمؤسسة، تحقيق اقتصاديات العائد والمردود الاستثماري بخفض التكاليف وزيادة قدرة المشروع على تخفيض أسعار منتجاته وبالتالي زيادة القدرة التسويقية لهذه المنتجات،...)، ومن هنا تأتي الحوكمة كنظام يعمل على تفعيل الإمكانيات وتشغيل وتوظيف الموارد ويزيد من كفاءة استخدامها، فالحوكمة كنظام لها ثلاث عناصر تتمثل في:

1/مدخلات النظام: ويحتوي على ما تحتاج إليه الحوكمة من مستلزمات وما يتعين توفيره لها من مطالب، سواء كانت قانونية وتشريعية أو كانت إدارية أو اقتصادية أو إعلامية مجتمعية.

2/نظام تشغيل الحوكمة: ويقصد به الجهات المسئولة عن تطبيق الحوكمة، وكذلك المشرفة على هذا التطبيق وجهات الرقابة وكل كيان إداري داخل أو خارج الشركات مساهم في تنفيذ الحوكمة وفي تشجيع الالتزام بها، وفي تطوير أحكامها والارتقاء بفاعليتها.

[1]– محمد حسن يوسف، **محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر**، بنك الاستثمار القومي، يونيو2007، ص6، مقال متاح على الموقع الالكتروني: http www.saaid.net/doat/hasan/hawkama.doc, 24/2/2011, 14.30.

3/مخرجات النظام: الحوكمة ليست هدفا في حد ذاتها، وإنما أداة ووسيلة لتحقيق نتائج وأهداف يسعى إليها الجميع، فهي مجموعة من المعايير والقواعد والقوانين المنظمة للأداء والسلوك والممارسات العملية والتنفيذية، سواء للشركات أو المنظمات أو الجمعيات، ومن ثم الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح وتحقيق الإفصاح والشفافية ومسئوليات مجلس الإدارة[1]، وبالتالي فان مخرجات نظام الحوكمة تتمثل في[2]:

***حقوق المساهمين:** وتشمل حقوقهم في نقل ملكية الأسهم، وفي التصويت وفي الجمعية العمومية، اختيار أعضاء مجلس الإدارة، الحصول على عائد من الأرباح، الحصول على البيانات والمعلومات،...

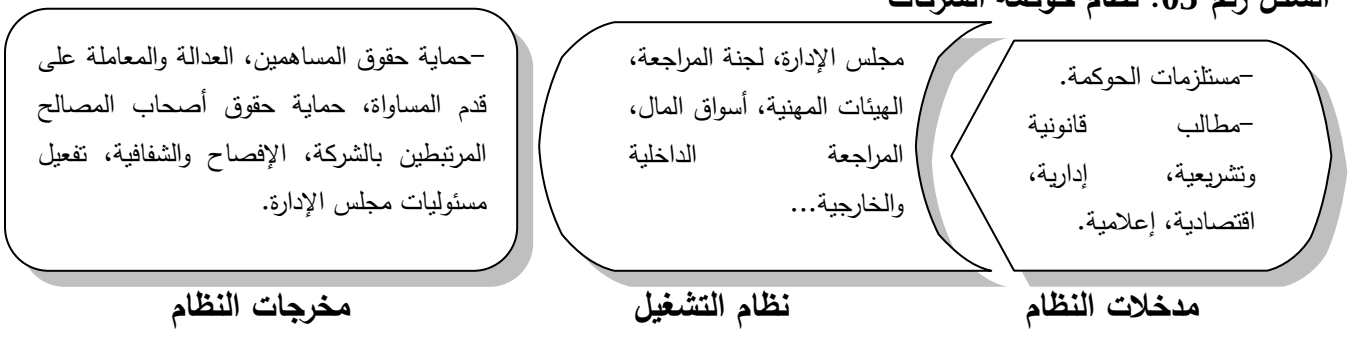
***العدالة والمعاملة على قدم المساواة:** حيث تعمل الحوكمة على تحقيق عدم التمييز بين الأفراد والفئات خاصة فيما يخص بالمساهمين من حيث حقوقهم وحمايتهم من أي عمليات قد تؤثر على قراراتهم.

***أصحاب المصالح المرتبطين بالشركة:** ترتبط الشركة بمجموعة من الأطراف ذات العلاقة معها(الموردون، المقرضون، العاملين،..)، والذين تربطهم علاقات والتزامات مع الشركة.

***الإفصاح والشفافية:** وهو الوجه المعبر عن كامل النزاهة والحرص على سلامة العمليات والمعاملات، توفير المعلومات والبيانات الكافية وفي الوقت المناسب، وهذا الجانب يتصل بادوار أعضاء مجلس الإدارة، المديرين التنفيذيين ومراقبي الحسابات الخارجيين.

***مسئولية مجلس الإدارة:** حيث تعمل الحوكمة على جعل مجلس الإدارة مسئولا أمام الجمعيات العمومية، وجعل جميع قراراته محل تقييم ومراقبة، والشكل التالي يوضح نظام حوكمة الشركات:

الشكل رقم 05: نظام حوكمة الشركات



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على ما تقدم.

وبالتالي فعند تطبيق نظام الحوكمة في أي شركة يجب أولا الأخذ بالاعتبار طبيعة الشركة والظروف التي تعمل بها وهيكلها التنظيمي بالإضافة إلى الثقافة الإدارية لدى أعضاء مجالس إدارتها والمديرين التنفيذيين بها، ومن خلال ما تقدم نجد أن هناك **أطراف مختلفة مسئولة عن تطبيق الحوكمة** ويتمثلون في :

ثانيا: الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات

هناك أربع أطراف رئيسية تتأثر وتؤثر في التطبيق السليم لقواعد ومبادئ حوكمة الشركات، وتحدد إلى درجة كبيرة مدى النجاح أو الفشل في تطبيق هذه المبادئ والقواعد، وتتمثل هذه الأطراف في:

[1]- اشرف حنا ميخائيل، مرجع سبق ذكره، ص94.

[2]- محسن احمد الخضيري، مرجع سبق ذكره، ص ص: 64- 66.

1/المساهمين: وهم من يقومون بتقديم رأس المال للشركة عن طريق ملكيتهم للأسهم، وذلك مقابل الحصول على الأرباح المناسبة لاستثماراتهم، وأيضا تعظيم قيمة الشركة على المدى الطويل، وهم من لهم الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم.

2/مجلس الإدارة: وهم من يمثلون المساهمين وأيضا الأطراف الأخرى كأصحاب المصالح، ومجلس الإدارة يقوم باختيار المديرين التنفيذيين والذين يوكل إليهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال الشركة، بالإضافة إلى الرقابة على أدائهم، كما يقوم برسم السياسات العامة للشركة وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين[1].

3/الإدارة: وهي المسئولة عن الإدارة الفعلية للشركة، وتقديم التقارير الخاصة بالأداء إلى مجلس الإدارة، وتعتبر هي المسئولة عن تعظيم أرباح الشركة وزيادة قيمتها، بالإضافة إلى مسئوليتها تجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها.

4/أصحاب المصالح: وهم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل الشركة (الدائنين، الموردين، العمال، الموظفين)[2].

ومنه نلاحظ أن مفهوم حوكمة الشركات يتأثر بالعلاقات فيما بين الأطراف في نظام الحوكمة، وهذه الأطراف تؤثر وتتأثر في التطبيق السليم لقواعد الحوكمة ومبادئها.

المبحث الثاني: ممارسة حوكمة الشركات في بعض دول العالم

أسفر الاهتمام المتزايد بمفهوم حوكمة الشركات إلى قيام العديد من الدول بإصدار العديد من التقارير والتوصيات الخاصة بتطبيق مفهومها عن طريق المؤسسات العلمية و بورصة الأوراق المالية بها، حيث لا يوجد نموذج موحد للحوكمة يمكن إسقاطه على كل المؤسسات والشركات (كما ذكرناه سابقا)، ونظرا للاختلافات الاقتصادية السياسية، الاجتماعية،...للدول، سوف نتطرق إلى ممارسة بعض دول العالم للحوكمة.

المطلب الاول: ممارسة حوكمة الشركات في الدول الغربية

من بين الدول الغربية التي كانت سباقة لتطبيق حوكمة الشركات والاهتمام بها نذكر:

أولا: حوكمة الشركات في المملكة المتحدة

نشأ وتطور مفهوم حوكمة الشركات بالمملكة المتحدة، وأصبح جزءا من المفهوم السائر داخل الشركات المدرجة أو غير المدرجة في سوق أوراق المال، وقد أدت المشاكل المالية المترتبة على قيام بعض الشركات بإخفاء معلومات وبيانات مالية بالحسابات والقوائم المالية المقدمة إلى المساهمين والتي انتشرت في بداية1990، إلى قيام كل من بورصة الأوراق المالية ومجلس التقارير المالية وجهات محاسبية أخرى بدراسة وكيفية توافر الثقة مرة أخرى في التقارير المالية التي تصدرها الشركات، وكانت هذه البداية لأول فرصة لمجتمع الأعمال

[1]– بن علي بن عزوز، عبد الرزاق حبار، مرجع سبق ذكره، ص4.

[2]– محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص18.

بالمملكة المتحدة للاهتمام بإجراء حوار جدي ومفتوح عن موضوع حوكمة الشركات، وقد نتج عن ذلك صدور تقرير Cadbury في1992، والذي يعتبر حتى الآن من أهم التقارير التي تناولت مفهوم حوكمة الشركات في المملكة المتحدة وفي العالم، ويضم هذا التقرير توجيهات الممارسة السليمة للحوكمة، وفي اكتوبر1993 ظهر تقرير Rutteman الذي أوصى بان الشركات المقيدة في البورصة يجب أن يتضمن تقريرها تقريرا عن نظم الرقابة الداخلية التي تقوم الشركة بتطبيقها للمحافظة على أصول الشركة، ثم ظهر تقرير Greenbuy في1995 الذي اهتم بموضوع المكافآت والمزايا التي يحصل عليها أعضاء مجلس الإدارة، وأوصى بضرورة إنشاء لجنة المكافآت التي تكون من مسئولياتها مراجعة وتقييم اللوائح والأسس التي يتم على أساسها تحديد المكافآت، ثم صدر تقرير Hampel في نفس العام تحت إشراف بورصة لندن، والذي ركز مرة أخرى على دور الرقابة الداخلية في الحوكمة، وأوصى بمسئولية مجلس الإدارة عن نظام الرقابة الداخلية بالشركات وضرورة إجراء تقييم دوري له، وفي1998 ظهر الكود الموحدCombined code الذي اشتمل على جميع التوصيات التي تضمنتها التقارير السابقة، وأصبح هذا الكود من ضمن متطلبات القيد في بورصة الأوراق المالية بلندن، وقد تم تعديله في2003 ليشتمل على أفضل الممارسات للحوكمة في ضوء الانهيارات المالية التي حدثت في الو.م.أ في2002، كما صدر تقريران في2003 متعلقان بالحوكمة ودور مجالس الإدارة وأنظمة الرقابة بها واللجان التابعة للمجلس وتقييم إدارة المخاطر وهما Higgest and Smith reports [1].

ومنه نلاحظ أن المملكة المتحدة كانت السباقة فعلا إلى الاهتمام بحوكمة الشركات وتطبيقها في مختلف شركاتها ومؤسساتها، والدليل على ذلك هو التقارير العديدة التي تم إصدارها فيها والتي تبين التوصيات والقواعد المختلفة التي يجب إتباعها لتطبيق سليم وجيد لحوكمة الشركات.

ثانيا: حوكمة الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية

تشابه اهتمام الولايات المتحدة الأمريكية بمفهوم حوكمة الشركات مع اهتمام المملكة المتحدة، وذلك لتشابه اقتصاد الدولتين وارتباط العديد من الشركات بالبلدين فيما بينهما، حيث أدى تطور سوق المال ووجود هيئات رقابية فعالة تعمل على مراقبته وتشرف على شفافية البيانات والمعلومات التي تصدرها الشركات التي تعمل به، وكذلك التطور الذي وصلت إليه مهنة المحاسبة والمراجعة، أدى كل ذلك إلى زيادة الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات، وإلزام الشركات بتطبيق أفضل الممارسات التي تضمن التطبيق السليم له، خاصة المسجلة أسهمها في البورصات، وقد اهتم بالمفهوم اكبر صندوق المعاشات في الو.م.أ وقام بتعريف الحوكمة وألقى الضوء على أهميتها ودورها في حماية حقوق المساهمين، وقام بإصدار مجموعة من المبادئ والخطوط الإرشادية الجوهرية لتطبيق مفهوم الحوكمة، وفي1987 قامت اللجنة الوطنية الخاصة بالانحرافات في إعداد القوائم المالية بإصدار تقرير Treadway Commission الذي تضمن مجموعة من التوصيات الخاصة بتطبيق قواعد الحوكمة من خلال الاهتمام بمفهوم نظام الرقابة الداخلية وتقوية مهنة المراجعة الخارجية أمام مجلس الإدارة، وفي1999

[1] – نفس المرجع السابق، ص75.

اصدر New York Stock Exchange(NYSE) و National Association of Securities Dealers(NASD) تقريرهما المعروف Blue Ribbon Report الذي اهتم بفاعلية الدور الذي يمكن أن تقوم به لجان المراجعة بالشركات بشان الالتزام بمبادئ الحوكمة، وفي أعقاب الانهيارات المالية الكبرى للشركات الأمريكية في2002 تم إصدار قانونSarbanes-Oxley الذي ركز على دور الحوكمة في القضاء على الفساد المالي والإداري الذي يواجه العديد من الشركات، من خلال تفعيل الدور الذي يلعبه الأعضاء غير التنفيذيين في مجالس الإدارة، والتركيز على ضرورة أن يكون اغلبهم أعضاء مجلس الإدارة مع وصف وتحديد الشروط التي يجب أن تتوافر لديهم[1].

ومنه نجد الو.م.أ أيضا من الدول التي اهتمت بحوكمة الشركات، وقد قامت العديد من الهيئات والمنظمات الأمريكية في وضع القواعد والمبادئ من اجل تطبيق الحوكمة في الشركات وإلزامها بإتباع هذه القواعد.

ثالثا: حوكمة الشركات في فرنسا

توجد عوامل عديدة جعلت أطراف السوق أكثر اهتماما بقواعد الحوكمة وإدارة الشركة في فرنسا، ومن هذه العوامل هي زيادة وجود المساهمين الأجانب وظهور مفهوم صناديق المعاشات في فرنسا، والرغبة في تحديث سوق المال بباريس، وتولى ذلك أهم منظمتين لأصحاب الأعمال في فرنسا وهما: المجلس الوطني لأصحاب الأعمال الفرنسيين والجمعية الفرنسية للمؤسسات الخاصة، واللذان قاما بإنشاء لجنة قواعد إدارة الشركات التي كانت برئاسة رئيس الجمعية العمومية Vienot، حيث صدر تقريرVienotفي[2]1995، وقد جذب هذا التقرير الكثير من الاهتمام إلا انه لم يقترح إدخال تغييرات جوهرية على الممارسات الحالية، ولذلك تأخر تنفيذ ما توصل إليه من توصيات، كما لم تكن متابعة رسمية على شكل تقييم يبين مدى الالتزام بتلك التوصيات، ولكن المشكلة المتعلقة بهذا التقرير كانت أن الالتزام كان متروكا لاختيار الشركات، ولم يكن للبورصة أو لأي جهة تنظيمية أخرى متطلبات خاصة بالإفصاح عما إذا كانت الشركة تطبق مبادئ Vienot أم لا، وفي1996 قام مجلس الشيوخ بالتحقيق ودراسة قواعد الحوكمة، وترتب على هذه الدراسة صدور تقرير ماريني الذي اشتمل على مقترحات بإحداث تغييرات قانونية غطت مجموعة من الموضوعات يرتبط بعضها بشؤون الحوكمة، ولقد كانت المشكلة الأساسية في التجربة الفرنسية المتعلقة بحوكمة الشركات هي عدم وجود إلزام سواء في تقرير فيينو أو في تقرير ماريني، إلا انه مع اشتداد قوة العولمة ودخول اليورو وتدويل أسواق رأس المال، من المتوقع أن يلتزم عدد اكبر من الشركات الفرنسية بما توصل إليه التقريران من نتائج[3].

ومنه نجد رغم إصدار التقريران في فرنسا من اجل تطبيق الحوكمة إلا أن هناك نقص في الاهتمام بها، وهذا من خلال عدم إلزام الشركات والمؤسسات الفرنسية بالتوصيات والقواعد في التقريرين لتطبيق حوكمة الشركات بهم لمسايرة التغيرات التي حدثت والتي تحدث الآن في البيئة العملية.

[1]– نفس المرجع السابق، ص ص: 79– 84.

[2] - Olivier Meier, Guillaume Schier, op.cit, p274.

[3]– أمين السيد احمد لطفي، مرجع سبق ذكره، ص ص: 731– 733.

المطلب الثاني: ممارسة حوكمة الشركات في الدول العربية

هناك اهتمام متزايد بمفهوم حوكمة الشركات في مختلف الدول العربية، وذلك من خلال إصدار التوصيات والنشرات والقواعد التي تخص تطبيق حوكمة الشركات في المؤسسات والشركات العربية، حيث هناك العديد من الدول التي بادرت وقامت بتطبيق الحوكمة، ونظرا للاختلافات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية و.. سوف يتم عرض ممارسة بعض الدول العربية لحوكمة الشركات.

أولا: ممارسة حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية

بالرغم من حداثة المفهوم (حوكمة الشركات) في البيئة السعودية، إلا انه يلاحظ هناك تحرك جاد فعلا من قبل الباحثين والمهتمين لمحاولة شرح هذا المفهوم والتعرف على جوانبه وكيفية تطبيقه في قطاع الأعمال السعودي، فقد انعقدت الندوة العاشرة لسبل تطوير المحاسبة في المملكة في14-2003/10/15، وخصت بالإفصاح المحاسبي والشفافية ودورهما في دعم الرقابة والمساءلة في الشركات السعودية، كما تناولت مناقشة مفهوم حوكمة الشركات ومدى إمكانية تطبيقه في المملكة، كما قامت الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين بإصدار مشروع معيار المراجعة الداخلية وقواعد السلوك المهني للجان المراجعة بالشركات المساهمة، وقد تناول الملتقى الذي نظمه مركز الدراسات لإعداد الكفاءات الإدارية بالتعاون مع الجمعية العربية للإدارة، تناول التعريف بالحوكمة وبيان المبادئ والأسس التي تقوم عليها وانعكاساتها على إدارة الشركات والمؤسسات[1].

فبالرغم من حداثة المفهوم في المملكة إلا أننا نجد هناك انعقاد العديد من المؤتمرات والملتقيات بهدف بيان وتوضيح هذا المفهوم وكيفية التعامل معه وتطبيقه في البيئة السعودية.

ثانيا: ممارسة حوكمة الشركات في مصر

لقد حضيت حوكمة الشركات في جمهورية مصر العربية باهتمام الباحثين والممارسين لمنظمات مهنية مصرية ودولية كمنظمة OECD ومركز المشروعات الدولية الخاصة CIPE، ففي2001 قامت الجمعية المصرية للإدارة المالية بالتعاون مع المركز المصري للدراسات الاقتصادية وبرعاية البنك الدولي ووزارة التجارة الخارجية، بتنظيم مؤتمر بعنوان"مستقبل الاقتصاد المصري في ظل حوكمة الشركات"، واصدر توصيات بشان تأسيس معهد إقليمي في مصر للمديرين بهدف التدريب على نشر الوعي حول مبادئ الحوكمة، وفي2001 قام البنك بالتعاون مع OECD بإجراءات دراسة لتقييم مدى التزام مصر بتطبيق قواعد الحوكمة الصادرة عن المنظمة في 1999[2]، وفي 2003 تناولت دراسة تقييم قواعد وقوانين الحوكمة في مصر ومفهوم وأهمية الحوكمة وتقييم تطورها وفقا للمعايير الدولية، وفي2004 قام مركز المشروعات الدولية الخاصة بالتعاون مع الهيئات المحلية في مصر، الأردن، المغرب، لبنان والمنتدى العالمي لحوكمة الشركات بإصدار تقرير بعنوان(حوكمة

---

[1]- عوض سلامة الرحيلي، **لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات-حالة السعودية-**، المؤتمر العربي الأول حول"التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات"،المنعقد في الشارقة-الإمارات العربية المتحدة- سبتمبر2005، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009، ص9.

[2]- شهيرة عبد الشهيد، **قواعد إدارة الشركات تصبح سعيا دوليا: ماذا يمكن عمله في مصر**، مركز المشروعات الدولية الخاصة، القاهرة، مصر، 2001، ص56.

الشركات في المغرب، مصر، لبنان والأردن)، وقد تم علاج حالة كل دولة، وقد عملت مصر والمغرب على وضع القواعد التي تحكم سوق الأوراق المالية وفقا للمبادئ الدولية لحوكمة الشركات، وفي اكتوبر2005 قامت إدارة حوكمة الشركات التابعة لهيئة سوق المال في مصر بإصدار دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بالتعاون مع مركز المديرين التابعة لوزارة الاستثمار المصرية[1].

ومنه نجد هناك اهتمام كبير بمفهوم حوكمة الشركات في مصر وهذا من خلال الجهود التي تبذلها مختلف المنظمات والجمعيات في وضع القواعد والتوصيات والإرشادات لتطبيقها في مختلف المؤسسات والشركات المصرية .

ثالثا: ممارسة حوكمة الشركات في الجزائر

بالنسبة للتجربة الجزائرية في مجال حوكمة الشركات، نجد انه قد أشار تقرير منظمة الشفافية الدولية الذي صدر في2007/09/26 إلى تراجع الجزائر في الترتيب الدولي إلى مستوى أسوا، وذلك بسبب تفشي ظاهرتي الفساد والرشوة والتي وصلت إلى مستويات قياسية، نتيجة تحول الاقتصاد المركزي إلى اقتصاد السوق دون إيجاد هيكل عمومي خاص مشترك لحوكمة الشركات العمومية والخاصة، كون تلك الشركات خاصة العمومية تشكل عبئا ثقيلا على الخزينة جراء سوء الأداء وتفشي حالات الفساد المالي والإداري فيها، مما جعلها تستند على الدعم الحكومي بدلا من تدعيم الميزانية العامة بالموارد المالية، الأمر الذي نتج عنه تبذير للمال العام بدلا من تنميته، لذلك تعد عمليات الخصخصة للشركات العمومية الفاشلة وسيلة ناجحة من وسائل الحوكمة، والهدف المركزي من الحوكمة هو عملية الإصلاح الاقتصادي وتدوير عجلة الاقتصاد بشكل سليم لتحقيق التنمية والتطور، وتعتمد الحوكمة على صياغة القرارات وإيجاد أنظمة توافق سير الأعمال الناجحة للشركات وتدعيم مسايرتها، وتقويم أعمالها ووضع الخطط الكفيلة في القطاعين العام والخاص، للوصول إلى مرحلة الأداء الأمثل بما يحقق الغايات المتوخاة من تأسيس الشركات والمؤسسات، وفي ظل ظروف الفوضى التي يمر بها الاقتصاد الجزائري وتفشي ظاهرتي الفساد المالي والإداري تبرز الحاجة لدور الحوكمة وضرورة تحويلها من نظرية تتداول في الندوات والمؤتمرات وفي أجهزة الإعلام، إلى أداة فاعلة من أدوات الإصلاح الاقتصادي، تضع الاقتصاد الوطني في المسار الصحيح من خلال التخلص من مظاهر الانحراف والخلل التي تعيق تحقيق الغايات المرجوة من وجود اقتصاد معافى يؤدي دورا فعالا في تحقيق الرفاهية والازدهار للأفراد والمجتمع[2].

ففي شهر جويلية من سنة 2007 ، انعقد بالجزائر أول ملتقى دولي حول "الحكم الراشد للمؤسسات"*، وقد شكل هذا الملتقى فرصة مواتية لتلاقي جميع الأطراف الفاعلة في عالم المؤسسة، وحدد لهذا الملتقى هدف جوهري

---

[1]– مركز المشروعات الدولية الخاصة، **دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية**، القاهرة، مصر، 2005، ص4.

[2] –كمال بوعظم، زايدي عبد السلام، **حوكمة الشركات ودورها في التقليل من عمليات التظليل في الأسواق المالية والحد من وقوع الأزمات، مع الإشارة إلى واقع حوكمة الشركات في بيئة الأعمال الدولية**، الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 18–2009/11/19، ص53.

*– الحكم الراشد للمؤسسات = حوكمة الشركات أو حوكمة المؤسسات.

يتمثل في تحسين المشاركين قصد الفهم الموحد والدقيق لمصطلح وإشكالية الحكم الراشد للمؤسسة من زاوية الممارسة في الواقع، وسبل تطوير الأداء ببلورة الوعي بأهمية الحكم الراشد في تعزيز تنافسية المؤسسات الجزائرية، وكذا الاستفادة من التجارب الدولية، وخلال فعاليات هذا الملتقى تبلورت فكرة إعداد ميثاق جزائري للحكم الراشد للمؤسسة كأول توصية وخطوة عملية تتخذ فيه، وقد تفاعلت العديد من الجمعيات والهيئات والسلطات الوطنية بدعمها وقبولها للفكرة (جمعية حلقة العمل والتفكير حول المؤسسة، منتدى رؤساء المؤسسات،..)، بالإضافة إلى مجموعة من الهيئات والمؤسسات الدولية المقيمة بالجزائر(كمؤسسة التمويل الدولية، برنامج ميدا لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذا المنتدى الدولي للحكم الراشد)، كما ساهمت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية بالانضمام إلى فريق العمل المنصب في شهر نوفمبر 2007 تحت تسمية GOAL08 (فريق العمل للحكم الراشد بالجزائر 2008).

ويعتبر هذا الميثاق ثمرة لسلسلة الأعمال التي قادها الفريق بين الفترة الممتدة من نوفمبر 2007 إلى نوفمبر 2008، حيث تمكن الفريق بعد سلسلة المشاورات مع الأطراف الفاعلة من قياس وبعمق حالة الاستعجال لتبني ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، والحاجة إلى إدراجه ضمن السياق الدولي، وفي هذا الشأن فقد شكلت مبادئ الحكم الراشد المعتمدة من طرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ضمن إصدارها لعام 2004 أهم المراجع التي استلهم منها فريق العمل مبادئ الحكم الراشد مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصيات المؤسسة الجزائرية، ويطمح هذا الميثاق إلى إعطاء انطلاقة جديدة لترقية الحكم الراشد ضمن بعد شامل ودائم للمؤسسة الجزائرية، وكذا تفعيل حوار واسع المدى حول الخطوات المستقبلية التي يمكن اتخاذها في هذا المجال[1].

ومنه فالحكم الراشد للمؤسسة الجزائرية (حوكمة المؤسسات الجزائرية) يشكل أهم الموضوعات التي تستقطب اهتمام الجزائر في الوضع الراهن، حيث أصبح ذو أولوية وطنية يعود للحاجة الماسة والمتنامية للمؤسسات الجزائرية، قصد توطيد قدراتها التنافسية الداخلية للفوز برهنات وتحديات سوق مفتوح ومتطور، وهذا ما يعتبر الرهان الرئيسي للحكم الراشد للمؤسسة الجزائرية.

المطلب الثالث: النموذج الأمثل والنموذج المقترح لتفعيل حوكمة الشركات

لتوجيه سلوك ما يتعين أن يكون هناك نموذج مثالي يتم الاقتداء به، فالحوكمة دافعة للسلوك القويم وهي في حد ذاتها ترتبط بالنموذج والمثال الجيد وتعتبر سببا في الإصلاح، وهي أداة فاعلة ووسيلة متفاعلة، كما أنها تحتاج إلى التكيف مع المتغيرات والتفاعل مع المستجدات وان تمتلك من قوة التأثير وفاعلية الأثر ما يجعلها نموذجا صالحا للاستمرار، وهذا النموذج يكون مدعما بخصائص لتطبيق الحوكمة لتفادي الأزمات.

أولا: خصائص النموذج الأمثل لحوكمة الشركات

يجب أن يكون نظام الحوكمة مقنعا بعدة خصائص حتى يكون نموذجا جيدا، واهم هذه الخصائص[2]:

[1] –فريق عمل الميثاق الجزائري، **ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر**، 2009.

[2] – محسن احمد الخضيري، مرجع سبق ذكره، ص216.

*الفعالية الكاملة في تحقيق وإرساء مبادئ الحوكمة والبساطة في التطبيق والتنفيذ؛

*سهولة الفهم والاستيعاب من جانب العاملين؛

*المرجعية العميقة خاصة في إطار هيكل القيم والآداب العامة، وأيضا القابلية للاستمرار والتطور والارتقاء والتكيف مع المتغيرات والمستجدات بشكل دائم.

ولقد أكد الباحثون في مجال الحوكمة وتطبيقاتها (**John.C , Jacqueline.L, Doyle, George.M.Logan**)، أن نموذج الحوكمة الناجح يتطلب توافر الخصائص التالية[1]:

*مجلس الإدارة يتمتع بالقوة والفعالية في صياغة وتوجيه القرارات وتأدية مسئولياته بأمانة؛

*رئيس تنفيذي مؤهل يتم اختياره من طرف مجلس الإدارة وتفوض له السلطات والصلاحيات لإدارة أعمال الشركة، و القرارات التي يتم إصدارها يجب تنفيذها في إطار من التشاور والموافقة من مجلس الإدارة؛

*توفير محيط ملائم يتسم بالإفصاح والشفافية حول أداء الشركة ووضعها المالي للمساهمين والمجتمع المالي.

وتضيف **مؤسسة Truth للاستشارات الاقتصادية** أن الحوكمة الجيدة تستدعي توافر الخصائص التالية:

***الانضباط Discipline**: إتباع السلوك الأخلاقي المناسب؛

***الشفافية Transparency**: تقديم صورة حقيقة لكل ما حدث؛

***الاستقلالية Independence** : لا توجد تأثيرات وضغوط غير لازمة للعمل؛

***المساءلةAccountability** : إمكان تقييم أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية؛

***المسئوليةResponsibility** : وجود مسئولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في الشركة؛

***العدالة Faimess** : احترام حقوق مختلف المجموعات وأصحاب المصلحة في الشركة؛

***المسئولية الاجتماعيةSocial Responsibility** : النظر إلى الشركة كمواطن جيد.

ثانيا: مقومات النموذج المقترح لتفعيل حوكمة الشركات

في ضوء ما انتهت إليه المنظمات والمؤسسات الدولية من قواعد محددة للحوكمة، وما انتهت إليه المنظمات المهنية من إرساء مجموعة من المعايير الدولية للمراجعة الداخلية، تم تقديم نموذج مقترح لتفعيل حوكمة الشركات طبقا لهذه المعايير، ويستند النموذج المقترح لمجموعة من المقومات وهي[2]:

*توفير خصائص الحوكمة كما أقرتها منظمة كريدي ليونيه بالتعاون مع OECD (الانضباط، الشفافية، العدالة، المساءلة، المسئولية، الاستقلالية، المسئولية الاجتماعية)؛

*توفير ثلاث مجموعات من المعايير الدولية للممارسة المهنية في المراجعة الداخلية كما اقرها معهد المراجعين الداخليين الأمريكي في2003 (معايير الصفات، معايير الأداء ومعايير التنفيذ)؛

[1]– كمال بوعظم، زايدي عبد السلام، مرجع سبق ذكره، ص50.

[2]– محمد عبد الفتاح إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص45.

*تحديد المستفيدين من حوكمة الشركات(حملة الأسهم، المستثمرون، المقرضون، الموردون، العملاء، العاملين، الإدارة التنفيذية، الجمهور، الدولة والمجتمع)؛

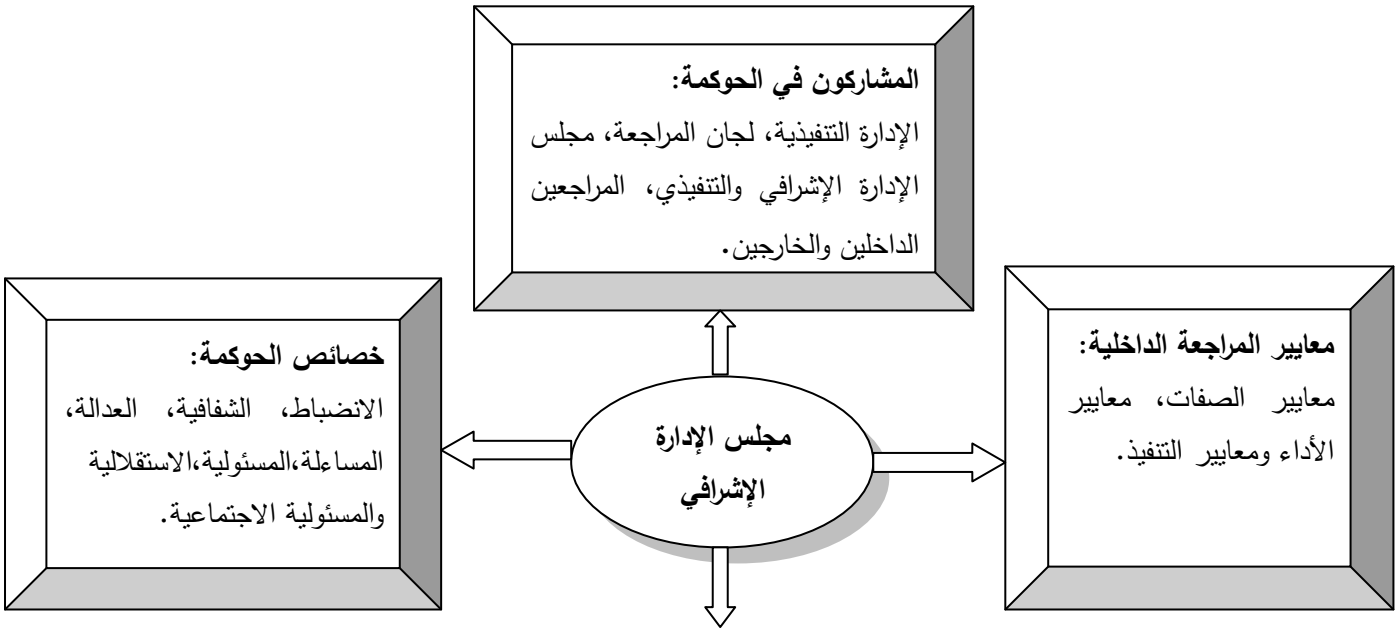
*تحديد المشاركون في الحوكمة (الإدارة التنفيذية، مجلس الإدارة الإشرافي والتنفيذي، المراجعين الداخليين والخارجين، لجان المراجعة)؛

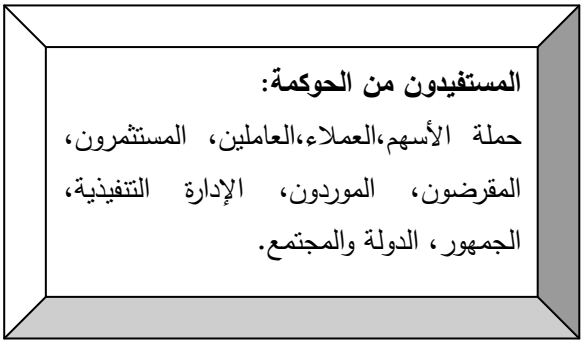
*تحديد وتوصيف أنشطة المراجعة الداخلية كطلب مستقل وموضوعي في مجالات التقييم المستقل للحوكمة؛

*توصيف وتحديد عوامل وأسس تحقيق وتطبيق الحوكمة الجيدة والتي تضم احتمالات التعرض لحالات التعثر والفشل المالي والإداري، واحتمالات التعرض لمظاهر اقتناء واستخدام الموارد الإنتاجية المحدودة ...؛

وفي ضوء هذه المقومات نحدد عناصر هذا النموذج وفقا للشكل التالي:

الشكل رقم06: هيكل النموذج المقترح لتفعيل حوكمة الشركات





المصدر: محمد عبد الفتاح إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص47.

المبحث الثالث: الأضرار المترتبة عند غياب الحوكمة وتحديات الدول

إن عدم التزام الشركات بتطبيق مبادئ الحوكمة أو في ظل غياب هذه الأخيرة سوف يؤدي إلى حدوث مشاكل مالية وانهيار هذه الشركات، مما يؤدي بالدول إلى وجود حلول مناسبة وسريعة لذلك.

المطلب الاول: الأضرار المترتبة عند عدم الالتزام بالحوكمة أو عند غيابها

من أهم الأمثلة الواضحة **لعدم التزام الشركات** بتطبيق مبادئ الحوكمة هو انهيار وإفلاس كبرى الشركات الأمريكية للطاقة (شركة انرون)، فقد تم التلاعب في تقاريرها المالية لإخفاء الخسائر وتضخيم الأرباح، وقيام المديرين التنفيذيين بالاستفادة من المعلومات الداخلية المتاحة لديهم عن حقيقة المركز المالي للشركة، مما أدى بهم إلى بيع أسهمهم بالشركة لتحقيق أرباح شخصية، وتعد هذه الشركة نموذجا صارخا للإخلال بقواعد الحوكمة نتيجة عدم الالتزام بالشفافية تجاه المستثمرين، فضلا عن عدم تحمل المسئولة من قبل المديرين التنفيذيين واستغلالهم لنفوذهم ومراكزهم القيادية في تحقيق مكاسب شخصية من خلال التلاعب في التقارير المالية وإهدار حماية حقوق صغار المستثمرين، وكان لهذه الشركة نظام للحوكمة خاص بها تم وضعه وفقا لمبادئ الحوكمة المطبقة بالسوق المالية، ولكن درجة التزام الشركة بتطبيق تلك المبادئ هو الذي أدى إلى حدوث تلك الانحرافات والانهيارات، فقيام الدول بوضع لائحة لحوكمة الشركات عن طريق هيئات السوق المالية بها، ومطالبة الشركات المقيدة بأسواقها المالية بوضع نظام للحوكمة خاص بها وفقا لمبادئ تلك اللائحة، ليس كافي لضمان سلامة أداء تلك الشركات، بل الأهم من ذلك هو التزامها بتطبيق تلك المبادئ[1]، هذا بوجود لائحة للحوكمة وعدم الالتزام بها أدى إلى حدوث الأزمات المالية، كذلك **فغياب الحوكمة** ومبادئها أيضا سيؤدي حتما إلى مثل ذلك، فغيابها سيجعل الباب مفتوحا أمام قوى الفساد والتي تعمل على[2]:

*زيادة قوة الفساد، فلا ينتشر الفساد إلا في وجود الرذيلة ولا يوجد ما يقاومه، وبالتالي فالحوكمة تعتبر ضرورية لمحاربته ومقاومته؛

[1]– محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص19.

[2]– محسن احمد الخضيري، مرجع سبق ذكره، ص105.

*زيادة الطرد الاستثماري، فلا يستطيع أي مستثمر الاستثمار في أي دولة تعاني من انتشار الفساد فيها، ولا يوجد لديها ثقافة الالتزام أو الحوكمة، وبالتالي هروب المستثمرين منها؛

*شيوع حالات من اللامسئولية وعدم الالتزام وهو ما قد يؤدي إلى شيوع حالات من الشك خاصة مع انتشار حجم عدم التأكد وعدم الإدراك وبالتالي عدم الشعور باللامسئولية؛

*زيادة الضبابية في ظل عدم الوضوح وعدم اليقين، و زيادة الشعور بالعدمية وعدم القدرة على العمل؛ *زيادة عدم الثقة والخوف من المستقبل خاصة مع احتمالات التغيير والرفض لما هو قائم وغياب الحوكمة سيؤدي إلى حالة الانفصال بين المصالح ؛

*زيادة عدم القدرة على إبداء الرأي أو التحذير من المخاطر التي تواجه الشركة أو التعامل معها.

المطلب الثاني: التحديات الكبيرة التي تواجهها الدول في مجال حوكمة الشركات

هناك العديد من الدول خاصة في الاقتصاديات النامية والصاعدة والانتقالية تواجه تحديات كبيرة في مجال الحوكمة، وذلك من اجل تطبيقها في هذه الدول ومسايرة التغيرات الحديثة في بيئة الأعمال، ومن هذه التحديات نذكر[1]:

*إنشاء نظام للحوكمة قائم على أساس قواعد وأحكام بدلا من قيامه على أساس العلاقات؛

*تفكيك هيكل الملكية الهرمي الذي يسمح للداخليين بالسيطرة وأحيانا بنهب الأصول من المؤسسة؛

*إنشاء نظم لحقوق الملكية تحدد بوضوح وسهولة الملاك الحقيقيين حتى ولو كانت الدولة هي المالك؛

*عزل السياسة عن عملية اتخاذ القرارات وإنشاء حوائط عازلة بين الحكومة والإدارة في شركات المساهمة التي تكون الدولة فيها مساهما مسيطرا؛

*تحديد إطار للحكم الاقتصادي الصالح ومتكيف مع المجتمع للتنمية الاقتصادية؛

*إعادة تحديد وتأكيد دور الدولة وضمان تسيير أحسن للقطاع العمومي.

بالإضافة إلى العديد من التحديات في العديد من دول العالم في مجال حوكمة الشركات، والتي تعمل على بذل الجهود من اجل تهيئة البيئة العملية وتهيئة كل الظروف التي تسمح بتطبيق مفهوم وقواعد حوكمة الشركات.

المطلب الثالث: آليات تدعيم دور المراجعة في حوكمة الشركات

للمراجعة دور كبير وهام في حوكمة الشركات، فهي تعتبر الدعامة الأساسية لتطبيق الحوكمة، كما للمراجعة العديد من الآليات المختلفة التي تساعد في تطبيق مفهوم الحوكمة في مختلف الدول.

أولا: دور المراجعة في حوكمة الشركات

[1]– كاترين.ل.كوشتا هلبلينج، جون.د.دوليفان، **غرس حوكمة الشركات في الاقتصاديات النامية والصاعدة والانتقالية**، ترجمة سمير كريم، دليل لإرساء حوكمة الشركات في القرن21، مركز المشروعات الدولية الخاصة، ط3، واشنطن، دي.سي، 2003، ص25.

إن الإطار العام للحوكمة يتطلب ضرورة تعيين مراجع حسابات مستقل ومؤهل وذو كفاءة مهنية لإجراء مراجعة كافة عمليات وأنشطة المؤسسة، وذلك لإبداء رأيه الفني المحايد والموضوعي في مدى صدق وعدالة القوائم المالية للشركة، وينشأ الطلب على خدمات المراجعة بسبب التعارض بين مصالح الإدارة المسئولة عن تصميم وتشغيل أنظمة الرقابة في الشركة وإعداد القوائم المالية، وبين مستخدمي القوائم المالية أصحاب المصلحة في الشركة، علاوة على القيمة المضافة التي تحققها المراجعة لزيادة الثقة في المعلومات المحاسبية الواردة في القوائم المالية، ومنه زيادة درجة اعتماد مستخدمي هذه القوائم على المعلومات الواردة فيها، وتلعب المراجعة دور كبير في حوكمة الشركات، باعتبار أن لها دور هام من الناحية الاقتصادية لقيامها بزيادة الثقة في المعلومات المالية الواردة في القوائم المالية للشركات، وقد اتسع دور مهنة المراجعة في السنوات الأخيرة بسبب كبر حجم المؤسسات وتعقد النشاط الاقتصادي والظروف البيئية المحيطة بعمل معظم الشركات، كما أن المراجعة تلعب دورا كبيرا في تدعيم الحوكمة وخدمة المجتمع انطلاقا من حاجة المساهمين وكافة الأطراف ذات المصالح بالشركة، إلى معرفة مدى التزام الشركة بالقوانين واللوائح ذات الصلة، ومدى كفاءتها في استغلال الموارد المتاحة لديها، وحتى يكون للمراجعة دور فعال وهام في مجال حوكمة الشركات، لابد من عدم تركيز المراجعة لاهتمامها بمصالح المساهمين فقط، بل يجب مراعاة كافة مصالح الأطراف الأخرى ذات العلاقة والمصلحة بالشركة، ولاشك أن للمنظمات المهنية دورا كبيرا في تفعيل الدور الحوكمي للمراجعة من خلال إصدار العديد من المعايير المهنية ومن خلال الآليات التي يتم من خلالها ضمان التزام المراجعين بتلك المعايير، وتطبيقها ضمانا لتحقيق الجودة في أداء عملية المراجعة، ومن جهة أخرى، فان دور المراجعة في مجال الحوكمة يتمثل أيضا في حل مشكلة عدم تماثل المعلومات والتعارض بين الملاك والإدارة، وذلك من خلال إبداء مراجع الحسابات للرأي الفني المحايد في القوائم المالية التي تقوم الإدارة بإعدادها، ويتحقق ذلك من خلال تحقيق الكفاءة والفعالية في أداء عملية المراجعة[1].

ثانيا: آليات المراجعة لتدعيم حوكمة الشركات

هناك العديد من الآليات العملية والممكنة من جانب القائمين على، والمهتمين بمهنة المحاسبة والمراجعة والتي يعول عليها في تدعيم الدور الايجابي للمراجعة في حوكمة الشركات خاصة في بيئة الأعمال العربية، وتتمثل هذه الآليات فيما يلي:

1/الآليات الأكاديمية: حيث يقع على عاتق الأكاديميين من ذوي الاهتمام بالمراجعة والمحاسبة، عبء التطوير المستمر في برامج التعليم، وذلك لإنتاج محاسب مؤهل التأهيل الكافي والملائم، ويمكن بلورة تلك الآليات الخاصة بالأكاديميين لأغراض تدعيم دور المراجعة في حوكمة الشركات في الآليات التالية:

[1] – عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، مرجع سبق ذكره، ص99.

*حتمية تطوير برامج التعليم المحاسبي وتوجيه البحوث المحاسبية لحل مشاكل الحوكمة وبرامج التعليم المهني المستمر، وذلك من خلال مسايرة الإصدارات المهنية الجديدة (وهذا يتم من خلال اشتراك أقسام المحاسبة بالجامعات العربية في المنظمات المهنية الدولية والعالمية، عقد ورش عمل بهذه الأقسام لمناقشة اثر الإصدارات المهنية الجديدة على دور المحاسبة والمراجعة في تفعيل آليات حوكمة الشركات العربية...)، تحديث مقررات المحاسبة والمراجعة تدعم الدور الحوكمي لهما، بالإضافة إلى الاهتمام بالتدريب المحاسبي والمهني على القضايا الخاصة بالحوكمة (مثل: كيفية إعداد القوائم المالية للشركات، كيفية تشكيل لجان المراجعة وأداء أعمالها،...).

*حتمية عقد المؤتمرات في مجال المراجعة وحوكمة الشركات والتي تعتبر من أهم الآليات، حيث تتميز هذه المؤتمرات بأنها تركز على مناقشة واقعية لدور المراجعة في إضفاء الثقة على الإفصاح المحاسبي، وكذا زيادة إمكانية اعتماد أصحاب المصلحة في الشركات على المعلومات المحاسبية التي يوصلها هذا الإفصاح.

*ضرورة تكامل أداء الجامعات العربية في مجال الحوكمة والمحاسبة والمراجعة، كعقد مؤتمرات عربية علمية مشتركة في مجال المحاسبة والمراجعة والحوكمة، الاشتراك في تطوير مقررات المحاسبة والمراجعة بما يدعم دورهما في حوكمة الشركات العربية،...

2/الآليات التنظيمية المهنية: من المتفق عليه مهنيا أن مهنة المحاسبة والمراجعة لا تعمل من فراغ، وإنما من خلال تنظيم مهني يحمي أعضائها وينمي قدراتهم العلمية والعملية باستمرار، ويصدر الإرشادات والضوابط المهنية الكفيلة بالارتقاء بمستوى المهنة وبمستوى أعضائها، وتمثل حوكمة الشركات تحديا ومجالا صعبا تواجهه المهنة، ويحتاج من المنظمات المهنية في الدول العربية أن تضع وتنفذ آليات ممكنة وعملية لدعم دور المراجعة في حوكمة الشركات، ومن أهم هذه الآليات نذكر[1]:

*تطوير معايير المحاسبة المالية، ومعايير المراجعة و تفعيل نظام الرقابة على أعمال مراجع الحسابات؛

*تفعيل برامج التعليم والتدريب المهني المستمر لمراجع الحسابات؛

*تفعيل الدور الحوكمي لتقرير مراجع الحسابات.

3/الآليات المهنية العملية: يمكن النظر للوسائل والأساليب والطرق والواجبات والمسئوليات الملقاة على عاتق مراجع الحسابات الممارس للمهنة، كآليات مهنية عملية لها مساهمات ايجابية بلا شك في دعم الدور الحوكمي الايجابي للمراجعة، فوجود إطار من المعايير المحاسبية ومعايير المراجعة ونظام متميز للتعليم المحاسبي، لن يدعم دور المراجعة الحوكمي ما لم يكن مراجع الحسابات نفسه مقتنعا بان دوره الحوكمي مرهون باستعداده وقدرته على إثراء الممارسة المهنية العملية، ويمكن بلورة تلك الآليات المهنية العملية في:

*حرص مراجع الحسابات على الارتقاء بجودة المراجعة، حيث أن التزام مراجع الحسابات بمختلف معايير المراجعة يترتب عليه ارتفاع جودة أداءه لمهنته؛

[1] – نفس المراجع السابق، ص ص: 355– 416.

*تفعيل المساءلة المهنية لمراجعي الحسابات، بحيث يتسع نطاق المسئولية المهنية لمراجعي الحسابات من جهة، وتغليظ عقوبات الإخلال بهذه المسئولية من جهة أخرى، الأمر الذي سيكون له مردوده الحوكمي الايجابي على أصحاب المصلحة في الشركات، ومن أهم وسائل تفعيل المساءلة المهنية لمراجعي الحسابات في بيئة الممارسة المهنية العربية:

-أن يسأل مراجع الحسابات مهنيا عن كشف التلاعب في القوائم المالية؛

-أن يسأل مراجع الحسابات عن كشف التصرفات الغير قانونية لعميله وعن الأعمال الغير مشروعة؛

- تغليظ عقوبات الإخلال بالمسئولية المهنية لمراجعين يعتبر رادعا لهم لإهمالهم في الوفاء بمسئولياتهم.... .

خلاصة الفصل

من خلال دراسة هذا الفصل الخاص بالتأصيل العلمي والعملي لحوكمة الشركات نستنتج ما يلي:

-أن مصطلح حوكمة الشركات مفهوم حديث ظهر بسبب انفصال الملكية عن الإدارة، وبسبب الأزمات والانهيارات المالية الضخمة التي شهدتها كبرى الشركات العالمية، مما أدى إلى زيادة الاهتمام بها كونها عبارة عن نظام الذي تتم من خلاله إدارة ومراقبة المؤسسات، ويتضمن توزيع الحقوق والمساهمات بين الأطراف المختلفة في هذه المؤسسات وكذلك يتضمن القواعد والإجراءات والقوانين التي يجب تطبيقها لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف المختلفة للمؤسسة.

-هناك العديد من الجهود الدولية والإقليمية والمحلية من طرف الهيئات والمنظمات التي تعمل على وضع مبادئ وقواعد حوكمة الشركات، وذلك لتوضيح كيفية تطبيقها على ارض الواقع، والاعتماد عليها عند وضع مبادئ وقواعد حوكمة الشركات الخاصة بكل دولة.

-هناك العديد من الدول خاصة المتقدمة التي بدأت في تطبيق وممارسة حوكمة الشركات، بالإضافة إلى الدول العربية التي اهتمت أيضا بهذا المصطلح، وتم تنظيم وعقد العديد من المؤتمرات والندوات فيها، وذلك لإيضاح مفهوم حوكمة الشركات، كما أوصت بضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة في المختلف المؤسسات والشركات، والجزائر على غرار تلك الدول، فهي الأخرى اهتمت بهذا الموضوع وأصبح من أهم الموضوعات التي تخص المؤسسات الجزائرية، حيث تم إصدار ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية كدليل لتطبيق حوكمة الشركات بهذه المؤسسات، كما أن تطبيق حوكمة الشركات يختلف من شركة إلى أخرى ومن دولة إلى أخرى، وذلك حسب الظروف البيئية، الاقتصادية، الاجتماعية،...

-إن غياب حوكمة الشركات يؤدي إلى العديد من الأضرار التي تصيب الاقتصاد المحلي والدولي، وظهور نوع من الفساد المالي والإداري في المؤسسات، كما أن عدم تطبيقها بالرغم من وجود مبادئها في المؤسسة وعدم التقيد بها، سيؤدي بلا شك إلى حدوث مثل ذلك.

-المراجعة تلعب دور كبير في تدعيم حوكمة الشركات وخدمة المجتمع، وذلك من خلال مجموعة من الآليات العملية والممكنة والتي يعول عليها في تدعيم الدور الايجابي للحوكمة، وتتمثل هذه الآليات في الآليات الأكاديمية، التنظيمية والآليات المهنية العملية.

تمهيد

شهد العالم خلال السنوات الأخيرة العديد من التغيرات خاصة من الناحية الاقتصادية، والتي من أبرزها العولمة، التطورات المختلفة، المعلوماتية والتكنولوجيا، وكذلك الانهيارات المالية الاقتصادية التي مست كبرى المؤسسات والشركات في العالم وخاصة في الدولة الأمريكية التي تمثل قوة اقتصادية هائلة وهامة في العالم، مما أدى ذلك إلى زيادة الاهتمام بمهنة المراجعة الداخلية كأداة رقابية تضمن قدرة المؤسسة على مواكبة هذه التغيرات والتطورات التي يشهدها العالم.

ولقد أصبحت الحاجة ملحة إلى دعم حوكمة الشركات والتي ترتكز على المراجعة الداخلية باعتبارها من الآليات الضرورية والأساسية التي تقوم عليها، كما أن المراجعة الداخلية تلعب دور كبير في تطبيق حوكمة الشركات ودعمها أيضا لاستمرار المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها، وهذا ما سوف يتم التطرق إليه في هذا الفصل للإلمام أكثر بدور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات .

المبحث الأول: دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية

تقوم الإدارة بوضع نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة وذلك لحسن سير العمل فيها، والتقيد بالسياسات والقوانين الموضوعة لتحقيق أهداف المؤسسة المختلفة، والنظام الفعال يعتبر كدعامة لعملية المراجعة، لذلك يقوم المراجع بتقييمه لتحديد نطاق عمله.

المطلب الأول: ماهية نظام الرقابة الداخلية

حتى يمكن الاعتماد على بيانات المؤسسة داخليا وخارجيا، لابد من وجود نظام للرقابة الداخلية فيها، الذي يعمل على تحقيق الدقة والثقة في هذه البيانات.

أولا: نشأة وتطور نظام الرقابة الداخلية

1/مراحل التطور: لقد أدى التطور المستمر في النشاط الاقتصادي والاجتماعي على المستوى العالمي إلى إحداث تغيرات هائلة في مجالات مختلفة أثرت بطريقة واضحة على نظم وإجراءات الرقابة والمراجعة، ونظام الرقابة الداخلية تأثر بهذه التطورات وقد مر بمراحل عدة منذ ظهوره، يمكن توضيحها كما يلي:

*في بداية الأمر كانت لا توجد أهمية كبيرة لأنظمة الرقابة الداخلية، وذلك لعدم وجود فصل بين الملكية والإدارة، حيث كانت هناك رقابة المالك أو ما يعرف بالرقابة الشخصية، أي كان المالك يقوم بنفسه بالرقابة على أنشطة المشروع[1].

*في عام1936 وضع مجمع المحاسبين الأمريكي تعريف للرقابة الداخلية هي "الضبط الداخلي والرقابة هو مجموعة من المقاييس التي تتبناها المؤسسة نفسها لحماية أصولها والنقدية وغيرها، ولضبط الدقة الحسابية كما هو مقيد في الدفاتر"، ويتضح من هذا التعريف أن الضبط الداخلي استخدم كمرادف للرقابة الداخلية، وهذا ما دفع ببعض الباحثين والكتاب إلى استخدام الرقابة عن الضبط في التعريف نفسه، كما يتضح أن أهداف الرقابة كانت تتمثل في المحافظة على ممتلكات المؤسسة(النقدية)، ثم تطورت بعد ذلك لتشمل حماية الأصول الأخرى وضمان الدقة الحسابية في الدفاتر إلى جانب حماية النقدية، وبزيادة التوسع في المؤسسات والتضخم في العمليات والتعقيد في مشكلات الإنتاج والتسويق والإدارة والتمويل، ظهرت الحاجة إلى رفع الكفاية الإنتاجية، فظهرت الإدارة العلمية التي تسعى إلى تحقيق أقصى استغلال اقتصادي للإمكانيات المتاحة، وهذا التطور انعكس على مفهوم الرقابة الداخلية وأهدافها[2]، وفي عام 1949 قامت لجنة إجراءات المراجعة الداخلية التابعة للمعهد الأمريكي للمحاسبين بدراسة شاملة للرقابة الداخلية وقدمت تعريفا لها وهو "تتضمن الرقابة الخطة التنظيمية وجميع الطرق والمقاييس المتناسقة التي تتبناها المؤسسة لحماية أصولها، وضبط الدقة والثقة في بياناتها المحاسبية ورفع الكفاءة التشغيلية، والتشجيع على الالتزام بالسياسات الإدارية المرسومة"[3].

---

[1]– عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، **الرقابة والمراجعة الداخلية في بيئة تكنولوجيا المعلومات وعولمة أسواق المال (الواقع والمستقبل)**، مرجع سبق ذكره، ص53.

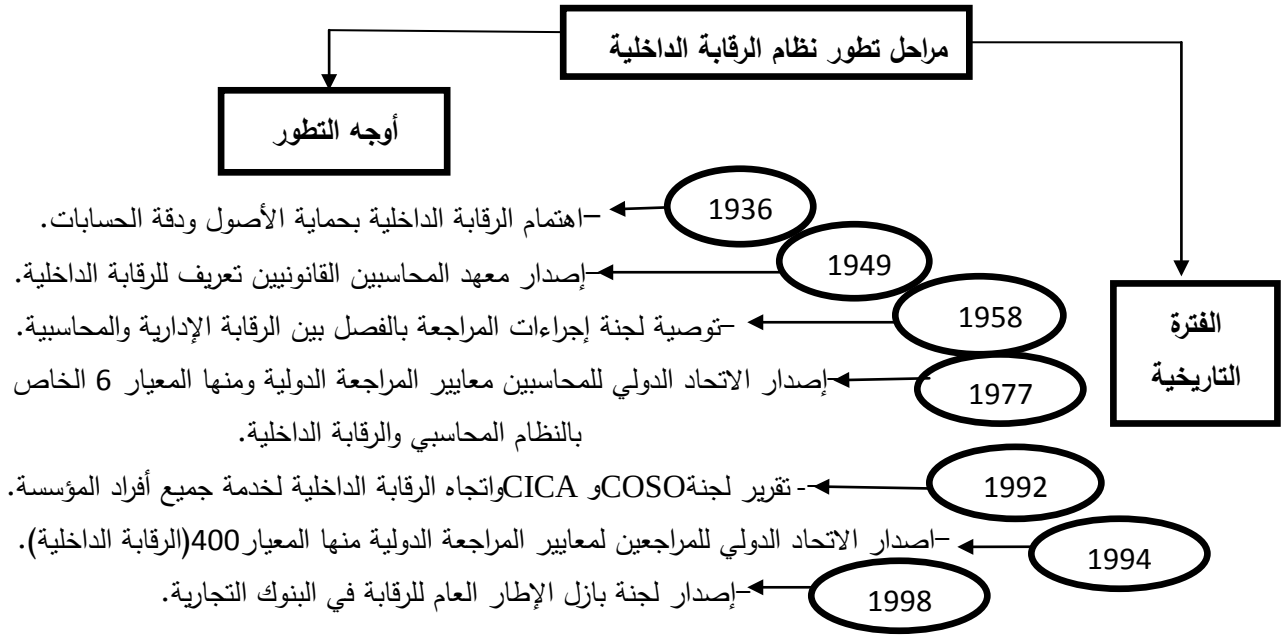
[2]– حسين احمد دحدوح، حسين يوسف القاضي، **مراجعة الحسابات المتقدمة (الإطار النظري والإجراءات العملية)**، مرجع سبق ذكره، ص274.

[3]– محمد سمير احمد، **الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص18.

فهذا التعريف هو أوسع من المعنى المرتبط بمصطلح (الرقابة)، ويعترف أن الرقابة لا تتعلق بالمسائل المرتبطة مباشرة بوظائف الأقسام المالية والمحاسبية فقط، وإنما تشمل أنشطة المجالات والأقسام الأخرى، كما أن أهدافها تعدت لتشمل النواحي الفنية والإدارية والإنتاجية، كما قامت اللجنة بالتمييز بين نوعين من الرقابة هما الرقابة الإدارية والرقابة المحاسبية.

*في1992 أصدرت لجنة COSO تعريف شامل للرقابة الداخلية وهي "عملية تتأثر بالإدارة العليا وأفراد آخرين، صممت لتوفر إحدى المجالات التالية: تحقيق الأهداف الخاصة بكفاءة وفعالية أداء العمليات، التطابق مع القواعد والسياسات المقررة، الثقة في القوائم المالية، كما أكدت على ضرورة دعم ومساندة إدارة المؤسسة لنظام الرقابة ومراعاة القيم الأخلاقية عند التطبيق"، وقد حدد أيضا المجمع الكندي للمحاسبين القانونيين CICA تعريف للرقابة الداخلية على أنها "تتمثل في مجموعة من العوامل تتفاعل مع بعضها كموارد المؤسسة ونظم العمل بها وعملياتها، بالإضافة إلى مشاركة الأفراد العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة التي تتعلق بكفاءة وفعالية التشغيل، إمكانية الثقة في إعداد التقارير المالية والالتزام بالقوانين والسياسات الداخلية". ويمكن تلخيص مراحل تطور مفهوم الرقابة الداخلية في الشكل التالي:

الشكل رقم07: مراحل تطور نظام الرقابة الداخلية



المصدر: محمد سمير احمد، مرجع سبق ذكره، ص24.

فمن خلال التطورات التي شهدتها الرقابة الداخلية نستطيع القول أن مفهوم الرقابة الداخلية تطور حسب الظروف والتغيرات التي طرأت على النشاط الاقتصادي خاصة وكذلك الأنشطة الأخرى، ففي البداية لم تكن لها أهمية داخل المؤسسة إلى أن أصبحت ذو أهمية كبيرة خاصة بعد الأحداث الأخيرة الذي شهدها العالم كالأزمات المالية وحالات الإفلاس و....

ومنه نستنتج أن **نظام الرقابة الداخلية** عبارة عن أداة لخدمة الإدارة والعاملين بها، وهو عبارة عن مجموعة من البيانات والإجراءات التي تضعها الإدارة وتكون مسئولة عن متابعة تنفيذها من خلال العاملين لديها، وذلك لتوفير تأكيد معقول حول تحقيق الأهداف التي وضعتها المؤسسة، كما انه يهدف إلى حماية موارد المؤسسة ومدى إمكانية الاعتماد على تقاريرها المالية، وكذلك تحقيق كفاءة وفعالية أداء أنشطتها ومدى الالتزام بالسياسات و القواعد الموضوعة.

2/عوامل تطور نظام الرقابة الداخلية: من خلال العرض السابق لتطور مفهوم الرقابة الداخلية، نجد أن هذا الأخير مر بعدة مراحل نتيجة لمجموعة من العوامل التي أحدثت تغيير في هذا المفهوم، ونذكر منها:

***اتساع حجم المؤسسات:**الذي أدى إلى صعوبة إدارتها بطريقة فعالة، وكذلك التنوع في أعمالها من خلال الاندماج والتفرع جعل من الصعوبة الاعتماد على الاتصال المباشر بإدارة المؤسسات، فادى إلى الاعتماد على وسائل هي في صميم أنظمة الرقابة الداخلية كالكشوف التحليلية والموازنات...

***رغبة الإدارة في تفويض السلطات إلى بعض الإدارات الفرعية:** يقوم مجلس الإدارة بتفويض المسئوليات إلى إدارات الشركة المختلفة، ويقوم بتحقيق الرقابة على أعمالها من خلال وسائل الرقابة الداخلية.

***الحاجة إلى معلومات دورية دقيقة:** لابد لإدارة المؤسسة الحصول على تقارير دورية عن الأنشطة المختلفة لاتخاذ القرارات وتصحيح الانحرافات، وبالتالي يجب وجود نظم رقابية سليمة تطمئن الإدارة على صحة التقارير، كما أن الجهات الحكومية وغيرها تحتاج إلى بيانات دقيقة لتستعملها في التخطيط والرقابة.....

***حاجة الإدارة إلى حماية وصيانة أموال المؤسسة:** على الإدارة توفير نظام رقابة داخلية سليم حتى تخلي نفسها من المسئولية المترتبة عليها في منع الأخطاء والغش..[1].

***ظهور الاقتصاد الجديد:** والناتج عن التفاعل بين ثورة المعلومات والاتصالات والعولمة، وتعتبر التجارة الالكترونية من إحدى السمات البارزة للاقتصاد الجديد، والتي ساهمت في تسهيل حركة التعامل في السلع و..

***ظهور مفاهيم الإدارة الحديثة:** وانتشار استخدام الأفكار العلمية الحديثة كمفاهيم الجودة ومراجعة الجودة، أدت إلى زيادة وعي الإدارة لتحقيق أقصى كفاءة مما أدى إلى الاهتمام بوظيفة المتابعة والمراجعة[2].

***تحول مهنة المراجعة الخارجية إلى مراجعة اختباريه:** حيث كان المراجع الخارجي يقوم بمراجعة تفصيلية للعمليات المحاسبية لما كان حجم المؤسسات صغير ونشاطها محدود، ولكن باتساع حجمها وتشعب وتعقد عملياتها أصبح يستخدم المراجعة الاختبارية التي تعتمد على العينات الإحصائية، كما أن اختيار هذه العينات يعتمد على درجة متانة نظام الرقابة الداخلية المتبع في المؤسسة[3].

فكل هذه العوامل وغيرها أدت إلى زيادة الاهتمام بأنظمة الرقابة الداخلية وتطويرها مفهوما وأسلوبا...

ثانيا: أهداف وأنواع الرقابة الداخلية

[1]– خالد امين عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص ص: 227، 228.

[2]– محمد سمير احمد، مرجع سبق ذكره، ص17.

[3]– حسين احمد دحدوح، حسين يوسف القاضي، مرجع سبق ذكره، ص273.

يعمل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة على تحقيق العديد من الأهداف، كما أن هذا النظام ينقسم إلى أنواع من الرقابة الداخلية .

1/أهداف نظام الرقابة الداخلية: من خلال تطور مفهوم نظام الرقابة الداخلية، فنجده يهدف إلى:

***حماية الأصول:** من خلال ما سبق نجد أن أهم أهداف نظام الرقابة الداخلية هو حماية أصول المؤسسة، فهذه الحماية تمكن المؤسسة من الإبقاء والمحافظة على أصولها من كل الأخطار التي قد تتعرض لها[1].

***دقة البيانات المحاسبية وتكاملها وملائمتها:** أي أن تكون المعلومات موضوعية وتعطي صورة عادلة عن وضع المؤسسة وان تكون جاهزة بالشكل الكامل وفي الوقت المناسب لخدمة الأطراف المستفيدة منها.

***الالتزام بالسياسات الإدارية:** الإدارة مسئولة عن إنشاء وتصميم نظام الرقابة الداخلية للتأكد من أن تنفيذ الأنشطة مطابق ومتفق مع القواعد والسياسات والإجراءات التي حددتها، والمراجعون مسئولون عن تحديد كفايته وفعاليته، وان أنظمة العمل التي تراجع متطابقة مع المتطلبات المحددة والمتوافقة مع القوانين[2].

***استخدام الموارد باقتصاد وكفاءة:** فأحكام نظام الرقابة الداخلية بكل وسائله داخل المؤسسة يمكن من ضمان الاستعمال الأمثل والكفء لمواردها، ومن تحقيق الفعالية في نشاطها.

***تقدير مدى تحقيق الأهداف الموضوعة:** حيث يتم تقدير مدى تحقق الأهداف المرجوة التي تضعها الإدارة العليا من البرامج والأنشطة الخاصة بالمؤسسة، ومدى انجاز الأهداف الموضوعة للعمليات التشغيلية[3].

ويتوقف **نجاح وفعالية نظام الرقابة الداخلية في تحقيق أهدافه على مدى تحقيق الأغراض والنواحي** التالية:

-التأكد من صحة الوقائع والعمليات المالية ومدى الالتزام بالقواعد المحاسبية والقانونية العامة والخاصة؛

-تجهيز المعلومات وتوفير البيانات الملائمة والمطلوبة والمساعدة على اتخاذ القرارات في شتى المجالات؛

-المساهمة في تدعيم وسائل الاتصال داخل المؤسسة ومراجعة أهدافها وبرامجها وتقدير مستوى الأداء فيها؛

-العمل على إعداد التقارير المحاسبية والإحصائية اللازمة وفي الوقت المناسب[4].

2/أنواع الرقابة الداخلية: يمكن تقسيم الرقابة الداخلية إلى:

***الرقابة الإدارية:** وتشمل الخطة التنظيمية والوسائل والإجراءات الهادفة لتحقيق اكبر قدر ممكن من الكفاءة الإنتاجية، وضمان تحقيق الالتزام بالسياسات والقرارات الإدارية، وهي تعتمد في ذلك على وسائل متعددة كالكشوفات الإحصائية، دراسة الوقت والحركة وتقارير الأداء للمؤسسة، رقابة الجودة، الموازنات التقديرية، التكاليف المعيارية واستخدام الخرائط والرسوم البيانية وبرامج التدريب المختلفة للعاملين[5].

---

[1]-Robert Obert, Marie-Pierre Mairesse, **Comptabilité et Audit(Manuel et Application),** Dunod, Paris, 2007, p470.

[2]- محمد سمير احمد، مرجع سبق ذكره، ص26.

[3]- خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره، ص144.

[4]- عبد الفتاح الصحن، محمد السيد سرايا، **الرقابة والمراجعة الداخلية على المستوى الجزئي والكلي**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1998، ص156.

[5]- خالد أمين عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص229.

***الرقابة المحاسبية:** وتمثل الوجه المحاسبي من أوجه الرقابة الداخلية وعنصرا رئيسيا من عناصرها في المؤسسة، وتهتم بالإجراءات لحماية موارد المؤسسة من أي تصرفات غير مشروعة وتحقيق دقة البيانات والمعلومات المالية التي يمكن الاعتماد عليها، والوقوف على سلامة المعالجة المحاسبية والعمل على حماية أصول المؤسسة[1]، وتعتمد على المراجعة المستندية، الرقابة المالية، المراجعة الداخلية والنظام المحاسبي.

***الضبط الداخلي:** ويهتم بحماية الموجودات من السرقة والضياع والتلف، ويعتمد في ذلك على تقسيم العمل، تحديد الصلاحيات والاختصاصات، فصل الواجبات المتعارضة[2]، ويعرف هذا النظام بأنه النظام الذي تضعه إدارة المؤسسة وما يرتبط به من وسائل ومقاييس وأساليب تهدف إلى ضبط عملياتها ومراقبتها بطريقة مستمرة، وذلك من خلال مراجعة عمل وأداء كل موظف يراجع بواسطة موظف آخر، وذلك لضمان حسن سير العمل وعدم الوقوع في الأخطاء أو التلاعب في الأصول وحسابات المؤسسة[3].

ثالثا: علاقة المراجعة الداخلية بنظام الرقابة الداخلية

تقوم المراجعة الداخلية بدراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة بهدف العمل على تحسينها، فوجود وظيفة المراجعة الداخلية يزيد من متانة وقوة أنظمة الرقابة الداخلية.

لقد أكدت العديد من الدراسات والإصدارات المهنية على انه يجب أن يكون لإدارة المراجعة الداخلية بالمؤسسة دورا في إعداد تقرير الإدارة عن فعالية نظام الرقابة بها، من خلال متابعة تشغيل هذا النظام وتقييمه، وإخطار الإدارة بنقاط الضعف الموجودة فيه[4]، ونجد من بين هذه الإصدارات معايير الممارسة المهنية للمراجعة الداخلية الصادرة عن IIA بأمريكا، التي نصت على انه يجب أن يتضمن مجال عمل المراجع الداخلي فحص وتقييم فعالية أنظمة الرقابة الداخلية في المؤسسة والحكم على درجة متانتها وهذا ما نجده في المعيار **(2120–الرقابة)** الذي نص على أن الهدف الأساسي من نشاط المراجعة الداخلية هو فحص وتقييم كفاءة وفعالية، وتعزيز التحسين المستمر لنظام الرقابة الداخلية المعمول به في المؤسسة، ومن ثم تحديد نقاط الضعف فيه[5]، بالإضافة إلى خدمات التوكيد والاستشارة الذي يتضمنها هذا المعيار.

ومنه نجد أن معايير الممارسة المهنية للمراجعة الداخلية قد تطرقت إلى الرقابة التي يقوم بها المراجع الداخلي ويلتزم بتقييمها لمساعدة الإدارة على تقييم مدى فعاليتها، وقد خصت المعيار **(2120 الرقابة)** بالإضافة إلى ما يحتويه من معايير تنفيذ التي تشمل على خدمات التوكيد(A) وخدمات الاستشارة(C)، وبالتالي يتضح أن هناك علاقة مهمة وأكيدة بين المراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية، والتي تتمثل في أن الهدف الأساسي لنشاط

[1]– محمد تهامي طواهر، مسعود صديقي، مرجع سبق ذكره، ص89.

[2]– عطا الله احمد سويلم، مرجع سبق ذكره، ص46.

[3]– خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره، ص124.

[4]– عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، مرجع سبق ذكره، ص103.

[5]– خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره، ص101.

المراجعة الداخلية هو فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية المعمول به في المؤسسة ومن ثم تحديد نقاط الضعف فيه لتقديم التوصيات بهدف تحسينه.

المطلب الثاني: مقومات ومكونات نظام الرقابة الداخلية وإجراءاتها

يتكون نظام الرقابة الداخلية من مجموعة من المقومات والمكونات التي ترتبط وتتناسق مع بعضها لتحقيق الأهداف المرسومة في المؤسسة، كما يجب على هذا النظام سن إجراءات خاصة من شانها تدعيم المقومات والمكونات في تحقيق الأهداف.

أولا: مقومات نظام الرقابة الداخلية

تعتبر مقومات النظام هذا كالأعمدة داخل المبنى، فقوة هذه الأعمدة تعكس قوة وفعالية هذا النظام، والعكس صحيح، وهناك نوعين من المقومات التي تخص نظام الرقابة الداخلية وهي:

1/المقومات المحاسبية: وتشمل ما يلي[1]:

***الدليل المحاسبي:** وينطوي على العمليات الخاصة بتبويب الحسابات بما يتلاءم مع طبيعة المؤسسة ونوع النظام المحاسبي المستخدم من ناحية، والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها من ناحية أخرى؛

***الدورة المستندية:** فوجودها على درجة عالية من الكفاءة يعتبر من الأساسيات للوصول إلى نظام جيد للرقابة الداخلية، باعتبارها المصدر الأساسي للقيد وأدلة الإثبات؛

***المجموعة الدفترية:** وتعد حسب طبيعة المؤسسة وخصائص أنشطتها(دفتر اليومية، الدفاتر المساعدة)؛

***الوسائل الالكترونية والآلية المستخدمة:** كالحاسب الالكتروني ومختلف البرامج المعلوماتية أين يتم تسجيل البيانات المحاسبية ومعالجتها آليا؛

***الجرد الفعلي للأصول:** فمعظم أصول المؤسسة التي تمتلكها تتميز بالوجود المادي، ولهذا يمكن القيام بعملية الجرد الفعلي لها مما، تسمح بعملية الرقابة بمقارنة ما هو مسجل في السجلات مع ما هو موجود فعلا؛

***الموازنات التخطيطية:** ويتمثل الدور الرقابي لها في إجراء المقارنة بين الأهداف المخططة والنتائج الفعلية، وبيان أسباب الانحرافات لتفاديها، وتتطلب عملية الرقابة باستخدام الموازنات تحديدا دقيقا للمؤسسة، أهدافها ووظائفها، وتحديد خطوط السلطة والمسئولية، ووجود نظام محاسبي سليم ووضع معايير عملية دقيقة.

2/المقومات الإدارية: وتتمثل في:

***الهيكل التنظيمي:** ينبغي وجود هيكل تنظيمي في المؤسسة يحدد الواجبات والمسئوليات والوظائف، ويحدد سلطات كل منها بوضوح ودقة تامة وإبراز العلاقات فيما بينهم، فهو يستخدم لتوجيه ورقابة الأنشطة[2].

[1]– فتحي رزق السوافيري وآخرون، **الرقابة والمراجعة الداخلية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص ص: 25– 30.

[2]– محمد سمير احمد، مرجع سبق ذكره، ص36.

***وجود نظام محاسبي:** يعتبر النظام المحاسبي السليم أحد أهم المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية الفعال إذا كان يعمل وفق طرق واضحة منصوص عليها قانونا وتستجيب إلى وضعية وطبيعة المؤسسة، وضمن نمط المعالجة الآلية المتحكم فيها، ويعتمد على مجموعة متكاملة من الدفاتر والسجلات المحاسبية...

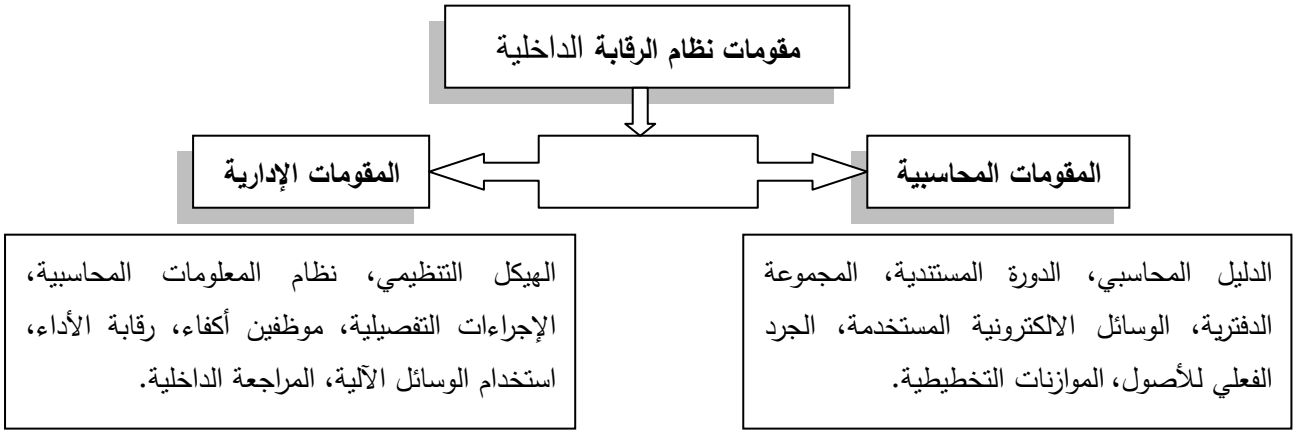
***الإجراءات التفصيلية:** فالعمل التسلسلي للوظائف داخل المؤسسة، يدعو إدارتها إلى طرح إجراءات تفصيلية لتنفيذ الواجبات على مستوى المديريات، بحيث لا يقوم شخص واحد بعملية من أولها إلى آخرها، وينبغي على الإدارة تحديد نوع وكيفية القيام بالعملية داخل كل مديرية، مما يسمح بعدم تداخل المهام وتقليل الأخطاء.

***اختيار موظفين أكفاء ووضعهم في مراكز مناسبة:** وما يتضمنه ذلك من توصيف وظائف المؤسسة المختلفة وتحديد برنامج لتدريب العاملين بما يضمن حسن اختيارهم، ووضع كل موظف في مكان مناسب[1].

***رقابة الأداء في إدارات المؤسسة ومراحلها المختلفة:** وتتم رقابة الأداء بطريقة مباشرة وتكون بالتدخل المباشر من المسئول عن العمل الذي ينفذه أعوانه، أو بطريقة غير مباشرة كاستعمال أدوات الرقابة المختلفة (الموازنات التقديرية، التكاليف المعيارية، المراجعة الداخلية، ...).

***المراجعة الداخلية(المراقب المالي):** حين يمارس المراقب المالي مهمته مراقبة مستقلة، حيث يحق له رد أو الاعتراض على صرف مستند ما لم يكن مكتمل الشروط وفقا لإجراءات العمل المعتمدة أو وفق الأنظمة والتعليمات المصرح بها[2] ، والشكل التالي يوضح مختلف مقومات الرقابة الداخلية:

الشكل رقم08: مقومات نظام الرقابة الداخلية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على ما سبق.

ومنه فكل هذه المقومات تعتبر أساسية لنظام الرقابة الداخلية السليم في المؤسسة، وهي تختلف من مؤسسة إلى أخرى.

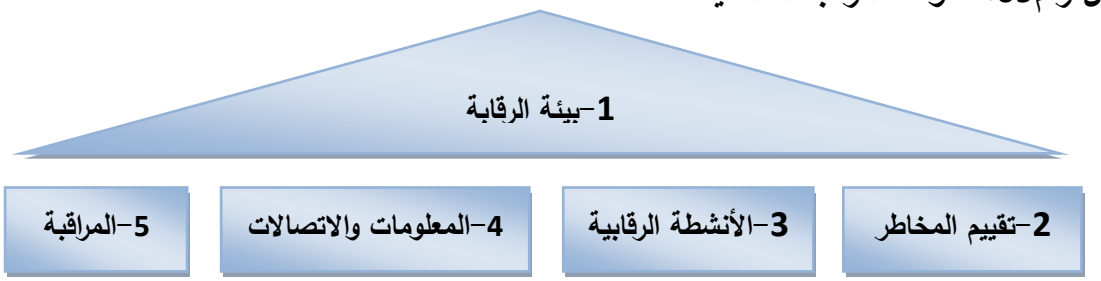
ثانيا: مكونات نظام الرقابة الداخلية

[1]– محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، مرجع سبق ذكره، ص ص: 99، 100.

[2]– خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره، ص139.

إن مفهوم الرقابة الداخلية يتضمن أمورا ابعد بكثير من الأمور المرتبطة مباشرة بالنظام المحاسبي، وتشمل الرقابة الداخلية عناصر تصممها وتنفذها الإدارة لتوفير تأكيد ملائم على تحقيق أهداف الرقابة، ويطلق عليها مكونات الرقابة الداخلية، التي يمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم09: مكونات الرقابة الداخلية



المصدر: نادر شعبان السواح، مرجع سبق ذكره، ص126.

وتتمثل هذه المكونات في:

1/بيئة الرقابة: ويقصد بها الموقف العمومي للمديرين والإدارة وأفعالهم المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية وأهميته في المؤسسة، ولبيئة الرقابة تأثير في فعالية إجراءات الرقابة، حيث أنها تمثل المظلة للمكونات الأخرى، فبدون وجود بيئة رقابة فعالة، لن ينتج عن المكونات الأخرى رقابة داخلية فعالة بغض النظر عن جودتها[1]، وتتأثر بيئة الرقابة بعدة عوامل منها: نزاهة الإدارة والموظفين والقيم الأخلاقية التي يحافظون عليها، الهيكل التنظيمي للمؤسسة وأسلوب إدارتها في تفويض الصلاحيات والسلطات،...

2/تقييم المخاطر: تفسح أنظمة الرقابة الداخلية المجال لتقييم المخاطر التي تواجهها المؤسسة الداخلية والخارجية، ويعتبر وضع أهداف ثابتة وواضحة للمؤسسة شرطا أساسيا لتقييم المخاطر، لذلك فان هذه الأخيرة عبارة عن تحديد وتحليل المخاطر ذات العلاقة والمرتبطة بتحقيق الأهداف المحددة في الخطط، ومن الضروري تحليل المخاطر للتعرف على أثرها من حيث أهميتها وتقدير احتمال وكيفية حدوثها[2].

3/الأنشطة الرقابية: وهي السياسات والإجراءات المستعملة بالموافقات، الصلاحيات،المراقبة، حماية الأصول والفصل بين المهام، ولهذه الأنشطة أهداف عديدة ويتم تطبيقها عند مستويات تنظيمية وظيفية متعددة[3].

4/المعلومات والاتصالات: يجب الحصول على المعلومات المناسبة وتوصيلها في الوقت المناسب، حتى يتمكن الأشخاص من تنفيذ مسئولياتهم، ويتعامل نظام المعلومات أيضا مع الجهات الخارجية، فيمدها بالتقارير لاتخاذ القرارات، أما الاتصالات الفعالة فهي التي تتم على نطاق واسع من أعلى إلى أسفل المؤسسة، ويجب على كل

[1]- حسين احمد دحدوح، حسين يوسف القاضي، مرجع سبق ذكره، ص282.

[2] -KHELASSI REDA**, L'Audit Interne-Audit Opérationnel**, Homa édition, 2eme édition, Alger, 2007, p83.

[3]- أمين السيد احمد لطفي، **التطورات الحديثة في المراجعة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص277.

فرد أن يتفهم دوره ومسئوليته في نظام الرقابة الداخلية من خلال الإدارة العليا، ويجب أيضا أن يكون هناك اتصال فعال مع الجهات الخارجية كالعملاء، الموردون،....[1].

5/المراقبة: وتعتبر المكون الأخير من الرقابة الداخلية، وهي عملية تستخدمها المؤسسة لتقويم جدوى الرقابة الداخلية خلال فترات زمنية، وهي تتضمن تقويم عملية تصميم وتشغيل نظم الرقابة الداخلية، وتقوم الإدارة بمراقبة هذه الأخيرة لدراستها وتعديلها بشكل ملائم عند حدوث تغيرات في الظروف المحيطة[2].

ومنه فتوفير هذه المكونات لنظام الرقابة الداخلية تجعله فعال في المؤسسة مما يساعدها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

ثالثا: إجراءات نظام الرقابة الداخلية

تعتبر إجراءات نظام الرقابة الداخلية بمثابة حجر الأساس للمبنى، وحتى يتم تحقيق المقومات الأساسية للنظام (التي سبق الإشارة إليها)، فلابد من اتخاذ الإجراءات التالية:

1/إجراءات تنظيمية وإدارية: وتخص أوجه النشاط داخل المؤسسة، وتضم النواحي التالية[3]:

*تحديد اختصاصات الإدارات والأقسام المختلفة بشكل يضمن عدم التداخل، وتوزيع الواجبات بين الموظفين بحيث لا يقوم احدهم بعملية ما من البداية إلى النهاية، كما يقع عمل كل موظف تحت رقابة موظف آخر؛

*توزيع المسئوليات بشكل واضح يساعد على تحديد الأخطاء والإهمال، وتقسيم العمل بين الإدارات والموظفين بحيث يتم فصل الوظائف (الموافقة على العمليات، تنفيذ العمليات،...)؛

*إعطاء تعليمات صريحة بان يقوم كل موظف بالتوقيع على المستندات كإثبات لما قام به من عمل؛

*إجراء حركة تنقلات الموظفين من حين إلى آخر وكلما أمكن ذلك.

2/إجراءات محاسبية: يعتبر نظام المعلومات المحاسبية السليم من بين أهم المقومات المدعمة لنظام الرقابة الداخلية الفعال، لذلك بات وتتمثل الإجراءات المحاسبية لنظام الرقابة الداخلية في[4]:

*التسجيل الفوري للعمليات وإصدار تعليمات بوجوب إثبات العمليات بالدفاتر فور حدوثها؛

*التأكد من صحة المستندات؛ فالمستندات تشمل على مجموعة من البيانات التي تعبر عن عمليات قامت بها المؤسسة، لذلك يجب إصدار تعليمات بعدم إثبات أي مستند ما لم يكن معتمدا من الموظفين المسئولين؛

*عدم إشراك أي موظف في مراجعة عمل قام به، بل يجب أن يراجعه موظف آخر؛

*استعمال الآلات المحاسبية لتسهيل الضبط المحاسبي، والتقليل من احتمالات الخطأ؛

*إجراء مطابقات دورية بين الكشوف الواردة من الخارج والأرصدة في الدفاتر والسجلات؛

---

[1]- MICHELINE FRRIEDERICH et autres, **Comptabilité et Audit-manuel et application-**, Foucher, VANVES, France, 2007, p480.

[2]– أمين السيد احمد لطفي، **المراجعة بين النظرية والتطبيق**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر،2006، ص402.

[3]– خالد أمين عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص ص : 233– 235.

[4]– أمين السيد احمد لطفي، **التطورات الحديثة في المراجعة**، مرجع سبق ذكره، ص302.

*القيام بالجرد المفاجئ دوريا للنقدية والبضاعة والاستثمارات ومطابقة ذلك مع الأرصدة النقدية.

3/إجراءات عامة: وهي إجراءات مكملة للإجراءات الإدارية والمحاسبية، وتتمثل في:

*التامين على ممتلكات المؤسسة ضد جميع الأخطار التي قد تتعرض لها، والتامين على الموظفين الذين بحوزتهم عهد نقدية أو بضائع أو أوراق مالية أو تجارية أو غيرها؛

*وضع نظام رقابي سليم لمراقبة البريد الوارد والصادر، واستخدام وسائل الرقابة المزدوجة فيما يتعلق بالعمليات الهامة في المؤسسة كتوقيع الشيكات، ...؛

وبالتالي لابد من كل مؤسسة اتخاذ الإجراءات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية من اجل تحقيق مقوماته وبالتالي تحقيق الأهداف المرجوة.

المطلب الثالث: تقييم نظام الرقابة الداخلية وأثره على حوكمة الشركات

عند قيام المراجع بمهمته فان أول ما يتجه إليه هو نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة، وذلك لمعرفة مدى التطبيق الفعلي للسياسات الموضوعة والأهداف المرجوة، وحتى يصل إلى هذه المعرفة يقوم بتقييم هذا النظام، مستعملا في ذلك مجموعة من الوسائل والأدوات وفق خطوات منهجية متعارف عليها، كما أن هذا التقييم الذي يقوم به المراجع يدعم في تطبيق حوكمة الشركات في مختلف المؤسسات والشركات.

أولا: أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية

يعتبر تقييم نظام الرقابة الداخلية من المراحل الأساسية التي يقوم بها المراجع الداخلي في عمله، وحتى يتمكن من ذلك يستخدم مجموعة من الأساليب والوسائل التي تتمثل في:

1/الاستبيان(الاستقصاء): يمكن للمراجع استخدام قائمة استبيان مكتوبة وهي قائمة استفسارية لما يجب أن تكون عليه الرقابة الداخلية، وتقدم هذه القائمة إلى موظفي المؤسسة المختصين للإجابة عليها ثم ردها للمراجع للتأكد من الإجابات عن طريق الاختبار والمعاينة وذلك للحكم على درجة متابعة النظام المستعمل[1]، ويصمم الاستبيان بحيث تكون الإجابة (نعم) التي تشير إلى قوة نظام الرقابة الداخلية والإجابة (لا) تشير إلى ضعف النظام، ويفضل معظم المراجعين استخدام هذا الأسلوب كونه يوفر الوقت والجهد وسهولة التطبيق.

2/التقرير الوصفي: حيث يقوم المراجع بوصف الإجراءات المتبعة في المؤسسة لكل عملية من العمليات، مع وصف نظام الرقابة الداخلية والدورة المستندية، وهي طريقة مناسبة للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة إلى حد ما، ويخلص التقرير الوصفي إلى تحديد نقاط الضعف في النظم المستعملة، ويعاب عليه صعوبة تتبع الشرح المطول لنظام الرقابة وصعوبة التأكد من تغطية جميع جوانب نظام الرقابة الداخلية في ذلك التقرير.

3/خرائط التدفق: ويتم استخدامها لفهم تسلسل العلاقات بين أوجه النشاط المختلفة، وتأخذ شكلا بيانيا لجزء من نظام الرقابة الداخلية وتمكن المراجع من الحصول على معلومات ذات دلالة حول نظام الرقابة وبيان مواطن قوته وضعفه استنادا إلى الأخطاء الجوهرية الممكن حدوثها، ويتم إعداد خريطة التدفق مستقلة لكل نوع من

[1]– نفس المرجع السابق، ص148.

أنواع العمليات، وهي تعطي صورة أوضح وأكثر تحديدا عن النظام المستخدم، وهذه الخرائط تحتوي على رموز مختلفة وعديدة بحيث كل رمز يدل على معلومة معينة[1].

4/الملخص التذكيري: ويقوم المراجع فيه بوضع قواعد وأسس نظام الرقابة السليم، وذلك دون تحديد أسئلة أو استفسارات معينة كما في الاستبيان، ويمتاز هذا الأسلوب بالاقتصاد في الوقت، ويعاب عليه انه لا يقود إلى تدوين كتابي لما هو عليه نظام الرقابة في المؤسسة، بالإضافة إلى انه يعتبر متروكا لكل مراجع بان يضع الأسس ويقوم بالإجراءات التي يراها مناسبة[2].

5/فحص النظام المحاسبي: وذلك يكون من خلال حصول المراجع على كشف بالسجلات المحاسبية والمسئولين عن كل سجل وتدقيق تلك السجلات والمستندات، التي من خلالها يستطيع الحكم على درجة قوة وضعف النظام، وترتكز هذه الطريقة على الظروف الخاصة بكل مؤسسة، ويعاب عليها أنها قد تصبح مطولة في المؤسسة الكبيرة خاصة إذا قام المراجع بالتحري بخصوص الموظفين والسجلات وما شابه[3].

ومما تقدم نلاحظ أن المراجع بإمكانه الجمع بين وسيلتين أو أكثر من وسائل لدراسة أنظمة الرقابة الداخلية وتقييمها، وعليه فان الهدف من أي وسيلة هو التوصل إلى الحكم على درجة فعالية النظام المستعمل.

ثانيا: خطوات تقييم نظام الرقابة الداخلية

إن فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية لأي مؤسسة يتضمن الخطوات التالية[4]:

1/جمع الإجراءات: يتعرف المراجع على نظام الرقابة الداخلية بجمعه للإجراءات المختلفة عن المؤسسة، فنظام الرقابة نظام شامل يتكون من مجموعة من الأنظمة الجزئية خاصة بمختلف العمليات التي تقوم بها المؤسسة، كما انه كل نظام جزئي يمكن أن يتجزأ إلى أنظمة جزئية وهكذا..، ويقوم المراجع برسم خرائط التتابع ورسوم بيانية للوثائق المستعملة والمعلومات المتدفقة عنها والمصالح المهنية بها، كما يمكن له استعمال استمارات مفتوحة تتضمن أسئلة تتطلب الإجابة عليها بشرح كل جوانب العملية.

2/اختبارات الفهم: يحاول المراجع في هذه الخطوة فهم النظام المتبع في المؤسسة، وعليه التأكد من انه فهمه عن طريق قيامه باختبارات الفهم والتطابق، أي يتأكد من انه فهم كل أجزائه وأحسن تلخيصه بعد تتبعه للعمليات، فالهدف منه هو التأكد من أن الإجراء موجود، وانه مفهوم وانه أحسن تلخيصه.

3/التقييم الأولي للمراقبة الداخلية: بالاعتماد على الخطوتين السابقتين، يتمكن المراجع من إعطاء تقييم أولي للمراقبة الداخلية، باستخراجه مبدئيا لنقاط القوة والضعف، وفي هذه الخطوة غالبا ما تستعمل استمارات مغلقة، تتضمن أسئلة يكون جوابها نعم أو لا، وهذا ما يؤدي بالمراجع بتحديد نقاط القوة والضعف للنظام.

---

[1]- MICHELINE FRRIEDERICH et autres, op.cit, p504.

[2]- خالد أمين عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص240.

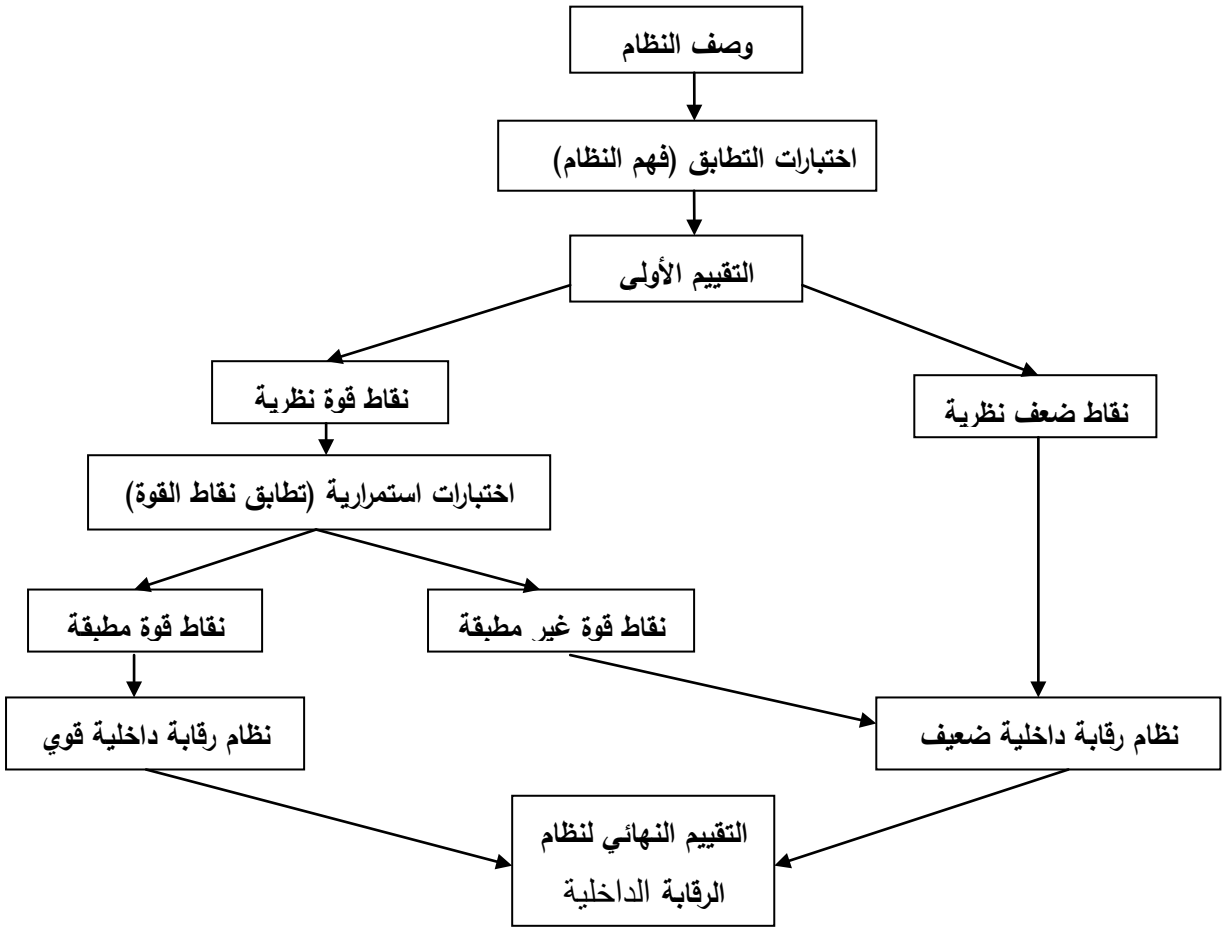
[3]- غسان فلاح المطارنة، مرجع سبق ذكره، ص221.

[4]- محمد بوتين، مرجع سبق ذكره، ص ص: 72- 74.

4/اختبارات الاستمرارية: يتأكد المراجع في هذه الخطوة من أن نقاط القوة المتوصل إليها في التقييم الأولي للنظام هي نقاط قوة فعلا و مطبقة في الواقع وبصفة مستمرة ودائمة، وهذه الاختبارات لها أهمية كبيرة كونها تسمح للمراجع أن يكون على يقين بان الإجراءات التي راقبها هي إجراءات مطبقة باستمرار ولا تحمل خللا.

5/التقييم النهائي لنظام الرقابة الداخلية: باعتماد المراجع على اختبارات الاستمرارية يتمكن من الوقوف على ضعف النظام وسوء سيره، عند اكتشاف سوء تطبيق أو عدم تطبيق لنقاط القوة، بالإضافة إلى نقاط الضعف التي توصل إليها عند التقييم الأولي للنظام، وبالاعتماد على النتائج المتوصل إليها (نقاط القوة ونقاط الضعف)، يقدم حوصلة في وثيقة شاملة، مبينا أثار ذلك على المعلومات المالية مع تقديم اقتراحات قصد تحسين الإجراءات، وتمثل الحوصلة تقريرا حول نظام الرقابة الداخلية يقدمه المراجع إلى الإدارة، والشكل التالي يوضح ملخصا عن خطوات تقييم نظام الرقابة الداخلية:

الشكل رقم10: خطوات تقييم نظام الرقابة الداخلية



المصدر: شعباني لطفي، **المراجعة الداخلية مهمتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة مع دراسة حالة قسم تصدير الغاز التابع للنشاط التجاري لمجمع سوناطراك**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004، ص124، منشورة

ومن خلال هذا الشكل تتضح الخطوات الأساسية التي يجب على المؤسسة مراعاتها من اجل تقييم نظام الرقابة الداخلية المطبق فيها للحكم على درجة فعاليته.....

ثالثا: اثر تقييم نظام الرقابة الداخلية على حوكمة الشركات

تعتبر المراجعة الداخلية من بين أهم أساليب نظام الرقابة الداخلية ووجودها يعني تحقيق فعالية الرقابة الداخلية، ولقد أكدت العديد من الدراسات والإصدارات المهنية على انه يجب أن يكون لإدارة المراجعة الداخلية بالمؤسسة دورا في إعداد تقرير عن فعالية النظام، وذلك من خلال متابعة تشغيله وتقييمه، وإخطار الإدارة بنقاط الضعف الموجودة فيه[1]، والملاحظ أن المراجعة الداخلية شهدت تطورات مهمة حيث انتقلت من التركيز على الجوانب المالية لتشمل الجوانب الإدارية وتقديم الخدمات الاستشارية، بالإضافة إلى مساعدة الإدارة على تحقيق أهدافها من خلال تقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر، الرقابة والتحكم المؤسسي، كما أنها تطورت نتيجة للتغيرات التي حدثت في بيئة الأعمال منها صدور قانون Sarbanes-Oxley الذي اجبر المؤسسات بتصميم وتشغيل هيكل سليم للرقابة الداخلية[2]، كما قامIIA بتحديد معايير الممارسة المهنية للمراجعة الداخلية والذي من بينها المعيار**(2120 الرقابة)**الذي يشير إلى انه ينبغي أن يساعد نشاط المراجعة الداخلية المؤسسة فيما يتصل بإرساء آليات فعالة للرقابة عن طريق تقييم فعالية وكفاءة تلك الآليات وتعزيز التحسين المستمر للمؤسسة، وكذلك تطرق المعيار في خدمة التوكيد**(2120.A1)** انه بناء على نتائج تقييم المخاطر، ينبغي أن يعمل نشاط المراجعة الداخلية على تقييم كفاءة وفعالية أدوات الرقابة التي تضمن التحكم المؤسسي بالمؤسسة وأنظمة معلوماتها[3].

ومنه نستنتج أن أعمال وظيفة المراجعة الداخلية تؤدي إلى الدعم والمساهمة في تطبيق حوكمة الشركات من خلال العديد من النواحي، ومن بينها تقييم نظام الرقابة الداخلية، حيث تعتبر عناصره هي المدخل اللازم لمساعدة المؤسسة على توفير نظام جيد ومقبول لحوكمة الشركات، وبالتالي أصبح للمراجعة الداخلية مباشرة مهام ومسئوليات جديدة في مجال إدارة المخاطر والرقابة وحوكمة الشركات.

المبحث الثاني: دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر

إن معرفة المخاطر وتقويمها وإدارتها يعتبر من العوامل الرئيسية في نجاح المؤسسات وازدهارها وتحقيق أهدافها، كما أن عدم إدارة هذه المخاطر بطريقة علمية صحيحة قد يؤدي إلى الفشل في تحقيق الأهداف، وهنا يبرز دور المراجعة الداخلية في تزويد المؤسسة بالمعلومات والتقارير التي تؤكد أن المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة قد تم فهمها وإدارتها بطريقة ملائمة وصحيحة، كما أن الهدف من تطبيق تقنية المراجعة الداخلية هو ضمان التحكم في المخاطر بشكل يسمح بالتنبؤ والكشف عن الأخطاء والانحرافات المحتملة، وبالتالي المساهمة في تطبيق مفهوم ومبادئ حوكمة الشركات.

[1]– عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، مرجع سبق ذكره، ص103.

[2]– نفس المرجع السابق، ص48.

[3]– عطا الله وراد خليل، مرجع سبق ذكره، ص275.

المطلب الاول: ماهية إدارة المخاطر

يتميز عالم الأعمال الراهن بتغيرات مستمرة وسريعة، وهو ما زاد من تعقيد البيئة التي تنشط فيها المؤسسات، فأصبحت هذه الأخيرة تواجه أخطارا متعددة وكثيرة قد تكون سببا في فشلها أو ضعف نتائجها، وبالتالي فإن المؤسسات أصبحت مجبرة على ترصدها حتى تكون قادرة على استغلال الفرص المتاحة وتجنب التهديدات والمخاطر التي تفرزها، وذلك من خلال إدارة هذه المخاطر بطريقة تمكنها من تحقيق أهدافها.

أولا: مفهوم وأنواع المخاطر

لقد تعرض الكثير من المهتمين إلى تعريف المخاطر، واختلفت تعاريفهم طبقا للبيئة التي ينتمي إليها كل باحث والهدف الذي يسعى إلى تحقيقه، وللزاوية التي ينظر منها إلى الظاهرة محل الدراسة، وتعدد التعاريف أدى إلى تعدد أنواع المخاطر التي لها عدة تصنيفات حسب آراء المختصين والباحثين.

1/مفهوم المخاطر: هناك العديد من التعاريف حول مفهوم المخاطر، ونذكر منها ما يلي:

*"المخاطر هي ظواهر وأحداث تهدد انجاز الأهداف، وقد تؤثر سلبا على استمرارية المؤسسة الهادفة إلى تحقيق رسالتها".

*ومن **وجهة نظر المراجعين الداخليين** "المخاطر هي احتمالية تعرض المؤسسة إلى خسائر غير متوقعة وغير مخططة و/أو تذبذب العائد المتوقع من استثمار معين"[1].

*"المخاطر هي حالة يكون فيها إمكانية أن يحدث انحراف معاكس عن النتيجة المرغوبة المتوقعة والمأمولة"[2].

*"المخاطر مفهوم يستخدم للتعبير عن حالة عدم التأكد المتعلقة بالأحداث و/أو أن النتائج المتوقعة والتي يمكن أن تؤثر بشكل ملموس على أداء المؤسسة، وتعمل على منع تحقيق أهدافها"[3].

ومن خلال هذه التعاريف نستنتج أن المخاطر هي احتمالية الوقوع وغير أكيدة، ونتائجها تعود بالسلب على المؤسسة وتختلف درجة تأثيرها على مؤسسة من نوع إلى آخر، وللمخاطر مصادر متنوعة (داخلية وخارجية) يجب على المؤسسة معرفتها حتى تتمكن من معالجتها، كما لها العديد من الأنواع المختلفة.

2/أنواع المخاطر: هناك العديد من أنواع المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة، وعموما يمكن تقسيمها إلى:

***مخاطر اقتصادية ومخاطر غير اقتصادية:** فالمخاطر الاقتصادية هي التي ينتج عن تحققها خسائر مالية اقتصادية ويمكن قياسها كميا، أما المخاطر غير الاقتصادية فينتج عنها خسائر معنوية ولا يمكن قياسها.

---

[1]– بلعزوز بن علي، مسعودي مليكة، **دور سلاسل ماركوف في التقليل من حدة المخاطر التي تهدد المؤسسات الاقتصادية**، الملتقى الدولي الثالث حول "إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات(الآفاق و التحديات)"، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، 25–26 نوفمبر 2008، ص3.

[2]– قورين حاج قويدر، عرابة رابح، **استخدام المعيار المحاسبي IFRS في التحوط من مخاطر الإفصاح المحاسبي بالسوق المالي**، الملتقى الدولي الثالث حول "إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات(الآفاق و التحديات)"، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، 25–26 نوفمبر 2008، ص2.

[3]– إيهاب نظمي إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص27.

***مخاطر عامة ومخاطر خاصة:** المخاطر العامة هي التي تصيب قطاع كبير من المجتمع وتنشأ عنها خسائر مادية، أما المخاطر الخاصة فهي التي تصيب قطاع محدود منه والخسائر الناتجة عنها يمكن تقديرها كميا.

***مخاطر بحتة ومخاطر المضاربة:** المخاطر البحتة ينتج عن تحققها خسارة مادية وإذا لم تتحقق لم ينتج عنها خسارة أو ربح، كما أنها قابلة للقياس الكمي، أما مخاطر المضاربة فينتج عن تحققها ربح أو خسارة وتسمى أحيانا بالمخاطر التجارية، حيث يصعب قياسها والتنبؤ بها[1].

***مخاطر داخلية ومخاطر خارجية:** فالمخاطر الداخلية تكون مسبباتها من داخل المؤسسة، أما المخاطر الخارجية فتكون مسبباتها من خارج المؤسسة.

***المخاطر المؤمنة وغير المؤمنة:** حيث هناك مخاطر تؤمن عليها المؤسسة قبل حدوثها وتدخل ضمن مجال إدارة التامين، وهناك مخاطر غير مؤمنة وتدخل في مجال إدارة المخاطر وذلك لصعوبة قياسها[2].

***مخاطر تصيب البنوك:** وتتمثل في المخاطر التالية[3]:

-مخاطر الائتمان: وناتجة عن عدم وفاء العميل بالتزاماته تجاه البنك في الوقت المناسب؛

-مخاطر السيولة: ناتجة عن عدم قدرة البنك مقابلة التزاماته عند استحقاقها بدون تكبد خسائر غير مقبولة؛

-مخاطر أسعار الفائدة: ناتجة عن التغيرات والتقلبات في أسعار الفائدة؛

-مخاطر السوق: هي مخاطر الانحرافات السلبية لقيمة مراقبة تحركات السوق لمحفظة التداول خلال الفترة المطلوبة لتصفية المعاملات؛

-مخاطر الصرف الأجنبي: ناتجة عن التغير في أسعار الصرف.

***مخاطر المراجعة:** وهي عبارة عن تحديد شخصي للمخاطر التي يكون المراجع على استعداد لقبولها في أن القوائم المالية تفتقد للتمثيل العادل بعد اكتمال عملية المراجعة وإصدار الرأي[4]، وتشمل المخاطر التالية:

-المخاطر المتلازمة(الجوهرية): وهي احتمال تأثير رصيد حساب أو مجموعة عمليات لأخطاء جوهرية، منفردة أو عند تجميعها مع أخطاء لأرصدة حسابات أو مجموعة عمليات، مع افتراض عدم وجود نظام للرقابة الداخلية.

-مخاطر الرقابة: وتحدث في رصيد حساب معين أو عمليات منفردة أو مجتمعة، مع أخطاء بيانات أخرى لعمليات أو أرصدة، ولا يمكن منع هذه المخاطر أو اكتشافها وتصحيحها في الوقت المناسب بواسطة الأنظمة المحاسبية والرقابة الداخلية.

---

[1] – عيد احمد أبو بكر، وليد إسماعيل السيفو، **إدارة الخطر والتامين**، دار اليازوري العلمية للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص ص: 38– 40.

[2] – غول فرحات، بومدين يوسف، **الأخطار ونماذج إدارتها في المؤسسات**، الملتقى الدولي الثالث حول "إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات(الآفاق و التحديات)"، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، 25–26 نوفمبر2008، ص10.

[3] – جدايني ميمي، جدايني سامية، **دور الحوكمة في إدارة المخاطر في المصارف**، الملتقى الدولي الثالث حول "إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات(الآفاق و التحديات)"، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، 25–26 نوفمبر2008، ص7.

[4] –إيهاب نظمي إبراهيم ، مرجع سبق ذكره، ص57.

-مخاطر الاكتشاف: وهي الناتجة عن خطأ في البيانات ولا يمكن اكتشافها من قبل المراجع عند إجراء الإجراءات التفصيلية، وقد تكون موجودة في حساب معين أو عملية أو مجموعة عمليات، ولكن المراجع لا يتمكن من اكتشافها بالرغم من وجودها[1].

ثانيا: إدارة المخاطر

نتيجة ظهور المخاطر أدت الحاجة إلى إيجاد طريقة من أجل التخلص أو التقليل منها، و هي ما تسمى بعملية إدارة المخاطر، وهذه العملية ليست علما بحد ذاتها و إنما هي فن من فنون الإدارة تمارسه في التعامل مع أي نوع من أنواع المخاطر.

1/نشأة إدارة المخاطر: ظهرت مع بداية القرن التاسع عشر إدارة متخصصة في المشروعات الصناعية وظيفتها إدارة المخاطر، وكان من أهم نشاطها هو توفير الأمن للعاملين بالمؤسسة ولممتلكاتها، ومنذ ذلك التاريخ اهتم العالم باستخدام الأساليب العلمية لمواجهة المخاطر، ومع ظهور الثورة الصناعية وندرة الأيدي العاملة المدربة، وارتفاع تكاليف المباني وشراء المعدات...كل ذلك وغيرها من الأسباب أدى بأصحاب الأعمال للسعي المستمر لمنع وتقليل المخاطر التي يتعرض لها العمال والممتلكات، وتعتبر إدارة المخاطر هي مجال التوصل لمنع المخاطر والتقليل من حجم الخسائر الناتجة عنها[2]، وتعود فكرة إدارة المخاطر إلى 1940-1950 في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث كان الوضع الاقتصادي آنذاك متدهورا وتزايد أقساط التأمين من سنة إلى أخرى، مما أدى بالمسئولين عن المؤسسة باللجوء إلى خبراء وتقنيين متخصصين في الأخطار، وقد أستعمل لفظ **Risk** » **management** « أي إدارة المخاطر منذ بداية الخمسينيات، ثم انتقل إلى دول العالم بسبب توسع ونمو الشركات متعددة الجنسيات وغيرها من الأسباب الأخرى[3].

2/تعريف إدارة المخاطر وأهدافها: هناك العديد من التعاريف لإدارة المخاطر نذكر منها:

*"هي منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر عن طريق توقع الخسائر العارضة أو المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أوالأثر المالي للخسائر التي تقع إلى الحد الأدنى"[4].

*عرفتها الجمعية الأوروبية لإدارة المخاطر على أنها "جزء من الإستراتيجية المطبقة في كل المؤسسات، فهي عملية تعالج من خلالها المؤسسة بطريقة منهجية المخاطر التي تتعلق بنشاطاتها، وتبحث عن أرباح دائمة في إطار هذه النشاطات، سواء كل منها على حدا أو مجتمعة"[5].

---

[1] – غسان فلاح المطارنة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 223، 224.

[2] – عاطف عبد المنعم وآخرون، **تقييم وإدارة المخاطر**، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، القاهرة، مصر، 2008، ص5.

[3] – بوشنافة أحمد، حمول طارق، **إدارة الخطر بشركات التأمين ومتطلبات تفعيلها**، الملتقى الدولي الثالث حول "إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات(الآفاق و التحديات)"، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، 25-26 نوفمبر2008، ص1.

[4] – طارق عبد العال حماد، **إدارة المخاطر (أفراد، إدارات، شركات، بنوك)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص51.

[5] – ميلود تومي، فطيمة الزهراء طاهري، **منهجية تسيير المخاطر في المؤسسة الاقتصادية**، الملتقى الدولي الثالث حول "إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات(الآفاق و التحديات)"، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، 25-26 نوفمبر2008، ص3.

ومنه نجد أن إدارة المخاطر تعتبر الجزء الأساسي في الإدارة لأي مؤسسة، وهي الإجراءات التي تتبعها المؤسسة بشكل منظم لمواجهة المخاطر المصاحبة لأنشطتها، وذلك لتحقيق المزايا المستدامة من هذه الأخيرة، كما أنها وظيفة مهمة في المؤسسة تعني التحكم ومراقبة المخاطر والعمل على تقليل آثارها إلى أقل درجة ممكنة.

ومن خلال هذه التعاريف لإدارة المخاطر نستنتج أنها تهدف إلى ما يلي[1]:

*محاولة منع حدوث خسائر كبيرة تنهار معها المؤسسة، وتخفيض معدلات الحوادث ومعدلات حجم الخسائر؛

*اختيار وسائل غير مكلفة لمواجهة الخطر، وتطوير وسائل تحليل تكلفة المخاطر؛

*تعظيم الربح في الأجل الطويل وخفض درجة الخطورة وكذلك التقييم الدوري لنتائج برامج إدارة المخاطر؛

*تحسين قرارات إدارة المخاطر في التعامل مع المخاطر، بتوفير القدرة على اختيار الأسلوب المناسب[2]؛

*تحسين القدرة على الاستفادة من الفرص الناتجة من وقوع الأحداث التي لها تأثير ايجابي على المؤسسة.

وهناك من يرى أن أهداف إدارة المخاطر تقسم إلى قسمين، أهداف قبل وبعد تحقق الخسائر، وتتمثل في[3]:

أ-أهداف تسبق تحقق الخسائر: وتتمثل في:

*تخفيض تكاليف مواجهة الخطر إلى أدنى حد ممكن، وتخفيض القلق المرتبط بالوحدات المعرضة للخسارة؛

*مقابلة الالتزامات الخارجية المفروضة، كالمتطلبات الحكومية التي تطالب المؤسسة بتوفير وسائل الأمان لحماية العاملين من المخاطر.

ب-أهداف تلي تحقق الخسارة: وتشمل:

*بقاء المؤسسة بعد تحقق الخسارة، وضمان استئناف استمرارية عملياتها بكامل طاقتها الإنتاجية؛

*احتفاظ المؤسسة بأرباحها بعد تحقق الخسارة، ومحاولة المحافظة على مستويات دخول مستقرة؛

*القيام بالالتزامات الاجتماعية واثبات الانتماء من خلال تخفيض اثر هذه الخسائر على الأفراد والمجتمع.

وعموما يمكن القول بان الأهداف العامة لإدارة المخاطر تكمن في الحد من أثار تحقق المخاطر بوضع سياسات مختلفة لمواجهة الخسائر المتوقعة أو الحد منها وذلك بأقل تكلفة ممكنة.

ثالثا: مراحل وخطوات إدارة المخاطر

تهدف إدارة المخاطر إلى اختيار السياسة المناسبة لتخفيض المخاطر أو التخلص منها ومواجهة الخسائر المتوقعة والحد منها، وذلك يكون من خلال المراحل التالية:

1/تحديد الأهداف: تقوم إدارة المخاطر بتحديد الأهداف وتحديد احتياجات المؤسسة من برامج إدارة المخاطر، والتي تتمثل في خطة معينة للحصول على أقصى منفعة ممكنة من جراء نفقات برامج إدارة المخاطر[4].

---

[1]- عيد احمد أبو بكر، وليد إسماعيل السيفو، مرجع سبق ذكره، ص53.

[2]- محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص146.

[3]- عيد احمد أبو بكر، وليد إسماعيل السيفو، مرجع سبق ذكره، ص ص: 50- 52.

[4]- نفس المرجع، ص ص: 56، 58.

2/تشخيص المخاطر: حيث يتم التعرف على المخاطر ذات الأهمية ومصادرها والآثار المترتبة عنها، التي تصيب أهداف المؤسسة وتعارض تحقيقها[1]، ومن أدوات التعرف عليها السجلات الداخلية، خرائط تدفق العمليات، تحليل القوائم المالية، استقصاءات تحليل المخاطر،...

3/تقييم المخاطر: بعد التعرف على المخاطر المحتملة يجب أن تجرى عملية تقييم لها من حيث شدتها في إحداث الخسائر واحتمالية حدوثها، وكذلك يتوجب على إدارة المخاطر التمييز بين المخاطر المختلفة التي تتعرض لها المؤسسة وتصنيفها من حيث الأهمية ودرجة الخطورة.

4/دراسة أساليب إدارة المخاطر: فبعد عملية التعرف على المخاطر وتقييمها، يتم الدراسة والمفاضلة بين الطرق والأساليب لإدارتها وكيفية التعامل معها[2]، وتتمثل هذه الأساليب في:

***القبول(الاحتفاظ بالمخاطر):** وتكون بتكوين الاحتياطات أو بدون ذلك، وذلك حسب طبيعة المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة.

***تخفيض أو تقليص المخاطر:** من خلال منع وقوع المخاطر كلية أو التقليل من فرص وقوعها أو التخفيض من نتائج تحققها، وذلك يكون بواسطة وسائل الوقاية والمنع[3].

***تجنب المخاطر:** محاولة تجنب الأنشطة التي تؤدي إلى حدوث مخاطر، وهذا يبدو حلا للمخاطر، لكنه في نفس الوقت قد يؤدي إلى الحرمان من الفوائد التي كان من الممكن الحصول عليها من النشاط الذي تم تجنبه.

***نقل المخاطر:** ويتم نقلها لشركات التامين أو لجهات أخرى عن طريق العقود(عقود النقل،عقود الإيجار..)[4].

ومنه فمعالجة المخاطر والتعامل معها يختلف حسب نوعها ومصادرها، ودرجة تأثيرها على المؤسسة.

5/وضع الخطة: تتضمن أخذ قرارات تتعلق باختيار مجموعة الطرق التي ستتبع للتعامل مع المخاطر وإدارتها، ويتم ذلك في ضوء تقييم وقياس المخاطر من خلال معدل تكرار المخاطر أو الخسارة وشدة الخسارة الناتجة عن تحقق تلك المخاطر.

6/تنفيذ الخطة: تنفيذ الأسلوب الذي تراه إدارة المخاطر انسب للتعامل مع هذه المخاطر وإدارتها.

7/مراجعة وتقييم الخطة: فالأسلوب المتخذ لإدارة المخاطر يجب مراجعته وتقييمه دوريا، وذلك لاحتمال ظهور مخاطر جديدة وكذا الرغبة في التغطية واكتشاف أخطاء حاليا لتصحيحها في الوقت المناسب[5].

ومنه فإدارة المخاطر هي نظام شامل ومتكامل يشمل جميع أعمال المؤسسة والعاملين فيها، وهذا النظام يعمل لتهيئة البيئة المناسبة والأدوات اللازمة لدراسة المخاطر المحتملة الوقوع وقياسها وتحديد حجم أثارها على المؤسسة ووضع الخطط المناسبة لإدارتها والتعامل معها.

---

[1]- Adrien Bernard, Anne-Lies Fontan, **La Gestion des Risque dans l'entreprise**, édition EYROLLES, Paris, 1994, p35.

[2]– طارق عبد العال حماد، مرجع سبق ذكره، ص62.

[3] – حربي محمد عريقات، سعيد جمعة عقل، **التامين وإدارة الخطر (النظرية والتطبيق)**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008، ص25.

[4]-Jacques Renard, op.cit, p89.

[5] – عيد احمد أبو بكر، وليد إسماعيل السيفو، مرجع سبق ذكره، ص ص: 61– 63.

كما أن البيئة المناسبة والأدوات المناسبة لدراسة المخاطر تتضمن وجود نظام مسبق لرصد احتمالات التعرض للمخاطر، وجود معايير خاصة لمراجعة المخاطر بشكل مستمر، نشر ثقافة إدارة المخاطر لدى كافة العاملين، وجود وسائل مراقبة داخلية مناسبة وكافية،...إذ أن الرقابة تعتبر أداة أساسية لإدارة المخاطر، وهناك ثلاث أنواع من الرقابة وهي[1]:

***الرقابة الداخلية أو الضبط الداخلي:** الوسائل المعتمدة داخل المؤسسة لملاحظة المخاطر قبل وبعد العمليات.

***المراجعة الخارجية:** وتقوم بها جهة خارجية لتقييم أداء المؤسسة وتطابقه مع القوائم والضوابط المعتمدة.

***المراجعة الداخلية:** الفحص الداخلي للعمليات والتأكد من تطابقها مع الإجراءات والسياسات الموضوعة.

ومنه فالمراجعة وخاصة المراجعة الداخلية تعتبر وسيلة وأداة مراقبة لإدارة المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة وتمنعها من تحقيق أهدافها.

المطلب الثاني علاقة المراجعة الداخلية بإدارة المخاطر

تعتبر وظيفة المراجعة وظيفة مهمة في المؤسسة خاصة بعد التطور الذي شهدته في السنوات الأخيرة، حيث انتقلت من الدور التقليدي الذي يخص المراجعة المالية والإدارية، إلى الدور الحديث الذي يهتم بإضافة قيمة للمؤسسة من خلال العديد من النواحي ومنها مراجعة إدارة المخاطر.

أولا: مراجعة إدارة المخاطر

لا بد أن تقوم عملية إدارة المخاطر بالمراقبة وإجراء تعديلات حسب الضرورة، إذ تتطلب إدارة المخاطر الفعالة نظام للمراقبة والمراجعة للتأكد من تحديد وتقييم المخاطر وتحليلها، وأن إجراءات التحكم ومعالجة الخطر الملائمة قد تم اتخاذها، إذ يجب إجراء مراجعة دورية للسياسات ومستويات التوافق مع القوانين، ومراجعة معايير الأداء وخطوات إدارة المخاطر لتحديد فرص التطوير.

فمراجعة إدارة المخاطر هي عبارة عن "مراجعة تفصيلية ومنظمة لبرنامج إدارة المخاطر، مصممة لتقرير ما إذا كانت أهداف البرنامج ملائمة لاحتياجات المؤسسة، وما إذا كانت التدابير المصممة لتحقيق تلك الأهداف مناسبة وما إذا كانت التدابير قد تم تنفيذها بشكل سليم"[2]، ومنه نجد أن عملية مراجعة المخاطر الغرض منها هو التأكد من تطبيق مختلف الإجراءات أو الوسائل التي من الضروري تنفيذها والعمل بها لإدارة المخاطر، فنجاح هذه العملية يرتبط ارتباطا وثيقا بالمراحل السابقة لإدارة المخاطر، لأنها تعتمد على معطيات هذه المراحل، أي تتم مراقبة مدى تطبيق أساليب المعالجة وكذا تطور المخاطر.

ثانيا: المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر

تعتبر المراجعة الداخلية في المؤسسة ذات أهمية في إدارة المخاطر، ولقد أشارت العديد من الدراسات إلى وجود علاقة بين المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر، حيث أن المراجعة الداخلية تقوم من خلال المراجعة الوقائية

[1] – نوري منير وآخرون، **مراجعة عمليات إدارة المخاطر وأهميتها في البنوك الإسلامية (الواقع والمأمول)**، الملتقى الدولي الثالث حول "إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات(الآفاق و التحديات)"، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، 25–26 نوفمبر 2008، ص4.

[2] – طارق عبد العال حماد، مرجع يبق ذكره، ص120.

المسبقة والتحليلية بتحديد الأسباب والعوامل التي قد تؤدي إلى حدوث المخاطر أو بعضها مستقبلا، بالإضافة إلى فحص وتقييم فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية والضوابط الأخرى والعمل على تحسينها وتطويرها من أجل تدارك الأسباب والعوامل التي تؤدي لوقوع هذه المخاطر ومعالجتها بصورة سليمة قبل وقوعها.

فيجب على المراجعة الداخلية القيام بمساعدة إدارة المؤسسة في التقويم والمساهمة في تحسين عمليات إدارة المخاطر، وذلك بتحديد وتقويم المجالات الهامة التي تكون عرضة للمخاطر والتي تتعلق بحوكمة المؤسسة وعملياتها[1]، ومنه يتضح أن دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر يكون من خلال[2]:

*تقويم عمليات إدارة المخاطر، وإعطاء تأكيدات بان المخاطر قد قومت بدقة؛

*فحص إدارة المخاطر العالية التأثير، وتدريب الإدارة للاستجابة للمخاطر؛

*التركيز على العمليات والعناصر الأكثر عرضة للمخاطر ودعم وتكوين نظام لإدارة المخاطر.

ومنه نجد أن للمراجعة الداخلية دور في إدارة المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة، وهناك العديد من الدراسات والأبحاث التي اهتمت بهذه العلاقة وأكدت ذلك، كما نجد هناك إصدارات تطرقت إلى علاقة المراجعة الداخلية بإدارة المخاطر ومنها المعايير المهنية لممارسة المراجعة الداخلية الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين، وذلك في المعيار **(2110-إدارة المخاطر)**، والذي ينص على انه "ينبغي لنشاط المراجعة الداخلية مساعدة المؤسسة بتعريف وتقييم مواقع الخطر الهامة، والمساهمة في تحسين أنظمة إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة"[3]، بالإضافة إلى خدمات التأكيد وخدمات الاستشارة التي تؤكد ذلك في هذا المعيار.

المطلب الثالث: اثر إدارة المخاطر على حوكمة الشركات

إن التطورات الحديثة في مجال حوكمة الشركات فرضت على أطرافها ومن بينها المراجعة الداخلية فرضت عليها دورا كبيرا لضمان تحقيق أهدافها واستراتيجياتها، ويتطلب هذا الدور زيادة الوعي بالمخاطر المرتبطة بتحقيق هذه الأهداف والاستراتيجيات، وتبني الآليات الرقابية الفعالة لتحديد الموضع الذي يتعرض للمخاطر، وتقويم وتحسين فعالية إدارة المخاطر في تلك المؤسسات.

فحسب التعريف الجديد للمراجعة الداخلية الصادر عن معهد المراجعين الداخليين، فإنها عبارة عن نشاط يهدف إلى إضافة قيمة للمؤسسة وتحسين عملياتها ومساعدتها في تحقيق أهدافها، وذلك من خلال عدة جوانب تتمثل في تقييم وتحسين عمليات إدارة المخاطر، الرقابة وحوكمة الشركات، وهي بذلك تعتبر مفتاح أساسي من مفاتيح حوكمة الشركات، ففي ظل الانهيارات المالية التي مست كبرى الشركات والمؤسسات العالمية التي شهدها العالم، أصبح على المراجعين الداخليين الاهتمام بالمخاطر الرئيسية المؤثرة على أهداف، عمليات وموارد المؤسسة، ومحاولة إدارتها ومعالجتها بطريقة تضمن استمرارية المؤسسة وحماية حقوق أصحاب المصالح في

[1] – مصطفى حسن بسيوني السعدني، مرجع سبق ذكره، ص208.

[2] –عرابة الحاج، تمجغدين نور الدين، **المراجعة الداخلية كإستراتيجية لإدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية**، الملتقى الدولي الثالث حول "إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات(الآفاق و التحديات)"، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، 25-26 نوفمبر 2008، ص10.

[3] –خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره، ص100.

المؤسسة سواء الداخليين أو الخارجيين وطمأنتهم عليها[1]، وبالتالي فالمراجعة الداخلية تساهم في تقييم وتحسين أنظمة إدارة المخاطر وهذا حسب المعيار المهني لممارسة المراجعة الداخلية **(2110-إدارة المخاطر)**-الذي تم التطرق إليه سابقا- الذي يوضح خدمات التأكيد وخدمات الاستشارة التي تقوم بها المراجعة الداخلية بشان إدارة المخاطر في المؤسسة باعتبارها احد أدوات الرقابة الفعالة واحد الدعائم الأساسية لحوكمة الشركات والتي من خلال مهامها تحرص على تطبيق حوكمة الشركات.

بالإضافة إلى مساهمة المراجعة الداخلية في تطبيق الحوكمة من خلال إدارة المخاطر، إلا أنها أيضا تساهم في ذلك من خلال علاقاتها مع مختلف أطراف المؤسسة، الذين يعتبرون الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة.

المبحث الثالث: علاقة المراجعة الداخلية مع مختلف أطراف المؤسسة

تعتبر وظيفة المراجعة الداخلية وظيفة مهمة في المؤسسة، وهذا راجع إلى علاقتها مع مختلف أطراف المؤسسة التي تعتمد عليها، وذلك من خلال مساعدتها لهم في تأدية مهامهم المختلفة، وبالتالي فمن خلال علاقتها هذه بمختلف أطراف المؤسسة فهي تساهم بذلك في تطبيق حوكمة الشركات.

المطلب الاول: علاقة المراجعة الداخلية بلجنة المراجعة وأثرها على حوكمة الشركات

حظيت لجان المراجعة باهتمام كبير في الوقت الحالي من مختلف الهيئات العلمية والدولية المتخصصة وكذا الباحثين، خاصة بعد حدوث الاضطرابات المالية التي حدثت في كبرى الشركات العالمية، وهذا راجع إلى الدور الذي تلعبه هذه اللجان كأداة من أدوات حوكمة الشركات في زيادة الدقة والشفافية في التقارير المالية وكذا إشرافها على وظيفة المراجعة الداخلية بالشركات.

أولا: ماهية لجنة المراجعة

ظهرت لجنة المراجعة وتطورت عبر الزمن وأصبحت لها أهمية كبيرة في الممارسات العملية، كما أصبحت أداة من أدوات حوكمة الشركات، بسبب الانهيارات والأزمات المالية التي شهدتها مختلف الشركات.

1/نشأة وتعريف لجنة المراجعة: تشير البحوث والدراسات إلى أن مفهوم لجنة المراجعة تعرض إلى تطور كبير منذ ظهوره لأول مرة منذ أكثر من نصف قرن، وقد أشار(Birkett 86) أن مصطلح لجنة المراجعة بدأ في الظهور في أواخر الثلاثينيات عندما شجعت بورصة الأوراق المالية وبورصة نيويورك للأوراق المالية على إنشاء لجنة مراجعة بعد حدوث انهيار شركةMckesson and Robbins، كما أن فكرة إنشائها ارتبطت في معظم الدول بحدوث حالات إفلاس غير متوقعة في الشركات نتيجة لسوء التصرف[2]، فقد ظهرت فكرة تكوين هذه اللجنة في **الو.م.أ** في1967 والتي تعتبر من أوائل الدول التي بادرت بتشكيلها بعد الهزات المالية التي تعرضت

[1] – مزياني نور الدين، زرزار العياشي، **إدارة المخاطر في ظل حوكمة الشركات**، الملتقى الدولي حول "الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 18-2009/11/19، ص148.

[2] – عوض سلامة الرحيلي، مرجع سبق ذكره، ص13.

لها، إذ أوصى AICPA جميع الشركات العامة بضرورة إنشاء لجنة مراجعة تتضمن مسئوليتها ضرورة حل المشاكل التي قد تنشا بين المراجع الخارجي وإدارة الشركة، ثم تلا ذلك العديد من الإصدارات للتقارير والتوصيات التي تنص على ضرورة إنشاء هذه اللجنة في مختلف الشركات الأمريكية.

وفي **المملكة المتحدة** فقد ظهرت فيها العديد من التوصيات بضرورة إنشاء لجنة المراجعة لما لها دور هام في إعداد القوائم المالية، ففي1992 تم إصدار تقرير Cadbury الذي تضمن العديد من التوصيات الخاصة بإنشاء هذه اللجنة في مختلف الشركات، وركز على الدور الذي تلعبه في تنظيم العلاقة بين المراجعين الخارجين والإدارة، وأنها تعطي المصداقية للمعلومات المالية وكيفية الإفصاح عنها في التقارير السنوية[1].

بالإضافة إلى العديد من دول العالم التي اهتمت بلجنة المراجعة (فرنسا، كندا، ألمانيا، ماليزيا،...) وأصدرت تقارير وتوصيات تؤكد على ضرورة إنشاءها في مختلف الشركات والمؤسسات لما لها من دور كبير إعداد القوائم المالية وزيادة استقلالية المراجع الخارجي ولحل المشاكل التي تواجهها مختلف الشركات.

ومنه نجد أن إنشاء لجنة المراجعة لم تكن وليدة القدم، بل هي وليدة الحاجة الحديثة المرتبطة بالظروف الاقتصادية المالية الجديدة التي عرفها العالم خاصة الدول الرائدة في مجالي المحاسبة والمراجعة وبالتالي نجد هناك العديد من **العوامل التي أدت إلى ظهور فكرة تكوين لجنة المراجعة**، وأهمها[2]:

*تزايد حالات الفشل المالي للعديد من الشركات والبنوك وتزايد حالات الغش والتلاعب، ورغبة المؤسسات في تدعيم عملية الرقابة على أنشطتها، والتأكد من سلامة تطبيق المبادئ المحاسبية؛

*الضغوط من طرف مستخدمي القوائم المالية على الشركات لإظهار النتائج والمركز المالي بصورة حقيقية؛

*التناقض الموجود بين المراجع الخارجي وبين إدارة الشركة خاصة في مجال المحافظة على استقلالية المراجع الخارجي لإبداء الرأي الفني المحايد، وبالتالي وجود لجنة المراجعة يمثل حماية للمساهمين ويضمن تحقيق استقلالية المراجع الخارجي وبالتالي تدعيم الثقة في عملية إعداد القوائم المالية ومراجعتها؛

*وجود لجنة مراجعة يحد من حالات الغش والتلاعب وزيادة فعالية نظم الرقابة الداخلية؛

*حاجة أصحاب المصلحة في الشركة إلى آلية إدارية تساهم في ضبط ورقابة أداء الإدارة.

***تعريف لجنة المراجعة:** لا يوجد تعريف موحد للجان المراجعة نظرا لمسئولياتهم التي قد تختلف من شركة إلى أخرى، إلا أننا سنقوم بعرض مجموعة من التعاريف المتعلقة بها، وهي:

*عرفها **AICPA** أنها "لجنة تتكون من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين وذلك لاختيار المراجعين الخارجيين ومناقشة أعمالهم وعلاقتهم مع الإدارة، لفحص القوائم المالية ونظم الرقابة الداخلية"[3].

---

[1]– محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري**، مرجع سبق ذكره، ص ص: 139– 141.

[2]– عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، **مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة**، مرجع سبق ذكره، ص313.

[3]– جورج دانيال غالي، **تطوير مهنة المراجعة لمواجهة المشكلات المعاصرة وتحديات الألفية الثالثة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص76.

*لقد عرفتها **الهيئة الكندية للمحاسبين القانونيين** في1992 على أنها "لجنة مكونة من مدراء الشركة الذين تتركز مسئولياتهم في مراجعة القوائم المالية السنوية قبل تسليمها إلى مجلس الإدارة، وتعد هذه اللجنة حلقة وصل بين المراجعين ومجلس الإدارة، وتتلخص نشاطاتها في مراجعة ترشيح المراجع الخارجي ونتائج المراجعة، وكذلك الرقابة الداخلية للشركة، وجميع المعلومات المالية المعدة للنشر"[1].

*ولقد عرفها **القانون البنكي الفرنسي** على أنها "تمثل الوسيط بين إدارة المؤسسة ومحافظي الحسابات والمراجعين الداخليين، فهي تشكل مجموعة عمل تسمح لمجلس الإدارة من تنظيم نقاشه بتوكيل بعض الأعضاء بإعداد التقارير حول المسائل الكبرى".

*كما عرفها **FREDERIC** على أنها "لجنة مكلفة نظريا بمهمتين أساسيتين هما:

- ضمان تنظيم وسلامة وملائمة نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة.
- الاهتمام بطريقة إنتاج المعلومات المالية من قبل المؤسسة، واقتراح أساليب تحليل هذه المعلومات في إطار المحافظة على الصورة الصادقة في ظل عرضها على المستثمرين"[2].

ومن خلال هذه التعاريف نستنتج أن لجنة المراجعة هي لجنة منبثقة من مجلس الإدارة، أعضائها غير تنفيذيين ولديهم درجة عالية من الاستقلالية والخبرة في مجالي المحاسبة والمراجعة، مسئوليتها تتعلق بمراجعة عملية إعداد التقارير المالية ومراجعة عملية المراجعة الداخلية والخارجية، وفحص نظم الرقابة الداخلية بالمؤسسة وكذا تعيين المراجع الخارجي وكل ما يتعلق به.

ومن خلال تعريف لجنة المراجعة نستنتج أهم **أهدافها** المتمثلة في[3] :

*السعي إلى البحث عن الصورة الصادقة للمعلومات المالية؛

*تأمين الأموال والحد من التلاعب والغش والأخطاء داخل المؤسسة؛

*الوقوف على نزاهة وتأهيل أعضاء الإدارة، والسهر على إلزام الإدارة بتطبيق القوانين المختلفة؛

*تعيين المراجع الخارجي وفك النزاعات بين الإدارة والمراجع الخارجي والداخلي؛

*السهر على تحسين نوعية نظام الرقابة الداخلية وكذا تأهيل طاقم المراجعة الداخلية؛

*الحث على الالتزام بأخلاقيات المهنة بالنسبة للمراجعين، وتفصيل تطبيقات قواعد حوكمة الشركات.

2/مهام لجنة المراجعة: لكل لجنة مراجعة شكل خاص، حيث لا يوجد معيار محدد موضوع يمكن استخدامه لتحديد دورها ومسئولياتها، كما انه ليس من مهامها توسيع مسئوليات مجلس الإدارة أو زيادة الأعباء الملقاة عليه، وإنما مهمتها الأساسية تنحصر في مساعدته على أداء مهامه بكفاءة وفعالية، والوفاء بمسئولياته وتنفيذ

[1]– عوض سلامة الرحيلي، مرجع سبق ذكره، ص12.

[2]– صديقي مسعود، **نحو إطار متكامل للمراجعة المالية في الجزائر على ضوء التجارب الدولية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004، ص164، منشورة.

[3]– نفس المرجع، ص165.

مهامه الأساسية المتمثلة في إعداد التقارير المالية ودعم أنظمة الرقابة الداخلية واستقلالية المراجع الخارجي، وبالتالي فمهام اللجنة تتمثل في:

أ-بالنسبة للقوائم المالية: حيث يجب القيام بـ :

*مناقشة القوائم المالية مع الإدارة العليا، وضمان موافقة مجلس الإدارة على هذه القوائم، والنظر فيما إذا كان هناك مجال لتحريفها، وتقدير مدى توفير التقرير السنوي للمعلومات التي يحتاجها المساهمون؛

*ضمان أن جميع الأمور التي تمت إشارتها بواسطة المراجع الخارجي والداخلي قد تم معالجتها بشكل سليم؛

*النظر في السياسات المحاسبية المستخدمة وتقدير المجالات التي استخدمت فيها.

ب-بالنسبة لعملية المراجعة الخارجية: وتتمثل مهام اللجنة في[1] :

*تعيين وتحديد أجور ومدى الاحتفاظ بالمراجع الخارجي من خلال تقييم أداءه؛

*النظر في خطط المراجعة الخارجية وطريقة وبرامج العمل خلال العام المالي ونهاية العام، والتأكد من أن المراجعة الخارجية تكمل كافة جوانب خطة المراجعة؛

*التأكد من أن المراجع الخارجي مستقل وان كل الأمور التي تفسر هذا الاستقلال يتم معالجتها بشكل سليم، والتأكد من أن كل الأمور التي يشيرها المراجع الخارجي يتم معالجتها من قبل الإدارة بشكل جيد وسليم؛

*متابعة نتائج الفحص الذي يقوم به المراجع الخارجي ودراسة وتقييم الملاحظات التي يبديها، واستلام تقرير المراجعة ودراسة التوصيات والملاحظات الواردة فيه؛

*مساعدة المراجع الخارجي في الحصول على المعلومات والإيضاحات التي يحتاجها وحل أي مشاكل قد تواجهه، والعمل كحلقة وصل بين المديرين التنفيذيين ومجلس الإدارة وبين المراجعين الخارجيين.

جـ-بالنسبة لأنظمة الرقابة الداخلية: فتقوم لجنة المراجعة بالمهام التالية[2]:

*دراسة أنظمة الرقابة الداخلية للتحقق من فاعليتها والعمل على تحسينها وتطويرها باستمرار وتقديم الاقتراحات الملائمة لزيادة فعالية وجودة عملية الرقابة الداخلية؛

*متابعة وتقييم نظم الرقابة الداخلية ونظم العمل والتحقق من أنها توفر الضمانات الكافية لمنع حدوث الأخطاء والمخالفات، ووضع الضوابط لاكتشافها عند حدوثها؛

*دراسة ومراجعة التقارير الخاصة بتطوير نظم العمل والنظم المحاسبية والإجراءات المالية والإدارية وإجراءات المراجعة الداخلية، واقتراح التعليمات الواجب إدخالها على هذه الجوانب.

*تلقي وفحص والرد على رسالة المراجع للجنة بشان أوجه الضعف الجوهرية في الرقابة الداخلية؛

*دعم حوكمة أصحاب المصلحة في الشركات المقيدة في البورصات من خلال طمأنتهم على فعالية وكفاءة أداء الإدارة كوكيل عنهم بشان الرقابة الداخلية في إعداد التقارير المالية.

[1]- اشرف حنا ميخائيل، مرجع سبق ذكره، ص98.

[2]- عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، مرجع سبق ذكره، ص320.

د-بالنسبة للمراجعين الداخليين: وتتمثل مهام اللجنة في[1]:

*المشاركة في تعيين المراجعين الداخليين، ومراجعة أهداف المراجعة الداخلية والإشراف على أنشطتها؛

*الموافقة على إستراتيجية المراجعة الداخلية وخطتها السنوية والتغيرات التي تجرى عليها؛

*مناقشة مدى كفاءة الرقابة الداخلية مع المراجع الداخلي؛

*ضمان أن المراجعة الداخلية تعمل وفقا للمعايير المهنية، والنظر في التقارير الواردة منها؛

*ضمان وجود اتصالات جيدة بين المراجعين الداخليين والخارجيين ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين.

بالإضافة إلى هذه المهام الأساسية للجنة المراجعة، فتقوم بالمهام التالية أيضا:

-**بالنسبة لإدارة المخاطر:** يجب أن تضمن اللجنة وجود نظام فعال لإدارة المخاطر بالمؤسسة وانه يدعم أوجه الرقابة، وأن إدارة المخاطر تتم بما يتفق مع الطرق المهنية السليمة، ومتكاملة مع الممارسات العملية والمتمشية مع آليات اتخاذ القرار.

-**التحقق الخاص:** قد تطلب لجنة المراجعة تحقيقا خاصا من المراجعة الداخلية أو من المسئول عن الاتساق مع القوانين واللوائح أو المراجع الخارجي أو خبراء خارجيين حينما تكون هناك حاجة إلى استكشاف مشاكل تقع في نطاقها، وان هذه التحقيقات الخاصة يمكن أن تحدث في مجالات غير معتادة؛

3/تشكيلة لجنة المراجعة: يختلف عدد أعضاء اللجنة باختلاف الدول والتوجيهات والأغراض الخاصة لكل دولة، بالإضافة إلى طبيعة وحجم نشاط كل مؤسسة، حيث هناك بعض **الشروط** الواجب توفرها في الشخص العضو واللجنة حتى تؤدي عملها بكفاءة وفعالية، وتساهم في تفصيل آليات حوكمة الشركات، وتتمثل في[2]:

*تحديد سلطات ومسئوليات اللجنة بصورة تفصيلية وواضحة حتى لا يحدث تعارض بينها وبين الأجهزة التنفيذية؛

*يجب أن يكون أعضاء اللجنة من الأعضاء غير التنفيذيين، ويتمتعون بالخبرة والمهارة والقدرة على متابعة وتقييم أنظمة الرقابة الداخلية ومدى الالتزام بإجراءاتها، وكذلك فهم أمور المحاسبة والمراجعة والإدارة المالية، ودراية بالمفاهيم المتعلقة بإعداد التقارير والقوائم المالية وطبيعة نشاط المؤسسة؛

*تحديد عدد أعضاء لجنة المراجعة بحيث يكون العدد كافي لتحقيق مزيج من الخبرات والقدرات التي تمكن اللجنة من تحقيق أهدافها، وقد لوحظ أن العدد الأمثل لأعضائها يتراوح بين 3 و 5 أعضاء؛

*عدم قيام اللجنة بأعمال الإدارة التنفيذية وذلك لتحقيق الموضوعية والاستقلالية في أداء أعمالها؛

*أن يكون أعضاء اللجنة عاملين أو متقاعدين من مكاتب المراجعة وألا تربطهم مصلحة مالية مع المؤسسة موضوع اللجنة، أو تربطهم قرابة دموية أو مصالح مادية مع أعضاء الإدارة، وان تكون لديهم الخبرة والمعرفة بالشؤون الاقتصادية والقانونية[3]؛

---

[1]- اشرف حنا ميخائيل، مرجع سبق ذكره، ص100.

[2]- عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، مرجع سبق ذكره، ص315.

[3]- صديقي مسعود، مرجع سبق ذكره، ص166.

ثانيا: علاقة المراجعة الداخلية بلجنة المراجعة

إن إنشاء لجان المراجعة أدى إلى وجود العديد من المنافع لقسم المراجعة الداخلية داخل الشركة، فمن خلال المهام التي تؤديها اللجنة تجاه المراجعة الداخلية(التي تعرضنا إليها سابقا)، سيؤدي ذلك إلى زيادة الاستقلالية وتفعيل الدور الذي يلعبه قسم المراجعة الداخلية، ولقد أشارت العديد من الدراسات والأبحاث العلمية التي قامت بدراسة العلاقة بين المراجعة الداخلية ولجنة المراجعة بالمؤسسات إلى التأكيد على أهمية اللجنة في زيادة فعالية المراجعين الداخليين وزيادة استقلاليتهم بالشكل الذي يمكنهم من تنفيذ مسئولياتهم الرقابية، كما أن وجود اللجنة سوف يمكن المراجعين الداخليين من زيادة التفاعل مع المراجع الخارجي[1].

فعلاقة المراجعة الداخلية بلجنة المراجعة تكمن أن إدارة المراجعة الداخلية ترفع تقاريرها إلى لجنة المراجعة التي تقوم بدراستها وعرض نتائج ذلك على مجلس الإدارة، كما أن تبعية إدارة المراجعة الداخلية إلى اللجنة باعتبارها لجنة منبثقة عن مجلس الإدارة، يضمن استقلال وحياد إدارة المراجعة الداخلية في أداء مهامها، ويضمن عدم وجود أي تناقض أو تعارض بين المستويات التنظيمية المختلفة[2]، فالبحث عن إطار متكامل يضمن بث الثقة في المعلومات المالية المقدمة للمستخدمين يتوقف على درجة التكامل بين المراجعة الداخلية والخارجية وعلى درجة الانسجام والتوافق مع لجنة المراجعة، فكلما اهتمت هذه الأخيرة بالمراجعة الداخلية كلما وفرت آلية رقابية للإدارة على العمليات التشغيلية وخلصت بذلك إلى معلومات تعكس الواقع الفعلي للعناصر المقررة عليها[3].

إن وجود قناة اتصال بين المراجعة الداخلية ولجنة المراجعة يعني تدعيم كل منهما للآخر، حيث يعتبر قسم المراجعة الداخلية مصدرا أساسيا تعتمد عليه اللجنة في الحصول على البيانات والمعلومات التي تساعدها على أداء مهامها، كما تعتبر اللجنة بالنسبة لقسم المراجعة الداخلية حارسا لها من تدخل الإدارة في شؤونها بما يؤدي إلى زيادة استقلالها.

ثالثا: اثر العلاقة في حوكمة الشركات

تعتبر لجنة المراجعة من أهم عناصر حوكمة الشركات لان مسئوليتها الأساسية هي مساعدة مجلس الإدارة في الوفاء بمهامه الخاصة بالسياسات المحاسبية وتطويرها ونظم الرقابة الداخلية المطبقة وإعداد التقارير المالية، فدورها يتمثل في التحقق من كفاية نظام الرقابة الداخلية وتنفيذه بفعالية، وتقديم التوصيات لمجلس الإدارة من شأنها تفعيل النظام وتطويره بما يحقق أهداف الشركة، ويحمي حقوق أصحاب المصلحة، وهذا ما أكده تقرير Cadbury في1992 على أهمية تعيين لجنة المراجعة وأن يكون أعضائها مستقلين من الخارج، كما أن أفضل ممارسة لمفهوم الرقابة على الشركات ينصب على دور لجنة المراجعة كونها النقطة المركزية في تطوير التقارير المالية، وعليه بما أن لجنة المراجعة تعتبر أهم أدوات الرقابة في الشركات، فهي تعتبر احد أهم دعائم

[1]– محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص148.

[2]– عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، مرجع سبق ذكره، ص317.

[3]– صديقي مسعود، مرجع سبق ذكره، ص171.

تحقيق مفهوم حوكمة الشركات كونها تعمل كحلقة وصل بين مجلس الإدارة وكل من المراجعة الداخلية والخارجية[1]، وبالتالي لها دور كبير ومهم في حوكمة الشركات من خلال تدعيم دور الإفصاح المحاسبي وغيره في مساعدة أصحاب المصلحة في الشركة على مراقبة الإدارة، وتدعيم دور مراجعة الحسابات في زيادة درجة الثقة في القوائم المالية وتدعيم دور الرقابة في صدقها، وزيادة درجة اطمئنان أصحاب المصلحة من خلو القوائم المالية من أي تلاعبات أو غش إداري[2].

فلجنة المراجعة تعتمد بدرجة أكبر على وظيفة المراجعة الداخلية كأحد الدعائم الأساسية التي تساعدها في تحقيق حوكمة أفضل للشركات، فهي تعتبر مورد هام لتعزيز ودعم لجنة المراجعة وذلك بتقديمها لخدمات التأكيد وخدمات الاستشارة، خصوصا فيما يخص نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر(حسب تعريفIIA)، كما أنها عبارة عن حلقة وصل بين لجنة المراجعة والمستويات الأخرى من الإدارة في المؤسسة.

المطلب الثاني: علاقة المراجعة الداخلية بالمراجعة الخارجية وأثرها على حوكمة الشركات

تعتبر العلاقة بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية أحد الآلية الممكنة في تحسين مستويات أداء المراجع الداخلي والخارجي على السواء، ومن ثم تحسين الخدمة المقدمة منهم للإدارة أو الأطراف الخارجية عنها، ولقد زادت أهمية هذه العلاقة مع زيادة متطلبات حوكمة الشركات، وأصبح لهما دور كبير في بيئة الأعمال، ويمكن تحديد أهمية هذه العلاقة من عدة زوايا وهي:

أولا: بالنسبة للمراجعة الخارجية

تكمن أهمية العلاقة بين المراجعة الداخلية والخارجية في أنها علاقة تكامل بينهما كما يلي[3]:

*ثقة واطمئنان المراجع الخارجي في نظام الرقابة الداخلية المعتمد في المؤسسة، لاعتبار أن المراجعة الداخلية تسعى إلى تقييم هذا النظام للوقوف على مدى فعاليته؛

*اطمئنان المراجع الخارجي على دقة البيانات المحاسبية المسجلة في الدفاتر، لأن المراجع الداخلي يكون قد فحص المستندات وراجع النظام المحاسبي ووقف على مدى الالتزام بالطرق والمبادئ المحاسبية، ومدى قوة نظام الرقابة الداخلية المعتمد في قسم المحاسبة؛

*عادة ما تكون المراجعة الداخلية شاملة لجميع البنود وهذا يسهم بشكل كبير في تخفيض تكلفة المراجعة الخارجية، وتوفير الوقت للسماح للمراجع الخارجي من فحص بنود أخرى؛

*كبر حجم المؤسسات وتوزيعها جغرافيا يحتم على المراجع الخارجي من زيادة ساعات العمل بما يتناسب وطبيعة المؤسسة، لكن في وجود المراجعة الداخلية كوظيفة لدى الإدارة تراقب مختلف أجزاء المؤسسة سواء في المنطقة الواحدة أو في عدة مناطق، هذا يسمح للمراجع الخارجي من توجيه عملية المراجعة في المناطق أو الأجزاء التي لم يشملها برنامج المراجعة الداخلية.

[1]– عوض سلامة الرحيلي، مرجع سبق ذكره، ص ص: 14– 16.

[2]– عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، مرجع سبق ذكره، ص318.

[3]– صديقي مسعود، مرجع سبق ذكره، ص ص: 68، 69.

ثانيا: بالنسبة للمراجعة الداخلية

تعتبر المراجعة الداخلية أحد الآليات الموجهة لعملية المراجعة الخارجية فضلا عن أنها مصدر ثقة واطمئنان لدى المراجع الخارجي، فهي بذلك محل اهتمام المراجع الخارجي والإدارة، وتبرز أهمية العلاقة بين المراجعة الداخلية والخارجية في أن الممارسة الميدانية لفحص عناصر القوائم المالية وتقييم نظام الرقابة الداخلية المعتمد في المؤسسة من قبل المراجع الخارجي، من شأنه السماح بكشف بعض الأخطاء والتدليس التي لم يستطع المراجع الداخلي اكتشافها، مما يتيح في النهاية إمكانية البحث عن الأسباب المانعة من اكتشافها كعدم تأهيل المراجع الداخلي وعدم الاستناد إلى خطوات عملية المراجعة واضحة....

ومعالجة هذه الأسباب من قبل مختلف الجهات في المؤسسة يؤدي إلى تدعيم المراجعة الداخلية من خلال:

*خلق هياكل خاصة بها وتدريب وتأهيل المراجع الداخلي مع توضيح خطوات العمل؛

*تكييف نظام الرقابة الداخلية بما يسمح من القضاء على نقاط الضعف؛

*زيادة خبرة المراجع الداخلي من خلال احتكاكه المستمر بالمراجع الخارجي خاصة في معالجة بعض البنود الجديدة أو في توجيه عملية الفحص أو تعامله مع بعض المواقف المعينة؛

*إضفاء الثقة على عمل المراجعة في المؤسسة من قبل الإدارة أو من الأطراف الأخرى في ظل تكامل النوعين(المراجعة الداخلية والخارجية)، باعتبار النقص في نوع ما يكمل من النوع الآخر والعكس صحيح.

ومنه نجد أن هناك علاقة كبيرة ومهمة بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية، بحيث كل منهما تعتمد على الأخرى خلال ممارسة مهامها، كما أن هذه العلاقة تمثل علاقة تكامل بينهما وهي ضرورية في أي مؤسسة ويجب العمل على توفرهما معا.

ثالثا: اثر العلاقة على حوكمة الشركات

إن العلاقة بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية هي علاقة تكامل ولها أهمية كبيرة في تحسين أداء المراجع الداخلي والخارجي، وهذا ما يؤدي إلى تقديم وتحسين المعلومات المقدمة لمختلف أطراف المؤسسة الداخلية والخارجية، كما أصبحت لهذه العلاقة أهمية كبيرة في بيئة الأعمال وذلك بتأثيرها على حوكمة الشركات من خلال تقديم وتوفير العديد من المزايا لمختلف الأطراف، والتي تتمثل في:

***الأطراف الداخلية:** لهذه العلاقة أهمية كبيرة للأطراف الداخلية للمؤسسة تتمثل في[1]:

– توفير معلومات تفصيلية حقيقية للإدارة تساعد على اتخاذ القرارات الفعالة في الوقت والمكان المناسبين وأيضا بث الثقة في المعلومات الدالة على الأداء الإداري؛

– تأكيد سلامة الأنظمة المعلوماتية المفحوصة وكذا متانة نظام الرقابة الداخلية المعتمد في المؤسسة؛

– إعلام الإدارة عن نقاط الضعف من خلال الآراء حول الأنظمة،...مما يسمح لها القضاء على هذه النقاط؛

– تكوين بنك للمعلومات عن طريق أوراق عمل المراجع، التقارير وملف المراجعة؛

[1]– نفس المرجع السابق، ص70.

– خفض تكاليف المراجعة من خلال التكامل بين النوعين واستبعاد ازدواجية العمل.

***الأطراف الخارجية:** وتعتبر الأطراف الخارجية عن المؤسسة(الموردون، المستثمرون الحاليون والمحتملون، البنوك، إدارة الضرائب،...) أهم مستعملو رأي المراجع الخارجي، فإدراكهم بأهمية التكامل بين المراجعة الداخلية والخارجية يجعل مصداقية هذا الرأي يتوقف على درجة التكامل بين النوعين، وتكمن أهمية التكامل للأطراف الخارجية في:

– اطمئنان الأطراف الخارجية عن الرأي المعبر عنه من قبل المراجع الخارجي، واطمئنانهم على أموالهم؛

– شمولية الرأي لكل العناصر الواردة في القوائم المالية باعتماد التكامل بين النوعين؛

– توفير المعلومات المعبرة عن الواقع الفعلي للعناصر المحتواة في القوائم المالية مما يسمح باتخاذ القرارات.

ومنه نجد أن العلاقة بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية لها دور كبير في حوكمة الشركات، وهذا من خلال تكاملهما الذي يوفر صدق وموثوقية البيانات والمعلومات المالية في التقارير والقوائم المالية التي يستخدمها مختلف الأطراف الداخلية والخارجية الأطراف أصحاب المصالح في المؤسسة.

المطلب الثالث: علاقة المراجعة الداخلية بالإدارة العليا ومجلس الإدارة وأثرها على حوكمة الشركات

تعتبر وظيفة كل من الإدارة العليا ومجلس الإدارة من الوظائف الأساسية في المؤسسة، كما أنهما يعتبران من الأطراف الأساسية والمهمة في حوكمة الشركات، حيث أن كل منهما يعتمد على خدمات المراجعة الداخلية في تأدية مهامهم وأدوارهم المختلفة.

أولا: ماهية مجلس الإدارة و الإدارة العليا

يعتبر مجلس الإدارة والإدارة العليا من الأطراف الأساسية والمهمة في المؤسسة، وهذا راجع إلى دور كل منهما المهم في إدارة المؤسسة والعمل على تحقيق أهدافها.

1/مجلس الإدارة:

أ–تعريفه: يعد مجلس الإدارة الهيئة العليا التي تحكم المؤسسة، وهو المسئول عن مراقبة تنفيذ أهدافها كما حددتها الجمعية العامة، ومسئول عن رفع مستوى النجاح في المؤسسة والقيادة والتوجيه لشئونها، يتكون مجلس الإدارة من أعضاء تنفيذيين وأعضاء غير تنفيذيين وأعضاء مستقلين، حيث يجب أن يكون عدد أغلبية أعضائه من غير الرئيس من الأعضاء غير التنفيذيين، وأن يكون لرئيس المجلس دور في خلق ظروف مناسبة للأعضاء، ويتم توصيف دور الرئيس واختصاصاته ومسئولياته حتى يكون فعالا[1]، فهو يقوم بدور هام وفعال في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات، إذ أن نجاح تطبيقها والحصول على النتائج المرجوة منها يتوقف بدرجة كبيرة على رئيس مجلس الإدارة، ويمكن تصنيف أعضاء المجلس إلى ثلاث أنواع هي:

***العضو التنفيذي:** وهو العضو الذي يشغل منصب تنفيذي بالمؤسسة(كالمدير التنفيذي للمؤسسة، العضو المنتدب ورؤساء القطاعات بالمؤسسة مثل رئيس القطاع المالي)، وترجع أهمية وجود الأعضاء التنفيذيين

[1]– اشرف حنا ميخائيل، مرجع سبق ذكره، ص104.

بالمجلس لما لهم من دراية كاملة بالمؤسسة وبالمشاكل والمخاطر التي تواجهها وبالفرص الاستثمارية التي يمكن لها الدخول فيها، ويجب أن تكون نسبة تمثيلهم بالمجلس ألا تتعدى الثلث، وهم الأعضاء المسئولون عن إدارة الأعمال اليومية داخل المؤسسة.

***العضو غير التنفيذي:** وهو العضو الذي لا يشغل منصب تنفيذي بالمؤسسة، ولا يكون متفرغا لإدارتها، أو لا يتقاضى راتبا شهريا أو سنويا منها، ويمكن أن يكون مستقل أو غير مستقل عن طريق علاقته بالمؤسسة، ويتمثل دوره في الترشيد والرقابة على القرارات والسياسات الإدارية التي يصدرها الأعضاء التنفيذيون والتأكد من الالتزام بتطبيق قواعد حوكمة الشركات[1].

***العضو المستقل:** وهو العضو الذي يتمتع بالاستقلالية التامة، وعددهم في المجلس لا يقل عن عضوين، لا يقوم بتأدية الخدمات الاستشارية للمؤسسة أو للمؤسسات التابعة لها، وألا يكون موظفا فيها أو احد الأشخاص المسيطرين عليها أو له صلة قرابة بأحد الأشخاص المسيطرين عليها[2].

ب-وظائفه: لقد نصت مبادئ حوكمة الشركات الدولية العديد من لوائح حوكمة الشركات بالدول العربية على وظائف مجلس الإدارة التي تتمثل في[3]:

-اعتماد التوجيهات الإستراتيجية والأهداف الرئيسية للمؤسسة والإشراف على تنفيذها (وضع خطط العمل الرئيسية وسياسة إدارة المخاطر ومراجعتها، تحديد الهيكل الرأسمالي الأمثل للمؤسسة، وضع أهداف الأداء ومراقبة تنفيذه، المراجعة الدورية للهياكل التنظيمية والوظيفية بالمؤسسة،...)؛

-وضع أنظمة وضوابط للرقابة الداخلية والإشراف العام عليها (وضع سياسة مكتوبة تنظم تعارض المصالح ومعالجة حالات التعارض المحتملة، التأكد من سلامة الأنظمة المالية والمحاسبية،...)؛

-وضع نظام حوكمة للمؤسسة والإشراف العام عليه ومراقبة مدى فعاليته وتعديليه عند الحاجة؛

-وضع سياسات وإجراءات واضحة ومحددة لاختيار أعضاء مجلس الإدارة؛

-وضع السياسات والإجراءات التي تضمن احترام المؤسسة للأنظمة واللوائح والتزامها بالإفصاح عن المعلومات الجوهرية للمساهمين والدائنين وأصحاب المصالح الأخرى.

ج-مسئولياته: إن التحديد الدقيق لمسئوليات مجلس الإدارة يعتبر من العوامل الهامة لضمان فعاليته، ولقد ذكرت قواعد حوكمة الشركات مجموعة من المسئوليات لمجلس الإدارة تتمثل في:

-توفير بيئة رقابة فعالة وإعداد نظام للرقابة الداخلية فعال؛

-تحديد هيكل مجلس الإدارة ومهامه الأساسية ودوره الإشرافي على الإدارة التنفيذية وحماية حقوق المساهمين أصحاب المصالح والمعاملة المتساوية لهم[4]؛

---

[1]- محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين**، مرجع سبق ذكره، ص37.

[2]- محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري**، مرجع سبق ذكره، ص30.

[3]- محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين**، مرجع سبق ذكره، ص33.

[4]- ممدوح أبو السعود، مرجع سبق ذكره، ص370.

-تأدية مهامه بمسئولية وحسن نية وجدية واهتمام، والالتزام بالقيام بما يحقق مصلحة المؤسسة عموما وليس ما يحقق مصالح المجموعة التي يمثلها، وتشكيل لجنة المراجعة من الأعضاء غير التنفيذيين؛

-التأكد من وضع إجراءات لتعريف أعضاء المجلس الجدد بعمل المؤسسة خاصة الجوانب المالية والقانونية؛

-التأكد من توفير المؤسسة لمعلومات وافية عن شؤونها لجميع أعضاء المجلس عامة ولأعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين خاصة لتمكينهم من القيام بواجباتهم ومهامهم بكفاية[1]؛

فنظرا لكمية وكبر حجم أعمال مجلس الإدارة التي يقوم بمناقشتها وتحليلها، تكون مجالس الإدارة مشغولة وتتعقد مهامها، ويترتب على هذه المجالس إنشاء العديد من اللجان، حيث هذه الأخيرة لا تحل محل وظائف مجلس الإدارة وإنما تقوم برفع تقرير مفصل للمجلس، فدورها يعتبر بمثابة الدور الاستشاري للمجلس الذي يتحمل المسئولية الكاملة لأي تصرف أو عمل توصى به اللجنة، وتتمثل هذه اللجان في:

***لجنة المراجعة:** تساعد المجلس في ضمان صحة البيانات المالية وإجراء الاتصال بين المراجعين الداخليين والخارجيين (سبق التطرق إليها).

***لجنة الأجور(في الو.م.ا) أو لجنة المكافئات(في انجلترا):** تقوم بتوجيه النصح بخصوص مستويات المكافأة المناسبة للمديرين التنفيذيين في ظل مستوى الأداء والتحفيز وحالة السوق والعوامل الداخلية والخارجية.

***لجنة التعيينات أو الترشيحات:** تقوم بالموافقة على مواصفات الوظيفة للأماكن الشاغرة في مجلس الإدارة.

وقد تختار المؤسسة لجانا أخرى وقد تقوم بإنشائها إما على أساس مستمر أو لغرض معين، فكل هذه اللجان وغيرها لها تأثير استشاري كبير، وميزة تتمثل في منحها لأعضاء المجلس رؤية أوضح تتعلق بالمؤسسة لن يحصلوا عليها بدون هذه اللجان، كما أنها تطمئن المساهمين خارج المؤسسة بخصوصية شمولية وموضوعية عمليات مجلس الإدارة، إضافة قيمة للعمليات التي يقومون بها مما تساعد على زيادة درجة ثقة المساهمون فيها، وأيضا حل النزاعات التي قد تنشأ نتيجة لتعارض المصالح بين المديرين التنفيذيين والمساهمين أو بين التنفيذيين والمراجعين الداخليين أو الخارجيين[2].

2/الإدارة العليا:

أ-تعريفها: هناك مجموعة من التعاريف للإدارة ومن أهمها:

-"هي عملية اجتماعية تتضمن المسئولية عن التخطيط الاقتصادي والتنظيم الفعال لعمليات المؤسسة لتحقيق هدف محدد".

-"هي جميع الواجبات والوظائف التي تختص أو تتعلق بإنشاء المؤسسة من حيث تمويلها ووضع السياسات الرئيسية، وتوفير ما يلزمها من معدات وإعداد التكوين أو الإطار التنظيمي الذي تعمل فيها، واختيار الأفراد والرؤساء الرئيسيين"[3].

[1]- محمد مصطفى سليمان،مرجع سبق ذكره، ص36.

[2]- نفس المرجع ، ص ص: 86- 88.

[3]- محمد سليمان صلاح، مرجع سبق ذكره، ص54.

ومنه فالإدارة هي عملية مهمة في المؤسسة تتضمن تنفيذ الأشياء عن طريق جهود الآخرين، وذلك للحصول على أقصى النتائج بأقل جهد ممكن حتى يتم تحقيق الأهداف المخططة للمؤسسة.

حيث هناك العديد من الألقاب التي تطلق على الشخص الذي يتولى الإدارة التنفيذية: المدير العام الرئيسي، عضو مجلس الإدارة المنتدب، المسئول التنفيذي،...ويقوم أعضاء مجلس الإدارة بتعيين أعضاء الإدارة العليا، كما يتم إعطائهم السلطة من طرف أعضاء مجلس الإدارة لإدارة أجزاء من المؤسسة.

ب-مهامها: يجمع غالبية الباحثين والمفكرين على اعتبار العملية الإدارية بمعناها الواسع تشمل المهام والوظائف التالية: التخطيط، التنظيم، التوجيه، التنسيق والمراقبة[1]، كما يضيف الأستاذ أحمد ماهر المهام التالية للإدارة العليا التي تتمثل في[2]: اتخاذ القرارات التنفيذية ومتابعة استخدام الموارد المتاحة بكفاءة، وتتبع الظروف المحيطة بالمؤسسة وقياس تأثيرها على الخطط وتنفيذها، بالإضافة إلى توقيع العقاب على أي تقصير أو إهمال في تنفيذ الخطط وتقييم البيئة الداخلية والخارجية وتحديد نقاط القوة والضعف.

ثانيا: علاقة المراجعة الداخلية بمجلس الإدارة والإدارة العليا

تعتبر العلاقة بين كل من مجلس الإدارة والإدارة العليا بوظيفة المراجعة الداخلية علاقة مهمة وكبيرة داخل المؤسسة، وذلك لما لها من فوائد ومزايا تخدم جميع الأطراف.

1/علاقة المراجعة الداخلية بمجلس الإدارة:

تعتبر المراجعة الداخلية جزءا من نظام الرقابة الداخلية وإحدى فروع الرقابة الداخلية، وتتمتع إدارة المراجعة الداخلية باحترام وثقة كل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمساهمين والجهات الحكومية وذلك لما تقدمه من فحص شامل وتقييم موضوعي لأنشطة المؤسسة، ونظرا لدورها الكبير فان العديد من الإصدارات المهنية وأفضل الممارسات للشركات العالمية أكدت على تطبيق مبدأ هام من مبادئ الحوكمة الخاص بقيام مجلس الإدارة بإنشاء إدارة للمراجعة الداخلية، وذلك باعتماده على لائحة عمل إدارة المراجعة الداخلية التي تحدد أهدافها ومسئولياتها وكذا وضعها التنظيمي[3]، فتقوم المراجعة الداخلية بالعمل مع مجلس الإدارة لإدارة المخاطر وفعالية الرقابة الداخلية، حيث تقدم له تأكيد مستقل وموضوعي عن مدى فعالية الرقابة الداخلية وأنشطة إدارة المخاطر في كل الشركة[4]، ولقد أوضحت الهيئات العلمية المتخصصة ضرورة تبعية إدارة المراجعة الداخلية إلى مجلس الإدارة عن طريق لجنة المراجعة، حيث يقوم مدير إدارة المراجعة الداخلية بإعداد تقرير عن نشاط الإدارة بصورة دورية يحتوي على نتائج المراجعة المتعلقة بها وتقييم نظام الرقابة الداخلية الذي يقدم إلى لجنة المراجعة والتي تقوم بمراجعته وعرضه على مجلس الإدارة[5].

---

[1]- نفس المرجع السابق، ص54.

[2]- احمد ماهر، **دليل المدير خطوة بخطوة في الإدارة الإستراتيجية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999، ص43.

[3]- محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص137.

[4]- اشرف حنا ميخائيل، مرجع سبق ذكره، ص112.

[5]- محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص143.

2/علاقة المراجعة الداخلية بالإدارة العليا:

تساعد المراجعة الداخلية الإدارة العليا في انجاز مسئولياتها، ولذلك فان إدارة المراجعة الداخلية المستقلة والموضوعية سوف تساعد الإدارة عن طريق توفير تقييم مستقل لعمليات المخاطر بالمؤسسة وتقييم ضوابط الرقابة الداخلية وتقييم كفاءة العمليات، مما يساعدها على انجاز مهامها على أحسن وجه، ولقد نص قانون Sarbanes-Oxley انه على المدير التنفيذي للمؤسسة ومدير إدارة المراجعة الداخلية التصديق على القوائم المالية، ومساعدة المراجعين الداخليين عند التأكد من إمكانية الاعتماد على ضوابط الرقابة الداخلية على عمليات التقرير المالي[1].

فكل من الإدارة العليا ومجلس الإدارة له علاقة هامة مع وظيفة المراجعة الداخلية، وهذا ما جاء في معايير الممارسة المهنية للمراجعة الداخلية وبالتحديد في المعيار **(2060-رفع التقارير إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا)**، والذي ينص على انه "يجب على مدير المراجعة الداخلية أن يرفع تقاريره على نحو دوري إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا عن أهداف أنشطة المراجعة الداخلية وعن السلطات والمسئوليات المتصلة بخطة العمل، وينبغي أن يشتمل التقرير كذلك قضايا المخاطر الجوهرية وقضايا الرقابة وقضايا التحكم المؤسسي، وأية أمور يحتاجها أو يطلبها مجلس الإدارة والإدارة العليا"[2].

ثالثا: اثر العلاقة على حوكمة الشركات

تعتبر كل من الإدارة العليا ومجلس الإدارة من بين الأطراف الأساسية والمهمة في حوكمة الشركات، فالتطبيق السليم لمبادئ الحوكمة يتطلب تعاون الإدارة العليا ومجلس الإدارة، لان هذا الأخير وحده ليس كاف لتطبيق مفهوم ومبادئ الحوكمة، وإنما يمتد ذلك إلى الإدارة العليا بالمؤسسة، باعتبارها الأداة العملية والفعلية لتطبيق تلك المبادئ على أنشطة وعمليات المؤسسة، فيتمثل دور المجلس في المؤسسة في وضع السياسات العامة واتخاذ القرارات، بينما دور الإدارة العليا يتمثل في تطبيق تلك السياسات والقرارات[3]، وحتى يتمكن كل من المجلس والإدارة من أداء مهامهما يتطلب ذلك ويعتمد كل منهما على وظيفة المراجعة الداخلية في المؤسسة من أجل تطبيق مفهوم ومبادئ الحوكمة، وذلك لما توفره وظيفة المراجعة الداخلية من تأكيد مستقل وموضوعي عن مدى فعالية الرقابة الداخلية وأنشطة إدارة المخاطر في كل المؤسسة، من خلال تقييم كل منهما، بالإضافة إلى تقييم كفاءة عمليات التحكم في المؤسسة، مما يساعدهما على انجاز مهامهما على أكمل وجه، وبالتالي التطبيق السليم والجيد لحوكمة الشركات ولمبادئها.

[1]- أمين السيد احمد لطفي، **دراسات متقدمة في المراجعة وخدمات التأكيد**، مرجع سبق ذكره، ص476.

[2]- احمد حلمي جمعة، مرجع سبق ذكره، ص43.

[3]- محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص219.

خلاصة الفصل

ومن خلال هذا الفصل، تم إبراز مدى مساهمة المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات، وذلك من خلال تقييم نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة، مراقبة ومراجعة إدارة المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة، وكذا علاقة المراجعة الداخلية بمختلف أطراف المؤسسة، ومنه نستنتج ما يلي:

*يعتبر نظام الرقابة الداخلية كدعامة للمراجعة ومهم داخل المؤسسة، خاصة بعد التطور الذي شهده وبعد حدوث الفضائح والأزمات المالية في مختلف دول العالم، فوجود نظام فعال للرقابة يؤدي إلى تحقيق الدقة والثقة في بيانات المؤسسة، كما أن وجود المراجعة الداخلية يعني تحقيق فعالية الرقابة الداخلية، لان الهدف الأساسي للمراجعة الداخلية هو تقييم فعالية هذا النظام، وهذا يجعل المراجعة الداخلية تساهم في تطبيق حوكمة الشركات من خلال توفير نظام جيد ومقبول لها.

*تعتبر إدارة المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة من العوامل الأساسية لنجاحها وازدهارها وتحقيق أهدافها، ووجود المراجعة الداخلية يساعدها أيضا في تحسين عملياتها وتحقيق أهدافها، من خلال تحديد الأسباب والعوامل التي تؤدي إلى حدوث المخاطر والتحكم فيها، فهي تقوم بتقييم وتحسين عمليات إدارة المخاطر باعتبارها أداة رقابة فعالة داخل المؤسسة، وهذا ما يجعلها تساهم في تطبيق حوكمة الشركات.

*تعتبر المراجعة الداخلية وظيفة مهمة في المؤسسة، وذلك راجع لعلاقتها مع مختلف أطراف المؤسسة، واعتماد هذه الأخيرة على هذه الوظيفة، وذلك راجع لما تقدمه المراجعة الداخلية من مساعدة لهذه الأطراف في انجاز مهامها.

تمهيد

على ضوء ما تقدم من أفكار في الجزء النظري تأتي دراستنا الميدانية هذه لموضوع البحث، حيث نقف من خلالها على مدى مساهمة المراجعة الداخلية –باعتبارها آلية من آليات الرقابة في المؤسسة– في تطبيق حوكمة الشركات.

ونظرا لتجربة الجزائر الحديثة في مجال المراجعة الداخلية وكذا حوكمة الشركات، وكذلك لنقص البحث والدراسات حول العلاقة بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات في الجزائر، ارتأينا إتباع أسلوب الاستمارة لجمع المعلومات التي تخص البحث، وعرض النتائج المتوصل إليها من خلال البحث مع الإجابة على مختلف التساؤلات المطروحة في إشكالية البحث، وتقديم بعض الاقتراحات والتوصيات في نهاية الدراسة.

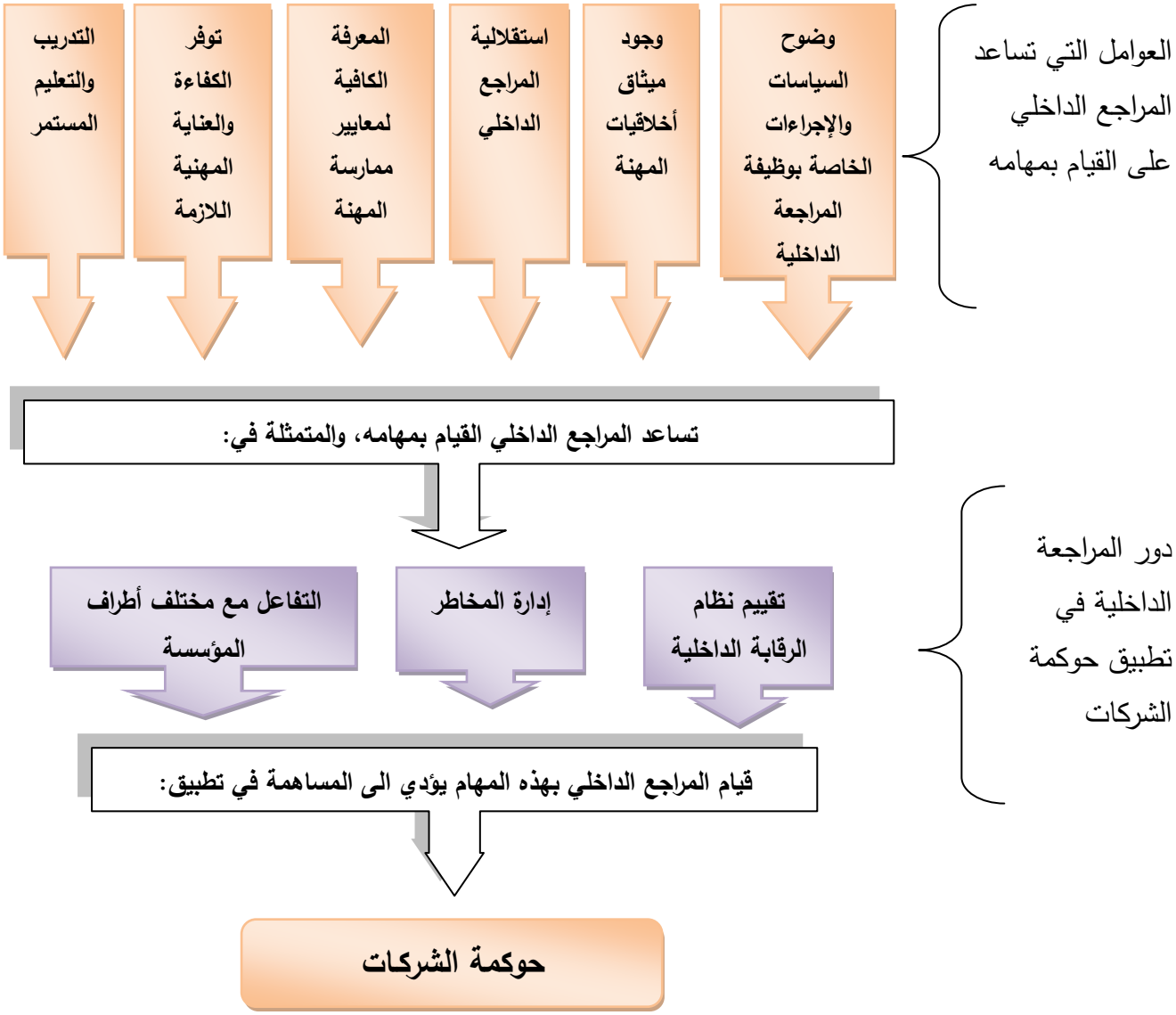
المبحث الاول: منهجية الدراسة

يتضمن هذا المبحث المنهج المستخدم، أدوات جمع البيانات، الوسائل الإحصائية المستخدمة وعينة الدراسة وخصائصها.

المطلب الأول: نموذج الدراسة

لتوضيح معالم الدراسة قمنا بوضع نموذج يوضح أبعاد الدراسة وفقا لفرضيات الدراسة، وهو موضح بالشكل التالي:

الشكل رقم11: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجزء النظري

المطلب الثاني: المنهج المستخدم في الدراسة

إن اختيار منهج دراسة معين يخضع لطبيعة الموضوع المدروس وكذلك الغاية منه، ويعرف المنهج على أنه: "الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته لاكتشاف الحقيقة و للإجابة عن الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث".[1]

ومنه اعتمدنا في موضوع بحثنا هذا على المنهج الوصفي الذي يعرف على أنه :" مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلا كافيا ودقيقا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج وتعميمات عن الظاهرة أو موضوع محل الدراسة"[2]، وقد اعتمدنا على هذا المنهج لوصف المراجعة الداخلية وكذا حوكمة الشركات، بالإضافة إلى دور ومساهمة المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات في مختلف المؤسسات والشركات، وذلك باعتبار المراجعة الداخلية آلية من بين أهم آليات الرقابة في المؤسسة.

المطلب الثالث : أدوات جمع البيانات والوسائل الإحصائية المستخدمة

يتطلب أي بحث الاستعانة بمجموعة من الأدوات وكذا مجموعة من الوسائل الإحصائية لجمع البيانات.

أولا: أدوات جمع البيانات

إن أدوات جمع البيانات متعددة وكل أداة تستعمل حسب طبيعة الموضوع المدروس لاختيار الأداة المناسبة التي تساعد في الوصول إلى النتائج وتتمثل الأدوات التي استخدمناها في بحثنا فيما يلي:

* **الاستمارة** : تعد الاستمارة من أكثر الأدوات شهرة واستعمالا، وتعرف على أنها "عبارة عن مجموعة من الأسئلة التي توجه إلى المبحوثين في موقف مقابلة شخصية."[3]

وقد تم بناء وصياغة الأسئلة المتعلقة بالاستمارة اعتمادا على فرضيات الدراسة، وهي عبارة عن أسئلة موجهة لمختلف مدراء أقسام المحاسبة والمحاسبين في المؤسسات وكذا مكاتب محافظي الحسابات، لإبداء رأيهم حول دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات، ولقد شملت الاستمارة على قسمين، القسم الاول يحتوي على محور واحد، والقسم الثاني يحتوي على محورين:

- القسم الاول: *محور خاص بالبيانات الشخصية.
- القسم الثاني: *محور خاص بالمراجعة الداخلية.

*محور خاص بدور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات.

حيث **محور البيانات الشخصية** شمل 06 عناصر وهي: العمر، الجنس، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، سنوات الخبرة، الوظيفة.

---

[1]– محمد شفيق، **البحث العلمي– الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية–**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1990، ص 30.

[2]– بشير صالح الرشيدي، **مناهج البحث التربوي–رؤية تطبيقية مبسطة –**، دار الكتاب الحديث، الكويت، 2000، ص 59.

[3]– عبد الله عبد الرحمان، محمد على بدون، **مناهج البحث الاجتماعي**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 180.

أما **محور المراجعة الداخلية** فتم صياغة07 أسئلة تضمنت العوامل التي قد تساعد المراجع الداخلي في أداء مهامه بطريقة فعالة، وشملت الأسئلة من 01 إلى 07.

أما **محور دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات** فشمل على 25 سؤالا موزعا على الأبعاد التالية:

البعد الاول: نظام الرقابة الداخلية وشمل الأسئلة من 08 إلى 13.

البعد الثاني: إدارة المخاطر وشمل الأسئلة من 14 إلى 18.

البعد الثالث: العلاقة مع مختلف أطراف المؤسسة وتضم الأسئلة من 19 إلى 32.

ولقد تم توزيع هذه الاستمارة على مجموعة من المؤسسات(الإنتاجية، المالية،..) ومكاتب محافظي الحسابات، كما انه لم يتم تحديد حجم العينة مسبقا لان حجم مجتمع الدراسة غير معلوم، فتم توزيع 40 استمارة اغلبها في منطقة ولاية بسكرة وذلك عن طريق التسليم المباشر والغير مباشر، والبعض خارجها عن طريق مساعدة بعض الزملاء، وبعد التوزيع تم الحصول على 30 استمارة فقط، حيث هناك بعض الاستمارات تم إلغائها بسبب عدم الإجابة على كل الأسئلة في الاستمارة وبالتالي عدم قدرة الاعتماد عليها في تفريغ البيانات، وبعض الاستمارات لم يتم استردادها، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم06: إحصائية توزيع الاستبيان

البيان	الاستبيان
عدد الاستمارات الموزعة	40
عدد الاستمارات الملغاة	03
عدد الاستمارات الغير مستردة	07
المجموع	30

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستمارة

وتم استخدام سلم ليكارت ذو التدرج الخماسي لتحديد درجة موافقة المستجيب وهو موضح كما يلي:

الجدول رقم06: سلم ليكارت الخماسي

التصنيف	موافق تمام	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
الدرجة	5	4	3	2	1

ثانيا: الوسائل الإحصائية المستخدمة في الدراسة

بعد جمع الاستمارات تم ترميزها وإدخال بياناتها إلى الحاسوب، باستخدام برنامج **SPSS16**(Statistical Package for Social Science) ويعني الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية رقم16[1]، واعتمدنا على الوسائل الإحصائية التي تتناسب وفرضيات الدراسة وتمثلت في :

[1]– محفوظ جودة، **التحليل الإحصائي المتقدم باستخدام spss** ، دار وائل، عمان، الأردن، 2008 ، ص 7 .

1/معامل الثبات ألفا كرونباخ: ويستخدم لإجراء اختبار الثبات لعبارات الاستمارة، ومعامل الثبات يأخذ قيما تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فان قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح، وكما هو معروف في مجال العلوم الاجتماعية فإن معامل الثبات يكون مقبولا ابتداء من 0,6 والثبات يعرف بأن هناك اتساق في النتائج عند تطبيق الأداة مرات عديدة .

2/التوزيعات التكرارية والنسب المئوية: التي تهدف إلى التعرف على تكرار الإجابات عند أفراد العينة.أي تقديم وصف شامل للبيانات المتحصل عليها من حيث الخصائص الشخصية والوظيفية ، وتمكين العاملين والإبداع داخل المؤسسة[1] .

3/المتوسط الحسابي: وذلك لمعرفة اتجاه آراء المستجوبين حول كل عبارة من عبارات الاستمارة[2].

4/الانحراف المعياري: وتم استخدامه للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد العينة لكل عبارة عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد العينة[3].

5/معامل الارتباط بيرسون: وذلك لمعرفة وجود العلاقة بين المحاور وقوتها، حيث يكون الارتباط قويا عند اقتراب قيمته من الواحد الصحيح، وضعيفا عند اقترابه من الصفر، وتكون قيمته موجبة عندما يكون الارتباط طردي، والارتباط العكسي عندما تكون القيمة سالبة.

6/ تحليل التباين: ويستخدم لاختبار الفرضيات.

المبحث الثاني: طبيعة الدراسة

تتمحور هذه الدراسة حول المراجعة الداخلية ومدى مساهمتها في تطبيق حوكمة الشركات.

المطلب الاول: متغيرات الدراسة

تشمل هذه الدراسة على متغيرين، وهما المتغير التابع والمتغير المستقل.

أولا: المتغير التابع

من خلال الدراسة النظرية نجد أن المتغير التابع يتمثل في حوكمة الشركات، حيث أن هذه الأخيرة عبارة عن دالة في المراجعة الداخلية.

ثانيا: المتغير المستقل

ويتمثل المتغير المستقل في المراجعة الداخلية، بمعنى العوامل التي قد تساعد المراجع الداخلي في انجاز مهامه التي تساهم في تطبيق حوكمة الشركات.

---

[1]– نافذ محمد بركات، **التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss**، قسم الاقتصاد و الإحصاء التطبيقي، الجامعة الإسلامية، 2007، ص ص: 3، 5.

[2]– شفيق العتوم، **طرق الإحصاء – تطبيقات اقتصادية و إدارية باستخدام spss –** ، دار المناهج، عمان، الأردن، 2005 ، ص 110.

[3]– نفس المرجع، ص 161 .

المطلب الثاني: مجتمع الدراسة

نظرا لطبيعة هذه الدراسة فتم اختيار مجتمع الدراسة تكون مفرداته تضم الأفراد الذين تتوفر فيهم الكفاءة المهنية والمعرفة التامة وكذا الخبرة العلمية والعملية في مجالي المحاسبة والمراجعة، ونظرا لعدم توفر مراجع داخلي مستقل وواضح تقريبا في المؤسسات التي تم اللجوء إليها، والاستعلام عن هذه الوظيفة، اضطررنا التوجه إلى مدير مصلحة المحاسبة وكذا مختلف المحاسبين الموجودين في بعض المؤسسات العمومية والخاصة، بالإضافة إلى انه تم التوجه أيضا إلى مختلف مكاتب محافظي الحسابات بهدف الحصول على المعلومات اللازمة بالدراسة، وقصد المساعدة بمعلومات تخص وظيفة المراجعة الداخلية في المؤسسة.

المطلب الثاني : عينة الدراسة

لمعرفة رأي المبحوثين حول دورالمراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات، اخترنا عينة طبقية عشوائية.

تعريف العينة: هي عبارة عن مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة معينة وإجراء الدراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي[1].

ولقد استخدمنا العينة الطبقية العشوائية البسيطة في هذه الدراسة(وهي نوع من أنواع العينات، حيث يتم تقسيم مجتمع الدراسة الأصلي إلى طبقات أو فئات معينة وفق معيار معين، وبعد ذلك يتم اختيار عينة من كل فئة أو طبقة بشكل عشوائي وبشكل يتوافق مع حجم تلك الطبقة في مجتمع الدراسة الأصلي)[2]، حيث تكونت العينة من 30 فردا، موزعين كالآتي :

جدول رقم07: التوزيع الطبقي لمفردات العينة .

الفئات	العدد	النسبة
إطار مالي ومحاسب	**13**	**%44**
محافظ حسابات	**10**	**%33**
رئيس مصلحة المحاسبة	**7**	**%23**
المجموع	**30**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستمارة

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

يتناول هذا العنصر عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة وإجراء تحليل لها وتفسيرها بهدف اختبار صحة فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية.

تتمثل البيانات الشخصية التي سنقوم بتحليلها في: العمر، الجنس، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، سنوات الخبرة، الوظيفة.

[1] – محمد عبيدات و آخرون، **منهجية البحث العلمي – الواعد و المراحل و التطبيقات–**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1999، ص84.

[2] – نفس المرجع، ص 91.

أولا: العمر

يبين الجدول التالي العمر لأفراد عينة الدراسة كما يلي:

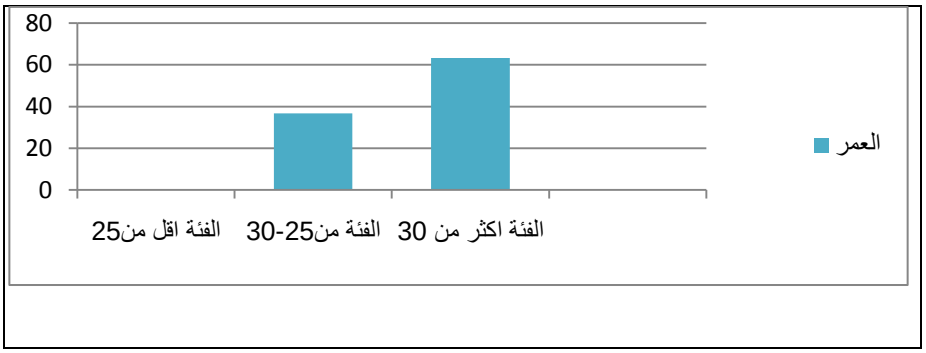
جدول رقم 08: توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية%
اقل من 25 سنة	0	0
25-30 سنة	11	%36.7
أكثر من 30 سنة	19	%63.3
المجموع	**30**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستمارة

من خلال الجدول يتضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر، حيث يبن أن الأفراد الذين أعمارهم اقل من 25 سنة غير موجودين أي نسبتهم هي 0%، أما الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 25-30 سنة يمثلون 11 فردا من مجموع العينة، أي بنسبة 36.7%، والفئة التي تضم الأفراد الذين أعمارهم فوق 30 سنة تضم 19 فردا من مجموع العينة، وهذا ما يمثل نسبة 63.3%، ومنه يتضح أن اغلب أفراد العينة هم من ذوي الخبرة والكفاءة المهنية، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم12: تمثيل عينة الدراسة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستمارة

وهذا الشكل يوضح أن النسبة الأكبر في العينة تمثل الأفراد الذين أعمارهم فوق 30 سنة.

ثانيا: الجنس

يبين الجدول التالي جنس أفراد عينة الدراسة كما يلي:

جدول رقم09: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية%
ذكر	22	%73.3
أنثى	8	%26.7
المجموع	**30**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستمارة

من خلال الجدول نلاحظ أن 22 فردا هم من جنس الذكر و8 أفراد هن من جنس الأنثى، أي ما يمثل نسبة 73.3% من مجموع العينة هم ذكورا وما يمثل نسبة 26.7% من مجموع العينة هن إناثا، وهذا يدل على أن الفئة المسيطرة في هذا المجال هي فئة الذكور، والشكل التالي يوضح تمثيل العينة حسب الجنس:

الشكل رقم13: تمثيل عينة الدراسة حسب متغير الجنس

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستمارة

ومن خلال الشكل يتبين أن فئة الذكور هي الأكبر في عينة الدراسة.

ثالثا: المؤهل العلمي

يبين الجدول التالي المؤهل العلمي لأفراد عينة الدراسة كما يلي:

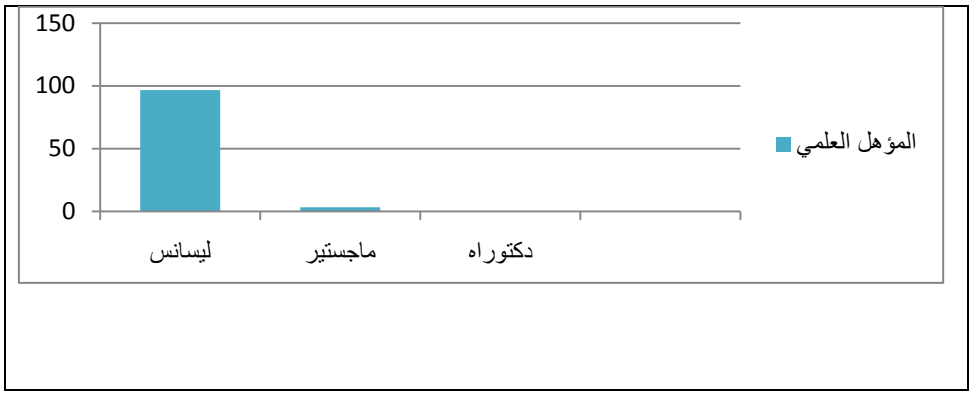
الجدول رقم10: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	عدد الأفراد	النسبة المئوية
ليسانس	29	%96.7
ماجستير	01	%3.3
دكتوراه	0	%0
المجموع	**30**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستمارة

ومن خلال هذا الجدول يتضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي، حيث نجد أن أغلبية أفراد العينة هم الأفراد الحاصلين على شهادة الليسانس وعددهم 29 فردا من مجموع العينة، وهذا ما يمثل نسبة 96.7%، أما الأفراد الحاصلين على شهادة الماجستير يوجد فردا واحدا فقط، وهذا ما يمثل نسبة 3.3% من مجموع العينة، أما الأفراد ذوي شهادة الدكتوراه فلا يوجد ضمن هذه العينة، ومنه نجد أن اغلب الأفراد الذين يتخرجون يتوجهون مباشرة للميدان المهني للتعلم العملي في مجال المحاسبة والمراجعة واكتساب الخبرة المهنية، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم14: تمثيل عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستمارة

ومن خلال هذا الشكل يتضح أن نسبة المؤهل العلمي الأكبر تتمثل في الأفراد الحاملين لشهادة الليسانس.

رابعا: التخصص العلمي

يبين الجدول التالي التخصص العلمي لأفراد عينة الدراسة كما يلي:

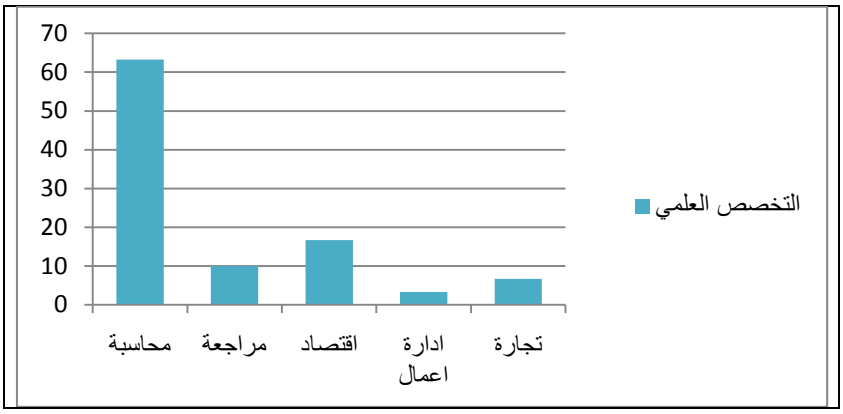
الجدول رقم11: توزيع عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي

التخصص العلمي	عدد الأفراد	النسبة المئوية
محاسبة	19	%63.3
مراجعة	03	%10
اقتصاد	05	%16.7
إدارة أعمال	01	%3.3
تجارة	02	%6.7
المجموع	**30**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستمارة

من خلال هذا الجدول يتضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي، حيث يلاحظ أن اغلبيه الأفراد هم من تخصص المحاسبة الذين يمثلون 19 فردا، أي ما نسبته 63.3% من مجموع العينة، والأفراد من تخصص المراجعة عددهم 03 أفراد من مجموع العينة، أي بنسبة 10%، أما من تخصص الاقتصاد فهناك 05 أفراد من مجموع العينة، والذي يمثل نسبة 16.7%، وبالنسبة لتخصص إدارة أعمال هناك فرد واحد فقط من مجموع العينة الذي يمثل نسبة 3.3%، وكذلك بالنسبة لتخصص التجارة نجد فردين من مجموع العينة، أي نسبة6.7%، ومنه نجد أن أغلبية أفراد العينة هم من تخصص المحاسبة، أما تخصص المراجعة فهناك نسبة قليلة مقارنة بالمحاسبة، بالإضافة إلى التخصصات الأخرى التي تشملها العينة، والشكل التالي يوضح تمثيل عينة الدراسة حسب التخصص العلمي كما يلي:

الشكل رقم15: تمثيل عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستمارة

من خلال الشكل يتضح أن النسبة الأكبر في التخصص العلمي تتمثل في المتخصصين في مجال المحاسبة.

خامسا: سنوات الخبرة

يبين الجدول التالي سنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة كما يلي:

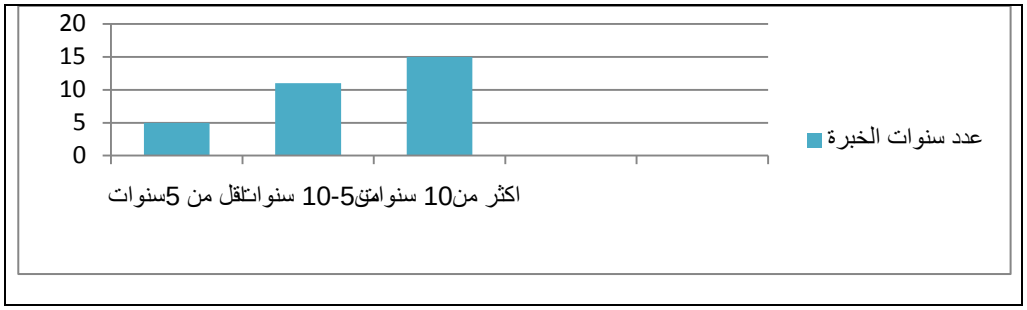
الجدول رقم12: توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	عدد الأفراد	النسبة المئوية
اقل من 05 سنوات	05	%17
من 5-10سنوات	11	%36.3
أكثر من 10سنوات	15	%46.7
المجموع	**30**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستمارة

من خلال الجدول يتضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة لأفراد العينة، فالأفراد الذين لديهم الخبرة اقل من 5سنوات عددهم هو05 أفراد أي ما يعادل نسبة 17% من مجموع عينة الدراسة، والأفراد الذين لديهم الخبرة ما بين5-10 سنوات عددهم 11فردا، أي ما يعادل نسبة 63.3% من مجموع عينة الدراسة، أما بالنسبة للأفراد ذوي الخبرة أكثر من 10 سنوات فعددهم هو 15 فردا أي ما يعادل نسبة 46.7%، أي أن أغلبية الأفراد لهذه العينة هم أفراد تتوفر فيهم الخبرة المهنية في هذا المجال، وهذا يعتبر مقياس مهم للدراسة، والشكل التالي يوضح تمثيل عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة:

الشكل رقم16: تمثيل عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستمارة

من خلال الشكل يتبين أن الأفراد الذين لديهم الخبرة أكثر من 10 سنوات يمثلون النسبة الأكبر في العينة.

سادسا: الوظيفة

يبين الجدول التالي الوظيفة التي يشغلها أفراد عينة الدراسة كما يلي:

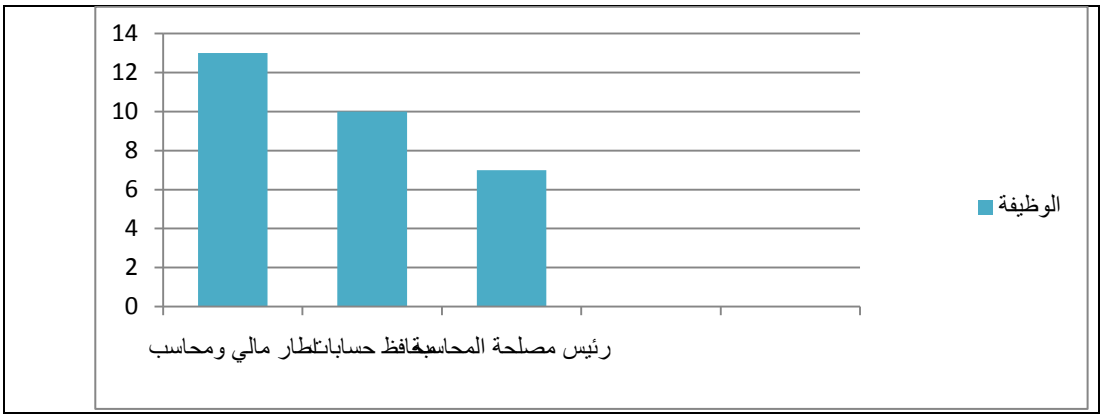
الجدول رقم13: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

الوظيفة	عدد الأفراد	النسبة المئوية
إطار مالي ومحاسب	13	%44
محافظ حسابات	10	%33
رئيس مصلحة المحاسبة	07	%23
المجموع	**30**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستمارة

من خلال الجدول يتضح توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة التي يشغلها أفراد العينة، حيث يتضح أن أغلبية الأفراد يشغلون وظيفة إطار مالي ومحاسب في المؤسسة ويمثلون 13 فردا من مجموع العينة، أي ما يعادل نسبة 44%، أما بالنسبة لوظيفة محافظ الحسابات فنجد عددهم هو 10 أفراد من مجموع العينة، أي ما يعادل نسبة 33%، وبالنسبة لوظيفة رئيس مصلحة المحاسبة نجد هناك 07 أفراد من مجموع العينة، أي ما يعادل 23%، والشكل التالي يوضح تمثيل العينة حسب الوظيفة كما يلي:

الشكل رقم17: تمثيل عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستمارة

من خلال الشكل يتضح أن وظيفة إطار مالي ومحاسب هي التي تمثل اكبر نسبة في العينة.

ومن خلال هذه الدراسة الخاصة بتحليل البيانات الشخصية لأفراد العينة، يلاحظ أن هذه البيانات ملائمة لهذه الدراسة بالرغم من عدم توفر متخصصين في المراجعة الداخلية (مراجع داخلي أو مدير المراجعة الداخلية)، إلا أن توفر بقية البيانات يساهم في جمع المعلومات اللازمة للدراسة، وكذا المساعدة في التحليل.

ومنه يمكن تلخيص كل هذه البيانات الشخصية في الجدول التالي:

جدول رقم14: ملخص لخصائص عينة الدراسة (البيانات الشخصية)

البيانات		عدد أفراد العينة	
		العدد	النسبة
العمر	اقل من25 سنة	0	0
	من25-30 سنة	11	%36.7
	أكثر من 30 سنة	19	%63.3
الجنس	ذكر	22	%73.3
	أنثى	8	%26.7
المؤهل العلمي	ليسانس	29	%96.7
	ماجستير	01	%3.3
	دكتوراه	0	%0
التخصص العلمي	محاسبة	19	%63.3
	مراجعة	03	%10
	اقتصاد	05	%16.7
	إدارة أعمال	01	%3.3
	تجارة	02	%6.7
عدد سنوات الخبرة	اقل من 05 سنوات	05	%17
	من5-10 سنوات	11	%36.3
	أكثر من 10 سنوات	15	%46.7
الوظيفة	إطار مالي ومحاسب	13	%44
	محافظ حسابات	10	%33
	رئيس مصلحة المحاسبة	07	%23

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على ما سبق

المطلب الثاني: صدق الاستمارة ومعامل الثبات

يعتبر الصدق والثبات من الخصائص المطلوبة لأداة الدراسة، ولذلك تم تقنين فقرات الاستمارة للتأكد من صدق وثبات فقراتها كالتالي:

أولا: صدق الاستمارة

-**الصدق الظاهري:** حيث تم عرض الاستمارة على مجموعة من المحكمين وتم استشارة مجموعة من الأساتذة في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية بجامعة محمد خيضر-بسكرة-، متخصصين في مجال المحاسبة والمراجعة وإدارة الأعمال، وتمت الاستجابة لآرائهم لتعديل ما يلزم في الاستمارة، ثم تم إخراجها في صورتها النهائية من اجل توزيعها.

***صدق المحتوى:** للتحقق من درجة أداة الاستمارة تم استخراج معامل الثبات ألفا كرونباخ، وتناولنا فيه صدق المحتوى الذي يتمثل في مدى تعبير عبارات الاستمارة عن أبعاد الدراسة من خلال التأكد أن كل بعد من أبعاد الدراسة ممثلة في شكل مناسب في العبارات.

ثانيا: ثبات الاستمارة

بالنسبة للقسم الثاني من الاستمارة، فقد شمل على محورين، الاول خاص بالمراجعة الداخلية، بمعنى العوامل التي قد تساعد المراجع الداخلي في أداء مهامه، والمحور الثاني شمل دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات.

1/حساب معامل الثبات ومعامل الصدق للمحور الاول: والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم15: معامل الثبات ومعامل الصدق للمراجعة الداخلية

عدد العبارات	معامل الثبات(ألفا كرونباخ)	معامل الصدق
07	0.655	0.809

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستمارة ونتائج spss

بالنسبة لمعامل الثبات للمراجعة الداخلية كانت قيمته 0.655 فهي أكبر من المعدل المطلوب 0.6، لذلك يمكن القول أن عبارات المراجعة الداخلية متناسقة بدرجة مقبولة فيما بينها، وكذا معامل صدقها مرتفع 0.809.

2/ حساب معامل الثبات ومعامل الصدق للمحور الثاني: ولهذا المحور ثلاث أبعاد، والجدول التالي يوضح معامل الثبات ومعامل الصدق لهذه الأبعاد كما يلي:

الجدول رقم16: معامل الثبات ومعامل الصدق لتقييم نظام الرقابة الداخلية

عدد العبارات	معامل الثبات(ألفا كرونباخ)	معامل الصدق
06	0.829	0.910

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستمارة ونتائج spss

من خلال الجدول يتضح أن معامل الثبات للبعد الاول المتمثل في تقييم نظام الرقابة الداخلية هو 0.829 وهي قيمة جيدة لأنها اكبر من القيمة المطلوبة(0.6)، وهذا يدل على اتساق عبارات البعد الاول بدرجة كبيرة وبمعامل صدق 0.910 مرتفع.

الجدول رقم17: معامل الثبات ومعامل الصدق لإدارة المخاطر

عدد العبارات	معامل الثبات(ألفا كرونباخ)	معامل الصدق
05	0.911	0.954

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستمارة ونتائج spss

من خلال الجدول يتضح أن معامل الثبات للبعد الثاني المتمثل في إدارة المخاطر هو 0.911 وهي قيمة جيدة لأنها اكبر من القيمة المطلوبة(0.6)، وهذا يدل على اتساق عبارات البعد الثاني بدرجة كبيرة وبمعامل صدق 0.954 مرتفع.

الجدول رقم18: معامل الثبات ومعامل الصدق للعلاقة مع مختلف أطراف المؤسسة

عدد العبارات	معامل الثبات(ألفا كرونباخ)	معامل الصدق
14	0.834	0.913

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستمارة ونتائج spss

من خلال الجدول يتضح أن معامل الثبات للبعد الثالث المتمثل في العلاقة مع مختلف أطراف المؤسسة هو 0.834 وهي قيمة جيدة لأنها اكبر من القيمة المطلوبة(0.6)، وهذا يدل على اتساق عبارات البعد الثالث بدرجة كبيرة وبمعامل صدق 0.913 مرتفع.

الجدول رقم19: معامل الثبات ومعامل الصدق للمحور الثاني ككل

عدد العبارات	معامل الثبات(ألفا كرونباخ)	معامل الصدق
25	0.894	0.945

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستمارة ونتائج spss

من الجدول نلاحظ أن معامل ثبات وصدق المحور الثاني هو 0.894 وهو أكبر من المعدل المطلوب(0.6)، معناه أن عبارات المحور الثاني متناسقة داخليا، بالإضافة إلى معامل الثبات نجد أن معامل الصدق 0.945 مرتفع معناه أن العبارات تقيس المحور الثاني من خلال الأبعاد الثلاث.

الجدول رقم20: معامل الثبات ومعامل الصدق لعبارات الاستمارة كلها

عدد العبارات	معامل الثبات(ألفا كرونباخ)	معامل الصدق
32	0.905	0.951

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستمارة ونتائج spss

من الجدول نلاحظ أن معامل ثبات عبارات الاستمارة ككل كان بقيمة 0.905 وهي قيمة مرتفعة، معناه أن عبارات الاستمارة كلها متناسقة داخليا، بالإضافة إلى ارتفاع قيمة معامل الصدق 0.951.

المطلب الثالث: تحليل عبارات الاستمارة

سنحاول في هذا المطلب تحليل عبارات الاستمارة حيث تم استخدام: التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، والجدول التالي يوضح المتوسطات الحسابية وفقا لدرجات السلم:

جدول رقم21: المتوسطات الحسابية وفقا لدرجات سلم ليكارت الخماسي

الإجابة	درجات السلم	المجالات
غير موافق تماما	1	من 1 الى 1.79
غير موافق	2	من 1.80 الى 2.59
محايد	3	من 2.60 الى 3.39
موافق	4	من 3.40 الى 4.19
موافق تماما	5	من 4.20 الى 5

المصدر: عز عبد الفتاح، **مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدامspss** ، عمان، الأردن، ص 541.

أولا: تحليل عبارات المحور الاول(المراجعة الداخلية)

حيث يتم حساب مختلف التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الاول، وكذا المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لها، وذلك كما يلي:

الجدول رقم22: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 01

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق تماما	1	3.4	**3.833**	**0.874**	**موافق**
غير موافق	1	3.4			
محايد	5	16.6			
موافق	18	**60**			
موافق تماما	5	16.6			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة3.833 التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 60% من أفراد العينة يوافقون على أن وجود دليل مكتوب للسياسات والإجراءات المتبعة في إدارة المراجعة الداخلية يساعد المراجع الداخلي من انجاز مهامه، وهذا ما يؤكد رضا غالبية أفراد العينة بدرجات متقاربة، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري هي 0.874.

الجدول رقم23: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 02

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق	1	3.3	**3.933**	**0.739**	**موافق**
محايد	6	20			
موافق	17	**56.7**			
موافق تماما	6	20			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 3.933 التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 56.7% من أفراد العينة يوافقون على أن وجود ميثاق أخلاقيات المهنة لممارسة المراجعة الداخلية يساعد المراجع الداخلي من انجاز مهامه، وهذا ما يؤكد رضا غالبية أفراد العينة بدرجات متقاربة، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري هي0.739.

الجدول رقم24: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 03

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق تماما	1	3.4	**3.900**	**0.922**	**موافق**
غير موافق	1	3.4			
محايد	5	16.6			
موافق	16	**53.3**			
موافق تماما	7	23.3			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 3.9 التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 53.3% من أفراد العينة يوافقون على أن منح الصلاحيات للمراجع الداخلي تساعده من انجاز مهامه، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري هي 0.922.

الجدول رقم25: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 04

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق	2	6.7	**3.933**	**0.868**	**موافق**
محايد	6	20			
موافق	14	**46.7**			
موافق تماما	8	26.6			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 3.933 التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 46.7% من أفراد العينة يوافقون على أن استقلالية المراجع الداخلي من خلال إظهاره لحقائق عملية المراجعة بدون أي تأثير تساعده من انجاز مهامه، وهذا ما يؤكد رضا غالبية أفراد العينة بدرجات متقاربة، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري هي .0.739

الجدول رقم26: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 05

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق	2	6.7	**4.066**	**0.784**	**موافق**
محايد	2	6.7			
موافق	18	**60**			
موافق تماما	8	26.6			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 4.066 التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 60% من أفراد العينة يوافقون على امتلاك المراجع الداخلي المعرفة الكافية لمعايير الممارسة المهنية للمراجعة الداخلية تساعده من انجاز مهامه، وهذا ما يؤكد رضا غالبية أفراد العينة بدرجات متقاربة، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري هي 0.784.

الجدول رقم27: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 06

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق	1	3.3	**4.133**	**0.727**	**موافق**
محايد	2	6.7			
موافق	16	**53.3**			
موافق تماما	11	36.7			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 4.133 التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 53.3% من أفراد العينة يوافقون على توافر لدى المراجع الداخلي الكفاءة والعناية المهنية اللازمة تساعده من انجاز مهامه، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري هي 0.727.

الجدول رقم28: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 07

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق	2	6.7	**4.100**	**0.844**	**موافق**
محايد	3	10			
موافق	15	**50**			
موافق تماما	10	33.3			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 4.1 التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 50% من أفراد العينة يوافقون على أن تلقي المراجع الداخلي التدريب والتعليم المستمر على معايير الممارسة المهنية تساعده من انجاز مهامه، وهذا ما يؤكد رضا غالبية أفراد العينة بدرجات متقاربة، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري هي 0.844.

ومنه يمكن تلخيص تحليل عبارات المحور الاول كما يلي في الجدول التالي:

الجدول رقم 29: ملخص الآراء حول المحور الاول(المراجعة الداخلية)

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
العبارة رقم 01	3.833	0.874	**موافق**
العبارة رقم 02	3.933	0.739	**موافق**
العبارة رقم 03	3.900	0.922	**موافق**
العبارة رقم 04	3.933	0.868	**موافق**
العبارة رقم 05	4.066	0.786	**موافق**
العبارة رقم 06	4.133	0.727	**موافق**
العبارة رقم 07	4.100	0.844	**موافق**
العوامل التي قد تساعد المراجع الداخلي للقيام بمهامه	**4.000**	**0.4715**	**موافق**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجداول السابقة

نلاحظ من الجدول أن مجال العوامل المساعدة للمراجع الداخلي من اجل القيام بمهامه بلغ المتوسط الحسابي للإجابات4,000، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا المجال يشير إلى قبول أغلبية أفراد العينة وموافقتهم على مساعدة تلك العوامل المراجع الداخلي في مهامه، كما تراوحت متوسطات الإجابات حول عبارات هذا المجال مابين (3.83 و 4.13) وانحرافاتها المعيارية مابين (0.47 و 0.92)، مما يدل أن أفراد العينة يدركون لأهمية توفر تلك العوامل المساعدة للمراجع الداخلي.

ثانيا: تحليل عبارات المحور الثاني(دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات)

حيث يتم حساب مختلف التكرارات والنسب المئوية لعبارات أبعاد المحور الثاني، وكذا المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لها، وذلك كما يلي:

1/البعد الاول– تقييم نظام الرقابة الداخلية: ويضم العبارات من 08 الى 13، ويكون تحليلها كما يلي:

الجدول رقم30: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 08

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق	1	3.3	**4.133**	**0.678**	**موافق**
محايد	1	3.3			
موافق	18	**60**			
موافق تماما	10	33.4			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 4.133 التي تقع في المجال الرابع (3,40-4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 60%من أفراد العينة يوافقون على أن التقييم الدوري لنظام الرقابة الداخلية يساعد المراجع الداخلي على الحكم على هذا النظام،هذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري 0.678.

الجدول رقم31: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 09

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق	1	3.3	**4.100**	**0.761**	**موافق**
محايد	3	10			
موافق	15	**50**			
موافق تماما	11	36.7			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 4.1 التي تقع في المجال الرابع (3,40-4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 50% من أفراد العينة يوافقون على أن مراجعة نظام الرقابة الداخلية باستمرار يساعد المراجع الداخلي على الحكم على هذا النظام، وهذا ما يؤكد رضا غالبية أفراد العينة بدرجات متقاربة، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري هي 0.761.

الجدول رقم32: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 10

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق تماما	1	3.3	**3.566**	**1.040**	**موافق**
غير موافق	5	16.7			
محايد	4	13.3			
موافق	16	**53.4**			
موافق تماما	4	13.3			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 3.566 التي تقع في المجال الرابع (3,40-4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 53.4% من أفراد العينة يوافقون على أن تقديم المراجع الداخلي خدمات استشارية حول النظام لتطويره يساعده على تقييم نظام الرقابة الداخلية، وهذا ما يؤكد رضا غالبية أفراد العينة بدرجات متقاربة، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري هي 1.040.

الجدول رقم33: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 11

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق تماما	1	3.3	**4.033**	**0.999**	**موافق**
غير موافق	2	6.7			
محايد	2	6.7			
موافق	15	**50**			
موافق تماما	10	33.3			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 4.033 التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 50% من أفراد العينة يوافقون على أن متابعة نقاط الضعف في نظام الرقابة الداخلية والعمل على إصلاحها تساعد المراجع الداخلي على تقييم هذا النظام، وهذا ما يؤكد رضا غالبية أفراد العينة بدرجات متقاربة، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري هي 0.999.

الجدول رقم34: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 12

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق	4	13.3	**4.033**	**0.999**	**موافق**
محايد	2	6.7			
موافق	13	**43.3**			
موافق تماما	11	36.7			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 4.033 التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 43.3% من أفراد العينة يوافقون على أن تقرير المراجع الداخلي عن فعالية نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة تعتمد عليه الإدارة في اتخاذ القرار وإصلاح نقاط الضعف، وهذا ما يؤكد رضا غالبية أفراد العينة بدرجات متقاربة، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري هي 0.999.

الجدول رقم35: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 13

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق	2	6.7	**3.900**	**0.844**	**موافق**
محايد	6	20			
موافق	15	**50**			
موافق تماما	7	23.3			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 3.9 التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 50% من أفراد العينة يوافقون على أن وجود نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة يؤدي الى زيادة ثقة الأطراف الآخذة من خلال توفير المعلومات الصادقة والموثوقة في القوائم المالية والتقارير، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري هي 0.844.

البعد الثاني– إدارة المخاطر: ويضم العبارات من 14 الى 18، والتحليل لها يكون كما يلي:

الجدول رقم36: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 14

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق	2	6.7	**3.866**	**0.819**	**موافق**
محايد	6	20			
موافق	16	**53.3**			
موافق تماما	6	20			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 3.866 التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 53.3% من أفراد العينة يوافقون على أن قيام المراجع الداخلي بتقييم أولي للمخاطر المتعلقة بنشاط المراجعة تساعده على إدارة المخاطر، وهذا ما يؤكد رضا غالبية أفراد العينة بدرجات متقاربة، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري هي 0.819.

الجدول رقم37: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 15

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق	3	10	**3.633**	**0.889**	**موافق**
محايد	10	33.3			
موافق	12	**40**			
موافق تماما	5	16.7			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 3.633 التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن40%من أفراد العينة يوافقون على أن تولي المراجع الداخلي مراقبة وتقييم فعالية إدارة المخاطر يساعده على إدارة المخاطر،هذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري 0.889.

الجدول رقم38: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 16

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق	3	10	3.700	0.952	موافق
محايد	10	30			
موافق	10	**36.6**			
موافق تماما	7	23.4			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 3.7 التي تقع في المجال الرابع (3,40-4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 36.6% من أفراد العينة يوافقون على أن تولي المراجع الداخلي تقييم مواقع الخطر المتعلقة بأنظمة التوجيه، العمليات والمعلومات في المؤسسة، يساعده من إدارة المخاطر، وهذا ما يؤكد رضا غالبية أفراد العينة بدرجات متقاربة، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري هي 0.952.

الجدول رقم39: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 17

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق	2	6.7	3.766	0.897	موافق
محايد	10	33.3			
موافق	11	**36.7**			
موافق تماما	7	23.3			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 3.766 التي تقع في المجال الرابع (3,40-4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 36.7% من أفراد العينة يوافقون على أن تقديم المراجع الداخلي خدمات استشارية والتركيز على معالجة المخاطر بالتوافق مع أهداف المؤسسة، يساعده من إدارة المخاطر، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري هي 0.897.

الجدول رقم40: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 18

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق	3	10	4.03	0.927	موافق
محايد	3	10			
موافق	14	**46.7**			
موافق تماما	10	33.3			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 4.03 التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 46.7% من أفراد العينة يوافقون على أن قيام المراجع الداخلي بالتحقق من النواحي الرقابية على السجلات والتقارير، يساعده على إدارة المخاطر، وهذا ما يؤكد رضا غالبية أفراد العينة بدرجات متقاربة، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري هي 0.927.

البعد الثالث– العلاقة مع مختلف أطراف المؤسسة: ويضم العبارات من 19 الى 32، والتحليل لها يكون:

الجدول رقم41: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 19

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق	4	13.3	**3.633**	**0.889**	**موافق**
محايد	7	23.4			
موافق	15	**50**			
موافق تماما	4	13.3			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 3.633 التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 50% من أفراد العينة يوافقون على أن قيام المراجع الداخلي بتوفير آلية رقابية للجنة المراجعة من خلال رفع التقارير لها، يساعد على التجاوب معها، وهذا ما يؤكد رضا غالبية أفراد العينة بدرجات متقاربة، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري هي 0.889.

الجدول رقم42: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 20

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق	3	10	**3.933**	**0.944**	**موافق**
محايد	5	16.7			
موافق	13	**43.3**			
موافق تماما	9	30			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 3.933 التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث 43.3% من أفراد العينة يوافقون على أن المراجعة الداخلة تعتبر حلقة وصل بين لجنة المراجعة والمستويات الأخرى بالمؤسسة، هذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري 0.944.

الجدول رقم43: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 21

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق	3	10	**3.800**	**0.924**	**موافق**
محايد	7	23.3			
موافق	13	**43.4**			
موافق تماما	7	23.3			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 3.8 التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 43.4% من أفراد العينة يوافقون على أن قيام لجنة المراجعة بالتحقق من كفاية نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة، يساعد على التجاوب مع المراجع الداخلي، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري هي 0.924.

الجدول رقم44: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 22

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق تماما	1	3.3	**3.433**	**0.897**	**موافق**
غير موافق	4	13.4			
محايد	7	23.3			
موافق	17	**56.7**			
موافق تماما	1	33.3			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 3.433 التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 56.7% من أفراد العينة يوافقون على أن قيام لجنة المراجعة بدراسة السياسات المحاسبية المتبعة في المؤسسة، يساعد ذلك على التجاوب مع المراجع الداخلي، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري هي 0.897.

الجدول رقم45: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 23

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق تماما	1	3.3	**3.466**	**1.008**	**موافق**
غير موافق	5	16.7			
محايد	6	20			
موافق	15	**50**			
موافق تماما	3	10			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 3.466 التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث 50% من أفراد العينة يوافقون على أن قيام لجنة المراجعة بالتحقق من استقلالية المراجع الداخلي، يساعد ذلك على التجاوب معه، هذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري 1.008.

الجدول رقم46: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 24

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق	3	10	**4.033**	**0.889**	**موافق**
محايد	2	6.7			
موافق	16	**53.3**			
موافق تماما	9	30			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 4.033 التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 53.3% من أفراد العينة يوافقون على أن توفير المراجع الداخلي المعلومات اللازمة للمراجع الخارجي، يساعد ذلك على التجاوب بينهما، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري هي 0.889.

الجدول رقم47: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 25

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق	2	6.7	**4.000**	**0.830**	**موافق**
محايد	4	13.3			
موافق	16	**53.3**			
موافق تماما	8	26.7			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 4 التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 53.3% من أفراد العينة يوافقون على أن قيام المراجع الخارجي بالتحقق من استقلالية المراجع الداخلي، يساعد على التجاوب معه، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري 0.830.

الجدول رقم48: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 26

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق	1	3.3	**4.100**	**0.758**	**موافق**
محايد	4	13.3			
موافق	16	**53.4**			
موافق تماما	9	30			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 4.1 التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 53.4% من أفراد العينة يوافقون على أن تمتع المراجع الخارجي بفهم لكافة أنشطة المراجع الداخلي يساعده على تصميم إجراءات المراجعة، وبالتالي التفاعل معه، وهذا ما يؤكد رضا غالبية أفراد العينة بدرجات متقاربة، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري هي 0.758.

الجدول رقم49: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 27

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق	1	3.3	**3.900**	**0.711**	**موافق**
محايد	6	20			
موافق	18	**60**			
موافق تماما	5	16.7			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 3.9 التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث 60% من أفراد العينة يوافقون على أن قيام المراجع الداخلي بتوفير المعلومات اللازمة لمجلس الإدارة والإدارة العليا التي تساعدهم على انجاز مهامهم، يؤدي ذلك الى التجاوب معهم، وهذا ما يؤكد رضا غالبية أفراد العينة بدرجات متقاربة، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري هي 0.711.

الجدول رقم50: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 28

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق	1	3.3	4.000	0.742	موافق
محايد	5	16.7			
موافق	17	**56.7**			
موافق تماما	7	23.3			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 4 التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 56.7% من أفراد العينة يوافقون على أن قيام المراجع الداخلي بتقديم نتائج تقييم المخاطر ونظام الرقابة الداخلية للإدارة والإفصاح الدوري عن أنشطته، يؤدي ذلك الى التفاعل معهم، وهذا ما يؤكد رضا غالبية أفراد العينة بدرجات متقاربة، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري0.742 .

الجدول رقم51: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 29

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق	2	6.7	3.900	0.803	موافق
محايد	5	16.7			
موافق	17	**56.6**			
موافق تماما	6	20			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة3.9 التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 56.6% من أفراد العينة يوافقون على أن المعلومات التي يوفرها المراجع الداخلي للإدارة ومجلس الإدارة، يتم الاعتماد عليها في اتخاذ القرار، وهذا ما يؤكد رضا غالبية أفراد العينة بدرجات متقاربة، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري0.803 .

الجدول رقم52: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 30

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق تماما	1	3.3	3.633	1.098	موافق
غير موافق	3	10			
محايد	8	26.7			
موافق	10	**33.3**			
موافق تماما	8	26.7			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 3.633التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث 33.3% من أفراد العينة يوافقون على أن المعلومات التي يوفرها المراجع الداخلي تستخدمها الأطراف الخارجية لاتخاذ القرار، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري 1.098.

الجدول رقم53: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 31

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق	1	3.3	**4.033**	**0.764**	**موافق**
محايد	5	16.7			
موافق	16	**53.3**			
موافق تماما	8	26.7			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة4.033 التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 53.3% من أفراد العينة يوافقون على أن علاقة المراجع الداخلي بمختلف أطراف المؤسسة يؤدي الى توفير معلومات صادقة وزيادة الثقة لدى الأطراف الآخذة التي من شانها تؤدي الى تطبيق الحوكمة، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري 0.764.

الجدول رقم54: آراء عينة الدارسة حول العبارة رقم 32

المقياس	التكرار	النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
غير موافق	2	6.7	**4.200**	**0.846**	**موافق**
محايد	2	6.7			
موافق	14	**46.6**			
موافق تماما	12	40			
المجموع	30	100			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يبن الجدول تمركز الإجابات حول القيمة 4.2التي تقع في المجال الرابع (3,40–4,19)، أي أن الاتجاه العام للعبارة هو موافق، حيث أن 46.6% من أفراد العينة يوافقون على أن وجود وظيفة المراجعة الداخلية في المؤسسة يساعد على انجاز مهامها بفعالية، وبالتالي المساعدة في تطبيق حوكمة الشركات، وهذا ما يؤكد رضا غالبية أفراد العينة بدرجات متقاربة، وهذا ما تظهره قيمة الانحراف المعياري 0.846.

ومنه يمكن تلخيص تحليل عبارات المحور الثاني كما يلي:

الجدول رقم55: ملخص الآراء حول المحور الثاني(دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات)

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
تقييم نظام الرقابة الداخلية	3.994	0.658	**موافق**
إدارة المخاطر	3.800	0.771	**موافق**
التفاعل مع الأطراف المختلفة للمؤسسة	3.861	0.489	**موافق**
دور المراجعة الداخلية في تطبيق الحوكمة	**3.885**	**0.481**	**موافق**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

نلاحظ من الجدول أن مجال دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات بلغ المتوسط الحسابي للإجابات3.885، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا المجال يشير إلى قبول أغلبية أفراد العينة وموافقتهم على دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات، كما تراوحت متوسطات الإجابات حول عبارات الأبعاد إجمالا مابين (3.86 و 3.99) وانحرافاتها المعيارية مابين (0.48 و 0.77)، مما يدل أن أفراد العينة يدركون لأهمية دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات.

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة وتفسير النتائج

يتضمن هذا الجزء من الدراسة مناقشة واختبار الفرضيات كما يلي:

المطلب الاول: اختبار فرضيات الدراسة

من أجل اختبار صحة أو عدم صحة الفرضية الرئيسية المتمثلة في "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المراجعة الداخلية وتطبيق حوكمة الشركات عند مستوى دلالة(0,05)، اعتمدنا على تحليل الانحدار الخطي البسيط، وقبل إجراء هذا الاختبار سنقوم بإثبات وجود العلاقة بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات في المؤسسة وهذا من خلال معامل الارتباط بيرسون ومعامل التحديد.

حيث يتم حساب معامل الارتباط لتوضيح مدى ارتباط المتغير المستقل بالمتغير التابع، وذلك كما يلي:

أولا: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

يتم اختبار الفرضية حول تقييم نظام الرقابة الداخلية وتطبيق حوكمة الشركات كما يلي:

H0: لا تؤثر المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات من خلال تقييم نظام الرقابة الداخلية عند مستوى دلالة 0.05.

H1: تؤثر المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات من خلال تقييم نظام الرقابة الداخلية عند مستوى دلالة 0.05.

*نستخدم معامل الارتباط بيرسون ومعامل التحديد لإثبات وجود علاقة بين قيام المراجعة الداخلية بتقييم نظام الرقابة الداخلية وبين تطبيق حوكمة الشركات:

الجدول رقم56: معامل الارتباط ومعامل التحديد لبعد تقييم نظام الرقابة الداخلية

الأبعاد	معامل الارتباط	معامل التحديد
تقييم نظام الرقابة الداخلية	0.500	0.25

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائجspss

ومن خلال هذا الجدول نلاحظ أن هناك علاقة موجبة بين قيام المراجعة الداخلية بتقييم نظام الرقابة الداخلية وبين تطبيق حوكمة الشركات وفقا لقيمة الارتباط 0.500، كما أن معامل التحديد لهما يمثل قيمة 0.25 التي تدل على مقدار تأثير المراجعة الداخلية على حوكمة الشركات من خلال تقييم نظام الرقابة الداخلية.

*نستخدم اختبار تحليل التباين لاختبار الفرضية كما يلي:

الجدول رقم57: تحليل التباين لتقييم نظام الرقابة الداخلية وتطبيق حوكمة الشركات

مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	8.564	10	4.019	0.004
الخطأ	0.019	19		
المجموع	8.583	29		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة F 4.019 ومستوى الدلالة 0.004 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة 0,05 ، مما يدل على وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين تقييم نظام الرقابة الداخلية وتطبيق حوكمة الشركات، ومنه نرفض الفرض العدم ونقبل الفرض البديل أي أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمراجعة الداخلية من خلال تقييم نظام الرقابة الداخلية وتطبيق حوكمة الشركات عند مستوى دلالة 0,05.

ثانيا: اختبار الفرضية الفرعية الثانية

يتم اختبار الفرضية حول إدارة المخاطر وتطبيق حوكمة الشركات كما يلي:

H0: لا تؤثر المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات من خلال إدارة المخاطر عند مستوى دلالة 0.05.

H1: تؤثر المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات من خلال إدارة المخاطر عند مستوى دلالة 0.05.

*نستخدم معامل الارتباط بيرسون ومعامل التحديد لإثبات وجود علاقة بين قيام المراجعة الداخلية بإدارة المخاطر وبين تطبيق حوكمة الشركات:

الجدول رقم58: معامل الارتباط ومعامل التحديد لبعد إدارة المخاطر

الأبعاد	معامل الارتباط	معامل التحديد
إدارة المخاطر	0.311	0.096

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائجspss

ومن خلال هذا الجدول نلاحظ أن هناك علاقة موجبة بين قيام المراجعة الداخلية بإدارة المخاطر وتطبيق حوكمة الشركات وفقا لقيمة الارتباط 0.311، كما أن معامل التحديد لهما يمثل قيمة 0.096 التي تدل على مقدار تأثير المراجعة الداخلية على حوكمة الشركات من خلال إدارة المخاطر.

*نستخدم اختبار تحليل التباين لاختبار الفرضية كما يلي:

الجدول رقم59: تحليل التباين لإدارة المخاطر وتطبيق حوكمة الشركات

مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	13.470	10	0.537	0.008
الخطأ	0.0810	19		
المجموع	13.551	29		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة F 0.537 ومستوى الدلالة 0.008 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة 0,05 ، مما يدل على وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وتطبيق حوكمة الشركات، ومنه نرفض الفرض العدم ونقبل الفرض البديل أي أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمراجعة الداخلية من خلال إدارة المخاطر وتطبيق حوكمة الشركات عند مستوى دلالة 0,05.

ثالثا: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

يتم اختبار الفرضية حول العلاقة مع مختلف أطراف المؤسسة وتطبيق حوكمة الشركات كما يلي:

H0: لا تؤثر المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات من خلال العلاقة مع مختلف أطراف المؤسسة عند مستوى دلالة 0.05.

H1: تؤثر المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات من خلال العلاقة مع مختلف أطراف المؤسسة عند مستوى دلالة 0.05.

*نستخدم معامل الارتباط بيرسون ومعامل التحديد لإثبات وجود علاقة بين علاقة المراجعة الداخلية بمختلف أطراف المؤسسة وبين تطبيق حوكمة الشركات:

الجدول رقم60: معامل الارتباط ومعامل التحديد لبعد العلاقة مع مختلف أطراف المؤسسة

الأبعاد	معامل الارتباط	معامل التحديد
العلاقة مع مختلف أطراف المؤسسة	0.602	0.362

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائجspss

ومن خلال هذا الجدول نلاحظ أن هناك علاقة موجبة بين علاقة المراجعة الداخلية بمختلف أطراف المؤسسة وبين تطبيق حوكمة الشركات وفقا لقيمة الارتباط 0.602، كما أن معامل التحديد لهما يمثل قيمة 0.362 التي تدل على مقدار تأثير المراجعة الداخلية على حوكمة الشركات من خلال التفاعل مع مختلف أطراف المؤسسة.

*نستخدم اختبار تحليل التباين لاختبار الفرضية كما يلي:

الجدول رقم61: تحليل التباين للعلاقة مع مختلف أطراف المؤسسة وتطبيق حوكمة الشركات

مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	3.856	10	2.362	0.001
الخطأ	0.0102	19		
المجموع	3.866	29		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة F 2.362 ومستوى الدلالة 0.001 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة 0,05 ، مما يدل على وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع مختلف أطراف المؤسسة وتطبيق حوكمة الشركات، ومنه نرفض الفرض العدم ونقبل الفرض البديل أي أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمراجعة الداخلية من خلال العلاقة مع مختلف أطراف المؤسسة والتفاعل معهم وتطبيق حوكمة الشركات عند مستوى دلالة 0,05.

رابعا: اختبار الفرضية الرئيسية

يتم اختبار الفرضية حول المراجعة الداخلية وتطبيق حوكمة الشركات كما يلي:

H0: لا تؤثر المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات عند مستوى دلالة 0.05.

H1: تؤثر المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات عند مستوى دلالة 0.05.

*نستخدم معامل الارتباط بيرسون ومعامل التحديد لإثبات وجود العلاقة بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات:

الجدول رقم62: معامل الارتباط ومعامل التحديد بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات

المجال	معامل الارتباط	معامل التحديد
تقييم نظام الرقابة الداخلية	0.500	0.25
إدارة المخاطر	0.311	0.096
العلاقة مع مختلف أطراف المؤسسة	0.602	0.362
المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات	**0.598**	**0.357**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على ما سبق

ومن خلال هذا الجدول نلاحظ أن هناك علاقة موجبة بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات وفقا لقيمة الارتباط 0.598، كما أن معامل التحديد لهما يمثل قيمة 0.357 التي تدل أن مقدار تأثير المراجعة الداخلية على حوكمة الشركات.

*نستخدم اختبار تحليل التباين لاختبار الفرضية كما يلي:

الجدول رقم63: تحليل التباين للمراجعة الداخلية وتطبيق حوكمة الشركات

مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	3.66	10	2.274	0.009
الخطأ	0.065	19		
المجموع	3.725	29		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة F 2.274 ومستوى الدلالة 0.009 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة 0,05 ، مما يدل على وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات، ومنه نرفض الفرض العدم ونقبل الفرض البديل أي أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات عند مستوى دلالة 0,05.

المطلب الثاني: تفسير نتائج الدراسة.

بعد تحليل نتائج الاستمارة سنحاول في هذا الجزء تفسير النتائج المتوصل إليها تبعا للفرضية الرئيسية المنطلق منها.

أولا: عرض النتائج المتوصل إليها.

وبعد تحليل نتائج الدراسة تم التوصل الى ما يلي:

*تمركزت أعمار عينة الدراسة في الفئة أكثر من 30 سنة وهذه الفئة تتميز بالاتزان ولديها القدرة على تحمل المسؤولية فيما يخص مجال هذه الدراسة.

*أفراد العينة هم من الجنس ذكر وهذا يرجع إلى طبيعة نشاط المؤسسة.

*اغلب أفراد العينة هم من الأفراد الحاصلين على شهادة الليسانس.

*اغلب أفراد العينة متخصصين في المحاسبة.

*أغلب أفراد العينة يمتلكون الخبرة الكافية لأداء مهامهم.

*اغلب أفراد العينة الذين يشغلون وظيفة إطار مالي ومحاسب.

*قبول أغلبية أفراد العينة وموافقتهم على توفر مجموعة من العوامل تساعد المراجع الداخلي من القيام بمهامه، وهذا ما يدل أن أفراد العينة يدركون لأهمية توفر تلك العوامل المساعدة للمراجع الداخلي.

*قبول أغلبية أفراد العينة وموافقتهم على دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات، وهذا ما يدل أن أفراد العينة يدركون لأهمية دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات.

*هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمراجعة الداخلية من خلال تقييم نظام الرقابة الداخلية وتطبيق حوكمة الشركات عند مستوى دلالة 0,05.

*هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمراجعة الداخلية من خلال إدارة المخاطر وتطبيق حوكمة الشركات عند مستوى دلالة 0,05.

*هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمراجعة الداخلية من خلال العلاقة مع مختلف أطراف المؤسسة والتفاعل معهم وتطبيق حوكمة الشركات عند مستوى دلالة 0,05.

*هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات عند مستوى دلالة 0,05.

ثانيا: تفسير النتائج المتوصل إليها

يمكن تفسير النتائج المتوصل إليها كما يلي:

*تفسير الفرضية الفرعية الاول "**تأثير المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات من خلال تقييم نظام الرقابة الداخلية**": وهذا يعني أن المراجعة الداخلية تقوم بتقييم نظام الرقابة الداخلية المتبع في المؤسسة من خلال إجراء التقييم الدوري له، ومراجعته باستمرار، وكذلك تقديم خدمات استشارية حول النظام تطويره ومتابعة نقاط الضعف فيه، والعمل على إصلاحها، مما يجعل نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة فعال، وبالتالي توفير معلومات صادقة وموثوقة بالتقارير والقوائم المالية، هذا ما يجعل زيادة الثقة لدى الأطراف الآخذة لهذه المعلومات، ومنه المساهمة في تطبيق حوكمة الشركات.

*تفسير الفرضية الفرعية الثانية "**تأثير المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات من خلال إدارة المخاطر**": وهذا يعني أن المراجعة الداخلية تقوم بإدارة المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة من خلال إجراء التقييم الأولي للمخاطر ذات العلاقة بالنشاط محل المراجعة، مراقبة وتقييم فعالية إدارة المخاطر، تولي المراجع تقييم مواقع الخطر المتعلقة بأنظمة التوجيه، العمليات والمعلومات في المؤسسة، تقديم الخدمات الاستشارية وكذا التحقق من النواحي الرقابية على السجلات والتقارير ومدى فعاليتها، فكل هذا يساعد المراجع الداخلي على إدارة مخاطر المؤسسة وبالتالي المساهمة في تطبيق حوكمة الشركات.

*تفسير الفرضية الفرعية الثالثة "**تأثير المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات من خلال العلاقة مع مختلف أطراف المؤسسة**": وهذا يعني أن هناك علاقة بين المراجع الداخلي ومختلف أطراف المؤسسة، حيث يقوم بتوفير المعلومات اللازمة التي تحتاجها مختلف الأطراف، وهذا ما يساعدها على القيام بمهامها بكفاءة وفعالية، وهذا يعني هناك تجاوب وتفاعل مع مختلف هذه الأطراف، وبالتالي هذا يساهم في تطبيق حوكمة الشركات.

*تفسير الفرضية الرئيسية "**تأثير المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات**": هذا يعني أن وظيفة المراجعة الداخلية لها دور مهم وكبير في تطبيق حوكمة الشركات، وذلك من خلال عدة نواحي (تقييم نظام الرقابة الداخلية، إدارة المخاطر، والعلاقة والتفاعل مع مختلف أطراف المؤسسة).

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل التطبيقي تم التطرق الى الدراسة الميدانية حول مدى مساهمة المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات، وذلك من خلال توزيع استمارة على مجموعة من الأفراد محل الدراسة، وشملت هذه الاستمارة على قسمين، حيث القسم الاول شمل على البيانات الشخصية لأفراد العينة، أما القسم الثاني فشمل محورين؛ المحور الاول يخص العوامل التي قد تكون مناسبة للمراجع الداخلي والتي تساعده لانجاز مهامه، والمحور الثاني يخص دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات وذلك من خلال ثلاثة أبعاد هي: تقييم نظام الرقابة الداخلية، إدارة المخاطر والعلاقة مع مختلف أطراف المؤسسة، وهذه المحاور تجيب على الإشكالية الرئيسية التي تم صياغتها، وتم تحليل عبارات الاستمارة بالاعتماد على الوسائل الإحصائية المختلفة والتي منها التكرارات والنسب المئوية، الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي وغيرها من الأدوات الإحصائية.

ومن خلال نتائج الدراسة تم التوصل إلى أن هناك تأثير للمراجعة الداخلية ودور في تطبيق حوكمة الشركات من خلال تقييم نظام الرقابة الداخلية، إدارة المخاطر والعلاقة مع مختلف أطراف المؤسسة.

شهد العالم خلال السنوات الأخيرة العديد من التغيرات خاصة من الناحية الاقتصادية، وأبرزها الانهيارات المالية الاقتصادية التي مست كبرى المؤسسات والشركات في العالم وخاصة في الدولة الأمريكية التي تمثل قوة اقتصادية هائلة وهامة في العالم، مما أدى ذلك إلى زيادة الاهتمام بمهنة المراجعة الداخلية كأداة رقابية تضمن قدرة المؤسسة على مواكبة هذه التغيرات والتطورات التي يشهدها العالم.

إن المراجعة الداخلية تلعب دورا مهما وحيويا في التأكيد على مدى بقاء واستمرار المؤسسة، حيث تختص بفحص مقومات النظام المحاسبي لها للوقوف على مدى قدرة هذه المقومات في تحقيق القياس والإفصاح المحاسبي بكفاءة وفعالية، كما تختص باختبار مدى دقة المعلومات وفحص الجدوى الاقتصادية للعمليات للتأكد من كفاءتها وفعاليتها، وقد مرت المراجعة الداخلية بعد إنشاء معهد المراجعين الداخليين بالولايات المتحدة الأمريكية في 1941 وحتى اليوم بتطور ملموس في مفهومها وأهدافها ومعايير ممارستها المهنية، ومع التطورات التي شهدتها البيئة الاقتصادية المتمثلة في ضغوط العولمة والأزمات المالية التي أصابت العديد من دول العالم، أدت إلى ضرورة وجود مجموعة من الضوابط الأخلاقية والأعراف والمبادئ المهنية، التي بدونها يصعب تحقيق الثقة والمصداقية في البيانات والمعلومات المالية التي يحتاجها مختلف الأطراف ذات المصلحة في المؤسسة، وهذه الضوابط والمبادئ تعرف بمصطلح "**حوكمة الشركات**"، التي ظهرت في عالم الأعمال وظهرت الحاجة إليها خلال العقود القليلة الماضية وخاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي حدثت في العديد من دول العالم، وما شهده الاقتصاد الأمريكي خاصة مؤخرا من انهيارات مالية ومحاسبية خلال العام 2002 في العديد من الشركات، وتعتبر المراجعة الداخلية أداة رقابية تجنب المؤسسات من التعرض الى حالات التعثر والفشل والإفلاس، كما تعتبر آلية من آليات حوكمة الشركات ومن أهم الآليات التي تلقى اهتمام كبير من قبل المنظمات والهيئات العلمية والعملية والدولية، ولها دور كبير في نمو المؤسسة واستمرارها وتطبيق الحوكمة فيها.

نتائج الدراسة:

ومن خلال دراستنا هذه تم التطرق الى مدى مساهمة المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات باعتبارها آلية من آليات الرقابة في المؤسسة، ولقد تم التوصل الى **النتائج** التالية:

-إن التطور الذي شهدته مهنة المراجعة الداخلية جعلها أهم وظيفة رقابية داخل المؤسسة، والتي تعتمد عليا المؤسسة بشكل كبير لتحقيق أهدافها واستمرارها في بيئة الأعمال، كونها تضيف الثقة والمصداقية في القوائم المالية التي تعدها إدارة المؤسسة، مما تجعل مختلف الأطراف الداخلية والخارجية للمؤسسة يعتمدون عليها في اتخاذ قراراتهم.

-إصدار المعايير الجديدة لممارسة المراجعة الداخلية انعكس ذلك على الأداء المهني بالإيجاب، وهذا ما يكمن في قيام المراجعة الداخلية بتقييم المخاطر وتقديم الخدمات الاستشارية وكذا تقييم عمليات الحوكمة في المؤسسات.

– أن مصطلح حوكمة الشركات مفهوم حديث ظهر بسبب انفصال الملكية عن الإدارة، وبسبب الأزمات والانهيارات المالية الضخمة التي شهدتها كبرى الشركات العالمية، مما أدى إلى زيادة الاهتمام بها كونها عبارة عن نظام الذي تتم من خلاله إدارة ومراقبة المؤسسات، والذي يتضمن توزيع الحقوق والمساهمات بين الأطراف المختلفة في هذه المؤسسات وكذلك يتضمن القواعد والإجراءات والقوانين التي يجب تطبيقها لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف المختلفة للمؤسسة.

– هناك العديد من الجهود الدولية والإقليمية والمحلية من طرف الهيئات والمنظمات التي تعمل على وضع مبادئ وقواعد حوكمة الشركات، وذلك لتوضيح كيفية تطبيقها على ارض الواقع، والاعتماد عليها عند وضع مبادئ وقواعد حوكمة الشركات الخاصة بكل دولة.

– هناك العديد من الدول خاصة المتقدمة التي بدأت في تطبيق وممارسة حوكمة الشركات، بالإضافة إلى الدول العربية التي اهتمت أيضا بهذا المصطلح، وتم تنظيم وعقد العديد من المؤتمرات والندوات فيها، وذلك لإيضاح مفهوم حوكمة الشركات، والتوصية بضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة في المختلف المؤسسات والشركات، والجزائر هي الأخرى اهتمت بهذا الموضوع، حيث تم إصدار ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية كدليل لتطبيق حوكمة الشركات بهذه المؤسسات، كما أن تطبيق حوكمة الشركات يختلف من شركة إلى أخرى ومن دولة إلى أخرى، وذلك حسب الظروف البيئية، الاقتصادية، الاجتماعية،...

–ان تقييم نظام الرقابة الداخلية يساهم في تطبيق حوكمة الشركات، فوجود نظام فعال للرقابة في المؤسسة يؤدي إلى تحقيق الدقة والثقة في بياناتها.

–تعتبر إدارة المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة من العوامل الأساسية لنجاحها وتحقيق أهدافها، ووجود المراجعة الداخلية يساعدها أيضا في تحسين عملياتها وتحقيق أهدافها، فهي تقوم بتقييم وتحسين عمليات إدارة المخاطر باعتبارها أداة رقابة فعالة داخل المؤسسة، وهذا ما يجعلها تساهم في تطبيق حوكمة الشركات.

*تعتبر المراجعة الداخلية وظيفة مهمة في المؤسسة، وذلك راجع لعلاقتها مع مختلف أطراف المؤسسة، واعتماد هذه الأخيرة على هذه الوظيفة، وذلك راجع لما تقدمه المراجعة الداخلية من مساعدة لهذه الأطراف في انجاز مهامها، وهذا ما يساهم في تطبيق حوكمة الشركات.

*هناك علاقة كبيرة بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات، باعتبار المراجعة الداخلية احد الدعائم الأساسية للحوكمة، واحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها، وبالتالي فان المراجعة الداخلية تساهم في تطبيق حوكمة الشركات.

–عدم توفر مراجع داخلي مستقل بالمؤسسات والشركات الجزائرية بالشكل المطلوب، وعدم توفر معايير واضحة للممارسة المهنية للوظيفة.

اقتراحات الدراسة:

وعلى الرغم لما تم التوصل إليه من نتائج لهذه الدراسة، لابد من تقديم مجموعة من الاقتراحات التي من شانها تجسد دور المراجعة الداخلية في مختلف المؤسسات الجزائرية، والتي من شانها تؤدي الى المساهمة في تطبيق حوكمة الشركات، ونذكر من بين هذه **الاقتراحات** ما يلي:

-تنظيم وظيفة المراجعة الداخلية بالمؤسسات الجزائرية بما يضمن استقلاليتها وموضوعيتها وكفاءة وفعالية عملياتها.

-إنشاء منظمات مهنية للمراجعة الداخلية، تعمل على تنظيم ومزاولة المهنة، وكذا إصدار معايير الممارسة المهنية للمراجعة الداخلية تكون متوافقة مع المعايير الدولية، ووضع ميثاق أخلاقيات المهنة يكون بشكل واضح ومفهوم.

-إنشاء معاهد خاصة بتكوين المراجعين الداخليين والعمل على تدريبهم وتعليمهم باستمرار.

-وضع قوانين خاصة بتطبيق الحوكمة في المؤسسات الجزائرية، والعمل على توفير البيئة المناسبة لذلك.

-عقد الدورات والندوات الخاصة بحوكمة الشركات في مختلف الجامعات والمعاهد، وإيضاح العلاقة المهمة بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات، وكذلك العمل على توضيح كيفية تطبيق الحوكمة.

آفاق الدراسة:

من خلال دراستنا لدور ومدى مساهمة المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات، تم تبيين النواحي التي تساهم بها المراجعة الداخلية في تطبيق الحوكمة، وعليه وبما ان الجزائر مازالت في البدايات الاولى فيما يخص تطبيق حوكمة الشركات، وتهيئة البيئة اللازمة لذلك، وكذا مواكبة التطورات الحديثة للمراجعة الداخلية، وعليه نقترح الآتي:

-دراسة المراجعة الداخلية بمفهومها الحديث، ومدى تأثير ذلك على المؤسسات الجزائرية.

-دراسة حوكمة الشركات ومدى تأثيرها على المؤسسات الجزائرية.

-دراسة علاقة الحوكمة بالمراجعة الداخلية في مختلف المؤسسات الجزائرية.

بسم الله الرحمان الرحيم

جامعة محمد خيضر –بسكرة–
كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية

قسم العلوم المالية والمحاسبية
تخصص تدقيق محاسبي

استبيان لبيان "اثر المراجعة الداخلية كآلية من آليات الرقابة في تطبيق حوكمة للشركات"
دراسة ميدانية

الأخ الكريم،.. الأخت الكريمة،...

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...

تحية طيبة وبعد:..

تقوم الطالبة بإعداد بحث أكاديمي للحصول على شهادة الماستير في العلوم المالية والمحاسبية، تخصص تدقيق محاسبي، وهذا البحث بعنوان: "**اثر المراجعة الداخلية كآلية من آليات الرقابة في تطبيق حوكمة الشركات**".

وقد تم تصميم هذا الاستبيان لجمع المعلومات اللازمة عن المراجعة الداخلية والدور الكبير الذي تلعبه في تطبيق حوكمة الشركات.

فنرجو منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان، فتعاونكم معنا يعزز البحث العلمي في الجامعات الجزائرية، مؤكدين لكم بان المعلومات الواردة فيها سوف تعامل بسرية تامة، وسوف تستعمل لأغراض البحث العلمي فقط.

علما بان الإجابة على هذه الأسئلة قد تستغرق بعضا من وقتكم الثمين، إلا أننا نتطلع إلى تعاونكم معنا، ونثق في أنكم سوف تدركون أهمية الإجابة على هذه الأسئلة بدقة وعناية، وذلك لما لها من أهمية في تحقيق أهداف الدراسة وخدمة المجتمع.

فصحة نتائج الاستبيان تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجابتكم.

ولكم جزيل الشكر وفائق الاحترام....

الطالبة: سبيعة ناهد **الأستاذة المشرفة: رحال سلاف**

ملاحظة: حوكمة الشركات هي عبارة عن نظام رقابي يتكون من مجموعة من العلاقات بين جميع أطراف المؤسسة الداخلية والخارجية، وهو مجموعة من القواعد التي تتحكم وتراقب أعمال المؤسسة وتساعدها في إدارتها وتحقيق أهدافها.

أولا: الأسئلة العامة

الرجاء وضع العلامة (/) في الخانة المناسبة :

1-العمر: * اقل من 25 ☐ *من25-30 ☐ *من 30 فأكثر ☐

2-الجنس: * أنثى ☐ * ذكر ☐

3-المؤهل العلمي: * ليسانس ☐ *ماجستير ☐ *دكتوراه ☐

*أخرى (ما هي).....

4-التخصص العلمي: *محاسبة ☐ *مراجعة ☐ *اقتصاد ☐

*إدارة أعمال ☐ *تجارة ☐ *أخرى(حددها).....

5-عدد سنوات الخبرة: * اقل من5 سنوات ☐ *من 5 إلى 10 سنوات ☐

*أكثر من 10سنوات ☐

6-الوظيفة: .....

ثانيا: أسئلة الدراسة

المحور الأول: المراجعة الداخلية

-هل هذه العوامل تساعد المراجع الداخلي في أداء مهامه بطريقة فعالة:	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة
1-وجود دليل مكتوب للسياسات والإجراءات المتبعة في إدارة المراجعة الداخلية لعمل الموظفين في القسم.					
2-وجود ميثاق أخلاقيات المهنة لممارسة المراجعة الداخلية.					
3- منح مجلس الإدارة صلاحيات كافية للمراجع الداخلي للقيام بأعماله بكفاءة وفعالية.					
4- قيام المراجع الداخلي بعرض الحقائق التي أظهرتها عملية المراجعة بدون أي تأثير خارجي.					
5- امتلاك المراجع الداخلي معرفة كافية للمعايير المهنية لممارسة المراجعة الداخلية.					
6- توافر لدى المراجع الداخلي الكفاءة والعناية المهنية اللازمة لأداء مهمته.					
7-تلقي المراجع الداخلي التدريب والتعليم المستمر على المعايير المهنية لممارسة المراجعة الداخلية.					
8- تقديم المراجع الداخلي خدمات استشارية لموظفي المؤسسة.					

المحور الثاني: دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات

1-هل هذه العوامل تساعد المراجع الداخلي في تقييم نظام الرقابة الداخلية:	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة
1- تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية دوريا.					
2- مراجعة نظام الرقابة الداخلية باستمرار .					
3- تقديم خدمات استشارية حول النظام لتطويره والتركيز على إجراءات الرقابة المتوافقة مع أهداف المهمة.					
4- متابعة نقاط الضعف في النظام والعمل على إصلاحها.					
5-إذا قام المراجع الداخلي بإعداد تقرير عن فعالية نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة، فتعتمد عليه الإدارة في : *اتخاذ القرار *إصلاح نقاط الضعف *معاقبة المتسببين					
6- وجود نظام للرقابة الداخلية يؤدي إلى زيادة الثقة لدى الأطراف الأخذة عن طريق توفير معلومات صادقة وموثوقة بالتقارير والقوائم المالية.					
2-هل هذه العوامل تساعد المراجع الداخلي في ادارة مخاطر المؤسسة:	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة
1- قيام المراجع الداخلي بتقييم أولي للمخاطر ذات العلاقة بالنشاط محل المراجعة.					
2- تولي المراجع الداخلي مراقبة وتقييم فعالية إدارة المخاطر بالمؤسسة.					
3- تولي المراجع الداخلي تقييم مواقع الخطر المتعلقة بأنظمة التوجيه، العمليات والمعلومات في المؤسسة.					
4- تقديم المراجع الداخلي خدمات استشارية والتركيز على معالجة المخاطر بطريقة متوافقة مع أهداف المهمة.					
5- قيام المراجع الداخلي بالتحقق من أن النواحي الرقابية على السجلات والتقارير كافية وفعالة.					

3-هل هذه العوامل تساعد المراجع الداخلي في التفاعل مع الأطراف المختلفة للمؤسسة:	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة
1-قيام المراجع الداخلي بتوفير آلية رقابية للجنة المراجعة من خلال رفع التقارير إليها.					
2- اعتبار المراجعة الداخلية حلقة وصل بين لجنة المراجعة والمستويات الأخرى في المؤسسة.					
3- قيام لجنة المراجعة بالتحقق من كفاية نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة وتقديم التوصيات اللازمة بذلك.					
4- قيام لجنة المراجعة بدراسة السياسات المحاسبية التي تتبناها المؤسسة .					
5-قيام اللجنة بالتحقق من استقلالية المراجع الداخلي وفحص خطة عمله.					
6-توفير المراجع الداخلي في المؤسسة المعلومات اللازمة للمراجع الخارجي ومساعدته في انجاز مهامه.					
7-تحقق المراجع الخارجي من أن إدارة المراجعة الداخلية تتمتع بوضع تنظيمي داخل المؤسسة يدعم استقلالها.					
8-تمتع المراجع الخارجي بفهم كاف لأنشطة المراجعة الداخلية يساعده عند تصميم إجراءات المراجعة.					
9-قيام المراجع الداخلي بتوفير المعلومات اللازمة إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا عن الأهداف والصلاحيات ومسئوليات نشاطه والانجازات المتعلقة بالخطة الموضوعة، وكذلك المعلومات التي تساعدهم في انجاز مهامهم.					
10-تقديم المراجع الداخلي للإدارة نتائج تقييم المخاطر ونظام الرقابة الداخلية وكذا الإفصاح الدوري عن الأنشطة التي ينفذها.					
11- يتم الاعتماد على هذه المعلومات في اتخاذ القرار.					
12-يتم الحصول على هذه المعلومات مختلف الأطراف الخارجية لاتخاذ القرار(الموردون، البنك، العملاء،..)					
13-علاقة المراجع الداخلي بمختلف أطراف المؤسسة يؤدي إلى توفير معلومات صادقة وزيادة الثقة لدى الأطراف الآخذة وبالتالي تطبيق الحوكمة.					
14-وجود وظيفة المراجعة الداخلية في المؤسسة يساعدها على انجاز مهامها بفعالية وبالتالي المساعدة في تطبيق حوكمة الشركات.					

المراجع:

1-المراجع باللغة العربية:

أولا-الكتب:

1.احمد حلمي جمعة، **التدقيق الحديث للحسابات**، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن، 1999.

2.احمد حلمي جمعة، **الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد(الداخلي، الحكومي، الإداري، الخاص، البيئي، المنشآت الصغيرة)**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

3.أحمد حلمي جمعة، **المدخل إلى التدقيق والتأكيد الحديث (الإطار الدولي، أدلة ونتائج التدقيق)**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

4.احمد ماهر، **دليل المدير خطوة بخطوة في الإدارة الإستراتيجية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999.

5.إدريس عبد السلام اشتيوي، **المراجعة معايير وإجراءات**، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، ط4، بيروت، لبنان، 1996.

6.أمين السيد احمد لطفي، **التطورات الحديثة في المراجعة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.

7.أمين السيد احمد لطفي، **المراجعة بين النظرية والتطبيق**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر،2006.

8.أمين السيد احمد لطفي، **المراجعة الدولية وعولمة أسواق المال**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.

9.إيهاب نظمي إبراهيم، **التدقيق القائم على مخاطر الأعمال (حداثة وتطور)**، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

10.الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، **مراجعة ومراقبة داخلية**، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، المملكة العربية السعودية، دون ذكر السنة.

11.بشير صالح الرشيدي، **مناهج البحث التربوي-رؤية تطبيقية مبسطة -**، دار الكتاب الحديث، الكويت، 2000.

12.ثناء علي القباني، **مراجعة نظم تشغيل البيانات الكترونيا**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.

13.حسين احمد دحدوح، حسين يوسف القاضي، **مراجعة الحسابات المتقدمة (الإطار النظري والإجراءات العملية)**، ج1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

14.حسين القاضي، حسين دحدوح، **أساسيات التدقيق في ظل المعايير الأمريكية والدولية**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999.

15.حربي محمد عريقات، سعيد جمعة عقل، **التامين وإدارة الخطر (النظرية والتطبيق)**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008.

16.خالد أمين عبد الله، **علم تدقيق الحسابات(الناحية النظرية)**، دار وائل للنشر والطباعة، عمان، الأردن، 1999.

17.خلف عبد الله الوردات، **التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا لمعايير التدقيق الداخلي الدولية**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.

18.جورج دانيال غالي، **تطوير مهنة المراجعة لمواجهة المشكلات المعاصرة وتحديات الألفية الثالثة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001.

19..شهيرة عبد الشهيد، **قواعد إدارة الشركات تصبح سعيا دوليا: ماذا يمكن عمله في مصر**، مركز المشروعات الدولية الخاصة، القاهرة، مصر، 2001.

20.شفيق العتوم، **طرق الإحصاء – تطبيقات اقتصادية و إدارية باستخدام spss –** ، دار المناهج، عمان، الأردن، 2005.

21.طارق عبد العال حماد، **موسوعة معايير المراجعة (شرح معايير المراجعة الدولية والأمريكية والعربية)**، ج1، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.

22.طارق عبد العال حماد، **إدارة المخاطر (أفراد، إدارات، شركات، بنوك)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.

23.عبد الفتاح الصحن، محمد سمير الصبان، **أسس المراجعة(الأسس العلمية والعملية)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.

24.عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، **الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة في بيئة تكنولوجيا المعلومات وعولمة أسواق المال (الواقع والمستقبل)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.

25.عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، **مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.

26.عبد الوهاب نصر علي، **موسوعة المراجعة الخارجية الحديثة وفقا لمعايير المراجعة العربية والدولية والأمريكية**، ج4، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009.

27.عطا الله أحمد سويلم الحسبان، **الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات**، دار الراية للنشر، عمان، الأردن، 2009.

28.عبد الفتاح الصحن، محمد السيد سرايا، **الرقابة والمراجعة الداخلية على المستوى الجزئي والكلي**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1998.

29.عاطف عبد المنعم وآخرون، **تقييم وإدارة المخاطر**، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، القاهرة، مصر، 2008.

30.فتحي رزق السوافيري وآخرون، **الرقابة والمراجعة الداخلية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.

31.عيد احمد أبو بكر، وليد إسماعيل السيفو، **إدارة الخطر والتامين**، دار اليازوري العلمية للنشر، عمان، الأردن، 2009.

32.فريق العمل المكلف بتحرير الميثاق الجزائري، **ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر**، 2009.

33.غسان فلاح المطارنة، **تدقيق الحسابات المعاصر (الناحية النظرية)**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2006.

34.كاترين.ل.كوشتا هلبلينج، جون.د.دوليفان، **غرس حوكمة الشركات في الاقتصاديات النامية والصاعدة والانتقالية**، ترجمة سمير كريم، دليل لإرساء حوكمة الشركات في القرن21، مركز المشروعات الدولية الخاصة، ط3، واشنطن، دي.سي، 2003.

35.محمد سمير الصبان، **الأسس العلمية والعملية لمراجعة الحسابات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.

36.محسن احمد الخضيري، **حوكمة الشركات**، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2005.

37.محمد مصطفى سليمان، **دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري(دراسة مقارنة)**، الدار الجامعية، ط2، الإسكندرية، مصر، 2009.

38.ماجد شوقي، **حوكمة الشركات سهلة المنال بالنسبة للأسواق المتقدمة...وصعبة المنال بالنسبة للأسواق الناشئة**، مركز المشروعات الدولية الخاصة، نوفمبر2002.

39.محمد شفيق، **البحث العلمي– الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية–**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1990.

40.عبد الله عبد الرحمان، محمد على بدون، **مناهج البحث الاجتماعي**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 41.مصر، 2002.

42.مركز المشروعات الدولية الخاصة، **دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية**، القاهرة، مصر، 2005.

43.محمد سمير احمد، **الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

44.محمد عبيدات و آخرون، **منهجية البحث العلمي – الواعد و المراحل و التطبيقات–**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1999.

45.محمد بوتين، **المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق**، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، بن عكنون، الجزائر، .2008

46.محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، **المراجعة وتدقيق الحسابات (الإطار النظري والممارسة التطبيقية)**، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، .2003

47.محمد السيد سرايا، **أصول وقواعد المراجعة والتدقيق (الإطار النظري، المعايير والقواعد، مشاكل التطبيق العملي)**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.

48.محمد الفيومي، عوض لبيب، **أصول المراجعة**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1998.

49.محفوظ جودة، **التحليل الإحصائي المتقدم باستخدام spss** ، دار وائل، عمان، الأردن، 2008 .

50.محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري (دراسة مقارنة)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.

51.محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008

52.محمد حسن يوسف، **محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر**، بنك الاستثمار القومي، يونيو 2007.

53.منصور احمد البديوي، شحاتة السيد شحاتة، **دراسات في الاتجاهات الحديثة في المراجعة(مع تطبيقات عملية على معايير المراجعة المصرية والدولية)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.

54.نادر شعبان السواح، **المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الالكتروني**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.

55.نافذ محمد بركات، **التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss**، قسم الاقتصاد و الإحصاء التطبيقي، الجامعة الإسلامية، 2007.

56.يوسف محمد الجربوع، **مراجعة الحسابات بين النظرية والتطبيق**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.

57.نرمين أبو العطا، **حوكمة الشركات ...سبيل التقدم مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية**، مركز المشروعات الدولية الخاصة، غرفة التجارة الأمريكية، واشنطن، 2003.

ثانيا-الرسائل والأطروحات:

58.فاتح سردوك، **دور المراجعة الخارجية للحسابات للنهوض بمصداقية المعلومات المحاسبية-دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم بالمسيلة-**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعوم التجارية، قسم العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2004.

59.صلاح ربيعة، **المراجعة الداخلية بين النظرية والتطبيق-دراسة حالة تطبيقية لمؤسسة القرض الشعبي الجزائري-**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم المالية، جامعة الجزائر، دون ذكر السنة.

60.صديقي مسعود، **نحو إطار متكامل للمراجعة المالية في الجزائر على ضوء التجارب الدولية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004.

61.شعباني لطفي، **المراجعة الداخلية مهمتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة مع دراسة حالة قسم تصدير الغاز التابع للنشاط التجاري لمجمع سوناطراك**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004.

62.كمال محمد سعيد كامل النونو، **مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الإسلامية العامة في قطاع غزة**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.

ثالثا-المجلات:

63. عبد الرحمان المشهداني، **حوكمة المؤسسات وإمكانية إنجاحها في العراق**، المجلة العربية للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد2، ابريل2006، جامعة الروح القدس–الكسليك، اتحاد الجامعات العربية، لبنان.

رابعا–الملتقيات والمؤتمرات:

64.إبراهيم إسحاق نسمان، **دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009.

65.اشرف حنا ميخائيل، **تدقيق الحسابات وأطرافه في إطار منظومة حوكمة الشركات**، المؤتمر العربي الأول حول"التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات"،المنعقد في الشارقة–الإمارات العربية المتحدة– سبتمبر2005، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009.

66.بوشنافة أحمد، حمول طارق، **إدارة الخطر بشركات التأمين ومتطلبات تفعيلها**، الملتقى الدولي الثالث حول "إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات(الآفاق و التحديات)"، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، 25–26 نوفمبر2008.

67.بريش عبد القادر، حمو محمد، **البعد السلوكي والأخلاقي لحوكمة الشركات ودورها في التقليل من أثار الأزمة المالية العالمية**، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 20–2009/10/21.

68.بن علي بلعزوز، عبد الرزاق حبار، **الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية مدخل للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية بالإشارة إلى حالة الجزائر**، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 20–2009/10/21.

69.بلعزوز بن علي، مسعودي مليكة، **دور سلاسل ماركوف في التقليل من حدة المخاطر التي تهدد المؤسسات الاقتصادية**، الملتقى الدولي الثالث حول "إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات(الآفاق و التحديات)"، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، 25–26 نوفمبر2008.

70.جداييني ميمي، جداييني سامية، **دور الحوكمة في إدارة المخاطر في المصارف**، الملتقى الدولي الثالث حول "إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات(الآفاق و التحديات)"، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، 25–26 نوفمبر2008.

71.خبابة عبد الله، **الحوكمة آلية للقضاء على الفساد الاقتصادي (حالة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية)**، الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 18–2009/11/19.

72.خميلي فريد، شوكال عبد الكريم، **الحوكمة والفساد المالي والإداري**، الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 18–2009/11/19.

73.عبد الرحمان العايب، بالرقي تيجاني، **إشكالية حوكمة الشركات وإلزامية احترام أخلاقيات الأعمال في ظل الأزمة الاقتصادية الراهنة**، الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 18-2009/11/19.

74.عوض سلامة الرحيلي، **لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات-حالة السعودية-**، المؤتمر العربي الأول حول"التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات"،المنعقد في الشارقة-الإمارات العربية المتحدة- سبتمبر2005، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009.

75.عطا الله وراد خليل، **الدور المتوقع للمدقق الداخلي عند تقديم خدمات التأكيد في البنوك التجارية الأردنية في ظل الحاكمية المؤسسية**، المؤتمر العربي الأول حول"التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات" المنعقد في الشارقة-الإمارات العربية المتحدة- سبتمبر2005، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009.

76.عرابة الحاج، تمجغدين نور الدين، **المراجعة الداخلية كإستراتيجية لإدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية**، الملتقى الدولي الثالث حول "إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات(الآفاق و التحديات)"، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، 25-26 نوفمبر2008.

77.عماد محمد على أبو عجيلة، علام حمدان، **اثر الحوكمة المؤسسية على إدارة الأرباح (دليل من الأردن)**، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 20-2009/10/21.

78.عمرو يس، **استقلالية المراجع الداخلي بين النظرية والتطبيق في ظل حوكمة الشركات**، المؤتمر العربي الأول حول"التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات" المنعقد في الشارقة-الإمارات العربية المتحدة- سبتمبر2005، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009.

79.ظاهر القشي، **الحاكمية المؤسسية بين المفهوم وإمكانية تطبيقها على ارض الواقع**، المؤتمر العربي الأول حول"التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات"،المنعقد في الشارقة-الإمارات العربية المتحدة- سبتمبر2005، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009.

80.قورين حاج قويدر، عرابة رابح، **استخدام المعيار المحاسبي IFRS في التحوط من مخاطر الإفصاح المحاسبي بالسوق المالي**، الملتقى الدولي الثالث حول "إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات(الآفاق و التحديات)"، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، 25-26 نوفمبر2008.

81.غول فرحات، بومدين يوسف، **الأخطار ونماذج إدارتها في المؤسسات**، الملتقى الدولي الثالث حول "إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات(الآفاق و التحديات)"، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، 25-26 نوفمبر2008.

82.كمال بوعظم، زايدي عبد السلام، **حوكمة الشركات ودورها في التقليل من عمليات التظليل في الأسواق المالية والحد من وقوع الأزمات، مع الإشارة إلى واقع حوكمة الشركات في بيئة الأعمال الدولية**، الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 18-2009/11/19.

83.مصطفى حسن بسيوني السعدني، **المراجعة الداخلية في إطار حوكمة الشركات من منظور طبيعة خدمات المراجعة الداخلية،** المؤتمر العربي الأول حول"التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات"،المنعقد في الشارقة– الإمارات العربية المتحدة– سبتمبر2005، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009.

84.ممدوح أبو السعود، **دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات،** المؤتمر العربي الأول حول"التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات"،المنعقد في الشارقة–الإمارات العربية المتحدة– سبتمبر2005، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009.

85.محمد عبد الفتاح إبراهيم، **نموذج مقترح لتفعيل قواعد حوكمة الشركات في إطار المعايير الدولية للمراجعة الداخلية،** المؤتمر العربي الأول حول"التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات" المنعقد في الشارقة–الإمارات العربية المتحدة–سبتمبر2005، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009.

86.محمد سليمان الصلاح، **الاستفادة من أدوات الرقابة وإدارة المخاطر لخدمة حوكمة الشركات،** المؤتمر العربي الأول حول"التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات"،المنعقد في الشارقة–الإمارات العربية المتحدة– سبتمبر2005، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009.

87.ميلود تومي، فطيمة الزهراء طاهري، **منهجية تسيير المخاطر في المؤسسة الاقتصادية،** الملتقى الدولي الثالث حول "إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات(الآفاق و التحديات)"، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، 25–26 نوفمبر2008.

88.مزياني نور الدين، زرزار العياشي، **إدارة المخاطر في ظل حوكمة الشركات،** الملتقى الدولي حول "الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 18–2009/11/19.

89.نوري منير وآخرون، **مراجعة عمليات إدارة المخاطر وأهميتها في البنوك الإسلامية (الواقع والمأمول)،** الملتقى الدولي الثالث حول "إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات(الآفاق و التحديات)"، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، 25–26 نوفمبر2008.

90.محمد نجيب محمد صادق حسين، **دور حوكمة الشركات في محاربة الفساد(وجهة نظر محاسبية)،** المؤتمر العلمي الدولي السنوي السادس حول أخلاقيات الأعمال ومجتمع المعرفة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان الأردن، 17–19 ابريل2006.

خامسا–الجرائد:

91.الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، رقم02 المؤرخة في12 جانفي 1988.

92.الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، رقم 20 المؤرخة في 27 ابريل 1991.

2–المراجع باللغة الأجنبية:

اولا–الكتب:

93.Bernard Marois, Patrick Bompoint, **Gouvernement d'entreprise et communication financière**, Economica, Paris, 2004.

94.Adrien Bernard, Anne-Lies Fontan, **La Gestion des Risque dans l'entreprise**, édition EYROLLES, Paris, France, 1994.
95. Jacques Renard, **l'Audit interne : ce qui fait Débat**, Maxima, Paris, France, 2005.
96. Jacques Renard, **Théorie et Pratique de L'Audit Interne**, édition d'Organisation, 6eme edition, Paris, France, 2006.
97.Khelassi Reda**, L'Audit Interne-Audit Opérationnel**, Homa édition, 2eme édition, Alger, 2007.
99.Lionel, Gérard**, Audit et Contrôle interne (aspects financiers, opérationnels et stratégiques),** Dalloz, 4eme edition, Paris, France, 1992.
98.Micheline Frriederich et autres, **Comptabilité et Audit-manuel et application-**, Foucher, Vanves, France, 2007.
100.Olivier Meier, Guillaume Schier, **Entreprise multinationales-stratégie-restructuration-gouvernance**, Dunod, Paris, France, 2005.
101.ROBERT.O, MARIE-PIERRE.M, **Comptabilité et Audit (Manuel et Application**), DUNOD, Paris, 2007.
102.Robert Obert, Marie-Pierre Mairesse, **Comptabilité et Audit (Manuel et Application),** Dunod, Paris, France, 2007.

3–مواقع الكترونية:

103.http www.saaid.net/doat/hasan/hawkama.doc, 24/2/2011, 14.30.
104.WWW.HAWKAMA.NET.
105.WWW.CIPE-ARABIA.ORG.
106.WWW.WIKIPIDIA.org.wiki.

الفصل الاول

التأصيل العلمي والعملي

للمراجعة الداخلية

الفصل الثاني
التأصيل العلمي والعملي لحوكمة الشركات

الفصل الثالث

دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات

الفصل الرابع

الدراسة الميدانية

الفهرس

الملاحق

الفصل الاول

التأصيل العلمي والعملي

للمراجعة الداخلية

الفصل الثاني
التأصيل العلمي والعملي لحوكمة الشركات

الفصل الثالث

دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات

الفصل الرابع

الدراسة الميدانية

الفهرس

الملاحق