الجمهـــورية الجزائـــرية الديمقـــراطية الشعبيـــة
وزارة التعليـــم العـــالي و البحـــث العلمـــي
جـــامعة محـــمد خيضـــر – بسكرة –
كـــلية العلـــوم الاقتصـــادية و التجـــارية و علـــوم التسييـــر
قســـم :العلوم الاقتصادية

## المـــوضـــوع

# دور المراجعة الداخلية في تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية

## دراسة حالة – وكالة CPA باتنة-

مذكـرة مقـدمـة كجـزء مـن مـتطلـبات نيـل شهـادة الماستر في ( المسـار)
تخصص: مالية و حوكمة الشركات

إعـداد الطـالـبة:
➢ ناجي فايزة

الأستاذ الـمشرف:
➢ عمر قريد

| | |
|---|---|
| رقـم التسجيـل: | 5002009/2013 |
| تـاريخ الإيـداع | .2013/05/26 |

الموسم الجامعي:2012-2013

بسم الله الرحمن الرحيم

اقرا باسمربك الذي خلق* خلق الانسان من علق* اقرا وربك الاكرم* الذي علم بالقلم* علم الانسان ما لم يعلم*

صدق الله العظيم

سورة العلق الايات 1- 5

# شكر وعرفان

**لله الحمد والمنة على توفيقي إتمام هذا العمل المتواضع، فما كان لشيء أن يجري في ملكه إلا بمشيئته جل شأنه في علاه.**

ولا يسعني في هذا المقام إلا أن أتقدم بالشكر الجزيل لوالدي الكريمين- أطال الله في عمريهما وأمدهما بالصحة و العافية -لما وفراه لي من راحة حتى أتِم هذا العمل على أكمل وجه.

كما لا يسعني وأنا في هذا المقام إلا أن أتقدم بأخلص كلمات الشكر والعرفان وبأصدق معان التقدير والاحترام إلى أستاذي المشرف

" **قريد عمر**"

الذي لم يبخل علي بإرشاداته ونصائحه وتوجيهاته السديدة التي كان لها بالغ الأثر في انجاز هذا العمل، وكذا صبره و سعة صدره وحرصه الدائم على إتمام هذا العمل في أحسن الظروف، كما أُحيي فيه روح التواضع والمعاملة الجيدة، فجزاه الله عني كل خير.

وأتقدم كذلك بشكري الخالص وامتناني العميق إلى أساتذتي الأفاضل أعضاء اللجنة الموقرة على موافقتكم مناقشة هذا البحث.

وفي الأخير أشكر كل من ساعدني من قريب أو من بعيد على إتمام هذه الدراسة.

# الإهـداء

**الحمد لله الذي وفقني إنجاز هذا العمل المتواضع**

**والذي اهديه:**

إلى أحن قلب في الوجود، إلى من يعجز فيها اللسان عن التعبير

ويتوقف العقل عن

التفكير، إلى من دعت الله لي بالتوفيق وألحت في الدعاء،

إلى قرة عيني :أمي...

أطال الله في عمرها وقدرني على رد جزء من جميلها.

إلى الذي حثني على العلم والعمل كل هذه السنين، وكان

لي سندًا ودعمًا أبي الكريم- حفظه الله-

إلى بلبل حياتي، الى جميع أفراد عائلتي الصغيرة

كبيرِهم وصغيرِهم.

**ناجي فايزة**

# فهرس الموضوعات


| الموضوعات | الصفحة |
|---|---|
| شكر وتقدير | - |
| إهداء | - |
| فهرس الموضوعات | I |
| فهرس الأشكال | VI |
| فهرس الجداول | VIII |
| فهرس الملاحق | X |
| ملخص بالعربية | XI |
| ملخص بالفرنسية | XII |
| مقدمة عامة | ا-د |
| الفصل الاول: الاطار العام للمراجعة الداخلية | 1 |
| تمهيد | 2 |
| المبحث الاول:عموميات عن المراجعة | 3 |
| المطلب الاول :ماهية المراجعة | 3 |
| الفرع الاول: مفهوم المراجعة و انواعها | 3 |
| الفرع الثاني: اهداف المراجعة و فروضها | 8 |
| الفرع الثالث: التعريف القائم بالمراجع و انواع مسؤولياته | 12 |
| المطلب الثاني : ماهية المراجعة في ظل المعالجة الالية للمعلومات | 15 |
| الفرع الأول: مفهوم وطرق المراجعة في ظل المعالجة الآلية للمعلومات | 15 |
| الفرع الثاني :مفهوم مخاطر المراجعة في ظل المعالجة الآلية للمعلومات | 17 |
| الفرع الثالث:إجراءات و أساليب المراجعة في ظل المعالجة الآلية للمعلومات | 18 |
| المطلب الثالث: ماهية لجنة المراجعة | 21 |
| الفرع الأول: مفهوم لجان المراجعة | 21 |
| الفرع الثاني: سلطة وواجبات لجنة المراجعة | 21 |
| الفرع الثالث: الإفصاح عن لجنة المراجعة | 25 |
| المبحث الثاني: اتجاهات التطور في ممارسة مهنة المراجعة الداخلية | 27 |
| المطلب الأول:ماهية المراجعة الداخلية | 27 |
| الفرع الأول: تعريف المراجعة الداخلية و التغيرات الرئيسية لها | 27 |
| الفرع الثاني: أهمية المراجعة الداخلية وأهدافها | 28 |
| الفرع الثالث: أنواع المراجعة الداخلية و العوامل التي ساعدت على تطورها | 29 |

# فهرس الموضوعات


| | |
|---|---|
| المطلب الثاني:أساسيات تطبيق المراجعة الداخلية | 30 |
| الفرع الأول:المعايير المهنية الدولية للمراجعة الداخلية | 30 |
| الفرع الثاني:إجراءات المراجعة الداخلية | 32 |
| الفرع الثالث:خصائص المراجعة الداخلية | 33 |
| المطلب الثالث:الممارسة العملية للمراجعة الداخلية(الضوابط الأساسية) | 33 |
| الفرع الأول: أدوات المراجعة الداخلية | 33 |
| الفرع الثاني: تقنيات المراجعة الداخلية | 35 |
| الفرع الثالث:مراحل تنفيذ المراجعة الداخلية | 36 |
| المبحث الثالث:دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية | 38 |
| المطلب الأول: ماهية نظام الرقابة الداخلية | 38 |
| الفرع الأول: تعريف نظام الرقابة الداخلية اهدافها | 38 |
| الفرع الثاني:مكونات نظام الرقابة الداخلية | 40 |
| الفرع الثالث: المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية | 41 |
| المطلب الثاني:العوامل المساعدة على تطور نظام الرقابة الداخلية و علاقتها بالمراجعة الداخلية | 42 |
| الفرع الأول :خصائص و إجراءات نظام الرقابة الداخلية | 42 |
| الفرع الثاني: العلاقة بين المراجعة الداخلية والرقابة الداخلية | 44 |
| الفرع الثالث: الفرق بين نظام الرقابة الداخلية و المراجعة الداخلية | 46 |
| المطلب الثالث: تقييم نظام الرقابة الداخلية | 47 |
| الفرع الأول: كيفية فحص و تقييم نظام الرقابة الداخلية | 47 |
| الفرع الثاني:مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية | 48 |
| الفرع الثالث:تقدير مخاطر تقييم نظام الرقابة الداخلية | 50 |
| خلاصة | 51 |
| الفصل الثاني:الإطار العام للحوكمة في المصارف | 53 |
| تمهيد | 54 |
| المبحث الأول : الإطار المفاهيمي للحوكمة | 55 |
| المطلب الأول: التاصيل العلمي و العملي لحوكمة الشركات | 55 |
| الفرع الأول : مفهوم حوكمة الشركات | 55 |
| الفرع الثاني: أهداف حوكمة الشركات و نتائجها | 58 |
| الفرع الثالث : جهود المنظمات الدولية في وضع قواعد الحوكمة | 58 |

| | |
|---|---|
| المطلب الثاني : الضوابط الاساسية للحوكمة و علاقتها بالمعلومة المحاسبية | 62 |
| الفرع الأول : خصائص و آليات حوكمة الشركات | 62 |
| الفرع الثاني :معايير و مقومات حوكمة الشركات | 65 |
| الفرع الثالث: الأبعاد المحاسبية لحوكمة الشركات | 70 |
| المطلب الثالث: حوكمة الشركات و فجوة توقعات المراجعة | 73 |
| الفرع الأول:علاقة حوكمة الشركات بفجوة توقعات المراجعة | 74 |
| الفرع الثاني :الحلول الممكنة لفجوة التوقعات | 75 |
| الفرع الثالث: مبادئ الحوكمة المرتبطة بفجوة التوقعات | 76 |
| المبحث الثاني : الإطار المفاهيمي للحوكمة المصرفية | 77 |
| المطلب الأول: ماهية المصارف | 77 |
| الفرع الأول: عموميات عن المصارف | 77 |
| الفرع الثاني : أنواع المصارف | 79 |
| الفرع الثالث: وظائف المصارف | 79 |
| المطلب الثاني : ماهية حوكمة الشركات في الجهاز المصرفي | 80 |
| الفرع الأول : تعريف الحوكمة المصرفية | 80 |
| الفرع الثاني : أهمية و أهداف الحوكمة المصرفية | 81 |
| الفرع الثالث : دوافع و مزايا الحوكمة المصرفية | 82 |
| المطلب الثالث: دور البنوك في تعزيز و تطبيق مبادئ الحوكمة | 83 |
| الفرع الأول : مسؤولية مجلس الإدارة | 83 |
| الفرع الثاني: مسؤولية الإدارة التنفيذية بالبنك | 85 |
| الفرع الثالث: الحوكمة كأداة لإدارة المخاطر في البنك | 88 |
| المبحث الثالث: اداء المراجعة الداخلية في تطبيق الحوكمة المصرفية | 89 |
| المطلب الأول : مكانة المراجعة الداخلية في التنظيم الهيكلي | 89 |
| الفرع الأول:علاقة وظيفة المراجعة الداخلية ضمن التنظيم الهيكلي | 89 |
| الفرع الثاني :بنية مصلحة المراجعة الداخلية في التنظيم الهيكلي | 90 |
| الفرع الثالث:دراسة العلاقة التعاونية بين المراجعة الداخلية ،مجلس الإدارة و الإدارة العليا | 91 |
| المطلب الثاني :دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر | 92 |
| الفرع الأول:مفهوم إدارة المخاطر | 92 |
| الفرع الثاني: منهج عمل إدارة المخاطر | 94 |
| الفرع الثالث:المراجعة الداخلية و علاقتها بإدارة المخاطر | 96 |

# فهرس الموضوعات


| | |
|---|---|
| المطلب الثالث: الضوابط المرتبطة بأداء المراجعة الداخلية في تطبيق الحوكمة المصرفية | 97 |
| الفرع الأول:المبادئ المرتبطة بالسلوك | 97 |
| الفرع الثاني :الآليات المهنية العملية لدعم دور المراجعة الداخلية في الحوكمة المصرفية | 98 |
| الفرع الثالث: دور لجان المراجعة في تفعيل مبادئ الحوكمة المصرفية | 99 |
| خلاصة | 101 |
| الفصل الثالث : دور المراجعة الداخلية في تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية | 103 |
| تمهيد | 104 |
| المبحث الأول : دراسة القرض الشعبي كنموذج عن النظام المصرفي الجزائري | 105 |
| المطلب الأول: دراسة شاملة لوكالة القرض الشعبي الجزائري"CPA –307" | 105 |
| الفرع الأول : الإطار القانوني لوكالة القرض الشعبي الجزائري | 105 |
| الفرع الثاني : الإطار التنظيمي لوكالة القرض الشعبي الجزائري | 105 |
| الفرع الثالث: الإطار الوظيفي لوكالة القرض الشعبي الجزائري | 105 |
| المطلب الثاني : المصالح المختلفة لوكالة القرض الشعبي الجزائري-307 باتنة- | 106 |
| الفرع الأول: مصالح الاستغلال | 106 |
| الفرع الثاني: مصالح التجارة الخارجية | 107 |
| الفرع الثالث: المصالح الإدارية | 108 |
| المطلب الثالث:علاقات وكالة القرض الشعبي الجزائري | 111 |
| الفرع الأول : العلاقات الداخلية للوكالة | 111 |
| الفرع الثاني : العلاقات الخارجية للوكالة | 111 |
| الفرع الثالث: إحصائيات خاصة بالقرض الشعبي الجزائري | 111 |
| المبحث الثاني:تقييم مساهمة المراجعة الداخلية في تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف | 112 |
| المطلب الأول:طبيعة الدراسة الميدانية | 112 |
| الفرع الأول:منهجية الدراسة | 112 |
| الفرع الثاني: مجتمع و عينة الدراسة | 112 |
| الفرع الثالث:حدود الدراسة الميدانية | 113 |
| المطلب الثاني :الطريقة و الإجراءات | 113 |
| الفرع الأول: هيكل الاستبيان | 113 |
| الفرع الثاني: اختبار صدق الاستبيان | 114 |
| الفرع الثالث:اختبار ثبات الاستبيان | 115 |

# فهرس الموضوعات


| | |
|---|---|
| **المطلب الثالث: تحليل و تفسير نتائج الاستبيان** | **116** |
| **الفرع الاول: تقديم خصائص عينة الدراسة** | **116** |
| **الفرع الثاني:النتائج النهائية لأبعاد المراجعة الداخلية و أبعاد الحوكمة** | **121** |
| **الفرع الثالث: تقييم اسهامات المراجعة الداخلية في تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف** | **133** |
| **خلاصة الفصل** | **142** |
| **الخاتمة العامة** | **144** |
| **قائمة المراجع** | **147** |
| **الملاحق** | **154** |

# فهرس الأشكال


| رقم الشكل | عنوان الشكل | الصفحة |
|---|---|---|
| 1-1 | نظام الاتصال للمعلومات المحاسبية | 5 |
| 2-1 | المجالات المشتركة بين المدقق الداخلي و المدقق الخارجي | 8 |
| 3-1 | أسلوب منهج البيانات الوهمية | 19 |
| 4-1 | أسلوب المحاكاة المتوازية | 20 |
| 5-1 | أهمية إنشاء لجنة المراجعة للأطراف المختلفة | 23 |
| 6-1 | مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية و الوسائل المستعملة لذلك | 49 |
| 1-2 | الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم الحوكمة | 54 |
| 2-2 | أهداف الحوكمة و نتائجها | 58 |
| 3-2 | الحوكمة كمنظومة | 62 |
| 4-2 | خصائص الحوكمة | 63 |
| 5-2 | المحددات الداخلية و الخارجية للحوكمة | 64 |
| 6-2 | ركائز حوكمة الشركات | 65 |
| 7-2 | مبادئ حوكمة الشركات | 66 |
| 8-2 | الإطار المتكامل لنظام حوكمة الشركات | 70 |
| 9-2 | نموذج الحوكمة في البنوك | 81 |
| 10-2 | وسائل تطبيق مجلس الإدارة للحوكمة المؤسسية | 84 |
| 11-2 | مركزية المراجعة(الصيغة الاولى) | 90 |
| 12-2 | مركزية المراجعة(الصيغة الثانية) | 90 |
| 13-2 | موضع المراجعة داخل الهيكل التنظيمي | 92 |

| | | |
|---|---|---|
| 14-2 | منهج عمل إدارة المخاطر | 96 |
| 15-2 | لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات | 100 |
| 1-3 | الاعتماد المستندي | 107 |
| 2-3 | التسليم المستندي | 108 |
| 3-3 | التنظيم العام لوكالة القرض الشعبي الجزائري | 110 |
| 4-3 | تمثيل عينة الدراسة حسب متغير الجنس | 116 |
| 5-3 | تمثيل عينة الدراسة حسب متغير العمر | 117 |
| 6-3 | تمثيل عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي | 118 |
| 7-3 | تمثيل عينة الدراسةحسب متغير التخصص العلمي | 119 |
| 8-3 | تمثيل عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة | 120 |

# فهرس الجداول


| رقم الجدول | عنوان الجدول | الصفحة |
|---|---|---|
| 1-1 | التطور التاريخي لأهداف المراجعة و مدى الفحص و أهمية الرقابة الداخلية | 3 |
| 2-1 | الأنواع الرئيسية للمراجعة | 6 |
| 3-1 | أوجه الاختلاف بين المراجع الداخلي و المراجع الخارجي | 7 |
| 4-1 | الفرق بين المراجعة الداخلية و نظام الرقابة الداخلية | 47 |
| 1-2 | التوصيات و المبادئ التي قد تسهم في تفعيل دور البنوك لتعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة | 87 |
| 2-2 | الوسائل التي يستخدمها الممارسين لتقدير خطر المراجعة | 94 |
| 1-3 | تطور راس مال القرض الشعبي الجزائري | 105 |
| 2-3 | نسبة مساهمة الوكالات في منح قروض تشغيل الشباب | 106 |
| 3-3 | توزيع الدرجات على المتغيرات الديمغرافية | 113 |
| 4-3 | مقياس « Likert » الخماسي | 114 |
| 5-3 | معامل « Alpha Cronbach » لقياس ثبات وصدق الاستبيان | 115 |
| 6-3 | توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس | 116 |
| 7-3 | توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية | 117 |
| 8-3 | توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي | 118 |
| 9-3 | توزيع عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي | 119 |
| 10-3 | توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة | 120 |
| 11-3 | المؤشرات الإحصائية لبعد تطبيق نظام محكم للقيام باعمال المراجعة | 121 |
| 12-3 | المؤشرات الإحصائية لبعد القيام بمهنة المراجعة وفقا للمعايير المهنية | 123 |
| 13-3 | المؤشرات الإحصائية لبعد دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية | 124 |
| 14-3 | المؤشرات الإحصائية لبعد دور المراجعة الداخلية في ادارة المخاطر | 125 |
| 15-3 | المؤشرات الإحصائية لبعد دور لجان المراجعة في تعزيز مبادئ الحوكمة في المصارف | 126 |
| 16-3 | المؤشرات الإحصائية لبعد توافر إطار فعال في الشركة | 127 |
| 17-3 | المؤشرات الإحصائية لبعد حقوق المساهمين | 128 |

| | | |
|---|---|---|
| 18-3 | المؤشرات الإحصائية لبعد المعاملة المتساوية للمساهمين | 129 |
| 19-3 | المؤشرات الإحصائية لبعد دور أصحاب المصالح | 130 |
| 20-3 | المؤشرات الإحصائية لبعد الإفصاح والشفافية | 131 |
| 21-3 | المؤشرات الإحصائية لبعد مسؤوليات مجلس الإدارة | 132 |
| 22-3 | المؤشرات الاحصائية لجميع محاور المتعلقة بابعاد المراجعة الداخلية و دورها في تطبيق حوكمة في المصارف | 133 |
| 23-3 | المؤشرات الاحصائية لجميع محاور المتعلقة بابعاد الحوكمة المصرفية | 135 |
| 24-3 | القيمة الفعلية و القيمة الجدولية لاختبار فيشر | 138 |
| 25-3 | القيمة الفعلية و الجدولية لاختبار ستيودنت | 139 |
| 26-3 | القيمة الفعلية و الجدولية لاختبار ستيودنت | 139 |

# فهرس الملاحق


| عنوان الملحق | رقم الملحق |
|---|---|
| القوائم المالية لوكالة القرض الشعبي الجزائري – CPA.307- | 01 |
| استمارة البحث | 02 |
| مخرجات برنامج SPSS لنتائج الاستبيان | 03 |

# ملخص الدراسة


## دور المراجعة الداخلية في تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية

في ظل ما يشهده العالم اليوم من تحرير اقتصاديات السوق و ما ترتب عنها من تزايد حجم المؤسسات وانفصال الملكية عن الإدارة، يهدف هذا البحث إلى إلقاء الضوء على أهمية أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة أو ما يسمى بحوكمة المؤسسات حيث حاولنا من خلال هذه الدراسة بالتحليل والمناقشة اظهار و لو جزء من اهمية الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية في تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي ،حيث كانت الدراسة الميدانية على مستوى وكالة القرض الشعبي الجزائري –ولاية باتنة- فقد تم التطرق إلى مفهوم الحوكمة وبيان أهميتها وأهدافها وقواعدها و الدور الهام التي تلعبه لجان المراجعة في تطبيق تلك القواعد وجودة فعاليتها في تحديد مستويات العمل ، ومن ثم توضيح جوانب العلاقة المتداخلة بينهما، وقد استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة من خلال جمع البيانات من مصادرها الأولية والثانوية حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة أعدت خصيصا لهذا الغرض، وتم توزيعها على مجتمع الدراسة وقد تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي **(SPSS)** في تحليل البيانات واختبار الفرضيات، و توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها **:**ضرورة التوسع في تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف لتفعيل الممارسات الجيدة لإدارة المصرف ،بما ينسجم مع المعايير و القواعد العالمية ، وبما يضمن تقديم تقارير مالية ذات شفافية و جودة محكومة بمعايير محاسبة و مراجعة مقبولة و متعارف عليها و العمل على عدد من التشريعات ذات الصلة بالحوكمة مثل قانون الشركات ،قانون سوق المال ،قانون تنظيم مهنة المحاسبة و المراجعة ، و القوانين الأخرى ذات الصلة بما يتوافق مع مبادئ الحوكمة ، و ضرورة قيام الجهات الرسمية بالعمل على تدعيم مبادئ استقلال مراجعي الحسابات و تطبيق إجراءات انضباطية على مراجعي الحسابات المخالفين لقواعد السلوك المهني كما أوضح البحث ضرورة توفر المقومات اللازمة لضمان تنفيذ الحوكمة من خلال إنشاء تنظيم إداري ومهني متكامل يقوم على أسس مصداقية مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين.

وكان من أهم توصيات الدراسة ضرورة تعميق المفاهيم و الإلتزام بالقواعد التي قضت بها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية من خلال عقد الدورات التدريبية التأهيلية اللازمة والعمل على متابعة تحديث وتطوير التطبيقات السليمة لقواعد الحوكمة ، وضرورة قيام لجنة متخصصة مشكله لهذا الغرض بمتابعه تطبيقات مبادئ وقواعد الحوكمة والضوابط المرتبطة به ، والعمل على نشر مفهوم وثقافة الحوكمة بشكل أوسع لدى كافة الأطراف ذات العلاقة، وإصدار النشرات والتعليمات التي تعكس ذلك الأمر، و الإلتزام بقواعدها ومبادئها في المجتمع المالي.



**الكلمات المفتاحية : المراجعة الداخلية ،الرقابة الداخلية ، حوكمة الشركات ،المصارف ،الحوكمة المصرفية .**

# Résumé D’étude

**Le rôle de l'audit interne dans l'application des principes de gouvernance de la Banque**

À la lumière de ce que le monde connait aujourd'hui libéralisation de l'économie de marché et les conséquences de l'augmentation de la taille des institutions et la séparation entre la propriété et la gestion, vise cette recherche est de mettre en lumière l'importance des pouvoirs de l'exercice de style de gouvernance ou les institutions dites de gouvernance où nous avons essayé à travers cette analyse, d'étude et de discussion show et si une partie de l'importance du rôle de l'audit interne dans l'application des principes de gouvernance d'entreprise dans le secteur bancaire, où l'étude de terrain au niveau de l'agence prêt orge Algérie - Batna - a été d'aborder le concept de la gouvernance et la déclaration de son importance et de ses objectifs, les règles et le rôle important joué par les comités de vérification l'application de ces règles et la qualité de son efficacité dans la détermination des niveaux de travail, puis clarifier certains aspects de la relation entre eux, nous avons utilisé la méthode d'analyse descriptive dans la conduite de l'étude en collectant des données à partir des sources du primaire et du secondaire, où les données ont été recueillies au moyen d'un questionnaire spécialement préparé à cet effet, a été distribué à la communauté le programme d'étude a été l'utilisation de l'analyse statistique (SPSS) Dans l'analyse des données et la vérification d'hypothèses, et l'étude a révélé une série de résultats a été le plus important: la nécessité d'étendre l'application des principes de gouvernance d'entreprise dans les banques pour activer les bonnes pratiques pour la gestion de la banque, en conformité avec les normes et règles mondiales, et pour s'assurer que les rapports financiers avec la transparence et la qualité est régi par les normes de comptabilité et l'examen des acceptable et reconnue et de travailler sur un certain nombre de lois relatives à la gouvernance tels que la Loi sur les compagnies, la Loi sur le marché de la capitale, la loi régissant la profession comptable et d'audit, et d'autres lois en conformité avec les principes de gouvernance d'entreprise et la nécessité pour les organes officiels de travailler à renforcer les principes de l'indépendance des vérificateurs et l'application de mesures disciplinaires aux auditeurs les contrevenants aux règles de conduite professionnelle comme il l'explique Trouvez la nécessité de fournir les ingrédients nécessaires pour assurer la mise en œuvre de la gouvernance à travers la mise en place de l'organisation administrative et professionnelle intégrée basée sur les fondements de la crédibilité du conseil d'administration et les cadres.

L'une des principales recommandations de l'étude ont besoin d'approfondir les concepts et respecter les règles prononcées par l'Organisation de coopération et de développement économiques en organisant des stages de formation qualifiante nécessaire et le travail de continuer à mettre à jour et développer des applications de règles de bonne gouvernance, et la nécessité d'un comité spécialisé un problème pour cette mission de poursuivre applications des principes et des règles de gouvernance et les contrôles qui lui est associée, et de diffuser le concept et la culture de gouvernance plus large entre toutes les parties concernées, et l'émission de bulletins et les instructions qui reflètent, et respecter les règles et les principes de la communauté financière.

**Mots-clés: l'audit interne, les contrôles internes, la gouvernance d'entreprise, les services bancaires, services bancaires aux entreprises.**

# مقدمة عـــــــــامة

لقد تطورت إجراءات وعمليات المراجعة الداخلية من أساليب المراجعة التقليدية إلى الأساليب الحديثة المنبثقة عن الجمعيات المهنية في الولايات المتحدة وأوروبا والتي من أهمها تخطيط وتنفيذ أنشطة المراجعة ، بحيث يتم تركيز جهود إدارة المراجعة الداخلية نحو المجالات الأكثر خطورة وذات الأهمية الكبرى في المنشأة . كما إن إدارات البنوك هي أكثر المؤسسات احتياجاً إلى تطبيق إجراءات المراجعة الداخلية وفق ما تفرضه المعايير الدولية والتي نصت عليها المنظمات المهنية العالمية (لجنة بازل )وهي الجهة المعنية بالرقابة على البنوك المركزية في مختلف دول العالم .وكذلك يعتبر نظام الرقابة الداخلية أحد أهم الإجراءات التي تتخذها البنوك في مواجهة المخاطر والحد منها ، حيث أن وضع نظام رقابة داخلية ،يمتاز بالكفاءة والفاعلية ،ويتم تطبيقه من قبل الأفراد والإدارة ،يشكل حماية للمنشأة من المخاطر التي تواجهها ،ويقلل احتمالية التعرض لها إلى أدنى حد ممكن .هذا وقد أولت أجهات التشريعية والمنظمات الدولية موضوع الرقابة الداخلية اهتماماً بالغاً ،حيث وضعت لجنة بازل المعنية بالرقابة على أعمال البنوك إطارا لتقييم أنظمة الرقابة الداخلية ،وطلبت من البنوك الإلتزام به .

كما تطور مفهوم الحوكمة بشكل لافت للنظر لا سيما في العقدين الأخيرين، وسيطر على مختلف الأدبيات الإدارية المعاصرة ولعل حصول هذا الموضوع بالذات في سنة **2009** على جائزة نوبل للاقتصاد لخير دليل على أهميته ودوره البارز والحاجة الملحة إليه، نظرا لتوسع أحجام المشروعات وتعقد عملياتها وانفصال الملكية عن الإدارة، الذي ولد أطرافا وعلاقات متشابكة ومتداخلة تؤثر سلبا على السير الحسن للمؤسسة، ففي ظل هذه الظروف بات كل طرف يسعى إلى ضمان وتعظيم منافعه ومصالحه دون مراعاة الآخرين في غالب الأحيان، ونشأت بذلك وتفاقمت بما سمي مشكلة أخلاقيات التعامل، فجاءت الحوكمة المحاسبية لتضع ضوابط محددة لضمان الانضباط السلوكي وتحقيق التوازن لصالح كل الأطراف ذات المصلحة في المؤسسة بالاعتماد على عنصري الشفافية والإفصاح المحاسبي كسبيلين أساسيين.

## إشكالية البحث

ان الحوكمه بذلك تكون أحد متطلبات الخصخصه و أحد أسس و ركائز التحرر الاقتصادي و التحول إلى تفعيل آليات السوق و ترشيد علاقات العرض و الطلب، فضلاً عن كونها اداة و وسيلة لتحقيق ألسلامه للمشروعات و الشركات و المنظمات وتستهدف الدراسة التي نحن بصددها، الإمساك بأهم العناصر والمحددات التي تساعد على تلك النقلة، من أهمها :ضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية داخل المؤسسات المصرفية، تقييم كفاءة المراجعة الداخلية في المؤسسات المصرفية، سيما وأنّها تلعب دورا فاعلا في تحقيق البنك لمزايا تنافسية، تقليل المخاطر والمساهمة في إدارتها ومن خلال ماسبق تتبلور لدينا الإشكالية التالية.

**ما مقدار الحاجة إلى المراجعة الداخلية لتطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف؟**

و للتعمق اكثر في الموضوع نطرح التساؤلات الفرعية التالية

- ما مقدار الحاجة للالتزام بتطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية ؟
- ما هو دور المراجعة الداخلية لتقييم نظام الرقابة الداخلية ؟
- ما هو مفهوم الحوكمة و ماهي أساسيات تطبيقها ؟
- ما مدى أهمية اعتبار المراجعة الداخلية كوسيلة لإدارة المخاطر لتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف ؟
- فيما تكمن علاقة ارتباط المراجعة الداخلية باطراف الحوكمة المصرفية ؟

و للاجابة على التساؤلات الفرعية نقوم بطرح الفرضيات التالية :

- يتطلب تنفيذ أعمال الحوكمة توافر التنظيم الإداري والمهني المتكامل الذي يشتمل على وجود مجلس إدارة فاعل ولجنة مراجعة وإدارة مراجعة داخلية ولجنة إدارة المخاطر مع وظيفة مراقبة الامتثال داخل المصرف.
- للمراجعة الداخلية دور في تطبيق الحوكمة من خلال تقييم كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية في المصرف.
- تقوم حوكمة المؤسسات على مجموعة من الأسس و المبادئ، كما أنها تحتاج إلى إطار قانوني وتنظيمي ملائم .

- ❖ تلعب إدارات المراجعة الداخلية الدور الهام في تفعيل مبادئ الحوكمة وفق أسس ومفاهيم جديدة، الأمر الذي يؤدي إلي التقليل من المخاطر التي تتعرض لها المصارف، خاصة وأن التجارب الأخيرة في العالم أظهرت أن ضعف الحوكمة في النظم المصرفية يؤدي إلى تدمير الاقتصاديات القومية بشكل خطير.
- ❖ وجود علاقة تعاونية بين المراجعة الداخلية والأطراف الأخرى لحوكمة المؤسسات والمتمثلة أساسا في المراجع الخارجي، لجنة المراجعة، مجلس الإدارة وكذا الإدارة العليا، حيث أن درجة التحكم في هذه العلاقة، وحسن توظيفها يؤدي إلى مساهمة كبيرة في تطبيق الحوكمة في المصارف

**أهمية الموضوع**

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية المراجعة الداخلية ومن خلال الدور الرئيسي الذي تلعبه في المحافظة على أصول المنشأة ودیمومتها فهي تعتبر كأداة إدارية فعالة لا يمكن الاستغناء عنها إذا حسن استغلالها ، وكذلك أهمية نظام الرقابة الداخلية الذي يعتبر الركن الأساسي في عمل المراجع الداخلي وعلية يتوقف مدى ونطاق الفحص الذي يقوم به المراجع الداخلي وخاصة في ظل اتساع نطاق الأعمال ألتي تمارسها البنوك وتعقدها.بحيث انها تعمل على تقييم نظام الرقابة الداخلية من اجل كشف نقائصه و إدراج مجموعة من التصحيحات الممكنة كما تعمل على التأكد من تطبيق الإجراءات و اللوائح الموضوعة ، و بالتالي فالمراجعة الداخلية تساهم في تحسين الأداء ألتسييري للمؤسسة أي أنها أداة من أدوات الحوكمة .

**أهداف الموضوع**

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أهداف التدقيق الداخلي، و إجراءاته، و محاولة إبراز أهمية المراجعة الداخلية بالمصرف باعتبارها أداة فعالة به، وكذا إظهار الأعمال التي تقوم بها و مدى مساهمتها في خلق القيمة المضافة في حالة ما إذا تم استغلالها بطريقة فعالة ابتداءا من التعرف على الأسس و القواعد اللازمة لإقامة نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية و تبيين الاتجاهات الحديثة فيما يتعلق بمعايير الأداء المهني وصولا إلى التعرف على مختلف أدوار المراجعة الداخلية التي تسمح بتحديد كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية ودورها في إدارة المخاطر وعلاقتها التعاونية مع أطراف حوكمة المؤسسات.

**أسباب اختيار الموضوع**

ان اختيارنا لهذا الموضوع يعود لعدة اعتبارات موضوعية ، أي خاصة بالموضوع ذاته ، و ذاتية و التي تعود للأسباب شخصية ، وتتمثل هذه الاعتبارات فيما يلي:

- ❖ الاهتمام الشخصي بالموضوع نظرا لارتباطه بمجال تخصص مالية وحوكمة الشركات .
- ❖ أهمية الموضوع، وهذا نظرا للتطورات التي شهدها العالم والذي أفرز ما يعرف بحوكمة المؤسسات
- ❖ وكذا الدور الجديد للمراجعة الداخلية مما أدى إلى تطور خدماتها وزيادة فعالية حوكمة المؤسسات.
- ❖ نقص البحوث المتعلقة بهذا الموضوع– على الأقل في المكتبة الجزائرية -والرَّغبة في إثراء المكتبة الجامعية ومساعدة الطلبة لفتح المجال لبحوث أخرى في هذا الموضوع..
- ❖ إغفال العديد مِن من لهم علاقة ببيئة الأعمال بالدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات خصوصا في ظل التطورات الحالية.
- ❖ حاجة المؤسسات الجزائرية للمراجعة الداخلية قصد تحقيق الفعالية خاصة بعد التحوّلات الاقتصادية التي شهدها المحيط الذي تنشط فيه.

**الدراسات السابقة**

صادفتنا من خلال دراستنا هذه العديد من الدراسات السابقة، و نذكر منها :

- **دراسة(ياسين 2003 ) بعنوان:**

**"دور الأجهزة الرقابية في تفعيل الإطار المحاسبي لحوكمة الشركات في مصر"** وذلك من خلال دراسة 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(حبوش 2007 ) بعنوان:**

**"مدى التزام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات"** دراسة تحليلية لآراء المراجعين الداخليين، المراجعين الخارجيين ومدراء الشركات المساهمة العامة" حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلي عدة نتائج أهمها أن الشركات المساهمة العامة الفلسطينية تلتزم بالمبادئ المتعارف عليها لحوكمة الشركات مع وجود تفاوت نسبي فيما بينها حول هذا الالتزام بشكل عام، وأوضحت عدم وجود لجان مراجعة في الشركات المساهمة العامة باستثناء المصارف الخاضعة لرقابة سلطة النقد الفلسطينية، ويتبين أن المصارف الفلسطينية تتفوق على غيرها من الشركات المساهمة العامة في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات، وأوضحت وجود علاقة ايجابية بين قيام كل من مجلس الإدارة والمراجع الخارجي والمراجع الداخلي بأداء مهامه المنوطة به وبين تحسين القرارات المالية الصادرة عن الإدارة حسب قواعد حوكمة الشركات. وأوصت الدراسة بوجوب الإسراع في إصدار إرشادات عن طريق الجمعيات المهنية حول تكوين لجان مراجعة في الشركات المساهمة العامة وأهمية هذه اللجان، بالإضافة إلى التركيز على مراعاة الاختيار المناسب للمراجعين الداخليين والخارجيين بحيث يكون لديهم الخبرة والإلمام الكافي بأنشطة تلك الشركات وطبيعة المخاطر التي تواجهها ونظم الرقابة المستخدمة.

- **دراسة(عيسى 2008 ) بعنوان:**

**"العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات في مصر":** وقد تناولت مناقشة العوامل المحددة لوظيفة المراجعة الداخلية والمتمثلة في أهلي ة المراجعين الداخليين ومستوى الخبرة المهنية والتدريب والتأهيل والتي تؤدي إلي زيادة جود ة وظيفة المراجعة الداخلية. وقد استخدم المنهج الوصفي لمناقشة هذه العوامل، وقد توصلت الدراسة إلي عدة نتائج أهمها أن زيادة موضوعية المراجعين الداخليين من خلال زيادة درجة الاستقلال تؤدى إلى زيادة جودة وظيفة المراجعة، وتحسين جودة أداء عمل وظيفة المراجعة الداخلية من خلال وجو د خط ة ملائمة للمراجعة الداخلية، بذل المراجعين الداخليين للعناية اللازمة، دعم الإدارة العليا لوظيف ة المراجعة الداخلية بالموارد اللازمة، وفحص الجودة يؤدى إلى تحسين جودة وظيفة المراجع ة الداخلية. وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل دور وظيفة المراجعة الداخلي ة ف ي الشركا ت المصرية، واستمرارية فحص جودتها بمعرفة أطراف خارجية تتوافر لديهم الخبرة في هذ ا المجال كالمراجعين الخارجيين، وذلك لضمان أداء وظيفة المراجعة الداخلية بمستوى مرضي من الجودة

**المنهج المتبع**

- في ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي نسعى إلى تحقيقها تم استخدام المنهجين الوصفي والتحليلي قصد وصف حوكمة المؤسسات والمراجعة الداخلية، وكذا تحليل دور المراجعة الداخلية كأداة لتطبيق حوكمة المصارف، معتمدين في ذلك على أسلوب الاستبيان والمقابلة من أجل الوقوف على آراء أهل الاختصاص من المهنيين في البنوك ، أساتذة المحاسبة والمراجعة، وذلك من أجل تحديد مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف و كذا تعزيز دورها في تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف
- كما تم استخدام المنهج التاريخي في الاجزاء المرتبط بالتطور التاريخي للمراجعة و نشاة البنوك.

**صعوبات الدراسة**

خلال دراستنا للموضوع مرت بنا مجموعة من الصعوبات نذكر منها:

- صعوبة الحصول على المعلومات نظر السرية التي يجب ان يلتزم بها المراجع الداخلي في المصرف و هذا تماشيا مع وظيفته
- عدم وجود معرفة وإلمام كاف من قبل بعض العاملين حول مبادئ وقواعد الحوكمة الرشيدة وأسس تطبيقاتها في المصارف محل الدراسة مما أدى إلى الشرح المفصل لمبادئ الحوكمة و الذي يؤدي بدوره إلى تسهيل عملية الإجابة على فقرات الاستبيان .

**حدود الدراسة**

تهتم هذه الدراسة بتبيان دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المصارف ،و عليه فان الاهتمام الأساسي ينصب على معرفة أهم تفاصيل وظيفة المراجعة الداخلية للتمكن من معرفة مقدار الحاجة إليها في إطار تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف .

**أدوات الدراسة**

قصد تحليل البحث و تبيان أهم المعالم المرتبطة به ،قمنا باستعمال بعض الأدوات المهمة في البحث العلمي ، و من ابرز هذه الأدوات ما يلي:

- **المسح الكتابي :** ويتمثل في الاطلاع على الكتب ، و المذكرات، و الدوريات وكل ما يتعلق بالموضوع من اجل تعزيز و فهم الموضوع.
- **المقابلة :** قمنا بمجموعة من المقابلات المباشرة مع أهل الاختصاص و المتمثلين في (الأساتذة ) ، حيث تمكنا من وضع الخطوط العريضة لبحثنا ، أما فيما يتعلق بالجانب التطبيقي قمنا بمقابلات مع المديرين التنفيذيين لوكالات القرض الشعبي الجزائري، إضافة إلى المهنيين المختصين في نفس المجال .
- **استمارة بحث :** و ذلك من خلال طرح مجموعة من العبارات ،التي تنصب في موضوع المراجعة الداخلية و الحوكمة المصرفية ،و تجميع إجابات أفراد الدراسة ، ثم تفريغها و تحليلها بالاستعانة ببرنامج **SPSS. 17 .**

**هيكل الدراسة**

**الفصل الأول:** حاولنا من خلال هذا الفصل التعرف على التطور التاريخي للمراجعة، مختلف تعاريفها، أهدافها وإلى خصائصها وفروضها، وكذا التطرق لمختلف أنواع المراجعة، بالإضافة إلى تطور مفهوم المراجعة الداخلية، وهذا فيما يخص معايير الممارسة المهنية للمراجعة الداخلية، كما درسنا إدارة قسم المراجعة الداخلية، تقنيات المراجعة الداخلية وكذا مراحل تنفيذ مهمة المراجعة الداخلية . إضافة إلى دراسة نظام الرقابة الداخلية، المقومات الأساسية له، وكذا دور المراجعة الداخلية في تقيم نظام الرقابة الداخلية.

**الفصل الثاني :** الإطار العام للحوكمة المصرفية: ففي هذا الفصل حاولنا بلورة مفهوم الحوكمة وهذا بالتطرق إلى تعاريفها المختلفة ، وكذا المبادئ التي تقوم عليها، وتوضيح أهميتها وكذا دور المنظمات الدولية في مساعدة الدول على تطبيقها، إضافة إلى مفهوم الحوكمة المصرفية ،مع التطرق الى فهم ارتباط فجوة توقعات المراجعة وحوكمة الشركات ، اما بالنسبة لمساهمة المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المصارف ، فمن خلال هذا المبحث تطرقنا إلى مكانة المراجعة الداخلية ضمن التنظيم الهيكلي ، كما تطرقنا إلى ماهية إدارة المخاطر، منهج عمل إدارة المخاطر وإلى مراجعة إدارة المخاطر، إضافة إلى دراسة العلاقة التعاونية بين مجلس الإدارة، الإدارة العليا مع المراجعة الداخلية ، مع التطرق إلى الدور الذي تلعبة لجان المراجعة في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف.

**الفصل الثالث:** أما الفصل الثالث والذي يتمثل في الدراسة الميدانية، ونظرا لاعتبار تجربة الجزائر سواءا فيما يخص المراجعة الداخلية وكذا حوكمة المؤسسات مازالت في مراحلها الأولى مقارنة بالدول المتقدمة، ومن أجل تدارك أي نقص قد يلحق بموضوعية البحث، قمنا بدراسة وتحليل آراء أهل الاختصاص من المهنيين (المراجعين الداخليين والأكاديميين أساتذة المراجعة) باستخدام أسلوب الاستبيان، والذي على أساسه قمنا باختبار مجموعة من العبارات ثم قمنا بتحليل إجابات الأفراد التي من خلالها تمكنا من تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات.

**تمهيد:**

لقد تطورت إجراءات وعمليات المراجعة الداخلية من أساليب المراجعة التقليدية إلى الأساليب الحديثة المنبثقة عن الجمعيات المهنية في الولايات المتحدة وأوروبا والتي من أهمها تخطيط وتنفيذ أنشطة المراجعة ، بحيث يتم تركيز جهود إدارة المراجعة الداخلية نحو المجالات الأكثر خطورة وذات الأهمية الكبرى في المنشأة.

إن إدارات البنوك هي أكثر المؤسسات احتياجًا إلى تطبيق إجراءات المراجعة الداخلية وفق ما تفرضه المعايير الدولية والتي نصت عليها المنظمات المهنية العالمية(لجنة بازل) وهي الجهة المعنية بالرقابة على البنوك المركزية في مختلف دول العالم .وكذلك يعتبر نظام الرقابة الداخلية أحد أهم ألإجراءات التي تتخذها البنوك في مواجهة المخاطر والحد منها ، حيث أن وضع نظام رقابة داخلية يمتاز بالكفاءة والفاعلية، ويتم تطبيقه من قبل الأفراد و الإدارة، يشكل حماية للمنشأة من المخاطر التي تواجهها، ويقلل احتمالية التعرض لها إلى أدنى حد ممكن. هذا وقد أولت أجهات التشريعية والمنظمات الدولية موضوع الرقابة الداخلية اهتمامًا بالغًا، حيث وضعت لجنة بازل المعنية بالرقابة على أعمال البنوك إطارا لتقييم أنظمة الرقابة الداخلية، وطلبت من البنوك الالتزام به. كما وركزت البنوك المركزية في مختلف الدول على هذا الموضوع من خلال التشريعات والقوانين المنظمة للعمل المصرفي. لذلك سيتم بحث هذا الموضوع بشكل مفصل، حيث نقسم هذا الفصل إلى :

- **المبحث الأول: عموميات عن المراجعة**

نتناول في هذا المبحث إلى ماهية المراجعة، ماهية المراجعة في ظل المعالجة الآلية للمعلومات، ماهية لجنة المراجعة.

- **المبحث الثاني: اتجاهات التطور في ممارسة مهنة المراجعة الداخلية**

و نتناول في هذا المبحث ماهية المراجعة الداخلية، أساسيات تطبيق المراجعة الداخلية، الممارسة العملية للمراجعة الداخلية (الضوابط الأساسية )

- **المبحث الثالث: دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية**

ونتناول في هذا المبحث ماهية نظام الرقابة الداخلية، العوامل المساعدة على تطور نظام الرقابة الداخلية و علاقتها بالمراجعة الداخلية، تقييم نظام الرقابة الداخلية.

## المبحث الأول: عموميات عن المراجعة

لقد شهدت العقود الأخيرة تطورا اقتصاديا هائلا أدى لإزالة الكثير من العوائق الاقتصادية بين الدول المختلفة ، و امتداد نشاط كثيرا من مؤسساتها خارج حدود دولها ، و ظهور مجموعة جديدة من المستثمرين و الدائنين المهتمين بالقوائم المالية لتلك المؤسسات ، و هو ما نتج عنه مواضيع و قضايا جديدة تستلزم متابعة من الفكر المحاسبي ، و تؤدي في نفس الوقت إلى حتمية تطوير القواعد و الإجراءات المحاسبية لتستوعب تلك المتغيرات الجديدة في ظل العولمة .

### المطلب الأول: ماهية المراجعة

إن تطور مفهوم و طبيعة عملية المراجعة و كسائر العلوم و المهن الأخرى التي تأثرت بالتطور التكنولوجي و العلمي الذي أصاب كافة مناحي الحياة العلمية و العملية ، و هذا التطور اكسبها أهمية بالغة نظرا للدور الذي تلعبه خصوصا و إنها تتصف بالحيادية و أن دورها يقتصر على إبداء الرأي ثم إن ظهور الشركات الصناعية الكبرى و البحث عن أشخاص ذو كفاءة عالية في مجال التسيير لإدارة أعمال تلك الشركات نيابة عن الملاك الحقيقيون لهذه الشركات ،كل ذلك زاد من أهمية المراجعة و دور المراجع في التقرير عن سلامة الأوضاع المالية و الإدارية في تلك المؤسسات .

#### الفرع الأول: مفهوم المراجعة و أنواعها

لكي تحقق أي مؤسسة اقتصادية نتائج فعالة ، عليها أن تستند على نظام استراتيجي قوي ، و تظهر هذه القوة في محاولة تطبيق سياسة فعالة لجلب الموارد الناتجة عن السبل الناجعة التي تصمن سلامة اتخاذ القرارات و الحد من عمليات الاختلاس و الغش و كل المخاطر حيث إن المؤسسات التي لا تعتمد على المراجعة و المراقبة و التي لا تتحكم في درجة نموها ستعرف حتما طريق التصفية و الانتهاء السريع بينما النوع الثاني من المؤسسات و التي تهدف إلى الاستمرار ، يجب أن تتبنى طريقة سليمة و فعالة في المراقبة الداخلية سواء من الجانب الاستراتيجي أو من الجانب الإداري.

##### أولا: تعريف المراجعة

ترجع المراجعة إلى حكومات قدماء المصريين و اليونان الذين استخدموا المراجعين بغية التأكد من صحة الحسابات العامة ، و كان المراجع وقتها يستمع إلى القيود المثبتة بالدفاتر و السجلات للوقوف على مدى سلامتها من كل التلاعبات و الأخطاء ،بالتالي صحتها حيث إن كلمة "المراجعة"مشتقة من الكلمة اللاتينية "**AUDIR**" و معناها يستمع، [1]ولقد تركزت التعاريف المختلفة للمراجعة، على بيان أهدافها ،و مجالات عملها و يظهر هذا الاتجاه بوضوح في إحدى المقالات التي تناولت التطور التاريخي للمراجعة ،و أهدافها ،منذ نشأتها حتى الآن ،و ذلك على أساس ما ستكون عليه في المستقبل. و لقد استعرضت هذه المقالة التطور في شكل جدول يبين الهدف من المراجعة ،و مدى الفحص ، و أهمية الرقابة الداخلية لفترة زمنية مختلفة ، و يتخذ الجدول الشكل التالي : [2]

**الجدول رقم (1): التطور التاريخي لأهداف المراجعة و مدى الفحص و أهمية الرقابة الداخلية**

| الفترة | الهدف من عملية المراجعة | مدى الفحص | أهمية الرقابة الداخلية |
|---|---|---|---|
| **قبل عام 1500** | **1-**اكتشاف التلاعب و الاختلاس | بالتفصيل | عدم الاعتراف بها |
| **1850-1500** | **1-**اكتشاف التلاعب و الاختلاس | بالتفصيل | عدم الاعتراف بها |
| **1905-1850** | **1-**اكتشاف التلاعب و الاختلاس<br>**2-**اكتشاف الأخطاء الكتابية | بعض الاختبارات و لكن الأساس هو المراجعة التفصيلية | عدم الاعتراف بها |
| **1933-1905** | **1-**تحديد مدى سلامة،و صحة تقرير المركز المالي<br>**2-**اكتشاف التلاعب و الأخطاء | بالتفصيل و مراجعة اختباريه | اعتراف سطحي |

[1]- محمد التهامي طواهر ، مسعود صديقي " المراجعة و تدقيق الحسابات : الإطار النظري و الممارسة التطبيقية"،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر،**2003**،ص.ص **6-7.**

[2]- محمد سمير الصبان، عبد الوهاب نصر علي" المراجعة الخارجية ( المفاهيم الأساسية و آليات التطبيق وفقا للمعايير المتعارف عليها والمعايير الدولية)" الدار الجامعية ،الإسكندرية ،**2002**،ص**4.**

| | | | |
|---|---|---|---|
| **1940-1933** | **1-**تحديد مدى سلامة،و صحة تقرير المركز المالي<br>**2-**اكتشاف التلاعب و الأخطاء | مراجعة اختباريه | بداية في الاهتمام |
| **1960-1940** | **1-**تحديد مدى سلامة،و صحة تقرير المركز المالي | مراجعة اختباريه | اهتمام وتركيز قوي |

**المصدر: محمد سمير الصبان، عبد الوهاب نصر علي" المراجعة الخارجية" مرجع سابق،ص 4**

وباستعراض هذا التطور التاريخي للمراجعة و أهدافها ، يمكن لنا ان نبين الاتجاهات لما ستكون عليه في المستقبل ، وهذه الاتجاهات هي:[1]

**1-**الهدف الأول و المهام للمراجعة سوف يظل تحديد مدى سلامة و صدق تمثيل القوائم المالية للمركز المالي و نتيجة الأعمال للمشروع .

**2-**زيادة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية .و سوف تصبح المراجعة –أساسا-نظاما"لمراجعة الإجراءات"،وسوف تستخدم المراجعة التفصيلية عندما يكون ذلك مطلوبا لاكتشاف الأخطاء او عند تقييم مدى فاعلية نظام الرقابة الداخلية .

**3-**قيام مراقب الحسابات بالاختبارات اللازمة للاكتشاف الأخطاء الجوهرية ان وجدت ، حيث ان مثل هذه الأخطاء سوف تؤثر في مدى سلامة تمثيل القوائم المالية للمركز المالي ونتيجة الأعمال . و لكن من الملاحظ ان هذه الاختبارات تمثل هدف ثانوي لعملية المراجعة.

و بذلك يصبح أهم إجراء في برنامج المراجعة لتحديد مدى سلامة تمثيل القوائم المالية ، و هو تقييم مدى فاعلية الرقابة الداخلية.فالتطور الحتمي للمراجعة في المستقبل هو الاهتمام بنظم الرقابة الداخلية و مدى فاعليتها،و الاهتمام الأقل للأحداث الماضية . فالمراجعة الحديثة قد تحولت من مراجعة العمليات التي تمت في الماضي إلى دراسة و تقييم نظام الرقابة الداخلية.

*و نورد في هذا الإطار العديد من التعاريف التي اهتمت بمهنة المراجعة بصفة عامة ،سواء تلك المقدمة من قبل بعض الجمعيات لهذه المهنة او من قبل كتاب المحاسبة و المراجعة و هي:

***عرفتها جمعية المحاسبين الأمريكيين (AAA):** " المراجعة هي جمع و تقييم الأدلة عن المعلومات و تحديد مدى التوافق مع المعايير المقررة سلفا ومن ثم التقرير عن ذلك ، ويجب أداء المراجعة بواسطة شخص كفؤ و مستقل "[2]

* **كما عرفتها منظمة العمل الفرنسي للمراجعة** " أنها مسعى او طريقة منهجية مقدمة بشكل منسق من طرف مهني يستعمل مجموعة من تقنيات المعلومات و

التقييم بغية إصدار حكم معلل و مستقل ، استنادا على معايير التقييم ، و تقدير مصداقية و فعالية النظام و الإجراءات المتعلقة بالتنظيم"[3]

***و تم تعريفها من طرف الاتحاد الأوربي لخبراء الاقتصاد و المحاسبة** سنة **1977 :**"ان هدف مراجعة الحالة المالية هو إبداء رأي بان الحالة و النتائج المالية لآخر السنة تعطي صورة صادقة و حقيقة عن أعمال المؤسسة مع التأكيد من تطبيق الإجراءات و القوانين المعتمدة في المؤسسة "[4]

و يركز هذا التعريف على المراجعة المالية نظرا للاهتمام وظيفة المراجعة على هذا الجانب عند ظهورها.

*و من التعاريف الأخرى الشاملة للمراجعة ،ما ذكرته إحدى لجان جمعية المحاسبة الأمريكية ،بأنها :[5]

"عملية منتظمة للحصول على القرائن المرتبطة بالعناصر الدالة على الأحداث الاقتصادية ،و تقييمها بطريقة موضوعية لغرض التأكد من درجة مسايرة هذه العناصر للمعايير الموضوعية ،ثم توصيل نتائج ذلك إلى الأطراف المعنية "

و يتضمن هذا التعريف عدة نقاط ذات أهمية، و هي:

**1-**المراجعة عملية منتظمة ،وذلك يعني ان اختبارات مراقب الحسابات تعتمد على تخطيط مسبق متمثل في برنامج موضوع لعملية المراجعة

**2-**ضرورة الحصول على القرائن و تقييمها بطريقة موضوعية ،ويمثل ذلك لب عملية المراجعة نظر لتعدد هذه القرائن ،و تنوع المعايير المستخدمة لتقييمها

---

[1]- محمد سمير الصبان، عبد الوهاب نصر علي" المراجعة الخارجية " **(**المفاهيم الاساسية و اليات التطبيق وفقا للمعايير المتعارف عليها والمعايير الدولية**)**،مرجع سابق،ص**5.**

[2]-الفين اريتز ، محمد عبد القادر"مدخل متكامل في المراجعة "، دار المريخ للنشر ، الرياض ،**2005**، ص**21.**

[3] -L.collins et autres "l audit et le contrôle interne –aspects financiers, Oppérationnels et stratégique, 4éme edition dalloz , paris,1994, p22.

[4]- زين يونس،عوادي مصطفى "المراجعة الداخلية و تكنلوجيا المعلومات وفقا لمعايير المراجعة الدولية"،النشر و التوزيع مكتبة بن موسى السعيد شارع القدس الوادي ،**2010** ،**2011**،ص**13.**

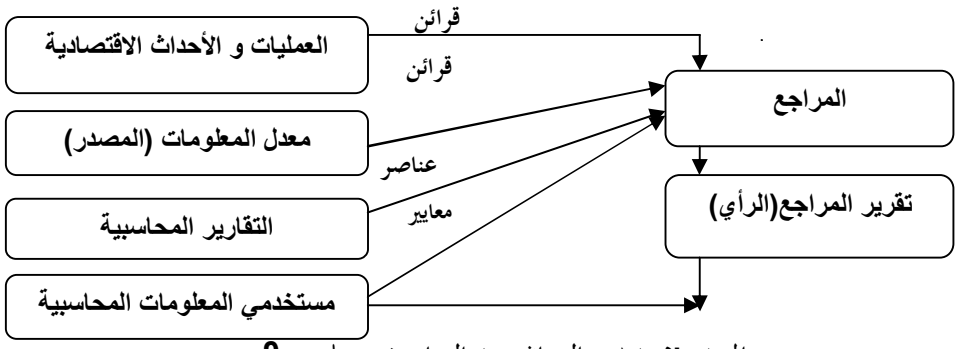
[5]- محمد سمير الصبان، عبد الوهاب نصر علي،مرجع سابق،ص**6.**

**3-**مدى مسايرة العناصر محل الدراسة للمعايير الموضوعة،ومن هذا يتضح ان المراجعة تشمل على إبداء رأي أو إصدار حكم ،و من ثم فمن الضروري وضع مجموعة من المعايير التي تستخدم كأساس لتقييم و إصدار الحكم. ومن ثم فمن الضروري وضع مجموعة من المعايير التي تستخدم كأساس للتقييم و إصدار الحكم الشخصي .و قد بذلت عدة محاولات لوضع مجموعة نمطية من هذه المعايير، مثل المبادئ المحاسبية المتعارف عليها، واستخدامها كمعيار للحكم على مدى سلامة البيانات محل الدراسة.

**4-**إيصال نتائج الفحص و الدراسة إلى الأطراف المعنية، و من ثم فان المراجعة تمثل وسيلة من وسائل الاتصال. و يعتمد مراقب الحسابات في عرض نتيجة الفحص و الدراسة ، و إيصالها إلى من يهمه الأمر، على تقرير يضمنه رأيه الفني المحايد.

و يمكن إبراز القيمة المضافة الى منفعة المعلومات ،والتي تضيفها عملية المراجعة على عملية الاتصال في الشكل التالي الذي يظهر نظام الاتصال للمعلومات المحاسبية و دور المراجعة في هذا الصدد:

**شكل رقم (1): نظام الاتصال للمعلومات المحاسبية و دور المراجعة**




**المصدر :محمد سمير الصبان، عبد الوهاب نصر علي،ص9**

**2-أهداف المراجعة**

انطلاقا من التعاريف المقدمة سلفا للمراجعة و التطور المستمر الذي عرفته هذه المهنة يظهر لنا جليا ان أهداف المراجعة تطورت نظرا للتطور الذي عرفته المؤسسة من جهة ، و نتيجة لتعدد الأطراف المستعملة للمعلومات المالية من جهة أخرى ، ومن هنا يمكن لنا ان نستخلص أهداف المراجعة التالية:[1]

أ. **الوجود و التحقق:** يسعى المراجع في المؤسسة الاقتصادية الى التأكد من ان جميع الأصول و الخصوم و جميع العناصر الواردة في الميزانية و القوائم المالية الختامية الأخرى موجودة فعلا.

ب. **الملكية و المديونية:** هذا الهدف مكملا للهدف السابق من خلال التأكد من ان كل عناصر الأصول هي ملك للمؤسسة و ان الخصوم هي ملك للمؤسسة و ان الخصوم هي التزام عليها.

ت. **الشمولية :**يهدف الوصول الى الشمولية يتطلب علينا التأكد من دقة و صحة البيانات المحاسبية المثبة بالدفاتر و السجلات من جهة ، و العمل على تجهيز هذه البيانات بشكل يسمح بتوفير معلومة شاملة و معبرة عن الوضعية الحقيقية للمؤسسة من جهة أخرى ،و الذي يعتبر من بين أهداف المراجعة لإعطاء مصداقية لمخرجات نظام المعلومات للمحاسبة.

ث. **التقييم و التخصيص:** تهدف المراجعة من خلال هذا العنصر الى ضرورة تقييم الأحداث المحاسبية وفقا لطرق المحاسبة المعمول بها ، كطرق اهتلاك الاستثمارات و معدلات إطفاء المصاريف الإعدادية ، و كذلك طرق تقييم مخرجات المخزونات ، ومن ثم تخصيص هذه العملية في الحسابات الخاصة بالانسجام مع المبادئ المحاسبية المعمول بها .

ج. **العرض و الإفصاح:** تسعى الأطراف المستعملة للمعلومة المالية الى الحصول على معلومات ذات مصداقية و معبرة عن الوضعية الحقيقية للمؤسسة الاقتصادية من خلال إفصاح هذه الأخيرة على مخرجات نظام المعلومات المالية و المتمثلة في المعلومات التي أعدت وفقا لمعايير الممارسة المهنية ثم تقديمها بشكل سليم يتماشى مع المبادئ المحاسبية . ان هذه المعلومات تعتبر قابلة للفحص من طرف المراجع الذي يثبت صحة الخطوات التي تمت داخل النظام المولد لها.

ح. **إبداء رأي فني :** يسعى المراجع من خلال عملية المراجعة التي قام بها ، إبداء رأي فني محايد حول المعلومات المالية الناتجة عن النظام المولد لها، لذلك ينبغي على هذا الأخير و في إطار ما تمثله المراجعة القيام بالفحص للتحقق من العناصر التالية :[1]

[1]-زين يونس، عوادي مصطفى ، مرجع سابق، ص.ص**17،18.**

- ❖ التحقق من الإجراءات و الطرق المطبقة .
- ❖ مراقبة عناصر الأصول و عناصر الخصوم.
- ❖ تقييم الهيكل التنظيمي .
- ❖ التأكد من التسجيل السليم للعمليات .
- ❖ التأكد من التسجيل السليم لكل الأعباء و النواتج التي تخص السنوات السابقة.
- ❖ محاولة الكشف عن حالات الغش ،التلاعب و الأخطاء.
- ❖ تقييم الأداء داخل النظام و المؤسسة ككل.
- ❖ تقييم الأهداف و الخطط.

**ثانيا:أنواع المراجعة**

يتم في هذا الصدد توضيح ثلاث أنواع للمراجعة و التي نراها شاملة و كافية من كل نواحي المراجعة و هي:[2]

**1-مراجعة القوائم المالية:** يتم إجراء عملية مراجعة القوائم المالية فيما إذا كانت شاملة موضوعية و صادقة ، تتفق مع معايير محددة مسبقا ، و المبادئ المحاسبية المتعارف عليها و تشتمل القوائم المالية بصفة عامة على الميزانية او كما تسمى قائمة المركز المالي ، و جدول حسابات النتائج ، و قائمة التدفقات النقدية و جدول تغيرات الأموال الخاصة و كذلك الملاحظات المرفقة لفهم و لإيضاح هذه القوائم فهي عبارة عن ملحق .

**2-المراجعة التشغيلية:** و تتمثل في فحص كل الإجراءات التشغيلية التي تقوم بها المؤسسة و هي تقييم كل من الكفاءة و فعالية هذه الإجراءات ، و بعد إتمام عملية المراجعة يتم تدوين كل الملاحظات في شكل تقرير يرفع إلى الإدارة الوصية للعمل بها بصدد القيام على تحسين سير التشغيل . و لا تقتصر المراجعة التشغيلية على الجانب المحاسبي فقط ، و انما تتعدى ذلك و يمكن ان تشمل تقييم هيكل المؤسسة مثلا او نظام المعلومات المحاسبي**.....**الخ

و بصفة عامة ينظر الى هذا النوع من المراجعة على أنها استشارة يتم تقديمها إلى الإدارة .

**3-مراجعة الالتزام:** و يتمثل الهدف من هذه المراجعة في تحديد ما اذا كان العمال قد التزموا بإجراءات و قواعد محددة موضوعة من قبل الإدارة العليا ، و تشمل مراجعة الالتزام في المؤسسة خاصة تحديد ما اذا كان العاملين في إدارة المحاسبة يتبعون الإجراءات الموضوعة من قبل مراقب الشركة مثلا **:** فحص معدلات الأجور لتحديد مدى الالتزام بالقوانين فيما يتعلق بالحد الأدنى للأجور.يتم التقرير عن نتائج مراجعة الالتزام الى شخص محدد في المصلحة التي يتم مراجعتها بدلا من التقرير الى مجموعة من المستخدمين و تعد الإدارة هي المجموعة الأساسية محل الاهتمام و المعنية بالتعرف على مدى الالتزام بالإجراءات و القواعد التنظيمية الموضوعة سلفا ، و بالتالي فان جزء كبير من هذا النوع من المراجعة يتم بواسطة مراجعين يعملون فعلا في المديريات محل المراجعة . فمثلا في الجزائر يتم مراجعة الالتزام ببرامج الاتفاق الحكومي بواسطة المحاسبين الذين يعملون بالمفتشية العامة للمالية و كذلك المجلس الأعلى للمحاسبة.

*وفيما يلي أمثلة للأنواع الثلاث الرئيسية للمراجعة **:**

**جدول رقم (2): الأنواع الرئيسية للمراجعة**

| نوع المراجعة | مثال | المعلومات | المعايير المقرر | الادلة المتاحة |
|---|---|---|---|---|
| **مراجعة القوائم المالية** | مراجعة القوائم المالية السنوية لشركة جنرال موترز | القوائم المالية السنوية لشركة جنرال موترز | المبادئ المحاسبية المتعارف عليها | الدفاتر و المستندات و المصادر الخارجية للأدلة. |
| **المراجعة التشغيلية** | تقييم ما اذا كان التشغيل الالكتروني لكشف الأجور في الفرع (س)قد تم تنفيذه على نحو كفء فعال | عدد سجلات الأجور التي تم تشغيلها في الشهر ، التكاليف التي تم إنفاقها بالإدارات ، و عدد الأخطاء التي تم ارتكابها | معايير الشركة عن الكفاءة و الفعالية في إدارة الأجور | تقارير الأخطاء ، سجلات الأجور ، تكاليف تشغيل حساب الأجور |
| **مراجعة الالتزام** | تحديد ما اذا كان قد تم الالتزام بالمتطلبات البنكية | سجلات الشركة | شروط اتفاقية الحصول على القرض | القوائم المالية، و الحسابات التي يقوم بها المراجع. |

[1]-محمد التهامي طواهر و اخرون " المراجعة و تدقيق الحسابات " ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ،**2005**،ص**20.**

[2]- ألفين اريتز و آخرون ، مرجع سابق،ص**24.**

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | المتعلقة بالقرض | | | |

**المصدر: ألفين اريتز "المراجعة مدخل متكامل" ص25.**

***اما من حيث القائم بعملية المراجعة :**فيمكن تقسيمها الى نوعين أساسين هما: [1]

**1-المراجعة الخارجية:** و هي المراجعة التي تتم بواسطة طرف من خارج المنشاة او الشركة ،حيث يكون مستقلا عن إدارة المنشاة .

**2-المراجعة الداخلية:** لقد كان ظهور المراجعة الداخلية لاحقا للمراجعة الخارجية ، و من ثم فهي تعتبر حديثة إذا ما قورنت بالمراجعة الخارجية . و لقد نشأة

المراجعة الداخلية بناءا على احتياجات الإدارة لإحكام عملية الرقابة على المستويات التنفيذية .

و هنا نود الإشارة بان المراجعة الداخلية تقتصر في بادئ الأمر على المراجعة الحسابية للمستندات بعد الصرف **(**مراجعة لاحقة **)** ، لغرض اكتشاف أخطاء التسجيل بالدفاتر ،و لقد توسعت بعض المنشات لكي تشمل المراجعة الداخلية مراجعة الحسابات قبل الصرف لغرض التأكد من سلامة الإجراءات . و لقد اتضح بعد ذلك إمكانية استخدام المراجعة الداخلية لخدمة الإدارة العليا في جميع المجالات ، مما استتبع معه ضرورة تطوير هذه الأداة و توسيع نطاقها لتشمل جميع النواحي النشاط للتحقق من مدى فاعلية الأساليب الرقابية في متابعة تنفيذ المهام وسوف نتطرق الىها بشيء من التفصيل في المباحث التالية.

***و من التعاريف السابقة لطبيعة كلا من المراجعة الخارجية و المراجعة الداخلية ، يمكن إعداد الجدول التالي لإبراز أوجه الخلاف بين دور كل من المراجع الداخلي و المراجع الخارجي:[2]**

**جدول رقم (3): أوجه الاختلاف بين المراجع الداخلي و المراجع الخارجي**

| | **المراجع الخارجي** | **المراجعة الداخلية** |
|---|---|---|
| **1-الهدف او الأهداف** | **1-**الهدف الرئيسي**:** خدمة طرف ثالث**(**الملاك**)** عن طريق إبداء الرأي في سلامة و صدق تمثيل القوائم المالية التي تعدها الإدارة نتيجة الأعمال و المركز المالي .<br>**2-**الهدف الثانوي**:**اكتشاف الأخطاء والغش في حدود ما تتاثر به التقارير و القوائم المالية | الهدف الرئيسي **:** خدمة الإدارة ، هن طريق التأكد من ان النظام المحاسبي كفؤ و يقدم بيانات سليمة و دقيقة للإدارة ، و بذلك ينصب الهدف الرئيسي على اكتشاف ومنع الأخطاء و الغش و الانحراف عن السياسات الموضوعة |
| **2-نوعية من يقوم بالمراجعة** | شخص مهني مستقل من خارج المشروع يعين بواسطة الملاك | موظف من داخل الهيكل التنظيمي للمشروع و يعين بواسطة الإدارة |
| **3-درجة الاستقلال في أداء العمل و إبداء الرأي** | يتمتع باستقلال كامل عن الإدارة في عملية الفحص و التقييم و إبداء الرأي | يتمتع باستقلال جزئي،فهو مستقل عن بعض الإدارات **(**مثل الحسابات و التكاليف**)** ولكنه يخدم رغبات و حاجات الإدارة الأخرى . |
| **4-المسئولية** | مسئول أمام الملاك ، و من ثم يقدم تقريره عن نتائج الفحص و رايه الفني عن القوائم المالية إليهم. | مسئول إمام الإدارة ، و من ثم يقدم تقرير بنتائج الفحص و الدراسة الى المستويات الإدارية العليا. |
| **5-نطاق العمل** | يحدد ذلك امر التعيين و العرف السائد و معايير المراجعة المتعارف عليها ، وما تنص عليه القوانين المنظمة لأعمال المراجعة الخارجية | تحدد الإدارة نطاق عمل المراجع الداخلي فبقدر المسئوليات التي تعهد بها الإدارة للمراجع الداخلي ، يكون نطاق عمله . |
| **6-توقيت الأداء** | يتم الفحص غالبا مرة واحدة في نهاية السنة المالية ، وقد يكون في بعض الأحيان على فترات متقطعة خلال السنة | يتم الفحص بصورة مستمرة على مدار ايام السنة |

[1]- محمد سمير الصبان، عبد الوهاب نصر علي، مرجع سابق،ص. ص، **29-30.**

[2]- محمد سمير الصبان، عبد الوهاب نصر علي، مرجع سابق ،ص**31**

**المصدر: محمد سمير الصبان، عبد الوهاب نصر علي ص31**

و على الرغم من أوجه الاختلاف بين دور كل من المراجع الداخلي و المراجع الخارجي ، فان هناك أوجه للشبه بينهما و من أمثلة أوجه الشبه هذه :[1]

**1-**يسعى كل منهما الى ضمان وجود نظام فعال للرقابة الداخلية في المشروع ، ومنع و تقليل حدوث الأخطاء و التلاعب.ص**32**

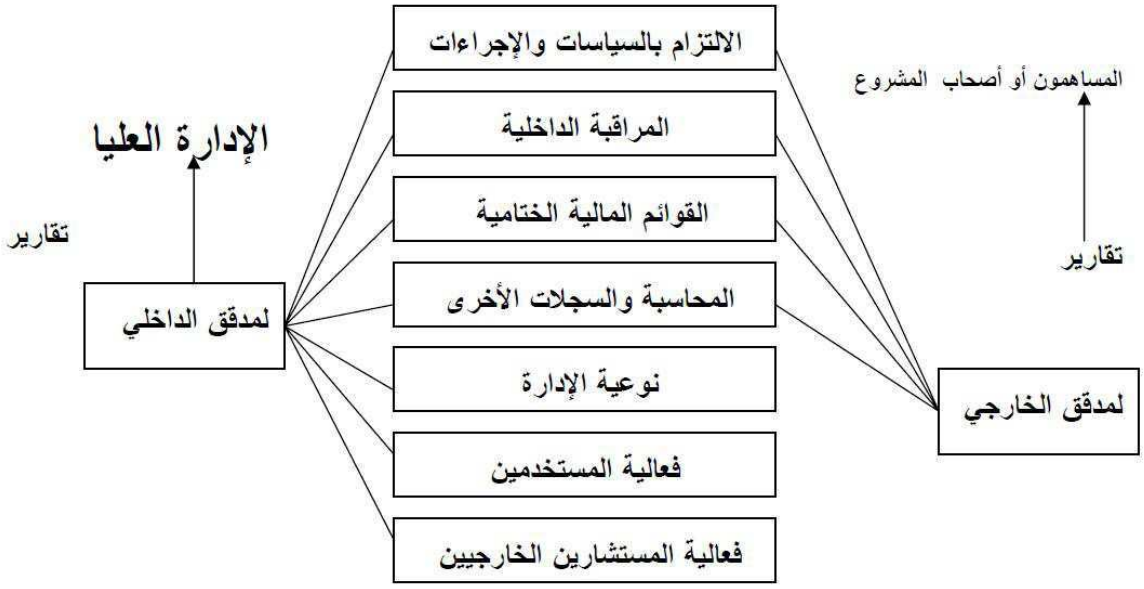
**2-**يعمل كل منهما على وجود نظام محاسبي فعال ، يمدنا بالمعلومات الضرورية التي تساعدنا على إعداد مجموعة من القوائم المالية الصحيحة و التي يمكن الاعتماد عليها.

ومن ناحية أخرى فان هناك احتمالات للتعاون بينهما ، فقد يعتمد المراجع الخارجي الى حد كبير على ما يعده المراجع الداخلي من تقرير عن نتيجة فحص و

تقييم أنظمة الرقابة الداخلية، و كذلك في القيام بالجرد المفاجئ لبعض عناصر الأصول مثل النقدية. ولا شك ان هذا التعاون تحكمه عدة عوامل من أهمها مدى خبرة ومؤهلات المراجع الداخلي ، و درجة الاستقلال التي يتمتع بها خلال عملية الفحص و التقييم.

و فيما يلي شكل يوضح المجالات المشتركة بين المدقق الداخلي و الخارجي:[2]

**شكل رقم (2): المجالات المشتركة بين المدقق الداخلي و الخارجي**




[1] – المصدر: العمرات ،احمد صالح،المراجعة الداخلية الإطار النظ ري والمحت وى الس لوكي،مرجع سابق،ص39.

**الفرع الثاني :معايير المراجعة و فروضها**

**أولا: معايير المراجعة**

تعتمد المراجعة كمهنة على مجموعة من المعايير المتعارف عليها ،التي تصدرها الهيئات المهنية ، و التي تلقى القبول العام ، و التي تنعكس على الإجراءات التي تتبع بصدد القيام بواجبات هذه المهنة، و لقد اصدر مجمع المحاسبين الأمريكيين قائمة بمعايير المراجعة ، حيث يتم تبويبها في ثلاث مجموعات تضمنت الأولى المعايير المرتبطة بالتكوين الشخصي للقائم بعملية المراجعة في حين ان المجموعة الثانية ارتبطت بتنفيذ عملية المراجعة ، أما الثالثة فقد خصصت لبيان كيفية إعداد التقارير مراقب الحسابات ( المراجع الخارجي) وما يجب ان يشتمل التقرير من المعلومات .[3]

[1]- محمد سمير الصبان، عبد الوهاب نصر علي، نفس المرجع، ص **32.**

[2]-العمرات، احمد صالح، "المراجعة الداخلية :الإطار النظري و المحتوى السلوكي " دار البشير، الأردن ،**1990** ص **39 .**

[3]- محمد سمير الصبان، عبد الوهاب نصر علي "المراجعة الخارجية (المفاهيم الأساسية و آليات التطبيق وفقا للمعايير المتعارف عليها والمعايير الدولية ،الدار الجامعية **2002**،الإسكندرية،ص.ص**45-46.**

**أولا: المعايير العامة أو الشخصية:**

تتعلق هذه المعايير بالتكوين الشخصي للقائم بعملية المراجعة ، و المقصود بهذه المعايير ان الخدمات المهنية يجب ان تقدم على درجة من الكفاءة المهنية بواسطة أشخاص مدربين و تتكون المعايير العامة او الشخصية من:[1]

**1)** ان عملية الفحص تتم عن طريق شخص او أشخاص مؤهلين علميا و عمليا بطريقة تمكنهم من أداء مهمتهم كمراجعين

**2)** التزام الاستقلال –الحياد- في أي عمل يوكل للمراجع القيام به.

**3)** يجب ان يبذل المراجع العناية المهنية الملائمة و ذلك من خلال الالتزام بقواعد السلوك المهني عند القيام بعملية المراجعة و في إعداد التقارير.

**المعيار الأول: التأهيل العلمي و العملي للمراجع:**

تنبع أهمية هذا المعيار من وجود أطراف متعددة تعتمد على رأي المراجع الخارجي **(** مراقب الحسابات**)**عن القوائم المالية الختامية للمشروع:

أ. **التأهيل العلمي او الفني :**و يعني ذلك ضرورة ان يكون لدى المراجع درجة التأهيل الفني في مجال المواد المحاسبية و المراجعة .و يتم الحصول على هذا التأهيل من خلال الدراسة في المعاهد و الكليات التي تقدم مثل هذه المواد.

ب. **التأهيل العلمي او الخبرة المهنية :**فكما هو الحال في جميع المهن الأخرى و التي تتطلب ممارسة مهنية من أعضائها لفترة زمنية محددة ، فان مهنة المحاسبة و المراجعة تتطلب كذلك من أعضائها ضرورة قضاء فترة زمنية محددة للتدريب العملي في المهنة قبل البدء في مزاولتها:

- من حيث التأهيل العلمي للمراجع.
- من حيث التأهيل العلمي و الخبرة المهنية.
- من حيث الربط بين التأهيل العلمي و العملي و متطلبات الأداء المهني.

**المعيار الثاني :استقلال المراجع**

يجب على المراجع ان يتمتع بروح الاستقلالية و الحياد، و ذلك حتى يتمكن من أداء مهمته بموضوعية و دون تحيز او ضغوط ،فهذا الاستقلال يمثل حجر الزاوية بالنسبة لمهنة المراجع"استقلال المراجع يجب ان يكون استقلالا في الحقيقة و المظهر أي انه يجب ان يكون مستقلا شكلا و موضوعا ، و الاستقلال في الحقيقة في الأمانة الفكرية او العقلية "يجب ان يكون المراجع مستقلا عن الأنشطة التي يراجعها [2] وتنبع أهمية هذا المعيار من ان مدى الثقة و درجة الاعتماد على رأي المراجع الخارجي يتحددان بمدى استقلال و حياد المراجع في إبداء ذلك الرأي .فالأطراف ذات المصالح و مستخدمي القوائم المالية غالبا ما تكون مصالحهم متعارضة إلى حد كبير ، ومن ثم فهي تحتاج إلى رأي فني محايد عن الأحوال المالية للمشروع و من ثم يلجا المراجع الخارجي باستمرار إلى تدعيم ذلك الاستقلال حتى لا يفقده مركزه أمام تلك الأطراف ذات المصلحة و لقد تحددت أبعاد استقلال المراجع إلى ثلاث أبعاد و هي :[3]

**1-الاستقلال في إعداد برنامج المراجعة:**يعني بذلك الحرية التي يتمتع بها المراجع عند إعداد برنامج المراجعة من ناحية تحديد خطوات العمل و حجم العمل المطلوب أداؤه و ذلك في حدود الإطار العام للمهام المطلوبة

**2-الاستقلال في مجال الفحص :**و يعني ذلك بعد المراجع عن اية ضغوط او تدخل في عملية اختيار المجالات و الأنشطة و السياسات و المفردات التي سوف تخضع لعملية الفحص.

**3-الاستقلال في مجال إعداد التقارير :**و يعني ذلك عدم وجود تدخل او ضغوط للتأثير على إظهار الحقائق التي تم اكتشافها خلال عمليات الفحص او التأثير على طبيعة الرأي النهائي عن القوائم المالية الختامية محل الدراسة.

**المعيار الثالث:بذل العناية المهنية المناسبة و الالتزام بقواعد السلوك المهني .**

تبرز أهمية هذا المعيار في حالة المهام التي تحتاج إلى مهارة خاصة من ممارسيها و يعتمد على خدماتها العديد من الأطراف ، و ذلك كما الحال في مهنة المحاسبة و المراجعة و التي سبق ان أوضحنا ضرورة الاهتمام بالإعداد العلمي و العملي لمزاوليها مع ضرورة التزام الاستقلال و الحياد عند الفحص و إبداء الرأي نظرا لتعدد الأطراف التي تعتمد على خدماتها بل أكثر من ذلك وجود تعارض واضح بين مصالح هؤلاء الأطراف.[4]

---

[1]- محمد سمير الصبان، عبد الوهاب نصر علي "المراجعة الخارجية " مرجع سابق ،ص. ص **49-52.**

[2]- الدهراوي كمال الدين مصطفى و السرايا محمد السرايا "المحاسبة و المراجعة " الدار الجامعية، مصر **2006**، ص **175.**

[3]- محمد سمير الصبان، عبد الوهاب نصر علي "المراجعة الخارجية **(**المفاهيم الأساسية و آليات التطبيق وفقا للمعايير المتعارف عليها والمعايير الدولية"،الدار الجامعية الاسكندرية،**2002**، ص.ص **59**،**62.**

[4]- محمد سمير الصبان، عبد الوهاب نصر علي المراجعة الخارجية "نفس المرجع، ص**70.**

**ثانيا:معايير الأداء المهني و العمل الميداني :**

ترتبط هذه المعايير بتنفيذ عملية المراجعة ، و تمثل مبادئ المراجعة التي تحكم طبيعة ومدى القرائن **(**أدلة الإثبات **)** الواجب الحصول عليها بواسطة إجراءات المراجعة و المرتبطة بالأهداف العريضة الواجب تحقيقها من استخدام هذه الإجراءات و تشتمل هذه المعايير على ثلاث معايير **:**[1]

**1-**يجب ان يكون العمل مخطط بدقة ، وان يكون هناك إشراف ملائم من المراجع على مساعديه**.**

***** تخطيط مهمة المراجعة يتضمن تحديد الإستراتيجية الشاملة للمهمة المتوقعة فضلا عن نطاق الفحص، إما الإشراف فانه يتضمن توجيه المساعدين القائمين على

تنفيذ و تحقيق الأهداف[2]

**2-**يجب القيام بدراسة سليمة وتقييم دقيق لنظام الرقابة الداخلية المطبق فعلا داخل المنشاة حتى يمكن اتخاذ النتائج التي نتوصل إليها كأساس يمكن الاعتماد عليه ، نحو تحديد حجم الاختبارات اللازمة التي بدورها تحدد الإجراءات اللازمة للتنفيذ .

**-**حيث أظهرت الدراسات التحليلية بان الحالات المتعلقة بالخسائر كان يمكن تجنبها لو توفرت أنظمة رقابة فعالة**.**[3]

**3-**الحصول على قرائن كافية و ملائمة نتيجة لعملية الفحص و الملاحظة و الاستقصاء و ذلك لتكون هذه القرائن أساسا يرتكز عليه المراجع عند التعبير عن رأيه في القوائم المالية موضع فحصه**.**

*****و يجب ان يتضمن التدقيق أيضا التوصيات اللازمة لمعالجة المشاكل و الطرق لزيادة الكفاءة و الربحية**.** [4]

فهذا المعيار يتطلب من المراجع ضرورة جمع أدلة الإثبات الكافية والتي تمثل أساسا معقولا لإبداء رأيه فيما يتعلق بالقوائم المالية، و يمثل مفهوم دليل الإثبات مجرد

الأساس لعملية المراجع كما انه يساند و يدعم كافة معايير العمل الميداني فكافة القرارات التي يصل إليها المراجع تكون مبررة فقط إذا ما كان يدعمها دليل إثبات معقول و ملائم ، اي ا ن أدلة الإثبات توفر الأساس المنطقي و الرشيد لأحكام و تقديرات المراجع حول عدالة و صدق عرض المعلومات المالية ،كما ان المراجع يستخدم نتائج دراسته لنظام الرقابة الداخلية في تحديد مقدار أدلة الإثبات الواجب الحصول عليها لتدعيم و تأكيد أرصدة القوائم المالية**.**[5]

*****فما لم تكن البيانات المالية قابلة للتحقق و المراجعة فان عملية المراجعة لا يكون لوجودها معنى او سبب**.**[6]

**ثالثا:معايير إعداد التقارير:**

لقد سبق و أوضحنا بان المنظمات المهنية رغبة منها في رفع كفاية الأداء لمراقبي الحسابات، قامت بوضع معايير لعملية المراجعة تعبر عن درجة الجودة المطلوبة من المراقب في أداءه لمختلف أعماله**.** حيث سنتناول الآن المعايير المهنية لإعداد تقرير مراقب الحسابات**.** و تتضمن معايير إعداد التقرير العناصر التالية **:**[7]

1) يجب ان يوضح التقرير ما اذا كانت القوائم المالية قد تم تصويرها و عرضها وفقا للقواعد و المبادئ المحاسبية المتعارف عليها **(** المقبولة قبولا عاما**)**
2) يجب ان يوضح التقرير مدى ثبات المشروع على إتباع هذه المبادئ و القواعد المحاسبية المتعارف عليها **.** و ما إذا كانت القواعد التي طبقت في الفترة الجارية مطابقة لتلك التي كانت مستخدمة في الفترات السابقة**.**
3) يجب ان تفصح القوائم المالية عن المركز المالي و نتيجة النشاط بطريقة ملائمة ،و الا فيجب ان يتضمن التقرير الإيضاحات اللازمة
4) يجب ان يشتمل التقرير على إبداء الرأي في القوائم المالية كوحدة واحدة**.**

وفي حالة عدم تمكن المراقب من إبداء مثل هذا الرأي فيجب ان يذكر الأسباب **.**و في جميع الحالات يجب ان يذكر مراقب الحسابات في تقريره مدى و طبيعة عمليات الفحص التي قام بها ، ودرجة المسئولية الذي يأخذها على كاهله**.**

*****و تجدر الإشارة الى ان التقرير النهائي للفحص **:**الدليل المتجمع و النتائج المتوصل إليها كما يزود الإدارة بالعمل المنجز و يستخدم أساسا للقرارات**"**[8]

---

[1]- محمد سمير الصبان، عبد الوهاب نصر علي "لمراجعة الخارجية " المرجع نفسه، ص **75.**

[2]- عوادي مصطفى ،زين يوسف"المراجعة الداخلية وتكنلوجيا المعلومات وفق المعايير المراجعة الدولية"،مرجع سابق، ص **25.**

[3]- الرمحي ،زاهر " تطوير أسلوب التدقيق المبني على المخاطر " أطروحة دكتوراه ،جامعة عمان العربية ، الاردن **2004** ، ص**82.**

[4]- عبد الله ،خالد امين "التدقيق و الرقابة في البنوك"دار وائل للنشر،عمان،**2001**،ص**226.**

[5]- عوادي مصطفى ،زين يوسف"المراجعة و تكنلوجيا المعلومات وفقا للمعايير المراجعة الدولية مرجع سابق، ص **27.**

[6]- الصبان محمد سمير و سليمان ،محمد مصطفى" الاسس العلمية و العملية لمراجعة الحسابات "الدار الجامعية ،مصر **2005**، ص**166.**

[7]- محمد سمير الصبان، عبد الوهاب نصر علي "المراجعة الخارجية"مرجع سابق ص**.**ص **83**،**84.**

[8]- احمد امين السيد " مراجعة و تدقيق نظم المعلومات "الدار الجامعية ،الاسكندرية ،مصر **2005**،ص **556.**

كما ان إعداد القوائم المالية طبقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها يتطلب أول معايير إعداد التقرير ضرورة تبيان التقرير ما إذا كانت القوائم المالية قد عرضت طبقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها و هي تمثل معيار يقاس عليه او يحكم به على صدق و عدالة عرض هذه القوائم المالية، و الثبات في تطبيق المبادئ المحاسبية تطبق بشكل ثابت و منسق ، وهو يهدف إلى التأكيد على ان المقدرة علة المقارنة بين القوائم المالية للفترات المتتالية لا تتاثر بشكل جوهري بالتغيرات في تطبيق المبادئ او الطرق المحاسبية ، و الإفصاح المناسب في تقرير المراجعة عن أية معلومات مالية تعد ضرورية لصدق و عدالة العرض ، وذلك إذا ما كانت هذه المعلومات أغفلت او حذفت من صلب القوائم او الملاحظات الملقاة بها بواسطة معديها ، و من ثم فعندما يرى القارئ للقوائم المالية تقرير المراجعة غير متحفظ ، فان هذا معناه ان المراجع قد وصل الى قناعة بأنه لا حاجة الى إفصاح أكثر لصدق و عدالة عرض القوائم المالية.[1]

**ثانيا: فروض المراجعة**

**فروض المراجعة:**

تمثل الفروض في أي محال للمعرفة نقطة بداية لأي تفكير منظم بغية التوصل إلى نتائج تساهم في وضع إطار عام للنظرية التي تحكم هذا المجال. ومن ثم فان إيجاد فروض للمراجعة عملية ضرورية لحل مشاكل المراجعة و التوصل إلى نتائج تساعدنا في إيجاد نظرية شاملة لها و من الملاحظ ان المراجعة لم تلقى الاهتمام الكافي كما هو الحال في مجال فروض المحاسبة . و لذلك فان وضع مجموعة من الفروض التي تأخذ في الاعتبار طبيعة المراجعة ، و نوعية المشاكل التي تتعامل معها ،هو بمثابة إيجاد مجموعة من الفروض التجريبية التي يجب ان تخضع للدراسة حتى يمكن أن تلقى القبول العام من المهنة.

**الفروض التجريبية للمراجعة:**

تتمثل الفروض التجريبية للمراجعة فيما يلي :[2]

**1-قابلية البيانات المالية للفحص:**

و من الملاحظ ان هذا الفرض مرتبط بجودة مهنة المراجعة ،فإذا لم تكن البيانات و القوائم المالية قابلة للفحص ، فلا مبرر لوجود هذه المهنة. و ينبع هذا الفرض من المعايير المستخدمة لتقييم البيانات المحاسبية ،و الخطوط العريضة التي نسترشد بها لإيجاد نظام للاتصال بين معدي المعلومات و مستخدميها .و تتمثل هذه المعايير في:

**ا)الملاءمة:** و ذلك يعني ضرورة ملائمة المعلومات المحاسبية لاستخدامات المحاسبين المحتملين، و ارتباطها بالأحداث التي تعبر عنها.

**ب)القابلية للفحص:** ومعنى ذلك انه إذا قام شخصان –أو أكثر- بفحص المعلومات نفسها فإنهما لابد ان يصلا إلى المقاييس او النتائج نفسها التي يجب التوصل إليها .و تنبع أهمية هذا المعيار من ابتعاد مستخدمي المعلومات عن مصدر إعدادها ،و تعارض مصالحهم مع مصالح معدي تلك المعلومات . وانه لمن الممكن القول بأنه كلما زادت المسافة بين مستخدمي المعلومات و بين مصدر إعدادها، ازدادت أهمية هذا المعيار ، و كذلك الحال بالنسبة للتعارض في المصالح بينهما و بين هذه المعلومات .

**ج)البعد عن التحيز:**بمعنى تسجيل الحقائق بطريقة عادلة و موضوعية .

**د)القابلية للقياس الكمي :**و هي خاصية يجب ان تتحلى بها المعلومات المحاسبية، فالقياس الكمي يضيف منفعة نتيجة تحويل المعلومات إلى معلومات أكثر فائدة من خلال عمليات حسابية و نجد ان النقود أكثر المقاييس الكمية شيوعا –وليست المقياس الوحيد- بين المحاسبين . و يقودنا هذا الفرض الى دراسة الطرق المختلفة للحصول على المعرفة و البرهان ، و تطبيقها في مجال المراجعة .و كذلك دراسة مسؤوليات مراقب الحسابات في الحصول على القرائن الكافية،و مضمون رأيه الفني و مجالات الفحص المختلفة.

**2-عدم وجود تعارض حتمي بين مصلحة المراجع و مصلحة إدارة المشروع :**

يقوم المراجع بإمداد الإدارة بمعلومات تمت مراجعتها من طرفه ،بغية اتخاذ قرارات صائبة ،كما ان الإدارة تمد المراجع بمعلومات يستطيع على أساسها إبداء رأي

فني ومحايد و صائب على مدى تمثيل المعلومات المحاسبية في المؤسسة ، و بالتالي هناك تبادل منافع بين المراجع و الإدارة . [1]

[1]- عوادي مصطفى ،زين يوسف"المراجعة و تكنلوجيا المعلومات وفق المعايير المراجعة الدولية ،مرجع سابق،ص **31.**

[2]- محمد سمير الصبان، عبد الوهاب نصر علي، مرجع سابق ،ص ص**17-24**

**3-خلو القوائم المالية و أية معلومات أخرى تقدم للفحص من أية أخطاء غير عادية أو تواطئية:**

المراجع مسئول عن اكتشاف الأخطاء الواضحة عن طريق بذل العناية المهنية اللازمة و ليس مسئول عن الأخطاء و التلاعبات التي تم التواطؤ فيها خاصة عند تقييده بمعايير المراجعة المتفق عليها .[2]

**4-وجود نظام سليم للرقابة الداخلية يبعد احتمال حدوث الخطاء:**

يبنى هذا الفرض على أساس وجود نظام سليم للرقابة الداخلية يبعد(يحذف)احتمال حدوث الخطأ مما يجعل من الممكن إعداد برنامج المراجعة بصورة تخفض من مدى الفحص. و يعني هذا الفرض باستخدام لفظ(احتمال)،ان وجود نظام سليم للرقابة الداخلية يبعد احتمال حدوث الخطأ، ولكن لا يبعد إمكان حدوثه .فالأخطاء مازالت ممكنة الحدوث رغم سلامة أنظمة الرقابة الداخلية المتبعة.

**5-التطبيق المناسب للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها يؤدي الى سلامة تمثيل القوائم المالية للمركز المالي و نتائج الأعمال:**

تعتبر المبادئ المحاسبية المتعارف عليها(المعيار) الذي يستخدم للحكم على سلامة تمثيل القوائم المالية نتائج الأعمال و المركز المالي .و يعني هذا الفرض ان مراقبي

الحسابات يسترشدون بالمبادئ المحاسبية المتعارف عليها كمؤشر للحكم على سلامة المواقف المعينة،و في الوقت نفسه تكون لهم سندا لتعضيد أرائهم .و يشبه ذلك ما تقتبسه المراجعة من مبادئ إحصائية فيما يتعلق بالمعاينة الإحصائية. و نتحفظ بالنسبة لهذا الفرض فنقول انه حتى الآن لا توجد قائمة محددة بالمبادئ المحاسبية المتعارف عليها، و ما يثيره التطبيق العملي لها من مشاكل و أراء تحتاج إلى حسم صريح .

**6-العناصر و المفردات التي كانت صحيحة في الماضي سوف تكون كذلك في المستقبل:**

نجد ان هذا الفرض مستمد من احد فروض المحاسبة وهو فرض استمرار المشروع .ويعني هذا الفرض ان مراقب الحسابات إذا اتضح له إن إدارة المشروع رشيدة في تصرفاتها –عند شراء احد الأصول مثلا-وان الرقابة الداخلية سليمة ،فانه يفترض ان يستمر الوضع كذلك في المستقبل الا إذا وجد الدليل على عكس ذلك ،و العكس صحيح .فإذا اتضح للمراقب ان إدارة المشروع تميل الى التلاعب في قيم الأصول ،او ان الرقابة الداخلية ضعيفة فانه يجب ان يأخذ ذلك في الاعتبار و يكون في حرص منها في الفترات القادمة .ومن ناحية أخرى فانه بدون هذا الفرض تصبح عملية المراجعة مستحيلة ان لم تكن غير ممكنة.

**7-مراقب الحسابات يزاول عمله كمراجع فقط:**

رغم تعددا لخدمات التي يستطيع مراقب الحسابات ان يؤديها لعميله،فانه عندما يطلب منه إبداء الرأي في سلامة القوائم المالية ،فان عمله يجب ان يقتصر على هذه المهمة دون غيرها .و يشبه هذا الدور إلى حد كبير دور المحامي الذي يستطيع أداء العديد من الخدمات للجمهور ،ولكن عندما يتولى الدفاع في قضية معينة ،فانه يكون مقيدا بها ،و ليس لديه الحرية المطلقة ، و يثير هذا الفرض موضوع "استقلال" مراقب الحسابات في أداء عمله.كما يمثل استقلال مراقب الحسابات سندا أساسيا لجيدة عملية المراجعة.ومن ثم فانه يقصد به التقليل من هذا الاستقلال يجب ان يدرس بجدية.

**8-يفرض المركز المهني لمراقب الحسابات التزامات مهنية تتناسب و هذا المركز:**

نجد ان هذا الفرض لم يوضع تحت الدراسة الشاملة ،ومع ذلك فان الالتزامات المهنية التي يفرضها مركز مراقب الحسابات قد تم الاعتراف بها إلى حد ما بقبول مستويات (معايير)المراجعة المتعارف عليها ، و بناءا على هذا الفرض يمكن تحديد المفهوم المهني للعناية المطلوبة من مراقب الحسابات عند مزاولته للمهنة . ويكون هذا الفرض مع الفرض السابق الأساس القوي لتحديد مسئولية مراقب الحسابات تجاه المجتمع ، و تجاه عميله ،و تجاه زملائه . ومن المتوقع ان يزداد هذا الاهتمام في المستقبل .

و يتضح لنا بعد هذا العرض السريع للفروض التجريبية للمراجعة ،انها جميعا ترتبط فيما بينها ،و ترتبط جميعها بتحديد مسئولية مراقب الحسابات (المراجع الخارجي) ومن ثم نجد ان الفروض السابقة ،و طبيعة عملية المراجعة جعلت من الممكن القول بان "المراجعة اللإختبارية تعتبر أساسا للعمل الميداني "لمراقب الحسابات في وقتنا الحاضر . و المقصود بذلك ان يقوم المراجع بفحص جزء معين من عمليات المشروع على ان يتم بعد ذلك تعميم النتائج التي نتوصل إليها على الكل الذي ينتمي إليه هذا الجزء،حتى يتمكن من إبداء رأيه الفني المحايد عن القوائم المالية للمشروع.[3]

**الفرع الثالث: التعريف القائم بالمراجع و أنواع مسؤولياته**

---

[1]- محمد سمير الصبان و محمود الفيومي "المراجعة بين النظرية و التطبيق "الدار الجامعية ،بيروت، ص **30.**

[2]- محمد سمير الصبان و محمود الفيومي "المراجعة بين النظرية و التطبيق " نفس المرجع ، ص **32.**

[3]- محمد سمير الصبان و محمود الفيومي "المراجعة بين النظرية و التطبيق " مرجع سابق، ص **32.**

إن ما يميز مهنة ما،هو أن تقبل مسؤولياتها إمام الناس ، و جمهور مهنة المحاسبة هم العملاء و المقرضين و الحكومات و أصحاب العمل و المستخدمون و المستثمرون و مجتمع المال و الأعمال ، و آخرون يعتمدون على الموضوعية ، لذلك فان الاعتماد على المحاسبين المهنيين للمحافظة على العمل المنتظم في ميدان التجارة تفرض مسؤولية المصلحة العامة في مهنة المحاسبة ، و التي يمكن ان تعرف بأنها "المصلحة العامة :النجاح الجماعي للناس و المؤسسات التي يخدمها المحاسب المهني"

و نظرا لان المهنة تتميز بخصائص معينة تتضمن:[1]

**1-** إتقان مهارة عقلية خاصة، مكتسبة بالتمرين و التعليم.

**2-** التزام الأعضاء بالقواعد العامة للقيم و السلوك كما وضعتها الهيئة الإدارية ، و تتضمن وجود نظرة موضوعية .

**3-** اداء الواجب نحو المجتمع بكافة فئاته (مقابل القيود على استعمال لقب أو منح المؤهلات).

لذلك يشير مجلس الاتحاد الدولي للمحاسبين **(IFAC)** إلى ان أفضل ما يفيد مهنة المحاسبة على النطاق العالمي ، هو أن يعرف مستعملو تلك الخدمات التي يقدمها المحاسبون المهنيون بأنهم يقومون بعملهم على أحسن مستوى من الأداء ، و بذلك من الممكن معالجة و تفسير أية "فجوة توقعات" بين المعايير المتوقعة و

المعايير الموضوعة.

**أولا: تعريف المراجع**

"هو شخص فني محايد ،مستقل ، يراجع الحسابات و يؤكد من تطابقها مع القوانين و المبادئ المحاسبية و يدلي برأيه حول الحسابات في تقرير يوضح الوضعية المالية الصادقة للمؤسسة ،و يسمى مراجع الحسابات أو محاسب قانوني "[2]

**ثانيا:مبادئ (قواعد السلوك المهني)مدقق الحسابات :**

يطلب من المحاسب المهني ان يلتزم بالمبادئ الأساسية التالية:[3]

**1-النزاهة:** يجب ان يكون المحاسب المهني أمينا و صادقا في جميع العلاقات المهنية و التجارية.

**2-الموضوعية :**يجب أن لا يسمح المحاسب المهني بالتحيز أو تضارب المصالح أو التأثير المفرط للآخرين لتجاوز الأحكام المهنية او التجارية .

**3-الكفاءة المهنية و العناية اللازمة :** يقع على عاتق المحاسب المهني وتجب مستمر في المحافظة على المعرفة و المهارات المهنية بالمستوي المطلوب لضمان ان يستلم العميل او صاحب العمل خدمات مهنية كفؤة مبنية على التطورات الحالية في الممارسات و التشريعات و الأساليب . و ينبغي على المحاسب المهني ان يؤدي مهامه بكل اجتهاد و عناية وفقا للمعايير الفنية و المهنية المعمول بها عند تقديم الخدمات المهنية.

**4-السرية :**يجب ان يحترم المحاسب المهني سرية المعلومات التي يحصل عليها نتيجة العلاقات المهنية و التجارية و ينبغي ان لا يفصح عن أي رأي من هذه المعلومات لأطراف ثالثة دون تفويض صحيح و محدد إلا إذا كان هناك حق أو واجب قانوني أو مهني بالإفصاح عنها . كما يجب ألا تستخدم المعلومات السرية التي يتم الحصول عليها نتيجة العلاقات المهنية و التجارية للمنفعة الشخصية للمحاسب المهني أو الأطراف الثالثة.

**5-**السلوك المهني :يجب ان يلتزم المحاسب المهني بالقوانين و الأنظمة ذات الصلة ، و ينبغي أن يتجنب أي عمل يسئ إلى سمعة المهنة.

**ثالثا:حقوق المراجع:**

حتى يستطيع المراجع أداء عمله بكفاءة و فاعلية ينبغي أن يكون على دراية تامة بكل ماله من حقوق و سلطات و ما عليه من واجبات و مسؤوليات وفقا لما تقتضي به قواعد و مبادئ المراجعة من ناحية و لما جرى عليه العرف في مجال المراجعة الخارجية من ناحية أخرى ونعرض لهذه العناصر بإيجاز فيما يلي:[4]

*تتمثل حقوق المراجع الخارجي في المجالات و النواحي التالية و التي تعتبر الأساس في تحديد ما يجب ان يتمتع به من سلطات تساعده في انجاز برنامج مراجعته و تحقيق أهدافه بدرجة عالية من الفاعلية

---

[1]- احمد حلمي جمعة "المدخل الى التدقيق و التأكيد الحديث(الإطار الدولي-أدلة ونتائج التدقيق)"دار الصفاء للنشر و التوزيع،عمان،الطبعة الأولى ،2009،ص75

[2]- محمد سمير الصبان ،محمد الفيومي "المراجعة بين التنظير و التطبيق " مرجع سابق ،ص 34.

[3]- احمد حلمي جمعة "المدخل الى التدقيق و التاكيد الحديث"،مرجع سابق، ص.ص 80،79.

[4]- محمد السيد سرايا " اصول و قواعد المراجعة و التدقيق (الإطار النظري ،المعايير ،القواعد،مشاكل التطبيق العملي)" دار المعرفة الجامعية ،الإسكندرية ،2002 ،ص.ص 68،67.

*حق طلب أي مستندات أو دفاتر أو سجلات و الاطلاع عليها للحصول على بيان معين او معلومة او تفسير نتيجة معينة ، و حق الاطلاع على القوانين و اللوائح التي تحكم طبيعة عمل و نشاط الشركة.

*حق طلب اي تقارير او استفسار معين حول عملية معينة من اي مسئول في الشركة في أي مستوى إداري لتوضيح آمر ما لم يصل المراجع إلى تفسير مرضي له

*من حق المراجع فحص و تدقيق الحسابات المختلفة و السجلات وفقا للقوانين و اللوائح من ناحية ووفقا لما تقتضي به القواعد و المبادئ المحاسبية المتعارف عليها من خلال المراجعة الحسابية. إلى جانب ذلك فحص و تدقيق المجموعة المستندية من خلال المراجعة المستندية .

*حق دعوة الجمعية العمومية للمساهمين للانعقاد في بعض الحالات التي لا تتحمل التأجيل او التأخير أي في حالات الاستعجال .

*حق حضور اجتماعات الجمعية العمومية للمساهمين بصفته الشخصية او من ينيبه من مساعديه ، و ذلك لتقديم تقرير المراجعة و عرضه و حضور مناقشته و الرد على أي استفسارات قد يثيرها الأعضاء حول بعض نقاط او جوانب التقرير.

**رابعا:واجبات المراجع :**

يتمثل فيما يجب ان يقوم المراجع به من أعمال مختلفة لانجاز برنامج مراجعته على أكمل وجه و بشكل موضوعي و فعال ، و من أهم هذه الواجبات ما يلي **:[1]**

أ- يجب عليه ان يقوم بالفحص و التدقيق الفعلي لحسابات الشركة و دفاترها بما تحتويه من قيود يومية و حسابات أستاذ بغرض التحقق من صحتها و سلامتها و كشف أي أخطاء و العمل على تصحيحها بالتعاون مع محاسبي الشركة.

ب- يجب على المراجع التحقق من القيم المسجلة لعناصر الأصول و الالتزامات المختلفة بأي طريقة من طرق التحقق التي يراها مناسبة بالنسبة لكل عنصر من هذه العناصر، و يمكن في هذا المجال استخدام بعض أدوات وأساليب المراجعة الفنية.

ت- يجب على المراجع ان يتأكد من مدى قوة نظام الرقابة الداخلية بتقييمه حتى يستطيع اختيار عينات المراجعة بشكل ملائم و سليم و يغطي معظم عمليات الشركة .

ث- يجب على المراجع التأكد الى جانب الفحص و المراجعة الدفترية ان الشركة تقوم بتطبيق القوانين و اللوائح و الأنظمة المختلفة و تلتزم بها بطريقة سليمة، كما تلتزم بنصوص بنود العقود المختلفة التي قبلتها ووقعت عليها.

ج- يجب على المراجع أثناء قيامه بمهمته التحقق من ان الشركة تلتزم بتطبيق القواعد المحاسبية المتعارف عليها.

ح- يجب على المراجع فحص عناصر قائمة الدخل (ح/الأرباح و الخسائر) للتحقق من انه يظهر النتيجة الحقيقية لنشاط الشركة من أرباح أو خسائر عن السنة المالية.

**خامسا:مسؤوليات المراجع (المراقب):**

ان مسؤولية مدقق الحسابات تقوم على أساس مقارنة تصرفاته و سلوكه .المسؤولية تختلف من مجتمع لأخر و من زمان لأخر نظرا للتغيير المستمر في المسؤولية اتجاه

الصالح العام علما أن أكثر الدعاوي التي أقيمت على المدقق تتعلق بالإهمال المهني .

فالمهنيون في مهنة التدقيق ، بصورة عامة ،عليهم واجبات لتوفير مستوى معقول من العناية عند أداءهم لعملهم و حسب متطلبات القانون العام و العقد الذي بينهم و بين عملاءهم و المسؤولية هي إبداء العناية المهنية المعقولة عند انجازهم لأعمالهم المهنية و في حالة فشل المدقق في إبداء العناية المهنية المطلوبة و المعقولة فان الفشل في توفير الحد الأدنى المطلوب منه مهنيا و بالتالي احتمالية تعرض الآخرين الذين يعتمدون في قراراتهم على البيانات المحاسبية التي قام بها المدقق بإعطاء

الرأي حولها للضرر أو الخسارة .[2]

و يمكن تقسيم مسؤوليات المراجع المختلفة إلى الأنواع التالية:[3]

---

[1]- محمد السيد سرايا"اصول و قواعد المراجعة و التدقيق"الاطار النظري ،المعايير ،القواعد،مشاكل التطبيق العلمي" نفس المرجع،ص.ص **72،68.**

[2]- هادي التميمي "مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية و العملية" دار وائل للنشر و التوزيع ، الطبعة الثانية،**2004** ،ص**71.**

[3]- محمد السيد سرايا "أصول و قواعد المراجعة و التدقيق"" مرجع سابق،ص.ص**72،73.**

**1-مسؤولية فنية:**

و هي التي تدخل في صميم عمله كمراجع حسابات قانوني للشركة و تتلخص في مجالين رئيسيين هما:

أ. مسؤولية في التحقق من ان الشركة قد طبقت و بشكل سليم القواعد والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها بين المحاسبين و المقبولة قبولا عاما ، و التي عرضنا للبعض منها عند تناولنا لواجبات المراجع.

ب. مسؤولية في التحقق من ان نصوص القوانين و اللوائح و الأنظمة و العقود و غيرها من الوثائق التي تنظم أعمال و أنشطة الشركة قد روعيت و طبقت تطبيقا سليما.

**2-مسؤولية أخلاقية :**

و هي التي تتعلق بالأخلاق بأمانة و أخلاقيات المهنة و من أمثلة ذلك ما يلي:

أ. إخفاء المراجع حقائق مادية معينة عرفها عند المراجعة .

ب. تقديم بيانات مضللة و غير حقيقية .

ت. إخفاء أي تلاعب أو تحريف في المستندات أو السجلات أو الدفاتر.

ث. الإهمال أو التقاعس في أداء عمله.

ج. إذا أبدى رأيا معينا غير الحقيقة لمنافاة احد المسئولين.

ح. إذا لم يضمن تقريره كل الانحرافات التي كشف عنها.

**3-مسؤولية مدنية :**

المسؤولية المدنية ناتجة عن مسؤولية الإدارة اتجاه الشركة لوجود العلاقة القانونية بالإضافة إلى المسؤولية اتجاه المالكين و الثقة التي أعطيت أهم عند تعيينهم ، كما وان المسؤولية المدنية هو عدم الوفاء بهذه الثقة ، و الحالات القانونية التي تم الحكم فيها في بريطانيا اعتبرت مدقق الحسابات مسئولا كمسؤولية الإدارة و قد نصت

المادة **(168)** من قانون الشركات في المملكة الأردنية الهاشمية قانون رقم**(22)**لسنة **1997(**المعدل**)** على ما يلي:[1]

على مجلس الإدارة في الشركة المساهمة العامة او مدقق حساباتها أو كليهما تبليغ المراقب **(**أي مراقب الشركات**)** إذ تبين ان الشركة تعاني من أوضاع مالية أو إدارية

سيئة او تتعرض لخسائر جسيمة تؤثر على حقوق المساهمين فيها او على دائنيها و ذلك تحت طائلة المسؤولية التقصيرية به في حالة عدم التبليغ عن ذلك.

*تتمثل هذه المسؤولية بالنسبة للمراجع في بعض نواحي القصور التي تتعلق بعمل المراجع ومن أهمها ما يلي :[2]

أ. حالة إهمال المراجع في قيامه بأداء عمله و عدم بذل العناية المهنية اللازمة .

ب. حالة وقوع المراجع في بعض الأخطاء أثناء مراجعته .

ت. عدم قيامه أصلا بالمراجعة .

ولذلك قد يتعرض المراجع نتيجة هذا الإهمال للمسؤولية حيث يسال عن أي أخطاء يسيرة او كبيرة و قد يكون عرضة للتحذير او لفت النظر مما قد يضطره للحرج أمام المسئولين في الشركة .

**4-مسؤولية جنائية :**

و هي التي تتمثل في ارتكاب المراجع لبعض التصرفات الضارة بمصلحة الشركة عن عمد ومن هذه التصرفات او الأفعال التي يترتب عليها المسؤولية الجنائية للمراجع ما يلي:[3]

أ. تآمر المراجع مع الإدارة على توزيع أرباح صورية على المساهمين حتى لا تظهر نواحي القصور و الإهمال في إدارة الشركة.

---

[1]- هادي التميمي"مدخل الى التدقيق من الناحية النظرية و العملية" مرجع سابق،ص**76.**

[2]-محمد السيد سرايا" اصول و قواعد المراجعة و التدقيق"الاطار النظري ،المعايير ،القواعد،مشاكل التطبيق العلمي" ، مرجع سابق،ص.ص**74،73.**

[3]- محمد السيد سرايا "، نفس المرجع ،ص. ص**75،74.**

ب. تآمر المراجع مع مجلس الإدارة في مجال اتخاذ قرارات معينة في ظاهرها أنها في مصلحة الشركة و لكن في حقيقتها فيها كل الضرر بمصلحة الشركة.

ت. إغفال المراجع و تغاضيه عن بعض الانحرافات التي ارتكبها بعض المسئولين في الشركة و عدم تضمين تقريره ذلك خوفا على مصالحه الشخصية دون مصلحة باقي الأطراف في الشركة.

ث. الكذب في كتابة تقريره او في شهادته (عند طلبها) أمام الجمعية العامة للمساهمين عند مناقشة جوانب هامة و خطيرة بالنسبة لنشاط الشركة و مصالح المساهمين .

ج. ارتكاب الأخطاء و المخالفات الجسيمة بما يضر بمصالح الشركة ومن ذلك إفشاء بعض أسرار الشركة في مجالات مختلفة إلى الشركة المنافسة لغرض او لآخر يخص المراجع شخصيا .

ولا شك ان مثل هذه التصرفات تعرض المراجع للمساءلة الجنائية و اتخاذ الإجراءات القانونية عند اكتشاف هذه التصرفات و التأكد من انها ارتكبت عن عمد

من قبل المراجع او عن إهمال جسيم .

## المطلب الثاني:ماهية المراجعة في ظل المعالجة الآلية للمعلومات

تميزت العقود الأخيرة من القرن العشرين بظهور تطورات كبيرة في عالم المعلومات و الاتصالات أدت إلى التوسع في استخدام الحاسوب و تطبيق تكنولوجيا المعلومات في انجاز مختلف الأعمال في المؤسسات بهدف التحكم في الكم الكبير من المعلومات اللازمة لإدارتها خصوصا في ظروف المنافسة الشديدة كما ان استخدام النظم الآلية لمعالجة البيانات أدى الى خلق بيئة ساعدت على الوقوع في الأخطاء و ارتكاب جرائم الغش بالإضافة الى حدوث بعض المخاطر تتمثل في الخطر الحتمي و خطر الرقابة و خطر الاكتشاف و يمكن الحد من هذه المشكلات و الأخطار من خلال بناء نظام سليم للرقابة.

### الفرع الأول : مفهوم و طرق المراجعة في ظل المعالجة الآلية للمعلومات

يساهم نظام المعلومات المحاسبية بصورة سليمة في تقديم المعلومات المفيدة في مجال التخطيط و الرقابة و اتخاذ القرارات عن طريق أفراد و جهات داخل المنشاة و خارجها و لكي تحقق المعلومات فوائدها المرجوة ينبغي ان تكون دقيقة و ملائمة تقدم في التوقيت المناسب و هذا يعني ضرورة الأخذ بأحداث تقنية مناسبة للمعلومات لذا تستخدم المنشات الحاسبات الالكترونية في تشغيل بياناتها وذلك لما توفره من سرعة و دقة في تشغيل وتداول تلك البيانات ، و هذا له اثر كثيرا في عملية المراجعة حيث نشأت الحاجة للمراجعة الآلية من لجل زيادة درجة الموثوقية في البيانات التي تجعلها أساسا يعتمد عليه في عملية دعم اتخاذ القرارات.

#### أولا:مفهوم المراجعة في ظل المعالجة الآلية للمعلومات

**1-تعريف المراجعة في ظل المعالجة الآلية للمعلومات:** هي عملية جمع و تقييم لتحديد فيما إذا كان أسلوب الحاسب يساهم في حماية أصول المؤسسة و يؤكد سلامة بياناتها و يحقق أهدافها بفعالية و يستخدم مواردها بكفاءة، على المراجع قبل الشروع في عملية المراجعة التأكد من النقاط التالية :[1]

- ✓ -نظم معلومات محاسبية ملائمة توفر المعلومات لإعداد القوائم و التقارير السليمة بكفاءة عالية .
- ✓ -نظام فعال للرقابة الداخلية يمنع حدوث الأخطاء و إيصالها الى حدها الأدنى

لذلك فقد بدا الاهتمام بدراسة مدى و فعالية استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية المراجعة لمساعدة المراجع في أعمال المراجعة فالأنظمة الالكترونية لم تغير

المناهج و الطرائق المحاسبية و لكنها غيرت بصفة أساسية و جوهرية الإجراءات المحاسبية كما ان أهداف المراجعة لم تتغير و لكن الأدوات التي يستخدمها المراجعون لتحقيق هذه الأهداف قد تغيرت ، و بما ان اصطلاح مراجعة التشغيل الالكتروني للبيانات لوصف نوعين مختلفين من النشاط :

**ا) فحص نظام الرقابة الداخلية و تخطيط عملية المراجعة :** تحتوي هذه المرحلة على وضع أهداف المراجعة و أنشطة التخطيط المبدئية والأنشطة المتعلقة بجمع البيانات و المعلومات الضرورية التي تسمح للمراجع بعمل تقييم مبدأ واضح محدد لنظام الرقابة الداخلية للاعتماد على أساليب الرقابة الداخلية لأوجه النظم اليدوية و الالكترونية .

[1]-زين يونس، عوادي مصطفى"المراجعة الداخلية و تكنلوجيا المعلومات" مرجع سابق، ص.ص**103،105.**

**ب) أداء عملية المراجعة:** يرتكز الأداء على خطة المراجعة الموضوعة في المرحلة الأولى و تتضمن هذه المرحلة عمليات جمع البيانات و المعلومات أكثر تقصي للتأكد من ان أساليب الرقابة اليدوية و الالكترونية سليمة و دقيقة تؤدي وظائفها على نحو فعال و تستطيع مساعدة المراجع في تحديد او تعيين حدوث الأخطاء و نواحي الضعف الجوهرية و هي تمثل بدورها مدخلات اختبارات الوجود وبقية إجراءات المراجعة الأخرى.

هذه المرحلة تساعد المراجع في الوصول الى دقة و معقولية بيانات المفردات المدرجة بالقوائم المالية و ترتكز هذه الاختبارات التي يقوم بها المراجع على النتائج التي توصل إليها في المرحلة الأولى و المرحلة الثانية.

**2-أهمية المراجعة في ظل المعالجة الآلية للمعلومات :**

لا يمكن للمراجع أداء مهمته في مراجعة العمليات المحاسبية الالكترونية دون استخدام الحاسوب و ذلك للأسباب التالية :[1]

- التطور المستمر في مهام و إجراءات المراجعة نتيجة التشغيل الالكتروني للبيانات المحاسبية .
- توفير الوقت اللازم لأداء عملية المراجعة لما يترتب عن المراجعة من أثار على المركز المالي للعديد من المؤسسات.

وبما ان عملية المراجعة في ظل المعالجة الآلية للمعلومات تتطلب بان يكون لدى المراجع معرفة و دراية بطبيعة النظام الالكتروني فانه من الأفضل مشاركته في تصميم جوانب الرقابة و المراجعة حيث ان مشاركة المراجع في تصميم النظام سوف تكون أكثر حساسية و ضرورية في حالة نظم التشغيل المتقدمة كما أنها تساهم في تحقيق الجوانب التالية:

- -تمكن المراجع من استخدام أساليب أفضل لجمع الأدلة و القرائن و تزيد من احتمال اكتشاف الأخطاء و الغش .
- -معالجة المشكلات المتعلقة بفقدان الدليل المستندي و عدم توافر مسار للمراجعة .
- -تزويد المراجع بنسخ لكل البرامج المتعلقة بالتطبيقات المحاسبية الهامة و التعديلات فيها.

**3-أهداف المراجعة في ظل المعالجة الآلية للمعلومات**

ان استخدام نظم الحاسوب لانجاز أعمال المراجعة تسمح للمراجع بالاستفادة من إمكانيات الحاسوب في تنفيذ هده الأعمال بسرعة وبدقة اكبر و هذا لتحقيق

مجموعة من الأهداف و التي سنذكر منها ما يلي:[2]

- فحص استخدام الحاسوب للتأكد من انه يستخدم بأقصى طاقة ممكنة لخدمة المؤسسة و بأقل التكاليف و يوفر المعلومات و البيانات المطلوبة في الوقت المناسب مما يعود بالمنفعة عليها .
- فحص فعالية الأدوات الرقابية للتأكد من كفاءة نظام الرقابة الداخلية في الأنشطة الإدارية و المالية و العملية .
- على المراجع التحقق من استخدام الحاسوب لتلبية المتطلبات الأكثر أهمية بالنسبة للمؤسسة.
- -التأكد من حماية النظام من مختلف المخاطر المرافقة لاستخدامه ومن أهمها انهيار النظام و فقدان البيانات المخزنة على الأقراص الحساسة و مشكلات الفيروسات و سرقة البيانات او التخريب المتعمد التي قد تتعرض له النظم لتغطية المخالفات التي قد يرتكبها بعض العاملين.

و بما ان جميع عمليات تشغيل البيانات ضمن نظم المعلومات المحاسبية لابد و ان تخضع الى نظام الرقابة الداخلية و بما ان هذا الأخير يعتبر جزءا مكملا لنظم المعلومات المحاسبية فانه يعمل بشكل دقيق على تحقيق هذه الأهداف.

**ثانيا:طرق المراجعة في ظل المعالجة الآلية للمعلومات**

على الرغم من المزايا الكثيرة التي حصلت عليها المؤسسات من استخدام النظم المحاسبية الحديثة إلا ان هذه النظم قد توافقت مع العديد من المشكلات وذلك نتيجة للأخطاء او التلاعب او ضعف نظام الرقابة الداخلية .....الخ، و تعتبر مهمة تقويم البيانات او المعلومات المعالجة محاسبيا جوهر عمل المراجع في بيئة الحاسوب تتمثل المراجعة المخططة والفجائية في إتمام إجراءات كل من المراجعة الداخلية و الخارجية ،لذلك نجد في اغلب الأحيان ان المراجعة المخططة تحتاج الى تخطيط مسبق من خلال التنسيق بين الأطراف المختلفة و كذلك أخطار إدارات الفروع لتوفير المستندات الأصلية اللازمة لعملية المراجعة ، و تحديد الوقت اللازم من الحاسوب لفحص البرامج و الملفات وما الى ذلك و هذا النوع من المراجعة يتطلب جدول معين.

[1]- يوسفي هيثم" دور نظام المعلومات المحاسبية في تحسين أداء المؤسسة" مذكرة ماجيستير غير منشورة، جامعة قسنطينة ، 2007، ص 35.

[2]- زين يونس،عوادي مصطفى،المراجعة الداخلية و تكنلوجيا المعلومات" مرجع سابق ،ص.109،108.

```
ERROR: undefinedresource
OFFENDING COMMAND: findresource

STACK:

/30
/CSA
/30
/CSA
-mark-
/2
```

## تمهيد :

يعتبر مصطلح الحوكمة من أهم المفاهيم الإدارية الحديثة، و قد حظي هذا الموضوع باهتمام دولي كبير في السنوات الأخيرة خاصة بعد المشاكل التي عرفتها بعض الشركات الأمريكية الكبرى كشركة إنرون للطاقة، مما دعا إلى ضرورة إيجاد قواعد و معايير إدارية و قانونية تحكم أداء المؤسسات لتفادي تكرار مثل تلك الأزمات والحفاظ على مصالح كل الأطراف المعنية .و قد بدأت مختلف الدول تدرك الدور الحيوي الذي يمكن أن تلعبه الحوكمة في ترشيد استغلال الطاقات والإمكانات المتاحة و من بينها الجزائر التي عرفت في السنوات الأخيرة مبادلات و ممارسات تجارية و اقتصادية أدت إلى حاجتها المتزايدة إلى الانتقال من إفصاح محاسبي أساسه تقديم معلومة ذات طابع قانوني إلى إفصاح مالي مبني على الواقع الاقتصادي يخدم المساهمين و متخذي القرار و المتعاملين الاقتصاديين الآخرين،

و نهدف من خلال هذا الفصل ، بعد التطرق إلى مفهوم الحوكمة و أسباب ظهورها و أهميتها بالإضافة إلى مبادئها، إلى تبيان دور المراجعة الداخلية كأحد أهم آليات رقابة و ضبط أداء المصارف في تدعيم المبادئ التي تقوم عليها الحوكمة التي تبحث عن كيفية تقديم معلومة مالية صادقة تكون مصدر ثقة للمساهمين و المتعاملين الآخرين.، و نقسم هذا الفصل كما يلي:

- **المبحث الأول: التاصيل العلمي و العملي للحوكمة**

نتطرق من خلاله إلى ماهية حوكمة الشركات ،أسس تطبيق حوكمة الشركات ،حوكمة الشركات و علاقتها بالمعلومة المحاسبية ، حوكمة الشركات و فجوة توقعات المراجعة

- **المبحث الثاني :الإطار المفاهيمي للحوكمة المصرفية**

و نتطرق من خلاله إلى ماهية المصارف، ماهية حوكمة الشركات في الجهاز المصرفي ، دور البنوك في تطبيق مبادئ الحوكمة .

- **المبحث الثالث :مساهمة المراجعة الداخلية في تعزيز مبادئ الحوكمة في المصارف**

و نتطرق من خلاله إلى مكانة المراجعة الداخلية في التنظيم الهيكلي،دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، الضوابط المرتبطة بأداء المراجعة الداخلية في تطبيق الحوكمة المصرفية .

## المبحث الأول: التاصيل العلمي و العملي لحوكمة الشركات

بعد ان أصدرت الولايات المتحدة الأمريكية مصطلح الخصخصة لمعظم دول العالم ، بدا مصطلح أمريكي جديد في غزو العالم و هو ما يطلق عليه **corporate governance** ثم تعريبه إلى مصطلح الحوكمة أو الإدارة الرشيدة للشركات . و بدا البنك و صندوق النقد الدوليين في قياس مدى التزام الأسواق العالمية بهذا المصطلح من خلال عدة معايير تم وضعها في إطار برامج الإصلاح النقدي التي تطبقها العديد من دول العالم وهذا المصطلح الجديد يركز على عدة نقاط لادارة الشركات ة و الاقتصاد بوجه عام، يأتي في مقدمتها و أكثرها أهمية على الإطلاق الشفافية في معاملات الشركات و العمليات المحاسبية و القوائم المالية و الميزانيات و كذلك المراجعة المالية و المشتريات ، و ذلك لمنع عمليات الفساد التي تؤدي إلى استنزاف موارد الشركات و تأكل قدراتها التنافسية و كذلك تطبيق معايير الشفافية في التعامل مع المستثمرين و البنوك التي تقدم القروض للشركات لمنع حدوث أزمات مصرفية ، و تبني طرق عادلة في إجراءات الإفلاس في حالة تعرض الشركة للفشل ، و ذلك بتوزيع المخاطر بطريقة عادلة بين المساهمين و العمال و المالكين الدائنين.

### المطلب الأول:ماهية حوكمة الشركات

تم الاعتماد على مصطلح الحوكمة ليدل على الإدارة الرشيدة سواء للشركات او الاقتصاد ، حيث أصبحت مؤشرا مهما لمدى مناسبة الأسواق للاستثمار ، و ساهم في انتشار الانهيارات و فضائح الفساد التي أصابت كبرى الشركات الأمريكية في مقدمتها "انرون" للطاقة و "وورلدكوم" للاتصالات و رغم هذا المصطلح ظهر في تقارير و توصيات المؤسسات الدولية منذ **15**عاما لا ان الانهيارات المالية و أهمها الأزمة المالية في جنوب شرق آسيا و تداعيات أحداث **11**سبتمبر و الفساد الأمريكي أعطته أهمية قصوى ، و أصبح من أهم المؤشرات على صحة البيئة الاقتصادية للاستثمار.

#### الفرع الأول: مفهوم حوكمة الشركات

ان حوكمة الشركات هي الطريقة التي تستخدم بها السلطة لإدارة أصول و موترد الشركة بهدف تحقيق مصالح المساهمين و الأطراف الأخرى ذات العلاقة بالشركة ، فحوكمة الشركات تعني تطوير بيئة قانونية و اقتصادية و مؤسسية تساعد الشركة على النمو و التطور و تحقيق الأهداف طويلة الأجل كتعظيم قيمة الشركة و تعزيز أرباحها مع التزامها بتحقيق مصالح الأطراف الأخرى ذات العلاقة بالشركة و الواقع ان موضوع الحوكمة يتركز على كيفية الموازنة بين الصلاحيات التي تتمتع بها إدارة الشركة و حماية حقوق المساهمين و أصحاب المصالح الآخرين ،لذلك فان الحوكمة ترتكز على عنصرين أساسيين و هما الإدارة السليمة و الشفافية.

#### أولا : تعريف حوكمة الشركات

بناءا على الاستعراض السابق لمفهوم حوكمة الشركات يمكن تعريفها كما يلي:

"تنفيذ الأنظمة الكفيلة بتجنب او تقليل الغش و تضارب المصالح و التصرف غير المقبول"[1]

"الإجراءات الحاكمة بالشركات لضمان تحقيق التوازن في حقوق أصحاب المصالح المتعارضة" [2]

"الإطار الذي يتضمن التشريعات الصادرة عن الحكومة و الجهات التشريعية التي يتعامل معها المساهمون و الشركات" [3]

"الإجراءات المستخدمة بواسطة ممثلي أصحاب المصلحة في المنظمة لتوفير إشراف على المخاطر و رقابة المخاطر التي تقوم بها الإدارة"[4]

"النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركة و التحكم في أعمالها "[5]

* عرفتها منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية سنة **2004(OECD)** على أنها " مجموعة العلاقات بين إدارة المؤسسة و مجلس إدارتها والمساهمين وأصحاب المصالح الآخرين ، التي توفر الأطر و الآليات لتحديد أهداف المؤسسة و طرق تنفيذها و آليات الرقابة على الأداء "[6]

*كما عرفها "**Wolfensoln**" على أنها " النظام الذي يدور حول تحقيق العدالة و الشفافية و محاسبة المسؤولية "[7].

---

[1]- امين احمد السيد لطفي"المراجعة الدولية و عولمة اسواق راس المال" الدار الجامعية ،الاسكندرية،**2005**. ص **695.**

[2]- الحيالي وليد"دراسات في المشاكل المحاسبية المعاصرة "،الطبعة الاولي،عمان ،دار الحامد للنشر و التوزيع،**2004**،ص **25 .**

[3]- الشيرازي عباس مهدي "نظرية المحاسبة "مطبعة ذات السلاسل الكويت **1991**. ص **35 .**

[4]- القاضي حسين "المحاسبة الدولية "الطبعة الاولى ،الدار العلمية و دار الثقافة ،عمان **2000**، ص**15.**

[5]- القاضي حسين ، حمدان محمود، مامون "نظرية المحاسبة "الدار العلمية و دار الثقافة ،عمان **2001**، ص**76.**

[6]- جهاد خليل الوزير ، مداخلة مقدمة في الملتقى السنوي الأول لسوق رأس المال الفلسطيني تحت عنوان دور الحوكمة في تمكين المساهمين و المستثمرين و استقرار الأسواق المالية ، سوق فلسطين للأوراق المالية ، **2007**، ص **3.**

[7]- طالب علاء فرحان ، إيمان شيحان المشهداني ، دار الصفاء للنشر و التوزيع،عمان،**2011** ، ص **24.**

***** و تعر ف حوكمة المؤسسات من ناحية أخرى بأنها" **:**مجموعة من القواعد التي تجرى بموجبها إدارة المؤسسة داخليا**.**و يتم وفقها إشراف مجلس الإدارة على المؤسسة، بهدف حماية المصالح **.**والاستثمارات المالية للمساهمين، الذين قد يقيمون على بعد آلاف الأميال من الشركة**"**[1]

***"**مجموعة من النظام والقرارات والسياسات التي تتبعها الشركة من اجل تحقيق الجودة والتميز في اختيار الأساليب الفعالة والقادرة على تحقيق أهداف الشركة**"** [2]

**ثانيا:الأطراف الرئيسية التي تتأثر بقواعد إدارة الشركات :**

هناك أربعة أطراف رئيسية عوامل متشابكة و هي**:**[3]

1) **المساهمون:** حيث إنهم يقدمون رأس المال مقابل الحق في الحصول على الأرباح و زيادة قيمة الشركة**.**
2) **مجلس الإدارة:** حيث يمثل المصالح الأساسية للمساهمين و بعض الأطراف الأخرى أحيانا، و مجلس الإدارة يقوم باختيار الإدارة و تقديم التوجيهات العامة للمديرين و يشرف على أداء الإدارة**.**
3) **الإدارة:** و هي مسئولة عن الإدارة اليومية للعمل في الشركة و تقديم التقارير لمجلس الإدارة**.** و الإدارة مسئولة عن تعظيم أرباح الشركة و قيمة الأسهم لصالح المساهمين**.**
4) **أصحاب المصالح :** و خاصة المقرضين حيث ان مصلحتهم تتركز في تعظيم احتمالات رد القروض **.** و هناك أطراف معنية أخرى هامة تتضمن الموظفين و الموردين و المواطنين بصفة عامة**.**

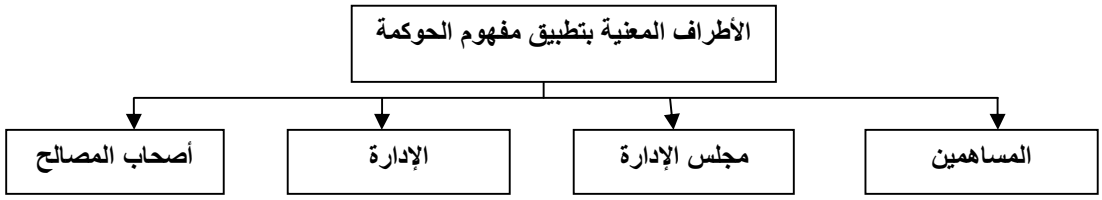
هذا و توجد عدة عوامل متشابكة تسهم في التطبيق السليم لنظام قواعد حوكمة إدارة الشركات**:**

أ**. عوامل داخلية :**مجلس الإدارة و مقدمو رأس المال و الإدارة و الأطراف المعنية **.**

ب**. عوامل خارجية:**المناخ الذي يضمن الإدارة الفعالة و يتضمن القوانين و النظم و الأسواق التنافسية و الإعلام و الشفافية و المستوى العالي في تقديم التقارير**.**

و فيما يلي شكل يوضح الأطراف المعنية بحوكمة الشركات **:**

**شكل رقم (1): الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم الحوكمة**




**المصدر : عبد الوهاب نصر علي ، شحاتة السيد شحاتة ، مرجع سبق ذكره ، ص 20.**

**ثالثا: أهمية و حتمية حوكمة إدارة الشركات**

**1- حتمية حوكمة الشركات:**

ان احدث تقرير لمركز المشروعات الدولية الخاصة**"CIPE"**حول الحوكمة قد حدد أهمية أسلوب ممارسة سلطة الإدارة بالشركات في ظل الانفتاح و الاتجاه نحو العولمة و تحرير أسواق رأس المال ، حيث تطورت نظم إدارة الشركات غبر القرون و كان هذا التطور عادة نتيجة لتعثر الشركات او الأزمات التي تنشا عن خلل في النظام ، و عادة كلما كان هناك أزمة او تعثر واضح للشركة نتيجة في معظم الحالات لعدم الكفاءة و الاحتيال و إساءة استخدام السلطة كان هذا يقابل باستخدام احد نظم قواعد إدارة الشركات و قد حظيت إدارة الشركات بقدر من الاهتمام لم تكن لتحظى به في العادة و ذلك نتيجة لعدد من حالات الفشل التي منيت بها الشركات و التي لم تؤثر فقط في من لهم صلة مباشرة بالشركات المعنية اي المديرين و المساهمين و المحاسبين

[1]- كاثرين كوتشا هلبلينغ و اخرون ، ترجمة سمير كريم "حوكمة الشركات في القرن الواحد و العشرين" الطبعة الثالثة ،واشنطن:مركز المشروعات الدولية الخاصة ،**2003**،ص **02.**

[2]- مناور حداد ، دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية ، المؤتمر العربي الاول حول حوكمة الشركات و دورها في الاصلاح الاقتصادي ، كلية الاقتصاد ، دمشق ،**15-16** تشرين الأول **2008**، ص**.** ص **2**،1**.**

[3]- امين السيد احمد لطفي " المراجعة الدولية و عولمة اسواق راس المال " مرجع سابق،**696**،**697.**

و لكن أيضا المتأثرين بوجودها مثل الموظفين و العملاء و الموردين والبيئة .ووقوع حالات تعثر على وجه الخصوص لشركات كبرى مثل انهيار مؤسسة **Barings empire** و بنك **Daiwa Bank débâcle** و شركات **maxwell affair** يشير إلى افتقادهم لنظم قواعد إدارة الشركات المناسب كسبب رئيسي لانهيارها.

و من أهم العوامل التي زادت من الحاجة إلى قواعد فعالة لإدارة الشركات ما يلي:[1]

- بالنسبة للاقتصاد ككل فان قواعد الإدارة الأفضل تعني قطاع شركات أكثر كفاءة و مستوى أعلى من النمو الاقتصادي ، فالإدارة النشطة التي تتمتع بخيال واسع تدفع الشركات لدخول أسواق جديدة و تقدم خدمات جديدة و/او رخيصة للمستهلكين كما تستطيع مواجهة الضغوط الخارجية بسرعة.
- تشجع قواعد إدارة الشركات على مزيد من إجراءات الإدارة التي تتسم بالشفافية لجذب مزيد من الاستثمارات .
- يعتبر التحليل الذي يتم عبر الحدود عنصرا أساسيا من عناصر انتشار قواعد إدارة الشركات . و قد أجبرت الخصخصة الحكومات و الشركات على مستوى العالم على تلبية احتياجات مستثمري القطاع الخاص الذين يطالبون بقواعد إدارة جيدة . و تحسين إجراءات قواعد إدارة الشركات تساعد على تحسين إدارة الشركات فيما يتعلق بوضع استراتيجيات الشركة و التأكد من ان عمليات الاندماج و الاستحواذ تتم لأسباب سليمة تتعلق بالعمل و ان نظم المرتبات تعكس الأداء.
- ان تبني معايير للشفافية في التعامل مع المستثمرين و المقرضين يساعد على تجنب الأزمات في النظم المتبعة .

و باختصار فان قواعد إدارة الشركات أصبحت أداة قوية لجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة ، و من المحتمل جدا ان يظل كذلك لان رأس المال يتجه إلى حيث يعلم انه يتمتع بالحماية . و قد تعلمت الشركات في كل من الأسواق المتقدمة و الناشئة ان قواعد إدارة الشركات تكتسب أهمية كبرى بمجرد انب قرروا الخروج إلى الجماهير و الاندماج مع الشركات المحلية و الأجنبية و دخول الأسواق المالية و العمل في مناخ محل و دولي تنافسي بحدة.

**2-أهمية حوكمة الشركات:**

مما سبق نجد ان الحوكمة أساس جيد للاستقامة ، و الصحة و الأخلاقية ، و تظهر أهميتها فيما يلي:[2]

-محاربة الفساد الداخلي في الشركات ،و عدم السماح بوجوده أو باستمراره ، بل القضاء عليه ، و عدم السماح بعودته مرة أخرى .

-تحقيق و ضمان النزاهة و الحيدة و الاستقامة لكافة العاملين في الشركات بدءا من مجلس الإدارة و المديرين التنفيذيين إلى ادني عامل فيها.

-تحقيق السلامة و الصحة و عدم وجود أي أخطاء عمدية ، او انحراف متعمد ،او غير متعمد ، و منع استمرار هذا الخطأ او القصور ، بل جعل كل شيء في إتمامه العام صالحا.

وبالتالي فهي أداة جيدة تمكن من التأكد من حسن إدارة الشركات بأسلوب علمي و عملي يؤدي إلى توفير اطر عامة لحماية أموال المساهمين و تحقيق نظام بيانات و معلومات عادل و شفاف يحقق انسياب هذه البيانات و المعلومات على قدم المساواة بما يحقق توافر النزاهة في الأسواق و لأصحاب المصالح و العلاقات المرتبطة بالمشروعات و الشركات ، و فينفس الوقت توفير أداة جيدة للحكم على أداء مجالس إدارة الشركات و محاسبتهم .[3]

*هذا و قد تعاظمت في الاونة الاخيرة اهمية حوكمة الشركات بهدف تحقيق كل من التنمية الاقتصادية و الحصانة القانونية و الرفاهية الاجتماعية للاقتصاديات و المجتمعات و يظهر ذلك من خلال الاتي:[4]

-ضمان قدر ملائم من الطمانينة للمستثمرين و حملة الاسهم على تحقيق عائد مناسب للاستثماراتهم ،مع العمل على الحفاظ على حقوقهم و خاصة صغار المساهمين .

-تعظيم القيمة السوقية للاسهم ، و تدعيم تنافسية الشركات في اسواق المال العلمية ، و خاصة في ظل استحداثادوات و اليات مالية جديدة ، و حدوث اندماجات او استحواذ او بيع لمستثمر رئيسي .

-التاكد من كفاءة تطبيق برامج الخصخصة و حسن توجيه الحصيلة منه الى الاستعمال الامثل لها ، منعا لاي من حالات الفساد التي قد تكون مرتبطة بذلك .

---

[1]- محسن احمد الخضيري "حوكمة الشركات"مجموعة النيل العربية ، الطبعة الاولى **2005**،ص **58.**

[2]- محسن احمد الخضيري "حوكمة الشركات" ،نفس المرجع ،ص ص **58،59.**

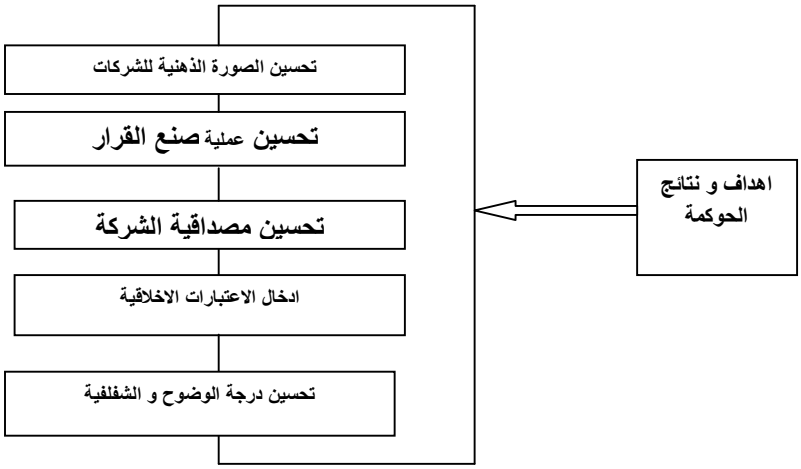
[3]- اشرف حنا ميخائيل "تدقيق الحسابات و اطرافه في اطار منظومة حوكمة الشركات "**24-26** سبتمبر **2005** ص **5.**

[4]- علي عبد الوهاب ،شحاتة" مراجعة الحسابات و حوكمة الشركات (في بيئة الاعمال العربية والدولية المعاصرة)" الدار الجامعية ،الاسكندرية ،**2007**، ص**23.**

**الفرع الثاني :أهداف الحوكمة و نتائجها**

تستهدف الحوكمة تحقيق العديد من الأهداف و النتائج التي يوضحها الشكل التالي:

**شكل رقم (3): أهداف الحوكمة و نتائجها**




**المصدر:محسن احمد الخضيري"حوكمة الشركات"مرجع سابق، ص21**

ان هذه الأهداف و النتائج ما هي إلا نتائج أولية قاعدية ، يتم البناء عليها كما أنها تؤسس و يتفرع عنها العديد من النتائج و الآثار بالغة الأهمية ،فالحوكمة أداة ووسيلة ، و ليست بطبيعتها هدفا في حد ذاته، و من ثم فان اعتبارات "الأداة"و اعتبارات "الوسيلة" يفترض استخدامها تحقيق نتائج ، و تحقيق أهداف محددة و مطلوب الوصول إليها و التي نذكر منها ما يلي :[1]

* تحسين عملية صنع القرار في المؤسسات و ذلك بزيادة إحساس المديرين بالمسؤولية و إمكانية محاسبتهم من خلال الجمعيات العمومية و المنظمات الجماهيرية.
* تحسين عملية المصداقية للبيانات و تحقيق سهولة فهمها عبر الحدود، مما يزيد من اهتمام المستثمرين و زيادة استثماراتهم في المشروع.
* إدخال اعتبارات القضايا البيئية و الأخلاقية في منظومة صنع و اتخاذ القرار.
* تحسين درجات الشفافية و الوضوح و الإفصاح و نشر البيانات ، و المعلومات عن المؤسسات ، و كذلك عن الأداء و الانجاز الذي قامت به، و عن الموجودات و الأصول التي تحوزها بالفعل .

كما تهدف إلى ما يلي:

* التأكيد على الالتزام بإحكام القانون و العمل على ضمان مراجعة الأداء المالي ووجود هياكل إدارية تمكن من محاسبة الدارة أمام المساهمين مع تكوين لجنة مراجعة من غير أعضاء مجلس الإدارة تكون لها مهام و اختصاصات و صلاحيات عديدة تحقق رقابة مستقلة[2]
* تحسين كفاءة استخدام موارد الشركة و تعظيم قيمنها ، بالأسواق و القدرة على جذب مصادر التمويل المحلية و العالمية اللازمة للتوسع و النمو، بحيث يجعلها قادرة على إيجاد فرص عمل جديدة ،مع الحرص على تدعيم استقرار الأسواق ،الذي ينعكس الى تحقيق الكفاءة و التنمية [3]

**الفرع الثالث:جهود المنظمات الدولية في وضع قواعد حوكمة الشركات**

[1]- محسن احمد الخضيري"حوكمة الشركات" ، مرجع سابق،،ص.ص **21،22.**

[2]- جون سوليفان و اخرون "حوكمة الشركات في القرن الواحد و العشرين " ترجمة سمير كرم ،اصدار مركز المشروعات الدولية الخاصة واشنطن،**2003.** ص **35.**

[3]- حلوة حنان ،ممحمد رضوان "نظرية المحاسبة "منشورات جامعة حلب **1990**، ص**94.**

هناك ثلاث منظمات دولية بذلت جهود ملموسة في وضع قواعد حوكمة إدارة الشركات هي البنك الدولي ، و صندوق النقد الدولي و منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية ، و لعل المعايير و القواعد التي وضعتها تلك المنظمات هي الأساس الذي بمقتضاه تتبناه معظم الدول عند وضع قواعد الحوكمة الخاصة بها.

**أولا:البنك الدولي:**

على الرغم من ان البنك الدولي يشجع دائما الدول النامية على تبني أفضل الممارسات الدولية و القيام بالإصلاحات القانونية و التشريعية لا انه لا يعمل في مجال وضع المعايير او تحديد القواعد ذلك انه-بالأحرى-يعطي الدعم المناسب على المستوى المحلي و الإقليمي و العالمي .

و قد توصل البنك الدولي بعد مشاورات مع المنظمات الأخرى إلى وضع نموذج لتقويم نظم حوكمة و إدارة الشركات في الدول النامية ، و قد صمم هذا النموذج بحيث يتيح فرصة تقويم نقاط القوة و الضعف في مختلف الأسواق .و هذا التقويم سوف يسهم في التقرير الذي يعده البنك الدولي و صندوق النقد الدولي عن الالتزام بالمعايير و القواعد**"rosc"** و الذي يلخص المدى الذي وصلت إليه الدول ببعض المعايير المعترف بها دوليا . و من المتوقع ان يكون التقرير الخاص جاهزا على موقع البنك الدولي على شبكة الانترنيت في الربع الأخير من عام **2001** و قد قام فريق من البنك الدولي بإعداد هذا التقرير التقويمي بعد دراسة أجرها في مصر استغرقت أكثر من ستة أشهر .و أكدت البنك الدولي على أهمية ان تتضمن قواعد و أسس إدارة الشركات الإعسار و حقوق الدائنين بجانب الشفافية.[1]

**1-الإعسار و حقوق الدائنين:** في محاولة لتحسين استقرار النظام المالي العالمي بعد أزمة جنوب شرق أسيا قاد البنك الدولي مبادرة لتحديد الأسس و الخطوط الإرشادية للوصول لنظم فعالة للإعسار و دعم الحقوق الخاصة بالعلاقة بين الدائنين و المدينين في الأسواق الناشئة ، و نظم الإعسار توفر مجموعة من القواعد المنصوص عليها مسبقا و المؤسسات التي تعمل في مجال الإعسار و عمليات التصفية او إعادة التأهيل التي تنتج عن ذلك للشركة المعسرة و توزيع النتائج المالية بين الأطراف المعنية . كما تتيح نظم الإعسار أيضا للمقرضين الحصول على تقرير أكثر دقة عن مخاطر السعر و تشجع على ان يكون الإقراض في صورة تدفق للأموال بدلا من ان يكون عملية إقراض توجهها العلاقات او السياسات و توجه المديرين لتخصيص الموارد الشحيحة بكفاءة.

**2-الشفافية في نظم المحاسبة و المراجعة :** من اجل الحصول على تقارير مالية للشركة تكون شفافة و تقدم في وقتها و يعتمد عليها و كجزء من التقارير الخاصة بمبادرة الالتزام بالمعايير و القواعد **"rosc"** يقوم البنك الدولي بمراجعة مدى الالتزام بمعايير المحاسبة و المراجعة في عدد من الدول و يهدف هذا العمل الى وضع أساس لمقارنة الأساليب المتبعة في الدول موضع البحث و التي سيتم مراجعتها على أساس المعايير المحلية و الدولية و التي ستؤدي بدورها لتسهيل عمليات المقارنة عبر البلاد و تصميم البرامج لدعم طريقة تقديم التقارير المالية للشركات . و لكي تكون أكثر تحديدا فان الهدف من هذه المراجعة هو تقييم الدرجة التي تلتزم بها الشركات بمعايير المحاسبة و المراجعة الموضوعة في كل دولة.

**ثانيا:صندوق النقد الدولي:**

بالإضافة إلى صندوق النقد الدولي في مبادرة البنك الدولي للالتزام بالمعايير و القواعد فقد وضع صندوق النقد الدولي قواعد الممارسات الجيدة الخاصة بشكل أساسي من اجل شفافية السياسات المالية و النقدية الحكومية.[2]

**1-قانون السياسات المالية:**

يشجع صندوق النقد الدولي الأعضاء على تطبيق المدونة القانونية للممارسات الجيدة الخاصة بالشفافية المالية ، و هذه المدونة القانونية تؤكد على ان مسؤوليات الحكومة يجب ان تكون واضحة كما يجب توفير المعلومات الخاصة بالأنشطة الحكومية للمواطنين ، و يجب عند القيام بإعداد الميزانية المعلومات المالية معايير الجودة المتفق عليها ، و ان تخضع لنظام تأكيد النزاهة و تذكر المدونة ما الذي يجب على الحكومة ان تقوم به لتحقيق هذه الأهداف فيما يتعلق بالأسس و الوسائل،و تؤكد المدونة القانونية للسياسات المالية على أربع موضوعات أساسية هامة:

**ا)وضوح الأدوار و المسؤوليات**

- يجب التمييز بين القطاع الحكومي و/او الهيئات التابعة اه في القطاع العام و سائر قطاعات الاقتصاد . و يجب ان تكون ادوار السياسة و الإدارة في القطاع العام و سائر قطاعات الاقتصاد .و يجب ان تكون ادوار السياسة و الإدارة في القطاع العام واضحة و يفصح عنها علانية .
- يجب ان يكون هناك إطار قانوني و إداري واضح للإدارة المالية.

[1]- بشير مصطفى"الحكم الصالح و دوره في نجاح الإصلاحات في الوطن العربي "الملتقى الدولي حول الاصلاحات الاقتصادية في ظل العولمة واقع و رهانات ،الجمعية الوطنية للاقتصاديين ،الجزائر:**2005**،ص **12.**

[2]- امين السيد احمد لطفي"المراجعة الدولية و عولمة اسواق المال" مرجع سابق،ص **749.**

**ب)توافر المعلومات للجماهير:**

- ❖ يجب ان توفر المعلومات الكاملة للمواطنين حول الأنشطة المالية الحكومية الماضية و الحالية و المتوقعة.
- ❖ يجب الالتزام بنشر المعلومات المالية في وقتها.

**ج)إعداد الميزانيات و تنفيذها و تقديم التقارير عنها بطريقة واضحة:**

- ✓ يجب ان تحدد وثائق الميزانية أهداف السياسة المالية و إطار الاقتصاديات الكبرى و أسس السياسة بالنسبة للميزانية ، بالإضافة إلى المخاطر المالية الأساسية التي يمكن تحديدها.
- ✓ يجب تقديم المعلومات الخاصة بالميزانية بطريقة تسهل تحليل السياسات و تشجيع المساءلة.
- ✓ الإجراءات الخاصة بتنفيذ و متابعة المصروفات المتفق عليها و كذا جمع الإيرادات يجب ان تكون محددة بكل وضوح .
- ✓ يجب تقديم تقارير مالية دورية لهيئة التشريعية و المواطنين .

**د)تأكيد النزاهة**

- ✓ يجب ان تتوافق البيانات المالية و معايير جودة البيانات المتفق عليها.
- ✓ المعلومات المالية يجب ان تخضع للفحص المستقل.

**2-قانون الممارسات الجيدة حول شفافية السياسات المالية و النقدية:** قام النقد الدولي بإعداد قانون الممارسات الجيدة الخاصة بشفافية السياسات النقدية و المالية و قد وضعت إجراءات الشفافية الجيدة في القانون على أساس أولهما ان السياسات النقدية و المالية من الممكن ان تصبح أكثر فعالية إذا ما عرف المواطنون أهداف السياسة و أدواتها و إذا ما ألزمت الحكومة نفسها بها. و أيضا الإدارة الجيدة تدعو لان تكون البنوك المركزية و الهيئات المالية خاضعة للمساءلة خاصة عندما نعطي السلطات النقدية و المالية درجة عالية من الاستقلالية. و قد وضع القانون في سياق تطوير المعايير و قواعد الإفصاح العلني للجماهير و إجراءات الشفافية التي وضعت لدعم النظم النقدية و المالية الدولية هي تدعو لدرجة أعلى من الشفافية في البنوك التجارية و شركات السندات و شركات التامين و البنوك المركزية .[1]

**ثالثا: منظمة التعاون الاقتصادي:**

تهدف أسس منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية إلى مساعدة الحكومات الأعضاء في المنظمة في جهودها لتقويم و تحسين الإطار القانوني و المؤسسي و التشريعي لإدارة الشركات فيها، و هي تقدم أيضا المشورة و الاقتراحات للبورصة و المستثمرين و الشركات و الأطراف الأخرى التي تشترك في عملية وضع قواعد جيدة لإدارة الشركات . و قد قامت منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية بوضع أسسها على أساس مختلف وجهات النظر من مختلف الدول المتقدمة و لهذا فهي تمثل إجماعا أساسيا حول شروط إدارة الشركات و تشرح القواعد المعمول بها بدلا من ان تقترح تغيرات جذرية .و لهذا فان مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية تعتبر نقطة بداية جيدة لاختبار إطار عمل سليم في الدول الناشئة وهذه المبادئ ترتكز بشان أساسي على الشركات التي تتداول أسهمها في البورصة لا أنها تعتبر مفيدة –إلى الحد الذي يمكن تطبيقها فيه-للشركات التي لا تتداول أسهمها في البورصة مثل الشركات الخاصة و المشروعات التي تمتلكها الدولة

و تغطي منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية خمسة جوانب رئيسية:[2]

**1- حقوق المساهمين:**

تؤكد القواعد الموضوعة على ان المساهمين يتمتعون بحق الملكية الآمنة و الحق في الكشف الكامل عن المعلومات و حق في الكشف الكامل عن المعلومات و حق التصويت و المشاركة في القرارات الخاصة بالتغيرات الجوهرية في الشركة مثل شراء او تعديل أصول الشركة و يتضمن هذا الاندماج مع الشركات الأخرى و إصدار أسهم جديدة . و يجب ان تكون الأسواق بالنسبة للتحكم في الشركات كفء و شفافة و يجب ان يفكر المساهمون في تكاليف و فوائد ممارسة حقهم في التصويت.

**2- المعاملة المتساوية لجميع المساهمين :**

يجب معاملة جميع المساهمين من ذات الفئة معاملة واحدة متساوية بما في ذلك المساهمين الأجانب و الأقلية و يجب ان تتاح لهم فرصة الحصول على تعويض مناسب جزاء التعدي على حقوقهم .و هي تؤكد على حماية حقوق الأقلية و المساهمون الأجانب مع الإفصاح الكامل عن المعلومات المادية و هي تؤكد

[1]- أمين السيد احمد لطفي"المراجعة الدولية و عولمة أسواق المال"،مرجع سابق،ص **753.**

[2]- أمين السيد احمد لطفي"المراجعة الدولية و عولمة أسواق المال" نفس المرجع، ص **757 .**

أيضا على وضع نظم تمنع العاملين بالشركة بما في ذلك المديرين و رؤساء الشركات من استغلا ل وظائفهم فاستغلال المعلومات الداخلية الخاصة بالشركة و الاتجار فيها ممنوع و يجب ان نطلب من أعضاء مجالس الإدارة و رؤساء الشركات ان يفصحوا عن أي مصالح مادية لهم في الصفقة .

**3- دور أصحاب المصالح في إدارة الشركات :**

بالإضافة إلى الاعتراف بحقوق المساهمين فقد اعترفت منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية بحقوق أصحاب المصالح ، والعاملون في الشركات يمثلون عادة أطرافا معينة هامة تحدد كيفية عمل الشركات و كيفية اتخاذها لقراراتها **.,** و لهذا يجب ان نضمن في إطار قواعد إدارات الشركات حماية حقوقهم و احترامها بالقانون . و يجب ان يسمح للأطراف المعنية التي تشترك في إدارة الشركات بالاطلاع على المعلومات المطلوبة كما يشجع الإطار أيضا التعاون النشط بين الشركات و الأطراف المعنية في تكوين الثروات و خلق فرص العمل و الحفاظ على قدرة الشركة المالية المستدامة و سلامة المشروعات.

**4- الإفصاح بدقة و في الوقت المناسب و الشفافية :**

تؤكد مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية على ان الإفصاح الدقيق الذي يتم في الوقت المناسب يجب ان يشمل كافة المسائل المادية المتعلقة بالشركة بما في ذلك الوضع المالي و الأداء و الملكية و إدارة الشركة بما في ذلك مجلس الإدارة و مكافأتهم ، و تحدد الخطوط العامة أيضا ان المراجعة المالية السنوية يجب ان يقوم بها مراجع خارجي تبعا لمستوى عال من معايير الإفصاح المحاسبي و المالي و غير المالي . و يجب ان توفر قنوات نشر المعلومات طريقة عادلة للوصول للمعلومات التي تهتم المستخدمين و ذلك بعدالة و في الوقت المناسب و بتكلفة مناسبة .

**5- مسئوليات مجلس الإدارة :**

تحدد العامة لمنظمة التعاون الاقتصادي و التنمية بالتفصيل وظيفة مجلس الإدارة في حماية الشركة و المساهمين و أصحاب المصلحة بها. و يجب ان يضمن الإطار العام لإدارة الشركات إعطاء التوجيه الاستراتيجي للشركة و المتابعة الفعالة للإدارة من قبل مجلس الإدارة و مسئولية المجلس أمام الشركة و المساهمين و أصحاب المصلحة ، و يتضمن هذه المخاوف المتعلقة بإستراتيجية الشركات و المخاطر و التعويضات التنفيذية و الأداء بالإضافة النظم المحاسبة و إعداد التقارير، و يجب ان يعمل أعضاء مجلس الإدارة على أساس من المعرفة التامة و بحسن نية و يجب ان يبذلوا ا كل جهدهم لصالح الشركة و المساهمين فيها ،كما يجب ان يضمن مجلس الإدارة أيضا الالتزام بالقوانين التي يمكن تطبيقها مع اخذ مصالح الأطراف المعنية في الاعتبار و أخيرا يجب ان يكون المجلس قادرا على الحكم بموضوعية على شؤون الشركة بعيدا عن الإدارة .

**رابعًا :الحوكمة كمنظومة**

إن النظر إلى الحوكمة كنظام سوف يسهل تحليل مركبات هذا النظام ومدى ترابطها حيث يمكن تقسيم الحوكمة المؤسسية كنظام إلى مدخلات ونظام تشغيل ومن ثم مخرجات، أما التغذية العكسية فتحدث بعد تفاعل مخرجات الحوكمة مع البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة مما يستلزم تعديل المدخلات من جديد. وقد رسم ميخائيل الحوكمة كمنظومة بالشكل الموالي[1]:

**1) مدخلات النظام :** حيث يتكون هذا الجانب مما تحتاج إليه الحوكمة من مستلزمات، وما يتعين توفيره لها من مطالب، سواء كانت مطالب ومتطلبات قانونية، وتشريعية أو إدارية أو اقتصادية.

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

**3) مخرجات نظام الحوكمة:** الحوكمة ليست هدف في حد ذاته لكنها أداة وسيلة لتحقيق نتائج وأهداف يسعي إليها الجميع فهي مجموعة من المعايير والقواعد والقوانين المنظمة للأداء والممارسات العلمية والتنفيذية سواء للشركات أو المؤسسات ومن ثم الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح وتحقيق الإفصاح والشفافية. أن الحوكمة أداة تحسن ملحوظ في كل شيء خاصة فيما يتصل بالجوانب الآتية:

**1.** حماية حقوق المساهمين.

**2.** حماية حقوق أصحاب المصالح.

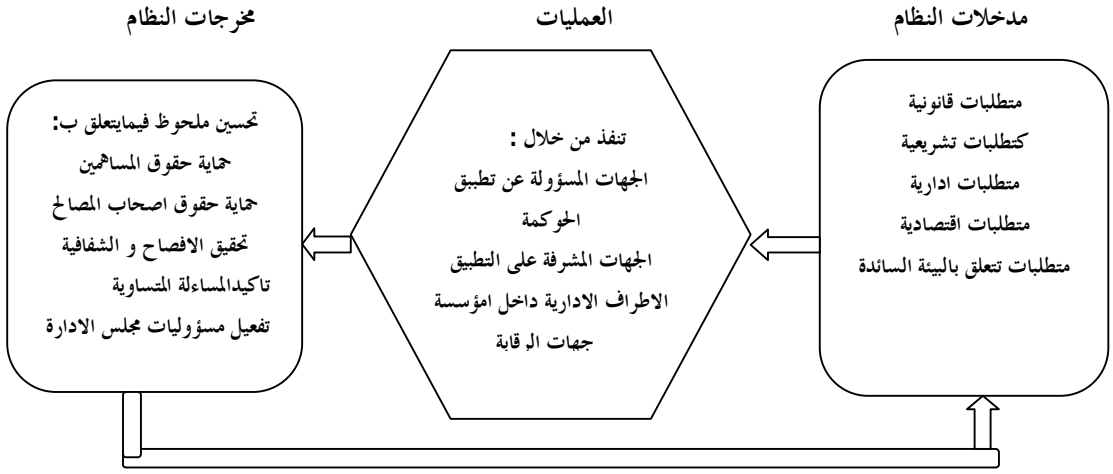
**3.** تحقيق المعاملة المتساوية والعدالة.

**4.** تفعيل مسئوليات مجلس الإدارة.

[1]- اشرف حنا ميخائيل "تدقيق الحسابات و اطرافه في اطار منظومة حوكمة الشركات "**24-26** سبتمبر **2005** . ص**173.**

حيث تعمل الحوكمة على ضمان عدم قيام مجلس الإدارة بإساءة استخدام سلطاتهم في الأضرار بمصالح المساهمين أو أي من الأطراف المرتبطة بالشركة كالموردين وحملة السندات والمقرضين والدائنين والمستهلكين ، كما تعمل الحوكمة على إلا تسيء الإدارة استغلال أموال حملة الأسهم، وإن تجعل الإدارة حريصة على ربحية وقيمة أسهم وفيما يلي شكل يوضح النقاط السابقة:

**شكل رقم (4): الحوكمة كمنظومة**




**المصدر :اشرف حنا ميخائيل ،مرجع سابق،ص 174.**

**المطلب الثاني :الضوابط الأساسية للحوكمة و علاقتها بالمعلومة المحاسبية**

حتى تؤدي المراجعة الداخلية دورها بصورة سليمة وبفاعلية كبيرة يجب أن تحظى بمجموعة من الخصائص التي يجب توافرها، وتمس هذه الخصائص قسم المراجعة الداخلية في حد ذاته بحيث يجب أن يؤدي مهامه ضمن تنظيم محكم، كما تمس هذه الخصائص أيضا الكيفية التي يتموضع بها قسم المراجعة الداخلية داخل تنظيم المؤسسة ككل، بحيث يجب أن يتصف بما يؤهل قسم المراجعة الداخلية لأداء مهامه بكل نزاهة، استقلالية، موضوعية، براعة وجدية.

**الفرع الأول : خصائص و آليات حوكمة الشركات**

**اولا :خصائص حوكمة الشركات**

يشير مصطلح حوكمة الشركات الى الخصائص التالية:[1]

1) **الانضباط :** أي إتباع السلوك الأخلاقي المناسب و الصحيح
2) **الشفافية :** أي تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث.
3) **الاستقلالية :**أي لا توجد تأثيرات و ضغوطات غير لازمة للعمل.
4) **المساءلة :** أي إمكانية تقييم و تقدير أعمال مجلس الإدارة و الإدارة التنفيذية .
5) **المسؤولية :** أي وجود مسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المنشاة.

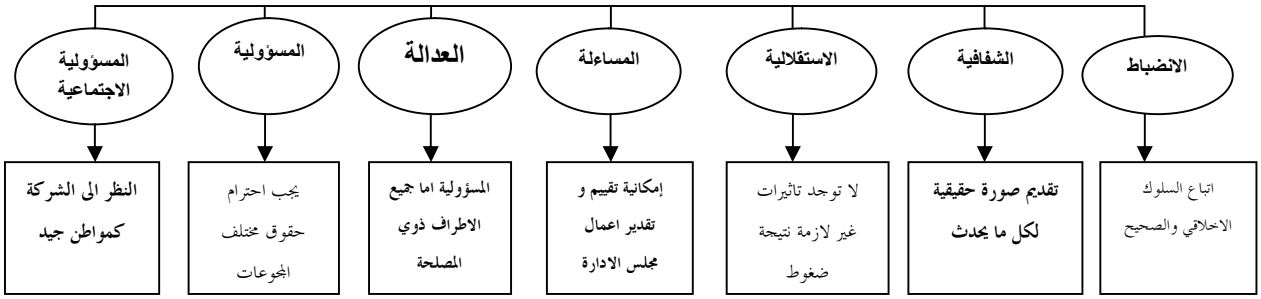
[1]-بلعادي عمار، جاوحدو رضا الملتقى الدولي الاول حول "دور حوكمة الشركات في ارساء قواعد الشفافية و الافصاح:مبادئ و ممارسات االحوكمة المحاسبية" ام بواقي –الجزائر،يومي 7و8ديسمبر 2010،ص4.

6) **العدالة :** أي يجب احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في المنشاة.

7) **المسؤولية الاجتماعية :** أي النظر إلى الشركة كمواطن جيد

و فيما يلي شكل يوضح هذه الخصائص:

**شكل رقم (5): خصائص الحوكمة**




**المصدر :طارق عبد العال حماد"حوكمة الشركات " مرجع سابق ، ص: 23.**

**ثانيا: آليات حوكمة الشركات**

يتضح من استقراء أهم الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع حوكمة الشركات

**(roussey 2000 .goodwin & seow 2002 abdel-halik 2002.cohen et al .20014. committee charter 2004)**

تعدد آليات حوكمة الشركات ، و ان تلك الآليات تعمل بصفة أساسية على حماية و ضمان حقوق المساهمين و كافة الأطراف ذوي المصلحة المرتبطين بأعمال الوحدة الاقتصادية من خلال إحكام الرقابة و السيطرة على أداء إدارة الوحدة الاقتصادية و مراقب الحسابات ، و يمكن تصنيف مجموعة الآليات المستخدمة إلى نوعين من آليات الحوكمة .

ويختص النوع الأول بالوحدة الاقتصادية ذاتها ، و يشمل آليات تحقيق الرقابة على أداء الطرف الأول ، مثل قوة إدارة المراجعة الداخلية داخل الوحدة الاقتصادية ، و مدى التزام إدارة الوحدة الاقتصادية بتطبيق المعايير المحاسبية الدولية و المحلية ، و قوة استقلال لجنة المراجعة ، و درجة اعتماد الوحدة الاقتصادية على تكنولوجيا المعلومات المتطورة.

بينما يختص النوع الثاني بمراقب حسابات الوحدة الاقتصادية الذي يقوم باعتماد القوائم و التقارير المالية الخاصة بها و إبداء رأيه الفني عليها، و بالتالي يشمل آليات تحقق الرقابة على أداء الطرف الثاني مثل التغيير الإلزامي لمراقب الحسابات بصفة دورية ، و درجة استقلال المراجع ، و مدى التزامه بتطبيق معايير المراجعة الدولية و المحلية ، و مدى تقديمه لخدمات مهنية استشارية للوحدة الاقتصادية محل المراجعة .

و تتطلب الحوكمة ضرورة تطبيق مبادئ محاسبية متطورة و القيام بالعديد من الإجراءات ، و تطبيق قواعد جديدة لها ، و تتمثل أهم آليات حوكمة الشركات في الأتي: [1]

**1-**ضرورة تطبيق معايير الشفافية و الإفصاح على كافة الشركات التي تنتشر حساباتها و قوائمها المالية للجمهور ، و يستلزم ذلك التطبيق السليم لكل من القوانين و اللوائح التي تحدد مواصفات القوائم المالية و التقارير والتي تضمن الإفصاح الكامل عن كل المعلومات و الإحداث التي تؤثر بشكل مباشر او غير مباشر على سلامة المركز المالي للشركة و على نتيجة نشاطها و العمل على الحد من أساليب الاحتيال و الغش و معالجة تضارب المصالح ، و تقديم المعلومات

[1]- عبد الوهاب نصر علي،شحاتة السيد شحاتة "مراجعة الحسابات و حوكمة الشركات"،الدار الجامعية ،الاسكندرية،**2006-2007**،ص**98**،**97.**

الكافية خاصة الأنشطة التي لا تظهرها القوائم المالية ، مع ضرورة توافر البساطة و الإيضاح الكامل ،من خلال تقديم كافة المعلومات في صورة سهلة مبسطة تمكن كل من المختصين و غير المختصين من فهمها.

**2-**ضرورة تطبيق معايير جيدة لاختيار أعضاء مجلس الإدارة تقوم على تحديد المهارات و الخصائص و القدرات التي يجب توافرها في أعضاء مجلس الإدارة و ذلك قبل تشكيل المجلس ، و كذلك تحديد التاهيل العلمي و الخبرات العلمية و العملية التي يتعين توافرها في أعضاء مجلس الإدارة

**ثالثا:المحددات الأساسية لتطبيق مفهوم حوكمة الشركات**

لكي تتمكن الشركات ، بل والدول من الاستفادة من مزايا تطبيق مفهوم حوكمة الشركات ، يجب ان تتوافر مجموعة من المحددات و العوامل الأساسية التي تضمن

التطبيق السليم لمبادئ حوكمة الشركات و يوضح الشكل **(2**،1**)** هذه المحددات ، و في حالة عدم توافر تلك العوامل ، فان تطبيق هذا المفهوم و الحصول على مزاياه يعتبر امرا مشكوكا فيه ، و تشتمل هذه المحددات و العوامل مجموعتين:

**المجموعة الأولى (المحددات الخارجية):** ترجع أهمية المحددات الخارجية إلى ان وجودها يضمن تنفيذ القوانين و القواعد التي تتضمن حسن إدارة الشركة و التي

تقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي و العائد الخاص[1]

و هذه المحددات تمثل البيئة او المناخ الذي تعمل من خلاله الشركات و التي قد تختلف من دولة إلى أخرى و هي عبارة عن : [2]

أ. القوانين و اللوائح التي تنظم العمل بالأسواق مثل قوانين الشركات و قوانين سوق المال و القوانين المتعلقة بالإفلاس و أيضا القوانين التي تنظم المنافسة و التي تعمل علة منح الاحتكار .

ب. وجود نظام مالي جيد يضمن توفير التمويل اللازم للمشروعات بالشكل المناسب الذي يشجع الشركات على التوسع و المنافسة الدولية.

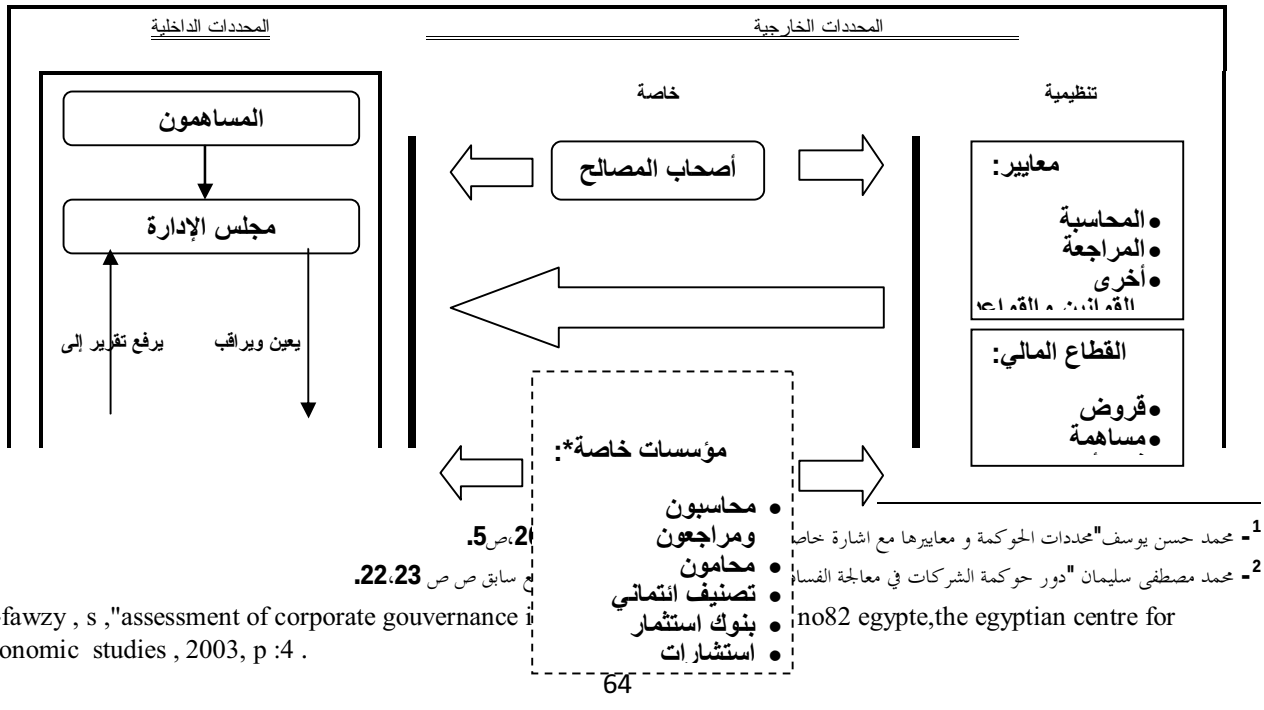
ت. كفاءة الهيئات و الأجهزة الرقابية مثل هيئات سوق المال و البورصات و ذلك عن طريق إحكام الرقابة على الشركات و التحقق من دقة و سلامة البيانات و المعلومات التي تنشرها و أيضا وضع العقوبات المناسبة و التطبيق الفعلي لها في حالة عدم التزام الشركات.

ث. دور المؤسسات غير الحكومية في ضمان التزام أعضائها بالنواحي السلوكية و المهنية و الأخلاقية و التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة .و تتمثل هذه المؤسسات غير الحكومية في جمعيات المحاسبين و المراجعين و نقابات المحامين على سبيل المثال.

**المجموعة الثانية :المحددات الداخلية**

و تشير إلى القواعد و الأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات و توزيع السلطات داخل الشركة بين الجمعية العامة و مجلس الإدارة و المديرين التنفيذيين و التي يؤدي توافرها من ناحية و تطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة . [3]

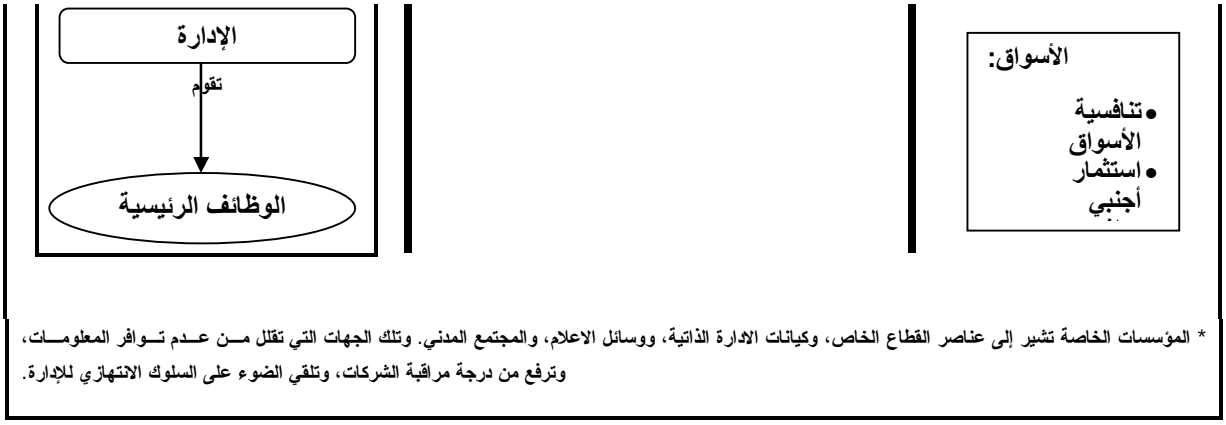
**شكل (6):المحددات الداخلية و الخارجية للحوكمة**




[1]- محمد حسن يوسف"محددات الحوكمة و معاييرها مع اشارة خاص 2،ص5.

[2]- محمد مصطفى سليمان "دور حوكمة الشركات في معالجة الفسا مع سابق ص ص 22،23.

[3] -fawzy , s ,"assessment of corporate gouvernance i no82 egypte,the egyptian centre for economic studies , 2003, p :4 .




المصدر **iskander , m, and n chamlou ,corporate gouvernance ; a framework for implementation , 2002 p122**

**رابعا :ركائز حوكمة الشركات**

تتمثل ركائز الحوكمة فيما يلي: [1]

1) **السلوك الأخلاقي :** أي ضمان الالتزام السلوكي من خلال الالتزام بالأخلاقيات و قواعد السلوك المهني الرشيد و التوازن في تحقيق مصالح كافة الأطراف المرتبطة بالمنشاة و الشفافية عند عرض المعلومات المالية
2) **الرقابة و المساءلة :** و ذلك من خلال تفعيل دور أصحاب المصالح مثل الهيئات الإشرافية العامة و الأطراف المباشرة للأشراف و الرقابة و الأطراف الأخرى المرتبطة بالمنشاة
3) **إدارة المخاطر :**أي وضع نظام لإدارة المخاطر .

و فيما يلي شكل يوضح أهمية هذه الركائز:

**شكل رقم (7): ركائز حوكمة الشركات**

[1]- طارق عبد العال حماد "حوكمة الشركات (المفاهيم ،المبادئ ،التجارب)تطبيقات الحوكمة في المصارف " الدار الجامعية ،الاسكندرية **2005** ،ص **47.**

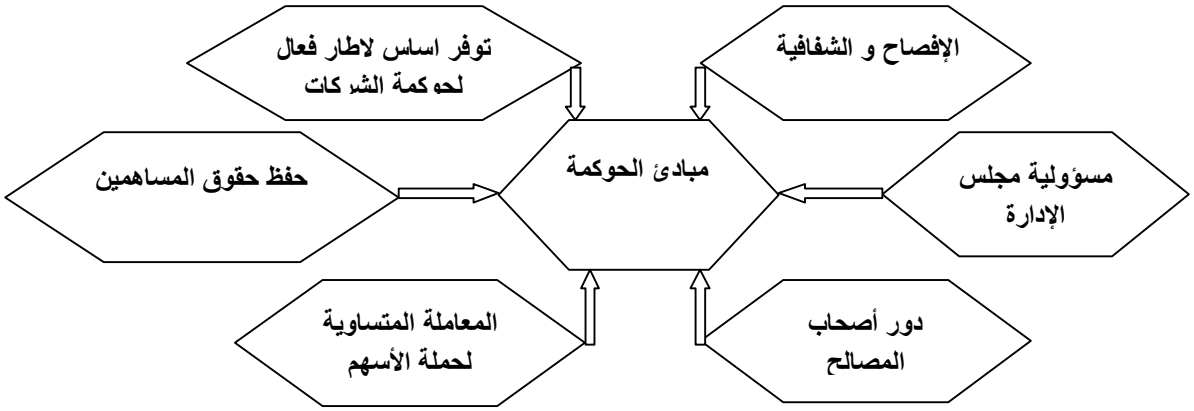
**المصدر : طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، ص 47.**

**الفرع الثاني :معايير و مقومات حوكمة الشركات**

**أولا: معايير حوكمة الشركات**

نظرا للاهتمام المتزايد بمفهوم الحوكمة ،فقد حرصت عديد من المؤسسات على دراسة هذا المفهوم و تحليله ووضع معايير محددة لتطبيقه ، و من هذه المؤسسات :منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية و بنك التسويات الدولية **bis** ممثلا في لجنة بازل، و مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي، و في الواقع ، نجد انه كما اختلفت التعريفات المعطاة لمفهوم الحوكمة ، فقد اختلفت كذلك المعايير التي تحكم عملية الحوكمة ، و ذلك من منظور وجهة النظر التي حكمت كل جهة تضع مفهوما لهذه المعايير ،و ذلك على النحو التالي:

**شكل رقم (8):مبادئ الحوكمة المؤسسية**




**المصدر :من إعداد الطالبة استنادا عما سبق**

**1-معايير منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية :**

يتم تطبيق الحوكمة وفق خمسة معايير توصلت إليها منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية في عام **1999**،علما بأنها قد أصدرت تعديلات لها في عام **2004** و

تتمثل فيما يلي:[1]

**ا) ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات:** يجب ان يتضمن إطار حوكمة الشركات كلا من تعزيز شفافية الأسواق و كفاءتها ، كما يجب ان يكون متناسقا مع أحكام القانون ، و ان يصيغ بوضوح تقسيم المسؤوليات فيما بين السلطات الإشرافية و التنظيمية و التنفيذية المختلفة.

-في حين يجب ان ينمي إطار عمل حوكمة الشركات برؤية تأثيره على الأداء الاقتصادي.[2]

**ب) حفظ حقوق جميع المساهمين :**

لما كانت الأسواق المالية تسعى إلى تجميع المدخرات الصغيرة و توجيهها إلى تمويل نشاط الشركات المدرجة و ان إنجاح السوق في هذا المجال يكمن في قدرته على

[1] - organization cooperation and devlopment oecd 1999

[2] - محمد طارق يوسف "الافصاح و الشفافية كأحد مبادئ حوكمة الشركات ، و رقة مقدمة الى مؤتمر متطلبات حوكمة الشركات و اسواق المال العربية المنعقد في شرك الشيخ – جمهورية مصر العربية في ماي **2007**،ص **8.**

استقطاب المستثمرين ،مما يضمن سيولة في السوق المالي ، ولهذا ترتكز قواعد الحوكمة على حماية حقوق المساهمين من خلال وضع الضوابط و الآليات التي تحقق

للمساهمين التمتع بحقوق الملكية و الوقوف على كافة المعلومات عن الشركة و توفير حقوق التصويت و المشاركة الخاصة بالتغيرات الجوهرية في الشركة مثل طلب الاطلاع على دفاتر الشركة و المساهمة الفعالة في اجتماعات الجمعية العمومية و التصويت على قراراتها ، و كذلك أي عملية غير عادية تؤثر على البنية الأساسية للشركة ، و أيضا وجوب الإفصاح عن هيكل رأس المال و الترتيبات التي تمكن بعض المساهمين من الحصول على قدر من التحكم الذي يؤثر على سياسة الشركة ، و كذلك إعطائهم الفرصة لتبادل الاستشارات في الموضوعات المتعلقة بحقوق ملكيتهم لمنع سوء الاستغلال.[1]

إضافة إلى ذلك مجموعة الحقوق التالية:[2]

- مراجعة القوائم المالية و طرح الأسئلة و الاستفسارات على أعضاء مجلس الإدارة و مراقب الحسابات.
- حق التصويت في الجمعية العامة بالبريد العادي أو الالكتروني و اختيار مجلس الإدارة.

**ج) المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين:**

تعتبر المساواة في معاملة جميع المساهمين من أهم ضوابط الحوكمة بما في ذلك حقوق الأفراد و حقوق المساهمين الأجانب ،كما يجب ان يحصل المساهمين على تعويضات كافية في حالة تعرض حقوقهم للمخاطر و ذلك من خلال مراعاة ما يلي :[3]

- معاملة جميع المساهمين من نفس الفئة بالتساوي ،و عبر توفير حقوق التصويت المتساوية لهم داخل كل فئة ، و مراعاة حماية حقوق الأقلية المساهمين من الممارسات الاستغلالية من قبل المساهمين المسيطرين سواء بطريقة مباشرة او غير مباشرة ،مع توفير آليات ووسائل تعويضية فعالة .
- حظر الاتجار او التداول لحساب المطلين على المعلومات الداخلية ، و بمنع التداول بين الداخليين في الشركة و التداول الشخصي الصوري.
- يجب على أعضاء مجلس الإدارة و المديرين الإفصاح عن تعاملاتهم الخاصة بالصفقات او الأمور التي لها تأثير على الشركة سواء بأسلوب مباشر او غير مباشر او نيابة عن أطراف أخرى

**د) دور أصحاب المصالح في ممارسة سلطات الإدارة بالشركة:**

هم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل الشركة مثل الدائنين و الموردين و العمال و الموظفون ، و قد تكون مصالح هذه الأطراف متعارضة و مختلفة في بعض الأحيان و يتأثر مفهوم حوكمة الشركات بشكل كبير بالعلاقات بين هذه الأطراف و هذه الأطراف مهمة في معادلة العلاقة في الشركة ،فهم الذين يقومون بأداء المهام التي تساعد الشركة على الإنتاج و تقديم السلع و الخدمات ، و بدونهم لا تستطيع الإدارة و لا حتى مجلس الإدارة و المساهمون تحقيق الاستراتيجيات الموضوعة للشركة ،فالعملاء هم الطرف الذي يقوم بشراء المنتج او الخدمة ، و المورد من يبيع للشركة المواد الخام و السلع و الخدمات الأخرى ، اما الممولين و جميع الأطراف الممولة هي التي تمنح تسهيلات ائتمانية للشركة ،فينبغي لن يكون التعامل مع هذه الأطراف بمنتهى الحرص و الدقة ،فالمعلومات المضللة للممولين قد تقطع خططا التمويل مما يؤثر سلبا على التخطيط المستقبلي للشركة.[4]

و ينبغي احترام حقوقهم القانونية ، و التعويض عن اي انتهاك لتلك الحقوق ، وكذلك اليات مشاركتهم الفعالة في الرقابة على الشركة ،و حصولهم على المعلومات المطلوبة .[5]

إضافة إلى :[6]

- ✓ إنشاء جماعات حملة السندات لممثل الجماعة بحضور الجمعية العامة
- ✓ الترخيص بتكوين اتحادات العاملين

---

[1]- حماد طارق عبد العال "ادارة المخاطر افراد –ادارات –شركات –بنوك-" الدار الجامعية ،للنشر و التوزيع ،الاسكندرية ،**2007**،ص **29.**

[2]- محمد طارق يوسف "الافصاح و الشفافية كاحد مبادئ حوكمة الشركات" ، مرجع سابق،ص **9.**

[3]- حنان رضوان "تطور الفكر المحاسبي :مدخل نظرية المحاسبة " الدار الجامعية ،الدار العلمية و دار الثقافة للنشر ،**2001**،ص **59.**

[4]- محمد طارق يوسف "حوكمة الشركات "مجلة المحاسب ،جمعية المحاسبون و المراجعون ،المصرية ،العدد السادس عشر ،اكتوبر –ديسمبر **2003**،ص**11.**

[5]- بلعادي عمار ،جاوحدورضا"الملتقى الدولي الاول حول "الحوكمة المحاسبية للمؤسسة واقع و رهانات " "دور حوكمة الشركات في ارساء قواعد الشفافية و الافصاح " المحور الثاني (مبادئ و ممارسات الحوكمة المحاسبية).**7-8** ديسمبر**2010.**

[6]- محمد طارق يوسف "الافصاح و الشفافية كاحد مبادئ حوكمة الشركات " مرجع سابق، ص **10.**

**ه) الإفصاح و الشفافية :** و تتناول الإفصاح عن المعلومات الهامة و دور مراقب الحسابات ، و الإفصاح عن ملكية النسبة العظمى من الأسهم ،و الإفصاح المتعلق بأعضاء مجلس الإدارة و المديرين التنفيذيين . ويتم الإفصاح عن كل تلك المعلومات بطريقة عادلة بين جميع المساهمين و أصحاب المصالح في الوقت المناسب و دون تأخير .[1]

*الإفصاح و بدقة وفقا للمعايير المصرية الدولية في الوقت المناسب عما يلي:[2]

**المعلومات المالية :** معلومات حول الأداء

- ❖ معلومات حول الملكية و كيفية اتخاذ القرارات
- ❖ معلومات حول الأهداف و المخاطر المحتملة
- ❖ تطوير متطلبات الإفصاح عن القوائم المالية و المعلومات غير المالية و نشرها الكترونيا.
- ❖ مشروع مزاولة مهنة المحاسبة و المراجعة .
- ❖ الالتزام بتعيين مسئولا لعلاقات المستثمرين .

**و) مسؤوليات مجلس الإدارة :** و تشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية ، و كيفية اختيار أعضائه و مهامه الأساسية ، و دوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية.

إضافة إلى: [3]

*إلزام الشركات بتعيين أعضاء مجالس إدارة مستقلين او غير تنفيذيين في مجلس الإدارة .

*إلزام الشركات بتشكيل لجنة للمراجعة من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين.

*إلزام الشركات بالإفصاح عن هياكل الملكية و المساهمين الرئيسيين وتقرير مجلس الإدارة .

**2-معايير مؤسسة التمويل الدولية :**

وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي في عام **2003** موجات و قواعد و معايير عامة تراها أساسية لدعم الحوكمة في المؤسسات على تنوعها ، سواء كانت مالية أو غير مالية ، و ذلك على مستويات أربعة كالتالي:[4]

أ. الممارسات المقبولة للحكم الجيد

ب. خطوات إضافية لضمان الحكم الجيد الجديد

ت. إسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد محليا

ث. القيادة

**3-مبادئ معهد المراجعين الداخليين:**

*هناك مواثيق و أدلة كثيرة أخرى من كل دولة –تقريبا-في سوق متطورة للأسهم و الأوراق المالية – و للمعهد دور رائد في النظر إلى المسائل المتعلقة بحوكمة الشركات و تقدير كيفية مساهمة المراجعين الداخليين في هذه التطورات ، و قد اعد معهد المراجعين الداخليين توجيهات مهنية تصادق على عمل جامعة الولاية

في **kennesaw**-مركز حوكمة الشركات- و يتضمن أكثر من **20** أستاذا من عديد من الجامعات و الذين وضعوا المبادئ التالية :[5]

**1-التفاعل :** تتطلب الحوكمة السديدة تفاعلا فعالا بين مجلس الإدارة و الإدارة و المراجع الخارجي و المراجع الداخلي.

**2-غرض المجلس:** يجب ان يدرك مجلس الإدارة ان الغرض منه هو حماية مصالح المساهمين وفي نفس الوقت حماية مصالح أصحاب الأخرى **(**مثلا الدائنين و العاملين**....**الخ**)**

---

[1]- بلعادي عمار ،جاوحدورضا "الملتقى الدولي الاول حول "الحوكمة المحاسبية للمؤسسة واقع و رهانات " مرجع سابق ص **5.**

[2]- محمد طارق يوسف "الافصاح و الشفافية كاحد مبادئ حوكمة الشركات " مرجع سابق،ص **10.**

[3]- محمد طارق يوسف "الافصاح و الشفافية كاحد مبادئ حوكمة الشركات " نفس المرجع،ص **11.**

[4]- طارق عبد العال حماد " حوكمة الشركات **(**المفاهيم،المبادئ،التجارب،المتطلبات،**)**" الدار الجامعية ،القاهرة ،الطبعة الثانية،**2008**،**2007**،ص **47.**

[5]- طارق عبد العال حماد ، نفس المرجع،ص.ص **29**،**26.**

**3-مسؤوليات المجلس :** تتمثل في مجالات المسؤولية الأساسية لمجلس الإدارة في متابعة أعمال المديرين التنفيذيين و الإشراف على إستراتيجية الشركة و رصد و متابعة المخاطر و النظم الرقابية المطبقة في الشركة ، و يجب على الأعضاء استخدام الشك المهني عند القيام بهذه المسؤوليات.

**4-الاستقلالية :** يجب على بورصات الأوراق المالية الأساسية تحديد المقصود بالعضو المستقل على أساس ان شخص ليس له روابط او شخصية (حالية او سابقة) بالشركة او إرادتها غير الخدمة كعضو مجلس إدارة .و الغالبية العظمى لأعضاء مجلس الإدارة يجب الإدارة يجب ان يكونوا مستقلين في كل من الظاهر و الواقع حتى يمكنهم القيام بمسؤولياتهم الإشرافية على الوجه الأكمل .

**5-الخبرات :** ينبغي ان يكون لدى أعضاء مجلس الإدارة خبرة كبيرة عن الصناعة و الشركة و المجال الوظيفي و الحوكمة ، و ينبغي ان يعكسوا مزيجا من المعارف و الخلفيات عن الصناعة ، و يجب ان يتلقى جميع الأعضاء إرشادات تفصيلية و تعليما مستمرا لضمان انجازهم و حفاظهم على مستوى الخبرة.

**6-الاجتماعات و المعلومات :** يتعين عقد اجتماعات دورية لفترات مناسبة و ان يتاح للأعضاء الدخول على المعلومات و مناقشة الأفراد الذين يلزمون له لأداء واجباته .

**7-القيادة :** لابد ان تكون ادوار رئيس المجلس و الأعضاء التنفيذيين منفصلة .

**8-الإفصاح :** يجب ان تعكس البيانات و الاتصالات أنشطة المجلس و يجب إبراز معاملات الأطراف ذوي العلاقة بطريقة شفافة و في توقيت مناسب.

**9-اللجان:** يجب ان تكون لجان التعيينات و المكافآت و المراجعة لمجلس الإدارة كلها من الأعضاء المستقلين.

**10-المراجعة الداخلية :** يجب ان يكون لدى الشركات المقيدة في البورصة وظيفة مراجعة داخلية فعالة كل الوقت وتتبع مباشرة لجنة المراجعة .

**11-نموذج التقارير :** النموذج الحالي للتقارير المالية وفقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها أصبح اقل ملاءمة بشكل متزايد ، فنموذج العصر الصناعي المعتمد على الأصول المادية يجب ان يحل محله عصر سيطرة العناصر غير الملموسة حتى يمكن للموارد الملموسة وغير الملموسة و المخاطرة و الإدارة الخاصة للشركات في عصر المعلومات و التقنيات الحديثة ان تصل بفاعلية الى مستخدمي القوائم المالية و النموذج الجديد يجب وضعه و تطبيقه فورا على قدر الإمكان .

**12-الفلسفة و الثقافة :** يجب ان تعكس القوائم المالية و الافصاحات الملحقة بها الجوهر الاقتصادي و ان تعد بهدف ان تكون مصدرا أقصى للمعلومات و الشفافية، و النظرة القانونية للمحاسبة و المراجعة .

**13-لجان المراجعة:** تتكون لجنة المراجعة من عدد من أعضاء مجلس الإدارة المستقلين (يتولون أعمال تنفيذية ) و ذوي خبرات في المحاسبة و المراجعة و التمويل و الصناعة و الشركة ، و هؤلاء الأعضاء يجب ان يتوافر لديهم الإرادة و السلطة و الموارد لتوفير إشراف جيد على عملية التقارير المالية ، و على المجلس ان ينظر في مخاطر حيازة عضو لجنة المراجعة لأوراق مالية او عقود خيارات أوراق مالية خاصة بالشركة و كذلك ان يضع أجور أعضاء لجنة المراجعة ، و على لجنة المراجعة ان تنتقي المراجع الخارجي و ان تتولى تقييم أداء المراجع الداخلي و المراجع الخارجي و ان توافق على أتعاب المراجعة .

**14-الغش :**ينبغي على إدارة الشركة تجنب الغش لتلاقى العقوبات الجنائية الصارمة في قضايا التقارير المالية الاحتيالية و على هيئة سوق المال او المهنية المشرفة على البورصات ان توفر الموارد التي لمحاربة القوائم المالية المشوبة بالغش ، و على مجلس الإدارة و الإدارة و المراجعين ان يقوموا بأداء تقدير لمخاطر الغش .

**15-منشات المراجعة :** ينبغي على منشات المراجعة التركيز على تقديم مراجعة مالية عالية الجودة و تأكيدات الخدمات و ألا تؤدي أعمالا استشارية لعملاء المراجعة و يجب انتقاء و تقيم أفراد المراجعة ووضع نظام فعال للمكافآت و الترقيات بصفة أولية على أساس الكفاءة الفنية و ليس على أساس قدرتهم على اصطياد عملاء جدد ،و يجب ان تعكس ألقاب المراجعة نطاق الارتباط بالعمل و المخاطر.

**16-مهنة المراجعة الخارجية :** يجب ان يعتمد المراجعة المحاسبة كمهنة نبيلة ترتكز على الصالح العام و ليست أعمال منافسة ، و ان تغير المهنة بعناية إلى عملية توسيع تقارير المراجعة إلى ابعد ما يحدث حاليا من رأي نظيف ، متحفظ ، رأي معاكس،امتناع و ذلك بغرض تعزيز الاتصالات مع مستخدمي القوائم المالية .

**17-المحللون الماليون :** يجب على المحللون الماليون إلا يكافؤا (مباشرة او غير مباشرة) على أساس الأنشطة المصرفية الاستثمارية لمنشاتهم ، و يجب ألا يكونوا من حملة الأسهم في الشركات التي يتابعونها و يجب ان يقوموا بالإفصاح عن أي علاقة أعمال بين المنشات التي يتابعونها و منشاتهم .

**ثانيا:مقومات حوكمة الشركات**

تمثل المقومات التالية الدعائم الأساسية التي يجب توافرها حتى يمكن الحكم بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات في الوحدة الاقتصادية و هي :[1]

1- توفر القوانين و اللوائح الخاصة بضبط الأداء الإداري للوحدة الاقتصادية .

2- وجود لجان أساسية –مهنة لجنة المراجعة- تابعة لمجلس الإدارة لمتابعة أداء الوحدة الاقتصادية.

3- وضوح السلطات و المسؤوليات بالهيكل التنظيمي للوحدة الاقتصادية .

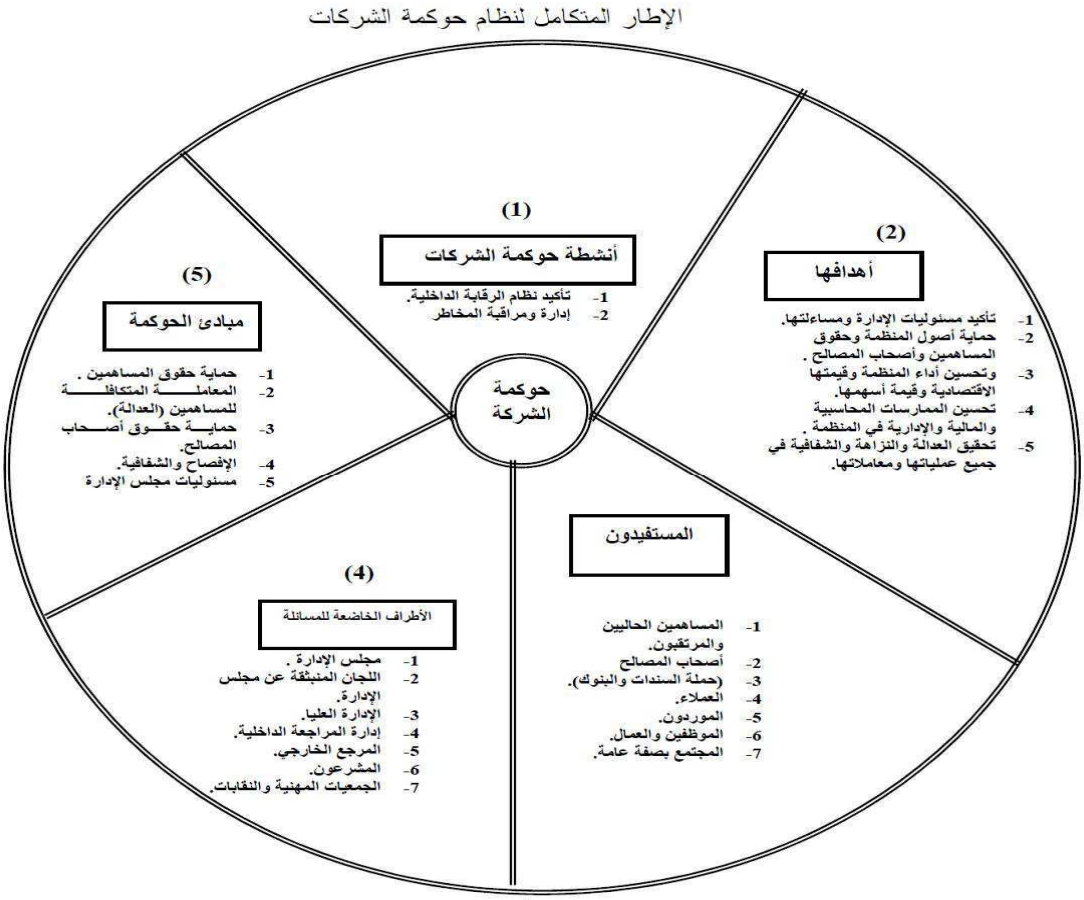
4- فعالية نظام التقارير و قدرته على تحقيق الشفافية و توفير المعلومات .

5- تعدد الجهات الرقابية على أداء الوحدة الاقتصادية.

و فيما يلي شكل يوضح الإطار المتكامل لنظام حوكمة الشركات:

**شكل رقم (9):**

[1]- صديقي المسعود، دريس خالد " جودة المعلومات المحاسبية و الحوكمة :دور حوكمة الشركات في تحقيق شفافية المعلومات المحاسبية لترشيد قرار الاستثمار" ،ص **13**




المصدر: (أحمد، 2005)

**الفرع الثالث:الإبعاد المحاسبية لحوكمة الشركات و علاقتها بالمعلومات المحاسبية**

**أولا :مفهوم الحوكمة من منظور محاسبي :**

من الناحية المحاسبية زاد الاهتمام بحوكمة الشركات في محاولة جادة لاستعادة ثقة مستخدمي المعلومات المالية ممثلين في كافة الأطراف أصحاب المصلحة خاصة المساهمين و المتعاملين في سوق الأوراق المالية في مدى و دقة و سلامة المعلومات المفصح عنها من جانب إدارة الوحدة الاقتصادية من خلال القوائم المالية المنشورة ، و بالتالي جودة تلك التقارير المعتمدة من مراقبي الحسابات المعنيين من قبل الجمعية العامة للشركة**(gallagher 2002)**.[1]

**حيث عرفها معهد المراجعين الداخليين(IIA):** "الحوكمة بأنها عمليات تتم من خلال إجراء تستخدم بواسطة ممثلي أصحاب المصالح ، لتوفير إشراف على المخاطر و إدارتها بواسطة الإدارة ،و مراقبة مخاطر المنظمة ، و التأكيد على كفاية الضوابط الرقابية لتجنب هذه المخاطر ،مما يؤدي إلى المساهمة المباشرة في انجاز أهداف و حفظ قيم الشركة"[2]

**ثانيا: الأبعاد المحاسبية لحوكمة الشركات :**

ان حوكمة الشركات تمارس من خلال أربعة أطراف رئيسية ،مجلس الإدارة ،لجنة المراجعة،المراجع الخارجي ،و المراجع الداخلي،[3] و هو ما يبين الارتباط الوثيق بين المحاسبة و المراجعة بما تعنيه من إفصاح مالي و بين قواعد و مبادئ حوكمة الشركات ، وهناك اتفاق بان الحوكمة كتشريع جديد له اثر على جودة الإفصاح

[1]- عبد الوهاب نصر علي ،شحاتة السيد شحاتة "مراجعة الحسابات و حوكمة الشركات "،مرجع سابق،ص **15.**

[2]- احمد مخلوف "الاومة المالية العالمية و استشراف الحل باستخدام مبادئ الافصاح و الشفافية و حوكمة الشركات من منظور " **20-21** اكتوبر **2009** ص **9.**

[3]- عيسى ،سمير كامل "العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات " ،مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية الاسكندرية ، العدد رقم **1** مجلد **45،2008.**

المالي[1] ،و من استقراء للدراسات السابقة المختلفة التي تناولت موضوع حوكمة الشركات يمكن تحديد الأبعاد المحاسبية لحوكمة الشركات في النقاط التالية :[2]

**1)المساءلة و الرقابة المحاسبية:**

أشار تقرير لجنة **CADBURY** الصادر عام **1992** م في العنصر الثاني منه ، بان يقوم المساهمون بمساءلة مجلس الإدارة و كل منهما دوره في تفعيل تلك المسالة ، فمجلس الإدارة يقوم بدوره في توفير البيانات الجيدة للمساهمين ، وعلى المساهمين القيام بدورهم في إبداء رغبتهم في ممارسة مسؤوليتهم كملاك .[3]

-كما ان تقرير منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية الصادر عام **1999**م ، أشار في المبدأ الخامس بمسؤوليات مجلس الإدارة ، إلى ضرورة المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة و كذلك مساءلة مجلس الإدارة من قبل المساهمين .[4]

-يضاف إلى ذلك ان المعايير التي وضعتها بورصة نيويورك للأوراق المالية عام **2003**م **( NYSE,2003)** و الخاصة بحوكمة الشركات ، أشارت إلى ضرورة تفعيل الدور الرقابي للمساهمين من خلال المشاركة في جميع القرارات الأساسية للشركة .

*في ضوء ذلك يمكن القول بان المساءلة و الرقابة المحاسبية التي تتبناها حوكمة الشركات تأخذ اتجاهان:

الأول :⟵ المساءلة و الرقابة الراسية من المستويات الإدارية الأعلى إلى المستويات الإدارية الأدنى

الثاني :⟵ المساءلة و الرقابة الافقية و هي المتبادلة بين كل من مجلس الإدارة و المسامين و أصحاب المصالح في الوحدة الاقتصادية

**2)الالتزام بتطبيق معايير المحاسبة و المراجعة :**

أشار تقرير الحوكمة الأول في مصر الصادر عام **2001** م بأنه من الممارسات السلبية حوكمة الشركات في الشركات المصرية هو ضعف ممارسة المحاسبة و المراجعة

و إنها في حاجة إلى المزيد من الدعم للوصول إلى الممارسة السليمة مع إعادة النظر في معايير المحاسبة و المراجعة المطبقة .[5] ان تطبيق الحوكمة يعد من الفلسفة الواقعية و استخدام نظرية الوكالة التي تشجع حركة الإدارة في اختبار السياسة المحاسبية ، و بالتالي فالحوكمة تعارض الاتجاه نحو الالتزام بمعايير محاسبة محددة و تساعد في حسم مشكلة إساءة استخدام المعايير المحاسبية و معايير المراجعة .

**3)دور المراجعة الداخلية:**

تساعد المراجعة الداخلية –بما تقوم به من مساعدة الوحدة الاقتصادية في تحقيق أهدافها و تأكيد فعالية الرقابة الداخلية و العمل مع مجلس الإدارة و لجنة المراجعة من اجل إدارة المخاطر الرقابة عليها- في عملية حوكمة الشركات من خلال تقييم و تحسين العمليات الداخلية للوحدة الاقتصادية ،و كذلك تحقيق الضبط الداخلي نتيجة استقلالها و تبعيتها لرئيس مجلس الإدارة و اتصالها برئيس لجنة المراجعة .

**4)دور المراجع الخارجي :**

نتيجة لما يقوم بها المراجع الخارجي من إضفاء الثقة و المصداقية على المعلومات المحاسبية و ذلك من خلال قيامه بإبداء رأيه الفني المحايد في مدى صدقوا عدالة القوائم المالية التي تعدها الوحدات الاقتصادية من خلال التقرير الذي يقوم بإعداده و مرفق بالقوائم المالية ،فان دور المراجعة الخارجية أصبح جوهري و فعال في مجال حوكمة الشركات لأنه يحد من التعارض بين الملاك و إدارة الوحدة الاقتصادية ، كما انه يحد من مشكلة عدم تماثل المعلومات و يحد من مشكلة الانحراف الخلقي في الوحدات الاقتصادية .

**5)دور لجان المراجعة :**

تقوم لجان المراجعة بدور حيوي في ضمان جودة التقارير المالية و تحقيق الثقة في المعلومات المحاسبية نتيجة لما تقوم به من إشراف على عمليات المراجعة الداخلية و الخارجية و مقاومة ضغوط و تدخلات الإدارة على عملية المراجعة ،علاوة على ذلك يشير البعض :بان مجرد إعلان الوحدة الاقتصادية عن

---

[1]- القشي ،ظاهر و الخطيب ،حازم "الحاكمية المؤسسية بين المفهوم و امكانية تطبيقها على ارض الواقع في الشركات المدرجة في الاسواق المالية "مجلة اربد للبحوث العلمية ،المجلد العاشر ، العدد العاشر ، العدد الاول ،**2006.**

[2]- صديقي مسعود، دريس خالد " جودة المعلومات المحاسبية و الحوكمة :دور حوكمة الشركات في تحقيق شفافية المعلومات المحاسبية لترشيد قرار الاستثمار،ص**7.**

[3]- سميحة فوزي ،حوكمة الشركات في مصر مقارنة بالاسواق الناشئة الاخرى –حوكمة الشركات في القرن الحادي و العشرون ،مركز المشروعات الدولية الخاصة ،غرفة التجارة الامريكية ،بدون تاريخ ص **361.**

[4]-OECD ;CORPORATE GOUVERNANCE PRINCIPLES ; 2000 ;P58

[5]- نرمين ابو العطا "حوكمة الشركات سبيل التقدم مع القاء الضوء على التجربة المصرية ،مركز المشروعات الدولية الخاصة ،يناير **2003**،ص **7.**

تشكيل لجنة المراجعة كان له اثر على حركة أسهمها بسوق الأوراق المالية .[1] كما أكدت معظم الدراسات و التقارير الخاصة بحوكمة الشركات –ان لم يكن جميعها –على ضرورة وجود لجان للمراجعة في الوحدات الاقتصادية التي تسعى إلى تطبيق الحوكمة ، بل أشارت إلى ان وجود لجان المراجعة يمثل احد العوامل الرئيسية لتقييم مستويات الحوكمة المطبقة بالوحدة الاقتصادية ،بجانب ذلك فقد توصلت دراسة **MEMULLEN** و التي تناولت دور لجان المراجعة في زيادة الثقة في المعلومات المنشورة بالقوائم المالية ، إلى ان الوحدات الاقتصادية التي لديها لجان مراجعة قد انخفض بها معدل حدوث التصرفات المالية غير القانونية ، بجانب زيادة درجة الثقة في معلومات القوائم المالية و خاصة الوحدات الاقتصادية المقيدة أسهمها في سوق الأوراق المالية.[2]

**6) تحقيق الإفصاح و الشفافية :**

يعني الإفصاح ضمنيا إعلام متخذي القرارات بالمعلومات الهامة بهدف ترشيد عملية اتخاذ القرارات و الاستفادة من استخدام الموارد بكفاءة و فعالية. و يختص الإفصاح بالمعلومات سواء تلك التي في القوائم ذاتها او في الأساليب المكملة الأخرى لتقديم المعلومات المالية .

و يعد الإفصاح عموما في إعداد التقارير المالية عن المعلومات الضرورية التي تكفل الأداء الأمثل لأسواق رأس المال الكفء و يتعين الإفصاح عن المعلومات إذا كان من شان إغفالها تشويه مغزى ما تقدمه للمستفيدين و المستخدمين للتقارير المالية .

و قد تم اقتراح ثلاث اصطلاحات للإفصاح و هي:

- **الإفصاح الكافي :** يفترض ادني مقدار من الإفصاح حتى يتوافق مع هدف جعل القوائم المالية غير متظللة.
- **الإفصاح العادل :** يحتوي على هدف أخلاقي بتطبيق معاملة متساوية لجميع القراء المحتملين للقوائم .
- **الإفصاح الكامل:** يعني عرض معلومات زائدة و من ثم فانه قد يكون غير ملائم حيث ان المعلومات الكثيرة قد تكون ضارة لان عرض التفاصيل غير الهامة قد يخفي المعلومات الجوهرية و يجعل التقارير المالية صعبة التفسير.

و لا توجد اختلافات جوهرية بين هذه المفاهيم إذا ما استخدمت في إطارها الصحيح حيث ان الهدف الحقيقي يتمثل في إعداد مستخدمي القوائم المالية بالمعلومات الجوهرية الملائمة بمساعدتهم في اتخاذ قراراتهم بأفضل طريقة ممكنة مع مراعاة الموازنة بين المنافع و التكاليف.

فالإفصاح المعاصر يهدف إلى تقديم معلومات تفيد في أغراض اتخاذ القرارات الاستثمارية.

**7)إدارة الأرباح :**

تمارس إدارة بعض الوحدات الاقتصادية سياسة إدارة الإرباح لتحقيق الكثير من الأهداف مثل الوصول الى مستوى التنبؤات التي سبق الإعلان عنها او تجنب الإعلان عن الأرباح والخسائر او للحصول على بعض المزايا المرتبطة بالأرباح المرتفعة مثل المكافآت و العمولات ، و بالتالي فان عملية ادارة الربح تعني قيام الإدارة بالتأثير على او التلاعب في البيانات المحاسبية الواردة بالتقارير المالية بصرف النظر عن الهدف من ذلك .[3] ونظرا للهدف الفعال لادارة الربح على البيانات المحاسبية فقد تناولتها الكثير من الدراسات مثل :[4]

**(DEGEORGE ,ET AL -1999 ,HEALY AND WAHLEN-1999 ,PLUMMER AND DAVID,2000)**

و لكن في ظل تطبيق حوكمة الشركات و الحد من سلطة للأطراف الأخرى لحماية حقوقها مع وجود الضوابط المختلفة ،فان إدارة الأرباح تصبح لا وجود لها ،

لذا أشارت نتائج إحدى الدراسات و التي تناولت اثر متغير الحوكمة على ممارسة إدارة الوحدات الاقتصادية لسياسة إدارة الأرباح ،بان هناك علاقة عكسية بين عدد أعضاء لجنة المراجعة من خارج الوحدة ،وكذلك خبرتهم المالية ، و كذلك عدد الأعضاء التنفيذيين في مجلس الإدارة ، و بين ممارسة الشركة لإدارة الأرباح و بذلك يمكن القول ان دور حوكمة الشركات في الحد من سلطة الإدارة في عملية إدارة الأرباح ينعكس بالإيجاب على تحقيق جودة المعلومات المحاسبية .

**8)تقويم أداء الوحدات الاقتصادية :**

---

[1] -M,DEFOND ET AL ;DOES THE MARKET VALUUE FINANCIAL EXPERTISE ON AUDIT COMMITTEE OF BOARDS OF DIRECTORS ;FROM HTTP://WWW.PAPERS.SSM.COM/PAPER TAP.

[2]- عمر شريف ،بن زروق زكية " علاقة الحوكمة بعملية الافصاح و الشفافية في ظل المعايير الدولية المحاسبية **7-8-**ديسمبر **2010** ،ص**:7.**

[3]- DEGEORGE ;F ;AND ET AL ; EAMINGS MANAGEMENT TO EXCEED THRESHOLDS ;JOURNAL OF BUSINESS ;VOL :72 ;JANUARY ;1999 ;P 1-3**3**

[4]- عمر شريف ،بن زروق زكية " علاقة الحوكمة بعملية الافصاح و الشفافية في ظل المعايير الدولية المحاسبية "نفس المرجع ،ص**:8.**

ان من أهمية وكالة الشركات دورها في زيادة كفاءة استخدام الموارد و تعظيم قيمة الوحدة الاقتصادية و تدعيم قدراتها التنافسية بالأسواق ،مما يساعدها على التوسع و النمو و يجعلها قادرة على إيجاد فرصة عمل جديدة .[1]

كما ان من المعايير الرئيسية لحوكمة الشركات هو تحقيق فاعلية و كفاءة الأداء بالوحدات الاقتصادية و حماية أصولها .،و بذلك ان الالتزام بتطبيق الجوانب الفكرية لحوكمة الشركات ينعكس بشكل جيد على أداء الوحدات الاقتصادية بأبعاده التشغيلية و المالية و النقدية ،و كذلك على المقاييس المختلفة المستخدمة ، أي ان تطبيق الحوكمة يساعد على إيجاد مفهوم و مقاييس شاملة لأداء الوحدة الاقتصادية مما يدعم من قدراتها على الاستمرار و النمو و يحقق مصالح الفئات المختلفة المتعاملة معها ، خاصة و ان مفهوم حوكمة الشركات يحمل في مضمونه بعدين أساسيين هما:

**الأول :** الالتزام بالمتطلبات القانونية و الإدارية و غيرها .

**الثاني :** الأداء بما يحمله من استغلال للفرص المتاحة للارتقاء بالوحدة الاقتصادية ككل.

***و في ضوء الأبعاد المحاسبية السابقة لعملية حوكمة الشركات و انعكاساتها على المعلومات المحاسبية يجدر الإشارة إلى النقاط التالية:**

-بالرغم من تعدد الأبعاد المختلفة لعملية حوكمة الشركات سواء القانونية او التنظيمية او الاجتماعية ، إلا ان الأبعاد المحاسبية تحظى باهتمام كبير و تشغل الحيز الأكبر من الإجراءات و الأساليب المختلفة لتطبيق الحوكمة في الشركات .

**-ان الأبعاد المحاسبية لعملية الحوكمة تغطي ثلاث مراحل من العمل المحاسبي و هي :[2]**

1) **مرحلة الرقابة على العمل المحاسبي:** و تشمل نوعين من الرقابة احدهما : الرقابة القبلية و الأخر الرقابة البعدية للعمل المحاسبي .
2) **مرحلة الممارسة الفعلية للعمل المحاسبي :**بداية من الالتزام بتطبيق المعايير المحاسبية و تقويم و متابعة الأداء و إدارة الأرباح ، و انتهاءا بالا فصاح عن نتيجة هذه الممارسة في شكل تقارير و قوائم مالية .
3) **مرحلة ما بعد الممارسة الفعلية :** و تشمل ادوار كل من لجان المراجعة و المراجعة الخارجية و ما تحققه من إضفاء الثقة و المصداقية في المعلومات المحاسبية المفصح عنها .

**و بحسب البعض فان الأبعاد المحاسبية لحوكمة الشركات تتمثل فيما يلي :[3]**

**1-**المساءلة و الرقابة المحاسبية و هي تأخذ اتجاهين :

أ. المساءلة والرقابة الراسية من المستويات الإدارية الأعلى إلى المستويات الإدارية الأدنى .

ب. المساءلة و الرقابة الأفقية و هي المتبادلة بين كل من مجلس الإدارة و المساهمين و أصحاب المصالح في الوحدة الاقتصادية .

**2-**الالتزام بتطبيق معايير المحاسبة و المراجعة

**3-**دور المراجعة الداخلية .

**4-**دور المراجع الخارجي .

**5-**دور لجان المراجعة.

**6-**تحقيق الإفصاح و الشفافية .

**7-**إدارة الأرباح .

**8-**تقويم أداء الوحدات الاقتصادية.

***ان النتيجة النهائية للأبعاد المحاسبية السابقة هو إنتاج المعلومات المحاسبية ذات الاستخدامات المتعددة من الأطراف المختلفة ذات العلاقة بالوحدة الاقتصادية و التي عن طريق هذه المعلومات يمكن المحافظة على حقوق هؤلاء الأطراف تجاه الوحدة الاقتصادية ، لذا تصبح هذه المعلومات من الأهمية بدرجة ان تعد بمستوى شامل من الجودة بحيث يمكن الاعتماد عليها و في ذات الوقت تعكس ثقة الأطراف الأخرى في الوحدة الاقتصادية و إدارتها و تزيد من كفاءة سوق الأوراق المالية .[4]

---

[1] -WINKLER ; AD ALBERT ;FINANCIAL DEVLOPMENT ; ECONOMIC :GROTH AND CORPORATE GOVERNANCE ;1998 p 45.

[2]- صديقي المسعود،دريس خالد " جودة المعلومات المحاسبية و الحوكمة :دور حوكمة الشركات في تحقيق شفافية المعلومات المحاسبية لترشيد قرار الاستثمار. ص **12.**

[3]- خليل ،محمد ابراهيم "دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية و انعكاستها على سوق الاوراق المالية "دراسة نظرية تطبيقية ، مجلة الدراسات و البحوث التجارية السنة الخامسة و العشرون ،العدد الاول ،جامعة الزقازيق،بنها،**2005.**

[4]- صديقي المسعود ،دريس خالد " جودة المعلومات المحاسبية و الحوكمة" مرجع سابق، ص **12.**

**المطلب الثالث: حوكمة الشركات و فجوة توقعات المراجعة**

بعد توصل لجنة كوهين التي شكلها المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين الى وجود فجوة توقعات في المراجعة ، شهدت أدبيات المراجعة و بالأخص خلال العقدين السابقين محاولات عديدة لفهم و تحديد نطاق و أسباب الفجوة الموجودة بين المراجع من ناحية و الأطراف المستفيدة من خدمات من ناحية و الأطراف المستفيدة من خدماته من ناحية أخرى فيما يتعلق بالتوقعات المرتبطة بأهداف عملية مراجعة الحسابات و طبيعة عمل و دور و مسؤوليات المراجع في تنفيذها و أهمية ما تقدنه مثل هذه العملية للأطراف المستفيدة ، و من ثم إيجاد الحلول المناسبة لمثل تلك المعضلة ، وامام الضغوطات و الازمات التي مرت تحركت المجالس التشريعية و المنظمات المهنية في الولايات المتحدة الامريكية مثل الكونجرس الامريكي و هيئة سوق المال **(SEC)** و بورصة نيويورك و بدات تبحث في اصدار متطلبات تتعلق بحوكمة الشركات لمنع تكرار هذه الازمات و اعادة الثقة للمجتمع المالي في التقارير المالية ضمانل لاستقرار سوق المال.

**الفرع الأول: علاقة حوكمة الشركات بفجوة التوقعات**

تنشا الحوكمة من خلال مجموعة من القواعد و التنظيمات القانونية و المحاسبية و المالية و الاقتصادية و التي توجه و تحكم الإدارة في اداءئها لعملها بمسؤوليتها تجاه المساهمين و أصحاب المصالح و المتعاملين مع الشركات ، و تهدف حوكمة الشركات فيما يتعلق بالا فصاح و الشفافية إلى تحقيق هدفين: [1]

1. إعداد و توفير قوائم مالية معدة وفقا لمعايير و معالجات محاسبية سليمة تعبر بصورة عادلة من المركز المالي للشركة و نتائج أعمالها و تدفقاتها النقدية و توفر الإفصاح الكافي و الشفافية من خلال البيانات المالية وغير المالية المدرجة بها وبما يفي باحتياجات مستخدمي القوائم المالية من مستثمرين و بنوك و محللين ماليين ، و كذلك إعداد و توفير نشرات الدعوة الى الاكتتاب في الأسهم و السندات تطبيقا لمتطلبات القانون و الهيئات الرقابية .
2. توفير مصداقية للقوائم المالية و نشرات الاكتتاب و ذلك من خلال مراجعتها من قبل جهة مستقلة (مراقب الحسابات)وفقا لمعايير مراجعة دولية و كذا من خلال مراجعتها بمعرفة الأجهزة الرقابية .

**أولا :مفهوم فجوة التوقعات:**

في الواقع يرجع ظهور استخدام هذا المصطلح في أمريكا إلى سنة **1974** عندما أشارت لجنة كوهين التي كلفت –من بين أشياء أخرى –بدراسة ما إذا كانت توجد فجوة بين ما يتوقعه (يحتاجه) الجمهور بين ما يتوقع انه يمكن للمراجع ان يقوم به بدرجة معقولة. و فيما يلي بعض من العريفات : [2]

*** عرف"liggio"** فجوة التوقعات بأنها " عبارة عن الفرق بين مستويات الأداء المهني للمراجعة كما يتوقها مستخدمي القوائم المالية و مستويات الأداء المهني كما يتصورها المراجعين الخارجين،فالفرق بين هذين المستويين من الأداء يعرف بفجوة التوقعات "

***بينما يعرفها البعض الأخر** بأنها " الاختلاف بين ما يعتقده مستخدمي القوائم المالية و المجتمع عامة عن واجبات و مسؤوليات المراجعين و بين ما يعتقده المراجعين أنفسهم عن تلك المسؤوليات و الواجبات"

**ثانيا:أسباب الفجوة**

على الرغم من الاتفاق على وجود فجوة التوقعات في مهنة المراجعة إلا ان مسببات تلك الفجوة لم يتم الاتفاق عليها بشكل قاطع في معظم الدراسات و تختلف تلك المسببات من بيئة إلى أخرى و على حسب درجة تقدم المنظمات المهنية و دور المراجعة في المجتمع و درجة استقلال مراقب الحسابات و مسؤولياته عن اكتشاف الأخطاء و الغش في المراجعة و مدى وجود اتصال فعال في بيئة المراجعة .

و من العوامل التي أدت إلى وجود فجوة التوقعات و اتساعها ما يلي :[3]

1. عدم التحديد الواضح لدور المراجع في المجتمع ة مسؤولياته .
2. الشك في استقلال المراجع و حياده في ممارسة مهنة المراجعة .
3. نقص الكفاءة المهنية في المراجعة .

بينما حدد البعض ان وجود فجوة التوقعات يعود لسببين و هما :[4]

---

[1]- امين السيد احمد لطفي"المراجعة الدولية و عولمة اسواق المال " مرجع سابق،ص **810.**

[2]- منصور احمد البديوي،شحاتة السيد شحاتة "دراسات في الاتجاهات الحديثة في المراجعة "الدار الجامعية ،الاسكندرية،**2003**،**2002**، ص **20**،

[3]- جربوع يوسف محمود "فجوة التوقعات بين المجتمع المالي و مراجعي الحسابات القانونيين و طرق معالجة تضييق الفجوة " مجلة الجامعة الاسلامية ، المجلد الثاني عشر ، العدد الثاني ،**2004.**

[4]- لطفي امين السيد "رؤية ديناميكية لتطوير هيكل فجوة التوقعات في المراجعة "،مجلة الدراسات المالية و التجارة :كلية التجارة –جامعة القاهرة –العدد الاول ، **2003.**

1. نقص الكفاءة المهنية و التي تتضمن نقص العناية ،المعرفة ، و نقص الخبرة
2. نقص استقلال مراقب الحسابات عندما يؤثر أصحاب المصلحة ذوي النفوذ القوي على كفاية واستقلال مراقب الحسابات عن طريق فرض متطلبات محددة فعلى سبيل المثال يفشل مراقب الحسابات في التقرير الذي بعده عن شكه بخصوص استمرارية المنشاة في مزاولة نشاطها .

كما يمكن حصر الأسباب الأساسية لحدوث فجوة التوقعات فيما يلي:[1]

1. اختلاف و تعدد التوقعات للمجتمع او لمستخدمي تقرير المراجع فيما يتعلق بطبيعة المراجعة و مسؤوليات المراجع و معايير المراجعة و الاستقلالية و تقرير المراجع .
2. التصورات المختلفة للأداء الفعلي للمراجعين .
3. مدى منطقية ومعقولية التصورات المختلفة للمجتمع .
4. عدم كفاية الأداء الفعلي للمراجعين.
5. التوقعات المختلفة للمجتمع مرتبط بمصالح و أهداف أصحاب هذه التوقعات و التي قد يكون بعضها واقعي و البعض الأخر غير واقعي .

**الفرع الثاني:الحلول الممكنة لفجوة التوقعات**

**أولا: رفع كفاءة المراجعين:**

حيث يجب تطوير أداء و مهارات المراجعين باستمرار و يمكن تحقيق ذلك على مستويين:[2]

**المستوى الأول :** مستوى تعليم المراجعين الجدد و إكسابهم المهارات الأساسية و يتم في الجامعات و المعاهد العليا و لذلك يجب ان يتم تطوير البرامج التعليمية لتأهيل المراجعين و المحاسبين بحيث تضمن تزويجهم بالمهارات و المعلومات الأساسية التي تزيد من قدرتهم التحليلية .

فخطة التعليم المحاسبي يجب ان تزود طالب المحاسبة بالمهارات و المعارف العامة التي يحتاجها لتطوير قدراته على الاستفسار و التفكير المنطقي المجرد و التحليل الانتقادي ، و التحصيل و التعامل مع الآخرين من بيئات و ثقافات مختلفة و حل ما ينشا من تعارض بينهم لذلك يجب ان يكون على علم بالتاريخ والثقافات المختلفة و الأخلاقيات و القيم في البيئات المختلفة

**المستوى الثاني:**

عند الممارسة العملية : إذ يجب على الممارسين للمهنة ان يعملوا باستمرار على التعلم المستمر لضمان استمرار تطوير مهاراتهم و كفاءتهم و تحديث معلوماتهم حتى تتمشى مع التطورات و التغييرات و التعامل معها بكفاءة ،فلم يعد يكفي ان تقتصر معلومات المراجع على الأساسيات التي تعملها في مرحلة الجامعة و إنما يجب يعمل باستمرار على تطوير أداءه و تحديث معلوماته.

ومما هو جدير بالذكر ان مجمع المحاسبين القانونيين الأمريكي إدراك هذه الحقيقة و ادخل برنامج التعليم المستمر كشرط من شروط استمرار المراجع في المهنة و أصبح يتطلب من كل من مزاول للمهنة ان يقدم ما يثبت ان تلقى ما يثبت انه تلقى دورات تدريبية في فروع المحاسبة و المراجعة المختلفة تعادل **120** ساعة كل **3** سنوات أي بمعدل **40** ساعة سنويا ، و ذلك حتى يضمن تحديث المراجع لمعلوماته باستمرار و تجديد صلاحيتها.

**ثانيا:تطوير معايير المراجعة**

و تقع هذه المهمة على الجهات المسئولة عن تنظيم المهنة و الممارسين للمهنة اذ يجب عليهم إعادة النظر في المعايير الموجودة في ضوء الظروف و التغييرات و المتطلبات الحالية و العمل على تطويرها ووضع المعايير اللازمة للقضايا و المشاكل الجديدة ،مثل مشكلة كشف الغش و العوامل المؤثرة على استقلالية المراجع و المراجعة الاجتماعية ، و دور المراجع في المراجعة البيئية ومنع تلوثها ووضع الإرشادات اللازمة لتحديد مفاهيم الأهمية النسبية للأخطاء حتى يمكن الاسترشاد و بناء أحكام المراجعين على أسس موضوعية.[3]

**ثالثا:تقليل او الحد من المغلات في توقعات الجمهور:**

وهذا لا يأتي إلا عن طريق تعليمهم و تثقيفهم و تعريفهم بطبيعة و محددات المراجعة و ما يمكن ان تقوم به المراجعة و ما لا يمكن ان تقوم به بسبب ارتفاع التكلفة و ذلك حتى تقلل من فجوة اللامعقولية و لا شك ان للجهات المهنية تطوير أدواتها المستخدمة في تحقيق ذلك حيث يجب على الجهات المهنية تطوير أدواتها المستخدمة في إعلام الجمهور بحيث تستخدم في كتاباته عبارات واضحة و محددة لبيان طبيعة عملية المراجعة و هدفها و ما هو دور المراجع و ما هو

[1]- الذنيبات ،على عبد القادر"بنية فجوة التوقعات في التدقيق و اسبابها "مجلة دراسات تصدر عن عمادة البحث العلمي بالجامعة الاردنية ،المجلد **30**،العدد **1** ،**2004.**

[2]-منصور احمد البديوي ،شحاتة السيد شحاتة "دراسات في الاتجاهات الحديثة في المراجعة" مرجع سابق، ص.ص ، **27**،**31.**

[3]- منصور احمد البديوي ،شحاتة السيد شحاتة "نفس المرجع،ص **32.**

مسئول عنه و ما هو غير مسئول عنه و تحديد المصطلحات المستخدمة في التقرير و ما معنى كلمة بصدق و عدالة الى غير ذلك من الكلمات و العبارات غير محددة و التي تعني معاني مختلفة للأشخاص المختلفين و لاشك انه مما يزيد من مصداقية المراجعة و يزيد من الثقة منها و يسهل من عمل المراجع و يتضمن موضوعيته و حياده هو ان يستند عمله إلى نظرية واضحة للمراجعة و هذا ينقلنا الى نظرية المراجعة .[1]

**الفرع الثالث :مبادئ الحوكمة المرتبطة بفجوة التوقعات**

تعتبر حوكمة الشركات مسالة مرتبطة بشكل وثيقا بفجوة توقعات المراجعة ، و يعتبر هذا المفهوم واسعا نسبيا حيث انه يرتبط بالهياكل و القواعد التنظيمية التي يجب ان تكون في موضعها سواء أكانت مقررة طبقا لسياسات الشركة او تلك المفروضة عن طريق المجتمع بهدف الرقابة على وسيلة و كيفية إدارة الشركات ، و فيما يلي بعض تفاصيل ذلك الدليل مع إبداء تعليقات جديرة بالدراسة وبعض من تلك المبادئ مالا يبدو أنها ملائمة بشكل مباشر للمراجعين.[2]

**أولا:مبادئ الحوكمة الجيدة الواجبة التطبيق على المديرين**

يتعلق ذلك القسم بفعالية مجلس المديرين عند قيادة و إدارة الشركة و الذي يقترح وجود قسم للواجبات و المسؤوليات داخل المجلس و يتعين توافر الاستقلال داخل المجلس .و تتضمن التعليقات الهامة ما يلي:

- قسم للواجبات عند مستوى رئاسة الشركة و على وجه الخصوص الفصل بين الواجبات الخاصة بالرئيس و تلك الخاصة بالمدير التنفيذي ، ان الفكرة الرئيسية لذلك تتمثل في انه يجب ان يكون فصل بين القوة و السلطة و الاختصاص ، حيث لا يوجد اي فرد من سلطات القرار ، فإذا تم دمج الأدوار فان القانون يستلزم ان يتم تبرير ذلك بشكل معلن.
- تضمين المديرين غير التنفيذيين ذوي القدرة العقلية و الخلقية الكافية ، بالإضافة إلى جعل أرائهم ذات الأوزان ترجيح للتأثيرات في قرارات المجلس .
- عرض معلومات ذات جودة كافية وفي وقت مناسب إلى المجلس بهدف تمكينه على تحمل واجباته و الاضطلاع بها . و يشمل ذلك المديرين من غير التنفيذيين و هؤلاء المدرين المرتبطين بإدارة الشركة يوميا .

**ثانيا:مبادئ الحكم الجيد الواجب التطبيق على مكافأة المديرين:**

تمثل الشركات و نجاح المديرين أهمية ملحوظة لكل عضو في المجتمع .ان مديري مثل تلك الشركات لديهم قدرة ملحوظة الا أنهم قد يتعرضون للانتقاد بسبب نقص المسائلة المحاسبية لهم بالإضافة إلى السرية التي قد يتم في ضوئها إدارة شركاتهم ،الا انه في السنوات الحديثة هناك علنية عكسية في الصحافة بخصوص مستويات المكافآت التي تبدوا غير مرتبطة بأداء الشركة ، حيث ينص المبدأ ب**1)** في الدليل المشترك على ما يلي:

"ان مستويات المكافآت يجب ان تكون كافية لجذب والاحتفاظ بالمديرين المطلوبين لإدارة الشركة بنجاح ، الا انه يجب على الشركات ان تتجنب دفع أكثر من الضروري لذلك الغرض ، ان جزء من مكافأة المديرين التنفيذيين يجب ان يتم بنائها بشكل يربط بين المكافآت و أداء الشركة او الأداء الفردي لهم"

من بين أشياء أخرى فان الدليل قاعدة أفضل ممارسة تشير إلى وجود توصيات عن دور لجان المكافأة في الشركات كما توصي على وجه الخصوص بان تلك اللجان يجب ان تتضمن مديرين غير تنفيذيين . و على وجه الأهمية فان القاعدة تنص على ان قائمة سياسة المكافأة و تفاصيل المكافأة لكل مدير يجب ان يتم تضمينها في التقرير السنوي للشركة. و في الجزء الذي يتعلق بالعلاقات على المساهمين فان القاعدة توصي بان رئيس لجنة المكافأة يحضر اجتماعات المجلس و يقوم بالرد على أسئلة من المساهمين إذا كان ذلك مطلوبا ،وقد ذكر بان على رئيس لجنة التعيين يتوقع ان يحضر أيضا ذلك الاجتماع.

**ثالثا:مبادئ الحوكمة الجيدة الواجبة التطبيق على العلاقات مع المساهمين :**

تتعلق تلك الأقسام بعدم قدرة المساهمين الصغار و عدم الرغبة الظاهرة للمستثمرين من المؤسسات الكبار على اخذ دور فعال في حوكمة الشركة و إدارتها، و قد قام **Humphrey** و آخرون عام **1992** في دراستهم عن فجوة التوقعات بالتوصية بتحديد جهة مستقلة تقوم بالإشراف على مواجهة الشركة ، و قد ذكر الأتي :

"لا يعتقد بان الهيكل الحالي او المرتقب لأسواق الأسهم يشير إلى انه سيكون هناك ادارة رشيدة دائمة للشركة عن طريق مدير تمويل محفظة الاستثمارات "

و مع ذلك فوجهة النظر هذه لم يتم قبولها عن طريق مسدودة الدليل المشترك التي تضمنت مبدأين تحت عنوان العلاقات مع المساهمين هما:

---

[1]- نفس المرجع، ص **33**

[2]- امين السيد احمد لطفي"المراجعة الدولية و عولمة اسواق المال ، مرجع سابق، ص،ص **811،820.**

1. يجب إلى الشركات ان تكون مستعدة –حيث ما يكون ذلك عمليا-في الوصول على الدخول في حوار مع المساهمين من المؤسسات تأسيسا على الفهم المتبادل للأهداف .
2. يجب على المجلس ان يستخدم الاجتماع في الاتصال المستثمرين من القطاع الخاص و تشجيع مشاركتهم.
3. ان قاعدة أفضل ممارسة توصي بعدد من الأمور لتدعيم و تعزيز هذين المبدأين متضمنا : حصر جميع الأصوات بالوكالة و الإشارة إلى مستوى التفويضات المخولة لكل قرار على القضايا المنفصلة بشكل أساسي ، و يوصي ذلك القسم بان يقوم رئيس لجان المكافآت و لجان التعيين بالحضور في الاجتماع للإجابة على الأسئلة المطروحة . و يقترح القانون على الأقل وجود أخطار للاجتماع بتم الدعوة له خلال عشرين يوما.

**رابعا:مبادئ الحوكمة الواجبة التطبيق على المستثمرين من المؤسسات :**

في ظل هذا العنوان هناك ثلاث مبادئ تم ذكرها هي:

1. ان حملة الأسهم من المؤسسات لديهم مسؤولية على القيام بالاستخدام المدروس لتصويتهم:
2. ان بنود القانون بما في ذلك المبدأ توصى بان المستثمرين من المؤسسات يجب ان يحاولوا إلغاء التقلبات غير الضرورية في المعايير التي يتم تطبيقها على إدارة الشركة و أداء الشركات التي يقومون بالاستثمار فيها ، يوصي القانون أيضا بان المستثمرين يجب-إذا تم سؤالهم –ان يقوموا بإعطاء معلومات عن أجزاء القرارات التي صدقوا عليها .بالإضافة لذلك فهناك توصية بان حملة الأسهم من المؤسسات عليهم اتخاذ إجراءات للتأكد من ان القصد من تصويتهم قد تم تحقيقه عمليا.
3. يجب ان يكون حملة الأسهم من المؤسسات على استعداد –حينما يكون ذلك قابلا للتطبيق-للدخول في حوار مع الشركات تأسيسا على فهم متبادل للأهداف .
4. عندما يتم تقييم حوكمة الشركات لاسيما تلك التي ترتبط بهيكل و تكوين مجلس الإدارة ، فان المستثمرين من المؤسسات يجب ان يعطوا ترجيح لكافة العوامل الملائمة التي تصل إلى انتباههم.

**خامسا:مبادئ الحوكمة الجيدة الواجبة التطبيق على المساءلة المحاسبية و المراجعة :**

ذلك الجزء يرتبط بإعداد التقارير المالية و الرقابة الداخلية و لجنة المراجعة و المراجعين الخارجيين و تتمثل تلك المبادئ في الأتي:

1. يجب ان يقوم المجلس بتقييم متوازن و قابل للفهم لموقف الشركة و مستقبلها
2. يجب ان يحتفظ المجلس بنظام سليم للرقابة الداخلية لأغراض حماية استثمارات المساهمين و أصول الشركة.
3. يجب ان يحدد المجلس الترتيبات الرسمي و الشفافة لدراسة كيفية قيامهم بتطبيق مبادئ إعداد التقارير المالية و مبادئ الرقابة الداخلية بالإضافة إلى كيف يجب الحفاظ بعلاقة ملائمة مع مراجعي الشركة .

هذا المبدأ تم تدعيمه بمتطلبات الدليل المرتبطة بتحديد لجنة المراجعة حيث على الأقل من ثلاث مديرين غير تنفيذيين و في ضوء شروط مكتوبة يتم الرجوع إليها في الوقت المناسب . أيضا يتطلب الدليل المشترك الوضوح و الصراحة بشان أعضاء اللجنة المطلوب ان يتم تحديدها في التقرير.

## المبحث الثاني : الإطار المفاهيمي للحوكمة المصرفية

ان وجود نظام مصرفي سليم يعتبر احد الركائز الأساسية لسلامة عمل سوق الأوراق المالية و قطاع الشركات ، حيث يوفر القطاع المصرفي الائتمان و السيولة اللازمة لعمليات الشركة و نموها ، كما ان القطاع المصرفي السليم هو احد أهم المؤسسات التي تسهم في بناء الإطار المؤسسي لحوكمة الشركات ، حيث يلعب الجهاز المصرفي دورا حيويا و هام في تفعيل ممارسة حوكمة الشركات بالشركات التي تتعامل معه ، و يمكن الحديث عن دور البنوك في تعزيز حوكمة الشركات من خلال محورين هما ان تكون البنوك لاعتبارها شركات مساهمة عامة رائدة في مجال حوكمة الشركات و ذلك من خلال تبني و تطبيق مبادئ و مفاهيم حوكمة الشركات ، و ان تشكل البنوك إحدى أدوات التغير الأساسية تجاه تبني و تطبيق مفاهيم و مفاهيم الحوكمة من قبل الشركات باعتبارها المزود الرئيسي للتمويل.

**المطلب الأول:ماهية المصارف.**

تحتل البنوك حاليا مكانة هامة ،حيث تعتبر محرك النشاط الاقتصادي فهي تقوم بتجميع النقود الفائضة على حاجات الجمهور او منشات الأعمال او الدولة ،تمنح قروض للغير كما تقوم بعمليات على العملات الأجنبية

**الفرع الأول :عموميات عن المصارف**

أصبحت أعمال البنوك شديدة التعقد بحيث لا يمكن لمشرفي البنوك وحدهم مراقبتها، وعلى هذا الأساس تلقى مسؤولية كبيرة على المساهمين وممثليهم في مجالس إدارة البنوك لتحقيق سلامة وأمن العمليات المصرفية، وقد لا تتوقف العملية على البنوك بمفردهم بل تمتد المسؤولية إلى جميع المتعاملين داخل القطاع المصرفي لتحقيق الاستقرار المالي والمصرفي، ورغم وضوح هذه الفكرة استمرت الأزمات و الافلاسات المتوالية للبنوك في العديد من دول العالم، وهو الأمر الذي دفع العديد من الهيئات واللجان المالية والمصرفية والنقدية العالمية للمساهمة بأفكار جديدة حول الحوكمة السليمة للبنوك على غرار ما قامت به لجنة بازل على مدار عشرين سنة تقريبا

**أولا :تعريف البنك**

البنك هو عملية ايطالية الأصل **"banco"** و تعني المصطبة حيث كان يقصد بالبنك في أول الأمر المصطبة التي يجلس عليها الصيارفة لتحويل العملة ، ثم تحول المعنى إلى المنضدة التي فوقها عد تبادل العملة ، و تطور المعنى ليصبح في النهاية المكان التي توجد فيه تلك المنضدة و تجري فيها عمليات المتاجرة بالنقود.[1]

و للبنوك عدة تعاريف أخرى حيث عرفت على أنها "المنشاة المالية التي تتخذ من الاتجار بالنقود حرفة لها"[2]

*كما عرفها البعض "المؤسسة التي تتوسط بين طرفين لديهما إمكانات و حاجات متقابلة مختلفة يقوم البنك بتمييزها و جمعها لقاء ربح مناسب"[3]

في حين عرفت على أنها "المنشاة التي تنصب عملياتها الرئيسية على تجميع النقود الفائضة عن حاجة الجمهور لغرض إقراضها للآخرين وفق أسس معينة او استثمارها في أوراق مالية محدودة "[4]

*بعد ان تطرقنا إلى هذه الجملة من التعاريف يمكننا استخلاص التعريف التالي:

"البنك هو مؤسسة مالية مدخراتها عبارة عن نقود في شكل ودائع ،ومخرجاتها في شكل قروض اي محور تعاملها هي النقود ،يعتمد نشاطها الأساسي على الودائع ،فالبنك يلعب دور الوسيط بين المودعين و المقترضين

،فهو من جهة يقبل الودائع من الأشخاص و الشركات فيكون مدينا ، ومن جهة أخرى يقوم بتسليف الأموال للأفراد او الشركات في تطوير و انجاز المشاريع في شكل قروض فيكون دائنا"

**ثانيا:خصائص المصارف**

يمكن دراسة خصائص المصارف تبعا لعدة معايير:من حيث حجم البنك, من حيث السوق الذي يخدمه البنك, من حيث التنظيمات الإدارية المختلفة التي يتبناها البنك **( )....**إلخ،و سنقوم بالتركيز على الخصائص التالية والتي نراها أكثر دقة وشمولية:[5]

**-1 الخاصية الأولى:** تتأثر البنوك التجارية برقابة البنك المركزي ولا تؤثر عليه :

يمارس البنك المركزي رقابته على المصارف من خلال جهاز مكلف بذلك , في حين أن البنوك التجارية مجتمعة لا يمكنها أن تمارس أية رقابة أو تأثير على البنك المركزي

**2-الخاصية الثانية :**تتعدد البنوك التجارية والبنك المركزي واحد:

تتعدد البنوك التجارية وتتنوع تبعا لحاجات السوق الائتمانية في الوطن غير أن البنك المركزي يبقى واحدا,غير أن تعدد البنوك التجارية في الاقتصاديات الرأسمالية المعاصرة لا يمنع من ملاحظة الاتجاه العام نحو التركز وتحقيق نوع من التفاهم والتحالفات الإستراتيجية , هذا التركز من شأنه خلق وحدات مصرفية ضخمة قادرة على التمويل الواسع والسيطرة شبه الاحتكارية على أسواق النقد والمال غير أن هذا التركز لم يصل بعد إلى مرحلة نتصور فيها وجود بنك تجاري واحد في بلد ما .

**3-الخاصية الثالثة :**تختلف النقود المصرفية عن النقود القانونية :

---

[1]- شاكر القزويني"محاضرات في اقتصاد البنوك "ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ،الطبعة الثانية، **1992**،ص **24.**

[2]- خيرت ضيف "محاسبة المنشات المالية في محاسبة البنوك"كلية التجارة بيروت **1979**،ص **2.**

[3]- جعفر الجزار"البنوك في العالم "دار النفائس لبنان ، الطبعة الثالثة **1993**،ص **68.**

[4]- يونس احمد البطريق ،محمد عبد العزيز اعجمية ، "التطور الاقتصادي "دار النهضة العربية ص**44.**

[5] - قلاح حسين " في إدارة البنوك " – عن دار وائل للنشر – طبعة الأولى سنة **2000** ص.ص **27**،**28.**

تختلف النقود المصرفية التي تصدرها البنوك التجارية عن النقود القانونية التي يصدرها البنك المركزي, فالأولى إبرائية وغير نهائية ,والثانية إبرائية نهائية بقوة التشريع .

وتتماثل النقود القانونية في قيمتها "المطلقة"بصرف النظر عن اختلاف الزمان والمكان، والنقود القانونية تخاطب كافة القطاعات في حين أن النقود المصرفية تخاطب القطاع الاقتصادي.

**4-الخاصية الرابعة:** تسعى البنوك التجارية إلى الربح عكس المركزي:

تعتبر البنوك التجارية مشاريع رأسمالية, هدفها الأساسي تحقيق أكبر قدر ممكن من الربح بأقل تكلفة ممكنة وهي غالبا ما تكون مملوكة من الأفراد أو الشركات.

هذا الهدف مختلف تماما عن أهداف البنك المركزي والتي تتمثل في الإشراف والرقابة والتوجيه وإصدار النقود القانونية و تنفيذ السياسة المالية العليا.

**ثالثا:أهداف البنوك التجارية**

البنك التجاري، هو بنك التي تقوم بقبول ودائع تدفع عند الطلب أو لآجال محددة، وتزاول عمليات التمويل الداخلي والخارجي وخدمته بما يحقق أهداف خطة التنمية، ودعم الاقتصاد القومي وتباشر عمليات تنمية الادخار والاستثمار المالي في الداخل والخارج بما في ذلك المساهمة في إنشاء المشروعات، وما ستلزمه من عمليات مصرفية وتجارية ومالية، وفقاً للأوضاع التي يقررها البنك المركزي.

ولعل أهم ما يميز المصارف التجارية عن غيرها من مؤسسات مالية ومصرفية وأخطر ما تؤثر به على الاقتصاد هو قدرة هذه المصارف على خلق النقود سواء كان المصرف منفرداً أو المصارف مجتمعة والتي تعني ببساطة أن المصرف يقدم تسهيلات ائتمانية للعملاء بدون أن يكون هناك حقيقة ودائع مخصصة ومقابلة لها و بالتالي قدرتها على التأثير على عرض النقود والطلب عليها في المجتمع وكذلك تفاعلها مع السياسات النقدية تأثراً وتأثيراً فيها.

كما أن انتشارها في المجتمع يسهل على الأفراد الحصول على الخدمة المصرفية وفي ذات الوقت يجعل هذا التنظيم المصرفي أكثر قدرة على جمع أكبر كمية من الودائع ومنح التسهيلات المصرفية مما يترك أثراً بالغاً في الاقتصاد القومي.[1]

**الفرع الثاني: أنواع المصارف**

ولعل أهم ما يميز المصارف هو قدرتها على خلق النقود سواء كان المصرف منفرداً أو المصارف مجتمعة والتي تعني ببساطة أن المصرف يقدم تسهيلات ائتمانية للعملاء بدون أن يكون هناك حقيقة ودائع مخصصة ومقابلة لها وبالتالي قدرتها على التأثير على عرض النقود والطلب عليها في المجتمع وكذلك تفاعلها مع السياسات النقدية تأثراً وتأثيراً فيها،على غرار هذا يمكن تصنيف المصارف الى نوعين[2]

**أولا :المصارف ذات الفرع**

حيث تتم العمليات المصرفية من خلال فروع في مكان واحد ( مدينة أو أكثر من مكان، أكثر من مدينة ) ، وبذلك يتم الرقابة على هذه الفروع من خلال المركز الرئيسي وقد يحدث اختلاف في الخدمات المصرفية المقدمة من الفروع ، وقد تسمى بالبنوك التجارية العامة حيث تقوم بكافة الأعمال التقليدية للبنوك التجارية وتقديم الائتمان قصير ومتوسط الأجل كما تتعامل في مجالات الصرف الأجنبي.

**ثانيا: المصارف ذات الوحدة الواحدة ( البنوك المحلية):**

حيث تتم الخدمات المصرفية من خلال بنك موجود في مكان واحد ، ويعتبر هذا النوع شائع في الولايات المتحدة الأمريكية بسبب العرف والقانون والقدرة على مقابلة حاجات العملاء .

**الفرع الثالث :وظائف المصارف**

تقوم المصارف التجارية بوظائف نقدية متعددة ويمكن تقسيمها أيضا إلى وظائف كلاسيكية قديمة وأخرى حديثة .[3]

**أولا: الوظائف الكلاسيكية**

يمكن إجمالها بما يلي:

**1.**قبول الودائع على اختلاف أنواعها.

---

[1]- زياد رمضان و محفوظ جودة " الإتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك" دار وائل للنشر ، الطبعة الأولى سنة **2000** ص **16.**

[2]- طارق طه " ادارة البنوك و تكنولوجيا المعلومات، دار الجامعة الجديدة ،**2007** ص **142.**

[3]- شاكر القزويني " محاضرات في إقتصاد البنوك " ديوان المطبوعات الجامعية ،طبعة **2** ، **1992** ،ص **31.**

**2.**تشغيل موارد البنك على شكل قروض واستثمارات متنوعة مع مراعاة مبدأ التوفيق بين سيولة أصول البنك وربحيتها وأمنها.

**ثانيا: الوظائف الحديثة**

تقوم على تقديم خدمات متنوعة منها ما ينطوي على ائتمان ومنها ما لا ينطوي على ائتمان وأبرز هذه الخدمات ما يلي:

**1.** إدارة الأعمال والممتلكات للعملاء وتقديم الاستشارات الاقتصادية والمالية.**Trust Department**

**2.** تمويل الإسكان الشخصي **(** ينطوي على ائتمان**).**

**3.** ادخار المناسبات.

**4.** سداد المدفوعات نيابة عن الغير.

**5.** خدمات البطاقة الائتمانية**(** تنطوي على ائتمان**).**

**6.** تحصيل فواتير الكهرباء والتلفون والماء من خلال حسابات تفتحها المؤسسات المعنية يقوم المشتركون بإيداع قيمة فواتيرهم فيها.

**7.**تحصيل الأوراق التجارية.

**8.**المساهمة في خطط التنمية

و يضاف إلى هذه الوظائف وظيفتين أساسيتين هما:

**1- وظيفة التوزيع :** في المجتمعات ذات الاقتصاد المركزي حيث يتم توزيع كافة الأموال اللازمة للإنتاج أو إعادته و المتولدة من مصادر خارج المشروع نفسه عن طريق البنك التجاري و يتم ذلك عن طريق القرض و لا يوجد أي مؤسسة أخرى تزاول النشاط.

**2- وظيفة الإشراف و المراقبة :** تتولى البنوك التجارية في المجتمعات ذات التخطيط الإقتصادي المركزي عملية توجيه الأموال في إقراض أرصد لها و التأكد من مدى تحقيق هذه الإستخدامات لأهداف المشروع المحدد مسبقا .

و من أكثر الوظائف التي تقوم بها البنوك أهمية هي منح القروض إذ أن هذه الأخيرة تتمثل في حقيقة الأمر النشاط الرئيسي للبنوك و الغاية من وجودها، و لا معنى في الواقع لهذه الودائع و الأموال التي تجمعها البنوك ما لم توظف بطريقة أو بأخرى في سد حاجاتهم لهذه الأموال سواء من حيث المبلغ أو من حيث المدة و ذلك تبعا للنشاط الذي يقومون به و حجمه، و دور البنوك هنا يكمن في تلبية هذه الرغبة بمنحه قروضا تتلاءم مع خصائص النشاط، و بصفة عامة يمكن تصنيف القروض وفق مدتها " قروض قصيرة، متوسطة، و طويلة الأجل" أو حسب وظيفتها الإقتصادية و طبيعة موضوع التمويل " تمويل الأصول الثابتة، تمويل الأصول المتداولة."

**المطلب الثاني: ماهية حوكمة الشركات في الجهاز المصرفي.**

تشمل الحوكمة من المنظور المصرفي الطريقة التي تدارا شئون البنك، من خلال الدور المنوط به كل من مجلس الإدارة والإدارة العليا، بما يؤثر في تحديد أهداف البنك ، مراعاة حقوق المستفيدين وحماية حقوق المودعين، وبازدياد التعقيد في نشاط الجهاز المصرفي، أصبحت عملية مراقبة إدارة المخاطر من قبل السلطة الرقابية غير كافية، لذا أصبحت سلامة الجهاز المصرفي تتطلب المشاركة المباشرة للمساهمين ومن يمثلونهم في مجلس إدارة البنك

**الفرع الأول :تعريف الحوكمة المصرفية**

تعرف الحوكمة بالبنوك بأنها النظام الذي تتم بموجبه إدارة البنوك ومراقبتها ابتغاء تحقيق غاياتها وأهدافها، فهو النظام الذي يتعاملون بموجبه مع مصادر رؤوس الأموال**)** المساهمين والمستثمرين المؤسسين

**أولا :مفهوم الحوكمة المصرفية:**

تعني الحوكمة في الجهاز المصرفي مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة و الإدارة العليا للبنك و حماية حقوق حملة الأسهم و المودعين ، بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة

هؤلاء بالأطراف الخارجية ، و التي تحدد من خلال الإطار التنظيمي و سلطات الهيئة الرقابية ، و تنطبق الحوكمة في الجهاز المصرفي على البنوك العامة و البنوك الخاصة المشتركة .

و تتمثل العناصر الرئيسية في عملية الحوكمة في مجموعتين ، تمثل المجموعة الأولى الأطراف الداخلية و هم حملة الأسهم و مجلس الإدارة و الإدارة التنفيذية و المراقبون و المراجعون الداخليون ،اما المجموعة الثانية فتتمثل في الأطراف الخارجية ، الممثلين في المودعين ، و صندوق تامين الودائع ووسائل الإعلام و

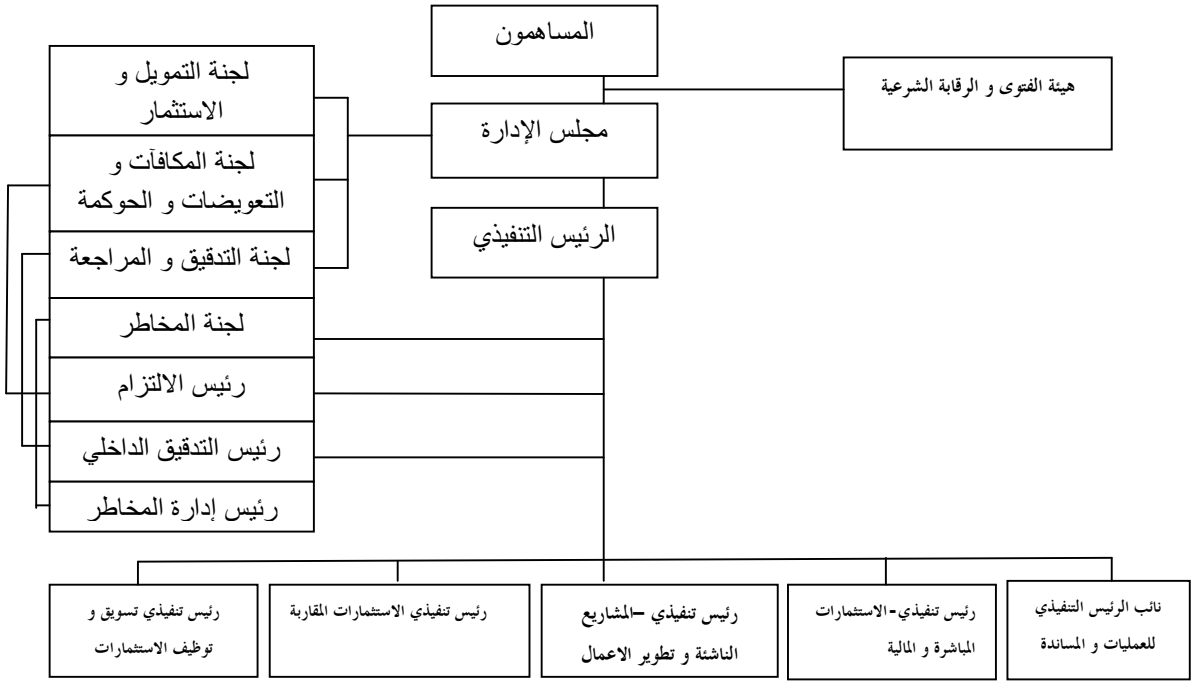
شركات التصنيف و التقييم الائتماني .بالإضافة إلى الإطار القانوني التنظيمي و الرقابي ، أما الركائز الأساسية التي لابد من توافرها حتى يكتمل إحكام الرقابة الفعالة على أداء البنوك فتتلخص في الشفافية و توافر المعلومات و تطبيق المعايير المحاسبية الدولية و النهوض بمستوى الكفاءات البشرية من خلال التدريب.[1]

**ثانيا: نظام الحوكمة في البنوك(05):**

تلتزم البنوك بالتمسك بأعلى مستويات نظم الحوكمة من حيث التقيد بالقوانين الرقابية وتطبيق أفضل النظم العالمية وعلى هذا الأساس، تضع البنوك موضع التنفيذ إطاراً قوياً وشاملاً للحوكمة بهدف ضمان الفعالية التشغيلية وحماية حقوق ومصالح جميع أصحاب الشأن، و المخطط التالي يبين نموذج لنظام الحوكمة في

البنوك و غيرها من المؤسسات المالية و الغير مالية.[2]

**شكل رقم (10) : نموذج لإدارة الحوكمة في البنوك**




المصدر: **www.vc-bank.com/Arabic/corporategovernance.html**

**ثالثا: عائد حوكمة البنوك(06)**

- يتمثل العائد من تطبيق قواعد الحوكمة في البنوك فيما يلي :[1]

[1]- محمد مصطفى سليمان"حوكمة الشركات و معالجة الفساد المالي و الاداري"الدار الجامعية ،الاسكندرية ،**2006**، ص.ص **282**،**281**.

[2]- فيشير كابيتال بنك ، مأخوذ من الموقع الإلكتروني التالي:

**http://www.vc-bank.com/Arabic/corporategovernance.html** شوهد يوم **2013/04/10**.

- ❖ تطوير وتنمية مهارات وقدرات العاملين .
- ❖ تعظيم الوقت المخصص لدراسة الاستراتيجيات وفرص النمو واحتياجات النشاط .
- ❖ تطوير نظم الإنذار البكر لاكتشاف المخاطر الهامة .
- ❖ الحد من تعرض المنشأة للغرامات والالتزامات.
- ❖ بناء الثقة بين المنشأة وأصحاب المصالح .
- ❖ أصل استراتيجي يزيد من قيمة المنشأة.
- ❖ الوفاء بالمتطلبات الإلزامية والقانونية .

لكي يتم تحقيق العوائد المرجوة من تطبيق نظام الحوكمة في المصارف على مجلس إدارة البنك الاهتمام بالعناصر التالية:

- ✓ متطلبات التقارير والإفصاح.
- ✓ قواعد الإشراف والرقابة على تطبيق قواعد الحوكمة.
- ✓ احتمالات الغش و التلاعب.

**الفرع الثاني:أهمية و أهداف الحوكمة المصرفية**

أثارت حكومة البنوك اهتمام الباحثين والمساهمين وغيرهم من أصحاب المصالح وذلك نتيجة لحالات الفشل والإفلاس المالي لكثير من الشركات الكبرى في الولايات المتحدة الأمريكية .

**أولا: أهمية الحكومة المصرفية :**

إن إجراءات لعولمة مثل تحرير الاقتصاد والتطور في وسائل الاتصالات والتكامل بين الأسواق المالية وأيضا لتحويلات في أشكال ملكية البنوك مع زيادة عدد المستثمرين زادنا من الخاصة إلى قواعد حكومة المصارف والتي يمكن من خلالها :[2]

- وضع إستراتيجية البنك .
- تحديد أهداف المصرف وكيفية تحقيقها .
- تحفيز المديرين والعاملين على أداء عملهم بكفاءة وفعالية .
- توجيه ورقابة العماليات التشغيلية للبنوك .
- تحسين الكفاءة الاقتصادية في البنوك.

كما يمكن حصر الأهمية في النقاط التالية:[3]

- اعتماد حكومة البنوك بدرجة كبيرة على التعاون بين الحكومة والقطاعين العام و الخاص والمؤسسات المالية والمصرفية لخلق نظم تنافسيه في سوق حر يقوم على أساس من القانون .
- ـــتعزز القدرة التنافسية لقطاع البنوك وتجعل الدولة أكثر جذبا للاستثمار الأجنبي وتحقق تكاملا مع الأسواق .
- ـــتحقيق عائد عادل على الأصول التي يمتلكونها .
- ـــ تعزيز ثقة المساهمين بما يؤدي إلى تحقيق أفضل عائد عادل على الأصول التي يمتلكونها .
- ـــ توزيع الحقوق المسؤوليات بين مختلف المشاركين في البنك.

**ثانيا: أهداف الحكومة المصرفية :**

تحقق الحكومة المصرفية كثيرا من الأهداف من أهمها :[4]

---

[1] - إيهاب عقل ، الشريك الرئيسي –الخدمات الإستشمارية -"الهيكل و الإطار العام للحوكمة " مأخوذ من الموقع الإلكتروني التالي : شوهد يوم **2013/04/15.**
**www.eisa.com.eg/pension2007/arabic/Lec8.ppt**

[2] - إبراهيم إسحاق نسمان، " دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة " بحث لاستكمال درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل **2009** ، ص.ص **18،19.**

[3] - جوناثان تشاركهام "ارشادات لاعضاء مجلس ادارة البنوك"،ترجمة مركز المشروعات الدولية الخاصة ،القاهرة :مركز المشروعات الدولية الخاصة ،**2005**، ص **409.**

[4] -إبراهيم إسحاق نسمان ، مرجع سابق، ص **20.**

- ❖ التأكيد على مبدأ الفصل بين الملكية والإدارة والرقابة على الأداء ، مع تحسين الكفاءة الاقتصادية للبنوك .
- ❖ إيجاد الهيكل الذي تتحدد من خلاله أهداف البنك ، ووسائل تحقيق تلك الأهداف ومتابعة الأداء
- ❖ متابعة المراعية والتعديل للقوانين الحاكمة لأدل البنوك ، بحيث تتحول مسؤولية الرقابة إلى كلا الطرفين وهما مجلس إدارة البنك والمساهمون ممثلة في الجمعية العمومية للبنك.
- ❖ عدم الخلط بين المهام والمسؤوليات الخاصة بالمديرين التنفيذيين ، ومهام مجلس الإدارة ومسؤوليات أعضاءه.
- ❖ تقييم أداء الإدارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة .
- ❖ إمكانية مشاركة المساهمين والموظفين والدائنين والمقرضين .
- ❖ تجنب حدوث مشاكل محاسبيه ومالية ايما يعمل على تدعيم واستقرار نشاط البنوك العاملة بالاقتصاد ، وعدم حدوث انهيارات بالأجهزة البنكية أو أسواق المال المحلية والعالمية ، والمساعد في تحقيق التنمية والاستقرار الاقتصادي.

**الفرع الثالث: دوافع ومزايا الحكومة المصرفية :**

**أولا: دوافع ظهور الحكومة المصرفية :** [1]

ظهرت الحاجة إلى الحكومة بسبب عدد من الأسباب والدوافع التي تنعكس أهميتها في الأتي :

- ✓ الفصل بين الملكية والإدارة والرقابة على الأداء .
- ✓ ـــتحسن الكفاءة الاقتصادية .
- ✓ ـــإيجاد الهيكل الذي تتحدد من خلاله أهداف البنك ووسائل تحقيقها ، ومتابعة الأداء .
- ✓ ـــمراجعة وتعديل القوانين الحاكمة لأداء البنوك بحيث تتحول مسؤولية الرقابة إلى كل من مجلس إدارة البنك والمساهمين ممثلة في الجمعية العمومية للبنك
- ✓ ـــزيادة وعي مسئولي الإدارة وأصحاب المصلحة بحكومة البنوك .
- ✓ مساهمة العاملين وغيرهم من أطراف أصحاب المصلحة في نجاح البنك والمساهمة في تحسين أدائه في المدى الطويل.

**ثانيا: مزايا الحكومة المصرفية**

تحقق الحكومة العديد من المزايا المرتبطة بالأداء البنكي والمحافظة على أمواله و موجوداته ، مما يعزز فيه الاستقرار المالي و من ثم الاستقرار المالي ومن ثم الاستقرار الاقتصادي وبالتالي فان للحكومة مزايا أهمها : [2]

- ✓ جذب الاستثمارات سواء الأجنبية أم المحلية والحد من هروب رؤوس الأموال الوطنية للخارج .
- ✓ ـــلشفافية في إجراءات المحاسبة و المرايعة المالية التقليل الفساد المالي والإداري .
- ✓ حماية المستثمرين بصفة سواء كانوا صغار مستثمرين أو كبار مستثمرين سواء كانوا أقلية أم أغلبية وتعظيم عائدهم .
- ✓ ضمان وجود هياكل إدارية يمكن معها محاسبة إدارة البنوك أمام مساهميها مع ضمان وجود مراقبة مستقلة على المحاسبين والمراجعين للوصول إلى قوائم
- ✓ مالية على أسس محاسبية صحيحة .

ـــ تعظيم فيم أسهم البنك وتدعيم لتنافسية في أسواق المال العالمية .

ـــ تجنب انزلاق البنوك في مشاكل مالية ومحاسبية ، بما يعمل على تدعيم واستقرار نشاط البنوك العالمية بالاقتصاد.

**المطلب الثالث:دور البنوك في تعزيز و تطبيق مبادئ الحوكمة باعتبارها الممول الرئيسي للشركات:**

وقد بدأ الحديث عن مبادئ حوكمة الشركات في البنوك نتيجة للتطورات السريعة في الأسواق المالية وعولمة التدفقات المالية والتقدم التكنولوجي، مما أدى إلى حدوث ضغوط تنافسية متزايدة بين البنوك والمؤسسات غير المصرفية، وحدث نمو في الأسواق المالية وتنوع في الأدوات المالية للبنوك مما زاد من أهمية

[1] - إبراهيم إسحاق نسمان ، نفس المرجع ، ص **22.**

[2] - مناور حداد "دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية " المؤتمر العلمي الأول حول حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الاقتصادي ، الأردن **2008.**

قياس المخاطر وإدارتها والسيطرة عليها مما يتطلب الابتكار المستمر لطرق إدارة الأعمال والمخاطر وتغيير للقوانين ونظم الإشراف بما يحافظ على سلامة النظام المصرفي

**الفرع الأول :مسؤولية مجلس الإدارة**

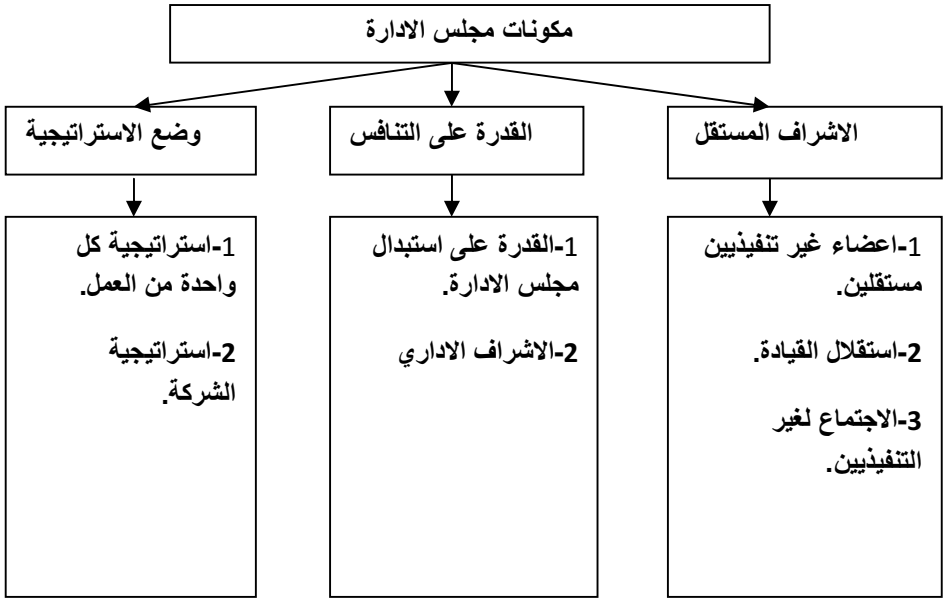
تقع المسؤولية النهائية على عاتق مجلس الإدارة ، و ذلك وفقا لمعظم القوانين المصرفية ، و نجد ان المجلس مسئول إمام المودعين و المساهمين عن المحافظة على مصالحهم من خلال الإدارة المشروعة و المستنيرة و الكفء و القديرة للمؤسسة و يقوم أعضاء المجلس عادة بتفويض الإدارة اليومية للأعمال المصرفية للموظفين و لكنهم لا يستطيعون الهرب من المسؤولية عن عواقب السياسات و كذلك الممارسات الغير سليمة او غير الحكيمة المتصلة بالإقراض و الاستثمار و الوقاية من الغش الداخلي او أي نشاط مصرفي أخر.

وغالبا ما نلاحظ في الواقع العملي ان أعضاء المجلس الخارجيين يختارون فعليا من جانب إدارة البنك دون أي اعتراض استياء تقريبا من جانب المساهمين فالمساهمون نجد أنهم يتخذون دائما موقعا مساندا و مؤيدا للإدارة و نادرا ما يمارس المديرون غير التنفيذيين أي تأثير فعال على أنشطة البنك عديمة الصلة بتحمل

المخاطر و نجد أنهم في معظم الأحوال يقرون عادة قرارات الإدارة .[1]

وفيما يلي شكل يوضح مسؤوليات مجلس الإدارة في تطبيق الحوكمة المؤسسية:

**شكل رقم (11) : وسائل تطبيق مجلس الادارة للحوكمة المؤسسية**




[1]- محمد مصطفى سليمان "حوكمة الشركات و دور اعضاء مجالس الإدارة و المديرين التنفيذيين " الدار الجامعية، **2008**، ص **248..**

**المصدر:سليمان،محمد"حوكمة الشركات و معالجة الفساد المالي والاداري" مرجع سابق، ص 98**

**أولا :المسؤولية العامة**

تختلف البنوك عن عموم الشركات لان انهيارها يؤثر على دائرة أكثر اتساعا من الأشخاص فضلا عما قد يؤدي إليه من إضعاف النظام المالي ذاته ، و ما يحدثه

من أثار سيئة على الاقتصاد بأسره ، و هو ما يلقى بمسؤولية خاصة على أعضاء مجلس إدارة البنوك ▪ و تظل المسؤولية تلاحقهم حتى بالرغم من خضوع عملهم

لإشراف جهة تنظيمية و هي مؤسسات النقد بالدول و التي تتمثل مهمتها في ضمان قيامهم بأعمالهم بطريقة تؤدي إلى الاستقرار ، و يرتكز اهتمام المشرفين التنظيميين على نوعية إدارة البنك ،ابتداءا من مجلس الإدارة ذاته▪

و على أعضاء مجلس الإدارة عقد اجتماعات المجلس وفقا لضرورة العمل على ل تقل عن مرة كل ثلاثة أشهر و يقوم رئيس مجلس الإدارة بمعاونة سكرتير المجلس أو مسئول الالتزام بالتأكد من توزيع جدول الأعمال و الأوراق المتعلقة به على كافة أعضاء المجلس قبل انعقاده بسبعة أيام على الأقل ▪ و يجب على رئيس مجلس الإدارة ان يتأكد باستمرار ان ترتيب جدول الأعمال و إدارة الاجتماعات تتناول الموضوعات المعروضة و تعطيها الاهتمام الكافي ، و ينبغي ان يتم توزيع مسودة محاضر الاجتماعات بما تم التوصل إليه من نتائج خلال سبعة أيام بعد الاجتماع ▪ و ينبغي ان تسجل في محضر المناقشات الرئيسة ، و في العادة لا يتم نسبتها إلى أشخاص بذاتها ، و الأفراد الذين لا يوافقون على القرار الذي توصل إليه مجلس الإدارة يمكنهم ان يطلبوا من أمانة المجلس إثبات هذا في محضر الاجتماع ▪ و ينبغي ان يذكر في المحضر اسم المسئول عن تنفيذ القرارات التي وافق عليها المجلس▪[1]

**ثانيا :المسؤوليات المتعلقة بتنظيم عمليات البنك**

العناصر الرئيسية لواجبات أعضاء مجلس الإدارة المتعلقة بالتنظيم العام للبنك هي:[2]

- ❖ دعم إدارة البنك في المهام الموكلة إليها بتطوير أعمال البنك و تشجيع الابتكار بهدف تحقيق الأغراض المستهدفة ▪
- ❖ النظر بعناية شديدة إلى الموارد البشرية و المادية و المالية و إلى نقاط القوة و الضعف به ، و ترتيبا على ذلك ، يتم الاتفاق على أهدافه و الإستراتيجية طويلة الأجل و خطط العمل في الأجلين المتوسط و القصير ▪ هذا على ان يؤخذ في الاعتبار، في نفس الوقت ، البيئة الاقتصادية التي يعمل البنك في محيطها▪
- ❖ التأكد من إرسال الخطط إلى جميع من سيتأثرون بهذه الخطط في البنك▪
- ❖ وضع إطار واضح من السياسات و الأهداف في كافة المجالات التي يجب ان تعمل الإدارة في نطاقها ▪ و هذه السياسات الخاصة بالأفراد و النظام المالي الأساسي بما في ذلك وضع الموازنات و العمليات المالية بما فيها إدارة الأصول و الالتزامات و التخطيط الرأس مالي و

الاستثمارات▪

**ثالثا: المسؤوليات المتعلقة بقيادة البنك**

تتمثل المسؤوليات المتعلقة بقيادة البنك لأعضاء مجلس الإدارة في الواجبات التالية:[3]

- ✓ وضع الأسس السلوكية و الأخلاقية لكافة العاملين بالبنك من خلال القدوة ووضع قواعد و لوائح للقيم و السلوك الأخلاقي السليم ، و ينبغي ان يتم التعبير عن القيم المؤسسية للبنك و سياسته الأخلاقية بصورة مختصرة و مبسطة و ان تكون متاحة للجميع و يبقى السلوك القدوة لأعضاء مجلس الإدارة هو أكثر المؤثرات إقناعا بالقيم الأخلاقية▪
- ✓ الإفصاح عن أي تعارض محتمل في المصالح في الأمور المعروضة أمام المجلس ، و الامتناع عن الاشتراك في المنافسات الخاصة بها و الامتناع عن التوصيات و هو أمر يجب إثباته في محضر الجلسة ▪
- ✓ التأكد من التزام عمليات البنك بكافة القوانين السارية ▪

---

[1]- محمد مصطفى سليمان" حوكمة الشركات و دور اعضاء مجالس الإدارة و المديرين التنفيذيين " مرجع سابق، ص▪ص **249،248.**

[2]- نفس المرجع، ص▪ص **250،249.**

[3]- محمد مصطفى سليمان "حوكمة الشركات و دور اعضاء مجالس الادارة و المديرين التنفيذيين " مرجع سابق، ص▪ص **251،250.**

- ✓ زيادة ثقة المودعين و العملاء في نزاهة المعلومات التي تتدفق من البنك ، و يجب على أعضاء مجلس الإدارة إدراك ضرورات السرية التجارية ، مع
- ✓ عدم استخدام ذلك كعذر لا ضرورة له لعدم الشفافية ، و ينبغي عليهم ان ينظروا إلى الشفافية باعتبارها القاعدة ، و يقع عبء الإثبات على اؤلئك الذين يعطون الأولوية للضرورات التجارية.

**رابعا : المسؤولية المتعلقة بالرقابة على أنشطة البنك**

تتلخص واجبات أعضاء مجلس الإدارة فيما يختص بالضوابط و الرقابة فيما يلي:[1]

- التأكد من ان مجلس الإدارة يتلقى تقارير سليمة تفصيلية دورية عن المركز المالي للبنك و أدائه ،
- التأكد من التقدم في اتجاه تحقيق أهداف البنك ، وغالبا ما يتم ذلك من خلال مقارنة الأداء بالموازنات ،
- التأكد من سلامة الرقابة على العمليات التي يقوم بها البنك و القيام من اجل هذا بوضع و تنفيذ خطوط للمساءلة و المسؤولية في جميع أنحاء البنك لتحديد المخاطر و إدارتها تقديم التقارير عنها ،
- التأكد من وجود نظم سليمة لاتخاذ القرارات و الرقابة و التأكد من فعالية النظم عن طريق اختبارها بالنظام و تقديم التقارير حولها.
- التأكد من فعالية و استقلالية قسم المراجعة الداخلية و انه يرتبط مباشرة بالمدير التنفيذي الأول بالبنك و يرفع إليه التقارير بصفة دورية ، و لديه في نفس الوقت حقا الاتصال في جميع الأوقات برئيس لجنة المراجعة.

**الفرع الثاني:مسؤولية الإدارة التنفيذية بالبنك**

تتمثل المسؤولية الإدارية الرئيسية في ضمان ان كل وظائف البنك الرئيسية تؤدى طبقا لسياسات و إجراءات مصاغة بوضوح و من وجود نظم كافية بالبنك تضمن مراقبة و إدارة المخاطر بفعالية ، و نجد ان لجنة بازل للأشراف المصرفي أوضحت دور الإدارة في التعرف على المخاطرة المالية و تقييمها و تسعيرها و إدارتها و قد ذكرت لجنة بازل ان أي مؤسسة تستخدم أدوات مالية جديدة يلزم بالضرورة ان تكتسب كافة مستويات الإدارة بها بالمعرفة و فهمها للمخاطر المرتبطة بها و ان تطوع و تكيف النظم المحاسبية الداخلية لضمان كفاية الرقابة و ينبغي ان تكون إدارة المخاطر جزءا لا يتجزأ من الأنشطة اليومية لكل مدير تنفيذي في البنك من اجل التأكد من تطبيق نظم إدارة المخاطر على الوجه الكامل و من إتباع الإجراءات الخاصة بها ،كما ينبغي ان تتأكد الإدارة من وجود ضوابط رقابية كافية في البنك بما في ذلك ترتيبات مراجعة كافية و ذلك لان إخفاقات إدارة المخاطر غالبا ما ترجع لمخاطر غير متوقعة او غير عادية بل ترجع إلى عدم فعالية عملية اتخاذ القرار و ضعف الضوابط الرقابية.[2]

**أولا:المخاطر المالية و مسؤوليات الإدارة**

تتمثل مسؤوليات الإدارة المتعلقة بالمخاطر المالية فيما يلي:

- ❖ وضع التوصية بخطط إستراتيجية و سياسات إدارة المخاطر لعرضها على المجلس للموافقة عليها ،
- ❖ تنفيذ الخطط و السياسات الإستراتيجية بعد موافقة المجلس عليها.
- ❖ إرساء ثقافة مؤسسية تروج للمعايير الأخلاقية العالية و النزاهة.
- ❖ ضمان إعداد أدلة تحتوي على السياسات و الإجراءات و المعايير الخاصة بوظائف البنك الرئيسية و مخاطره.
- ❖ وضع و تنفيذ نظام للتقارير الإدارية يعكس بدرجة كافية مخاطر الأعمال ،
- ❖ ضمان قيام المراجعين الداخليين بمراجعة و تقييم كفاية الضوابط الرقابية و القيد بالحدود و الإجراءات.
- ❖ تطبيق نظام فعال للرقابة الداخلية بما في ذلك التقييم المتواصل لكل المخاطر المادية التي يمكن ان تؤثر بالسلب على تحقيق أهداف البنك ،
- ❖ ضمان تنفيذ ضوابط رقابية تكفل التقيد باللوائح و القوانين و ضمان الإبلاغ الفوري عن حالات عدم الامتثال للإدارة.

**ثانيا :الجودة و الخبرة**

تعد جودة و خبرة الأفراد الأعضاء في الإدارة العليا على درجة كبيرة من الأهمية ، ففي المؤسسة المالية لا تبدأ عملية إدارة المخاطر في اجتماع الإستراتيجية او

[1]- محمد مصطفى سليمان ،نفس المرجع ،ص**252.**

[2]- نفس المرجع ص.ص**260،259.**

عملية التخطيط او في أي لجنة أخرى بل تبدأ عندما ينظر في أمر موظف محتمل ان يتم تعيينه في البنك او يتم ترقيته لمركز قيادي . و تطبق السلطات التنظيمية عدة مداخل مختلفة لضمان صلاحية و ملاءمة الإدارة ، وقد قامت معظم السلطات التنظيمية بوضع معايير يجب الوفاء بها من قبل المديرين و تتمثل في التأكيد على خبرة الإدارة العليا و مقدرتها الفنية و نزاهتها المهنية قبل ان يتولى أعضاؤها أداء واجباتهم و مع ذلك نجد ان بعض الجهات لا تتدخل كمسالة متعلقة بالسياسات في تعيين الإدارة العليا إلا إذا اعتبر بنك غير امن بسبب عدم كفاية الإدارة .[1]

**ثالثا :عملية التقييم للإدارة التنفيذية**

من المهام أيضا ان يتم تقييم جودة الإدارة ، و الهدف الرئيسي لمثل هذا التقييم هو تقييم ما إذا كان أفراد الإدارة العليا :[2]

- ✓ لديهم مقدرة فنية كافية و خبرة و نزاهة لإدارة البنك و هذه الجوانب يمكن تقييمها بناءا على ممارسات موظفي البنك في مجال استمرارية الإدارة .
- ✓ لديهم نظم لمراقبة والتحكم في مخاطر البنك المادية بما في ذلك الائتمان و تركيز التعرضات و معدل الفائدة و العملة و القدرة على الدفع و السيولة و المخاطر الأخرى و ينبغي تقييم ما إذا كانت هذه النظم تطبق على الوجه الأكمل أم لا وما إذا كانت الإدارة تتخذ إجراءات مناسبة او عند الضرورة .
- ✓ قدموا توجيها إداريا و اتخذوا قرارات كافية في كل الجوانب الرئيسية لنشاط البنك .
- ✓ داوموا على الاتصال بأولئك الأشخاص القادرين على التحكم في البنك او التأثير عليه بدرجة كبيرة على نحو يتعارض مع مصالح البنك و كان ينبغي ان توضع أيضا سياسات تدعوا إلى الإفصاح عن صراعات مصالح أعضاء مجلس الإدارة .

**رابعا :دور لجنة بازل في حوكمة البنوك**

في عام **2006** أصدرت مجموعة العمل المتعلقة بحوكمة البنوك المنبثقة من لجنة بازل مجموعة من المبادئ المتعلقة بتحسين تطبيق مفهوم حوكمة البنوك في الواقع العملي ،و ذلك من خلال إصدار مجموعة من المبادئ تتعلق بدور مجالس إدارات البنوك في تحسين هيكل الحوكمة، و هي كالتالي:[3]

- ➢ يجب ان يكون أعضاء المجلس عالية من التأهيل العلمي و العملي لكي يتمكنوا من مباشرة مهامهم ، و ان يكونوا على دراية كاملة بدورهم في حوكمة البنوك وقادرين على إعطاء الحكم السليم فيما يتعلق بشؤون البنك .
- ➢ يجب على أعضاء مجلس الإدارة اعتماد و مراجعة الأهداف الإستراتيجية للبنك و التأكد من التزام جميع الموظفين داخل البنك بالسلوك الأخلاقي .
- ➢ يجب على مجلس الإدارة وضع خطوط واضحة للسلطة و المسؤولية داخل البنك .
- ➢ يجب على مجلس الإدارة التأكد من وجود إشراف مناسب من قبل كبار المديرين يتفق مع سياسة المجلس.
- ➢ على مجلس الإدارة و كبار المديرين ان يستفيدوا من الأعمال والمهام التي تؤديها وظائف المراجعة الداخلية و الخارجية و الرقابة الداخلية .
- ➢ يجب على مجلس الإدارة التأكد من ان سياسات الأجور المتبعة داخل البنك تتفق مع ثقافة البنك و الأهداف و الاستراتيجيات طويلة الأجل.
- ➢ يجب ان يدار البنك بواسطة أسس تتسم بالشفافية.
- ➢ يجب على مجلس الإدارة و كبار المديرين بالبنك ان يكونوا على معرفة كاملة بهيكل العمليات التي يقوم بها البنك.

وفيما يلي بعض التوصيات والمبادئ التي قد تسهم في تفعيل دور البنوك لتعزيز تطبيق مبادئ حوكمة الشركات:

**جدول رقم (2): التوصيات والمبادئ التي قد تسهم في تفعيل دورالبنوك لتعزيز تطبيق مبادئ حوكمة الشركات**

| المبدأ | المعوقات | التوصية |
|---|---|---|

[1]- محمد مصطفى سليمان"حوكمة الشركات و معالجة الفساد المالي و الإداري" مرجع سابق،ص **291.**

[2]- محمد مصطفى سليمان "حوكمة الشركات و دور اعضاء مجالس الإدارة و المديرين التنفيذيين " نفس المرجع ،ص **262.**

[3]- نفس المرجع، ص **263 .**

| | | |
|---|---|---|
| أن يشكل وجود حوكمة لدى الشركة المقترضة ، أحد معايير و أركان القرار الائتماني ، وأن يحظى هذا المعيار بأهمية نسبية عالية ضمن عناصر القرار الائتماني. | - حالة المنافسة التي تدفع البنوك للتخلي عن هذا المعيار بهدف المحافظة على الحصة السوقية لتحقيق الأرباح.<br>- دخول البنوك كمساهمين في الشركات المقترضة. | أن تقوم جمعية البنوك:<br>بالتأثير على البنوك باتجاه اعتماد الحوكمة كأحد عناصر القرار الائتماني،<br>الدفع باتجاه تغيير الثقافة المصرفية السائدة، من خلال برنامج تدريبي يبين أهمية الحوكمة في تخفيض المخاطر التي تواجه البنوك |
| أن تشكل الحوكمة أحد المعايير الأساسية عند تقييم الشركات **(Rating)**، بحيث تنعكس عملية التقييم هذه على أسعار الفائدة الممكن منحها للعملاء لضمان إقناع الشركات بأن الحوكمة ستكون في مصلحتهم أولاً وأخيراً. | صعوبة عملية تقييم مدى التزام الشركات بتطبيق الممارسات السليمة للحوكمة نظرا إلى:<br>- عدم توفر بيانات مكتوبة حول أساليب الإدارة وإجراءات العمل لدى الشركات.<br>- رفض العملاء أحياناً السماح للبنوك بالاطلاع على بيانات الشركة. | أن يشكل كل بنك لجنة تعنى بالحوكمة تسهم في تعزيز الحوكمة لدى البنك نفسه وتعزز من ثقافة الحوكمة لدى موظفي البنك وتحديدا موظفي الائتمان .<br>أن يكون التزام العملاء بممارسات الحوكمة أحد الشروط لانطباق تعريف البنك لمفهوم أفضل العملاء عليهم. |
| أن يعتبر تحليل وتقييم الإدارة لدى العملاء أحد عناصر الدراسة الائتمانية بهدف تقييم مدى التزام الشركة بوجود نظام صلاحيات ومسؤوليات واضح ومكتوب وتحديد دقيق لخطوط الاتصال وآلية اتخاذ القرارات، أي بكلمة أخرى التأكد من وجود إدارة سليمة تضمن وجود حياة مؤسسة في الشركة. | - صعوبة القدرة على الحكم على إدارة المنشأة من خلال الدراسات التي يجريها البنك عند منح الائتمان. | أن يتم تطبيق نموذج لتقييم الإدارة ضمن عناصر التقييم التي يستخدمها البنك كتلك المستخدمة في عملية التحليل المالي، بحيث يتم تغذية هذا النموذج من خلال مطالعات مسؤولي الائتمان استناداً إلى خبراتهم مع العملاء. |
| الاعتماد على البيانات المالية المدققة من قبل مكاتب تدقيق مصنفة ومشهود لها بالخبرة والكفاءة. | - تخوف الشركات من إعلان بياناتها الحقيقية بهدف التهرب الضريبي.<br>- عدم التزام العديد من مكاتب تدقيق الحسابات بأصول وأخلاقيات المهنة.<br>-ضعف إيمان الشركات بضرورة الاعتماد على مكاتب تدقيق مهنية. | أن تقوم جمعية المدققين بتطبيق ضوابط وعقوبات لمكاتب التدقيق غير الملتزمة بأخلاقيات المهنة.<br>تعديل شروط الترخيص لمدققي الحسابات لتعكس مستوى المهارة والخبرة المطلوبة الملائمة للمرحلة الحالية من الانفتاح وتعقد الأسواق.<br>إصدار تشريعات/ تعديل التشريعات بهدف تجسير الهوة بين الشركات من جهة والحكومة من جهة أخرى فيما يخص القضايا الضريبية، |
| إيلاء العمليات خارج الميزانية والتي تجريها الشركة اهتماماً واضحاً لغايات تحديد وتقييم المخاطر بحيث يكون البنك على اطلاع ووعي كامل بالمخاطر التي قد تتعرض لها الشركة نتيجة ذلك. | - عدم تغطية هذه العمليات ضمن البيانات المالية.<br>- الطبيعة المعقدة لهذه العمليات وعدم توفر الخبرات الضرورية لدى مدراء الائتمان حول هذا الموضوع.<br>- صعوبة القدرة على التحديد الدقيق لهذه العمليات وتصنيفها بين تلك التي تخص نشاطات الشركة الأساسية أو أنها عبارة عن نشاطات مضاربة. | أن تتم معالجة العمليات خارج الميزانية ضمن البيانات المالية حسب المعايير الدولية.<br>أن تطلب البنوك الإفصاح عن النشاطات الأساسية للشركة التي استدعت هذه العمليات. |
| أن تراعي البنوك عند دخولها كمستثمر | - ضعف الثقافة السائدة لدى دوائر الاستثمار | توعية مدراء الاستثمار في البنوك بمفهوم حوكمة |

| | | |
|---|---|---|
| في الشركات المدرجة في البورصة مدى التزام هذه الشركات بممارسات الحوكمة السليمة بحيث يكون استثمار البنوك عبارة عن مؤشر للسوق المالي بشكل عام حول الشركات التي تتمتع بالحوكمة. | في البنوك بمفاهيم ومبادئ حوكمة الشركات. | الشركات.<br>ان يكون ضمن خطة البنوك عند دخولهم كمستثمرين في الشركات المساهمة العامة التأثير في أسلوب إدارة هذه الشركات باتجاه تبني وتطبيق مبادئ الحوكمة السليمة. |

المصدر www.cipe.org،www.nacdoline.org،www.encycogov.com

**الفرع الثالث: الحوكمة كأداة لإدارة المخاطر في البنك.**

وجود نظام مصرفي سليم يعتبر احد الركائز الأساسية لسلامة عمل سوق الأوراق المالية و قطاع الشركات حيث يوفر القطاع المصرفي الائتمان و السيولة اللازمة لعمليات الشركة و نموها كما ان القطاع المصرفي السليم هو احد اهم المؤسسات التي تسهم في بناء الإطار المؤسسي لحوكمة الشركات ،و نجد ان اهتمام البنوك بقضايا حوكمة الشركات و توفير الممارسات السليمة لها عند اتخاذ القرار بمنح الائتمان للعملاء هو المدخل الأساسي لتحفيز الشركات على تطبيق و تبني مفاهيم أساسية لتحفيز الشركات على تطبيق و تبني مفاهيم الحوكمة بحيث يكون توفر ممارسات سليمة للحوكمة عامل فاعل باتجاهين:[1]

**الأول :** اعتبار الحوكمة إحدى أركان القرار الائتماني الامر الذي يدفع المقترضين الى الاهتمام بتبني الممارسات السليمة للحوكمة لتسهيل الحصول على الائتمان .

**الثاني:** ان تتضمن أسعار الفوائد الممنوحة للعملاء مرونة ملموسة تجاه التزام العملاء بالممارسات السليمة للحوكمة بحيث يقتنع العملاء بجدوى الحوكمة و دورها في تسهيل الحصول على الائتمان بأسعار فائدة منخفضة

و قبل الخوض في تحديد كل طرف من أطراف حوكمة البنوك ، و بيان دوره في عملية إدارة المخاطر ، ينبغي الإلمام بعدد من النقاط الهامة في هذا الصدد المتمثلة فيما يلي :[2]

- توفر الحوكمة هيكلا منضبطا و منظما يضع البنك من خلاله أهدافه و سبل تحقيق كل منها ، و كذلك الطرق الكفيلة بمراقبة أداء أو تحقيق هذه الأهداف .
- تشجع الحوكمة المؤسسية الفعالة البنك على استخدام الموارد المتاحة لديه بدرجة أكبر من الكفاءة .
- إدارة المخاطر المالية هي مسؤولية أطراف رئيسية عديدة في هيكل حوكمة البنوك ، و كل طرف رئيسي مسئول عن أبعاد إدارة المخاطر .
- تتمثل الأطراف الرئيسية في المضمون ، واضعو القوانين المشرفون ، حملة الأسهم ، المديرون التنفيذيون ، المراجعون الداخليين ، المراجعون الخارجيين ، الجمهور.
- قد لا يقوم طرف رئيسي ما بأداء وظيفته في سلسلة إدارة المخاطر، و ينبغي على الآخرين تعويض الفجوة الناشئة عن ذلك من خلال تعظيم دورهم، و في معظم الأحوال يتعين على مشرف البنك سعر الفراغ الناجم عن فشل أي طرف من الأطراف.

## المبحث الثالث: اداء المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المصارف

تعتبر المراجعة الداخلية أحد ركائز ومقومات حوكمة المصارف وعليه فقد أصبح تطور ورفع كفاءة مستوى الأداء المهني للمراجعة الداخلية، بمثابة دعم رئيسي من دعائم التطبيق الكفء لإطار الحوكمة .لذلك قام معهد المراجعين الداخليين بإعادة تقييم المبادئ التي تحكم وظيفة المراجعة الداخلية بالإضافة إلى توفر قاعدة من المعرفة والمهارات الضرورية والملازمة للمهنة ضمن إطار المراجعة الشاملة للمعايير المهنية القائمة والمواثيق الأخلاقية، بهدف رفع كفاءة وتطوير الأداء المهني للمراجع الداخلي، وتعزيز مكانة مهنة المراجع الداخلي في السوق التنافسي

**المطلب الأول :مكانة المراجعة الداخلية في التنظيم الهيكلي**

[1]- محمد مصطفى سليمان"حوكمة الشركات و معالجة الفساد المالي و الاداري" مرجع سابق، ص **296.**

[2]- جدايني ميمي ، جدايني سامية "دور الحوكمة في إدارة المخاطر في المصارف **bakhta79@yahoo.fr**، **samia8423@yahoo.fr**،جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف ص **11.**

يعتبر المراجع الداخلي عين الإدارة في المؤسسة ، حيث يقوم بفحص و تدقيق أداء العاملين فيها إلى جانب تقييم كفاءة و فعالية هذا الأداء. و إذا كان المراجع الداخلي ما هو إلا احد العاملين في المؤسسة مطلوب منه مراجعة أنشطتها ، إلا انه يقوم بمهمة صعبة و معقدة جدا و من هنا نجد ان مكانة المراجعة الداخلية في المؤسسة كبيرة وواسعة إذ أنها تقوم كافة أنظمة ووظائف المؤسسة.

**الفرع الأول:علاقة وظيفة المراجعة الداخلية ضمن التنظيم الهيكلي**

ان المراجع الداخلي يقوم بوظيفته التي تشمل الفحص و التقييم و مراقبة التنفيذ لجميع أنشطة المؤسسة و مسؤولياته أمام الإدارة العليا فهو يقوم بتقييم عمل الغير إذ انه مستقل في تنفيذ مهامه لان مكانه في التنظيم الهيكلي و ارتباط عمله بالمستويات العليا و تعضيد الإدارة له يحقق الاستقلال في العمل إذ يمكن ان نميز ثلاث حالات لعلاقة المراجعة الداخلية في التنظيم[1]

**أولا: مصلحة المراجعة الداخلية تكون تابعة للإدارة العليا**

يبدوا ان ها هو الحل الأقرب للواقع لأنه يضمن للمراجعين التأثير و الفعالية ، و لكن هذا الحل للأسف لا يقدم نتائج حسنة عند تطبيقه ميدانيا ، إضافة إلى ان هناك بعض العناصر المسؤولية الوظيفة (مراقبة التسيير مثلا) تابعا لهذا المستوى فالإدارة العليا تخاطر إذا لم تقم بتنظيم الوقت الضروري لمراقبة المراجعين .[2]

**ثانيا: مصلحة المراجعة الداخلية تكون تحت وصاية المجلس الإداري**

أصبحت هذه التبعية مألوفة في الولايات المتحدة الأمريكية و هذا الحل لا يقلص من مجال التأثير الذي يتمتع به المراجعون ،غير ان الخبرة تظهر ان المشاكل ليست دائما جادة في كل تعقيداتها على المستوى الإداري مما يخلق غالبا نوع من التبسيط الذي يقلص من الميزة الأساسية للتوجيه.

**ثالثا : مصلحة المراجعة الداخلية تكون تابعة لإدارة متخصصة**

ان التبعية المتعلقة بإدارة متخصصة (إدارة المحاسبة ، المالية ،التقنية....)غالبا ما يكون تضارب في الجانب التطبيقي ، وهذا ما يبرر ضرورة وجود متابعة لنشاط المراجعة الداخلية ، و المستوى الأقل ارتفاعا من التبعية يمكن تعويضه بأسلوب نظام دقيق و صارم .

**الفرع الثاني : بنية مصلحة المراجعة الداخلية في التنظيم الهيكلي**

يرتبط تنظيم المراجعة الداخلية في المؤسسة بحجم تنظيمها او اختيار مركزية او لامركزية المراجعة[3]

**أولا :حجم التنظيم**

من الواضح ان تنظيم مصلحة المراجعة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية الصغيرة و المتوسطة في حالة وجودها تختلف في تنظيمها عن المؤسسات الكبرى

**ثانيا: مركزية ولا مركزية المراجعة في المؤسسات**

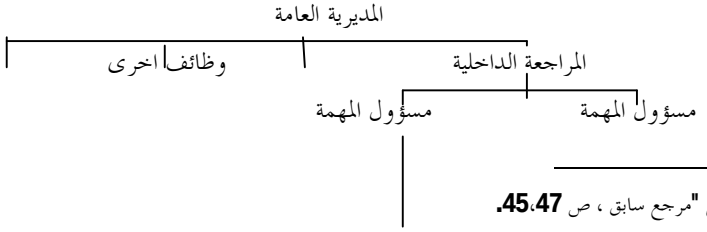
في المؤسسات الوطنية و المجتمعات الدولية ،تنظيم مصلحة المراجعة الداخلية يكون حسب معيار مركزية و لا مركزية المراجعة ، ففي الحالة الأولى يكون كل المراجعين مجموعتين في نفس الفريق في المقر الاجتماعي و في الحالة الثانية فان تنظيم المصلحة منتشر حسب انتشار وحدات المؤسسة او المجتمع

*وحسب التحقيقات في سنة **1999** التي أجرتها جمعية المراجعين الداخلين الأمريكيين و هذا أخر تحقيق اجري في هذا الموضوع على ان **84%** من مصالح المراجعة الداخلية تتميز بتنظيمها المركزي.

**ثالثا: المؤسسة الوطنية**

**مركزية المراجعة :** و هناك صيغتان يمكن تبيانهما من طرف المؤسسات

**شكل رقم (12) : الصيغة الأولى(مركزية المراجعة )**




[1]- زين يوسف ،عوادي مصطفى "مرجع سابق ، ص **45،47.**

[2] -L .collinS et autre, op-citp :201

[3]- زين يوسف ،عوادي مصطفى "مرجع سابق ، ص**47،50.**

رئيس الفريق—

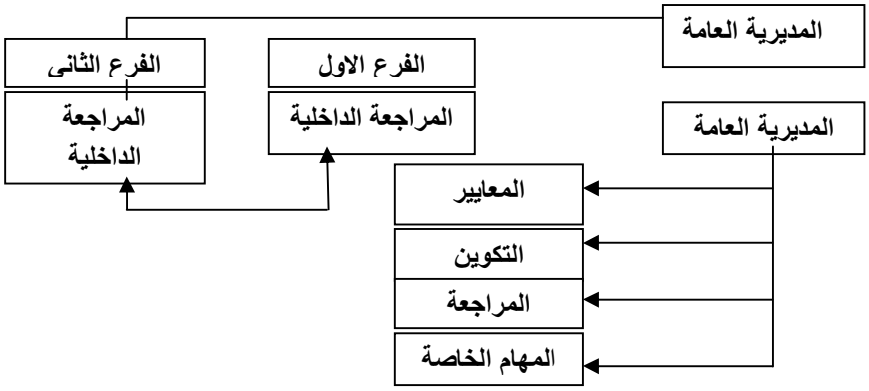
رئيس الفريق—

**المصدر: زين يوسف ،عوادي مصطفى ،مرجع سابق،ص 48**

في هذه الصيغة يكون خلية المراجعة الداخلية عبارة عن مديرية مقسمة الى مصالح او مهام و كل مهمة او مصلحة تنظم مراجعين من نفس التكوين و عامة يمكن التمييز بين مصالح او المهام التالية **:** مهمة تنظم المراجعين المختصين في العمليات التجارية و العمليات المالية و الإعلام الآلي**.**

و تسمح هذه الصيغة بسهولة إدماج المختصين في مصلحة المراجعة الداخلية ، و تسمح كذلك بفهم حقل تطبيق المراجعة الداخلية لكل وظائف المؤسسة ، و من أهميتها أيضا يقوم مدراء الأقسام بمحاورة و استفسار نفس رئيس المهمة الذي يعتبر من نفس ثقافتهم غير أنها لا تخلوا من بعض السلبيات

**شكل رقم (13) : الصيغة الثانية لمركزية المراجعة**




**المصدر :زين يوسف ،عوادي مصطفى ، مرجع سابق ص 50**

**لامركزية المراجعة:** يتطلب وجود مصلحة لامركزية للمراجعة الداخلية أنها تقوم بالوظائف الأربعة المبنية في الهيكل التنظيمي السابق ،حيث تقوم هذه المصلحة المركزية التي تكون تحت مسؤولية مديرية المراجعة الذي يقوم بدوره بتحديد المعايير اللازمة لمزاولة المهنة مثل **:**معايير العمل، ا لمنهجية ،التنظيم ، الملفات و غيرها

و من جهة أخرى تقوم المصلحة المركزية باختبار المراجعين و إبرام اجتماعات لتقديم نصائح و إرشادات للمراجعين في الفروع و تكوينهم كما تقوم أيضا بمراجعة عمل فروعها المنتشرة للتحقق من احترام التوصيات المقدمة لهم **.**

**الفرع الثالث: دراسة العلاقة التعاونية بين المراجعة الداخلية و مجلس الإدارة و الإدارة العليا**

**أولا : تعريف الإدارة العليا :**

هناك ألقاب مختلفة يتم إطلاقها على الشخص الذي يتولى الإدارة التنفيذية مثل**:** المدير العام الرئيسي ،عضو مجلس الإدارة المنتدب ، المسئول التنفيذي أو المسئول التنفيذي الرئيسي ، و يقوم أعضاء مجلس الإدارة بتعيينهم كما يخضعون للمساءلة من طرف أعضاء المجلس ، و يتمتع المديرون بالسلطة المفوضة لهم من جانب أعضاء مجلس الإدارة لإدارة أجزاء المؤسسة ، و قد يتولى أعضاء مجلس الإدارة المسؤوليات الإدارية أيضا ،خاصة في المراحل المبكرة لعمل المؤسسة ، و هم في ذات الوقت مسئولون عن عمليات او وظائف محددة كما أنهم جزء من العملية الجماعية لاتخاذ القرارات في مجلس الإدارة [1]**.** و يمكن تقسيم المديرين حسب المستويات

الإدارية إلى**:** [2]

**1-مدير الإدارة العليا:** يحتلون المستوى الإداري الأعلى في المؤسسة ،عادة ما يمثلهم المدير العام و نائب المدير العام ، و هدفهم يختص بتحديد الأهداف الشاملة للمؤسسة ،تحديد الاستراتيجيات و السياسات التشغيلية

[1] **-** جوناثان تشاركهام "ارشادات لاعضاء مجلس ادارة البنوك"،ترجمة مركز المشروعات الدولية الخاصة ،القتهرة **:**مركز المشروعات الدولية الخاصة ،**2005**، ص **14.**

[2] **-**علي شريف ،علي عبد الهادي مسلم ،محمد سعيد سلطان "الادارة المعاصرة "،الاسكندرية **:**المكتب الجامعي الحديث، **2007** ، ص**.**ص**14**،**15.**

**2-مدير الإدارة التنفيذية:** و مثال ذلك مدير المصنع،مدير العمليات ،هدفهم تنفيذ الاستراتيجيات و السياسات الموضوعة بواسطة الإدارة العليا ،كما ينسقون أعمال الإدارة المباشرة.

**3-مديري الإدارة المباشرة:** لهم تسميات مختلفة مثل مشرفي الصف الأول ، الإدارة الإشرافية ،يشرفون مباشرة على أعمال و العمال التشغيليين.

**ثانيا:مهام الإدارة العليا:**

تشمل وظائف الإدارة العليا الوظائف التقليدية المتمثلة في التخطيط ،التنظيم ،التوجيه و الرقابة و التي نحدد الأطر التي تعمل فيها الإدارة العليا [1]،بالإضافة إلى المهام التالية :[2]

- اتخاذ القرارات التنفيذية حتى يجعل من السهل تنفيذها.
- يقوم بتتبع الظروف المحيطة بالمؤسسة و قياس تأثيرها على الخطط الإستراتيجية و تنفيذها .
- الاجتماع بالمديرين التنفيذيين و يقوم بعملية تنمية الأفكار الإستراتيجية من خلالهم و تصعيدها إلى مجلس الإدارة .
- متابعة استخدام الموارد المتاحة بكفاءة .
- توقيع العقاب على أي تقصير أو إهمال في تنفيذ الخطط.
- تقييم البيئة الداخلية و الخارجية و تحديد نقاط القوة و الضعف.

**ثالثا:علاقة وظيفة المراجعة الداخلية بمجلس الإدارة و الإدارة العليا :**

تعتبر العلاقة بين وظيفة المراجعة الداخلية من جهة ومجلس الإدارة و الإدارة العليا من جهة أخرى عبارة عن علاقة تأثير و تأثر حيث كل ما عمل مجلس الإدارة على توفير البيئة المناسبة لعمل وظيفة المراجعة الداخلية و هذا من خلال :

- لنشاء لجنة المراجعة و تفعيل دورها .
- الاختيار الأمثل لفريق عمل المراجعة الداخلية ، و هذا فيما يخص الخبرات و المهارات اللازمة مع القيام بتدريب دوري لهم .
- تدعيم استقلالية وظيفة المراجعة الداخلية.

كما يجب على الإدارة العليا توفير كل الوسائل والتسهيلات اللازمة عند قيام وظيفة المراجعة الداخلية بمهامها ، و بالمقابل تقوم المراجعة الداخلية بدعم مجلس الإدارة و الإدارة العليا حيث أشارت المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية في المعيار رقم**2060-** التقرير لمجلس الإدارة و الإدارة العليا [3] ، كما يمكن لوظيفة المراجعة الداخلية تقديم العون لمجلس الإدارة و الإدارة العليا في الوفاء بمسؤولياتهم في حوكمة المؤسسات ، و هذا فيما يخص :

أ. مساعدة مجلس الإدارة في التقييم الذاتي للحوكمة.

ب. البحث على فرص أفضل لتحقيق الالتزام بغرض تخفيض التكلفة على المدى الطويل

ت. فحص قواعد و آداب السلوك الأخلاقي بالمؤسسة للتحقق من مدى كفايتها لتحقيق الهدف منها و قد بلغت للعاملين .

ث. تنفيذ المراجعة السنوية بالعناية اللازمة و إعداد تقرير بالنتائج.

ج. مراعاة الإفصاح و الشفافية عند إعداد و تنفيذ خطة المراجعة السنوية .

و باعتبار مجلس الإدارة و الإدارة العليا من الأطراف الأساسية لحوكمة المؤسسات ، و التي لها تأثير فعال على جودة الحوكمة المنبثق من تأثيرها في باقي أطراف الحوكمة فقد استلزم وجود تفاعل بين وظيفة المراجعة الداخلية و الإدارة و هذا بمدها بنتائج تقدير المخاطر و تقييم نظام الرقابة الداخلية و كذلك الإفصاح الدوري للإدارة عن الأنشطة التي تنفذها ، سلطاتها و مسؤولياتها و ما تم انجازه من خطتها الموضوعة،حيث أصبح مجلس الإدارة و الإدارة العليا التي تعتمد على وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين عملية حوكمة المؤسسات ، و ذلك لما للمراجعين الداخليين من دور محمر في تقديم خدمات التأكيد الخدمات الاستشارية و

إدارة المخاطر .[4] و فيما يلي شكل يوضح العلاقة السابقة :

---

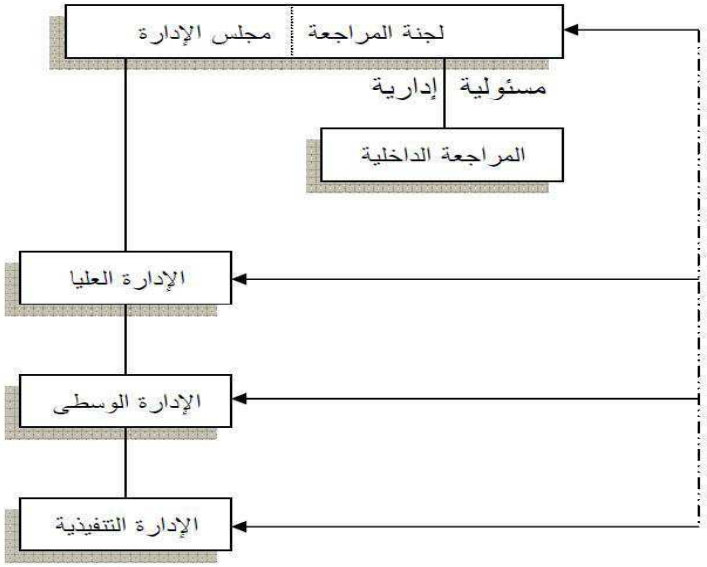
[1]- علي الشرقاوي "العلمية الادارية :وظائف المديرين " الاسكندرية ،الدار الجامعية الجديدة ،**2002** ،ص **108.**

[2]- احمد ماهر "دليل المدير خطوة بخطوة في الادارة الاستراتيجية " الاسكندرية، الدار الجامعية ،**1999** ، ص **43.**

[3]the institu te of internal aiditors « international standards for profissional pratice of internal auditing .op . cit.p.8

[4]- سمير كامل محمد عيسى "العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة الحوكمة الشركات –مع دراسة تطبيقية " مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ،الاسكندرية ،العدد رقم **1**، المجلد رقم **45**، جانفي **2008**،ص.ص**32**،**31.**

**شكل رقم (14):موضع المراجعة الداخلية داخل الهيكلي التنظيم**




المصدر: فتحي رزق السوافيري و آخرون، «الرقابة والمراجعة الداخلية»، الإسكندرية: دار الجامعية الجديدة، ، 2002، ص: 83.

**المطلب الثاني : دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر لتفعيل مبادئ الحوكمة**

تعتبر إدارة المخاطر من أهم الوظائف في المصرف وذلك لإدراكها لعدد من المخاطر قبل أو بعد نشوئها من خلال التنبؤ بوقوعها، وفي حالة وقوعها بكيفية التعامل معها، وذلك يعطي ارتياح للمساهمين بسبب معرفتهم أن المخاطر التي تقابل المصرف يتم التعرف عليها قبل الوقوع بها

**الفرع الأول : مفهوم إدارة المخاطر**

**أولا :تعريف المخاطر**

"هي الحالة التي يمكن معها توزيع احتمالي للتدفقات النقدية المستقبلية ،و هنا يجب ان تتوافر معلومات تاريخية كافية تساعد في وضع هذه الاحتمالات ، و هذه تسمى بالاحتمالات الموضوعية .[1]

***كما تعرف على إنها "** عدم انتظام العوائد ،فتذبذب هذه العوائد في قيمتها او في نسبتها إلى رأس المال المستثمر هو الذي يشكل عنصر المخاطرة ، و ترجع عملية عدم انتظام العوائد أساسا إلى حالة عدم اليقين المتعلقة بالتنبؤات المستقبلية ،كما ان لكل استثمار درجة معينة من المخاطر ، و ان ما يسعى إليه المستثمر العادي هو تحقيق أعلى عائد ممكن عند مستوى مقبول لديه من المخاطر يتحدد وفق طبيعة المستثمر و عمره [2]

***و يعرف الخطر لمشروع ما على انه"** هو درجة الاختلافات في تدفقه النقدي عن تدفق نقدي مقدر او متوقع و كلما زاد مدى هذه الاختلافات كان ذلك معناه زيادة الخطر ، و الخطر مرتبط بتلك المواقف التي يمكن فيها القيام بتنفيذ التوزيع الاحتمالي لمشروع معين .[3]

***كما يعني الخطر في المراجعة "** ان على المراجع قبول مستوى ما من عدم التأكد عند تنفيذ المراجعة . حيث يعلم المراجع مثلا ان هناك عدم تأكد بخصوص :صلاحية الأدلة ،فعالية الرقابة الداخلية لدى العميل ، و ما إذا كانت القوائم المالية التي تم مراجعتها تتسم بالعدالة . ويعلم المراجع الجيد ان الخطر موجود و ان

عليه ان يتعامل معه على نحو ملائم . و يصعب قياس معظم الأخطار التي يواجهها المراجعون ، و يتطلب ذلك توافر فكر جيد للاستجابة لها على نحو ملائم .[1]

[1]- عبد الغفار حنفي "اساسيات الاستثمار و التمويل " الاسكندرية ، مؤسسة سباب الجامعة ،2004،ص 364.

[2]- علي خربوش ، عبد المعطي رضا ارشيد و اخرون "الاستثمار و التمويل بين النظرية و التطبيق"عمان ،الاردن ،1990،ص 41.

[3]- محمد صالح الحناوي "الادارة المالية و التمويل " الاسكندرية ، الدار الجامعية للنشر ،2000،ص:230.

*ومما سبق يمكن تعريف الخطر حسب المفهوم العام ووفقا لنظرية الاحتمالات أن" الخطر هو عبارة عن فرصة حدوث عائد خلافا للعائد المتوقع، أي بمعنى احتمال اختلاف العائد الفعلي بصورة عكسية عما كان متوقعا، وتنشأ في مجال العمل المصرفي كنتيجة طبيعية لتعامل المصارف مع الآخرين "[2]

**ثانيا:تعريف إدارة المخاطر**

رغم أن نشاطات الأعمال تتعرض للمخاطر، فان الدراسات الرسمية لإدارة المخاطر قد بدأت في أواخر النصف الثاني من القرن العشرين[3]، أما إدارة المخاطر فقد عرفت من طرف معهد إدارة على أنها "الجزء الأساسي في الإدارة الإستراتيجية لأي مؤسسة .فهي الإجراءات **(IRM)** المخاطر التي تتبعها المؤسسات بشكل منظم لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها، بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط ومن محفظة كل نشاط "[4]

بالإضافة إلى تعريفها على أنها " :جزء من ثقافة المؤسسة، فهي هيكل من الإجراءات والعمليات التي تدار من أجل مواجهة الفرص والتهديدات ودراسة الآثار المترتبة عنها[5] "

كما عرَفت كذلك على أنها " :منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر عن طريق توقع الخسائر العارضة أو المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى الحد الأدنى "، فالعناصر الأساسية لإدارة المخاطر تضم تعيين مختلف حالات التعرض للمخاطر وقياسها ومتابعتها وإدارتها "[6]

*تعتبر إدارة المخاطر من أهم ركائز الحوكمة المؤسسية،لان تقليل المخاطر هو احد الأهداف المهمة لنظام الحوكمة و فيما يلي تحديد الغرض من إدارة المخاطر بالاتي:[7]

1. التعرف على الأحداث المرتقبة و المخاطر المحتملة و قياس تلك المخاطر و تقدير مستوى معين يمكن ان تأتي عنها ، و إدارتها من اجل المحافظة على هذه المخاطر عند مستوى معين يمكن للمصرف تحملها و من ثم مساعدة الإدارة العامة في اختيار النشاطات و الأعمال المصرفية المراد القيام بها
2. المحافظة على الموجودات لحماية مصالح المودعين ،الدائنين و المستثمرين
3. إحكام الرقابة و السيطرة على الأنشطة التي ترتبط موجوداتها بالمخاطر كالقروض و السندات و التسهيلات الائتمانية و غيرها من أدوات الاستثمار .

إضافة إلى :[8]

1. إعداد الدراسات قبل تحقق الخسائر او بعد حدوثها و ذلك بغرض منع الخسائر المحتملة او تقليلها .
2. حماية صورة المصرف من خلال توفير الثقة للمودعين و الدائنين و المستثمرين بتعزيز قدرته الدائمة على توليد الأرباح على الرغم من أية خسائر عارضة قد تؤدي إلى تقليل الأرباح أو عدم تحققها.

**3/مهام إدارة المخاطر**

يعتبر مجلس الإدارة المسئول بصفة أساسية عن إدارة المخاطر وتحميل هذا الدور على المدراء الآخرين لتسيير المخاطر كل حسب نشاطه،كما يمكن أن تكون وظيفة مستقلة في المؤسسة متمثلة في قسم إدارة المخاطر والتي يترأسها مدير المخاطر بالإضافة إلى مساعدين في ذلك يملكون مؤهلات ومهارات خاصة– هذا بالنسبة للمؤسسات كبيرة الحجم-، أما بالنسبة للمؤسسات الصغيرة فقد توكل إلى أحد المدراء ضمن توصيف وظيفي مهمته إدارة مخاطر المؤسسة .ويرجع اعتماد

أي تقسيم من هذه التقسيمات حسب سياسة وإستراتيجية المؤسسة في ذلك، ويمكن إبراز مهام إدارة المخاطر فيما يلي:[1]

---

[1]- الفين اريتر ،جيمس لوبك" المراجعة مدخل متكامل" مرجع سابق، ص**332.**

[2]- شاهين ،علي عبد الله "ادارة مخاطر التمويل و الاستثمار في المصارف-مع التعرض لواقع المؤسسات المصرفية العاملة في فلسطين " المؤتمر العلمي الاول الاستثمار و التمويل في فلسطين بين افاق التنمية و التحديات المعاصرة المنعقد بكلية التجارة في الجامعة الاسلامية ،**2005.**

[3]- طارق عبد العال حماد ،مرجع سابق، ص **16** .

[4]-على عبد الله شاهين" إدارة مخاطر التمويل والاستثمار في المصارف مع التعرض لواقع المؤسسات المصرفية" مرجع سابق ،ص**20.**

[5]- المؤتمر العالمي الأول حول الاستثمار والتمويل في فلسطين بين آفاق التنمية والتحديات " غزة :جامعة غزة الإسلامية **7-9** ماي **2005** ،ص. ص، **4،8.**

[6]- دريد كامل آل شبيب الطبعة الأولى، "مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة" عمان،دار المسيرة، **2007** ، ص**164.**

[7]- علاء فرحان طالب،إيمان شيحان المشهداني "الحوكمة المؤسسية و الاداء المالي الاستراتيجي للمصارف"مرجع سابق،**2011** ص **35.**

[8]- رضوان سمير عبد الحميد "المشتقات المالية و دورها في ادارة المخاطر و دور الهندسة المالية في صناعة ادواتها" دراسة مقارنة بين النظم الوضعية و احكام الشريعة الاسلامية "الطبعة الاولى ،دار النشر للجامعات ،القاهرة-مصر،**2005**،ص **56.**

1. وضع سياسة وإستراتيجية إدارة المخاطر مع إعداد سياسة وهيكل للمخاطر داخليا لوحدات العمل والعمل على إنشاء بيئة ملائمة.
2. التعاون على المستوى الاستراتيجي والتشغيلي فيما يخص إدارة المخاطر.
3. بناء الوعي الثقافي داخل المؤسسة، ويشمل التعليم الملائم مع التنسيق مع مختلف الوظائف فيما يخص إدارة المخاطر مع تطوير عمليات مواجهة الخطر.
4. إعداد التقارير عن المخاطر وتقديمها لمجلس الإدارة وأصحاب المصالح.
5. اكتشاف المخاطر الخاصة بكل نشاط اقتصادي.

**ثانيا:الوسائل التي يستخدمها الممارسين لتقدير خطر المراجعة (ص339):**

فيما يلي جدول يوضح أهم الوسائل التي تستخدم لتقدير خطر المراجعة:[2]

**جدول رقم (3): الوسائل التي يستخدمها الممارسين لتقدير خطر المراجعة**

| العوامل | الوسائل التي يستخدمها الممارسين لتقدير خطر المراجعة الممكن قبوله |
|---|---|
| اعتماد المستخدمين الخارجيين على القوائم المالية | *فحص القوائم المالية بما في ذلك الملاحظات<br>*قراء محاضر اجتماعات مجلس الإدارة لتحديد الخطط المستقبلية<br>*فحص الشكل **k10** للشركات التي طرحت أسهمها للاكتتاب<br>*مناقشة خطط التمويل مع الإدارة |
| احتمال وجود صعوبات مالية | *استخدام النسب المالية و الإجراءات التحليلية الأخرى لتحليل القوائم المالية<br>*تحديد طبيعة التدفقات النقدية الداخلة و الخارجة من خلال فحص القوائم الخاصة بالتدفقات النقدية التاريخية و المتوقعة |
| أمانة الإدارة | *اتباع الإجراءات الخاصة بقبول العملاء الجدد و الاستمرار في التعامل مع العملاء الحاليين |

**المصدر الفين اريتز و جيمس لوبك "المراجعة مدخل متكامل " ص 339**

**الفرع الثاني :منهج عمل إدارة المخاطر:**

يعتبر منهج ادارة المخاطر أو المدخل العلمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلي الحد الأدنى[3]

**أولا:تحديد وتقييم المخاطر:**

قبل القول بأنه يمكن إدارة المخاطر يتطلب الأمر ان يتم تحديدها و تقييمها ،و يمكن للشركات ان تحدد المخاطر التي تتعرض إليها بعديد من الطرق لا انه ربما أكثر تلك الطرق شيوعا هو ان يتم تحليل كل مجال وظيفي للشركة (على سبيل المثال المجال التسويقي او البيعي او الإنتاجي او الإداري او مجال الموارد البشرية.....الخ) لتحديد الأحداث التي يمكن ان تقع و التي قد تكون لها اثر عكسي على الوظيفة ذات العلاقة ،و بعد ان يتم تحديد المخاطر يمكن تقييم الأحداث لأغراض تحديد :

- ❖ احتمال حدوثها إذا كانت إجراءات الرقابة الداخلية الملائمة فعالة .
- ❖ الأثر العكسي المحتمل لها إذا ما حدثت.

من خلال ذلك التقييم المزدوج او الثنائي قد يتم اشتقاق سجل مخاطر منفردة من كل حدث ضار محتمل ، الذي من شانه ان يهدد الشركة، و يتم وضع قائمة بترتيب المخاطر تبعا لذلك ، ان بذل أقصى مجهود لإدارة المخاطر المرتبطة بالشركة يتطلب عرض تلك المخاطر التي تمثل التهديد الأعظم.

**ثانيا: إدارة المخاطر:**

---

[1]- أحمد ورضا سعد الله " اساسيات ادارة المخاطر " جدة :المعهد الإسلامي للبحوث والتدريبات"،الطبعة الأولى ، 2003 ، ص33 .

[2] - الفين اريتز جيمس لوبك" المراجعة مدخل متكامل " مرجع سابق،ص 339.

[3]- امين السيد احمد لطفي" المراجعة الدولية و عولمة اسواق راس المال" الدار الجامعية ،الاسكندرية ،2005،ص.ص 650،648.

تتضمن عملية إدارة المخاطر وضع و الاحتفاظ بإجراءات رقابة داخلية لمنع أحداث ضارة محتملة من الوقوع او التخفيف من أثارها الضارة ، و مع ذلك فان المخاطر والرقابة قد يتم النظر إليها على إنها أقصى طرفي علاقة سلسلة متصلة من المخاطر و الرقابة ، هذا و يمكن للشركة ان تعمل بدون ان تحدد أيا من إجراءات الرقابة الداخلية ، حيث يتم الحفاظ على تكلفتها إلى الحد الأقصى و لكن التهديدات المحتملة ما تظل موجودة (أحيانا من الأرجح ان تحدث أو قد يكون من المحتمل ان تسبب أضرارا أكثر من أي تهديدات أخرى) ، ا نايا منها يمكن ان يؤدي إلى خسارة كبيرة او أضرار ملحوظة لأصول الشركة او أعمالها او حتى في موقف لمنع الشركة ذاتها من ممارسة نشاطها ، و إذا ما تبنت إدارة الشركة موقف الخطر الذي تتعرض إليه فسوف يكون من المقامرة ان يكون هناك احتمال لبقاء الشركة و استمرارها في تحقيق و تعزيز أرباحها ، و في الموقف المقابل فان الشركة يمكن ان تنفق الوقت و الجهد في تحديد كافة التهديدات الممكنة التي قد تتعرض إليها و بعد ذلك تقوم بتصميم شبكة من إجراءات الرقابة لمنعها من الحدوث او التخفيف من أثرها إذا ما حدثت ، فان اتبعت الشركة الحد الأقصى من إجراءات الرقابة المرتبطة ، فسوف يكون ذلك ربح مضحى به و وربما حتى خسائر يتم تحملها ، و من اجل استبعاد كافة المخاطر ، في حالة إذا كان أيا من تلك المواقف لا يعتبر خيار حكيم ، فان منشات الأعمال سوف تنجح و تزدهر عن طريق اخذ المخاطر بشرط ان تكون في إطار يتم الرقابة عليها و إحكامها ، و لذلك فان فن إدارة المخاطر له جانبين هامين هما:

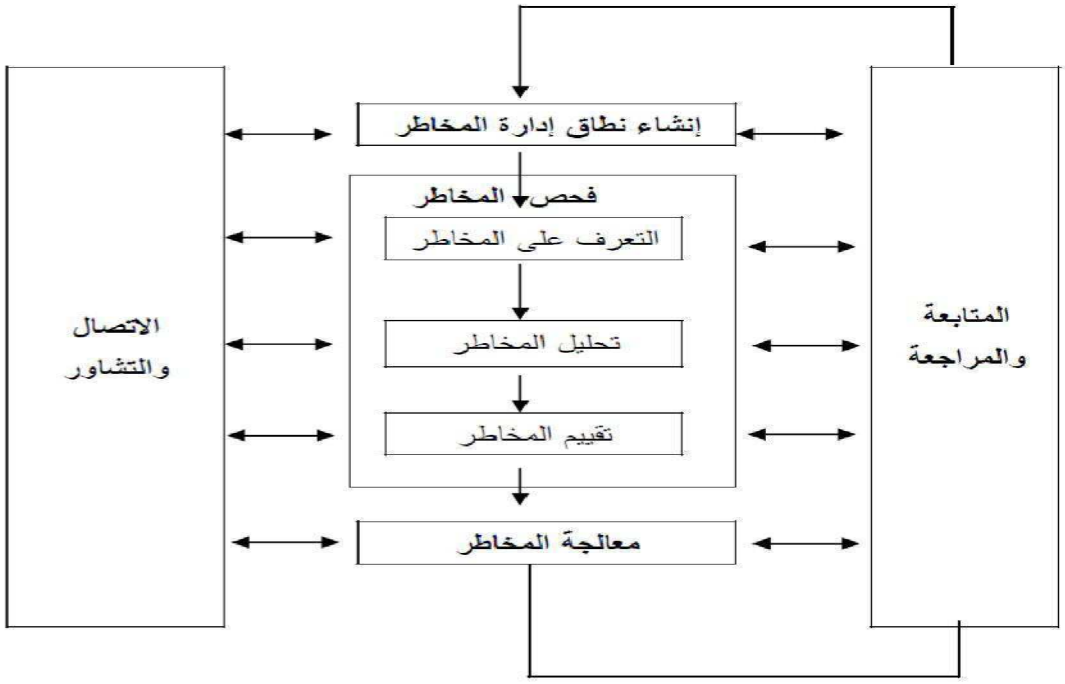
**ا)** فهم المخاطر المحتملة التي تواجه الشركة و أثرها المحتمل إذا ما حدثت و احتمال حدوثها إذا لم يكن هناك أية إجراءات رقابية داخلية عليها.

**ب)** تقييم بيئة الرقابة الداخلية المثلى لمواجهة المخاطر المحددة عن طريق الموازنة بين تكاليف منع المخاطر من الحدوث او التخفيض من أثرها في مواجهة عوائد إجراء ذلك ، في مثل تلك البيئة فانه يجب الانتباه جيدا للتخفيف من المخاطر داخل حدود من المخاطر المرتفعة التي لا مفر منها و كما سبق الذكر فان الشركات تزداد في حجمها و تتعقد أعمالها لذلك يصبح من الضرورة ان يتم تفويض مسؤوليات الإدارة ، و مع ذلك فان المسؤولية الكلية لإدارة الشركة سواء في اختبار استراتيجياتها و تصميم الخطة الإستراتيجية لها و تحديد أهدافها ، و وضع إجراءات الرقابة الداخلية المطلوبة إلى ذلك تظل تقع على مجلس الإدارة لذلك فان المجلس يحتاج إلى ان يكون على ثقة من ان المديرين في المستويات الأقل و الذين يفوض إليهم المسؤوليات يقوموا بالوفاء بتلك المسؤوليات و القيام بذلك بطريقة مرغوبة ، كما ان مجلس الإدارة يحتاج بان يتم تأمينه على سبيل المثال بان المديرين في المستويات التنفيذية الأقل يفهمون

الإستراتيجية المختارة بالإضافة الى التمسك بخطة الشركة الإستراتيجية.

وفيما يلي شكل يوضح منهج عمل ادارة المخاطر

**شكل رقم (15):منهج عمل ادارة المخاطر**




**المصدر:international organisation for stanrdardization op-cit p08**

**الفرع الثالث:المراجعة الداخلية و علاقتها بإدارة المخاطر**

**أولا :العلاقة بين المراجعين الداخلين و مديري إدارة المخاطر :**

ان المراجعة الداخلية و إدارة المخاطر يعتبران نظامين منفصلين و هما موجودتين بشكل مشترك في عدد من التنظيمات الضخمة لكثير من السنوات ، تقليديا فان دور المراجع الداخلي قد تمثل في الأكيد من ان بيئات الرقابة المقررة مستمرة في التشغيل كما هو مستهدف ، و أي عيوب او مواطن ضعف قد تم تحديدها على الفور و تم اتخاذ القرار العلاجي الملائم ، و ذلك يتم استكماله بدور مدري المخاطر الذي يتمثل في التأكد من ان الشركة قد حددت مخاطرها الرئيسية و ان نظم الرقابة الداخلية او خطط الطوارئ قد تم تشغيلها للحد من تلك المخاطر الأساسية.

و على الرغم من التوقعات المتزايدة لمجلس الإدارة للمراجعين الداخليين و مديري المخاطر فإنهم بوجه عام يقومون من قبل مستويات التنفيذية المتزايدة للمدى الضروري لتوفير مراجعات تشغيلية سنوية لكل وظيفة او نشاط في المنشاة ان الحل المختار من قبل كثير من الشركات تمثل في التقييم الذاتي المخاطر الرقابة و هي عبارة نظام تم تطويره بصفة أصلية عن طريق و وظيفة المراجعة الداخلية في كندا، و في ظل ذلك النظام فان كال وظيفة داخل الشركة **(** او المنظمة**)**تعتبر مسئولة عن تحديد مخاطرها الرئيسية الخاصة بها و عن التأكد من ان نظم الرقابة الداخلية الملائمة قد تم تضمينها في إجراءات الرقابية التي تهدف إلى التخفيف و الحد من تلك المخاطر ، دوريا **(**ربما كل نصف سنة**)**فان المدير المسئول عن الوظيفة يكمل عائد من وراء التقرير لمجلس الإدارة عما إذا كانت نظم الرقابة الداخلية قد تم تشغيلها وفقا لما هو مستهدف خلال الفترة ، و إذا لم يكن الأمر كذلك ما إذا كانت فعالية بيئة الرقابة الشاملة الخاصة بتلك الوظيفة توفر لمديري الشركة المعلومات المطلوبة لإعداد قائمة قواعد إدارة الشركة الرئيسية بتضمينها في التقرير السنوي للشركة و جدير بالذكر فان كافة الشركات المسجلة عموما في البورصة

مطلوبة ان تنشر قائمة بقواعد الإدارة الرشيدة في تقاريرها السنوية او القيام بتفسير لماذا لم تقم بعمل ذلك.[1]

**ثانيا:تحديد نظام التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة:**

يتطلب الأمر التأكيد على انه في ظل نظام التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة فان المديرين المسئولين عن كل وظيفة او نشاط في الشركة مسئولين عند تحديد المخاطر التي تتعرض لها كل وظيفة او نشاط بالإضافة إلى التأكيد على ان كل نظم الرقابة الداخلية الفعالة تعمل بشكل ملائم في الحد من تلك المخاطر و تعتبر وظيفة مديري المخاطر هي التأكد من ان كافة المخاطر قد تم تحديدها و ان احتمال حدوثها و أثرها العكسي المحتمل على الوظيفة او النشاط الملائم قد تم تحديدها كميا .ويتمثل دور المراجعين الداخلين في التحقق من ان نظم الرقابة الداخلية الملائمة تعمل بشكل ملائم في الحد من تلك المخاطر المحددة و إذا لم يمكن الأمر كذلك فأنهم يقومون بالتوصية بالتصرف العلاجي بالإضافة لذلك متابعة للتأكد من ذلك التصرف التصحيحي قد تم اتخاذه .[2]

**ثالثا:مراجعة وظيفة إدارة المخاطر و أثر وظيفة الالتزام:**

من خلال مراجعة نظام التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة يتضح ان كل من وظيفة المراجعة الداخلية ووظيفة إدارة المخاطر يقومان بدراسة جوانب مختلفة من نفس القضية ، و قد أصبح في الوقت الحالي كل من المراجعين الداخليين و مديري المخاطر يعملان معا و في بعض الشركات يقوم رئيس كل من الوظيفتين بالتقرير إلى نفس مديري الإدارة العليا المختصة(على سبيل المثال مدير مجموعة المراجعة و المخاطر)

و على الرغم من ذلك فان وظيفة إدارة المخاطر مثل كافة الوظائف الأخرى داخل الشركة تعتبر احد عناصر سلة المراجعة الداخلية و يتم مراجعتها بنفس الطريقة التي تتم لكافة الوظائف الأخرى ان المراجعين الداخليين يحتاجون إلى التأكد من ان وظيفة إدارة المخاطر لديها نظم رقابة داخلية كافية على أنشطتها حيث إذا لم تكن تلك النظم الرقابية تعمل بشكل ملائم فان الشركة سوف تكون عرضه لمخاطر الخسارة بنفس الأسلوب الذي يتعلق فاذا لم يكن قسم التمويل بأداء مطابقات بنكية دورية .[3]

**المطلب الثالث: الضوابط الاساسية المرتبطة بأداء المراجعة الداخلية لتطبيق الحوكمة المصرفية**

أصبحت الحاجة ملحة إلى دعم حوكمة المؤسسات والتي ترتكز على المراجعة الداخلية باعتبارها من الآليات المحورية التي تقوم عليها، فتقييم نظام الرقابة الداخلية، إدارة المخاطر وتقوية العلاقة بين أطراف حوكمة المؤسسات تعد من الأمور الضرورية لاستمرار المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها.

**الفرع الأول: المبادئ المرتبطة بالسلوك**

**أولا:ميثاق السلوك المهني**

شرح الغرض من محتوى ميثاق السلوك المهني الموضوع من قبل المعهد الأمريكي للمحاسبين بتشكيل ميثاق السلوك من عدد من العبارات العامة عن السلوكيات المثالية او قواعد محددة تحدد السلوك غير المقبول. و تتمثل ميزة العبارات العامة في تأكيدها على الأنشطة الايجابية التي تشجع على الأداء رفيع المستوى ، أما عيوبها فتتمثل في صعوبة فرض مثاليات عامة لعدم وجود حد ادني من معايير السلوك . و تتمثل ميزة التعريف الجيد لقواعد محددة في إمكانية فرضها معايير أداء و سلوك تمثل الحد الأدنى. و تتمثل عيوبها في ميل بعض الممارسين إلى تعريف هذه القواعد على انها تمثل حد أقصى و ليس الحد ادني.

و كان الهدف من صياغة المعهد الأمريكي للمحاسبين المصرح لهم ممثل في تحقيق الغرض من كل من العبارات العامة المثالية و القواعد المحددة. و يوجد بالميثاق أربعة أجزاء، المبادئ، قواعد السلوك، التفسيرات، و القواعد و الأحكام الأخلاقية الصادرة، و يتعرض القواعد بالترتيب زيادة في التحديد، حيث توفر المبادئ معايير مثالية للسلوك، بينما تعد قواعد الأخلاق عبارات شديدة التحديد.[4]

**ثانيا:مبادئ السلوك المهني:**

يحتوي القسم الخاص من ميثاق المعهد الأمريكي للمحاسبين المصرح لهم بالمبادئ المتعلقة بالسلوك المهني على مناقشة عامة على خصائص معينة يجب توافرها في المراجع . و يتكون هذا القسم من جزأين رئيسين:ستة مبادئ أخلاقية، و مناقشة لهذه المبادئ، و توضح القائمة التالية المبادئ الستة و سيتم مناقشة هذه المبادئ فيما يلي :[1]

---

[1]- امين السيد احمد لطفي" المراجعة الدولية و عولمة اسواق راس المال" الدار الجامعية ،الاسكندرية ،2005، ص671.

[2]-امين السيد احمد لطفي المراجعة الدولية و عولمة اسواق راس المال"" نفس المرجع ، ص676،673.

[3]- نفس المرجع ،ص690،689.

[4]-الفين اريتز" المراجعة مدخل متكامل" مرجع سابق، ص 111

1) **المسؤوليات :** يجب على العضو عند تحمل مسؤوليته المهنية ان يمارس الحكم الأخلاقي و ان يتسم بالحساسية المهنية في كافة الأنشطة التي يؤديها .
2) **الصالح العام :** يجب على العضو ان يقبل الالتزام بالعمل بما يتفق مع الصالح العام و شرف الثقة العامة و ان يثبت ولائه و التزامه المهني
3) **الاستقامة :**يجب على العضو لاستمرار الثقة فيه من الرأي العام ان يؤدي كافة المسؤوليات المهنية بأعلى قدر من الاستقامة.
4) **الموضوعية و الحياد:** يجب ان يظل العضو موضوعيا و متجردا من صراعات المصالح عند تنفيذ المسؤوليات المهنية . ويجب ان يتمتع العضو في الممارسة العامة بالحياد في الواقع و الظاهر عند تقديم خدمة المراجعة و خدمات إبداء الرأي الأخرى.
5) **العناية المهنية :** يجب على العضو ان يتابع معايير المهنة الفنية و الأخلاقية و يسعى جاهدا لتحسين وجودة الخدمة التي يقدمها مع تنفيذ المسؤوليات المهنية بأقصى قدر ممكن .
6) **مجال و طبيعة الخدمة :** يجب ان يتابع العضو الذي يعمل في الممارسة العامة مبادئ ميثاق السلوك المهني عند تحديد مجال و طبيعة الخدمات التي يؤديها.

**الفرع الثاني: الآليات المهنية العملية لدعم دور المراجعة في حوكمة الشركات**

يمكن النظر للوسائل و الأساليب و الطرق و الواجبات و المسؤوليات الملقاة على عاتق مراقبي الحسابات الممارسين للمهنة كآليات مهنية عملية لها مساهمات ايجابية بلا شك في دعم الدور الحوكمي الايجابي للمراجعة ، ونحن نعتقد ان وجود إطار من المعايير المحاسبية و معايير المراجعة و نظام متميز للتعليم المحاسبي لتدعيم دور المراجعة الحوكمي ما لم يكن مراقب الحسابات نفسه مقتنعا بان دوره الحوكمي مرهون باستعداده و قدرته على إثراء الممارسة المهنية العملية ، و إثبات ان للمراجعة دور حوكمي لاغني عنه لأصحاب المصلحة في الشركات .

و يمكننا بلورة أهم الآليات المهنية العملية لمراقبي الحسابات في دعم دور المراجعة الحوكمي في حرص مراقب الحسابات على الارتقاء بجودة عملية المراجعة و في

حتمية تفعيل المساءلة المهنية لمراقب الحسابات .[2]

**أولا : حرص مراقب الحسابات على الارتقاء بجودة المراجعة**

ترى إدارة الشركة محل المراجعة ان جودة المراجعة تكمن في إضفاء الثقة على القوائم المالية و تأكيد وفاء الإدارة بمسؤولياتها عن إدارة الموارد الاقتصادية للوحدة ، كما ان الجودة من وجهة نظر مستخدمي القوائم المالية هي تأكيد عدالة القوائم المالية التي يعتمدون على معلوماتها في اتخاذ القرار هذا من ناحية ، و من ناحية أخرى فان تحقيق جودة عملية المراجعة يدعم دور مراجع الحسابات الايجابي في حوكمة الشركات . و يعكس اختلاف وجهات النظر فيما يتعلق بجودة المراجعة ، ان جودة المراجعة لم تتبلور بعد بشكل نهائي كمفهوم مستقر ،و أنها لازالت من الموضوعات التي تحظى باهتمام الكتابات المحاسبية ، و قد تزايد الاهتمام بتحقيق جودة المراجعة في العديد من الدول التي تهدف الى تحقيق حوكمة الشركات خاصة بعد فشل عمليات المراجعة في العديد من الشركات وفي هذا الجزء سنتطرق إلى

دراسة ما يلي :[3]

**1-مفهوم جودة المراجعة :** هو النظر لجودة المراجعة على أنها التزام مراجع الحسابات بالمعايير المهنية و قواعد و آداب السلوك المهني ، حيث ان تعريف جودة المراجعة من منظور خلو القوائم المالية من الأخطاء و التحريفات الجوهرية يعتبر إحدى نتائج الالتزام بالمعايير المهنية و آداب سلوك المهنة، كما وان تعريف الجودة على أنها تدنية الخطر الكلي للمراجعة ينقصه الدقة إلى حد ما ، و ذلك لان مفهوم خطر المراجعة يركز على أخطاء القوائم المالية أكثر من تركيزه على أخطاء

المراجع.

**2- -العوامل المؤثرة في جودة عملية المراجعة :**

تتأثر جودة عملية المراجعة لمجموعة من العوامل منها عوامل تنظيمية تتعلق بمكتب المراجعة و عوامل تتعلق بالأفراد القائمة بعملية المراجعة.وتتمثل العوامل التنظيمية التي تتعلق بالمنشاة و محل المراجعة في مدى التزام منشاة المراجعة بالمعايير المهنية لأداء عملية المراجعة ، و مدى كفاءة الإجراءات المتبعة في اختيار

---

[1]- الفين اريتز " المراجعة مدخل متكامل" نفس المرجع ، ص **111**

[2]-عبد الوهاب نصر علي ،شحاتة السيد شحاتة"مراجعة الحسابات و حوكمة الشركات"مرجع سابق، ص:**389.**

[3]- عبد الوهاب نصر علي ،شحاتة السيد شحاتة"مراجعة الحسابات و حوكمة الشركات"مرجع سابق،ص.ص **415،391.**

عملاء المراجعة و استمرار التعاقد معهم ، ز استمرار تقديم خدمات المراجع المختلفة لهم ، و مدى كفاءة إجراءات اختيار الأفراد و المراجعين بمكاتب المراجعة ، و مدى كفاءة إجراءات اختيار الأفراد و المراجعين بمكاتب المراجعة، و درجة هيكلة عملية المراجعة ،و قيود الوقت المفروضة على عملية المراجعة ، و كذلك مدى التطوير في منشاة المراجعة و إتباع لبرامج التعليم المهني المستمر .

و تتضمن العوامل التي تؤثر في جودة عملية المراجعة و الخاصة بالأفراد القائمين بعملية المراجعة في الاستقلال والخبرة ة مدى متابعة المراجعين العاملين بمكتب المراجعة ، و مدى كفاءة العمل الميداني الذي يقوم به فريق المراجعة .

**3-الآثار الحوكمية المترتبة على تحقيق جودة عملية المراجعة :**

نخلص مما سبق لأهمية تحقيق جودة عملية المراجعة و ذلك لرفع كفاءة وظيفة المراجعة الداخلية ، و لزيادة ثقة مستخدمي القوائم المالية بصفة عامة و المتعاملين في سوق رأس المال بصفة خاصة في تقارير المراجعة ، مما ينعكس في النهاية على تدعيم الدور الايجابي لمراجعة الحسابات في حوكمة الشركات خاصة في بيئة الأعمال العربية و بما لا يخل بتمشي بيئة الأعمال العربية مع بيئة الأعمال الدولية خاصة في ظل الاتجاه العربي و الدولي نحو عولمة أسواق رأس المال و عولمة النشاط الاقتصادي وزيادة الاهتمام بنظم الرقابة و المراجعة الداخلية و العمل على تنشيط البورصة العربية وربطها بالبورصات العالمية و تنشيط سوق رأس المال .

و يتضح مما سبق ان تحقيق الجودة في عملية المراجعة يؤدي إلى وفاء مراجع الحسابات بمسؤولياته المهنية و الوفاء بتوقعات مستخدمي القوائم المالية ، ويدعم ثقته في الخدمات التي يؤديها مراقب الحسابات، وهو ما يتمشى مع أهداف حوكمة الشركات .

ومن ناحية أخرى نود ان نشير إلى انه لا يوجد في مصر حتى الآن آليات مهنية أو تشريعية و تنظيمية للرقابة على جودة عملية المراجعة بهدف ضمان تحقيق حوكمة الشركات .

**ثانيا:تفعيل المساءلة المهنية لمراقبي الحسابات**

من أهم وسائل تفعيل المساءلة المهنية لمراقبي الحسابات في بيئة الممارسة المهنية العربية ، بشكل متسق مع نظيرتها الدولية ما يلي:[1]

أ. ان يسال مراقب الحسابات مهنيا عن كشف التلاعب من جانب الإدارة سواء كان في صورة تزييف للقوائم المالية او اختلاس للأصول

ب. ان يحظر على العاملين بمكتب المحاسبة و المراجعة العمل لدى شركة عميل المكتب ،مثلما حدث في شركة "انرون للطاقة في الولايات المتحدة الأمريكية ،فقد تسبب تحول بعض العاملين بمكتب "ارثر اندرسون"نحو العمل كمراجعين داخليين و محاسبين لدى شركة "انرون للطاقة "فشل المكتب في كشف تزييف القوائم المالية للشركة .

ت. لعل تغليظ عقوبات الإخلال بالمسؤولية المهنية لمراقبي الحسابات من جهة و الإعلان عنها من جهة أخرى ،من جانب مجلس الرقابة على أعمال مراجعي الحسابات للشركات المقيدة بالبورصة ما يعتبر رادعا لمراقبي الحسابات مقابل إهمالهم في الوفاء بمسؤولياتهم المهنية .

ث. ان يسال مراقب الحسابات عن تقييم فرض استمرار الشركة المقيدة بالبورصة .

ج. ان يسال مراقب الحسابات عن كشف التصرفات غير القانونية لعمليه و كذلك الكشف عن الأعمال غير المشروعة و تعديل تقريره في مواجهة ذلك.

ح. ان يطور مراقب الحسابات من تقريره بما يواكب مستجدات بيئة الممارسة المهنية.

**الفرع الثالث: دور لجان المراجعة في تطبيق مبادئ الحوكمة**

**أولا :حوكمة الشركات و دور المراجع**

يلعب المراجع دورا محوريا في حوكمة الشركات الجيدة و على الرغم من ان المراجعين أصحاب مصلحة غير مباشرة ، الا ان دورهم الرئيسي يتمثل في :[2]

1) مراجعة القوائم المالية و التقارير الأخرى (المالية)
2) التصديق على قوائم إجراءات الرقابة الداخلية .
3) فحص قوائم حوكمة الشركة و التصديق عليها.

[1]- عبد الوهاب نصر علي ،شحاتة السيد شحاتة"مراجعة الحسابات و حوكمة الشركات"مرجع سابق، ص.ص 417،416.

[2]- امين احمد السيد لطفي"دراسات متقدمة في المراجعة و خدمات التاكد" الدار الجامعية ، الاسكندرية،2007، ص.ص 175،173.

ان الدور الأول للمراجع يتمثل في مراجعة القوائم المالية ، أما دورهم في التصديق على قوائم إجراءات الرقابة الداخلية قد تم تدعيمه في مجال خدمات المراجع الأخرى ، أما دوره في مجال حوكمة الشركات فهو يتطلب عناية خاصة في فحص او إبداء الرأي عن قوائم حوكمة الشركة ، حيث ان توفير تأكيد على تلك القوائم يكون ممكنا فقط عندما تكون هناك معايير مناسبة قابلة للتحقق و متاحة .

**ثانيا:دور المراجعة الداخلية في تفعيل الحوكمة**

في ضوء الاعتبارات السابقة فإن المراجعة الداخلية هي إحدى الآليات الهامة واللازمة لحوكمة المصارف كما أنها في الوقت ذاته عنصرًا هامًا من عناصر الرقابة الداخلية، وهي عبارة عن نشاط مستقل يتم داخل المصرف بهدف مساعدة الإدارة في التحقق من تنفيذ السياسات الإدارية التي تكفل حماية للأصول وضمان دقة البيانات التي تتضمنها الدفاتر والسجلات المحاسبية، هذا وتكتسب المراجعة الداخلية مصداقيتها كمهنة من ثقة الجهات المستفيدة منها في جودة أداء المراجعين الداخليين الذين ينتمون لها، وفي التأكيد الموضوعي الذي توفره بشأن إدارة المخاطر، والرقابة، والحوكمة في المنظمات المختلفة.

ومما سبق يتضح مدى تأثر وتأثير المراجعة الداخلية في الحوكمة حيث أن من متطلبات وجود الحوكمة في المصرف، يجب وجود إدارة للمراجعة الداخلية تقوم بمراجعة العمليات داخل المصرف والتأكد من مدى ملاءمتها لقواعد ومبادئ الحوكمة.[1]

**ثالثا:بلورة الآثار الايجابية الحوكمية للجنة المراجعة**

في عام **1992** تحت عنوان" الجوانب المالية وقد أكد تقرير **"Cadbury Report"** للإجراءات الحاكمة للشركات "على أهمية تعيين لجان مجالس الإدارة كلجنة المراجعة ولجنة الترشيحات ولجنة الحوافز والمكافآت وأن تقتصر عضوية اللجان ولجنة المراجعة خاصة على أعضاء مستقلين من خارج الشركة[2]، وأكدت أيضًا معظم تقارير الحوكمة على تشكيل لجان المراجعة لزيادة فعالية نظام وتقرير جاردان في التقارير المالية مثل تقرير فينو في فرنسا وتقرير بورصة استراليا ،وتقرير بوش في بلجيكا[3]،ويأتي دور لجنة المراجعة الرئيس في التحقق من كفاية نظام الرقابة الداخلية وتنفيذه بفاعلية، وتقديم أي توصيات له من شأنها تفعيل النظام وتطويره بما يحقق أغراض الشركة ويحمي مصالح المساهمين والمستثمرين بكفاءة عالية وتكلفة معقول[4] ، وتعتبر صفتي الاستقلالية وعمق النظر من أهم صفات لجنة المراجعة، فهي لا تندفع نحو الاستغراق في أمور محاسبية ولا تتورط في تغطية أخطاء أحد الأطراف ذات العلاقة[5].

يمكننا الآن في ضوء عرضنا السابق لمهام وواجبات و ادوار لجنة المراجعة ، ان نبرز أهم الآثار الايجابية للجنة المراجعة في مجال دعم حوكمة أصحاب المصلحة في الشركات على النحو التالي :[6]

أ. ان دور لجنة المراجعة يعتبر دورا مهما في تدعيم جودة عملية المراجعة الخارجية ، خاصة بالنسبة لترشيح مراجع الحسابات ذوي الخبرة و الكفاءة الملائمة ، و مساعدة هؤلاء المراجعين في أداء مهامهم و المحافظة على استقلالهم ، و تحسين العلاقة بين الإدارة و المراجع الخارجي ، بالإضافة إلى تحقيق التنسيق الفعال مع مراجع الحسابات الخارجي و تحديد مجال المراجعة و دراسة ملاحظات و توصيات مراجع الحسابات .

ب. ان وجود لجنة المراجعة يدعم عملية المراجعة الداخلية ويضمن زيادة كفاءة و فعالية أنظمة الرقابة بمفهومها الشامل و هي ضمان صحة التقارير المالية و المحافظة على الأصول و ضمان تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد و التأكد من تنفيذ الإجراءات و السياسات الموضوعة ، و الالتزام بالقوانين و اللوائح ذات الصلة ، بالإضافة إلى تقييم أداء الإدارة المالية بالشركة .

ت. يساعد وجود لجنة المراجعة مجلس الإدارة على التحقق من تنفيذ السياسات الموضوعة و تحقيق الأهداف المرجوة و زيادة القدرة التنافسية للشركة خاصة في مجال تطوير النظم و الإجراءات و حل المشاكل مع المراجعين ، وضمان حصولهم على ما يحتاجون إليه من معلومات و إيضاحات ، و بالتالي زيادة فاعلية القوائم المالية و زيادة درجة الاعتماد عليها في اتخاذ كثير من القرارات خاصة في مجال تقييم الأداء و توجيه الاستثمارات .

---

[1]- سامي مجدي محمد "دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات –دراسة ميدانية في شركات التامين" طنطا ،**2007.** ، ص**10**

[2]- عوض بن سلامة الرحيلي"لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات" مجلة جامعة الملك عبد العزيز :الاقتصاد والإدارة، **2009** ص**195.**

[3]- حبوش محمد جميل "مدى التزام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات "دراسة تحليلية لاراء المراجعين الداخليين ،المراجعين الخارجيين ومدراء الشركات المساهمة العامة " رسالة ماجيستير غير منشورة ،الجامعة الاسلامية ،غزة فلسطين ،**2007** ص **96.**

[4]- عوض بن سلامة الرحيلي"لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات" مجلة جامعة الملك عبدالعزيز :الاقتصاد والإدارة،، **2009** ص **196.**

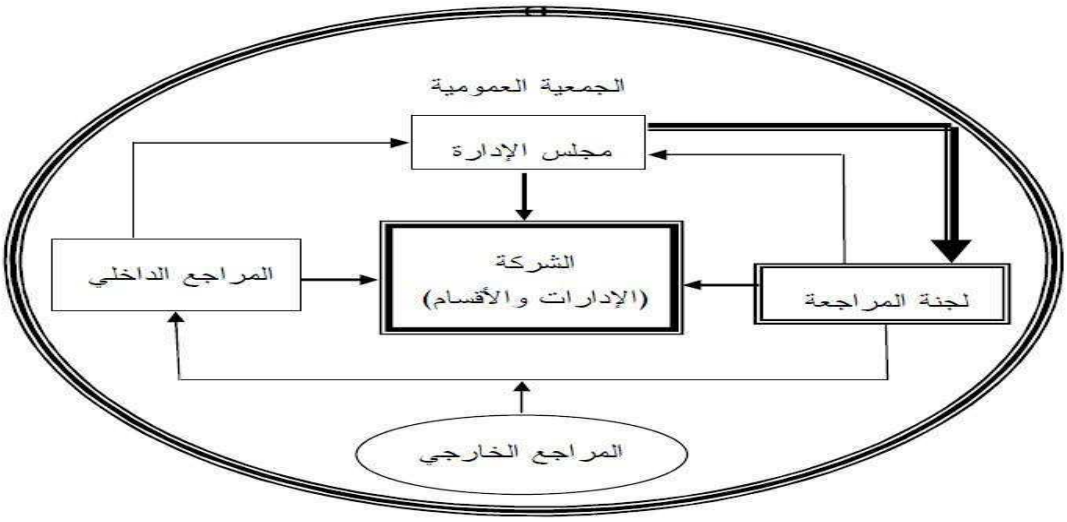
[5]- تشاركهام، جوناثان، إرشادات لأعضاء مجالس إدارة البنوك، ترجمة مركز المشروعات الدولية الخاص، **2003** ، ص**29** .

[6]- عبد الوهاب نصر علي ، شحاتة السيد شحاتة" مراجعة الحسابات و حوكمة الحسابات"مرجع سابق ، ص.ص **330،329.**

ث. ان لجنة المراجعة لها دورا كبيرا بلا شك في تعيين و عزل مراجع الحسابات الخارجي و تحديد أتعابه مما يحافظ على استقلاله و يزيد من مصداقية تقارير المراجعة و منها تقرير مراجع الحسابات الخارجي المستقل عن فعالية هيكل الرقابة الداخلية بالشركة .

و فيما يلي شكل يوضح علاقة لجان المراجعة بحوكمة الشركات:

**شكل رقم (17): لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات**




**المصدر: عوض بن سلامة الرحيلي"لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات" مجلة جامعة الملك عبد العزيز،مرجع سابق، ص 197.**

وعليه يمكن القول بأن لجان المراجعة تعد من أهم أدوات الرقابة في الشركات المساهمة، كما تعتبر أحد أهم دعائم تحقيق مفهوم حوكمة الشركات حيث تعمل كحلقة وصل بين مجلس الإدارة وكل من المراجع الداخلي ,والخارجي .وقد أكدت بعض الدراسات والبحوث على أهمية العلاقة بين لجنة المراجعة والمراجع الداخلي والخارجي ودورها في تعزيز الرقابة على الشركة[1].

[1]- عوض بن سلامة الرحيلي"لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات" مجلة جامعة الملك عبد العزيز،مرجع سابق، ص **197.**

**خلاصة الفصل**

تتضمن حوكمة الشركات الإجراءات والأنشطة التي يقوم بها ممثلو أصحاب المصالح بالتنظيم، وذلك بغرض الرقابة على المخاطر وضمان قيام الإدارة بتطبيق إجراءات الرقابة الداخلية اللازمة للتغلب على هذه المخاطر .وتؤدى الحوكمة الفعالة للشركات إلى ضمان دقة التقارير المالية -كالتقرير عن إجراءات الرقابة الداخلية والتقرير عن النتائج المالية -وفعالية إجراءات الرقابة الداخلية تؤدى أيضاً إلى تخفيض تكلفة رأس المال، جذب الاستثمارات الأجنبية والمحلية، مكافحة الفساد، والحد من هروب رؤوس الأموال للخارج، مما يزيد من أهميتها بشكل خاص بالنسبة للدول النامية

و لذلك بذلت المنظمات الدولية العديد من الجهود في سبيل وضع المبادئ الأساسية التي تقوم عليها حوكمة الشركات بالإضافة إلى سعيها لمساعدة الدول التي تسعى الى تطبيق هذه المبادئ ، بالإضافة الى المبادئ التي تقوم عليها حوكمة الشركات فإنها تحتاج إلى مجموعة من القوانين و التشريعات ، و تتطلب وجود أسواق ذات كفاءة و تنافسية أكثر ،كما ان تطبيقات حوكمة الشركات تختلف من دولة إلى أخرى حسب ظروف و بيئة أعمال كل دولة

ويتم ممارسة حوكمة الشركات من خلال أربعة أطراف أساسية تربطها علاقات تعاونية هي : المراجع الخارجي، لجنة المراجعة، مجلس الإدارة، ووظيفة المراجعة ويمكن لوظيفة المراجعة الداخلية أن تسهم فى تحسين جودة حوكمة الشركات من خلال علاقاتها التعاونية مع أطراف الحوكمة الثلاث الأخرى، وذلك بدعمها لهذه الأطراف فى أداء دورها فى حوكمة الشركات . وهذا ما أكدته معظم الدراسات أشارت إلى أن لوظيفة المراجعة الداخلية تأثير ايجابي على حوكمة الشركات يتمثل فى تحسين جودة التقارير المالية وتحسين فعالية الأداء.

**مقدمة الفصل :**

تطرقنا في الدراسة النظرية إلى المراجعة عامة و المراجعة الداخلية خاصة باعتبارها أداة إدارية لا يمكن الاستغناء عنها نظرا لما تقدمه للمؤسسة من معلومات عن مدى تحكمها في العمليات التي تقوم بها و الإجراءات الموضوعة من طرفها. فوجود المراجعة الداخلية في المؤسسة يعتبر ضرورة حتمية ،

كما انها تعتبر أحد ركائز ومقومات حوكمة المصارف وعليه فقد أصبح تطور ورفع كفاءة مستوى الأداء المهني للمراجعة الداخلية، بمثابة دعم رئيسي من دعائم التطبيق الكفء لإطار الحوكمة .لذلك قام معهد المراجعين الداخليين بإعادة تقييم المبادئ التي تحكم وظيفة المراجعة الداخلية بالإضافة إلى توفر قاعدة من المعرفة والمهارات الضرورية والملازمة للمهنة ضمن إطار المراجعة الشاملة للمعايير المهنية القائمة والمواثيق الأخلاقية، بهدف رفع كفاءة وتطوير الأداء المهني للمراجع الداخلي، وتعزيز مكانة مهنة المراجع الداخلي في السوق التنافسي.

وبما ان دور المراجعة الداخلية يعتبر من اهم المهام المخولة لتعزيز مبادئ الحوكمة في المصارف ، قمنا بدراسة ميدانية في إحدى وكالات القرض الشعبي الجزائري و كان لابد علينا ان نقوم بمهمة نهدف فيها الى تقييم هذا الدور لمحاولة إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي من جهة ، و كذلك دراسة مختلف الأدوات التي يمكن استعمالها لاكتشاف و استخراج اهم المشاكل الملاحظة و تحليلها من جهة أخرى.

و لدراسة أعمق و أكثر تفصيل لهذا الفصل تم تقسيمه الى مبحثين رئيسيين و المتمثلان في :

**المبحث الأول :** قمنا فيه بعرض موجز عن وكالة القرض الشعبي الجزائري إضافة إلى تقديم المهام الأساسية لها وعلاقاتها مع بقية الأطراف التي تتعامل معها .

**المبحث الثاني :** تناولنا فيه وصفا لمنهج الدراسة ، و الأفراد مجتمع الدراسة و عينتها ، وكذالك أداة الدراسة المستخدمة و طرق إعدادها ، و صدقها و ثباتها كما يتضمن وصف للإجراءات التي تمت في تقنين أدوات الدراسة ، و أخيرا المعالجة الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في تحليل الدراسة .

## المبحث الأول :دراسة القرض الشعبي الجزائري كنموذج عن النظام المصرفي الجزائري:

### المطلب الأول :دراسة شاملة للقرض الشعبي الجزائري "CPA"

#### الفرع الاول: الإطار القانوني

نشا القرض الشعبي الجزائري بمقتضى المرسوم الصادر بتاريخ **1966/12/29** برأس مال قدره **15.000.000** دج و هو بنك الإيداع و الاستثمار و أصبح مؤسسة عمومية اقتصادية بعد صدور القانون عام **1988** و قد تطور رأسمال القرض الشعبي الجزائري وفق الجدول التالي:

**جدول رقم (1): تطور رأسمال القرض الشعبي الجزائري**

**-الوحدة مليار دينار-**

| السنوات | 1966 | 1983 | 1992 | 1994 | 1996 | 2000 | 2005 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| راس المال | 0.15 | 0.20 | 5.9 | 9.13 | 13.6 | 21.6 | 25.3 |

كما يعتبر القرض الشعبي الجزائري ثاني بنك يحصل على موافقة مجلس النقد و ذلك في**1997/04/07.**

#### الفرع الثاني: الإطار التنظيمي

ان القرض الشعبي الجزائري وضع جمع مصالحه وفق نسق تنظيمي محكم يضمن من خلاله التعاون الوظيفي بين جميع المصالح و مراقبة نشاطها و يظهر هيكلها التنظيمي من خلال الشكل التالي كما يتكون القرض الشعبي الجزائري من **17** فرعا جهويا ، و**111** وكالة عبر التراب الوطني مقره الرئيسي الجزائر العاصمة ب**02** حي العقيد عميروش ،كما انه يضم أزيد من **4170** موظف.

#### الفرع الثالث: الإطار الوظيفي

ان مجال عمل القرض الشعبي الجزائري واسع اذ يشمل:

- تمويل جميع القطاعات عدى الزراعية.
- تقديم قصيرة ،متوسطة،و طويلة الأجل.
- خصم الأوراق التجارية .
- تقديم تسبيقات على السندات العمومية .
- قبول و تلقي الودائع.

### المطلب الثاني: المصالح المختلفة لوكالة القرض الشعبي الجزائري 307

#### الفرع الأول: مصالح الاستغلال:

**اولا:مصلحة الصندوق**

**1-مراقب مصلحة الصندوق:**

تعتبر هذه المصلحة الكثير من المخاطر الناتجة عن كثرة المهام لذا يجد الموظف المراقب نفسه ملزما بالدقة و الحيطة في مهامه اتجاه مصلحة الصندوق ونذكر من بين هذه المهام ما يلي:

- مراقبة الصكوك البنكية الممنوحة من اجل المعاملات التجارية و مطابقتها للقيود المحاسبية.
- مراقبة جميع عمليات الحافظة تفاديا لمخاطر السرقة و كذا التأكد من التامين ضد مخاطر نقل الأموال من و إلى الوكالة.
- احترام قواعد التحصين و القيم المسموح بها.
- مراجعة الحسابات الحساسة مثل الحسابات المالية الكثيرة الحركة.

- المراقبة الفجائية للعمليات المحاسبية على مستوى الصندوق.

**ثانيا :مصلحة القروض**

**1-تعريف القرض :**

ان كلمة القرض جاءت من الفعل اللاتيني **CREDER** و الذي يعني **CROIRE** أي منح القرض يتم على أساس الثقة و اعتقاد الدائن ان المدين سيسدد ما عليه من دين في اجله ، و يعرفه القانون المتعلق بالنقد و القرض على انه كل عمل لقاء عرض يضع بموجبه شخص ما او يعد بوضع أمواله تحت تصرف شخص أخر أو يأخذ بموجبه و لمصلحة الشخص الأخر التزاما بالتوقيع.

و القرض يدل على توافق في الرغبة بين من يملك الأموال ومن يحتاج إليها ، و يعتمد التسليف المصرفي على استقطاب المدخرات و الودائع و تحويلها إلى قروض ، و يعتبر عامل الفائدة عامل أساسي في استقطابها.

**2-تنظيم مصلحة القروض:**

تتكون المصلحة من خليتين أساسيتين هما خلية الدراسة و التحليل و خلية تسيير القروض:

**أولا: خلية الدراسة و التحليل:**

تقوم هذه الخلية بالمرحلة الأولى من عملية منح القرض و تمتد من لحظة طلب الزبون للقرض إلى غاية الرد عليه إما بالقبول أو الرفض.

**ثانيا :خلية تسيير القروض**

وتقوم هذه الخلية بالمرحلة الثانية من عملية منح القرض إذ تكون نتيجة لقبول ملف طلب القرض.

**3-أنواع القروض الممنوحة:**

تعتمد وكالة القرض الشعبي الجزائري **307**باتنة،في منح لقروض على معيار شكل القرض و الذي يصنف القروض الى قروض مباشرة و غير مباشرة(بالتوقيع).

**أولا :القروض المبشرة**

**1-قروض الاستغلال:**وهي قروض قصيرة الأجل تسمح للمؤسسة مهما كانت بيعتها بتحريك نشاطها آو تمويل إنتاجها .

**2-القروض الاستثمارية:** و هي قروض متوسطة الأجل تمنح للمؤسسة من اجل توسيع استثماراتها، أو تمويل إنتاجها .

**3-قروض تشغيل الشباب:** يهدف هذا النوع من القروض إلى القضاء على البطالة و فتح أفاق للتشغيل الشباب البطال **" ANSEG"** و يشترك في تمويل هذه القروض ثلاث أطراف هي الدولة ممثلة بالوكالة الوطنية لدعم الشباب البطال **"CNAC"** الصندوق الوطني لمساعدة البطالين البنك وكالة **307** باتنة الزبون في حد ذاته و تختلف نسبة المساهمة كل منهم باختلاف المشروع و اختلاف منطقته وفق الجدول التالي :

**جدول رقم (2):نسبة المساهمة في منح قروض تشغيل الشباب**

| مستويات التمويل | المساهمات الشخصية | | مساهمة الدولة | مساهمة الوكالة 307 باتنة | |
|---|---|---|---|---|---|
| | مناطق اخرى | مناطق خاصة | | مناطق اخرى | مناطق خاصة |
| اقل او يساوي 200000000 | %5 | %5 | %25 | %70 | %70 |
| اكبر من 200000000 | %10 | %8 | %20 | %72 | %70 |

**المصدر : من اعداد الطالبة اعتمادا على معطيات من رئيس مصلحة بالوكالة**

**ثانيا :القروض غير مباشرة**

هي تلك القروض الممنوحة تحت ضمانات القرض الشعبي الجزائري **307** باتنة هذا يجب على طالب هذا القرض ان يكون زبونا جيدا و موثوقا به لدى الوكالة يوقف هذا الحساب لضمان القرض مع تحمل وكالة **307** باتنة جميع مخاطر هذه العملية و يكون هذا الضمان عبارة عن ضمان احتياط أي على أساس أوراق التجارية أو عبارة عن كفالات.

**ثاثا:مصلحة التجارة الخارجية**

**1-تعريف:**

تتولى مصلحة التجارة الخارجية مختلف العمليات التجارية من الاستيراد و التصدير و التي يكون زبائنها طرفا فيها و تتكون هذه المصلحة من القسمين رئيسيين هما: قسم التوطين و التحويل و قسم الاعتمادات و تصفية العقود.

**ا) قسم التوطين و التحويل:**

يسير هذا القسم موظفة تقوم بعملية جد مهمة ألا و هي توطين ملفات زبائن الوكالة سواء كانوا موردين آو مستوردين وذلك في إطار التجارة الخارجية ووفقا لقانون الصرف الذي يقره البنك الجزائري.

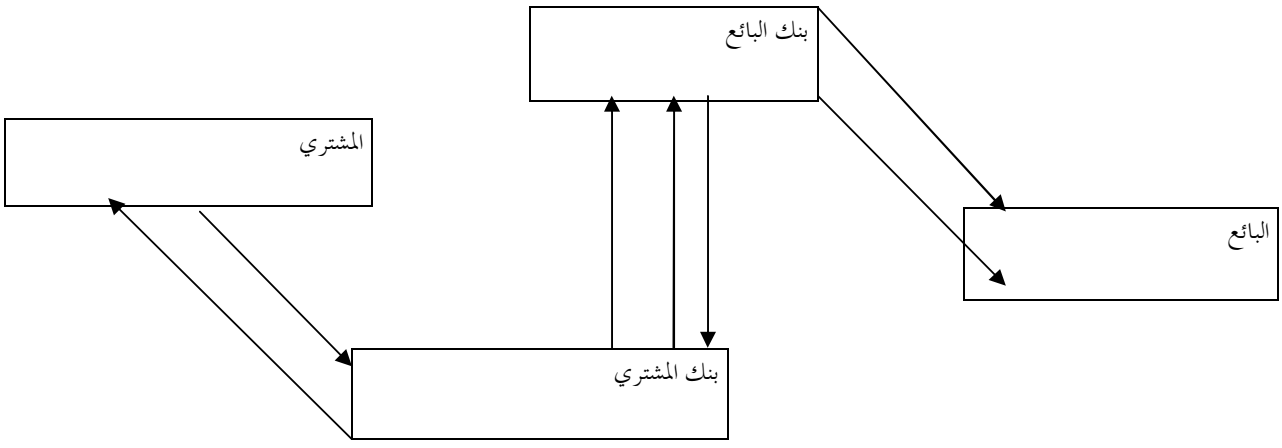
**ب) قسم الاعتمادات و تصفية العقود :**

يتم في هذا القسم عملية تصفية الملفات ، وذلك من خلال متابعتها لمدة **6** أشهر أي مدة أي سداسي كامل، و تستخرج حوصلة التصفية "النتيجة" في **30** افريل و **31** أكتوبر من كل سنة ، وفي حالة وجود خلل في أي ملف فانه يحول إلى المديرية المركزية للتجارة الخارجية بالعاصمة. إضافة إلى تصفية العقود المكلفة بهذا القسم بالتسيير المالي لعمليات الاستيراد التي تتم وفق الطرق المقدرة من طرف غرفة التجارة الدولية و هي:

**1) الاعتماد المستندي :**

هو تقنية تستعمل في حالة تعامل بائع و مشتري من البلدين مختلفين و لم يسبق لهما مع بعضهما البعض من قبل، إذ يشترط البائع تسديد الفاتورة عن طريق اعتماد مستندي والتي تتم وفق المخطط و عبر المراحل التالية:

**شكل رقم (1) مراحل الاعتماد المستندي**




**المصدر : من اعداد الطالبة اعتمادا على وثائق من الوكالة**

أ. المشتري يقدم لبنكه طلب فتح اعتماد مستندي

ب. بنك المشتري يعلم بنك البائع بفتح الاعتماد المستندي .

ت. بنك البائع يعلم بنك زبونه بأنه قد تم فتح اعتماد مستندي لصالحه

ث. البائع يشحن البضاعة المطلوبة و يجمع كل الوثائق حسب تعليمات الاعتماد المستندي و يقدمها الى بنكه

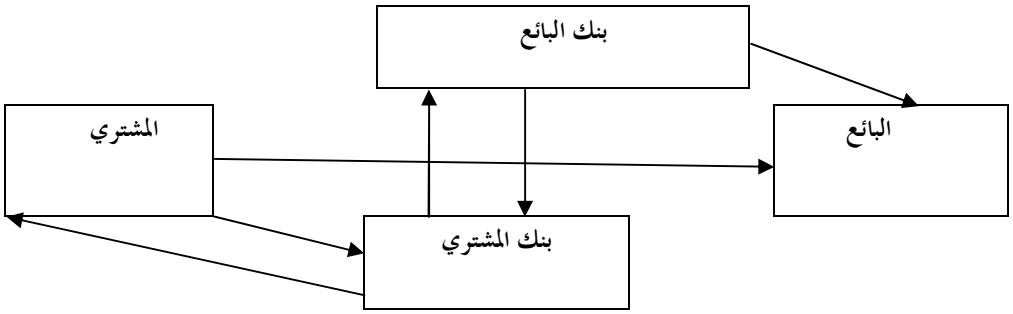
ج. بعد مراقبة البضائع و التأكد من مطابقتها لتعليمات المشتري ،يرسل بنك البائع المستندات إلى بنك المشتري

ح. بعد استلام المستندات يسدد بنك المشتري الفاتورة بالعملة الصعبة.

**2)التسليم المستندي:**

تتم هذه الطريقة بين البائع و المشتري و تكون ثقة بين الطرفين و تتم وفق المخطط وعبر المراحل التالية:

**شكل رقم (2): مراحل التسليم المستندي**




**المصدر : من اعداد الطالبة اعتمادا على وثائق من الوكالة**

أ. يكون الاتفاق الأول بين البائع و المشتري حيث يطلب المشتري مباشرة من البائع نوع البضاعة وجميع الوثائق التي يحتاج إليها من فاتورة "بورصة الشحن" و مختلف بيانات التصدير شحن، البائع ،البضائع، و تقديم المستندات إلى بنكه

ب. يرسل بنك البائع إلى بنك المشتري المستندات مرفقة بجدول إرسال يعطى فيها تعليمات إلى بنك المشتري ، و أهمها الخاصة بتقديم المستندات مقابل الدفع أو قبول ورقة مالية.

ت. يستلم بنك المشتري المستندات و يلتزم بتعليمات بنك البائع و يعلم زبونه بذلك

ث. يتقدم المشتري إلى بنكه ويقدم مبلغ الفاتورة مقابل استلام المستندات او يقبل ورقة تجارية في حالة إذا ما منحه البائع أجلا للتسديد.

ج. يسدد بنك المشتري قيمة الفاتورة بالعملة الصعبة إلى بنك البائع.

**3) التحويل الحر:**

هذه الطريقة تكون في حالة الثقة التامة بين البائع والمشتري وتتم العملية بينهما بالاتفاق على المستندات التي يرسلها البائع مباشرة الى المشتري دون تدخل البنك و بعد جمركة البضائع يقدم المشتري التصريح الجمركي حتى يتم تسديد مبلغ الفاتورة إلى البائع.

**الفرع الثاني: المصالح الإدارية**

المصالح الإدارية هي كل المصالح التي تتولى إدارة الوكالة من النواحي المالية و المادية و البشرية و هي ثلاث مصالح أساسية سنتولى كل منها على حدا.

**أولا :الإدارة العامة**

تعتبر قيمة السلم الوظيفي ،فالوكالة يمثلها كلمة المدير العام، نائب المدير العام و الأمانة العامة:

**1-المدير العام:** هو المسئول الأول على عملية التسيير العمليات التجارية التي تجري في الوكالة و من بين مهامه نذكر:

- تمثيل الوكالة على مستوى مجموعة الاستغلال و على مستوى المديرية العامة .

- الحرص على معرفة كل مستجدات المحيط الاقتصادي و التنافسي للوكالة.
- ترأس لجنتي القروض و الخصم و تولي تعيين أعضائها .
- المصادقة على ميزانية الوكالة و تسييرها .
- الحرص على تطبيق السلوك العام و خلق جو اجتماعي داخل الشركة.

**2-نائب المدير العام:**

هو المسئول الثاني في الوكالة بعد المدير العام و يتولى المهام التالية:

- تولي مهام المدير العام نيابة عنه عند غيابه .
- تتبع و مراقبة وتنظيم جميع المهام المنجزة من طرف مختلف المصالح.
- مراقبة حجز "مقيد" العمليات محاسبيا و كل في حسابه الخاص مع التأكد من مطابقتها للواقع.
- الإمضاء على وثيقة مضمنة لمراقبة اليومية المحاسبية من طرف رئيس المصلحة.
- ارسال اليوميات المراقبة إلى مجموعة الاستغلال في مواعيدها.
- تحويل جميع العمليات المحاسبية إلى الأرشيف بعد مراقبتها .

**ثانيا:مصلحة الإدارة**

تتم مراقبة هذه المصلحة من خلال ما يلي:

- التأكد من صحة الإمضاءات المدونة على الوثائق المحاسبية .
- التأكد من تواجد الإمضاءين القانونيين **B.B.B.A**
- التأكد من التوازن المحاسبي لرؤوس الأموال.

يعتبر الزبون العامل في البناء الوكالة نظرا لعلاقته المباشرة معها ،لذا نجد الوكالة تسعى جاهدة لجمع و جذب اكبر قدر ممكن من الزبائن و بالتالي قيم مالية اكبر في صناديقها، و من اجل السير الحسن للوكالة و تقديم خدمات سريعة بفعالية تامة كان على الوكالة إنشاء علاقات داخلية و أخرى خارجية تحت شعار "بنك في استماعكم"

**ثالثا:مصلحة المراقبة**

**1-مراقبة مصلحة القروض**

تتم مراقبة هذه المصلحة من خلال ما يلي:

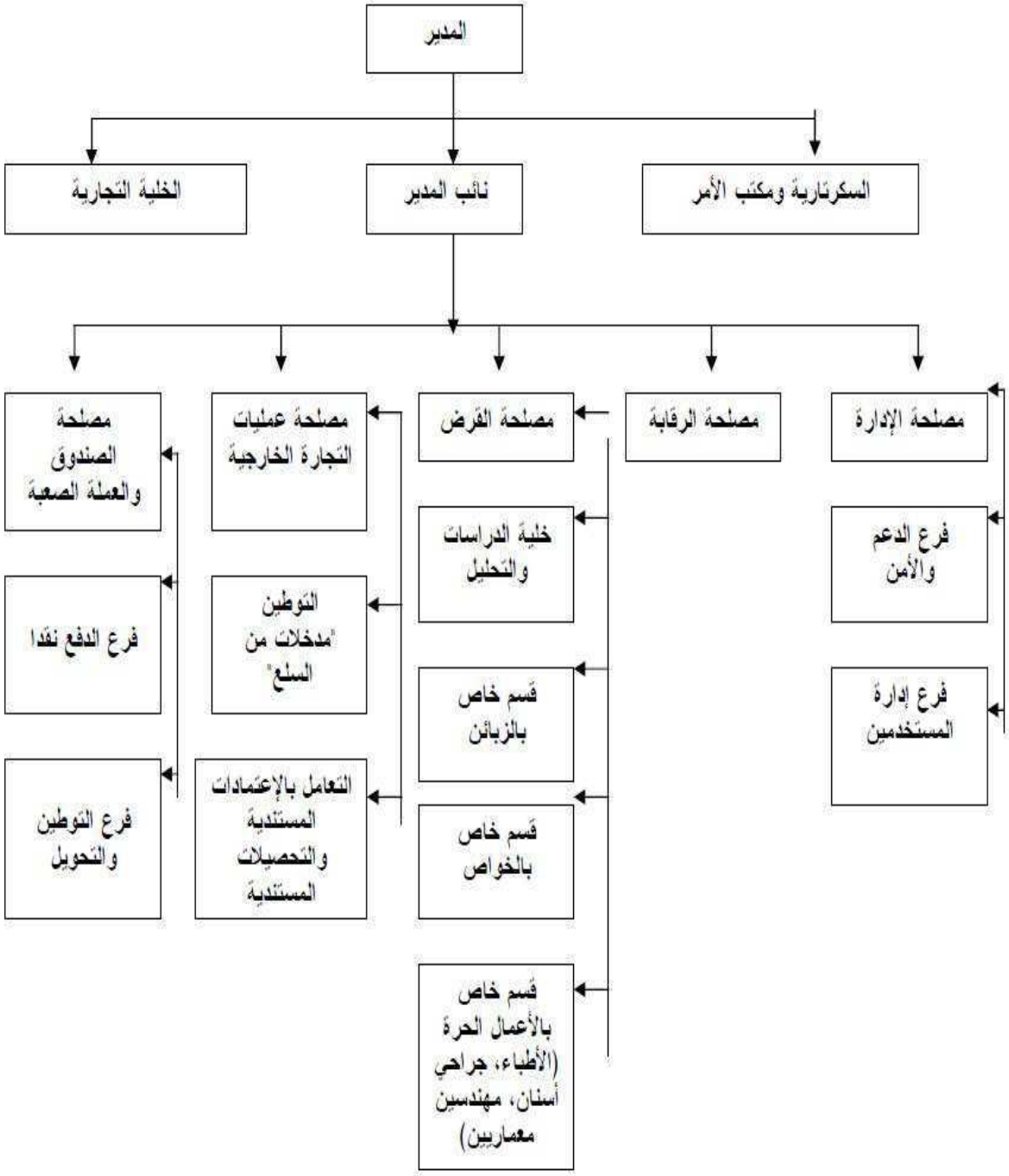
- مراقبة مدى متابعة و تطبيق القوانين و الشروط في منح القروض
- مراقبة سير القروض الممنوحة من حيث التحصيل في مواعيد محددة
- التأكد من الضمانات المقدمة في ملفات القروض.

**2-مراقبة مصلحة التجارة الخارجية:**

- ✓ مراقبة تطبيق قانون بنك الجزائر رقم **91/12** الصادر بتاريخ **14**اوت **1991.** المتعلق بعمليات التوطين الخاصة بالاستيراد .
- ✓ مراقبة تطبيق قانون بنك الجزائر رقم **71/13** الصادر بتاريخ **14**اوت **1991.** المتعلق بالتوطين و القوانين المالية بالنسبة للتصدير.
- ✓ مراقبة مدى شرعية العمليات التجارية التي يقوم الزبون من اجلها بعملية الصرف
- ✓ التأكد من مطابقة حركة الأموال الحقيقية عن طريق عملية التوطين وما هو مدون لدى الشباك ، و كذا التأكد من وحدانية رقم الملف.

و فيما يلي شكل يوضح موقع مختلف المصالح السابقة لوكالة القرض الشعبي الجزائري **-307-** باتنة.

التنظيم العام لوكالة القرض الشعبي الجزائري بولاية باتنـــــــــــــــــــــــــــــــة




المصدر : ملحق من طرف رئيس المصلحة بالوكالة

**المطلب الثالث: علاقات الوكالة**

**الفرع الأول :العلاقات الداخلية للوكالة**

**أولا: علاقاتها بموظفيها**

باعتبار ان الوكالة البنكية خلية أساسية للبنك ، فلا بد من العميل في تكامل و تضامن كبيرين مع الحفاظ على العلاقات السليمة بين موظفيها و مستخدميها ،كما انه على الموظفين تبادل الاحترام الذي يضمن سير العمليات بين مختلف مصالح الوكالة .

**ثانيا: علاقتها بزبائنها**

ان ضمان قيام الوكالة بالمهام الأساسية التي انشات من اجلها يتطلب منها ان تعمل جاهدة على جذب اكبر عدد ممكن من الزبائن ، و لكي يتم ذلك لابد من توفر الظروف الملائمة كالاستقبال الجيد و المعاملة الحسنة أضف إلى ذلك سرعة الخدمات و فعاليتها و التوجيهات الصحيحة بأسلوب بسيط حسب المستوي الثقافي للزبون.

كل هذا لإنجاح عمل الوكالة ، فالوكالة تستقبل المئات من الزبائن يوميا من اجل العمليات المصرفية التقليدية من سحب و ايداع و تحويل و غيرها ،كذلك يجب على الأعوان المصرفية تقديم التسهيلات اللازمة للزبون بالإجابة على جميع استفساراته ووضع نشرات البنك وضعها تحت تصرفه خاصة تلك المتعلقة بمستجدات العمليات المصرفية.

**الفرع الثاني :العلاقات الخارجية للوكالة:**

ان النظام المصرفي الجزائري ليس مجرد بنوك تهتم بالمسائل المالية او وكالات تقوم بعمليات مصرفي روتينية ، و إنما هو العصب المحرك للاقتصاد الوطني،لذا نلاحظ ان مختلف البنوك و الوكالات تتأثر بعضها البعض وفق علاقات و ما وكالة **307** باتنة إلا خلية من هذا العصب

**–**النظام المصرفي**-** لها علاقات مع الوكالات و البنوك الأخرى نذكر منها على سبيل المثال وكالة **356** باتنة ، بنك التنمية المحلية ،بنك الجزائر الخارجي ، الخزينة العمومية**.....**الخ

و تظهر هذه العلاقات و التعاملات أساسا في عملية المقاصة بنوعيها ، و عملية التحويلات التي عادة ما تمنح عن طريق وثيقة الربط بين الوكالات ، الإذن بمنح القرض الذي يتم على مستوى الوكالة الرئيسية **356**باتنة، و غيرها من العلاقات التي تجمع وكالة **307** باتنة، مع غيرها من الوكالات و البنوك و المؤسسات الاقتصادية عامة.

**الفرع الثالث :إحصائيات خاصة بالقرض الشعبي الجزائري**

ان التقييم الجيد و الوافي لنشاط الوكالة لا يكون كذلك إلا بوجود إحصائية تترجم الوزن الفعلي لهذه الوكالة في السوق ،لكن و للأسف الشديد لا توجد هناك أية إحصائيات رسمية تتم على مستوى الوكالة و لا على مستوى أية وكالة من وكالات القرض الشعبي الجزائري، و لذلك ارتأينا ان تقدم بعض الإحصائيات الرسمية حول القرض الشعبي الجزائري باعتبار ان هذا البناء لا يكون إلا صورة عن أعمدته **(**الوكالات**).**

**المبحث الثاني : تقييم مدى مساهمة المراجعة الداخلية في تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف**

**المطلب الاول: طبيعة الدراسة الميدانية**

نتناول في هذا المطلب عرض و مناقشة الجوانب التطبيقية للمتغير التابع من الدراسة –ألا و هو الحوكمة- و المتغير المستقل –الا و هو المراجعة الداخلية- و ذلك من اجل التعرف على دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف ، ولتحقيق ما يهدف إليه هذا الفصل فقد تم دراسته على النحو الآتي:

- منهجية الدراسة.
- مجتمع وعينة الدراسة.
- صدق وثبات الاستبانة.
- المعالجات الإحصائية.

**الفرع الأول : منهجية الدراسة :**

تم استخدام المنهج الوصفي الذي نحاول من خلاله وصف و تقييم واقع الدور الهام الذي تلعبه ادارات المراجعة الداخلية في تعزيز مبادئ الحوكمة في المصارف ، كما قمنا باستخدام المنهج التحليلي حيث يهدف هذا المنهج إلى الحصول على البيانات والحقائق الكافية لتشخيص الدراسة وتحليلها وتفسيرها تفسيرا دقيقا مع استخلاص النتائج الهامة كآخر مرحلة التي يتم من خلالها التوصل إلى النتيجة النهائية التي تبين العلاقة بين المراجعة الداخلية و دورها في تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف .

و لمعالجة جوانب الموضوع ،لجانا إلى جمع البيانات الأولية ، و المتمثلة في بيانات الجانب الميداني من الدراسة ، و التي يتم تجميعها لاختبار فروض الدراسة ، و ذلك من خلال تصميم استبيان ، و توزيعه لجمع المعلومات اللازمة حيث تم تقسيمه إلى **3** أقسام :

- ❖ يحتوي القسم الأول على بعض الخصائص و السمات الشخصية لأفراد عينة الدراسة.
- ❖ يحتوي القسم الثاني و الثالث على الأسئلة الخاصة بفرضيات الدراسة، وقد تم إعطاء خمسة بدائل لكل سؤال وهي(موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، وتم اختيار هذا النوع من الإجابات لتسهيل القدرة على الوصول إلى نتائج دقيقة من خلال التحليل، وقد تم تفريغ البيانات وتحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي **(SPSS)** تم استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

وقد تم استخدام البيانات الثانوية و المتمثلة في:

* مجموعة المراجع التي تسهم في إثراء الدراسة بشكل علمي وذلك للتعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات و المتمثلة في الكتب و الدوريات و المنشورات الخاصة التي لها علاقة بموضوع البحث و المراجع الأجنبية ، و المقالات و التقارير ، و الأبحاث و الرسائل العلمية ، و كذا الدراسات السابقة في نفس مجال البحث و البحوث و كذا الاطلاع على مواقع الانترنت المختلفة ذات العلاقة بالموضوع .

**الفرع الثاني :مجتمع و عينة الدراسة**

يتكون مجتمع الدراسة من الأشخاص الذين تتوفر لديهم الخبرة العلمية و العملية و بالتالي قدرتهم على الإجابة و الحكم على متغيرات الدراسة بصورة دقيقة، وهذا بغرض الحصول على دراسة ذات مصداقية، حيث شمل مجتمع الدراسة أعضاء مجلس الإدارة و المتمثلون في مدراء وكالات القرض الشعبي الجزائري ، و كذا المسيرون الذين يقومون بعملية تسيير مختلف المصالح ورؤساء المصالح ، إضافة إلى المدققين الداخليين، في مختلف الوكالات المقصودة ، وعليه تكون عينة الدراسة هي مجموعة الاشخاص ذات الإطارات العليا في الوكالات المقصودة ، وقد تم توزيع **37**

استبانه على أفراد مجتمع الدراسة، وتم استرداد **34** استبانه ، ونظرًا لعدم تحقق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبيان، تم استبعاد استبانتين وبذلك يكون عدد الاستبيانات الخاضعة للدراسة **32** استبانه.

**الفرع الثالث : حدود الدراسة الميدانية**

تتمثل حدود هذه الدراسة فيما يلي:

- **الحدود المكانية :** تمت هذه الدراسة بالجزائر ، حيث حددنا وكالات القرض الشعبي الجزائري لولاية باتنة كعينة للدراسة و هذا لدراسة مدى مساهمة المراجعة الداخلية في تطبيق الحوكمة في المصارف من وجهة نظر العينة المحددة من الأفراد العاملة في المصارف السابقة الذكر ، و ذلك بتوزيع الاستبيان على مختلف العاملين في هذا الإطار .
- **الحدود الزمانية :** يرتبط مضمون و نتائج الدراسة الميدانية بالزمن الذي أجريت فيه و المقدر من **15** افريل **2013** حتى **2** ماي من نفس السنة.
- **الحدود البشرية :** تستند هذه الدراسة لأراء و إجابات أعضاء مجلس الإدارة ،المسيرون ، المدققين الداخليين و رؤساء المصالح .
- **الحدود الموضوعية :** اهتمت هذه الدراسة بالأبعاد الأساسية للمراجعة الداخلية و كذا أبعاد الحوكمة المتمثلة في المبادئ الأساسية

## المطلب الثاني:الطريقة و الاجراءات

**الفرع الاول: هيكل الاستبيان**

تم إعداد الاستبانة على النحو التالي:

**1-**إعداد استبانة أولية من اجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.

**2-**عرض الاستبانة على المشرف من أجل اختبار مدى ملاءمتها لجمع البيانات.

**3-**تعديل الاستبانة بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.

**5-**إجراء دراسة اختباريه ميدانية أولية للاستبانة وتعديل حسب ما يناسب.

**6-**توزيع الاستبانة على جميع إفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، ولقد تم تقسيم الاستبانة إلى **3** محاور :

**1-المحور الاول :**

يشمل البيانات الخاصة للعينة المدروسة تضمنت **6** عبارات تتضمن المتغيرات الديمغرافية و المتمثلة في الجنس ،الفئة العمرية ،المؤهل العلمي ، التخصص العلمي ، سنوات الخبرة ،الشهادات المهنية . و اعطينا درجات لكل فئات المتغيرات المدروسة ، ويمكن توضيح هذا في الجدول التالي :

**جدول رقم (4):جدول توزيع البيانات الخاصة بالأفراد ( المتغيرات الديمغرافية)**

| الجنس | | الفئة العمرية | | الدرجة العلمية | | التخصص العلمي | | عدد سنوات الخبرة | | التخصص الوظيفي | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الفئة | الدرجة | الفئة | الدرجة | الفئة | الدرجة | الفئة | الدرجة | الفئة | الدرجة | الفئة | الدرجة |
| ذكر | 1 | 27-18 سنة | 1 | اقل من ليسانس | 1 | مالية | 1 | اقل من 5 سنوات | 1 | عضو من مجلس الادارة | 1 |
| انثى | 2 | 28- 37سنة | 2 | ليسانس | 2 | محاسبة | 2 | 5- 10سنوات | 2 | مسيرون | 2 |
| - | - | 38- 47سنة | 3 | تقني سامي | 3 | تدقيق | 3 | 10-15 | 3 | مدققون داخليون | 3 |
| - | - | اكثر من | 4 | شهادة | 4 | تخصصات | 4 | 15فاكثر | 4 | اصحاب | 4 |

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 48 سنة | | دراسات عليا متخصصة | | اخرى | | | | المصالح | |

**المصدر من إعداد الطالبة**

**المحور الثاني :** يتكون من **23** فقرة موزعة على خمسة أبعاد رئيسة هي **:**

**البعد الأول :**يناقش إجراءات تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية، ويتكون من **5** فقرات**.**

**البعد الثاني :** يناقش القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة، ويتكون من**6** فقرات**.**

**البعد الثالث :** يناقش دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية ، ويتكون من**4** فقرة**.**

**البعد الرابع :** يناقش دور المراجعة الداخلية في تطبيق وتقييم نظم وإجراءات إدارة المخاطر، ويتكون من **3** فقرات**.**

**البعد الخامس :** يناقش فاعلية دور لجنة المراجعة في تعزيز مبادئ الحوكمة في المصارف، ويتكون من**5** فقرة**.**

**3- المحور الثالث :**

و يتعلق هذا المحور بموضوع الدراسة حيث يشمل **21** عبارة مقسمة الى **6** أبعاد ، حيث يعبر كل بعد منها على مبدأ من مبادئ الحوكمة ،كما قمنا بإدماج أسئلة خاصة بقواعد الحوكمة في المصارف ، و هذا حسب ما تطرقنا اليه في الجانب النظري من الدراسة لان هذه المبادئ الأساسية للحوكمة ، و تتمثل هذه المجالات فيما يلي**:**

- **البعد الاول :**ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة و يتكون من **3** فقرات **.**
- **البعد الثاني:**المعاملة المتساوية للمساهمين و يتكون من **4** فقرات**.**
- **البعد الثالث:**حفظ حقوق المساهمين و يتكون من **3** فقرات**.**
- **البعد الرابع:**دور أصحاب المصالح و يتكون من **4** فقرات**.**
- **البعد الخامس:** الإفصاح و الشفافية و يتكون من **3** فقرات**.**
- **البعد السادس:** مسؤولية مجلس الإدارة و يتكون من **4** فقرات**.**

وقد تم استخدام مقياس ليكرت خماسي الدرجات لقياس الاستبيان وذلك حسب جدول رقم **(5)** تم إعداد الأسئلة على أساس مقياس **"LiKERT "** الخماسي ، و يتوزع هذا المقياس بين أعلى وزن له للعبارة و ادني درجة ، و هذا لتسهيل الدراسة من خلال ترميز وزن لإجابات الأفراد على الاستبيان ، وقد تم إعطاء خمسة بدائل لكل سؤال **(**موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة**)** وذلك حسب سلم ليكارت الخماسي الموضح في الجدول الموالي**:**

**جدول رقم (5):مقياس الإجابة**

| الدرجة | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **التصنيف** | **موافق بشدة** | **موافق** | **محايد** | **غير موافق** | **غير موافق بشدة** |
| **الدرجة** | **5** | **4** | **3** | **2** | **1** |

**المصدر :عز عبد الفتاح "مقدمة في الإحصاء الوصفي و الاستدلالي spss ،الجزء الثالث ، موضوعات مختارة ،ص 540.**

بعدها تم تفريغ البيانات وتحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي **SPSS**

**الفرع الثاني:اختبار صدق الاستبيان**

يعتبر الصدق والثبات من الخصائص المطلوبة لأداة الدراسة، ولذلك تم تقنين فقرات الاستبانة للتأكد من صدقها من خلال**:**

**صدق تحكيم الاستبانة:**

حيث قمنا بعرض الاستبانة على مجموعة من المتخصصين في المحاسبة والإحصاء والاقتصاد، وتمت الاستجابة لآراء السادة المحكمين، وإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم ، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية ، بعد إجراء التعديلات من ناحية التصميم و صياغة الأسئلة الى جانب التأكد من صحتها و كذا شمولية الاستبيان لكافة جوانب الجانب النظري لإسقاطها على الجانب التطبيقي بصورة دقيقة و هذا لتسهيل تحليل نتائج هذا الاستبيان .

**الفرع الثالث:اختبار ثبات الاستبيان**

تم الاعتماد على برنامج**SPSS 17** في اختبار ثبات الاستبيان باستخدام معامل **" ALPHA CRONBACH"** حيث يعتبر هذا المعامل مؤشر إحصائي يقيس ثبات الاستبيان ، فكلما كانت نتيجة الاختبار قريبة من الواحد و ابتداء من **60%** ،كلما كان نتيجة اختبار الثبات ايجابية ، و هذا يدل على ثبات الاستبيان ، و بالتالي قياس صدق عباراته عن طريق الجذر التربيعي لمعامل **"ALPHA CRONBACH"** و فيما يلي جدول يوضح كل من معاملات ثبات و صدق الاستبيان حسب مختلف محاور الدراسة .

**الجدول رقم (6) : معامل"alpha cronbach" لقياس ثبات و صدق الاستبيان**

| المتغيرات | الأبعاد | عدد العبارات | معامل الفا كرونباخ |
|---|---|---|---|
| أبعاد المراجعة الداخلية | تطبيق نظام محكم للقيام بأعمال المراجعة الداخلية | 5 | 0.866 |
| | القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية | 6 | 0.892 |
| | المراجعة الداخلية كأداة لتقييم نظام الرقابة الداخلية | 4 | 0.796 |
| | المراجعة الداخلية تعمل على إدارة المخاطر في المصارف | 3 | 0.883 |
| | دور لجان المراجعة في تعزيز مبادئ الحوكمة في المصارف | 5 | 0.928 |
| | جميع المجالات | 23 | 0.980 |
| ابعاد حوكمة الشركات | ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمـــــة الشركات | 3 | 0.852 |
| | حفظ حقوق المساهمين | 4 | 0.849 |
| | المعاملة المتساوية للمساهمين | 3 | 0.909 |
| | دور أصحاب المصالح | 4 | 0.915 |
| | الإفصاح والشفافية | 3 | 0.763 |
| | مسؤوليات مجلس الإدارة | 4 | 0.804 |
| | مبادئ حوكمة الشركات | 21 | 0.981 |
| * | مجموع الابعاد | 44 | 0.989 |

نلاحظ من الجدول السابق أن كل نتائج معامل ألفا كرونباخ أكبر من **60%** مما يدل على ثبات أداة القياس من ناحية العبارات الموضوعة في الاستمارة سواء بالنسبة لمتغير المراجعة الداخلية الذي بلغ ما يساوي **0.835** أو حوكمة الشركات التي بلغت **0.667** وهما يعتبران بدورهما المتغيرين الأساسيين للدراسة.

**المطلب الثالث: تحليل و تفسير نتائج الدراسة**

**الفرع الاول: تقديم خصائص عينة الدراسة**

**أولا: الجنس**

فيما يلي جدول يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس :

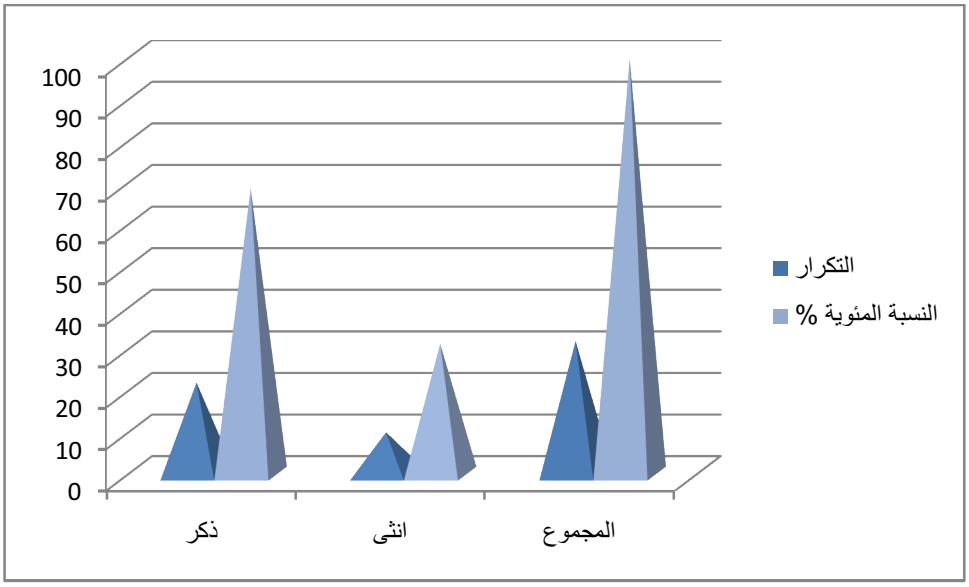
**جدول رقم(7):توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس**

| الجنس | التكرار | النسبة المئوية % |
|---|---|---|
| ذكر | 22 | %68.75 |
| انثى | 10 | %31.25 |
| المجموع | 32 | %100 |

**المصدر :من إعداد الطالبة (اعتمادا على مخرجات SPSS .17)**

من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب متغير الجنس لأفراد عينة الدراسة، حيث نجد أن أغلب العينة تتمثل في جنس الذكور حيث بلغت نسبة الذكور **68.75%** أما بالنسبة للإناث فقد وصلت نسبتهم إلى ما يقدر بـــــ **31.25%**، وهذا يعود لطبيعة العينة المدروسة حيث تسيطر الذكور على هذا النوع من المناصب وهذا متعلق بطبيعة مجتمع البحث المكون من أعضاء مجلس الإدارة الذي يخلو من السيدات ، وانعدام تواجد الإناث في الإدارة العليا اضافة الى ظروف العمل الصعبة المفروضة على مثل هؤلاء الموظفين مما يقلل من الفرص الممكنة لترقي الإناث لمثل هذه المواقع.

**شكل رقم (1):تمثيل عينة الدراسة حسب متغير الجنس**




**المصدر :من إعداد الطالبة (اعتمادا على مخرجات SPSS .17)**

**ثانيا:العمر**

فيما يلي جدول يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر :

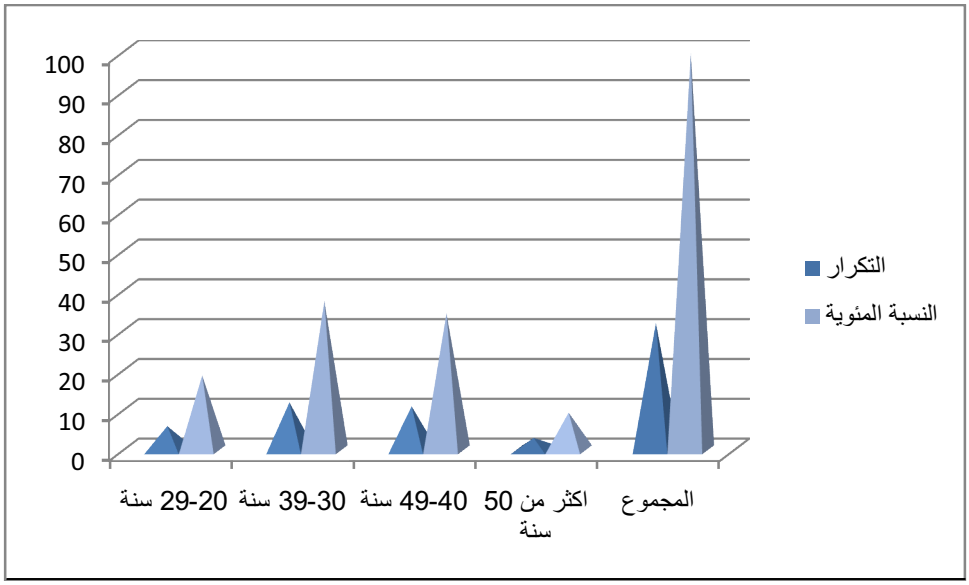
**جدول رقم (8): توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر**

| الفئة العمرية | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| 20-29 سنة | 6 | %18.75 |
| 30-39 سنة | 12 | %37.5 |
| 40-49 سنة | 11 | %34.38 |
| أكثر من 50 سنة | 3 | %9.37 |
| المجموع | 32 | %100 |

**المصدر :من إعداد الطالبة (اعتمادا على مخرجات SPSS .17)**

من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب العمر، حيث نجد نسبة **18.75%** عمرهم بين **20** و**29** سنة، وما نسبته **37.5%** من العينة تتراوح أعمارهم بين **30** و**39** سنة، وهذا العمر هو من أفضل فترات العطاء ويدل أيضًا أن معظم أفراد المجتمع من حملة الشهادات الجامعية الأولى، وأن لديهم القدرة على تطوير أنفسهم بشكل مستمر، بالإضافة إلى انه تتوفر لديهم خبرات عملية طويلة نسبيًا. أما بالنسبة للفئة التي تتراوح أعمارهم بين **40** و**49** سنة بلغت نسبتهم **34.38%** وبالنسبة للأفراد التي أعمارهم أكثر من **50** سنة كانت نسبتهم **9.37%**، حيث نلاحظ أن هذه النسب تتوافق مع المناصب التي يشغلها أفراد العينة.

**شكل رقم (2):تمثيل عينة الدراسة حسب متغير العمر**




**المصدر :من إعداد الطالبة (اعتمادا على مخرجات SPSS .17)**

**ثالثا:المؤهل العلمي**

فيما يلي جدول يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي :

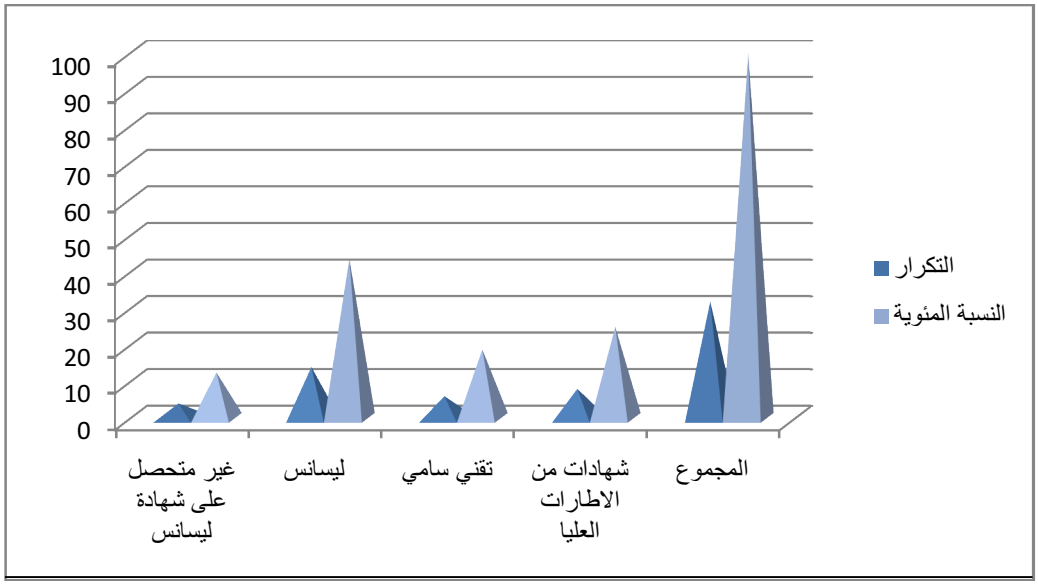
**جدول رقم (9): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي**

| الدرجة العلمية | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| غير متحصل على شهادة ليسانس | 4 | %12.5 |
| ليسانس | 14 | %43.75 |
| تقني سامي | 6 | %18.75 |
| شهادات من الاطارات العليا | 8 | %25 |
| المجموع | 32 | %100 |

**المصدر :من إعداد الطالبة (اعتمادا على مخرجات SPSS .17)**

من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب العمر، حيث نجد نسبة **%12.5** من التعليم الثانوي، **%43.75** متحصلين على شهادة ليسانس، وما نسبته **18.7** تقني سامي، أما بالنسبة للمتحصلين على شهادات دراسات عليا متخصصة فبلغت نسبتهم **%25**، ويمكن تفسير هذه النسب المرتفعة لحاملي الشهادات العليا على أنها دلالة على صدق إجابات الاستمارات الموزعة على عينة الدراسة، وهذا لتفهم العينة للدراسة وأهميتها كما يدل على أهمية التأهيل العلمي المناسب وأيضًا هذه النسب تعكس اهتمام إدارات المصارف في رفع المستوى الأكاديمي للعاملين .

**شكل رقم (3):تمثيل عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي**




**المصدر :من إعداد الطالبة (اعتمادا على مخرجات SPSS .17)**

**رابعا: التخصص العلمي**

يوضح الجدول توريع افراد العينة حسب التخصص العلمي :

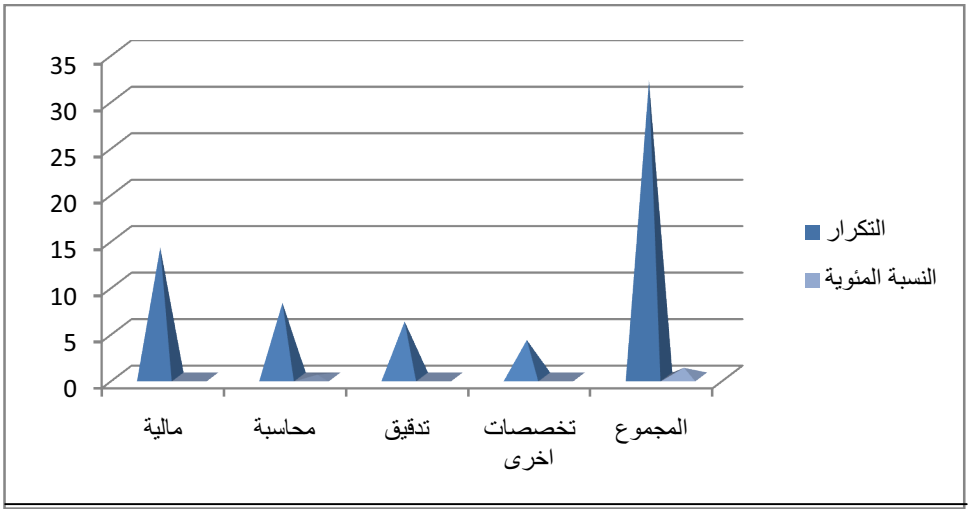
**جدول رقم (10):توزيع عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي**

| التخصص العلمي | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| مالية | 14 | %43.75 |
| محاسبة | 8 | %25 |
| تدقيق | 6 | %18.75 |
| تخصصات اخرى | 4 | %12.5 |
| المجموع | 32 | %100 |

**المصدر :من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS 17**

من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب متغير التخصص العلمي لأفراد العينة، حيث نجد بنسبة **43.75%** لهم تخصص مالية، **25%** لهم تخصص محاسبة، و ما نسبته **18.75%** تخصص تدقيق، أما الباقي بنسبة **12.5%** لهم تخصصات أخرى ، ويمكن تفسير هذه النسب المرتفعة لتخصص المحاسبة اعتبارها كتخصص رئيسي يساعد على حسن التحكم في تسيير المنشات و ان باقي التخصصات تحتوي على مواد من تخصص المحاسبة .

**شكل رقم (4):تمثيل عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي**




**المصدر :من إعداد الطالبة (اعتمادا على مخرجات SPSS .17)**

**خامسا:عدد سنوات الخبرة**

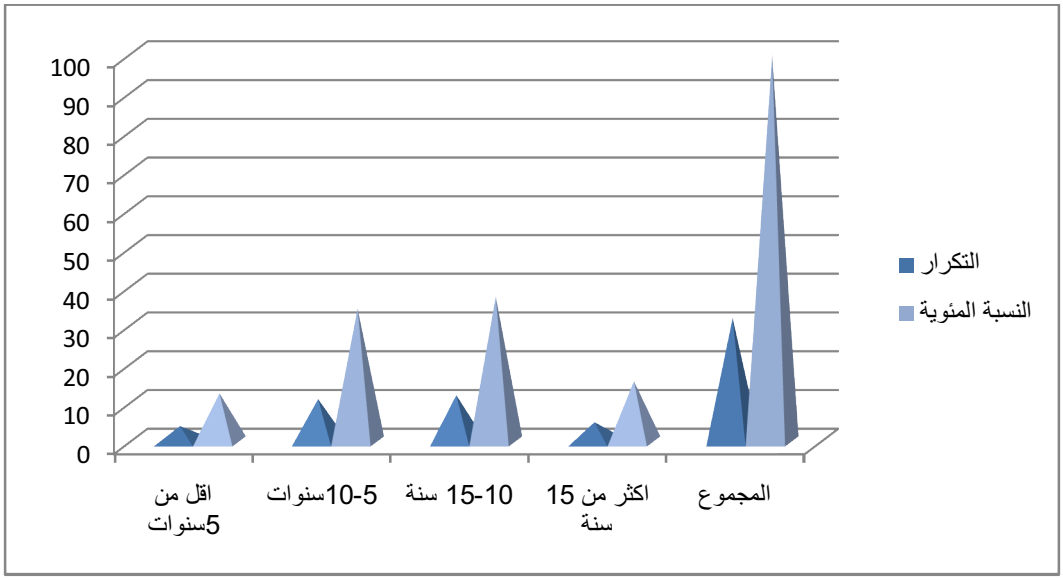
فيما يلي جدول يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة :

**جدول رقم (11): توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة**

| عدد سنوات الخبرة العلمية | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| اقل من 5سنوات | 4 | %12.5 |
| 5-10سنوات | 11 | %34.38 |
| 10-15 سنة | 12 | %37.5 |
| أكثر من 15 سنة | 5 | %15.62 |
| المجموع | 32 | %100 |

من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب عدد سنوات الخبرة لأفراد العينة، حيث نجد نسبة **12.5%** خبرتهم أقل من **5** سنوات، أما بالنسبة للأفراد التي تتراوح سنوات خبرتهم بين **5** و**10** سنوات بلغت نسبتهم **34.38%** سنة، ونجد ما نسبته **37.5%** خبرتهم بين **10** و**15** سنة، وهذا التراكم لسنوات الخبرة المصرفية دليل على المهارة والخبرة الطويلة حيث تزيد من هذه المهارة في حين يتطلب شغل المناصب المستطلعة آراء أصحابها قدرا من الخبرة العملية التي لا بد أن تكتسب من خلال حد أدني من السنوات في العمل المصرفي مما انعكس على رفع نسبة هذه الفئة العمرية، والباقي الذين خبرتهم أكثر من **15** سنة حيث كانت نسبتهم **15.6%**، و نلاحظ أن هذه النسب متوافقة مع المواقع الوظيفية التي يحتلها أفراد العينة.

شكل رقم (5):تمثيل عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة




المصدر :من إعداد الطالبة (اعتمادا على مخرجات SPSS .17)

**الفرع الثاني : النتائج النهائية لأبعاد المراجعة الداخلية وأبعاد الحوكمة المصرفية**

من أجل التوصل إلى النتائج المرغوبة، تم حساب كل من التباين والانحراف المعياري لكل عبارة من العبارات حسب وجهة نظر عينة الدراسة، كما قمنا بحساب المتوسط الحسابي ثم اعتمدنا على هذه النتائج لترتيب هذه العبارات بالنسبة للمتغيرين.

**اولا : النتائج النهائية لأبعاد المراجعة الداخلية**

**1-تطبيق نظام محكم للقيام بأعمال المراجعة الداخلية**

فيما يلي جدول يوضح المؤشرات الإحصائية للقيام بأعمال المراجعة الداخلية وفقا للمعايير المهنية

جدول رقم(11): المؤشرات الإحصائية لتطبيق نظام محكم للقيام بأعمال المراجعة الداخلية

| تطبيق نظام محكم للقيام باعمال المراجعة الداخلية | | | | |
|---|---|---|---|---|
| العبارات | المتوسط الحسابي | التباين | الانحراف المعياري | الترتيب |
| تهدف المراجعة إلى تحقيق الشمولية عن طريق التأكد من دقة البيانات المحاسبية المثبة بالدفاتر. | 4,06 | 1,351 | 1,162 | 3 |
| تفصح المؤسسة على مخرجات نظام المعلومات المالية التي أعدت وفقا لمعايير الممارسة المهنية. | 4,06 | 1,480 | 1,216 | 4 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| يقدم المراجع في اجتماع مجلس الإدارة تقريرا شاملا على جميع البيانات اللازمة إلى الأعضاء | 4,25 | 1,613 | 1,270 | **5** |
| استخدام النظم الآلية لمعالجة البيانات يؤدى إلى خلق بيئة تساعد على حدوث المخاطر . | 4,47 | 1,096 | 1,047 | **2** |
| مشاركة المراجعين في تصميم النظام الالكتروني للمعلومات تساعدهم على اكتشاف الغش . | 4,44 | 0,899 | 0,948 | **1** |
| **مجموع الفقرات** | **4,2562** | **0,839** | **0,91614** | **-** |

**المصدر :من إعداد الطالبة (اعتمادا على مخرجات SPSS .17)**

تشير الأرقام في الجدول أعلاه إلى أن إجابات عينة الدراسة كانت كلها إيجابية بالنسبة لجميع العبارات المتعلقة بتطبيق نظام محكم للقيام بأعمال المراجعة الداخلية، حيث كانت كل المتوسطات الحسابية أكبر من **4.06** وهذا ما يدل على موافقة أفراد العينة، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي **4.25** والذي يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة إجابة موافق والتي تؤكد رضا غالبية أفراد العينة، بدرجات متقاربة وهذا ما يظهر في الانحراف المعياري الكلي **0.91.**

و لتحليل العنصر الأول قمنا بترتيب للعبارات ترتيبا تصاعديا و ذلك حسب توجه استجابات الأغلبية من عينة الدراسة انطلاقا من انحرافاتها المعيارية حيث وجدنا ان وجود نظام محكم للقيام بأعمال المراجعة الداخلية يستلزم بالضرورة مشاركة المراجعين في تصميم النظام الالكتروني أو المعالجة الالكترونية للمعلومات التي تساهم في تمكنهم من استخدام أساليب أفضل لجمع الأدلة و القرائن و تزيد من احتمال اكتشاف الأخطاء و الغش، مما جعل هذه العبارة تحتل المرتبة الأولى و ذلك لحصولها على الانحراف المعياري الأقل و الذي يقدر ب **0.94**، و الذي يعبر عن الاستجابة موافق تماما ،و تعود هذه النتيجة إلى اعتبار أفراد عينة الدراسة ان وجود نظام محكم للقيام بأعمال المراجعة الداخلية يحتل مكانة كبيرة بدرجة أهمية الأعمال التي يقومون بها .

يليها وجوب استخدام النظم الآلية لمعالجة البيانات بطريقة تساعد على تفادي الوقوع في الأخطاء و اكتشاف جرائم الغش التي بدورها تؤدي الى الحد من حدوث المخاطر بانحراف معياري يقدر ب **1.04** .

ثم في المرتبة الثالثة **:**تهدف المراجعة الى تحقيق الشمولية عن طريق التأكد من دقة و صحة البيانات المحاسبية المثبة بالدفاتر و السجلات و كذا تسجيلها بشكل يسمح بتوفير معلومات معبرة عن الوضعية الحقيقية للمؤسسة بغرض إعطاء مصداقية لمخرجات نظام المعلومات المحاسبية ، و هذا بانحراف معياري يقدر ب**1.16**

اما في المرتبة الرابعة نجد**:** وجوب إفصاح المؤسسة على مخرجات نظام المعلومات المالية و المتمثلة في المعلومات التي أعدت وفقا لمعايير الممارسة المهنية إلى الأطراف المستعملة للمعلومة المالية ثم تقديمها بشكل سليم يتماشى مع المبادئ المحاسبية، ، و هذا بانحراف معياري يقدر ب**1.21.**

و في الأخير وجوب تقديم المراجع عند حضوره اجتماع مجلس الإدارة تقريره إلى الأعضاء و يتلوه عليهم بحيث يكون تقريرا شاملا على جميع البيانات الهامة و اللازمة التي تعبر عن ما إذا كانت وقعت مخالفات معينة لإحكام بعض النظم و القوانين و اللوائح التي تحكم طبيعة نشاط الشركة، بانحراف معياري يقدر ب**1.27**

**2- القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية**

فيما يلي جدول يوضح المؤشرات الإحصائية للقيام بأعمال المراجعة الداخلية وفقا للمعايير المهنية

**جدول رقم (12): المؤشرات الإحصائية للقيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية**

| القيام بعملية المراجعة الداخلية وفقا للمعايير المهنية | | | | |
|---|---|---|---|---|
| العبارات | المتوسط الحسابي | التباين | الانحراف المعياري | الترتيب |
| تتطلب مهنة المراجعة ضرورة قضاء فترة زمنية محددة للتدريب العملي قبل مزاولتها | 4,41 | 0,701 | 0,837 | **1** |
| يجب ان يكون استقلال المراجع استقلالا في الحقيقة و المظهر أي شكلا و موضوعا | 4,41 | 0,959 | 0,979 | **3** |
| يجب ان يكون العمل مخطط بدقة وإشراف ملائم من المراجع على مساعديه. | 4,22 | 1,531 | 1,237 | **6** |
| يجب القيام بتقييم دقيق لنظام الرقابة الداخلية حتى يمكن الاعتماد على النتائج | 4,19 | 0,867 | 0,931 | **2** |
| يجب ان يوضح تقرير المراجع مدى اتباع المبادئ و القواعد المحاسبية المتعارف عليها . | 4,41 | 1,023 | 1,012 | **4** |
| يجب ان تفصح القوائم المالية عن المركز المالي و نتيجة النشاط بطريقة ملائمة | 4,13 | 1,468 | 1,212 | **5** |
| **مجموع الفقرات** | **4,2917** | **0,708** | **0,84136** | **-** |

**المصدر :من إعداد الطالبة (اعتمادا على مخرجات SPSS .17)**

تشير الأرقام في الجدول أعلاه إلى أن إجابات عينة الدراسة كانت كلها إيجابية بالنسبة لجميع العبارات المتعلقة بالقيام بمهنة المراجعة الداخلية وفقا للمعايير المهنية، حيث كانت كل المتوسطات الحسابية أكبر من **4.13** وهذا ما يدل على موافقة أفراد العينة، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي **4.29** والذي يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة إجابة موافق والتي تؤكد رضا غالبية أفراد العينة، بدرجات متقاربة وهذا ما يظهر في الانحراف المعياري الكلي **0.84.**

و لتحليل العنصر الثاني قمنا بترتيب للعبارات ترتيبا تصاعديا ذلك حسب توجه استجابات الأغلبية من عينة الدراسة انطلاقا من انحرافاتها المعيارية

حيث وجدنا ان القيام بأعمال المراجعة الداخلية وفقا للمعايير المهنية يستوجب ضرورة قضاء فترة زمنية محددة للتدريب العملي في المهنة قبل البدء في مزاولتها ، مما جعل هذه العبارة تحتل المرتبة الأولى و ذلك لحصولها على الانحراف المعياري الأقل و الذي يقدر ب **0.83**، و الذي يعبر عن الاستجابة موافق تماما ،و تعود هذه النتيجة إلى اعتبار أفراد عينة الدراسة ان القيام بأعمال المراجعة الداخلية وفقا للمعايير المهنية يتطلب التركيز في القيام بمراجعة الأعمال و هذا بتوفير المناخ الملائم للعمل .

يليها القيام بدراسة سليمة وتقييم دقيق لنظام الرقابة الداخلية المطبق فعلا داخل المنشاة حتى يمكن اتخاذ النتائج التي توصل إليها كأساس يمكن الاعتماد عليه ، نحو تحديد حجم الاختبارات اللازمة التي بدورها تحدد الإجراءات اللازمة للتنفيذ و هذا الانحراف المعياري يقدرب **0.93.**

ثم في المرتبة الثالثة**:** تمتع المراجع بروح الاستقلالية و الحياد، و ذلك حتى يتمكن من أداء همته بموضوعية و دون تحيز أو ضغوط .كما يجب ان يكون استقلالا في الحقيقة و المظهر أي انه يجب ان يكون مستقلا شكلا و موضوعا، و كذا توضيح التقرير مدى ثبات المشروع على إتباع هذه المبادئ و القواعد المحاسبية المتعارف عليها . و ما إذا كانت القواعد التي طبقت في الفترة الجارية مطابقة لتلك التي كانت مستخدمة في الفترات السابقة،، و هذا بانحرافات معيارية تقدر على الترتيب ب **0.97** و **1.01.**

و في الأخير إفصاح القوائم المالية عن المركز المالي و نتيجة النشاط بطريقة ملائمة و إلا فيجب ان يتضمن التقرير الإيضاحات اللازمة، ثم وجوب ان يكون العمل مخطط بدقة ، وان يكون هناك إشراف ملائم من المراجع على مساعديه، و هذا بانحرافات معيارية تقدر على الترتيب ب **1.21** و **1.23.**

### 3- دور المراجعة الداخلية في تقيم نظام الرقابة الداخلية:

فيما يلي جدول يوضح المؤشرات الإحصائية للمراجعة الداخلية كأداة لتقييم نظام الرقابة الداخلية

**جدول رقم(13): المؤشرات الإحصائية دور المراجعة الداخلية في تقيم نظام الرقابة الداخلية**

| دور المراجعة الداخلية في تقيم نظام الرقابة الداخلية | | | | |
|---|---|---|---|---|
| العبارات | المتوسط الحسابي | التباين | الانحراف المعياري | الترتيب |
| يهتم المراجع بإمكانيات أساليب الرقابة الداخلية لمنع حدوث أخطاء في القوائم المالية | 4,34 | 1,007 | 1,004 | **1** |
| تعتبر الرقابة الداخلية نقطة الانطلاق التي عندها يبدأ المدقق عمله، | 4,00 | 1,677 | 1,295 | **3** |
| يعد تقييم نظام الرقابة الداخلية احد المعايير الهامة من معايير البحث الميداني لمهنة المراجعة | 4,16 | 1,684 | 1,298 | **4** |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| نتيجة تقييم نظام الرقابة الداخلية تساعد المراجع على تحديد طبيعة إجراءات المراجعة | 4,13 | 1,661 | 1,289 | **2** |
| **مجموع الفقرات** | **4,1563** | **0,934** | **0,96668** | **-** |

**المصدر :من إعداد الطالبة (اعتمادا على مخرجات SPSS .17)**

تشير الأرقام في الجدول أعلاه إلى أن إجابات عينة الدراسة كانت كلها إيجابية بالنسبة لجميع العبارات المتعلقة للمراجعة الداخلية كاداة لتقيم نظام الرقابة الداخلية ، حيث كانت كل المتوسطات الحسابية أكبر من **4** وهذا ما يدل على موافقة أفراد العينة، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي **4.15** والذي يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة إجابة موافق والتي تؤكد رضا غالبية أفراد العينة، بدرجات متقاربة وهذا ما يظهر في الانحراف المعياري الكلي **0.96.**

و لتحليل العنصر الثالث قمنا بترتيب للعبارات ترتيبا تصاعديا ذلك حسب توجه استجابات الأغلبية من عينة الدراسة انطلاقا من انحرافاتها المعيارية حيث وجدنا ان المراجعة الداخلية أداة لتقييم نظام الرقابة الداخلية حيث يهتم المراجع بوجه خاص بمدى تأكده من إمكانيات أساليب و أدوات الرقابة الداخلية في منع حدوث أخطاء جوهرية أو تلاعب في القوائم المالية أو اكتشاف أمرها في الوقت المناسب وفي هذا المجال يعتمد المراجع على مبدأ التأكد بدرجة معقولة ، مما جعل هذه العبارة تحتل المرتبة الأولى و ذلك لحصولها على الانحراف المعياري الأقل و الذي يقدر ب **1.00** ، و الذي يعبر عن الاستجابة موافق تماما ،و تعود هذه النتيجة إلى اعتبار أفراد عينة الدراسة ان فعالية نظام الرقابة الداخلية يرتكز أساسا أعمال المراجعة الداخلية .

يليها نتيجة تقييم نظام الرقابة الداخلية تساعد المراجع على تحديد طبيعة إجراءات المراجعة الملائمة والمطلوبة، و كذا نقطة الانطلاق التي عندها يبدأ المدقق عمله ، وعلى ضوء ما يسفر عنه فحصه لأنظمتها المختلفة يقوم برسم برنامج التدقيق المناسب مع تحديد كمية الاختبارات اللازمة و حجم العينات المناسب و هذا بانحرافات معيارية تقدر على الترتيب ب **1.28**و**1.295.**

و في الاخير تقييم نظام الرقابة الداخلية يعد احد المعايير الهامة من معايير البحث الميداني لمهنة المراجعة و هذا بانحراف معياري يقدر ب**1.298.**

### 4- دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر:

فيما يلي جدول يوضح المؤشرات الإحصائية للمراجعة الداخلية تعمل على إدارة المخاطر

**جدول رقم (14): المؤشرات الإحصائية لدور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر**

| دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **العبارات** | **المتوسط الحسابي** | **التباين** | **الانحراف المعياري** | **الترتيب** |
| عند تقييم المخاطر على المدقق ان يحدد أي منها هي مخاطر تتطلب اعتبارات تدقيق | 4,44 | 1,286 | 1,134 | **1** |
| عند تقييم المخاطر على المدقق تحديد عناصر الرقابة المناسبة على تلك المخاطر | 3,88 | 1,597 | 1,264 | **2** |
| تعتبر المراجعة الداخلية و إدارة المخاطر نظامين منفصلين عن بعضهما | 4,19 | 1,706 | 1,306 | **3** |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| مجموع الفقرات | 4,1667 | 1,240 | 1,11362 | - |

**المصدر :من إعداد الطالبة (اعتمادا على مخرجات SPSS .17)**

تشير الأرقام في الجدول أعلاه إلى أن إجابات عينة الدراسة كانت كلها إيجابية بالنسبة لجميع العبارات المتعلقة للمراجعة الداخلية تعمل على ادارة المخاطر في المصارف ، حيث كانت كل المتوسطات الحسابية أكبر من **3.8** وهذا ما يدل على موافقة أفراد العينة، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي **4.16** والذي يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة إجابة موافق والتي تؤكد رضا غالبية أفراد العينة، بدرجات متقاربة وهذا ما يظهر في الانحراف المعياري الكلي **1.11**

و لتحليل العنصر الرابع قمنا بترتيب للعبارات ترتيبا تصاعديا ذلك حسب توجه استجابات الأغلبية من عينة الدراسة انطلاقا من انحرافاتها المعيارية حيث وجدنا ان المراجعة الداخلية وسيلة لإدارة المخاطر حيث على المدقق ان يحدد أي من المخاطر التي تم تحديدها هي حسب حكم المدقق مخاطر تتطلب اعتبارات تدقيق خاصة و المتمثلة في المخاطر الهامة ، مما جعل هذه العبارة تحتل المرتبة الأولى و ذلك لحصولها على الانحراف المعياري الأقل و الذي يقدر ب **1.13**، و الذي يعبر عن الاستجابة موافق تماما، و تعود هذه النتيجة إلى اعتبار أفراد عينة الدراسة ان تفادي الوقوع في المخاطر يستوجب بالضرورة التقيد بأعمال المراجعة و بصورة دقيقة و محكمة .

يليها على المدقق تقييم تصميم و تحديد تنفيذ عناصر الرقابة للمنشاة، بما في ذلك أنشطة الرقابة المناسبة على تلك المخاطر و ذلك بانحراف معياري يقدر ب**1.26.**

و في الأخير**:** ادارة المراجعة الداخلية و ادارات المخاطر يعتبران نظامين منفصلين و هما موجودتين بشكل مشترك في عدد من التنظيمات الضخمة لكثير من السنوات بانحراف معياري يقدر ب**1.30.**

**5- دور لجان المراجعة في تعزيز مبادئ الحوكمة في المصارف**

فيما يلي جدول يوضح المؤشرات الإحصائية للمراجعة لدور لجان المراجعة

**جدول رقم(15):المؤشرات الإحصائية لدور لجان المراجعة في تعزيز مبادئ الحوكمة في المصارف**

| دور لجان المراجعة في تعزيز مبادئ الحوكمة في المصارف | | | | |
|---|---|---|---|---|
| العبارات | المتوسط الحسابي | التباين | الانحراف المعياري | الترتيب |
| تقوم لجنة المراجعة بممارسة إشراف على عملية التقرير المالي متضمنة أنظمة الرقابة الداخلية | 4,31 | ,802 | ,896 | 1 |
| تقوم لجنة المراجعة بفحص كافة العمليات الجوهرية كتلك التي قد تعتبر غير شرعية | 3,91 | 1,314 | 1,146 | 2 |
| تقوم اللجنة بمساعدة مجلس الإدارة بمسؤولياته الخاصة بالإشراف على إعداد القوائم المالية | 4,22 | 1,467 | 1,211 | 3 |
| وجود لجنة المراجعة يدعم عملية المراجعة الداخلية ويضمن زيادة كفاءة و فعالية أنظمة الرقابة | 3,84 | 1,684 | 1,298 | 5 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| يساعد وجود لجنة المراجعة على تنفيذ السياسات الموضوعة اي زيادة فاعلية القوائم المالية | 4,28 | 1,499 | 1,224 | **4** |
| **مجموع الفقرات** | **4,1125** | **1,050** | **1,02477** | **-** |

**المصدر :من إعداد الطالبة (اعتمادا على مخرجات SPSS .17)**

تشير الأرقام في الجدول أعلاه إلى أن إجابات عينة الدراسة كانت كلها إيجابية بالنسبة لجميع العبارات المتعلقة بدور لجان المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمة في المصارف، حيث كانت كل المتوسطات الحسابية أكبر من **3.8** وهذا ما يدل على موافقة أفراد العينة، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي**4.11** والذي يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة إجابة موافق والتي تؤكد رضا غالبية أفراد العينة، بدرجات متقاربة وهذا ما يظهر في الانحراف المعياري الكلي **1.02.**

و لتحليل العنصر الأول قمنا بترتيب للعبارات ترتيبا تصاعديا ذلك حسب توجه استجابات الأغلبية من عينة الدراسة انطلاقا من انحرافاتها المعيارية

حيث وجدنا ان دور لجان المراجعة يتمثل في ممارسة إشراف على عملية التقرير المالي متضمنة أنظمة الرقابة الداخلية للمصرف ، مما جعل هذه العبارة تحتل المرتبة الأولى و ذلك لحصولها على الانحراف المعياري الأقل و الذي يقدر ب **0.89**،و الذي يعبر عن الاستجابة موافق تماما ،و تعود هذه النتيجة إلى اعتبار أفراد عينة الدراسة ان للجان المراجعة دور هام في مراجعة الأعمال لتجنب حدوث الأخطاء التي تؤدي إلى حدوث أزمات الافلاس **.**

يليها دور لجنة المراجعة في فحص كافة العمليات الجوهرية ، ولا سيما تلك التي تعتبر غير روتينية أو هيكلية و تلك التي قد تعتبر غير شرعية او محل مساءلة أو غير أخلاقية**.**و كذا قيام اللجنة بمساعدة مجلس الإدارة بالوفاء بمسؤولياته و الخاصة بالإشراف على إعداد القوائم المالية و التأكد من سلامة الإفصاح بها **.** و ذلك بانحرافات معيارية تقدر على الترتيب ب**1.14** و**1.21 .**

ثم في المرتبة الرابعة**:** التحقق من تنفيذ السياسات الموضوعة و تحقيق الأهداف المرجوة و زيادة القدرة التنافسية للشركة خاصة في مجال تطوير النظم و الإجراءات و حل المشاكل مع المراجعين ، وضمان حصولهم على ما يحتاجون إليه من معلومات و إيضاحات ، و بالتالي زيادة فاعلية القوائم المالية و زيادة درجة الاعتماد عليها في اتخاذ كثير من القرارات خاصة في مجال تقييم الأداء و توجيه الاستثمارات ،و ذلك بانحراف معياري يقدر ب **1.22 .**

و في الاخير **:** وجود لجنة المراجعة يدعم عملية المراجعة الداخلية ويضمن زيادة كفاءة و فعالية أنظمة الرقابة بمفهومها الشامل و هي ضمان صحة التقارير المالية و المحافظة على الأصول و ضمان تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد و التأكد من تنفيذ الإجراءات و السياسات الموضوعة ، و الالتزام بالقوانين و اللوائح ذات الصلة ، بالإضافة إلى تقييم أداء الإدارة المالية بالشركة و ذلك بانحراف معياري يقدر ب**1.29.**

**ثانيا: النتائج النهائية لأبعاد الحوكمة**

**1 -ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمـــــة الشركات:**

فيما يلي جدول يوضح المؤشرات الإحصائية لضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمـــــة الشركات

**جدول رقم(16): المؤشرات الإحصائية لضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمـــــة الشركات**

| ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمـــــة الشركات | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **العبارات** | **المتوسط الحسابي** | **التباين** | **الانحراف المعياري** | **الترتيب** |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| يتضمن إطار حوكمة الشركات كلا من تعزيز شفافية الأسواق و كفاءتها | 4,53 | 0,580 | 0,761 | **1** |
| يجب ان يكون إطار حوكمة الشركات متناسقا مع إحكام القانون | 4,16 | 1,297 | 1,139 | **2** |
| يصيغ إطار حوكمة الشركات تقسيم المسؤوليات بين السلطات التنظيمية و التنفيذية | 4,00 | 2,065 | 1,437 | **3** |
| **جميع الفقرات** | **4,2292** | **1,014** | **1,00692** | **-** |

**المصدر :من إعداد الطالبة (اعتمادا على مخرجات SPSS .17)**

تشير الأرقام في الجدول أعلاه إلى أن إجابات عينة الدراسة كانت كلها إيجابية بالنسبة لجميع العبارات المتعلقة بمعيار ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمـــــة الشركات ، حيث كانت كل المتوسطات الحسابية أكبر من **4** وهذا ما يدل على موافقة أفراد العينة، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي **4.22** والذي يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة إجابة موافق والتي تؤكد رضا غالبية أفراد العينة، بدرجات متقاربة وهذا ما يظهر في الانحراف المعياري الكلي **1.00.**

و لتحليل البعد الأول قمنا بترتيب للعبارات ترتيبا تصاعديا ذلك حسب توجه استجابات الأغلبية من عينة الدراسة انطلاقا من انحرافاتها المعيارية حيث وجدنا ان ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمـــــة المؤسسات يتمثل في تعزيز كلا من شفافية الأسواق و كفاءتها ،مما جعل هذه العبارة تحتل المرتبة الأولى و ذلك لحصولها على الانحراف المعياري الأقل و الذي بلغ **0.76**و الذي يعبر عن الاستجابة موافق تماما ،و تعود هذه النتيجة إلى اعتبار أفراد عينة الدراسة ان حسن التحكم في فرض القوانين التي تتماشى و المحيط الخارجي تساعد على إحكام النظام في المنشاة و بالتالي وجود أساس لإطار فعال لحوكمة المؤسسات .

يليها وجوب ان يكون إطار حوكمة الشركات متناسقا مع إحكام القانون و هذا بانحراف معياري يقدر ب**1.13.**

و في الأخير وجوب ان يصيغ إطار حوكمة الشركات بوضوح تقسيم المسؤوليات فيما بين السلطات الإشرافية و التنظيمية و التنفيذية المختلفة بانحراف معياري يقدر ب**1.43** .

**2-حفظ حقوق المساهمين**

فيما يلي جدول يوضح المؤشرات الإحصائية لحفظ حقوق المساهمين**:**

**جدول رقم(11): المؤشرات الإحصائية لحفظ حقوق المساهمين**

| **حفظ حقوق المساهمين** | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **العبارات** | **المتوسط الحسابي** | **التباين** | **الانحراف المعياري** | **الترتيب** |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| ترتكز الحوكمة على حماية حقوق المساهمين من خلال وضع الضوابط التي تحقق لهم التمتع بحقوق الملكية | 3,78 | 1,854 | 1,362 | **3** |
| من حقوق المساهمين حق التصويت و المساهمة الفعالة في اجتماعات الجمعية العمومية | 4,00 | 1,613 | 1,270 | **2** |
| يقوم المساهمين بتبادل الاستشارات في الموضوعات المتعلقة بحقوق ملكيتهم لمنع سوء الاستغلال | 4,00 | 2,065 | 1,437 | **4** |
| يقوم المساهمين بمراجعة القوائم المالية و طرح الأسئلة على أعضاء مجلس الإدارة و مراقب الحسابات | 4,41 | ,572 | 0,756 | **1** |
| **حفظ حقوق المساهمين** | **4,0469** | **1,050** | **1,02477** | **-** |

**المصدر :من إعداد الطالبة (اعتمادا على مخرجات SPSS .17)**

تشير الأرقام في الجدول أعلاه إلى أن إجابات عينة الدراسة كانت كلها إيجابية بالنسبة لجميع العبارات المتعلقة بمعيار حفظ حقوق المساهمين، حيث كانت كل المتوسطات الحسابية أكبر من **3.7** و هذا ما يدل على موافقة أفراد العينة، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي **4.04** والذي يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة إجابة موافق والتي تؤكد رضا غالبية أفراد العينة، بدرجات متقاربة وهذا ما يظهر في الانحراف المعياري الكلي **1.02.**

و لتحليل البعد الثاني قمنا بترتيب للعبارات ترتيبا تصاعديا ذلك حسب توجه استجابات الأغلبية من عينة الدراسة انطلاقا من انحرافاتها المعيارية حيث وجدنا ان حفظ حقوق المساهمين يكون عن طريق السماح لهم بمراجعة القوائم المالية و طرح الأسئلة و الاستفسارات على أعضاء مجلس الإدارة و مراقب الحسابات، مما جعل هذه العبارة تحتل المرتبة الأولى و ذلك لحصولها على الانحراف المعياري الأقل والذي بلغ **0.75** و الذي يعبر عن الاستجابة موافق تماما ،و تعود هذه النتيجة إلى اعتبار أفراد عينة الدراسة ان كسب ثقة المساهمين من الأولويات التي يجب الاهتمام بها و بالتالي المحافظة على حقوقهم.

يليها ضمان حقوق التصويت و المشاركة الخاصة بالتغيرات الجوهرية في الشركة مثل طلب الاطلاع على دفاتر الشركة و المساهمة الفعالة في اجتماعات الجمعية العمومية و التصويت على قراراتها ،و ذلك بانحراف معياري يقدر ب **1.27.**

ثم في المرتبة الثالثة: ارتكاز قواعد الحوكمة على حماية حقوق المساهمين من خلال وضع الضوابط و الآليات التي تحقق للمساهمين التمتع بحقوق الملكية بانحراف معياري يقدر ب **1.36**

و في الاخير أعطاء المساهمين الفرصة لتبادل الاستشارات في الموضوعات المتعلقة بحقوق ملكيتهم لمنع سوء الاستغلال و ذلك بانحراف معياري يقدر ب **1.43.**

**3-المساواة بين المساهمين:**

فيما يلي جدول يوضح المؤشرات الإحصائية المساواة بين المساهمين:

**جدول رقم (12) : المؤشرات الإحصائية المساواة بين المساهمين**

| المساواة بين المساهمين | | | | |
|---|---|---|---|---|
| العبارات | المتوسط الحسابي | التباين | الانحراف المعياري | الترتيب |
| معاملة جميع المساهمين من نفس الفئة بالتساوي، و توفير حقوق التصويت المتساوية لهم | 3,94 | 1,609 | 1,268 | **1** |
| حماية حقوق الأقلية المساهمين من الممارسات الاستغلالية مع توفير آليات ووسائل تعويضية فعالة . | 3,84 | 1,749 | 1,322 | **2** |
| يجب على أعضاء مجلس الإدارة و المديرين الإفصاح للمساهمين عن تعاملاتهم الخاصة بالصفقات. | 4,00 | 2,000 | 1,414 | **3** |
| **جميع الفقرات** | **3,9271** | **1,511** | **1,22908** | **-** |

**المصدر :من إعداد الطالبة (اعتمادا على مخرجات SPSS .17)**

تشير الأرقام في الجدول أعلاه إلى أن إجابات عينة الدراسة كانت كلها إيجابية بالنسبة لجميع العبارات المتعلقة بمعيار المساواة بين المساهمين، حيث كانت كل المتوسطات الحسابية أكبر من **3.8** وهذا ما يدل على موافقة أفراد العينة، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي **3.92** والذي يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة إجابة موافق والتي تؤكد رضا غالبية أفراد العينة، بدرجات متقاربة وهذا ما يظهر في الانحراف المعياري الكلي **1.22.**

و لتحليل البعد الثالث قمنا بترتيب للعبارات ترتيبا تصاعديا ذلك حسب توجه استجابات الأغلبية من عينة الدراسة انطلاقا من انحرافاتها المعيارية حيث وجدنا ان المساواة بين المساهمين يستوجب بالدرجة الأولى الأخير معاملة جميع المساهمين من نفس الفئة بالتساوي، و عبر توفير حقوق التصويت المتساوية لهم داخل كل فئة ، مما جعل هذه العبارة تحتل المرتبة الأولى و ذلك لحصولها على الانحراف المعياري الأقل و الذي بلغ **1.26**و الذي يعبر عن الاستجابة موافق تماما ،و تعود هذه النتيجة إلى اعتبار أفراد عينة الدراسة ان المساواة بين المساهمين ضرورية و ذلك انطلاقا من الأولويات التي يجب التقيد بها لصالح المساهمين .

يليها مراعاة حماية حقوق الأقلية المساهمين من الممارسات الاستغلالية من قبل المساهمين المسيطرين سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، مع توفير آليات ووسائل تعويضية فعالة بانحراف معياري يقدر ب**1.32.**

و في الاخير على أعضاء مجلس الإدارة و المديرين الإفصاح عن تعاملاتهم الخاصة بالصفقات أو الأمور التي لها تأثير على الشركة سواء بأسلوب مباشر أو غير مباشر وذلك بانحراف معياري يقدر ب**1.41**

### 4- دور أصحاب المصالح

فيما يلي جدول يوضح المؤشرات الإحصائية لدور أصحاب المصالح

**جدول رقم (13):المؤشرات الإحصائية لدور أصحاب المصالح**

| دور أصحاب المصالح | | | | |
|---|---|---|---|---|
| العبارات | المتوسط الحسابي | التباين | الانحراف | الترتيب |

| | | | المعياري | |
|---|---|---|---|---|
| تكون مصالح هذه الأطراف متعارضة و مختلفة في بعض الأحيان | 3,94 | 2,060 | 1,435 | **4** |
| يقوم أصحاب المصالح بأداء المهام التي تساعد الشركة على الإنتاج و تقديم الخدمات | 4,03 | 1,451 | 1,204 | **1** |
| لا يستطيع مجلس الإدارة في غياب أصحاب المصالح من تحقيق الاستراتيجيات الموضوعة . | 3,78 | 1,660 | 1,289 | **2** |
| ينبغي احترام حقوق اصحاب المصالح القانونية و التعويض عن انتهاكها. | 3,78 | 1,918 | 1,385 | **3** |
| **جميع الفقرات** | **3,8828** | **1,411** | **1,18795** | **-** |

**المصدر :من إعداد الطالبة (اعتمادا على مخرجات SPSS .17)**

تشير الأرقام في الجدول أعلاه إلى أن إجابات عينة الدراسة كانت كلها إيجابية بالنسبة لجميع العبارات المتعلقة بمعيار دور أصحاب المصالح، حيث كانت كل المتوسطات الحسابية أكبر من **3.7** وهذا ما يدل على موافقة أفراد العينة، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي **3.88** و الذي يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة إجابة موافق والتي تؤكد رضا غالبية أفراد العينة، بدرجات متقاربة وهذا ما يظهر في الانحراف المعياري الكلي **1.18**

و لتحليل العنصر الأول قمنا بترتيب للعبارات ترتيبا تنازليا ذلك حسب توجه استجابات الأغلبية من عينة الدراسة انطلاقا من انحرافاتها المعيارية حيث يلعب أصحاب المصالح دورا هام يتمثل قيام أصحاب المصالح بأداء المهام التي تساعد الشركة على الإنتاج و تقديم الخدمات، مما جعل هذه العبارة تحتل المرتبة الأولى و ذلك لحصولها على الانحراف المعياري الأقل و الذي قدر ب **1.20** و الذي يعبر عن الاستجابة موافق تماما ،و تعود هذه النتيجة إلى اعتبار أفراد عينة الدراسة ان دور أصحاب المصالح يحتل مكانة كبيرة بدرجة أهمية الأعمال التي يقومون بها .

يليها عدم قدرة الإدارة و لا حتى مجلس الإدارة و المساهمون في غياب أصحاب المصالح من تحقيق الاستراتيجيات الموضوعة للشركة ، و ذلك بانحراف معياري قدر ب **1.28**

ثم في المرتبة الثالثة :احترام حقوقهم القانونية، و التعويض عن أي انتهاك لتلك الحقوق، وكذلك آليات مشاركتهم الفعالة في الرقابة على الشركة و ذلك بانحراف معياري قدر ب **1.38**

و في الاخير كون مصالح هذه الأطراف متعارضة و مختلفة في بعض الأحيان و ذلك بانحراف معياري قدر ب **1.43**

### 5-الإفصاح والشفافية

فيما يلي جدول يوضح المؤشرات الإحصائية للمراجعة لدور لجان المراجعة

**جدول رقم (14) : المؤشرات الإحصائية للإفصاح والشفافية**

| الإفصاح والشفافية | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **العبارات** | **المتوسط الحسابي** | **التباين** | **الانحراف** | **الترتيب** |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | المعياري | | | |
| الإفصاح عن المعلومات الهامة من الأدوار التي يقوم بها مراقب الحسابات. | 4,44 | ,512 | ,716 | 1 |
| يجب الإفصاح عن ملكية النسبة العظمى من الأسهم. | 3,78 | 1,725 | 1,313 | 2 |
| يتم الافصاح عن المعلومات بطريقة عادلة بين المساهمين و أصحاب المصالح في الوقت المناسب. | 3,75 | 1,806 | 1,344 | 3 |
| **جميع الفقرات** | **3,9896** | **0,914** | **0,95596** | - |

**المصدر :من إعداد الطالبة (اعتمادا على مخرجات SPSS .17)**

تشير الأرقام في الجدول أعلاه إلى أن إجابات عينة الدراسة كانت كلها إيجابية بالنسبة لجميع العبارات المتعلقة بمعيار الإفصاح و الشفافية، حيث كانت كل المتوسطات الحسابية أكبر من **3.7** وهذا ما يدل على موافقة أفراد العينة، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي **3.98** والذي يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة إجابة موافق والتي تؤكد رضا غالبية أفراد العينة، بدرجات متقاربة وهذا ما يظهر في الانحراف المعياري الكلي **0.95**

و لتحليل البعد الخامس قمنا بترتيب للعبارات ترتيبا تصاعديا ذلك حسب توجه استجابات الأغلبية من عينة الدراسة انطلاقا من انحرافاتها المعيارية حيث وجدنا ان بعد الإفصاح و الشفافية يتمثل في الإفصاح عن المعلومات الهامة من الأدوار التي يقوم بها مراقب الحسابات، مما جعل هذه العبارة تحتل المرتبة الأولى و ذلك لحصولها على الانحراف المعياري والذي يقدر ب**0.71** و الذي يعبر عن الاستجابة موافق تماما ،و تعود هذه النتيجة إلى اعتبار أفراد عينة الدراسة ان العمل في ظل الشفافية يوفر المحيط الملائم للعمل و الإفصاح عن المعلومات يؤكد السير الحسن للعمل. يليها وجوب الإفصاح عن ملكية النسبة العظمى من الأسهم بانحراف معياري يقدر ب**1.31.**

و في الاخير الإفصاح عن كل تلك المعلومات بطريقة عادلة بين جميع المساهمين و أصحاب المصالح في الوقت المناسب و دون تأخير، و ذلك بانحراف معياري يقدر ب**1.34.**

**6-مسؤوليات مجلس الإدارة**

فيما يلي جدول يوضح المؤشرات الإحصائية للمراجعة لدور لجان المراجعة

**جدول رقم (15) : المؤشرات الإحصائية لمسؤولية مجلس الإدارة**

| مسؤوليات مجلس الإدارة | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **العبارات** | **المتوسط الحسابي** | **التباين** | **الانحراف المعياري** | **الترتيب** |
| يشتمل هيكل مجلس الإدارة واجباته القانونية و كيفية اختيار أعضائه | 3,81 | 1,964 | 1,401 | 3 |
| تعيين أعضاء مجالس إدارة مستقلين أو غير تنفيذيين في مجلس الإدارة | 3,91 | 2,088 | 1,445 | 4 |
| يجب تشكيل لجنة للمراجعة من أعضاء مجلس | 4,00 | 1,290 | 1,136 | 1 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| الإدارة غير التنفيذيين | | | | |
| الإفصاح عن هياكل الملكية و المساهمين الرئيسيين وتقرير مجلس الإدارة . | 3,88 | 1,855 | 1,362 | **2** |
| **جميع الفقرات** | **3,8984** | **1,132** | **1,06419** | **-** |

**المصدر :من إعداد الطالبة (اعتمادا على مخرجات SPSS .17)**

تشير الأرقام في الجدول أعلاه إلى أن إجابات عينة الدراسة كانت كلها إيجابية بالنسبة لجميع العبارات المتعلقة بمعيار مسؤولية مجلس الإدارة، حيث كانت كل المتوسطات الحسابية أكبر من **3.8** وهذا ما يدل على موافقة أفراد العينة، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي **3.89** والذي يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة إجابة موافق والتي تؤكد رضا غالبية أفراد العينة، بدرجات متقاربة وهذا ما يظهر في الانحراف المعياري الكلي **1.06**

و لتحليل العنصر الأول قمنا بترتيب للعبارات ترتيبا تصاعديا ذلك حسب توجه استجابات الأغلبية من عينة الدراسة انطلاقا من انحرافاتها المعيارية حيث وجدنا ان مسؤولية مجلس الإدارة تتمثل بالأساس في الالتزام بتشكيل لجنة للمراجعة من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين، مما جعل هذه العبارة تحتل المرتبة الأولى و ذلك لحصولها على الانحراف المعياري الأقل و الذي قدر ب **1.13** و الذي يعبر عن الاستجابة موافق تماما ،و تعود هذه النتيجة إلى اعتبار أفراد عينة الدراسة ان اكبر المسؤوليات تقع على عاتق مجلس الإدارة و بالتالي ضرورة الحكمة في تعيين أعضاء مجلس الإدارة .

يليها وجوب إلزام الشركات بالإفصاح عن هياكل الملكية و المساهمين الرئيسيين وتقرير مجلس الإدارة ، و ذلك بانحراف معياري يقدر **1.36** ثم في المرتبة الثالثة:وجوب اشتمال هيكل مجلس الإدارة واجباته القانونية ، و كيفية اختيار أعضائه و مهامه الأساسية.و ذلك بانحراف معياري يقدر **1.40**

و في الأخير. الالتزام بتعيين أعضاء مجالس إدارة مستقلين أو غير تنفيذيين في مجلس الإدارة و ذلك بانحراف معياري يقدر ب**1.44.**

**الفرع الثالث: تقييم اسهامات المراجعة الداخلية في تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف**

**اولا: المتغير المستقل (ابعاد المراجعة الداخلية)**

فيما يلي جدول يوضح ترتيب ابعاد المراجعة الداخلية كل حسب اهميتها انطلاقا من انحرافاتها المعيارية:

**جدول رقم (16): يوضح المؤشرات الاحصائية لجميع محاور المتعلقة بابعاد المراجعة الداخلية و دورها في تطبيق حوكمة في المصارف**

| الابعاد | المتوسط الحسابي | التباين | الانحراف المعياري | ترتيب الابعاد |
|---|---|---|---|---|
| **تطبيق نظام محكم للمراجعة الداخلية** | 4,2562 | 0,839 | 0,91614 | **2** |
| **القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق اللمعايير المهنية** | 4,2917 | 0,708 | 0,84136 | **1** |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| المراجعة الداخلية كاداة لتقيم نظام الرقابة الداخلية | 4,1563 | 0,934 | 0,96668 | 3 |
| المراجعة الداخلية تعمل على ادارة المخاطر في المصارف | 4,1667 | 1,240 | 1,11362 | 5 |
| دور لجان المراجعة في تعزيز مبادئ الحوكمة في المصرف | 4,1125 | 1,050 | 1,02477 | 4 |
| مجموع الابعاد | **4,2052** | **,851** | **,92266** | * |

**من اعداد الطالبة استنادا على مخرجات برنامج(SPSS )**

يتبين من الجدول رقم **(16)** وذلك بترتيب أبعاد المراجعة الداخلية ترتيبا تصاعديا و هذا اعتمادا على انحرافاتها المعيارية أن إدارات المراجعة الداخلية لها دور كبير في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف و أن آراء أفراد مجتمع الدراسة للقيام بعملية المراجعة الداخلية لتطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف كانت إيجابية ويتضح ذلك من خلال النتائج السابقة مما يدل على أن المراجع الداخلي يأخذ في اعتباره المخاطر الجوهرية التي من الممكن أ ن تؤثر في أهداف المصرف،بمعنى أن النتائج كلها إيجابية، مما يدل على أن المراجع الداخلي يمتلك معرفة كافية بالمعايير المهنية الواجبة و كذا الطرق و الإجراءات التي يجب ان يلتزم بها لتفعيل مبادئ الحوكمة في المصرف، وهذا يتفق مع ما سبق ذكره في الجانب النظري من الدراسة حول تطور مفهوم المراجعة الداخلية في تطبيق الحوكمة في المصارف وذلك بتنفيذ أعمال المراجعة الداخلية من خلال أشخاص مهنيين ذوي خبرة ومهارة عالية.

وعند ترتيبنا لأبعاد المراجعة الداخلية وجدنا ان القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية تحتل المرتبة الاولى و ذلك نظرا لأهمية هذا البعد و الذي يعتبر المنطلق الأساسي الذي عليه تعتمد وظيفة المراجعة للقيام بمختلف عملياتها انطلاقا من أهلية المراجعين الداخليين والتي تتحدد من خلال العناصر الآتية:

- الخبرة المهنية بالمراجعة الداخلية والمعرفة بعمليات وإجراءات المصرف .
- الشهادات المهنية التي حصل عليها المراجع الداخلي.
- مستوى الإعداد والتدريب الفني للمراجع الداخلي.
- التأهيل والتعليم المستمر للمراجع الداخلي.

و هذا يؤدى إلى تحسين جودة وظيفة المراجعة الداخلية، حيث أن زيادة المستوى التعليمي للمراجع الداخلي، مستوى خبرته، حرفيته المهنية، ومستوى التدريب والتأهيل والتعليم المستمر ينعكس ايجابياً على جودة أدائه للمهام الموكولة إليه،مما ينعكس ايجابياً وبالتبعية على جودة وظيفة المراجعة الداخلية، إضافة إلى هذا الالتزام بمعايير العمل الميداني و كذا معايير إعداد التقارير التي تعتبران الركائز الأساسية التي يستند عليها لإتمام عملية المراجعة على أكمل وجه وهذا في ظل الظروف الملائمة للقيام بأعمال المراجعة

و بناءا عما سبق نجد ان القيام بمهنة المراجعة وفقا للمعايير المهنية لها دورا هاما في فرض النظام و إتباع الأساليب والإجراءات اللازمة للقيام بأعمال المراجعة وفقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها ، و هذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية و هذا تماشيا مع معطيات الفصل النظري .

* تليها في المرتبة الثانية وجوب تطبيق نظام محكم للقيام بأعمال المراجعة الداخلية حيث تتمثل أهمية هذا البعد في مدى التزام المراجعين الداخليين من توصيل المعلومات الدقيقة، الوقتية، الملائمة، والكافية للأطراف الأخرى للحوكمة ، كما يمكنهم أيضاً من الاستفادة من وجهات نظر الأطراف الأخرى واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة، مما ينعكس فى النهاية وبصورة ايجابية على جودة وظيفة المراجعة الداخلية باعتبارها طرفاً من أطراف حوكمة المصارف،

وتفسير ذلك أن تحسين جودة وظيفة المراجعة الداخلية بوضع نظام محكم يؤدى إلى إحكام الرقابة المالية والإدارية على المنشأة وتدنيت المخاطر التي تتعرض لها، كما يؤدى إلى تحقيق التفاعل الجيد مع باقي أطراف الحوكمة ، مما ينعكس فى النهاية ايجابياً على جودة حوكمة المصارف.

و بناءا عما سبق نجد ان فرض وجود نظام محكم للقيام بعملية المراجعة الداخلية له دورا هاما في تماشي سير الأعمال في البنوك وهذا وفقا للمخططات المحددة من قبل مجالس الإدارة و الإدارة العليا .

*أما في المرتبة الثالثة فنجد ان للمراجعة الداخلية دور في تقييم نظام الرقابة الداخلية و هو يعتبر دورا هاما ابتداءا من ضرورته بالنسبة للمراجع الخارجي و بالضبط المعيار الثاني من معايير الفحص الميداني الذي يركز على تقييم مدى إمكانية الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية ، فمن خلال هذا التقييم يحدد إطار المراجعة و نطاق الفحص و مدى و نوع الإجراءات التي يجب عليه إتباعها ،

وتظهر أهمية المراجعة الداخلية في المصارف لما لها تأثير مباشر على السير الحسن لأنظمة الرقابة الداخلية المطبقة و أداة في يد الإدارة العليا للمصرف تعمل على مد الإدارة بالمعلومات المستمرة فيما يتعلق بدقة أنظمة الرقابة الداخلية والكفاءة التي يتم بها التنفيذ الفعلي للمهام و أخيرا كيفية و كفاءة الطريقة التي يعمل بها النظام

و بناءا عما سبق نجد ان المراجعة الداخلية تعمل على تقييم نظام الرقابة الداخلية و بالتالي تحديد كفاءة العمل مما يؤدي بالضرورة على أهميتها لمجارات الأعمال بصورة دقيقة و محكمة و تحديد فعاليتها تماشيا مع الأنظمة و القوانين الواجب إتباعها .

*في حين نجد ان دور لجان المراجعة في تعزيز مبادئ الحوكمة في المصرف يحتل المرتبة الرابعة و هي تلعب دورا هاما انطلاقا من الوظائف الهامة التي تقوم بها و هذا ابتداء من اختيار أعضائها التي يجب أن يتم في ضوء مقومات أداء تعتمد على مجموعة من المعايير اللازمة لتفعيل الحوكمة المصرفية ، وتنطوي هذه المعايير على تملك أعضاء لجان المراجعة قدرات فاعلة في الأداء.

حيث يمكن تلخيص مهامها فيما يلي: الإشراف على إدارة المراجعة الداخلية ودراسة نظام الرقابة الداخلية والتوصية لمجلس الإدارة بتعيين المحاسبين القانونيين وفصلهم وتحديد أتعابهم ومتابعة أعمالهم وكذلك دراسة القوائم المالية الأولية والسنوية قبل عرضها على مجلس الإدارة.وإبداء الرأي على السياسات المحاسبية المتبعة والتوصية لمجلس الإدارة في شأنها.

كما ان وجود معايير فعالية أداء لجان المراجعة ، في ظل ما يجب إن يكون عليه تنظيم هذه اللجان ،يساعد في تفعيل الآليات المختلفة والتي تنعكس بشكل ايجابي على التطبيق الجيد للحوكمة في المصارف.

و بناءا عما سبق نجد ان للجان المراجعة دورا هاما في متابعة سير الأعمال في المصرف و بالتالي لها دور في فرض نظام يعتمد على اساسيات تطبيق الحوكمة في المصرف.

*أما في المرتبة الخامسة فنجد ان للمراجعة الداخلية دورا في إدارة المخاطر لتفادي الأزمات و بالتالي حالات الإفلاس، حيث يمكن اعتبار لجنة المراجعة امتداد لوظيفة إدارة المخاطر المنوطة بمجلس الإدارة من منطلق أن مجلس الإدارة يعتبر هو المدير النهائي للمخاطر ، و تعد لجنة المراجعة أداة جيدة لمساعدة الإدارة في التعرف على نواحي المخاطر و التعامل معها ، و ينبغي أن تتمثل رسالة لجنة المراجعة في تعظيم إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى المجموعة بأسرها .

كما يتركز دور لجنة إدارة المخاطر في تحديد وتصنيف المخاطر بشقيها التشغيلية ومخاطر السوق، ووضع المعالجات الخاصة في حال وقوعها ومعرفة آثارها، كما يمكن توجيه اهتمام أكبر للتأكد من وجود نظم ملائمة لإدارة المخاطر في البنوك وهياكل داخلية قوية للحوكمة .

و بناءا عما سبق نجد ان المراجعة الداخلية أداة لإدارة المخاطر و بالتالي فهي أداة وقاية تعمل على تفادي الوقوع في الأخطاء التي تعمد إلى الوصول لازمات تؤدي بالضرورة إلى حالات الإفلاس و التصفية، و بالتالي إدارة المخاطر عن طريق المراجعة الداخلية لها دور في تطبيق مبادئ الحوكمة في المصرف .

**ثانيا: المتغير التابع ( حوكمة المصارف) :**

فيما يلي ترتيب ابعاد الحوكمة كل حسب اهميته انطلاقا من انحرافاتها المعيارية

**جدول رقم (17): يوضح المؤشرات الإحصائية لجميع المحاور المتعلقة بمبادئ الحوكمة في المصارف**

| الابعاد | المتوسط الحسابي | التباين | الانحراف المعياري | ترتيب المبادئ |
|---|---|---|---|---|
| ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمـــــة الشركات | 4,2292 | 1,014 | 1,00692 | 2 |
| حفظ حقوق المساهمين | 4,0469 | 1,050 | 1,02477 | 3 |
| المساواة بين المساهمين | 3,9271 | 1,511 | 1,22908 | 6 |
| دور أصحاب المصالح | 3,8828 | 1,411 | 1,18795 | 5 |
| الإفصاح والشفافية | 3,9896 | 0,914 | 0,95596 | 1 |
| مسؤوليات مجلس الإدارة | 3,8984 | 1,132 | 1,06419 | 4 |
| مجموع الابعاد | **3,9881** | **1,075** | **1,03688** | * |

**المصدر : من إعداد الطالبة استنادا على مخرجات برنامج SPSS**

يتبين من الجدول رقم **(17)** وذلك بترتيب أبعاد الحوكمة ترتيبا تصاعديا و هذا اعتمادا على انحرافاتها المعيارية أن آراء أفراد مجتمع الدراسة حول تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف كانت إيجابية ويتضح ذلك من خلال النتائج السابقة مما يدل على أن المراجع الداخلي يعمل على إتباع جميع الطرق و الإجراءات التي يجب ان يلتزم بها لتفعيل مبادئ الحوكمة في المصرف، وهذا يتفق مع ما سبق ذكره في الجانب النظري من الدراسة حول تطور مفهوم المراجعة الداخلية في تطبيق الحوكمة في المصارف حيث تلعب وظيفة المراجعة الداخلية دورا هاما في مساعدة إدارة المصرف وتسهيل مهمتها في الرقابة ومتابعة الأداء وفق قياس نجاحها في تحقيق الأهداف الموضوعة، في حين تأتي عمليات المراجعة الداخلية و الخارجية للقوائم المالية للمؤسسات في أطار تفعيل دور أصحاب المصلحة لضمان فعالية حوكمة المصارف، فيتعين على المصارف من أجل الحصول على قوائم مالية على درجة عالية من الشفافية و الإفصاح أن تقوم بتفعيل عمليات المراجعة الداخلية و الخارجية للبيانات و المعلومات المالية للشركة من خلال منظومة من الإدارات و اللجان و المجالس تقوم بوضع أسس الأداء الإداري و الفني و المهني لأعمال المراجعة. و لضمان تنفيذ هذه الأعمال في منظومة الحوكمة لابد من وجود التنظيم الإداري و المهني.

و عند ترتيبنا لمبادئ الحوكمة نجد ان مبدأ الإفصاح و الشفافية يحتل المرتبة الأولى و هذا نظرا لأهميته الكبرى في تحقيق ظروف عمل واضحة و خالية من الغش و الأخطاء، و رغم ضرورته إلا انه في مجال عمل المراجعة الداخلية في البنوك فان الكثير من الأعمال تعتبر سرية و الإفصاح عنه يكون بطريقة الحيطة و الحذر ، أما في مجال الأعمال الأخرى فان الإفصاح يكون بصفة رسمية حيث يتم الإفصاح عن جميع المعلومات ذات الأهمية النسبية،إضافة إلى تلك التي حددها القانون في الوقت المناسب وبما يضمن وصول المعلومة إلى جميع أصحاب المصالح و للتذكير فان مسؤولية الإفصاح تقع أساسا على مجلس الإدارة وإدارته التنفيذية حيث يحافظ مجلس الإدارة على مصالح صغار الملاك من خلال نشر المعلومات الخاصة بهيكل رأس المال

ومنه فان مبدأ الإفصاح و الشفافية عن المعلومات المالية ينحصر في مجال تطبيق الحوكمة دون الخوض في معلومات المراجعة السرية التي يكون الإفصاح عنها في بعض الأحيان يعتبر من جهة تخاذل في ممارسة مهنة المراجعة الداخلية و بالتالي فان مبدأ الإفصاح و الشفافية من الأبعاد الخاصة التي يجب ان يلتزم بها المراجع الداخلي ابتداء من معرفته لحدود عمله .

*يليها في المرتبة الثانية ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة المؤسسات حيث يستوجب أن يتضمن كل من تعزيز الشفافية و الكفاءة ، كما يجب أن يكون متناسقا مع أحكام القانون ، و أن يصيغ بوضوح تقسيم المسؤوليات فيما بين السلطات الإستشرافية و التنظيمية المختلفة أي ان احتلاله للمرتبة السادسة لا يعني أننا نستطيع الاستغناء عنه بل يستوجب بالضرورة وجود أساس لإطار فعال للحوكمة بناءا على إحكام الأنظمة التي تساعد على التطبيق الجيد للعمل و توفير المجالات و الأساليب و الطرق التي تؤدي إلى النتيجة الايجابية و بالتالي تحسين العائد و تحقيق الفوائد المرجوة.

*أما في المرتبة الثالثة فنجد ان مبدأ حماية حقوق المساهمين أهميته من أهمية المساهمين الذين لهم الحق في متابعة جميع التطورات و الأحداث في البنك كونهم من ذوي المصالح و الذين يسعون إلى تحقيق المصلحة الخاصة قبل المصلحة العامة إضافة إلى كونهم وحدهم هم أصحاب الحق في تعيين وفصل أعضاء مجلس الإدارة، وزيادة رأس المال والتصرف في أصول المصرف

كما وجد لدى البنك إجراءات لتحديد دور المساهمين وضمان حقوقهم ، أي حماية حقوق المساهمين الخاصة متعلقة في بيئة شفافة وواضحة للمساهمين إضافة إلى موضوع مناقشة تقرير المراجع الخارجي و الإفصاح عن التعارضات في المصالح تؤثر بنسبة اكبر نسبيا من حقهم في المشاركة بالإدلاء برأيهم في بعض السياسات الهامة مثل مكافآت الإدارة العليا و كذلك من منع استخدام الوسائل المناهضة للاستيلاء على الممتلكات الخاصة بالأطراف الأخرى لحماية الإدارة من المساءلة كما و ان نتائج تحليل هذا المبدأ تبين ان توقعات المساهمين ستكون أكثر معقولية باتجاه مراجع الحسابات ، أي ان حماية حقوق المساهمين و مراجعتها سيكون دافع للاطمانا لهم على ممتلكاتهم و بالتالي تطبيق مبدأ حماية حقوق المساهمين من قبل المراجع في المصرف يكون بصفة رسمية و لازمة للتماشي مع المتطلبات و القوانين التي تعزز مبادئ الحوكمة في المصرف و تضمن ديمومة المنشاة و استمرارها.

*في حين نجد ان مسؤولية مجلس الإدارة تحتل المرتبة الثالثة و ذلك لأهمية مجلس الإدارة و دوره العام في متابعة الأعمال و اتخاذ القرارات إضافة إلى العديد من الوظائف الهامة كتشكيل اللجان التي تضمن تسيير أعمال البنك بشكل آمن وسليم وفعال وتحديد مهامها ومرجعياتها كما يقوم المجلس بتعيين المدير العام والمدراء التنفيذيين الرئيسيين والمساعدين والخبراء والاستشاريين ، إضافة إلى وضع الأهداف و الاستراتيجيات والسياسات العامة للبنك، كما يعمل على تطويرها

ومما سبق نجد ان مجلس الإدارة من أهم الأطراف ذات العلاقة بمراجع الحسابات في مهنة المراجعة ، فمجلس الإدارة مسئول عن إعداد القوائم المالية و عرضها بصورة عادلة وفقا لمعايير التقارير المالية الدولية و على تصميم و تطبيق و المحافظة على نظام رقابة داخلي فعال و ذي صلة بإعداد و عرض القوائم المالية بصورة عادلة و خالية من الأخطاء الجوهرية سواء تلك الناتجة عن احتيال أوخطا ، كما ان وجود نظم رقابية فاعلة و إشراف مجلس الإدارة عليها يدعم هذه التوجهات ، و هو ما يدل على ان تطبيق مسؤوليات مجلس الإدارة يوفر بيئة سليمة من خلالها يتم القيام بأعمال المراجعة بطريقة سليمة تؤدي الى تحقيق النتائج الايجابية و بالتالي تحقيق مبدأ من مبادئ الحوكمة .

*يليها دور أصحاب المصالح حيث يمثل هذا المبدأ عنصرا أساسيا في المصرف أي ان دور أصحاب المصالح ذوا أهمية كبرى بأهمية الأعمال التي يقومون بها ابتداءا من القرارات الصائبة التي يتخذونها للوصول إلى النتائج الايجابية و تحقيق المصلحة العامة وصولا إلى الفائدة التي يسعون إلى كسبها بشتى الطرق المختلفة لذلك فان تزويد أصحاب المصالح بالمعلومات اللازمة للقيام بمسؤولياتهم هي الأكثر أثرا في مهنة المراجعة من غيرها و هو ما يؤكد على أهمية توفر المعلومات بكل شفافية لأصحاب المصالح و الذين يعتبرون من مستخدمي القوائم المالية ، كذلك فان جميع فقرات هذا المحور تؤكد على أهمية تطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح في حوكمة المصارف و الذي بدوره يؤدي الى تحسين خدمة المراجعة .

*رغم احتلال مبدأ المعاملة المتساوية للمساهمين المرتبة السادسة إلا ان أثره في تحسين بيئة العمل يشير بشكل عام الى ان تطبيق هذا المبدأ يساهم في تضييق فجوة توقعات المراجعة حي يجب إفصاح الإدارة عن اية مصالح مادية لهم (المساهمون) ـــ و كذلك فان نتائج التحليل تبين ان اقل الفقرات تأثيرا هي تسهيل عملية التصويت لحماة الأسهم عبر الحدود و هو ما يعزي لضعف عملية ارتباط عملية التصويت بحضور جلسات الجمعية العمومية و المناقشة المباشرة للقوائم و الملاحظات التي قد تظهرها عملية المراجعة ، في حين ان البنك ملتزم بالمعاملة العادلة مع جميع المساهمين مع ضمان عدم تسريب المعلومات من داخل المصرف لبعض المساهمين دون غيرهم طالما لم يتم الإفصاح عن هذه المعلومات ، أي ان فجوة توقعات المراجعة ستؤدي بالضرورة إلى حدوث خلل في المعاملة المتساوية للمساهمين و بالتالي حدوث مخاطر تؤثر على المصرف في حين تفادي وقوع فجوة توقعات المراجعة عن طريق تحقيق مبدا المعاملة المتساوية للمساهمين ستكون ذات نتائج ايجابية تؤدي الى تعزيز مبادئ الحوكمة في المصرف.

**ثالث: التحليل الاحصائي الاستدلالي**

في سبيل اختبار قبول أو رفض فرضيات الدراسة، تم استخدام بعض أدوات التحليل الإحصائي وللتأكيد على قوة الاختبار الإحصائي التي تبرهن على أن أدوات التحليل الإحصائي قد أعطت نتائج معنوية إحصائيًا ، ، تم الاعتماد على مستوى معنوية يمثل مستوى ألفًا **a** بنسبة **5%** و هذ لكون الدراسة من العلوم الاجتماعية ، أي يمثل مستوى ثقة نسبة **% 95 .**

وقبل القيام باختبار فرضية الدراسة نقوم أولا بتكوين نموذج الدراسة المعبر عن العلاقة بين المراجعة الداخلية وحوكمة المصرفية ، ثم نقوم بتقدير معاملات النموذج الدراسي، وفي الأخير نقوم تقييمه واختبار فرضية الدراسة.

**1) تقدير نموذج الدراسة**

من خلال المعالجة الإحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة المشار إليها في الاستبيانات باستعمال برنامج **(SPSS)** اتضح أن الاتجاه العام لنموذج الدراسة يمثل علاقة خطية مستقيمة، لذلك تم الاعتماد في تمثيله على المعادلة العامة للمستقيم **: (Y = aX + b)**

و تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط لقياس مدى تأثر جودة الحوكمة في المصارف كمتغير تابع بجودة وظيفة المراجعة الداخلية كمتغير مستقل.

**أ. قياس المتغير التابع Y : ( حوكمة المصرفية)**

يتمثل هذا المتغير في الحوكمة المصرفية ، وقد تم قياس هذا المتغير التابع باستخدام مدى معين يعكس مستوى فعالية الحوكمة في المصارف ، وذلك من خلال مجموعة العبارات التي تم صياغتها من بالمبادئ الستة الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية و كذا الاشارة الى القواعد الموضوعة من قبل لجنة بازل.

**ب. قياس المتغير المستقل X : (المراجعة الداخلية)**

يتمثل هذا المتغير في المراجعة الداخلية لقياس مدى تاثيرها في تعزيز مبادئ الحوكمة في المصارف ، والتي تم عرضها في الفصول النظرية ، وقد تم قياس هذه المتغيرات المستقلة باستخدام مدى معين يعكس الأهمية النسبية التي يلعبها هذا المتغير في التأثير على فعالية حوكمة المصارف .

وتم تقدير النموذج انطلاقا من برنامج **(SPSS)** كما يلي:

$$Y=1.08X-0.55+Ut$$

**2-تقييم نموذج الدراسة**

من أجل دراسة جودة وفعالية تمثيل نموذج الدراسة للعلاقة بين المراجعة الداخلية وحوكمة المصارف ، نجري ما يسمى باختبار المعنوية الإحصائية، و وظيفة هذا الاختبار هي التأكد من أن نموذج الدراسة المقترح يعبر بصفة جيدة وفعالة عن نوعية العلاقة بين المراجعة الداخلية وحوكمة المؤسسات، ويتكون هذا الاختبار من عدة مقاييس أهمها **:** معامل الارتباط، معامل التحديد، اختبار فيشر، واختبار ستيودنت.

**أ. معامل الارتباط( r )**

بحساب معامل الارتباط بين المراجعة الداخلية وحوكمة المؤسسات نجد أن **r = 0.961** وهذا ما يدل على أن هناك علاقة خطية طردية قوية بينهما.

**ب. معامل التحديد( $R^2$ )**

يستخدم معامل التحديد لمعرفة مقدار تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، وذلك من خلال النموذج الرياضي المختار للتعبير عن علاقة**:** **X** ب**Y** وكلما كانت قيمة معامل التحديد قريبة من **1**كلما كانت العلاقة بين **X** و**Y** متينة وقوية والنموذج الرياضي المقترح واقعي وصحيح، وبحساب معامل التحديد نجد أن **$R^2$ = 0.924** أي أن نسبة تفسير المراجعة الداخلية للتغيرات الحادثة في الحوكمة المصرفية تقدر ب **%92.4**

**3- اختبار فيشر F :**

يتمثل اختبار فيشر في اختبار الفرضية**(Ho)** حول المعنوية الإحصائية لمعادلة النموذج المقترح ، و مدى موضوعية قيمة معامل التحديد المتحصل عليه ، و من اجل ذلك نقوم بمقارنة القيمة الفعلية **(F real)** و القيمة الجدولية **(F tab)** المستخرجة من مقياس فيشر.

و عليه انطلاقا من درجة حرية البسط (01) و درجة حرية المقام (30) وجدنا ان القيمة الفعلية F real =36.567 .

و منه بناءا على مخرجات SPSS نجد ان القيمة الفعلية او المحسوبة **(F real)** اكبر من القيمة الجدولية **(F tab)** و عليه فان نتيجة الاختبار هي رفض الفرضية **(Ho)** المفترضة للطبيعة العشوائية لمعادلة التمثيل المقترحة ، اي ان معادلة التمثيل جيدة و قيمة معامل التحديد **R2** التي حصلنا عليها هي قيمة موضوعية و تصلح لاستخدامها كمقياس لتقدير فعالية و جودة التمثيل ، و بصفة عامة نموذج الدراسة كله مقبول .

**4- اختبار ستيودنت T :**

**ا)اختبار ستيودنت بالنسبة لمعامل a**

يستعمل اختبار ستيودنت لاختبار فرضية الدراسة و المتمثلة في الاتي :

- **Ho:** لا تؤثر المراجعة الداخلية على حوكمة المصارف اي ان **$\alpha$=0).**
- **Ho:** تؤثر المراجعة الداخلية على حوكمة في المصارف اي ان **($\alpha \neq 0$)**

و يتم اجراء هذا الاختبار بمقارنة القيمة الفعلية او المحسوبة لستيودنت **(T real)** و القيمة المستخرجة من جدول التوزيع لستيودنت **(T tab).**

و الجدول التالي يوضح القيمة الفعلية **(T real)** و القيمة الجدولية **(T tab)** المستخرجة من جدول التوزيع الاحصائي لستيودنت عند درجة حرية **1** و مستوى معنوية **($\alpha$) =0.05**

**جدول رقم (18):القيمة الفعلية (T real) و القيمة الحرجة او الجدولية (T tab)**

| مستوى المعنوية ($\alpha$) | درجة حرية البسط V | القيمة الجدولية ( T tab) | القيمة الفعلية (T real) |
|---|---|---|---|
| 0.05 | 1 | 1.70 | 1.91 |

**المصدر: من اعداد الطالبة انطلاقا م مخرجات SPSS**

بناءا على معطيات الجدول رقم نجد ان القيمة الفعلية او المحسوبة **(T real)** اكبر من القيمة الجدولية **(T tab)** و عليه فان نتيجة هذا الاختبار هي رفض الفرضية **Ho** المفترضة لعدم وجود تاثير للمراجعة الداخلية على الحوكمة في المصارف ، اي ان المراجعة الداخلية تؤثر على حوكمة المصارف .

**ب- اختبار ستيودنت بالنسبة للمعامل B:**

- **Ho** المتغير الثابت **=0** اي **B=0**
- **Ho** المتغير الثابت لا يساوي الصفر اي ان **$B \neq 0$**

و يتم إجراء هذا الاختبار بمقارنة القيمة الفعلية **(T real)** لستيودنت و القيمة المستخرجة من جدول التوزيع لستيودنت **( T tab)** ، إذا كانت قيمة **(T real)** المحسوبة اكبر من قيمة **(T tab)** المستخرجة من الجدول فسيتم رفض الفرضية **(H0)** المفترضة لعدم وجود المتغير الثابت ، أي ان المتغير الثابت لا يساوي الصفر اي **$B \neq 0$** و اذا كانت قيمة **( t tab)** اكبر من **(t real)** فانه سيتم قبول الفرضية **(Ho)** اي انه لا يوجد متغير ثابت .

و الجدول التالي يوضح القيمة الفعلية **(t real)** و القيمة الجدولية **(t tab)** المستخرجة من جدول التوزيع الإحصائي لستيودنت عند درجة حرية **V=1** و مستوى معنوية تساوي **($\alpha$)=0.05**

**الجدول رقم(19):القيمة الفعلية (t real) و القيمة الحرجة او الجدولية (t tab)**

| مستوى المعنوية | درجة حرية البسط | القيمة الجدولية | القيمة الفعلية |
|---|---|---|---|

| (T real) | ( T tab) | V | (α) |
|---|---|---|---|
| -2.28 | 1.70 | 1 | 0.05 |

**المصدر: من اعداد الطالبة انطلاقا م مخرجات SPSS**

بناءا على معطيات الجدول السابق نجد ان القيمة الفعلية او المحسوبة**( t real )** اقل من القيمة الجدولية **(T tab)** و عليه فان نتيجة هذا الاختبار هي قبول الفرضية **(Ho)** المفترضة لعدم وجود متغير ثابت **B=0** و منه يصبح نموذج الدراسة المقدر الجديد كالتالي **:**

**Y=1.08+Ut**

**رابعا: تحليل النتائج المتوصل إليها**

يتضح لنا من خلال الدراسة السابقة لاختبار مدى ارتباط المراجعة الداخلية بالحوكمة في المصارف ان العلاقة قوية و تدل على مدى أهمية المراجعة الداخلية في تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية لكونها عامل أساسي في تحقيق جودة العمل حيث ان هذا الارتباط يؤكد لنا صحة الفرضيات السابقة التي تناولناها في الفصل النظري و التي تجسد لنا أهمية المراجعة الداخلية في تعزيز مبادئ الحوكمة و كان هذا الارتباط على المستوى الكلي من أعمال المراجعة الداخلية حيث وجدنا بان الحوكمة تتطلب تحقيق قدر كبير من الشفافية في العمليات من ناحية المراجعة والمحاسبة لمختلف الأنشطة الإدارية التشغيلية لتجنب الفساد الذي يؤدي إلى إهدار موارد البنك والى إضعاف قدرته التنافسية، كما تؤدي الشفافية في التعامل مع المستثمرين والدائنون إلى قيام نظام قوي لحوكمة المصارف بما يساعد على تجنب الأزمات المالية والى توفر إجراءات للتعامل حتى في حالة إخفاق أو توقف المصرف تتسم بالعدالة لكافة أطراف المصالح بما في ذلك العاملين وأصحاب رأس المال .

فمن خلال ما سبق و في إطار علاقة الارتباط بين المراجعة الداخلية و الحوكمة المصرفية فان جميع أبعاد المراجعة الداخلية لها علاقة ارتباط قوية مع كل مبدأ من مبادئ الحوكمة في المصارف محل الدراسة و تظهر هذه العلاقة من خلال النقاط التي تمت مناقشتها في الاستبيان و مفادها التالي **:**

**بالنسبة لتماشي تطبيق نظام محكم للقيام بأعمال المراجعة الداخلية في المصارف مع وجود أساس لإطار فعال للحوكمة:**

- وجود علاقة طردية بين مهنة المراجعة الداخلية و تطبيق مبادئ الحوكمة ، دليل على اهمية وجود اساس لاطار عام فعال للحوكمة المصارف.

- تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية يحقق قدر ملائم من الثقة و الطمانينة لدى المستثمرين و متخذي القرارات اعتمادا على التقارير المالية التي اعدت و روجعت وفقا لمبادئ الحوكمة .
- ان تطبيق مبادئ الحوكمة يؤثر بنسب متفاوتة من مبدا الى اخر في القيام بمهنة المراجعة الداخلية و تضييق فجوة توقعاتها .
- ان وجود قوانين و تنظيمات للحوكمة تطبق من خلال اليات تنفيذية و تنظيمية تتسم بالكفاءة و العدالة و عدم التحيز يساهم في ادراج المراجعة ضمن الهياكل الكفء للعمل و المراقبة .

**بالنسبة لتماشي القيام بمهنة المراجعة الداخلية وفقا للمعايير المهنية ابتداءا من مبدأ الإفصاح والشفافية :**

- الافصاح و الشفافية هو اكثر المبادئ الحوكمة تاثيرا على مهنة المراجعة مما يدل على ان هذا المبدا يساهم بقوة في القيام بمهنة المراجعة و التي ترتبط بشكل رئيسي بمدى توفر الافصاح و الشفافية في القوائم المالية المقدمة لمستخدمي هذه القوائم
- تتعزز ثقة مستخدمي القوائم المالية بهذه القوائم عند قيام مجلس الادارة بمسؤولياته و بالعناية الواجبة و بمعايير اخلاقية و مهنية عالية مما يساهم في عرض القوائم المالية بعدالة و موضوعية و هو ما يؤدي الى تسهيل القيام بمهنة المراجعة الداخلية .
- يتم إنشاء لجنة المراجعة وفقا لمتطلبات الإفصاح والشفافية
- معايير الأداء التي يوفرها تطبيق الحوكمة تزيد من ثقة المتعاملين في السوق المالية في سهم المصرف كأداة استثمارية جذابة.

**أما بالنسبة لدور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية المرتبط بدور اصحاب المصالح :**

- ان ثقة المستثمرين بالقوائم المالية و تقرير مراجع الحسابات تزداد بوجود نظم رقابية فاعلة يشرف عليها مجلس الادارة ، وان ادارة التعارضات مع المساهمين و اصحاب المصالح بشفافية و موضوعية يساهم في عرض القوائم المالية بصدق و عدالة و يعزز من ثقة المستثمرين و مستخدمي القوائم المالية بها .
- كما ان منح السلطات الكافية للجهات الاشرافية و الرقابية في الشركات اضافة الى تحليلها بالنزاهة و الموضوعية يدعم نظام الرقابة الداخلية مما يخلق الثقة للمساهمين في القوائم المالية.

**أما بالنسبة لدور المراجعة الداخلية في ادارة المخاطر ومسؤولية مجلس الادارة:**

- يقوم المجلس بتشكيل لجان المراجعة التي تضمن تسيير أعمال المصرف بشكل آمن وسليم وفعال وتحديد مهامها ومرجعياتها.
- تعمل ادارات المراجعة الداخلية على و ضع الحدود اللازمة للقيام بالاعمال بشكل دقيق لتفادي المخاطر و التنبؤ بها قبل وقوعها.
- يقوم مجلس الإدارة بتحليل المخاطر الاستراتيجية.
- يتعامل مجلس الإدارة مع المخاطر الاستراتيجية كأحد مهامه الرئيسة ويقوم بمراجعتها عن طريق المدققين دوريا .
- يقوم مجلس الإدارة بتعيين لجنة لإدارة المخاطر لتعزيز مهمته في إدارة المخاطر الاستراتيجية.
- يلعب تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية دورا مهما في تجنيب المصرف مخاطر التعثر.

**دور لجان المراجعة في تعزيز مبادئ الحوكمة في المصارف لحماية حقوق المساهمين و تحقيق المعاملة المتساوية بينهم:**

- ان اجراءات الحوكمة لحماية حقوق المساهمين تساهم في تعزيز ثقتهم بالقوائم المالية و هو ما يعمل على المساهمة في تعزيز وظيفة المراجعة الداخلية
- قيام لجنة المراجعة بإشراف مستقل على العمليات التي يقوم بها المصرف لتوفير البيانات المالية ، و نظم الرقابة الداخلية ، و التوصية بتعيين المراجعين الخارجيين المستقلين ،يساهم في دعم استقلال و حياد المراجع الخارجي
- تمكن لجنة المراجعة المساهمين من مسائلة و محاسبة المراجع الخارجي و مناقشة تقريره وهذا يساهم في خلق الثقة بين الطرفين مما يؤدي الى تضييق فجوة توقعات المراجعة .
- تطبيق قواعد الحوكمة عن طرق مراجعة حقوقهم و اطلاعهم على جميع المستجدات يشعر المساهمين بالثقة ويعزز ضمان حقوقهم .
- المصرف ملتزم بالمعاملة العادلة مع جميع المساهمين و لجان المراجعة ملزمة بتكفل تطبيق هذا المبدا و الذي من خلاله يعزز دور المراجعة في تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف .

**خلاصة**

إن جودة التقارير المالية والمعلومات الناتجة عنه يشكل المدخل الفعال لتحقيق التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة المصرفية ، فتطبيق هذه المبادئ يؤثر على درجة ومستوى الإفصاح المحاسبي مما يؤكد على أن الإفصاح والشفافية وظاهرة حوكمة المصارف وجهان لعملة واحدة يؤثر كل منهما بالآخر ويتأثر به، فإذا كان الإفصاح هو أحد وأهم مبادئ الحوكمة فإن إطار الإجراءات الحاكمة للمصارف يجب أن يتم الإفصاح عنها بأسلوب يتفق ومعايير الجودة المالية والمحاسبية، كذلك فإن الأثر المباشر من تطبيق قواعد الحوكمة هو إعادة الثقة في المعلومات المحاسبية نتيجة تحقيق المفهوم الشامل لهذه المعلومات باعتبار أن المعلومات التي تنتجها التقارير المالية هي من أهم الركائز التي يمكن الاعتماد عليها لقياس حجم المخاطر بأنواعها المختلفة.

و استهدفت الدراسة الميدانية بشكل أساسي دراسة وتحليل دور المراجعة الداخلية في تطبيق الحوكمة في المصارف ، ومن خلال الدراسة والتحليل لنتائج الاراء المختلفة نستنتج ما يلي:

- وجود قوانين و تنظيمات للحوكمة تطبق من خلال اليات تنفيذية و تنظيمية تتسم بالكفاءة و العدالة و عدم التحيز يساهم في ادراج المراجعة ضمن الهياكل الكفء للعمل و المراقبة .
- دور لجان لمراجعة في إدارة المخاطر تتركز في تحديد وتصنيف المخاطر ووضع المعالجات الخاصة في حال وقوعها ومعرفة آثارها وبالتالي وضع اطار حوكمي فعال يحرص الى الحصول على بيئة سليمة للقيام بالأعمال على أساس الدقة و الفعالية.

- أن دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية، مراجعة إدارة المخاطر والتفاعل الجيد مع أطراف الحوكمة يساهم في تطبيق الحوكمة في المصارف
- أن تقييم كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية و ادارة المخاطر التي يتعرض لها المصرف تدار بفاعلية وكفاءة .
- وجود المراجعة الداخلية في المصرف يعتبر ضرورة حتمية بموجبها يمكن تحقيق الشفافية ، الافصاح ، العدالة و المساواة و كذا جودة الاعمال و صحتها و بالتالي تعزيز مبادئ الحوكمة في المصارف .

# خـــاتمة عـامة

تلعب وظيفة المراجعة الداخلية دور هام في حوكمة الشركات في العديد من المنشآت وقد تطور هذا الدور واتسع نطاقه مع مرور ، منذ أوائل الأربعينيات الزمن .فيتضمن نشاط وظيفة المراجعة الداخلية اليوم تقدير المخاطر، التحقق من الإجراءات الرقابية، واختبارات مدى الالتزام، وكلها تقع مباشرة في إطار الحوكمة و خاصة في القطاع المصرفي وقد زادت أهمية دور وظيفة المراجعة الداخلية مع المتطلبات الجديدة التي فرضها قانون **"SARBANES-OXLEY ACT OF 2002"** على الشركات وعلى الرغم من أن هذا قانون قاطع دور وظيفة المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات، إلا أن توسيع متطلبات الحوكمة بالنسبة لكل من لجنة المراجعة، المراجع الخارجي، والإدارة يقتضى أيضاً توسيع دور وظيفة المراجعة الداخلية باعتبارها طرفاً رابعاً في الحوكمة .

فمن خلال ما سبق حاولنا الإلمام في الجزء النظري بتقسيم إشكالية البحث إلى ثلاث فصول حيث تناولنا في :

- **الفصل الأول :** المتمثل في الإطار العام للمراجعة الداخلية تعرضنا في هذا الفصل الى المفهوم العام للمراجعة إضافة إلى التعرف إلى أساسيات مهنة المراجعة الداخلية و كذا دورها في تقييم نظام الرقابة الداخلية .
- **اما في الفصل الثاني :** المتمثل في الإطار العام للحوكمة المصرفية فمن خلال هذا الفصل تعرضنا إلى مختلف تعاريف الحوكمة بالإضافة إلى مختلف أساسيات تطبيقها مع التعرض إلى علاقتها مع فجوة توقعات المراجعة ، كما تطرقنا إلى مفهوم الحوكمة المصرفية و علاقتها مع المراجعة الداخلية .
- **أما في الجانب التطبيقي :** فقد قمنا من خلاله إلى تصميم أبعاد كل من المراجعة الداخلية و أبعاد الحوكمة المتمثلة في مبادئ الحوكمة و باستخدام أسلوب الاستبيان، والذي على أساسه قمنا باختبار جملة من الفرضيات تمكنا بعدها من تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات

**و تمكنا من خلال دراستنا هذه الإشكالية للتوصل إلى أهم النتائج التالية :**

- تعمل المراجعة الداخلية على منع و تقليل حدوث الأخطاء و هذا ما يزيد الحاجة لها ، فبالإضافة إلى تقديم النصائح للمديرين في محاولة لتقليل و منع الأخطاء ،تسعى المراجعة الداخلية أيضا إلى الحد من الإسراف و الضياع الشيء الذي يزيد من المردودية و يحسن الأداء و يزيد من الكفاءة ة والفعالية ، و بالتالي زيادة الأرباح المسجلة من طرف المؤسسة
- وجود ارتباط قوي بين تطبيق أسس وقواعد سليمة لنظام المراجعة الداخلية في المصرف من حيث تولي إدارة المراجعة الداخلية تنفيذه ومناقشته مع المراجع الخارجي لبيان دقة هذا النظام، والقيام بفحص الإجراءات للتأكد من مدى مطابقتها للسياسات والخطط والقوانين الموضوعة، وتفعيل مبادئ الحوكمة داخل المصارف.
- ان الرقابة الداخلية هي مجموعة من الوسائل و القوانين التي توضع من طرف الإدارة لضمان التحكم في وظائف المؤسسة بغية الوصول الى تسيير فعال للعمليات المالية و الإدارية التي تقوم بها هذه الأخيرة
- إن أدوات الرقابة داخل المؤسسة تختلف اليوم عما كانت عليه في السابق، وأصبحت وظيفة المراجعة الداخلية من الوظائف الهامة في المؤسسة، وهذا لما تقدمه من مساندة لمجلس الإدارة، لجنة المراجعة، الإدارة العليا والمراجع الخارجي، وكذا دورها في تقييم نظام الرقابة الداخلية ومراجعتها لإدارة المخاطر ومن هنا فهي تساعد في تطبيق حوكمة المؤسسات.
- تمثل حوكمة المصارف، الكيفية التي يدار بها المصرف وتراقب من طرف جميع الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة ، وبالتالي فهي تعتبر بمثابة الأداة التي تضمن كفاءة إدارة المصرف في استغلالها لمواردها ودراستها للمخاطر، وهو ما يعتبر كمؤشر عن تحقيق المؤسسة لأهدافها بالدرجة الأولى وأهداف الأطراف ذات العلاقة بها
- يتطلب تنفيذ أعمال الحوكمة توافر التنظيم الإداري والمهني المتكامل الذي يشتمل على وجود مجلس إدارة فاعل ولجنة مراجعة وإدارة مراجعة داخلية ولجنة إدارة المخاطر مع وظيفة مراقبة الامتثال داخل المصرف.
- عدم وجود معرفة وإلمام كاف من قبل بعض العاملين حول مبادئ وقواعد الحوكمة الرشيدة وأسس تطبيقاتها في المصارف محل الدراسة .

# خـــاتمة عـامة

* بعد التطرق إلى أهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية لوكالة القرض الشعبي الجزائري يمكن معرفة مدى تحقق الفرضيات التي انطلقت منها الدراسة :

- **بالنسبة للفرضية الأولى:** يتطلب تنفيذ أعمال الحوكمة توافر التنظيم الإداري والمهني المتكامل. و بالتالي يستلزم وجود نظام محكم للمراجعة الداخلية أي تأكيد للفرضية الأولى.
- **بالنسبة للفرضية الثانية :** للمراجعة الداخلية دور في تطبيق الحوكمة من خلال محاولة تحديد كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة و قد تم تاكيد هذه الفرضية من خلال تطابق معطيات الفصل النظري و إجابات الأفراد من خلال الاستبيان في الفصل التطبيقي.
- **بالنسبة للفرضية الثالثة :** تقوم حوكمة المؤسسات على مجموعة من المبادئ، كما أنها تحتاج إلى إطار قانوني وتنظيمي ملائم وتستخدم في ذلك آليات كالمراجعة الداخلية ، المنظمات المهنية والجهات الرقابية، والتي تتفاعل فيما بينها وهذا من أجل تحقيق مخرجات أو نتائج تعمل على إدارة المؤسسة ومراقبتها بما يحفظ حقوق أصحاب المصالح وتحقيق الإفصاح والشفافية.
- **بالنسبة للفرضية الرابعة :** تلعب إدارات المراجعة الداخلية الدور الهام في تفعيل مبادئ الحوكمة ، و قد تأكدت هذه الفرضية من خلال إجابات الأفراد و كذا دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر التي تعتبر من أهم الوظائف في المصرف وذلك لإدراكها لعدد من المخاطر، قبل أو بعد نشوئها من خلال التنبؤ بوقوعها، فهي تعتبر مدخل عملي للتعامل مع المخاطر الصرفة التي تواجه الأفراد والمنشآت، والمصارف ومحورها هو وضع القواعد والأسس التي يتم التعامل من خلالها في حالة إمكانية تعرض أصول أو دخل المصرف لخسائر عارضة.
- **بالنسبة للفرضية الخامسة:** تأكدت هذه الفرضية من خلال إبراز مدى مساهمة المراجعة الداخلية في تطبيق الحوكمة في المصارف، وكذا الكيفية التي تقوم بها لذلك، وهذا من خلال تقييمها لنظام الرقابة الداخلية، مراجعة إدارة المخاطر وكذا علاقتها التعاونية مع باقي أطراف الحوكمة انطلاقا من تحليلنا لنتائج الاستبيان التي كانت ايجابية و بالتالي تاكيدها للفرضية.

* و من أجل تجسيد الدور الفعلي والحقيقي للمراجعة الداخلية بالمؤسسات الجزائرية، لابد من الأخذ بعين الاعتبار ضرورة ترسيخ الركائز الأساسية لحوكمة المؤسسات، بالإضافة إلى تفعيل دور المراجعة الداخلية فيها، ومن هنا ندرج التوصيات الآتية، والتي من شأنها المساهمة في تفعيل دور المراجعة الداخلية كآلية لتطبيق الحوكمة المصرفية ، إذا لابد :

- على أصحاب المصلحة العمل على ضمان توافر العوامل الأساسية لتحقيق جودة وظيفة المراجعة الداخلية كأهلية المراجعين الداخليين، موضوعيتهم، جودة أداء عمل المراجعة الداخلية، والتفاعل الجيد بين وظيفة المراجعة الداخلية وباقي أطراف حوكمة الشركات، وذلك بمقابلة المعايير التي تحقق ذلك، وهذا من شأنه تحسين جودة الحوكمة في القطاع المصرفي.
- تركيز الاهتمام على الدور الذي يجب أن تقوم به إدارة المخاطر لأهمية الدور المنوط بأدائها في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف.
- تفعيل دور لجان المراجعة في المصارف للقيام بالمهام المطلوبة منها بشكل رئيسي والعمل على زيادة كفاءة التقارير المقدمة للوصول إلى أهداف المصرف.
- العمل على نشر مفهوم وثقافة الحوكمة لدى كافة الأطراف ذات العلاقة بالمصرف بشكل أوسع من خلال إصدار النشرات والتعليمات المنظمة لأسس وقواعد التطبيق السليم وآليات التنفيذ والمتابعة والكشف عن المخالفات ومواطن الضعف أو القصور في مراحل العمليات والأداء داخل المصرف.

**أما عن المقترحات يمكن اقتراح ما يلي:**

- ❖ العمل على تغيير نظرة المسئولين على مستوى المؤسسة لدور المراجعة الداخلية و تبيان أهميتها ومنافعها لاتخاذ القرارات في الوقت المناسب.
- ❖ استغلال الطاقات البشرية المتاحة بكيفية عقلانية مع العمل على تكوين المراجعين تكوينا يتوافق مع حاجيات مجتمع المصرف والمخاطر المتعلقة به.
- ❖ ضرورة الإسراع بالالتزام القانوني للمؤسسات الجزائرية بتطبيق مبادئ الحوكمة، والعمل على توفير الإطار المؤسسي والقانوني كبيئة مناسبة لذلك.
- ❖ العمل على مواكبة التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال ضمن مناهج التعليم العالي للجامعات الجزائرية والاعتراف بالتطورات الحديثة في المراجعة الداخلية وحوكمة المؤسسات، وهذا بتطويرها، وكذا إدراج مقياس المراجعة الداخلية ومقياس حوكمة المؤسسات– خصوصا للطلبة ذوي تخصص محاسبة ومالية-، بالإضافة إلى مقياس خاص بأخلاقيات مهنة المراجعة الداخلية.
- ❖ ضرورة إنشاء منظمة مهنية للمرجعة الداخلية تعمل على تنظيم آليات مزاولة المهنة مع إصدار معايير المراجعة الداخلية تتوافق مع المعايير الدولية، بالإضافة إلى وضع ميثاق أخلاقيات المهنة آخِذَة بعين الاعتبار بيئة الأعمال الجزائرية.

**المراجع بالغة العربية :**

**اولا: الكتب**


**1)** محمد سمير الصبان، عبد الوهاب نصر علي "المراجعة الخارجية **(**المفاهيم الاساسية و اليات التطبيق وفقا للمعايير المتعارف عليها والمعايير الدولية"الدار الجامعية،الاسكندرية، **2002.**

**2)** الدكتورة ثناء علي القباني ،اعداد نادر شعبان ابراهيم السواح "المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الالكتروني"الدار الجامعية ، الاسكندرية **(**ج م ع**)2006.**

**3)** الدكتور عطاالله احمد سويلم الحسبان " الرقابةا لداخلية و التدقيق في بيئة تكنلوجيا المعلومات"دار الراية للنشر و التوزيع،الاردن عمان ، شارع الجمعية الملكية **–**المبنى الاستثماري الأول للجامعة الأردنية الطبعة الأولى ،**2009.**

**4)** الدكتور عبد الوهاب نصر و الدكتور شحاتة السيد شحاتة "الرقابة و المراجعة الداخلية الحديثة في بيئة تكنلوجيا المعلومات و عولمة اسواق راس المال"**(**الواقع و المستقبل**)**،الدار الجامعية **84** غنيم الإبراهيمية، الاسكندرية **2005-2006.**

**5)** محمد السيد سرايا "أصول و قواعد المراجعة و التدقيق**(** الإطار النظري المعايير و القواعد مشاكل التطبيق العملي**)** "كلية التجارة ، جامعتي الاسكندرية و بيروت العربية ، دار المعرفة الجامعية الاسكندرية **2002.**

**6)** منصور احمد البديوي ، شحاتة السيد شحاتة "دراسات في الاتجاهات الحديثة في المراجعة**(**مع تطبيقات عملية على معايير المراجعة المصرية و الدولية**)"** ، الدار الجامعية **(2003/2002)**

**7)** محمد بوتين "المراجعة و مراقبة الحسابات من النظرية الى التطبيق" ديوان المطبوعات الجامعية ، الساحة المركزية بن عكنون الجزائر،**2003.**

**8)** عبد الفتاح محمد الصحن**/**محمد السيد سرايا "الرقابة و المراجعة الداخلية على المستوى الجزئي و الكلي" الدار الجامعية ، **64** شارع زكريا غنيم تانيس سابقا **(2003-2004).**

**9)** دكتور هادي التميمي "مدخل الى التدقيق من الناحية النظرية و العلمية " دار وائل للتوزيع و النشر ، الطبعة الثانية **(2004).**

**10)** الاستاذ زين يونس ، عوادي مصطفى "المراجعة الداخلية و تكنلوجيا المعلومات وفق المعايير المراجعة الدولية " مطبعة سخري حي المنظر الجميل **–**الوادي **(2010-2011)**

**11)**الدكتور عبد الرؤوف جابر" الرقابة المالية و المراقب المالي من الناحية النظرية " الطبعة الاولى،**2004**، دار النهظة العربية ،بيروت**-**لبنان**)**

**12)** الدكتور احمد حلمي جمعة "المدخل الى التقيق و التاكيد الحديث**(**الاطار الدولي**-**ادلة و نتائج التدقيق**)** "جامعة الزيتونة الاردنية الخاصة **(**الطبعة الاولى**)** دار الصفاء للنشر و التوزيع عمان **(2009).**

**13)** الفين اريتر ، محمد محمد عبد القادر"مدخل متكامل في المراجعة "، دار المريخ للنشر ، الرياض ،**2005،.**

**14)** محمد التهامي طواهر و اخرون " المراجعة و تدقيق الحسابات " ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ،**2005.**

**15)** امين احمد السيد لطفي "المراجعة الدولية و عولمة اسواق المال" ،الدار الجامعية ،الاسكندرية،**2005.**

**16)** الفيتر اريتز ، جيمس لوبك "المراجعة مدخل متكامل " دار المريخ للنشر بالقاهرة، الرياض، **2009/2007/2005/2002.**

**17)** الدهراوي كمال الدين مصطفى،واخرون"دراسات متقدمة في المحاسبة و المراجعة " ، الدار الجامعية،بيروت،**2001.**

**18)** الواردات عبد الله خلف"التدقيق بين النظرية و التطبيق وفقا لمعايير التدقيق الدولي الداخلي"مؤسسة الوارق للنشر،الاردن،**2006.**

**19)** محمد التهامي طواهر ،مسعود صديقي"المراجعة و تدقيق الحسابات**(**الاطار النظري و الممارسة التطبيقية**)**"ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر،**2003.**

**20)** امين السيد احمد لطفي"دراسات متقدمة في المراجعة و خدمات التاكد"،الدار الجامعية ،الاسكندرية،**2007.**

**21)** عبد الوهاب نصر علي،شحاتة السيد شحاتة "مراجعة الحسابات و حوكمة الشركات**(**في بيئة الاعمال العربية و الدولية المعاصرة**)**"،الدار الجامعية ،الاسكندرية **2006،2007.**

**22)** محمد مصطفى سليمان"حوكمة الشركات و معالجة الفساد المالي و الاداري"،الدار الجامعية ،الاسكندرية،الطبعة الاولى،**2006.**

**23)** محمد مصطفى سليمان"حوكمة الشركات و دور اعضاء مجلس الادارة و المديرين التنفيذين"الدار الجامعية ،الاسكندرية،**2008.**

**24)** محمد مصطفى سليمان"دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي و الاداري**(**دراسة مقارنة**)**" الدارالجامعية ،الاسكندرية،**2009.**

**25)** طارق عبد العال حماد "حوكمة الشركات **(**المفاهيم،المبادئ،التجارب،المتطلبات،شركات قطاع عام و خاص و مصارف**)**"الدار الجامعية،القاهرة،الطبعة الثانية،**2008/2007.**

**26)** محسن احمد الخضيري"حوكمة الشركات"مجموعة النيل العربية،الطبعة الاولى،**2005.**

**27)** طارق عبد العال حماد ،حوكمة الشركات **(**المفاهيم ،المبادئ ،التجارب**)**تطبيقات الحوكمة في المصارف ،الدار الجامعية ،الاسكندرية **2005 .**

**28)** بدوي محمد عباس و اخرون "دراسات في قضايا و مشاكل محاسبية معاصرة "منشاة المعارف ، الاسكندرية،**2000.**

**29)** جمعة احمد حلمي "المدخل لتدقيق الحسابات" دار صنعاء عمان ،**2000.**

**30)** لطفي امين السيد احمد " المحاسبة الدولية " الدار الجامعية ، الاسكندرية ، **2004.**

**31)** نور احمد "مراجعة الحسابات " مؤسسة شباب الجامعة ، الاسكندرية ،**2002 .**

**32)** عبد الله خالد امين "علم تدقيق الحسابات " دار وائل للنشر ،عمان **2001.**

**33)** غسان فلاح تدقيق الحسابات المعاصر ،دار المسيرة للنشر و التوزيع ،الاردن، **2006.**

**34)** قباني ثناء "المحاسبة الدولية "الدار الجامعية ، الاسكندرية ،**2003.**

**35)** زاهر الرمحي "تطوير اسلوب التدقيق المبني على المخاطر " اطروحة دكتوراه ،جامعة عمان العربية ،الاردن ،**2004.**

**36)**خليفة، كمال و البديوي، منصور و حسن ،شريفة علي"دراسات في نظرية المراجعة وتطبيقاتها"المكتب الجامعي الحديث، مصر **2006 .**

**37)** نادر شعبان السواح" المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الالكتروني " الإسكندرية **:**الدار الجامعية،**.2006 .**

**38)** لطفي،أمين السيد احمد ،التطورات الحديثة في المراجعة ،الدار الجامعية**/**مصر**2007**

**39)** العمرات،احمد صالح ،المراجعة الداخلية الإطار النظري والمحتوى السلوك ،دار البشير الأرد ن**1990**

**40)** السقا ،السيد احمد ،المراجعة الداخلية **:**الجوانب المالية والتشغيلية،إصدارات الجمعية السعودية للمحاسبة السعودية **1997**

**41)** فتحي رزق السوافري و اخرون "الرقابة و المراجعة الداخلية "الاسكندرية ، الدار الجامعية الجديدة ،**2002.**

**42)** محمد محمود عبد المجيد و جورج دانيال غالي "دراسات متقدمة للمراجعة "الاسس العلمية و التطبيق العملي"،مصر **:**دار البيان للطباعة و النشر ،**2003.**

**43)** كاثرين كوتشا هلبلينغ و اخرون ،ترجمة سمير كريم "حوكمة الشركات في القرن الواحد و العشرين " الطبعة الثالث ،واشنطن **:**مركز المشروعات الدولية الخاصة ،**2003.**

**44)** تشاركهام، جوناثان، إرشادات لأعضاء مجالس إدارة البنوك، ترجمة مركز المشروعات الدولية الخاص،**2003 .**

**45)**الصبان محمد سمير و سليمان ،محمد مصطفى "الاسس العلمية و العملية لمراجعة الحسابات "الدار الجامعية ،مصر **2005.**

**46)** علي الشرقاوي "العلمية الادارية **:**وظائف المديرين "الاسكندرية ،الدار الجامعية الجديدة ،**2002** ،ص **108.**

**47)** احمد ماهر "دليل المدير خطوة بخطوة في الادارة الاستراتيجية "الاسكندرية **:**الدار الجامعية ،**1999** ، ص **43.**

**48)** جوناثان تشاركهام "ارشادات لاعضاء مجلس ادارة البنوك"،ترجمة مركز المشروعات الدولية الخاصة ،القاهرة **:**مركز المشروعات الدولية الخاصة ،**2005.**

**49)** علي شريف ،علي عبد الهادي مسلم ،محمد سعيد سلطان "الادارة المعاصرة "،الاسكندرية **:**المكتب الجامعي الحديث، **2007 .**

**50)** سميحة فوزي ،حوكمة الشركات في مصر مقارنة بالاسواق الناشئة الاخرى **–**حوكمة الشركات في القرن الحادي و العشرون ،مركز المشروعات الدولية الخاصة ،غرفة التجارة الامريكية ،بدون تاريخ**.**

**51)** نرمين ابو العطا "حوكمة الشركات سبيل التقدم مع القاء الضوء على التجربة المصرية ،مركز المشروعات الدولية الخاصة ،يناير **2003.**

**52)** عبد الغفار حنفي "اساسيات الاستثمار و التمويل " الاسكندرية ، مؤسسة سباب الجامعة ،**2004.**

**53)** محمد صالح الحناوي "الادارة المالية و التمويل "الاسكندرية ، الدار الجامعية للنشر ،**2000.**

**54)** علي خربوش ، عبد المعطي رضا ارشيد و اخرون "الاستثمار و التمويل بين النظرية و التطبيق"عمان ،الاردن ،**1990**،

**55)** الحيالي ،وليد"دراسات في المشاكل المحاسبية المعاصرة "،الطبعة الاولي،عمان ،دار الحامد للنشر و التوزيع،**2004.**

**56)** الشيرازي ،عباس مهدي "نظرية المحاسبة "مطبعة ذات السلاسل الكويت **1991.**

**57)** القاضي حسين"المحاسبة الدولية "الطبعة الاولى ،الدار العلمية و دار الثقافة ،عمان **2000.**

**58)** القاضي حسين ، حمدان محمود،مامون "نظرية المحاسبة "الدار العلمية و دار الثقافة **/**عمان **2001**

**59)** تشاركهام ،جوناثان"ارشادات لاعضاء مجالس ادارة البنوك "ترجمة مركز المشروعات الدولية الخاص ،**2003**

**60)** جون سوليفان و اخرون "حوكمة الشركات في القرن الواحد و العشرين "ترجمة سمير كرم ،اصدار مركز المشروعات الدولية الخاصو واشنطن،**2003.**

**61)** حماد طارق عبد العال "ادارة المخاطر افراد –ادارات –شركات –بنوك-"الدار الجامعية ،للنشر و التوزيع ،الاسكندرية **2007.**

**62)** حنان رضوان "تطور الفكر المحاسبي **:**مدخل نظرية المحاسبة "الدار الجامعية ،الدار العلمية و دار الثقافة للنشر ،**2001.**

**63)** علي عبد الوهاب ،شحاتة" مراجعة الحسابات و حوكمة الشركات "**(**في بيئة الاعمال العربية الدولية ،الدار الجامعية ،الاسكندرية ،**2007.**

**64)** دريد كامل آل شبيب الطبعة الأولى، "مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة" عمان **:**دار المسيرة، **2007 .**

**65)** جمعة احمد حلمي،المدخل الحديث المدخل الحديث لتدقيق الحسابات، دارالصفاء،عمان،الاردن، **2000 .**

**66)** محمود حامد محمود محمد ابو العلا، محمد هشام،اساسيات المراجعة،جامعة التعليم المفتوح، القاهرة ،مصر،**.1994**

**67)** دكتور طارق طه " ادارة البنوك و تكنولوجيا المعلومات، دار الجامعة الجديدة طبعة **2007**

**68)** شاكر القزويني " محاضرات في إقتصاد البنوك – " ديوان المطبوعات الجامعية – طبعة **2** سنة **1992**

**69)** د**.** قلاح حسين " في إدارة البنوك " – عن دار وائل للنشر – طبعة الأولى سنة **2000**

**70)** د**.** زياد رمضان و محفوظ جودة " الإتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك – دار وائل للنشر – الطبعة الأولى سنة **2000**

**71)**أحمد ورضا سعد الله، الطبعة الأولى، جدة **:**المعهد الإسلامي للبحوث والتدريبات، **2003**

**72)**محمد طارق يوسف "حوكمة الشركات "مجلة المحاسب ،جمعية المحاسبون و المراجعون ،المصرية ،العدد السادس عشر ،اكتوبر –ديسمبر **2003**،ص**11**

**73)**حلوة حنان **/**محمد رضوان "نظرية المحاسبة "منشورات جامعة حلب **1990**

**74)**سمير كامل محمد عيسى "العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة الحوكمة الشركات –مع دراسة تطبيقية "مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ،الاسكندرية ،العدد رقم **1**، المجلد رقم **45**، جانفي **2008**،

**75)**سمير كامل محمد عيسى "العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة الحوكمة الشركات –مع دراسة تطبيقية "مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ،الاسكندرية ،العدد رقم **1**، المجلد رقم **45**، جانفي **2008.**

**76)**عشماوي ،محمد عبد الفتاح "نموذج مقترح لتفعيل قواعد حوكمة الشركات في اطار المعايير الدولية للمراجعة الداخلية ،بحث مقدم الى المؤتمر العربي الاول حول التدقيق الداخلي في اطار حوكمة الشركات ،جمهورية مصر العربية ،**2005.**

**77)** سامي مجدي محمد "دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات –دراسة ميدانية في شركات التامين" طنطا ،**2007.**

**78)**حبوش محمد جميل "مدى التزام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات "دراسة تحليلية لاراء المراجعين الداخليين ،المراجعين الخارجيين ومدراء الشركات المساهمة العامة " رسالة ماجيستير غير منشورة ،الجامعة الاسلامية ،غزة فلسطين **2007.**

**المراجع باللغة الفرنسية :**

**79)** j.renard."théorie et pratique de l audit interne.edition d organisation. Paris.2005

**80)** L.collins et autres "l audit et le contrôle interne –aspects financiers, Oppérationnels et stratégique, 4éme edition dalloz , paris,1994 .

**81)** iskander , m, and n chamlou ,corporate gouvernance ; a framework for implementation , 2002

**82)** fawzy , s ,"assessment of corporate gouvernance in egypt " working paper no82 egypte,the egyptian centre for economic studies , 2003,.

**83)** gerard charreux le gouvernement de lentreprise , i, yves simon et patrick , encyclopédie de geyion , 2eED , pari :econnomica 1997 .

**84)** OECD, 2004, Corrporate Governance Principles, Center for International private Enterprise, Paris

**85)** OECD ;CORPORATE GOUVERNANCE PRINCIPLES ; 2000 ;P58

**86)** WINKLER ; AD ALBERT ;FINANCIAL DEVLOPMENT ; ECONOMIC :GROTH AND CORPORATE GOVERNANCE ;1998

**87)** DEGEORGE ;F ;AND ET AL ; EAMINGS MANAGEMENT TO EXCEED THRESHOLDS ;JOURNAL OF BUSINESS ;VOL :72 ;JANUARY ;1999 ;P 1-33

**88)** M,DEFOND ET AL ;DOES THE MARKET VALUUE FINANCIAL EXPERTISE ON AUDIT COMMITTEE OF BOARDS OF DIRECTORS ;FROM HTTP://WWW.PAPERS.SSM.COM/PAPER TAP.

89) THE INSTITU TE OF INTERNAL AIDITORS « INTERNATIONAL STANDARDS FOR PROFISSIONAL PRATICE OF INTERNAL AUDITING .USA 2008

**الملتقيات** :

**90)** اشرف حنا ميخائيل "المؤتمر العربي (التدقيق الداخلي في اطار حوكمة الشركات **:** تدقيق الحسابات و اطرافه في اطار المنظومة حوكمة الشركات )القاهرة **. 24،26** سبتمبر **2005.**

**91)** احمد مخلوف "المؤتمر العلمي الدولي حول (الازمة المالية و الاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية **:**الازمة المالية العالمية و استشراف الحل باستخدام مبادئ الافصاح و الشفافية و حوكمة الشركات من منظور **) " 20- 21** اكتوبر **2009.**

**92)** ثابت بن علال ،جاب الله محمد " ابعاد الجيل الثاني من الاصلاحات الاقتصادية في الدول النامية **:** الحوكمة المؤسسية و متطلبات الاصلاح لتطبيقها في الدول النامية " جامعة امحمد بوقرة –بومرداس**.**

**93)** بلعادي عمار، جاوحدو رضا "دور حوكمة الشركات في ارساء قواعد الشفافية و الافصاح **:**مبادئ و ممارسات الحوكمة المؤسسية **)" 7-8** ديسمبر **2010.**

**94)** محمد طارق يوسف "حوكمة الشركات الافصاح و الشفافية كاحد مبادئ حوكمة الشركات**"7** ماي **2007.**

**95)** محمد حسن يوسف " محددات الحوكمة و معاييرها " مصر يونيو **2007.**

**96)** صديقي مسعود ، دريس خالد "جودة المعلومات المحاسبية و الحوكمة **:** دور حوكمة الشركات في تحقيق شفافية المعلومات المحاسبية لترشيد قرارات الاستثمار "

**97)**عمر شريف، بن زروق زكية " الحوكمة المحاسبية للمؤسسة واقع رهانات و افاق **:** علاقة الحوكمة بعملية الافصاح و الشفافية في ظل المعايير الدولية المحاسبية " **7-8**ديسمبر **2010.**

**98)**جهاد خليل الوزير ، مداخلة مقدمة في الملتقى السنوي الأول لسوق رأس المال الفلسطيني تحت عنوان دور الحوكمة في تمكين المساهمين و المستثمرين و استقرار الأسواق المالية ، سوق فلسطين للأوراق المالية ، **2007.**

**99)**مناور حداد ، دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية ، المؤتمر العربي الاول حول حوكمة الشركات و دورها في الاصلاح الاقتصادي ، كلية الاقتصاد ، دمشق ،**15-16** تشرين الأول **2008**

**100)** جاوحدو رضا، مايو عبد الله ، محور المداخلة"مبادئ و ممارسات الحوكمة المحاسبية**:** تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات والمنهج المحاسبي السليم متطلبات ضرورية لإدارة المخاطر في المؤسسات الإقتصادية**.**

**101)** المؤتمر العالمي الأول حول الاستثمار والتمويل في فلسطين بين آفاق التنمية والتحديات غزة **:**جامعة غزة الإسلامية المعاصرة**. -»**العاملة في فلسطين**9 -7.**ماي **2005**

**102)** شاهين ، علي عبد الله "ادارة مخاطر التمويل و الاستثمار في المصارف**-** مع التعرض لواقع المؤسسات المصرفية العاملة في فلسطين ، المؤتمر العلمي الاول الاستثمار و التمويل في فلسطين بين افاق التنمية و التحديات المعاصرة المنعقد بكلية التجارة في الجامعة الاسلامية ،**2005.**

**المجلات و الدوريات:**

**103)** القشي ،ظاهر و الخطيب ،حازم "الحاكمية المؤسسية بين المفهوم و امكانية تطبيقها على ارض الواقع في الشركات المدرجة في الاسواق المالية "مجلة اربد للبحوث العلمية ،المجلد العاشر ، العدد العاشر ، العدد الاول ،**2006.**

**104)** عيسى ،سمير كامل محمد "العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات **–**مع دراسة تطبيقة "بحث محكم ،مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية جامعية الاسكندرية ، العدد رقم **1** مجلد **45**،يناير **2008.**

**105)** خليل ،محمد ابراهيم "دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية و انعكاستها على سوق الاوراق المالية "دراسة نظرية تطبيقية ، مجلة الدراسات و البحوث التجارية السنة الخامسة و العشرون ،العدد الاول ،جامعة الزقازيق،بنها،**2005.**

**106)** محمد ،امال ابراهيم "دور المراجعة الداخلية في دعم فاعلية حوكمة الشركات "مجلة الدراسات و البحوث التجارية ،كلية التجارة ،جامعة بنها العدد الثاني ،**2005.**

**107)** الذنيبات ،على عبد القادر"بنية فجوة التوقعات في التدقيق و اسبابها "مجلة دراسات تصدر عن عمادة البحث العلمي بالجاكعة الاردنية ،المجلد **30**،العدد **1** ،**2004.**

**108)** جربوع يوسف محمود "فجوة التوقعات بين المجتمع المالي و مراجعي الحسابات القانونيين و طرق معالجة تضييق الفجوة " مجلة الجامعة الاسلامية ، المجلد الثاني عشر ، العدد الثاني ،**2004.**

**109)** لطفي امين السيد "رؤية ديناميكية لتطوير هيكل فجوة التوقعات في المراجعة "،مجلة الدراسات المالية و التجارة **:**كلية التجارة **–**جامعة القاهرة **–**العدد الاول ، **2003.**