أثر إنعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية على تعزيز مراحل إدارة المخاطر : دراسة نظرية وميدانية

د. أشرف أحمد محمد غالي
مدرس بقسم المحاسبة
كلية التجارة – جامعة قناة السويس

د. أحمد حامد محمود عبد الحليم
أستاذ مساعد بقسم المحاسبة
كلية التجارة – جامعة بنها

د. مؤمن فرحات السيد محمد
مدرس بقسم المحاسبة
كلية التجارة – جامعة أسوان

الملخص:

غرض البحث: يهدف هذا البحث إلى تحديد إنعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية وأثرها علي تعزيز مراحل إدارة المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية.

منهجية البحث: تم إجراء دراسة ميدانية من خلال توزيع قائمة استقصاء على عينة مكونة من (١٣٨) مفردة من خلال استقراء وتحليل آراء ثلاث فئات تمثل الفئات ذات الصلة بموضوع البحث من المراجعين الداخليين ، المديرين الماليين، مراقبى الحسابات، وتم استخدام بعض الأساليب الإحصائية المناسبة وتطبيقها من خلال برنامج (SPSS 22)، ومن أجل تحقيق هدف البحث اعتمد الباحثون على المنهج المعاصر القائم على المزج بين المنهج الاستقرائي والاستنباطي لاختبار فروض البحث ، وتحليل البيانات، وتفسير النتائج.

النتائج: تشير النتائج الرئيسية للبحث إلى أن تقرير المراجع الداخلي عن المخاطر يزيد من ثقة المستثمرين في مصداقية التقارير المالية للمنشأة، حيث يقدم لهم معلومات عن المخاطر المختلفة التي تواجهها أو التي من المحتمل أن تواجهها

المنشأة وكيف تم إدارتها. واتضح من نتائج الدراسة الميدانية، توافر دليل ميداني حول الأهداف التى طرحتها الدراسة المتعلقة بالدور الحديث للمراجعة الداخلية فيما يتعلق بإدارة المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية ، علاوة على ذلك المساهمة الإيجابية لإنعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مراحل إدارة المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية.

واستناداً لهذه النتائج **يوصى** الباحثون بضرورة إعادة التأهيل العلمي والمهني والتطوير والتحسين المستمر لأعضاء إدارات المراجعة الداخلية لاكتسابهم مهارات يستطيعون من خلالها استيعاب التطورات الخاصة في مبادئ وآليات الحوكمة وإدارة المخاطر.

الأصالة والإضافة: يُعد البحث من أوائل الدراسات التي إقترحت إطاراً علمياً يوضح إنعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية علي تعزيز المراحل الأساسية لإدارة المخاطر المتمثلة في (مرحلة تحديد المخاطر– مرحلة تقييم المخاطر– مرحلة اقتراح وتطبيق أسلوب الاستجابة للمخاطر– مرحلة التقرير عن المخاطر) بالإضافة إلى القيام بدراسة ميدانية لاختبار هذه الإنعكاسات في بيئة الأعمال المصرية.

الكلمات المفتاحية: الدور الحديث للمراجعة الداخلية، مراحل إدارة المخاطر، حوكمة الشركات، بيئة الأعمال المصرية.

Abstract:

This research aims to determine the implications of the modern role of internal audit and its impact on enhancing the stages of risk management in Egyptian business establishments.

This research was conducted by a field study by distributing a survey list on a sample of (**138**) individual by extrapolating and analyzing the opinions of three categories representing the relevant categories of the employees of the internal audit department, financial managers, external auditors, The use of some appropriate statistical methods and their application through the (**SPSS 22**) program. In order to achieve the objective of the research, the researchers relied on the contemporary method of mixing the inductive and deductive approach to test hypotheses, analyze data and interpret the results.

The main findings of the research indicate that the Internal Auditor's report on risk increases investor confidence in the credibility of the entity's financial reports, providing information on the various risks that the entity faces or is likely to face and how it has been managed.

The availability of a field guide on the objectives set by the study regarding the modern role of internal audit in relation to risk management in Egyptian business

establishments, in addition to the positive contribution of the implications of the modern role of the internal audit in enhancing the stages of risk management in the establishments Egyptian works, based on these findings.

The researchers recommended at the end of the study, re-scientific and professional development and continuous improvement training for members of the internal audit departments to acquire skills through which they can accommodate special developments in the principles and mechanisms of governance and risk management.

The study is one of the first studies to establish a framework that reflects the implications of the modern role of internal auditing on enhancing the basic stages of risk management (risk identification stage, risk assessment stage, Conducting a field study to test these implications in the Egyptian business environment.

keywords:**Modern role of internal audit - risk management stages - Corporate Governance - Egyptian business environment.**

المبحث الأول
الإطار العام للبحث

المقدمة:

شهد العالم خلال السنوات الأخيرة العديد من المستجدات والتحديات الاقتصادية والاجتماعية والمعلوماتية فرضت نفسها على المستوى المحلى والدولي مثل تطبيق اتفاقية الجات، وفرض معايير التوحيد القياسي (ISO) على التجارة الدولية، والتسارع في التطورات التقنية، وانتشار التجارة الالكترونية والعولمة، وتصارع المنافسة بين منشآت الأعمال على المستوى المحلى والدولي ، مما وضع على كاهل هذه المنشآت مسئولية مواكبة هذه التطورات والتعامل مع ما يترتب عليها من إيجابيات وسلبيات.

وأيضاً نتيجة للانهيارات الاقتصادية التي تعرضت لها الأسواق المالية في دول شرق آسيا عام ١٩٩٧م ، والإخفاقات المالية والمحاسبية المؤثرة لكل من شركة إنرون Enron عام ٢٠٠١م ، وشركة وورلدكوم WorldCom عام ٢٠٠٢م ، وشركة زيروكس Xerox في الولايات المتحدة الأمريكية ، وذلك نتيجة الغش والتلاعب والتحريفات المحاسبية المتعمدة في القوائم المالية والفساد الإداري والأخلاقي لإدارات المنشآت المختلفة، فقد انعكس الأمر في تحقيق خسائر فادحة لأصحاب المصالح وفقدهم الثقة في النظم المحاسبية والمالية والإدارية (Ismail, 2010، راضى،٢٠١٤، حسن، ٢٠١٣، غنام،٢٠١٣)، وفقد المساهمين وأصحاب المصالح لمليارات الدولارات لأسباب عديدة مثل الافتقار إلى الممارسة السليمة للرقابة والإشراف، وضعف أداء إدارة المخاطر.

وقد انعكست هذه التطورات والتغيرات في بيئة الأعمال إلى زيادة اهتمام المنشآت للحصول على تأكيدات موضوعية حول تقييم فعالية أنشطة إدارة المخاطر ومتابعة عمليات الرقابة عليها التي يمكن أن تؤثر على نتائج العمليات من خلال العمل على وضع هيكل ملائم للرقابة الداخلية بما يتضمنه ذلك من عمليات الرقابة على المخاطر بكفاءة وفعالية من خلال دور المراجعة الداخلية

كأحد آليات الحوكمة في تفعيل إدارة المخاطر من خلال تقديم الخدمات التأكيدية والاستشارية، ويؤكد (راضي، ٢٠١٤، الوردانى،٢٠١٤) على تعاظم الدور الحديث للمراجعة الداخلية في ظل التطورات المتلاحقة وظروف عدم التأكد التي تحيط ببيئة الأعمال والتي ينتج عنها العديد من المخاطر التي تواجه المنشأة، وتأكيد على ذلك توصلت دراسة (David, 2013; Sarens, et al, 2012) إلى أن جودة وظيفة المراجعة الداخلية تلعب دوراً جوهرياً في تحديد مستوى الخطر وتقييم المخاطر ووضع الضوابط الرقابية للاستجابة للمخاطر.

وبالتالي لابد من تعزيز مراحل إدارة المخاطر والتي تعتبر إحدى المقومات الأساسية لحوكمة الشركات ، حيث يؤدى ذلك إلى تقليل الآثار السلبية المترتبة على وقوع أي مخاطر، ويتمثل هدف هذه الإدارة في وضع السياسات والإجراءات العملية لمواجهة أي مخاطر من أجل الحد من الخسائر المادية التي يحتمل وقوعها نتيجة لحدوث هذا المخاطر مع توضيح إستراتيجية التعامل مع المخاطر عند حدوثها.

طبيعة المشكلة:

في ظل هذه التغيرات توجهت الأنظار إلى المراجع الداخلي على أنه الأكثر تأهيلا للمساعدة في إدارة المخاطر، لما قد يمتلكه من معارف وخبرات ومهارات تجعله مؤهلاً لذلك، ولهذا فقد شهدتً مهنة المراجعة الداخلية منذ نهاية القرن الماضي وبداية القرن الحالي تطورات هائلة، دوراً مهماً بعد صدور المفهوم المعاصر للمراجعة الداخلية من قبل معهد المراجعين الداخليين الأمريكي والذي تضمن توسيع مهام المراجعة الداخلية وذلك بإضافة مهمة تقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر (الشيخى،٢٠١٣).

تؤدى وظيفة المراجعة الداخلية دوراً مهماً في مد الإدارة العليا بالمعلومات الضرورية التي تساعد في اتخاذ القرارات اللازمة وتعكس مدى كفاءة نظام الرقابة الداخلية لأنها تسعى إلى التحقق من صحة المعلومات المالية

والعمليات المنفذة بمنشآت الأعمال، وحماية الأصول المملوكة لها ومساعدة السلطة المسئولة عن منشآت الأعمال في التحقق من إتباع جميع العاملين بإدارة المنشأة للقوانين واللوائح بمنشآت الأعمال للعمل بها(الحسن،٢٠١٦).

تعتبر المراجعة الداخلية جزءاً هاماً من هيكل الحوكمة بالمنشأة، من خلال دورها في الكشف عن الغش والاحتيال وضمان جودة عملية إعداد التقارير المالية (Nicolescu, 2013; Agarwal and Medury, 2014) ، وتأكيداً على الدور التأثيري للمراجعة الداخلية، فلقد أصبحت منشآت الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية مطالبة بالتقرير عن أنشطة الرقابة الداخلية لديها ، بالإضافة الي التقارير المالية لتحقيق الملاءمة مع متطلبات القسم ٤٠٤ من قانون Sarbanes Oxley ، وبالتالي فإن أداء وظيفة المراجعة الداخلية غير الفعال قد ينظر إليه من جانب المراجع الخارجي للمنشأة علي أنه مؤشر علي وجود قصور أو ضعف في أنظمة الرقابة الداخلية للمنشأة ، مما يؤثر على تعزيز مراحل إدارة المخاطر بالمنشآت.

وقد أدى ذلك إلى اهتمام الجهات بمنشآت الأعمال للأسواق المالية بالإضافة إلى الحكومات والهيئات المهنية ذات العلاقة في مختلف دول العالم بحوكمة الشركات Corporate Governance وذلك لمعالجة أسباب الأزمات والانهيارات المالية والعمل على تلافيها مستقبلاً، وبناءً على ذلك فقد قامت لجنة COSO المنبثقة عن لجنة تريدواي Treadway التابعة لكل من المجمع الأمريكي للمحاسبين القانونيين AICPA ومعهد المراجعين الداخليين IIA ، بعمل إطار متكامل لقياس وإدارة المخاطر للمنشأة ككل وهو ما يعرف بإدارة مخاطر المنشآت Enterprise Risk Management (ERM).

وأكد أيضاً كل من قانون SOX في الولايات المتحدة والدليل الموحد لحوكمة الشركات في المملكة المتحدة على أهمية وجود إدارة مخاطر فعالة في المنشأة، والتقرير عنها للمساهمين، الأمر الذي ترتب عليه ضرورة تطوير مهام المراجعة الداخلية في المنشآت المختلفة لتتبنى مدخل المراجعة على أساس

الخطر، ولتعيد النظر في المهام المختلفة لها لترتبط بتقييم إدارة المخاطر والوقوف على مدى تحقيقها لأهدافها (راضى،٢٠١٤).

وإنطلاقاً مما سبق يري الباحثون أن المشكلة البحثية لهذه الدراسة تكمن في قياس أثر الدور الحديث للمراجعة الداخلية كأحد آليات الحوكمة في تعزيز مراحل إدارة المخاطر التي تتعرض لها المنشآت، حيث أن المخاطر تتصف بالديناميكية والتغير المستمر ومن المتوقع أن تؤثر علي تحقيق أهداف المنشأة في حالة عدم إدارتها بطريقة ملائمة.

أهداف البحث :

يسعى الباحثون من خلال هذا البحث إلى دراسة أثر انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية بهدف تعزيز مراحل إدارة المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية ويشتق من هذا الهدف العام الأهداف الفرعية التالية:

١- بيان ماهية وأهمية إدارة المخاطر في منشآت الأعمال وعلاقتها بالمراجعة الداخلية .
٢- القيام بدراسة تحليلية للمراجعة الداخلية على أساس المخاطر.
٣- توضيح انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية كإستراتيجية لتعزيز مراحل إدارة المخاطر بمنشآت الأعمال.
٤- دراسة مدى فعالية جودة انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مراحل إدارة المخاطر من خلال القيام بدراسة ميدانية في بيئة الأعمال المصرية.

أهمية ودوافع البحث :

يكتسب البحث أهميته العلمية والتطبيقية من خلال العناصر التالية:

١- قلة عدد البحوث التطبيقية والدراسات المتخصصة إلى حد علم الباحثين التي تناولت دراسة موضوع استراتيجية المراجعة الداخلية كأحد آليات الحوكمة

وعلاقته بأداء إدارة المخاطر بالمنشآت، حيث لم تلق إهتماماً كافياً في الكتابات المحاسبية خاصة في البيئة العربية.

٢- يعتبر موضوع آليات الحوكمة ومنها المراجعة الداخلية من الموضوعات التي تأتي على قائمة أولويات البحث العلمي على المستوى الدولي والمحلى ، وخاصة بعد تزايد حالات الفشل والإفلاس للعديد من منشآت الأعمال الكبرى.

٣- إفلاس العديد من المنشآت الأميركية مثل شركة إنرون للطاقة Enron وورلدكوم للاتصالات WorldCom والتي تبعها انهيار شركة آرثر أندرسون والتي تمثل أكبر شركات المراجعة في العالم دوراً كبيراً في إعادة صياغة وتطوير فلسفة المراجعة الداخلية، والتي جاءت لتمثل الحل المناسب لمعالجة أسباب الانهيار والتي كان من أهم مسبباتها الرئيسية هو ضعف مستوى الرقابة، حيث أن خدمات التأكيد التي تتعلق بنظم الرقابة والخدمات الاستشارية التي تتعلق بإدارة المخاطر من أكثر الأنشطة التي تؤدي إلى إضافة قيمة للمنشأة (باعجاجه، ٢٠١٣).

٤- إصدار قانون Sarbanes-Oxley في يوليو ٢٠٠٢م عن الكونجرس الأمريكي ، وقد تضمن هذا القانون في الفقرة رقم (404) بعنوان تقييم الإدارة للرقابة الداخلية Management Assessment of Internal Control تأكيداً على ضرورة تقييم مدى فعالية وقوة نظم الرقابة الداخلية عن طريق المراجع الداخلي وإصدار تقارير عن فعاليتها ، بهدف تجنب المخاطر.

٥- إصدار معيار المراجعة رقم (٢) في مارس ٢٠٠٤م عن مجلس الرقابة علي مراقبي حسابات الشركات المقيدة بالبورصة Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB) بعنوان إرشادات حول كيفية مراجعة فعالية الرقابة الداخلية علي التقرير المالي ، وهذه الإرشادات تضع علي المراجع الداخلي مسئولية نحو تقييم وتحسين فعالية نظام الرقابة الداخلية بالمنشأة والذي يعتبر عنصراً أساسياً في نجاح استراتيجية إدارة المخاطر.

٦- أصدرت لجنة رعاية المنظمات (COSO) Committee Of Sponsoring Organizations في ٢٠٠٤م إطاراً لإدارة المخاطر

بالمنشأة يتكون من ثمانية عناصر (ERM) Enterprise Risk Management Integrated Framework ، ثم في عام (٢٠٠٩) قدمت لجنة (COSO) تقريراً بعنوان تعزيز إدارة مخاطر المنشاة لتحقيق ميزة إستراتيجية.

٧- أصدر مركز المديرين المصري التابع للهيئة العامة للرقابة المالية في أغسطس٢٠١٦م دليل حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية، أكد فيه على أهمية إدارة المخاطر والإفصاح عنها للمساهمين وأسند مسئولياتها لمجلس الإدارة، وربط أيضاً بين المراجعين الداخليين وإدارة المخاطر بصورة مباشرة.

٨- اتباع المراجع الداخلي اتجاه المراجعة الداخلية المبنية على المخاطر، يؤدي إلى قدرته على تقييم فعالية إدارة المخاطر بالمنشأة، والتأكد من قدرة المنشأة على مواجهة المخاطر التي قد تؤدي إلى انهيارها وعدم قدرتها على الاستمرار في مزاولة أعمالها في بيئة الأعمال (خميس،٢٠١٢، حسن،٢٠١٣، راضى،٢٠١٤،ميلود،٢٠١٦).

فروض البحث:

تحقيقاً لأهداف الدراسة يقوم البحث على فرضين أساسيين هما:

- **الفرض الأول:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول أهداف الدور الحديث للمراجعة الداخلية فيما يتعلق بإدارة المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية.
- **الفرض الثاني:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مراحل إدارة المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية.

منهج وأسلوب البحث:

في محاولة من الباحثين للتغلب على مشكلة البحث من خلال الإجابة عن التساؤلات البحثية السابقة وتحقيقاً لأهدافه سيعتمد الباحثون في تناولهم لموضوع

البحث على المنهج المعاصر القائم على المزج بين المنهج الاستقرائي والاستنباطي نظراً لأن البحث له شقان **أولهما** نظري خاص بتحليل الدراسات والكتابات العربية والأجنبية السابقة، ودراسة الدور الحديث للمراجعة الداخلية وإدارة المخاطر ، وهذا الشق يُغطى من خلال أسلوب الدراسة النظرية، **وثانيهما** ميداني يتم عن طريق توجيه قائمة استقصاء لاستطلاع رأى عينة مكونة من ثلاث فئات هي: المراجعين الداخليين ، المديرين الماليين، ومراقبى الحسابات وذلك بهدف اختبار صحة او خطأ الفروض التى يقوم عليها البحث.

تنظيم البحث:

في ضوء مشكلة البحث وفروضه وأهدافه وأهميته، سوف يتم تنظيم ما تبقى من البحث على النحو التالي:

- المبحث الثاني: الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث.
المبحث الثالث: استراتيجية المراجعة الداخلية على أساس المخاطر.
- المبحث الرابع: أثر انعكاسات الدور الحديث للمراجع الداخلي في تعزيز مراحل إدارة المخاطر.
- المبحث الخامس: الدراسة الميدانية واختبار الفروض.
- النتائج والتوصيات والدراسات المستقبلية المقترحة.
- مراجع البحث.
- ملحق البحث.

المبحث الثاني
الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث

يعرض الباحثون فى هذا المبحث بعض الدراسات السابقة التى اطلعوا عليها، والمرتبطة بموضوع البحث، للوقوف على ما توصلت إليه من نتائج،

والاستفادة منها في استكمال جوانب الدراسة فى هذا الموضوع، بما يحقق التواصل والتكامل بين الدراسات البحثية فى هذا المجال، وذلك كما يلي:

- **استقراء الدراسات السابقة:**

استهدف دراسة (السيد، ٢٠٠٦) محاولة استكشاف الوضع الحالي لمستوى ادراك المراجعين الداخليين المصريين لدورهم في إدارة المخاطر وتحملهم المسئولية عن ذلك الدور في ظل الممارسة المهنية الحالية من جهة، واستطلاع آرائهم حول محددات هذا الإدراك من جهة أخرى، باعتبارهم الفئة المسئولة عن تقييم إدارة المخاطر بالشركة، **وتوصلت الدراسة** إلى العديد من النتائج أهمها: إدراك المراجعين الداخليين لدورهم في إدارة المخاطر يتأثر بمدى توافر وتطبيق قواعد حوكمة متقدمة في الدولة ، حيث توجد علاقة طردية ومعنوية بين مستوى تطبيق قواعد حوكمة الشركات المعاصرة ومستوى إدراك المراجعين الداخليين لمسئوليتهم في إدارة المخاطر، وقد أوصت الدراسة بضرورة نشر الوعي بين القائمين على إدارة الشركات المصرية، وموظفيها، ومراجعيها الداخليين والخارجيين، ومساهميها بجدوى إدارة المخاطر، وآثارها الإيجابية على أنشطة الشركات.

بينما هدفت دراسة (Gramling and Patricia, 2006) إلى توضيح أهمية إدارة المراجعة الداخلية من حيث أنها أصبح لها أدوار متعددة في إدارة مخاطر المنشأة ERM كأحد مجالات التطوير في قواعد حوكمة الشركات Corporate Governance ، خاصة بعد قيام لجنة رعاية المنظمات (COSO) بوضع إطار متكامل لإدارة المخاطر-Enterprise Risk Management Integrated Framework في عام ٢٠٠٤، وتقوم هذه الدراسة على أن المراجع الداخلي ينبغي أن يقوم بدور رئيسي في أنشطة إدارة المخاطر ERM، **وقد توصلت الدراسة** إلي أنه يوجد اختلاف بين آراء المراجعين الداخليين حول الأنشطة الرئيسية لإدارة المخاطر وبين الادوار المثالية المطلوبة منهم لتأدية كل نشاط والمحددة وفقاً لمجمع المراجعين الداخليين (IIA) وهي كالتالي: تقديم تأكيد

عن وجود إدارة للمخاطر بالمنشأة ، تقديم تأكيد بأن المخاطر تم تقييمها بشكل سليم ، تقييم عملية إدارة المخاطر ، تقييم التقرير عن المخاطر الرئيسية ، فحص ومراجعة إدارة المخاطر الرئيسية بالمنشأة.

كما استهدفت دراسة (السيسي، ٢٠٠٧) بيان أهمية دور إدارة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر من منظور حوكمة الشركات، وأهم المتطلبات الأساسية لتفعيل هذا الدور، بالإضافة إلى إيضاح إطار عملية إدارة المخاطر، وخلصت الدراسة إلى أن هناك دور للمراجعة الداخلية في إدارة المخاطر في الشركات محل البحث بنسبة ٦٨.٣% ، حيث أنها وظيفة مهنية ومستقلة، تمثل نافذة بمنشآت الأعمال وعين الإدارة، حيث يمكن من خلالها تقديم تأكيد موضوعي حول فعالية إدارة المخاطر وعمليات الرقابة عليها، وتطبيق حوكمة الشركات، كما أنها تقدم النصح والمشورة اللازمة للارتقاء بمستوى الأداء. **وقد توصلت الدراسة** إلى أن هناك علاقة جوهرية بين دور إدارة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر وبين تطبيق حوكمة الشركات، وقد أوصت الدراسة بضرورة امتداد نطاق إدارة المراجعة الداخلية التقليدي ليتضمن عملية إدارة المخاطر وتقييم وفرض الرقابة عليها بالإضافة إلى إجراءات تطبيق حوكمة الشركات.

أما دراسة (الجندي،٢٠٠٨) فقد استهدفت محاولة وضع آليات لتفعيل دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر ، والتي تعتبر أحد المحاور المستحدثة للمراجعة الداخلية في ظل المستجدات البيئية، وقد خلصت الدراسة إلى وجود العديد من المبررات التي تؤيد إجراء مثل هذا التطوير للمراجعة الداخلية لخدمة أغراض إدارة المخاطر وبناءً على ذلك **توصلت الدراسة** إلى أن المراجعة الداخلية تعتبر عنصراً أساسياً لتفعيل وتحسين تطبيق حوكمة الشركات وتحسين الأداء الرقابي ، كما هناك آلية لتفعيل دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، واستناداً إلى ما تم التوصل اليه من نتائج أوصت الدراسة بضرورة امتداد نطاق المراجعة الداخلية التقليدي ليتضمن إدارة المخاطر وتقييم فعاليتها وفرض الرقابة

عليها ، بالإضافة إلى تطبيق إجراءات الحوكمة في جميع القطاعات بمختلف أنشطتها.

في حين استهدفت دراسة (زكى،٢٠٠٩) تقويم الدور الحالي للمراجع الداخلي في مراجعة إدارة مخاطر الأعمال وذلك من خلال دراسة الإطار العام لمراجعة إدارة مخاطر الأعمال في الأدب المحاسبي، **وخلصت الدراسة إلى** أن تطور مفهوم المراجعة الداخلية وكذلك تطور معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية أضاف بعض المهام المعاصرة والتي تتمثل في أن المراجعة الداخلية نشاط استشاري وتأكيد موضوعي ، تساعد في إدارة المخاطر ، حوكمة الشركات، يتيح التأهيل العلمي والعملي المتوفر في أقسام المراجعة الداخلية بشركات العينة على القيام بالمراجعة المالية فقط مما يدعوا إلى ضرورة تحسين التأهيل المالي للمراجع الداخلي وتطويره للقيام بمهام الرقابة وإدارة المخاطر والحوكمة بكفاءة وفعالية .

وتعرضت دراسة (Shortreed et al, 2011) إلى دراسة حالات الكوارث الاقتصادية التي حدثت في بعض الشركات مثل شركة إنرون ، وكذلك الأزمة المصرفية عام ٢٠٠٨ ، حيث أرجعت الدراسة هذه الأحداث في جزء كبير منها إلى عدم كفاية إدارة المخاطر ، وعدم التزام المراجعة الداخلية بالرقابة الفعالة ، وقد حاولت الدراسة التعرف علي ماهية متطلبات الحوكمة الجيدة ، و المعايير الخاصة بإدارة المخاطر، **وتوصلت الدراسة إلى** أنه لم يعد دور المراجعة الداخلية تقييم المخاطر نيابة عن إدارة المنشأة ، ولكن امتد دورها لمساعدة صانعي القرار في رصد واستعراض المخاطر والضوابط ، وبالتالي وصول صانعي القرار إلى طرق مواجهة المخاطر الأكثر ملائمة، كما توصلت الدراسة أيضاً إلى ضرورة البدء في التخطيط الاستراتيجي لأدوار ومسئوليات المراجعة الداخلية لتحقيق الدعم المتواصل للإدارة وكذلك تحسين وتوفير مزيد من التحسين المستمر لإدارة المخاطر للوصول الي الإدارة الفعالة للمخاطر.

في حين استهدفت دراسة (Zwaan et al, 2011) توضيح أثر مشاركة المراجعين الداخليين في إدارة المخاطر في المنشآت الأسترالية باستخدام نموذج ERM ، ومدي وجود علاقة بين المراجعة الداخلية ولجنة المراجعة وأثر ذلك على الاستعداد لتقديم تقارير فورية في حالة التعرض لأي مخاطر ، ودراسة أثر التزام المراجعين الداخليين بالتوصيات الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين IIA من حيث مشاركة غالبية المراجعين الداخليين في الأنشطة الأساسية مثل إعطاء ضمانات على إدارة المخاطر، **وتوصلت الدراسة إلى** العديد من النتائج أهمها، أن المراجعة الداخلية تلعب دوراً هاماً في إدارة مخاطر المنشآت ، وأن لديها القدرة على تقديم تقرير فوري في حالة وجود أي مخاطر قريبة الحدوث في حالة وجود علاقة قوية مع لجنة المراجعة .

كما حاولت دراسة (سمره،٢٠١١) تقييم مدي التزام المراجعة الداخلية في الشركات المصرية التي تتبع أسلوب إدارة المخاطر لديها بممارسات مراجعة إدارة المخاطر وفقاً للمعايير والإصدارات المهنية ، وتحديد أسباب عدم الالتزام إن وجدت، وتقديم إطار مقترح لرفع مستوى أداء المراجعة الداخلية بالشركات المصرية في ظل مراجعة إدارة المخاطر ، **وتوصلت الدراسة إلى** العديد من النتائج أهمها، عدم وجود التزام بممارسات المراجعة الداخلية في الشركات المصرية التي تعتمد على أسلوب إدارة المخاطر لديها وأرجعت تلك الأسباب إلى أربعة عوامل تفسر نحو ٦٧% من عدم الالتزام بتلك الممارسات وهي :

- خصائص التعلم التنظيمي للمراجع الداخلي.
- مدي توافر ميثاق عمل المراجع الداخلي في هذا الشأن.
- مدي توافر الدعم المالي والإداري والمعنوي والتسهيلات المطلوبة لإدارة المراجعة الداخلية.
- استقلال إدارة المراجعة الداخلية في تلك الشركات.

وقد أوصت الدراسة بضرورة توفير الإمكانيات المادية والبشرية والعلمية التي تتطلبها إدارة المراجعة الداخلية للقيام بدورها بشكل كامل في مراجعة إدارة المخاطر.

بينما حاولت دراسة (جابر،٢٠١٢) وضع إطار للتكامل بين مدخلي القيمة المضافة والتقويم المتوازن للأداء يهدف تعزيز الدور الاستراتيجي للمراجعة الداخلية في تقييم وتحسين فعاليات عملية إدارة مخاطر الأعمال بالمنشآت، **وقد توصلت الدراسة إلى** أن تطوير المراجعة الداخلية من خلال تطبيق الإطار المتكامل لمدخلي التقويم المتوازن للأداء والقيمة المضافة من شأنه الارتقاء بمستوي أداء مهنة المراجعة الداخلية لكي تستطيع القيام بدورها الهام في تقييم وتحسين فعالية إدارة مخاطر الأعمال بالمنشآت ،حيث يلعب هذان المدخلان دوراً إيجابياً في رفع كفاءة وفعالية الأداء المهني للمراجع الداخلي بما ينعكس بشكل مباشر على تدعيم دوره في تقييم وتحسين عملية إدارة مخاطر الأعمال بالمنشأة، وقد أوصت الدراسة بضرورة تفعيل دور إدارة المراجعة الداخلية في تحسين عملية إدارة المخاطر بالمنشأة ودعم التزامها بمبادئ الحوكمة.

كما استهدفت دراسة (Mendaci & Kahyaoglu 2012) تحليل دور المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات في إدارة مخاطر المنشأة من خلال تقديم الأدلة التجريبية من الشركات غير المالية المدرجة في بورصة اسطنبول ، حيث اتضح من خلال الدراسة أن نطاق عمل المراجعة الداخلية اتسع في السنوات الأخيرة بسبب زيادة تعقد الأعمال ، والعواقب المترتبة على فضائح الشركات ليشمل مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة مخاطر المنشأة (ERM) ، وحوكمة الشركات، وتوصلت الدراسة إلى أن المراجعين الداخليين يقوموا بدوراً هاماً في مساعدة كل من مجلس الإدارة ، ولجنة المراجعة من خلال رصد ودراسة وتقييم وتقديم تقارير بالتوصية عن إدخال تحسينات في عمليات إدارة المخاطر بالمنشأة ERM .

أما دراسة (Schneider et al., 2012) فقد استهدفت توسيع دور المراجعين الداخليين نحو تحقيق شمولية إدارة المخاطر واقترحت الدراسة إتباع منهج شامل يقوم على دمج التكنولوجيا مع استخدام بعض الأساليب المعاصرة مثل تخطيط السيناريو (التخطيط التصوري) Scenario Planning حيث يهدف الي تقديم مدخل مفيد لمساعدة المراجعين الداخليين في عملية إدارة مخاطر المنشأة ، **وقد توصلت الدراسة** إلى أن تخطيط السيناريو يساعد المراجعين الداخليين في تحديد مؤشرات قياس الأداء التي يمكن رصدها كوكلاء لمستويات مختلفة من المخاطر ، من خلال تقييم سيناريوهات مختلفة، أصبحت إدارة المخاطر جزءاً لا يتجزأ من حوكمة الشركات في معظم الشركات مما يدل على أهمية وجود إدارة مخاطر فعالة تستطيع التعامل مع الاستراتيجيات المختلفة للتعامل مع المخاطر التي قد تحدث للمنشأة .

في حين قامت دراسة (غنام، ٢٠١٣) بتفعيل دور المراجعة الداخلية على أساس الخطر، وذلك باستخدام نموذج تحليل آثار الإخفاق Failure Model (FMEA) And Effect Analysis والذي يعد من أهم النماذج المستخدمة في تحديد نقاط الضعف في كل عملية من العمليات، وذلك لمنع حدوث أخطاء هذه العملية. **وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج** أهمها: وجود ما يقرب من إحدى عشر عنصراً أساسياً إذا ما تم تفعيلها على واقع الشركات المذكورة أمكن إحداث تفعيل لدور المراجعة الداخلية على أساس المخاطر أهمها: تسهيل أنشطة تحديد وفحص الأخطار، وضع خطة استراتيجية لإدارة نموذج تحليل آثار الإخفاق FMEA ، تحديد المخاطر والعمليات المرتبطة بها في كل عملية مراجعة، توافر الإدارة المطلوبة والدعم الفني من قبل الإدارة لجميع فرق FMEA.

بينما هدفت دراسة (حسن، ٢٠١٣) إلى تحليل ومناقشة العوامل المؤثرة على فعالية أداء أعضاء فريق المراجعة الداخلية وتقييم تأثير تلك العوامل على تحسين أداء إدارة المخاطر بمنشآت الأعمال. وتم جمع البيانات اللازمة للدراسة

من خلال قائمة الاستقصاء وتم توزيعها على المراجعين الداخليين والمديرين الماليين بالشركات المساهمة المصرية المسجلة ببورصة الأوراق المالية المصرية ، **وأوضحت نتائج الدراسة** أن عوامل فعالية أداء المراجعة الداخلية المتمثلة في الاستقلال والموضوعية والمقدرة المهنية ووجود لجنة المراجعة والالتزام بتطبيق معايير الأداء المهني تؤثر على تحسين أداء المخاطر بدرجات مختلفة، أما، دعم الإدارة العليا للمراجعة الداخلية ليس لها تأثير على إدارة المخاطر.

في حين استهدفت دراسة (الوردانى،٢٠١٤) بيان أثر تطبيق المراجعة علي أساس المخاطر علي تحسين جودة المراجعة الداخلية، وذلك في ضوء حاجة وظيفة المراجعة الداخلية في بيئة العمل المصرية إلى تحويل تركيزها من المراجعة التقليدية والقائمة علي أساس الرقابة إلي التركيز علي المناطق والمجالات والأنشطة الأكثر تعرضاً للمخاطر، وذلك حتى تواكب التطورات التي لحقت بوظيفة المراجعة الداخلية في البيئات العالمية، وحتى تتمشي مع مفهوم المراجعة الداخلية المعاصر، **وتوصلت الدراسة** إلى أن المراجعة الداخلية تعتبر نشاطاً مضيفاً للقيمة يساعد منشآت الأعمال في تحقيق أهدافها من خلال قيامها بتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر والرقابة وحوكمة الشركات، وأوصت الدراسة بضرورة إدراك المراجعين الداخليين لأهمية دورهم فى إدارة المخاطر.

وقدمت دراسة (راضي،٢٠١٤) إطاراً لتفعيل دور المراجعة الداخلية على أساس الخطر يتعامل مع إدارة المخاطر بالمنشأة بحيث يعمل على تحسين فعالية أداء الإدارة الشاملة للمخاطر من خلال القيام بمسئولياتها عن تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها حتى يتم إدارتها وتخفيف آثارها لتصبح في حدود المستوى المقبول من الخطر بما في ذلك تحديد الدور الحديث الذي يجب أن تلعبه وظيفة المراجعة الداخلية داخل منشآت الأعمال للقيام بدورها في تقييم إدارة المخاطر الشاملة. **وتوصلت الدراسة إلى** ضرورة تبني المراجعة الداخلية مدخل المراجعة الداخلية على أساس الخطر حتى يمكن مساعدة الإدارة في التغلب على

المخاطر التي تواجه المنشأة، وكذلك يتمثل الدور الرئيسي للمراجعة الداخلية في الإدارة الشاملة للمخاطر في تقديم تأكيد موضوعي إلي مجلس الإدارة عن مدى فعالية أنشطة الإدارة الشاملة للمخاطر للتأكد من أن مخاطر الأعمال الرئيسية تم إدارتها بشكل ملائم.

في حين استهدفت دراسة (العقيلي، عبد الدايم، ٢٠١٦) قياس أثر إدارة وحوكمة المخاطر على أداء البنوك التجارية والإسلامية قبل وبعد الأزمة المالية. وقد تم البدء بتقديم إطار نظري تناول تعريف إدارة مخاطر المنشأة (ERM) والفرق بينها وبين إدارة المخاطر التقليدية، العوامل المؤثرة على إدارة المخاطر في البنوك، وضع إطار لحوكمة المخاطر، علاقة إدارة المخاطر وحوكمة المخاطر، دور الهيئات والجمعيات العلمية والمهنية لتطبيق إدارة وحوكمة المخاطر للحد من تداعيات الأزمة المالية، انعكاسات الأزمة المالية على القياس والإفصاح عن المخاطر في البنوك، وأيدت نتائج الدراسة التطبيقية ما تم التوصل إليه في الإطار النظري عن أهمية تطبيق البنوك لإدارة وحوكمة المخاطر وما لها من دور فعال في التأثير على تحسن أداء البنوك واختلاف مؤشرات الأداء قبل وبعد الأزمة المالية وبين البنوك التجارية والإسلامية في الدول العربية مما يمكن اعتبارها من أهم آليات الحد من تداعيات الأزمة المالية.

بينما استهدفت دراسة (الحسن،٢٠١٦) دراسة العوامل المؤثرة على فاعلية إدارة المراجعة الداخلية في المصارف التجارية السودانية ودورها في الحد من مخاطر التشغيل المصرفي وطرحت الدراسة التساؤلات التالية: هل تؤثر المكانة التنظيمية لإدارة المراجعة الداخلية في الحد من مخاطر التشغيل المصرفي، هل هناك علاقة بين تأهيل وتدريب موظفي إدارة المراجعة الداخلية والحد من مخاطر التشغيل المصرفي، وهل يؤثر تنوع تخصصات موظفي إدارة المراجعة الداخلية على مخاطر التشغيل المصرفي، وتوصلت الدراسة إلى أن تبعية إدارة المراجعة الداخلية في المصارف السودانية للمدير العام أثر سلباً على

التزام المصرف بالأسس واللوائح المصرفية، وأن ضعف الاهتمام بالتأهيل العلمي لموظفي إدارة المراجعة الداخلية أضعف فعالية تقرير المراجعة الداخلية.

أما دراسة (ميلود، عثمان، ٢٠١٦) فقد هدفت إلى توضيح دور المراجعة الداخلية في إدارة مخاطر الأعمال بشكل عام وفي شركات الاتصالات العامة في ليبيا بشكل خاص، من خلال توزيع عدد (٧٤) استمارة استبيان على المستهدفين بالدراسة في شركات الاتصالات الليبية العامة. وتوصلت الدراسة إلى توافر المقومات العلمية والعملية لدى المراجعين الداخليين الحاليين التي تؤهلهم للقيام بمهام مراجعة وإدارة مخاطر الأعمال في شركات الاتصالات الليبية العامة.

- **مناقشة وتحليل الدراسات السابقة:**

في ضوء دراسة وتحليل الباحثين للدراسات السابقة اتضح ما يلي:

١- تأتي هذه الدراسة لاستكمال الدراسات السابقة من حيث تحليل مدى فاعلية دور
المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر،حيث اتفقت معظم الدراسات السابقة على أن هناك علاقة بين إدارة المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر بالمنشأة ، حيث أن كلاً منهم يؤثر في نجاح أو فشل الآخر.

٢- أكدت بعض الدراسات السابقة على أن وظيفة المراجعة الداخلية المعاصرة تلعب دوراً محورياً في عملية حوكمة الشركات من خلال مساعدة الإدارة ولجنة المراجعة في تحديد المخاطر المتعلقة بالنشاط ، وأيضاً العمل علي اضافة قيمة للمنشأة من خلال عملية إدارة المخاطر ، وأكد علي ذلك إطار COSO لإدارة المخاطر بمنشآت الأعمال.

٣- أظهرت الدراسات السابقة قصور حول مفهوم إدارة المخاطر في الفكر المحاسبي لأنه من المجالات المعاصرة التي لازالت قيد التطوير ، وكذلك بينت هذه الدراسات أن الدول المتقدمة أكثر أهتماماً بإدارة المخاطر من

الدول النامية حيث هناك ندرة في الدراسات التي تناولت ذلك المفهوم وعلاقته بالمراجعة الداخلية في الدول النامية مقارنة بالدول المتقدمة.

٤- اتضح من تحليل معظم الدراسات السابقة وجود اختلاف حول ماهية المهام والمسئوليات الواجب علي المراجعين الداخليين إدراكها في ظل مدخل إدارة مخاطر المنشأة ، وبالتالي هناك ضرورة لإعداد دليل للمراجعة الداخلية المعاصرة يتضمن أهدافها ونطاق عملها ودورها ومسئولياتها في إدارة المخاطر، وأهم التأكيدات المطلوبة منها حول فعالية إدارة المخاطر والحوكمة.

٥- أوضحت بعض الدراسات أن المدخل المناسب لدور المراجع الداخلي في تعزيز مراحل إدارة المخاطر يتطلب توافر مجموعة من المقومات ، تتمثل في: بيئة داخلية مناسبة، توافر لائحة للمراجعة الداخلية ، لائحة لإدارة المخاطر ، تحديد مناسب للأدوار، والتنسيق بين المجموعات المختلفة المشاركة في عملية إدارة المخاطر، حيث أن الدور التقليدي للمراجعة الداخلية أصبح غير كافٍ في ظل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال المعاصرة.

٦- أشارت العديد من الدراسات إلي أهمية تطوير التأهيل العملي والاستقلال المهني للمراجعين الداخليين حيث أنه لا يتفق مع متطلبات إدارة المخاطر ، حيث يتطلب ذلك توفير المؤهلات والخبرات العملية والعلمية ، والعمل على زيادة الاستقلال المهني للمراجع الداخلي لمواكبة التطورات المعاصرة بهدف تعزيز مراحل إدارة المخاطر، الحوكمة.

٧- اتفقت بعض الدراسات وخاصة العربية منها علي عدم إدراك المراجعين الداخليين لدورهم في إدارة المخاطر ، وهذا ناتج عن عدم الكفاءة العلمية والمهنية ، وهذا يتطلب ضرورة العمل علي تأهيل المراجعين الداخليين للقيام بدورهم في إدارة المخاطر.

٨- في ضوء ما سبق، يرى الباحثون أن مساهمة المراجع الداخلي كأحد آليات الحوكمة في تعزيز مراحل إدارة المخاطر بمنشآت الأعمال لا يزال يفتقر إلي الجانب النظري وضعف التطبيق العملي ، وقد أتضح ذلك في قلة الدراسات والأبحاث العلمية التي لم تقدم إطاراً يكون قابلاً للتطبيق في ضوء التطورات والتغيرات المعاصرة التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة ، وهذا ما يمكن اعتباره فجوة بحثية تتطلب مزيداً من الدراسة لتوضيح انعكاسات الدور الحديث للمراجع الداخلي كإستراتيجية في تعزيز مراحل إدارة المخاطر.

المبحث الثالث
إستراتيجية المراجعة الداخلية على أساس المخاطر

شهدت المراجعة الداخلية تطورات هائلة في بدايات القرن الحادي والعشرين، كما شهدت منشآت الأعمال العديد من الانهيارات المالية والأزمات الاقتصادية في معظم دول العالم وزيادة المنافسة (الشهاوى،٢٠١٤)، وبالتالي ظهرت الحاجة لدراسة الجوانب الخاصة بإدارة هذه المخاطر ومنها دور المراجعة الداخلية كاستراتيجية في عملية إدارة المخاطر، وذلك من خلال المساهمة في تحديد وتقييم هذه المخاطر ومعالجتها، بل أكثر من ذلك من خلال التنبؤ بها والاحتراس منها قبل وقوعها والتخطيط لها بصفة دورية (عبد الحميد، ٢٠١٦)، وبالتالي كيفية تحويل دور المراجعة الداخلية من كونها مجرد نشاط رقابي مالي إلى دور جديد وأوسع يتمثل في تحسين فاعلية إدارة المخاطر بما يحسن من فاعلية عملياتها ويحقق قيمة مضافة للمنشأة ولجميع الأطراف أصحاب المصالح (راضي، ٢٠١٤)، ومن هنا تظهر أهمية الانتقال الفعال بدور المراجعة الداخلية

من مجرد نشاط رقابي مالي إلي الرقابة بالمخاطر بدلاً من الدور الرقابي فقط ، وذلك من خلال مناقشة العناصر التالية :

- **مفهوم المراجعة الداخلية على أساس المخاطر:**

أصدر معهد المراجعين الداخليين الامريكي (IIA) أحدث تعاريفه للمراجعة الداخلية ، والذي عرفها بأنها "نشاط استشاري مستقل وتأكيد موضوعي لإضافة قيمة وتحسين عمليات المنشأة. فهي تساعد المنشأة على تحقيق أهدافها وذلك عن طريق مدخل منظم لتقييم وتحسين فعالية إجراءات كل من عمليات إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة (IIA, 2012).

ويلاحظ على هذا التعريف أنه جاء بنظرة ورؤية جديدة للمراجعة الداخلية لم تكن موجودة من قبل، بحيث يواكب الدور والمسؤوليات الجديدة للمراجعة الداخلية في ظل المتغيرات البيئية التي تواجه منشآت الأعمال في الوقت الحالي. وقد تضمن التعريف توسيع نطاق ومهام المراجعة الداخلية بإضافة مهمة جديدة لها وهي تقييم وتحسين فعالية عملية إدارة المخاطر، كما تناولت معايير المراجعة الداخلية الحديثة أيضاً ذلك الأمر، حيث أفردت معياراً خاصاً بذلك ضمن معايير الأداء، وهو المعيار رقم (٢١٢٠) إدارة المخاطر والتابع للمعيار الرئيسي رقم (٢١٠٠) طبيعة العمل (ميلود، عثمان، ٢٠١٦).

ويرى الباحثون أن المفهوم الحديث للمراجعة الداخلية ركز عل ثلاثة مفاهيم أساسية هي (إدارة المخاطر، نظم الرقابة ، حوكمة الشركات)، والتي تعكس مدي التطور الذي حدث في المراجعة الداخلية. ويري (عمران، ٢٠١٥) إن جودة المراجعة الداخلية تحسن مستوى الإفصاح عن معلومات إدارة المخاطر، فوجود إدارة مراجعة داخلية تابعة مباشرة لمجلس الإدارة، وتضم أعضاء مؤهلين علمياً وعملياً ولديهم خبرة، فضلاً عن وجود دليل مفعل لعملية المراجعة الداخلية، من شأنه التأثير إيجابياً على مستوى الإفصاح عن المعلومات بما فيها من

معلومات إدارة المخاطر، ومن ثم تحقيق جودة التقارير المالية المنشورة. ومن هنا يظهر أهمية الدور الحديث الذي تقوم به المراجعة الداخلية.

وفي إطار معايير المراجعة الداخلية الصادرة عام ٢٠١٢م أصدرت مجموعتين من المعايير، الأولى تتعلق بالسمات Attribute Standards وتتناول خصائص الأفراد القائمين بأداء عملية المراجعة الداخلية، والثانية تتعلق بالأداء Performance Standards ، فهي تصف أنشطة المراجعة الداخلية ومعايير قياس تلك الأنشطة. وقد جاء في المعيار رقم (٢٠١٠) من معايير الأداء ضرورة وضع الخطط الخاصة بالمخاطر لتحديد أولويات أنشطة المراجعة الداخلية بما يتفق مع الأهداف التنظيمية، مع مراعاة أن تستند خطة المراجعة الداخلية على تقييم المخاطر وأن يتم قبول الاستشارات التي تستهدف تحسين إدارة المخاطر وعمليات بمنشآت الأعمال (All, 2012).

ويعرف (تولا، ٢٠١٦) المراجعة الداخلية المبنية على المخاطر على إنها اتساع لمجال المراجعة الداخلية ليشمل الاجراءات اللازمة لتقيم إدارة مخاطر النشاط بالمنشاة مما يوفر للمراجع الداخلى رؤية واضحة تمكنه من تقديم التوصيات بتبني إجراءات معينة.

ويري الباحثون أن المراجعة الداخلية على أساس المخاطر: هي إضافة قيمة وذلك من خلال تركيز أعمالها على اكتشاف المخاطر التي تتعرض لها هذه المنشآت قبل وقوعها ، وتقديم اقتراحات وتوصيات التعامل مع المخاطر عند وقوعها ، وتوفير تأكيد معقول لمجلس الإدارة ولجنة المراجعة عن فعالية تنفيذ إطار إدارة المخاطر، وذلك في ضوء أن المراجعة الداخلية هي محور أساسي في إطار حوكمة الشركات.

- **أهمية الدور الحديث للمراجعة الداخلية** (Shortreed et al., 2011، علي، ٢٠١١)**:**

١. أنها تساعد مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية ولجان المراجعة (المسؤولين عن الحوكمة) في القيام بمسئولياتهم من خلال تزويدهم بالمعلومات التفصيلية التي يحتاجون إليها من واقع التقرير الذي تعده والنصح والمشورة التي تقدمها إليهم.
٢. تحقيق الدعم المتواصل للإدارة وكذلك تحسين وتوفير مزيد من التحسين المستمر لإدارة المخاطر للوصول الي الإدارة الفعالة للمخاطر.
٣. أنها تساعد في دعم الهيكل الرقابي للمنشأة، ورفع كفاءة التشغيل والتحقق من الالتزام بالسياسات والإجراءات المحاسبية والإدارية من جانب الإدارة التنفيذية والتحقق من توافق النتائج مع الأهداف وتقييم نظام الرقابة الداخلية والتأكيد على فاعليته وتطبيقه.
٤. يعتمد المراجع الخارجي في القيام بدوره وإبداء رأي فني محايد عن عدالة القوائم المالية على كفاءة المراجعة الداخلية.

- **أهداف المراجعة الداخلية على أساس المخاطر:**

تهدف المراجعة الداخلية على أساس الخطر إلى تقديم تأكيد مستقل إلى مجلس الإدارة عن (Mendaci & Kahyaoglu 2012; Shortreed et al., 2011، راضي، ٢٠١٤):

١. مساعدة كل من مجلس الإدارة ، ولجنة المراجعة من خلال رصد ودراسة وتقييم وتقديم تقارير بالتوصية عن إدخال تحسينات في عمليات إدارة المخاطر بالمنشأة.
٢. أن عمليات الإدارة الشاملة للمخاطر التي تقوم بها الإدارة تعمل بالشكل المتوقع.
٣. أن عمليات الإدارة الشاملة للمخاطر مصممة بشكل جيد.

٤. أن استجابات الإدارة للمخاطر الموجودة تتم بشكل مناسب وفعال لتخفيض المخاطر إلى المستوى المقبول.
٥. أنه يوجد إطار جيد من أدوات الرقابة كاف لتخفيض هذه المخاطر.
٦. مساعدة صانعي القرار في رصد واستعراض المخاطر والضوابط ، وبالتالي وصول صانعي القرار إلى طرق مواجهة المخاطر الأكثر ملائمة.

- **ماهية إدارة المخاطر بمنشآت الأعمال:**

يري الباحثون أن المخاطر من أهم التحديات التي تواجهها منشآت الأعمال وتعمل على التصدي لها للتخلص منها أو تجنب حدوثها في المستقبل ، حيث تنشأ المخاطر نتيجة لعدم التأكد والتغيرات البيئية والاقتصادية والتكنولوجيا السريعة والمتلاحقة.

- **أنواع المخاطر :**

نظراً لكثرة المخاطر التي تواجه منشآت الأعمال ، حيث تنشأ هذه المخاطر نتيجة القرارات التي تتخذها الإدارة لغرض تحقيق أهداف المنشأة ، وبناءً علي ذلك سيقوم الباحثون بعرض بعض التصنيفات الخاصة بالمخاطر التي تتعرض لها المنشأة على الوجه التالي :

ويصنف (السيسي، ٢٠٠٧) **المخاطر التي تتعرض لها المنشأة إلي**:

- **مخاطر مالية** Financial Risk : وهى المخاطر المرتبطة بالاستثمار والإئتمان والمقدرة على سداد الالتزامات الخاصة بالمنشأة ، وهى تتضمن مخاطر السيولة والائتمان وسداد الديون بالإضافة إلى مخاطر تغير سعر الفائدة وسعر الصرف.

- **مخاطر تشغيلية** Operational Risk : وهي تلك المخاطر الحالية والمستقبلية التي يمكن أن يكون لها تأثير على إيرادات ورأسمال المنشأة ، وذلك نتيجة اتخاذ قرارات خاطئة لا تتناسب مع التغيرات المعاصرة ، وذلك بالإضافة إلى ضعف نظم الرقابة الداخلية وعدم كفاءة وكفاية نظم المعلومات ، وتتضمن المخاطر التشغيلية كلاً من المخاطر الفنية والتكنولوجية المعاصرة ، والغش ، وعدم التوافق بين السياسات الإدارية والإجراءات ضد سوء الإدارة.
- **مخاطر الأعمال** business Risk : وهي مخاطر مصاحبة للصناعة أو البيئة التي تعمل داخلها المنشأة وهي تتضمن المخاطر الخارجة عن سيطرة المنشأة كالقوانين واللوائح والتنظيمات والقيود الاقتصادية والسياسية .

ويري (Griffiths, 2005) **تصنيف المخاطر إلى** :

- **مخاطر إستراتيجية** Strategic Risk : وهي التي تؤثر على الأهداف طويلة ومتوسطة الأجل وهي دائماً مسئولية لجنة إدارة المخاطر وقد تكون مخاطر سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية أو متعلقة بعملاء المنشأة.
- **مخاطر تشغيلية** Operational Risk: وهي المخاطر التي تواجه المديرين والعاملين يومياً في العمل ومنها مخاطر المنافسة والالتزامات التعاقدية والمخاطر المادية .
- **مخاطر مالية** Financial Risk: وتتمثل في الفشل في عملية التخطيط المالي وإعداد ورقابة الموازنات.
- **مخاطر السمعة** : وتتمثل في أي تصرفات أو أفعال قد تضر بسمعة وإسم منشآت الأعمال.

- **مخاطر تكنولوجيا المعلومات** Information Technology Risk: وتعبر عن عدم توافر الإمكانيات اللازمة للتعامل مع التغيرات والمستجدات في بيئة الأعمال.
- **مخاطر العاملين** employee Risk: وتتمثل في عدم توافر الخبرات والكفاءات اللازمة أو فقد بمنشآت الأعمال لهذه الكوادر وعدم القدرة على استقطابها مرة أخرى.

- **مفهوم إدارة المخاطر:**

على الرغم من نشأة علم إدارة المخاطر منذ زمن بعيد ، إلا أنه زاد الاهتمام به والتركيز عليه بصورة كبيرة خاصة بعد حدوث الانهيارات المالية وبداية تطبيق مبادئ حوكمة الشركات ، وبالتالي أصبحت إدارة المخاطر عنصراً أساسياً من إستراتيجية الشركات، كما تعتبر أحد الركائز الأساسية لحوكمة الشركات ، فضلاً عن كونها مكون أساسى من مكونات نظام الرقابة الداخلية وفقاً لإصدارات لجنة COSO (الجندي، ٢٠٠٨)، ويري (خميس،٢٠١٢) أن إدارة المخاطر الفعالة تساعد المنشأة على تحسين قرارات التفاعل مع المخاطر من خلال الإدراك السريع للأحداث التي تتعرض لها المنشأة، سواء كان فرص تستغلها المنشأة، أو مخاطر تتصدى لها بالطريقة الملاءمة، وذلك لتجنب التهديدات التي تؤدي إلى عدم قدرتها على الاستمرار.

ويلاحظ أن هناك اهتمام بإدارة المخاطر من قبل الباحثون والمنظمات المهنية ، وفيما يلي عرض لبعض تعاريف إدارة المخاطر:

١- **إدارة المخاطر** هي إدارة يتم تفعليها بواسطة مجلس الإدارة وباقي العاملين في المنشأة من خلال وضعها كإستراتيجية داخل المنشأة ، ومصممة لتحديد الإحداث التي يمكن أن تؤثر على المنشأة ، ثم إدارة المخاطر بغرض توفير

تأكيد بأن هذه المخاطر في الحدود التي تقبلها المنشأة وأنها غير مؤثرة على أهداف المنشأة (COSO, 2004).

٢- **إدارة المخاطر** هي مجموعة من الأنشطة الوظيفية التي تقوم بها الإدارة للتعرف على المخاطر وتحليلها والتحكم فيها، ووضع خطط للتخفيف من الآثار المادية المترتبة على وقوع الخطر ، بهدف حماية المنشأة من أي خسائر مفاجئة نتيجة لأي ظروف تتعرض لها ، كما أنها تمثل جزءا أساسياً في الإدارة الإستراتيجية ، وأحدي الركائز الأساسية لتطبيق حوكمة الشركات (السيسي، ٢٠٠٧).

٣- **إدارة المخاطر** عبارة عن منهج علمي للتعامل مع المخاطر عن طريق توقع الخسائر المحتملة بداية من تصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها تؤدي إلى تخفيض حدوث الخسائر وأثرها المالي لأدنى حد ممكن (حماد ٢٠١٠).

٤- إدارة المخاطر تمثل عملية إدارية تتكون من تخطيط وتحليل وتقييم ووضع استراتيجيات لتقليل الخسائر الناتجة عن الأحداث المحتملة إلى أدنى حد ممكن (حسن، ٢٠١٣).

٥- **إدارة المخاطر** هي جزء أساسي في الإدارة الاستراتيجية لأي منشأة، وهي الإجراءات التي تتبعها المنشآت بشكل منظم لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط (غنام،٢٠١٣).

ويري **الباحثون** أن إدارة المخاطر هي عملية مستمرة ودائمة التطور تساهم في تحقيق أهداف المنشأة وإضافة القيمة، وذلك من خلال قيامها بالعمل بشكل مستمر على تحديد المخاطر، و تقييم هذه المخاطر، وتبويبها، واقتراح استراتيجية التعامل مع هذه المخاطر.

- **إصدارات لجنة COSO المرتبطة بدور المراجع الداخلي في إدارة المخاطر:**

قامت لجنة Committee of Sponsoring Organizations (COSO) في الولايات المتحدة الأمريكية بنشر تقريرين أساسيين عام (١٩٩٢ ، ٢٠٠٤) يتضمنا إرشادات تتعلق بتصميم نظم الرقابة الداخلية ، حيث قدم إطار عمل الرقابة الداخلية الصادر في عام ١٩٩٢ إدارة المخاطر على أساس أنها تمثل أحد خمسة عناصر أساسية يشتمل عليها نظام الرقابة ، وفي عام ٢٠٠٣ صدرت مسودة تقرير تحت عنوان إدارة مخاطر المنشأة تهدف إلى تطوير إطار عمل يمكن من تقييم وتحسين نظم إدارة المخاطر ، وسعياً وراء هذا الهدف فلقد تطلب التقرير التوسع في الرقابة الداخلية وإعطاء تركيز أكثر تحديداً يتعلق بالمفهوم الأكثر إتساعاً لموضوع إدارة المخاطر ، والذي أصبح يشتمل على إطار عمل الرقابة الداخلية ، حيث بعد أن كان يمثل أحد مكونات نظام الرقابة الداخلية ، فقد إتسع ليشمل هو على نظام الرقابة الداخلية (Patricia and Gramling, 2006 ;عبدالفتاح، ٢٠٠٨).

كما أصدرت اللجنة في سبتمبر (٢٠٠٤م) إطار متكامل لإدارة المخاطر بالمنشأة Enterprise Risk Management Integrated Framework (ERM) أشارت فيه إلى أن دور المراجعين الداخليين في إدارة المخاطر هو دور أساسي وجوهري ويتمثل في مساعدة الإدارة ولجنة المراجعة من خلال فحص ، تقييم ، التقرير والتوصية بتحسين كفاءة وفعالية عمليات إدارة المخاطر المختلفة ، وهذا ما أكده المعيار الدولي للأداء المهني للمراجعة الداخلية رقم (2110) الخاص بإدارة المخاطر حيث أشار إلى أنه ينبغي أن يساعد نشاط المراجعة الداخلية المنشأة عن طريق تحديد وتقييم التعرض للمخاطر الجوهرية ، وتحسين وإدارة المخاطر وأنظمة الرقابة (IIA,2009; Arena et al.,2010; Tavasti, 2012;).

وفي عام (٢٠٠٩م) قدمت لجنة (COSO) تقريراً بعنوان " تعزيز إدارة مخاطر المنشاة لتحقيق ميزة إستراتيجية : وركز هذا التقرير على توضيح المسئوليات الرئيسية لمجلس الإدارة بشأن مراقبة المخاطر ، ودعم كبار المديرين التنفيذيين وغيرهم في جميع مستويات المنشأة لتعزيز إدارة المخاطر من خلال أربعة مجالات :

- ✓ مناقشة فلسفة إدارة المخاطر وتخفيض المخاطر .
- ✓ فهم ممارسات إدارة المخاطر .
- ✓ مراجعة المخاطر الموجودة وعلاقتها بتخفيض المخاطر .
- ✓ تحديد معظم المخاطر الجوهرية وكيفية مواجهتها .

وفي عام (٢٠١٣م) قدمت لجنة (COSO) تعديلات على الإطار المتكامل للرقابة الداخلية، لتعكس التطورات في بيئة الأعمال منذ عام ١٩٩٢، وظهر ذلك في زيادة التأكيد على الرقابة وإدارة المخاطر في ظل بيئة تتميز بتعقد العمليات وتنوع الأعمال، ويلاحظ الباحثون أن تحديث الإطار في عام ٢٠١٣م أصبح موجه لإدارة مخاطر المنشأة.

ومن خلال العرض السابق يتضح أهمية الدور الذي يقوم به المراجع الداخلي في تعزيز إدارة المخاطر خاصة في ظل الإصدارات الخاصة بلجنة (COSO).

المبحث الرابع

أثر إنعكاسات الدور الحديث للمراجع الداخلي على تعزيز مراحل إدارة المخاطر

تعتبر استراتيجية المراجعة الداخلية في تعزيز المراحل المتكاملة لإدارة المخاطر بمنشآت الأعمال أحد الاتجاهات المعاصرة لوظيفة المراجع الداخلي التي تساهم في العمل علي تحقيق أهداف المنشأة، من خلال تحديد وتقييم احتمال وقوع

المخاطر واقتراح الأساليب الملائمة للتعامل معها، ثم التقرير عن المخاطر ، وبالتالي المساعدة في تعزيز مراحل إدارة المخاطر بالمنشأة.

- **مفهوم الدور الحديث للمراجع الداخلي في إدارة المخاطر:**

الدور الحديث للمراجع الداخلي في إدارة المخاطر، هو إضافة قيمة وذلك من خلال تركيز أعمال المراجعة الداخلية على اكتشاف المخاطر التي تتعرض لها هذه المنشآت قبل وقوعها ، وتقديم اقتراحات وتوصيات التعامل مع المخاطر عند وقوعها ، وتوفير تأكيد معقول لمجلس الإدارة ولجنة المراجعة عن فعالية تنفيذ إطار إدارة المخاطر، وذلك في ضوء أن المراجعة الداخلية هي محور أساسي في إطار الحوكمة.

- **أهدف الدور الحديث للمراجع الداخلي فيما يتعلق بإدارة المخاطر:**

يتمثل الهدف الأساسي في تحديد الدور الذى يقوم به المراجع الداخلي في تعزيز مراحل إدارة المخاطر التي تتعرض لها المنشأة ، **وذلك من خلال تحديد الأهداف الفرعية التالية:**

١- تحديد المخاطر والأحداث التي سوف تمنع المنشأة من تحقيق أهدافها ، وذلك من خلال فحص وتقييم جميع أنشطه المنشأة ، وتحديد المخاطر التي تواجها.
٢- تبويب المخاطر التي تم تحديدها ووضعها في مجموعات متجانسة حسب مصدرها وأثرها وتكوين سجل بالمخاطر التي تتعرض لها المنشأة.
٣- اقتراح أساليب التعامل مع المخاطر في ضوء تحديد وتبويب وتقييم المخاطر.
٤- توفير تأكيد مستقل وموضوعي مناسب لمجلس الإدارة ولجنة المراجعة عن مدى فاعلية تنفيذ إدارة المخاطر بالمنشأة وأنها في حدود المستوي المقبول من الخطر.

- **مراحل الدور الحديث للمراجع الداخلي فيما يتعلق بإدارة المخاطر:**

ترجع أهمية التحديد الجيد للمخاطر إلى أن المخاطر لا يمكن إدارتها إلا إذا تم تحديدها بشكل مناسب ويمكن تناول انعكاسات الدور الحديث للمراجع الداخلي في تعزيز مراحل إدارة المخاطر فى **ضوء المراحل التالية:**

- **مرحلة تحديد المخاطر:**

يعتبر تحديد المخاطر الخطوة الأولى والأساسية في عملية إدارة المخاطر، وتحديد المخاطر يعني التعرف على الأحداث التي لها أثر سلبي على انجاز وتحقيق أهداف واستراتيجيات المنشأة، ويرتبط تحديد المخاطر غالباً بتحديد أهداف المنشأة، لأن تحديد الأهداف بدقة يعتبر شرطاً أساسياً لتحديد المخاطر التي تحيط بالمنشأة، ولكي يستطيع المراجع الداخلي القيام بعملية تحديد المخاطر ينبغي عليه مراعاة مجموعة من الخطوات وهي:

- **استكشاف المخاطر:**

يقوم المراجع الداخلي باستكشاف المخاطر الناتجة عن وقوع الأحداث، حيث يقوم المراجع الداخلي بعمل مسح شامل للمخاطر المحيطة بجميع أنشطة وأهداف المنشأة، بهدف الحصول على كافة المعلومات اللازمة عن المخاطر المحيطة بالمنشأة، وتعتبر هذه الخطوة أهم خطوة في عملية تحديد المخاطر، حيث يتم من خلالها التوصل إلى كافة أنواع المخاطر التي قد تواجه كافة أنواع أنشطة المنشأة (Kinney,2003)، وحتي يمكن الوصول إلى حصر شامل للمخاطر يمكن للمراجع الداخلي استخدام العديد من الأساليب منها:

- إجراء مسح شامل للمخاطر المؤثرة علي أهداف المنشأة.
- إجراء المقابلات وعمل استفسارات مع الموظفين في المنشأة وتبادل الأفكار واستنباط بعض الآراء من خلال خبرتهم والمهارات المتوفرة لديهم بهدف تغطية جميع المخاطر المحتملة.

- العصف الذهني Brainstorming عبارة عن عقد مناقشات واجتماعات مع الأفراد المسئولين عن إدارة المخاطر بالمنشأة مما يزيد من فعالية تحديد المخاطر التي تتعرض لها المنشأة.

- **تصنيف المخاطر:**

تتعدد المخاطر التي تواجها منشآت الأعمال ، كما تتعدد التصنيفات الصادرة عن الجهات والمؤسسات الرقابية المختلفة ، لذا يجب على المراجع الداخلي إعادة تصنيف المخاطر التي تم جمع المعلومات عنها في مجموعات متجانسة.

- **إعداد سجل للمخاطر:**

يقوم المراجع الداخلي في هذه الخطوة بالاتفاق مع الإدارة العليا للمنشأة على اعداد سجل دائم للمخاطر التي تعرضت لها المنشأة يكون مسئول عنه شخص يطلق عليه مدير المخاطر، حيث يتم تصنيف المخاطر في هذا السجل إلى مخاطر مرتفعة ، مخاطر متوسطة ، مخاطر منخفضة ، مخاطر مقبولة ، مع توضيح كيف تم التعامل مع هذه المخاطر ، وفى النهاية يقوم المراجع الداخلي بتقييم قرار التعامل مع المخاطر.

- **التحديث المستمر لسجل المخاطر:**

يقوم المراجع الداخلي بمراجعة سجل مخاطر المنشأة بصفة دورية ، حيث أن المخاطر التي تتعرض لها المنشاة تتصف بالديناميكية والتغير المستمر ، فبعض المخاطر قد يكون لها تأثير كبير علي المنشأة لكن بمرور الوقت قد تصبح هذه المخاطر ليست مخاطر جوهرية.

ويري الباحثون أن الدور الحديث للمراجع الداخلي يمكن أن يساهم في مرحلة تحديد المخاطر من خلال مشاركته الفعالة في:

- إجراء مقابلات مع المستويات الإدارية المختلفة لتحديد أهداف كل مستوى والمخاطر المتعلقة به.
- مراجعة الاستراتيجيات والسياسات المعتمدة من مجلس الإدارة بالمنشأة بشأن المخاطر.
- التأكد من مدى توافق الأهداف التي وضعتها الإدارة مع الأهداف العامة للمنشأة.
- التأكد من أن السياسات المستخدمة لتحديد المخاطر موثقة وتم توصيلها لجميع العاملين بالمنشأة.
- مساعدة إدارة الشركة على تصنيف المخاطر التي ستواجه المنشأة في مجموعات متجانسة.
- يجب أن تتم عملية تحديد المخاطر باستخدام أساليب وأدوات مناسبة.
- إجراء مسح شامل لجميع أنواع المخاطر المحيطة بجميع أنشطة المنشأة.
- تحديد المستوى المقبول للمخاطر التي يمكن أن تتحمله المنشأة.
- تقديم خدمات تأكيدية للإدارة ومجلس الإدارة بأن جميع المخاطر قد تم تحديدها.

- **مرحلة تقييم المخاطر:**

يتطلب تقدير المخاطر المزج بين الأساليب الكمية والوصفية للقياس ، حيث يمكن استخدام الأساليب الكمية عندما يكون هناك قدر كاف من البيانات المتاحة ، أما الأساليب الوصفية فمن الممكن استخدامها عند انخفاض احتمال وقوع الحدث أو في حالة عدم توافر البيانات المالية والخبرة بالتقديرات الكمية أو عندما يكون هناك حاجة للخبرة عند التقدير (على، ٢٠٠٩).

ويري الباحثون أن الدور الحديث للمراجع الداخلي يمكن أن يساهم في مرحلة تقييم المخاطر من خلال مشاركته الفعالة في العناصر التالية:

- فحص وتقييم العمليات المرتبطة بالمخاطر، وكذلك التقييم الدوري للمخاطر من خلال الرقابة المستمرة للأنشطة، وتقديم التوصيات اللازمة لتحسين كفاءة العمليات التشغيلية.
- توفير معلومات عن المخاطر وتوصيلها بصورة ملائمة إلي جميع المستويات داخل المنشأة.
- توفير التدريب المستمر والدورات المتخصصة في فحص وتقييم إدارة المخاطر حتي يمكن تقديم التوصيات اللازمة.
- تقديم تأكيد بمدي صحة عملية التقييم ، وأن هذه العملية قد تمت بشكل منفصل من حيث احتمالية حدوث المخاطر ودرجة تأثيرها.
- التأكد من توافر استراتيجية لتطوير نظم المعلومات الموجودة بالمنشأة سواء المحاسبية أو الإدارية.
- تقييم المخاطر التي تم اكتشافها خلال عملية المراجعة الداخلية وتقديم تقرير عن عملية التقييم إلى الإدارة التنفيذية.
- توثيق نتائج تقييم المخاطر والضوابط الرقابية الموضوعة مع اقتراح الأساليب الملائمة للتعامل مع هذه المخاطر.

- **اقتراح وتطبيق أسلوب الاستجابة للمخاطر:**

يعني أسلوب الاستجابة للمخاطر هو ما تتخذه الإدارة من قرارات بشأن اختيار أسلوب التعامل مع المخاطر، حيث يجب اختيار وتطبيق الأسلوب أو الطريقة الملائمة للتعامل مع المخاطر. فبعد الانتهاء من عملية تقييم المخاطر وبناءً على نتائج هذا التقييم من حيث احتمالية حدوثها ودرجة تأثيرها، يتم بعد ذلك تحديد واختيار أسلوب الاستجابة المناسب لهذه المخاطر بما يؤدي إلى الوصول

بالمخاطر إلى المستوى المقبول من قبل مجلس الإدارة (الوكيل، ٢٠١٠)، وبعد تقدير المخاطر وقياس آثارها واحتمال وقوعها تأتي خطوة التعامل مع المخاطر، وتوجد عدة طرق للتعامل مع المخاطر التي يمكن للمراجع اقتراحها للإدارة العليا أهمها (Miller, 2007، الجندي: ٢٠٠٨، عبد العال، ٢٠٠٥، راضي، ٢٠١٤):

- **استخدام النظم والضوابط الرقابية** : تعتبر نظم الرقابة الداخلية الفعالة أحد أساليب تخفيض المخاطر إلى المستوى الذي يمكن أن تتحمله المنشأة ، حيث تعتبر نظم الرقابة الفعالة خط الدفاع الأول لمواجهة المخاطر، والحد من أثرها وتخفيضها إلى المستوى المقبول.
- **تجنب المخاطر**: يعني محاولة تجنب الأنشطة التي تؤدي إلى أخطار معينة، والتجنب يبدو حلاً لجميع المخاطر، ولكن في الوقت ذاته قد يؤدي إلى الحرمان من الفوائد والأرباح التي كان من الممكن الحصول عليها من النشاط الذي تم تجنبه.
- **نقل عبء المخاطر**: يعتمد هذا الأسلوب على تحويل جزء من المخاطر إلى طرف خارجي ، وذلك من خلال التعاقد مع طرف آخر لتحمل عبء الآثار المتوقعة من هذه المخاطر في حالة حدوثها، مثل عقود التأمين على الممتلكات وعقود المشتقات المالية ، مع ضرورة الموازنة بين التكلفة والعائد من عملية نقل عبء المخاطر لخارج المنشأة.
- **قبول المخاطر والتعامل معها**: يستخدم في حالة عدم قدرة المنشأة على تفادي هذه المخاطر أو انخفاض احتمال درجة حدوثه ودرجة تأثيره علي تحقيق أهداف المنشاة ، وأيضاً تعتبر هذه الاستراتيجية مقبولة في حالة المخاطر الصغيرة ، وبصفة عامة فإن المخاطر التي لا يمكن تجنبها أو نقلها يجب قبولها ، ويُعد هذا الأسلوب أحد الأساليب الملازمة لأية نشاط.

ويري **الباحثون** أن الدور الحديث للمراجع الداخلي يمكن أن يساهم في مرحلة اقتراح وتطبيق أسلوب الاستجابة للمخاطر من خلال مشاركته الفعالة في العناصر التالية:

- اقتراح أساليب التعامل مع المخاطر مع ملائمة قدرة المنشأة على تحمل المخاطر والتقليل من الأثار السلبية الناتجة عنها.
- التشاور مع الإدارة العليا وللجنة المراجعة في تقييم ملائمة وفاعلية أسلوب التعامل مع المخاطر لتحقيق أقصى كفاءة ممكنة.
- تحديد كيفية التعامل مع المخاطر، وكذلك اقتراح الطرق والإجراءات والأساليب التي يمكن أن تخفض، أو تجنب، أو تحويل أو قبول المخاطر التى تتعرض لها المنشأة.
- قيام المراجع الداخلى بمراجعة وتحديث المخاطر بشكل دوري للتأكد من أنه تم إداراتها بشكل يتفق مع توصيات الإدارة عند تحديدها.

- **مرحلة التقرير عن المخاطر:**

ويري الباحثون أن الدور الحديث للمراجع الداخلي يمكن أن يساهم في مرحلة التقرير عن المخاطر من خلال مشاركته الفعالة في العناصر التالية:

- كتابة تقرير عن كفاءة وفعالية الإلمام بطبيعة وأنشطة المنشأة والمخاطر المحيطة بها بطريقة أفضل ودعم اتخاذ القرارات المناسبة بشأنها، وبالتالي تدنية المخاطر والعمل على تقييم كفاءة وفعالية إدارة المخاطر بما يساهم في تطويرها.
- يوفر التقرير معلومات عن المخاطر للمستفيدين ، مما يؤدى إلى اتخاذ القرار الملائم للتعامل مع المخاطر، وبالتالي خفض احتمالات تعرض المنشأة للمخاطر والأزمات، وبالتالي زيادة احتمال تحقيق أهداف المنشأة.
- توفير معلومات لمجلس الإدارة وللجنة المراجعة والإدارة التنفيذية عن المخاطر التي تحيط بقرارات المنشأة ، يمكن الاعتماد عليها فى اتخاذ

القرارات الفعالة فيما يتعلق بحوكمة إدارة المخاطر بالمنشأة مما يؤدى إلى تحسين عمليات المساعدة على إنشاء الإدارة الشاملة للمخاطر.

- التقرير عن مدي كفاية وفعالية ردود الأفعال والاستجابات التي قامت بها الإدارة لمواجهة المخاطر، وأنها قد صممت ونفذت بطريقة ملائمة ووفقاً لما هو مخطط ومتوقع ، وأنه قد تم إداراتها وتخفيضها إلي مستوى مقبول.
- يساهم تقرير المراجع الداخلى فى اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة والمناسبة لتحسين عملية إدارة المخاطر وزيادة كفاءتها وفعاليتها، وكذلك معالجة أوجه القصور والثغرات في نظم الرقابة الداخلية، وذلك بناءً علي الملاحظات والاقتراحات والتوصيات الواردة في تقارير المراجعة الداخلية.
- تقرير المراجع الداخلي عن المخاطر يزيد من ثقة المستثمرين في مصداقية التقارير المالية للمنشأة، حيث يقدم لهم معلومات كمية ونوعية، بناءً على إتاحة معلومات عن المخاطر المختلفة التي تواجهها أو التي من المحتمل أن تواجهها المنشأة وكيف تم إدارتها.

المبحث الخامس
الدراسة الميدانية واختبار الفروض

بعد أن تناول الباحثون الإطار النظري لإنعكاسات الدور الحديث للمراجع الداخلي في تعزيز مراحل إدارة المخاطر فى بيئة الأعمال المصرية، وحيث أن قيمة البحث العلمي تنبع وتتحقق من خلال ارتباطه بالواقع العملي ، واستكمالاً للفائدة المرجوة من البحث يحاول الباحثون استطلاع رأي عينة البحث من خلال إجراء دراسة ميدانية معتمدة علي تصميم قائمة استقصاء لاختبار مدي صحة فروض البحث، ويمكن للباحثون أن يعرضوا هذه الدراسة الميدانية كما يلي:

- **الهدف من الدراسة الميدانية:**

تهدف الدراسة إلى محاولة التحقق من الفروض الإحصائية التي تم التوصل إليها من خلال التحليل النظري من خلال الحصول على دليل ميداني عن أهمية إنعكاسات الدور الحديث للمراجع الداخلي في تعزيز مراحل إدارة المخاطر في بيئة الأعمال المصرية من خلال تحليل وجهات النظر العلمية والعملية للفئات المعنية بالبحث ، وذلك من خلال اختبار فروض البحث وتحديد مدي قبول هذه الفروض من عدمه.

- **فروض الدراسة الميدانية:**

في ضوء طبيعة المشكلة وما هو مستهدف من دراستها تم اقتراح الفروض التالية:

الفرض الأول: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول أهداف الدور الحديث للمراجعة الداخلية فيما يتعلق بإدارة المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية.

الفرض الثاني: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مراحل إدارة المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية، **ويتم إختبار هذا الفرض من خلال اختبار الفروض الفرعية التالية:**

الفرض الفرعي الأول: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة **تحديد** المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية.

الفرض الفرعي الثاني: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة **تقييم** المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية.

الفرض الفرعي الثالث: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة **اقتراح وتطبيق أسلوب الاستجابة** للمخاطر بمنشآت الأعمال المصرية.

الفرض الفرعي الرابع: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة **التقرير** عن المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية.

- **اسلوب الدراسة:**

اعتمد الباحثون في هذه الدراسة على أسلوب قائمة الاستقصاء بشكل أساسي، حيث قام الباحثون بإعداد هذه القائمة في شكل أسئلة يمكن من خلالها دراسة وتحليل الردود عليها لتحقيق أهداف البحث واختبار فروضه، قام الباحثون بتوزيع هذه القائمة على عينة من المديرين الماليين، والمراجعين الداخليين، ومراقبى الحسابات.

كما قام الباحثون بإجراء مقابلات شخصية مع بعض أفراد العينة لإيضاح هدف الدراسة ومضمون الأسئلة، بما يحقق فهمهم لمعنى ومغزى الأسئلة من ناحية، والتحقق من ملاءمة أسئلة الاستقصاء من ناحية أخرى، وبالتالي ضمان دقة وسلامة الإجابة عليها.

مجتمع وعينة الدراسة:

تم تحديد مجتمع وعينة الدراسة علي النحو الآتي:

١- مجتمع الدراسة :

يتمثل مجتمع البحث فى المديرين الماليين، والمراجعين الداخليين، ومراقبى الحسابات.

٢- حساب عينة الدراسة :

اعتمد الباحثون في تحديد مفردات هذه العينة علي أسلوب العينات الحكمية Judgmental Sampling ، وبناءً علي ذلك تم تحديد حجم العينة كالأتى:

أ- **المديرين الماليين**: تم اختيار العينة بطريقة عشوائية تتكون من (٢١) مفردة.

ب- **المراجعين الداخليين**: تم اختيار العينة التي قدم إليها قائمة الاستقصاء بطريقة عشوائية تتكون من (٧٣) مفردة.

ت- **مراقبى الحسابات**: تم اختيار العينة التي قدم إليها قائمة الاستقصاء بطريقة عشوائية تتكون من (٤٤) مكتب من المكاتب الكبرى والمتوسطة في القاهرة الكبرى والإسكندرية، وقد قام الباحثون بتوزيع قوائم الاستقصاء على مراقبى الحسابات من فئات مراجع وصاحب مكتب فردي، شريك في شركة مراجعة، مراجع أول بمكتب أو شركة مراجعة، بحيث يكون لديهم خبرة وإدراك بموضوع البحث، حتي يستطيع الإدلاء برأيه بشكل موضوعي ومهني مما يساهم في تحقيق الهدف من الدراسة الميدانية.

وقد حرص الباحثون على الحصول على أعلى نسبة ردود من أطراف محيط الدراسة الميدانية، وذلك من خلال القيام بالاتصال المباشر بتلك الأطراف، وتكرار إرسال الاستبيان إلى الأطراف المشاركة في الدراسة.

- **تصميم قائمة الاستقصاء:**

في ضوء أهداف وفروض البحث السابق الإشارة إليها، فقد صمم الباحثون قائمة الاستقصاء بحيث تشمل الأقسام التالية:

❖ **القسم الأول**: بيانات عامة: ويضم الأسئلة التي تحدد بعض الخصائص الديموغرافية للمستقصي منهم للتأكد من اهتمامهم ومعرفتهم بموضوع البحث.

❖ **القسم الثاني**: يضم سؤالين تحقق أهداف البحث واختبار فروض الدراسة. وقد تم تصميم قائمة الاستقصاء على أساس مقياس ليكرت الخماسي Likert Scaling Method لكل متغير وتم صياغته كالآتي:

الإجابة الوصفية	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
الترجيح الرقمي	**(٥)**	**(٤)**	**(٣)**	**(٢)**	**(١)**

- توزيع قوائم الاستقصاء وتلقي الردود:

وزع الباحثون (١٧٠) قائمة استقصاء من خلال البريد الإلكتروني والتسليم باليد، ويوضح الجدول التالي عدد القوائم الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل كما يلي:

جدول رقم (١)

بيان عدد استمارات الاستقصاء الموزعة والمستردة والمستبعدة والصالحة للتحليل

عينة الدراسة	القوائم الموزعة	القوائم المستردة	القوائم المستبعدة	نسبة الاستجابة	
				القوائم الصالحة للتحليل	النسبة %
المديرين الماليين	٣٠	٢٤	٣	٢١	%٧٠,٠٠
المراجعين الداخليين	٩٠	٧٨	٥	٧٣	%٨١,١١
مراقبى الحسابات	٥٠	٤٥	١	٤٤	%٨٤,٦٢
الإجمالي	١٧٠	١٤٧	٩	١٣٨	%٨١,١٨

وفي ضوء الجدول السابق يتضح أن معدل القوائم الصالحة للتحليل الإحصائي لكل فئة من فئات الدراسة يعد معدل مناسب ، وهو ما يمكن الاعتماد

عليه في اختبار فعالية انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مراحل إدارة المخاطر بمنشآت الأعمال.

- **التوزيع النسبي لعينة الدراسة:**

بلغ حجم العينة من فئات الدراسة ١٣٨ مفردة ، ويمكن للباحثين توضيح التوزيع النسبي لإجمالي العينة علي المجموعات المكونة لمجتمع الدراسة من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (٢)

يوضح التوزيع النسبي لإجمالي العينة علي مجموعات الدراسة الميدانية

البيـــــــان	العدد	النسبة
المديرين الماليين	٢١	%١٥,٢٢
المراجعين الداخليين	٧٣	%٥٢,٩٠
مراقبى الحسابات	٤٤	%٣١,٨٨
الإجمالي	١٣٨	%١٠٠

- **الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:**

بعد مراجعة استمارات الاستقصاء ، تم ترميز البيانات ، وإدخال إجاباتها على الحاسب الآلي باستخدام برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for Social Sciences (SPSS) Version 22 ، وذلك لإجراء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ، حيث استخدم الباحثون الأساليب الإحصائية التالية:

١- اختبارات **معامل الثبات ومعامل الصدق** ، وقد تم الاعتماد علي معامل الفا كرونباخ (Alpha Cronbach) لقياس الاتساق الداخلي للمستقصي منهم حول متغيرات الدراسة.

٢- **الوسط الحسابي و الانحراف المعياري**، وهى من الاساليب الوصفية بغرض تلخيص البيانات الإحصائية بهدف توضيح مدى تشتت الآراء حول عناصر الاستقصاء.
٣- **اختبار Kruskal - Wallis**: وهو اختبار لامعلمي بديل لتحليل التباين ويستخدم لتحديد الفروق بين إجابات مفردات العينة من البنود المختلفة.

- **اختبار الثبات والصدق الذاتي لمتغيرات البحث:**

قام الباحثون بحساب معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach حيث يستخدم للتأكد من اتساق متغيرات الدراسة مع بعضها البعض ، من خلال ارتباط المتغيرات داخل المجموعة الواحدة ، وارتباط كافة المتغيرات ببعضها البعض ، ويستخدم لبحث مدي إمكانية الاعتماد علي نتائج الدراسة الميدانية في تعميم النتائج ، وتتراوح قيمة معامل Alpha بين (صفر) و (واحد)، وكلما اقتربت من الواحد دلت علي وجود ثبات مرتفع ، ويوضح الجدول التالي معاملات الثبات لمقاييس الدراسة:

جدول رقم (٣)

يوضح معاملي الثبات والصدق لأسئلة قائمة الاستقصاء

السؤال	البيـــــــــــان	عدد المتغيرات	معامل الثبات Alpha	معامل الصدق
الأول	أهداف الدور الحديث للمراجعة الداخلية فيما يتعلق بإدارة المخاطر بمنشآت الأعمال	4	.851	.922
الثاني	انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مراحل إدارة المخاطر بمنشآت الأعمال:			
	▪ مرحلة تحديد المخاطر بمنشآت الأعمال	9	.811	.901
	▪ مرحلة تقييم المخاطر بمنشآت	7	.892	.944

	الأعمال			
	▪ مرحلة اقتراح وتطبيق أسلوب الاستجابة للمخاطر بمنشآت الأعمال	4	.876	.936
	▪ مرحلة التقرير عن المخاطر بمنشآت الأعمال	6	.827	.909

*** تم حساب معامل الصدق الذاتي عن طريق الجذر التربيعي لمعامل الثبات**

يتضح من الجدول السابق أن قيم معامل الثبات Alpha Cronbach لكل متغير من متغيرات الدراسة اقتربت من الواحد الصحيح، مما يدل على ثبات العبارة المكونة لكل متغير من هذه المتغيرات ويؤكد صلاحيتها Validity لمراحل التحليل التالية ، وبالتالي يمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض البحث ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

- **نتائج اختبار الفرض الأول: والذي ينص علي:**

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول أهداف الدور الحديث للمراجعة الداخلية فيما يتعلق بإدارة المخاطر بمنشآت الأعمال ".

لاختبار هذا الفرض يعرض جدول رقم (٤) الإحصاء الوصفي أهداف الدور الحديث للمراجعة الداخلية فيما يتعلق بإدارة المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية من وجهة نظر عينة الدراسة يتضح من الجدول إرتفاع متوسط آراء **المديرين الماليين** حول العنصر " تبويب المخاطر التي تم تحديدها ووضعها في مجموعات متجانسة حسب مصدرها وأثرها وتكوين سجل بالمخاطر التي تتعرض لها المنشأة " بمتوسط (4.33)، وانحراف معياري (1.017)، وإرتفاع متوسط آراء **المراجعين الداخليين** حول العنصر " تبويب المخاطر التي تم تحديدها ووضعها في مجموعات متجانسة حسب مصدرها وأثرها وتكوين سجل بالمخاطر

التي تتعرض لها المنشأة " بمتوسط (4.49) وانحراف معياري (.835) ، بينما ارتفع متوسط آراء **مراقبى الحسابات** حول العنصر " تبويب المخاطر التي تم تحديدها ووضعها في مجموعات متجانسة حسب مصدرها وأثرها وتكوين سجل بالمخاطر التي تتعرض لها المنشأة " بمتوسط (4.34) وانحراف معياري (.987) ، ويتضح انخفاض إلانحراف المعياري مما يدل علي انخفاض التباين بين آراء فئات الدراسة حسب نوع الوظيفة.

جدول رقم (٤)

الإحصاء الوصفي لآراء فئات الدراسة حول أهداف الدور المعاصر للمراجعة الداخلية فيما يتعلق بإدارة المخاطر بمنشآت الأعمال

الأهـــــداف	ترميز العناصر	المديرين الماليين		المراجعين الداخليين		مراقبى الحسابات	
		وسط حسابي	انحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري
تحديد المخاطر والأحداث التي سوف تمنع المنشأة من تحقيق أهدافها ، وذلك من خلال فحص وتقييم جميع أنشطه المنشأة ، وتحديد المخاطر التي تواجها.	**X1**	**4.19**	**.981**	**4.40**	**.829**	**4.23**	**.961**
تبويب المخاطر التي تم تحديدها ووضعها في مجموعات متجانسة حسب مصدرها وأثرها وتكوين سجل بالمخاطر التي تتعرض لها المنشأة.	**X2**	**4.33**	**1.017**	**4.49**	**.835**	**4.34**	**.987**
اقتراح أساليب التعامل مع المخاطر في ضوء تحديد وتبويب وتقييم المخاطر.	**X3**	**4.19**	**1.078**	**4.38**	**.892**	**4.25**	**1.059**

توفير تأكيد مستقل وموضوعي مناسب لمجلس الإدارة ولجنة المراجعة عن مدى فاعلية تنفيذ إدارة المخاطر بالمنشأة وأنها في حدود المستوي المقبول من الخطر.	X4	4.05	.865	4.11	.826	4.09	.858

ولاختبار معنوية الفرق بين الوسط الحسابي لفئات الدراسة تم استخدام اختبار Kruskal-Wallis وذلك لاختبار عدم وجود فرق بين آراء فئات الدراسة حول أهداف الدور الحديث للمراجعة الداخلية فيما يتعلق بإدارة المخاطر بمنشآت الأعمال ويعرض جدول رقم (٥) نتائج هذا الاختبار.

جدول رقم (٥)

يوضح قياس التباين في آراء مجموعات العينة حول أهداف الدور الحديث للمراجعة الداخلية فيما يتعلق بإدارة المخاطر بمنشآت الأعمال (اختبار كروسكال ويلز Kruskal-Wallis)

الأهداف	مجموعات العينة	العدد	متوسط الرتب	مستوى المعنوية p-value	
تحديد المخاطر والأحداث التي سوف تمنع المنشأة من تحقيق أهدافها ، وذلك من خلال فحص وتقييم جميع أنشطه المنشأة ، وتحديد المخاطر التي تواجهها.	المديرين الماليين	21	64.36	.479	غير معنوية
	المراجعين الداخليين	73	72.98		
	مراقبى الحسابات	44	66.18		
	الإجمالي	138			
تبويب المخاطر التي تم تحديدها ووضعها في	المديرين الماليين	21	67.26	.755	غير معنوية

مجموعات متجانسة حسب مصدرها وأثرها وتكوين سجل بالمخاطر التي تتعرض لها المنشأة.	المراجعين الداخليين	73	71.55		
	مراقبى الحسابات	44	67.16		
	الإجمالي	138			
اقتراح أساليب التعامل مع المخاطر في ضوء تحديد وتبويب وتقييم المخاطر.	المديرين الماليين	21	65.14	.741	غير معنوية
	المراجعين الداخليين	73	71.53		
	مراقبى الحسابات	44	68.22		
	الإجمالي	138			
توفير تأكيد مستقل وموضوعي مناسب لمجلس الإدارة ولجنة المراجعة عن مدى فاعلية تنفيذ إدارة المخاطر بالمنشأة وأنها في حدود المستوي المقبول من الخطر.	المديرين الماليين	21	67.52	.965	غير معنوية
	المراجعين الداخليين	73	70.00		
	مراقبى الحسابات	44	69.61		
	الإجمالي	138			

* دالة احصائياً عند مستوي معنوية ٠,٠٥

يتضح من الجدول السابق أنه لا يوجد اختلاف معنوي بين آراء عينة الدراسة حول أهداف الدور الحديث للمراجعة الداخلية فيما يتعلق بإدارة المخاطر بمنشآت الأعمال عند مستوى معنوية ٥% ، حيث إن قيم P – Value أكبر من مستوى المعنوية ٥% ، مما يدل على أن هناك اتفاقاً فى أراء عينة الدراسة حول هذه الأهداف حسب الوظيفة.

من خلال التحليل السابق يتضح صحة الفرض الأول: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول أهداف الدور الحديث للمراجعة الداخلية فيما يتعلق بإدارة المخاطر بمنشآت الأعمال ".

- **نتائج اختبار الفرض الثاني: والذي ينص علي:**

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مراحل إدارة المخاطر بمنشآت الأعمال"، ويتم إختبار الفرض الرئيسي من خلال اختبار الفروض الفرعية التالية:

- **الفرض الفرعي الأول:**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة **تحديد** المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية.

لاختبار هذا الفرض يعرض جدول رقم (٦) الإحصاء الوصفي لإنعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة تحديد المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية من وجهة نظر عينة الدراسة ويتضح من الجدول إرتفاع متوسط آراء **المديرين الماليين** حول العنصر " التأكد من أن السياسات المستخدمة لتحديد المخاطر موثقة وتم توصيلها لجميع العاملين بالمنشأة " بمتوسط (4.62)، وانحراف معياري (.590)، وإرتفاع متوسط آراء **المراجعين الداخليين** حول العنصر " إجراء مسح شامل لجميع أنواع المخاطر المحيطة بجميع أنشطة المنشأة " بمتوسط (4.66) وانحراف معياري (.533) ، بينما ارتفع متوسط آراء **مراقبى الحسابات** حول العنصر " إجراء مسح شامل لجميع أنواع المخاطر المحيطة بجميع أنشطة المنشأة " بمتوسط (4.66) وانحراف معياري (.674) ، ويتضح انخفاض الانحراف المعياري مما يدل علي انخفاض التباين بين آراء فئات الدراسة حسب نوع الوظيفة.

جدول رقم (٦) يوضح
الإحصاء الوصفي لآراء فئات الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة تحديد المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية

الإنعكاسات	ترميز العناصر	المديرين الماليين		المراجعين الداخليين		مراقبى الحسابات	
		وسط حسابي	انحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري
إجراء مقابلات مع المستويات الإدارية المختلفة لتحديد أهداف كل مستوى والمخاطر المتعلقة به.	X5	4.05	.921	4.05	.911	4.00	.964
مراجعة الاستراتيجيات والسياسات المعتمدة من مجلس الإدارة بالمنشأة بشأن المخاطر.	X6	4.43	.746	4.52	.648	4.45	.730
التأكد من مدى توافق الأهداف التي وضعتها الإدارة مع الأهداف العامة للمنشأة.	X7	4.33	.796	4.47	.747	4.39	.813
التأكد من أن السياسات المستخدمة لتحديد المخاطر موثقة وتم توصيلها لجميع العاملين بالمنشأة.	X8	4.62	.590	4.66	.533	4.61	.579
مساعدة إدارة الشركة على تصنيف المخاطر التي ستواجه الشركة في مجموعات متجانسة.	X9	4.29	.561	4.32	.598	4.30	.594
إجراء مسح شامل لجميع أنواع المخاطر المحيطة بجميع أنشطة المنشأة.	X10	4.57	.598	4.66	.533	4.64	.574

يجب أن تتم عملية تحديد المخاطر باستخدام أساليب وأدوات مناسبة.	X11	4.57	.676	4.62	.592	4.59	.622
تحديد المستوى المقبول للمخاطر التي يمكن أن تتحمله المنشأة.	X12	4.00	1.265	3.99	1.208	4.07	1.228
تقديم خدمات تأكيدية للإدارة ومجلس الإدارة بأن جميع المخاطر قد تم تحديدها.	X13	4.33	.856	4.51	.729	4.39	.841

ولاختبار معنوية الفرق بين الوسط الحسابي لفئات الدراسة تم استخدام اختبار Kruskal-Wallis وذلك لاختبار عدم وجود فرق بين آراء فئات الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة تحديد المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية، ويعرض جدول رقم (٧) نتائج هذا الاختبار.

جدول رقم (٧)

يوضح قياس التباين في آراء مجموعات العينة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة تحديد المخاطر بمنشآت الأعمال (اختبار كروسكال ويلز Kruskal-Wallis)

العناصر	مجموعات العينة	العدد	متوسط الرتب	مستوى المعنوية p-value	
إجراء مقابلات مع المستويات الإدارية المختلفة لتحديد أهداف كل مستوى والمخاطر المتعلقة به.	المديرين الماليين	21	69.67	.971	غير معنوية
	المراجعين الداخليين	73	70.11		

	مراقبى الحسابات	44	68.41		
	الإجمالي	138			
مراجعة الاستراتيجيات والسياسات المعتمدة من مجلس الإدارة بالمنشأة بشأن المخاطر.	المديرين الماليين	21	67.14	.893	غير معنوية
	المراجعين الداخليين	73	70.77		
	مراقبى الحسابات	44	68.52		
	الإجمالي	138			
التأكد من مدى توافق الأهداف التي وضعتها الإدارة مع الأهداف العامة للمنشأة.	المديرين الماليين	21	64.52	.694	غير معنوية
	المراجعين الداخليين	73	71.64		
	مراقبى الحسابات	44	68.32		
	الإجمالي	138			
التأكد من أن السياسات المستخدمة لتحديد المخاطر موثقة وتم توصيلها لجميع العاملين بالمنشأة.	المديرين الماليين	21	68.76	.938	غير معنوية
	المراجعين الداخليين	73	70.43		
	مراقبى الحسابات	44	68.31		
	الإجمالي	138			
مساعدة إدارة الشركة على تصنيف المخاطر التي ستواجه	المديرين الماليين	21	67.93	.958	غير معنوية

الشركة في مجموعات متجانسة.	المراجعين الداخليين	73	70.26		
	مراقبى الحسابات	44	68.99		
	الإجمالي	138			
إجراء مسح شامل لجميع أنواع المخاطر المحيطة بجميع أنشطة المنشأة.	المديرين الماليين	21	65.60	.834	غير معنوية
	المراجعين الداخليين	73	70.43		
	مراقبى الحسابات	44	69.82		
	الإجمالي	138			
يجب أن تتم عملية تحديد المخاطر باستخدام أساليب وأدوات مناسبة.	المديرين الماليين	21	68.81	.980	غير معنوية
	المراجعين الداخليين	73	70.03		
	مراقبى الحسابات	44	68.94		
	الإجمالي	138			
تحديد المستوى المقبول للمخاطر التي يمكن أن تتحمله المنشأة.	المديرين الماليين	21	69.38	.898	غير معنوية
	المراجعين الداخليين	73	68.29		
	مراقبى الحسابات	44	71.57		
	الإجمالي	138			

تقديم خدمات تأكيدية للإدارة ومجلس الإدارة بأن جميع المخاطر قد تم تحديدها.	المديرين الماليين	21	64.64	.628	غير معنوية
	المراجعين الداخليين	73	72.07		
	مراقبى الحسابات	44	67.56		
	الإجمالي	138			

* دالة احصائياً عند مستوي معنوية ٠,٠٥

يتضح من الجدول السابق أنه لا يوجد اختلاف معنوي بين آراء عينة الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة تحديد المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية عند مستوى معنوية ٥% ، حيث إن قيم P – Value أكبر من مستوى المعنوية ٥% ، مما يدل على أن هناك اتفاقاً فى آراء عينة الدراسة حول هذه الإنعكاسات حسب الوظيفة.

من خلال التحليل السابق يتضح صحة الفرض الفرعي الأول:

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة تحديد المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية ".

- **<u>الفرض الفرعي الثاني</u>**:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة **تقييم** المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية.

لاختبار هذا الفرض يعرض جدول رقم (٨) الإحصاء الوصفي لإنعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة تقييم المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية من وجهة نظر عينة الدراسة ويتضح من الجدول إرتفاع متوسط آراء

المديرين الماليين حول العنصر " توفير التدريب المستمر والدورات المتخصصة في فحص وتقييم إدارة المخاطر حتي يمكن تقديم التوصيات اللازمة " بمتوسط (4.43)، وانحراف معياري (.811)، وإرتفاع متوسط آراء **المراجعين الداخليين** حول العنصر " توفير التدريب المستمر والدورات المتخصصة في فحص وتقييم إدارة المخاطر حتي يمكن تقديم التوصيات اللازمة " بمتوسط (4.53) وانحراف معياري (.689) ، بينما ارتفع متوسط آراء **مراقبى الحسابات** حول العنصر " فحص وتقييم العمليات المرتبطة بالمخاطر، وكذلك التقييم الدوري للمخاطر من خلال الرقابة المستمرة للأنشطة، وتقديم التوصيات اللازمة لتحسين كفاءة العمليات التشغيلية " بمتوسط (4.43) وانحراف معياري (.789) ، ويتضح انخفاض الإنحراف المعياري مما يدل علي انخفاض التباين بين آراء فئات الدراسة حسب نوع الوظيفة.

جدول رقم (٨) يوضح

الإحصاء الوصفي لآراء فئات الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة تقييم المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية

الإنعكاسات	ترميز العناصر	المديرين الماليين		المراجعين الداخليين		مراقبى الحسابات	
		وسط حسابي	انحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري
فحص وتقييم العمليات المرتبطة بالمخاطر، وكذلك التقييم الدوري للمخاطر من خلال الرقابة المستمرة للأنشطة، وتقديم التوصيات اللازمة لتحسين كفاءة العمليات التشغيلية.	X14	3.71	1.102	3.92	.997	4.43	.789
توفير معلومات عن المخاطر وتوصيلها بصورة ملائمة إلي جميع المستويات	X15	4.24	.831	4.45	.746	4.30	.795

داخل المنشأة.							
توفير التدريب المستمر والدورات المتخصصة في فحص وتقييم إدارة المخاطر حتي يمكن تقديم التوصيات اللازمة.	X16	4.43	.811	4.53	.689	3.77	1.097
تقديم تأكيد بمدي صحة عملية التقييم ، وأن هذه العملية قد تمت بشكل منفصل من حيث احتمالية حدوث المخاطر ودرجة تأثيرها.	X17	4.38	.590	4.48	.626	4.36	.613
التأكد من توافر استراتيجية لتطوير نظم المعلومات الموجودة بالمنشأة سواء المحاسبية أو الادارية.	X18	4.38	.973	4.48	.852	4.34	.963
تقييم المخاطر التي تم اكتشافها خلال عملية المراجعة الداخلية وتقديم تقرير عن عملية التقييم إلى الإدارة التنفيذية.	X19	4.14	.727	4.27	.712	4.16	.745
توثيق نتائج تقييم المخاطر والضوابط الرقابية الموضوعة مع اقتراح الاساليب الملائمة للتعامل مع هذه المخاطر.	X20	4.10	.944	4.25	.846	4.11	.945

ولاختبار معنوية الفرق بين الوسط الحسابي لفئات الدراسة تم استخدام اختبار Kruskal-Wallis وذلك لاختبار عدم وجود فرق بين آراء فئات الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة تقييم المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية، ويعرض جدول رقم (٩) نتائج هذا الاختبار.

جدول رقم (٩) يوضح
يوضح قياس التباين في آراء مجموعات العينة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة تقييم المخاطر بمنشآت الأعمال (اختبار كروسكال ويلز Kruskal-Wallis)

العناصر	مجموعات العينة	العدد	متوسط الرتب	مستوى المعنوية p-value	
فحص وتقييم العمليات المرتبطة بالمخاطر، وكذلك التقييم الدوري للمخاطر من خلال الرقابة المستمرة للأنشطة، وتقديم التوصيات اللازمة لتحسين كفاءة العمليات التشغيلية.	المديرين الماليين	21	65.10	.702	غير معنوية
	المراجعين الداخليين	73	71.96		
	مراقبى الحسابات	44	67.52		
	الإجمالي	138			
توفير معلومات عن المخاطر وتوصيلها بصورة ملائمة إلي جميع المستويات داخل المنشأة.	المديرين الماليين	21	63.07	.335	غير معنوية
	المراجعين الداخليين	73	73.71		
	مراقبى الحسابات	44	65.59		
	الإجمالي	138			
توفير التدريب المستمر والدورات المتخصصة في فحص وتقييم إدارة المخاطر حتي يمكن تقديم التوصيات اللازمة.	المديرين الماليين	21	67.40	.789	غير معنوية
	المراجعين الداخليين	73	71.42		
	مراقبى	44	67.32		

	الحسابات				
	الإجمالي	138			
تقديم تأكيد بمدي صحة عملية التقييم ، وأن هذه العملية قد تمت بشكل منفصل من حيث احتمالية حدوث المخاطر ودرجة تأثيرها.	المديرين الماليين	21	65.98	.484	غير معنوية
	المراجعين الداخليين	73	72.95		
	مراقبى الحسابات	44	65.47		
	الإجمالي	138			
التأكد من توافر استراتيجية لتطوير نظم المعلومات الموجودة بالمنشأة سواء المحاسبية أو الإدارية.	المديرين الماليين	21	68.17	.670	غير معنوية
	المراجعين الداخليين	73	71.93		
	مراقبى الحسابات	44	66.10		
	الإجمالي	138			
تقييم المخاطر التي تم اكتشافها خلال عملية المراجعة الداخلية وتقديم تقرير عن عملية التقييم إلى الإدارة التنفيذية.	المديرين الماليين	21	65.38	.591	غير معنوية
	المراجعين الداخليين	73	72.41		
	مراقبى الحسابات	44	66.64		
	الإجمالي	138			
توثيق نتائج تقييم المخاطر والضوابط الرقابية الموضوعة مع اقتراح الأساليب الملائمة	المديرين الماليين	21	65.74	.663	غير معنوية
	المراجعين	73	72.14		

للتعامل مع هذه المخاطر.	الداخليين				
	مراقبى الحسابات	44	66.92		
	الإجمالي	138			

* دالة احصائياً عند مستوي معنوية ٠,٠٥

يتضح من الجدول السابق أنه لا يوجد اختلاف معنوي بين أراء عينة الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة تقييم المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية عند مستوى معنوية ٥% ، حيث إن قيم P Value – أكبر من مستوى المعنوية ٥% ، مما يدل على أن هناك اتفاقاً فى آراء عينة الدراسة حول هذه الإنعكاسات حسب الوظيفة.

من خلال التحليل السابق يتضح صحة الفرض الفرعي الثاني:

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة تقييم المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية ".

- **الفرض الفرعي الثالث**:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة **اقتراح وتطبيق أسلوب الاستجابة** للمخاطر بمنشآت الأعمال المصرية.

لاختبار هذا الفرض يعرض جدول رقم (١٠) الإحصاء الوصفي لإنعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة اقتراح وتطبيق أسلوب الاستجابة للمخاطر بمنشآت الأعمال المصرية من وجهة نظر عينة الدراسة ، ويتضح من الجدول إرتفاع متوسط آراء **المديرين الماليين** حول العنصر " تحديد كيفية التعامل مع المخاطر، وكذلك اقتراح الطرق والإجراءات والأساليب التي يمكن أن تخفض، أو تجنب، أو تحويل أو قبول المخاطر التى

تتعرض لها المنشأة " بمتوسط (4.57)، وانحراف معياري (.746)، وإرتفاع متوسط آراء **المراجعين الداخليين** حول العنصر " التشاور مع الإدارة العليا ولجنة المراجعة في تقييم ملاءمة وفاعلية أسلوب التعامل مع المخاطر لتحقيق أقصى كفاءة ممكنة " بمتوسط (4.67) وانحراف معياري (.625) ، بينما ارتفع متوسط آراء **مراقبى الحسابات** حول العنصر " تحديد كيفية التعامل مع المخاطر، وكذلك اقتراح الطرق والإجراءات والأساليب التي يمكن أن تخفض، أو تجنب أو تحويل أو قبول المخاطر التى تتعرض لها المنشأة " بمتوسط (4.57) وانحراف معياري (.728) ، ويتضح انخفاض الإنحراف المعياري مما يدل علي انخفاض التباين بين آراء فئات الدراسة حسب نوع الوظيفة.

جدول رقم (١٠) يوضح

الإحصاء الوصفي لآراء فئات الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة اقتراح وتطبيق أسلوب الاستجابة للمخاطر بمنشآت الأعمال المصرية

الإنعكاسات	ترميز العناصر	المديرين الماليين		المراجعين الداخليين		مراقبى الحسابات	
		وسط حسابي	انحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري
اقتراح أساليب التعامل مع المخاطر مع ملاءمة قدرة المنشأة على تحمل المخاطر والتقليل من الآثار السلبية الناتجة عنها.	X21	3.95	.805	4.03	.707	3.98	.792
التشاور مع الإدارة العليا ولجنة المراجعة في تقييم ملاءمة وفاعلية أسلوب التعامل مع المخاطر لتحقيق أقصى كفاءة ممكنة.	X22	4.52	.750	4.67	.625	4.52	.731
تحديد كيفية التعامل مع المخاطر، وكذلك اقتراح الطرق والإجراءات	X23	4.57	.746	4.60	.640	4.57	.728

والأساليب التي يمكن أن تخفض، أو تجنب، أو تحويل أو قبول المخاطر التى تتعرض لها المنشأة.							
قيام المراجع الداخلى بمراجعة وتحديث المخاطر بشكل دوري للتأكد من أنه تم إداراتها بشكل يتفق مع توصيات الإدارة عند تحديدها.	X24	4.24	.700	4.33	.688	4.23	.711

ولاختبار معنوية الفرق بين الوسط الحسابي لفئات الدراسة تم استخدام اختبار Kruskal-Wallis وذلك لاختبار عدم وجود فرق بين آراء فئات الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة اقتراح وتطبيق أسلوب الاستجابة للمخاطر بمنشآت الأعمال المصرية، ويعرض جدول رقم (١١) نتائج هذا الاختبار.

جدول رقم (١١) يوضح

قياس التباين في آراء مجموعات العينة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة اقتراح وتطبيق أسلوب الاستجابة للمخاطر بمنشآت الأعمال (اختبار Kruskal-Wallis)

العناصر	مجموعات العينة	العدد	متوسط الرتب	مستوى المعنوية -p value	
اقتراح أساليب التعامل مع المخاطر مع ملاءمة قدرة المنشأة على تحمل المخاطر والتقليل من الآثار السلبية الناتجة عنها.	المديرين الماليين	21	67.52	.932	غير معنوية
	المراجعين الداخليين	73	70.52		
	مراقبى الحسابات	44	68.75		
	الإجمالي	138			

التشاور مع الإدارة العليا ولجنة المراجعة في تقييم ملاءمة وفاعلية أسلوب التعامل مع المخاطر لتحقيق أقصى كفاءة ممكنة.	المديرين الماليين	21	67.98	.849	غير معنوية
	المراجعين الداخليين	73	71.04		
	مراقبى الحسابات	44	67.67		
	الإجمالي	138			
تحديد كيفية التعامل مع المخاطر، وكذلك اقتراح الطرق والإجراءات والأساليب التي يمكن أن تخفض، أو تجنب، أو تحويل أو قبول المخاطر التى تتعرض لها المنشأة.	المديرين الماليين	21	67.33	.692	غير معنوية
	المراجعين الداخليين	73	71.71		
	مراقبى الحسابات	44	66.88		
	الإجمالي	138			
قيام المراجع الداخلى بمراجعة وتحديث المخاطر بشكل دوري للتأكد من أنه تم إداراتها بشكل يتفق مع توصيات الإدارة عند تحديدها.	المديرين الماليين	21	66.88	.671	غير معنوية
	المراجعين الداخليين	73	72.03		
	مراقبى الحسابات	44	66.56		
	الإجمالي	138			

* دالة احصائياً عند مستوي معنوية ٠,٠٥

يتضح من الجدول السابق أنه لا يوجد اختلاف معنوي بين آراء عينة الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة اقتراح وتطبيق أسلوب الاستجابة للمخاطر بمنشآت الأعمال عند مستوى معنوية ٥% ،

حيث إن قيم P – Value أكبر من مستوى المعنوية ٥% ، مما يدل على أن هناك اتفاقاً فى آراء عينة الدراسة حول هذه الإنعكاسات حسب الوظيفة.

من خلال التحليل السابق يتضح صحة الفرض الفرعي الثالث:
" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة اقتراح وتطبيق أسلوب الاستجابة للمخاطر بمنشآت الأعمال المصرية ".

- **<u>الفرض الفرعي الرابع</u>**:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة **التقرير** عن المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية.

لاختبار هذا الفرض يعرض جدول رقم (١٢) الإحصاء الوصفي لإنعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة التقرير عن المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية من وجهة نظر عينة الدراسة، ويتضح من الجدول إرتفاع متوسط آراء **المديرين الماليين** حول العنصر " يوفر التقرير معلومات عن المخاطر للمستفيدين ، مما يؤدى إلى اتخاذ القرار الملائم للتعامل مع المخاطر، وبالتالي خفض احتمالات تعرض المنشأة للمخاطر والأزمات، وبالتالي زيادة احتمال تحقيق أهداف المنشأة " بمتوسط (4.48)، وانحراف معياري (.814)، وإرتفاع متوسط آراء **المراجعين الداخليين** حول العنصر " يساهم تقرير المراجع الداخلى فى اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة والمناسبة لتحسين عملية إدارة المخاطر وزيادة كفاءتها وفعاليتها، وكذلك معالجة أوجه القصور والثغرات في نظم الرقابة الداخلية، وذلك بناءً علي الملاحظات والاقتراحات والتوصيات الواردة في تقارير المراجعة الداخلية " بمتوسط (4.56) وانحراف معياري (.687) ، بينما ارتفع متوسط آراء **مراقبى الحسابات** حول

العنصر " تقرير المراجع الداخلي عن المخاطر يزيد من ثقة المستثمرين في مصداقية التقارير المالية للمنشأة، حيث يقدم لهم معلومات كمية ونوعية، بناءً على إتاحة معلومات عن المخاطر المختلفة التي تواجهها أو التي من المحتمل أن تواجهها المنشأة وكيف تم إدارتها " بمتوسط (4.45) وانحراف معياري (.791) ، ويتضح انخفاض الانحراف المعياري مما يدل علي انخفاض التباين بين آراء فئات الدراسة حسب نوع الوظيفة.

جدول رقم (١٢) يوضح
الإحصاء الوصفي لآراء فئات الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة التقرير عن المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية

الإنعكاسات	ترميز العناصر	المديرين الماليين		المراجعين الداخليين		مراقبى الحسابات	
		وسط حسابي	انحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري
كتابة تقرير عن كفاءة وفعالية الإلمام بطبيعة وأنشطة المنشأة والمخاطر المحيطة بها بطريقة أفضل ودعم اتخاذ القرارات المناسبة بشأنها، وبالتالي تدنية المخاطر والعمل على تقييم كفاءة وفعالية إدارة المخاطر بما يساهم في تطويرها.	**X25**	**4.38**	**.805**	**4.51**	**.690**	**4.36**	**.780**
يوفر التقرير معلومات عن المخاطر للمستفيدين ، مما يؤدى إلى اتخاذ القرار الملائم للتعامل مع المخاطر، وبالتالي خفض احتمالات تعرض المنشأة للمخاطر والأزمات، وبالتالي زيادة احتمال تحقيق أهداف المنشأة.	**X26**	**4.48**	**.814**	**4.11**	**.698**	**3.82**	**.947**
توفير معلومات لمجلس الإدارة وللجنة المراجعة والإدارة التنفيذية عن المخاطر التي تحيط بقرارات المنشأة ، يمكن الاعتماد عليها فى اتخاذ	**X27**	**4.24**	**.995**	**4.36**	**.888**	**4.27**	**.973**

القرارات الفعالة فيما يتعلق بحوكمة إدارة المخاطر بالمنشأة مما يؤدى إلى تحسين عمليات المساعدة على إنشاء الإدارة الشاملة للمخاطر.						
التقرير عن مدي كفاية وفعالية ردود الافعال والاستجابات التي قامت بها الإدارة لمواجهة المخاطر، وأنها قد صممت ونفذت بطريقة ملائمة ووفقاً لما هو مخطط ومتوقع ، وأنه قد تم إداراتها وتخفيضها إلي مستوى مقبول.	X28	3.86	.793	3.96	.655	3.89	.722
يساهم تقرير المراجع الداخلى فى اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة والمناسبة لتحسين عملية إدارة المخاطر وزيادة كفاءتها وفعاليتها، وكذلك معالجة أوجه القصور والثغرات في نظم الرقابة الداخلية، وذلك بناءً علي الملاحظات والاقتراحات والتوصيات الواردة في تقارير المراجعة الداخلية.	X29	4.00	.837	4.56	.687	4.14	.955
تقرير المراجع الداخلي عن المخاطر يزيد من ثقة المستثمرين في مصداقية التقارير المالية للمنشأة، حيث يقدم لهم معلومات كمية ونوعية، بناءً على إتاحة معلومات عن المخاطر المختلفة التي تواجهها أو التي من المحتمل أن تواجهها المنشأة وكيف تم إدارتها.	X30	3.86	.964	3.93	.887	4.45	.791

ولاختبار معنوية الفرق بين الوسط الحسابي لفئات الدراسة تم استخدام اختبار Kruskal-Wallis وذلك لاختبار عدم وجود فرق بين آراء فئات الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة التقارير عن المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية، ويعرض جدول رقم (١٣) نتائج هذا الاختبار.

جدول رقم (١٣)

يوضح قياس التباين في آراء مجموعات العينة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة التقرير عن المخاطر بمنشآت الأعمال (اختبار Kruskal-Wallis)

العناصر	مجموعات العينة	العدد	متوسط الرتب	مستوى المعنوية p-value	
كتابة تقرير عن كفاءة وفعالية الإلمام بطبيعة وأنشطة المنشأة والمخاطر المحيطة بها بطريقة أفضل ودعم اتخاذ القرارات المناسبة بشأنها، وبالتالي تدنية المخاطر والعمل على تقييم كفاءة وفعالية إدارة المخاطر بما يساهم في تطويرها.	المديرين الماليين	21	67.07	.565	غير معنوية
	المراجعين الداخليين	73	72.50		
	مراقبى الحسابات	44	65.68		
	الإجمالي	138			
يوفر التقرير معلومات عن المخاطر للمستفيدين ، مما يؤدى إلى اتخاذ القرار الملائم للتعامل مع المخاطر، وبالتالي خفض احتمالات تعرض المنشأة للمخاطر والأزمات، وبالتالي زيادة احتمال تحقيق أهداف المنشأة.	المديرين الماليين	21	68.64	.796	غير معنوية
	المراجعين الداخليين	73	71.28		
	مراقبى الحسابات	44	66.95		
	الإجمالي	138			
توفير معلومات لمجلس الإدارة وللجنة المراجعة والإدارة التنفيذية عن المخاطر التي تحيط	المديرين الماليين	21	66.86	.871	غير معنوية
	المراجعين	73	70.95		

بقرارات المنشأة ، يمكن الاعتماد عليها فى اتخاذ القرارات الفعالة فيما يتعلق بحوكمة إدارة المخاطر بالمنشأة مما يؤدى إلى تحسين عمليات المساعدة على إنشاء الإدارة الشاملة للمخاطر.	الداخليين				
	مراقبى الحسابات	44	68.36		
	الإجمالي	138			
التقرير عن مدي كفاية وفعالية ردود الافعال والاستجابات التي قامت بها الإدارة لمواجهة المخاطر، وأنها قد صممت ونفذت بطريقة ملائمة ووفقاً لما هو مخطط ومتوقع ، وأنه قد تم إداراتها وتخفيضها إلي مستوى مقبول.	المديرين الماليين	21	66.48	.805	غير معنوية
	المراجعين الداخليين	73	71.27		
	مراقبى الحسابات	44	68.01		
	الإجمالي	138			
يساهم تقرير المراجع الداخلى فى اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة والمناسبة لتحسين عملية إدارة المخاطر وزيادة كفاءتها وفعاليتها، وكذلك معالجة أوجه القصور والثغرات في نظم الرقابة الداخلية، وذلك بناءً علي الملاحظات والاقتراحات والتوصيات الواردة في تقارير المراجعة الداخلية.	المديرين الماليين	21	64.48	.592	غير معنوية
	المراجعين الداخليين	73	68.40		
	مراقبى الحسابات	44	73.73		
	الإجمالي	138			
تقرير المراجع الداخلي عن المخاطر يزيد من ثقة	المديرين الماليين	21	69.21	.831	غير معنوية

المستثمرين في مصداقية التقارير المالية للمنشأة، حيث يقدم لهم معلومات كمية ونوعية، بناءً على إتاحة معلومات عن المخاطر المختلفة التي تواجهها أو التي من المحتمل أن تواجهها المنشأة وكيف تم إدارتها.	المراجعين الداخليين	73	71.18		
	مراقبى الحسابات	44	66.84		
	الإجمالي	138			

* دالة احصائياً عند مستوي معنوية ٠,٠٥

يتضح من الجدول السابق أنه لا يوجد اختلاف معنوي بين آراء عينة الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة التقرير عن المخاطر بمنشآت الأعمال عند مستوى معنوية ٥% ، حيث إن قيم P Value – أكبر من مستوى المعنوية ٥% ، مما يدل على أن هناك اتفاقاً فى آراء عينة الدراسة حول هذه الإنعكاسات حسب الوظيفة.

من خلال التحليل السابق يتضح صحة الفرض الفرعي الرابع:

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مرحلة التقرير عن المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية ".

<u>وفى ضوء ما سبق يثبت صحة الفرض الثانى والذى ينص على:</u>

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مراحل إدارة المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية".

النتائج والتوصيات والدراسات البحثية المستقبلية :-

في ضوء ما أسفرت عنه الدراسة التي قام بها الباحثون بشقيها النظري والميداني، يخلص الباحثون إلي مجموعة من النتائج والتوصيات من أهمها ما يلي:-

النتائج:

تتميز بيئة الأعمال المعاصرة بالديناميكية وتزايد مستمر في المخاطر، الأمر الذى يزيد من أهمية إنشاء إدارة للمخاطر تضمن سلامة واستقرار منشآت الأعمال، وبالتالي لابد من تطوير دور ومسئوليات المراجع الداخلي حتى يواكب المتغيرات البيئية التي تواجه منشآت الأعمال.

١- ركز المفهوم الحديث للمراجعة الداخلية على أن الأنشطة التي تقوم بها، تلعب دوراً فعالاً في تقييم وتحسين فعالية نظم الرقابة الداخلية ، وتقييم وتحسين عمليات إدارة المخاطر ، وتقييم وتحسين فعالية منظومة الحوكمة.

٢- يساهم اتباع المراجع الداخلي للإتجاه الحديث في المراجعة (المراجعة الداخلية على اساس الخطر) على تقييم وتعزيز فعالية إدارة المخاطر بالمنشأة.

٣- تقرير المراجع الداخلي عن المخاطر يزيد من ثقة المستثمرين في مصداقية التقارير المالية للمنشأة، حيث يقدم لهم معلومات عن المخاطر المختلفة التي تواجهها أو التي من المحتمل أن تواجهها المنشأة وكيف تم إدارتها.

٤- إتضح من خلال الدراسة النظرية ضعف التأهيل العلمي والعملي للمراجعين الداخليين، وأيضاً عدم الدراية الكافية بالمفاهيم والإضافات العلمية المعاصرة لمساهمة المراجعين الداخليين في إضافة قيمة للمنشأة ، من خلال تحسين نظم الرقابة الداخلية ونظم الحوكمة وإدارة المخاطر.

٥- تشير النتائج الإحصائية إلي توافر دليل ميداني حول الأهداف التى طرحتها الدراسة المتعلقة بالدور الحديث للمراجعة الداخلية فيما يتعلق بإدارة المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية، **مما يثبت صحة الفرض الأول**.

٦- تشير النتائج الإحصائية إلي توافر دليل ميداني من منشآت الأعمال المصرية علي المساهمة الإيجابية لإنعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مراحل إدارة المخاطر (مرحلة تحديد المخاطر– مرحلة تقييم المخاطر– مرحلة اقتراح وتطبيق أسلوب الاستجابة للمخاطر– مرحلة التقرير عن المخاطر) **مما يثبت صحة الفرض الثاني.**

التوصيات:

بالإضافة إلى ما قد تعكسه النتائج السابقة من توصيات، يوصي الباحثون بما يلي:

١- ضرورة إعطاء إدارة المراجعة الداخلية كافة مقومات الرقابة والتقويم المرتكزين على قاعدة مناسبة من الاستقلالية والحياد اللازمين لمساعدة منشآت الأعمال في مواجهة المخاطر التى تحيط بها بمستوى مناسب من الكفاءة والفعالية.

٢- نشر الوعي بين القائمين علي إدارة المنشآت المصرية والعاملين بها علي ضرورة إنشاء إدارة أو قسم مستقل ومتخصص في إدارة المخاطر، مع توفير الإمكانيات المادية والبشرية والعلمية التي تطلبها إدارة المراجعة الداخلية للقيام بدورها في تحسين مراحل إدارة المخاطر بمنشآت الأعمال.

٣- ضرورة إعادة التأهيل العلمي والمهني والتطوير والتحسين المستمر لأعضاء إدارات المراجعة الداخلية لاكتسابهم مهارات يستطيعون من خلالها استيعاب التطورات الخاصة في مبادئ وآليات الحوكمة وإدارة المخاطر.

٤- يجب على إدارات الشركات المصرية إعادة النظر في مهام ومسئوليات المراجعين الداخليين في ضوء المتابعة المستمرة للتطورات الحادثة في إصدارات معايير المراجعة والممارسة المهنية ذات الصلة بإدارة المخاطر.

٥- توجيه نظر الباحثين في مجال المراجعة نحو توجيه دراساتهم المستقبلية تجاه موضوع العلاقات التأثيرية بين المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر في ضوء التطورات المتسارعة.

الدراسات البحثية المستقبلية:

يرى الباحثون في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج وجود العديد من المجالات التى يمكن أن تشكل أساساً لبحوث مستقبلية، ومن اهمها ما يلى:

١- إطار مقترح لدور المراجعة الداخلية في حوكمة المخاطر المصرفية: دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي المصري.

٢- قياس أثر تعهيد انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية على جودة التقارير المالية : مع دراسة ميدانية.

٣- أثر إدارة المخاطر على الأداء المالي للشركات: دراسة تطبيقية في بيئة الأعمال المصرية.

٤- دور جلسات العصف الذهني في تدعيم قدرة إدارة المراجعة الداخلية في الحد من إدارة الأرباح.

٥- دور المراجعة الداخلية كأحد آليات حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الابتداعية: دراسة تطبيقية مقارنة

٦- دور المراجعة الداخلية في ظل حوكمة تكنولوجيا المعلومات لتفعيل جودة وأمن المعلومات المحاسبية الإلكترونية : دراسة تطبيقية في بيئة الأعمال المصرية.

المراجع:-

المراجع باللغة العربية:

- الحسن، عمر السر، (٢٠١٦)، دراسة تحليلية للعوامل المؤثرة على فاعلية إدارة المراجعة الداخلية في الحد من مخاطر التشغيل المصرفي: دراسة حالة المصارف التجارية السودانية، **مجلة الاكاديمية الامريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا (أماراباك)**، الولايات المتحدة الأمريكية، المجلد ٧، العدد ٢٠، ص ص، ١٠٥ – ١٢٠.
- السيد ، زكريا عبده ، (٢٠٠٦) ، محددات إدراك المراجعين الداخليين لمسئولياتهم في إدارة المخاطر وأثرها على محتويات تقاريرهم، **مجلة الدراسات والبحوث التجارية** ، كلية التجارة – جامعة بنها ، العدد الثاني ، ص ص ٦٣-١١٨ .
- السيسي، نجوي احمد، (٢٠٠٧) ، تفعيل دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر من منظور حوكمة الشركة- دراسة ميدانية ، **المؤتمر الرابع ، الاتجاهات المعاصرة للمحاسبة والمراجعة في ظل التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية** ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة ، يونيو، ص ص ١-٤٩ .
- الجندي، نهال أحمد ، (٢٠٠٨) ، تفعيل دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر ، **المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة** ، جامعة الأزهر ، العدد الثالث ، يوليو ، ص ص ٢٥٥- ٣٠١ .
- الشهاوى، صلاح أحمد محمد، (٢٠١٤)، أثر تطوير أنشطة المراجعة الداخلية على جودة التقارير المالية بتطبيق نظم تخطيط موارد المنشأة، (ERP)، **مجلة التجارة والتمويل** ،كلية التجارة ،جامعة طنطا، العدد الاول، ص ص ٣٢٤ – ٣٧٢.
- الشيخي، المعتز رمضان بوبكر، (٢٠١٣)، دور المراجع الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية: دراسة ميدانية على المصارف التجارية الليبية، **مجلة الفكر المحاسبي** ، قسم المحاسبة والمراجعة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، المجلد ١٧، العدد الرابع، ص ص، ٢٦٧ – ٢٩١.
- العقيلي، ليلى محروس ، عبد الدايم، سلوى عبد الرحمن، (٢٠١٥)، أثر إدارة وحوكمة المخاطر على أداء البنوك التجارية والإسلامية في ظل الأزمة المالية:

دراسة تطبيقية على البنوك العربية، **مجلة البحوث المحاسبية**، كلية التجارة، جامعة طنطا، العدد الأول، ص ص ، ١ – ٦٧.

- باعجاجه، سالم سعيد، (٢٠١٣)، مدي إضافة المراجعة الداخلية قيمة للمنشأة: دراسة ميدانية على قطاع صناعة الكهرباء، **المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية**، كلية التجارة، جامعة حلوان، المجلد ٢٧، العدد الثالث، ص ص، ١ – ٥٤.
- تولا، ياسر صلاح أحمد محمد، (٢٠١٦)، أثر المراجعة الداخلية بحسب المخاطر في تحسين الأداء المالي في المنشآت العامة، **مجلة الفكر المحاسبي** ، قسم المحاسبة والمراجعة، كلية التجارة، جامعة عين شمس ، المجلد ٢٠، العدد الأول، ص ص، ١٤٥ – ١٧٤.
- الورداني، ياسر سعيد محمود، (٢٠١٤)، أثر تطبيق المراجعة علي أساس المخاطر على تحسين جودة المراجعة الداخلية، **المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة** ، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد الثاني، ص ص، ٨٣ – ٩٩.
- زكي ، أحمد زكريا ، (٢٠٠٩) ، دور المراجع الداخلي في مراجعة إدارة مخاطر الأعمال مع التطبيق على الشركات المساهمة المصرية ، **المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية** ، كلية التجارة، جامعة حلوان ، العدد الثالث، ص ص ١١- ٥٨ .
- حسن ، حنان جابر ،(٢٠١٢)، التكامل بين مدخل القيمة المضافة ومدخل التقويم المتوازن للأداء لتعزيز الدور الاستراتيجي للمراجعة الداخلية في تحسين عملية إدارة مخاطر أعمال المنشآت – دراسة ميدانية على قطاع الاسمنت في جمهورية مصر العربية ، **المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة** ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، العدد الأول ، يناير، ص ص ٥٩٣ – ٦٦٤ .
- حسام السعيد الوكيل، (٢٠١١)، دور المراجعة الداخلية في إدارة مخاطر المنشأة، **المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية**، العدد الرابع، الجزء الثاني، ص ٢٢٥.
- حسن، يوسف صلاح عبد الله، (٢٠١٣)، دور المراجعة الداخلية في تحسين أداء إدارة المخاطر، **مجلة التجارة والتمويل**، كلية التجارة ، جامعة طنطا، العدد الثاني، ص ص، ١١٧ – ١٧١.

- راضي، أحمد سامي، (٢٠١٤)، تطوير دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر في بيئة الأعمال المصرية - دراسة ميدانية، **مجلة التجارة والتمويل**، كلية التجارة ، جامعة طنطا، العدد الثاني، ص ص، ١ – ٤٨.
- خميس، شيماء هشام عبد اللطيف، (٢٠١٢)، نظرة تحليلية في المراجعة الداخلية المبنية على المخاطر لدعم الاستمرارية، **مجلة الفكر المحاسبي** ، قسم المحاسبة والمراجعة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، المجلد ١٦، العدد الأول، ص ص، ٢ – ٢٦.
- سمره، ياسر محمد السيد ، (٢٠١١) ، إطار مقترح لرفع مستوي أداء المراجعة الداخلية لمراجعة إدارة مخاطر الأعمال في الشركات المصرية ، **المجلة المصرية للدراسات التجارية** ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة ، العدد الثالث ، ص ص ٣٢٩ – ٤٠٦.
- شاهين، محمد أحمد، (٢٠١٢) ،" نموذج مقترح لدراسة العلاقة بين خصائص الاستقلالية الخاصة بأعضاء لجنة المراجعة وعمليات تعديل القوائم المالية " ، **المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة** ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، العدد الاول ، ص ٣٩٩.
- علي ، عبد الوهاب نصر، (٢٠٠٩) ، " **موسوعة المراجعة الخارجية المعاصرة** : المراجعة وحوكمة الشركات ومسئوليات مراقب الحسابات في مواجهة الأزمة العالمية وفقاً لمعايير المراجعة العربية والدولية والأمريكية "، الجزء الرابع ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، ص ٥٥٩.
- عبد الفتاح ، محمد عبد الفتاح محمد ، (٢٠٠٨) ، " إطار مقترح لتطوير دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية " ، **مجلة الفكر المحاسبي** ، قسم المحاسبة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد الثاني ، ص ص ٣٤٧-٤١٨.
- عبد العال، محمد عبد الحافظ ،(٢٠٠٥) ، " استراتيجيات تفعيل ضوابط الرقابة في ظل مدخل المراجعة على أساس المخاطر " ، **المجلة المصرية للدراسات التجارية** ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة ، العدد الثاني ،ص ص ١٤٢-١٤٣.
- علي، عبد الوهاب نصر (٢٠١١)، **المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر -مدخل علمي لمواجهة أزمة دبي في ضوء تجارب الدول الأخرى**، الدار الجامعية المعاصرة للنشر، الإسكندرية.

- غنام، غريب جبر جبر، (٢٠١٣)، تفعيل دور المراجعة الداخلية على أساس الخطر باستخدام نموذج تحليل آثار الإخفاق FMEA :دراسة ميدانية، **مجلة التجارة والتمويل**، كلية التجارة ، جامعة طنطا، العدد الثالث، ص ص، ١٧٣ – ٢٣٨.
- عمران، صلاح محمد، (٢٠١٥)، حوكمة الشركات ومشكلات الوكالة (حالة الإفصاح عن معلومات إدارة المخاطر): دراسة تحليلية ميدانية، **المجلة العلمية**، كلية التجارة، جامعة أسيوط، العدد ٥٩، ديسمبر، ص ص، ٣٣ – ٨٨.
- عبدالحميد، أحمد السيد، عبد الفتاح، محمد، (٢٠١٦)، استخدام أسلوب القياس المتوازن للأداء في المراجعة الداخلية في القطاع المصرفي للحد من مخاطر التشغيل: دراسة تطبيقية، **المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة** ، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد الثاني، ص ص، ٢٠٩ – ٢٢٧.
- ميلود، سمير البهلول، عثمان، محمد منصور، (٢٠١٦)، دور المراجعة الداخلية في إدارة مخاطر الأعمال: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات العامة في ليبيا، **مجلة الجامعي**، ليبيا، العدد ٢٤، ص ص، ١٨٢ – ٢١١.

المراجع باللغة الإنجليزية:

- Arena., M., Arnabold, M and Azzone, G, (2010), The Organizational dynamics of Enterprise Risk Management, **Accounting Organizations and Society**, Issue 35, pp. 659-675.
- Agarwal , G.K. , and Medury , Y., (2014)" Fraud Buster Internal as Accounting", The **IUP Journal of Accounting Research & Audit Practices**, Vol. XIII, No. 1 , pp. 7-29.
- Berenson, L., Levine, M., and Krehiel, C. (2004)." **Basic Business Statistics** ", Pearson Education: Prentice.
- Coso, (2009), **Strengthening Enterprise Risk Management For Strategic advantage**, PP. 1-4. www.Coso.org.

- Gramling, Audrey A. & Myers, Patricia M, (2006), "inter nal auditing's role in ERM ", **The Internal Auditor**, Vol. 63, Iss. 2, pp. 52 –58.
- David A. sauer, Gary p. Schneider, and Aamer sheikh, (2013) "risk management and the internal audit function in SIN firms" **proceeding of the Academy of accounting and financial studies**, Vol. 18.
- G, Schneider., A Sheikh., K. Simione.,(2012)," Holistic risk management: an expanded role for internal auditors, "**Academy of Accounting and Financial Studies Journal**, Vol.16, Iss1. http://www.freepatentsonline.com/article/Academy-Accounting-Financial-Studies-Journal/289620934.html
- Griffiths, Phil, (2005), "Risk- Based Auditing ", Gower House, England, p.22. http://www.scribd.com/doc/47966855/Risk-Based-Auditing.
- IIA, (2012) Standard for the Professional Practices of Internal Auditing, The **Institute of Internal Auditors**, Altamonte Springs, Florida,
- http://www.Theiia.org, pp.I-23.
- IIA, International Standard for the Practice of Internal Auditing, www.theiia.org, 2009, P.6.
- Ismail, T. Hassaneen.(2010), Internal auditors, Perception about their role in risk management audit in Egyptian Banking Sector. **International Journal of Economic and accounting**, Iss. 4,pp14-25.

- Joseph F. Brazel, Tina D. Carpenter, and J. Gregory Jenkins (2010) .Auditors' Use of Brainstorming in the Consideration of Fraud: Reports from the Field. **The Accounting Review**: July, Vol. 85, No. 4, pp. 1273-1301 .doi: http://dx.doi.Org/10.2308/accr.2010.85.4.1273
- Kinney, W.R.,(2003), " Auditing risk assessment and risk management process", **The research opportunities in internal audit**, Chapter No 5. Altamonte Springs, FL: The Institute of Internal Auditors, p. 147.
- Mandaci, P., Kahyaoglu, B.(2012)," The Role of Internal Auditing And Corporate Governance In Enterprise Risk Management Empirical Evidence On Non-Financial Firms Listed In Istanbul Stock Exchange ", **World of Accounting Science**, Vol. 14 , Iss. 1, pp. 43-66.
- Miller. K., (2007): "Risk and Rationality in Entrepreneurial Processes", Strategic Entrepreneurship Journal, vol. 1, Iss 1, Nov.
- Nicolescu ,E., (2013)" Internal Auditors' Role In Detecting Fraud" ,**Contemporary Readings in Law and Social Justice** , Vol. 5, No.1,pp. 106-111.
- Shortreed, J., Fraser, J., Purdy, G., and Schanfield, A,(2011), "The Future Role of Internal Audit in Enterprise Risk Management " , **Institute of Internal Auditors Research Foundation's (IIARF's)** Internal Auditing's Role in Risk Management March, pp. 1-13.
- Saunders, M, et al,(2003), **" Research Methods for Business Students "** , (Third Edition) Prentice Hall, Harlow. P.156.

- The Committee of Sponsoring organizations of The Treadway Commission (Coso),(2004) , Enterprise ",**Risk Management - Integrated Framework**", P.2. Http://www.aicpa.org/coyright.htm.
- Tavasti, A., et al., (2012), " Internal Control and Risk Management – Structures and Processes", **Corporate Governance Final Report**, Aalto University School of Economics, PP. 4-5.
- The Institute of Internal Auditors (IIA), (2012)," **Definition of Internal Auditing**". https://na.theiia.org/standards-guidance/public Documents.
- Sarens, G., Abdolmohammadi, M. and Lenz R., (2012), Factors Associated with the Internal Audit Functions Role in Corporate Governance, **Journal of Applied Accounting Research**, Vol. 13, No.2.
- Zwaan, L., Stewart, J., and Subramanian, N.(2011) "Internal audit involvement in enterprise risk management", **Managerial Auditing Journal**, Vol. 26, Iss: 7, pp.586 – 604.

ملحق البحث - قائمة الاستقصاء

السيد الأستاذ الفاضل/

تحية طيبة وبعد،،،،

إن قيمة البحث العلمي تنبع وتتحقق من خلال ارتباطه بالواقع العملي ومن هذا المنطق يقوم الباحثون بإعداد بحث علمي بعنوان:

" أثر إنعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية على تعزيز مراحل إدارة المخاطر : دراسة نظرية وميدانية"

وإيماناً من الباحثين بأهمية رأيكم، لذا يأمل الباحثون فى الاستفادة من خبرات سيادتكم فى إثراء الجوانب والنقاط النظرية المختلفة للبحث، حيث تمثل إجاباتكم أحد الدعائم الأساسية للبحث وما يسفر عنه من نتائج.

ويؤكد لكم الباحثون أن هذه القائمة قد صممت لأغراض البحث العلمي فقط ، والمعلومات والآراء التى تفصحون عنها هي لأغراض التحليل الإحصائي فقط ، وسيتم التعامل معها بسرية تامة، علماً بأن نتائج البحث سوف تكون تحت طلب سيادتكم فى أى وقت إذا رغبتم فى ذلك.

ويقدر الباحثون وقتكم الثمين لاستيفاء الاستقصاء، داعين المولى عز وجل أن يجزيكم خير الجزاء.

وتفضلوا بقبول وافر التحية والتقدير،،،

الباحثون

د. أحمد حامد محمود عبدالحليم
أستاذ المحاسبة المساعد
كلية التجـارة - جامعة بنــها

د. أشرف أحمد محمد غالى
مدرس بقسم المحاسبة
كلية التجارة – جامعة قناة السويس

د. مؤمن فرحات السيد محمد
مدرس بقسم المحاسبة
كلية التجارة - جامعة أسوان

البيانـــات الشخصيـــة:

- **الاسم (اختيـاري): .....**
- **المؤهل العلمـي: .....**
- **الوظيفـــــة: .....**
- **سنوات الخبـرة:**
  - **أقل من ٥ سنوات ( )**
  - **من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات ( )**
  - **أكثر من ١٠ سنوات ( )**

تأتى قائمة الاستبيان فى سؤالين كما يلى:

السؤال الأول: أهداف الدور الحديث للمراجعة الداخلية فيما يتعلق بإدارة المخاطر:

م	الأهـــداف	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
١	تحديد المخاطر والأحداث التي سوف تمنع المنشأة من تحقيق أهدافها ، وذلك من خلال فحص وتقييم جميع أنشطه المنشأة ، وتحديد المخاطر التي تواجها.					
٢	تبويب المخاطر التي تم تحديدها ووضعها في مجموعات متجانسة حسب مصدرها وأثرها وتكوين سجل بالمخاطر التي تتعرض لها المنشأة.					
٣	اقتراح أساليب التعامل مع المخاطر في ضوء تحديد وتبويب وتقييم المخاطر.					

٤	توفير تأكيد مستقل وموضوعي مناسب لمجلس الإدارة ولجنة المراجعة عن مدى فاعلية تنفيذ إدارة المخاطر بالمنشأة وأنها في حدود المستوي المقبول من الخطر.					
٥	أخرى (أذكرها من فضلك):					

السؤال الثاني : انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية في تعزيز مراحل إدارة المخاطر:

م	مراحل إدارة المخاطر	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
أولاً: مرحلة تحديد المخاطر :						
١	إجراء مقابلات مع المستويات الإدارية المختلفة لتحديد أهداف كل مستوى والمخاطر المتعلقة به.					
٢	مراجعة الاستراتيجيات والسياسات المعتمدة من مجلس الإدارة بالمنشأة بشأن المخاطر.					
٣	التأكد من مدى توافق الأهداف التي وضعتها الإدارة مع الأهداف العامة للمنشأة.					

٤	التأكد من أن السياسات المستخدمة لتحديد المخاطر موثقة وتم توصيلها لجميع العاملين بالمنشأة.					
٥	مساعدة إدارة الشركة على تصنيف المخاطر التي ستواجه الشركة في مجموعات متجانسة.					
٦	إجراء مسح شامل لجميع أنواع المخاطر المحيطة بجميع أنشطة المنشأة.					
٧	يجب أن تتم عملية تحديد المخاطر باستخدام أساليب وأدوات مناسبة.					
٨	تحديد المستوى المقبول للمخاطر التي يمكن أن تتحمله المنشأة.					
٩	تقديم خدمات تأكيدية للإدارة ومجلس الإدارة بأن جميع المخاطر قد تم تحديدها.					
ثانياً: مرحلة تقييم المخاطر:						
١	فحص وتقييم العمليات المرتبطة بالمخاطر، وكذلك التقييم الدوري للمخاطر من خلال الرقابة المستمرة للأنشطة، وتقديم التوصيات اللازمة لتحسين كفاءة العمليات التشغيلية.					
٢	توفير معلومات عن المخاطر وتوصيلها بصورة ملائمة إلي					

	جميع المستويات داخل المنشأة.					
٣	**توفير التدريب المستمر والدورات المتخصصة في فحص وتقييم إدارة المخاطر حتي يمكن تقديم التوصيات اللازمة.**					
٤	**تقديم تأكيد بمدي صحة عملية التقييم ، وأن هذه العملية قد تمت بشكل منفصل من حيث احتمالية حدوث المخاطر ودرجة تأثيرها.**					
٥	**التأكد من توافر استراتيجية لتطوير نظم المعلومات الموجودة بالمنشأة سواء المحاسبية أو الإدارية.**					
٦	**تقييم المخاطر التي تم اكتشافها خلال عملية المراجعة الداخلية وتقديم تقرير عن عملية التقييم إلى الإدارة التنفيذية.**					
٧	**توثيق نتائج تقييم المخاطر والضوابط الرقابية الموضوعة مع اقتراح الأساليب الملائمة للتعامل مع هذه المخاطر.**					
ثالثاً: مرحلة اقتراح وتطبيق أسلوب الاستجابة للمخاطر:						
١	**اقتراح أساليب التعامل مع المخاطر مع ملاءمة قدرة المنشأة على تحمل المخاطر والتقليل من الآثار السلبية**					

	الناتجة عنها.					
٢	**التشاور مع الإدارة العليا ولجنة المراجعة في تقييم ملاءمة وفاعلية أسلوب التعامل مع المخاطر لتحقيق أقصى كفاءة ممكنة.**					
٣	**تحديد كيفية التعامل مع المخاطر، وكذلك اقتراح الطرق والإجراءات والأساليب التي يمكن أن تخفض، أو تجنب، أو تحويل أو قبول المخاطر التى تتعرض لها المنشأة.**					
٤	**قيام المراجع الداخلى بمراجعة وتحديث المخاطر بشكل دوري للتأكد من أنه تم إداراتها بشكل يتفق مع توصيات الإدارة عند تحديدها.**					
رابعاً: مرحلة التقرير عن المخاطر:						
١	**كتابة تقرير عن كفاءة وفعالية الإلمام بطبيعة وأنشطة المنشأة والمخاطر المحيطة بها بطريقة أفضل ودعم اتخاذ القرارات المناسبة بشأنها، وبالتالي تدنية المخاطر والعمل على تقييم كفاءة وفعالية إدارة المخاطر بما يساهم في تطويرها.**					
٢	**يوفر التقرير معلومات عن**					

	المخاطر للمستفيدين ، مما يؤدى إلى اتخاذ القرار الملائم للتعامل مع المخاطر، وبالتالي خفض احتمالات تعرض المنشأة للمخاطر والأزمات، وبالتالي زيادة احتمال تحقيق أهداف المنشأة.					
٣	توفير معلومات لمجلس الإدارة وللجنة المراجعة والإدارة التنفيذية عن المخاطر التي تحيط بقرارات المنشأة ، يمكن الاعتماد عليها فى اتخاذ القرارات الفعالة فيما يتعلق بحوكمة إدارة المخاطر بالمنشأة مما يؤدى إلى تحسين عمليات المساعدة على إنشاء الإدارة الشاملة للمخاطر.					
٤	التقرير عن مدي كفاية وفعالية ردود الأفعال والاستجابات التي قامت بها الإدارة لمواجهة المخاطر، وأنها قد صممت ونفذت بطريقة ملائمة ووفقاً لما هو مخطط ومتوقع ، وأنه قد تم إداراتها وتخفيضها الي مستوى مقبول.					
٥	يساهم تقرير المراجع الداخلى فى اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة والمناسبة لتحسين عملية إدارة المخاطر وزيادة					

	كفاءتها وفعاليتها، وكذلك معالجة أوجه القصور والثغرات في نظم الرقابة الداخلية، وذلك بناءً علي الملاحظات والاقتراحات والتوصيات الواردة في تقارير المراجعة الداخلية.					
٦	تقرير المراجع الداخلي عن المخاطر يزيد من ثقة المستثمرين في مصداقية التقارير المالية للمنشأة، حيث يقدم لهم معلومات كمية ونوعية، بناءً على إتاحة معلومات عن المخاطر المختلفة التي تواجهها أو التي من المحتمل أن تواجهها المنشأة وكيف تم إدارتها.					

ويتقدم الباحثون بخالص الشكر والتقدير لحسن تعاونكم لإنجاز هذا البحث