

دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر وأثرها على حوكمة الشركات

(دراسة تطبيقية على الشركات الإنشائية في مدينة جدة)

The role of Internal Audit in Risk Management and its impact on Corporate Governance

(An Applied Study on Construction Companies in Jeddah City)

إعداد الطالبات

شيخه الغانم – (232000799)

عبير المطلقة – (232000777)

آية فياض – (232001848)

إشراف:

د. الفصيل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي:

2024

3.....	المقدمة.....
5.....	مشكلة البحث.....
6.....	أهمية البحث.....
6.....	أهداف البحث.....
6.....	أسئلة البحث.....
7.....	فرضيات الدراسة.....
7.....	أسباب اختيار هذا الموضوع.....
7.....	منهجية الدراسة.....
8.....	أدوات الدراسة.....
8.....	حدود الدراسة.....
9.....	نموذج الدراسة.....
9.....	الدراسات السابقة.....

المقدمة

في ظل العصر الحديث الذي يعد عصر السرعة والتطور مما أصبحت فيه بيئة الأعمال معقدة ومتغيرة بنحو مستمر، تواجه الشركات مخاطر من شأنها أن تهدد استقرارها ونجاح خطط سيرها، لذلك استحدثت إدارات تُعد كخطوط دفاع عن الشركة يتخللها دراسات دقيقة وتحليلات مستقبلية، وخطط التعافي من الأزمات في حال وقوعها لا سمح الله، ومن هذه الإدارات؛ إدارة المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر، والحوكمة. ترتبط المراجعة الداخلية بمجلس الإدارة التي تقدم ضماناً للمجلس حول فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في الشركة وإدارة المخاطر، وما من شأنه تحسين كفاءة عمليات ومخرجات الشركة.

تعتبر إدارة المخاطر أحد العناصر الهامة في حوكمة الشركات وجزء رئيسي في المراجعة الداخلية. فإدارة المخاطر تقوم برصد كافة المخاطر التي قد تتعرض لها الشركة جنباً بجنب مع ملاحظة مدراء الإدارات، حيث تعمل على تقييمها وتصنيف احتمال حدوث الخطر وشدة تأثيره إن وقع. كما تقوم بمعالجة المخاطر وفق توجه مجلس الإدارة في تحمل المخاطر وما يخدم الأهداف الاستراتيجية للشركة. ولا تغفل الإدارة عن وضع خطط تعافي بعد التعرض للخطر، مما يساهم بعودة نشاط الشركة في وسطها سريعاً. وبلا شك تهتم بشكل كبير بانتهاز الفرص التي قد يتسبب بفتحها الخطر، مما يصب بعوائد ومنافع كبيرة للشركة، بل قد تكون نقلة نوعية ضخمة في مسيرة الشركة.

كما تُعد حوكمة الشركات إحدى الوسائل التنظيمية التي تزيد من كفاءة منسوبي الشركة وانجازهم للأعمال وفق أطر منظمة ومقررة في الشركة تحكمها سياسات وإجراءات معتمدة داخلياً. تكفل الحوكمة وجود خطط عمل لكافة الإدارات قابلة للتحديث بشكل دوري، ومؤشرات أداء مرتبطة بها لقياس سير العمل ومدى فاعلية الخطة. ومن المهم مراعاة أن تكون كافة الخطط والسياسات والإجراءات تصب في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة.

يتمثل دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر بتقييم مخاطر الأعمال المختلفة التي تتبّع كافة إدارات الشركة، كالمخاطر المالية والتشغيلية والقانونية ومخاطر السمعة، كما تُقدم توصيات لإدارة المخاطر كخطط الحد من المخاطر وخطط التعافي. وأبرز أدوارها الدور الرقابي الذي يتابع امتثال إدارة المخاطر

والإدارة الأخرى للسياسيات والإجراءات واللوائح الداخلية المعتمدة بموجب الحوكمة، وكافة الأنظمة والتعاميم الصادرة في المملكة والمعتبرة.

هذا البحث سيتناول مسألة هامة تتعلق بدور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر وأثرها على حوكمة الشركات، حيث يبحث عن مدى تطبيق الشركات الإنشائية في مدينة جدة لحوكمة الشركات التي تساهم بتنظيم العمل، وتفعيلها لكافة جوانب المراجعة الداخلية، ومدى اعتبارها لأهمية وجود إدارة للمخاطر تقوم بتقييم وتصنيف واستجابة للمخاطر التي قد تتعرض لها الشركة، وكيفية التعامل معها، وأثر ذلك على منسوبي الشركة، وقدرتهم على التعامل مع المخاطر.

مشكلة البحث

تزايد الاهتمام الفترة الأخيرة وبشكل ملحوظ بتطبيق الحوكمة للشركات في العديد من اقتصاديات دول العالم وذلك جراء عدة أزمات مالية تعرضت لها اقتصاديات بعض الدول، حيث يوجد مؤشر مشهور في السوق الأمريكي اسمه (S and P 500) يضم أكبر (500) شركة مالية في أمريكا تشمل العديد من البنوك والمؤسسات المالية، حيث يسبب أي نزول في هذا السوق أو المؤشر تأثيراً سلبياً على الاقتصاد الأمريكي بشكل جداً كبير، وهو الذي ينقل الأزمات إلى الاقتصاديات الأخرى، فإن أبرز أزمة مالية قد حصلت ما بين عام (2000 – 2001) هي أزمة (شركة أنرون للطاقة) فقد حدث انخفاض كبير في قيمة الأسهم نتيجةً للتلاعب وإخفاء المعلومات وعدم المصداقية في القوائم والتقارير المالية المقدمة ودرجة الإفصاح والشفافية، حيث استخدمت طرق مضللة، وذلك نتيجة عدم عكس الخسائر والصفقات الفاشلة في القوائم المالية إلى جانب ضعف مستوى الرقابة والمراجعة الداخلية.

مع مرور الوقت تطور مفهوم المراجعة الداخلية مع تطور المهام والممارسات الوظيفية حيث إن من مهامها متابعة عمليات فحص التقارير والمستندات والسجلات المالية والحسابات الختامية والعقود والاتفاقيات المبرمة من حيث صحتها ونظاميتها وتحديد مواطن الخلل وسوء الاستخدام، لذلك تعتبر المراجعة الداخلية هي الأداة الإدارية التي تعتمد عليها أي منشأة لمواجهة المخاطر ومدى التزامها بالإجراءات. ومن هنا تبلور وتصاغ مشكلة البحث في تساؤل رئيسي حول "ما هو دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر وأثرها في حوكمة الشركات"، ومن أجل أن نكون ملمين بجميع جوانب موضوع الدراسة قمنا بطرح بعض الأسئلة:

- ما هو دور إدارة المخاطر في تفعيل حوكمة الشركات الإنشائية؟
- ما هي علاقة المراجعة الداخلية بإدارة المخاطر في الشركات الإنشائية؟ وما دورها التي تقوم به من أجل تحقيق أعلى مستويات لأنظمة الرقابة الداخلية في المنشأة؟
- إلى أي مدى يمكن أن يستند المراجع الداخلي على إدارة المخاطر في الشركات الإنشائية؟

أهمية البحث

تعد المراجعة الداخلية من المواضيع المهمة والحديثة، وتظهر أهميتها من خلال إبراز دورها في إدارة المخاطر وفي تفعيل حوكمة الشركات، وذلك من أجل خدمة المنشآت حيث سيكون هناك تقييم لآليات المخاطر وتقليل وتخفيف من الأثر السلبي التي من الممكن أن تتعرض لها المنشأة، وتقييم للنظام الرقابي الداخلي للشركة. كما لها أهمية أخرى في تطوير الأنظمة وتحقيق فعالية إجراءات المراجعة الداخلية التي ستساهم مع الحوكمة في تطوير الأنظمة واللوائح والسياسات الداخلية للمنشآت.

أهداف البحث

تهدف هذه الدراسة إلى بيان دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر وأثرها على حوكمة الشركات الإنشائية، حيث يتفرع منه عدة أهداف فرعية:

1. التعرف على مستوى المراجعة الداخلية على أساس الخطر في الشركات الإنشائية.
2. التعرف على مستوى إدارة المخاطر في الشركات الإنشائية.
3. التعرف على مستوى الحوكمة في الشركات الإنشائية.
4. اقتراح آليات وتوصيات لتطوير المراجعة وإدارة المخاطر وحوكمة الشركات الإنشائية.

أسئلة البحث

السؤال الرئيس: "هل تؤثر المراجعة الداخلية على إدارة المخاطر وحوكمة الشركات الإنشائية؟"
للإجابة عن السؤال السابق تم إثارة الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما هو دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر؟
2. ما هو أثر المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات؟
3. ما مدى تفعيل الشركات الإنشائية لدور المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر؟
4. ما مدى تطبيق الشركات الإنشائية لحوكمة الشركات؟

فرضيات الدراسة

افتترضت الدراسة أن تكون المراجعة الداخلية والمخاطر والحوكمة ذات أولوية عالية في هذا البحث لهذا قمنا بصياغة الفرضيات الآتية:

- المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر محدودة المهام في الشركات الإنشائية.
- لا يوجد أثر لتطبيق الحوكمة في الشركات الإنشائية.
- لا يوجد علاقة بين طبيعة نشاط الشركات الإنشائية ونوعية المخاطر التي تتعرض لها المنشأة.

أسباب اختيار هذا الموضوع

هناك عدة أسباب خلف اختيار هذا الموضوع، وهي كما يلي:

أولاً: تزايد الاهتمام باستراتيجيات إدارة المخاطر والحوكمة وأثرها على أداء المؤسسات في العصر الحالي كونها من المواضيع الحديثة ميدانياً.

ثانياً: إضافة محتوى للمراجع العربية في الجوانب النظرية للمراجعة الداخلية وإدارة المخاطر.

ثالثاً: يعتبر تحدي جديد ومثير للاهتمام للعديد من الباحثين والدارسين في مجال إدارة المخاطر والأعمال.

رابعاً: إمكانية تطبيق نتائج الدراسة وتوصياتها على أرض الواقع، حيث يمكن استخدامها لتحسين أداء الشركات الإنشائية وتحقيق أهدافها بشكل أفضل.

منهجية الدراسة

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة للمنشأة محل الدراسة، حيث يسهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في

معظم الدراسات السابقة، أما فيما يتعلق بمصادر البيانات، فقد يتم الحصول على البيانات اللازمة للبحث من نوعين من المصادر، فهناك المصادر الثانوية وقد تمثلت بالكتب والدراسات السابقة، أما المصادر الأولية فتمثلت بالبيانات التي سيتم جمعها من خلال استبانة يتم تصميمها في ضوء أسئلة البحث وتطبيقها على الشركات الانشائية.

أدوات الدراسة

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، التي تعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث".

لتحليل بيانات الدراسة سيتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وكذلك سيتم استخدام الإحصائيات الوصفية الاستنتاجية لتحليل البيانات.

1. الإحصاءات الوصفية:

سيتم ذلك عن طريق ترتيب البيانات ومعالجتها عبر الإحصاءات الوصفية التي يتم استخدامها وهي عبارة عن التوزيعات التكرارية وبعض مقاييس النزعة المركزية والتشتت مثل الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، والغرض من ذلك تحليل متغيرات البحث المستقلة والتابعة.

2. الإحصاءات الاستنتاجية:

سيتم القيام ببعض الإحصاءات الاستنتاجية مثل: ارتباط بيرسون وذلك لمعرفة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وأيضاً سيتم استخدام تحليل الانحدار وذلك لمعرفة التأثير الذي يحدثه المتغير المستقل على المتغير التابع.

حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في الحدود الزمنية والحدود المكانية كما يلي:

- الحدود الزمنية : تم إعداد الدراسة في عام 2024م.
- الحدود المكانية : الشركات الإنشائية في مدينة جدة.

نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر وأثرها على حوكمة الشركات

الإنشائية ويتضمن المتغيرات الآتية:

1. المتغير المستقل: دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر وأثرها على حوكمة الشركات.
2. المتغير التابع: أداء الشركات الإنشائية.

الدراسات السابقة

ت	الدراسة	هدف الدراسة	المتغير المستقل	المتغير التابع	أهم النتائج والتوصيات
1	عبد اللطيف (2017)	تهدف الدراسة إلى قياس مدى تفعيل المراجعة الداخلية للإدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية.	المراجعة الداخلية	إدارة المخاطر وأبعادها	الاهتمام بوظيفة المراجعة الداخلية لما لها أثر إيجابي في دعم العمل على إدارة المخاطر ومواكبة مستجدات الإدارة وخصوصاً إدارة المخاطر كونها حديثه النشأة وضرورة تقديم الدعم للمراجع الداخلي.
2	زدايرية وكلاص (2022)	تهدف إلى دراسة دور الحوكمة في	الحوكمة وأبعادها	البنك الوطني الجزائري	توصلت الدراسة إلى أن ارتباط إدارة المخاطر المالية بتطبيق مبادئ الحوكمة بالبنك الوطني

		إدارة المخاطر المالية		الجزائري وكالة 483 تبسة بشكل إيجابي وقوي بلغ حجمه 78.3 % ودعت إلى ضرورة إصدار لوائح ومنشورات داخلية تعرف الموظفين بموضوع الحوكمة، ينبغي على البنك إجراء دورات تكوينية وتدريبية في مجال إدارة المخاطر لكي يكون الأفراد أكثر استعداداً وجاهزية لمواجهة أي ظروف قد تحدثها المخاطر المختلفة التي قد تعصف بالبنك.
3	رشوان وقاسم (2020)	تأثير تطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على إدارة المخاطر	الحوكمة وإدارة المخاطر	شركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين تقوم شركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين بوضع الاحتياطات لإدارة المخاطر التي تواجهها معتمدة في ذلك على قواعد الحوكمة المطبقة لديها ووجود نظام رقابة فعال وأوصت بضرورة وضع إطار شامل لإدارة المخاطر بكل قسم وإدارة داخل هذه الشركات والقيام بمزيد من الاهتمام بقطاع الحوكمة.
4	المناصير (2013)	التعرف على تأثير تطبيق قواعد	الحوكمة وتأثيراتها	شركات المساهمة إن ما نسبته 85% من الشركات المساهمة العامة تطبق قواعد

		الحوكمة على العائد على الأصول والعائد على حقوق المالكين لشركات المساهمة العامة الأردنية	العامة الأردنية	الحوكمة وأوصت على الاهتمام بتطبيق قواعد الحوكمة المتعلقة بحقوق المساهمين والعمل على تشكيل لجنة تختص بشؤون الحوكمة والعمل على إيجاد مؤشر موحد لقياس تطبيق حوكمة الشركات.
5	حسن ومهدي (2022)	دور آليات الحوكمة في المصارف لتعزيز الإفصاح المعلوماتي	الحوكمة وتأثيراتها	المصارف العراقية
				ضرورة تطبيق آليات الحوكمة لتعزيز كفاءة أداء المصارف ومساعدة المديرين ومجلس الإدارة في اتباع سياسة صحيحة لضمان أموال المستثمرين وزيادة ثقتهم، وأوصت ضرورة استخدام المصارف العراقية استراتيجية التكنولوجيا الحديثة كوسيلة لتعزيز أبعاد الإفصاح عبر نشر المعلومات بما يخدم احتياجات مستخدمي التقارير المالية يؤدي إلى تحقيق ثقتهم والرضا الكامل.
6	سامي مجدي محمد (2009)	دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات –	المراجعة الداخلية	شركات التأمين
				لخصت الدراسة بأن المراجعة الداخلية هي عنصر فعال من الرقابة الداخلية وأن عمليات المراجعة الداخلية للقوائم

			دراسة ميدانية في شركات التأمين		المالية تعد مهمة لتفعيل دور أصحاب المصالح وضمان لفعالية حوكمة الشركات، كما أوصت بضرورة نشر ثقافة إدارة المخاطر وتفعيل المراجعة الداخلية بالحوكمة.
7	محمد محسن عوض (2018)	دور المراجع الداخلي في إدارة المخاطر بمنظمات الأعمال بهدف تدعيم مبادئ حوكمة الشركات – دراسة ميدانية	المراجع الداخلي	منظمات الاعمال	ضرورة تفعيل مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن مركز المديرين التابع للهيئة العامة للرقابة المالية بكافة الشركات المقيدة بالبورصة وجعلها إلزامية التطبيق والافصح وليس اختيارية، كذلك ضرورة تطوير إدارة المخاطر بالشركات على أن يكون على رأس إدارتها مهنيون في مجال إدارة المخاطر.
8	الرفاعي، مبارك (2012)	دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات المساهمة – دراسة تطبيقية	تفعيل الحوكمة	الشركات المساهمة	أبرزت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات تأثير معنوي بين حوكمة الشركات والمراجعة الداخلية. وأن أكثر المتغيرات المستقلة تأثيراً على المتغير التابع هي الخبرة ثم الشهادات المهنية ثم المؤهلات العلمية، مما يعني أن المقدرة المهنية للمراجع

				الداخلي هي الأكثر تأثيراً على دور المراجعة الداخلية في تفعيل الحوكمة، لكن العلاقة بين جودة الحوكمة وكل من الاستقلال وجودة تنفيذ المهام وحجم قسم المراجعة منعقدة.
9	حسن، يوسف صلاح (2013)	دور المراجعة الداخلية في تحسين أداء إدارة المخاطر	المراجعة الداخلية	أظهرت النتائج أن زيادة المقدرة المهنية لأعضاء فريق المراجعة الداخلية من خلال تحسين المستوى العلمي وزيادة مستوى الخبرة المهنية وزيادة مستوى التدريب يؤدي إلى تحسين في أداء المخاطر وأوصت بضرورة توفير المناخ الملائم لتحقيق استقلال وموضوعية المراجع وتفعيل دوره.
10	راضي، محمد سامي (2014)	دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر في بيئة الأعمال المصرية - دراسة ميدانية	المراجعة الداخلية	توصلت الدراسة إلى ضرورة أن تتبنى مدخل المراجعة الداخلية على أساس مدخل المراجعة الداخلية على أساس المخاطر كتفعيل الإدارة الشاملة للمخاطر ومساعدة الإدارة في التغلب على المخاطر التي تواجه المنشأة. كما أكدت على

				المراجعين الداخليين الذين قاموا بالتحول للمراجعة على أساس المخاطر قد وجدوا قبول أكبر من قبل الإدارة وتكامل أكبر من عناصر حوكمة الشركات لإدارة المخاطر.
11	حسن، كرار محمد (2022)	بيان الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية ومدى كفاءتها في تفعيل وتدعيم دور نظام حوكمة الشركات	المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات	مجموعة شركات جياذ الصناعية العاملة بالسودان
12	غالي، أشرف أحمد، عبدالحليم، أحمد حامد، محمد مؤمن فرحات (2016)	تهدف هذه الدراسة إلى تحديد انعكاسات المفهوم الحديث للمراجعة الداخلية وأثرها على إدارة المخاطر.	المراجعة الداخلية	إدارة المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية
13	العرادة، طلال مزيد	تهدف هذه الدراسة إلى بيان	المراجعة الداخلية،	المصارف الكويتية
				توصلت هذه الدراسة إلى أن أنشطة المراجعة الداخلية

	(2023)	دور المراجعة الداخلية عمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر بالبيئة الكويتية	إدارة المخاطر	تساهم في زيادة فاعلية المخرجات والتوصيات اللازمة لاتخاذ القرارات. توصي بأهمية تحسين منهجية إدارة المخاطر في عمليات التحول الرقمي، واعتماد مؤشرات خاصة للمخاطر التي تتعرض لها بسبب التحول الرقمي.
14	أحمد، محمد أحمد عباس (2019)	يهدف هذا البحث إلى بيان أثر توفر العوامل الشخصية والتنظيمية على منهج المراجعة الداخلية المبنية على المخاطر في منظمات الأعمال	العوامل الشخصية التنظيمية، أداء المراجع الداخلي	المراجعة الداخلية المبنية على المخاطر في منظمات الأعمال
15	فتحية، حمدون، الضاوية، بن عبدالخالق (2021)	تهدف هذه الدراسة إلى بيان دور المراجعة الداخلية وأثرها في نجاح حوكمة الشركات	المراجعة الداخلية، حوكمة الشركات	شركة سونلغار أدرار

السياسات والإجراءات اللازمة لتطبيق الحوكمة، وتوعية منسوبي الشركة بأهمية المراجعة الداخلية وفعاليتها.					
---	--	--	--	--	--