

عنوان البحث / دور حوكمة الشركات والمراجعة الداخلية في الحد من المخاطر المالية في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/ سمية أحمد سالم عبد الله

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

شهد العالم منذ نهاية القرن العشرين سلسلة من الأزمات والتقلبات المالية الحادة التي أفرزت تداعيات كبيرة على الأنظمة الاقتصادية، حيث كانت هذه الأزمات في كثير من الأحيان نتيجة مباشرة لتفشي الفساد المالي وانتشار الممارسات غير الأخلاقية داخل المؤسسات إلى جانب التلاعب في البيانات المالية وغياب الشفافية وانعدام الرقابة.

ساهم غياب أنظمة إشراف فعالة ومستوى منخفض من الإفصاح المالي في تفاقم تلك الأزمات، مما أظهر الحاجة الملحة إلى أطر تنظيمية جديدة تهدف إلى تعزيز الاستقرار المالي والحد من المخاطر، وهو ما تجسد في مفهوم حوكمة الشركات. فأصبح مفهوم الحوكمة أحد أبرز الركائز التي تقوم عليها النظم الاقتصادية الحديثة حيث حظي باهتمام عالمي متزايد بصفته وسيلة لتعزيز النمو الاقتصادي وتشجيع تدفق الاستثمارات، خاصة في ظل سعي المستثمرين إلى بيانات عمل تتسم بالشفافية وتقل فيها احتمالية المخاطر. وتقوم الحوكمة على مبادئ أساسية مثل الشفافية، المساءلة، المسؤولية، العدالة، وتسهم في تحسين الأداء المالي والإداري من خلال إحكام الرقابة الداخلية والخارجية.

وعلى الرغم من أن حوكمة الشركات حديثة نسبياً من حيث التطبيق، فإن لها جذوراً فكرية قديمة وقد برزت كأحد الموضوعات المحورية في الحياة الاقتصادية على المستويين الإقليمي والدولي، لاسيما بعد الأزمات المالية التي شهدتها عدد من الدول المتقدمة، ما دفع إلى تسريع تبنيها كأداة أساسية لضمان حسن الإدارة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. ومع مرور الوقت لم تعد الحوكمة مجرد التزام أخلاقي بل أصبحت إطاراً تنظيمياً ومؤسسياً متكاملًا لتوزيع الصلاحيات والرقابة على المؤسسات.

وتعرف الحوكمة بأنها منظومة رقابية شاملة تتضمن الإجراءات والقواعد التي تضمن ممارسة السلطة بطريقة شفافة وفعالة داخل المؤسسات كما تضع أسس العلاقة بين مختلف الأطراف مثل: مجالس الإدارة، المساهمين، أصحاب المصالح، الموظفين، والمجتمع.

وقد تطورت النظرة الاقتصادية للحوكمة باعتبارها أداة للرقابة على الأداء المؤسسي خاصة فيما يتعلق بإدارة المخاطر والتصرف بالموارد. وفي المملكة العربية السعودية شهدت الأنظمة الاقتصادية والرقابية تطوراً كبيراً خلال السنوات الأخيرة انعكست في تبني سياسات متقدمة في مجال حوكمة الشركات والمراجعة الداخلية. جاء هذا التوجيه نتيجة جملة من الأزمات والافلاسات التي عصفت بعدد من الشركات والمؤسسات المالية، ما أثار تساؤلات عديدة حول جودة المعلومات المحاسبية المنشورة، ومصداقية التقارير المالية الصادرة عن تلك المؤسسات.

دفعت هذه التحديات المتزايدة صناعات القرار إلى تبني آليات تسهم في استعادة ثقة المستثمرين، وكان من أبرزها تعزيز أنظمة الحوكمة التي تتيح الكشف عن الاستراتيجيات والسياسات المتبعة داخل الشركة. وفي هذا السياق لوحظ اهتمام متزايد خاصة من الدول المتقدمة بتفعيل دور المراجعة الداخلية كأحد الأعمدة الأساسية في النظام الرقابي، خصوصاً بعد تزايد حالات الاحتيال المالي وتلاعب البيانات، وانتشار عدد من الفضائح المحاسبية التي أدت إلى انهيار شركات كبرى، خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية.

تعد الحوكمة القوية عنصراً أساسياً لضمان الشفافية والمساءلة في كافة العمليات المالية والإدارية، حيث تسهم في بناء الثقة بين المؤسسة والمجتمع وأصحاب المصالح كما أن المجالس الإدارية تلعب دوراً محورياً في ترسيخ ممارسات الحوكمة الرشيدة لا سيما من خلال تعزيز الانضباط المؤسسي والتفاعل المستمر مع التغيرات البيئية والاقتصادية. ويتطلب تفعيل الحوكمة الفعالة وجود نظام رقابي داخلي متكامل إلى جانب بناء ثقافة مؤسسية تقوم على الشفافية والمساءلة. وتشير الدراسات إلى أن وجود نظام حوكمة متماسك داخل الشركات يسهم في تمكين المساهمين من مراقبة مجلس الإدارة، ويحد من التجاوزات المالية، ويعزز الاستقرار المؤسسي، ويحسن جودة الإفصاح المحاسبي.

وفي هذا الإطار تبرز المراجعة الداخلية كأداة فعالة للرقابة داخل المؤسسات تعتمد عليها الإدارة في الكشف المبكر عن أوجه الخلل والمشكلات المحتملة. ويؤدي المراجع الداخلي دوراً مهماً في تحسين كفاءة الرقابة المالية والإدارية، وتعزيز هياكل الحوكمة، ومكافحة الجرائم المالية، مثل غسيل الأموال. ويمكن التدخل المبكر للمراجعة الداخلية المؤسسات المالية من اكتشاف المخاطر المحتملة والتعامل معها بفعالية، بما يدعم قدرتها على مواجهة والتكيف مع التحديات المالية.

وقد عرفت لجنة التدقيق التابعة لمعهد المدققين الداخليين الأمريكي (IIA) التدقيق الداخلي بأنه نشاط مستقل، ذو طبيعة استشارية يهدف إلى إضافة قيمة للمؤسسة، وتحسين عملياتها. ويساعد هذا النشاط في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تقويم وتحسين فعالية إدارة المخاطر والرقابة وحوكمة الشركات.

لم يعد دور المراجعة الداخلية محصورة في فحص أنظمة الرقابة بل أصبح يشمل تقديم المشورة للإدارة العليا بشأن تحسين العمليات الإدارية. وقد أولت المنظمات المهنية الدولية أهمية متزايدة لهذا الدور، وأكدت على ضرورة دمجها في منظومة إدارة المخاطر المؤسسية. ويعد تقديم تأكيد موضوعي من قبل المراجع الداخلي للإدارة العليا حول فعالية إدارة المخاطر من أبرز الأدوار الجديدة للمراجعة الداخلية.

وقد عرفت الجمعية المصرية لإدارة الأخبار في معيار إدارة الخطر بأن الخطر هو مزيج مركب من احتمال تحقق الحدوث ونتائجه ويتضمن جميع المهام وإمكانية تحقيق وإحداث ونتائج تؤدي إلى تحقيق فرص إيجابية أو تهديدات للنجاح، بينما يعرف معهد المراجعين الداخليين المخاطر بأنها إمكانية حدوث حدث ما قد يكون لها تأثير سلبي عليها تحقيق الأهداف ويتم قياس المخاطر من حيث آثارها واحتمالية حدوثها.

وفي السياق نفسه تشير الأدبيات الاقتصادية إلى أن إدارة المخاطر هي نشاط منظم يهدف إلى تحديد وتقييم المخاطر ووضع خطط للحد منها أو التعامل معها باستخدام الموارد المتاحة. وتعد المخاطر المالية أحد أبرز أنواع المخاطر التي تهدد استقرار المؤسسات وتشمل مخاطر السيولة ومخاطر الائتمان وسعر الصرف وغيرها. وتركز إدارة المخاطر المالية على تحقيق التوازن بين العائد المتوقع والمخاطر المصاحبة له بهدف تعظيم العوائد للمستثمرين وضمان الاستدامة المالية.

وقد عرفت لجنة بازل للرقابة المصرفية المخاطر المالية باعتبارها احتمال حدوث خسائر نتيجة لتقلبات الأسواق أو عوامل ائتمانية. ومع تطور المفاهيم التنظيمية يتسع نطاق إدارة المخاطر ليشمل كافة أنواع التهديدات التي قد تواجه المنشآت مما يعزز أهمية وجود نظام رقابية قوية في المؤسسات.

وفي ضوء ما سبق يتضح أن كل من حوكمة الشركات والمراجعة الداخلية يمثلان أدوات استراتيجية فعالة في إدارة المخاطر المالية. ومن هنا تنبع أهمية هذا البحث في دراسة وتحليل العلاقة بين الحوكمة والمراجعة الداخلية والحد من المخاطر المالية في البيئة السعودية من خلال تقييم مدى كفاءة تطبيق هذه الأدوات داخل الشركات السعودية ودورها في تعزيز الاستقرار المالي وتحقيق الشفافية والمساءلة.

مشكلة الدراسة:

تواجه العديد من الشركات في المملكة العربية السعودية تحديات متزايدة تتعلق بالمخاطر المالية، والتي تؤثر بشكل مباشر على استقرارها واستمراريتها في بيئة اقتصادية تتسم بالتغير والتقلب، وعلى الرغم من الجهود المبذولة لتعزيز بيئة الأعمال وتحقيق الاستدامة المالية إلا أن هناك قصورًا واضحًا في الالتزام الفعلي بمبادئ حوكمة الشركات سواء من حيث الشفافية، أو الإفصاح، أو مساءلة الإدارة التنفيذية. كما أن أنظمة المراجعة الداخلية التي يفترض أن تلعب دورًا رئيسيًا في الكشف المبكر عن المخاطر المالية وضمان الانضباط المالي لا تزال في بعض المنشآت إما غير مفعلة بالشكل الكافي أو تفتقر إلى الاستقلالية والكفاءة المطلوبة ما يجعلها غير قادرة على أداء دورها الرقابي بفعالية.

ويُعزى ذلك في كثير من الأحيان إلى ضعف البنية التنظيمية والرقابية داخل بعض المؤسسات، أو إلى نظرة شكلية للحوكمة والمراجعة الداخلية دون تبنيها كأدوات استراتيجية لإدارة المخاطر، هذا الواقع يطرح تساؤلات جوهرية حول فعالية تطبيق الحوكمة والمراجعة الداخلية في الحد من المخاطر المالية، ومدى وعي إدارات الشركات السعودية بأهميتهما في تعزيز الشفافية والمساءلة وتحقيق النمو المستدام.

أهمية الدراسة:

1- الأهمية العلمية:

تتجلى الأهمية العلمية لهذا البحث في كونه يتناول أحد الموضوعات المعاصرة التي باتت تمثل محورًا رئيسيًا في دراسات الاقتصاد والمالية والإدارة، وهي العلاقة بين الحوكمة والمراجعة الداخلية وإدارة المخاطر المالية. ورغم وفرة الدراسات العالمية التي تناولت هذه العلاقة إلا أن السياق المحلي السعودي لا يزال بحاجة إلى مزيد من التمحيص والبحث الأكاديمي المستند إلى بيانات واقعية وتحليلات منهجية تأخذ في الاعتبار طبيعة البيئة التنظيمية والاقتصادية في المملكة. ويسعى هذا البحث إلى سد فجوة معرفية واضحة في الأدبيات العربية، وخاصة السعودية، من خلال تقديم دراسة منهجية محدثة تدمج بين الجوانب النظرية والتطبيقية لهذه العلاقة. ومن خلال تحليله لكيفية تأثير ممارسات الحوكمة والمراجعة الداخلية على المخاطر المالية داخل المؤسسات السعودية، فإنه يقدم إطارًا علميًا متكاملًا يمكن الاستناد إليه في دراسات لاحقة، سواء من حيث الفرضيات أو منهجيات القياس أو التوصيات البحثية.

كما يساهم البحث في تعزيز الفهم النظري حول الكيفية التي تؤثر بها آليات الحوكمة مثل دور مجلس الإدارة ولجان المراجعة ونظم الرقابة الداخلية في ضبط الأداء المالي وتقليل احتمالية وقوع الأزمات المالية. ويُعد هذا الفهم حجر

الأساس لتطوير نظريات ومقاربات جديدة في علم الإدارة المالية، خاصة في ظل التطورات المتسارعة التي تشهدها المملكة ضمن رؤية 2030 والتي تسعى إلى تحسين الشفافية والمساءلة في القطاعين العام والخاص. وإضافة لذلك يمكن أن يشكل هذا البحث مرجعاً علمياً لطلبة الدراسات العليا والباحثين في مجالات المالية، والمحاسبة، والحوكمة، كما يسهم في تحفيز الجدل العلمي حول فعالية النظم الرقابية في البيئات النامية، مقارنةً بالنماذج الغربية المتقدمة.

2- الأهمية العملية:

تمتد أهمية هذا البحث إلى الأوساط المهنية والعملية، حيث يعالج قضية حيوية تواجه الكثير من الشركات في المملكة العربية السعودية وهي ارتفاع مستوى المخاطر المالية نتيجة القصور في تطبيق مبادئ الحوكمة وضعف المراجعة الداخلية. ومن هذا المنطلق يهدف البحث إلى تقديم تحليل واقعي وعملي للوضع القائم داخل الشركات السعودية بهدف تحديد مكان القصور والضعف في نظم الحوكمة والرقابة الداخلية. ويُمكن أن تستفيد الشركات من نتائج هذا البحث في تحسين أنظمتها الإدارية والرقابية من خلال تطوير سياسات واضحة تعزز من الشفافية والمساءلة، وتدعم فاعلية المراجعة الداخلية، مما يسهم في الوقاية من المخاطر المالية المستقبلية. كما يساعد البحث في توفير أدوات تشخيصية تساعد الإدارات العليا على تقييم مدى كفاءة هيكل الحوكمة الداخلية لديها واتخاذ قرارات استراتيجية أكثر وعياً واستناداً إلى بيانات دقيقة. كذلك يقدم البحث توصيات قابلة للتطبيق تُعين الجهات الرقابية والتنظيمية مثل هيئة السوق المالية، وهيئة الزكاة والضريبة والجمارك، ومؤسسة النقد على صياغة تشريعات وإرشادات أكثر دقة ومتابعة تنفيذ مبادئ الحوكمة الفعالة داخل الشركات، وخصوصاً الشركات المدرجة في السوق المالية. ومن زاوية أوسع يساهم هذا البحث في تعزيز ثقة المستثمرين في البيئة الاستثمارية السعودية من خلال دعم الالتزام بالمعايير الدولية للحوكمة والمراجعة، ما يؤدي إلى تحسين تصنيف المملكة في مؤشرات الشفافية والحوكمة العالمية، ويسهم في جذب الاستثمارات الأجنبية والمحافظة على استقرار الأسواق المالية المحلية.

أهداف الدراسة:

- 1- تحليل أثر تطبيق حوكمة الشركات والمراجعة الداخلية على الحد من المخاطر المالية في الشركات السعودية.
- 2- استكشاف أبرز الممارسات والأساليب المستخدمة للحد من المخاطر المالية داخل الشركات.
- 3- تقييم مدى التزام الشركات السعودية بتطبيق مبادئ الحوكمة وتفعيل أنظمة المراجعة الداخلية.
- 4- تقديم توصيات عملية لتعزيز فاعلية الحوكمة والمراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي وتقليل المخاطر.

تساؤلات الدراسة:

- 1- ما مدى التزام الشركات السعودية بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات وأنظمة المراجعة الداخلية؟
- 2- ما أبرز المخاطر المالية التي تواجه الشركات السعودية؟
- 3- ما أثر تطبيق حوكمة الشركات على الحد من المخاطر المالية؟
- 4- ما دور المراجعة الداخلية في تقليل المخاطر المالية داخل الشركات السعودية؟

- 5- ما العلاقة بين جودة تطبيق الحوكمة والمراجعة الداخلية وبين الأداء المالي والاستقرار المؤسسي؟
- 6- كيف تسهم حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي داخل الشركات؟
- 7- ما تأثير رؤية السعودية 2030 في دعم ممارسات الحوكمة وتعزيز إدارة المخاطر المالية؟

فروض الدراسة:

- 1- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة تطبيق حوكمة الشركات ومستوى المخاطر المالية في الشركات السعودية.
- 2- تؤثر فعالية أنظمة المراجعة الداخلية بشكل إيجابي على الحد من المخاطر المالية.
- 3- تسهم ممارسات الحوكمة الجيدة في تقليل فرص الاحتيال والتلاعب المالي داخل الشركات.
- 4- يلعب المراجع الداخلي دوراً فاعلاً في الكشف المبكر عن المخاطر المالية وتقليل احتمالية وقوعها.
- 5- أسهمت برامج رؤية المملكة 2030 في دعم تطبيق ممارسات الحوكمة، مما أدى إلى خفض مستويات المخاطر المالية في الشركات السعودية.

الدراسات السابقة:

حظي موضوع العلاقة بين حوكمة الشركات والمراجعة الداخلية والحد من المخاطر المالية باهتمام متزايد من قبل الباحثين، وقد تنوعت الدراسات من حيث منهجياتها وبيئاتها البحثية مما يعكس أهمية الموضوع على المستويين الأكاديمي والتطبيقي. وفيما يلي عرض لأبرز ما توصلت إليه بعض الدراسات ذات العلاقة بموضوع البحث، مصنفة بحسب محاورها:

1. دراسات تناولت دور المراجعة الداخلية في الحد من المخاطر:
 - تناولت دراسة عبد المجيد (2024) أثر المراجعة الداخلية الاستباقية في الحد من المخاطر المالية، وأظهرت نتائجها وجود علاقة إيجابية بين قوة المراجعة الداخلية وانخفاض مستويات المخاطر مع التأكيد على دور المراجعة الاستباقية في الكشف المبكر عن الانحرافات.
 - كما بحثت دراسة أحمد السيد وآخرون (2024) في دور المراجعة الداخلية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة وخلصت إلى أن تفعيل دور المراجع الداخلي يسهم في تحسين الأداء المالي وتقليل احتمالية التعرض للمخاطر.
 - وأكدت دراسة عماد (2023) أن جودة المراجعة الداخلية تمثل أحد العوامل الحاسمة في كفاءة الرقابة المؤسسية حيث يؤدي ارتفاع جودة المراجعة إلى خفض معدلات المخاطر المالية.
 - كما أكدت دراسة جيهان عادل (جامعة بورسعيد) على أن التزام المراجع الداخلي بمدخل المراجعة المستمرة يسهم في تحسين جودة المراجعة الداخلية، ويعزز قدرة المؤسسة على التعامل مع المخاطر بطريقة أكثر كفاءة.

- أما دراسة منيرة وآخرون (المجلة العربية للإدارة) فقد تناولت واقع المراجعة الداخلية في القطاع العام السعودي، وأشارت إلى أن ضعف تفعيل هذا الدور ينعكس سلباً على فاعلية آليات الحوكمة وزيادة مستوى المخاطر المؤسسية.
- من جانب آخر، أوضحت دراسة أحمد حامد محمود وآخرون (مجلة الإبداع المحاسبي) أهمية المراجعة الداخلية كنشاط مضيف للقيمة، حيث تبين أن وجود أنظمة مراجعة فعالة يقلل من مخاطر الأعمال المالية ويعزز ثقة الأطراف ذات العلاقة.
- 2. دراسات تناولت حوكمة الشركات وأثارها على الشفافية والرقابة:
 - أوضحت دراسة الدوغجي أهمية حوكمة الشركات في دعم جودة ونزاهة التقارير المالية، معتبرة أن وجود إطار حوكمة فعال يعزز الشفافية ويقلل فرص التلاعب المالي.
 - ناقشت دراسة نهاد وآخرون (2022-2023) الإطار القانوني لحوكمة الشركات، وركزت على تنظيم العلاقة بين الإدارة والمساهمين وأصحاب المصلحة كوسيلة للحد من الفساد المالي.
 - تناولت سامية وآخرون (2019) تأثير معايير التدقيق الدولية في دعم الحوكمة، وأكدت أن هذه المعايير تسهم في الحد من الفساد المالي والإداري عند تطبيقها داخل منظومة الحوكمة.
 - وفي السياق ذاته، ركزت دراسة حيدر حميد علي على دور الحوكمة في مكافحة الفساد المالي مشيراً إلى أن تبني مبادئ الشفافية والمساءلة يقلل من فرص إساءة استخدام السلطة داخل المؤسسات.
 - كما بيّنت دراسة بوصنوبرة عبد الله العلاقة بين الحوكمة وأخلاقيات المهنة، مؤكدة أن وجود ثقافة أخلاقية مؤسسية يعزز من فعالية الحوكمة ويقلل فرص الانحراف المالي.
- 3. دراسات تناولت العلاقة التكاملية بين الحوكمة والمراجعة الداخلية:
 - ركزت دراسة الدوغجي الثانية على دور التدقيق الداخلي والخارجي معاً في دعم ممارسات الحوكمة، وخلصت إلى أن التكامل بين النوعين من الرقابة يعزز فعالية الحوكمة ويقلل من المخاطر.
 - تناولت دراسة هبة (2025) العلاقة في المؤسسات الوقفية، وبيّنت أن نظم الحوكمة الفعالة تلعب دوراً مهماً في الحد من الاحتيال المالي، خصوصاً عند ارتباطها بأنظمة مراجعة داخلية قوية.
 - أما دراسة محمد شباح وآخرون (2021) فقد ناقشت العلاقة بين المراجعة الخارجية والمراجعة الداخلية من منظور حوكمة الشركات، وأوضحت أن هذا التكامل يدعم كفاءة النظام الرقابي ويزيد من فعالية الرقابة المالية.
 - تناولت دراسة داود محمد من جامعة قاصدي مرباح – ورقلة دور المراجعة الداخلية في تفعيل ممارسات الحوكمة، وأكدت أن المراجع الداخلي يساهم في ضبط العمليات واتخاذ قرارات رشيدة داخل الشركة.
 - وأخيراً، بحثت دراسة محمد الناعي وآخرون أثر التكامل بين آليات الحوكمة والمعايير الدولية للمراجعة الداخلية على جودة المراجعة الخارجية، مشيرة إلى أن فعالية التكامل بين هذه العناصر يعزز جودة الإفصاح وثقة أصحاب المصالح.

4. الفجوة البحثية:

على الرغم من تنوع الدراسات السابقة، فإن معظمها ركز على أحد الجانبين فقط إما الحوكمة أو المراجعة الداخلية أو تم في سياقات غير سعودية. كما أن الأبحاث التي تناولت العلاقة الثلاثية بين الحوكمة، المراجعة الداخلية، والمخاطر المالية لا تزال محدودة، لا سيما في ظل المتغيرات الاقتصادية المرتبطة برؤية المملكة 2030. ومن هنا تأتي أهمية هذه الدراسة في سد هذه الفجوة وتحليل العلاقة المتشابكة بين هذه المتغيرات داخل البيئة السعودية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

1- حوكمة الشركات:

تشير حوكمة الشركات إلى الإطار التنظيمي الذي يحكم العلاقة بين مختلف الأطراف داخل الشركة، مثل: مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية، لجان التدقيق، المساهمين، أصحاب المصلحة، والمدققين الخارجيين. وتقوم الحوكمة على مبادئ الشفافية، المساءلة، المسؤولية، والعدالة، بما يضمن إدارة رشيدة تحقق الكفاءة والفاعلية وتحد من الانحرافات المالية والإدارية، فالشفافية تعرف بأنها مبدأ يقوم على إضفاء الوضوح والصراحة على جميع الإجراءات والقرارات داخل المؤسسة، بما يضمن إبعادها عن الغموض واللبس، ويمنع تعقيد العمليات بطريقة تعيق متابعتها أو تخفي مواطن الخلل فيها. وبعبارة أخرى، تُعد الشفافية منهجًا إداريًا يُعنى بإتاحة المعلومات بوضوح في كل ما يتعلق بصنع القرار، وتطوير استراتيجيات العمل، ورسم السياسات، وتحديد أساليب التنفيذ، وعمليات التقييم والرقابة، بما يسهم في تعزيز الثقة والمساءلة داخل المؤسسة، أما المساءلة فهي آلية تُتيح للأفراد والمؤسسات تحمّل مسؤولية أفعالهم وأدائهم أمام الجهات المعنية، بما يعزز من الثقة في أن ما يُتخذ من قرارات وإجراءات يجري بما يخدم المصلحة العامة ويتماشى مع الأهداف المحددة مسبقًا. وتُعد المساءلة عنصرًا أساسيًا لضمان الانضباط والشفافية في العمل المؤسسي، والمسؤولية هي المسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المنشأة، والعدالة هي احترام حقوق مختلف المجموعات وأصحاب المصلحة في المنشأة.

فالحوكمة تمكن الشركات من الحد من التضارب ومخاطر الوكالة، من خلال تفويض وصلاحيات واضحة، وضمان الإفصاح المالي الجيد مما يعزز الثقة بين المؤسسة والمستثمرين، وقد تطورت الحوكمة من مجرد إطار إداري إلى جزء أساسي من الحوكمة المؤسسية، خصوصاً بعد تبني رؤية 2030 وتشديد دور هيئة السوق المالية السعودية في سن قواعد الإفصاح والإفصاح عن المخاطر، ومن الأمثلة التطبيقية في السعودية زيادة استقلالية لجان التدقيق وعدد الأخبار عنها نتيجة تطبيق أفكار الحوكمة مثل استقلالية المجلس وتأثيره في تحسين الأداء المالي، والمبادرات التي تعزز المعايير المؤسسية لحوكمة الشركات في المملكة.

2- المراجعة الداخلية:

تعد المراجعة الداخلية أحد أهم أدوات الرقابة التي تعتمد عليها المؤسسات لضمان التقييم المستمر للأنشطة والعمليات المختلفة، وهي نشاط مستقل وموضوعي ذو طبيعة استشارية يهدف إلى تحسين عمليات الشركة وزيادة قيمتها من خلال تقديم ضمانات بشأن فعالية إدارة المخاطر، والرقابة الداخلية، والحوكمة. وصدرت عنها تقارير

موضوعية للجهات العليا في المؤسسة ووسيلة فعالة للكشف المبكر عن الانحرافات والمخاطر المالية مما يدعم انتظام الأداء واستدامته وتطور دورها من الرقابة المادية إلى تحليل استراتيجي استباقي باستخدام أدوات تحليل البيانات والتكنولوجيا وفقاً لمعايير IPPF، وتسهم المراجعة الداخلية بوصفها نشاطاً يُضيف قيمة حقيقية للمؤسسة في دعم عملية إدارة المخاطر بشكل فعال، وذلك من خلال تنبيه الإدارة العليا إلى المخاطر الجوهرية التي قد تُهدد تحقيق أهداف المنشأة أو تؤثر سلباً على عملياتها. ويرى العديد من المختصين ضرورة تطوير دور المراجعة الداخلية وتوسيعه ليشمل مجالات جديدة لم تكن ضمن نطاقها التقليدي، مثل مراجعة تصنيف المخاطر، وتقديم ضمانات بشأن كفاءة إدارة تلك المخاطر، بالإضافة إلى الإبلاغ عنها بشكل دقيق وشفاف. ويُعدّ نشاط المراجعة الداخلية عنصراً فاعلاً في مختلف مراحل إدارة المخاطر الإستراتيجية، بدءاً من التأكد من أن المخاطر الناجمة عن الأحداث السلبية قد تم تحديدها بدقة، مروراً بتقييم تلك المخاطر باستخدام أدوات وأساليب كمية مناسبة، ووصولاً إلى التأكد من أن المخاطر عالية التأثير قد تم تقليلها إلى أدنى مستوى ممكن. كما يشمل دور المراجعة الداخلية متابعة الرقابة على المخاطر التي تم خفضها، وتقييم فعالية إجراءات التقييم والتقارير المرتبطة بها، فضلاً عن ضمان إيصال المعلومات المتعلقة بالمخاطر للإدارة في الوقت المناسب، بما يُمكنها من اتخاذ قرارات مدروسة تعزز من كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. من الأمثلة التطبيقية في السعودية أن المؤسسات السعودية بدأت باعتماد أدوات مثل ISO 9001 داخل أنظمة المراجعة الداخلية لتحقيق أهداف الرؤية مثل خفض الهدر وتحسين الأداء وأيضاً تحول قسم التدقيق الداخلي ليصبح شريكاً استراتيجياً في دعم الحوكمة والمخاطر لا مجرد وظيفة إدارية.

3- مفهوم المخاطر المالية:

المخاطر المالية هي احتمال تعرض الشركة لخسائر نتيجة لتقلبات مالية أو قرارات استثمارية غير محسوبة. وتشمل: مخاطر السيولة، مخاطر الائتمان، مخاطر السوق، ومخاطر أسعار الفائدة والعملات. فمخاطر الائتمان تُشير إلى احتمال عدم قدرة المقترض على الوفاء بالتزاماته المالية سواء بشكل كامل أو جزئي مما يؤدي إلى الإخلال بالشروط التعاقدية المتفق عليها ولا سيما فيما يتعلق بالقروض والسندات وهو ما قد ينعكس سلباً على أداء الجهة المقرضة. أما مخاطر السيولة فتتمثل في التحديات التي تواجهها المؤسسات المالية عندما تكون آجال استحقاق التزاماتها قصيرة مقارنة بآجال استحقاق أصولها، كالقروض طويلة الأجل. ويؤدي هذا التفاوت إلى صعوبة تغطية احتياجات السحب من قبل المودعين أو تأمين التمويل من السوق، خصوصاً في حال تراجع ثقة المقرضين في قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها. ومخاطر السوق تُعد من المخاطر المالية المحتملة سواء في الحاضر أو المستقبل والتي قد تؤثر على رأس مال البنك وعوائده التشغيلية. وتنجم هذه المخاطر عن تقلبات غير متوقعة في العوامل السوقية مثل أسعار الفائدة، أسعار الصرف، أسعار الأوراق المالية، والسلع، ما قد يؤدي إلى خسائر كبيرة في قيمة الأصول أو الإيرادات.

وتتمثل هذه المخاطر تهديداً مباشراً على الاستقرار المالي للشركة واستمراريتها. وتشمل المخاطر المالية الكشف والإفصاح عن المخاطر ضمن تقارير الشركات وتحليل بنية الحوكمة وعلاقتها بإدارة تلك المخاطر بالإضافة إلى تأكيد دور الحوكمة في تكثيف الإفصاح عن المخاطر في إطار الشفافية المؤسسية. وتعتبر إدارة المخاطر المالية أساسية لحماية استدامة الشركات وتحقيق توازن بين العائد والمخاطر. ومن الأمثلة على المخاطر المالية وتطبيقها في السعودية وهي تطبيق الشركات المدرجة لمتطلبات الإفصاح عن المخاطر في تقاريرهم السنوية وفق معايير هيئة السوق المالية مما يدعم شفافية المستثمرين والثقة المالية.

4- العلاقة بين الحوكمة والمراجعة الداخلية والمخاطر المالية:

تعد حوكمة الشركات بمثابة الإطار العام الذي تندرج ضمنه أدوات الرقابة المختلفة ومن أبرزها المراجعة الداخلية. وتقوم العلاقة على أن فاعلية تطبيق الحوكمة إلى جانب المراجعة الداخلية قوية تسهم بشكل مباشر في الحد من المخاطر المالية، من خلال تحسين نظم الرقابة والكشف المبكر عن الانحرافات المالية، فكلما زادت جودة تطبيق هذه الأدوات انخفضت احتمالية التعرض للمخاطر. ويعزز هذا التكامل من فعاليات التقارير المالية ويضمن توافق الهيكل الإداري مع أهداف الرقابة وتحقيق الاستقرار المؤسسي، وتطورت الدراسات لتشير إلى أن وجود إدارة مراجعة داخلية فعالة ومعايير دولية مطبقة ضمن إطار حوكمة قوي يساهم بالتوازي في تقليل المخاطر المالية وتعزيز الثقة في النظام الرقابي، ومن الأمثلة وجود دراسات سعودية تربط بين استقلال لجان بتدقيق تطبيق المعايير الدولية للمراجعة الداخلية ووجود مجلس إدارة مستقل وتأثير ذلك على جودة تقارير وتقليل المخاطر، وأيضا المؤسسات السعودية الكبرى بدأت بدمج هذا التكامل في مؤسساتها لتحسين الأداء وإدارة المخاطر.

5- رؤية المملكة العربية السعودية 2030 ودورها في تعزيز الحوكمة والمراجعة الداخلية:

جاءت رؤية السعودية 2030 بمجموعة من المبادرات والإصلاحات الاقتصادية التي هدفت إلى تعزيز الشفافية وتحقيق كفاءة الانفاق وتحسين أداء المؤسسات العامة والخاصة، وقد شجعت الرؤية على تبني مبادئ الحوكمة والرقابة الداخلية كأدوات استراتيجية لضمان استدامة الشركات وتقليل المخاطر المالية، سواء من خلال تحديث الأنظمة أو تعزيز دور الهيئات الرقابية أو رفع وعي المستثمرين بأهمية الحوكمة والمراجعة كجزء من بيئة عمل حديثة ومنفتحة على العالم. وتعتبر الرؤية محركاً محورياً لتحسين معايير الحوكمة وتفعيل دور المراجعة الداخلية وتعزيز آليات إدارة المخاطر ضمن المؤسسات الحكومية والخاصة وقد اضطرت المؤسسات السعودية لتحديث بنيتها التنظيمية والتشريعية لتحقيق أهداف الرؤية ومنها تعديل القوانين الاستثمارية وتطوير هيئة السوق وتعزيز الشفافية والإفصاح المالي للمؤسسات العامة والخاصة، ومن الأمثلة على ذلك توسع في استخدام أدوات الرقابة الرقمية و المراجعة الداخلية المبنية على المخاطر ضمن المشاريع الكبرى مثل نيوم وتحول حوكمة تكنولوجيا المعلومات في الجهات الحكومية للتماشي مع رؤية 2030، ومن الأمثلة أيضاً استثمارات صندوق الاستثمارات العامة PIF الضخمة التي تفرض رقابة داخلية مؤسسية ومتابعة حوكمة صارمة لتقليل المخاطر المالية المصاحبة للمشاريع الكبرى، ودمج التكنولوجيا المتقدمة في عمليات المراجعة والتدقيق لدعم الرقمنة وتطوير الأداء المؤسسي.

المنهجية وطرق البحث:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، حيث يستخدم لوصف واقع تطبيق حوكمة الشركات والمراجعة الداخلية في الشركات السعودية، وتحليل العلاقة بين هذه الممارسات ومستوى المخاطر المالية. ويعد هذا المنهج مناسباً لطبيعة البحث، إذ يتيح فهماً للعلاقات بين المتغيرات دون التدخل فيها.

أدوات الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من الشركات السعودية، بهدف قياس أثر تطبيق حوكمة الشركات والمراجعة الداخلية على الحد من المخاطر المالية.

حدود الدراسة:

- 1- الحدود الزمانية: من يناير 2021م حتى يوليو 2025م.
- 2- الحدود المكانية: الشركات العاملة داخل المملكة العربية السعودية.
- 3- الحدود الموضوعية: يركز هذا البحث على دراسة العلاقة بين تطبيق حوكمة الشركات والمراجعة الداخلية والمخاطر المالية، ولا يتناول أنواع المخاطر الأخرى (مثل المخاطر التشغيلية والقانونية)، كما لا يشمل الأدوات الأخرى المتعلقة بالحوكمة بخلاف المراجعة الداخلية.

المراجع:

- 1- أحمد السيد وآخرون (2024). تفعيل دور المراجعة الداخلية للحد من المخاطر في المشروعات الصغيرة والمتوسطة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية. م 5. ع 2. رابط المجلة: المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية.
- 2- بوصنوبرة، عبد الله. (2021/2020). الحوكمة (الحكم الرشيد) وأخلاقيات المهنة. جامعة 8 ماي 1945، كلية العلوم، قسم علم الاجتماع.
- 3- أحمد، محمد. (2025). دور المراجعة الداخلية كنشاط مضيف للقيمة في الحد من مخاطر الأعمال المالية. مجلة الإبداع المحاسبي. م 2. ع 4.
- 4- حميد علي، حيدر. (2025). مبادئ الحوكمة ومواجهة الفساد. جامعة المستنصرية، مجلة آداب المستنصرية/ الانسانيات كلية الآداب قسم الانثروبولوجيا والاجتماع. ج 1. ع 109.
- 5- علي الدوغجي. حوكمة الشركات وأهميتها في تفعيل جودة ونزاهة التقارير المالية. جامعة بغداد كلية الإدارة والاقتصاد قسم المحاسبة.
- 6- علي الدوغجي. فاعلية التدقيق الداخلي والخارجي في دعم حوكمة الشركات. جامعة بغداد كلية الإدارة والاقتصاد قسم الإحصاء.
- 7- سامية، محمد. (2019). معايير التدقيق الدولية ودورها الفعال في تكريس حوكمة الشركات للحد من الفساد المالي والإداري. المجلة الدولية للأداء الاقتصادي. جامعة أمحمد بوقرة بومرداس ع 3.
- 8- عبد المجيد. (2025). أثر المراجعة الداخلية الاستباقية في الحد من المخاطر المالية دراسة ميدانية على عينة من المصارف السودانية. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية. م 6. ع 3. 282. رابط المجلة: مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية – مجلة علمية محكمة.

- 9- عماد. (2023). دور جودة المراجعة الداخلية في الحد من المخاطر المالية. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية. م 4، ع 3، 220-229. رابط المجلة: مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية – مجلة علمية محكمة.
- 10- عادل، جيهان. (2019). تقييم أثر التزام المراجع الداخلي بمدخل المراجعة المستمرة على جودة المراجعة الداخلية. جامعة بورسعيد، كلية التجارة.
- 11- عبد اللطيف. أثر التكامل بين آليات الحوكمة والمعايير الدولية للمراجعة الداخلية على جودة المراجعة الخارجية. مجلة علمية محكمة.
- 12- محمد، داوود. (2015). دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات. جامعة قاصدي مرباح – ورقلة.
- 13- محمد شباح، وآخرون. (2021). العلاقة بين المراجعة الخارجية والمراجعة الداخلية من منظور حوكمة الشركات. مجلة البحوث الأكاديمية. ع 17.
- 14- منيرة، محمد. (2025). واقع المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل آليات الحوكمة في القطاع العام السعودي. المجلة العربية للإدارة. م 45. ع 6. DOI: 10.21608/aja.2025.339672.1754
- 15- نهد، نور. (2022-2023). حوكمة الشركات. جامعة 8 ماي 1945 قالمة كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم الحقوق تخصص قانون أعمال.
- 16- هبة. سالم. (2025). تقييم مخاطر الاحتيال المالي وفي المؤسسات الوقفية: من خلال دور نظم الحوكمة. مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية الصادرة عن قسم المحاسبة. ع 1. م 9. 739 – 740.