دور المراجعة الداخلية

في تفعيل حوكمة

الشركات

الفصل الأول : خطة الدراسة .

- **مقدمة البحث**
- **مشكلة البحث**
- **أهداف البحث**
- **منهج البحث**
- **فروض البحث**
- **أهمية البحث**
- **دراسات سابقة**

الفصل الثالث : المراجعة الداخلية

- **مقدمة**
- **تعريف المراجعة**
- **تعريف المراجعة الداخلية**
- **أهداف المراجعة**
- **خصائص المراجعة**
- **فروض المراجعة**
- **أنواع المراجعة**

الفصل الثاني : حوكمة الشركات.

- **تعريف حوكمة الشركات (لغة/اصطلاحا)**
- **خصائص الحوكمة**
- **أهمية الحوكمة**
- **أهداف الحوكمة**
- **نظام حوكمة المؤسسات**

الفصل الرابع : أثر تطور مفهوم المراجعة الداخلية في دعم حوكمة المؤسسات .

- **اتجاهات المراجعة الداخلية بمفهومها الجديد**
- **دور المراجعة الداخلية في تطوير الحوكمة**
- **المبادئ المرتبطة بمهنة المراجعة الداخلية**
- **المبادئ المرتبطة بالسلوك النموذجي المتوقع من المراجعين الداخليين**

الفصل الخامس : دراسة ميدانية .

الفصل السادس : النتائج والتوصيات والمراجع والخاتمة .

الفصل الأول : خطة الدراسة .

- **مقدمة البحث :**

شهد العالم في الثلاثة عقود الأخيرة انهيارات شركات كبيرة جدا وتلاعب من قبل إدارة الشركات بشكل ملحوظ وذلك نتيجة ضعف القوانين التي كانت تدار بها الشركات والأنشطة التجارية والتي أدت إلى إفلاس كثير من الشركات الكبرى في العالم مثل شركة انرون وهذا ادى الى تأثر اقتصاد دول كثيرة تابعة للولايات المتحدة وكان الخاسر الأكبر هم المساهمون .

وكان من المنطقي أن تسارع كثير من الشركات العملاقة والدول بوضع قوانين وضوابط وأنظمة للحد من الغش والتلاعب المالي والإداري وتعزيز الثقة في المعلومات المحاسبية في القوائم المالية المعلنة ، وقد سميت هذه المجموعة من الضوابط والأنظمة بـ"حوكمة الشركات" .

وتلعب المراجعة دورا كبيرا في حوكمة الشركات فهي عبارة عن برج للمراقبة تعطي الأمان للمستثمرين والجهة المسؤولة عن الشركات ولهذا السبب تعد المراجعة من الركائز في حوكمة الشركات .

- **مشكلة البحث**

الحوكمة أمر مهم لأن بعض الشركات لا تلتزم بواجباتها المهنية والأخلاقية وهذا قد ينعكس على أداء السوق وهذا الامر يوصلنا إلى أهمية المراجعة ولا بد أن يلتزم المراجع بالمهنية للتأثير الإيجابي على حوكمة الشركات .

- **أهداف البحث :**

١- التعرف على مفهوم الحوكمة وأسباب انتشار هذا المفهوم في الدول المتقدمة .

٢- التعرف على إيجابيات ومزايا الحوكمة .

٣- بيان أهمية المراجعة الداخلية في مدى فعالية حوكمة الشركات .

- **أهمية البحث :**

استقرائي .

- **فروض البحث :**

توجد علاقة ذات دلالة موجبة بين المراجعة الداخلية وفعالية حوكمة الشركات .

- **أهمية البحث**

أهمية علمية من حيث بيان دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات .

- **دراسات سابقة**

الدراسة الأولى : إبراهيم إسحاق نسمان : (دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة –دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين–) رسالة ماجستير ، تخصص محاسبة وتمويل ، الجامعة الإسلامية بغزة ، ٢٠٠٩ . حاول صاحب هذا البحث الإجابة على التساؤل الرئيسي :" دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في فلسطين "، حيث حاول الإجابة عن هذا التساؤل من خلال ثلاثة فصول ،تناول الفصل الأول الإطار المفاهيمي لحوكمة المؤسسات في حين عالج الفصل الثاني أداء المراجعة الداخلية وعلاقتها بالمخاطر ودورها في تفعيل حوكمة المصارف ،ليتناول الفصل الأخير دراسة ميدانية إلا أنها شملت قطاع المصارف فقط دون غيرها من القطاعات .

الدراسة الثانية : د.سمير كامل محمد عيسى : (العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات) مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ، جامعة الإسكندرية ،العدد رقم(١)، المجلد رقم(٤٥) ،٢٠٠٨. حيث اهتمت هذه الدراسة بإبراز أهم البحوث التي جرت في أمريكا ، انجلترا ، استراليا ، وبلجيكيا ، خلال تسلسل زمني تمحورت حول جودة المراجعة الداخلية والاتجاهات الحديثة لها، وخلص الباحث إلى أن أهمية المراجعة الداخلية قد زادت خصوصا فيما يخص دعمها للمراجع الخارجي، مجلس الإدارة، لجنة المراجعة والإدارة العليا .

الدراسة الثالثة : هاني محمد خليل : (مدى تأثير تطبيق حوكمة الشركات على فجوة التوقعات في مهنة المراجعة في فلسطين –دراسة تحليلية لآراء المراجعين الخارجيين والمستثمرين–). رسالة ماجستير، تخصص محاسبة وتمويل، الجامعة الإسلامية ، بغزة ،٢٠٠٩. تدور الإشكالية الرئيسية لهذا البحث حول : "مدى مساهمة تطبيق حوكمة الشركات في فلسطين على تضييق فجوة التوقعات في مهنة المراجعة" وتهدف هذه الدراسة لدراسة إطار حوكمة الشركات ومدى تأثير تحديد وتوزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية على فجوة التوقعات ، وتوصل الباحث إلى أن تطبيق مبادئ حوكمة الشركات يحقق قدر ملائم من الثقة والطمأنينة لدى المستثمرين ومتخذي القرارات اعتمادا على التقارير المالية التي أعدت وروجعت وفقا لمبادئ حوكمة الشركات .

الفصل الثاني : حوكمة الشركات.

- **تعريف حوكمة الشركات :**

الحوكمة لغة :

الحوكمة لفظية غير قياسية ،حيث اختزلت في ثناياها عدة مفاهيم تتمثل أساسا في :

١- **المنع**، فيقال حكمت فلانا، أي منعته، ومنها حكمة الدابة وهو ما يوضع على فم الدابة لمنعها من التهام ما لا يريد لها راكبها أن تلتهمه .

٢- **القضاء** : حيث يطلق الحكم ويراد به القضاء من ذلك قوله تعالى: (فاحكم بينهم بما أنزل الله) أي اقضي بينهم بحكم الله، والحكام هم القضاة، ومن ذلك قول سبحانه وتعالى: (ولا تأكلوا أموالكم بينكم بالباطل وتدلوا بها إلى الحكام) أي إلى القضاة .

٣- **الحكمة** : وهو وضع الشيء المناسب في المكان المناسب، كما دل على ذلك قولة تعالى: (آتيناه الحكمة وفصل الخطاب)، وقوله سبحانه وتعالى: (ومن يؤت الحكمة فقد أوتي خيراً كثيرا) وقولة عليه الصلاة والسلام: (ورجل آتاه الله الحكمة، فهو بعلمه وبقضي بها).

الحوكمة اصطلاحا :

يعرف (عيد) حوكمة الشركات بأنها: نظام أخلاقي قبل أن يكون نظاما تحكمه مجموعة من التشريعات والقواعد المحددة التي تحكم وتنظم العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية، والمساهمين من وجميع الأطراف أصحاب المصالح المرتبطة بالشركة من ناحية أخرى، ولتأكيد المعاملة المتساوية والعادلة ، وتفعيل مسئوليات ومساءلة مجلس الإدارة، وتطبيق ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة بالشركات عن طريق الالتزام بتطبيق معايير الإفصاح والشفافية. وتحقيق محاسبة المسؤولية في مواجهة المساهمين. والمساءلة الذاتية، ويرتبط هذا المفهوم بكل من الإطار الفكري للمحاسبة والمراجعة ارتباطا وثيقا نظرا لاحتوائه على معايير مهنية وأساليب

وأدوات ونظم في واقعها آليات لحوكمة الشركات ، الأمر الذي يعزز الدور الذي تلعبه هذه الآليات في قياس جودة أداء الحوكمة في الشركات المساهمة.

ووصف تقرير (Cadbury) عام ١٩٩٢ حوكمة المؤسسات بأنها "نظام بمقتضاه تدار المؤسسات وتراقب"

تعرف مؤسسة التمويل الدولية حوكمة الشركات بأنها "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها".

تعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية حوكمة الشركات بأنها "مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين".

وبالتالي يمكننا أن نستخلص من التعاريف السابقة أن حوكمة الشركات نظام يهتم بإيجاد وتنظيم التطبيقات والممارسات السليمة للقائمين على إدارة الشركة، ويتضمن العديد من العناصر والمبادئ والإجراءات التي تعمل معا على توزيع الحقوق والمسؤوليات بين الأطراف المختلفة المشاركة في المنظمة ،ووضع القواعد والإجراءات المتعلقة بشؤون المنظمة بما يحافظ على حقوق حملة الأسهم وحملة السندات والعاملين بالشركة وأصحاب المصالح وغيرهم .

- **خصائص الحوكمة :**

١- **الانضباط** : أي إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح .

٢- **الشفافية** : أي تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث .

٣- **الاستقلالية** : أي لا توجد تأثيرات وضغوطات غير لازمة للعمل .

٤- **المساءلة** : أي إمكانية تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية .

٥- **المسؤولية** : أي وجود مسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المنشأة .

٦- **العدالة** : أي يجب احترام مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في المنشأة .

٧- **المسؤولية الاجتماعية** : أي النظر إلى الشركة كمواطن جيد ."طارق عبدالعال"

● أهمية الحوكمة :

من أهم الأسباب التي أدت إلى ظهور الحوكمة هي الأزمات المالية العالمية وانهيار عدد من الشركات العملاقة في العالم وسوف نتطرق الى بعض من هذه الحالات ومن أهمها : شركة إنرون للطاقة الكهربائية، شركة وورلد كوم، شركة ماكسوال الإنجليزية، بنك بارنج، أزمة الكساد ١٢٢٩، الأزمة الأسيوية١٩٩٧، الأزمة المالية العالمية ٢٠٠٨.

١- انهيار شركة وورلد كوم :

الشركة عبارة عن مجموعة مؤسسات الوورلدكوم لإدارة المعلومات وتزويد خدمات الاتصالات والانترنت وتعد أضخم شركات الأعمال في التجارة الأمريكية والدولية ، والتي يمر عبرها نصف تعاملات الانترنت العالمية .

تمارس هذه الشركة أعمالها منذ أكثر من عشرة سنوات، واندمجت عام ١٩٩٨ مع شركة MCI للاتصالات بصفقة وصلت قيمتها إلى مبلغ قدره (٤٠) مليار دولار أمريكي، وهي أكبر عملية اندماج بالتاريخ في ذلك الوقت، وتعد وورلدكوم ثاني أكبر شركة أمريكية للاتصالات الهاتفية وخدمات المعلومات بعد شركة (AT&T)، ويقع مقرها في مدينة كلينتون بولاية مسيسبي.

وقد اتهمت من قبل محكمة نيويورك الفدرالية بالاحتيال بعد اعترافها بإخفاء تكاليف بلغ قدرها (٤) مليارات دولار مما دفع الشركة إلى إشهار افلاسها في واحدة من أكبر الفضائح المحاسبية في تاريخ الولايات المتحدة الأمريكية .

٢- انهيار شركة إنرون : يعد

انهيار شركة انرون نهاية عام ٢٠٠١م من أبرز وآخر الشركات التي سقطت نتيجة العديد من العوامل لعل من أبرزها عدم تطبيق أو انعدام أخلاقيات المهنة والأعمال، حيث سقطت الشركة العملاقة بأصول تقدر قيمتها بـ٦٣,٤ مليار دولار الأمر الذي شكل أكبر إفلاس لشركة أمريكية وربما على مستوى العالم أجمع.

٣- انهيار بنك بارنج :

هو بنك انجليزي كان عمره وقت انهياره في عام ١٩٩٥ أكثر من قرن من الزمان وقد اكتشفت الأزمة بعد تحقيق فرع البنك بسنغافورة لخسائر كبيرة في المتاجرة بالعقود المستقبلية وعدم قدرة البنك على الوفاء بقيمة الغطاء النقدي اللازم لحجم معاملاته طبقا للوائح في البورصة النقدية الدولية بسنغافورة ورغم محاولة بنك انجلترا (البنك المركزي بإنجلترا) انقاذ الموقف الا انه قد توقف بعد ان اتضح ان خسائر البنك تتجاوز رأسماله وقد تحققت الخسائر والتي أدت إلى انهيار البنك نتيجة للمنصب الذي كان يقوم به نيكلوس ليسون حيث كان يعمل كمدير عام وفي نفس الوقت رئيس فريق المتاجرة بفرع البنك بسنغافورة والذي قد وصل إلى سنغافورة عام ١٩٩٢ وقد اعتقدت إدارة البنك بكفاءة نيكولس نتيجة لقيامه بإبلاغ الإدارة عن الأرباح واخفائه للخسائر في حساب خاص وعلى الرغم من تنبيه البورصة النقدية بسنغافورة لكبر حجم التعاملات النقدية وإبلاغ إدارة البنك وقيام الإدارة بإصدار تعليمات لنيكولس بعدم زيادة حجم التعاملات إلى أن نيكولس استمر في معاملاته وتجاهل تعليمات إدارة البنك حيث أنه كان المسؤول عن القيام بالمتاجرة وفي نفس الوقت كان المسؤول عن اجراءات القيد والتسجيل مما ترتب عليه تحقيق البنك لخسائر تقدر بـ٣,١ مليار دولار ومن ثم انهيار البنك.

٤- أزمة الكساد :

الكساد الكبير أو الانهيار الكبير هي أزمة اقتصادية في عام ١٩٢٩ ومرورا بالثلاثينيات وبداية الأربعينيات، تعتبر أكبر وأشهر الأزمات الاقتصادية في القرن العشرين. يقول المؤرخون إنها بدأت مع انهيار سوق الأسهم الأمريكية في ٢٩ أكتوبر ١٩٢٩ والمسمى بالثلاثاء الأسود. وكان تأثير الأزمة مدمر على كل الدول تقريبا الفقيرة منها والغنية، انخفضت التجارة ما بين النصف والثلثين، انخفض متوسط الدخل الشخصي وعائدات الضرائب، والأسعار، والأرباح.

وكان السبب وراء هذه الأزمة انتشار الممارسات غير الأخلاقية في المعاملات على الأوراق المالية منها الشراء لغرض الاحتكار، والخداع والتضليل والتلاعب في أسعار الأوراق المالية، واستغلال ثقة العملاء.

٥- الأزمة الأسيوية :

بعد أكثر من ثلاثين سنة من النمو الاقتصادي السريع، الذي أدى إلى نعت بلدان شرق اسيا بالنمور الأسيوية، وجدت هذه البلدان نفسها أمام واحدة من أعنف الأزمات الاقتصادية في هذا العصر . وقد نتجت هذه الأزمة عن هشاشة القطاع المالي وضعف التسيير والإدارة على مستوى الشركات وعلى مستوى القطاعين المالي والحكومي مما جعل اقتصاديات البلدان المعنية سريعة التأثر بتدهور أوضاع الأسواق الخارجية .

٦- الأزمة المالية العالمية :

بدون شك فإن ما حدث في سنة ٢٠٠٨ في الأسواق المالية العالمية وخاصة بالنسبة للمؤسسات المالية الأمريكية يعنبر بحق أزمة مالية كبيرة غير مسبوقة، حيث أخذ الأمر يزداد سوء مع تفشي أزمة الرهن العقاري في ٢٠٠٧ عندما أصبحت القروض العقارية ذات الجدارة الائتمانية الضعيفة غير قابلة للتحصيل وحيث أن هذه القروض تم تسويقها إلى عدد كبير من المؤسسات المالية في شكل سندات ومنتجات مالية معقدة مما أدى إلى إفلاس مصاريف وانهيار متواصل في أسعار الأسهم في بورصة وول ستريت في ٢٠٠٨. وكانت لها آثار وخيمة على الاقتصاد الأمريكي والاقتصاد العالمي.

وقد اتضح من خلال هذه الأزمة أن الأسباب الرئيسية لها هي زيادة في التعامل في الهندسة المالية ابتكار العديد من الأدوات المالية التي ترتبط مع بعضها البعض بشكل معقد مما قد سبب العديد من المشاكل في هذه الشركات وغياب الرقابة وبالتالي عدم تطبي تطبيق حوكمة الشركات بالشكل المطلوب .

● أهداف الحوكمة :

تهدف الحوكمة في مجملها إلى إحكام الرقابة على أداء المديرين بالقدر الذي يضمن تحقيق مصالح المساهمين، وتوفر آليات الحوكمة إطارا رقابيا على أداء المديرين تمتد لتشمل عوامل قانونية وسوقية إلى جانب العوامل الداخلية التي تضمن مراقبة قرارات مجلس الإدارة والمديرين التي منها العقود وتشكيل مجلس الإدارة ونسبة ما يمتلكه أعضاء المجلس والمديرون في رأس المال(الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين٢٠١٠)

تهدف قواعد الحوكمة وضوابطها إلى تحقيق الشفافية والعدالة ومنح حق مساءلة إدارة الشركة، وبالتالي تحفيف الحماية للمساهمين، مع مراعاة مصالح العمل والعمال والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة بما يؤدي إلى تنمية الاستثمار وتشجيع تدفقه وتنمية المدخرات وتعظيم الربحية وإتاحة فرص عمل جديدة، كما أن الحوكمة تؤكد على أهمية الالتزام بأحكام القانون والعمل على ضمان مراجعة الأداء المالي ووجود هياكل إدارية تمكن من محاسبة الإدارة أمام المسهمين مع تكوين لجنة مراجعة من غير أعضاء مجلس الإدارة التنفيذيين تكون لها مهام واختصاصات وصلاحيات عديدة، لتحقيق رقابة مستقله عن التنفيذ (الغنيمي٢٠٠٥) والحوكمة تحقق عددا من الأهداف (سعيد٢٠٠٥):

١- محاربة الفساد بكل صورة سواء كان فساداً إدارياً أول مالياً أو محاسبياً.

٢- جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية والحد من هروب رؤوس الأموال.

٣- تحقيق الاستقرار والمصداقية للقطاعات المالية على المستوى المحلي والدولي.

٤- تدعيم عنصر الشفافية في جميع عمليات الشركة وإجراءات المحاسبة والمراجعة المالية.

٥- تحسين إدارة الشركة وتطويرها ومساعدة المديرين ومجلس الإدارة على بناء استراتيجية سليمة وضمان السيطرة على أسس سليمة بما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء.

٦- زيادة الثقة في الاقتصاد الوطني وزيادة قدرة سوق المال على رفع معدلات الاستثمار.

٧- ضمان التعامل بطريقة عادلة لجميع المساهمين والأطراف الأخرى أصحاب المصالح.

٨- تعميق ثقافة الالتزام بالمبادئ والمعايير المتفق عليها، وخلق أنظمة للرقابة الذاتية.

٩- زيادة قدرة الإدارة على تحفيز العاملين وتحسين معدلات دوران العمالة.

١٠- تحقيق إمكانية المنافسة في ضوء أهداف الحوكمة السابقة بأن هناك أهدافاً على مستوى الاقتصاد الوطني، وأهدافاً أخرى على المستوى الداخلي للشركة وكل هذه الأهداف مكملة لبعضها الآخر، بمعنى إذا كان الهدف الداخلي هو تحقيق الشفافية والإفصاح والعدالة، فإن ذلك يؤدي إلى مصداقية الاقتصاد الوطني.

● مقومات الحوكمة :

حوكمة الشركات لا بد لها من أربعة مقومات أساسية : (الحفناوي٢٠٠٥)

١- الإطار القانوني الذي يحدد حقوق كل طرف من الأطراف الأساسية المعنية بالشركة ومسؤولياته واختصاصاته، وبصفة خاصة المؤسسين، والجمعية العمومية للمساهمين والمساهم القرد، ومجلس الإدارة ولجانه الرئيسية (لجنة المراجعة، لجنة الترشيحات، لجنة المكافآت)، ومراجع الحسابات وكذا عقوبات انتهاك هذه الحقوق والتقصير في المسؤوليات وتجاوز تلك الاختصاصات.

٢- تحديد الإطار القانوني الذي يتضمن الهيئات الرقابية المناط بها إجراءات الحوكمة والمنظمة لعمل الشركات مثل هيئة سوق المال، وهيئة الاستثمار، ومؤسسة النقد، والهيئات غير الحكومية المساندة للشركات دون استهداف الربح كالهيئات والجمعيات المهنية والعملية المعنية مثل هيئة سوق المحاسبين القانونيين، وكذا المؤسسات غير الحكومية الهادفة للربح مثل شركات ومكاتب المحاسبة القانونية، ولا يقل دور المؤسسات العلمية كالجامعات أهمية عن دور تلك المؤسسات إذ يقع على عاتقها تطوير نظم الحوكمة ونشر ثقافتها.

٣- الاطار التنظيمي يتضمن عنصرين مهمين هما : النظام الأساسي للشركة، والهيكل التنظيمي لها موضح عليه أسماء واختصاصات رئيس مجلس الإدارة والأعضاء واللجان وكذا أسماء المديرين التنفيذيين واختصاصاتهم.

٤- الانضباط والاجتهاد، والحرص على المصلحة العامة للشركة، وتشجيع جميع العاملين بها على المساهمة الفعالة بكامل الإمكانيات في تحسين ادائها، وذلك بنشر ثقافة الحوكمة في الشركة والعمل على تفعيلها.

● نظام حوكمة المؤسسات :

يعد نظام الحوكمة من النظم المرتبطة بتطبيق سياسات الحرية الاقتصادية وبتفعيل وإحكام آليات السوق، وفي الوقت نفسة فهي نظام يعمل على جذب الاستثمارات لأي دولة من الدول ولأي مؤسسة من المؤسسات،

فهي ترتبط بعمليات تحقيق القيمة المضافة وكذلك التراكم الرأسمالي مما يؤدي إلى تحقيق نتائج ملموسة، وتتلخص مدخلات الحوكمة وكيفية تشغيلها ومخرجاتها فيما يلي :

١- **مدخلات النظام** : حيث يتكون هذا الجانب مما تحتاج إليه الحوكمة من مستلزمات، وما يتعين توفيره لها من متطلبات سواء كانت متطلبات قانونية، تشريعية، إدارية واقتصادية.

٢- **نظام تشغيل الحوكمة** : ويقصد بها الجهات المسؤولة عن تطبيق الحوكمة، وكذلك المشرفة على هذا التطبيق، وجهات الرقابة وكل أسلوب إداري داخل المؤسسة أو خارجها مساهم في تنفيذ الحوكمة، وفي تشجيع الالتزام بها وفي تطوير إحكامها والارتقاء بفاعليتها.

٣- **مخرجات نظام الحوكمة** : الحوكمة ليست هدفاً في حد ذاتها ولكنها أداة ووسيلة لتحقيق نتائج وأهداف يسعى إليها الجميع فهي مجموعة من المعايير والقواعد والقوانين المنظمة للأداء والممارسات العلمية والتنفيذية للمؤسسات ومن ثم الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح وتحقيق الإفصاح والشفافية.

فالحوكمة أداة تسمح بتحسين الجوانب الآتية :

١- حماية حقوق المساهمين.

٢- حماية حقوق أصحاب المصالح.

٣- تحقيق الإفصاح والشفافية.

٤- تأكيد المعاملة المتساوية والعادلة فيما بينهم.

٥- تفعيل مسؤوليات مجلس الإدارة.

الفصل الثالث : المراجعة الداخلية.

- **مقدمة :**

تواجه مهنة المراجعة الداخلية منذ نهاية القرن العشرين وبداية القرن الحالي تغيرات هائلة، ورغم اعتبار الدول المتقدمة وخاصة أمريكا المصدر والمحرك الرئيسي لهذه التغيرات، إلا أن الدول العربية تجد نفسها في وضع يحتم عليها التلاؤم معها، ومن بين هذه التغيرات ما يعرف بظاهرة "حوكمة المؤسسات" والناتجة عن الفضائح المالية في مؤسسات الأعمال الأمريكية.

وقد ترتب عن هذه التغيرات قيام معهد المراجعين الداخليين بأمريكا بوضع إطار جديد للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية ليتمشى مع بيئة الأعمال الحالية.

- **تعريف المراجعة :**

تعريف الجمعية المحاسبية الأمريكية : "المراجعة هي عملية منتظمة للحصول على القرائن المرتبطة بالعناصر الدالة على الأحداث الاقتصادية، وتقديمها بطريقة موضوعية بغرض التأكد من درجة مسايرة هذه المعايير الموضوعية، ثم توصيل نتائج ذلك للأطراف المعنية".

من خلال هذا التعريف نستخلص النقاط التالية :

١- المراجعة هي عملية منتظمة وممنهجة، تقوم على تقييم موضوعي خالية من ذاتية المراجع.
٢- تكون النتائج التي تم التوصل إليها من خلال عملية المراجعة مبررة بمجموعة من الأدلة والقرائن.
٣- يتم توصيل نتائج المراجعة إلى الأطراف المعنية.

تعريف منظمة العمل الفرنسي : "المراجعة عبارة عن مسعى أو طريقة منهجية مقدمة بشكل منسق من طرف مهني يستعمل مجموعة من تقنيات المعلومات والتقييم، وقدير مصداقية وفعالية النظم والإجراءات المتعلقة بالتنظيم".

ومن هذا التعريف نستخلص نقطتين أساسيتين :

١- عملية المراجعة تنفذ من طرف شخص مهني.

٢- يقوم هذا التشخيص بتقييم مدى صدق وفعالية مختلف الأنظمة والإجراءات التي تنتج المعلومات، باستخدام تقنيات وأدوات مختلفة.

كما عرفت المراجعة كذلك على أنها "عملية منظمة وموضوعية للحصول على أدلة إثبات وتقويمها فيما يتعلق بالحقائق حول وقائع وأحداث اقتصادية وذلك للتحقق من درجة التطابق بين تلك الحقائق والمعايير المحددة وإيصال النتائج إلى مستخدمي المعلومات المهتمين بتلك الحقائق".(خالد١٩٩٩)

من خلال التعاريف السابقة نستخلص أن المراجعة تكمن في التأكد من تطابق العمليات والأحداث الاقتصادية محل الدراسة وتقييمها من طرف المراجع مع المعايير الموضوعية، وضرورة وجود هذه المعايير حتى يتمكن المراجع من إبداء الرأي وإصدار حكم موضوعي حول البيانات والمعلومات التي يقوم بدراستها، وتوصيل نتائج التقييم إلى الأطراف المعنية.

● تعريف المراجعة الداخلية :

"نشاط مستقل، موضوعي، تأكيدي ونشاط استشاري مصمم لإضافة قيمة للمؤسسة ولتحسين عملياتها، وهو يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها بإيجاد منهج منظم ودقيق لتقييم وتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر، الرقابة و حوكمة المؤسسات".

فهي تعمل من أجل إضافة قيمة للمؤسسة من خلال خفض التكاليف وفحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية، والعمل على اقتراح ما يلزم لتحسين عملياتها ومساعدة المؤسسة على حقيق أهدافها عن طريق تقييم وتحسين العمليات :

١- إدارة المخاطر .

٢- الرقابة .

٣- حوكمة المؤسسة .

- **أهداف المراجعة :**

إن تتبع التطور التاريخي لأهداف المراجعة ومضمونه المهني يقودنا إلى ملاحظة التغير الهائل الذي طرأ على هذه الأهداف وبالتالي المضمون، فكانت المراجعة هي مجرد وسيلة لاكتشاف ما قد يوجد في الدفاتر والسجلات من أخطاء وغش وتلاعب وتزوير. لكن أهداف المراجعة تطورت إلى أبعد وأرقى من ذلك بتطور الحاجة المتزايدة إلى الثقة الأكثر في المعلومة والتي سوف تكون عبارة عن ركيزة أساسية للانطلاق في اتخاذ أي قرار بالنسبة لمستعملي القوائم المالية النهائية للمؤسسة، فتعدد أنواع المراجعة وتشعبها ما هو إلى تعبير عن التطور في أهدافها، فكل نوع من أنواع المراجعة يخدم أهداف معينة.

حيث انتقلت المراجعة من مجرد قيام المراجع بتحديد مدى سلامة وصحة المركز المالي للمؤسسة والتأكد من صحة ودقة البيانات المحاسبية المثبتة بالدفاتر والسجلات، واكتشاف ما قد يوجد بها من أخطاء وأو غش وتزوير، وفحص لمدى فاعلية وقوة نظام الرقابة الداخلية وخروج برأي فني محايد يبين نتاج المؤسسة من ربح أو خسارة ومركزه المالي في نهاية الفترة المالية، إلى أهداف جاءت وليدة التطور الاقتصادي المتسارع الذي بشهده العالم، ومن هذه الأهداف مراقبة الخطط ومتابعة تنفيذها وتقييم الأداء ورفع مستوى الكفاءة والفاعلية في المؤسسات الخاضعة للمراجعة، وتحقيق أقصى قدر ممكن من الرفاهية لأفراد المجتمع الذي تعمل في المؤسسة، ويأتي هذا الهدف نتيجة التحول الذي طرأ على أهداف المؤسسات بصورة عامة، بحيث لم يعد تحقيق أكبر قدر من الربح الهدف الأهم، بل شاركته في الأهمية أهداف أخرى كالعمل على رفاهية المجتمع الذي تعمل فيه المؤسسة.

ولقد بذلت محاولات عديدة من الهيئات والمنظمات العلمية والمهنية في دول العالم لوضع القواعد والمعايير التي تحكم تأهيل مزاولي المهنة علميا وعمليا، بما يضمن مستوى معين من الأداء يقبله مستخدمي القوائم المالية ويمنح لهم الثقة فيما يصدره المراجعون من أحكام، والتغلب بذلك على الإشكال القائم حول الصعوبات التي تعترض المراجع –التي تتمحور حول عدم الدراية بأمور غير محاسبية مثل الإدارة، القانون، التسويق، بحوث العمليات، التمويل– عند قيامه بقياس الكفاءة والفعالية وتقييم الأداء.

- **خصائص المراجعة :**

١- المراجعة عملية منتظمة، أي أن اختبارات المراجع تعتمد على تخطيط مسبق متمثل في برنامج موضوع ومضبوط لعملية المراجعة.

٢- ضرورة الحصول على قرائن وأدلة إثبات وتقديمها بطريقة موضوعية.

٣- تشتمل المراجعة على إبداء رأي فني محايد، الأمر الذي يتطلب وضع مجموعة من المعايير تستخدم كأساس للتقييم وإبداء الرأي.

٤- إيصال نتائج الفحص والدراسة إلى الاطراف المعنية.

- **فروض المراجعة :**

١- قابلية البيانات للفحص :

ينبع هذا الفرض من المعايير المستخدمة لتقييم البيانات المحاسبية، والخطوط العريضة التي تعتمد عليها لإيجاد نظام للاتصال بين معدي المعلومات ومستخدميها وتتمثل هذه المعايير في :

أ- **ملائمة المعلومات** : وذلك يعني ضرورة ملائمة المعلومات لاحتياجات المستخدمين، وارتباطها بالأحداث التي تعبر عنها.

ب- **القابلية للفحص** : وهذا يعني أنه في حالة قيام شخصين بفحص المعلومات نفسها فلا بد أن يصلا إلى نفس النتائج التي يجب التوصل إليها، وتنبع أهمية هذا المعيار من انفصال مستخدمي المعلومات عن مصدر إعدادها وتعارض مصالحهم مع مصالح معدي تلك المعلومات.

ت- **البعد عن التحيز في التسجيل** : وهذا يعني تسجيل الحقائق بطريقة عادلة.

ث- **القابلية للقياس الكمي** : وهي الخاصية التي يجب توفرها في المعلومات المحاسبية، فالقياس الكمي يضيق منفعة تحويل المعلومات من معلومات أولية إلى معلومات ذات قيمة إضافية ومن خلال عميلة حسابية ويقودنا إلى دراسة مختلف الطرق للحصول على

المعرفة والبرهان، والالتزام بتطبيقها في مجال المراجعة وكذلك دراسة مسؤوليات المراجع في الحصول على الأدلة الكافية.

٢- عدم وجود تعارض حتمي بين مصلحة المرجع والإدارة :

يقوم هذا الفرض على التبادل في المنافع بين المراجع والإدارة، حيث يقوم المراجع بإمداد الإدارة بمعلومات بغير اتخاذ قرارات صائبة، بينما نجد الإدارة تمد المراجع بمعلومات يستطيع على أساسها أن يبدي رأيه الفني المحايد على واقع وحقيقة تمثيل المعلومات المحاسبية للمؤسسة.

٣- خلو القوائم المالية واية معلومات تقدم للفحص من اية أخطاء تواطئية :

ينص هذا الفرض على مسؤولية المراجع في اكتشاف الأخطاء غير العادية أو التواطئية، وذلك عن طريق التركيز في هذا المجال على درجة العناية المطلوبة من المراجع أثناء مزاولته لمهامه حتى يكون هذا الفرض ذا قيمة حقيقية بالإضافة إلى عدم مسؤوليته عن اكتشاف الأخطاء والتلاعبات التي تم التواطؤ فيها خاصة عند تقيده بمعايير المراجعة المتفق عليها.

٤- وجود نظام سليم للرقابة الداخلية يبعد احتمال حدوث الاخطاء :

بني هذا الفرض على أساس وجود نظام للرقابة الداخلية يبعد احتمال حدوث الخطأ مما يجعل من الممكن إعداد برنامج للمراجعة بصورة تخفض من مدى الفحص، ويعني هذا الفرض احتمال وجود نظام سليم للرقابة الداخلية، مما يجعل من الممكن وجود خلل للرقابة الداخلية، فالأخطاء بمكن أن تحدث رغم سلامة أنظمة الرقابة الداخلية المتبعة.

٥- التطبيق المناسب للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها :

يقوم هذا الفرض على أن المبادئ المحاسبية المتعارف عليها هي التي تستخدم للحكم على مدى سلامة تمثيل القوائم المالية لنتائج الأعمال والمركز المالي، وهذا يعني أن المراجع يسترشد بالمبادئ المحاسبية المتعارف عليها كدليل للحكم على مدى عدالة القوائم المالية وتبرير رأيه الفني.

٦- العناصر التي كانت صحيحة في الماضي سوف تكون كذلك في المستقبل :

وهذا يعني أنه إذا اتضح أن إدارة المؤسسة رشيدة في تصرفاتها وأن الرقابة الداخلية سليمة فإنه يفترض أن الوضع سيستمر كذلك في المستقبل إلا إذا وجد دليل على عكس ذلك، وإن اتضح له أن إدارة المؤسسة تميل إلى التلاعب في الحسابات وأن الرقابة الداخلية ضعيفة، فإنه إذا وجد دليل على ذلك يتعين عليه أخذه بعين الاعتبار ويكون في حرص منه في المرات القادمة.

٧- مراقب الحسابات يزاول عمله كمراجع فقط :

يشير هذا الفرض إلى أن المراجع يقوم بعمله كمراجع للحسابات، وذلك وفقا لما يوضحه العقد المبرم مع المؤسسة وأن يقتصر عمله على المهمة الموكلة إليه، كما يشير هذا الفرض إلى استقلالية المراجع في أداء عمله والتي تمثل له سندا في أداء عمله.

٨- يفرض المركز المهني للمراجع التزامات تتناسب مع هذا المركز :

بناء على هذا الفرض يمكن تحديد المفهوم المهني للعناية المطلوبة من المراجع عند مزاولته لعمله، ويكون هذا الفرض مع الفروض السابقة أساسا قويا لتحديد مسؤولية المراجع تجاه عمله، وتجاه الزبائن وتجاه زملائه.

- **أنواع المراجعة :**
  - المراجعة المالية.
  - مراجعة العمليات.
  - المراجعة الجبائية.
  - المراجعة الاجتماعية.
  - مراجعة الإعلام الآلي.
  - مراجعة الاستراتيجية.
  - مراجعة الجودة.
  - المراجعة البيئية.

الفصل الرابع : أثر تطور مفهوم المراجعة الداخلية في دعم حوكمة المؤسسات .

ولبيان أثر تطور مفهوم المراجعة الداخلية في دعم حوكمة المؤسسات نجد أن التعريف الجديد للمراجعة الداخلية يقدم صورة جديدة للمهنة في عدة اتجاهات رئيسية هي :

١- **تأكيدية** : وهذا بطمأنة الإدارة العليا، الإدارات الفرعية، مجلس الإدارة والمساهمين عند الضرورة بأن المخاطر المرتبطة بالمؤسسة مفهومة وتم التعامل معها بشكل مناسب .

٢- **مستقلة** : عن الإدارة التنفيذية للمنظمة نتيجة تبعيته إلى مجلس الإدارة داخل دائرة لجنة المراجعة المنبثقة عنه.

٣- **استشارية** : مستوى الخدمات فوق خدمات المراجعة التأكيدية وهذا لتزويد الإدارة العليا، الإدارات الفرعية، مجلس الإدارة والمساهمين عند الضرورة بالتحليلات، الدراسات والاستشارات والاقتراحات اللازمة لاتخاذ القرارات، وضعت لتطوير وإضافة قيمة . وهذا فيما يخص حوكمة المؤسسة، إدارة المخاطر وإجراءات الرقابة. يتم الاتفاق على طبيعة ونطاق العمل مع العميل، أمثلة ذلك خدمات التسهيل، تصميم علميات التدريب والاستشارة.

٤- **موضوعية** : إلزام المراجع الداخلي بتأدية خدمات التأكيد التي تركز على التقييم الموضوعي للأدلة من أجل الوصول لرأي فني مستقل.

- **دور المراجعة الداخلية في تطوير الحوكمة :**

١- وضع القيم والأهداف والإعلان عنها.

٢- ضمان فعالية إدارة أداء المؤسسة والتأكد من المساءلة.

٣- إيصال المعلومات حول الرقابة والخطر للجهات المعنية في المؤسسة.

٤- ربط النشاطات وضمان إيصال المعلومات فيما بين أطراف حوكمة المؤسسات والمتمثلة في مجلس الإدارة (لجنة المراجعة)، المراجعة الداخلية والخارجية والإدارة العامة.

- **المبادئ المرتبطة بمهنة المراجعة الداخلية :**

١- **الاستقامة والنزاهة** : استقامة المراجعين الداخليين تنشأ من الثقة التي يمنحوها والتي توفر الأساس للاعتماد على أحكامهم.

٢- **الموضوعية** : يظهر المراجعون الداخليون أعلى درجات الموضوعية المهنية في جمع وتقييم وإيصال المعلومات حول النشاط أو العمل تحت الفحص.

٣- **السرية** : يحترم المراجعون الداخليون قيمة وحيازة المعلومات التي يحصلون عليها، ولا يفصحون عن هذه المعلومات بدون صلاحيات مناسبة، إلا في حالة الإلزام القانوني أو المهني لفعل ذلك.

٤- **الكفاءة** : يطبق المراجعون الداخليون المعرفة، المهارات والخبرات المطلوبة في تقديم خدمات المراجعة الداخلية.

- **المبادئ المرتبطة بالسلوك النموذجي المتوقع من المراجعين الداخليين :**

١- **الاستقامة والنزاهة :**

أ- على المراجعين الداخليين القيام بأعمالهم بأمانة واجتهاد.

ب- ملاحظة القوانين وعمل الافصاحات المتوقعة من قبل القانون والمهنة.

ت- أن لا يكونوا طرف في أي نشاط غير قانوني أو يقوموا بأعمال ضارة بسمعة المراجعة الداخلية أو المؤسسة.

ث- الاحترام والمساهمة في الشرعية وتحقيق الأهداف الأخلاقية للمؤسسة.

٢- **الموضوعية :**

أ- على المراجعين الداخليين أن لا يشاركوا في أي نشاط أو علاقة قد تفسد أو يفترض أنها تفسد تقيمهم غير المتحيز وتتضمن هذه المشاركة تلك الأفعال أو العلاقات التي من الممكن أن تكون ضد مصلحة المؤسسة.

ب- عدم قبول أي شيء قد يفسد أو يفترض بأن يفسد أحكامهم المهنية.

ت- أن يفصحوا عن جميع الحقائق المادية المعروفة لديهم، والتي إن لم يتم الإفصاح عنها قد تشوه أو تحرف التقرير عن الأنشطة تحت المراجعة.

٣- السرية :

أ- على المراجعين الداخليين أن يكونوا معقلين في استخدام وحماية المعلومات التي يحصلون عليها أثناء تأدية مهامهم.

ب- أن لا يستخدموا المعلومات لمكسب شخص أو بأي طريقة ممكن أن يكونوا ضد القانون أو ضارة بالشرعية والأهداف الأخلاقية للمؤسسة.

٤- الكفاءة :

أ- على المراجعين الداخليين مباشرة خدماتهم فقط في المجالات التي يملكون فيها المعرفة، المهارات والخبرات اللازمة.

ب- أن يقوموا بتأدية خدماتهم بما يتماشى وينسجم مع المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية.

ت- عليهم بالاستمرار في تطوير كفاءاتهم، وفعاليتهم وجودة خدماتهم.

(تم هذا الاستبيان عن طريق موقع استبيان إلكتروني وكان عدد المصوتين ١١مصوت).

السؤال الأول : يجب أن تصل تقارير لجنة المراجعة الداخلية والتوصيات إلى لجنة المراجعة كل ربع سنة.
١- موافق جداً (٠,٠٠%)
٢- موافق (٤١,٦٧%)
٣- محايد (٢٥,٠٠%)
٤- غير موافق (٢٥,٠٠%)
٥- غير موافق جداً (٨,٣٣%)

السؤال الثاني : أن يكون أغلب أعضاء لجنة المراجعة من خارج أعضاء مجلس الإدارة يدعِم تطبيق الحوكمة.
١- موافق جداً (٧٥,٠٠%)
٢- موافق (٨,٣٣%)
٣- محايد (١٦,٦٧%)
٤- غير موافق (٠,٠٠%)
٥- غير موافق جداً (٠,٠٠%)

السؤال الثالث : التشاور والتنسيق بين المراجعة الداخلية ولجان المراجعة.
١- موافق جداً (١٨,٢٠%)
٢- موافق (٦٣,٦٠%)
٣- محايد (١٨,٢٠%)
٤- غير موافق (٠,٠٠%)
٥- غير موافق جداً (٠,٠٠%)

السؤال الرابع : تقييم المراجعة الداخلية لفعالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية.
١- موافق جداً (٤١,٦٧%)
٢- موافق (٤١,٦٧%)
٣- محايد (٨,٣٣%)
٤- غير موافق (٨,٣٣%)
٥- غير موافق جداً (٠,٠٠%)

السؤال الخامس : التزام فريق المراجعة الداخلية بالمعايير المهنية.
١- موافق جداً (٩٠,٠٠%)
٢- موافق (١٠,٠٠%)
٣- محايد (٠,٠٠%)
٤- غير موافق (٠,٠٠%)
٥- غير موافق جداً (٠,٠٠%)

السؤال السادس : أداء مهمة المراجعة من قبل مراجع خارجي.
١- موافق جداً (٩,١٠%)
٢- موافق (٦٣,٦٠%)
٣- محايد (٩,١٠%)
٤- غير موافق (٩,١٠%)
٥- غير موافق جداً (٩,١٠%)

السؤال السابع : أداء مهمة المراجعة الداخلية من قبل فريق داخل الشركة.
١- موافق جداً (٣٦,٣٠%)
٢- موافق (٤٥,٥٠%)
٣- محايد (٩,١٠%)
٤- غير موافق (٩,١٠%)
٥- غير موافق جداً (٠,٠٠%)

السؤال الثامن: تعيين المراجع الداخلي وتحديد رواتبه وعزله بتوصية لجان المراجعة.
١- موافق جداً (٩٠,٠٠%)
٢- موافق (١٠,٠٠%)
٣- محايد (٠,٠٠%)
٤- غير موافق (٠,٠٠%)
٥- غير موافق جداً (٠,٠٠%)

السؤال التاسع: وجود برنامج للتدريب والتعليم المستمر لفريق المراجعة الداخلية.
١- موافق جداً (٩٠,٩٠%)
٢- موافق (٩,١٠%)
٣- محايد (٠,٠٠%)
٤- غير موافق (٠,٠٠%)
٥- غير موافق جداً (٠,٠٠%)

الفصل السادس : النتائج والتوصيات والخاتمة .

- **النتائج :**

١- تمثل حوكمة المؤسسات، الكيفية التي تدار بها المؤسسات وتراقب من طرف جميع الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة، وبالتالي فهي تعتبر بمثابة الأداة التي تضمن كفاءة إدارة المؤسسة في استغلالها لمواردها ودراستها للمخاطر، وهو ما يعتبر كمؤشر عن تحقيق المؤسسة لأهدافها بالدرجة الأولى وأهداف الأطراف ذات العلاقة.

٢- الدور الكبير الذي لعبه إصدار المعايير الدولية للمراجعة الداخلية على بيئة الأعمال، والذي انعكس على اداء المراجعة الداخلية، فبالإضافة إلى الفحص والتقييم والتأكيد أصبحت تقوم بتقييم المخاطر وتقديم الخدمات الاستشارية بما يضيف قيمة للمؤسسة، والتي تؤدي إلى تطبيق حوكمة المؤسسات.

٣- إن أدوات الرقابة داخل المؤسسة تختلف اليوم عما كانت عليه في السابق، وأصبحت وظيفة المراجعة الداخلية من الوظائف الهامة في المؤسسة، وهذا لما تقدمه من مساندة لمجلس الإدارة، لجنة المراجعة، الإدارة العليا والمراجع الخارجي، وكذا دورها في تقييم نظام الرقابة الداخلية ومراجعتها للإدارة المخاطر ومن هنا فهي تساعد في تطبيق حوكمة المؤسسات.

- **التوصيات :**

١- ضرورة الإسراع بالالتزام القانوني للمؤسسات بتطبيق مبادئ الحوكمة، والعمل على توفير الإطار المؤسسي والقانوني كبيئة مناسبة لذلك.

٢- ضرورة عقد دورات تدريبية، ندوات متخصصة وكذا مؤتمرات علمية –بصفة مستمرة– وهذا فيما يخص حوكمة المؤسسات ودور المراجعة الداخلية فيها، يحضرها كل من المهنيين والأكاديميين.

٣- إنشاء معهد متخصص لتدريب وتكوين المراجعين الداخليين مع إعطاء شهادات معترف بها دوليا تحت اسم "مراجع داخلي معتمد"، بالإضافة إلى حث المراجعين الداخليين للانخراط في معهد المراجعة الداخلية لتبادل واكتساب الخبرات.

- المراجع :

ابراهيم اسحاق نسمان	دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة
عوض سلامة الرحيلي	لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات
يحيى سعيدي ، لخضر أوصيف	دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات
سمير كامل محمد عيسى	العوامل المحددة لجودة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات
سميحة فوزي	تقييم مبادئ حوكمة الشركات في مصر
عيد حامد الشمري	دور المراجعة الخارجية واثرها على حوكمة الشركات في المملكة
هيدوب ليلى ريمة	المراجعة كمدخل لجودة حوكمة الشركات
عمر علي عبدالصمد	دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات

- **الخاتمة :**

- تطرقنا في هذه البحث عن ستة فصول الفصل الأول تكلمنا عن خطة البحث وما تتخللها من مقدمة البحث ومشكلة البحث وأهداف البحث ومنهج البحث وفروض البحث وأهمية البحث ودراسات سابقة، أما في الفصل الثاني فتكلمنا عن الحوكمة فعرفنا حوكمة الشركات (لغة/اصطلاحا) وتكلمنا عن خصائص الحوكمة وأهمية الحوكمة وأهداف الحوكمة ونظام حوكمة المؤسسات أما في الفصل الثالث فتكلمنا عن المراجعة الداخلية في البداية مقدمة عن المراجعة الداخلية ومن ثم تعريف المراجعة عموما و تعريف المراجعة الداخلية خصوصا وتكلمنا عن أهداف المراجعة وخصائص المراجعة وفروض المراجعة وأنواع المراجعة وفي الفصل الرابع تكلمنا عن أثر تطور مفهوم المراجعة الداخلية في دعم حوكمة المؤسسات وتطرقنا في هذا الفصل عن اتجاهات المراجعة الداخلية بمفهومها الجديد و دور المراجعة الداخلية في تطوير الحوكمة و المبادئ المرتبطة بمهنة المراجعة الداخلية و المبادئ المرتبطة بالسلوك النموذجي المتوقع من المراجعين الداخليين، وفي الفصل الخامس تناولنا الدراسة الميدانية كانت عبارة عن استبانة عن طريق موقع استبيان الكتروني وقد شارك ١١ مصوت في الاستبيان وفي الفصل السادس النتائج والتوصيات والمراجع واخيرا الخاتمة.

هذا والله اعلى وأحكم ..

إعداد:

محمد عبدالعزيز احمد العصيمي.

إشراف:

د.ياسر كساب.