



الجمهورية اليمنية
جامعة عدن
الدراسات العليا
كلية العلوم الإدارية
قسم المحاسبة

دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في ضوء معايير المراجعة الداخلية (دراسة تطبيقية على البنوك التجارية اليمنية)

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة

إشراف

أ. المحاسبة المساعد د/عشال الهيثمي محمد

إعداد الباحث

صلاح أميرالدين علي

1435 - 2014م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{ قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ

أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ }

صدق الله العظيم

(الآية رقم 32 سورة البقرة.)

إقرار المشرف العلمي

أشهد أن الرسالة الموسومة بـ " دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في ضوء معايير المراجعة الداخلية " (دراسة تطبيقية على البنوك التجارية اليمنية) المقدمة من الطالب / صلاح أميرالدين علي قد أنجزت بمراحلها كافة تحت إشرافي وأرشحها للمناقشة.

المشرف العلمي

أ. مساعد د/ عثال الهيتمي

التوقيع : 

التاريخ : ١٠/١٢/٢٠١٦

بناءً على توصية المشرف العلمي ترشح الرسالة للمناقشة .

رئيس قسم المحاسبة

أ. مشارك د/ محمد صالح الطالبي

التوقيع : 

التاريخ : ١٠/١٢/٢٠١٦

قرار لجنة المناقشة

بناءً على قرار مجلس الدراسات العليا رقم () بشأن تشكيل لجنة مناقشة رسالة الماجستير المقدمة من الطالب/ صلاح أمير الدين علي، الموسومة بـ " دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في ضوء معايير المراجعة الداخلية " (دراسة تطبيقية على البنوك التجارية اليمنية) نقر نحن رئيس وأعضاء لجنة المناقشة بأننا أطلعنا على الرسالة، وقد قمنا بمناقشة محتوياتها ، وفيما له علاقة بها بتاريخ 1 / 1 / 2015 م ، ووجدناها جديرة بالقبول لنيل درجة الماجستير في المحاسبة .

رئيس وأعضاء لجنة المناقشة

الاسم

التوقيع

1. أ. مشارك د. / محمد صالح الطالباني رئيساً

2. أ. مساعد د. / فتح محمد المحضار مناقشاً خارجياً

3. أ. مساعد د. / عثال الهيثمي محمد مشرفاً

شهادة المدقق اللغوي

أشهد أن الرسالة الموسومة بـ " دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في ضوء معايير المراجعة الداخلية الدولية " (دراسة تطبيقية على البنوك التجارية اليمنية) المقدمة من الباحث / صلاح أميرالدين علي ، قد قمت بتدقيقها من الناحية اللغوية والنحوية والأخطاء الإملائية ، مع إثبات المصطلحات والتراكيب الإدارية ، وبذلك أصبحت مؤهلة للمناقشة .

أ. مساعد د/ أحمد مهيوب محمد

كلية التربية ، جامعة إب

التوقيع:

التاريخ:

١٤/١٠/١٨

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي وعملي المتواضع هذا

إلى من أثار لي دعاؤها حياتي

والدتي العزيزة حفظها الله وبارك في عمرها

إلى من يسر لي طريق العلم وعلمني حب العمل والصبر والمثابرة

والدي حفظه الله وبارك في عمره

إلى إخوتي الاعزاء

إلى كل من مد إلي يد العون والمساعدة لإنجاز هذه الدراسة

إلى كل من يسعى في دروب العلم والمعرفة

سائلاً المولى عز وجل أن يعلمنا ما ينفعنا، وأن ينفعنا بما علمنا،

وأن ينفع به غيرنا، ويزيدنا علماً، وتقوى،،،،،

الباحث / صلاح أميرالدين علي

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات ، أحمده حمد الشاكر المقر بفضلله والعاجز عن الوفاء بشكره والثناء عليه، فقد منحني من الصحة والعافية والجلد والمثابرة ما مكنني من إنجاز هذه الرسالة، وهو من يسر وسخر لي كل ما أحتاجه لإتمامها، فله الحمد وله الشكر شكراً ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه والصلاة والسلام على سيدنا محمد خاتم الأنبياء والمرسلين، كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير لجامعة عدن التي احتضنتني، وإلى كافة أعضاء هيئة التدريس في قسم المحاسبة الذين منهم نهلت علومي .

كما أود أن أتقدم بوافر الشكر والتقدير والعرفان إلى أستاذي الفاضل الدكتور عثال الهيثمي لتفضله بالإشراف على هذه الرسالة وعلى توجيهاته وإرشاداته القيمة التي كان لها أكبر الأثر في إنجاز هذه الرسالة وإخراجها في صورتها الراهنة .

و الشكر موصول كذلك لرئيس وأعضاء لجنة المناقشة وذلك لتفضلهم بالموافقة علي مناقشة هذه الرسالة.

كما يطيب لي أن أقدم الشكر الجزيل لأعضاء هيئة التدريس في قسم المحاسبة بجامعة تعز وأخص بالذكر منهم كلا من : الدكتور فتح المحضار والدكتور فضل عبد المغني والدكتور محمد سيف الشرعبي على كل ما أعطوه من وقتهم الثمين وما قدموه لي من عون ومساعدته لإنجاز هذه الدراسة وعلى نصحتهم وإرشادهم الذي كان له الأثر في تصويب مسار الدراسة ، فجزاهم الله عني خيراً.

كما لا أنسى أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير لكلاً من الدكتور عبدالملك حجر والدكتور محمد الربيعي على ما أعطوه من وقتهم وعلى توجيهاتهم وإرشاداتهم وملاحظاتهم بالغة الأهمية فلهم كل الشكر والتقدير . وأخيراً أتقدم بجزيل الشكر و العرفان لكل من ساهم وساعد على إنجاز هذه الدراسة وإخراجها إلى حيز الوجود .

الباحث / صلاح أميرالدين

ملخص الدراسة

عنوان الدراسة " دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في ضوء معايير المراجعة الداخلية "
(دراسة تطبيقية على البنوك التجارية اليمنية)

إعداد الباحث/ صلاح أمير الدين علي إشراف الدكتور / عزالهيثم محمد

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية اليمنية في ضوء معايير المراجعة الداخلية ، حيث تم استعراض مفهوم المراجعة الداخلية وأهميتها وأهدافها ومعاييرها ثم المراجعة الداخلية في البنوك، ومن ثم التطرق إلى المخاطر التي تتعرض لها البنوك وإدارتها، ودور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة من خلال جمع البيانات من مصادرها الأولية والثانوية حيث تم جمع البيانات الأولية من خلال استبانة صممت لذلك بناءً على الإطار النظري والدراسات السابقة ، وقد تم توزيع 90 استبانة على العاملين بإدارات المراجعة الداخلية في البنوك التجارية اليمنية كعينة من إجمالي العاملين في تلك الإدارات البالغ عددهم 240، وقد تم استرداد 75 استبانة منها وتمثل ما نسبته 83.3% من الاستبانات الموزعة، كما تم توزيع 35 استبانة على المراجعين الخارجيين في مكاتب المراجعة التي تقوم بمراجعة البنوك تم استرداد 30 استبانة منها وتمثل ما نسبته 85.7% من الاستبانات الموزعة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

أن دور المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين إدارة المخاطر هو دور تأكيد واستشاري وليس دور تنفيذي، كما توصلت إلى أنه يوجد مستوى جيد من الإدراك لدى العاملين بإدارات المراجعة الداخلية في البنوك اليمنية بدور المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين إدارة المخاطر حيث بلغت الأهمية النسبية لمستوى الإدراك 75.7% . وأن إدارات المراجعة الداخلية في البنوك تلتزم بمعايير المراجعة الداخلية التي تسهم في تفعيل إدارة المخاطر بدرجة جيدة حيث بلغت الأهمية النسبية لدرجة الالتزام 77.1% . وأن إدارات المراجعة الداخلية تسهم في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها، وقد بلغت الأهمية النسبية لدرجة المساهمة 75.7% . كما توصلت إلى وجود عدد من المعوقات التي تحد من فعالية دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر أهمها عدم وجود برامج تدريبية للمراجعين الداخليين في مجال دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر ، وعدم وجود لوائح واضحة في البنوك تحدد دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، بالإضافة إلى عدم الوعي بأهمية دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر . و قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات كان من أهمها : ضرورة قيام البنوك بإجراء دورات تدريبية للمراجعين الداخليين في مجال المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر، و ضرورة قيام البنوك بوضع لوائح واضحة وذات فاعلية تحدد دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، و العمل على نشر الوعي بأهمية دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر.

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	العنوان
أ	آية قرآنية.
ب	إقرار المشرف العلمي
ج	قرار لجنة المناقشة
د	شهادة المدقق اللغوي
هـ	الإهداء
و	شكر وتقدير
ز	ملخص الدراسة
ح	فهرس المحتويات
ي	فهرس الأشكال والرسوم التوضيحية.
ك	فهرس الجداول
ل	قائمة الملاحق.
ل	قائمة الاختصارات
الإطار العام للدراسة	
2	مقدمة
3	مشكلة الدراسة
3	أهمية الدراسة
4	أهداف الدراسة
4	الدراسات السابقة
11	فرضيات الدراسة
11	منهج الدراسة
12	حدود الدراسة
12	خطة الدراسة
الفصل الأول : المراجعة الداخلية ودورها في البنوك	
13	المبحث الأول : المراجعة الداخلية
14	تمهيد
14	مفهوم المراجعة الداخلية
16	تطور مفهوم المراجعة الداخلية
19	أهمية المراجعة الداخلية
21	أهداف المراجعة الداخلية
22	أنواع المراجعة الداخلية
26	استقلال المراجعة الداخلية
28	مسؤوليات وظيفية المراجعة الداخلية
29	مسؤوليات وواجبات مدير إدارة المراجعة الداخلية
31	مسؤوليات وواجبات المراجع الداخلي (مراجع أول)
31	متطلبات الوفاء بدور المراجعة الداخلية
32	العلاقة بين المراجعة الداخلية و لجنة المراجعة

	المبحث الثاني: معايير المراجعة الداخلية وقواعد السلوك المهني
36	تمهيد
37	معايير الصفات
38	معايير الأداء
44	قواعد السلوك المهني
	المبحث الثالث : المراجعة الداخلية في البنوك
46	تمهيد
47	خصائص المراجعة الداخلية في البنوك
47	أسس ومتطلبات المراجعة في البنوك
48	مبادئ المراجعة الداخلية في البنوك
49	خطة المراجعة الداخلية في البنك
52	دور المراجعة الداخلية في دعم الحوكمة في البنوك
	الفصل الثاني : دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر في البنوك
	المبحث الأول : المخاطر في البنوك
57	تمهيد
57	مفهوم المخاطر
58	المخاطر التي تتعرض لها البنوك
63	اتفاقيات بازل والمخاطر المصرفية
63	اتفاقية بازل I
65	اتفاقية بازل II
69	اتفاقية بازل III
	المبحث الثاني : إدارة المخاطر في البنوك
72	تمهيد
72	مفهوم إدارة المخاطر
73	منهج عمل إدارة المخاطر
75	مبادئ إدارة المخاطر المصرفية
79	أهداف إدارة المخاطر
80	أهم اختصاصات إدارة المخاطر
82	المقومات الرئيسية لإدارة المخاطر في البنوك
83	الجهات المسؤولة عن إدارة المخاطر في ظل الحوكمة
	المبحث الثالث : دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك
87	تمهيد
88	دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر
105	المراجعة الداخلية المبنية على المخاطر
105	نموذج عملية المراجعة الداخلية المعتمد على المخاطر
108	مراجعة عمليات إدارة المخاطر
108	خطوات مراجعة إدارة المخاطر

الفصل الثالث الدراسة الميدانية	
المبحث الأول مجتمع وعينة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة	
111	مجتمع وعينة الدراسة
111	الأساليب الإحصائية المستخدمة
112	أداة الدراسة
113	اختبار الثبات والمصدقية لأداة الدراسة
114	عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة
المبحث الثاني : تحليل البيانات واختبار الفرضيات	
122	اختبار التوزيع الطبيعي
127	توصيف استجابة أفراد العينة لفقرات محاور الاستبانة
134	اختبارات الفروض حول درجة الموافقة لفقرات المحاور (اختبار الإشارة)
143	اختبار t لمتوسط درجة الموافقة على مجمل فقرات كل محور (المتوسط الحسابي – الانحراف المعياري = الخطاء العشوائي – قيمة t)
145	تحليل التباين لاختبار الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروقات
الاستنتاجات و التوصيات	
147	الاستنتاجات
149	التوصيات
150	دراسات مستقبلية مقترحة
المراجع	
151	المراجع العربية
160	المراجع الأجنبية
161	ملاحق الدراسة

فهرس الأشكال

رقم	عنوان الشكل	الصفحة
1	شكل علاقة المراجعة الداخلية بلجنة المراجعة	35
2	شكل معادلة كفاية رأس المال حسب مقررات بازل2	66
3	شكل توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	114
4	شكل توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	115
5	شكل توزيع عينة الدراسة حسب التخصص العلمي	116
6	شكل توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	117
7	شكل توزيع عينة الدراسة حسب الشهادات المهنية	118
8	شكل عدد الدورات في مجال إدارة المخاطر لأفراد عينة الدراسة	119
9	شكل عدد الدورات في المراجعة الداخلية لأفراد عينة الدراسة	120
10	وجود لوائح في البنوك تحدد دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر	121

فهرس الجداول

رقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	جدول تطور المراجعة الداخلية	19
2	جدول أوزان ترجيح المخاطر حسب فئات الأصول الواردة في الميزانية حسب مقررات اتفاقية بازل I	64
3	جدول معاملات تحويل الائتمان للتعهدات خارج الميزانية	65
4	تقييم درجات المخاطر	98
5	جدول لاختبار الثبات والمصادقية لأداة الدراسة	113
6	جدول توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	114
7	جدول توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	115
8	جدول توزيع عينة الدراسة حسب التخصص العلمي	116
9	جدول توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	117
10	جدول توزيع عينة الدراسة حسب الشهادات المهنية	118
11	جدول عدد الدورات في مجال إدارة المخاطر لأفراد عينة الدراسة	119
12	جدول عدد الدورات في المراجعة الداخلية لأفراد عينة الدراسة	120
13	جدول وجود لوائح في البنوك تحدد دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر	121
14	جدول اختبار التوزيع الطبيعي للمحور الأول	122
15	جدول اختبار التوزيع الطبيعي للمحور الثاني	123
16	جدول اختبار التوزيع الطبيعي للمحور الثالث	125
17	جدول اختبار التوزيع الطبيعي للمحور الرابع	126
18	جدول الاستجابة حول درجة الموافقة على فقرات المحور الأول	127
19	جدول الاستجابة حول درجة الموافقة على فقرات المحور الثاني	129
20	جدول الاستجابة حول درجة الموافقة على فقرات المحور الثالث	131
21	جدول الاستجابة حول درجة الموافقة على فقرات المحور الرابع	133
22	جدول اختبار الإشارة لاستجابة أفراد العينة حول فقرات المحور الأول	135
23	جدول اختبار الإشارة لاستجابة أفراد العينة حول فقرات المحور الثاني	137
24	جدول اختبار الإشارة لاستجابة أفراد العينة حول فقرات المحور الثالث	140
25	جدول اختبار الإشارة لاستجابة أفراد العينة حول فقرات المحور الرابع	142
26	اختبار t لمتوسط درجة الموافقة على مجمل فقرات كل محور	143
27	جدول تحليل التباين لاختبار فرضية الفروقات الإحصائية	145

قائمة الملاحق

الموضوع	رقم الملحق
نموذج الاستبانة	1
جدول يوضح توزيع الاستبانة على مفردات العينة	2
أسماء محكمي الاستبانة	3
ملخص الدراسة بالإنجليزية	4

قائمة الاختصارات

الاختصار	المدلول
IIA	Institute Of Internal Auditors
COSO	Committee Of Sponsoring Organizations
CIA	Certified Internal Auditor
ACPA	Arab Certified Public Accountant
IRM	The Institute of Risk Management
SPSS	Statistical Package of Social Sciences
T-TEST	Independent Samples
ANOVA	Analysis of Variance Test
OECD	Organization for <i>Economic Co-operation and Development</i>

الإطار المنهجي للدراسة والدراسات السابقة

مقدمة

أولاً

مشكلة الدراسة

ثانياً

أهمية الدراسة

ثالثاً

أهداف الدراسة

رابعاً

الدراسات السابقة

سابعاً

فرضيات الدراسة

ثامناً

منهج الدراسة

خامساً

حدود الدراسة

سادساً

خطة الدراسة

تاسعاً

مقدمة :

تزايد الاهتمام بإدارة المخاطر في البنوك بشكل كبير خلال العقود الأخيرة ، وذلك عقب توالي الأزمات والانهيئات المالية التي حدثت لكثير من البنوك والشركات في العالم ، وما صاحبتهما من انهيارات مالية واقتصادية شهدتها عدد من دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا وأوروبا والارجننتين، بالإضافة إلى الأزمة التي شهدتها الاقتصاد العالمي في النصف الثاني من عام 2008 والتي عصفت بالأسواق المالية الدولية وأثرت على جميع قطاعات الأعمال العالمية، وبخاصة البنوك والمؤسسات المالية ، والتي تعتبر الوسيط والمحرك الأساسي لمختلف القطاعات الاقتصادية .

وتشير العديد من الدراسات إلى أن أهم أسباب تلك الانهيارات هو ضعف الأداء الرقابي والمراجعة الداخلية في تلك المنشآت المنهارة من ناحية وزيادة حدة المخاطر التي تتعرض لها من ناحية أخرى ، الأمر الذي دفع البنوك إلى زيادة الاهتمام بالمراجعة الداخلية ودورها في إدارة المخاطر والتحرك نحو مواكبة تلك التغيرات وتهيئة مناخها الداخلي لمواجهة تلك المخاطر .

لذا اتجهت البنوك لتطوير وتحديث أنظمتها الخاصة بالرقابة الداخلية، و حفزت المراجعين الداخليين لإيجاد أساليب بديله لتحل محل عمليات التفتيش النمطية المطبقة ، والتحول من الأنماط التقليدية في المراجعة الداخلية إلى الرقابة المركزة على المخاطر حتى يتمكنوا من تركيز موارد التفتيش والرقابة المصرفية المحدودة واستخدامها بكفاءة وفعالية للحصول على أفضل النتائج بأقل التكاليف ، وكذلك بالكشف المبكر عن المخاطر في العمل المصرفي وتقديرها قبل وقوعها (البجيرمي 2012: 3)

كما بادر معهد المراجعين الداخليين في أمريكا إلى تطوير معايير وميثاق أخلاقيات مهنة المراجعة الداخلية لمواجهة المتغيرات البيئية الجديدة التي حصلت نتيجة تلك التغيرات والانهيئات المالية التي حدثت في مختلف دول العالم ، فلم تعد المراجعة الداخلية قاصرة على التأكد من صحة العمليات المالية والمحاسبية وتقييم نظام الرقابة الداخلية بل أصبحت تقدم دور تأكيد واستشاري لتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر والرقابة الداخلية وعمليات الحوكمة ، وقد وضع ذلك الدور وتلك المهام الجديدة تعريف المراجعة الداخلية الحديث الصادر من قبل معهد المراجعين الداخليين الأمريكي و معايير المراجعة الداخلية الحديثة والدراسات الصادرة عن المعهد (والتي سيتم التطرق لها لاحقاً) . وبما أن نجاح البنوك أو فشلها يعتمد بدرجة أساسية على كيفية إدارة المخاطر، وهنا يبرز دور المراجعة الداخلية التأكيدي والاستشاري في تحديد وتقييم تلك المخاطر والاستجابة لها، والتقرير عنها بالشكل الذي يمكن من إدارتها والسيطرة عليها، والتنبؤ بالمخاطر التي يمكن التعرض لها مستقبلاً لاتخاذ القرارات الصائبة بشأنها . وبناءً على ما سبق تأتي هذه الدراسة لتحليل ومناقشة دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية اليمنية في ضوء معايير المراجعة الداخلية.

ثانياً : مشكلة الدراسة

نتيجة زيادة المخاطر التي تواجهها المؤسسات المالية والمصرفية وزيادة احتمال فقدان هذه المؤسسات لجزء من أصولها بالإضافة إلى تعقد وتشابك العمليات المتعلقة بإدارة هذه الأصول وتغطية مخاطرها ، فقد تطورت المراجعة الداخلية وتوسع مجالها وأصبحت تؤدي دوراً هاماً وحيوياً في مساعدة الإدارة وكافة أعضاء المنشأة في علمية تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها من خلال الأساليب الرقابية الوقائية والأساليب الاستكشافية التي تهدف إلى تقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر وتحديد مواطن الضعف والتجاوزات ومحاولة التغلب عليها والحد منها . وبالتالي فإن مشكلة الدراسة تتبلور في السؤال التالي :

ما دور إدارة المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية اليمنية في ضوء معايير المراجعة الداخلية ؟

ويتفرع منه الاسئلة التالية :

1. ما مدى إدراك العاملين بإدارة المراجعة الداخلية في البنوك التجارية اليمنية لدور المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين إدارة المخاطر ؟
2. ما مدى التزام إدارة المراجعة الداخلية في البنوك التجارية اليمنية بالمعايير المهنية للمراجعة الداخلية التي تسهم في تفعيل إدارة المخاطر ؟
3. ما مدى مساهمة إدارة المراجعة الداخلية في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها في البنوك التجارية اليمنية ؟
4. هل توجد معوقات تحد من فعالية دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية اليمنية ؟

ثالثاً : أهمية الدراسة

نظراً لوجود اهتمام عالمي بإدارة المخاطر المصرفية ، وتطور وظيفة المراجعة الداخلية ، وزيادة أهمية دورها في تفعيل إدارة المخاطر بالبنوك تظهر أهمية الدراسة من خلال إبراز الدور الهام للمراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر، والمعوقات التي قد تحد من فاعلية ذلك الدور ، والذي تنعكس فائدته على البنوك ومقدرتها في تحديد وتقييم المخاطر، والسيطرة عليها ، وزيادة قدرتها على التعامل مع المتغيرات التي تحدث في بيئتها، مما يعزز من استقرارها ونموها ، وتعد هذه الدراسة بحسب علم الباحث هي الأولى التي تناولت هذا الموضوع في الجمهورية اليمنية.

كما تكتسب هذه الدراسة أهميتها العلمية من كونها امتداداً للدراسات التي تناولت التطورات الحديثة لوظيفة المراجعة الداخلية ودورها في إدارة المخاطر ، وبالتالي فهي تمثل مصدراً ومرجعاً هاماً للمهتمين

بالمراجعة الداخلية وتطورها من أكاديميين وباحثين، وكذلك المنظمات المهنية التي تسعى من أجل الارتقاء بوظيفة المراجعة الداخلية ، حيث أن المكتبات اليمنية تعاني من شحة المراجع في هذا الموضوع.

رابعاً : أهداف الدراسة

هدفت الدراسة بشكل رئيسي إلى التعرف على دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية اليمنية و. ويتفرع من هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية :

1. معرفة مدى إدراك العاملين بإدارة المراجعة الداخلية في البنوك التجارية اليمنية لدور المراجعة الداخلية في تقييم وتطوير إدارة المخاطر.
2. إبراز الدور الهام لمعايير المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر.
3. الوقوف على مدى مساهمة إدارة المراجعة الداخلية في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها .
4. معرفة المعوقات التي تحد من فعالية دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية اليمنية .
5. معرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المراجعين الداخليين والمراجعين الخارجيين حول دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية اليمنية.

خامساً : دراسات سابقة

أ- الدراسات باللغة العربية

1- دراسة رضوان (2012) بعنوان " أثر المراجعة الداخلية على إدارة المخاطر في ضوء معايير المراجعة الدولية "

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك التجارية العاملة بقطاع غزة وفقاً لمعايير المراجعة الداخلية الدولية ، وكان من أهم نتائج الدراسة:

- وجود دلالة إيجابية بين تطبيق معايير السمات والمتمثلة في (الاستقلالية والموضوعية والكفاءة المهنية ...)
- من قبل أجهزة المراجعة الداخلية في البنوك التجارية الفلسطينية وبين إدارة المخاطر المصرفية .
- وجود دلالة إيجابية بين تطبيق معايير الأداء والمتمثلة في (إدارة أنشطة المراجعة والتخطيط وإدارة الموارد والتحكم المؤسسي وتحديد المعلومات ...) من قبل أجهزة المراجعة الداخلية في البنوك التجارية الفلسطينية وبين إدارة المخاطر المصرفية ، وجود دلالة إيجابية بين دور المراجع الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية ومدى إدراكه لأليات تطبيقها .

وقد خلصت الدراسة إلى بعض التوصيات أهمها :

- ضرورة اهتمام الجهات الإدارية بالبنوك بنشاط المراجعة الداخلية مما يساعد على تطوير هذه الوظيفة ، وتوفير الامكانيات اللازمة لتدعيم مكانتها داخل البنك .

- ضرورة اهتمام التشريعات بمهنة المراجعة الداخلية من ناحية استقلالية أقسام المراجعة ومؤهلات العاملين بها .

- ضرورة تنظيم البنوك دورات تدريبية للمراجعين الداخليين في أساليب إدارة المخاطر المصرفية وكيفية مواجهتها وتقييمها .

2- دراسة المدهون (2011) بعنوان "دور المراجع الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك العاملة في قطاع غزة "

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المراجع الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك العاملة في قطاع غزة مع استعراض لمفهوم المراجعة الداخلية في البنوك وبيان أهميتها وأهدافها ومبادئها، ومن ثم تطرقت الدراسة إلى دور المراجع الداخلي في إدارة المخاطر في البنوك ، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

وجود وعي لدى المراجع الداخلي بأهمية دوره في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية في قطاع غزة ، كما يدرك أهمية وجود نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية ، وأهمية قيامه بمراقبة وتقييم نظام إدارة المخاطر القائم في البنك كما توصلت الدراسة إلى أنه ليس من مهام المراجعة الداخلية تحديد المخاطر وإدارتها وإنما دورها يتمثل في تقديم الاستشارات والتوصيات بشأن إدارة المخاطر، وتشير إلى أنه لا بد من وجود تنسيق بين المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر لضمان سير العمل بكفاءة في البنك . وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها : زيادة التنسيق بين المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر في البنوك ، والعمل على زيادة الاهتمام بتنمية قدرات المراجعين الداخليين ، والعمل على تعزيز المهارات والمعارف لدى المراجعين الداخليين لتمكينهم من أداء أعمالهم بصورة فعالة في مجال إدارة المخاطر، كما أوصت الدراسة بالعمل على تدعيم استقلالية المراجع الداخلي ليتمكن من القيام بمهامه على اكمل وجه .

3- دراسة بجيرمي (2011) بعنوان " دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر " دراسة تطبيقية في البنوك السورية "

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة وظيفة المراجعة الداخلية وفعاليتها في عملية إدارة المخاطر في البنوك السورية العامة والخاصة ، حيث تساعد المراجعة الداخلية الإدارة العليا ومجلس الإدارة في عملية تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها ، من خلال تقديم خدمات تأكيدية واستشارية مختلفة أثناء تنفيذ عملية إدارة المخاطر ، كان من أهم النتائج التي توصلت إليها :

أنه لا يوجد مساهمة فعالة لنشاط المراجعة الداخلية في عملية إدارة المخاطر في البنوك السورية العامة في جميع مراحل وخطوات هذه العملية ، حيث لا تساهم المراجعة الداخلية في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها ، بينما يساهم نشاط المراجعة الداخلية بشكل فعال في عملية إدارة المخاطر في البنوك السورية الخاصة في

جميع مراحل وخطوات هذه العملية ، حيث تساهم المراجعة الداخلية في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها ، وقد قدمت الدراسة عدد من التوصيات أهمها ضرورة تفعيل نشاط المراجعة الداخلية في عملية إدارة المخاطر في البنوك السورية العامة لتساعدها في مواجهة الأزمات المالية المستقبلية ، والمحافظة على بقائها . كما أوصت بضرورة اهتمام البنوك العامة بشكل كبير بعملية إدارة المخاطر ومعرفة دورها بالغ الأهمية في مواجهة مختلف المخاطر المحيطة بأنشطتها واعمالها، بالإضافة إلى ضرورة قيام البنوك العامة والخاصة بإجراء دورات تدريبية داخلية وخارجية في مجال المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر لبقاء عاملها على اطلاع مستمر بالتطورات المهنية في هذه المجالات وأي مجالات أخرى ذات صلة بالمراجعة الداخلية .

4- دراسة النمري (2010) بعنوان " نحو مدخل متكامل لدور المراجعين الداخليين في تحسين حوكمة الشركات هدفت الدراسة بصفة أساسية إلى دراسة وتحليل الدور المعاصر للمراجعين الداخليين في تفعيل حوكمة الشركات . وبصفة خاصة في ظل المستجدات التشريعية والمهنية في الألفية الثالثة . ومن أهم النتائج التي توصلت إليها ما يلي :

أ- يتشكل هيكل حوكمة الشركة بواسطة آليات حوكمة داخلية وخارجية ، بالإضافة إلى سياسة التدخلات من خلال التشريعات . وينظر إلى آليات حوكمة الشركات بكونها سلسلة من العقود التي تصمم لإنجاز مصالح الإدارة مع تلك الخاصة بالأطراف اصحاب المصلحة .

ب- توفر وظيفة المراجعة الداخلية لحوكمة الشركة خدمات إضفاء الثقة والخدمات الاستشارية التي تتميز بالموضوعية والاستقلال والتي تهدف إلى إضافة قيمة وتحسين الأداء المستدام للشركة في مجالات عمليات التشغيل وإدارة المخاطر وضوابط الرقابة الداخلية والتقارير المالية وعمليات الحوكمة .

ج - لم تعالج لائحة حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالية السعودية بشكل مباشر أدوار وسلطات ومسؤوليات المراجع الداخلي أو وظيفة المراجعة الداخلية .

د- لا بد أن يكون لوظيفة المراجعة الداخلية: امكانية الوصول الحر والكامل إلى لجنة المراجعة بالشركة وامكانية الوصول غير المقيد إلى السجلات والمستندات والممتلكات والموظفين بالشركة ، وأن يكون لها سلطة مناقشة المبادرات ، والسياسات ، والإجراءات بخصوص تقدير المخاطر وضوابط الرقابة الداخلية والالتزام ، والتقارير المالية وعمليات الحوكمة مع الإدارة والمشاركين الآخرين في حوكمة الشركات .

و- وجود علاقة عمل وثيقة وفعالة بين لجنة المراجعة والمراجعين الداخليين من شأنها تحسن فعالية حوكمة الشركات . كما ينبغي على المراجعين الداخليين باعتبارهم أحد المكونات التكاملية لحوكمة الشركات الداخلية وأن يستمروا في تحسين جودة وفعالية المراجعة الداخلية ، وذلك لتأمين وضعهم ومركزهم في سلسلة حوكمة الشركات

5- دراسة سعد الدين (2009) بعنوان " تفعيل الدور الاستراتيجي للمراجع الداخلي للحد من مخاطر الائتمان المصرفي في ظل الأزمة المالية العالمية "

هدفت الدراسة إلى تحديد مسببات وتداعيات الأزمة المالية العالمية الأخيرة في 2008 ، وتفعيل الدور الاستراتيجي للمراجع الداخلي للحد من مخاطر الائتمان المصرفي ، وذلك بالتطبيق على عينة من المراجعين الداخليين العاملين بالبنوك التجارية المصرية . ومن ضمن ما تناولت الدراسة التطورات في مهنة المراجعة الداخلية وما أضافته حوكمة الشركات من مسؤوليات على المراجع الداخلي بشأن إدارة المخاطر ، بالإضافة إلى دراسة وتحليل مخاطر الائتمان المصرفي وتوصيات لجنة بازل للرقابة المصرفية ، ثم دور المراجع الداخلي في إدارة مخاطر الائتمان ، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية بين متغيرات المعايير الذاتية للمراجع الداخلي، والدور المنوط به في إدارة المخاطر وبين احتمالية الحد من مخاطر الائتمان ، كما أظهرت النتائج أيضا اختلاف إدراك المراجعين الداخليين لدور المراجع الداخلي في الحد من مخاطر الائتمان وفقا لمؤهلاتهم العلمية والعملية .

6- دراسة البرغوثي وجمعة (2007) بعنوان " دور المراجع الداخلي في إدارة المخاطر في البنوك التجارية الاردنية "

هدفت الدراسة قياس مدى قيام المراجعين الداخليين بدورهم في إدارة المخاطر في البنوك التجارية الأردنية، من خلال عينة بلغت (138) مراجع داخلي، وباستخدام قائمة استبيان تم توزيعها على مفردات العينة، وبعد التحليل باستخدام برنامج Spss، فقد أوضحت النتائج أن المراجعين الداخليين يقومون بدورهم في إدارة المخاطر في البنوك التجارية الأردنية بمستوى بلغ (91%)، كما أن أفضل النتائج لمتغيرات الدراسة كانت تلك المتعلقة بالتعرف على أنشطة الرقابة حيث بلغت مستوي (96%)، ثم التعرف على بيئة الرقابة بمستوى (92%) ، ثم تحديد وتقييم المخاطر وإجراءات الاستجابة لها بمستوى (91%)، ثم إجراء الاتصالات الفعالة وتجميع المعلومات بمستوى (89%) ، وأخيراً الإجراءات اللازمة لمراقبة فعالية إدارة المخاطر بمستوى (88%) . وقد قدمت الدراسة عدد من التوصيات أهمها ما يلي:

1- توصي الدراسة بورصة الأوراق المالية الأردنية بضرورة إلزام الشركات الأردنية بصفة عامة والبنوك بصفة خاصة بنشر تقرير مستقل عن إدارة المخاطر ضمن التقرير السنوي المنشور.

2- توصي الدراسة بإدارات البنوك التجارية الأردنية بضرورة الاهتمام بموضوع إدارة المخاطر وترجمة ذلك عمليا للمساعدة في إضفاء المزيد من الثقة والاطمئنان للمستثمرين والأسواق المالية في البيانات المالية، وذلك من خلال القيام بما يلي:

أ- إنشاء إدارة عامة لإدارة المخاطر في كل بنك.

ب- عمل دورات تدريبية للعاملين بإدارات المخاطر والمراجعين الداخليين بشأن إدارة المخاطر.

ج- إصدار تقرير منفصل ضمن التقرير السنوي المنشور بخصوص إدارة المخاطر.

3- توصي الدراسة أقسام المحاسبة في الجامعات الأردنية بضرورة الاهتمام بتدريس موضوع إدارة المخاطر ضمن الخطط الدراسية سواء كمنهاج مستقل أو ضمن منهاج المراجعة الخارجية أو منهاج المراجعة الداخلية لكي تواكب الخط الدراسية التطورات العالمية في هذا الشأن.

4- توصي الدراسة الباحثين والأكاديميين بضرورة التركيز في بحوثهم المستقبلية على موضوع إدارة المخاطر والمراجعة الداخلية ، والتحكم المؤسسي والرقابة الداخلية سواء داخل أو خارج الأردن، ومن وجهة نظر الفئات المختلفة من المجتمع المالي.

ثانياً : دراسات أجنبية

1- دراسة (Institute of Internal Auditors (2011 بعنوان " دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر" هدفت الدراسة إلى بيان الدور الحالي والمتوقع للمراجعة الداخلية في إدارة المخاطر من خلال تحليل الدور الحالي ، وما ينبغي أن تقوم به المراجعة الداخلية في تحديد وتقييم المخاطر الاستراتيجية للمنشأة ، وماهي المهارات التي يحتاجها المراجعين الداخليين للقيام بدورهم في مجال إدارة المخاطر وماهي الفرص التي يمكن من خلالها أن يضيف المراجعين الداخليين قيمة أكبر لمنشأتهم حول إدارة المخاطر وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما تم إعداد استبانة وتوزيعها بالتنسيق بين معهد المراجعين الداخليين في كل من الولايات المتحدة وايرلندا وبريطانيا. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها : أن هناك دور مهم للمراجعين الداخليين في إدارة المخاطر ، وجود فهم سليم لمفهوم إدارة المخاطر من قبل الإدارة يساعد المراجع الداخلي في وضع خطة المراجعة وفق نموذج المراجعة المبنية على مخاطر الأعمال. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات كان أهمها تطوير مهارات المراجعين الداخليين لتمكينهم من تقديم استشارات وتوصيات بشأن تطوير نظام إدارة المخاطر بالمنشأة.

2- دراسة (Sarens & De Beelde (2006 بعنوان " إدراك المراجعين الداخليين لدورهم في إدارة المخاطر (دراسة مقارنة بين الشركات الأمريكية والشركات البلجيكية"

هدفت الدراسة إلى استكشاف كيف يعمل المراجعين الداخليين في البيئة البلجيكية، وماهي تصوراتهم بشأن دورهم الحالي في تقييم وإدارة المخاطر ؟ وهل يوجد تحول نحو التركيز على هذا الدور ، وماهي الاختلافات الجوهرية بين الشركات البلجيكية والشركات الأمريكية فيما يتعلق بدور المراجعين الداخليين في إدارة المخاطر ومن خلال إجراء المقابلات الشخصية مع المدراء التنفيذيين لأقسام المراجعة الداخلية في عشرة شركات مختلفة، توصلت الدراسة إلى أن دور المراجعين الداخليين في كلا الدولتين كان مقصوراً على أنشطة تقييم المخاطر في ظل الاعتماد على المدخلات المتوفرة عن طريق الإدارة ومن وظائف إدارة المخاطر

الأخرى ، أما الدور الاستشاري للمراجع الداخلي في تقييم المخاطر في كلا الدولتين كان مقتصرًا على تسهيل عملية التقييم الذاتي للمخاطر . كما يساعد المراجعين الداخليين الإدارة في الوفاء بمسئولياتها عن تقييم المخاطر، كما أن المراجعين الداخليين في الشركات البلجيكية يركزون على مواطن الضعف في نظام إدارة المخاطر، وذلك لتهيئة الفرص التي تثبت قيمة وأهمية العمل الذي يقومون به. أما في الشركات الأمريكية هناك إدراك لأهمية الدور الاستشاري للمراجعين الداخليين في عمل تحسينات للشفافية والتوثيق عن المخاطر وهيكल الرقابة الداخلية .

3- دراسة Myers & Gramling (2006) بعنوان " دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر وحوكمة الشركات "

هدفت الدراسة إلى تحديد دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر كأحد مجالات التطور لقواعد الحوكمة والتعرف على الواقع الفعلي لهذا الدور من خلال دراسة ميدانية أجريت لعينة من المراجعين الداخليين في المؤسسات المالية والشركات الصناعية وشركات النقل والاتصالات والمستشفيات ومؤسسات التعليم الحكومي .

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها : أن إدارة المخاطر هي إحدى المسؤوليات الرئيسية للإدارة وأن الأنشطة الأساسية الأكثر ملائمة لوظيفة المراجعة الداخلية تتضمن :

- تقييم مخاطر الأعمال .

- فحص إدارة المخاطر الرئيسية .

4- دراسة page and Spira, (2004) بعنوان " تطور دور المراجعة الداخلية في الرقابة الداخلية وإدارة

المخاطر " هدفت الدراسة إلى تحليل دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر ، وذلك من خلال إجراء المقابلات الشخصية مع المراجعين الداخليين في 250 شركة بريطانية ، وقد توصلت الدراسة إلى أن دور المراجعة الداخلية لم يعد مقتصرًا على المهام التقليدية وإنما تطور ليركز بالكامل على مخاطر أعمال المنشأة ، كما أشارت الدراسة إلى وجود نقص في الدراسات المتعلقة بدور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر ، وقد أوصت بإجراء المزيد من الدراسات لفهم طبيعة الدور الجديد للمراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر.

5- دراسة IIA (2004) بعنوان " دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر على مستوى المنشأة ككل "

هدفت الدراسة إلى تحليل وإبراز دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر في المؤسسات وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

- أن إدارة المخاطر هي عنصر أساسي في حوكمة الشركات.

- أن وضع نظام إدارة المخاطر وتشغيله هي مسؤولية الإدارة العليا بالتنسيق مع مجلس الإدارة .

- يتمثل الدور الرئيسي للمراجعة الداخلية في إدارة المخاطر بتوفير تأكيد معقول للإدارة العليا ومجلس الإدارة بشأن فعالية نظام إدارة المخاطر .

- أن المراجعة الداخلية تؤدي دوراً استشارياً لتفعيل إدارة المخاطر .

كما قدمت الدراسة عدد من التوصيات منها ضرورة المحافظة على استقلالية وموضوعية المراجعة الداخلية أثناء أداء الخدمات التأكيدية والاستشارية .

6- دراسة (1999) Holzinger بعنوان: " الوظائف الجديدة للمراجعة الداخلية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على المهام التي يجب على المراجعين الداخليين القيام بها في سبيل مساهمتهم في زيادة ثروة المنشآت وقيمة حقوق المساهمين، حيث تم استطلاع آراء (201) من أعضاء الإدارات العليا لعينة من الشركات الأمريكية و(99) مدير إدارة مراجعة داخلية في تلك الشركات. وبينت نتائج تلك الدراسة أن (66%) من أعضاء الإدارات العليا يرون أن على المراجعين الداخليين فهم قضايا العمل الرئيسة التي تواجه منشآتهم في سبيل المساهمة في زيادة ثروة تلك المنشآت ، في حين رأى الباقيون من أعضاء الإدارات العليا أن على المراجعين الداخليين أن يساهموا في تقييم وإدارة المخاطر. وفي المقابل فإن (72%) من مديري إدارات المراجعة الداخلية يرون أن من المهم بالنسبة لأقسامهم أن تتفهم طبيعة القضايا الرئيسة التي تواجه منشآتهم، في حين يرى باقي مديري إدارات المراجعة الداخلية أن عليهم امتلاك الأداة التي تمكنهم من المساهمة في تقييم وإدارة المخاطر.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

أن معظم الدراسات السابقة أجريت في بيئات عربية وأجنبية مختلفة ، وقد تناولت معظم هذه الدراسات جوانب مختلفة من دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر في البنوك والشركات ، ومنها ما ركز على دور المراجعة الداخلية في تحسين حوكمة الشركات ، ومنها ما ركز على تطور وظيفة المراجعة الداخلية . وأهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة ما يلي :

- تأتي هذه الدراسة في البيئة اليمنية والتي تختلف اقتصادياً وسياسياً وقانونياً عن البيئات التي أجريت فيها الدراسات السابقة .
- شملت عينة الدراسة كلاً من العاملين بإدارة المراجعة الداخلية في البنوك التجارية اليمنية والمراجعين الخارجيين العاملين في مكاتب المحاسبة والمراجعة التي تقوم بمراجعة حسابات البنوك مما وفر أكثر من وجهة نظر حول الدراسة ، وعزز من مصداقية النتائج التي تم التوصل إليها .
- أوضحت الدراسة مدى إدراك العاملين بإدارة المراجعة الداخلية في البنوك التجارية اليمنية لدور المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين إدارة المخاطر.
- كشفت الدراسة عن المعوقات التي تحد من فعالية دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية اليمنية .

سادساً : فرضيات الدراسة

أعتمد الباحث في إجابته على مشكلة الدراسة وأهدافها على الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى : " لا يدرك العاملین بإدارة المراجعة الداخلية في البنوك التجارية اليمنية دور المراجعة

الداخلية في تقييم وتحسين إدارة المخاطر "

الفرضية الثانية : "لا تلتزم إدارة المراجعة الداخلية في البنوك التجارية اليمنية بمعايير المراجعة الداخلية التي

تسهم في تفعيل إدارة المخاطر" .

الفرضية الثالثة : لا تساهم إدارة المراجعة الداخلية في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها في البنوك

التجارية اليمنية .

الفرضية الرابعة : " لا توجد معوقات تحد من فعالية دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في

البنوك التجارية اليمنية " .

الفرضية الخامسة : " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المراجعين الداخليين والمراجعين الخارجيين

حول دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية اليمنية"

سابعاً : منهج الدراسة

استخدم الباحث لأغراض تحقيق أهداف الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، حيث اعتمدت الدراسة على

مصدرين أساسيين في جمع البيانات هما :

1- المصادر الثانوية

لبناء الجانب النظري والتعرف على أحدث التطورات في موضوع الدراسة تم الرجوع إلى المصادر الثانوية المتمثلة بالكتب والدراسات السابقة والدوريات والتقارير والمنشورات والقوانين وإصدارات وأبحاث المنظمات المهنية المتعلقة بموضوع الدراسة، وكذا المراجع المتعلقة بأساليب البحث العلمي .

2- المصادر الأولية

لغرض جمع البيانات الأولية وبالاتماد على معايير المراجعة الداخلية ، وعلى الدراسات الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين الأمريكي والدراسات الأخرى المتعلقة بموضوع الدراسة تم تصميم استبانة وتوزيعها على العاملين بإدارات المراجعة الداخلية في البنوك التجارية اليمنية وعلى مكاتب المحاسبة والمراجعة التي تقوم بمراجعة حسابات البنوك ، وقد تم معالجة وتحليل بيانات الاستبانة من خلال استخدام برنامج SPSS للتحليل وإجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة لموضوع الدراسة .

ثامناً: حدود الدراسة

يتضمن مجتمع وعينة الدارسة مجموعتين :

- ❖ المجموعة الاولى تقتصر الدراسة على إدارات المراجعة الداخلية في البنوك التجارية اليمنية (الاسلامية والتقليدية) حيث تم توزيع تسعون استبانة في أحد عشر بنك كما هو موضح في الملحق رقم (2) .
- ❖ المجموعة الثاني تقتصر على مكاتب المحاسبة والمراجعة التي تراجع حسابات البنوك الموجودة في صنعاء وعددها سبعة مكاتب ، وتم توزيع خمسة وثلاثون استبانة كما هو موضح في الملحق رقم (2).

تاسعاً : خطة الدراسة

لتحقيق اهداف الدراسة وغاياتها تم تبويب الدارسة الى ثلاثة فصول من غير المقدمة التي تشمل مشكلة الدراسة ، أهميتها ، أهدافها ، منهجيتها ، حدودها ، الدراسات السابقة ، وفرضيات الدراسة . وهذه الفصول كالتالي :

الفصل الأول : المراجعة الداخلية ودورها في البنوك

ويتكون هذا الفصل من ثلاثة مباحث خصص المبحث الأول لبيان مفهوم المراجعة الداخلية وتطورها وأهميتها وأهدافها وأنواعها واستقلالياتها ومسؤولياتها ومتطلبات فعاليتها وعلاقتها بلجنة المراجعة ، أما المبحث الثاني خصص لعرض معايير المراجعة الداخلية ، وقواعد السلوك المهني ، وفي المبحث الثالث تم عرض المراجعة الداخلية في البنوك وخصائصها وأسس ومتطلباتها ومبادئها وخطة المراجعة الداخلية في البنوك وأخيراً دور المراجعة الداخلية في دعم الحوكمة في البنوك.

الفصل الثاني : دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر في البنوك

يتكون هذا الفصل من ثلاثة مباحث المبحث الأول خصص لعرض مفهوم المخاطر في البنوك والمخاطر التي تتعرض لها البنوك ، ثم عرض اتفاقيات لجنة بازل الاولى والثانية والثالثة المتعلقة بالمخاطر المصرفية ، أما المبحث الثاني فخصص لموضوع إدارة المخاطر في البنوك من حيث مفهومها ومنهجها ومبادئها وأهدافها وأهم اختصاصاتها ومقوماتها وخيراً المسؤولين عن إدارة المخاطر في ضل نظام الحوكمة ، بينما خصص المبحث الثالث للتعرف على دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك ، ثم عرض نموذج للمراجعة الداخلية المبنية على المخاطر ، وأخيراً مفهوم وخطوات مراجعة عمليات إدارة المخاطر .

الفصل الثالث الدراسة الميدانية

ويتكون من مبحثين خصص المبحث الأول لوصف مجتمع وعينة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة والأداة المستخدمة في الدراسة واختبار مصداقيتها وثباتها وأخيراً عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة ، أما المبحث الثاني فخصص لعرض نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها واختبار فرضيات الدراسة . وأخيراً تم تلخيص الاستنتاجات التي تم التوصل اليها وتقديم عدد من التوصيات استناداً إلى تلك الاستنتاجات .

الفصل الأول

المراجعة الداخلية ودورها في البنوك

المراجعة الداخلية

المبحث
الأول

معايير المراجعة الداخلية وقواعد السلوك المهني

المبحث
الثاني

المراجعة الداخلية في البنوك

المبحث
الثالث

المبحث الأول

المراجعة الداخلية

1/1/1 تمهيد

ظهرت الحاجة إلى المراجعة الداخلية مع تطور وتوسع الأنشطة الاقتصادية . حيث تتعرض الوحدات الاقتصادية في الوقت الحاضر إلى درجة عالية من المنافسة المحلية والدولية من ناحية ، بالإضافة إلى التطور الهائل سواء في نظم المعلومات أو الاتصالات أو تكنولوجيا المعلومات من ناحية ثانية ، كذلك التغيرات الكبيرة والمؤثرة في انماط الاستهلاك والإنتاج من ناحية ثالثة ، كما حدث تطور في أساليب الإدارة واتخاذ القرارات من ناحية رابعة ، وفي ضوء ذلك تطورت أساليب الرقابة وازدادت أهمية وجود مراجع داخلي يسعى لتقييم الأداء الداخلي وتوفير المعلومات ذات الثقة للمديرين وكافة المستويات بالإضافة إلى حماية الأصول المملوكة والتأكد من مدى التزام العاملين في تلك الوحدات بالسياسات واللوائح والقوانين والتعليمات .(الصحن وآخرون 2006:3) كما أنه لا يمكن تجاهل بيئة عمل الشركات الآن فهي بيئة ديناميكية باستمرار منفتحة على العالم ومولده للمخاطر ذات تأثير جوهري على إمكانية تحقيق الشركات لأهدافها المالية والاقتصادية .وحتى الأهداف النوعية ، الأمر الذي يفرض على إدارة تلك الشركات البحث عن مساعد لها وناصح لها ومستشار لها في حصر وتحديد تلك المخاطر وتوصيفها وقياسها واقتراح وتنفيذ آليات عملية لمراجعتها وكان الحل في المراجع الداخلي الحديث (علي2011:5) كما أن الأزمات الاقتصادية والانهيئات المالية التي عصفت بالاقتصاد العالمي أدت إلى تزايد الاهتمام بالمراجعة الداخلية من قبل العديد من الشركات والمؤسسات المالية والتجارية .

حيث لم تعد المراجعة الداخلية في مطلع القرن الحادي والعشرين مجرد أداة للرقابة الداخلية المحاسبية أو حتى الإدارية كما كان الوضع في نهاية القرن العشرين (علي2011:5) بل امتدت لتشمل تقييم كفاءة وفعالية كافة مراحل عمليات التنظيم سواء كانت تتمثل في أعمال مالية أو غير مالية (لطفى أ 2005:97) وأصبحت نشاطاً مهنيًا يتطلب خبرة مهنية مرتفعة المستوى . حيث اتجهت ممارسات المراجعة الداخلية الحديثة نحو دور متطور للمراجع الداخلي في خدمة الإدارة ، وأصبح دوره كطبيب مقيم مستقل تنظيمياً ومؤهلاً ومدرّباً يركز على مساعدة الإدارة في إدارة المخاطر وممارسة الحوكمة بجانب تقديم خدمات استشارية وتوكيدية وتقويمية لهذه الإدارة .(علي2011:5)

2/1/1 مفهوم المراجعة الداخلية

عُرفت المراجعة الداخلية بأنها نشاط تقويمي مستقل ينشأ داخل المؤسسة لمراجعة وتقويم وتحليل العمليات كخدمة للإدارة ، ووسيلة رقابية تعمل على قياس وتقويم فاعلية نظام الرقابة الداخلية لكافة الأنشطة (الخريسات ص42) وقد عرفت بأنها "جزء من نظام الرقابة الداخلية تتمثل في نشاط مستقل يقوم به قسم أو إدارة من إدارات

المنشأة ، مهمته مراجعة وفحص المستندات والدفاتر والسجلات والتقارير المالية والعمليات المختلفة وتقويم أداء الإدارات والاقسام في المنشأة ثم تقديم تقارير إلى الإدارة العليا بنتائج هذا التقييم (محمود وآخرون 128)

كما عرف لطفي المراجعة الداخلية بأنها " تعبر عن التقييم الحيادي للعمليات ونظم الرقابة الداخلية لأحد التنظيمات لتحديد ما إذا كانت سياسات الإدارة واجراءاتها المقررة يتم الالتزام بها ام لا وايضا ما إذا كانت الموارد قد تم حمايتها واستخدامها بكفاءة لتحقيق الأهداف التنظيمية" (لطفي ب 588:2005)

وقد عرف المجمع العربي للمحاسبين (2001:277) المراجعة الداخلية بأنها " وظيفة داخلية تابعة لإدارة المنشأة لتعبر عن نشاط داخلي مستقل لإقامة الرقابة الإدارية بما فيها المحاسبية لتقييم مدى تمشي النظام مع ما تطلبه الإدارة أو للعمل على حسن استخدام الموارد بما يحقق الكفاءة الإنتاجية القصوى"

في حين عرفها الاتحاد الدولي للمحاسبين في معيار المراجعة الدولي (610) المعدل في 2004 بأنها " فعالية تقييمية مقامة ضمن المنشأة لغرض خدمتها ، ومن ضمن وظائفها اختبار وتقييم ومراقبة ملائمة النظام المحاسبي ونظام الضبط الداخلي وفعاليتهما". (المدلل 31:2007) كما عرفها معهد المراجعين الداخليين في انجلترا بأنها " عملية تقييم مستمر تنشأ داخل التنظيم بهدف خدمة هذا التنظيم ، وذلك عن طريق فحص وتقييم الأنشطة المختلفة وتوصيل نتائج هذه المراجعة (جمعه 29:2009)

كما عرفتها لجنة (COSO) Committee of Sponsoring Organizations "بأنها عمليات تتأثر بمجلس إدارة المؤسسة والإدارة والأفراد الآخرين في المؤسسة ،يتم تصميمها لتعطي تأكيداً معقولاً حول تحقيق المؤسسة لأهدافها في النواحي التالية : كفاءة العمليات وفعاليتها و الاعتماد على التقارير المالية والالتزام بالقوانين والأنظمة المعمول بها" (محسن 15:2011)

وقد عرفها معهد المراجعين الداخليين حسب نشرة 1999 على أنها " نشاط مستقل ،موضوعي ، تأكيدى واستشاري مصمم لإضافة قيمة لعمليات المنشأة وتحسينها ومساعدة المنشأة في إنجاز أهدافها من خلال جلب مدخل منظم ومنضبط لتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر والرقابة وعمليات الحوكمة (IIA, 2004, P2)

من خلال التعاريف السابقة يستخلص الباحث أن المراجعة الداخلية :

- نشاط مستقل يعمل بحياد وموضوعية عند مراجعة وتقويم الأنشطة والتقارير عن نتائج المراجعة
- أن المراجعة الداخلية تحقق الشمول والتغطية لكافة أوجه أنشطة المنشأة .
- أن المراجعة الداخلية لها دور مهم في تقييم وتحسين فاعلية الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وعمليات الحوكمة .
- أن وظيفة المراجعة الداخلية تقدم خدمات استشارية وتقويمية وتأكيدية خدمة لكافة أعضاء التنظيم

- أن المراجعة الداخلية وسيلة رقابية تعمل على فحص وتقويم وتطوير كفاءة وفعالية النظم الرقابية الأخرى.

3/1/1 تطور مفهوم المراجعة الداخلية

يرجع بداية الاهتمام بالمراجعة الداخلية إلى نشأة معهد المراجعين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية في عام 1941 وهذه الخطوة يمكن اعتبارها الخطوة الأساسية في مجال التجسيد المهني للمراجعة الداخلية ، حيث ساهم منذ نشوئه في تطوير المراجعة الداخلية واتساع الانتفاع بخدماتها وقد عمل المعهد على تدعيم وتطوير المراجعة الداخلية عن طريق بذل الجهود المختلفة (الوردات 2006:30) وذلك من خلال اصدار المعايير المنظمة للمهنة ودليل أخلاقيات مهنة المراجعة الداخلية ، واصدار النشرات المختلفة المتعلقة بالمراجعة الداخلية والمراجعين الداخليين ، والعمل على تطويرها باستمرار كلما دعت الحاجة إلى ذلك.

وهناك العديد من العوامل التي ساعدت على نشأة وتطور المراجعة الداخلية تتمثل فيما يلي:(مخوف 2006:60)

- تطور حجم المنشآت وانتشارها جغرافياً وعلى نطاق واسع مما أدى إلى تباعد المسافة بين الإدارة العليا وبين كافة العاملين.
- ظهور الشركات المساهمة وحاجة الجمعية العمومية إلى معلومات لسلامة استثمار أموالها وصحة وعدالة الإفصاح عن البيانات والقوائم والحسابات الختامية المنشورة.
- الاستقلال التنظيمي للإدارات ضمن الهيكل التنظيمي ، وتعدد المستويات الإدارية في المنشأة مما دفع بالإدارة إلى تفويض السلطات والمسؤوليات ، ومن ثم حاجة الإدارة للتأكد من سلامة استعمال السلطات وتحمل المسؤوليات المقابلة وفقاً للسياسات والنظم والإجراءات المعمول بها.
- حاجة المجتمع إلى البيانات والمعلومات المثبتة في التقارير ولأجل التأكد من ذلك لا بد من سلامة نظام المراجعة الداخلية.

إضافة إلى ما سبق هناك أسباب أخرى أدت إلى تطور وظيفة المراجعة الداخلية تتعلق بصدور القوانين الملزمة في إنشاء وظيفة المراجعة الداخلية في العديد من الدول. وكذا الانهيارات المالية للعديد من الشركات والتي أثارت المخاوف لدى المستثمرين ورغبتهم في التأكد من وجود أدوات مناسبة للرقابة في المؤسسات التي يتعاملون معها تضمن أن تلك المؤسسات تلتزم بالسياسات والقواعد والقوانين المعمول بها.

و يمكن تتبع تطور مهنة المراجعة الداخلية من خلال استعراض تعريفات المراجعة الداخلية الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين خلال الفترات المتتالية كالتالي :

لقد سادت في بادئ الأمر فكرة بخصوص عمل المراجع الداخلي مضمونها أن المراجع الداخلي شخص يعين لمهمة روتينية في البحث عن الأخطاء الحسابية في الوثائق والمستندات أو يقوم بزيارة فروع المنشأة ويراجع أعمالها مراجعة حسابية (محمود، وآخرون 129)

حيث عرف معهد المراجعين الداخليين المراجعة الداخلية في عام 1947 بأنها "النشاط المحايد الذي يتم داخل المنشأة بقصد مراجعة العمليات المحاسبية والمالية كأساس لتقديم خدمات وقائية للإدارة" (القباني وشعبان 2006: 24)

ومن خلال التعريف السابق يلاحظ بأن المراجعة الداخلية كانت تقتصر على الجوانب الحسابية والمالية فقط لمساعدة الإدارة في جوانب الرقابة المالية .

وفي عام 1971 عرفها المعهد في نشرته المتعلقة بمسؤوليات المراجع الداخلي بأنها "نشاط تقويمي مستقل ينشأ داخل المنشأة لمراجعة العمليات كخدمة للإدارة وهي وسيلة رقابية إدارية تعمل على قياس وتقويم فعالية وسائل الرقابة الأخرى" (الخريسات ص41)

من خلال التعريف السابق يلاحظ الباحث بأنه قد وسع نطاق المراجعة الداخلية من خلال شمولها على عمليات المنشأة ، ولم تقتصر على العمليات المحاسبية والمالية. وكذلك شمولها على الرقابة الإدارية لقياس وتقويم وسائل الرقابة الأخرى ولم تقتصر على الرقابة المالية كما في التعريف السابق .

كما عُرفت المراجعة الداخلية حسب نشرة 1997 بأنها "نشاط نوعي واستشاري وموضوعي مستقل داخل المنشأة مصمم لمراقبة وتحسين إنجاز هذه الاهداف من خلال التحقق من اتباع السياسات والخطط والإجراءات الموضوعية واقتراح التحسينات اللازم ادخالها حتى تصل إلى درجة الكفاية الانتاجية القصوى (الوردات 2006: 35)

يلاحظ الباحث من التعريف السابق أن وظيفة المراجعة الداخلية لم تعد تقتصر خدماتها على الإدارة وإنما تشمل كل أعضاء المنشأة ولم تقتصر على نشاط الفحص والتقويم ، وإنما أيضا تقديم الخدمات الاستشارية والاقتراحات بالتطوير والتحسين .

وقد عرفها معهد المراجعين الداخليين في نشرة 1999 على أنها " نشاط مستقل، موضوعي ، تأكيدي واستشاري مصمم لإضافة قيمه لعمليات المنشأة وتحسينها ومساعدة المنشأة في إنجاز أهدافها من خلال جلب مدخل منظم ومنضبط لتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر والرقابة وعمليات الحوكمة. (IIA, 2004, P2)

ويرى الباحث أن هذا التعريف يعكس الاتجاه الحديث للمراجعة الداخلية حيث أنه قد وسع في مجال المراجعة الداخلية بالإضافة إلى المهام التقليدية للمراجعة الداخلية حيث أنه أضاف مهام تأكيدية واستشارية جديدة وهي تقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر والرقابة وعمليات الحوكمة أي أنها تقدم خدمات تأكيدية

واستشارية لتمكين كافة أعضاء المنشأة من أداء الأعمال بكفاءة وفعالية وبما يحقق أهداف المنظمة . وذلك كالتالي :

نشاط تأكدي :

حيث أن نشاط المراجعة الداخلية من خلال تقييمه لعمليات المنشأة يقدم تأكيد بشأن:

- مدى فعالية إدارة المخاطر .
- مدى فعالية الرقابة الداخلية .
- مدى فعالية سياسات وإجراءات الحوكمة ومدى الالتزام بها .
- مدى مصداقية وتكامل البيانات المالية .
- مدى الالتزام بالسياسات والخطط والإجراءات المحددة من قبل الإدارة .
- مدى حماية الأصول .
- مدى فعالية استخدام الموارد .

نشاط استشاري :

تقدم المراجعة الداخلية دور استشاري من خلال التوصيات والمقترحات التي يقدمها بناءً على نتيجة عملية المراجعة أو من خلال تزويد المنشأة بالمعلومات والتحليلات والدراسات والاستشارات والمقترحات اللازمة سواء بتكليف من قبل الإدارة لموضوع معين أو من خلال المشاركة في اللجان أو الاجابة على الاستفسارات.

كما أن الخدمات الاستشارية هي بطبيعتها توجيهات وتنفيذ بناءً على الطلب الخاص لعميل المهمة حيث أن طبيعة ونطاق المهمة الاستشارية خاضعين للاتفاق مع العميل (جمعة 2009: 30) حيث من الممكن أن يوفر المراجعين الداخليين العديد من الخدمات الاستشارية لكل من مجلس الإدارة ولجنة المراجعة والإدارة والموظفين الآخرين على كافة المستويات كالتالي: (النمرى 2010: 905)

1- الخدمات الاستشارية لمجلس الادارة ولجنة المراجعة .

تقوم ادارة المراجعة الداخلية بتقديم العديد من الخدمات الاستشارية مثل النصيحة والمشورة لمجلس الإدارة، وجميع لجان المجلس وخاصة لجنة المراجعة ، وذلك لتنفيذ الواجبات الموكلة اليهم ووظائف الإشراف بكل فعالية ممكنة . كما أن ادارة المرجعة الداخلية تزود لجنة المراجعة بالخدمات الاستشارية في الإشراف على التقارير المالية وضوابط الرقابة الداخلية وتقويم المخاطر وموائيق أخلاقيات الأعمال ، وبما يمكن اللجنة من الإشراف بفعالية على تلك المهام .

2- الخدمات الاستشارية للإدارة .

تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقديم العديد من الخدمات الاستشارية للإدارة على كافة المستويات وذلك لتقدير كفاءة وفعالية واقتصادية الأداء الإداري . وتتمثل الخدمات الاستشارية المقدمة للإدارة في مجالات

الفعالية والكفاءة التشغيلية وتقويم ضوابط الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر والتقارير المالية وحماية الأصول والالتزام بالقوانين والقواعد والتشريعات والمعايير القابلة للتطبيق .

3- خدمات تدريب إدارة المراجعة الداخلية .

تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقديم العديد من خدمات التدريب لجميع الموظفين داخل منظماتهم ويتضمن ذلك التدريب على تقنية المعلومات وإجراءات الرقابة الداخلية وتقويمها وإدارة المخاطر والتقارير المالية والالتزام بالتشريعات القابلة للتطبيق والأنشطة الأخرى بدون الاضرار أو إضعاف الموضوعية والاستقلال . ويشير الجدول رقم (1) الى مراحل تطور وظيفة المراجعة الداخلية .

جدول رقم (1) تطور وظيفة المراجعة الداخلية

1950	فحص السجلات المحاسبية
1960	فحص الالتزام
1970	اختبار الإجراءات
1980	تقييم الرقابة
1990	تقييم إدارة المخاطر
2000	دعم إدارة المخاطر
2005	إضافة القيمة

(المصدر المدلل 25:2007)

4/1/1 أهمية المراجعة الداخلية

لقد ازدادت أهمية المراجعة الداخلية نتيجة للعديد من الأسباب والتي من أهمها حدوث الازمات والانهيئات المالية للعديد من الشركات العالمية ، و توسع وتطور الأنشطة الاقتصادية ، وزيادة التعقيد في أنظمتها وزيادة حاجة الإدارة إلى المعلومات عن مختلف الأنشطة ، الأمر الذي أدى إلى تزايد الاهتمام بالمراجعة الداخلية وتوسيع مجالها ونطاقها ومسئولياتها ، والخدمات التي تقدمها فلم تعد المراجعة الداخلية مقتصرة على المراجعة المالية أو التشغيلية لخدمة إدارة المنشأة وانما تحولت وظيفة المراجعة الداخلية إلى وظيفة تقويمية ومضيفة للقيمة كونها أحد المكونات الأساسية لحوكمة الشركات تقدم الخدمات التأكيدية والاستشارية لجميع أعضاء التنظيم في مجالات متعددة ترتبط في جزء كبير منها بإدارة المخاطر التي تحيط بالمنشأة من كل الاتجاهات لما تمتلكه من معرفة وخبرات متراكمة في بيئة العمل ومقدرتها على دعم كافة

الإدارات لتحقيق أهداف المنشأة. ولأهمية المراجعة الداخلية فقد حظيت بالاهتمام المتزايد من قبل العديد من الشركات والمنظمات والهيئات المهنية الدولية إذ أوصت التقارير العلمية في معظم دول العالم على ضرورة الاهتمام بالدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية في الشركات وصدور العديد من القوانين الملزمة في كثير من الدول . نذكر من تلك التقارير والقوانين على سبيل المثال لا الحصر :

تقرير اللجنة الوطنية المعنية بالتقارير المالية الاحتيالية *The Report of the National Commission on Fraudulent Financial Reporting* والذي يطلق عليه تقرير (Treadway) والذي أشار إلى أنه يجب على الشركات المساهمة العامة أن يكون لديها وظيفة فعالة للمراجعة الداخلية بعدد مناسب من الأشخاص المؤهلين وفقاً لحجم وطبيعة نشاط المنشأة (المدلل 44:2007)

كما نصت قواعد حوكمة الشركات الصادرة عن بورصة نيويورك للأوراق المالية على أنه يجب على كل منشأة مسجلة في البورصة أن يكون لديها وظيفة للمراجعة الداخلية لتزويد الإدارة ولجنة المراجعة بالتقييمات المستمرة لعملية إدارة المخاطر ونظام الرقابة الداخلية . (الحيزان 300:2008)

أما التقرير الصادر عن لجنة بازل عام 2000 والذي يخص البنوك قد أوصى في المبدأ رقم 11 منه على أنه يجب أن تلتزم البنوك بإنشاء وظيفة المراجعة الداخلية الفعالة وذات الكفاءة والتي تتمتع بالاستقلالية والحياد والتي يتمتع موظفوها بالتدريب الكافي والملائم ، وكذلك أن تستطيع وحدة المراجعة الداخلية رفع تقريرها إلى مجلس الإدارة أو الإدارة العليا. (المدلل 44:2007)

كما أن صدور قوانين في بعض الدول قد أعطت المراجعة الداخلية إلزاماً قانونياً ، على سبيل المثال القانون الأمريكي لمكافحة ممارسات الفساد لعام 1977 والذي يتطلب أن تقوم الشركات العامة بتأسيس نظام رقابة محاسبية داخلية وذلك لتوفير التأكيد المعقول بتحقيق أهداف الرقابة . وتم وصف ذلك القانون بقانون التوظيف الكامل للمراجعين الداخليين (النمري 906:2010) أيضاً هناك مواد بقانون "ساربنز أوكسلي" ناقشت بشكل ضمني أن المراجعين الداخليين يستطيعون تقديم مساعدة كبيرة لكل من الإدارة ، لجنة المراجعة ، المراجع الخارجي (النمري 208:2008)

كذلك القانون الذي صدر في إيطاليا عقب انهيار شركة "بارمالات" عام 2001 والذي سمي (Draghi's law) والمتعلق بالرقابة الداخلية (المدلل 44:2007)

أما في الجمهورية اليمنية فقد مثل القرار الجمهوري رقم (5) لعام 2010م بشأن إعادة وتنظيم وظيفة المراجعة الداخلية بوحدة الجهاز الإداري للدولة والقطاعين العام والمختلط الأساس التشريعي والنظامي لوظيفة المراجعة الداخلية ، كما أنه جاء مستجيباً بشكل واضح للتطورات والمستجدات التي طرأت على مفهوم الرقابة الداخلية بشكل عام وعلى وظيفة المراجعة الداخلية واختصاصات إدارة المراجعة الداخلية بشكل خاص

، كما أنه شمل على نصوص قانونية أوجبت على إدارة المراجعة الداخلية تنظيم أعمالها وأساليب أدائها لمهامها واختصاصاتها وواجباتها الرقابية في ضوء المعايير المهنية الحديثة للمراجعة الداخلية وقواعد السلوك المهني ، وكذا دليل الإجراءات التفصيلي .

كما أن دليل إجراءات المراجعة الداخلية الصادر بمقتضى قرار مجلس الوزراء رقم (119) لعام 2012م يمثل منهجية فنية ومهنية للمراجعة الداخلية بشقيها النظري والعملي ومرجعاً للعاملين بإدارات المراجعة الداخلية ، ويمكن من خلاله إيجاد مراجعة داخلية على قدر عالي من المهنية والجودة والملاءمة ، وقادر على الحد من مظاهر الفساد والاسراف ، وتقليل الأخطاء والمخالفات ، وترشيد القرارات ، وتطوير الأداء في كل وحدة من وحدات الخدمة العامة وصولاً إلى تحقيق الأهداف المنشودة . (مجلس الوزراء، دليل اجراءات المراجعة الداخلية 2012م www.ybc-yemen.com)

وقد أصدر البنك المركزي المنشور رقم (6) لعام 1997 والموجه إلى كافة البنوك والذي ينص بأن على كل بنك إنشاء نظام للمراجعة الداخلية إذا لم يكن موجوداً . كما بين دليل حوكمة الشركات في الجمهورية اليمنية بأنه يجب اعتماد نظام مراجعة داخلية فعال في الشركات المساهمة والمؤسسات المصرفية

ويرى الباحث أن أهمية المراجعة الداخلية تنبع من الدور الذي تقوم به وما توفره من ضمان بشأن تنفيذ العمليات وفقاً للإجراءات الداخلية والتنظيمية ، وضمان الالتزام بسقف المخاطر المحدد ، وبما توفره من موثوقية للبيانات والمعلومات المقدمة لكل من الإدارة ومجلس الإدارة وما يمكن أن تقوم به في منع وتقليل المخالفات والمخاطر والأخطاء التي يمكن التعرض لها وكشف ما يحدث منها فور حدوثها .

5/1/1 أهداف المراجعة الداخلية

تطورت أهداف المراجعة الداخلية مع تطور مفاهيمها عبر المراحل الزمنية المتتالية . حيث حددت نشرة المعايير الدولية الصادرة في 1999 الهدف الأساسي للمراجعة الداخلية بمساعدة جميع أعضاء المنشأة على تأدية عملهم بفعالية . ويتم ذلك من خلال قيام المراجع الداخلي بتزويدهم بالتحليلات والتقييمات والتوصيات والمشورات والمعلومات التي تهم الأنشطة التي يتم مراجعتها. (الوردات 2006: 64) ويتم تحقيق هذا الهدف عن طريق مجموعه من الأعمال: (الوردات: 65)

- مراجعة وتقييم فعالية وكفاية وتطبيق الرقابة المالية والرقابة على العمليات الأخرى ، والعمل على جعله أكثر فاعلية وبتكلفة معقولة .
- التحقق من مدى الالتزام بسياسات المنشأة وخططها وإجراءاتها الموضوعية .
- التحقق من مدى وجود الحماية الكافية لأصول المنشأة من جميع أنواع الخسائر .
- التحقق من إمكانية الاعتماد أو الوثوق بالبيانات الإدارية .

- تقويم نوعية الأداء المنفذ على مستوى المسؤوليات التي كلف العاملون بالقيام بها ، وتقديم التوصيات المناسبة لتحسين عمليات المنشأة وتطويرها .
- رفع الكفاءة الإنتاجية عن طريق التدريب باقتراح اللازم منها .
- تقصي وتحديد أسباب المشكلات التي تحدث في المنشأة وتقدير الخسائر والاضرار الناجمة عنها ، واقتراح ما من شأنه معالجتها ومنع حدوث مثل ذلك في المستقبل .
- إجراء الدراسات والاختبارات الخاصة بناءً على طلب الإدارة .

أما المجمع العربي للمحاسبين فقد حدد أهداف المراجعة الداخلية بهدفين رئيسيين هما : (الصوص 2012:52)

أ- هدف حماية : ويتحقق من خلال مراجعة الأحداث والوقائع الماضية للتحقق من الآتي:

1. دقة وتطبيق الرقابة المحاسبية، ومدى إمكانية الاعتماد على البيانات المحاسبية.
2. أن أصول الشركة قد تم المحاسبة عنها، وأنها محاطة بالحماية الكافية من السرقة والإهمال.
3. اختبار الرقابة الداخلية خاصة فيما يتعلق بالفصل بين وظائف الاحتفاظ والتنفيذ والمحاسبة.
4. تقييم الضبط الداخلي من حيث تقسيم الأعمال بما يحقق تسلسل العمليات وعدم تكرار الأعمال.

ب- هدف إنشاء : ويتحقق من خلال اقتراح الخطوات اللازمة لتصحيح نتائج الفحص والمراقبة وتقديم النصح للإدارة، والتأكد من أن كل جزء من نشاط الخريطة التنظيمية للشركة موضع مراقبة، وتقييم مدى الالتزام بالسياسات والإجراءات والخطط الموضوعة.

ويرى الباحث من خلال التعريف الحديث للمراجعة الداخلية السابق ذكره أن أهداف المراجعة الداخلية تتمثل في التالي :

1. إضافة قيمة للمنشأة من خلال المساعدة في تحقيق أهدافها.
2. تقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر .
3. تقييم وتحسين الوسائل الرقابية في المنشأة .
4. تقييم وتحسين فعالية عمليات الحوكمة من خلال تقديم الخدمات التأكيدية والاستشارية لكل من مجلس الإدارة، والإدارة، ولجنة المراجعة، والمراجع الخارجي (الأطراف الرئيسية للحوكمة)

6/1/1 أنواع المراجعة الداخلية

بالرغم من تعدد أنواع المراجعة الداخلية إلا أنه من الصعوبة بمكان فصل هذه الأنواع عن بعضها أثناء المراجعة . فمن الصعوبة أن تتم مراجعة تشغيلية دون الأخذ بعين الاعتبار الأثر المالي أو الأثر الإداري أو قياس مدى الالتزام بالأنظمة والتعليمات . كما عمد معهد المراجعين الداخليين على تقسيم المراجعة الداخلية إلى

الأقسام التالية من أجل تبسيط فهم كل نوع وتسهيل التعامل معه من أجل تحقيق أهداف المراجعة (الوردات 2005: 57.58)

1. مراجعة مالية .
2. مراجعة تشغيلية .
3. مراجعة الالتزام .
4. مراجعة الأداء .
5. مراجعة نظم المعلومات .
6. المراجعة البيئية .

1/6/1/1 المراجعة المالية

تتعلق المراجعة المالية بتلك الإجراءات التي يؤديها المراجع للتحقق من مدى الالتزام بتطبيق السياسات والإجراءات واللوائح المالية ، والتحقق من مدى فعالية إدارة واستخدام الأصول المالية ، وكذلك الرقابة المحاسبية عن العمليات كما يتم تقييم إجراءات إعداد التقارير الإحصائية والتحليلات المالية بهدف التحقق من دقة البيانات وإمكانية الاعتماد على المعلومات المالية ، وكذلك المحافظة على الأصول .

حيث عرفت المراجعة المالية بأنها " الفحص المنظم للقوائم المالية والسجلات والعمليات المتعلقة بها لتحديد مدى تطبيق المبادئ المحاسبية المتعارف عليها والسياسات الإدارية وأي متطلبات أخرى (الخريسات ص49) ولأغراض مناقشة المراجعات المالية يتطلب الأمر التمييز بين مراجعات القوائم المالية التي يؤديها المراجعين الخارجيين والمراجعات المالية التي يقوم بها المراجعين الداخليين . حيث أن مراجعة القوائم المالية تمثل عملية فحص عن طريق مهنيين مؤهلين في المحاسبة من خارج المنشأة ، وذلك لتوفير تأكيد للمساهمين والأطراف المهتمة الأخرى خارج المنشأة ، على أن القوائم المالية تقدم صورة صادقة وعادلة للمركز المالي للشركة وإدائها ، وعلى النقيض من ذلك فإن غرض المراجعات المالية المؤداة عن طريق المراجعين الداخليين يتمثل في أن النظم المالية داخل الشركة قد تم تصميمها وتنفيذها والحفاظ عليها بشكل ملائم ، وتعتبر فعالة في منع أو اكتشاف وتصحيح الأخطاء أو المخالفات في البيانات المالية والسجلات التي تعكس الأرقام التي تظهر في القوائم المالية . (لطي ب2005: 666،-667) حيث تخضع كافة العمليات المالية للمراجعة المالية والمستندية والتي تقوم على التالي : (الوردات 2006 : 52)

1. التأكد من أن الصرف يتمشى مع ما تسمح به اللوائح والقواعد والتعليمات .
2. التأكد من سلامة إجراءات الصرف والتثبت من اعتماد السلطة المخول لها اعتماد الصرف المعمول بها.

3. المراجعة المستندية لعملية الصرف والتأكد من استكمال أصل مستند الصرف الأساسي كالفواتير والمخالفات والإيصالات والكشوف الأصلية .

4. التأكد من عدم احتمال تكرار الصرف من خلال الصرف بالمستند الأصلي لا ينفي وجود مراجعة مالية متخصصة قبل الصرف مسؤولية الإدارات والأقسام تجاه واجبات المراجعة الداخلية .

2/6/1/1 المراجعة التشغيلية

إن هذا النوع من المراجعة قد وسع من مجال المراجعة الداخلية التقليدية التي كانت تركز على المراجعة المالية فقط لتشمل كافة نشاطات المنشأة المالية وغير المالية ، ويقوم المراجع المالي بتقويم هذه النشاطات من أجل معرفة مواطن الضعف في كفاية الأداء وتقديم التوصيات اللازمة لتحسين الكفاءة ، كما يقوم المراجع الداخلي بالتأكد من التزام كافة الأنشطة بالسياسات الإدارية الموضوعية (الخريسات ص50)

أي أن المراجعة التشغيلية تهدف إلى التحقق من الكفاءة والفعالية والاقتصادية في الأنشطة المراد مراجعتها ومساعدة الإدارة على حل المشاكل بتقديم توصيات مجدية لمعالجتها (الوردات 2006: 56) ويتضح ذلك من خلال التعريف الصادر عن معهد المراجعين الداخليين للمراجعة التشغيلية بأنها "عملية منظمة لتقييم كفاءة وفعالية واقتصادية أعمال المنشأة والتي تخضع لرقابة وتحكم الإدارة والتقرير إلى الأشخاص الملائمين عن نتائج ذلك التقييم بالإضافة إلى تقديم مقترحات التحسين الممكنة" (لطفى أ 2005 : 162)

ويمكن ملاحظة عدة أمور بشأن مفهوم المراجعة التشغيلية كما يلي: (علي 2010 : 195، 196)

أ- إن المراجعة التشغيلية عنصر أساسي أو مكون من مكونات المراجعة الداخلية الحديثة وتتطلب هذه المراجعة وجود مراجع داخلي حديث يقوم بها يكون لديه مزيج متكامل من مهارات كل من : المراجعة المالية ، المراجعة التشغيلية ، مراجعة نظم المعلومات .

ب- إن المراجعة التشغيلية مدخل للمراجعة الداخلية الحديثة التي تذهب إلى ما وراء النتائج المالية بحيث تفحص كافة الجوانب اليدوية والآلية للعمليات التي تنتج عن تلك الأرصدة .

ج- إن المراجعة المالية تبعا لذلك تعد عنصراً مهماً من عناصر المراجعة الداخلية الحديثة ولكنها عنصر بالطبع أو مكون محدود ، والحل يأتي من خلال المراجعة التشغيلية .

د- يجب أن تتكامل المراجعات المالية والتشغيلية ومراجعة نظم المعلومات معاً من خلال إجراءات مراجعة مصممة جيداً وبناءً على ذلك فإن برامج أداء أعمال المراجعة الداخلية يجب أن تركز باستمرار على هذا التوجه الأوسع للمراجعة الداخلية .

ط- أن المراجعة التشغيلية كمدخل للمراجعة الداخلية الحديثة وإن كانت تركز بصفة أساسية على كونها أداة للرقابة المالية أو الرقابة المحاسبية إلا أنها يجب أن تكون أيضاً أداة للرقابة الإدارية وبمعنى أوضح تخدم أهداف الرقابة الشاملة المالية والإدارية على مستوى التنظيم كله بدءاً من مجلس الإدارة وصولاً للمستوى التنظيمي الأدنى ، وهي بذلك تغطي ما يعرف بالمراجعة الإدارية الداخلية .

و- أن المراجعة التشغيلية كفحص مستقل تنظيمياً ليس في حاجة لأدلة اثبات قاطعة مثلما هو الحال في المراجعة المالية الخارجية ، ولكنها تقيم الدليل على الحقائق التي يتوصل إليها من الفحص بهدف مساعدة الإدارة على الرقابة .

يرى الباحث من خلال ما سبق الآتي :

- أن المراجعة التشغيلية عملية منظمة تتم وفق خطة تتضمن مجموعة من الخطوات والإجراءات المنظمة لتقييم الأنشطة المراد تدقيقها في المنشأة .
 - أن وظيفة المراجعة التشغيلية تمتد إلى كل أنشطة ومجالات وعمليات المنشأة .
 - أن المراجعة التشغيلية تهدف إلى تحسين الكفاءة والفاعلية في إدارة واستخدام الموارد في المنشأة
 - أن المراجعة التشغيلية لا تقتصر على التقييم وإنما تقديم المقترحات والحلول اللازمة للتحسين والتطوير.
 - تعد المراجعة التشغيلية اسلوباً رقابياً لتقييم فعالية إجراءات التشغيل ومدى التزام الوحدات والأقسام بالقوانين واللوائح والإجراءات المحددة .
 - تشمل المراجعة التشغيلية على تقييم وتحسين فعالية الرقابة الداخلية المالية وغير المالية .
 - تتم المراجعة التشغيلية لخدمة الجهات الداخلية وليس لخدمة الجهات الخارجية.
- وتساعد المراجعة التشغيلية المنشأة على تحقيق المنافع التالية : (الدهراوي، سرايا ص163)
1. توفير معلومات دقيقة عن التشغيل وفي الوقت المناسب .
 2. الاتساق مع السياسات والخطط والإجراءات والقواعد والقوانين.
 3. حماية الأصول من سوء الاستخدام .
 4. استخدام الموارد بشكل اقتصادي وبأكبر قدر من المنافع أي الاستخدام الأمثل للموارد وهو المعروف بالكفاءة .
 5. تحقيق الأهداف المقررة بأكبر قدر من الفاعلية .

3/6/1/1 مراجعة الالتزام

تهدف مراجعة الالتزام إلى التحقق من مدى الالتزام والتقيّد بالقوانين واللوائح والسياسات والإجراءات والمعايير المحددة والموضوعة مسبقاً وما إذا كانت تلك السياسات والبرامج والإجراءات الرقابية تعمل بفعالية وبالشكل المطلوب .

4/6/1/1 مراجعة الاداء

إن الهدف من مراجعة الأداء هو التأكد من الفعالية والكفاءة والاقتصادية لأداء الموظفين ومدى الالتزام بالأنظمة والقوانين . ويطلق على هذا النوع من المراجعة بالمراجعة الإدارية كونها تقوم بفحص شامل للإجراءات والأساليب الإدارية ، ويتم ذلك من خلال : (البجيرمي 2010:52)

- تقييم الأداء: من حيث مدى توافق السياسات والخطط مع الإجراءات المتبعة ، ومراجعة جميع وسائل المراقبة للتحقق من مدى الاستخدام الأمثل وكشف الانحرافات الموجودة مع تقديم التقارير عنها والمشورة اللازمة للمعالجة.
- الحكم على الكفاية وترشيده الإنفاق : وذلك من خلال حصر أي ضياع في استخدام موارد المنشأة ورفع الكفاية الإنتاجية من خلال تتبع المجهود المكرر غير الضروري وأي إسراف في استخدام الموارد.

5/6/1/1 مراجعة نظم المعلومات

إن الهدف من مراجعة نظم المعلومات هو التحقق من أمن وسلامة المعلومات لإعطاء تقارير مالية و تشغيلية صحيحة وكاملة ومفيدة وفي الوقت المناسب.(الوردات 2006 :58) ومن الملاحظ أن الأنواع الثلاثة السابقة (مراجعة الالتزام ، مراجعة الأداء ، ومراجعة نظم المعلومات) تندرج تحت إطار المراجعة التشغيلية .

6/6/1/1 المراجعة البيئية

تهدف المراجعة البيئية إلى قياس مدى الالتزام بالأنظمة الخاصة بالبيئة والتلوث ، وما يمكن أن يواجه المنشأة والحفاظ على الأنظمة البيئية وحمايتها من مختلف المصادر التي تؤدي إلى تدهور الأنظمة البيئية ومواردها وحماية البيئة من الاستنزاف أو الاضمحلال . (الوردات 2006 :60)

7/1/1 استقلالية المراجعة الداخلية

يعتبر الحياد أو الاستقلال عنصراً أساسياً في المفهوم الحديث للمراجعة الداخلية وأمر ضرورياً لتحقيق فاعليتها ، وهذا الاستقلال يخدم ثلاثة أغراض أساسية للمراجعة الداخلية : (عبد العاطي

((www.eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content/uploads))

1. الحرية في المراجعة .
2. الموضوعية في إبداء الرأي .

3. الفاعلية في توصيل نتائج المراجعة .

وقد حددت معايير معهد المراجعين الداخليين عوامل جودة وظيفة المراجعة الداخلية في الاستقلال والموضوعية والبراعة ، وبذل العناية اللازمة (شاهين 2010:17) ويشير الاستقلال إلى مقدرة المراجع الداخلي الوفاء بمسؤوليات المراجعة الداخلية بطريقة غير متحيزة .

كما أن تعبير حياد المراجع الداخلي له معنى مختلف عن حياد المراجع الخارجي حيث يجب أن يكون المراجع الخارجي مستقلاً وحيادياً في عيون الأفراد خارج التنظيم والذين يعتمدون على وظيفة المراجعة لإبداء الرأي . بينما يجب ان يكون المراجع الداخلي حيادياً مستقلاً في عيون الأفراد داخل التنظيم والذين يعتمدون عليه (الإدارة ومجلس الإدارة) حيث يعتبر المراجعون الداخليون عاملون لدى المنشآت التي يقومون بمراجعتها. (لطي أ 2005:122) ويتحقق الاستقلال من خلال التالي :

1- الاستقلال التنظيمي :

يعتبر الاستقلال التنظيمي من أهم المعايير الضرورية الواجب توافرها لإدارة المراجعة الداخلية بحيث يكون لهذه الادارة درجه كافيه من الاستقلالية التنظيمية بما يؤمن لها القدرة على تنفيذ مهامها واختصاصاتها بمهنية وحيادية طبقاً للصلاحيات المخولة لها ، ولضمان الاستقلال التنظيمي ينبغي أن تكون إدارة المراجعة الداخلية تابعة تنظيمياً للمسئول الأول بالمنشأة بما يوفر لإدارة المراجعة الداخلية الدعم والمساندة التي تحتاجهما لتنفيذ المهام والاختصاصات المناطة بها بكفاءة وفاعلية وفقاً لصلاحياتها وما تمليه عليها مسؤولياتها . (مجلس الوزراء، دليل إجراءات المراجعة الداخلية 2012 www.ybc-yemen.com)

2- التعامل المباشر مع مجلس الإدارة :

ينبغي أن يقوم مدير إدارة المراجعة الداخلية بالاتصال والتفاعل المباشر مع مجلس الإدارة (علي 2011:10)

3- الموضوعية الفردية :

ينبغي أن يتصف المراجعين الداخليين بالحيادية وعدم التحيز وأن يتجنبوا أي تعارض في المصالح والتعارض في المصالح هو الحالة التي يكون فيها لدى المراجع الداخلي والذي يكون موضع ثقة مصلحة شخصية أو مهنية تنافسية ، وقد تتسبب هذه المصالح التنافسية في صعوبة وفائه بالتزاماته أو واجباته بحياديته (علي 2011:10) وللحفاظ على الموضوعية يجب اتخاذ عدد من الإجراءات منها (الخريسات ص60)

- اختيار الموظفين بطريقة تجنبهم التضارب في المصالح أو التحيز المحتمل أو الفعلي .
- كما يجب على مدير المراجعة أن يحصل بصورة دورية من موظفي المراجعة على المعلومات المتعلقة بأي تضارب في المصالح أو التحيزات المحتملة .

- تغيير مهمات المراجعين الداخليين في حال وجود تحيزات أو تضارب في المصالح .
- عدم قيام المراجعين الداخليين بأية أعمال تنفيذية.

ويرى الباحث أن مسألة استقلال المراجعة الداخلية هي مسألة نسبية تتحقق من خلال موقعها في الهيكل التنظيمي وتبعيتها لمجلس الإدارة وعدم اشتراكها في الأعمال التنفيذية، ولكنها لا يمكن أن تصل إلى درجة استقلال المراجعة الخارجية خصوصاً وأنها أصبحت تقدم دور استشاري لكافة الإدارات ، ولكن ذلك لا يقلل من أهميتها ودورها في تقييم وتطوير كل من نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وعمليات الحوكمة إلا أنه كلما زادت درجة هذا الاستقلال النسبي ازدادت فعالية المراجعة الداخلية في تحقيق أهدافها .

8/1/1 مسؤوليات وظيفة المراجعة الداخلية

تكون وظيفة المراجعة الداخلية في ظل الإشراف المباشر من قبل لجنة المراجعة مسؤولة عن إضفاء الثقة على أن: (النمري 2010:908)

- عمليات الإدارة تتميز بالكفاءة .
- كل من مخاطر التشغيل والمخاطر المالية قد تم تحديدها وإدارتها ورصدها .
- الاتصال المناسب والتفاعلات قائمة بين جميع المشاركين في نظام الحوكمة .
- المعلومات التشغيلية والإدارية والمالية الرئيسية دقيقة ووقتية وموثوق فيها .
- المنشأة تلتزم بالقوانين والتشريعات والقواعد والمعايير القابلة لتطبيق .
- التزام الموظفين بالسياسات الداخلية والتشريعات الخارجية على حد سواء .
- الموارد يتم حمايتها واستخدامها بكفاءة .
- البرامج الإدارية والخطط والأهداف يتم تنفيذها بفعالية .
- وظيفية المراجعة الداخلية تستخدم مدخل المراجعة المبني على المخاطر ذات الصلة .
- خطة المراجعة السنوية الموضوعة يتم تنفيذها بفعالية .
- المراجعين الداخليين لديهم المهارات الكافية والمعارف والتعليم والشهادات والخبرات .
- وضع برنامج مناسب لتأكيد الجودة وذلك لتقويم مدى فعالية وظيفة المراجعة الداخلية .
- عملية التحسين المستمر يتم تنفيذها .
- التنسيق بشكل دقيق لأنشطة المراجعة الداخلية والخارجية وذلك لضمان التغطية الكافية ومنع الازدواج والتكرار .
- ميثاق الاخلاقيات بالشركة يتم اتباعه .

- لجنة المراجعة تتسلم تقارير دورية عن أنشطة المراجعة الداخلية والعمليات المالية الجوهرية وعمليات الرقابة الداخلية .

كما يرى معهد المراجعين الداخليين في انجلترا أن دور المراجعة الداخلية يتمثل في الآتي :
(العفيفي 2009:36)

أولاً : تقديم تأكيد معقول للإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة عن مدى ملائمة وفعالية إطار الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر .

ثانياً : بذل العناية المهنية لتدعيم وتحسين إدارة المخاطر وإطار الرقابة الداخلية في كافة المجالات التي تتضمن ما يلي :

- بيئة الرقابة الداخلية .
- حماية الأصول .
- مصداقية ونزاهة معلومات المنشأة .
- مدى الالتزام بالقوانين .
- عمليات تحليل المخاطر .

1/ 1/8/1 مسؤوليات وواجبات مدير إدارة المراجعة الداخلية

هناك العديد من المسؤوليات والواجبات على مدير المراجعة الداخلية وهي كالتالي: (مركز التعليم المفتوح

ص129 www.pdfactory.com)

- إدارة عملية المراجعة من الناحية الفنية والإدارية سواء المراجعة المالية أو المراجعة التشغيلية.
- إعداد برنامج المراجعة السنوي والبرامج الشهرية وذلك في ضوء الأهمية النسبية للأنشطة المختلفة للمنشأة

- إعداد نظام لمتابعة تنفيذ ملاحظات وتوصيات إدارة المراجعة الداخلية .
- اختيار وتعيين المراجعين الداخليين بإدارة المراجعة الداخلية.
- مناقشة التقارير التي يعدها المراجعون مع مديري الإدارات كل فيما يخصه.
- تنسيق أعمال إدارة المراجعة الداخلية وتنفيذ البرنامج السنوي والبرامج الشهرية مع المراجعين الخارجيين

- مراجعة واعتماد برامج المراجعة التفصيلية من حيث الغرض ونطاق وإجراءات المراجعة.
- مراجعة أوراق المراجعة ومسودة التقرير والتوصيات .
- متابعة مدى تنفيذ توصيات المراجعة الداخلية مع مديري الإدارات المعنية .

- تقييم أعمال إدارة المراجعة الداخلية وإعداد تقرير سنوي مختصر بأهم ملاحظات وتوصيات إدارة المراجعة الداخلية متضمنا مقارنة أعمال المراجعة المنفذة بالبرنامج السنوي على أن يقدم التقرير إلى رئيس مجلس الإدارة .
- الإشراف على فحص وتقييم الأنظمة المطبقة بالمنشأة للتأكد من توافر أنظمة رقابية داخلية سليمة
- القيام بالفحوص وعمليات المراجعة الخاصة التي قد تطلبها الإدارة العليا غير الواردة بالبرنامج السنوي

وللوفاء بتلك المسؤوليات وفق معايير المراجعة الداخلية يجب مراعات المتطلبات التالية: (علي 2010: 18: 20)
أ- التخطيط :

ينبغي أن يقوم مدير المراجعة الداخلية ببناء خطط قائمة على المخاطر لتحديد أولويات نشاط المراجعة الداخلية وذلك بشكل يتسق مع أهداف المنشأة .
ب- الاتصال والموافقة :

ينبغي أن يقوم مدير المراجعة الداخلية بتوصيل خطط ومتطلبات نشاط المراجعة الداخلية من الموارد بما في ذلك التغيرات الدورية الهامة للإدارة العليا ولمجلس الإدارة لكي تخضع للفحص والموافقة عليها . كذلك ينبغي أن يقوم مدير المراجعة الداخلية بتوصيل تأثير وجود قيود من عدمه على الموارد المطلوبة .
ج- إدارة الموارد :

ينبغي أن يتأكد مدير المراجعة الداخلية من أن موارد المراجعة الداخلية ملائمة وكافية وموزعة بفاعلية لتحقيق الخطة التي تم الموافقة عليها .
د- السياسات والإجراءات:

ينبغي أن يقوم مدير المراجعة الداخلية بوضع السياسات والإجراءات لتوجيه نشاط المراجعة الداخلية ويعتمد شكل ومحتوى السياسات والإجراءات على حجم وهيكل نشاط المراجعة الداخلية ومستوى تعقيد العمل
ز- التنسيق :

ينبغي أن يقوم مدير المراجعة الداخلية بمشاركة المعلومات ، وتنسيق الأنشطة مع الجهات الخارجية التي تقدم خدمات تأكيدية واستشارية لضمان التغطية السليمة ، وتخفيض ازدواجية الجهود .
و- التقرير للإدارة العليا وللمجلس :

ينبغي أن يقدم مدير المراجعة الداخلية تقارير للإدارة العليا ولمجلس الإدارة عن غرض ، وسلطات ، ومسؤوليات نشاط المراجعة الداخلية ، ومستوى الأداء مقارنة بما كان مخططا له. وينبغي أن

يشير التقرير أيضاً لكل من المخاطر ومشاكل الرقابة الهامة بما في ذلك مخاطر الغش والقضايا المتعلقة بالحوكمة والأمور الأخرى المطلوبة من قبل الإدارة العليا والمجلس .

2/8/1/1 مسؤوليات وواجبات المراجع الداخلي (مراجع أول)

هناك العديد من المسؤوليات والواجبات للمراجع الداخلي كالتالي : (مركز التعليم المفتوح ص 130 - 131
(www.pdfactory.com)

- دراسة ميدانية للمجالات والأنشطة موضوع المراجعة وذلك بهدف التعرف على أنظمة الرقابة الداخلية المنفذة .
 - تحديد خطة سير الأعمال في برنامج المراجعة المقترح تنفيذه في ضوء الفترة المحددة لإنجاز العمل
 - تحديد طريقة العمل التفصيلية المقترح تطبيقها سواء في أسلوب الفحص أو اختيار العينة أو خلافه.
 - تقييم أسلوب العمل للإدارات التي يتم زيارتها وذلك في ضوء فهمه للنشاط وما يجب أن يكون عليه مستوى الأداء بتلك الإدارات .
 - القيام بأعمال المراجعة طبقاً للأصول المهنية المتعارف عليها مع إتباع خطوات المراجعة المذكورة ببرنامج المراجعة المعتمد .
 - تحليل البيانات والإحصاءات المالية وغير المالية (مثل إحصاءات بأعداد العاملين بالإدارات ومؤهلاتهم الخ)
 - إعداد تقارير دورية عن نتائج أعمال المراجعة والمتعلقة بكل برنامج مراجعة بها الملاحظات والتوصيات اللازم اتخاذها لمعالجة مثل تلك الأمور .
 - مناقشة تلك التقارير مع مدير إدارة المراجعة .
- ولتحمل تلك المسؤوليات ينبغي على المراجعين الداخليين اكتساب المهارات الآتية : (الدراسي والهادي 2012)
- مهارات التفكير الانتقادي والتحليلي والمعرفة المعمقة بالمبادئ والمفاهيم والأساليب الجديدة للرقابة الداخلية.
 - القدرة على فهم أي عملية مراجعة سواء كانت متصلة بالمنشأة أو العاملين فيها أو النظام المتبع .
 - الالتزام بأخلاقيات المهنة وقواعد السلوك المهني ، والتواصل مع تكنولوجيا المراجعة عبر عدد متنوع من أنواع تقارير المراجعة .

9/1/1 متطلبات الوفاء بدور المراجعة الداخلية :

هناك العديد من المتطلبات اللازمة لتقوم المراجعة الداخلية بدورها وأداء مهامها وهي كالتالي : (الحيزان 2008:300)

1. ضرورة توفر مجموعة من المهارات والمسؤوليات في رئيس وأعضاء فريق المراجعة الداخلية مثل: تنمية مهارات التفكير الابتكاري والتحليلي والالمام بالمفاهيم المستخدمة في مجال الرقابة، الالمام بأحدث الطرق في إدارة وتقييم المخاطر، والالمام بالأدوات التكنولوجية وكيفية استخدامها في مجال المراجعة.
2. ضرورة توافر مجموعة من الصفات الشخصية في رئيس وفريق المراجعة الداخلية بالإضافة التأهيل الفني والمهني مثل: النزاهة والعدالة، الاهتمام الكامل بمصالح المنظمة والاتجاه الانتقادي والمثابرة والقدرة على الحكم وابداء الرأي.
3. توافر موقع تنظيمي مناسب يحقق للمراجع الاستقلال المطلوب لأداء دوره المنوط به وذلك بحيث تتبع إدارة المراجعة الداخلية رئيس مجلس الإدارة أو العضو المنتدب وأن تكون على صلة وثيقة بلجنة المراجعة.
4. تحديد نطاق وظيفة المراجعة الداخلية وسلطاتها ومسؤولياتها من جانب الإدارة العليا تحت إشراف لجنة المراجعة بحيث يشمل نطاق عملها: مراجعة الالتزام بالقوانين واللوائح والإجراءات المنظمة للعمل، والمراجعة المالية لكافة العمليات المالية للمنشأة بما يحقق قوائم وتقارير مالية دقيقة خالية من الغش والتحريرات الجوهرية والمراجعة التشغيلية بما يحقق الكفاءة في استخدام الموارد المتاحة للمنظمة، وبما يحقق الفعالية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، تقييم وتحسين إدارة المخاطر والتقرير عنها لكل من الإدارة العليا ولجنة المراجعة، تقديم الاستشارات للمستويات الإدارية المختلفة، والعمل على تحسين عمليات الحوكمة.
5. الالتزام بمعايير المراجعة الداخلية الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين بالولايات المتحدة الأمريكية في ممارسة أنشطة المراجعة المختلفة.
6. ضرورة توافر الإمكانيات المادية والبشرية المناسبة واللازمة لتنفيذ مسؤولياتها.
7. تخطيط عمليات المراجعة والفحص والتقييم التي تنفذها إدارة المراجعة الداخلية.
8. توثيق كافة عمليات المراجعة الداخلية في صورة تقارير رسمية توضح فيها نطاق العملية والنتائج التي توصلت إليها والتوصيات اللازمة لعلاج هذه المشكلة، وكذا التوصيات الوقائية المناسبة.

10/1/1 العلاقة بين المراجعة الداخلية و لجنة المراجعة

أدى تزايد الانهيارات المالية في كبرى الشركات العالمية إلى البحث عن آليات جديدة للإشراف على الرقابة في الشركات، والعمل مع الآليات الخارجية بقصد تحسين الرقابة والتأكد منها. (محمد، وعمر 2012) ومن أجل إعطاء نشاط المراجعة الداخلية الاستقلالية والموضوعية، وللتغلب على صعوبة تبعية المراجعة الداخلية قامت هيئة البورصة الأمريكية عام 1940م بإصدار أول توصية بتأسيس لجان المراجعة على أن يتم

اختيار اللجنة من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين . كما ازدادت أهمية لجان المراجعة مع زيادة الاهتمام بالمراجعة الداخلية وحاجة المؤسسات إلى بيانات صحيحة وفي الوقت المناسب لمختلف النشاطات من أجل اتخاذ القرارات المناسبة واللائمة . (الوردات 2006:77) خاصة بعد الانهيارات المالية في بداية القرن الحالي نتيجة توسع الفساد المالي والإداري ، ففي الولايات المتحدة الأمريكية تم اصدار قانون "ساربنز اوكسلي" في يوليو 2002، الذي ألزم جميع الشركات بتشكيل لجان مراجعة نظراً للدور المهم الذي تلعبه في منع حدوث الانهيارات المالية في المستقبل. (محمد، وعمر 2012) و بما أن المراجعة الداخلية أداة من أدوات الرقابة الداخلية فإن المهام الأساسية للجنة المراجعة هي تقييم فاعلية المراجعة الداخلية كجزء من نظام الرقابة الداخلية وبالتالي تقييم كفاءة وفاعلية نظام الرقابة الداخلية (المرعي 2009: 25) وتتطلب الوظيفة الإشرافية للجنة المراجعة على وظيفة المراجعة الداخلية أن تقوم اللجنة باعتماد كلا من الموازنة، خطة المراجعة ، وسياسات المراجعين الداخليين . وعلى وجه التحديد أن تقوم لجنة المراجعة بتعيين وتقييم وفصل أو نقل أفراد المراجعة الداخلية (النمري 2010:911) حيث يقوم مدير المراجعة الداخلية برفع تقريره إلى لجنة المراجعة لتقويمه ومحاسبته وتحديد المكافآت من قبل اللجنة ، وذلك يعزز من مكانة واستقلالية المراجعة الداخلية ومقدرتها في المساهمة في تحقيق أهداف المنشأة .

كما أن معهد المراجعين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية قد أصدر بياناً بين فيه علاقة وظيفة المراجعة الداخلية مع لجان المراجعة وبين ما يلي: (الوردات 2006:77)

1. إن المسؤولية الأساسية للجنة المراجعة يجب أن تتضمن مساعدة الإدارة في تنفيذ مسؤولياته المتعلقة بسياسات المنشأة المالية والرقابة الداخلية والتقرير المالي .
2. يجب على لجنة المراجعة أن تضع وتحافظ على خطط الاتصال بين مجلس الإدارة والمراجعة الخارجية و الداخلية والإدارة المالية .
3. على لجنة المراجعة التأكد من قيام المراجعة الداخلية بفحص وتقييم كفاية وفعالية نظام الرقابة الداخلية والحكم عليها .
4. يمكن الاستفادة من المرجعة الداخلية في حالات الاختلاس لتزويد اللجنة بمعلومات عنها .
5. يجب على لجنة المراجعة المصادقة على نطاق وخطة عمل المراجعة الداخلية ووثيقة (لائحة) المراجعة والموازنة التخطيطية لإدارة المراجعة .
6. يجب على لجنة المراجعة تحديد المخاطر المقبولة .
7. للجنة حق عزل وتعيين مدير المراجعة .
8. على لجنة المراجعة التأكد من الالتزام بتطبيق معايير المراجعة الداخلية.
9. دراسة التقارير السنوية والدورية .

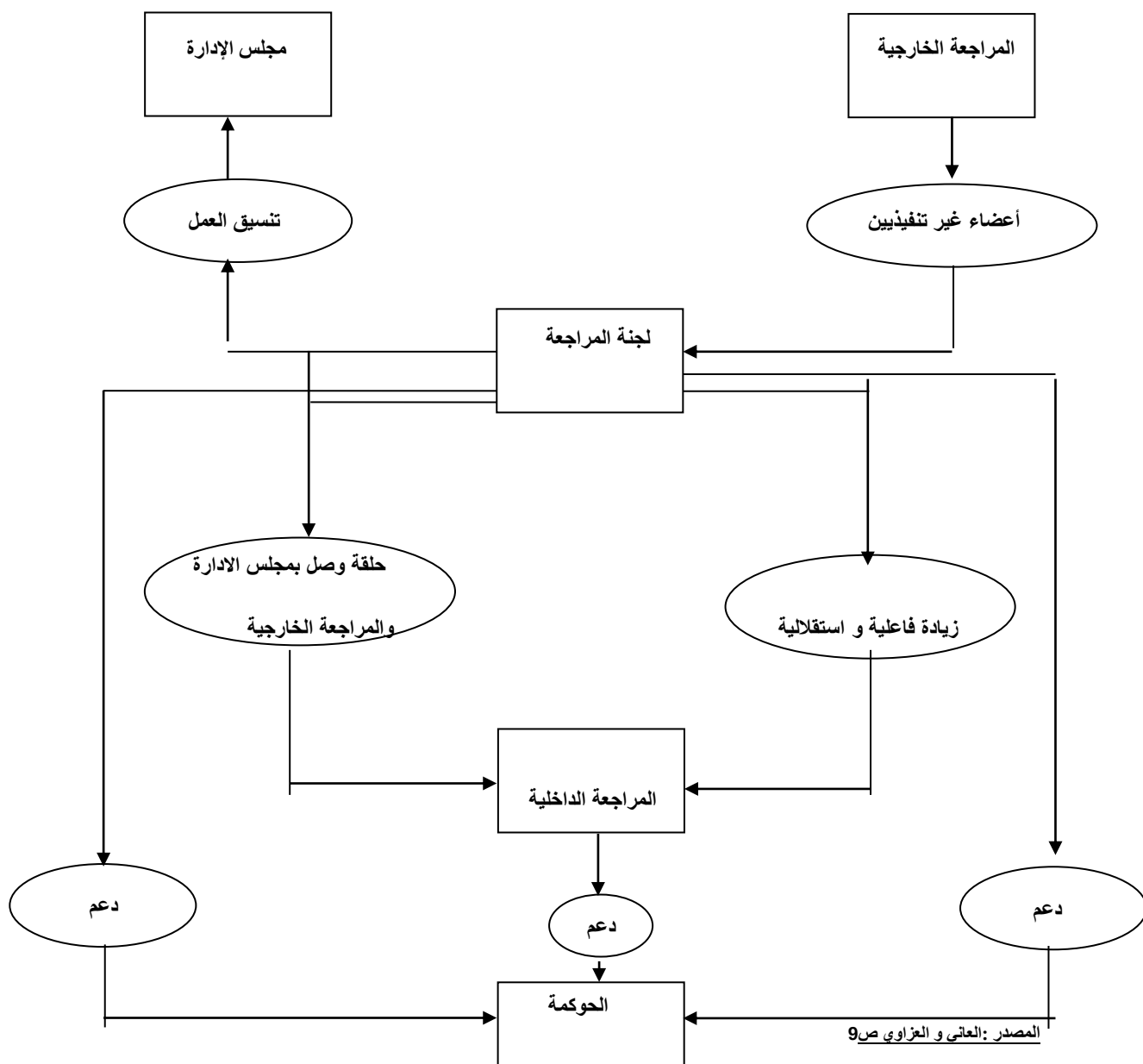
وبناء على ذلك فإن للجنة المراجعة وقسم المراجعة الداخلية حق الوصول والارتباط غير المقيد لبعضهما البعض وإن العلاقة بين المراجع الداخلي ولجنة المراجعة يجب أن تتضمن كلا من وظيفة التقرير والمراجعة . حيث أن لجنة المراجعة تعتمد بدرجة مرتفعة على وظيفة المراجعة الداخلية للتغذية العكسية على تقييم المخاطر ونظم الإدارة والرقابة الداخلية . وكنتيجه لذلك فإن الوظائف والمسؤوليات وأهداف لجنة المراجعة ووظيفة المراجعة الداخلية متظافرة ومترابطة . (لطفى 2010:272) كما أن وظيفة المراجعة الداخلية تزود لجنة المراجعة بالمعلومات عن مدى التزام المنشأة بالقوانين واللوائح والتعليمات ، وعن الاخفاقات والمخالفات ومعلومات عن مدى فعالية إدارة المخاطر ، ومدى كفاءة وفعالية أداء كافة الأنشطة بما يمكن لجنة المراجعة من الوفاء بمسؤوليات الإشراف بفعالية على الوظائف المختلفة مثل : إعداد التقارير المالية وضوابط الرقابة الداخلية ، وإدارة المخاطر والمراجعة الخارجية والتبليغ عن الشكاوى والأخلاقيات والضرائب (النمري 2010:911)

كما أن في مقدور لجنة المراجعة المساهمة في نجاح المراجعين الداخليين وإنجاز انشطتهم المضيفة للقيمة وذلك لضمان أن يتوفر لديهم التالي : (النمري 2010:911)

1. الاستقلال الكافي عن الإدارة من خلال رفع التقارير إلى لجنة المراجعة وأن يكونوا مسؤولون أمامها
2. الموارد الكافية والجدارية والتركيز على تقويم مدى الكفاءة التشغيلية للشركة وفعالية الرقابة الداخلية وإدارة مخاطر الأعمال وصلاحيات التقارير المالية .
3. المعرفة الدقيقة بحوكمة الشركات والرقابة الداخلية والتقارير المالية وأنشطة المراجعة .
4. الأليات والثقة في اظهار وتناول قضايا التقارير المالية المثيرة للجدل .
5. عملية التواصل المباشر مع لجنة المراجعة بالشركة على أساس منتظم وفي التوقيت المناسب .
6. إمكانية الوصول إلى لجنة المراجعة وذلك لمناقشة الاهتمامات المتعلقة بأنشطة إدارة ومخاطر التقارير المالية والتقارير المالية الاحتياطية .
7. اعتماد لجنة المراجعة للموازنة وهيئة الافراد بوظيفة المراجعة الداخلية .

ويرى الباحث أن العلاقة بين المراجعة الداخلية ولجنة المراجعة علاقة متبادلة تنبع من الأهداف المشتركة بينهما حيث أن لجنة المراجعة تمثل جهة إشرافيه لتعزيز وتدعيم استقلالية المراجعة الداخلية ، تمكنها من القيام بدورها بفعالية ، وذلك من خلال قيام اللجنة بتعيين وتقويم وفصل أو نقل أفراد المراجعة الداخلية ودراسة واعتماد كلاً من الموازنة ، خطة المراجعة ، وسياسات المراجعين الداخليين والتقارير التي تصدر عنهم ، وبين الشكل رقم (1) دور لجان المراجعة في المراجعة الداخلية .

الشكل (1) دور لجان المراجعة في المراجعة الداخلية



المبحث الثاني

معايير المراجعة الداخلية وقواعد السلوك المهني

تمهيد

تتم أنشطة المراجعة الداخلية في بيئات ثقافية وقانونية واقتصادية متباينة ، ويتم تنفيذها داخل منشآت تتباين أهدافها واحجامها وهيكلها التنظيمية ومن خلال اشخاص مختلفين ، وكل تلك الفروق والاختلافات قد تؤثر على ممارسة أنشطة المراجعة الداخلية ، لذا يجب اخضاع معايير المراجعة الداخلية إلى عملية تقييم وتطوير مستمرة لضبط عمل المراجع الداخلي . (دراوسي والهادي 2012)

1/2/1 معايير المراجعة الداخلية الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين الأمريكي

يتكون الإطار العام لمعايير المراجعة الداخلية التي وضعها معهد المراجعين الداخليين بالولايات المتحدة الأمريكية عام 1978م والتي تم تعديلها عام 1993م من خمسة معايير عامة تم تبويبها في خمسة مجموعات تتضمن 25 معياراً فرعياً في حين أن المعايير الجديدة التي أصدرها معهد المراجعين الداخليين بالولايات المتحدة الأمريكية عام 2003م والتي أصبحت نافذة اعتباراً من 2004م (الحيزان 2008: 298) و تم التعديل عليها وتحديثها أكثر من مرة وصدرت آخر نسخة من قبل المعهد في العام 2010 وسوف يتم استعراض تلك المعايير بشيء من الإيجاز وفقاً لما يراه الباحث من أهمية تلك المعايير والتي تتألف من:

1. معايير الصفات .
2. معايير الأداء .
3. معايير التطبيق .

وتتناول معايير الصفات سمات أو خصائص المنظمات والأفراد الذين يؤدون أنشطة المراجعة الداخلية، والتي تشمل أربعة معايير رئيسية ينقسم كل منها إلى معايير فرعية، أما معايير الأداء فتصف طبيعة أنشطة المراجعة الداخلية، كما تضع المعايير التي يتم من خلالها قياس أداء تلك الأنشطة، وتشمل سبعة معايير رئيسية ينقسم كل منها إلى معايير فرعية ، وسنقتصر على عرض المعايير الرئيسية بالإضافة إلى المعايير الفرعية التي لها علاقة بموضوع الدراسة وتنطبق كل من معايير الصفات ومعايير الأداء على خدمات المراجعة الداخلية بشكل عام ، أما معايير التطبيق فتتولى تطبيق معايير الصفات ومعايير الأداء على أنواع محددة من الأنشطة .

1/1/2/ 1 معايير الصفات وتتفرع منها ما يلي : (IIA:2010 p1-6)

1000- الأهداف والصلاحيات والمسؤوليات:

يجب أن تكون أهداف وصلاحيات ومسؤوليات المراجعة الداخلية محددة بشكل رسمي بلائحة نظام المراجعة الداخلية وذلك بما يتماشى مع تعريف المراجعة الداخلية وقواعد السلوك المهني و المعايير ، ويجب على مدير إدارة المراجعة أن يراجع لوائح المراجعة الداخلية بشكل دوري وتقديمها للإدارة العليا و مجلس الإدارة .

1100- الاستقلالية والموضوعية:

على نشاط المراجعة الداخلية أن يكون مستقلا وعلى المراجعين الداخليين الالتزام بالموضوعية أثناء تأدية عملهم.

1110 - الاستقلال التنظيمي:

يجب على مدير المراجعة الداخلية أن يرفع تقاريره في المنشأة إلى المستوى الذي يمكنه من إنجاز مسؤولياته باستقلالية تامة .

1120 - الموضوعية الفردية:

يجب على المراجعين الداخليين أن يتصفوا بالنزاهة وعدم التحيز و أن يتجنبوا تضارب المصالح.

1130- ضعف الاستقلالية أو الموضوعية:

إذا ضعفت الاستقلالية أو الموضوعية في الحقيقة أو الظاهر فيجب الإفصاح عن تفاصيل ذلك الضعف إلى الأطراف المناسبة، وتعتمد طبيعة الإفصاح على مستوى هذا الضعف.

1200- الكفاءة وبذل العناية المهنية :

يجب تنفيذ أعمال المراجعة الداخلية ببراعة مع بذل العناية المهنية اللازمة .

1210- الكفاءة

على المراجعين الداخليين امتلاك المعرفة، والمهارات، والكفاءات اللازمة لأداء مسؤولياتهم الفردية . وعلى نشاط المراجعة الداخلية كمجموعة امتلاك المعرفة والمهارات والكفاءات المطلوبة لإنجاز المسؤوليات والمهام المطلوبة منه.

1/1210- يجب على المراجعين الداخليين امتلاك المعرفة الكافية لتقييم مخاطر الاحتيال والطريقة التي

تدار بها هذه المخاطر ضمن المنشأة ، ولكن لا يتوقع من المراجع الداخلي أن يكون ذلك الشخص

المحترف المسؤول بشكل مباشر ورئيسي عن اكتشاف الاحتيال.

1210/2- يجب على المراجعين الداخليين امتلاك المعرفة الكافية والأساسية في مجال مخاطر تكنولوجيا المعلومات (الأعمال الإلكترونية ، والرقابة وتقنيات المراجعة المبنية على التكنولوجيا لإنجاز الأعمال الموكلة إليهم).

1220- بذل العناية المهنية اللازمة:

يجب على المراجعين الداخليين بذل العناية والمهارة المتوقعتان من شخص عادي عاقل ، ومراجع داخلي مؤهل.

1220/1- على المراجعين الداخليين أن يمارسوا بذل العناية المهنية اللازمة مع الأخذ بعين الاعتبار ما يلي:

- كفاية وفعالية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة.
- احتمال حدوث أخطاء جوهرية، احتيال، مخالفات للأنظمة والقوانين .
- تكلفة حدوث خدمات التأكيد المقدمة بالمقارنة مع العوائد المحتمل تحقيقها .

1220/2- يجب على المراجعين الداخليين الانتباه إلى المخاطر الجوهرية التي قد تؤثر على الأهداف والعمليات والموارد ومن ناحية أخرى فإن إجراءات التأكيد لوحدها لا تكفي ولا تضمن بأن جميع المخاطر الهامة سوف يتم تحديدها واكتشافها حتى لو تم بذل العناية المهنية اللازمة.

1230- التطوير المهني المستمر:

يجب على المراجعين الداخليين تعزيز معارفهم ومهارتهم والكفاءات الأخرى من خلال التطوير المهني المستمر.

1300- الرقابة النوعية وبرنامج التطوير:

يجب على مدير المراجعة الداخلية وضع وتطوير برنامج للرقابة النوعية وبرنامج للتطوير والذي يغطي كافة أعمال نشاط المراجعة الداخلية.

1310- تقييم برنامج الجودة : يجب على نشاط المراجعة الداخلية تبني أسلوب لمراقبة وتقييم فعالية برنامج الجودة ككل . وهذه العملية يجب أن تتضمن تقييمات داخلية وخارجية على حد سواء.

1320- التقرير عن الرقابة النوعية وبرنامج التطوير:

يجب على مدير المراجعة الداخلية إيصال نتائج الرقابة النوعية وبرنامج التطوير إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة .

2 / 11 / 1 / 2 معايير الأداء وتتفرع هذه المعايير من التالي : (IIA:2010 : p7-15)

2000- إدارة نشاط المراجعة الداخلية :

يجب على مدير المراجعة الداخلية أن يدير نشاط المراجعة الداخلية بشكل يضمن أنه يضيف قيمة للمنشأة.

2010- التخطيط :

يجب على مدير المراجعة الداخلية وضع خطط المراجعة بناءً على دراسة للمخاطر لتحديد أولويات نشاط المراجعة الداخلية ، بما يتسق مع أهداف المنشأة .

2020- الاتصال والمصادقة:

يجب على مدير المراجعة الداخلية توصيل خطط نشاط المراجعة الداخلية والموارد اللازمة لتنفيذ تلك الخطط متضمنة التغييرات المرحلية الهامة إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة لمراجعتها والمصادقة عليها، كما يجب على مدير المراجعة الداخلية أن يوضح أثر القيود على الموارد على تنفيذ الخطط .

2030- إدارة الموارد: يجب على مدير المراجعة الداخلية التأكد من أن الموارد المتاحة لأنشطة المراجعة الداخلية ملائمة وكافية ومستغلة بشكل فعال لتنفيذ الخطة المصادق عليها.

2040- السياسات والإجراءات:

يجب على مدير المراجعة الداخلية وضع السياسات والإجراءات لإرشاد نشاط المراجعة الداخلية.

2050- التنسيق : ينبغي على مدير المراجعة الداخلية المشاركة في المعلومات وتنسيق الأنشطة مع الأطراف الداخلية والخارجية التي تقدم خدمات تأكيدية واستشارية للمنشأة للتأكد من تحقيق التغطية الصحيحة ، والتقليل من الازدواجية.

2060 - التقرير لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية : يجب على مدير المراجعة أن يقدم تقارير منتظمة لمجلس الإدارة وللإدارة التنفيذية عن أهداف وصلاحيات ومسؤوليات نشاط المراجعة الداخلية ، وعما تحقق من تلك الخطة . ويجب أن يشمل التقرير على مصادر المخاطر الهامة ومواضيع الرقابة ، ومخاطر الاحتيال وعمليات الحوكمة ، وأية أمور أخرى تحتاجها أو تطلب من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا.

2070- مسؤولية كل من الجهات الخارجية المقدمة للخدمات والمنشأة حول المراجعة الداخلية:

عندما تقوم جهة خارجية بتقديم خدمات كالخدمات التي تقدمها وظيفة المراجعة الداخلية، يجب على هذه الجهة توجيه إدراك المنشأة نحو مسؤوليتها في المحافظة على بقاء فعالية نشاط المراجعة الداخلية، ويتم ذلك من خلال تأكد المنشأة من وجود انسجام وتوافق بين نشاط المراجعة الداخلية وتعريف المراجعة الداخلية ومعاييرها المهنية والالتزام بالمبادئ السلوكية والأخلاقية.

2100- طبيعة العمل :

يجب أن يقوم نشاط المراجعة الداخلية بتقييم والمساهمة في تحسين عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة

2110-الحوكمة:

يجب على نشاط المراجعة الداخلية تقييم ووضع التوصيات المناسبة لتحسين عمليات الحوكمة في المنشأة ومساعدتها في تحقيق الأهداف التالية:

1. الترويج للقيم والأخلاق الملائمة في المنشأة .
2. تأكيد فعالية إدارة الأداء التنظيمي وتحديد المسؤوليات.
3. توصيل المعلومات المتعلقة بالرقابة وإدارة المخاطر إلى الجهات المناسبة داخل المنشأة.
4. التنسيق بين الأنشطة، وتحقيق التفاعل بين كل من مجلس الإدارة والمراجعين الخارجيين والداخليين وإدارة المنشأة .

2110 /1- يجب على نشاط المراجعة الداخلية تقييم تصميم وتطبيق وفعالية أخلاقيات المنشأة المتعلقة بالأهداف والبرامج والأنظمة.

2110 /2- يجب على نشاط المراجعة الداخلية تقييم ما إذا كانت المعلومات التقنية تدعم استراتيجيات وأهداف المنشأة.

2120- إدارة المخاطر:

يجب أن يقيم نشاط المراجعة الداخلية مدى الفعالية في عمليات إدارة المخاطر، ويساهم في تحسينها، على أن تحديد مدى فعالية إدارة المخاطر يخضع للحكم المستخلص من تقييم المراجع الداخلي وذلك من حيث قدرتها على تحقيق نتائج معقولة ومقبولة تضمن ما يلي :

- أن الأهداف التنظيمية مدعومة ومدرجة في مهمة المنشأة .
- أن المخاطر الجوهرية تم تحديدها وتقييمها .
- تم اختيار الاستجابة الملائمة للمخاطر التي تجعل المخاطر بالمستوى المرغوب في المنشأة.
- أنه يتم الحصول على المعلومات المتعلقة بالمخاطر وتوصيلها في الوقت المناسب عبر المنشأة
- لتمكن كل من الموظفين والإدارة العليا ومجلس الإدارة من القيام بمسؤولياتهم في عملية إدارة المخاطر .

يقوم نشاط المراجعة الداخلية بجمع المعلومات التي تدعم تقييم عملية إدارة المخاطر أثناء تنفيذ المهمات حيث ان نتائج هذه المهمات تزود برؤية واضحة وفهم لعملية إدارة المخاطر في المنشأة ومدى فعاليتها.

يتم مراقبة عمليات إدارة المخاطر من خلال الأنشطة الإدارية المستمرة أو من خلال التقييمات المنفصلة أو كلاهما .

2120 /1- يجب على نشاط المراجعة الداخلية أن يقيم احتمالية التعرض للمخاطر المتعلقة بالحوكمة، والعمليات ونظام المعلومات للمنشأة : وذلك فيما يتعلق :

- موثوقية ونزاهة المعلومات المالية والتشغيلية .
 - كفاءة وفعالية العمليات والبرامج.
 - مدى حماية الأصول.
 - الالتزام بالقوانين والتعليمات والسياسات والإجراءات والعقود.
- 2120 2/- يجب على نشاط المراجعة الداخلية أن يقيم امكانية حدوث احتيال وكيف تدير المنشأة مخاطر الاحتيال .
- 2120 3/- يجب على المراجعين الداخليين أثناء المهمات الاستشارية التعامل مع المخاطر بما ينسجم مع أهداف المهمة، وعليهم الانتباه لإمكانية وجود مخاطر جوهرية أخرى.
- 2120 4/- يجب أن يستخدم المراجعين الداخليين المعرفة التي اكتسبوها خلال تنفيذ المهمات الاستشارية في تقييم عملية إدارة المخاطر في المنشأة .
- 2120 5/- عند مساعدة المراجعين الداخليين الإدارة بإنشاء أو تحسين عمليات إدارة المخاطر يجب عليهم الامتناع عن تحمل أية مسؤولية بدلاً عن الإدارة فيما يتعلق بعملية إدارة المخاطر.

2130- الرقابة:

- يجب على نشاط المراجعة الداخلية مساعدة المنشأة في المحافظة على فعالية الرقابة من خلال تقييم مدي فعاليتها وكفاءتها ومن خلال التحفيز المستمر علي تحسينها :
- 2130 1/- : يجب على نشاط المراجعة الداخلية أن يُقيم كفاية وفعالية عملية الرقابة في الاستجابة للمخاطر المتعلقة بالحوكمة، والعمليات، ونظام المعلومات .

2200- التخطيط للمهمة

- يجب على المراجعين الداخليين تطوير وتوثيق خطة لكل مهمة تتضمن أهداف ونطاق ومدة تنفيذ المهمة والموارد المخصصة لها.
- 2200 1/- عند التخطيط للمهمة يجب على المراجعين الداخليين الأخذ بعين الاعتبار ما يلي:
- أهداف النشاط الذي يتم مراجعته، ووسائل الرقابة الموجودة لمتابعة أداء هذا النشاط.
 - المخاطر الجوهرية المرتبطة بالنشاط، أهدافه وموارده وعملياته والأساليب التي يتم من خلالها الحفاظ على المخاطر عند المستوى المقبول.
 - كفاية وفعالية إدارة مخاطر النشاط وعمليات الرقابة بالمقارنة مع نموذج أو شكل الرقابة المعياري.
 - الفرص المتاحة لإدخال تحسينات جوهرية وهامة على عملية إدارة مخاطر النشاط وعمليات الرقابة.

2210 - أهداف المهمة : يجب أن يتم وضع أهداف كل مهمة.

1/2210- يجب على المراجعين الداخليين أن يقوموا بإجراء تقييم أولي للمخاطر المتعلقة بالنشاط قيد المراجعة، ويجب أن تعكس أهداف المهمة نتائج هذا التقييم.

2220- نطاق المهمة :

يجب أن يكون نطاق المهمة الموضوع كافيًا لتحقيق أهدافها.

2230 - تخصيص موارد المهمة :

يجب على المراجعين الداخليين تحديد الموارد الملائمة والكافية لإنجاز أهداف المهمة، وذلك بناءً على تقييم طبيعة ومدى تعقيد كل مهمة والقيود على الوقت والموارد المتاحة.

2240 - برنامج تنفيذ المهمة :

يجب على المراجعين الداخليين تطوير وتوثيق برامج العمل التي تحقق أهداف المهمة.

2300- إنجاز المهمة :

يجب على المراجعين الداخليين تحديد وتحليل وتقييم وتوثيق المعلومات الكافية لإنجاز أهداف المهمة.

2310- تحديد المعلومات:

يجب أن يحدد المراجعين الداخليين معلومات تتسم بالكفاية والموثوقية والملائمة والتي تفيد في إنجاز أهداف المهمة .

2320- التحليل والتقييم :

على المراجعين الداخليين بناء استنتاجات ونتائج المهمة على أساس التحليلات والتقييمات المناسبة .

2330- توثيق المعلومات :

يجب على المراجعين الداخليين توثيق المعلومات ذات العلاقة لدعم استنتاجات ونتائج المهمة .

2340- الإشراف على المهمة :

يجب أن يتم الإشراف على المهمة بشكل جيد للتأكد من تحقيق الأهداف وتأكيد الجودة وتطوير المراجعين.

2400- إيصال النتائج :

يجب على المراجعين الداخليين إيصال نتائج المهمات.

2410- معايير توصيل النتائج :

يجب أن تتضمن توصيل النتائج كل من أهداف المهمة ونطاقها بالإضافة إلى الاستنتاجات القابلة للتطبيق والتوصيات وخطط العمل لتنفيذها .

2420- جودة التوصيل

يجب أن يكون توصيل النتائج بشكل دقيق وموضوعي وواضح ومختصر وبناءً وكامل و في الوقت المناسب.

2430- استخدام عبارة " اجري بالتوافق مع المعايير المهنية للمراجعة الداخلية"

يمكن للمراجعين الداخليين عند التقرير عن المهمة استخدام عبارة " تم إجراؤه وفقاً للمعايير المهنية للمراجعة الداخلية وذلك فقط إذا كانت نتائج الرقابة النوعية وبرامج التطوير تدعم هذا البيان.

2440 - نشر النتائج:

يجب على مدبر المراجعة الداخلية توصيل النتائج إلى الجهات المناسبة

2450- الآراء العامة :

عندما يتم إصدار رأي عام، يجب الأخذ بالحسبان توقعات الإدارة العليا ومجلس الإدارة والمساهمين، ويجب أن تدعم هذه الآراء بمعلومات كافية وملائمة ومفيدة وموثوق بها

2500- مراقبة مراحل الإنجاز

يجب على مدير المراجعة الداخلية أن يؤسس ويحافظ على نظام لمراقبة ،متابعة النتائج التي تم إيصالها إلى الإدارة.

1/2500- يجب على مدير المراجعة الداخلية تأسيس أسلوب متابعة يتم من خلاله المراقبة والتأكد من أن التوجيهات والتصرفات التي اتخذتها الإدارة قد تم تنفيذها بفعالية، أو أن الإدارة العليا قد قبلت مخاطر عدم اتخاذ أي إجراء.

2600 - قرار قبول الإدارة العليا للمخاطر:

عندما يعتقد مدير المراجعة الداخلية بأن الإدارة العليا قد قبلت مستوى من الخطر غير مقبول للمنشأة، يجب عليه مناقشة الأمر مع الإدارة العليا وإذا لم يتم التوصل إلى حل بخصوص الخطر فيجب على مدير المراجعة الداخلية التقرير عن ذلك إلى مجلس الإدارة لإيجاد حل .

ويرى الباحث أن معايير المراجعة الداخلية قد أكدت بوضوح على دور المراجعة الداخلية في تقييم وتفعيل إدارة المخاطر مما وفر للمراجعين الداخليين مرجعية يمكن الاعتماد عليها عند التخطيط لعملية المراجعة وعند

القيام بأداء كافة مراحل عملية المراجعة ، كما وفرت أساساً يمكن أن تعتمد عليه لجنة المراجعة في عملية تقييم فعالية أداء إدارة المراجعة الداخلية ودورها في إدارة المخاطر .

2/2/1 مبادئ وقواعد السلوك الأخلاقي للمراجعة الداخلية:

في عام 2000 وضع معهد المراجعين الداخليين دليل جديد لأخلاقيات مهنة المراجعة الداخلية، وقد تضمن هذا الدليل أربعة مبادئ أخلاقية واثنى عشرة قاعدة سلوكية قسمها وفقاً للمبادئ الأخلاقية الأربعة وذلك استناداً إلى مفهوم المراجعة الداخلية الجديد وأهدافها. وهي كالتالي : (المدلل 2007: 71)

1. النزاهة

يجب على المراجعين الداخليين أن يتحلوا بالنزاهة في أداء عملهم مما يؤسس للثقة في أعمالهم والاعتماد عليها ويندرج تحت هذا المبدأ القواعد السلوكية التالية :

- أ- الأمانة والموضوعية والاجتهاد حيث يجب على المراجعين الداخليين أن يتسموا بالأمانة والموضوعية والحرص في أداء واجباتهم ومسئولياتهم.
- ب- الالتزام بالقانون والكشف عن كل ما يخالف القانون ويسيء للمهنة .
- ج- عدم ممارسة أو التغاضي عن أفعال تسيء للمهنة أو المنظمة التي يعمل بها.
- د- الاحترام والمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة التي يعمل بها.

2 . الموضوعية

على المراجعين الداخليين إبداء أعلى درجات الموضوعية في جمع وتقييم الأدلة وإيصال المعلومات والتقارير حول عملهم وأن لا يخضعوا لتأثير مصالحهم الشخصية وتأثير الأطراف المختلفة عند بناء تقديراتهم وتكوين رأيهم المهني وذلك يقتضي من المراجعين الداخليين ما يلي :

- أ- عدم المشاركة في أي نشاط أو علاقة من شأنها أن تضعف أو من المفترض أن تضعف موضوعيتهم وقدرتهم على إصدار الأحكام البعيدة عن التحيز، وهذا يشمل العلاقات التي ينشأ عنها تضارب في المصالح مع المنظمة التي يعمل بها.
- ب- عدم قبول أي شيء من أي طرف ذو علاقة من شأنها أو من المفترض أن تؤثر على الحكم المهني للمراجع الداخلي.
- ج- ضرورة ذكر جميع الحقائق المادية التي يتوصل إليها والتي بعدم ذكرها يكون هناك تأثير على قيمة التقرير الصادر حول الأنشطة محل المراجعة. (جميع المعلومات والحقائق الجوهرية)

3. السرية

يجب على المراجعين الداخليين احترام قيمة وملكية المعلومات العائدة للمنشأة التي يعملون بها وأن الكشف عن المعلومات التي تنسم بالسرية لا يتم إلا من خلال سلطة مختصة بأمر قانوني أو واجب تقتضيه الأعراف المهنية وهذا يقتضي منه.

- أ- الحذر في استخدام وحماية المعلومات التي اكتسبها أثناء تأدية واجبه.
- ب- أن لا يستخدموا هذه المعلومات في سبيل الحصول على أية مكاسب شخصية أو أي استخدام مخالف للقانون أو مخالف للأهداف المشروعة للمنظمة وإطارها الأخلاقي.

4. الكفاءة

يجب على المراجعين الداخليين أن يطبقوا المعرفة والمهارات والخبرات المطلوبة أثناء تقديمهم للخدمات وهذا يتطلب منهم:-

- أ- تقديم الخدمات و الأعمال التي يمتلكون المعرفة والمهارات اللازمة لأدائها فقط.
- ب- أن يؤدي المراجعين الداخليين خدمات المراجعة بموجب معايير المراجعة الداخلية الدولية للممارسة المهنية .
- ج- تحسين مهاراتهم و براعتهم بشكل مستمر وتحسين جودة ونوعية خدماتهم.

المبحث الثالث

المراجعة الداخلية في البنوك

1/3/1 تمهيد

تعتبر وظيفة المراجعة الداخلية من أهم الوظائف في البنوك ، ويعود ذلك لطبيعة الأعمال التي تمارسها البنوك من اتجار في النقود ، وقبول الودائع واستخدام الوسائل الالكترونية ، وتطور الخدمات المالية والمصرفية التي تقدمها البنوك وتوسعها إلى خارج البلد وزيادة التشابك والتعقيد في أنشطتها ، كل ذلك يؤدي إلى بروز العديد من المخاطر التي تهدد من استقرار وبقاء البنوك أو الحد من ربحيتها.

الأمر الذي يتطلب معه وجود جهة داخلية تتولى مهام ومسؤوليات مراقبة ومتابعة الأداء، لذلك فإن عملية المراجعة الداخلية تكتسب أهمية كبيرة في البنوك حيث يجب إخضاع جميع إدارات وأنشطة البنك لعملية المراجعة الداخلية ، دون استبعاد أي نشاط من الأنشطة من نطاق هذا العمل (المدهون 2011:21) .

وتعود أهمية المراجعة الداخلية في البنوك لما يمكن أن تقوم به من دور في تقييم وتطوير نظم الرقابة على كافة العمليات المصرفية ، وتقييم وتحسين عمليات إدارة المخاطر التي تتعرض لها البنوك للحد منها والسيطرة عليها بما يعزز نمو واستقرار البنوك ويساعدها في تحقيق أهدافها .

كما أن وظيفة المراجعة والرقابة في البنوك تلعب دوراً في الحفاظ على ممتلكات البنك وحقوق الدائنين من مساهمين ومودعين والجهات المقرضة، والعمل على توظيف واستثمار الموارد بطريقة جيدة، تؤدي إلى تجنب المخاطر المصرفية المختلفة. (زرمان، 2006:1)

وتزداد أهمية المراجعة في البنوك على اعتبار. (مؤسسة التمويل الدولية 2008:87)

1. أن دفاتر البنوك تتضمن قدرًا كبيرًا من الالتزامات المحفوفة بالمخاطر ، مما يعني أن وجود ضوابط داخلية ضعيفة وغياب القدرة على تحمل المسؤولية قد يسببان أزمات مفاجئة وسريعة.
2. عندما ينهار أحد البنوك ، فإنه عادة ما يدمر القيمة التي يحملها للمودعين، وليس فقط للمساهمين .
3. هناك خطر يتعلق بالنظام المصرفي نفسه، فانهيار بنك واحد فقط قد يقوض هذا النظام بأكمله. ونتيجة لهذه المخاطر ذات الصلة بالحوكمة، تكون البنوك في العادة مطالبة بموجب القانون أو النظام بأن تتبع هيكلية خاصة بحوكمة الشركات ومعايير محددة لإعداد التقارير.

2/3/1 خصائص المراجعة الداخلية في البنوك

تتميز المراجعة في البنوك بعدة خصائص أهمها : (عمارة 2013 : 161) .

1. أن الغاية الأساسية من المراجعة في البنوك هي اكتشاف الأخطاء المحاسبية والمخالفات عن النظم واللوائح.
2. يحكم عمل المراجعين الداخليين النظم واللوائح والتعليمات والأوامر الداخلية ، وكذلك القوانين المختلفة فيغلب عليه الجانب القانوني اللائحي ، وتكون المراجعة كاملة وليست بالعينة .
3. يتمثل عمل المراجعين الداخليين في مراجعة وفحص المستندات ومدى مطابقتها للدفاتر والسجلات للتأكد من صحتها المحاسبية وبيان الأخطاء والمخالفات واتخاذ الإجراءات اللازمة .
4. يتسم عمل المراجعين الداخليين بالروتينية وعدم الاستقلال كما هو الحال بالنسبة للمراجعين الخارجيين.

ويتضح من الخصائص أن عملية المراجعة الداخلية تحكمها القوانين واللوائح والتعليمات الداخلية ، وذلك لفحص وتدقيق السجلات للتأكد من صحتها ، وبيان الأخطاء والمخالفات لاتخاذ الإجراءات اللازمة التي من شأنها أن تسمح بالتحكم الجيد والسليم لمختلف نواحي النشاط في البنك .

3/3/1 أسس ومتطلبات المراجعة الداخلية في البنوك

لتحقيق أهداف عملية المراجعة والرقابة على أعمال المؤسسات المصرفية يتطلب مراعاة الأسس الإدارية والمالية والمحاسبية كالتالي: (عبد الله ب 2012 : 68-69)

1- الأسس الإدارية :

تعتبر الأسس الإدارية التي يستند إليها الأداء المصرفي من الأهمية بمكان، لغرض تحقيق أهداف عملية المراجعة الداخلية وذلك من حيث :

- وضوح الأهداف الرئيسية والثانوية للبنك، حيث يسترشد المسؤولون بهذه الأهداف ويعملون على تحقيقها.
- تقسيم العمل حيث يتم من خلاله تحديد مراكز التكلفة والمسؤولية وتخصيص عمل معين لكل إدارة وقسم؛ وبالتالي تسهيل عملية المراجعة والرقابة.
- تطبيق محاسبة المسؤولية بالاعتماد على تقسيم العمل ، بحيث يمكن محاسبة المسئول في كل قسم أو إدارة عن أوجه القصور في عمله ، بعد إعطاء قدرأ من السلطة يتناسب والمسؤولية الملقاة على عاتقه.
- تطبيق الإدارة بالاستثناء حيث يتم من خلاله الاهتمام بالقضايا التي تخرج عما يجب أن تكون عليه من خلال إبلاغ المستويات الإدارية العليا بأية تغيرات جوهرية تواجه الإدارات التنفيذية الوسطى والدنيا

أثناء التنفيذ أو عن أي خلل أو قصور في الأداء الفعلي عن الأداء المستهدف من أجل تحليل الوضع وإيجاد حلول عملية له، بالإضافة إلى مبدأ السرية المهنية الخاص بالعمل المصرفي، ومبدأ حسن المعاملة ومبدأ سرعة التنفيذ.

2- الأسس المالية والمحاسبية:

ينبغي على إدارة المراجعة الداخلية مراعاة مجموعة من الأسس المالية والمحاسبية، لتحقيق أهداف عملية المراجعة والرقابة على أعمال المؤسسات المصرفية، وأهمها :

- مراقبة السيولة وهي تعني احتفاظ البنك بقدر من ودائع عملائه في صورة نقدية أو شبه نقدية يمكن تحويلها إلى نقدية بشكل سريع جداً وبدون تكاليف إضافية ، وذلك بهدف تلبية طلبات عملائه الطارئة، ويتم هذا من خلال إيجاد حالة من التوازن بين حجم النقدية المحتفظ بها وحجم النقدية المستثمرة لأن غياب التوازن يقود إلى المخاطرة.
- توفير الأمان وهو يعني ضمان حقوق عملاء البنك وجعلها في متناول أيديهم في الوقت الذي يرغبون فيه، الأمر الذي يعني وجود علاقة طردية بين الأمان و حجم السيولة ، إلا أن ارتفاع درجة الأمان ، تقود إلى ضياع فرص استثمارية للبنك ، لأن النقدية المتوفرة لا يتم استثمارها ، وبالتالي تقل عائداتها، لذلك يجب على إدارة البنك إيجاد حالة من التوازن بين حجم السيولة المطلوب توفرها، ودرجة الأمان اللازمة.
- تعظيم الربحية ويتحقق هذا المبدأ من خلال متابعة التوازن بين حجم السيولة ودرجة الأمان، وهو يعتمد على أنواع الودائع المتعددة.

4/3/1 مبادئ المراجعة الداخلية في البنوك

أشارت لجنة بازل للرقابة المصرفية في الدراسة التي قامت بها بعنوان " المراجعة الداخلية في البنوك وعلاقة المراقبين بالمراجعين " إلى المبادئ العامة والأساسية للمراجعة الداخلية وهي: (Basel Committee August 2002, p4-6)

1. مبدأ الاستمرارية

يقضي بضرورة وجود وظيفة للمراجعة الداخلية بكل بنك تقوم بتنفيذ واجباتها ومسؤولياتها بصفة مستمرة ، وعلى مجلس الإدارة اتخاذ كافة الإجراءات التي تضمن بقاء هذه الوظيفة بشكل مستمر وبما يتناسب مع حجم البنك وطبيعة عملياته ، وبما يتضمن توفير الموارد اللازمة والكوادر المؤهلة التي تمكن من تحقيق أهداف المراجعة الداخلية .

2. مبدأ الاستقلالية والموضوعية والنزاهة

يتضمن هذا المبدأ أن تكون وظيفة المراجعة الداخلية مستقلة عن الأنشطة التنفيذية في البنك التي يتم تدقيقها وعن عمليات الرقابة الداخلية اليومية حيث يقوم المراجعين الداخليين بأداء مهامهم بموضوعية ونزاهة وكذا التقرير عن نتائجهم بحرية دون تدخل الإدارة ، و يتحقق ذلك من خلال تبعية المراجعة الداخلية لمجلس الإدارة ولجنة المراجعة . ولتحقيق الموضوعية والنزاهة فإنه يتطلب التالي:

- الدوران المستمر لموظفي قسم المراجعة على مهمات المراجعة.
- عدم تدخل المراجعين في الأعمال التنفيذية للبنك.
- الاعتراف باستقلالية المراجعين الداخليين في لائحة المراجعة الداخلية.
- ويجب على المراجعين الداخليين أن لا يراجعوا الأنشطة التي كانوا يمارسونها في مدة تقل عن دورة مالية.
- عدم تدخل المراجعين الداخليين في تصميم إجراءات الرقابة والإجراءات الإدارية الأخرى.

3. الكفاءة المهنية

تعتبر الكفاءة المهنية للمراجعين الداخليين عنصراً جوهرياً لأداء مهامهم ووظيفتهم بالشكل الصحيح. وتشمل الكفاءة المهنية المعرفة والخبرة واستمرارية التأهيل ضمن سياسة تدريبية منتظمة لكل موظف من موظفي إدارة المراجعة الداخلية ، وتختلف درجة الكفاءة المطلوبة باختلاف حجم البنك ، ودرجة تعقيد الأنشطة موضوع المراجعة. ويكتسب موظفي المراجعة الداخلية الكفاءة المهنية من خلال:

- الخبرة أثناء ممارسة العمل.
- التدريبات المهنية الداخلية والخارجية.
- دوران الموظفين في قسم المراجعة الداخلية.
- التشجيع في الحصول على شهادة المراجع الداخلي المعتمد .

4. نطاق ومجال نشاط المراجعة الداخلية في البنك

يجب أن تقع عمليات كل نشاط وكل وحدة في البنك ضمن نطاق عمل المراجعة الداخلية، فجميع أقسام وأنشطة البنك بما فيها أنشطة الفروع والمنشآت التابعة والأنشطة الخارجية تخضع لفحص إدارة المراجعة الداخلية، فهي مخولة بالوصول إلى كل السجلات والملفات والبيانات الخاصة بالبنك.

5/3/1 خطة المراجعة الداخلية في البنك

يجب على إدارة المراجعة الداخلية إعداد خطة واضحة للمراجعة الداخلية بحيث تشمل كافة المهام الواجب إنجازها خلال الفترة المحددة على أن تأخذ في الاعتبار (عبد الله ب72:2012)

- توقيت وتكرار عمل المراجعة الداخلية وكذلك الأنشطة التي ستخضع للمراجعة الداخلية على أن تكون مراجعة يومية لبعض الأنشطة الخطرة ، ومراجعة اسبوعية وشهرية وسنوية وفقاً لطبيعة ودرجة مخاطر كل نشاط .
- أن تكون خطة المراجعة واقعية وممكنة التنفيذ بحيث تتلاءم مع حجم عمليات البنك .
- أن تكون خطة المراجعة شاملة لكافة أنشطة البنك بكافة الإدارات والفروع .
- تحديد منهجية الفحص والمراجعة لكافة الأنشطة بالبنك والمستندة إلى درجة المخاطر.
- مراعات التطورات الفنية والمستجدات في الأنشطة المصرفية ودرجة المخاطر المتوقعة .
- أن تحدد الخطة بوضوح الموارد المالية والإدارية اللازمة لتنفيذ الخطة من حيث عدد الموظفين ومؤهلاتهم العلمية والعملية ، والاحتياجات التقنية اللازمة لتنفيذ الخطة بنجاح .

وعموماً تتناول خطة المراجعة السنوية لإدارة المراجعة الداخلية الأمور التالية : (عبد الله 2012: 162-166)

أ- المراجعة المادية

وتشمل المراجعة المادية الجرد والفحص المفاجئ عدة مرات في السنة وفي أوقات مختلفة وبنسبة 100% لجميع الأشياء الثمينة والأموال التي بحوزة البنك سواء كانت ملكاً أو مودعة لديه على سبيل الضمان أو الأمانة ، وحسب قواعد وتعليمات الحفظ الأمين المعمول بها في البنك . وتتناول المراجعة المادية بصورة خاصة ما يلي :

- الأوراق النقدية ، والمسكوكات الموجودة بعهددة امناء الصناديق ، والسلف ، والغرف المحصنة للعملة في المركز والفروع ، سواء كانت بالعملة الوطنية أو العملة الأجنبية .
- محفظة الأوراق المالية .
- الضمانات العينية المقدمة للبنك .
- الوثائق المستندية الواردة العائدة للاعتمادات المستندية ، ووثائق الشحن الواردة برسم التحصيل .
- الوثائق المودعة لحساب الغير .
- الاثاث والموجودات في المستودعات من اللوازم والقرطاسية .
- أية أموال أخرى تقتضي الضرورة جردها والتحقق من وجودها .

ب- المراجعة المحاسبية

تتناول المراجعة المحاسبية بصورة خاصة الأمور التالية :

- مراجعة نسبة معينة من القيود والجداول المحاسبية اليومية الصادرة عن مختلف الإدارات والأقسام للعمليات المنفذة بغية التأكد من تنظيمها وفقاً للأصول النافذة .

- التأكد من أن الأوراق الثبوتية الخاصة بالمعاملات المدققة تشكل مبرراً كافياً لتنفيذها وأن مبالغها مطابقة لمستندات القيد المحاسبي .
- التيقن من أن حسابات العملاء تسمح بتنفيذ العمليات اليومية الجارية بشأنها .
- التحقق من مقارنة تسمية وأرقام الحسابات العائدة للعمليات المنفذة مع التسميات والأرقام المقررة في الدليل المحاسبي للبنك .
- إجراء العمليات الحسابية الضرورية للتأكد من أن العمليات المصرفية (كاحتساب معدلات الفائدة والعمولات الخ) تنطبق على التعريفات المقررة .

ج- مراجعة النفقات والإيرادات :

- تشمل خطة المراجعة السنوية في البنك مراجعة النفقات والإيرادات المتعلقة بالمركز الرئيسي للبنك والفروع مراجعة إما مسبقة وإما لاحقة حسب طبيعة النفقة أو الإيراد ، وذلك على النحو التالي :
- مراجعة النفقات الإدارية والتأسيسية تدقيقاً مسبقاً وشاملاً بنسبة 100% منها مثل الرواتب والتعويضات وبدل العمل الإضافي ونفقات السفر والانتقال والإيجارات والتأمين وغيرها .
 - مراجعة أوامر دفع السلف أو رد الأمانات أو الاقتطاعات الجارية قبل تأديتها .
 - مراجعة النفقات النثرية مراجعة لاحقة .
 - مراجعة نسبة من نفقات الاستثمار مراجعة لاحقة مثل الفوائد المدفوعة والعمولات المدفوعة وفروق عمليات العملات الأجنبية والمخصصات وغيرها .
 - تخضع إيرادات البنك الإدارية والاستثمارية التالية إلى مراجعة لاحقة والتي تشمل :
مراجعة استرداد نفقات عامة ، الغرامات النقدية المفروضة بموجب القوانين والأنظمة ، الفوائد المقبوضة وأرباح عمليات العملات الأجنبية ، وإيرادات محفظة الأوراق المالية الأموال الخاصة بالبنك .
 - تخضع جميع السجلات والبطاقات التي تمسكها الأقسام المختصة بدفع النفقات للمراجعة بغرض التأكد من انتظامها وصحتها .

د- المراجعة الإدارية

تشمل المراجعة الإدارية ما يلي :

- التحقق من مدى تقيد الموظفين بالتعليمات النافذة وتأديتهم لواجباتهم على أكمل وجه ، وكذلك دراسة نشاط العاملين ونتاجيتهم وكفاءتهم وخبرتهم .
- مدى انتظام العمل في الأقسام وفيما إذا كان موزعاً بالتكافؤ بين الموظفين وهل هناك تأخير في إنجاز العمليات وهل يعود إلى التقصير أو الإهمال أو النقص في الجهاز .

- مدى انضباط الموظفين وتقيدهم بالتسلسل الوظيفي .
- مراقبة سلامة تنفيذ قرارات مجلس الإدارة والمدير العام واللجان المختصة ، والتأكد من أن القرارات تنفذ في الوقت المناسب .
- دراسة النقص أو الفائض الحاصل في جهاز كل إدارة ، وبالتالي في جهاز البنك ، وتقديم الاقتراحات اللازمة لمعالجة ذلك .
- دراسة تنظيم العمل في الإدارات و الأقسام وفيما إذا كان كل موظف يتناسب مع العمليات التي يجريها وهل هناك عناصر ضعيفة بين الموظفين ومدى تأثير ذلك على سير العمل
- مراجعة الأمور المتعلقة بأبنية وعقارات البنك من نواحي وجود سندات التمليك ، ومكان حفظها وإجراءات التأمين والحراسة في أوقات الدوام وخارجه.
- مراقبة ومراجعة مدى تطبيق نظام الموظفين والتعليمات المتعلقة بذلك ولا سيما من حيث الإجازات الإدارية الممنوحة والإجازات المرضية ونفقات المعالجة الطبية التي يتحملها البنك ، وغيرها من الأمور الإدارية المرتبطة بشؤون العاملين في البنك .
- دراسة فعالية جميع إدارات وأقسام البنك والتأكد من مدى توافق التعليمات مع طبيعة الأعمال والعمل على تطويرها وتحسين أساليب العمل المعمول بها ، والطرق الآلية التي تتلاءم مع مقتضيات التطور التقني والفني
- اقتراح نماذج المطبوعات اللازمة لعمليات البنك بالتعاون مع الإدارات والأقسام المختصة .
- دراسة مشاريع الأنظمة والتعليمات والبلاغات التي لها صفة تنظيمية عامة والمقترحة من الإدارات المختصة وأجراء التنسيق الضروري بينها وذلك قبل اعتمادها حسب الأصول المتبعة .

ويرى الباحث من خلال ما سبق أن المراجعة الداخلية في البنوك تشمل فحص ومراجعة كافة العمليات أولاً بأول في كل أقسام وإدارات البنك حيث تتم المراجعة المادية للتحقق من وجود وملكية وصحة تقييم الموجودات المادية وتتم المراجعة الحسابية والمستندية للتحقق من الدقة الحسابية لكافة البيانات المثبتة في دفاتر وسجلات البنك كما تتم المراجعة الإدارية للتحقق من مدى التزام وتقيد كافة الوحدات والأقسام داخل البنك بكافة الإجراءات والسياسات المحددة والمعتمدة من الإدارة لإنجاز كافة العمليات والكشف عن أي مخالفات أو تجاوزات لتلك السياسات فور وقوعها ، مع تقييم كفاءة وفعالية تلك السياسات والإجراءات .

6/3/1 دور المراجعة الداخلية في دعم الحوكمة في البنوك

يعتبر النظام أو الجهاز المصرفي أحد أهم الأجزاء في النظام المالي، وأن استقرار هذا الأخير مرتبط ارتباطاً وثيقاً بتحقيق الاستقرار في النظام المصرفي. ومن بين الأسباب التي أدت إلى عدم استقرار النظام المصرفي هو عولمة الأسواق المالية ، وظهور الكثير من الابتكارات المالية التي أدت إلى الحد من فعالية الأدوات

التقليدية الهادفة إلى ضمان الاستقرار في النظام المصرفي. وتعتبر الحوكمة من بين الآليات والوسائل الحديثة الهامة التي تهدف إلى الحفاظ وضمان الاستقرار في النظام المالي ككل والمصرفي بشكل خاص. (عمر 2009: 2) فبعد الأحداث الاقتصادية المهمة التي تمثلت بانحيار شركات عالمية كبرى ، والتي كانت أهم أسباب انهيارها أزمة الثقة الناتجة عن ضعف الأداء الرقابي والمراجعة الداخلية في المنشآت المنهارة ، كانت المراجعة الداخلية قد أخذت أهمية كبيرة كونها الأساس الذي يركز عليها نظام الحوكمة في ظل الفصل بين الملكية و الإدارة ، إذ تقوم المراجعة الداخلية من منظور نظام الحوكمة بدور مهم إذ يأخذ على عاتقه تقويم نظم الرقابة الداخلية و العمل على تطويرها و كذلك تقويم إدارة المخاطر. (العاني والعزاوي ص11)

حيث عرفت لجنة بازل الحوكمة بانها الطريقة التي تدار بها المؤسسات المصرفية بواسطة مجالس إدارتها والإدارة العليا، والتي تؤثر في كيفية قيام البنك بما يلي: (عيازي وحوالد 2012)

- وضع أهداف البنك.
- إدارة العمليات اليومية في البنك .
- إدارة الأنشطة والتعاملات بطريقة آمنة وسليمة ووفقاً للقوانين السارية بما يحمي مصالح المودعين.
- مراعاة حقوق أصحاب المصالح المتعاملين مع البنك، بما فيهم الموظفين والعملاء والمساهمين وغيرهم.
- وقد أشارت الكثير من الدراسات على مستوى العالم إلى أهمية المراجعة الداخلية في عملية الحوكمة ، وتحقيق جودة التقارير المالية (المدلل 2007:84)

ويؤكد ذلك تعريف معهد المراجعين الداخليين للمراجعة الداخلية أنها "نشاط مستقل ، موضوعي تأكيدى واستشاري مصمم لإضافة قيمه لعمليات المنشأة وتحسينها ويساعد المنشأة في إنجاز أهدافها من خلال جلب مدخل منظم ومنضبط لتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر والرقابة وعمليات الحوكمة (IIA2004, P2).

حيث أن المراجعة الداخلية تهدف إلى وضع نظم لتقييم وسائل ونظم وإجراءات إدارة المخاطر في البنوك ولتطبيق قواعد الحوكمة بها على نحو سليم . ويتم وضع تلك النظم والإجراءات بناءً على تصور ودراسة للمخاطر التي تواجه البنك ، على أن يستعان في ذلك بآراء وتقارير مجلس الإدارة ومراقبي الحسابات ومديري البنوك . ويقدم مدير إدارة المراجعة الداخلية تقريراً ربع سنوي إلى مجلس الإدارة ولجنة المراجعة عن مدى التزام المنشأة بأحكام القانون والقواعد المنظمة لنشاطها وبقواعد الحوكمة (شاهين 2010:15)

كما بين المعيار 2110 الصادر عن معهد المراجعين الداخليين الأمريكي بأن على نشاط المراجعة الداخلية أن يقيم ويضع التوصيات المناسبة لتحسين عمليات الحوكمة في البنك ومساعدتها في تحقيق أهدافها .

وقد أشار كل من Dana&Larry إلى أن تطور الميثاق الأخلاقي لمهنة المراجعة الداخلية أصبح عاملاً أساسياً في دعم نظام الحوكمة في البنوك ، إذ أن وظيفة المراجعة الداخلية أصبحت بتطورها تخدم أطرافاً يمارسون دوراً هاماً في نظام الحوكمة ، وكذلك تضيف قيمة لهم عن طريق التأكد من رسم الأهداف الاستراتيجية للوحدات الاقتصادية بطريقة تحقق مصالح جميع الأطراف و بأساليب نزيهة ، ومن هذا المنظور يمكن القول إن المراجعة الداخلية تخدم مجموعتين هما : (العاني والعزاوي ص3)

- المسؤولون عن نظام الحوكمة ، من خلال فحص أساليب عملهم و التأكد من نزاهتهم .
- الخاضعون لنظام الحوكمة ، من خلال ضمان عمل المسؤولين عن نظام الحوكمة لصالحهم .

كما يرى (Hermanson and Rittenberg) أن وظيفة المراجعة الداخلية تساهم في دعم الحوكمة من خلال التقارير والتوصيات التي تقدمها إلى الإدارة العليا ولجنة المراجعة حيث تتعلق التوصيات المقدمة إلى الإدارة العليا بالأمور التالية : (المدلل 2007:84)

1. التقييم المستقل لنظام الرقابة الداخلية وتقديم التقارير المناسبة بهذا الخصوص.
2. المساهمة في تصميم نظام الرقابة الداخلية.
3. تقييم كفاءة العمليات والإجراءات الإدارية.
4. تحليل المخاطر وتقديم التأكيدات بخصوص تلافيتها.
5. تسهيل قيام الأطراف المختلفة بالتقييم الذاتي للمخاطر ونظم الرقابة.

أما التوصيات المقدمة إلى لجنة المراجعة فإنها تتعلق بالأمور التالية :

1. تأكيدات بخصوص سير نظام الرقابة الداخلية في البنك .
2. التقييم الموضوعي والمستقل بخصوص الممارسات المحاسبية وطرق إعداد التقارير المالية.
3. التحليل الموضوعي للمخاطر المتعلقة بالعمليات المحاسبية والرقابية.
4. توصيات تتعلق بعمليات التحقيق الخاصة بالتلاعب والاحتيال وأية تحقيقات أخرى.

وتوصلت دراسة (العاني والعزاوي ص22) إلى أن المراجعة الداخلية تقوم بإضافة قيمة للبنك من خلال الوظائف التي أصبحت تضطلع بأدائها في إطار نظام الحوكمة ، والتي تشمل توفير المعلومات للإدارة بكل مستوياتها، وتقويم نظام الرقابة الداخلية و تقويم إدارة المخاطر و تقويم التزام البنك بمبادئ الحوكمة .

كما توصلت إحدى الدراسات التي تبحث عن العوامل المحددة لجودة المراجعة الداخلية والتحقق ما إذا كان لتلك العوامل دور إيجابي في تحسين جودة نظام الحوكمة إلى إن جودة وظيفة المراجعة الداخلية ، وتحسين جودة نظام الحوكمة يتأثران بشكل إيجابي بالعوامل التالية : (شاهين 2010:9)

1. أهلية (كفاءة) المراجعين الداخليين من خلال زيادة المستوى التعليمي والخبرة المهنية ومستوى التدريب والتأهيل ، تحقيق الموضوعية من خلال درجة الاستقلال .
2. تحسين جودة أداء عمل المراجعين الداخليين من خلال وجود خطة ملائمة للمراجعة الداخلية ، وبذل العناية المهنية اللازمة ، ودعم الإدارة العليا بالموارد اللازمة وفحص الجودة .
3. التفاعل الجيد لوظيفة المراجعة الداخلية مع باقي اطراف الحوكمة (المراجع الخارجي ، لجنة المراجعة ، مجلس الإدارة) من خلال تبادل المعلومات الكافية والملائمة فيما بينهم .

وقد أشار معهد المراجعين الداخليين الأمريكي إلى أن المراجعة الداخلية تشارك بدعم الحوكمة عبر محورين، الأول هو تقييم جميع الهياكل والإجراءات والسياسات المتعلقة بالحوكمة ، والثاني هو مراجعة مجموعة من العناصر المتعلقة بالحوكمة ، وقد عدد المعهد هذه القضايا في موقفه من الحوكمة ويمكن ذكر أهمها وهي :
(المدلل 85:2007)

1. قضايا تتعلق بكفاءة مجلس إدارة البنك تمثل المراجعة الداخلية فيها دوراً استشارياً للمجلس من خلال إمداده بقناة أخرى للمعلومات من الاطلاع على أحوال البنك بدقة.
2. مراجعة السياسات المتعلقة بالجوانب السلوكية والأخلاقيات التنظيمية المقبولة ، وتعزيزها بالتوصيات المكملة ومراجعة وصول التعليمات المنظمة لها إلى جميع العاملين بالمنشأة.
3. تقييم المزايا والتعويضات التي يحصل عليها العاملون من طواقم الإدارة العليا للبنك واستحقاقهم لها وإذا ما كان هناك استخدام شخصي لموارد البنك ، ويمكن من خلال ذلك ضمان عدم سيطرة الإدارة التنفيذية على نسبة غير معقولة من أرباح البنك .

ويؤكد الباحث على أهمية الدور الذي تقوم به المراجعة الداخلية في دعم نظام الحوكمة ، وذلك باعتبارها أحد أطراف هذا النظام ، ومن خلال تفاعلها مع كافة أطراف النظام الأخرى (المراجع الخارجي – مجلس الإدارة – لجنة المراجعة) حيث أنها تقوم بتوفير المعلومات لكافة المستويات الإدارية كما تقوم بتقييم وتطوير نظام الرقابة الداخلية وتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر وتقييم مدى الالتزام بتطبيق أسس ومبادئ الحوكمة ، ومدى فعاليتها وتقديم التوصيات المناسبة للتحسين.

الفصل الثاني

دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر في البنوك

المخاطر في البنوك

المبحث
الأول

إدارة المخاطر في البنوك

المبحث
الثاني

دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في
البنوك

المبحث
الثالث

المبحث الأول

المخاطر في البنوك

تمهيد

إن مسألة ازدياد المخاطر التي تتعرض لها البنوك وخصوصاً بعد تزايد سرعة العولمة المالية وتشابك المؤسسات المصرفية مع بعضها البعض بدرجة كبيرة وانخراطها في الأسواق المالية التي أصبحت بلا حدود قد أصبحت محل اهتمام الكثير من السلطات ، بل أيضاً استحوذت على اهتمام المؤسسات والمنشآت المالية الدولية خصوصاً لجنة بازل للرقابة المصرفية حيث أن معظم الوثائق التي أصدرتها لجنة بازل للرقابة المصرفية وخصوصاً منذ النصف الثاني من التسعينيات يتعلق بإدارة المخاطر المصرفية وأسس ومحوار الرقابة الداخلية والخارجية المتعلقة بكيفية إدارة المخاطر المصرفية بطريقة سليمة. (حشاد 2004:9) ويمكن القول أن أهم الآثار السلبية للعولمة المالية هي تلك الأزمات القوية التي يتعرض لها الجهاز المصرفي في عدد من دول العالم حيث تشير بعض الدراسات إلى أنه خلال الفترة 1980-1996 حدثت أزمات في الجهاز المصرفي فيما لا يقل عن ثلث الدول الأعضاء في صندوق النقد الدولي (عبد الحميد، 2003:11). فضلاً عن الأزمة العالمية التي عصفت بالاقتصاد العالمي في العام 2008 والتي أثرت على البنوك والمؤسسات المالية بشكل غير مسبوق .

نتيجة لتلك الأزمات قامت المؤسسات المالية الدولية (بنك التسويات الدولية وصندوق النقد الدولي والبنك الدولي) بالإضافة إلى مسؤولي السلطات النقدية في الدول العشر الكبرى بدراسة أسباب تلك الأزمات خصوصاً الكبرى منها لمعرفة أسبابها ثم وضع الحلول المناسبة وقد اتضح أن أهم أسباب حدوث تلك الأزمات هي تزايد المخاطر المصرفية التي تواجهها البنوك من ناحية وعدم إدارتها بصورة جيدة من ناحية أخرى . (حشاد 2004:1)

ويشير عصماني (20:2009) إلى أن عدم الاهتمام بالمكانة الحقيقية لإدارة المخاطر في المؤسسات المالية، ودورها في تحديد المخاطر التي تتعرض لها هذه المؤسسات وتقييمها ومحاولة معالجتها، كان من بين أهم الأسباب للوقوع في الأزمة المالية الأخيرة في 2008.

لذا فإن وضع نظام لمعرفة ، وتقييم تلك المخاطر وإدارتها بطريقة سليمة يعد من العوامل الرئيسية في استقرار وتطوير أداء المؤسسات المالية وتحقيق أهدافها .

1/1/2 مفهوم المخاطر:

عرفت لجنة (COSO) "الخطر بأنه: الأحداث ذات التأثير السلبي التي تمنع المنشأة من تحقيق قيمة أو تؤدي إلى تآكل القيمة الموجودة." (المدهون 2011:33)

وقد عرّف معهد المراجعين الداخليين الأمريكي المخاطر بأنها: "مفهوم يستخدم لقياس حالات عدم التأكد في عمليات التشغيل والتي تؤثر على قدرة المؤسسة في تحقيق أهدافها، ويمكن أن يكون الأثر سلبياً فيطلق عليه خطر تهديد، أما إذا كان إيجابياً فيطلق عليه فرص." (أبو محييد 2008: 18)

كما عُرفت المخاطر بأنها احتمالية مستقبلية قد تعرض البنك إلى خسائر غير متوقعة وغير مخطط لها، بما قد يؤثر على تحقيق أهداف البنك وعلى تنفيذها بنجاح، وقد تؤدي في حال عدم التمكن من السيطرة عليها وعلى آثارها إلى القضاء على البنك وإفلاسه. (العزايزة 2009: 36)

أما معهد إدارة المخاطر فقد عرفها " بأنها مزيج مركب من احتمالية تحقق الحدث ونتائجه (IR M 2002)

من التعاريف السابقة يستنتج الباحث التالي :

- أن المخاطر تكون في ظروف عدم التأكد .
- ينتج عن المخاطر خسائر مالية أو مادية .
- أن المخاطر مرتبطة بالمستقبل .
- أن المخاطر تكون نتيجة أحداث محتملة .
- أن المخاطر هي كل ما يؤثر أو يعيق تحقيق الأهداف .

2/1/2 المخاطر التي تتعرض لها البنوك

هناك العديد من التصنيفات والتقسيمات للمخاطر التي تتعرض لها البنوك من هذه التقسيمات يمكن تصنيفها إلى مخاطر مالية ومخاطر غير مالية :

أولاً: المخاطر المالية

تتضمن المخاطر المالية جميع المخاطر المتصلة بإدارة الموجودات والمطلوبات المتعلقة بالبنوك، وهذا النوع من المخاطر يتطلب رقابة وإشرافاً مستمرين من قبل إدارات البنوك وفقاً لتوجه وحركة السوق والأسعار والعمولات والأوضاع الاقتصادية والعلاقة بالأطراف الأخرى ذات العلاقة. (بلعوز 2012: 4)

1-المخاطر الائتمانية

كانت وستظل مخاطر الائتمان أهم المخاطر التي تتعرض لها البنوك على الرغم من استحواد المخاطر المصرفية الأخرى وخصوصاً مخاطر السوق ومخاطر التشغيل على نسبة أكبر من اجمالي المخاطر التي تتعرض لها البنوك منذ النصف الثاني من التسعينات . وتشير الدراسات الخاصة بالآزمات المصرفية في الدول المختلفة سواء المتقدمة أو الدول النامية أن معظم الدول التي حدث بها آزمات مصرفية كانت أهم أسبابها تعثر الائتمان. (حشاد 2004: 19)

وتنشأ المخاطر الائتمانية بسبب عدم مقدرة البنك على استرجاع حقوقه المتمثلة في أصل القرض وفوائده، من الأفراد والقطاعات الاقتصادية المختلفة ، وهذا السبب قد يكون نتج عن عدم قدرة المقترض على الوفاء برد أصل القرض وفوائده في تاريخ الاستحقاق المحدد، أو أن له القدرة المالية على السداد ولكنه لا يرغب في ذلك لسبب أو لآخر ، وبالتالي فالمخاطر الائتمانية تتمثل في الخسائر التي يمكن أن يتحملها البنك بسبب عدم قدرة الزبون أو عدم وجود النية لديه لسداد أصل القرض وفوائده . (رزيق 2012: 4)

وتتحقق المخاطر الائتمانية نتيجة لعوامل خارجية وعوامل داخلية منها. (رجب حماد ص5)

أ- العوامل الخارجية:

- تغيرات في الأوضاع الاقتصادية كاتجاه الاقتصاد نحو الركود أو الكساد أو حدوث انهيار غير متوقع في أسواق المال.

- تغيرات في حركة السوق ترتب عليها آثار سلبية على الطرف المقابل.

ب- العوامل الداخلية:

- ضعف إدارة الائتمان أو الاستثمار بالبنك سواء لعدم الخبرة أو لعدم التدريب الكافي.

- عدم توافر سياسة ائتمانية رشيدة.

- ضعف سياسات التسعير.

- ضعف إجراءات متابعة المخاطر والرقابة عليها .

2- مخاطر السوق :

مخاطر السوق هي المخاطر الناتجة عن التحركات العكسية في القيمة السوقية لأصل ما: (سهم، سند، قرض، عملة أو سلعة) أو عقد مشتق مرتبط بالأصول السابقة أو هي مخاطر تعرض المراكز المحمولة داخل ميزانية المؤسسة وخارجها لخسائر نتيجة لتقلب الأسعار في السوق، وهي تشمل المخاطر الناجمة عن تقلب أسعار الفائدة وعن تقلب أسعار الأسهم في الأدوات المالية المصنفة ضمن محفظة المتاجرة، والمخاطر الناجمة عن تقلب أسعار القطع وعن تقلب أسعار السلع في مجمل حسابات المؤسسة. (بلعزوز 2009: 334) وتتضمن التالي :

أ- مخاطر تقلبات اسعار الفائدة

مخاطر أسعار الفائدة هي التي يتعرض لها الوضع المالي للبنك نتيجة تغيرات سلبية غير مواتية في أسعار الفائدة وهذا التغير لا يؤثر فقط على أرباح البنك ، بل أيضاً على القيمة الاقتصادية لموجوداته والتزاماته والأدوات المالية الخارجة عن ميزانيته العمومية (الخطيب 2008: 77) .

ب- مخاطر تقلبات اسعار الصرف

وهي المخاطر التي تنشأ نتيجة التقلبات أو التغيرات العكسية المحتملة في أسعار صرف العملات أو في المراكز المحتفظ بها من تلك العملات. (عبد الصمد 2009: 95)

ج- مخاطر تقلبات اسعار الاوراق المالية

تتمثل مخاطر أسعار الأوراق المالية من احتمال تحقق خسائر نتيجة التغيرات في أسعار الأوراق المالية (الأسهم والسندات).

د- مخاطر السعر

وهي المخاطر التي قد يتعرض لها البنك من التغيرات المعاكسة في أسعار السوق، وتنشأ من التذبذبات في أسواق السندات والأسهم والسلع والتي قد تتسبب في حدوث خسائر مالية للبنك. (الكراسه 2006:39)

3- مخاطر السيولة

وهي المخاطر الناشئة عن عدم قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته عندما تستحق الأداء، من خلال توفير الأموال اللازمة لذلك، دون تحمل خسائر غير مقبولة، بمعنى آخر عدم كفاية السيولة لمتطلبات التشغيل العادية، وقد تكون نتيجة الصعوبة في الحصول على السيولة بتكلفة معقولة عن طريق الاقتراض، أو عدم القدرة على تسهيل الأصول. (ابو محييميد 2008:20) و تتحقق مخاطر السيولة لعوامل خارجية وداخلية كما يلي:- (حماد ب ص5)

أ- العوامل الداخلية :-

- ضعف تخطيط السيولة مما يؤدي إلى عدم التناسق بين الأصول والالتزامات من حيث آجال الاستحقاق وسوء توزيع الأصول على استخدامات ذات درجات متقاربة مما يؤدي إلى صعوبة التحول لأرصدة سائلة.

- التحول المفاجئ لبعض الالتزامات العرضية إلى التزامات فعلية.

ب.العوامل الخارجية تتمثل في :-

- الركود الاقتصادي وما يترتب عليه من التعثر.

- الأزمات الحادة التي تنشأ بأسواق المال.

ثانياً - المخاطر غير المالية :

1- المخاطر التشغيلية

عرفت لجنة بازل المخاطر التشغيلية بأنها " مخاطر التعرض للخسائر التي تنجم عن عدم كفاية أو إخفاق العمليات الداخلية أو الأشخاص أو الأنظمة أو التي تنجم عن أحداث خارجية ". ويشمل هذا التعريف المخاطر القانونية ولكنه يستبعد المخاطر الاستراتيجية ومخاطر السمعة والمخاطر النظامية . (صندوق النقد العربي 2004: 9) وتعود هذه المخاطر لعوامل داخلية أو خارجية . حيث تعود العوامل الداخلية إما إلى عدم كفاية التجهيزات أو الأفراد أو التقنية وإما إلى قصور أي منها بينما المخاطر البشرية بسبب عدم الأهلية أو بسبب فساد الذمم ،وأما المخاطر الفنية قد تكون من الأعطال التي تطال أجهزة الاتصالات والحاسب الالي وغيره ،أما

مخاطر العمليات فقد تحدث لأسباب عديدة منها أخطاء مواصفات النماذج ، وعدم الدقة في تنفيذ العمليات ، والخروج عن الحدود الموضوعة للسيطرة على التشغيل (خان وأحمد2003: 32،31) ومن هذه المخاطر ما يلي : (المدهون ،2011: 35)

- **الاحتيال الداخلي:** هي الأفعال التي تهدف إلى الغش أو إساءة استعمال الممتلكات أو التحايل على القانون واللوائح التنظيمية، أو سياسة البنك من قبل العاملين فيه.
- **الاحتيال الخارجي:** الأفعال التي يقوم بها طرف ثالث يهدف إلى الغش أو إساءة استعمال الممتلكات أو التحايل على القانون.
- **ممارسات العمل والأمان الوظيفي:** هي الأحداث المرتبطة بعلاقات الموظفين مثل مطالبات التعويض من الموظفين الناجمة عن التفريق والتمييز في المعاملة والفصل الجائر من الوظيفة وخرق قواعد الأمن والسلامة أو الأعمال التي ينتج عنها دفع تعويضات عن إصابات شخصية والمطالبات الوظيفية الأخرى.
- **الممارسات المتعلقة بالعملاء والمنتجات والأعمال:** الخسائر الناتجة عن الإخفاق غير المتعمد أو الناتج عن الإهمال في الوفاء بالالتزامات المهنية تجاه العملاء.
- **الأضرار في الموجودات المادية:** الخسائر أو الأضرار التي تلحق بالموجودات المادية جراء كارثة طبيعية أو أي أحداث أخرى.
- **التنفيذ وإدارة المعاملات:** الخسائر الناتجة عن الإخفاق في تنفيذ المعاملات أو في إدارة العمليات والعلاقات مع الأطراف الأخرى.

2- المخاطر القانونية

تتعرض البنوك لأشكال متنوعة من المخاطر القانونية ، ومن الممكن أن يشمل ذلك مخاطر انعدام قيمة الموجودات أو كون الالتزامات أكبر من المتوقع بسبب نقص أو خطأ المشورة القانونية أو الوثائق ذات الصلة، فضلاً عن ذلك قد تفشل القوانين السارية في حل قضايا قانونية تتعلق ببنك من البنوك (الخطيب2005: 80) ، أي أن هذه المخاطر ترتبط بعدم وضع العقود المالية موضع التنفيذ أي أنها ترتبط بالنظام الأساسي والتشريعات والأوامر الرقابية التي تحكم الالتزام بالعقود والصفقات . وربما تكون طبيعة هذه المخاطر خارجية مثل الضوابط الرقابية التي تؤثر في بعض أنواع الأنشطة التي تمارسها البنوك (خان وأحمد2003: 32)

3- المخاطر الاستراتيجية

هي تلك المخاطر التي تؤثر في السياسات الأساسية للبنك والتي تتعلق بتواجده وطبيعة منتجاته وخدماته وقدرته التنافسية ونقاط ضعفه وقوته والفرص والتهديدات التي تواجهه . ويقوم مجلس الإدارة برسم السياسات اللازمة لإدارة هذا النوع من المخاطر ولا يمكن تفويض ذلك لأية جهة أخرى.(نسمان 2009: 51)

4- مخاطر السمعة

احتمال انخفاض إيرادات البنك أو قاعدة عملائه نتيجة لترويج إشاعات سلبية عن البنك ونشاطاته ، هذه المخاطر هي نتيجة لفشل البنك في إدارة أحد أو كل أنواع المخاطر التي يتعرض لها البنك . وبالتالي على مجلس الإدارة أن يتعامل مع مخاطر السمعة بشكل فعال من أجل الحفاظ على سلامة وامتانة البنك ، وكذلك على إدارة البنك أن يكون لديها فهم كامل بكل مكونات مخاطر السمعة ، وأن يكون لديها أنظمة وإجراءات وسياسات قادرة على الاكتشاف والتعامل مع هذه المخاطر ، والالتزام والتقييد بكافة تلك القوانين والأنظمة . (الكراسن: 42:2004)

5- مخاطر الأنشطة المصرفية الإلكترونية

تتميز الصناعة المصرفية بالتطور المستمر واستخدام التكنولوجيا الحديثة ، ولذا فإن تقديم الخدمات أو الأنشطة المصرفية الإلكترونية أصبح يستحوذ على فكر البنوك حتى تستطيع أن تحتل مركزاً جيداً في المنافسة بين بعضها البعض ، وعلى الرغم من أن للخدمات المصرفية الإلكترونية العديد من المزايا سواء للعميل أو للبنك إلا أن هذه الخدمات يكتنفها العديد من المخاطر . (حشاد: 26:2004)

6- مخاطر الرقابة

المخاطر الرقابية هي المخاطر الناتجة عن احتمال تغير القوانين والقواعد الرقابية بطريقة تؤدي إلى التأثير السلبي على عمليات البنك وقدرته التنافسية . (حشاد: 28:2004)

7- مخاطر الالتزام

ويقصد بهذه المخاطر تعرض البنك لعقوبات سواء في شكل جزاءات مالية أو الحرمان من ممارسة نشاط معين نتيجة ارتكاب مخالفات قانونية . (الخطيب، 267:2008)

و يرى الباحث أنه لا يمكن حصر المخاطر التي تتعرض لها البنوك كونها تعمل في بيئة متعددة مصادر وعوامل المخاطر فيها ومتغيره ، منها ما هو مرتبط بالبيئة الاقتصادية ومنها ما هو مرتبط بالبيئة المصرفية ، ومنها ما هو مرتبط بالبيئة التشغيلية وكذا التطورات التكنولوجية ، وغيرها من المخاطر التي تهدد بقاء واستقرار البنوك أو تحد من ربحيتها ، الأمر الذي يتطلب معه وجود نظام شامل ومتطور لمعرفة تلك المخاطر وتقييمها ومراقبتها وإدارتها بطريقة سليمة بما يمكن من تجنبها أو الحد من أثارها وبما يعزز نمو واستقرار البنوك وتحقيق أهدافها .

3/1/2 اتفاقيات بازل والمخاطر المصرفية

إن تزايد سرعة العولمة المالية ، وزيادة انفتاح الأسواق المالية والمصرفية على المستوى العالمي ، والذي تبعه استحداث أدوات مالية جديدة والتوسع في استخدامها قد زاد من حجم وتنوع المخاطر المصرفية (حشاد 2004) الأمر الذي أدى إلى بداية التفكير والبحث عن آليات لمواجهة تلك المخاطر ، وإيجاد فكر مشترك بين البنوك المركزية في دول العالم المختلفة يقوم على التنسيق بين السلطات الرقابية لتقليل من المخاطر التي تتعرض لها البنوك وفي أول خطوة في هذا الاتجاه تشكلت لجنة بازل للرقابة المصرفية من مجموعة من الدول الصناعية العشر في نهاية 1974 تحت إشراف بنك التسويات الدولية بمدينة بازل بسويسرا (كلاب 2007:24) وذلك من أجل صياغة أنظمة وممارسات تحسن مستوى الرقابة المصرفية بين البنوك . ولكون لجنة بازل جهة رقابية للمخاطر المصرفية سنتطرق بشيء من الإيجاز لأهم ما جاء في اتفاقيات بازل الأولى والثانية والثالثة .

1/3/1/2 اتفاقية بازل I (جهاد :2011:50)

شهد عام 1988 أول ظهور للاتفاق على الأنظمة المصرفية الدولية، حيث قدمت اللجنة تقريرها الأول عام 1987م لمحاظي البنوك المركزية وقد ركز التقرير بصورة كبيرة على وضع معيار لقياس كفاية رأس المال من أجل تحقيق التوافق في الأنظمة و الممارسات الرقابية الوطنية . وفي يوليو 1988 م تمت الموافقة على التقرير النهائي الذي قدمته لجنة بازل ، و الذي يهدف إلى تقوية و استقرار النظام المصرفي الدولي و إزالة المنافسة غير العادلة بين البنوك. وقد ركزت اتفاقية 1988 على مخاطر الائتمان وفرضت على البنوك نسبة كفاية رأس المال (نسبة الملائمة المشتركة) وتحسب كالتالي :

رأس المال

$$\text{نسبة كفاية رأس المال (الحد الأدنى 8\%)} = \frac{\text{مجموعة الأصول والتعهدات المرجحة للمخاطر}}{\text{رأس المال}}$$

كما قسمت اتفاقية بازل (1) رأس المال إلى شريحتين ، المستوى الأول رأس المال الأساسي (حقوق المساهمين والاحتياطيات المعلنة والأرباح المحتجزة) رأس المال التكميلي (الاحتياطيات غير المعلنة ، احتياطيات إعادة التقييم ، المخصصات العامة، أدوات رأس المال ، الديون المساندة) ، وحددت بأن المستوى الأول يجب أن يمثل 4% من الأصول المرجحة وفصلت في تقييم كفاية الاموال الخاصة بنسب المخاطر المرجحة حسب أصناف الأصول وذلك تبعا لدرجة المخاطر النسبية ، وحددت اللجنة ضمن بازل (1) خمسة أوزان ترجيحية بغرض حساب الأصول المرجحة لمخاطر الائتمان وهي : صفر ، 10% ، 20% ، 50% ، 100% وقسمت دول العالم إلى مجموعتين من حيث أوزان المخاطر الائتمانية . المجموعة الأولى تضم الدول الأعضاء في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD والدول التي يربطها بصندوق النقد الدولي ترتيبات اقراضية خاصة ، أما المجموعة الثانية تضم باقي دول العالم وينظر إلى تلك الدول على أنها ذات مخاطر أعلى

من دول المجموعة الأولى وبالتالي تختلف أوزان المخاطر المقررة فيها عن أوزان المخاطر في دول المجموعة الأولى . كما يتضح في الجدول التالي :

الجدول رقم (2) : أوزان ترجيح المخاطر حسب فئات الأصول الواردة في الميزانية حسب مقررات اتفاقية بازل I

الوزن	الموجودات
صفر	أولاً : موجودات لا تحمل مخاطر. - النقود . - المطلوبات من الحكومة والبنك المركزي بالعملة المحلية . - مطلوبات أخرى من دول OECD وبنوكها المركزية . - مطلوبات معززة بضمانات نقدية أو ضمانات من حكومات OECD .
0- 50 % بحسب تقدير السلطة	ثانياً : موجودات متوسطة المخاطر - مطلوبات من مؤسسات القطاع العام المحلية والقروض المضمونة من قبلها (باستثناء الحكومة المركزية) - مطلوبات من مصارف مرخصة في دول OECD أو قروض مضمونة من قبلها . - المطلوبات من مصارف التنمية الدولية والإقليمية . - مطلوبات من مؤسسات القطاع العام لحكومات OECD أو قروض مضمونة من قبلها - مطلوبات أو قروض مضمونة من مصارف خارج دول OECD وبقي على استحقاقها أقل من سنة - قروض تم تسنيدها بالكامل لعقارات لأغراض السكن والتأجير .
100%	ثالثاً : موجودات عالية المخاطر - مطلوبات من القطاع الخاص . - مطلوبات من بنوك خارج دول OECD وبقي على استحقاقها أكثر من سنة . - مطلوبات من الحكومات المركزية لدول غير OECD (ما لم تكن بالعملة المحلية) . - مطلوبات من شركات تابعة للقطاع العام . - الموجودات الثابتة مثل المباني والآلات . - العقارات والاستثمارات الأخرى . - الأدوات الرأسمالية الصادرة من قبل بنوك أخرى . - الموجودات الأخرى .

المصدر: ، مفتاح و رحال 2013،.

أما بالنسبة لما تتعرض له البنوك من مخاطر مرتبطة بأصول خارج الميزانية فقد حدد إطار بازل (1) ذلك بوضع نظام لتحويل تلك الأصول إلى ما يعادلها من الائتمان .فبالنسبة لهذه الالتزامات يتم ضرب معامل ترجيح المخاطر للأصل خارج الميزانية في معامل الترجيح للالتزام الأصلي المقابل له في أصول الميزانية، و عليه يكون معامل التحويل بالشكل التالي :

معامل التحويل × مكافئ الائتمان = التعهدات خارج الميزانية
وزن الترجيح المرافق × الأصول المرجحة = مكافئ الائتمان

جدول رقم(3) معاملات تحويل الائتمان للتعهدات خارج الميزانية

معامل تحويل الائتمان	الأدوات
10%	التعهدات مثل الائتمان الجاهز و خط الائتمان التي هي أكبر من سنة واحدة، أو الالتزامات التي يمكن إلغائها في أي وقت دون قيد أو شرط.
20%	-التعهدات على المدى القصير ذات التصفية الذاتية المرتبطة بالأنشطة التجارية مثل الاعتمادات المستندية المرهونة بشحن بضاعة.
50%	- بعض تعهدات الضمان المرتبطة بصفقات معينة مثل ضمانات حسن الأداء، ضمان الطلب؛ - التعهدات الأخرى خطابات ضمان و الائتمان الجاهز لمعاملة معينة، ذات استحقاق أصلي يفوق مدة تزيد عن سنة. - تسهيلات اصدار سندات لأمر، أوراق تجارية قابلة للتجديد و التزامات أخرى.
100%	- بدائل الائتمان المباشر مثل الضمانات العامة للديون مثل خطابات الائتمان الجاهز التي تستخدم كضمان مالي للقروض و الأوراق المالية و القبولات بما فيها التظهيرات التي تحمل طابع القبولات. - اتفاقات إعادة بيع أو إعادة شراء، و عملية التنازل عن الأصول التي يحمل البنك فيها مخاطر ائتمان.

المصدر (جهاد2006:52)

وفي عام 1996 أضافت اللجنة شريحة ثالثة لرأس المال والتي تتمثل في القروض المساندة لأجل سنتين وفقا لمحددات معينة إضافة إلى الشريحتين العمول بهما من قبل كما أضافت معايير لاتفاقها الأول حيث تم إلزام البنوك بالاحتفاظ برأس مال يغطي نوع آخر من المخاطر وهو مخاطر السوق والتي تتكون من أربعة أنواع فرعية من المخاطر : هي مخاطر تقلبات أسعار ، الصرف ، مخاطر تقلبات أسعار الفائدة ، مخاطر تقلبات أسعار الأوراق المالية ومخاطر تقلبات أسعار السلع ليتم العمل بهذه الإضافة اعتباراً من 1998 وكان السبب الرئيسي وراء هذا التعديل هو تزايد تعرض البنوك لهذا النوع من المخاطر . (حشاد2004:2)

ولم تقتصر اللجنة على وضع حدود دنيا لكفاية رأس المال في البنوك لمواجهة المخاطر ، ولتنفيذ الرقابة على البنوك فقد أصدرت اللجنة سنة 1997 المبادئ الأساسية للرقابة المصرفية تمثلت في ارشادات رقابية يمكن أن تستخدمها السلطات الرقابية في التعامل مع الرقابة في البنوك ، وتبعها في عام 1999 وضع منهجية للتأكد من تطبيق هذه المبادئ من قبل البنوك .

2/3/1/2 اتفاقية بازل II

قبل اصدار بازل 2 قامت لجنة بازل بدراسة أسباب الأزمات المالية والمصرفية في كثير من الدول مثل المكسيك عام 1994 مروراً بالأزمات المالية في دول جنوب شرق اسيا ، البرازيل ، روسيا ، تركيا ومؤخراً الارجننتين . واتضح من تلك الدراسات أن أهم الأسباب التي أدت إلى تلك الأزمات هي : عدم إدارة البنوك

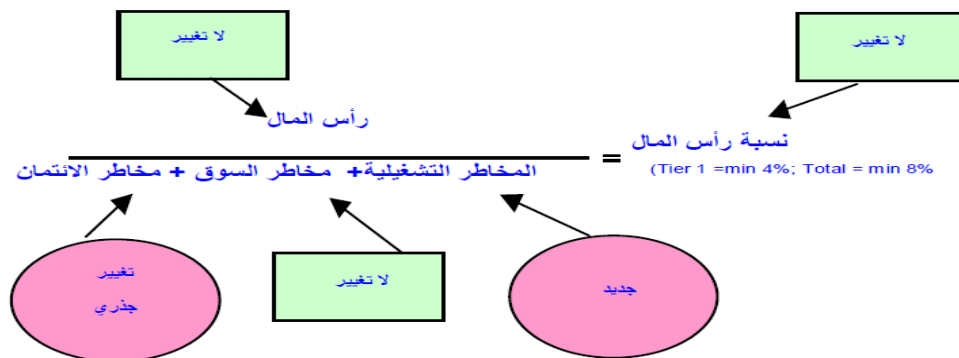
للمخاطر المصرفية التي تتعرض لها وضعف الرقابة من قبل السلطات الرقابية مما استدعى إعادة النظر في اتفاق بازل (1). (كلا 39:2007) وبالتالي قامت اللجنة بإصدار مقترحات جديدة لتطوير أسلوب حساب معيار كفاءة رأس المال اطلق عليه بازل (2) وقد قامت اللجنة بإجراء العديد من التعديلات على الطبعة الأولى التي صدرت في عام 1999 حتى صدرت الطبعة الثالثة في ابريل من عام 2003 على أن يبدأ العمل بها في نهاية 2006، وقد ركزت اتفاقية بازل (2) على تقوية إطار رأس المال القانوني أو الرقابي من خلال متطلبات الحد الأدنى لرأس المال بحيث يكون أكثر حساسية للمخاطر التي يتعرض لها البنك وفي نفس الوقت تعطي حوافز للبنوك التي تدير المخاطر التي تتعرض لها بصورة جيدة (حشاد 5:2004)

وهدف اتفاق بازل الثانية إلى ما يلي : (حشاد 2004 :5)

1. تطوير طرق قياس وإدارة المخاطر المصرفية .
2. الاتساق بأكبر درجة ممكنة بين حجم رأس المال المطلوب وحجم المخاطر التي يتعرض لها البنك
3. تطوير الحوار والتفاهم بين مسؤولي البنك والسلطات الرقابية فيما يتعلق بقياس وإدارة المخاطر والعلاقة بين حجم رأس المال والمخاطر .
4. زيادة درجة الشفافية بالنسبة للمخاطر التي يتعرض لها البنك ، ويجب أن تتاح المعلومات الكافية وفي الوقت المناسب للمتعاملين مع البنك حيث أنهم يشاركون البنك في المخاطر التي يتعرض لها وترى اللجنة لبلوغ هذه الأهداف يتعين على سلطات الرقابة الاعتماد على ثلاث ركائز في بناء تنظيم احترازي: المتطلبات الدنيا لرأس المال ، عملية المراجعة من قبل السلطة الرقابية، انضباط السوق ، حيث لكل منها معايير و أحكام . و تعتقد اللجنة أن التطبيق الأفضل للاتفاقية الجديدة يتم عن طريق الالتزام بالدعائم الثلاثة.)
الدعائم التي نصت عليها بازل (2) (جهاد 2012: 55-58)

الدعامة الأولى: المتطلبات الدنيا لرأس المال تعرض هذه الدعامة كيفية حساب متطلبات كفاية رأس المال اللازم لمخاطر الائتمان و مخاطر السوق و مخاطر التشغيل وفقا للعلاقة التالية :

شكل رقم (2): معادلة كفاية رأس المال حسب مقررات بازل 2



(المصدر: ميرفت على أبو كامل 2007:43)

و يبقى إطار بازل 2 على كل من التعريف الحالي لرأس المال و الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال إلى الأصول المرجحة بأوزان مخاطرها بنسبة 8 بالمائة، و يتطلب الوصول إلى معدل كفاية رأس المال قياس كل من مخاطر الائتمان و مخاطر السوق و مخاطر التشغيل، و قد حددت مقررات بازل II طرق لقياس كل منها، و في هذا الصدد نلاحظ ما يلي:

1. أن لجنة بازل استحدثت نوعاً جديداً من المخاطر و هي المخاطر التشغيلية.
2. لم تجر تعديلات تذكر على المخاطر السوقية التي استحدثت مع منتصف التسعينيات.
3. تم إجراء تعديلات جوهرية على المخاطر الائتمانية حيث سمحت لجنة بازل بثلاث بدائل لقياس تلك المخاطر و هي:

- المنهج المعياري أو القياسي .
- منهج التصنيف الداخلي الأساسي لمخاطر الائتمان .
- منهج التصنيف الداخلي المتقدم لمخاطر الائتمان .

الدعامة الثانية :عمليات المراجعة من قبل السلطة الرقابية

تركز الدعامة الثانية على عملية المراجعة لتنفيذها على المستوى الوطني . و يتطلب التدقيق و المراجعة من المشرفين ضمان أن كل بنك لديه تقييم داخلي سليم لمدى كفاية رأس المال على أساس إجراء تقييم شامل لمخاطرها. و على البنوك أن تقوم بإجراء عملية تقييم شامل لكفاية رأس المال على أساس ما يلي:

- مجلس الرقابة و الإدارة العليا.
- التقييم السليم لرأس المال.
- التقدير الشامل للمخاطر.
- الرقابة و إعداد التقارير.
- مراجعة عملية الرقابة الداخلية .

تهدف هذه المراجعة إلى التأكد من كفاية رأس المال بحسب نوعية مخاطر البنك و استراتيجية المحافظة على المستويات المطلوبة لرأس المال، و في هذا المجال تقترح اللجنة أربعة مبادئ أساسية يجب أن تتبعها السلطة الرقابية و هي:

المبدأ الأول:

يجب أن يكون لدى كل بنك الوسيلة المناسبة لتقييم مدى كفاية رأس المال لديه بصفة عامة وفقاً لنوعية المخاطر التي يتعرض لها، مع وضع استراتيجية للحفاظ على مستوى رأس المال لديه.

المبدأ الثاني:

يجب أن تقيم السلطة الرقابية النظم المتوفرة لدى البنوك داخلياً لتقييم رأس المال و ما لديها من استراتيجيات و الوقوف على مدى قدرتها على مراقبة التزامها بالنسب المحددة من جانب السلطة الرقابية فيما يتعلق برأس المال، و في حالة التوصل إلى عدم كفاية الإجراءات المتخذة من جانب البنك في هذا الصدد يتعين عليها أن تتخذ الإجراءات المناسبة.

المبدأ الثالث:

يجب أن تتوقع السلطة الرقابية أن البنوك سوف تحتفظ بمعدل كفاية رأس المال أعلى من الحد الأدنى المطلوب، كما يجب أن يكون لدى السلطة الرقابية القدرة على أن تطلب من البنوك الاحتفاظ بمعدل أعلى من الحد الأدنى.

المبدأ الرابع:

يجب على السلطة الرقابية أن تحاول التدخل في مراحل مبكرة لمنع انخفاض رأس المال عن الحد الأدنى المطلوب، و ذلك بهدف دعم سمات المخاطر لدى البنوك، كما يجب أن تطالب السلطة الرقابية البنوك باتخاذ الإجراءات التصحيحية إذا لم يتم الاحتفاظ بمعدل رأس المال أو لم يتم استعادته إلى المستويات المطلوبة.

هذه المبادئ الأربعة تتطلب من البنوك أن تقوم بتقييم وضعية كفاية رأس المال بحيث تتناسب مع المخاطر الكلية التي تتعرض لها، أما بالنسبة للمراقبين (السلطات الرقابية) فيطلب منهم مراجعة العمليات الخاصة بتحديد كفاية رأس المال و اتساقها مع المخاطر الكلية التي تتعرض لها البنوك، و اتخاذ القرارات أو الأمور المناسبة بالنسبة لتقييمات البنوك. إذ تعتبر هذه المبادئ ضرورية جداً لضمان فعالية الإدارة بالنسبة لتنظيمات الرقابة المصرفية الفعالة. و إن الحكم على المخاطر التي تتعرض لها البنوك و كذلك كفاية رأس المال بصورة دقيقة لابد أن يتضمن متطلبات أكثر من مجرد تقييم البنك لمتطلبات معدل كفاية رأس المال.

إن دعامة عمليات المراجعة الرقابية في اتفاق بازل2 يوفر للبنوك فوائد كبيرة من خلال تركيز هذه الدعامة على أهمية حاجة البنوك لقدرة عالية لتقييم المخاطر المصرفية، و أن يكون لدى المراقبين قدرة عالية في كيفية تقييم المخاطر المصرفية. و من المعروف أن الصناعة المصرفية تتميز بالتطور المستمر و إدخال أدوات مالية جديدة و في الغالب تكون مخاطر الأدوات الجديدة كبيرة، لذا يجب على المراقبين أن يكونوا على دراية جيدة بتقييم تلك المخاطر.

الدعامة الثالثة: انضباط السوق (الشفافية)

يعتبر انضباط السوق من أهم متطلبات اتفاقية بازل2 و هي بمثابة الدعامة الثالثة له، فالغرض منها هو تكملة الدعامتين الأولى و الثانية، حيث لا داع لوجود الضوابط الخاصة للدعامتين الأولى و الثانية بدون طمأنة جمهور المستفيدين، لذلك فإن الدعامة الثالثة ليست إلا مجموعة من المتطلبات التي تسمح للمشاركين في السوق بتقديم

المعلومات الخاصة بدرجة كفاية رأس المال. و بما أن أحد أهداف اتفاق بازل 2 هو تحقيق المنافسة المتكافئة في الصناعة المصرفية، فإن الإفصاح يحقق هذا الهدف بإعلام المشاركين في السوق بمدى سلامة وجود البنك. حيث تقترح اللجنة مزيداً من الإفصاح عن معيار كفاية رأس المال البنك و نوعية مخاطره و حجمها و السياسة المحاسبية المتبعة لتقييم أصوله و التزاماته و تكوين المخصصات، و استراتيجياته للتعامل مع المخاطر و نظام البنك الداخلي لتقدير حجم رأس المال المطلوب، مع تسليم اللجنة باختلاف الوسائل التي تتبعها السلطات الرقابية لإلزام البنوك بالوفاء بمتطلبات الإفصاح، و التي ترى اللجنة أنها سوف تعتمد على الصلاحيات القانونية التي يتم توفيرها للسلطات الرقابية.

و ترى اللجنة أيضاً أن هذا الإفصاح يجب أن لا يتعارض مع معايير المحاسبة المطبقة، مع مراعاة عدم التوسع غير الملائم في نشر المعلومات التي قد يصعب تفسيرها أو التي لا تمكن من الوقوف على حجم المخاطر الفعلية التي يتعرض لها البنك.

3/3/1/2 اتفاقية بازل III (مفتاح ورحال 2013)

أكد مصرفيون عالميون أن الأزمة المالية التي حدثت في النصف الثاني من عام 2008 دفعت البنوك المركزية إلى التفكير جدياً في زيادة رؤوس أموال البنوك لتفادي الأزمات الائتمانية التي تعرضت لها بعض البنوك خلال تلك الأزمة، مما أدى لإفلاسها وضياع أموال المودعين لديها، حيث أعلنت لجنة بازل للرقابة المصرفية في تاريخ 12 سبتمبر 2010 عن إصلاحات للقطاع المصرفي ، وذلك بعد اجتماعها في مقر اللجنة في بنك التسويات الدولية في مدينة بازل السويسرية ، وتم المصادقة عليها من زعماء مجموعة العشرين في اجتماعهم في "سيئول" العاصمة الكورية الجنوبية في 12 نوفمبر 2010، وتلزم قواعد اتفاقية «بازل 3» البنوك بتحسين أنفسها جيداً ضد الأزمات المالية في المستقبل، وبالتغلب بمفردها على الاضطرابات المالية التي من الممكن أن تتعرض لها من دون مساعدة أو تدخل البنك المركزي أو الحكومة قدر ما أمكن، و تهدف الإصلاحات المقترحة بموجب اتفاقية بازل 3 إلى زيادة متطلبات رأس المال ، وإلى تعزيز جودة رأس المال للقطاع المصرفي حتى يتسنى له تحمل الخسائر خلال فترات التقلبات الاقتصادية الدورية.

محاور اتفاقية بازل III

تتكون اتفاقية بازل الثالثة من خمسة محاور هامة وهي: (مفتاح و رحال 2013)

- ينص المحور الأول لمشروع الاتفاقية الجديدة على تحسين نوعية وبنية وشفافية قاعدة رساميل البنوك، وتجعل مفهوم رأس المال الأساسي مقتصرأ على رأس المال المكتتب به والأرباح غير الموزعة من جهة مضافاً إليها أدوات رأس المال غير المشروطة بعوائد وغير المقيدة بتاريخ استحقاق، أي الأدوات القادرة على استيعاب الخسائر فور حدوثها.

أما رأس المال المساند فقد يقتصر بدوره على أدوات رأس المال المقيدة لخمس سنوات على الأقل والقابلة لتحمل الخسائر قبل الودائع أو قبل أية مطلوبات للغير على المصرف، وأسقطت "بازل 3" كل ما عدا ذلك من مكونات رأس المال التي كانت مقبولة عملاً بالاتفاقات السابقة.

- تشدد مقترحات لجنة بازل في المحور الثاني على تغطية مخاطر الجهات المقترضة المقابلة والناشئة عن العمليات في المشتقات، وتمويل سندات الدين وعمليات الريبو (اتفاق إعادة الشراء) من خلال فرض متطلبات رأس مال إضافية للمخاطر المذكورة، وكذلك لتغطية الخسائر الناتجة عن إعادة تقييم الأصول المالية على ضوء تقلبات أسعارها في السوق.
- تُدخل لجنة بازل في المحور الثالث نسبة جديدة هي نسبة الرفع المالي وهي تهدف لوضع حد أقصى لتزايد نسبة الديون في النظام المصرفي، وهي نسبة بسيطة، كما أن المخاطر التي لا تستند إلى نسبة الرفع المالي تستكمل متطلبات رأس المال على أساس المخاطر، وهي تقدم ضمانات إضافية في وجه نماذج المخاطر ومعايير الخطأ، وتعمل كمعيار إضافي موثوق لمتطلبات المخاطر الأساسية.
- يهدف المحور الرابع إلى الحيلولة دون إتباع البنوك سياسات إقراض مواكبة أكثر مما يجب فتزيد التمويل المفرط للأنشطة الاقتصادية في مرحلة النمو والازدهار، وتمتنع أيام الركود عن الإقراض فتعمق الركود الاقتصادي وتطيل مداه الزمني.
- يعود المحور الخامس لمسألة السيولة، والتي تبين أثناء الأزمة العالمية الأخيرة مدى أهميتها لعمل النظام المالي والأسواق بكاملها، ومن الواضح أن لجنة بازل ترغب في بلورة معيار عالمي للسيولة، وتقرح اعتماد نسبتيين، الأولى هي نسبة تغطية السيولة LCR والتي تتطلب من البنوك الاحتفاظ بأصول ذات درجة سيولة عالية لتغطية التدفق النقدي لديها حتى 30 يوماً، أما النسبة الثانية NSFR فهي لقياس السيولة المتوسطة والطويلة الأمد، والهدف منها أن يتوفر للبنوك مصادر تمويل مستقرة لأنشطتها.

الإصلاحات الواردة في اتفاقية بازل III (مفتاح ورحال 2013)

- إلزام البنوك بالاحتفاظ بقدر من رأس المال الممتاز يعرف باسم (رأس مال أساسي) وهو من المستوى الأول ويتألف من رأس المال المدفوع والأرباح المحتفظ بها ويعادل 4,5% على الأقل من أصولها التي تكتنفها المخاطر بزيادة عن النسبة الحالية والمقدرة بـ 2% وفق اتفاقية بازل 2.
- تكوين احتياطي جديد منفصل يتألف من أسهم عادية ويعادل 2,5% من الأصول، أي أن البنوك يجب أن تزيد كمية رأس المال الممتاز الذي تحتفظ به لمواجهة المخاطر المستقبلية إلى ثلاث أضعاف ليبلغ نسبة 7% وفي حالة انخفاض نسبة الأموال الاحتياطية عن 7% يمكن للسلطات المالية أن تفرض قيوداً على توزيع البنوك للأرباح على المساهمين أو منح المكافآت المالية لموظفيهم، ورغم الصرامة في المعايير الجديدة إلا أن المدة الزمنية لتطبيق هذه المعايير والتي قد تصل إلى عام 2019 جعلت البنوك تتنفس الصعداء.

- وبموجب الاتفاقية الجديدة ستحتفظ البنوك بنوع من الاحتياطي لمواجهة الآثار السلبية المترتبة على حركة الدورة الاقتصادية بنسبة تتراوح بين صفر و 2.5 % من رأس المال الأساسي ، مع توافر حد أدنى من مصادر التمويل المستقرة لدى البنوك وذلك لضمان عدم تأثرها بأداء دورها في منح الائتمان والاستثمار جنباً إلى جنب، مع توافر نسب محددة من السيولة لضمان قدرة البنوك على الوفاء بالتزاماتها تجاه العملاء.
- رفع معدل المستوى الأول من رأس المال الإجمالي الحالي من 4% إلى 6% وعدم احتساب الشريحة الثالثة في معدل كفاية رأس المال، ومن المفترض أن يبدأ العمل تدريجياً بهذه الإجراءات اعتباراً من يناير عام 2013 وصولاً إلى بداية العمل بها في عام 2015 وتنفيذها بشكل نهائي في عام 2019 .
- متطلبات أعلى من رأس المال وجودة رأس المال: إن النقطة المحورية للإصلاح المقترح هي زيادة نسبة كفاية رأس المال من 8 % حالياً إلى 10.5 % وتركز الإصلاحات المقترحة أيضاً على جودة رأس المال إذ أنها تتطلب قدراً أكبر من رأس المال المكون من حقوق المساهمين في إجمالي رأس مال البنك.
- إضافة معايير جديد لإدارة ومراقبة مخاطر السيولة في البنوك : حيث أدخلت معيار خاص بالسيولة للتأكد من أن البنوك تملك موجودات يمكن أن تسيلها لتغطية احتياجاتها وودائع أكثر استقراراً .
- وقد أضافت بازل III معيار جديد وهو الرافعة المالية ، و تمثل الأصول داخل وخارج الميزانية بدون اخذ المخاطر بعين الاعتبار إلى رأس المال من الشريحة الأولى ، وهذه النسبة يجب أن لا تقل عن 3% .

ويرى الباحث أن هناك اهتمام عالمي بالمخاطر ، وكيفية إدارتها بسبب تزايد المخاطر التي تتعرض لها البنوك نتيجة لزيادة حجم التطورات والتغيرات في البيئة المحيطة ، وزيادة توسع الأنشطة الاقتصادية ، ودرجة التعقيد في أنظمتها ، الأمر الذي يتطلب معه مواكبة تلك التغيرات المتسارعة المولدة للمخاطر المصرفية وذلك من خلال وضع أنظمة رقابية وإشرافية قادرة على السيطرة على تلك المخاطر ، والعمل على تحديث تلك الأنظمة بشكل مستمر ، ويتضح ذلك من خلال تتبع إصدارات لجنة بازل للرقابة المصرفية التي وضعت إرشادات وقواعد للرقابة المصرفية ، وتقوم بتطويرها كلما دعت الحاجة إلى ذلك (كما هو موضح أعلاه في اتفاقية بازل 1 وبازل 2 وبازل 3) لجعل الأنظمة المصرفية والرقابية قادرة على تحديد المخاطر وإدارتها بالشكل الذي يضمن أمن وسلامة النظام المصرفي واستقراره .

المبحث الثاني

إدارة المخاطر في البنوك

1/2/2 تمهيد

ترتكز الصناعة المصرفية في مضمونها على فن إدارة المخاطر "و بدون المخاطر، تقل الأرباح أو تنعدم، فكلما قبل البنك أن يتعرض لقدرة أكبر من المخاطر، نجح في تحقيق جانب أكبر من الأرباح، و من هنا تأتي أهمية اكتشاف المصرفيين لمخاطر عملهم، ليس لتجنبها بل للعمل على احتوائها بذكاء لتعظيم العائد على الاستثمارات الذي هو في النهاية المقياس الحقيقي للنجاح (عمارة 2009:2). ولتحقيق ذلك لابد من إجراء عدد من الخطوات الأساسية تبدأ بتحديد جميع المجالات والأنشطة التي تكون عرضة للمخاطر داخل البنك، وبعد التعرف على المخاطر المختلفة تبدأ عملية تقييمها من خلال قياسها بشكل كمي لمعرفة حجم الخسائر المتوقع أن ينتج عنها، ثم بعد ذلك تأتي مرحلة التعامل مع هذه المخاطر و كيفية الاستجابة لها. (البجيرمي 2011:81)

2/2/2 مفهوم إدارة المخاطر :

عُرفت إدارة المخاطر بأنها " عبارة عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة ، وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل امكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى الحد الأدنى " (حماد 2003:51).

وعرّفها الوردات (2006:200) " بأنها مجال التوصل إلى منع الخطر والتقليل من حجم الخسائر عند حدوث الخطر والعمل على عدم تكرار تلك الاخطار بدراسة أسباب حدوث كل خطر عند حدوثه لتلافيه مستقبلا ، كما تمتد إلى تدابير الاموال للتعويض عن الخسائر التي تحدث حتى لا يتوقف عن العمل والانتاج "

كما عُرفت بأنها " تنظيم متكامل يهدف إلى مجابهة المخاطر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف ، وذلك عن طريق اكتشاف الخطر ، وتحليله وقياسه وتحديد وسائل مجابهته مع اختيار انسب هذه الوسائل لتحقيق الهدف المطلوب ". (سلام وموسى 2007:54)

وقد عرفت لجنة التنظيم المصرفي وإدارة المخاطر المنبثقة عن هيئة قطاع البنوك في الولايات المتحدة الأمريكية "بأنها تلك العملية التي يتم من خلالها رصد المخاطر، وتحديدّها، وقياسها، ومراقبتها، والرقابة عليها، وذلك بهدف ضمان فهم كامل لها والاطمئنان بأنها ضمن الحدود المقبولة، والإطار الموافق عليه من قبل مجلس إدارة البنك للمخاطر. (ابو محييد 2008:19)

بينما عرفها معهد إدارة المخاطر في بريطانيا على أنها " الجزء الأساسي في الإدارة الاستراتيجية لأي مؤسسة .وهي الإجراءات التي تتبعها المؤسسات بشكل منظم لمواجهة المخاطر المصاحبة لأنشطتها، بهدف

تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط ومن محفظة كل الأنشطة." (جمعية إدارة المخاطر المصرية-www.erma-egypt.org)

ومن التعاريف السابقة يستنتج الباحث أن إدارة المخاطر " هي طريقة منظمة تتضمن مجموعة من الوسائل التي تمكن من التنبؤ بالمخاطر التي يمكن أن يتعرض لها البنك وتحديد تلك المخاطر وتحليلها لمعرفة نتائج وقوعها ودراسة احتمال حدوثها ، ومن ثم اتخاذ الإجراءات اللازمة التي تمكن من تجنبها أو الحد من أثارها إلى أقل درجة ممكنة .

3/2/2 منهج عمل إدارة المخاطر

إدارة المخاطر عبارة عن عملية منطقية ومنهجية تطبق أساليب وإجراءات وهذا فيما يخص: (عبد الصمد 2008)

- إنشاء نطاق إدارة المخاطر.
- تحديد، التعرف، التحليل، التقييم والمعالجة للمخاطر المرتبطة بأي نشاط، عملية، وظيفة، مشروع، منتج، خدمة، أصل داخل المؤسسة.
- المتابعة والمراجعة لإدارة المخاطر.
- الاتصال والتشاور في جميع مراحل عملية إدارة المخاطر مع التسجيل والإبلاغ (التقارير) على النحو المناسب.

أولاً : مراحل إدارة المخاطر

- 1- إنشاء نطاق إدارة المخاطر : يعبر النطاق عن المحددات والاعتبارات الداخلية والخارجية التي يجب أخذها بالاعتبار عند وضع سياسة إدارة المخاطر وتتمثل في : (المدهون 2011:40)
- الاعتبارات الداخلية: وهي عبارة عن البيئة الداخلية للمؤسسة والتي عن طريقها تسعى لتحقيق أهدافها.
- الاعتبارات الخارجية : ومن أمثلتها القوانين والأنظمة، الثقافة السائدة في البلد ، والنظام الاقتصادي المعمول به ، وغيرها من الاعتبارات .

2- فحص المخاطر وتتضمن التالي :

أ - التعرف على المخاطر

على المؤسسة التعرف على مصادر المخاطر ومناطقها والآثار المترتبة عنها ، الهدف من هذه الخطوة هو توفير قائمة شاملة للمخاطر التي قد يمكن أن تعيق أو تهدد من تحقيق هدف من أهداف المؤسسة . ومن أدوات التعرف على المخاطر نجد السجلات الداخلية، استقصاءات تحليل المخاطر، خرائط تدفق العمليات، تحليل القوائم المالية، عمليات معاينة المؤسسة، المقابلة الشخصية.. الخ، ويمكن

لهذه الأدوات مقترنة بالخيال الإبداعي والفهم الوافي لعمليات المؤسسة أن يساعد في ضمان عدم تجاهل المخاطر الهامة. (عبد الصمد: 2008: 99)

ب- تحليل المخاطر

هو أسلوب لدراسة العلاقة بين أسباب ونتائج الخطر الكامن في النظام . ويتم في هذه الخطوة أخذ القائمة الأولية للمخاطر ومن ثم تقييم تأثير كل خطر على النظام لمعرفة أهمية الخطر ومدى خطورته (خطير - غير خطير - إلخ)، وتحديد مقياس الخطورة المناسب ، وهناك عدة أساليب للقيام بالتحليل. (لطيفة، 2011: 47)

ج - تقييم الخطر

بعد أن يتم التعرف على المخاطر ، فإنه من الضروري إجراء مقارنة بين تقدير المخاطر ومقاييس الخطر التي تم إعدادها بواسطة المؤسسة ،مقاييس الخطر قد تتضمن العوائد و التكاليف ذات العلاقة والمتطلبات القانونية والعوامل الاجتماعية والاقتصادية والبيئية ،واهتمامات أصحاب المصلحة لذلك يستخدم تقييم الخطر لاتخاذ قرارات تجاه المخاطر ذات الأهمية ، وفيما إذا كان الخطر يجب قبوله أو معالجته. (الجمعية المصرية لإدارة المخاطر ص9 www.erma-egypt.org)

3- معالجة المخاطر

تتمثل هذه الخطوة في دراسة الأساليب التي ينبغي استخدامها للتعامل مع كل خطر ،أي أنها المرحلة التي يتم فيها اتخاذ قرار بشأن المخاطر، ومن هذه الأساليب : التحاشي، الخفض، الاحتفاظ والتحويل، وعند محاولة تقرير ماهية الاساليب الواجب استخدامها للتعامل مع خطر معين، يتم دراسة حجم الخسارة المحتملة ومدى احتمال حدوثها والموارد التي ستكون متاحة لتعويض الخسارة حال حدوثها عند استعمال أسلوب ما، أي إجراء تقييم للعوائد والتكاليف المرتبطة بكل منهج ، ثم على أساس أفضل المعلومات المتاحة والاسترشاد بسياسة إدارة المخاطر بالمؤسسة يتم اتخاذ القرار. (عبد الصمد : 2008: 100)

ثانياً : المتابعة والمراجعة

تتطلب إدارة المخاطر الفعالة نظام لتقديم التقارير والمراجعة للتأكد من التعرف الفعال على المخاطر وفحصها ، وأن إجراءات التحكم في المخاطر الملائمة قد تم اتخاذها . ويجب إجراء المراجعة الدورية للسياسات ومستويات التوافق مع القوانين ، ومراجعة الأداء (الجمعية المصرية لإدارة الأخطار ص11) ويعود إدراج عملية المتابعة والمراجعة في برنامج إدارة المخاطر لسببين وهما: (حماد: 2003: 63)

- تعد عملية إدارة المخاطر مستمرة ومتغيرة ، فالعمليات التي تقوم بها قد تتغير من وقت لآخر وفقاً للتغير في المخاطر التي يتعرض لها البنك، كما تتغير التقنيات التي يتم إتباعها في إدارة المخاطر وفقاً للتغيرات في المخاطر.

- هناك بعض الأخطاء غير متكررة ، لذا وجب وجود متابعة ومراجعة مستمرة بهدف تحسين الأداء. ويجب أن تتأكد عملية الرقابة من تطبيق إجراءات التحكم المناسبة على أنشطة البنك وأن الإجراءات قد تم فهمها وإتباعها. كما يجب معرفة التغيرات الحاصلة في البيئة والبنك و التأكد من عمل التغييرات اللازمة للنظم . حيث يجب إخضاع أي عمليات للرقابة والمراجعة على أن تحدد فيما إذا كانت : (الجمعية المصرية لإدارة الأخطار ص12 www.erma-egypt.org)

- الإجراءات المتبعة قد أعطت النتائج المخطط لها.
- الإجراءات المتبعة والمعلومات التي تم جمعها بغرض فحص الأخطار كانت ملائمة .
- التطور المعرفي قد ساعد على الوصول إلى قرارات أفضل وتحديد الدروس المستفادة لفحص إدارة المخاطر في المستقبل.

ثالثاً : الاتصال والتشاور:

يتم الاتصال والتشاور مع أصحاب المصالح الداخلية والخارجية في جميع مراحل إدارة المخاطر وذلك لوضع خطة تتضمن الإبلاغ عن العمليات والإجراءات المتعلقة بها من أجل إعلام أصحاب المصلحة بالأسس التي تم اعتمادها في هذا المجال، بالإضافة إلى قيام المراجع الخارجي والمراجع الداخلي بإعداد تقرير مبنياً على النزاهة والوضوح ، وأن يكون مدعماً بالأدلة اللازمة، ليتم إرساله إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا وكل من له مصلحة في ذلك (المدهون :2011:42)

4/2/2 مبادئ إدارة المخاطر المصرفية

قامت لجنة الخدمات المالية المنبثقة عن هيئة قطاع البنوك في الولايات المتحدة الأمريكية بدراسة متميزة لوضع مبادئ سليمة لإدارة المخاطر ، ويمكن اجمال هذه المبادئ الذي يطلق عليها بالمبادئ السبعة فيما يلي : (صباح2008:62)

1- مسؤولية مجلس الإدارة والإدارة العليا

يجب أن يقوم مجلس الإدارة في أي مؤسسة مالية بوضع سياسات إدارة المخاطر، التي تتضمن تعريف أو تحديد المخاطر وأساليب أو منهجيات قياسها والرقابة عليها، على أنه في حال اتخاذ الإدارة العليا لقرارات ذات مخاطر عالية فيجب عرض الأمر على مجلس الإدارة للموافقة عليها، وذلك ضماناً للالتزام الإدارة التنفيذية بسياسات إدارة المخاطر التي تحدد في هذا المقتضى، وفي هذا الشأن أيضاً يجب أن تتوافق السياسات الموضوعه

مع التغيرات الجوهرية في البيئة الداخلية والخارجية للبنك، ومراجعة هذه السياسات كل فترة زمنية وإجراء التعديلات الملائمة عليها بصورة دورية والتأكد من جدوى هذه السياسات في المحافظة على درجة أمان مناسبة للبنك.

2- إطار إدارة المخاطر

يجب أن يكون لدى البنك إطار لإدارة المخاطر، يتصف بالشمولية، بحيث يغطي جميع المخاطر التي قد يتعرض لها المصرف، حيث يتم من خلاله تحديد أنظمة إدارة المخاطر وإجراءاتها، كما يجب أن يتصف بالمرونة حتى يتوافق مع التغيرات في بيئة الأعمال، ويكون إطاراً فاعلاً لإدارة هذه المخاطر.

حيث يجب أن يشتمل الآتي:

- أ- تحديد واضح لسياسات إدارة المخاطر وأساليب قياسها ومتابعتها والسيطرة عليها.
- ب- هيكل تنظيمي يحدد بوضوح وبصورة خاصة مسؤوليات الأشخاص التي تبنى قرارات أعمالها على المخاطر، وعملية إدارة المخاطر اللازمة • وبالإضافة إلى ذلك، يجب وجود دائرة تختص بإدارة المخاطر، ومتابعتها والرقابة الفاعلة عليها، كما أن الأشخاص القائمين بوظيفة مراجعة المخاطر والمراجعة الداخلية، يجب أن يتمتعوا بالاستقلالية عن الأشخاص الذين يتخذون القرارات التي قد يتولد عنها المخاطر، وتُرفع التقارير مباشرة لمجلس الإدارة •
- ج. وجود نظام معلومات إدارية فاعل، يضمن تدفق المعلومات من المستويات التشغيلية إلى أعلى المستويات الإدارية •
- د. يجب أن يخضع إطار إدارة المخاطر للمراجعة المستمرة، من حيث مراجعة سياسات إدارة المخاطر وإجراءاتها، حتى تتوافق مع التغيرات الداخلية والخارجية •

3- تكامل إدارة المخاطر

يجب أن لا يتم مراجعة وتقييم المخاطر المصرفية بصورة منعزلة عن بعضها بعضاً، ولكن بصورة متكاملة، نظراً لأنه يوجد تداخل بين المخاطر المصرفية، ويتأثر كل منها بالآخر :

4- محاسبة خطوط الأعمال

إن أنشطة البنك يمكن أن تقسم إلى خطوط أعمال مثل أنشطة التجزئة ونشاط الشركات، وعليه فإن كل خط من خطوط الأعمال يجب أن يكون مسؤولاً عن إدارة المخاطر المصاحبة له.

5- تقييم وقياس المخاطر

جميع المخاطر يجب أن تقيم بطريقة وصفية وبصورة منتظمة، وحيثما أمكن يتم التقييم بطريقة كمية، ويجب أن يأخذ تقييم المخاطر في الحسبان تأثير الأحداث المتوقعة وغير المتوقعة •

6- المراجعة المستقلة

أحد أهم ما يميز إدارة المخاطر، أن يتم الفصل بين مهام الأشخاص التي تتخذ قرارات الدخول في مخاطر، ومهام الأشخاص التي تقوم بقياس ومتابعة وتقييم المخاطر في البنك، هذا يعني أن تقييم المخاطر يجب أن يتم من قبل جهة مستقلة، يتوافر لها السلطة والخبرة الكافية لتقييم المخاطر، واختبار فاعلية أنشطة إدارة المخاطر، وتقديم تقاريرهم للإدارة العليا ومجلس الإدارة .

7- التخطيط للطوارئ

يجب أن تكون هناك سياسات وخطط لإدارة المخاطر في حالة الأزمات الطارئة وغير العادية، ويجب مراجعة هذه الخطط بصورة دورية، للتأكد من تغطيتها للأزمات المحتملة الحدوث، التي قد تؤثر على البنك.

كما قامت المنظمة الدولية للمعايرة (ISO) بتحديد المبادئ التالية لإدارة المخاطر، حيث ينبغي على إدارة المخاطر أن: (عبد القادر 2009:6)

- تخلق القيمة.
- تكون مصممة خصيصاً لإدارة المخاطر.
- تكون جزءاً لا يتجزأ من العمليات التنظيمية .
- تأخذ في الحسبان العوامل البشرية.
- تكون جزءاً من عملية صنع القرار.
- تكون شفافة وشاملة.
- تعالج عدم التأكد.
- تكون ديناميكية، مستمرة، وتستجيب للتغيير .
- تتم بشكل منهجي ومنظم.
- تكون قادرة على التحسين المستمر وتعزيزها.
- تكون على أساس أفضل بالمعلومات المتاحة.

ويرى الباحث أنه يمكن من خلال المعايير السابقة تقييم مدى كفاءة وفعالية إدارة المخاطر في البنوك من خلال تطبيق هذه المعايير بصورة مترابطة ومتكاملة، والتي تهدف إلى رسم استراتيجية إدارة المخاطر والرقابة عليها في ظل وجود إطار شامل وفعال لإدارة المخاطر كما تتطلب تقييم المخاطر بصورة اجمالية على مستوى البنك، وتفعيل الرقابة الذاتية للمخاطر على كافة المستويات التنظيمية في البنك، ومراقبة و تقييم المخاطر بشكل مستمر وباستقلالية إضافة إلى كافة الإجراءات التي تمكن البنوك من احكام الرقابة والسيطرة على المخاطر التي تعيق تحقيق أهدافها.

5/2/2 مبادئ إدارة مخاطر العمل المصرفي الإلكتروني

قامت لجنة بازل للرقابة المصرفية بعام 2003 بتحديد مبادئ إدارة العمل المصرفي الإلكتروني وهي كالتالي: (العزيزة 2011: 40-41)

1. يقع على عاتق مجلس الإدارة، والإدارة العليا إنشاء نظام فعال لإدارة مخاطر العمل المصرفي الإلكتروني، والاستمرار بتحديثه وتطويره.
2. على مجلس الإدارة، والإدارة العليا الاستمرار بمراجعة المواضيع الرئيسية المتعلقة بالإجراءات والضوابط المستخدمة في السيطرة على مخاطر العمل المصرفي الإلكتروني، والمصادقة على أي تعديلات عليها.
3. على مجلس الإدارة، والإدارة العليا العمل على إنشاء نظام وآلية لإدارة خدمات الجهات الخارجية المتعاقد معها ، بغرض دعم عملية تقديم خدمات العمل المصرفي الإلكتروني، والاستمرار في تطوير ذلك.
4. على البنك استخدام الوسائل والتقنيات المناسبة ، بغرض تحديد هوية العملاء، والتأكد منها عند استخدامهم الخدمات المصرفية الإلكترونية.
5. على البنك استخدام وسائل وتقنيات التحقق من الخدمات المصرفية المنفذة بوسائل إلكترونية ، وبما يضمن تحقيق المساءلة وعدم الإنكار.
6. على البنك التأكد من استخدام الضوابط المناسبة، وبما يضمن تحقيق فصل المهام ضمن أنشطة العمل المصرفي الإلكتروني، وقواعد البيانات والأنظمة التطبيقية العائدة لها.
7. على البنك التأكد من وجود آلية فعالة ، لضبط عمليات النفاذ إلى أنظمة العمل المصرفي لإلكتروني، وقواعد البيانات والبرامج التطبيقية العائدة لها.
8. على البنك التأكد من وجود آلية فعالة تعمل على ضمان تكاملية البيانات والمعلومات والسجلات العائدة للعمليات المصرفية الإلكترونية.
9. على البنك التأكد من وجود سجلات تدقيق للعمليات المصرفية الإلكترونية، مع توفير الحماية اللازمة لهذه السجلات.
10. على البنك استخدام الضوابط اللازمة للحفاظ على سرية المعلومات المنقولة / أو المخزنة عبر الوسائل الإلكترونية، والعمل على تفعيلها، وبما يتناسب وطبيعة وحساسية هذه المعلومات.
11. يتوجب على البنك عند تقديم خدمات مصرفية عبر الإنترنت توفير المعلومات اللازمة ، واستخدام الوسائل التقنية المحكمة وتوعية عملائه بشكل مستمر عن كيفية التأكد من هوية البنك على الإنترنت.
12. على البنك استخدام الوسائل المناسبة للتأكد من التزامه بالمتطلبات القانونية للولاية القضائية في الدولة التابع لها حيثما وجد.

13. على البنك امتلاك المقدرة الفعالة وتنفيذ خطط لاستمرارية العمل بشكل يؤدي إلى توفير الخدمات المصرفية الإلكترونية، وبما يتناسب واستراتيجيته وسياساته بهذا الخصوص.
14. على البنك تطوير خطط وإجراءات فعالة للتعامل مع الحوادث بغرض احتواء تلك المشاكل والأحداث غير المتوقعة، والتقليل من آثارها بما في ذلك محاولات الاختراق الداخلي والاختراق الخارجي لأنظمة العمل المصرفي الإلكتروني.

6/2/2 أهداف إدارة المخاطر

لا تقل أهداف وظيفة إدارة المخاطر أهمية عن أهداف القطاعات والأقسام الأخرى في أي منشأة، حيث تعني إدارة المنشأة جوهرياً بأن يؤدي جميع الأفراد واجباتهم الوظيفية بكل حكمة، وبما يحقق مصلحة البنك، وبالتالي تقدم معظم المنشآت التوجيه والإرشاد لصناع القرار فيها في صورة أهداف، وينبغي أن يحدد برنامج إدارة المخاطر الأهداف المراد بلوغها من خلال إدارة المخاطر البحتة، ويمكن أن توفر هذه الأهداف عندئذ إطار قرارات إدارة المخاطر المتصلة بجميع المخاطر. (لطيفة 2011: 56) وبشكل عام تتمثل أهداف إدارة المخاطر بما يلي: (بلعوز 2009: 335)

- المحافظة على الأصول الموجودة لحماية مصالح المودعين، والدائنين والمستثمرين.
- إحكام الرقابة والسيطرة على المخاطر في الأنشطة أو الأعمال التي ترتبط أصولها بها كالقروض والسندات والتسهيلات الائتمانية وغيرها من أدوات الاستثمار.
- تحديد العلاج النوعي لكل نوع من أنواع المخاطر وعلى جميع مستوياتها.
- العمل على الحد من الخسائر وتقليلها إلى أدنى حد ممكن وتأمينها من خلال الرقابة الفورية أو من خلال تحويلها إلى جهات خارجية إذا ما انتهت إلى ذلك إدارة المؤسسة، ومدير إدارة المخاطر.
- تحديد التصرفات والإجراءات التي يتعين القيام بها فيما يتعلق بمخاطر معينة للرقابة على الأحداث والسيطرة على الخسائر.
- -إعداد الدراسات قبل الخسائر أو بعد حدوثها وذلك بغرض منع حدوثها، أو تكرار حدوث مثل هذه المخاطر.
- حماية صورة المؤسسة بتوفير الثقة المناسبة لدى المودعين، والدائنين، والمستثمرين، بحماية قدراتها الدائمة على توليد الأرباح رغم أي خسائر عارضة، والتي قد تؤدي إلى تقلص الأرباح أو عدم تحقيقها.

7/2/2 أهم اختصاصات إدارة المخاطر

يمكن أن تكون اختصاصات إدارة المخاطر في البنوك في كل أو بعض العناصر التالية : (الخطيب 2005: 37-31)

- إعداد الدراسات الفنية الخاصة بالسياسات التي تضعها الإدارة العليا للبنك بشأن الحدود التي يتعين الالتزام بها.
- إعداد الضوابط والحدود الخاصة بمراقبة كافة الأعمال (الائتمان، الاستثمار، المعاملات، السيولة....)
- إعداد الدراسات التفصيلية اللازمة لتحديد إجراءات إدارة المخاطر على مستوى البنك ككل.
- إعداد المؤشرات والتحليلات المالية لكل ما هو تكلفة وعائد بغرض تقييم مدى سلامة السياسة المتبعة، ومدى تحقيقها للأهداف المحددة باستراتيجية البنك.
- إعداد البيانات اللازمة للجنة إدارة الأصول والخصوم بالبنك.
- متابعة ما تنتهي إليه التطبيقات الفعلية لمتطلبات مقررات لجنة بازل بخصوص معيار كفاية رأس المال، قياس مخاطر التشغيل، وكافة التطورات والتوصيات التي تنتج عن لجنة بازل.
- إعداد ومتابعة التقارير والجداول والمؤشرات التي يتم إعدادها لمتابعة قياس وإدارة المخاطر لكل أنواع المخاطر.
- إعداد ومتابعة المؤشرات المستخدمة في قياس مدى سلامة أداء البنك (مجموعة المؤشرات الخاصة بالإنذار المبكر).
- عرض تقارير دورية على الإدارة العليا بشأن حجم المخاطر التي يتعرض لها البنك نتيجة الأنشطة المختلفة التي تزاولها، والاقتراحات التي تراها مناسبة للحد من هذه المخاطر
- تجميع البيانات الخاصة بالمخاطر وتحليلها.
- المشاركة في وضع سياسات أوجه توظيف الأصول على أساس معدلات التكلفة.
- المشاركة في وضع سياسات تسعير الأصول والخصوم وأساليب الرقابة عليها.
- اقتراح البدائل المتاحة لتنويع مصادر الخصوم للحصول على موارد توفير السيولة.
- تحديد ومتابعة لكل عملية وإخطار إدارة الأموال بها.
- إعداد نماذج مالية لتحليل مدى حساسية التغيرات في أسعار الفائدة والصرف.
- إجراء البحوث والدراسات لتقييم تكلفة الحصول على العملات الأجنبية، وكذا تكلفة الإيداعات بها.
- استحداث أو تطوير الخدمات التي يمكن أن يقدمها البنك.
- التنسيق المستمر مع السلطات الرقابية بشأن التعليمات والضوابط والتشريعات والقوانين الرقابية، بغرض متابعة الإدارات المختلفة بالبنك للالتزام بتلك التعليمات.

- العمل كنقطة مرجعية مركزية لتوزيع كافة التعليمات الصادرة عن السلطات الرقابية وكنقطة تنسيق مركزية للردود التي ترسلها مختلف إدارات البنك إلى السلطات الرقابية .
 - مراقبة مدى التزام الإدارات المعنية بالتعليمات والإرشادات الصادرة عن السلطات الرقابية مع وضع جدول زمني للمراجعة والفحص الدوري ، و جدول زمني لمتابعة الإجراءات التي تم اتخاذها من قبل تلك الإدارات في سبيل الالتزام بالتعليمات ، وتطوير نظام الانذار المبكر لعدم الالتزام المحتمل بتلك التعليمات .
 - إعداد تقارير تفصيلية عن مدى التزام البنك بالتعليمات الرقابية ، ورفعها إلى الإدارة العليا على أساس ربع سنوي .
 - معالجة ومتابعة كافة الاستفسارات الموجهة من البنك إلى السلطة الرقابية فيما يتعلق بالالتزام بالتعليمات.
 - إعداد مسودة جميع المراسلات من البنك إلى السلطة الرقابية وصياغتها في شكل نهائي بعد التنسيق ، والتواصل مع الإدارات المعنية.
 - تقديم الرأي والتوصية ذات الصلة بالالتزام بالقوانين والتعليمات الرقابية في حالة اقتراح البنك أي منتج أو منتجات جديدة.
- ولكي تقوم إدارة المخاطر بتلك المهام والاختصاصات بفعالية لابد من وجود عدد من المتطلبات الرئيسية المتمثلة بما يلي :
- وجود أنظمة وإجراءات قوية وشاملة لإدارة المخاطر قادرة على التعرف على طبيعة جميع المخاطر المؤثرة التي يتعرض لها البنك .
 - أن يكون هناك خطة متكاملة تتضمن وصف وتحديد المسؤوليات التي يضطلع بها كافة الاطراف المناط بها مسؤولية إدارة المخاطر داخليا ، وإعداد سياسات فاعلة ومستقبلية لمختلف المخاطر ، وتحديد المستويات المناسبة لحجم المخاطر المقبولة على نطاق البنك ككل ووضع اليات لقياس المخاطر ورفع التقارير عن حجم تلك المخاطر واحتمالية حدوثها في الوقت المناسب .
 - أن يكون لإدارة المخاطر الاستقلال الكافي عن الأقسام والوحدات التي تتعرض للمخاطر ، وذلك من خلال ارتباطها مباشرة بمجلس الإدارة وأن لا يناط بها أي مسؤوليات مالية .
 - أن يكون لإدارة المخاطر الموارد الكافية سواء الموارد البشرية المؤهلة أو الموارد المالية بما يتناسب مع طبيعة هذه الوظيفة ومهامها .
 - أن تحظى إدارة المخاطر بالدعم المناسب من قبل مجلس الإدارة بما يعطي هذه الإدارة الثقة والأهمية لما تقوم به من وظائف .

- إعطاء صلاحيات لمدير إدارة المخاطر في مناقشة الإدارة ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وجميع إدارات البنك في مختلف المخاطر المعرض لها البنك وصلاحيات في الوصول إلى جميع الأنشطة المحلية والخارجية التي يمكن أن تتعرض إلى مخاطر و الحصول على المعلومات المختلفة بشأنها.
- وجود تنسيق وخطوط اتصال فعالة بين المسؤولين عن إدارة المخاطر وبين جميع المستويات الإدارية الأخرى في البنك بما يحقق التكامل بين كافة أقسام وإدارات البنك.

8/2/2 المقومات الرئيسية لإدارة المخاطر في البنوك

إن إدارة المخاطر لكل مؤسسة مالية يجب أن تشمل على العناصر الرئيسية التالية: (الكراسنة:2006:44)

1- رقابة فاعلة من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا:

تتطلب إدارة المخاطر إشراف فعلي من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا ، ويجب على مجلس الإدارة اعتماد أهداف واستراتيجيات وسياسات , وإجراءات إدارة المخاطر التي تتناسب مع الوضع المالي للمؤسسة، وطبيعة مخاطر ها ، ودرجة تحملها للمخاطر، ويجب أن يتم تعميم تلك الموافقات على كافة مستويات المؤسسة المعنية بتنفيذ سياسات إدارة المخاطر. كذلك على مجلس الإدارة التأكد من وجود هيكل فعال لإدارة المخاطر لممارسة أنشطة البنك، بما في ذلك وجود أنظمة ذات كفاءة لقياس ومراقبة حجم المخاطر والإبلاغ عنها والتحكم فيها. أما الإدارة العليا فيجب أن تقوم بشكل مستمر بتنفيذ التوجيهات التي أقرها مجلس الإدارة، كما عليها أن تحدد الصلاحيات والمسؤوليات المتعلقة بإدارة ومراقبة المخاطر والإبلاغ عنها ، كذلك ضرورة التأكد من استقلال القسم المكلف بإدارة المخاطر عن الأنشطة التي تؤدي إلى نشوء المخاطر ، وأن يتبع مباشرة لمجلس الإدارة أو الإدارة العليا خارج نطاق الإدارة المكلفة بالأنشطة التي تؤدي إلى نشوء المخاطر.

2- كفاية السياسات والحدود والإجراءات :

على مجلس الإدارة والإدارة العليا العمل على ضرورة أن تتناسب سياسات إدارة المخاطر مع المخاطر التي تنشأ في البنك . كذلك ضرورة العمل على إتباع إجراءات سليمة لتنفيذ كافة عناصر إدارة المخاطر بما في ذلك تحديد المخاطر، وقياسها وتخفيفها ومراقبتها والإبلاغ عنها والتحكم فيها . ولذلك يجب تطبيق سياسات ملائمة، وسقوف وإجراءات وأنظمة معلومات وإدارة فعالة لاتخاذ القرارات وإعداد التقارير اللازمة بما يتناسب مع نطاق وطبيعة أنشطة البنك.

3- كفاية رقابة المخاطر وأنظمة المعلومات :

إن الرقابة الفعالة لمخاطر البنك تستوجب معرفة وقياس كافة المخاطر ذات التأثير المادي الكبير وبالتالي فإن رقابة المخاطر تحتاج إلى نظم معلومات قادر على تزويد الإدارة العليا ومجلس الإدارة بالتقارير المناسبة وبالوقت المناسب حول أوضاع البنك المالية ، الأداء وغيرها . ويجب أن تنسجم درجة تعقيد أنظمة المعلومات مع حجم البنك ودرجة تعقيد نشاطاته . حيث أن البنوك تحتاج إلى إعداد تقارير إدارية تتعلق بنشاطات رقابة

المخاطر وهذه التقارير قد تشمل تقارير يومية أو اسبوعية حول وضع الميزانية والأرباح والخسائر ، قائمة بالديون تحت المراقبة ، قائمة بالديون المستحقة وغيرها . لذلك يتوقع أن يكون لدى البنك أنظمة معلومات تمكنها من تزويد الإدارة العليا ومجلس الإدارة بكافة التقارير الرقابية اللازمة حول مخاطر البنك .

4- كفاية أنظمة الضبط الداخلي :

إن هيكل وتركيب أنظمة الضبط في البنك يجب أن يكون حاسماً بالنسبة لضمان حسن سير أعمال البنك على وجه العموم وعلى إدارة المخاطر على وجه الخصوص . إن إنشاء واستمرار تطبيق أنظمة رقابة وضبط بما في ذلك تحديد الصلاحيات وفصل الوظائف هي من أهم وظائف إدارة البنك، وتعتبر مهمة فصل الوظائف الركيزة الأساسية في موضوع إدارة المخاطر، وفي حالة عدم وجود مثل هذا الفصل فإن مصير ومستقبل البنك سيكون مهدد بالمخاطر وربما بالفشل.

ويرى الباحث أنه لا يمكن للبنوك مراقبة مستوى المخاطر التي تتعرض لها والسيطرة عليها إلا من خلال نظام متكامل يقوم على خطط وإجراءات تتناسب مع المخاطر التي تتعرض لها مع وجود نظم معلومات ونظم مراقبة تعمل بصورة مستمرة ومنتظمة على اكتشاف المخاطر في وقت مبكر وتحليلها وتقييمها وتزويد كافة الجهات المختصة بتقارير عن كافة المخاطر في الوقت المناسب لإيجاد الحلول فيما يتعلق بكيفية التعامل مع كل خطر من تلك المخاطر.

9/2/2 الجهات المسؤولة عن إدارة المخاطر في ظل الحوكمة

تعتبر إدارة المخاطر جزءاً أساسياً من نظام الحوكمة حيث أشار تعريف معهد المراجعين الداخليين بأن الحوكمة هي عمليات تتم من خلال إجراءات تستخدم بواسطة ممثلي أصحاب المصالح لتوفير إشراف على المخاطر وإدارتها بواسطة الإدارة ومراقبة مخاطر البنك والتأكد على كفاية الضوابط الرقابية لتجنب هذه المخاطر مما يؤدي إلى المساهمة المباشرة في إنجاز أهداف وحفظ قيم البنك مع الأخذ في الاعتبار أن أداء أنشطة التحكم المؤسسي يكون من مسؤولية أصحاب المصالح في البنك لتحقيق فعالية الوكالة. (البلداوي وآخرون www.eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content/uploads)

وعُرفت حوكمة البنوك أيضاً بأنها الطريقة التي تدار بها أعمال البنك بما في ذلك وضع الأهداف المؤسسية، وإدارة المخاطر، وإيجاد ترابط وتناسق بين الأنشطة والسلوكيات المؤسسية من جهة وتوقع أن تعمل الإدارة بأسلوب آمن وسليم من جهة أخرى . (عياري وخواالد2012)

لذلك يتعين القول أن إدارة المخاطر هي وسيلة إدارية توفر ركيزة ومنطلقاً لحوكمة البنوك عن طريق طمأنة المساهمين والأطراف الأخرى صاحبة المصلحة على أن المخاطر التي تواجه استثمارهم معروفة من جانب ممثليهم ومجلس الإدارة، وأن الإدارة تقوم بالتصدي لها بشكل ممنهج ومنتظم (نسمان 2009: 52).

كما تعتبر حوكمة المؤسسات أحد الوسائل التي يتم من خلالها ضبط آلية تسيير المخاطر من كافة جوانبها وبالتالي الوصول إلى التخفيف من حالة عدم التأكد المصاحبة لعملية اتخاذ القرارات (رضا و عبدالله ص1) وتتم ممارسة حوكمة المؤسسات من خلال أربعة أطراف أساسية تربطها علاقة تعاونية هي: المراجع الخارجي، مجلس الإدارة، لجنة المراجعة ووظيفة المراجعة الداخلية بالإضافة إلى طرف خامس والمتمثل في الإدارة العليا،(عبد الصمد2008:105) حيث أن لكل طرف من هذه الأطراف دور ومسؤوليات في عملية إدارة المخاطر ، والمتمثلة في التالي: (حماد:2005: 435-446)

أولاً- مسؤوليات مجلس الإدارة

تتمثل المسؤوليات الأساسية لمجلس الإدارة المتعلقة بإدارة المخاطر في التالي :

1. صياغة استراتيجية واضحة لكل مجال في إدارة المخاطر .
2. تصميم أو الموافقة على هياكل تتضمن تفويضاً واضحاً للسلطة والمسؤولية عند كل مستوى.
3. مراجعة وإقرار سياسات تحدد كمياً وبوضوح المخاطر المقبولة وتحدد كم ونوعية رأس المال المطلوب للتشغيل الآمن للبنك .
4. ضمان اتخاذ الإدارة العليا بفعالية الخطوات الضرورية للتعرف على مخاطر البنك المالية والتشغيلية وقياسها ومراقبتها والسيطرة عليها .
5. إجراء مراجعة دورية للضوابط الرقابية للتأكد من أنها ما تزال مناسبة وإجراء تقييم دوري لبرنامج صيانة رأس المال طويل المدى .
6. الحصول على شرح وتفسيرات في حالة تجاوز المراكز للحدود المقررة بما في ذلك إجراء مراجعات للانتماء الممنوح لأعضاء مجلس الإدارة والأطراف الأخرى ذات العلاقة واحتمالات التعرض للمخاطر الائتمانية الهامة وكفاية المخصصات المكونة لتغطيتها .
7. ضمان أن وظيفة المراجعة الداخلية تشمل مراجعة للالتزام بالسياسات والإجراءات .
8. تفويض سلطة صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات إلى الإدارة رسمياً (ومع ذلك ينبغي على المجلس ان يقيم الخطة الاستراتيجية ويوافق عليها في النهاية) .
9. تحديد محتوى وتواتر التقارير .
10. ضمان وجود ممارسات شغل وظائف ومكافآت سليمة وبيئة عمل ايجابية.
11. إجراء تقييم سنوي لأداء مجلس الإدارة .
12. انتخاب لجنة مؤلفة في الأساس من مديرين غير تنفيذيين لتحديد مبالغ مكافآت المديرين التنفيذيين.

ثانياً- مسؤوليات الإدارة

تتمثل مسؤوليات الإدارة المتعلقة بالمخاطر فيما يلي :

1. وضع خطط وسياسات إدارة المخاطر وعرضها على مجلس الإدارة للموافقة عليها .
2. تنفيذ الخطط والسياسات الاستراتيجية بعد الموافقة عليها من قبل مجلس الإدارة.
3. ارساء ثقافة مؤسسية تروج للمعايير الأخلاقية العالية والنزاهة .
4. ضمان إعداد أدلة تحتوي على السياسات والإجراءات والمعايير الخاصة بوظائف البنك الرئيسية ومخاطرة.
5. تطبيق نظام فعال للرقابة الداخلية بما في ذلك التقييم المتواصل لكل المخاطر المادية التي يمكن أن تؤثر بالسلب على تحقيق أهداف البنك .
6. ضمان تنفيذ ضوابط رقابية تكفل التقيد بحدود المخاطر الموضوعية ، وضمان الإبلاغ الفوري عن حالات عدم الامتثال للإدارة .
7. ضمان قيام المراجعين الداخليين بمراجعة وتقييم كفاية الضوابط الرقابية والتقيد بالحدود والإجراءات.
8. وضع وتنفيذ نظام للتقارير الإدارية يعكس بدرجة كافية مخاطر الأعمال .

ثالثاً : مسؤوليات لجنة المراجعة والمراجعة الداخلية في إدارة المخاطر

1. مراجعة التزام الإدارة بسياسات وإجراءات المجلس .
2. توفير تأكيد بشأن الحوكمة المؤسسية ونظم الرقابة وعمليات إدارة المخاطر.
3. التحقق من كفاية ودقة المعلومات المقدمة إلى المجلس من قبل الإدارة .
4. تقديم تقارير دورية إلى مجلس الإدارة حول الالتزام بالسياسات والإجراءات .
5. تقييم مقاييس إدارة المخاطر للوقوف على مدى ملاءمتها بالنسبة لتعرضات المخاطر.
6. تحسين الاتصال بين مجلس الإدارة والإدارة .
7. اختبار كافة جوانب أنشطة ومراكز المخاطرة.
8. ضمان فعالية ضوابط الرقابة الإدارية على المركز والحدود والإجراءات المتخذة في حالة تجاوز الحدود المقررة
9. ضمان فهم الإدارة للسياسات والإجراءات الموضوعية وتمتعها بالخبرة الضرورية لتنفيذها .
10. تقييم العمليات واقتراح تحسينها

رابعاً : مسؤوليات المراجع الخارجي

تتمثل مسؤوليات إدارة المخاطر المنوطة بالمراجعين الخارجيين في التالي :

1. تقييم المخاطر المتأصلة في البنوك التي يقومون بتدقيقها .
2. تحليل وتقييم المعلومات المقدمة لهم لإضفاء الثقة على تلك المعلومات .
3. فهم جوهر المعاملات والهندسة المالية (الهيكل) المستخدمة بواسطة البنك العميل .
4. مراجعة التزام الإدارة بسياسات وإجراءات المجلس .
5. مراجعة المعلومات المقدمة إلى المجلس والمساهمين والسلطات التنظيمية .
6. مراجعة التقيد بالمتطلبات القانونية .
7. رفع تقارير إلى المجلس والمساهمين والسلطات التنظيمية بشأن مدى عدالة عرض المعلومات المقدمة .

ويرى الباحث أن عملية إدارة المخاطر في ظل نظام الحوكمة مسؤولية تكاملية مشتركة بين كافة مرتكزات هذا النظام لتوفر إشرافاً ومراقبة على كافة المخاطر ، حيث أن هذه العلاقة التعاونية المترابطة تؤدي إلى توفر معلومات تفصيلية عن المخاطر تساعد في اتخاذ القرارات اللازمة في الوقت المناسب ، كما أنها تمكن من تحديد مسؤولية كل طرف ومحاسبته على المهام الموكلة اليه ، حيث أن كل طرف من هذه الأطراف يتناول جوانب مختلفة من عملية إدارة المخاطر تُسهم في تحديد وتقييم المخاطر وإدارتها بالشكل الذي يؤدي إلى منع أو تقليل الخسائر التي يمكن التعرض لها ، والاستفادة من الفرص ذات المخاطر المنخفضة أو التي يمكن السيطرة عليها .

المبحث الثالث

دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك

1/3/2 تمهيد

شهد مفهوم الرقابة البنكية تطوراً ملموساً، حيث انتقل من مرحلة الوقوف على وضع البنك في لحظة معينة، إلى مرحلة الرقابة المستمرة للوقوف على التغيرات الحادثة في الأوضاع المالية للبنوك . وبالتالي لم يقتصر مفهوم الرقابة على استقراء القوائم المالية للبنوك، سواء من خلال الرقابة المكتبية أو الرقابة الميدانية ، ومن ثم التحقق من التزام البنك بالضوابط الرقابية والوقوف على سلامة نظام الرقابة الداخلية ومدى الالتزام بها، بل امتد ليشمل نظام الرقابة بالمخاطر والذي بموجبه تطورت عناصر الرقابة الميدانية لتشتمل على : (الكحلوت 2004:53)

- أ- تقييم الوضع المالي للبنوك بشكل عام.
- ب- تحديد الاختبارات اللازمة للتحقق من المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها البنك ، وتحديد حجم كل نوع من المخاطر ومدى مقدرة رأس المال على تغطيتها .
- ج- تقييم مدى إلمام البنك بهذه المخاطر ونظم إدارتها.
- د- تحديد المستويات غير المقبولة من المخاطر ونقاط الضعف في إدارة المخاطر.
- هـ- إلزام البنك بوضع أو مراجعة خططه بشأن التغلب على أية نقاط ضعف يتم اكتشافها ومتابعة مدى التزام البنك بتنفيذ هذه الخطط .

وتمثل الرقابة الداخلية جزءاً أساسياً من الرقابة المصرفية الشاملة ، والذي تعتبر فيها المراجعة الداخلية خط الدفاع الأول في مواجهة المخاطر المصرفية من خلال الوسائل الرقابية الوقائية ، والأساليب الرقابية الاستكشافية التي تهدف إلى إدارة المخاطر وتحديد مواطن الضعف والتجاوزات ، ومحاولة التغلب عليها والحد منها . (سعد الدين 2009:159) إذ يجب أن تعكس جودة خدمات المراجعة الداخلية نتائج تحقق المتطلبات الحديثة في نظام الرقابة الداخلية (أي الاهتمام بإدارة المخاطر والتحسين المستمر لجودتها) وذلك باعتبار أن المراجعة الداخلية تعد الآلية الداخلية الرئيسية لمراقبة جودة نظام الرقابة الداخلية ، وأن تقييم جودة نظام الرقابة يعد محور وظيفة المراجعة الداخلية . ويتطلب ذلك ضرورة قيام المراجع الداخلي بفحص جودة نظام الرقابة الداخلية في الماضي والحاضر مع وضع تنبؤات بجودته في المستقبل . كما يجب أن يشتمل الفحص على كل آليات الرقابة الداخلية سواء في مجال الرقابة المالية ، التشغيلية، مدى الالتزام ، إدارة المخاطر، وذلك للتأكد من أن نظام الرقابة يتميز بالكفاءة والفعالية في تخفيض مخاطر المنشأة إلى المستوى المقبول لها (حجازي 2007: 79)

2/3/2 دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر

تؤكد العديد من الدراسات أهمية الدور الذي تقوم به المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر فقد أشار "Arena and Azzone". إلى أهمية الدور الذي تلعبه وظيفة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر حيث تنبه الإدارة ولجنة المراجعة إلى المخاطر الهامة التي تؤثر على أهداف وعمليات وموارد البنك، كما أن لها دوراً استشارياً في تقديم الأساليب الملائمة للتغلب على هذه المخاطر، وتوصلت الدراسة إلى أنه ينبغي أن يكون لدى البنوك وظيفة للمراجعة الداخلية تساعد الإدارة في إدارة المخاطر. (عيسى 2008: 10)

وقد خلص معهد المراجعين الداخليين وذلك اعتماداً على دراسة مسحية اليكترونية عالمية لكل الأعضاء إلى أن تقييم المخاطر وإدارتها قد اصبحا جزءاً مكملاً لنشاط المراجعة الداخلية وأن هناك اقتناعاً بأهميتها لكل من الإدارة ولجان المراجعة (علي 2010: 330).

كما أن التقرير الصادر عن معهد المحاسبين القانونيين بإنجلترا (Turnbul 1999) يعد اعترافاً مهنيًا له أهميته في هذا المجال فقد أوضح أن للمراجعة الداخلية دوراً حيويًا في تحديد وتخفيض المخاطر بما يمكنها من المساهمة في نجاح المنشآت . ولذا طالب هذا التقرير مجالس إدارات المنشآت خاصة المنشآت المساهمة المسجلة في بورصة الأوراق المالية بإنجلترا وويلز بضرورة فحص مجال وجودة وسلطة وموارد المراجعة الداخلية باعتبارها أحد مصادر الإرشاد المستمر لإدارة المخاطر ولنظام الرقابة الداخلية مما زاد من أهمية المراجعة الداخلية كعنصر مهم في الهيكل التنظيمي بالمنشأة. (حجازي 2007: 79)

وفى استراليا أشارا " (Goodwin and Kent) في دراسة أجريت على الشركات الاسترالية المسجلة ببورصة الأوراق المالية إلى وجود ارتباط قوى بين وظيفة المراجعة الداخلية ومستوى الالتزام بإدارة المخاطر، فكلما زاد التزام الشركة ورغبتها في إدارة المخاطر كلما زادت الحاجة للاستعانة بوظيفة المراجعة الداخلية. (عيسى 2008: 11)

وقد أوضحت دراسة لطفي 2006 أن المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر نظامين مهنيين منفصلين تتمثل وظيفة مدير المخاطر في التأكد من تحديد جميع المخاطر واحتمالات حدوثها وقياس اثارها السلبية على الأنشطة الملائمة بصورة كمية ، بينما يتمثل دور المراجعين الداخليين في التحقق من فعالية نظم الرقابة الداخلية في الحد من تلك المخاطر ، كما أنهم يقومون بالتوصية بالإجراءات العلاجية الملائمة عند ظهور قصور الرقابة الداخلية مع متابعة تنفيذ هذه التوصيات كما اكدت الدراسة على زيادة الطلب على وجود إدارة مستقلة للمراجعة الداخلية لضمان فعالية التقرير عن آليات حوكمة الشركات (سعد الدين 2009: 157)

هذا وقد ذكرت إحدى الدراسات في مجال العلاقة بين لجنة إدارة المخاطر و المراجعة الداخلية وأهمية كل وظيفة للأخرى ، أن المراجعة الداخلية تقوم من خلال المراجعة الوقائية المسبقة والتحليلية بتحديد الأسباب والعوامل التي من الممكن أن تؤدي إلى حدوث المخاطر أو بعضها مستقبلا ، بالإضافة إلى فحص وتقييم فاعلية وكفاءة أنظمة الرقابة الداخلية والضوابط الأخرى والعمل على تحسينها وتطويرها من أجل تدارك الأسباب والعوامل التي تؤدي لوقوع هذه المخاطر ومعالجتها بصورة سليمة قبل وقوعها، كما يجب على المراجعة الداخلية أن تقوم بمساعدة الإدارة وتزويدها بالمعلومات عن مختلف الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة وبصورة خاصة المجالات التي تتوقع هذه المراجعة حدوث مخاطر فيها بصورة مسبقة، مع تقديم النصح والمشورة بصورة تقارير دورية ومتابعة هذه التقارير معها(نسمان2009:52) .

كذلك أوضح (Cunnington)، في دراسته للدور الحديث للمراجعة الداخلية في مجال صناعة البنوك بأنه قد أصبحت لمهنة المراجعة الداخلية مسؤولية وقائية أكبر في الإدارة الفعالة لمخاطر صناعة البنوك إذ يجب أن تدخل أنشطة تحليل وتقييم المخاطر في كل الأعمال اليومية لجميع المستويات والأنشطة المختلفة بالمنشأة بما فيها نشاط المراجعة الداخلية على أن تقدم المراجعة الداخلية تقريراً سنوياً على الأقل عن المخاطر الكلية والرقابة الشاملة في كل أنشطة المنشأة، فلكي تكون المراجعة الداخلية أكثر نفعاً لعملائها يجب أن ترتقي لمستوى تحليل المخاطر الكلية للمنشأة، وقد فتح هذا المجال الجديد أمام المراجعة فرصاً جديدة وتحديات في بيئة الجودة الشاملة ، والتي تتطلب ضرورة تطوير قدرات المراجع الداخلي ، وتنمية خبراته بما يلائم هذا المجال الحديث مع ضرورة الاحتفاظ باستقلاليته وموضوعية ، ولاشك أن ذلك سوف يحمي المهنة من التحديات الخارجية، ويشجعها على استغلال فرص المساهمة في هذا المجال (حجازي2007:80)

وقد أدرك المستقصون للدراسة التي قام بإجرائها مكتب المحاسبة (KPMG1999) في الولايات المتحدة بأن إحدى الطرق الهامة للمساهمة في بيئة الأعمال الحالية المتغيرة هو قيام المراجعين الداخليين بإعادة التركيز على المخاطر الجوهرية ، وعلى مستوى التعرض لها ، ويتطلب ذلك من المراجعين الداخليين الحصول على فهم أفضل لمخاطر الأعمال الرئيسية ، وعن مدى تأثيرها على مقدرة المنشأة على تحقيق قيمة لأصحاب المصلحة ، كما يتطلب أن يكونوا قادرين على تقييم عمليات الاستجابة للمخاطر الرئيسية وتحديد ما إذا كانت عمليات الاستجابة ملائمة أو كافية أم لا ، لذا لقد أصبحت الخبرة باليات إدارة المخاطر والمعرفة بهيكل الرقابة الداخلية مصدراً للقوة تمكن المراجعين الداخليين من التطور ومن القيام بدور مهم داخل البنوك ، (علي2010:330)

وقد بين معهد المراجعين الداخليين الأمريكي الدور الرئيسي لنشاط المراجعة الداخلية فيما يتعلق بإدارة المخاطر في البنوك ، وذلك من خلال تقديم خدمات تأكيدية موضوعية للإدارة العليا ومجلس الإدارة حول فاعلية عملية إدارة المخاطر ، وبالفعل فقد أظهرت الدراسات أن أعضاء مجالس الإدارات المختلفة والمراجعين الداخليين يتفقون على أن الدور الأساسي للمراجعة الداخلية يتمثل في أمرين هما: (البجيرمي 2011:83)

- تقديم تأكيد موضوعي بأن مخاطر العمل الرئيسية تدار بالشكل الملائم و الصحيح .
- تقديم تأكيد بأن إطار إدارة المخاطر والرقابة الداخلية يعمل بكفاءة وفعالية.

كما حدد معهد المراجعين الداخليين الأدوار الرئيسية، والمشروعة التي ينبغي أن تقوم بها المراجعة الداخلية في عملية إدارة المخاطر كما حدد الإجراءات التي يجب ألا تمارسها والتي تقع خارج نطاق اختصاصها كالتالي :

(IIA :2004:p1-2):

أولاً: الأدوار الرئيسية للمراجعة الداخلية في إدارة المخاطر

- إعطاء تأكيد بشأن فاعلية عمليات إدارة المخاطر .
- إعطاء تأكيد بشأن صحة تقييم المخاطر .
- تقييم عمليات إدارة المخاطر .
- تقييم التقرير عن المخاطر الرئيسية .
- مراجعة إدارة المخاطر الرئيسية .

ثانياً الأدوار المشروعة للمراجعة الداخلية

- تقديم التسهيلات والمساعدة للإدارة للتعرف على المخاطر وتقييمها .
- تقديم الاستشارات لمساعدة الإدارة في الاستجابة للمخاطر .
- تنسيق أنشطة إدارة المخاطر .
- تعزيز عملية التقرير عن المخاطر .
- الحفاظ على إطار إدارة المخاطر وتطويره .
- تعزيز الحافز لإنشاء إدارة المخاطر .
- تطوير استراتيجية إدارة المخاطر وتقديمها لمجلس الإدارة .

ثالثاً : الأدوار التي يجب أن تتجنبها المراجعة الداخلية

- تحديد مستويات المخاطر المقبولة .
- القيام بعملية إدارة المخاطر .
- إدارة التامين على المخاطر .
- اتخاذ القرارات للاستجابة للمخاطر (لمواجهة المخاطر) .
- تنفيذ عملية الاستجابة للمخاطر بدلاً عن الإدارة .
- تحمل مسؤولية إدارة المخاطر .

كما أشار اتحاد المراجعة الداخلية بالمملكة المتحدة وايرلندا في النشرة الصادرة عنه حول دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، وأوضح ما يلي: (نسمان 2009:51)

- أن يتم تركيز عمل المراجعة الداخلية على المخاطر الهامة، بواسطة الإدارة، ومراجعة عمليات إدارة المخاطر داخل المؤسسة.
- تقديم الدعم والمشاركة في عمليات إدارة المخاطر.
- منح الثقة للجنة إدارة المخاطر.
- تقييم وتحسين فاعلية السيطرة على البنك.
- التقرير عن المخاطر مباشرة إلى مجلس الإدارة، ولجنة المراجعة، ولجنة إدارة المخاطر .

ويمكن توضيح دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر بشكل أكثر تفصيلاً من خلال استعراض الإطار المتكامل لإدارة المخاطر الصادر عن لجنة COSO في 2004 ومعرفة دور المراجعة الداخلية في كل مكون من مكونات هذا الإطار .

أصدرت لجنة COSO عام 1992 إطار للرقابة من خمسة مكونات (بيئة الرقابة ، الأنشطة الرقابية ، تقييم المخاطر ، المعلومات والاتصالات ، الإشراف والمتابعة) وقد وجهت لهذا الإطار بعض الانتقادات وتتمثل أهم تلك الانتقادات في أن ذلك الإطار يركز على الرقابة دون التركيز المسبق على الأهداف والمخاطر التي تواجه المنشآت أثناء تأديتها لنشاطها ، وبالتالي لا يستطيع ذلك الإطار الوصول إلى نتائج سليمة عند اختبار وتقييم الرقابة الداخلية كونها متحيزة ، ونتيجة لذلك اصدرت لجنة COSO عام 2004 إطاراً أكثر شمولية يسمى الإطار المتكامل لإدارة مخاطر المنشأة ويقوم على أساس المخاطر وليس على أساس الرقابة ، وهي طريقة تركز على المستقبل والتغيير المستمر (حجر 2010:360). ويتكون هذا الإطار من التالي : (COSO:2004:5)

Internal Environment	1. البيئة الداخلية
Objectives setting	2. وضع الأهداف
Event Identification	3. تحديد الأحداث
Risk Assessment	4. تقييم المخاطر
Risk Response	5. الاستجابة للمخاطر
Control Activities	6. أنشطة الرقابة
Information & Communication	7. توصيل المعلومات
Monitoring	8. المراقبة

وسوف يستعرض الباحث دور المراجعة الداخلية في كل مكون من مكونات هذا الإطار (الإطار المتكامل لإدارة المخاطر)

أولاً : البيئة الداخلية : وسيستعرض

تمثل البيئة الداخلية فلسفة الإدارة أو القاعدة الثقافية التي من خلالها يمكن معرفة اتجاه ورؤية المنشأة والأفراد التابعين لها في كل أعمالها . فالبيئة الداخلية هي التي فيها تتخذ القرارات ، ومن خلالها تتم معرفة الكيفية التي تفكر بها الإدارة حول القيم الاخلاقية والنزاهة والتعامل مع المخاطر والآلية التي يتبعها مجلس الإدارة في الإشراف وفي تفويض السلطات والمسؤوليات وفي وضع الهيكل التنظيمي ، وفي غير ذلك من الجوانب . أي أن البيئة الداخلية تؤثر في كيفية وضع الإدارة الاستراتيجيات والأهداف وكيفية بناء أنشطتها . وتحديد المخاطر وتقييمها والاستجابة لها . (حجر 2010:362)

وقد حددت لجنة COSO مكونات البيئة الداخلية التي يتطلب معرفتها لفهم تلك البيئة وهي كالتالي : (بدوي 2011: 33 - 35)

1. نزاهة الإدارة والقيم الأخلاقية .
2. الالتزام بالكفاءة .
3. دور ومشاركة مجلس الإدارة ولجنة المراجعة .
4. فلسفة الإدارة ونمط التشغيل .
5. الهيكل التنظيمي .
6. تفويض الصلاحيات والمسؤوليات .
7. سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية .

ويتمثل دور المراجعة الداخلية في إعطاء تأكيد عما إذا كانت الجوانب المختلفة للبيئة الداخلية تعمل بفعالية أم لا وتقديم التوصيات المناسبة للتحسين . وذلك من خلال التالي :

1- نزاهة الإدارة والقيم الأخلاقية

حيث تقوم المراجعة الداخلية بالتالي :

- التحقق من وجود لائحة ومنظومة للقيم الأخلاقية والتنظيمية للمنشأة .
- التحقق من توصيل هذه اللائحة للموظفين بالبنك بصفة دورية .
- التحقق من التزام الموظفين بالقيم الأخلاقية في التعامل مع الأطراف الداخلية والخارجية للبنك .
- التحقق من الالتزام بتطبيق الإجراءات اللازمة للتعامل مع التجاوزات ومخالفات نظام السلوك الأخلاقي.
- الارتقاء بالقيم والأخلاقيات داخل البنك من خلال التقييم المستمر وعمل التوصيات .

2- الالتزام بالكفاءة :

ويتمثل دور المراجعة الداخلية في التحقق من الالتزام بسياسات التعيين والترقية حيث يقوم المراجع بفحص أوراق الأفراد داخل البنك للتحقق من أن هؤلاء العاملين الذين تم تعيينهم وترقيتهم لديهم التأهيل العلمي والعملية المحدد طبقا لسياسات البنك (لطفى 2005:252) .

3- دور ومشاركة مجلس الإدارة أو لجنة المراجعة.

ويتمثل دور المراجعة الداخلية في التالي : (علي 2010:204)

- التحقق من قيام مجلس الإدارة بالتصديق على التنفيذ الواضح لإطار إدارة المخاطر .
- التحقق من أن الإدارة العليا هي المسؤولة عن تنفيذ هذا الإطار وعن وضع السياسات والعمليات والإجراءات الخاصة بإدارة المخاطر .
- التحقق من وجود كتيبات (دليل) بالسياسات والعمليات ، وفحص محتواها ومدى تطبيقها من قبل الإدارة وما إذا كان يتم تحديث هذه الكتيبات بشكل ملائم ، وتوصيلها بشكل ملائم وواضح للعاملين بجميع المستويات. فالإدارة العليا ينبغي أن تقوم بترجمة إطار إدارة المخاطر إلى إجراءات وسياسات وعمليات محددة يمكن تنفيذها والتحقق منها داخل وحدات الأعمال المختلفة .

4- فلسفة الإدارة ونمط التشغيل

يتمثل دور المراجعة الداخلية في إعطاء تأكيد بمدى وعي وتصرفات المدراء والإدارة بشأن المخاطر المعرض لها البنك ، والعوامل المسببة لها وفهمها ودراسة وتحليل حجم المخاطر المقبولة ، كما أنه يقوم بمناقشة الإدارة إذا قبلت بمخاطر أكبر من الحجم المرغوب فيه للمنشأة والتقرير عن ذلك لمجلس الإدارة

كما يتم التحقق من مدى قيام الإدارة بتحديد المخاطر المحتملة وتقييمها قبل اتخاذ قراراتها وما هي توجهات الإدارة تجاه المخاطر التي تواجهها .

5- الهيكل التنظيمي

ويمثل دور المراجعة الداخلية في إبداء رأي حول مدى كفاءة وفعالية الهيكل التنظيمي من خلال :

- التحقق من مدى ملائمة الهيكل التنظيمي لطبيعة عمل وحجم البنك.
- التحقق من وجود آلية فعالة لتوزيع السلطة والمسؤولية ، والفصل بين الواجبات والمهام الإشرافية.
- التحقق من وجود آليات فعالة لتبادل التقارير بين المستويات المختلفة.
- التحقق من مرونة الهيكل التنظيمي للتعامل مع التغيرات في محيط البنك .
- التحقق من كفاية أعداد الموظفين.

6- تفويض الصلاحيات والمسئوليات

ويتمثل دور المراجعة الداخلية في إعطاء تأكيد عن مدى فعالية توزيع الصلاحيات والمسئوليات كجزء من تقييم نظام الرقابة الداخلية من خلال التالي:

- التحقق من وجود تفويض للصلاحيات يتناسب مع أهداف البنك.
- التحقق من وجود تناسب بين المسؤولين وحجم الصلاحيات المفوضة.
- التحقق من وجود آلية مناسبة لرقابة التقيد بالصلاحيات المفوضة.

7- سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية

حيث تقوم المراجعة الداخلية بالتالي :

- التحقق من مدى تطبيق أسس ومعايير توظيف الكوادر البشرية المحددة من قبل الإدارة ومن مدى فعاليتها.
- التحقق من مدى الالتزام بسياسات التعيين والترقية ومدى فعاليتها.
- التحقق من الالتزام بسياسات وإجراءات التدريب وتنمية المهارات .
- التحقق من وجود آليات تقييم بنزاهة أداء الموظفين .
- التحقق من مدى الالتزام بالإجراءات المتعلقة بالتحقق من معلومات الموظفين المرشحين للتوظيف.
- التحقق من أن أسس ومعايير الترقيات تفصيلية وواضحة ويتم إعلانها للموظفين.
- التحقق من مدى تطبيق الإجراءات اللازمة حيال التجاوزات للسياسات والإجراءات.

ثانيا : وضع الأهداف

بعد التعرف على البيئة الداخلية تنتقل المنشأة الى وضع الأهداف حيث يتم تحديد الأهداف الاستراتيجية وعلاقتها بالأهداف المساعدة أو ذات العلاقة ، والمتمثلة في أهداف التشغيل والتقارير والاذعان بصورة تدعم مهمة المنشأة ، وبما يكفل التعامل مع المخاطر المحتملة . (حجر 2010:368) حيث يعتبر تحديد أهداف المنشأة أول خطوة لتقدير المخاطر، وتعتبر أهداف أي منشأة بمثابة معايير تستخدم لتقييم أداء الإدارة، ويجب على الإدارة أن تضع الخطط اللازمة لتحقيق تلك الأهداف مع ضرورة وجود تقارير مستمرة في جميع المستويات الإدارية تنبه إلى وجود أي خطر يتعلق بعدم تحقيق تلك الأهداف (بدوي 2011:36) ويعتبر تقييم المخاطر والاستجابة لها هي أساس عملية وضع الأهداف حيث يجب أن يتم وضع الأهداف قبل أن تتمكن الإدارة من تحديد وتقييم المخاطر التي تواجه إنجازاتهم واتخاذ الإجراءات المناسبة لتقليلها . ويعتبر مقدار المخاطر التي يمكن أن تقبلها الجهة والتي تحدده الإدارة ومجلس الإدارة علامة دالة في وضع الاستراتيجية وتقييم الأهداف الهامة ذات الصلة (المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة (الانتوساي 2007: 14).

ويتمثل دور المراجعة الداخلية في إعطاء تأكيد بأن الأهداف التي وضعتها الإدارة متوافقة مع أهداف وغايات البنك وأنه تم توصيلها ويتم السير لتحقيقها ويتم ذلك من خلال التالي : (حلمي والبرغوثي 2006 و خاطر 2010)

- التحقق من مدى تحديد الأهداف بشكل رسمي ومراقبتها على أساس دوري .
- التحقق من مدى توافق الأهداف التي وضعتها الإدارة للأقسام المختلفة مع أهداف البنك والخطط الاستراتيجية

- التحقق من مدى توافق الأهداف التي وضعتها الإدارة مع أهداف الأقسام والخطط الاستراتيجية للبنك
- التحقق من مدى توصيل الأهداف لجميع الموظفين .
- التحقق من أن الآليات موضوعة لتحديد المخاطر التي يمكن أن تؤثر على أهداف العمل في البنك
- التحقق من أن الموارد، الأدوات كافية والوقت متاح لإنجاز أهداف وحدة عمل الموظف في البنك
- التحقق من وضوح الأهداف بمستوياتها ويتم توصيلها بشكل سليم .
- التحقق من مدى الالتزام بالأهداف والمتابعة المستمرة لتحقيقها .

ثالثا : تحديد الأحداث (المخاطر)

الحدث هو عبارة عن حدث عرضي أو غير متوقع يظهر من مصادر داخلية أو خارجية لها تأثير على تنفيذ الاستراتيجية أو تحقيق الأهداف . وقد تكون للأحداث تأثير إيجابي أو سلبي أو كلاهما معا وتتراوح نوعيات الأحداث من أحداث واضحة وجلية إلى أحداث غامضة وقد تكون هذه الأحداث هامة أو غير هامة وبالتالي لكي يتم

تجنب هذه الأحداث لابد أولاً من تحديدها (المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة (الانتوساي) (2007) حيث أن المنشأة بعد أن تضع استراتيجيتها وأهدافها فإن الأمر يتطلب تحديد الأحداث الداخلية والخارجية من أجل تحديد المخاطر والفرص المترتبة على تلك الأحداث والتي تؤثر في تحقيق الأهداف المنشودة إما سلباً أو إيجاباً (حجر 2010:370)

لذلك أول عمل يجب على الإدارة القيام به هو تحديد المجالات والأنشطة التي يمكن أن تتعرض للمخاطر، وتحديد العوامل التي تؤدي إلى هذه المخاطر، (البجيرمي 2011:82)

ويعتبر تحديد المخاطر الرئيسية أمراً هاماً ليس فقط لمعرفة الجوانب الأكثر أهمية التي يتطلب التركيز عليها، بل لتحديد مسؤولية إدارة تلك المخاطر . لذلك فإن من المهم أن يتم تحديد المخاطر بطريقة شاملة وأن يكون ذلك بشكل متكرر ومستمر وغالباً ما يكون ذلك متمماً لعملية التخطيط (المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة (الانتوساي 16) . وهذا يتطلب معرفة جوهرية بالمؤسسة والسوق التي تشارك فيه والبيئة القانونية والاجتماعية والسياسية والثقافية التي تتواجد ضمنها ، ويتطلب كذلك الفهم السليم لأهداف المؤسسة الاستراتيجية والتشغيلية ، ويشمل ذلك العوامل الحيوية لضمان نجاح المؤسسة والفرص والتهديدات المرتبطة بتحقيق تلك الأهداف .(الجمعية المصرية ص5) . كما أن من الضروري استخدام الأدوات المناسبة للتعرف (لتحديد) على المخاطر . ومن الطرق الشائعة لتحديد المخاطر ما يلي: (لطيفة 2011:40)

أ- التحديد المعتمد على الأهداف : إن المنظمات والفرق العاملة على مشروع ما جميعها لديها أهداف، فأي حدث يعرض تحقيق هذه الأهداف إلى خطر سواء جزئياً أو كلياً يعتبر خطورة.

ب - التحديد المعتمد على السيناريو : في عملية تحليل السيناريو يتم وضع سيناريوهات مختلفة قد تكون طرق بديلة لتحقيق هدف ما أو تحليل للتفاعل بين القوى في سوق أو معركة، لذا فإن أي حدث يولد سيناريو مختلف عن الذي تم تصوره وغير مرغوب به، يعرف على أنه خطورة .بمعنى التعرض لمشكلة أو خطر لا يوجد له حل ضمن السيناريوهات المتوفرة.

ج - التحديد المعتمد على التصنيف : وهو عبارة عن تفصيل جميع المصادر المحتملة للمخاطر .

د - مراجعة المخاطر الشائعة : في العديد من المؤسسات هناك قوائم بالمخاطر المحتملة.

هـ تحديد المخاطر بناء على التقييم الذاتي : وهو أسلوب يعتمد على قيام كل نشاط أو قسم داخل البنك بفحص ومراجعة طبيعة أعماله والأحداث التي تؤثر عليها، ومن ثم تحديد المخاطر المحتمل حدوثها والمرتبطة بشكل مباشر بهذا النشاط ، ويعتبر من الأساليب الفعالة كونه يجعل كل فرد يساهم بشكل فعال في عملية تحديد المخاطر.(البجيرمي 2011:87)

بالإضافة إلى هذه الطرق هناك طرق عديدة لتعريف الخطر نذكر منها: (الجمعية المصرية لإدارة المخاطر)

- العصف الذهني.
- استمارات الاستقصاء.
- تحديد مستوى المنافسة.
- ورش عمل فحص الخطر.
- التحقيق في الحوادث.
- الفحص والمراجعة.

وبشكل عام فإن الخدمات التي تقدمها المراجعة الداخلية للإدارة في هذا المجال:

- تقديم المساعدة والنصح للمدراء والكاادر المخول بتحديد المخاطر.
- تطوير الأساليب والأدوات المستخدمة في عملية تحديد المخاطر.
- أن يكون مصدر للمعلومات والخبرة المطلوبة في عملية إدارة المخاطر.
- إعداد وتوصيل التقارير اللازمة إلى الإدارة ولجنة المراجعة وفي الوقت المناسب. (البجيرمي 2011:88)
- تقديم الاستشارات بما تتضمنه من توصيات ومقترحات ومعلومات مفيدة في مجال تحديد المخاطر المهمة (الهامة) التي تواجه البنك والوسائل الرقابية الملائمة لمواجهتها بما يفيد في دعم وقدرة الإدارة على تحقيق الأهداف. (خاطر 2010:85)
- تحديد المناطق والأنشطة التي تتضمن مخاطر عالية واعلام الإدارة عنها لتحديد فيما إذا تطلب الأمر اخضاعها للمراجعة ، ويتم تحديد مواطن الخطر من خبرة المراجع السابقة في البنك أو من معلومات يحصل عليها من مصادر أخرى أو من مشاكل موجودة في بنوك أخرى مشابهه ، أو من خلال المعرفة العامة للمراجع .(الوردات 2006:40)

رابعاً : تقييم المخاطر

تقييم المخاطر هي عملية منهجية يتم من خلالها تقدير وقياس حجم الخسائر التي ستترتب عند حدوث المخاطر المختلفة والتي تم تحديدها سابقا ، وذلك باستخدام الطرق الكمية والنوعية في القياس والتقييم، حيث تستخدم الطرق الكمية عندما تكون البيانات والمعلومات متاحة بشكل كاف، مثل المخاطر المالية التي يمكن قياسها بشكل رقمي بسهولة، أو مخاطر حدوث خسائر نتيجة لدعاوي قضائية على البنك، أما الطرق النوعية تستخدم عندما تكون البيانات والمعلومات العددية غير متاحة ، أو الخبرة المطلوبة لتقييم المخاطر بالطرق الكمية غير متوفرة ضمن كوادر البنك،

أو أن حجم الخسائر المتوقع غير مهم نسبياً، مثال ذلك مخاطر السمعة حيث يتم البحث عن دلائل منطقية تساعد في تقدير حجم خسائر هذه المخاطر. (البجيرمي 2011: 88)

حيث أن عملية تقييم المخاطر تمكن البنك من الأخذ في الاعتبار مدى تأثير الأحداث المحتملة على عملية تحقيق الأهداف . حيث يتم تقييم الأحداث من منظورين التأثير والاحتمالية باستخدام تقنيات نوعية وكمية مجتمعة . ويمكن تقييم التأثيرات الايجابية والسلبية للأحداث إما بصورة فردية أو حسب الفئة ، وذلك من حيث تأثيرها على البنك بأكمله. (المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة (الإنفوساي 2007: 16) كما تستخدم نتيجة عملية تقييم المخاطر كأداة تخطيط ، يجب أن تعطي صورة كاملة عن مخاطر البنك ، ويجب أن تؤدي إلى تحديد أسباب المشكلة وليس فقط العوارض ، وأن لا تقتصر على ذكر الحقائق ، ولكن يجب أن تقضي إلى تحليل شامل عن مخاطر البنك.

ويجب أن يتصف شكل ومحتوى تقييم المخاطر بالمرونة و أن يتناسب وطبيعة كل بنك . كذلك يجب أن تعكس عملية تقييم المخاطر التغيرات التي تحدث على نشاطات البنك، وبالتالي يجب أن تتغير بتغير طبيعة نشاطات البنك ، ويجب أن تعالج أو تتعامل مع الأمور التالية : (الكراسنة 2006: 57)

- التقييم الكلي للبنك .
 - أنواع المخاطر التي تواجه البنك واتجاهاتها (متزايدة – مستقرة – متناقصة) .
 - الوظائف الرئيسية ، خطوط النشاطات ، المنتجات التي تشكل مصدر رئيسي للمخاطر.
 - احتمالية التغيرات المعاكسة أو السلبية وأثرها على البنك .
 - دراسة نظام المخاطر لدى البنك والاهتمام بمراجعة كل من المراجع الخارجي والمراجع الداخلي .
- وهناك العديد من الطرق الاحصائية التي يتم بواسطتها تقييم درجة المخاطر لكن أبسطها وأكثرها فاعلية هو وصف درجة الخطر بأنها عالية جداً ، عالية ، منخفضة ، منخفضة جداً ، وتقييم درجة الخطر تعتمد على خاصيتين هما تأثير الخطر واحتمال حدوث الخطر . ويصنف كلا من التأثير والاحتمال بأنه عالي ومتوسط ومنخفض كما يوضح الجدول رقم (4) (عبد المنعم و الكاشف وكاسب 2008: 13)

جدول رقم (4) تقييم درجات المخاطر

الاحتمال / التأثير	عالي	متوسط	منخفض
عالي	عالي جداً	عالي	متوسط
متوسط	عالي	متوسط	منخفض
منخفض	متوسط	منخفض	منخفض جداً

حيث ستساعد عملية الفحص المتبعة من قبل المراجعين الداخليين على تحديد ما إذا كانت المقاييس المتبناة حققت الغرض من إعدادها وما إذا كانت الإجراءات المتبناة والمعلومات التي تم تجميعها للقيام بالتقييم ملائمة وما إذا كانت المعرفة المطورة تساعد في الوصول إلى قرارات أفضل وفي تحديد الدروس المستفادة لتحسين عمليات تقييم وإدارة المخاطر المستقبلية. (علي 2010:138)

ويتمثل دور المراجعة الداخلية في تقييم المخاطر من خلال التالي : (دهمش و خاطر و IIA)

- إعطاء تأكيد بأن المخاطر يتم تقييمها بطريقة سليمة .
- تحليل وتقييم الطرق المستخدمة في تقدير حجم المخاطر واحتمال حدوثها.
- تقييم المخاطر الموجودة للمجال موضع المراجعة وتقديم هذه التقييمات إلى الإدارة ، أو لجنة المراجعة، أو كليهما.
- تطوير خطة لتقييم المخاطر بشكل منتظم عبر البنك .
- تسهيل عملية تقييم المخاطر من خلال أساليب التقييم الذاتي للمخاطر.
- تقييم المخاطر المرتبطة بالتطورات الجديدة للاحتساب.
- توفير معلومات عن المخاطر المختلفة لنشاط البنك تمكن من تقييمها.
- المساهمة في تعليم وتدريب المسؤولين عن تقييم المخاطر في البنك .
- القيام بأنشطة إدارة المخاطر عندما يكون هناك فجوة حدثت داخل البنك.
- تقييم مدى تأثير المخاطر المرتبطة بالبنك على ما يلي :
 - موثوقية ونزاهة المعلومات المالية والتشغيلية .
 - كفاءة وفعالية التشغيل .
 - حماية وأمن الأصول .
 - مدى الالتزام بالقوانين والقواعد التنظيمية .

خامساً : الاستجابة للمخاطر

بعد أن يتم تحديد وتقييم المخاطر وترتيبها بحسب أولويتها بناءً على أهميتها ودرجة تأثيرها فإن الإدارة تختار الاستجابة المناسبة للتعامل مع كل خطر على حدة .

وقد أشار إطار COSO لإدارة المخاطر إلى أن هناك أربع طرق للاستجابة إلى المخاطر ، وهي كما يلي : (

حجر 2010:371)

1. الحد من الخطر : وذلك من خلال تطبيق نظام فعال للرقابة الداخلية والذي بموجبه يتم اتخاذ الإجراء الذي من شأنه الحد من احتمال حدوث الحدث أو الحد من تأثيره .
2. قبول الخطر : وذلك من خلال عدم اتخاذ أي إجراءات لمنع أو التعامل مع الخطر .
3. مشاركة الخطر : ويتم ذلك من خلال شراء بوليصة تأمين أو جعل طرف خارجي يقوم بالعمل .
4. تجنب الخطر من خلال عدم الدخول في النشاط الذي يكون سبب في الخطر .

ويتمثل دور المراجعة الداخلية في تقديم تأكيد بشأن فعالية الاستجابة للمخاطر وتقديم المشورة في عملية الاستجابة للمخاطر ، وذلك كالتالي . (خاطر 2010 : 80)

- تقديم تأكيد حول كفاية وفاعلية الرقابة الداخلية في مواجهة المخاطر التي تواجه البنك .
- مشاركة الإدارة في وضع سياسات وإجراءات الرقابة الملائمة للمخاطر التي تواجه البنك .
- تدريب الكوادر الإدارية على صياغة الإجراءات والأنشطة والسياسات الرقابية في مختلف مواضع التشغيل بالبنك.
- القيام بخدمات الاستشارة فيما يتعلق بالوسائل الملائمة لمواجهة المخاطر من رقابة داخلية وغيرها من وسائل المواجهة.
- العمل كأداة تنبيه دائمة ومستمرة لضرورة إعادة النظر في نظم الرقابة في ضوء المخاطر المستحدثة

سادساً : الأنشطة الرقابية

هي التي تتمثل في السياسات والإجراءات والقواعد وتنفيذها على مختلف المستويات والوظائف بالصورة التي تكفل المساعدة في التأكد من أن الاستجابة للمخاطر تتم بكفاءة ، وأن أهداف الإدارة الرقابية يتم تحقيقها (حجر 2010: 373)

وتشمل الأنشطة الرقابية مجموعة من الإجراءات الرقابية التي تساعد في تحقيق فاعلية بقية مكونات الرقابة الأخرى، ومن أهمها: (عوض 2012: 34)

- أ- مراجعة أو تقييم الأداء : يتطلب النشاط الرقابي قيام الإدارة بتقييم أداء العاملين في مختلف المواقع التنظيمية، مما يساعد في التعرف على الإيجابيات والسلبيات، وبالتالي اتخاذ القرارات المناسبة من أجل تصحيح أي اختلالات في سبيل تحقيق أهداف البنك .
- ب- معالجة البيانات : وتعني أن يكون هناك إجراءات لضبط العمليات المختلفة ومعالجتها بالطريقة المناسبة، وهذه الإجراءات مكتملة لتلك الخاصة بنظم المعلومات والاتصال.

ج- إجراءات الرقابة المادية : وهي مجموعة من الإجراءات التي تساعد في توفير الحماية المادية والإلكترونية لأصول البنك.

د- فصل المهام : ينبغي الفصل بين المهام المتضاربة، بحيث لا يسمح لشخص ما القيام بمهام تمكنه من القيام بعمليات السرقة والتلاعب وإساءة استخدام أصول البنك وعادة يتم الفصل بين المهام الخاصة بالاحتفاظ بأصول البنك وحمايتها ، وتسجيل العمليات الخاصة بها والتفويض أو الترخيص بالعمليات الخاصة بالتصرف بهذه الأصول.

هـ- التفويض : ويعني تحديد المتطلبات الخاصة بتفويض مختلف الأعمال إلى أشخاص محددين، بالإضافة إلى المحددات الخاصة بكل مستوى من مستويات التفويض.

ويتمثل دور المراجعة الداخلية في تقييم مدى كفاية وفعالية الأنشطة الرقابية بالبنك ، وذلك من خلال ما يلي : (جمعة والبرغوثي 2006 و خاطر 2010)

- التحقق من تكامل الأنشطة الرقابية مع أنشطة البنك اليومية.
- التحقق من شمول الأنشطة الرقابية لكافة أنشطة البنك.
- التحقق من الفعالية المستمرة للأنشطة الرقابية بالبنك ..
- التحقق من كفاية الآليات الموضوعية من جانب الإدارة لضمان الالتزام بالأنشطة الرقابية
- التحقق من أنه يتم تطبيق إطار سليم للرقابة الداخلية يحقق تخفيض المخاطر بشكل كاف.
- التحقق من أن السياسات والإجراءات موثقة ، وتم توصيلها لجميع الموظفين في البنك
- التحقق من أن أنشطة الرقابة موضوعة لتجنب المخاطر في البنك .
- التحقق من أن الإدارة تؤدي الفحص الدوري لوظائف الأنشطة الرقابية ، وتعديلها عند الحاجة لمقابلة احتياجات التغير .
- التحقق من كشف الموظفين الذين يسرقون من البنك (على سبيل المثال- الممتلكات المادية- النقود- المعلومات- الوقت)
- التحقق من أن السياسات والإجراءات لمجموعة العمل في البنك تسمح للموظفين بالقيام بوظائفهم عملياً.

سابعاً : المعلومات والاتصالات

تساهم نظم المعلومات بدور رئيسي في نظم الرقابة الداخلية لأنها تقوم بإنتاج التقارير، بما فيها التنفيذية والمالية و المعلومات ذات الصلة، التي تساعد الإدارة في مراقبة الأعمال في أشمل معانيها، ويجب أن تكفل الاتصال الفعال بتدفق المعلومات على جميع المستويات الإدارية، وحتى في جميع أنحاء البنك ، كما يجب أن يضمن الاتصال

مع أطراف خارجية، مثل العملاء والموردين والمنظمين وحملة الأسهم. وتشمل الاتصالات ضرورة توصيل المعلومات الملائمة داخل الهيكل التنظيمي للبنك في الوقت المناسب لضمان تحقيق الأهداف، ويتم توصيل تلك المعلومات لمختلف المستويات الإدارية بالبنك إلى أعلى وإلى أسفل من خلال قنوات اتصال مفتوحة تسمح بتدفق تلك المعلومات، وإعداد القوائم المالية ويمثل هذا الجزء أهمية كبيرة في الحكم على كفاءة وفاعلية هيكل الرقابة الداخلية (بدوي 2011:38) فالاتصالات هي أمر متأصل في نظم المعلومات . ففضلاً عن توفير المعلومات الملائمة لتمكين الموظفين من أداء واجباتهم ، يجب أن تأخذ الاتصالات معنى أوسع لنشر الثقافة المشتركة ، والتعامل مع التوقعات وتغطية مسؤوليات الأفراد والجماعات وغيرها من المسائل ذات الصلة

حيث توفر الإدارة اتصالات داخلية محددة وموجهة تتناول التوقعات السلوكية والمسؤوليات الخاصة بالموظفين ، وينبغي أن يشمل هذا بيان واضح لفلسفة ونهج إدارة المخاطر في البنك ، ويجب أن تتماشى الاتصالات الخاصة بالعمليات والإجراءات مع أسس الثقافة المرجوة . كما يجب أن تتضمن عملية نقل المعلومات التالي : (المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة (الإننتوساي) 2007:22)

- أهمية وصلة إدارة مخاطر البنك.
- أهداف البنك .
- قابلية تعرض البنك وتحمله للمخاطر .
- لغة مشتركة لتحديد وتقييم المخاطر .
- أدوار ومسؤوليات الموظفين في دعم وتفعيل عناصر إدارة المخاطر.

ويتمثل دور المراجعة الداخلية في إعطاء تأكيد حول فعالية المعلومات والاتصالات وأن المسؤولين عن إدارة المخاطر يقومون بالتقرير عن نتائج تقييم المخاطر الرئيسية للمستويات الملائمة وتقديم التوصيات المناسبة للتحسين ويتم ذلك من خلال ما يلي: (جمعة والبرغوثي 2006 و خاطر 2010)

- التحقق من توفير المعلومات الكافية وفي الوقت المناسب للأشخاص المعنيين لتمكينهم من تحمل مسؤولياتهم في البنك.
- تقييم مدى تأسيس وحدة العمل لخطوط اتصال مفتوحة مع الوظائف الأخرى داخل البنك.
- التحقق من وجود خطوط اتصال فعالة للتقرير عن الأخطاء المشتبه فيها في البنك .
- التحقق من أن الآليات والحوافز موضوعة لتقديم الموظفين توصيات لتحسين عمليات البنك.
- التحقق من أن الإدارة يتوافر لديها معلومات متنوعة ، وشاملة ، وكافية ، وموثوقة .

- التحقق من وجود قنوات اتصال فعّالة تضمن توصيل كافة السياسات والإجراءات المتعلقة بمسؤوليات وواجبات كل المسؤولين بالبنك .
- التحقق من وجود نظم معلومات ملائمة وشاملة لكل أنشطة البنك .
- تقييم كفاية التوصيل للمخاطر الهامة للمستويات الإدارية المناسبة داخل البنك ، وعمل التوصيات التي تمكن من معالجة القصور والتطوير لتلك الأنشطة.

ثامناً : المتابعة :

تعتبر عملية الإشراف أو المتابعة على عملية إدارة مخاطر البنك في غاية الأهمية ويتم تحقيق الإشراف أو المتابعة من خلال الأنشطة الإدارية المستمرة ، ومن خلال التقييم المستقل لنظام إدارة المخاطر أو الاثنين معا ، وذلك من أجل تحديد فعالية الإطار وادخال التعديلات اللازمة عليه (حجر 2010:378).

أي أنه يتم تقييم كافة مكونات إطار إدارة المخاطر بصفة دورية للتحقق من مدى الالتزام بكافة الإجراءات والسياسات المحددة والمعتمدة ، ومن مدى فعالية تلك الإجراءات والسياسات ، حيث أن السياسات والإجراءات الملائمة في فترة زمنية معينة قد لا تكون كافية أو لا تصلح للتطبيق في فترات أخرى مما يتطلب عمل تعديل أو تطوير لتلك السياسات والإجراءات .

حيث أن دور المراجعة الداخلية في رقابة المخاطر الهامة وإدارة وإحكام الضوابط الرقابية يكون من خلال الممارسة الجيدة لوظيفة المراجعة الداخلية ، فوظيفة المراجعة الداخلية تمثل الآلية الداخلية لمراقبة جودة ونوعية أنظمة الرقابة بالبنك ، وهو ما يمثل توفير تأكيد معقول للإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة عن كفاءة وفعالية تنفيذ إطار إدارة المخاطر ، وتدعيم وتحسين إدارة الرقابة. (خاطر 2010:69)

حيث توفر عملية فحص ومتابعة المخاطر التي يتولى القيام بها المراجعين الداخليين تأكيد بأن هناك أنظمة رقابة ملائمة مطبقة لأنشطة إدارة المخاطر ، وأن الإجراءات الموضوعية مفهومة ويتم اتباعها . فإدارة المخاطر الفعالة تتطلب هيكل متابعة لضمان أن المخاطر محددة ومقيمة بفعالية ، وأن هناك خطط ملائمة وموضوعة في مكانها الصحيح للتخفيف من حدة المخاطر . (علي 2010:138)

وبالتالي فإن دور المراجعة الداخلية في عملية المتابعة يتمثل في توفير تأكيد مناسب بأن المخاطر تم تشخيصها ومراقبتها بفعالية وتوفير تأكيد حول مدى كفاية وفعالية الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر ، وذلك من خلال التالي : (خاطر 2010 ودهمش 2005)

- المتابعة المستمرة لنظام إدارة المخاطر في البنك .

- المتابعة المستمرة لعملية الرقابة الداخلية وتقييم مدى كفايتها وفعاليتها والالتزام بها بشكل دائم ومستمر
- متابعة المخاطر المحيطة بالبنك والتأكيد على أن نظم الرقابة تخفض هذه المخاطر بشكل كاف ، وتساهم مع بعض بشكل مباشر في تحقيق أهداف البنك وتحافظ على القيمة التنظيمية.
- مساعدة الإدارة في تحضير تقرير حول فاعلية الضوابط الرقابية .
- تشخيص وتحديد أوجه القصور الهامة، بما في ذلك تلك التي في الإدارة العليا. وإيصالها إلى لجنة المراجعة (بالنسبة للمجالات التي تم فحصها) .
- تطبيق أساليب الفحوصات المحوسبة، مثلاً، أساليب الرقابة والمراقبة الإشرافية المستمرة، وذلك لمراقبة فاعلية الضوابط الرقابية.
- تسهيل تفهم وتطوير الضوابط الرقابية داخل المجالات الوظيفية، من خلال أساليب الرقابة الذاتية.
- تقييم مدى المتابعة المستمرة من جانب الإدارة للرقابة الداخلية من خلال الإجراءات التالية:
- التحقق من متابعة الإدارة المستمرة للمخاطر التي يتعرض لها البنك ومدى فعالية الرقابة الداخلية في مواجهتها كجزء من التشغيل اليومي للبنك.
- استخدام كافة الأساليب والأدوات المتاحة في المتابعة لمدى فعالية نظام الرقابة الداخلية والتقارير عن نتائج التقييم للجنة المراجعة ، الإدارة ، ومجلس الإدارة.
- التقرير عن جوانب القصور في الرقابة الداخلية ، وأية توصيات لغرض تقديم التحسينات إلى الإدارة ، ولجنة المراجعة ، ومجلس الإدارة.

ويرى الباحث أن أهمية الدور الذي يمكن أن تلعبه المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك ، تنبع من خلال ما تقدمه من تأكيدات بشأن فعالية كافة مكونات إطار إدارة المخاطر (البيئة الداخلية ، وضع الأهداف ، تحديد المخاطر ، تقييم المخاطر ، الاستجابة للمخاطر ، الأنشطة الرقابية ، المعلومات والاتصالات ، المراقبة والمتابعة) ، وما تقدمه من استشارات لمجلس الإدارة وللإدارة التنفيذية ، وإدارة المخاطر بما يضمن فعالية الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وممارسات الحوكمة في المؤسسات المصرفية حيث تعتبر مكونات هذا الإطار معايير يمكن من خلالها الحكم على مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر في البنوك .

ولكي تقوم إدارة المراجعة الداخلية بدورها في تقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر لابد أن يمتلك المراجعين الداخليين المهارات والخبرات التالية : (IIA:2011:16)

1. الفهم والمعرفة بقطاع الأعمال والصناعة .

2. المعرفة والخبرة المهنية بإدارة المخاطر .
3. المعرفة والفهم بتوجيهات ومقاييس ومنهجيات وإطار إدارة المخاطر الصادر عن لجنة (COSO).
4. مهارات التواصل الجيد ومهارات التفاوض ومهارات إجراء المقابلات .
5. المهارات التحليلية .
6. المعرفة والخبرة الشاملة في المراجعة الداخلية .
7. الخبرة الفنية في المجالات المتخصصة وغيرها من المجالات المالية والضوابط المتعلقة بها .
8. المعرفة بالعمليات المالية والضوابط المتعلقة بها والمخاطر التي يمكن التعرض لها .

إضافةً إلى ما سبق يرى الباحث أنه حتى تفي إدارة المراجعة الداخلية بدورها في إدارة المخاطر في البنوك لابد أن يمتلك المراجعين الداخليين المعرفة بمعايير المراجعة الداخلية الصادرة من معهد المراجعين الداخليين الأمريكي ، كما يجب أن يمتلكوا المعرفة بالإرشادات والمعايير الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية ، وتعليمات البنك المركزي الخاصة بإدارة المخاطر والمراجعة الداخلية وقواعد الحوكمة في البنوك ، ويجب أن يحصل المراجعين الداخليين على دورات تدريبية متخصصة في مجال إدارة المخاطر والمراجعة الداخلية ، وأن يسعوا إلى تطوير مهاراتهم بشكل مستمر وأن يتابعوا أحدث الإصدارات المهنية المحلية والدولية والمتعلقة بالمراجعة الداخلية وإدارة المخاطر والرقابة .

3/3/2 المراجعة الداخلية المبنية على المخاطر

يوجد خمسة مكونات أساسية للمراجعة المبنية على المخاطر ، حيث تهدف هذه المكونات لوضع نموذج ملائم للمراجعة الداخلية ولتنظيم عمل المراجعة الداخلية بطرق أكثر منهجية وأكثر انتظاماً ، وذلك لتحقيق أفضل النتائج . وتجدر الإشارة إلى أنه لا يوجد نموذج معياري وحيد متاح للمراجعة الداخلية المبنية على المخاطر وإنما يتم إعادة صياغة أي نموذج بما يتلاءم مع ظروف وهيكل المنشأة واحتياجاتها والمتغيرات الوظيفية الأخرى .

نموذج عملية المراجعة الداخلية المعتمد على المخاطر

تتمثل مكونات هذا النموذج من التالي : (علي 2010 : 264- 267)

1- تقييم المخاطر :

إن من المتطلبات الأساسية لعملية إدارة المخاطر هو القيام بتحديد المخاطر المحتملة ، وتقييم مدى تعرض المنظمة للمخاطر وبوضوح معهد المراجعين الداخليين وممارسي المراجعة أن الإدارة هي المسؤولة عن تحديد وتقييم المخاطر المحتملة للمنشأة ، وعن استخدام المقاييس الملائمة لمعالجة تلك المخاطر من خلال عمليات الرقابة الملائمة وعن تحديد مستوى المخاطر المرغوبة للمنشأة .

وبالرغم أنه في حالة منظمة تمكين المخاطر (Risk enabled organisation) تكون الإدارة هي المسؤولة عن القيام بتحديد وتقييم المخاطر فإنه في أغلب المنظمات الأخرى تتولى المراجعة الداخلية المبنية على المخاطر مسؤولية أو مهمة القيام بتحديد المخاطر المحتملة وتقييم مدى تعرض المنشأة للمخاطر . وتوجد العديد من الطرق التي يمكن لإدارة المراجعة الداخلية من خلالها القيام بتحديد وتقييم المخاطر المحتملة للبنك ولكن من المداخل الأكثر استخداماً بهذا الخصوص ما يلي :

أ- التفويض بفحص المخاطر

وفقاً لهذا المدخل يتم اختيار فريق عمل (سواء من العاملين بالبنك أو القيام بالاعتماد على أشخاص من خارج البنك) للاهتمام والتعامل مع كل عمليات وأنشطة المنظمة ، وتحديد المخاطر المرتبطة بتلك العمليات والأنشطة .

ب- التقييم الذاتي للمخاطر وفقاً لهذا المدخل يتولى كل مستوى وكل جزء داخل البنك مسؤولية فحص أنشطته ، ويساهم في تشخيص المخاطر التي تواجهه .

ج- إعداد ورش عمل لتحديد المخاطر : ويعتمد هذا المدخل إجراء المقابلات ، وعمل مناقشات مع الإدارة العليا

د- تحليل السجلات والحسابات : ويتم فيه اختيار وتحليل الحسابات والبيانات الثانوية والأساسية .

هـ- إعداد قوائم استقصاء : ويتم فيها تجميع البيانات ذات الصلة من خلال القيام بإعداد قوائم الاستقصاء الملائمة

و- مراجعة المخاطر الشائعة (قوائم المخاطر المحتملة) .

ز- التحديد المعتمد على التصنيف : وهو عبارة عن تفصيل لجميع المصادر المحتملة للمخاطر .

لذلك يجب أن يكون لدى المراجعين الداخليين المعرفة و الفهم الكافي لأنشطة البنك واستراتيجيته وعملياته، وكل المتغيرات الأخرى سواء الداخلية أو الخارجية ، والتي قد تؤثر على عمليات أو أنشطة البنك أو على نتائجها و أن يتبنى المراجعين الداخليين في عملية التحديد الفعلي للمخاطر بكل مستوى من العملية مدخل من أعلى لأسفل أو يشارك الإدارة العليا بكل مستوى من مستويات العملية ، وبمجرد تحديد المخاطر والتهديدات المحتملة لكل عملية بالبنك ، والقيام بربطها بالأهداف الفرعية والرئيسية للبنك وتكون المرحلة التالية المنطقية عبارة عن القيام بتبويب هذه المخاطر وإعداد سجل للمخاطر الخاصة بالبنك .

2- سجل المخاطر:

لكي يتم إدارة المخاطر ، يحتاج البنك معرفة المخاطر التي يواجهها ومن ثم تقييمها ، وعملية تحديد المخاطر هي المرحلة الأولى في تكوين سجل مخاطر البنك ، وبالرغم من ذلك لا يوجد شكل معياري لسجل المخاطر بالدرجة التي يمكن معها احتواء كل المخاطر المحتملة للبنك ، ويفيد سجل المخاطر المراجعين في تحديد أولويات المخاطر المحتملة وما يترتب عليها من نتائج وتأثيرها واحتمالية حدوثها ، وبالتالي إعداد خطط لمواجهتها ، كذلك يساعد سجل المخاطر المديرين على القيام باتخاذ القرارات الصحيحة لمعالجة هذه المخاطر ، وذلك من خلال عمليات الرقابة الرئيسية ، وتحديد مستوى المخاطر المرغوبة للبنك ، وذلك بما يمكن من تحديد أولويات تلك المخاطر وتصنيفها ، كذلك فهو ملائم لتخصيص أو لتحديد قيم عديدة لكل خطر وتحديد تأثيره واحتمالية حدوثه ، وكذلك يمكن هذا السجل من وضع هذه المخاطر في شكل مصفوفة .

3- عالم المراجعة والمخاطر :

يتم تجميع المخاطر وعمليات الاستجابة في وحدات للمراجعة تسمى عالم المراجعة والمخاطر حيث ينطوي عالم المراجعة والمخاطر على المخاطر التي تقوم بتحديد كل من الإدارة والمراجعة الداخلية ، ومستواها أو تأثيرها ، والمسئول عنها ، وتكون المراجعة الداخلية هي المسؤولة عن المراجعة التي تمت في الماضي والتي ستتم في المستقبل وتفاصيل عن أنظمة الرقابة التي تتولى عملية إدارة المخاطر بمعنى أن عالم المراجعة والمخاطر سيقوم بتوفير صورة شاملة أو كلية عن القضايا والأنشطة المستخدمة وسيساعد في تحديد أولويات خطط المراجعة

4- خطة المراجعة :

توفر خطة المراجعة موجز شامل لأهداف المراجعة ونطاقها ، وخطة النشاط ، وتشكيلة فرق العمل بالمراجعة ، ومكافآتهم وزمن المراجعة وتخصيص الموارد وتحديد المخاطر التي ينبغي أخذها في الاعتبار عند المراجعة ، ولذا فالتعاون مع الإدارة ضروري في كل مرحلة من مراحل إعداد خطط المراجعة السنوية وقد يتم ترتيب هذه المخاطر بحسب درجة أهميتها ، وذلك لتحديد أولويات مراجعة هذه المخاطر بحسب أهميتها.

5- تكاليف مراجعة الوحدات الفردية وتقارير المراجعة :

تتمثل عمليات المراجعة الفردية وفقا لخطة المراجعة في :

- القيام بتقييم المخاطر لكل عملية وتقييم تأثير أنظمة الرقابة الرئيسية المتاحة والمخاطر المتبقية .
- التجميع والتضمين لتقارير مراجعة الوحدات الفردية في ظل الأخذ في الاعتبار المخاطر والأهداف الرئيسية في إدارة المخاطر للوصول بها للمستوى المقبول ، وفي تحديد درجة تعرض البنك للمخاطر والمخاطر المتبقية ، وسيتم توجيه هذه التقارير للجنة المراجعة لكي تتخذ التصرف الملائم . وبالاعتماد على التغذية

العكسية وأنظمة الرقابة الإضافية المستخدمة للتعامل مع المخاطر المحددة سيتم القيام بتحديد سجل المخاطر وعالم المراجعة والمخاطر من حين لآخر وعلى نحو مستمر .

4/3/2 مراجعة عمليات إدارة المخاطر

مراجعة إدارة المخاطر هي عملية مراجعة تفصيلية ومنظمة لبرنامج إدارة المخاطر مصممة لتقرير ما إذا كانت أهداف البرنامج ملائمة لاحتياجات البنك، وأن التدابير المصممة لتحقيق تلك الأهداف مناسبة، وما إذا كانت التدابير قد تم تنفيذها بشكل سليم . وعلى الرغم من أن المتابعة والمراجعة عبارة عن عملية متواصلة يتم أداؤها دون انقطاع إلا أن برنامج إدارة المخاطر ينبغي إخضاعه بشكل دوري لمراجعة شاملة تسمى مراجعة إدارة المخاطر ، والتي تتم من خلال خطوات معينة (حماد، 2003: 119) .

خطوات مراجعة إدارة المخاطر

سواء تم تقييم ومراجعة برنامج إدارة المخاطر من طرف إدارة المراجعة الداخلية أو بواسطة مراجع خارجي فإن العملية تشمل بوجه عام الخطوات التالية: (حماد 2003: 123-126)

1- مراجعة أهداف وسياسات إدارة المخاطر

تتمثل الخطوة الأولى في مراجعة سياسات إدارة المخاطر التي ينتهجها البنك ومعرفة أهداف البرنامج، وحتى عندما لا يكون لدى البنك سياسة إدارة المخاطر رسمية مكتوبة فإن تحليل الإجراءات ونمط الحماية يمكن أن يشير إلى وجود سياسة قائمة فعلاً . وبعدما يتم التعرف على أهداف البرنامج يتم تقييمها لتقرير مدى مناسبتها للبنك ، ويشمل هذا التقييم عموماً مراجعة لكفاية رأس مال البنك ، وقدرته على تحمل الخسائر المعرضة لها، ، وعندما تكون أهداف إدارة المخاطر معيبة وقاصرة يتم صياغة أهداف جديدة وعرضها على الإدارة للموافقة عليها، وفي حالة وجود تناقض أو تعارض بين التطبيق والسياسة ينبغي التوفيق بين الاثنين، إما بتغيير الأهداف أو تغيير أسلوب التعامل مع تلك المخاطر، وفي تلك الأحوال التي تكون فيها الأهداف غير واضحة ينبغي تقديم توصية بأن يصيغ البنك فلسفته فيما يتصل بإدارة المخاطر عن طريق تبني سياسة إدارة مخاطر رسمية.

2- التعرف وتقييم التعرضات للخسارة

بعد الانتهاء من تحديد وتقييم الأهداف تكون الخطوة التالية هي التعرف على تعرضات البنك الحالية، والتقنيات المستخدمة في مراجعة إدارة المخاطر هي في جوهرها نفس التقنيات المستخدمة في مرحلة التعرف على المخاطر من عملية إدارة المخاطر ، وهي تعمل بمثابة عملية مراجعة لإجراءات التعرف التي طبقت في الماضي، وفي حالة إغفال وتجاهل تعرضات رئيسية ينبغي على المراجع الداخلي أن يتعرف على المقاييس الممكن استخدامها

للتصدي لها بأنسب البدائل ، أما في حالة عدم كفاية التصدي لتعرض تم التعرف عليه سابقاً ينبغي التوصية بالتدابير التصحيحية.

3- تقييم قرارات التعامل مع كل تعرض

بعد أن يتم التعرف على المخاطر التي تواجه البنك وقياسها يدرس المراجعين الداخليين المداخل المختلفة الممكن استخدامها للتعامل مع كل خطر وينبغي أن تشمل هذه الخطوة مراجعة تعامل البنك مع المخاطر كاستخدام، تفادي، تقليل المخاطر، كما ينبغي أن تدرس أيضاً ما إذا كان أي من المخاطر المحتفظ بها يجب أن تحول أو يحتفظ بها.

4- تقييم تنفيذ تقنيات معالجة المخاطر المختارة

الخطوة التالية هي تقييم القرارات الماضية حول كيفية التصدي لكل تعرض والتحقق من أن القرار تم تنفيذه على أكمل وجه، كما تشمل هذه الخطوة مراجعة كل من تدابير التحكم في الخسارة وتمويل الخسارة .

5- التقرير والتوصية بإدخال تغييرات لتحسين البرنامج

بعد أن يتم استكمال عملية المراجعة والتحليل لبرنامج إدارة المخاطر يتم عمل تقرير مفصل للنتائج التي تم التوصل إليها متضمناً توصيات بإجراء تغييرات وتعديلات لتحسين برنامج إدارة المخاطر ، وتقديم ذلك التقرير إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة ولجنة المراجعة .

من خلال ما سبق يتبين أن مراجعة إدارة المخاطر عملية شاملة لنظام إدارة المخاطر ، حيث يتم تقييم أهداف وسياسات إدارة المخاطر من حيث وضوحها ، ومدى ملائمتها لرأس مال البنك ومدى تطبيقها ، ثم تقييم كفاءة وفعالية التقنيات المستخدمة في تحديد وتقييم المخاطر ، وتقييم فعالية قرارات الاستجابة لكل خطر من المخاطر ، والتحقق من كفاءة تنفيذ تلك القرارات ثم يتم التقرير بالنتائج التي تم التوصل إليها من عملية المراجعة متضمنة مقترحات للتحسين .

ويؤكد الباحث على ضرورة إخضاع برنامج إدارة المخاطر لعملية تقييم ومراجعة مستمرة ، حيث أن السياسات والإجراءات المتبعة في إدارة المخاطر التي قد تكون مناسبة في فترة زمنية معينة قد لا تكون كذلك في فترة زمنية أخرى لكون العوامل المسببة لتلك المخاطر متعددة ومتغيرة ، فضلاً عن بروز مخاطر جديدة أخرى ، وبالتالي فإن الأساليب التي يتم استخدامها في إدارة المخاطر تتغير وفقاً للتغيرات في المخاطر ومسبباتها .

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية ونتائجها

مجتمع وعينة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة

المبحث
الأول

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

المبحث
الثاني

الاستنتاجات والتوصيات

أخيراً

المبحث الأول

مجتمع وعينة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة

يهدف هذا المبحث إلى عرض مجتمع وعينة الدراسة ، الأساليب الإحصائية المستخدمة ، وكذلك أداة الدراسة واختبار ثباتها ومصداقيتها ، ثم التعرف على خصائص عينة الدراسة ، بغرض وضع تصور لخصائص عينة الدراسة ، وعرضها في جداول وأشكال يصف كل منها متغير من الصفات الشخصية ، مما يعطي وضوح أكبر للملامح المميزة للعينة، كما تم فرز نتائج الاستبانات المستردة من كافة أفراد العينة والتي بلغت 105.

1/1/3 مجتمع وعينة الدراسة

يمكن تقسيم مجتمع وعينة الدراسة إلى مجموعتين

❖ المجموعة الأولى تتكون من العاملين بإدارات المراجعة الداخلية في البنوك التجارية اليمنية (الإسلامية والربوية) وعددهم 240 وقد تم توزيع تسعون استبانة كعينة عشوائية منهم تم استرداد تسعة وسبعون استبانة منها، وقد تم استبعاد أربع استبانات نظراً لعدم اكتمال تعبئة البيانات فيها وتبقى خمسة وسبعون استبانة صالح للتحليل وهي تمثل ما نسبته 83.3% من الاستبانات الموزعة على أفراد العينة.

❖ المجموعة الثانية تتكون من المراجعين الخارجيين العاملين في مكاتب المحاسبة والمراجعة التي تراجع حسابات البنوك الكائنة في صنعاء وهي : شركة ديلويت اند توش (الشرق الاوسط) ، شركة محمد طه وشركاه ، شركة دحمان وشركاه ، مكتب عبدالرؤوف حسان ، شركة جرانت ثورن ، شركة محمد الجراي وهشام العطنه ، شركة KPMG. حيث تم توزيع خمسة وثلاثون استبانة على أفراد العينة ، وتم استعادة ثلاثون استبانة منها صالحة للتحليل وهي تمثل ما نسبته 85.7% من الاستبانات الموزعة . وقد تم توزيع الاستبانات على أفراد العينة من المجموعتين كما هو موضح في الملحق رقم (2)

2/1/3: الأساليب الإحصائية المستخدمة :

لأغراض التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية تم تفريغ استجابات مفردات العينة على الاستبانة الموزعة وعددها 105 وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي spss الاصدار 15 وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية.

أولاً: التحليل الوصفي :

أ- باستخدام الجداول التكرارية وإيجاد التكرارات والتكرارات النسبية والعرض بيانياً بالأعمدة التكرارية بالنسبة لخصائص مفردات العينة وكذلك المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة على فقرات محاور الدراسة وحساب الأهمية النسبية لمتوسطات الفقرات ومن ثم الترتيب بحسب الأهمية التي أبداه المبحوثين للموافقة على فقرات كل محور .

ب- التحليل الاستكشافي بغرض تهيئة البيانات لإجراء الاختبارات الإحصائية المختلفة على المؤشرات المستخرجة من العينة بغرض تعميم النتائج بشكل عام حيث تم حساب مقاييس ثبات وصدق المقياس لفقرات كل محور وحساب معامل الاتساق الداخلي باستخدام معامل الارتباط المصحح واختبار (الف كرونباخ) وكذلك اختبار كلمجروف سميرنوف (K-S) للفرضيات حول مدى تبعية البيانات للتوزيع الطبيعي .

ثانياً : التحليل الاستدلالي :

اختبارات الفروض الإحصائية لمتوسطات استجابة المبحوثين على فقرات محاور الدراسة وعلى المتوسط العام لكل محور حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية FISHER(F) , STUDENT(T) بالنسبة للبيانات التي تتوزع بشكل طبيعي والاختبارات اللامعلمية (SIGN TEST) بالنسبة للبيانات التي لا تتوزع طبيعياً.

3/1/3 أداة الدراسة :

تم الحصول على البيانات اللازمة للدراسة الميدانية من خلال توزيع استبانة تم إعدادها بناءً على الفرضيات ، وبالرجوع إلى معايير المراجعة الداخلية الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين الأمريكي ، وكذا الدراسات الصادرة عن المعهد ، ودراسات أخرى متعلقة بموضوع الدراسة ، وللتأكد من صحة الاستبانة وملائمتها لموضوع الدراسة تم تحكيم الاستبانة لدى عدد من الأساتذة المتخصصين في كل من جامعة عدن وصنعاء وتعز وجامعات في دول عربية مختلفة ، كما هو موضح في الملحق رقم (3) الذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد ، وقد تم أخذ ملاحظاتهم بعين الاعتبار المتعلقة بتعديل وحذف ما يلزم ، كما تم مناقشة عدد من مدراء المراجعة الداخلية في البنوك والاستفادة من ملاحظاتهم في تعديل بعض فقرات الاستبانة . وقد تم تقسيم الاستبانة إلى جزأين رئيسيين :

الجزء الأول : يتضمن مجموعة من الأسئلة حول الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة ، ويتكون من 8 فقرات .

الجزء الثاني : يتضمن الأسئلة المتعلقة بموضوع الدراسة ، ويتكون من 70 فقرة موزعة على أربعة محاور:

1. المحور الأول : مدى إدراك العاملين بإدارة المراجعة الداخلية لدور المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين إدارة المخاطر في البنوك التجارية اليمنية ، ويتكون من 15 فقرة .
2. المحور الثاني : مدى التزام إدارة المراجعة الداخلية بالمعايير المهنية للمراجعة الداخلية التي تسهم في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية اليمنية ، ويتكون من 23 فقرة
3. المحور الثالث : مدى مساهمة إدارة المراجعة الداخلية في تحديد وتقييم المخاطر ، والاستجابة لها في البنوك التجارية اليمنية ، ويتكون من 23 فقرة .

4. المحور الرابع : المعوقات التي تحد من فاعلية دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية اليمنية ، ويتكون من 9 فقرات .

وقد كانت إجابات كل فقرة من فقرات محاور الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي الذي يتضمن خمس بدائل للإجابة على الأسئلة كالتالي :

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5 درجات	4 درجات	3 درجات	2 درجة	1 درجة

1/3/1/3 اختبار الثبات والمصدقية لأداة الدراسة

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، وقد تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال اختبارات معامل الارتباط ، ومعامل الارتباط المصحح أما ثبات الاستبانة فيقصد به أن تعطي نفس النتيجة فيما لو تم إعادة توزيعها تحت نفس الشروط والظروف ، وقد تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال اختبار معامل (الفا كرونباخ) كما يتضح في الجدول رقم (5)

جدول رقم (5) اختبار الثبات والمصدقية لأداة الدراسة

المحور	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	معامل الارتباط المصحح	معامل الارتباط	الفا كرونباخ	المعنوية
الأول	15	3.78	0.670	75.65	0.727	.871	0.94	.000**
الثاني	23	3.85	0.588	77.06	0.717	.850	0.821	.000**
الثالث	23	3.79	0.644	75.70	0.654	.825	0.964	.000**
الرابع	9	3.75	0.676	75.03	0.085	.432	0.873	.000**

من خلال الجدول رقم (5) يتضح ما يلي :

1. تبين قيم المتوسطات الحسابية لاستجابة مفردات العينة على فقرات محاور الاستبانة أهمية نسبية متساوية تقريباً من حيث درجة الموافقة مع أولوية نسبية للمحور الثاني .
2. تبين قيم معامل الارتباط المصحح ثباتاً جيداً للمقياس للمحاور الثلاثة الأولى بينما ليس جيداً بالنسبة للمحور الرابع أي ان معامل الارتباط المصحح بشكل اجمالي على كافة المحاور يبين ثباتاً جيداً للمقياس.
3. تبين معاملات الارتباط المبينة بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة دالة عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05

4. تبين قيم معامل الفا كرونباخ لجميع المحاور نسبة عالية من صدق وثبات المقياس ، وذلك لأغراض التحليل الإحصائي .

وهذا يعنى أن الاستبانة تتمتع بصورة عامة بمصادقية وبمعامل ثبات عال، وتكون الاستبانة في صورتها النهائية ، كما هي في الملحق رقم (1) قابلة للتوزيع. وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعله على ثقة بصحة الاستبانة ، وقدرتها على تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها.

4/1/3 : عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة :

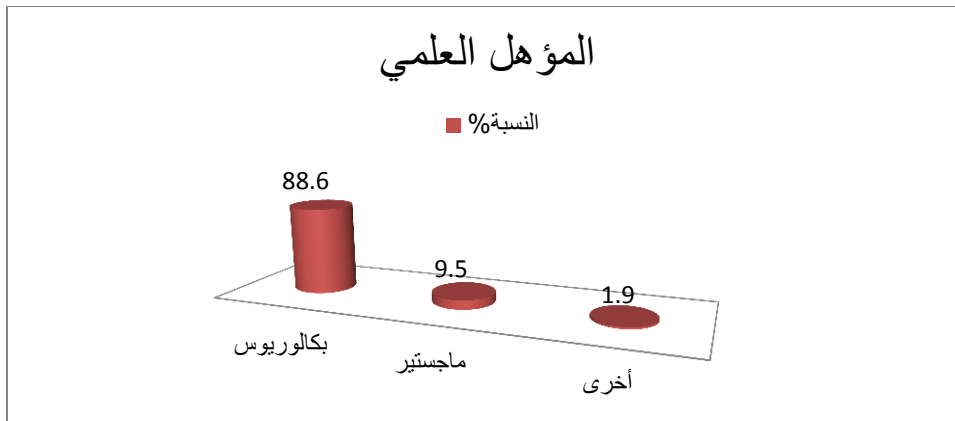
1/4/1/3 المؤهل العلمي

يتضح من الجدول رقم (6) والشكل رقم(3) أن 88.6% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي بكالوريوس وأن 9.5% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي ماجستير وأن 1.9 % من عينة الدراسة مؤهلهم ما دون البكالوريوس ، ويلاحظ أن ما نسبته 98.1 من عينة الدراسة يحملون شهادة علمية عالية مما يعني مقدرتهم على فهم فقرات الاستبانة والاجابة عليها بفاعلية . كما يلاحظ أن النسبة الأكبر لأفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي بكالوريوس ، ويعزى ذلك إلى طبيعة العمل في البنوك وشركات المراجعة التي لا تحتاج إلى مؤهلات اكاديمية عليا بقدر ما تحتاج إلى الخبرة ، ومع ذلك نجد أن ما نسبته 9.5 % من أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي ماجستير وهذا يشير إلى توفر الكفاءات العلمية في مجال المراجعة .

جدول رقم (6) المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة %
بكالوريوس	93	88.6
ماجستير	10	9.5
أخرى	2	1.9
المجموع	105	100

شكل رقم (3)



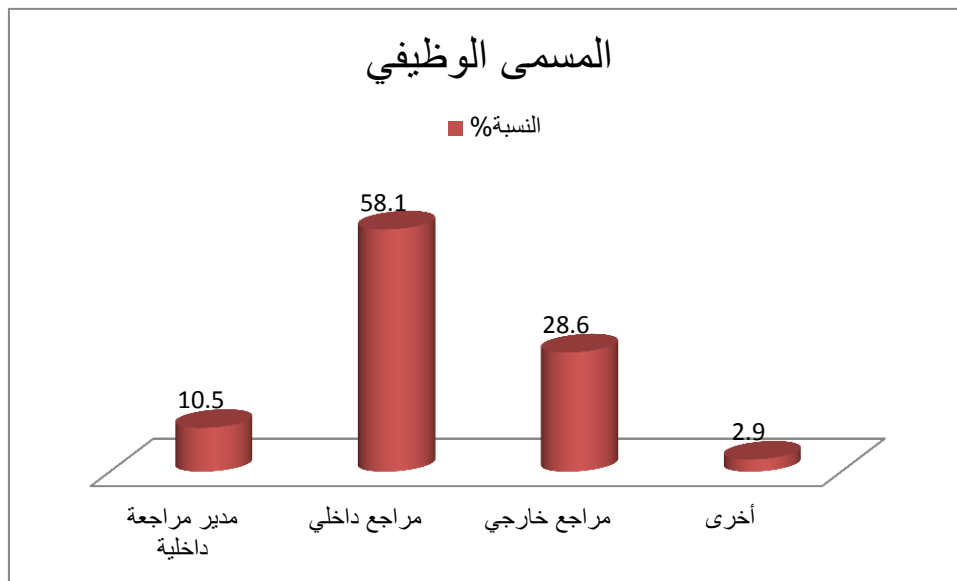
2/4/1/3 المسمى الوظيفي

يبين الجدول رقم (7) والشكل رقم (4) أن ما نسبته 58.1% من عينة الدراسة مساهم الوظيفي مراجع داخلي ، وأن ما نسبته 28.6 % مساهم الوظيفي مراجع خارجي ، وأن ما نسبته 10.5% مساهم الوظيفي مدير مراجعة داخلية ، ويلاحظ أن نسبة المراجعين الداخليين ، ومدراء المراجعة الداخلية بالبنوك تمثل ما نسبته 68.6 % أي أنها تمثل نسبة أكبر مقارنة بالمراجعين الخارجيين ، وهذه النتيجة طبيعية لأن عدد المراجعين الداخليين في البنوك أكبر من عدد المراجعين الخارجيين في شركات المراجعة ، كما يلاحظ أن عدد المراجعين الداخليين أكبر من عدد مدراء المراجعة الداخلية ، حيث أنه كلما ارتفع الهرم الوظيفي كلما قلَّ حجم العينة ، وهو أمر بديهي يرجع لطبيعة الهرم التنظيمي في أي منشآت .

جدول رقم (7) المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة %
مدير مراجعة داخلية	11	10.5
مراجع داخلي	61	58.1
مراجع خارجي	30	28.6
أخرى	3	2.8

شكل رقم (4)



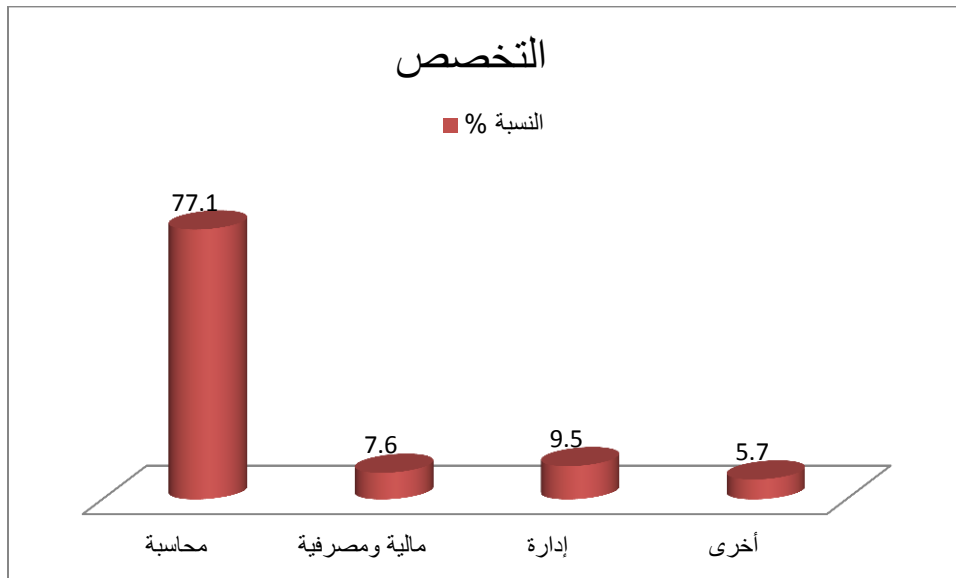
3/4/1/3 التخصص العلمي

يتضح من الجدول رقم (8) والشكل رقم (5) أن 77.1% من عينة الدراسة هم من تخصص المحاسبة و9.5% تخصصهم العلمي إدارة و 7.6% تخصصهم مالية ومصرفية و 5.7% من تخصصات علمية أخرى غير تخصص المحاسبة والإدارة والمالية والمصرفية . ويلاحظ أن نسبة ذوي الاختصاصات المحاسبية في عينة الدراسة بلغت 77.1% ويعزى ذلك لطبيعة وظيفة المراجعة التي تدخل ضمن تخصص المحاسبة ، وكذلك لطبيعة العمل في البنوك .

جدول رقم (8) التخصص العملي

النسبة %	التكرار	التخصص
77.1	81	محاسبة
7.6	8	مالية ومصرفية
9.5	10	إدارة
5.7	6	أخرى

شكل رقم (5)



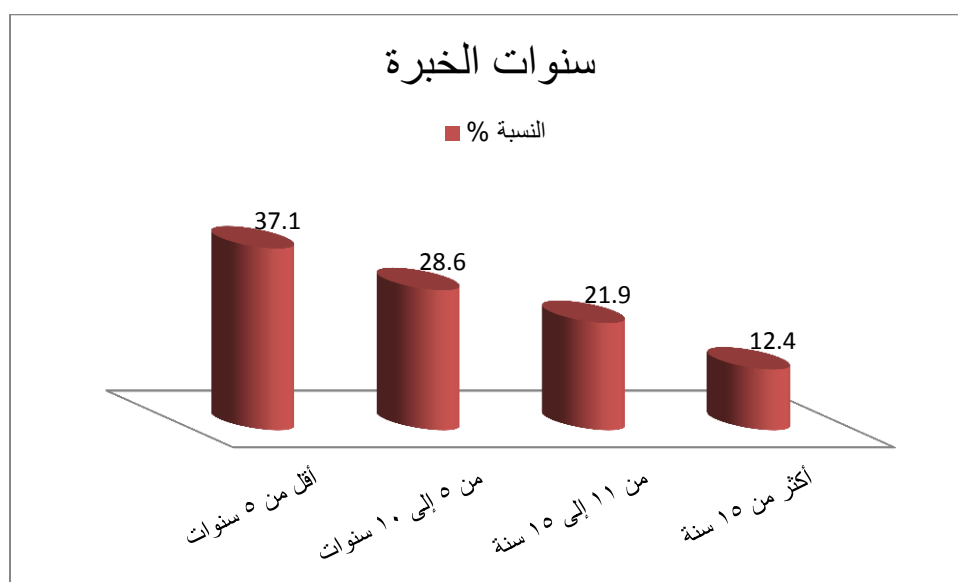
4/4/1/3 سنوات الخبرة

يبين الجدول رقم (9) والشكل رقم (6) أن 37.1 % من عينة الدراسة سنوات الخبرة لديهم كانت أقل من خمس سنوات و 28.6 % من أفراد العينة بلغت سنوات الخبرة لديهم بين 5- 10 سنوات و 21.9 % خبرتهم بين 11- 15 سنة ، 12.4 % تزيد خبرتهم عن 15 سنة ، ويلاحظ أن ما نسبته 37.1 % من أفراد العينة كانت خبراتهم أقل من خمس سنوات ، ويمكن تفسير ذلك لحدثة توسع القطاع المصرفي وانتشاره جغرافيا بافتتاح فروع جديدة في السنوات الأخيرة الماضية الأمر الذي تطلب معه زيادة عدد المراجعين العاملين فيها ، كما أن النسبة الثانية كانت 28.6 % لمن يمتلكون خبرة بين 5 – 10 سنوات وهي نسبة جيدة من عينة الدراسة.

جدول رقم (9) سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	39	37.1
من 5 إلى 10 سنوات	30	28.6
من 11 إلى 15 سنة	23	21.9
أكثر من 15 سنة	13	12.4

شكل رقم (6)



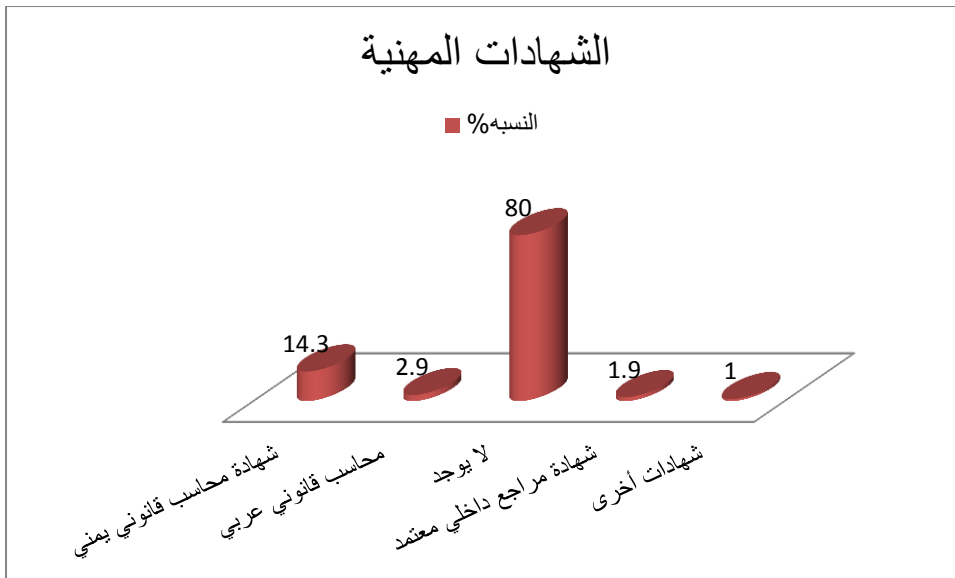
5/4/1/3 الشهادات المهنية

يبين الجدول رقم (10) والشكل رقم (7) أن 20 % من أفراد عينة الدراسة حاصلين على شهادات مهنية تتوزع بين ما نسبته 14.3 % من أفراد عينة الدراسة لديهم شهادة محاسب قانوني يمني 2.9 % حاصلين على شهادة محاسب قانوني عربي ، و 1.9 % شهادة مراجع داخلي معتمد وما نسبته 1 % شهادات أخرى (محاسب قانوني أمريكي) ، وقد لوحظ أن غالبية من يحملون الشهادات المهنية هم من المراجعين الخارجيين في شركات المراجعة ، وباقي أفراد عينة الدراسة البالغ 80 % غير حاصلين على شهادات مهنية ، وتعتبر هذه النسبة كبيرة ، والتي قد ترجع إلى ما تحتاجه هذه الشهادات من وقت وجهد للحصول عليها ، وإلى عدم وجود حافز لدى المراجعين الداخليين في البنوك للحصول على الشهادات المهنية ، وذلك في مقابل الجهد الذي سيبدله والتكلفة المادية التي يتحملها في سبيل الحصول على تلك الشهادات . ومع ذلك فإن الأمر يستدعي الاهتمام من قبل المراجعين الداخليين في الحصول على الشهادات المهنية .

جدول رقم (10) الشهادات المهنية

الشهادات المهنية	النسبة %	التكرار
شهادة محاسب قانوني يمني	14.3	15
محاسب قانوني عربي	2.9	3
لا يوجد	80	84
شهادة مراجع داخلي معتمد	1.9	2
شهادات أخرى	1	1

شكل رقم (7)



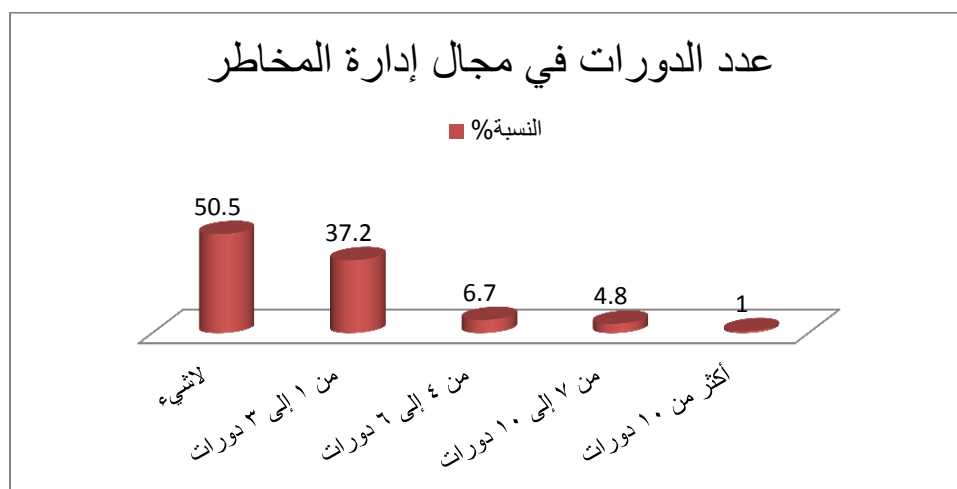
6/4/1/3 عدد الدورات التي التحق بها في مجال إدارة المخاطر

يتضح من الجدول رقم (11) والشكل رقم (8) أن 37.2% من أفراد عينة الدراسة قد حصلوا على دورات تدريبية في مجال إدارة المخاطر تتراوح بين 1-3 ، وأن ما نسبته 6.7% قد حصلوا على دورات تدريبية من 4-6 دورات ، وأن 4.8% من أفراد العينة قد حصلوا على دورات تدريبية في مجال إدارة المخاطر تتراوح من 7-10 دورات . وما نسبته 1% أكثر من 10 دورات في مجال إدارة المخاطر . وأن ما نسبته 50.5% من أفراد العينة لم يحصلوا على دورات تدريبية في مجال إدارة المخاطر الأمر الذي يتطلب من البنوك تنمية مهارات المراجعين الداخليين في مجال إدارة المخاطر من خلال عمل دورات تدريبية تشمل جميع المراجعين الداخليين . كما يلاحظ أن 49.5% من أفراد العينة قد حصلوا على دورات تدريبية في مجال إدارة المخاطر، ويعتبر مؤشر جيد إلى حد ما يشير إلى توجه البنوك إلى تدريب المراجعين الداخليين في مجال إدارة المخاطر .

جدول رقم (11) عدد الدورات في مجال إدارة المخاطر

عدد الدورات في مجال إدارة المخاطر	التكرار	النسبة %
لا شيء	53	50.5
من 1 إلى 3 دورات	39	37.2
من 4 إلى 6 دورات	7	6.7
من 7 إلى 10 دورات	5	4.8
أكثر من 10 دورات	1	1

شكل رقم (8)



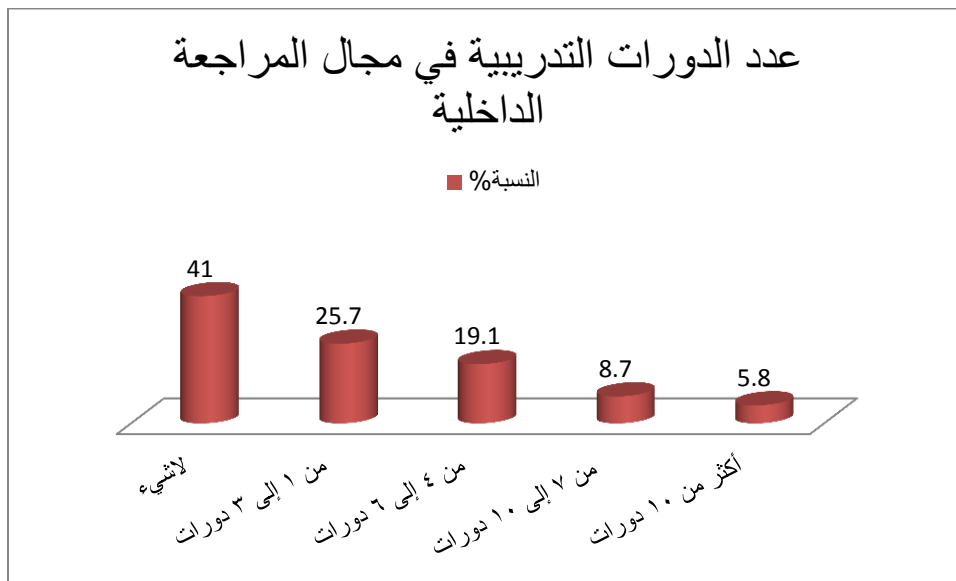
7/4/1/3 عدد الدورات التي التحقت بها في مجال المراجعة الداخلية

يبين الجدول رقم (12) والشكل رقم (9) أن 25.7% قد حصلوا على دورات تدريبية تتراوح بين 1-3 دورات و 19.1% حصلوا على دورات تدريبية في المراجعة الداخلية تتراوح من 4-6 دورات ، وأن 8.7% حصلوا على دورات تدريبية من 7-10 دورات ، و ما نسبته 5.8% حصلوا على أكثر من 10 دورات في مجال المراجعة الداخلية و 41% من أفراد عينة الدراسة لم يحصلوا على دورات تدريبية في مجال المراجعة الداخلية . وبالتالي فإن ما نسبته 59% من أفراد عينة الدراسة قد حصلوا على دورات تدريبية في مجال المراجعة الداخلية ، وهي نسبة جيدة إلى حد ما تشير إلى التوجه نحو تطوير مهارات المراجعين الداخليين في مجال المراجعة الداخلية في البنوك .

جدول رقم (12) عدد الدورات في مجال المراجعة الداخلية

عدد الدورات في مجال المراجعة الداخلية	التكرار	النسبة %
لا شيء	43	41
من 1 - 3 دورات	27	25.7
من 4 - 6 دورات	20	19.1
من 7 - 10 دورات	9	8.7
أكثر من 10 دورات	6	5.8

شكل رقم (9)



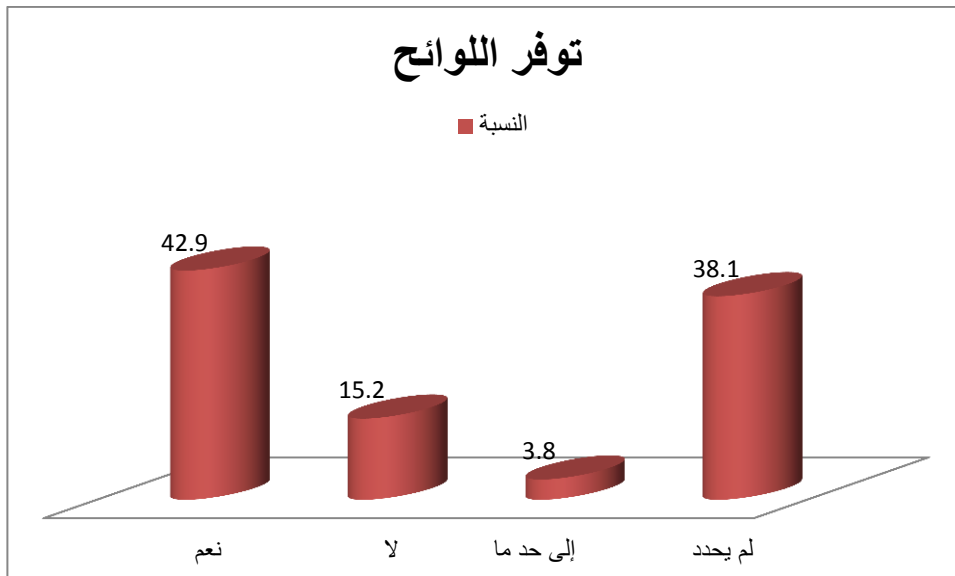
8/4/1/3 هل توجد لوائح واضحة وذات فعالية في البنك تحدد دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر ؟

يبين الجدول رقم (13) والشكل رقم (10) أن 42.9% من أفراد العينة اجابوا بوجود لوائح واضحة في البنوك تحدد دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر بينما 15.2% بعدم وجودها و 3.8% إلى حد ما بينما 38.1% لم يجيبوا على هذا السؤال ، وقد لوحظ من أن إجابة أفراد العينة في البنوك تتفاوت من بنك إلى آخر، حيث توجد تلك اللوائح في بعض البنوك بينما لا توجد في البعض الآخر ، وتبين النتائج السابقة سواء الذين أفادوا بعدم وجودها أو الذين لم يجيبوا أن أغلب البنوك لا توجد فيها لوائح واضحة ، وذات فعالية تحدد دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر .

جدول رقم (13) توفر اللوائح في البنوك

وجود اللوائح	التكرار	النسبة
نعم	45	42.9
لا	16	15.2
إلى حد ما	4	3.8
لم يحدد	40	38.1
الإجمالي	105	100

شكل رقم (10)



المبحث الثاني

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

يتم في هذا الجزء من الدراسة مناقشة نوع البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الدراسة من أجل تحديد نوع الاختبارات الإحصائية اللازمة لتحليل فقرات الاستبانة واختبار الفرضيات، ثم يتعرض الباحث بعد ذلك لاختبارات الفروض حول متوسط درجة الموافقة على محاور الدراسة ومناقشة الفرضيات من أجل إثباتها أو نفيها ، وذلك عن طريق استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لذلك من خلال:

❖ اختبار التوزيع الطبيعي .

❖ توصيف وتحليل فقرات الدراسة .

❖ اختبار فرضيات الدراسة .

1/2/3: اختبار التوزيع الطبيعي

تم استخدام اختبار كولمغوروف -سمرنوف (Kolmogorov-Smirnov Test(K-S) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه حيث يتم اختبار الفرضية الصفرية القائلة باعتمادية توزيع درجة موافقة أفراد العينة على فقرات كل محور على حده ، وكذا الاجمالي لكل محاور الدراسة (تبعية البيانات للتوزيع الطبيعي) امام الفرضية البديلة القائلة بعدم اعتمادية التوزيع عند مستوى دلالة إحصائية 0.05

1/1/2/3 اختبار الفرضية الصفرية القائلة باعتمادية توزيع درجة موافقة أفراد العينة على فقرات المحور الثاني أمام الفرضية البديلة القائلة بعدم اعتمادية التوزيع عند مستوى دلالة إحصائية 0.05

جدول رقم (14)

المعنوية	K-S	المحور الأول
.000*	3.848	تقديم تأكيد للبنك حول فعالية وكفاءة عمليات إدارة المخاطر.
.000*	3.594	تقديم تأكيد بأنه يتم تقييم المخاطر بشكل صحيح
.000*	3.26	تقديم عمليات إدارة المخاطر
.000*	3.572	تقديم التقرير عن المخاطر الرئيسية
.000*	3.223	تقديم مدى الالتزام بسياسات وإجراءات إدارة المخاطر
.000*	3	مراجعة أنشطة إدارة المخاطر الرئيسية.
.000*	3.011	تقديم المشورة والمساعدة للإدارة في عملية تحديد وتقييم المخاطر
.000*	3.177	تقديم المشورة والمساعدة للإدارة في الاستجابة للمخاطر.
.000*	2.869	تقديم تقارير استشارية لتحسين عمليات إدارة المخاطر .
.000*	2.484	تقديم خدمات استشارية لتنسيق أنشطة إدارة المخاطر.

تجميع التقارير المختلفة عن المخاطر وتوحيدها في تقرير.	2.286	.000*
المحافظة على إطار (سياسات وإجراءات) إدارة المخاطر وتطويره.	2.78	.000*
دعم ومساندة القائمين على إدارة المخاطر.	3.035	.000*
محفز لإنشاء إدارة المخاطر في البنك .	2.614	.000*
تقديم مقترحات لتطوير استراتيجية إدارة المخاطر وعرضها على مجلس الإدارة.	2.737	.000*
الكلبي	1.505	.022*

*معنوي احصائيا عند 0.05

من خلال قيم المعنوية الإحصائية لاختبار كلمجروف سميرونوف يرفض الفرض العدمي ويقبل الفرض البديل عند مستوى الدلالة المشار إليه ، وبالتالي فإن درجة الموافقة على فقرات المحور الأول بما في ذلك متوسط درجة الموافقة على اجمالي المحور الأول لا تتبع التوزيع الطبيعي .

2/1/2/3 اختبار الفرضية الصفرية القائلة باعتدالية توزيع درجة موافقة أفراد العينة على فقرات المحور الثاني أمام الفرضية البديلة القائلة بعدم اعتدالية التوزيع عند مستوى دلالة إحصائية 0.05

جدول رقم(15)

المعنوية	K-S	المحور الثاني
.000*	3.168	تقوم إدارة (قسم) المراجعة الداخلية بالبنك بتقييم فعالية إدارة المخاطر في دعم أهداف البنك ومهمتها في مواجهة المخاطر المحيطة.
.000*	2.458	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم فعالية تصميم نظام إدارة المخاطر .
.000*	3.210	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم مقدرة إدارة المخاطر في تحديد وتقييم المخاطر .
.000*	3.054	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم مدى اختيار قرارات مناسبة لمواجهة المخاطر حسب أهمية وأولوية المخاطر .
.000*	2.912	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم مدى الحصول على المعلومات المتعلقة بالمخاطر وتوصيلها في الوقت المناسب إلى كل من الموظفين والإدارة العليا ومجلس الإدارة .
.000*	3.129	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم مصادر الخطر المتعلقة بالحوكمة والعمليات ونظام المعلومات من خلال - تقييم موثوقية المعلومات
.000*	4.541	ب- تقييم كفاءة وفعالية العمليات والبرامج
.000*	3.385	ج- تقييم مدى حماية الأصول
.000*	3.077	د- تقييم مدى الالتزام بالقوانين والأنظمة والسياسات والإجراءات والعقود.
.000*	3.004	تقيم إدارة المراجعة الداخلية احتمال وقوع احتيال في البنك.
.000*	3.533	تقيم إدارة المراجعة الداخلية كيف يواجه البنك ويدبر المخاطر الناتجة عن حدوث احتيال.
.000*	2.837	يمتلك المراجعين الداخليين في البنك المعرفة الكافية لتقييم مخاطر الاحتيال.
.000*	2.584	يمتلك المراجعين الداخليين المعرفة الكافية والأساسية في مجال مخاطر تكنولوجيا المعلومات.(الأعمال الإلكترونية)

3.212	0.000*	يتم وضع خطط وإجراءات المراجعة بناءً على دراسة للمخاطر التي تواجه البنك لتحديد أولويات نشاط المراجعة الداخلية
4.357	0.000*	تشمل تقارير المراجعة الداخلية على مصادر المخاطر الجوهرية.
2.110	0.000*	تقدم إدارة المراجعة الداخلية خدمات استشارية (تضع التوصيات المناسبة) لتحسين عمليات كلا من أ- الحوكمة :
3.412	0.000*	ب- إدارة المخاطر
3.012	0.000*	ج- الرقابة الداخلية
3.333	0.000*	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بجمع المعلومات اللازمة التي تساعد في تقييم إدارة المخاطر وذلك أثناء تنفيذه لمهامه المتعددة .
3.484	0.000*	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم كفاءة وفعالية عمليات الرقابة في الاستجابة للمخاطر .
3.562	0.000*	يأخذ المراجع الداخلي في الاعتبار عند بذل العناية المهنية اللازمة، كفاءة وفعالية إدارة المخاطر في البنك.
3.069	0.000*	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من الالتزام بالسياسات والخطط والنظم واللوائح والقوانين في كافة الإجراءات والأنشطة في البنك .
3.073	0.000*	تقدم إدارة المراجعة الداخلية تقرير دوري عن مدى الالتزام بقواعد الحوكمة في البنوك ويقدم التوصيات المناسبة للتحسين .
2.831	0.000*	عند التخطيط لمهمة المراجعة يأخذ المراجعين الداخليين في الاعتبار ما يلي : أ- المخاطر الجوهرية المرتبطة بالنشاط والأساليب التي يتم من خلالها الحفاظ على المخاطر عند المستوى المقبول
2.821	0.000*	ب- كفاية وفعالية إدارة مخاطر النشاط ووسائل الرقابة الموجودة
2.818	0.000*	ج- الفرص المتاحة لإدخال تحسينات جوهرية على إدارة مخاطر النشاط وأساليب الرقابة
2.679	0.000*	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم ومراقبة نظام إدارة المخاطر والعمل على تطويره باستمرار .
2.513	0.000*	يتم تزويد المراجع الداخلي بالمهارات والخبرات المطلوبة التي تجعله قادراً على تقييم ومراقبة فعالية إدارة المخاطر.
3.500	0.000*	تقيم إدارة المراجعة الداخلية كفاءة وفعالية عملية الرقابة والعمل على تحسينها وتطويرها بشكل مستمر .
2.416	0.000*	يقوم مدير المراجعة الداخلية بمناقشة الإدارة في حال قبلت مخاطر غير مقبولة بالنسبة للبنك ويتم التقرير عن ذلك إلى مجلس الإدارة في حال عدم التوصل إلى حل.
0.883	0.417	الكل

*معنوي احصائياً عند 0.05

1. من خلال قيم المعنوية الإحصائية لاختبار كلمجروف سميرونوف يرفض الفرض العدمي ويقبل الفرض البديل عند مستوى الدلالة المشار إليه وبالتالي فإن درجة الموافقة على فقرات المحور الثاني لا تتبع التوزيع الطبيعي ، وبالتالي يرفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل بالنسبة لفقرات المحور لذلك سيتم استخدام الاختبارات غير المعلمية.
2. بالنسبة لمتوسط المحور ككل نلاحظ أنه يتبع التوزيع الطبيعي وبالتالي قبول الفرض الصفري و سيتم استخدام الاختبارات المعلمية بالنسبة للمحور ككل .

3/1/2/3 اختبار الفرضية الصفرية القائلة باعتمادية توزيع درجة موافقة أفراد العينة على فقرات المحور الثالث أمام الفرضية البديلة القائلة بعدم اعتمادية التوزيع عند مستوى دلالة إحصائية 0.05

جدول رقم (16)

المعنوية	K-S	المحور الثالث
.000*	3.628	تساعد إدارة المراجعة الداخلية في البنك الجهات المسؤولة عن المخاطر في عملية تحديد المخاطر .
.000*	3.807	تساعد إدارة المراجعة الداخلية الجهات المسؤولة عن المخاطر في عملية تقييم المخاطر .
.000*	2.908	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من صحة تقييم المخاطر في البنك.
.000*	3.504	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتحقق من وجود سياسات وإجراءات محددة وموثقة لتحديد وتقييم المخاطر .
.000*	2.920	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من توصيل سياسات وإجراءات إدارة المخاطر لكافة الجهات ذات العلاقة .
.000*	3.275	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم كفاءة وفعالية سياسات وإجراءات تحديد وتقييم المخاطر في البنك .
.000*	2.924	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمساعدة الإدارة في تحديد مستويات المخاطر المقبولة .
.000*	3.095	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من وجود خطة طوارئ في البنك تشمل كافة المخاطر التي تم تحديدها .
.000*	3.013	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتحقق بانتظام من أن وظيفة إدارة المخاطر تتولى فحص ومتابعة وتحليل المؤشرات لقياس المخاطر وفقا للسياسات الإدارية المحددة من قبل الإدارة .
.000*	3.207	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم كافة المخاطر التي تواجه البنك وترتيبها حسب أهميتها بغرض إعداد خطة المراجعة .
.000*	3.690	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم كافة الضوابط الموضوعية لمواجهة المخاطر التي تواجه الأنشطة الرئيسية للبنك .
.000*	3.041	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من التقرير عن نتائج تقييم المخاطر إلى كافة الجهات ذات العلاقة في الوقت المناسب.
.000*	3.301	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم كفاية ومنطقية المعلومات التي تم الحصول عليها والتي تستخدم في إدارة المخاطر
.000*	2.273	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من امتلاك الموظفين للمعرفة والمهارات التي تمكنهم من تقييم المخاطر
.000*	3.174	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالمقترحات لاختيار وتنفيذ الاستجابة الملائمة للمخاطر. (للتعامل مع أوجه المخاطر المختلفة)
.000*	3.233	تقوم إدارة المراجعة الداخلية برفع تقارير دورية عن نتائج الاستجابة للمخاطر.
.000*	2.861	يملك المراجعين الداخليين المعرفة والفهم الكافيين لطبيعة المخاطر المحيطة بالبنك وأنشطته
.000*	3.038	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمراجعة ومتابعة المخاطر بصفة مستمرة للتأكد من أنها ضمن الحدود المقبولة .
.000*	3.277	يقوم المراجع الداخلي بمتابعة مدى استجابة الإدارة للتوصيات الداخلية وتوصيات المراجع الخارجي لتطوير نظام إدارة المخاطر.
.000*	3.171	يقيم المراجع الداخلي تحليلات المخاطر والاستراتيجيات الموضوعية للتعامل معها
.000*	2.588	يناقش المراجع الداخلي مع الإدارة فعالية إدارة المخاطر بشكل دوري
.000*	2.881	يحصل المراجعين الداخليين على دورات تدريبية لتعزيز مهاراتهم في تقييم ومراقبة وتحسين إدارة المخاطر .
.000*	3.240	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالبنك بالتأكد من انسجام استراتيجية البنك مع تعليمات البنك المركزي الخاصة بإدارة المخاطر
0.148	1.141	الكلية

*معنوي احصائيا عند 0.05

1. من خلال قيم المعنوية الإحصائية لاختبار كلمجروف سميرونوف يرفض الفرض العدمي ويقبل الفرض البديل عند مستوى الدلالة المشار إليه وبالتالي فإن درجة الموافقة على فقرات المحور الثالث لا تتبع التوزيع الطبيعي ، وبالتالي يرفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل بالنسبة لفقرات المحور لذلك سيتم استخدام الاختبارات غير المعلمية لفقرات المحور .
 2. بالنسبة لمتوسط المحور ككل نلاحظ انه يتبع التوزيع الطبيعي ، وبالتالي قبول الفرض الصفري بالنسبة لمتوسط المحور ككل لذلك سيتم استخدام الاختبارات المعلمية لمتوسط المحور ككل.
- 4/1/2/3 اختبار الفرضية الصفرية القائلة باعتمادية توزيع درجة موافقة أفراد العينة على فقرات المحور الرابع أمام الفرضية البديلة القائلة بعدم اعتمادية التوزيع عند مستوى دلالة إحصائية 0.05

جدول رقم (17)

المعنوية	K-S	المحور الرابع
.000*	2.888	عدم الوعي بأهمية دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر .
.000*	3.016	عدم الحصول على الدعم والتأييد التام للمراجعة الداخلية من قبل الإدارة العليا .
.000*	2.847	عدم توفر الاستقلالية الكافية لإدارة المراجعة الداخلية .
.000*	3.079	عدم وجود برامج تدريبية للمراجعين الداخليين في مجال دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر
.000*	2.774	عدم وجود الزام قانوني بتطبيق معايير المراجعة الداخلية .
.000*	2.773	عدم اهتمام المراجع الخارجي بتقييم دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر.
.000*	4.031	عدم وجود لوائح واضحة في البنك تحدد دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر .
.000*	2.524	عدم وجود تعميمات وتعليمات من قبل البنك المركزي تحدد دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر
.000*	2.896	عدم معرفة المراجعين الداخليين بدور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر .
0.146	1.144	الكلية

*معنوي إحصائيا عند 0.05

1. من خلال قيم المعنوية الإحصائية لاختبار كلمجروف سميرونوف يرفض الفرض العدمي ويقبل الفرض البديل عند مستوى الدلالة المشار إليه حيث إن درجة الموافقة على فقرات المحور الرابع لا تتبع التوزيع الطبيعي بالنسبة لفقرات المحور وبالتالي يتم استخدام الاختبارات غير المعلمية لفقرات المحور .
2. بالنسبة لمتوسط المحور ككل نلاحظ أنه يتبع التوزيع الطبيعي ، وبالتالي قبول الفرض الصفري بالنسبة لمتوسط المحور ككل واستخدام الاختبارات المعلمية.

2/2/3: توصيف استجابة أفراد العينة لفقرات محاور الاستبانة

المحور الأول: جدول رقم (18)

الاستجابة حول درجة الموافقة على مدى إدراك العاملين بإدارة المراجعة الداخلية لدور المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين إدارة المخاطرة													
الترتيب	الأهمية النسبية	المتوسط المرجح	عدم موافقة عالية		عدم موافقة		غير محدد		موافقة		موافقة عالية		الفقرة
	%		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
3	78	3.90	1	1	11.4	12	4.8	5	62.9	66	20	21	الفقرة 1
4	77.6	3.88	0	0	9.5	10	11.4	12	61.0	64	18.1	19	الفقرة 2
8.5	75.6	3.78	0	0	9.5	10	19.0	20	55.2	58	16.2	17	الفقرة 3
1	78.8	3.94	1.0	1	4.8	5	12.4	13	62.9	66	19.0	20	الفقرة 4
6	77.2	3.86	0	0	12.4	13	12.4	13	52.4	55	22.9	24	الفقرة 5
2	78.2	3.91	0	0	7.6	8	17.1	18	51.4	54	23.8	25	الفقرة 6
5	77.4	3.87	2.9	3	9.5	10	14.3	15	47.6	50	25.7	27	الفقرة 7
7	76	3.80	0	1	8.6	9	20.0	21	54.3	57	17.1	18	الفقرة 8
10.5	75.2	3.76	0	0	11.4	12	21.0	22	47.6	50	20.0	21	الفقرة 9
15	70.6	3.53	1.0	1	14.3	15	29.5	31	41.0	43	14.3	15	الفقرة 10
14	71.4	3.57	1.9	2	19.0	20	21.9	23	34.3	36	0.2	24	الفقرة 11
13	73.8	3.69	0	0	13.3	14	22.9	24	45.7	48	18.1	19	الفقرة 12
12	74.4	3.72	1.0	1	10.5	11	21.0	22	50.5	53	17.1	18	الفقرة 13
8.5	75.6	3.78	1.0	1	11.4	12	21.0	22	41.9	44	24.8	26	الفقرة 14
10.5	75.2	3.76	0	0	12.4	13	21.0	22	44.8	47	21.9	23	الفقرة 15
		3.78											الإدراك

من خلال الجدول رقم (18) المتعلق بمدى إدراك العاملين بإدارة المراجعة الداخلية لدور المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين إدارة المخاطر في البنوك التجارية اليمنية. نلاحظ أن الأهمية النسبية لمتوسط الاستجابات تتفاوت بشكل ملحوظ حيث أعطى أفراد العينة أهمية أكبر بالموافقة بدرجة عالية على الفقرات 4 ، 6 ، 1 ، 2 ، 7 كما يلي :

1. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم (4)(3.94) أي بدرجة أهمية نسبية بلغت 78.8% مما يدل على وجود إدراك لدى العاملين بإدارة المراجعة الداخلية في البنوك بدور المراجعة الداخلية في تقييم عملية التقرير عن المخاطر الرئيسية .

2. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم (6)(3.91) أي بدرجة أهمية نسبية بلغت 78.2% مما يدل على وجود إدراك لدى العاملين بإدارة المراجعة الداخلية في البنوك لدور المراجعة الداخلية في مراجعة أنشطة إدارة المخاطر الرئيسية .
3. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم (1)(3.90) أي بدرجة أهمية نسبية بلغت 78% مما يدل على وجود إدراك لدى العاملين بإدارة المراجعة الداخلية في البنوك بدور المراجعة الداخلية في تقديم تأكيد للبنك حول فعالية وكفاءة عمليات إدارة المخاطر .
4. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم (2)(3.88) أي بدرجة أهمية نسبية بلغت 77.6% مما يدل على وجود إدراك لدى العاملين بإدارة المراجعة الداخلية في البنوك بدور المراجعة الداخلية في تقديم تأكيد للبنك بأنه يتم تقييم المخاطر بشكل صحيح .
5. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم (7)(3.87) أي بدرجة أهمية نسبية بلغت 77.4% مما يدل على وجود إدراك لدى العاملين بإدارة المراجعة الداخلية في البنوك بدور المراجعة الداخلية المتمثل في تقديم المشورة والمساعدة للإدارة في تحديد وتقييم المخاطر .

وأبدى أفراد العينة أقل أهمية أقل بالموافقة على الفقرات (10،11،12،13) والتي تتركز حول ما يلي:

1. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم (10)(3.53) أي بدرجة أهمية نسبية بلغت 70.6% مما يدل على وجود إدراك لدى العاملين بإدارة المراجعة الداخلية في البنوك بدور المراجعة الداخلية في تقديم خدمات استشارية لتنسيق أنشطة إدارة المخاطر .
2. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم (11)(3.75) أي بدرجة أهمية نسبية بلغت 71.4% مما يدل على وجود إدراك لدى العاملين بإدارة المراجعة الداخلية في البنوك بدور المراجعة الداخلية المتمثل بتجميع التقارير المختلفة عن المخاطر وتوحيدها في تقرير .
3. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم (12)(3.69) أي بدرجة أهمية نسبية بلغت 73.8% مما يدل على وجود إدراك لدى العاملين بإدارة المراجعة الداخلية في البنوك بدور المراجعة الداخلية في المحافظة على إطار إدارة المخاطر وتطويره .
4. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم (13)(3.72) أي بدرجة أهمية نسبية بلغت 74.4% مما يدل على وجود إدراك لدى العاملين بإدارة المراجعة الداخلية في البنوك بدور المراجعة الداخلية في دعم ومساندة القائمين على إدارة المخاطر .

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط المرجح لجميع فقرات المحاور يساوي (3.78) وهو أكبر من المعيار المفترض (3) الذي يعني الحياد مما يدل على أن معظم أفراد العينة وافقوا على أن العاملين بإدارة المراجعة الداخلية في البنوك يدركون دور المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين إدارة المخاطر

المحور الثاني:

جدول رقم (19)

الاستجابة حول درجة الموافقة على مدى التزام العاملين بإدارة المراجعة الداخلية بالمعايير المهنية للمراجعة الداخلية													
الترتيب	الأهمية النسبية	المتوسط المرجح	عدم موافقة عالية		عدم موافقة		غير محدد		موافقة		موافقة عالية		الفقرة
	%		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
11.5	77.8	3.89	0	0	6.7	7	18.1	19	55.2	58	20	21	الفقرة 1
28	70.2	3.51	0	0	17.1	18	28.6	30	40.0	42	14.3	15	الفقرة 2
24	73.2	3.66	0	0	12.4	13	21.9	23	53.3	56	12.4	13	الفقرة 3
23	73.4	3.67	1.0	1	9.5	10	24.8	26	51.4	54	13.3	14	الفقرة 4
25	73	3.65	1.0	1	13.3	14	21.9	23	47.6	50	16.2	17	الفقرة 5
11.5	77.8	3.89	1.0	1	6.7	7	17.1	18	53.3	56	21.9	23	الفقرة 6أ
1	88	4.4	1.0	1	3.8	4	15.2	16	61.9	65	18.1	19	الفقرة 6ب
3	84.2	4.21	1.0	1	4.8	5	10.5	11	59.0	62	24.8	26	الفقرة 6ج
8	80.8	4.04	1.0	1	3.8	4	13.3	14	54.3	57	27.6	29	الفقرة 6د
6	81.4	4.07	0	0	3.8	4	13.3	14	55.2	58	27.6	29	الفقرة 7
9	79	3.95	0	0	5.7	6	12.4	13	62.9	66	19.0	20	الفقرة 8
18.5	75.4	3.77	0	0	3.8	4	30.5	32	50.5	53	15.2	16	الفقرة 9
30	68.8	3.44	1.9	2	17.1	18	27.6	29	41.9	44	11.4	12	الفقرة 10
10	78	3.9	1.0	1	4.8	5	18.1	19	56.2	59	20.0	21	الفقرة 11
2	86.8	4.34	1.0	1	5.7	6	14.3	15	54.3	57	24.8	26	الفقرة 12
29	69.2	3.46	1.0	1	14.3	15	36.2	38	35.2	37	13.3	14	الفقرة 13أ
20.5	75	3.75	1.9	2	7.6	8	18.1	19	57.1	60	14.3	15	الفقرة 13ب
4	83	4.15	0	0	1.9	2	10.5	11	58.1	61	29.5	31	الفقرة 13ج
15	77.2	3.86	0	0	6.7	7	18.1	19	58.1	61	17.1	18	الفقرة 14
13	77.6	3.88	0	0	4.8	5	18.1	19	61.9	65	15.2	16	الفقرة 15
20.5	75	3.75	0	0	12.4	13	14.3	15	59.0	62	14.3	15	الفقرة 16
5	82.2	4.11	1.0	1	2.9	3	10.5	11	56.2	59	29.5	31	الفقرة 17
22	74.2	3.71	0	0	13.3	14	19.0	20	50.5	53	17.1	18	الفقرة 18
7	81	4.05	0	0	4.8	5	15.2	16	50.5	53	29.5	31	الفقرة 19أ
16	76.8	3.84	0	0	10.5	11	19.0	20	46.7	49	23.8	25	الفقرة 19ب
17	75.6	3.78	0	0	5.7	6	27.6	29	49.5	52	17.1	18	الفقرة 19ج
27	72.2	3.61	0	0	12.4	13	28.6	30	44.8	47	14.3	15	الفقرة 20
26	72.6	3.63	1.0	1	11.4	12	28.6	30	41.9	44	17.1	18	الفقرة 21
18.5	75.4	3.77	0	0	7.6	8	20.0	21	60.0	63	12.4	13	الفقرة 22
14	77.4	3.87	1.0	1	4.8	5	26.7	28	41.9	44	25.7	27	الفقرة 23
		3.85	الكلية										

من خلال الجدول رقم (19) المتعلق بمدى التزام إدارة المراجعة الداخلية بالمعايير المهنية للمراجعة الداخلية التي تسهم في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية اليمنية ، نلاحظ أن أفراد العينة أعطوا أهمية أكبر

بالموافقة بدرجة عالية على الفقرات 6ب، 12، 6ج، 13ج، و 17 على التوالي حيث كانت في قمة الترتيب بحسب الأهمية النسبية لمتوسط درجة الموافقة عليها كالتالي :

1. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم(6ب) (4.4) أي بدرجة أهمية نسبية بلغت 88% مما يؤكد وبدرجة عالية أن إدارة المراجعة الداخلية في البنوك تقوم بتقييم كفاءة وفعالية العمليات والبرامج كجزء من تقييم مصادر الخطر المتعلقة بالحوكمة والعمليات ونظام المعلومات .
2. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم(12) (4.34) أي بدرجة أهمية نسبية بلغت 86.8% مما يدل ويؤكد على أن تقارير المراجعة الداخلية في البنوك تشمل مصادر المخاطر الجوهرية
3. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم(6ج) (4.2) أي بدرجة أهمية نسبية 84.4% وذلك يؤكد بدرجة عالية أن إدارة المراجعة الداخلية في البنوك تقوم بتقييم مدى حماية الأصول في البنوك كجزء من تقييم مصادر الخطر المتعلقة بالحوكمة والعمليات ونظام المعلومات .
4. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم(13ج) (4.15) أي بدرجة أهمية نسبية 83% وذلك يؤكد بدرجة عالية أن إدارة المراجعة الداخلية في البنوك تقدم خدمات استشارية لتحسين عمليات الرقابة الداخلية .
5. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم(17) (4.11) أي بدرجة أهمية نسبية 82.2% وذلك يؤكد بدرجة عالية أن إدارة المراجعة الداخلية في البنوك تقوم بالتأكد من الالتزام بالسياسات والخطط والنظم واللوائح والقوانين في كافة الإجراءات والأنشطة في البنك .

بينما نجد الفقرات 10 و 13 و 2 و 20 و 21 في ذيل قائمة الترتيب بحسب الأهمية النسبية للمتوسط المرجح لدرجة الموافقة والتي تتركز حول ما يلي :

1. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم(10) (3.44) أي بدرجة أهمية نسبية 68.8% مما يدل على أن أفراد العينة أبدوا موافقتهم بدرجة متوسطة بخصوص أن إدارة المراجعة الداخلية في البنوك تقوم بتقييم فعالية تصميم نظام إدارة المخاطر .
2. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم(13أ) (3.46) أي بدرجة أهمية نسبية 69.2% مما يدل على موافقة أفراد العينة بدرجة متوسطة فيما يتعلق بقيام إدارة المراجعة الداخلية بتقديم خدمات استشارية لتحسين عمليات الحوكمة .
3. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم(2) (3.51) أي بدرجة أهمية نسبية 70.2% مما يدل على أن المراجعين الداخليين يمتلكون المعرفة الكافية والأساسية في مجال مخاطر تكنولوجيا المعلومات.

4. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم(20) (3.61) أي بدرجة أهمية نسبية 72.2% مما يدل على أن إدارة المراجعة الداخلية في البنوك تقوم بتقييم ومراقبة نظام إدارة المخاطر، والعمل على تطويره باستمرار.

5. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم(21) (3.63) أي بدرجة أهمية نسبية 72.6% مما يدل على أنه يتم تزويد المراجعين الداخليين بالمهارات والخبرات المطلوبة التي تجعلهم قادرين على تقييم ومراقبة فعالية إدارة المخاطر.

وبشكل عام يمكن القول إن المتوسط المرجح لجميع فقرات المحور يساوي (3.78) وهو أكبر من المعيار المفترض (3) الذي يعني الحياد ، مما يدل على أن معظم أفراد العينة وافقوا على أن إدارات المراجعة الداخلية في البنوك تلتزم بالمعايير المهنية للمراجعة الداخلية التي تسهم في تفعيل إدارة المخاطر .

المحور الثالث: جدول رقم (20)

الاستجابة حول درجة الموافقة على مدى مساهمة إدارة المراجعة الداخلية في تحديد تقييم المخاطر والاستجابة لها												
الفقرة	موافقة عالية		موافقة		محايد		عدم موافقة		عدم موافقة عالية		المتوسط المرجح	الأهمية النسبية %
	الترتيب	الترتيب	الترتيب	الترتيب	الترتيب	الترتيب	الترتيب	الترتيب	الترتيب	الترتيب		
الترتيب	الترتيب	الترتيب	الترتيب	الترتيب	الترتيب	الترتيب	الترتيب	الترتيب	الترتيب	الترتيب	الترتيب	الترتيب
الفقرة 1	19	18.1	66	62.9	13	12.4	4	3.8	2	1.9	3.9	78.4
الفقرة 2	16	15.2	69	65.7	13	12.4	5	4.8	2	1.9	3.9	77.6
الفقرة 3	23	21.9	51	48.6	21	20.0	9	8.6	1	1.0	3.8	76.4
الفقرة 4	24	22.9	66	62.9	10	9.5	4	3.8	1	1.0	4.0	80.6
الفقرة 5	21	20.0	52	49.5	23	21.9	8	7.6	1	1.0	3.8	76
الفقرة 6	16	15.2	60	57.1	23	21.9	5	4.8	1	1.0	3.8	76.2
الفقرة 7	19	18.1	54	51.4	26	24.8	6	5.7	0	0.0	3.8	76.4
الفقرة 8	16	15.2	54	51.4	23	21.9	9	8.6	3	2.9	3.7	73.6
الفقرة 9	17	16.2	53	50.5	24	22.9	9	8.6	2	1.9	3.7	74
الفقرة 10	23	21.9	58	55.2	16	15.2	8	7.6	0	0.0	3.9	78.2
الفقرة 11	16	15.2	67	63.8	14	13.3	8	7.6	0	0.0	3.9	77.4
الفقرة 12	16	15.2	53	50.5	23	21.9	11	10.5	1	1.0	3.7	73.8
الفقرة 13	16	15.2	59	56.2	21	20.0	8	7.6	1	1.0	3.8	75.4
الفقرة 14	23	21.9	39	37.1	29	27.6	14	13.3	0	0.0	3.7	73.6
الفقرة 15	15	14.3	56	53.3	23	21.9	10	9.5	1	1.0	3.7	74
الفقرة 16	17	16.2	58	55.2	21	20.0	9	8.6	0	0.0	3.8	75.8
الفقرة 17	20	19.0	50	47.6	23	21.9	12	11.4	0	0.0	3.7	74.8
الفقرة 18	19	18.1	55	52.4	23	21.9	8	7.6	0	0.0	3.8	76.2
الفقرة 19	19	18.1	60	57.1	19	18.1	7	6.7	0	0.0	3.9	77.4
الفقرة 20	13	12.4	57	54.3	27	25.7	8	7.6	0	0.0	3.7	74.2
الفقرة 21	17	16.2	46	43.8	31	29.5	10	9.5	1	1.0	3.7	73
الفقرة 22	17	16.2	49	46.7	23	21.9	13	12.4	3	2.9	3.6	72.2
الفقرة 23	21	20.0	56	53.3	16	15.2	11	10.5	1	1.0	3.8	76.2
الكل											3.8	

من خلال الجدول رقم (20) المتعلق بمدى مساهمة إدارة المراجعة الداخلية في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها . نلاحظ أن أفراد العينة أعطوا أهمية أكبر بالموافقة بدرجة عالية على الفقرات 4، 1، 10، 2 و 19 على التوالي بحسب الأهمية النسبية لمتوسط درجة الموافقة والتي تتركز حول ما يلي:

1. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم (4) (4.0) أي بدرجة أهمية نسبية 80.6 % مما يشير وبدرجة عالية إلى أن إدارة المراجعة الداخلية في البنوك تقوم بالتحقق من وجود سياسات وإجراءات محددة وموثقة لتحديد وتقييم المخاطر .
2. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم (1) (3.9) أي بدرجة أهمية نسبية 78.4 % مما يدل على أن إدارة المراجعة الداخلية في البنوك تساعد الجهات المسؤولة عن المخاطر في عملية تحديد المخاطر.
3. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم (10) (3.9) أي بدرجة أهمية نسبية 78.2 % مما يدل على أن إدارة المراجعة الداخلية في البنوك تقوم بتقييم كافة المخاطر التي تواجه البنوك وترتيبها حسب أهميتها بغرض إعداد خطة المراجعة .
4. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم (2) (3.9) أي بدرجة أهمية نسبية 77.6 % مما يدل على أن إدارة المراجعة الداخلية في البنوك تساعد الجهات المسؤولة عن المخاطر في عملية تقييم المخاطر.
5. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم (19) (3.9) أي بدرجة أهمية نسبية 77.4 % مما يدل على أن إدارة المراجعة الداخلية تقوم بمتابعة مدى استجابة الإدارة للتوصيات الداخلية ، وتوصيات المراجع الخارجي لتطوير نظام إدارة المخاطر.

بينما نجد الفقرات 22 ، 21 ، 14 ، 8 ، 12 على التوالي في ذيل قائمة الترتيب بحسب الأهمية النسبية للمتوسط المرجح لدرجة الموافقة والتي تتركز حول ما يلي :

1. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم (22) (3.6) أي بدرجة أهمية نسبية 72.2 % مما يدل على أن المراجعين الداخليين في البنوك يحصلون على دورات تدريبية لتعزيز مهاراتهم في تقييم ومراقبة وتحسين إدارة المخاطر .
2. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم (21) (3.7) أي بدرجة أهمية نسبية 73 % مما يدل على أن إدارة المراجعة الداخلية في البنوك تناقش مع الإدارة فعالية إدارة المخاطر بشكل دوري
3. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم (14) (3.7) أي بدرجة أهمية نسبية 73.6 % مما يدل على أن إدارة المراجعة الداخلية في البنوك تقوم بالتأكد من امتلاك الموظفين للمعرفة والمهارات التي تمكنهم من تقييم المخاطر .

4. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم (8) (3.7) أي بدرجة أهمية نسبية 73.6 % مما يدل على أن إدارة المراجعة الداخلية في البنوك تقوم بمساعدة الإدارة في تحديد مستويات المخاطر المقبولة .

5. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم (12) (3.7) أي بدرجة أهمية نسبية 73.8 % مما يدل على أن إدارة المراجعة الداخلية في البنوك تقوم بالتأكد من أنه يتم التقرير عن نتائج تقييم المخاطر إلى كافة الجهات ذات العلاقة في الوقت المناسب .

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط المرجح لجميع فقرات المحور يساوي (3.8) وهو أكبر من المعيار المفترض (3) الذي يعني الحياد مما يدل على أن معظم أفراد العينة وافقوا على أن إدارة المراجعة الداخلية في البنوك تسهم في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها.

المحور الرابع : جدول رقم (21)

الاستجابة حول درجة الموافقة على المعوقات التي تحد من فعالية دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر												
الفرقة	موافقة عالية		موافقة		محايد		عدم موافقة		عدم موافقة عالية		المتوسط المرجح	الأهمية النسبية %
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%		
الفرقة 1	29	27.6	50	47.6	16	15.2	10	9.5	0	0	3.9	78.7
الفرقة 2	26	24.8	53	50.5	18	17.1	6	5.7	2	1.9	3.9	78.1
الفرقة 3	29	27.6	47	44.8	16	15.2	12	11.4	1	1.0	3.9	77.3
الفرقة 4	30	28.6	55	52.4	12	11.4	8	7.6	0	0	4.0	80.4
الفرقة 5	25	23.8	49	46.7	23	21.9	6	5.7	2	1.9	3.8	77.0
الفرقة 6	15	14.3	48	45.7	27	25.7	14	13.3	1	1.0	3.6	71.8
الفرقة 7	20	19.0	45	42.9	21	20.0	18	17.1	1	1.0	4.0	80.0
الفرقة 8	18	17.1	42	40.0	25	23.8	18	17.1	2	1.9	3.5	70.7
الفرقة 9	16	15.2	46	43.8	15	14.3	25	23.8	3	2.9	3.4	69.0
الكلية											3.8	

من خلال الجدول رقم (21) المتعلق بالمعوقات التي تحد من فعالية دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر ، نلاحظ أن الأهمية النسبية لمتوسط الاستجابات تتفاوت بشكل ملحوظ حيث أعطى أفراد العينة أهمية أكبر بالموافقة بدرجة عالية على الفقرات رقم 4 ، 7 ، 1 على التوالي حيث كانت في قمة الترتيب بحسب الأهمية النسبية لمتوسط درجة موافقة أفراد العينة عليها والتي تتركز حول ما يلي :

1. وافق أفراد العينة على الفقرة رقم (4) بمتوسط (4.0) أي بدرجة أهمية نسبية بلغت 80.4% مما يدل على أن عدم وجود برامج تدريبية كافية للمراجعين الداخليين في مجال دور المراجعة الداخلية في

إدارة المخاطر يعتبر من أبرز المعوقات التي تحد من فعالية دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر

2. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم (7) (4.0) أي بدرجة أهمية نسبية 80.0 % مما يدل على أن عدم وجود لوائح واضحة في البنك تحدد دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر تعد من أهم المعوقات التي تحد من فعالية دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر .
3. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم (1) (3.9) أي بدرجة أهمية نسبية 78.7 % مما يدل على أن عدم الوعي بأهمية دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر يعد من المعوقات التي تحد من فعالية دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر .

بينما نجد أن الفقرات رقم 9، 8، 6، على التوالي في ذيل القائمة والتي تتركز حول ما يلي :

1. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم (9) (3.4) أي بدرجة أهمية نسبية 69 % وهو أكبر من المعيار المفترض (3) الذي يعني الحياد مما يدل على أن عدم معرفة المراجعين الداخليين بدور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر يعتبر من المعوقات ذات درجة الأهمية المتوسطة التي تحد من فعالية دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر .
2. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم (8) (3.5) أي بدرجة أهمية نسبية 70.7 % مما يدل على أن عدم وجود تعميمات وتعليمات من قبل البنك المركزي تحدد دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر يعد من المعوقات التي تحد من فعالية دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر
3. بلغ المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على الفقرة رقم (6) (3.6) أي بدرجة أهمية نسبية 71.8 % مما يدل على أن عدم اهتمام المراجع الخارجي بتقييم دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر يعتبر من المعوقات التي تحد من فعالية دور المراجعة الداخلية في تفعيل ادارة المخاطر في البنوك .

وبشكل عام يمكن القول إن المتوسط المرجح لجميع فقرات المحور يساوي (3.8) وهو أكبر من المعيار المفترض (3) الذي يعني الحياد مما يدل على أن معظم أفراد العينة أكدوا على وجود معوقات تحد من فعالية دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر في البنوك التجارية اليمنية.

3/2/3: اختبار الفروض حول محاور الاستبانة

1/3/2/3 اختبارات الفروض حول درجة الموافقة لفقرات المحاور (اختبار الإشارة) .

ويتم اختبار الفرضيات باستخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الإجابة يساوي قيمة معينة في حالة البيانات الترتيبية أو البيانات التي لا تتبع التوزيع الطبيعي ، وبالتالي تم اختبار الفرضية الصفرية التي تقول إن متوسط درجة إجابة المبحوثين يساوي (3) وهي درجة الحياد أمام الفرضية البديلة التي تقول إن

متوسط درجة الإجابة لا تساوي (3) كما أنه إذا كانت القيمة المعنوية (Sig.(P-value) أكبر من 0.05 يتم قبول الفرضية الصفرية أي أن متوسط اجابات أفراد العينة لا تختلف عن درجة الحياد وهي 3 أما إذا كانت القيمة المعنوية (Sig.(P-value) أقل من 0.05 فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأن متوسط آراء أفراد العينة يختلف جوهرياً عن درجة الحياد، وفي هذه الحالة يمكن تحديد ما إذا كان متوسط الإجابة يزيد أو ينقص بصورة جوهريّة عن درجة الحياد ، وذلك من خلال قيمة الاختبار ، فإذا كانت الإشارة موجبة فمعناه أن المتوسط الحسابي للإجابة يزيد عن درجة الحياد بصورة معنوية والعكس صحيح.

1/1/3/2/3 اختبار الإشارة لاستجابة أفراد العينة حول فقرات المحور الأول لنسبة موافقة 60% وعند درجة موافقة افتراضية 3 ومستوى دلالة 0.05

جدول رقم (22)

المعنوية	نسبة الاستجابات	عدد الاستجابات	درجة الموافقة	فقرات المحور الأول
.000*	0.17	18	محايد فأقل	تقديم تأكيد للبنك حول فعالية وكفاءة عمليات إدارة المخاطر.
	0.83	87	موافق فأكثر	
.000*	0.21	22	محايد فأقل	تقديم تأكيد بأنه يتم تقييم المخاطر بشكل صحيح
	0.79	83	موافق فأكثر	
.000*	0.29	30	محايد فأقل	تقديم عمليات إدارة المخاطر
	0.71	75	موافق فأكثر	
.000*	0.18	19	محايد فأقل	تقديم التقرير عن المخاطر الرئيسية
	0.82	86	موافق فأكثر	
.000*	0.25	26	محايد فأقل	تقديم مدى الالتزام بسياسات وإجراءات إدارة المخاطر
	0.75	79	موافق فأكثر	
.000*	0.25	26	محايد فأقل	مراجعة أنشطة إدارة المخاطر الرئيسية.
	0.75	79	موافق فأكثر	
.000*	0.26	27	محايد فأقل	تقديم المشورة والمساعدة للإدارة في عملية تحديد وتقييم المخاطر
	0.74	77	موافق فأكثر	
.000*	0.29	30	محايد فأقل	تقديم المشورة والمساعدة للإدارة في الاستجابة للمخاطر.
	0.71	75	موافق فأكثر	
.000*	0.32	34	محايد فأقل	تقديم تقارير استشارية لتحسين عمليات إدارة المخاطر .
	0.68	71	موافق فأكثر	
.000*	0.45	47	محايد فأقل	تقديم خدمات استشارية لتنسيق أنشطة إدارة المخاطر.
	0.55	58	موافق فأكثر	

0.000*	0.43	45	محايد فأقل	تجميع التقارير المختلفة عن المخاطر وتوحيدها في تقرير.
	0.57	60	موافق فأكثر	
0.000*	0.36	38	محايد فأقل	المحافظة على إطار (سياسات وإجراءات) إدارة المخاطر وتطويره.
	0.64	67	موافق فأكثر	
0.000*	0.32	34	محايد فأقل	دعم ومساندة القائمين على إدارة المخاطر.
	0.68	71	موافق فأكثر	
0.000*	0.33	35	محايد فأقل	محفز لإنشاء إدارة المخاطر في البنك .
	0.67	70	موافق فأكثر	
0.000*	0.33	35	محايد فأقل	تقديم مقترحات لتطوير استراتيجية إدارة المخاطر وعرضها على مجلس الإدارة
	0.67	70	موافق فأكثر	

*معنوي احصائيا عند 0.05

في الجدول السابق يحدد الفرض الصفري كالتالي :

الفرض الصفري: إن درجة موافقة أفراد مجتمع الدراسة على فقرات المحور الأول تساوي الدرجة المتوسطة 3(محايد) .

نلاحظ من الجدول رقم (22) إن درجة الموافقة على جميع فقرات المحور تختلف عن الدرجة (3) والتي تمثل صفة (الحياد) حيث أن نسب درجة الموافقة العالية أكبر من أو تساوي 60% وذلك عند مستوى دلالة إحصائية 0.05 باستثناء فقرتين والمتعلقة بإدراك العاملين بإدارة المراجعة بدور المراجعة الداخلية في تقديم خدمات استشارية لتنسيق أنشطة إدارة المخاطر ، وكذا تجميع التقارير المختلفة عن المخاطر وتوحيدها في تقرير ، حيث كانت نسبة الموافقة على الفقرتين هي 55% و 57% على التوالي إلا أن درجة المعنوية المناظرة للفقرتين كانت 0.000. وبالتالي فهي أقل من 0.05 مما يعني أنها تشير إلى الموافقة على الفقرتين ولكن بنسب منخفضة تدل على أن نسبة العاملين بإدارة المراجعة الداخلية في البنوك الذين يدركون دور المراجعة الداخلية في تقديم خدمات استشارية لتنسيق أنشطة إدارة المخاطر وكذا تجميع التقارير المختلفة عن المخاطر وتوحيدها في تقرير ليست كبيرة ، ولكن وبشكل اجمالي لجميع فقرات المحور نستنتج أن هناك شبه اتفاق بين معظم آراء أفراد العينة فيما يتعلق بمدى إدراك العاملين بإدارة المراجعة الداخلية في البنوك لدور المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين إدارة المخاطر .

2/1/3/2/3 اختبار الإشارة لاستجابة أفراد العينة حول فقرات المحور الثاني لنسبة موافقة 60% وعند

درجة موافقة افتراضية 3 ومستوى دلالة 0.05

جدول رقم (23)

المعنوية	نسبة الاستجابات	عدد الاستجابات	درجة الموافقة	فقرات المحور الثاني
.000*	0.25	26	محايد فأقل	تقوم إدارة (قسم) المراجعة الداخلية بالبنك بتقييم فعالية إدارة المخاطر في دعم أهداف البنك ومهمتها في مواجهة المخاطر المحيطة.
	0.75	79	موافق فأكثر	
.002*	0.46	48	محايد فأقل	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم فعالية تصميم نظام إدارة المخاطر .
	0.54	57	موافق فأكثر	
.000*	0.34	36	محايد فأقل	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم مقدرة إدارة المخاطر في تحديد وتقييم المخاطر .
	0.66	69	موافق فأكثر	
.000*	0.35	37	محايد فأقل	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم مدى اختيار قرارات مناسبة لمواجهة المخاطر حسب أهمية وأولوية المخاطر .
	0.65	68	موافق فأكثر	
.000*	0.36	38	محايد فأقل	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم مدى الحصول على المعلومات المتعلقة بالمخاطر وتوصيلها في الوقت المناسب إلى كل من الموظفين والإدارة العليا ومجلس الإدارة .
	0.64	67	موافق فأكثر	
.000*	0.25	26	محايد فأقل	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم مصادر الخطر المتعلقة بالحوكمة والعمليات ونظام المعلومات من خلال أ- تقييم موثوقية المعلومات
	0.75	79	موافق فأكثر	
.000*	0.20	21	محايد فأقل	ب- تقييم كفاءة وفعالية العمليات والبرامج
	0.80	84	موافق فأكثر	
.000*	0.15	16	محايد فأقل	ج- تقييم مدى حماية الأصول
	0.85	89	موافق فأكثر	
.000*	0.18	19	محايد فأقل	د- تقييم مدى الالتزام بالقوانين والأنظمة والسياسات والإجراءات والعقود.
	0.82	86	موافق فأكثر	
.000*	0.17	18	محايد فأقل	تقيم إدارة المراجعة الداخلية احتمال وقوع احتيال في البنك.
	0.83	87	موافق فأكثر	
.000*	0.18	19	محايد فأقل	تقيم إدارة المراجعة الداخلية كيف يواجه البنك ويدير المخاطر الناتجة عن حدوث احتيال.
	0.82	86	موافق فأكثر	
.000*	0.34	36	محايد فأقل	يمتلك المراجعين الداخليين في البنك المعرفة الكافية لتقييم مخاطر الاحتيال.
	0.66	69	موافق فأكثر	
.004*	0.47	49	محايد فأقل	يمتلك المراجعين الداخليين المعرفة الكافية والأساسية في مجال مخاطر تكنولوجيا المعلومات. (الأعمال الالكترونية)
	0.53	56	موافق فأكثر	

.000*	0.24	25	محاييد فأقل	يتم وضع خطط وإجراءات المراجعة بناءً على دراسة للمخاطر التي تواجه البنك لتحديد أولويات نشاط المراجعة الداخلية
	0.76	80	موافق فأكبر	
.000*	0.21	22	محاييد فأقل	تشمل تقارير المراجعة الداخلية على مصادر المخاطر الجوهرية.
	0.79	83	موافق فأكبر	
.046*	0.51	54	محاييد فأقل	تقدم إدارة المراجعة الداخلية خدمات استشارية (تضع التوصيات المناسبة) لتحسين عمليات كلا من أ- الحوكمة :
	0.49	51	موافق فأكبر	
.000*	0.28	29	محاييد فأقل	ب- إدارة المخاطر
	0.72	75	موافق فأكبر	
.000*	0.12	13	محاييد فأقل	ج- الرقابة الداخلية
	0.88	92	موافق فأكبر	
.000*	0.25	26	محاييد فأقل	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بجمع المعلومات اللازمة التي تساعد في تقييم إدارة المخاطر وذلك أثناء تنفيذه لمهامه المتعددة .
	0.75	79	موافق فأكبر	
.000*	0.23	24	محاييد فأقل	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم كفاءة وفعالية عمليات الرقابة في الاستجابة للمخاطر
	0.77	81	موافق فأكبر	
.000*	0.27	28	محاييد فأقل	يأخذ المراجع الداخلي في الاعتبار عند بذل العناية المهنية اللازمة، كفاءة وفعالية إدارة المخاطر في البنك.
	0.73	77	موافق فأكبر	
.000*	0.14	15	محاييد فأقل	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من الالتزام بالسياسات والخطط والنظم واللوائح والقوانين في كافة الإجراءات والأنشطة في البنك .
	0.86	90	موافق فأكبر	
.000*	0.32	34	محاييد فأقل	تقدم إدارة المراجعة الداخلية تقرير دوري عن مدى الالتزام بقواعد الحوكمة في البنوك ويقدم التوصيات المناسبة للتحسين .
	0.68	71	موافق فأكبر	
.000*	0.20	21	محاييد فأقل	عند التخطيط لمهمة المراجعة يأخذ المراجعين الداخليين في الاعتبار ما يلي أ- المخاطر الجوهرية المرتبطة بالنشاط والأساليب التي يتم من خلالها الحفاظ على المخاطر عند المستوى المقبول .:
	0.80	84	موافق فأكبر	
.000*	0.30	31	محاييد فأقل	ب- كفاية وفعالية إدارة مخاطر النشاط ووسائل الرقابة الموجودة
	0.70	74	موافق فأكبر	
.000*	0.33	35	محاييد فأقل	ج- الفرص المتاحة لإدخال تحسينات جوهرية على إدارة مخاطر النشاط وأساليب الرقابة
	0.67	70	موافق فأكبر	
.000*	0.41	43	محاييد فأقل	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم ومراقبة نظام إدارة المخاطر والعمل على تطويره باستمرار .
	0.59	62	موافق فأكبر	
.000*	0.41	43	محاييد فأقل	يتم تزويد المراجع الداخلي بالمهارات والخبرات المطلوبة التي تجعله قادراً على تقييم ومراقبة فعالية إدارة المخاطر.
	0.59	62	موافق فأكبر	

.000*	0.28	29	محايد فأقل	تقيم إدارة المراجعة الداخلية كفاءة وفعالية عملية الرقابة والعمل على تحسينها وتطويرها بشكل مستمر .
	0.72	76	موافق فأكثر	
.000*	0.32	34	محايد فأقل	يقوم مدير المراجعة الداخلية بمناقشة الإدارة في حال قبلت مخاطر غير مقبولة بالنسبة للبنك ويتم التقرير عن ذلك إلى مجلس الإدارة في حال عدم التوصل إلى حل.
	0.68	71	موافق فأكثر	

*معنوي احصائيا عند 0.05

في الجدول السابق يحدد الفرض الصفري كالتالي : الفرض الصفري: إن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثاني تساوي الدرجة المتوسطة 3 (محايد)

نلاحظ من الجدول رقم (23) أن درجة الموافقة على جميع فقرات المحور تختلف عن الدرجة 3 (محايد) حيث أن نسب درجة الموافقة العالية أكبر من أو تساوي 60% وذلك عند مستوى دلالة إحصائية 0.05 باستثناء ثلاث فقرات وهي الفقرة المتعلقة بقيام إدارة المراجعة الداخلية بتقييم فعالية تصميم نظام إدارة المخاطر حيث كانت درجة الموافقة بنسبة 54% إلا أن درجة المعنوية فيها تساوي 0.02. وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 وبالتالي فإن الفقرة تشير إلى الموافقة أما الفقرة المتعلقة بامتلاك المراجعين الداخليين المعرفة الكافية والأساسية في مجال مخاطر تكنولوجيا المعلومات. (الأعمال الإلكترونية) والفقرة المتعلقة بتقديم إدارة المراجعة الداخلية خدمات استشارية لتحسين عمليات الحوكمة: فقد كانت درجة الموافقة بنسبة 53% و 49% على التوالي إلا أن درجة المعنوية للفقرتين كانت 0.04 و 0.46 على التوالي أي أن درجة المعنوية كانت أقل من 0.05 بنسبة صغيرة مما يشير إلى الموافقة على الفقرتين ولكن بدجة منخفضة ويعزى ذلك بالنسبة للفقرة الأولى إلى أن نسبة المراجعين الذين يمتلكون المعرفة الكافية في مجال مخاطر تكنولوجيا المعلومات ليست كبيرة . أما بالنسبة للفقرة الثانية المتعلقة بتقديم إدارة المراجعة الداخلية خدمات استشارية لتحسين عمليات الحوكمة فيعزى انخفاض درجة الموافقة إلى أن دليل الحوكمة في البنوك صدر حديثاً من قبل البنك المركزي اليمني. وبشكل عام فإننا نستنتج مما سبق أن هناك شبه اتفاق بين آراء أفراد العينة فيما يتعلق بمدى التزام إدارات المراجعة الداخلية في البنوك بالمعايير المهنية للمراجعة الداخلية التي تسهم في تفعيل إدارة المخاطر .

3/1/3/2/3 اختبار الإشارة لاستجابة أفراد العينة حول فقرات المحور الثالث لنسبة موافقة 60% وعند درجة موافقة افتراضية 3 ومستوى دلالة 0.05 .

جدول رقم (24)

المعنوية	نسبة الاستجابات	عدد الاستجابات	درجة الموافقة	فقرات المحور الثالث
.000*	0.18	19	محايد فأقل	تساعد إدارة المراجعة الداخلية في البنك الجهات المسنولة عن المخاطر في عملية تحديد المخاطر .
	0.82	85	موافق فأكثر	
.000*	0.19	20	محايد فأقل	تساعد إدارة المراجعة الداخلية الجهات المسنولة عن المخاطر في عملية تقييم المخاطر .
	0.81	85	موافق فأكثر	
.000*	0.30	31	محايد فأقل	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من صحة تقييم المخاطر في البنك.
	0.70	74	موافق فأكثر	
.000*	0.14	15	محايد فأقل	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتحقق من وجود سياسات وإجراءات محددة وموثقة لتحديد وتقييم المخاطر .
	0.86	90	موافق فأكثر	
.000*	0.30	32	محايد فأقل	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من توصيل سياسات وإجراءات إدارة المخاطر لكافة الجهات ذات العلاقة .
	0.70	73	موافق فأكثر	
.000*	0.28	29	محايد فأقل	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم كفاءة وفعالية سياسات وإجراءات تحديد وتقييم المخاطر في البنك .
	0.72	76	موافق فأكثر	
.000*	0.30	32	محايد فأقل	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمساعدة الإدارة في تحديد مستويات المخاطر المقبولة .
	0.70	73	موافق فأكثر	
.000*	0.33	35	محايد فأقل	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من وجود خطة طوارئ في البنك تشمل كافة المخاطر التي تم تحديدها .
	0.67	70	موافق فأكثر	
.000*	0.33	35	محايد فأقل	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتحقق بانتظام من أن وظيفة إدارة المخاطر تتولى فحص ومتابعة وتحليل المؤشرات لقياس المخاطر وفقاً للسياسات الإدارية المحددة من قبل الإدارة .
	0.67	70	موافق فأكثر	
.000*	0.23	24	محايد فأقل	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم كافة المخاطر التي تواجه البنك وترتيبها حسب أهميتها بغرض إعداد خطة المراجعة .
	0.77	81	موافق فأكثر	
.000*	0.21	22	محايد فأقل	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم كافة الضوابط الموضوعية لمواجهة المخاطر التي تواجه الأنشطة الرئيسية للبنك .
	0.79	83	موافق فأكثر	
.000*	0.34	35	محايد فأقل	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من التقرير عن نتائج تقييم المخاطر إلى كافة الجهات ذات العلاقة في الوقت المناسب.
	0.66	69	موافق فأكثر	
.000*	0.29	30	محايد فأقل	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم كفاية ومنطقية المعلومات التي تم الحصول عليها والتي

	0.71	75	موافق فأكبر	تستخدم في إدارة المخاطر
.000*	0.41	43	محايد فأقل	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من امتلاك الموظفين للمعرفة والمهارات التي تمكنهم من تقييم المخاطر
	0.59	62	موافق فأكبر	
.000*	0.32	34	محايد فأقل	تقدم إدارة المراجعة الداخلية المقترحات لاختيار وتنفيذ الاستجابة الملائمة للمخاطر. (للتعامل مع أوجه المخاطر المختلفة)
	0.68	71	موافق فأكبر	
.000*	0.29	30	محايد فأقل	تقوم إدارة المراجعة الداخلية برفع تقارير دورية عن نتائج الاستجابة للمخاطر.
	0.71	75	موافق فأكبر	
.000*	0.33	35	محايد فأقل	يملك المراجعين الداخليين المعرفة والفهم الكافيين لطبيعة المخاطر المحيطة بالبنك وأنشطته
	0.67	70	موافق فأكبر	
.000*	0.30	31	محايد فأقل	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمراجعة ومتابعة المخاطر بصفة مستمرة للتأكد من أنها ضمن الحدود المقبولة .
	0.70	74	موافق فأكبر	
.000*	0.25	26	محايد فأقل	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمتابعة مدى استجابة الإدارة للتوصيات الداخلية وتوصيات المراجع الخارجي لتطوير نظام إدارة المخاطر.
	0.75	79	موافق فأكبر	
.000*	0.33	35	محايد فأقل	يقيم المراجع الداخلي تحليلات المخاطر والاستراتيجيات الموضوعة للتعامل معها
	0.67	70	موافق فأكبر	
.000*	0.40	42	محايد فأقل	تناقش إدارة المراجعة الداخلية مع الإدارة فعالية إدارة المخاطر بشكل دوري
	0.60	63	موافق فأكبر	
.000*	0.37	39	محايد فأقل	يحصل المراجعين الداخليين على دورات تدريبية لتعزيز مهارتهم في تقييم ومراقبة وتحسين إدارة المخاطر .
	0.63	66	موافق فأكبر	
.000*	0.27	28	محايد فأقل	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالبنك بالتأكد من انسجام استراتيجية البنك مع تعليمات البنك المركزي الخاصة بإدارة المخاطر
	0.73	77	موافق فأكبر	

*معنوي احصائيا عند 0.05

في الجدول السابق يحدد الفرض الصفري كالتالي : إن درجة موافقة أفراد مجتمع الدراسة على فقرات المحور الثالث تساوي الدرجة المتوسطة 3 (محايد) .

نلاحظ من الجدول رقم(24) أنَّ درجة الموافقة على جميع فقرات المحور تختلف عن الدرجة 3 (محايد) حيث أن نسب درجة الموافقة العالية أكبر من أو تساوي 60% وذلك عند مستوى دلالة إحصائية 0.05 ونستنتج من ذلك أن هناك اتفاق بين آراء أفراد العينة فيما يتعلق بمدى مساهمة إدارة المراجعة الداخلية في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها في البنوك التجارية اليمنية .

4/1/3/2/3 اختبار الإشارة لاستجابة أفراد العينة حول فقرات المحور الرابع لنسبة موافقة 60% وعند درجة موافقة افتراضية 3 ومستوى دلالة 0.05 . جدول رقم (25)

المعنوية	نسبة الاستجابات	عدد الاستجابات	درجة الموافقة	فقرات المحور الرابع
.000*	0.20	26	محايد فأقل	عدم الوعي بأهمية دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر .
	0.80	79	موافق فأكثر	
.000*	0.20	26	محايد فأقل	عدم الحصول على الدعم والتأييد التام للمراجعة الداخلية من قبل الإدارة العليا .
	0.80	79	موافق فأكثر	
.000*	0.30	29	محايد فأقل	عدم توفر الاستقلالية الكافية لإدارة المراجعة الداخلية .
	0.70	76	موافق فأكثر	
.000*	0.20	20	محايد فأقل	عدم وجود برامج تدريبية للمراجعين الداخليين في مجال دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر
	0.80	85	موافق فأكثر	
.000*	0.30	31	محايد فأقل	عدم وجود الزام قانوني بتطبيق معايير المراجعة الداخلية
	0.70	74	موافق فأكثر	
.000*	0.40	42	محايد فأقل	عدم اهتمام المراجع الخارجي بتقييم دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر .
	0.60	63	موافق فأكثر	
.000*	0.40	40	محايد فأقل	عدم وجود لوائح واضحة في البنك تحدد دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر .
	0.60	65	موافق فأكثر	
.000*	0.40	45	محايد فأقل	عدم وجود تعميمات وتعليمات من قبل البنك المركزي تحدد دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر .
	0.60	60	موافق فأكثر	
.000*	0.40	43	محايد فأقل	عدم معرفة المراجعين الداخليين بدور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر .
	0.60	62	موافق فأكثر	

*معنوي احصائيا عند 0.05

في الجدول السابق يحدد الفرض الصفري كالتالي :

الفرض الصفري: إن درجة موافقة أفراد مجتمع الدراسة على فقرات المحور تساوي الدرجة المتوسطة 3(محايد) .

نلاحظ من الجدول رقم (25) أن درجة الموافقة على جميع فقرات المحور تختلف عن الدرجة 3 (محايد) حيث أن نسب درجة الموافقة العالية أكبر من أو تساوي 60% وذلك عند مستوى دلالة إحصائية 0.05 ونستنتج من ذلك أن هناك معوقات تحد من فعالية دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية اليمنية .

2/3/2/3 اختبارات الفروض حول متوسط درجة الموافقة على محاور الدراسة

اختبار t لمتوسط درجة الموافقة على مجمل فقرات كل محور عند مستوى دلالة إحصائية 0.05 ومتوسط درجة موافقة افتراضي يساوي 3(محايد)

جدول رقم (26)

المعنوية	قيمة إحصائية T	الخطأ العشوائي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المتوسط الحسابي	عدد الاستجابات	
.000*	11.963	.06542	.67038	75.7	3.8	105	المحور الاول
.000*	14.859	.05739	.58812	77.1	3.9	105	المحور الثاني
.000*	12.497	.06283	.64384	75.7	3.8	105	المحور الثالث
.000*	10.256	.07738	.79296	75.9	3.8	105	المحور الرابع
.000*	17.040	.047	.477	75.8	3.79	105	العام

*معنوي احصائيا عند 0.05

الاختبار السابق يختبر الفرضية الصفرية القائلة بأن متوسط درجة موافقة أفراد مجتمع الدراسة على محاور الاستبانة يساوي 3 (محايد) مقابل الفرضية البديلة القائلة بأن متوسط درجة موافقة أفراد مجتمع الدراسة على محاور الاستبانة لا يساوي 3 (محايد) . وبالتالي من خلال قيم t المحسوبة ومستوى المعنوية المناظر يكون القرار برفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل وكما هو ملاحظ فإن جميع قيم متوسطات المحاور أكبر من (3) والتي تشير إلى الحياد ، حيث أن المتوسط الحسابي لجميع المحاور يساوي 3.79% والأهمية النسبية تساوي 75.8% وهي أكبر من النسبة المحايدة 60% ومستوى المعنوية المناظر يساوي 0.00. وهو أقل من 0.05 وبالتالي نستطيع قول ما يلي :

1. يوافق العاملین بإدارات المراجعة الداخلية في البنوك والمراجعين الخارجيين وبنفس الدرجة على أن هناك إدراك لدى العاملين بإدارات المراجعة الداخلية في البنوك التجارية اليمنية لدور المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين إدارة المخاطر ، حيث أن المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على المحور الأول (3.8) أي بدرجة أهمية نسبية بلغت 75.7% وبالتالي فإننا نرفض الفرضية التي تنص على التالي " لا يدرك العاملین بإدارة المراجعة الداخلية في البنوك التجارية اليمنية دور المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين إدارة المخاطر " ونقبل بالفرضية البديلة .
2. يوافق العاملین بإدارات المراجعة الداخلية في البنوك التجارية اليمنية والمراجعين الخارجيين وبدرجة عالية على أن إدارات المراجعة الداخلية في البنوك تلتزم بالمعايير المهنية للمراجعة الداخلية التي تسهم في تفعيل إدارة المخاطر ، حيث أن المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على المحور الثاني (3.9) أي بدرجة أهمية نسبية بلغت 77.1% وبالتالي فإننا نرفض الفرضية القائلة " لا تلتزم إدارة المراجعة الداخلية بمعايير المراجعة الداخلية التي تسهم في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية اليمنية " ونقبل بالفرضية البديلة .
3. يوافق العاملین بإدارات المراجعة الداخلية في البنوك التجارية اليمنية والمراجعين الخارجيين وبنفس الدرجة على أن إدارات المراجعة الداخلية في البنوك تسهم في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها حيث أن المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على المحور الثالث (3.8) أي بدرجة أهمية نسبية بلغت 75.7% ، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية التي نصها " لا تساهم إدارة المراجعة الداخلية في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها في البنوك التجارية اليمنية " ونقبل بالفرضية البديلة "
4. يوافق العاملین بإدارات المراجعة الداخلية في البنوك التجارية اليمنية والمراجعين الخارجيين وبدرجة متفاوتة على وجود معوقات تحد من فعالية دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك حيث أن المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على المحور الرابع (3.8) أي بدرجة أهمية نسبية بلغت 75.9%. وبالتالي فإننا نرفض الفرضية التي تنص على التالي: " لا توجد معوقات تحد من فعالية دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية اليمنية " ونقبل بالفرضية البديلة .

4/2/3 تحليل التباين لاختبار الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين متوسطي درجة موافقة المراجعين الداخليين و المراجعين الخارجيين حول محاور الاستبانة .

جدول رقم (27)

ANOVA

المعنوية.	F	التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات		
.511	.435	.186	1	.186	بين المجموعات	المحور الأول
		.428	89	38.113	داخل المجموعات	
			90	38.299	المجموع	
.588	.295	.102	1	.102	بين المجموعات	المحور الثاني
		.347	89	30.902	داخل المجموعات	
			90	31.005	المجموع	
.627	.238	.087	1	.087	بين المجموعات	المحور الثالث
		.367	89	32.647	داخل المجموعات	
			90	32.735	المجموع	
.017*	5.963	2.303	1	2.303	بين المجموعات	المحور الرابع
		.386	89	34.366	داخل المجموعات	
			90	36.668	المجموع	

*معنوي احصائيا عند 0.05

من خلال نتائج جدول تحليل التباين لجميع محاور الاستبانة ، ومن خلال قيم المعنوية الإحصائية المناظرة نستطيع القول بقبول الفرضية الصفرية بالنسبة للمحاور الأول والثاني والثالث ، وقبول الفرضية البديلة بالنسبة للمحور الرابع. عند مستوى دلالة 0.05

أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المراجعين الداخليين و المراجعين الخارجيين فيما يخص درجة الموافقة حول فقرات المحاور الأول والثاني والثالث . بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المراجعين الداخليين والخارجيين فيما يخص درجة الموافقة حول فقرات المحور الرابع.

وبالتالي فإن درجة التوافق بين بين آراء المراجعين الداخليين و المراجعين الخارجيين في المحور الأول والثاني والثالث يعزز من صحة النتائج التي تم التوصل إليها ، أما فيما يتعلق بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المراجعين الداخليين و المراجعين الخارجيين فيما يخص درجة الموافقة على فقرات المحور الرابع فيعود إلى طبيعة المحور واسئلته ، والذي يختص بالمعوقات التي تحد من دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر حيث أن المراجعين الداخليين هم من يمارسون العمل في البنوك بصفة مستمرة وهم من يواجهون تلك المعوقات وبالتالي فهم أكثر معرفة من غيرهم بتلك المعوقات .

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات :

1. هناك دور مهم للمراجعة الداخلية في تقييم وتحسين كلاً من نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وعمليات الحوكمة .
2. إنّ دور المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين إدارة المخاطر هو دور تأكيدى واستشاري ، وليس دور تنفيذي حيث تقدم تأكيد موضوعي بشأن فعالية إدارة المخاطر ، وأن إطار إدارة المخاطر والرقابة الداخلية يعمل بكفاءة و بفعالية كما تقدم خدمات استشارية للتحسين .
3. تتعرض البنوك لعدد من المخاطر أهمها المخاطر المالية (المخاطر الائتمانية ، مخاطر السوق ، مخاطر السيولة ،) والمخاطر غير المالية (المخاطر التشغيلية ، المخاطر القانونية ، المخاطر الاستراتيجية ، مخاطر السمعة ، مخاطر الأنشطة المصرفية الإلكترونية ، مخاطر الرقابة ، مخاطر الالتزام) الأمر الذي يتطلب معه وجود نظام شامل ومتطور لمعرفة تلك المخاطر وتقييمها وإدارتها بصورة سليمة .
4. أظهرت الدراسة الميدانية أن أكثر من نصف العينة لم يحصلوا على دورات تدريبية في مجال إدارة المخاطر .
5. أظهرت النتائج بأن معظم البنوك التجارية اليمنية لا توجد فيها لوائح واضحة وفعالة تحدد دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر .
6. لا يوجد اهتمام من قبل العاملين بإدارة المراجعة الداخلية في البنوك التجارية اليمنية بالحصول على الشهادات المهنية
7. أظهرت الدراسة الميدانية وجود مستوى جيد من الإدراك لدى العاملين بإدارة المراجعة الداخلية بدور المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين إدارة المخاطر .
8. بينت نتائج الدراسة الميدانية أن إدارة المراجعة الداخلية في البنوك تلتزم بمعايير المراجعة الداخلية التي تسهم في تفعيل إدارة المخاطر بدرجة جيدة ، إلا أن هناك مستوى منخفض فيما يتعلق بقيام إدارة المراجعة الداخلية بتقييم فعالية تصميم نظام إدارة المخاطر وفي تقديم خدمات استشارية لتحسين عمليات الحوكمة .
9. تسهم إدارة المراجعة الداخلية في البنوك التجارية اليمنية في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها .
10. كشفت الدراسة الميدانية عن المعوقات التي تحد من فعالية دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية اليمنية ، حيث أن أبرز تلك المعوقات بحسب درجة الأهمية النسبية هي كالتالي :

- أ- عدم وجود برامج تدريبية للمراجعين الداخليين في مجال دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر .
 - ب- عدم وجود لوائح واضحة في البنوك تحدد دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر .
 - ج- عدم الوعي بأهمية دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر .
 - د- عدم الحصول على الدعم والتأييد التام للمراجعة الداخلية من قبل الإدارة العليا .
 - هـ- عدم توفر الاستقلالية الكافية لإدارة المراجعة الداخلية.
 - و- عدم وجود الزام قانوني بتطبيق معايير المراجعة الداخلية .
 - ي- عدم اهتمام المراجع الخارجي بتقييم دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر .
 - ل- عدم وجود تعميمات وتعليمات من قبل البنك المركزي تحدد دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر.
11. كما أظهرت الدراسة الميدانية بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المراجعين الداخليين والمراجعين الخارجيين فيما يخص درجة الموافقة حول فقرات المحاور الأول والثاني والثالث . بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المراجعين الداخليين والخارجيين فيما يخص درجة الموافقة حول فقرات المحور الرابع المتعلق بالمعوقات .

ثانياً : التوصيات :

1. ضرورة قيام البنوك بإجراء دورات تدريبية ومستمرة في مجال المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر لبقاء عاملها على إطلاع مستمر بالتطورات المهنية في هذه المجالات .
2. العمل على تشجيع المراجعين الداخليين بالحصول على الشهادات المهنية المحلية والدولية كشهادة المراجع الداخلي المعتمد من قبل معهد المراجعين الداخليين الأمريكي (خصوصاً وأنه قد أصبح الحصول على تلك الشهادة ممكن في اليمن) لما لهذه الشهادات من أهمية في زيادة الكفاءة لدى العاملين بإدارة المراجعة الداخلية .
3. ضرورة قيام البنوك بوضع لوائح واضحة وذات فاعلية تحدد دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر ، وتدريب العاملين على تنفيذ تلك اللوائح ، حيث أن وجود مثل تلك اللوائح يُمكن العاملين من فهم هذا الدور وتنفيذه بكفاءة وفعالية.
4. العمل على نشر الوعي بأهمية دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر من خلال عمل ورش عمل وعقد ندوات علمية بأهمية هذا الدور .
5. العمل على زيادة الاهتمام بوظيفة المراجعة الداخلية وتفعيل دورها لما لها من دور إيجابي في دعم إدارة المخاطر ، وتفعيل الرقابة على مختلف الجوانب المصرفية.
6. العمل على تدعيم استقلالية المراجعة الداخلية ، وجعلها تتبع مجلس الإدارة لتتمكن من أداء مهامها على اكمل وجه ويعزز من دورها في تفعيل إدارة المخاطر التي تتعرض لها البنوك .
7. متابعة التطورات التي تطرأ على معايير المراجعة الداخلية ودورها في إدارة المخاطر، مع القيام بإجراء دورات تدريبية للمراجعين الداخليين على هذه المعايير لما لهذه المعايير من أهمية في تقييم كفاءة وفعالية إدارة المخاطر والاسهام في تحسينها .
8. ضرورة قيام المراجع الخارجي بتقييم دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر عند تقييمه لنظام المراجعة الداخلية في البنوك .
9. ضرورة قيام البنك المركزي اليمني بالتعاون مع ذوي الاختصاص لوضع تشريعات أو إصدار منشورات تلزم البنوك التجارية بتطبيق معايير المراجعة الداخلية الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين الأمريكي.
10. ضرورة قيام البنك المركزي بوضع دليل إرشادي يحدد دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر في البنوك يستند إلى معايير المراجعة الداخلية وعلى إرشادات لجنة بازل للرقابة المصرفية .

11. توصي الدراسة البنك المركزي بتعديل التعليمات الخاصة بإدارة المخاطر بما يتوافق مع مقررات بازل 3 الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية على أن يتم تطبيقها تدريجياً بحسب الفترة المحددة من قبل اللجنة ، وتبني الإطار المتكامل لإدارة المخاطر الصادر عن لجنة COSO .
12. توصي الدراسة أقسام المحاسبة والإدارة في الجامعات اليمنية بضرورة الاهتمام بتدريس موضوع إدارة المخاطر ضمن الخطط الدراسية سواء كمنهاج مستقل أو ضمن منهاج المراجعة لكي تواكب الخطط الدراسية التطورات العالمية بهذا الشأن.

ثالثاً : الدراسات المقترحة :

- دور المراجعة الداخلية في الحد من المخاطر الائتمانية في البنوك التجارية .
- دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك .
- دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في الشركات الصناعية اليمنية .
- دور المراجع الخارجي في الحد من المخاطر المصرفية .
- مدى استخدام نموذج المراجعة الداخلية المبني على المخاطر في البنوك التجارية اليمنية

قائمة المصادر والمراجع

أ- المراجع العربية

أولاً : المصادر:

1- القران الكريم

ثانياً: الكتب :

1. الأثوري ، جميل حميد " أساليب البحث العلمي في العلوم الإدارية " المكتبة الاكاديمية للطباعة والنشر ، تعز ، الطبعة الثالثة ، 2012 .
2. جمعة، أحمد حلمي " الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكد " دار صفاء للنشر والتوزيع عمان الأردن ، الطبعة الأولى ، 2009 .
3. حجر ،عبد الملك اسماعيل " نظم المعلومات المحاسبية " الأمين للنشر والتوزيع ، صنعاء ، الطبعة الثالثة ، 2010 .
4. حشاد ، نبيل " دليلك إلى اتفاق بازل II " اتحاد المصارف العربية، لبنان ، 2004 .
5. حشاد، نبيل " دليلك إلى إدارة المخاطر المصرفية " موسوعة بازل II ، الجزء الثاني ، اتحاد المصارف العربية ، بيروت ،لبنان ، 2004 .
6. حماد ، طارق عبد العال " ادارة المخاطر (أفراد – إدارات – شركات – بنوك) الدار الجامعية، الإسكندرية ، 2003 .
7. حماد ، طارق عبد العال " حوكمة الشركات " الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2005 .
8. الخريسات ، حمدان فرحان محمد " التدقيق الداخلي في الشركات " دار افاق للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى عمان ، الاردن .
9. الخطيب ، سمير " قياس وادارة المخاطر بالبنوك " منشأة المعارف ، الإسكندرية ، الطبعة الثانية، 2008 .
10. الدهراوي ، كمال الدين مصطفى و سرايا ، محمد السيد " دراسات متقدمة في المحاسبة والمراجعة " المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، 2006 .
11. سلام ، اسامة عزمي وموسى ، شقيري نوري " ادارة الخطر والتأمين " الطبعة الأولى، 2007 .
12. السيفو ، وليد اسماعيل و أبو بكر ، عبد أحمد " إدارة الخطر والتأمين " دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2009 .
13. الصحن ،عبد الفتاح و سرايا ، محمد و السوافيري ، فتحي " الرقابة والمراجعة الداخلية " المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، 2006 .

14. عبد الله ، خالد أمين " التدقيق والرقابة في البنوك " دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن ، الطبعة الأولى ، 2012 .
15. عبد المنعم ، عاطف و الكاشف ، محمد محمود و كاسب ، سيد " تقييم وإدارة المخاطر " مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث ، جامعة القاهرة ، 2008 .
16. عبيدات، ذوقان ، وعدس، عبد الرحمن، وعبد الخالق، كايد " البحث العلمي، مفهومه، أدواته، وأساليبه " دار الفكر، عمان ، 2001 .
17. على ، عبد الوهاب نصر " المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر " الدار الجامعية ، الإسكندرية ، الطبعة الأولى ، 2010 .
18. بن عمارة ، نوال صالح " المراجعة والرقابة في المصارف الإسلامية " دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن ، الطبعة الأولى ، 2013 .
19. القباني ، ثناء و شعبان ، نادر " المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني " الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2006 .
20. لطفي ، أمين السيد أحمد " مراجعات مختلفة لأغراض مختلفة " الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2005 أ .
21. لطفي ، أمين السيد أحمد " المراجعة وحوكمة الشركات " الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2010 .
22. لطفي ، أمين السيد أحمد " المراجعة الدولية وعولمة اسواق رأس المال " الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2005 ب .
23. المجمع العربي للمحاسبين المجمع العربي للمحاسبين " مفاهيم التدقيق المتقدمة " المجمع العربي للمحاسبين ، عمان ، الأردن ، 2001 .
24. محمود ، منصور والطحان ، محمد والحموي ، محمد " أساسيات المراجعة " كلية التجارة ، جامعة القاهرة .
25. الوردات ، خلف عبد الله " التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا لمعايير التدقيق الداخلي " مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، الطبعة الأولى ، 2006 .

ثالثاً : الدوريات والبحوث المحكمة :

1. الحيزان ، أسامه بن فهد " تطوير وظيفة المراجعة الداخلية لتفعيل متطلبات الحوكمة " (دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة السعودية) مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ، كلية التجارة – جامعة القاهرة ، السنة السابعة والأربعون ، العدد السبعون ، الجزء الأول ، 2008 ، ص 281-315 .

2. سعد الدين ، إيمان محمد " تفعيل الدور الاستراتيجي للمراجع الداخلي للحد من مخاطر الائتمان المصرفي في ظل الأزمة المالية العالمية " مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة ، السنة الثامنة والأربعون ، العدد الرابع والسبعون ، 2009 ص 145- 507 .
3. سامي ، مجدى محمد "دور لجان المراجعة في حوكمة الشركات وأثرها على جودة القوائم المالية المنشورة في بيئة الأعمال المصرية " مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ، جامعة الإسكندرية ، العدد (2) المجلد رقم (46) يوليو 2009 ص 1- 42 .
4. شاهين ، عبد الحميد أحمد " اطار مقترح لدور مراقب الحسابات في تفعيل قواعد حوكمة الشركات من منظور دراسة جودة المراجعة الداخلية " الفكر المحاسبى قسم المحاسبة والمراجعة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، القاهرة، السنة الرابعة عشر ، العدد الثاني ، 2010، ص1- 71 .
5. عبد الحميد ، عبد المطلب " الآثار الاقتصادية للعولمة على الجهاز المصرفي " مجلة البحوث الإدارية ، مركز البحوث والمعلومات ، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية ، القاهرة ، السنة الحادية والعشرون ، المجلد 2003 ص7- 12 .
6. بن على ، بلعزوز " استراتيجيات إدارة المخاطر في المعاملات المالية " مجلة الباحث، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر، العدد السابع ، 2009 ، ص331- 344.
7. العمري، أحمد محمد، وعبد المغني، فضل عبد الفتاح " مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك التجارية اليمنية " المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد الثاني، العدد الثالث، 2006
8. عيسى ، سمير كامل محمد " العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات" مع دراسة تطبيقية ، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ، جامعة الإسكندرية ، العدد رقم (1) ، المجلد رقم (45) ، 2008 ، ص1- 57 .
9. النمري ، مجبور بن جابر محمود " نحو مدخل متكامل لدور المراجعين الداخليين في تحسين حوكمة الشركات " مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة ، السنة التاسعة والأربعون ، العدد الخامس والسبعون، 2010 ، ص 895- 921 .

رابعاً : الرسائل العلمية :

1. البجيرمي، شادي صالح " دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر " (دراسة ميدانية على المصارف السورية) رسالة ماجستير غير منشورة ،كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سورية 2011 .
2. بدوي ، عبد السلام خميس " أثر هيكل نظام الرقابة الداخلية وفقاً لإطار COSO على تحقيق أهداف الرقابة " رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة - فلسطين، 2011 .
3. جهاد ، حفيان " إدارة المخاطر الائتمانية في البنوك التجارية " دراسة ميدانية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة – الجزائر 2011 .
4. حجازي ، منتصر أحمد سالم " أثر تطبيق الجودة الشاملة علي تطوير وظائف ومهام المراجعة الداخلية " دراسة حالة الشركات الصناعية الحاصلة علي الأيزو في قطاع غزة" رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة ، 2007 .
5. خاطر ، هديل سعيد محمد " دراسة استطلاعية للممارسات الحالية والمتوقعة للمراجعة الداخلية بالشركات الصناعية في مصر" رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة الزقازيق، مصر، 2010.
6. الرشدي ، عيد عباد مناور " تقييم فاعلية نظم الرقابة الداخلية في البنوك التجارية في الكويت " رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط ، الأردن ، 2010 .
7. رضوان ، إيهاب ديب مصطفى "أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية "(دراسة حالة البنوك الفلسطينية في قطاع غزة) رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية غزة ، فلسطين ، 2012 .
8. زرمان ، توفيق " فعالية استعمال المحاسبة البنكية في التدقيق والرقابة " رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة منتوري ، قسنطينة ، الجزائر ، 2006-2007 .
9. صباح ، بهية مصباح محمود " العوامل المؤثرة على درجة امان البنوك العاملة في فلسطين " دراسة تحليلية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين ، 2008 .

10. الصوص ، إياد سعيد محمود " مدى فاعلية دور لجان المراجعة في دعم آليات التدقيق الداخلي والخارجي " (دراسة تطبيقية على البنوك العاملة في فلسطين) رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية غزة ، فلسطين ، 2012 .
11. عبد الله ، هبه محمود حسين " مدى الالتزام بمنهج سيجما ستة في ضبط جودة التدقيق الداخلي (دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في قطاع غزة) رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية غزة فلسطين ، 2012 .
12. عبد الصمد ، عمر علي " دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات " رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير ، جامعة المدية ، الجزائر ، 2008 .
13. العبدلي ، محمد عبد الله حامد " أثر تطبيق الحاكمية المؤسسية على جودة التدقيق في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية " رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن ، 2012 .
14. العزايزة ، ممدوح محمد " مدى تطبيق المصارف الوطنية الفلسطينية للقواعد والممارسات الفضلى لحوكمة المصارف في فلسطين " رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين ، 2009 .
15. العفيفي ، عبير محمد فتحي " معوقات عمل وحدات المراجعة الداخلية والآليات المقترحة لزيادة فاعليتها " رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية غزة ، فلسطين ، 2007 .
16. العفيفي ، مؤمن محمد حسن " مدى قدرة المراجع الداخلي من خلال تطبيق معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية الدولية على مواجهة ظاهرة الفساد المالي في المؤسسات الاقتصادية " (دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة العاملة في قطاع غزة) رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية غزة ، فلسطين ، 2009 .
17. عوض ، تامر توفيق عبد الله " العلاقة بين عناصر الرقابة الداخلية وجودة الخدمات المصرفية " دراسة ميدانية على المصارف العاملة في قطاع غزة من وجهة نظر العاملين " رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2012 .
18. فضيلة ، بوطورة " دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك دراسة حالة " الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير والعلوم التجارية ، جامعة محمد بو ضياف بالمسيلة ، الجزائر ، 2006 .

19. الكحلوت ، خالد عمر " مدى التزام مدققي الحسابات الخارجيين بدراسة وتقويم نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية العاملة في فلسطين " رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين ، 2004 .
20. أبو كمال ، ميرفت علي " الإدارة الحديثة لمخاطر الائتمان في المصارف وفقا للمعايير الدولية بازل II " دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين ، 2007 .
21. كُلاب ، ميساء محي الدين " دوافع تطبيق بازل II وتحدياتها " دراسة تطبيقية على البنوك الفلسطينية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين ، 2007 .
22. لطيفة ، عبدلي " دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية " رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة أبي بكر بلقايد ، الجزائر ، 2011 .
23. محسن ، محمود عبد السلام " مدى اعتماد المدققين الخارجيين على المدققين الداخليين في تقييم نظام الرقابة الداخلية " (داسة تطبيقية على مكاتب تدقيق الحسابات العاملة في قطاع غزة) رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية غزة ، 2011 .
24. أبو محييم ، موسى عمر مبارك " مخاطر صيغ التمويل الإسلامي وعلاقتها بمعيار كفاية رأس المال للمصارف الإسلامية من خلال معيار بازل II " اطروحة دكتوراه غير منشورة ، كلية العلوم المالية والمصرفية ، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية ، الأردن ، 2008 .
25. مخلوف ، أحمد محمد " المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية في البنوك التجارية الأردنية " رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2007 .
26. المدلل ، يوسف سعيد يوسف " دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري " رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين ، 2007 .
27. المدهون ، إبراهيم رباح إبراهيم " دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة " رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين ، 2011 .

28. المرعي ، نبيه توفيق " دور لجنة التدقيق في تحسين وظيفة التدقيق الداخلي في شركات التأمين الأردنية" دراسة ميدانية" رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية ، جامعة جدارا للدراسات العليا ، الأردن ، 2009 .
29. نسمان ، إبراهيم إسحق " دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة " رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين 2009 .

خامساً : الأبحاث المقدمة لمؤتمرات علمية :

1. بلعوز ، بن علي و حبار ، عبد الرزاق " الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية " مدخل للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية بالإشارة لحالة الجزائر " الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، أيام 20-21-2009، جامعة فرحات عباس ، سطيف، الجزائر
2. جمعة ، أحمد حلمي و البرغوثي ، سمير " دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر في البنوك التجارية الأردنية " بحث مقدم للمؤتمر العلمي السنوي الدولي السابع إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الزيتونة الأردنية عمان ، الأردن ، 16: 18-ابريل ، 2007
3. حماد، صالح رجب " أثر إدارة المخاطر التشغيلية على البيئة الرقابية والتدقيق الداخلي " بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السابع إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة <http://iktisadona.com/?cat>
4. دراوسي ،مسعود والهادي، ضيف الله محمد " فعالية وأداء المراجعة الداخلية في ظل حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري " الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات ، جامعة محمد خضير ، بسكرة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، الجزائر 6-7 مايو، 2012. مجلة مخبر مالية ، بنوك ، إدارة أعمال .
5. رزيق ، كمال ورقة بعنوان " تقييم تجربة البنوك الإسلامية بالجزائر في إدارة المخاطر الائتمانية " ملتقى الخرطوم للمنتجات المالية الإسلامية ، النسخة الرابعة 5 – 6 ابريل ، 2012
6. عبد القادر ، عصماني " أهمية بناء أنظمة لإدارة المخاطر لمواجهة الأزمات في المؤسسات المالية " الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية ، كلية العلوم التطبيقية جامعة فرحات عباس ، الجزائر ، 20- 21 اكتوبر 2012 .

7. عمر ، شريقي " دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي " الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة الاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية ، كلية العلوم التطبيقية جامعة فرحات عباس ، الجزائر ، 20- 21 أكتوبر 2009.
8. عياري ، أمال و خوالد ، أبوبكر " تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية " دراسة حالة الجزائر ، " الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كالية للحد من الفساد المالي والإداري ، جامعة محمد خضير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، بسكرة ، الجزائر ، 6-7 مايو 2012. مجلة مخبر مالية بنوك وإدارة اعمال .
9. محمد، براق و عمر، قمان " دور حوكمة الشركات في التنسيق بين الآليات الرقابية الداخلية والخارجية للحد من الفساد المالي والإداري " الملتقى الوطني للحد من الفساد المالي والإداري يومي 6-7 ، 2012 ، جامعة محمد خضير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، مجلة مخبر مالية ، بنوك وإدارة الأعمال .
10. مصطفى ، بدر الدين قرشي " التحوط وإدارة المخاطر في المؤسسات الإسلامية " ملتقى الخرطوم للمنتجات الإسلامية ، النسخة الرابعة ، 5-6 ابريل ، 2012 .
11. مفتاح، صالح و الرحال ، فاطمة " تأثير مقررات لجنة بازل III على النظام المصرفي الاسلامي " المؤتمر العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الاسلامي " النمو والعدالة والاستقرار من منظور إسلامي " أيام من 9-10 سبتمبر 2013 ، إسطنبول، تركيا .

سادساً : المنشورات والتعليمات والتقارير :

1. البنك المركزي اليمني ، " نظام التدقيق الداخلي " منشور دوري رقم (6) لعام 1997
2. الجمهورية اليمنية القرار الجمهوري رقم (5) لعام 2010م بشأن إعادة وتنظيم وظيفة المراجعة الداخلية بوحدة الجهاز الإداري للدولة والقطاعين العام والمختلط .
3. خان ، طارق الله و أحمد ، حبيب ترجمة أحمد ، عثمان با بكر ، مراجعة سعد الله ، رضا " إدارة المخاطر تحليل قضايا في الصناعة المالية الإسلامية " البنك الاسلامي للتنمية ، المعهد الاسلامي للبحوث والتدريب ، جدة ، 2003 .
4. دليل إجراءات المراجعة الداخلية بوحدة الجهاز الإداري للدولة والقطاعين العام والمختلط الصادر بموجب قرار مجلس الوزراء رقم 119 لسنة 2012 .
5. دليل حوكمة الشركات في الجمهورية اليمنية <http://www.ybc-yemen.com> .
6. الكراسنة ، إبراهيم " أطر أساسية معاصرة في الرقابة على البنوك وإدارة المخاطر " صندوق النقد العربي . معهد السياسات الاقتصادية ، الإمارات، أبوظبي، مارس ، 2006 .

7. اللجنة العربية للرقابة المصرفية " إدارة المخاطر التشغيلية وكيفية احتساب المتطلبات الرأسمالية لها " صندوق النقد العربي، 2004 .
8. مؤسسة التمويل الدولية " دراسة استقصائية موسعة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا حول الحوكمة " 2008 .
9. المنظمة الدولية للأجهزة الرقابية العليا (INTOSAI) " استقلالية التدقيق الداخلي في القطاع العام " www.intosai.org
10. المنظمة الدولية للأجهزة الرقابية العليا (INTOSAI) " الدليل الإرشادي لمعايير الرقابة الداخلية للقطاع العام معلومات إضافية حول إدارة المخاطر في الجهات " 2007 www.issai.org
11. نادي رجال الأعمال اليمنيين ، مركز المشروعات الدولية الخاصة " تقرير عن الإطار القانوني والتنظيمي لحوكمة الشركات في الجمهورية اليمنية ، 2 فبراير ، 2009 .

سابعاً : مصادر ومراجع أخرى :

1. البلداوي ، شاكر و الرفاعي ، خليل و البياتي ، محمود " إدارة المخاطر في ظل التحكم المؤسسي " www.eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content/uploads
2. الجمعية المصرية لإدارة الأخطار ترجمة " معايير إدارة الخطر " www.erma-egypt.org
3. دهمش ، نعيم " الحاجة للإبداع المحاسبي لربط العلاقة بين التدقيق الداخلي والحاكمة المؤسسية " عمان ،الأردن ، 2005
4. رواني ، بوحفص محمد و بن ساحة ، علي قدور " سبل تطبيق المعايير المحاسبية الإسلامية في ظل مبادئ الحوكمة المصرفية " dir.com/Forum/forum_posts.asp?TID=1945&PN=1-http://ips
5. العاني ، صفاء أحمد و العزاوي ، محمد عبدالله " التدقيق الداخلي في ظل إطار حوكمة الشركات و دوره في زيادة قيمة الشركة " جامعة بغداد ، كلية التجارة والاقتصاد ، قسم المحاسبة
6. عبد المنصف ، عبد العاطي " برنامج المعايير الدولية للرقابة الداخلية "
7. مركز التعليم المفتوح بجامعة بنها " المراجعة المتقدمة " www.pdfactory.com
8. البنك المركزي الكويتي " تعليمات الحوكمة في البنوك الكويتية " 2012 www.cbk.gov.kw
9. موقع البنك المركزي اليمن www.centralbank.gov.ye -

ب : المراجع الاجنبية :

1. Basel Committee on Banking Supervision, **Internal audit in banks and the supervisor's relationship with auditors**: A survey, August 2002.
2. Barclay Simpson **An Introduction to Internal Auditing in Banking** 2005
3. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) **"Enterprise Risk Management – Integrated Framework"** September 2004
4. Holzinger, A.. The New Internal Auditing Function , **Internal Auditor, 56 (3): 11-15. 1999**
5. The Institute Of Risk Management, , **"A Risk Management Standards"**, London: Airmic Publishing. 2002
6. Institute of Internal Auditors **"Internal Auditing's Role in Risk Management"** March 2011
7. Institute of Internal Auditors" **The Role of Internal Auditing in Enterprise-wide Risk Management** ,September 29,2004 www.theiia.org
8. The Institute of Internal Auditors, **International Standards for the Professional Practice of Internal Audit (Standards)**, October 2010
9. RSM, Astute Consulting ,**" Internal Audit and Risk Management "** .2008
10. Myers and Gramling " Corporate Governance ERM, and Internal Audit " **fourth European Academic Conference on Internal Audit and Corporate Governance** ,London March 2006 .
11. Page and Spira "Internal control and Risk Management The Developing Role of Internal Audit, **The institute of chartered Accountants of Scotland Edinburgh (ICAS)** ,2004,PP.1-60
12. Sarens, Gerrit, &, De Beelde, Ignace, Internal Auditors' Perception about Their Role in Risk Management : A Comparison between US and Belgain Companies, **Managerial Auditing Journal**, , 2006, pp 63 – 80.

الملاحق



استبانة لبيان دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في ضوء

معايير المراجعة الداخلية الدولية

(دراسة تطبيقية على البنوك التجارية اليمنية)

الأخ الكريم، الأخت الكريمة...

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد:.....

يقوم الباحث بإعداد دراسة بعنوان " دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية اليمنية " (دراسة ميدانية)، وذلك كبحت أكاديمي تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة ، ويأمل من سيادتكم التعاون وتعبئة هذه الاستبانة بدقة وموضوعية ، كما أن كافة المعلومات التي سيتم الحصول عليها سوف تكون سرية ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط .

علماً بأن الإجابة قد تستغرق بعضاً من وقتك الثمين إلا أننا نتطلع إلى تعاونك معنا ، ونثق في أنك تدرك أهمية الإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة ومصداقية لما لهذه الإجابة من أهمية في خدمة البحث العلمي في الجمهورية اليمنية ، وتساعد في بيان دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية اليمنية ، لذلك أرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة بمصداقية مع العلم بأن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجابتك.

تقبلوا خالص الشكر والتقدير ،،،

الباحث : صلاح امير الدين علي

Tell: 736363223

Email: salahameer23@yahoo.com

ملاحظة: (الإجابة على الاسئلة بناءً لما هو سائد حالياً في البنك الذي تعمل فيه)

أولاً المعلومات الشخصية :

يرجى وضع اشارة (√) حول البديل المناسب لكل من العبارات التالية:

1- المؤهل العلمي :

☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐ أخرى حدد

2- المسمى الوظيفي :

☐ مدير مراجعة داخلية ☐ مراجع داخلي ☐ مراجع خارجي ☐ أخرى حدد

3- التخصص :

☐ محاسبة ☐ مالية ومصرفية ☐ إدارة ☐ أخرى حدد

4- سنوات الخبرة :

☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 الى 10 ☐ من 11 - 15 ☐ أكثر من 15

5- الشهادات المهنية :

☐ شهادة محاسب قانوني يماني ☐ محاسب قانوني عربي ACPA ☐ لا يوجد

☐ شهادة مراجع داخلي معتمد CIA ☐ أخرى حدد

6- عدد الدورات التدريبية التي التحقت بها في مجال إدارة المخاطر: دورة.

7- عدد الدورات التدريبية التي التحقت بها في مجال المراجعة الداخلية دورة

8- هل توجد لوائح واضحة في البنك تحدد دور وظيفة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر ؟

المحور الأول : مدى إدراك العاملين بإدارة المراجعة الداخلية لدور المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين إدارة المخاطر في البنوك التجارية اليمنية .

م	هل يدرك العاملون بإدارة المراجعة الداخلية في البنك أن دور المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين إدارة المخاطر يتمثل بما يلي :	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تقديم تأكيد للبنك حول فعالية وكفاءة عمليات إدارة المخاطر.					
2	تقديم تأكيد بأنه يتم تقييم المخاطر بشكل صحيح.					
3	تقييم عمليات إدارة المخاطر.					
4	تقييم التقرير عن المخاطر الرئيسية .					
5	تقييم مدى الالتزام بسياسات وإجراءات إدارة المخاطر .					
6	مراجعة أنشطة إدارة المخاطر الرئيسية .					
7	تقديم المشورة والمساعدة للإدارة في تحديد وتقييم المخاطر.					
8	تقديم المشورة والمساعدة للإدارة في الاستجابة للمخاطر.					
9	تقديم تقارير استشارية لتحسين عمليات إدارة المخاطر .					
10	تقديم خدمات استشارية لتنسيق أنشطة إدارة المخاطر.					
11	تجميع التقارير المختلفة عن المخاطر وتوحيدها في تقرير.					
12	المحافظة على إطار (سياسات وإجراءات) إدارة المخاطر وتطويره.					
13	دعم ومساندة القائمين على إدارة المخاطر.					
14	محفز لإنشاء إدارة المخاطر في البنك .					
15	تقديم مقترحات لتطوير استراتيجية إدارة المخاطر وعرضها على مجلس الإدارة.					

المحور الثاني: مدى التزام إدارة المراجعة الداخلية بالمعايير المهنية للمراجعة الداخلية التي تسهم في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية اليمنية .

م	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تقوم إدارة (قسم) المراجعة الداخلية بالبنك بتقييم فعالية إدارة المخاطر في دعم أهداف البنك ومهمتها في مواجهة المخاطر المحيطة.					
2	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم فعالية تصميم نظام إدارة المخاطر .					
3	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم مقدرة إدارة المخاطر في تحديد وتقييم المخاطر .					
4	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم مدى اختيار قرارات مناسبة لمواجهة المخاطر حسب أهمية وأولوية المخاطر .					
5	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم مدى الحصول على المعلومات المتعلقة بالمخاطر وتوصيلها في الوقت المناسب إلى كل من الموظفين والإدارة العليا ومجلس الإدارة .					
6	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم مصادر الخطر المتعلقة بالحوكمة ، والعمليات، ونظام المعلومات من خلال: أ- تقييم موثوقية ونزاهة المعلومات المالية والتشغيلية. ب- تقييم كفاءة وفعالية العمليات والبرامج ج- تقييم مدى حماية الأصول. د - تقييم مدى الالتزام بالقوانين والأنظمة والسياسات والإجراءات والعقود.					
7	تقيم إدارة المراجعة الداخلية احتمال وقوع احتيال في البنك.					
8	تقيم إدارة المراجعة الداخلية كيف يواجه البنك ويدير المخاطر الناتجة عن حدوث احتيال.					
9	يملك المراجعين الداخليين في البنك المعرفة الكافية لتقييم مخاطر الاحتيال.					
10	يملك المراجعين الداخليين المعرفة الكافية والأساسية في مجال مخاطر تكنولوجيا المعلومات. (الأعمال الإلكترونية)					
11	يتم وضع خطط وإجراءات المراجعة بناءً على دراسة للمخاطر التي تواجه البنك لتحديد أولويات نشاط المراجعة الداخلية .					
12	تشمل تقارير المراجعة الداخلية على مصادر المخاطر الجوهرية ⁴ .					

					13	تقدم إدارة المراجعة الداخلية خدمات استشارية (تضع التوصيات المناسبة) لتحسين عمليات كلاً من : أ- الحوكمة . ب- إدارة المخاطر . ج- الرقابة الداخلية .
					14	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بجمع المعلومات اللازمة التي تساعد في تقييم إدارة المخاطر وذلك أثناء تنفيذها لمهامه المتعددة .
					15	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم كفاءة وفعالية عمليات الرقابة في الاستجابة للمخاطر .
					16	يأخذ المراجع الداخلي في الاعتبار عند بذل العناية المهنية اللازمة، كفاءة وفعالية إدارة المخاطر في البنك.
					17	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من الالتزام بالسياسات والخطط والنظم واللوائح والقوانين في كافة الإجراءات والأنشطة في البنك .
					18	تقدم إدارة المراجعة الداخلية تقرير دوري عن مدى الالتزام بقواعد الحوكمة في البنوك وتقدم التوصيات المناسبة للتحسين .
					19	عند التخطيط لمهمة المراجعة يأخذ المراجعين الداخليين في الاعتبار ما يلي: أ- المخاطر الجوهرية المرتبطة بالنشاط والأساليب التي يتم من خلالها الحفاظ على المخاطر عند المستوى المقبول . ب- كفاية وفعالية إدارة مخاطر النشاط ووسائل الرقابة الموجودة . ج- الفرص المتاحة لإدخال تحسينات جوهرية على إدارة مخاطر النشاط وأساليب الرقابة .
					20	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم ومراقبة نظام إدارة المخاطر والعمل على تطويره باستمرار .
					21	يتم تزويد المراجع الداخلي بالمهارات والخبرات المطلوبة التي تجعله قادراً على تقييم ومراقبة فعالية إدارة المخاطر.
					22	تقيم إدارة المراجعة الداخلية كفاءة وفعالية عملية الرقابة والعمل على تحسينها وتطويرها بشكل مستمر .
					23	يقوم مدير المراجعة الداخلية بمناقشة الإدارة في حال قبلت مخاطر غير مقبولة بالنسبة للبنك ويتم التقرير عن ذلك إلى مجلس الإدارة في حال عدم التوصل إلى حل .

المحور الثالث : مدى مساهمة إدارة المراجعة الداخلية في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها في البنوك التجارية اليمنية .

م	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تساعد إدارة المراجعة الداخلية في البنك الجهات المسؤولة عن المخاطر في عملية تحديد المخاطر .					
2	تساعد إدارة المراجعة الداخلية الجهات المسؤولة عن المخاطر في عملية تقييم المخاطر .					
3	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من صحة تقييم المخاطر في البنك.					
4	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتحقق من وجود سياسات وإجراءات محددة وموثقة لتحديد وتقييم المخاطر .					
5	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من توصيل سياسات وإجراءات إدارة المخاطر لكافة الجهات ذات العلاقة .					
6	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم كفاءة وفعالية سياسات وإجراءات تحديد وتقييم المخاطر في البنك .					
7	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمساعدة الإدارة في تحديد مستويات المخاطر المقبولة .					
8	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من وجود خطة طوارئ في البنك تشمل كافة المخاطر التي تم تحديدها .					
9	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتحقق بانتظام من أن وظيفة إدارة المخاطر تتولى فحص ومتابعة وتحليل المؤشرات لقياس المخاطر وفقاً للسياسات الإدارية المحددة من قبل الإدارة .					
10	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم كافة المخاطر التي تواجه البنك وترتيبها حسب أهميتها بغرض إعداد خطة المراجعة .					
11	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم كافة الضوابط الموضوعية لمواجهة المخاطر التي تواجه الأنشطة الرئيسية للبنك .					

12	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من التقرير عن نتائج تقييم المخاطر إلى كافة الجهات ذات العلاقة في الوقت المناسب.				
13	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقييم كفاية ومنطقية المعلومات التي تم الحصول عليها والتي ستستخدم في إدارة المخاطر.				
14	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من امتلاك الموظفين للمعرفة والمهارات التي تمكنهم من تقييم المخاطر .				
15	تقدم إدارة المراجعة الداخلية المقترحات لاختيار وتنفيذ الاستجابة الملائمة للمخاطر. (للتعامل مع أوجه المخاطر المختلفة)				
16	تقوم إدارة المراجعة الداخلية برفع تقارير دورية عن نتائج الاستجابة للمخاطر.				
17	يملك المراجعين الداخليين المعرفة والفهم الكافيين لطبيعة المخاطر المحيطة بالبنك وأنشطته .				
18	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمراجعة ومتابعة المخاطر بصفة مستمرة للتأكد من أنها ضمن الحدود المقبولة .				
19	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمتابعة مدى استجابة الإدارة للتوصيات الداخلية وتوصيات المراجع الخارجي لتطوير نظام إدارة المخاطر.				
20	يقيم المراجع الداخلي تحليلات المخاطر والاستراتيجيات الموضوعة للتعامل معها				
21	تناقش إدارة المراجعة الداخلية مع الإدارة فعالية إدارة المخاطر بشكل دوري				
22	يحصل المراجعين الداخليين على دورات تدريبية لتعزيز مهارتهم في تقييم ومراقبة وتحسين إدارة المخاطر .				
23	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من انسجام استراتيجية البنك مع تعليمات البنك المركزي الخاصة بإدارة المخاطر .				

المحور الرابع : المعوقات التي تحد من فعالية دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية اليمنية .

م	من وجهة نظرك ما هي المعوقات التي تحد من فعالية دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر في البنوك ؟ هل المعوقات هي :	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	عدم الوعي بأهمية دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر .					
2	عدم الحصول على الدعم والتأييد التام للمراجعة الداخلية من قبل الإدارة العليا .					
3	عدم توفر الاستقلالية الكافية لإدارة المراجعة الداخلية .					
4	عدم وجود برامج تدريبية للمراجعين الداخليين في مجال دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر .					
5	عدم وجود الزام قانوني بتطبيق معايير المراجعة الداخلية .					
6	عدم اهتمام المراجع الخارجي بتقييم دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر.					
7	عدم وجود لوائح واضحة في البنك تحدد دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر .					
8	عدم وجود تعميمات وتعليمات من قبل البنك المركزي تحدد دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر .					
9	عدم معرفة المراجعين الداخليين بدور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر .					

" شكرا لتعاونكم معنا "

الباحث / صلاح أميرالدين علي

ملحق رقم (2)

المنشأة	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المستردة
1 بنك اليمن الدولي	9	8
2 البنك التجاري	10	9
3 بنك التسليف التعاوني الزراعي	15	12
4 بنك الإنشاء والتعمير	14	11
5 بنك التضامن الإسلامي الدولي	10	9
6 البنك الأهلي اليمني	3	2
7 البنك الإسلامي اليمني للتمويل والاستثمار	6	5
8 بنك اليمن و الكويت	9	8
9 بنك سبأ الإسلامي	5	5
10 بنك اليمن و البحرين الشامل	7	5
11 بنك اليمن و الخليج	2	1
المجموع	90	75
1 شركة ديلويت DELOITTE	6	5
2 KPMG	5	4
3 جرانت ثورن	5	5
4 محمد طه حمود وشركاه	5	3
5 دحمان وشركاه	5	5
6 محمد الجرادي وهشام العطنه (MCO)	5	4
7 عبد الرؤف حسان	4	4
المجموع	35	30
المجموع الكلي	125	105

ملحق رقم (3)

قائمة بأسماء المحكمين

م	الاسم	الدرجة العلمية	التخصص	مكان العمل
1	أ. د / سهير شعراوي جمعة	أستاذ	محاسبة	جامعة بنها - مصر
2	د. صباح احمد شرف	أستاذ مشارك	محاسبة	جامعة عدن
3	د. عبدالله سعيد حزام	أستاذ مشارك	محاسبة	جامعة عدن
4	د. عبدالله احمد بامشموس	أستاذ مساعد	محاسبة	جامعة صنعاء
5	د. عبدالرحمن بارحيم	أستاذ مشارك	محاسبة	جامعة عدن
6	د. عبد الملك اسماعيل حجر	أستاذ مشارك	محاسبة	جامعة صنعاء
7	أ. عبد الباسط القرشي	أستاذ مساعد	محاسبة	الجامعة الوطنية
8	د. ضاهر شاهر القشي	أستاذ مشارك	محاسبة	جامعة الشرق الاوسط للدراستات العليا-الأردن
9	أ. د / محمد الربيدي	أستاذ	محاسبة	جامعة صنعاء
10	د. محمد الطالبي	أستاذ مشارك	محاسبة	جامعة عدن
11	د. محمد سيف الشرعبي	أستاذ مساعد	محاسبة	جامعة تعز
12	أ. د/ محفوظ صالح التميمي	أستاذ	محاسبة	جامعة عدن
13	د. فتح محمد المحضار	أستاذ مساعد	محاسبة	جامعة تعز
14	د. فضل عبد المغني	أستاذ مساعد	محاسبة	جامعة تعز
15	د. فهمي الصلوي	أستاذ مساعد	إحصاء	جامعة تعز
16	د. وحيد رثعان الختاتنة	أستاذ مساعد	محاسبة	جامعة تبوك ،السعودية

Abstract

The Role of The Internal Audit In Activating The Risk Management accordance with Standards of the internal audit

(Survey Study on Yemeni Banks)

Prepared By: Salah Ameeradeen Ali

Supervised By: Dr. Ashal Alhithmi

The study has aimed to identify the internal audit role in activating the risk management in accordance with Standards of internal audit in Yemeni commercial banks. The study presents the concept of the internal audits' importance, objectives, Standards and the internal audit in the banks. It also shows the risk in banks, risk management and has discussed the role of the internal audit in the risk management. The descriptive analytical method has been used in the study to collect the data from the primary and secondary sources. The primary data were collected through a questionnaire specially prepared for this purpose. The questionnaire was distributed to 90 employees in the departments of internal audit in Yemeni banks as a sample of the total employees in those departments totaling 240, were recovered 75 which representing 83.3% of the distributed. The questionnaires were also distributed to external auditors in the audit firms, which is auditing banks. 30 questionnaires have been recovered which representing 85.7% of the questionnaires distributed. The study has found a set of results which are the most important: The role of internal audit in assessing and improving risk management is assurance consultative role but it has not any operational role. The study also found that employees in the departments of internal audit in Yemeni banks understand the role of internal audit in assessing and improving risk management, Where the percentage of realization is 75.7%. And the internal audit department in the banks is committed with standards of internal audit, which contribute to the activation of Risk Management. Where the percentage of commitment is 77.1%. The study also found that the internal audit in banks contribute in the identification, assessment of risks and its response. The percentage of contribution was 75.7%. It also found that there are several obstacles that limit the effectiveness of the internal audit role in the activation of risk management. The most important lack of training programs for internal auditors in the role of internal audit in risk management also the absence of the regulations that define the role of internal audit in risk management, in addition to the lack of awareness of the importance of the role of internal

audit in risk management , The study also provided a set of recommendations most important of which: The necessity of training courses shall be hold further for internal auditors in the field of internal audit and risk management , The necessity to establish clear and effective. Regulations that define the role of internal audit in risk management And working to raise awareness of the importance of the role of internal audit in the risk management is recommended too.

Republic of Yemen
University of Aden
Deanship of Graduate Studies
College of Administrative Sciences
Accounting Department



***The Role of The Internal Audit In Activating The Risk Management
accordance with Standards of the internal audit
(Survey Study on Yemeni Banks)***

Presented to Obtain the Master Degree in Accounting

Prepared By
Salah Ameeradeen

Supervised By
Dr: Ashal Alhithmi

2014 – 1434