المراجعة الداخلية بالمصارف التجارية الليبية ودورها في إدارة مخاطر الأعمال "الواقع والصعوبات" (دراسة حالة مصرف الصحارى الليبي)

أ.مفتاح عثمان الرفاعي[1]، د.ناصر ميلاد بن يونس[2]، أ.أحمد مفتاح عبدالعالي[3]

1 جامعة المرقب، الخمس، ليبيا، mu.arifai.27@gmail.com

2 الجامعة الأسمرية الإسلامية، زليتن، ليبيا، naser.youns77@gmail.com

3 الجامعة الأسمرية الإسلامية، ترهونة، ليبيا، Ahmedmuftah84@gmail.com

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع دور المراجعة الداخلية بمصرف الصحارى في إدارة المخاطر والصعوبات التي تحد من هذه الدور، واعتمدت الدراسة على المنهجين الوصفي والتحليلي، واستخدم الباحثان أسلوب المقابلة الشخصية لجمع أراء مجتمع الدراسة المتمثلة في مدير إدارة المراجعة الداخلية ورئيس لجنة المراجعة ومدير إدارة المخاطر بالإدارة العامة لمصرف الصحارى كدراسة حالة، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج من أهمها: يقتصر عمل المراجعة الداخلية بمصرف الصحارى حسب الأسلوب التقليدي وهو المراجعة المالية فقط, وتنحصر علاقتها بإدارة المخاطر بالتأكد من الالتزام بالإجراءات والضوابط الموضوعة من قبل إدارة المخاطر والتي تخص المعاملات المالية فقط، ومن أهم الصعوبات التي تحد من قيام إدارة المراجعة الداخلية بمصرف الصحارى بدورها في إدارة المخاطر (عدم وعي وقناعة مجلس الإدارة بالوظيفة الحديثة للمراجعة الداخلية المتمثلة في مراجعة كافة أنشطة المصرف بما فيها أعمال إدارة المخاطر وتقديم الخدمات الاستشارية في كافة المجالات المصرفية، وتواضع قدرات وخبرات المراجعين بإدارة المراجعة الداخلية في مجال إدارة المخاطر، وضعف اهتمام مجلس الإدارة بتقديم الدعم اللازم لإدارة المراجعة الداخلية بخصوص الدورات التدريبية للمراجعين في مراجعة وتقييم إدارة المخاطر)، وأوصى الباحثون بعدة توصيات منها: على المصارف التجارية العمل على توسيع نطاق عمل وظيفة المراجعة الداخلية بما يكفل مراجعتها وتقيميها لأعمال إدارة المخاطر ومدها بكل المستلزمات اللازمة لتنفيذ هذه الوظيفة، وعلى المصارف التجارية الاستفادة من الخدمات الاستشارية التي يمكن أن تقدمها إدارة المراجعة الداخلية حول الأنشطة المصرفية بما فيها استشارات حول إدارة المخاطر.

كلمات مفتاحية: المراجعة الداخلية، إدارة مخاطر الأعمال، الواقع والصعوبات.

1. المقدمة:

نتيجة التطورات التكنولوجية والاقتصادية وظروف عدم التأكد والمخاطر التي تواجهها بيئة الأعمال فإن هناك مجموعة من التحديات تعترض أعمال المصارف، وتتمثل في تحديد المخاطر وتقييمها وكيفية التعامل معها، فإن وجود إدارة شاملة للمخاطر بالقطاع المصرفي ستلعب دوراً فعالاً في التعامل مع هذه المخاطر وإدارتها، وهذا يتطلب تطوير المراجعة الداخلية للعمل على أساس المخاطر بما يكفل وجود إدارة فعالة لمواجهة المخاطر سعياً لتحقيق أهداف المصارف التجارية [1].

وحتى تقوم المراجعة الداخلية بالعمل على أساس المخاطر تحتاج لتوفير كافة الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لتسير أعمالها بكل حرفية في مراجعة وتقييم أعمال إدارة المخاطر والتأكد من الالتزام بتنفيذ الإجراءات والضوابط الموضوعة لمواجهة أو تقليل مخاطر الأعمال المصرفية، بالإضافة إلى تمكينها من تطبيق أعمالها دون قيود حتى يتسنى لها القيام العمل بكل كفاءة وفاعلية.

2. المشكلة:

إن قيام المراجعة الداخلية بدورها في إدارة المخاطر التي تواجه المصارف التجارية يدعم قدرتها على إضافة قيمة لهذه المؤسسات، وذلك من خلال تحسين عمل إدارة المخاطر عن طريق تقييم مدى ملاءمة هيكل الرقابة الداخلية، بالإضافة إلى دورها في متابعة وتقييم فعالية إدارة المخاطر حيث يؤكد [2] على إن تكامل وظيفة المراجعة الداخلية مع نظام إدارة المخاطر لهما دور تبادلي إذ تساهم المراجعة الداخلية في تحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر، ومن هنا اصبحت المراجعة الداخلية في المصارف التجارية الليبية مطالبة بالقيام بهذا الدور وخاصة في الوقت الحالي نظراً لوجود الكثير من المخاطر سواء كانت أمنية أو اقتصادية أو سياسية، وعليه يمكن طرح التساؤلات التالية:

التساؤل الأول: ما واقع دور المراجعة الداخلية بمصرف الصحارى في إدارة المخاطر؟

التساؤل الثاني: ما هي الصعوبات التي تحد من دور المراجعة الداخلية بمصرف الصحارى في إدارة المخاطر؟

3. الأهداف:

هدفت الدراسة للتعرف على واقع دور المراجعة الداخلية بمصرف الصحارى في إدارة المخاطر، والتعرف على الصعوبات التي تحد من دور المراجعة الداخلية بمصرف الصحارى في إدارة المخاطر.

4. الأهمية:

تكمن أهمية الدراسة في إنها ستمكن إدارات المصارف التجارية الليبية من تعزيز وظيفة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر من خلال ما يتكشف من نتائج، بما يضمن زيادة فعاليتها.

5. الحدود:

تمثلت الحدود الموضوعية للدراسة في أنها اقتصرت على تناول موضوع المراجعة الداخلية في المصارف التجارية ودورها في إدارة المخاطر، فيما تمثلت الحدود البشرية والمكانية للدراسة في أنه تم جمع البيانات من مدير إدارة المراجعة الداخلية ورئيس لجنة المراجعة ومدير إدارة المخاطر بالإدارة العامة لمصرف الصحارى، أما الحدود الزمنية للدراسة فقد تم إجراء هذه الدراسة خلال شهري يناير وفبراير لسنة 2020.

6. التعريفات الإجرائية:

المراجعة الداخلية: هي "مجموعة من الإجراءات التي تنشا داخل الشركة لغرض التحقق من تطبيق السياسات المالية والإدارية التشغيلية المرسومة" [3].

إدارة المخاطر: هي عملية قياس وتقييم استراتيجيات لإدارة تلك المخاطر, وتتضمن هذه الاستراتيجيات نقل المخاطر إلى جهة أخرى وتجنبها وتقليل أثارها السلبية وقبول بعض او كل تبعاتها [4].

7. الدراسات السابقة:

دراسة **(امهلهل، والفرجاني، 2018)** [5]: هدفت الدراسة إلى للقيام بدراسة تحليلية لتطوير أداء المراجعة الداخلية في ظل مدخل إدارة المخاطر من خلال مدخل بطاقة الأداء المتوازن والقياس وانعكاساته على جودة أداء المراجع الخارجي (إطار مقترح), واعتمدت الدارسة على المنهجين الوصفي والتحليلي, ومن أهم ما تتضمنه هذا المقترح هو تكليف المراجعة الداخلية بعدة مهام لمراجعة المخاطر من أهمها: مراجعة تصنيف المخاطر وتقييم أسلوب التصنيف والتعامل مع المخاطر وتقييم فعالية الرقابة على المخاطر، بالإضافة إلى تقديمها خدمات استشارية تمثلت في تدريب العاملين على إدارة المخاطر والمساعدة في وضع استراتيجية إدارة المخاطر، وأوصت الدراسة بضرورة وجود دراجة عالية من الكفاءة المهنية لدى المراجعين والتأهيل المناسب

دراسة **(دحو، 2018)** [2]: هدفت الدراسة إلى التعرف دور المراجعة الداخلية القائمة في تقييم المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات المصرفية, واعتمدت الدارسة على المنهجين الوصفي والتحليلي, واستخدمت الدراسة أسلوب قائمة الاستبيان لجمع آراء (95) مراجعاً داخلياً بالمؤسسات الاقتصادية العمومية والخاصة في ولاية معسكر بالجزائر, وتوصلت الدراسة إلى إن تكامل وظيفة المراجعة الداخلية مع نظام إدارة المخاطر لهما دور تبادلي إذ تساهم المراجعة الداخلية في تحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر بينما

يستخدم المراجع الداخلي مخرجات عملية إدارة المخاطر في إطار تخطيطه ودراسته للمؤسسة, ولا يعتبر المراجع الداخلي مسؤولا عن عمليات إدارة المخاطر وفقا لما تقتضيه معايير الاستقلالية وإنما يتمثل دوره في دور تقييمي استشاري لنظام المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية.

دراسة **(سعود, والمحجوب، 2017)** [6]: هدفت الدراسة إلى التعرف على إمكانية تطبيق المراجعة الداخلية وفقا لمدخل إدارة المخاطر بالمصارف التجارية العاملة في البيئة الليبية, واعتمدت الدارسة على المنهجين الوصفي والتحليلي, واستخدمت الدراسة أسلوب قائمة الاستبيان لجمع آراء العاملين بالمصارف التجارية الليبية العاملة بمدينتي مصراته والخمس وعددها (11) مصرفاً, وتوصلت الدراسة إلى إنه تتوفر لدى المصارف المتطلبات اللازمة لأداء مهام المراجعة الداخلية وفقا لمدخل ادارة المخاطر, وأوصت الدراسة بعدة توصيات من أهمها: ضرورة الاهتمام بوظيفة المراجعة الداخلية وتوسيع نطاق عملها في إطار المفاهيم الحديثة لإجراءات المراجعة الداخلية وبما يتماشى مع التطورات الحاصلة في مجال المهنة والعمل.

دراسة **(فروح، 2016)** [7]: هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الالتزام بمعايير المراجعة الداخلية في تفعيل ادارة المخاطر, واعتمدت الدارسة على المنهجين الوصفي والتحليلي, واستخدمت الدراسة أسلوب قائمة الاستبيان لجمع آراء (40) عمل من العاملين لوكالتي القرض الشعبي الجزائري, وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: يقوم قسم المراجعة الداخلية بإعداد خطة على مختلف وحدات البنك لتقييم المخاطر التي يتم التعرض لها, ويبذل المراجع الداخلي العناية المهنية والفنية اللازمة لتفعيل مبادئ إدارة المخاطر, وأوصت الدراسة بالعمل على زيادة الاهتمام بوظيفة المراجعة الداخلية وتفعيل دورها لما لها من اثر ايجابي في دعم إدارة المخاطر.

دراسة **(حفيصة، 2015)** [8]: هدفت الدراسة إلى قياس مدى فعالية وأداء وظيفة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية, واعتمدت الدارسة على المنهجين الوصفي والتحليلي, واستخدمت الدراسة أسلوب قائمة الاستبيان لجمع آراء مراجعين ومحاسبي المؤسسات والأساتذة المتخصصين في المحاسبة والمراجعة, وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: ليس من مهام وظيفة المراجعة الداخلية تحديد المخاطر وإدارتها وإنما يتمثل دوره في تقديم الاستشارات والتوصيات بشان إدارة المخاطر, وكذلك لابد من وجود تكامل بين المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر لضمان سير العمل بكفاءة في المؤسسة.

دراسة **(شرودة، 2015)** [9]: هدفت الدراسة إلى إبراز اثر التدقيق الداخلي على المخاطر في ضوء معايير التدقيق الداخلي, واعتمدت الدارسة على المنهجين الوصفي والتحليلي, واستخدمت الدراسة أسلوب قائمة الاستبيان لجمع آراء عينة في (40) مدققا داخليا ومحافظ حسابات ومحاسب معتمد في المؤسسات

الاقتصادية الجزائرية, وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: غياب الوعي بإدارة المخاطر لدى اغلب موظفي الشركات مما ينعكس على ضعف أدائهم اتجاه المخاطر المحدقة بالشركات, وعدم الاستعداد الجيد لمواجهة مختلف المخاطر التي تواجه المؤسسات وذلك يرجع لغياب عنصر التدريب في هذا المجال.

دراسة (**رضوان، 2012**) [10]: هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر المصرفية في البنوك بقطاع غزة وفقا لمعايير التدقيق الدولية، واعتمدت الدراسة على المنهجين الوصفي والتحليلي, واستخدمت الدراسة أسلوب قائمة الاستبيان لجمع آراء المدققين الداخليين في البنوك التجارية في قطاع غزة وعددهم(33), وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود علاقة بين تطبيق معايير الأداء للمراجعة الداخلية من قبل أجهزة التدقيق الداخلي في المصارف التجارية وبين إدارة المخاطر بنسبة 72%, وأوصت الدراسة بتنظيم دورات تدريبية للمدققين الداخليين في المصارف حول أساليب إدارة المخاطر المصرفية وكيفية مواجهتها وتقيمها, ومتابعة التطورات الفنية التي تطرأ على معايير التدقيق الدولية ومدى علاقتها بإدارة المخاطر.

دراسة (**البجيرمي، 2011**) [11]: هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة وظيفة المراجعة الداخلية في عملية ادارة المخاطر, واعتمدت الدارسة على المنهجين الوصفي والتحليلي, واستخدمت الدراسة أسلوب قائمة الاستبيان لجمع آراء (70) موظف وعامل في قسمي المالية والتدقيق الداخلي لدى المصارف السورية العامة و(100) موظف وعامل في قسمي المالية والتدقيق الداخلي لدى المصارف السورية الخاصة, وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: يساهم نشاط التدقيق الداخلي بشكل فعال في إدارة المخاطر في المصارف السورية الخاصة, وأوصت الدراسة بضرورة قيام المصارف بإجراء دورات تدريبية داخلية وخارجية في مجال التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر لبقاء عامليها على اطلاع مستمر بالتطورات المهنية في هذه المجالات وأية مجالات أخرى ذات صلة بالتدقيق الداخلي.

دراسة (**عتش، 2011**) [1]: هدفت الدراسة إلى وضع إطار متكامل لتفعيل دور المراجعة الداخلية على أساس الخطر يتعامل مع إدارة المخاطر, واعتمدت الدارسة على المنهج الاستقرائي والمنهج الاستنباطي, واستخدمت الدراسة أسلوب قائمة الاستبيان لجمع آراء رؤساء وأعضاء لجان المراجعة والمراجعين الداخليين ومدراء الإدارات المالية في مجموعة من المؤسسات المصرية بالإضافة إلى مجموعة من الأكاديميين المصرين, وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: على المراجعين الداخلين اعتماد على مدخل الإدارة الشاملة مما يضيف قيمة للمنظمة, وللمراجعة الداخلية دور في مساعدة الإدارة في التغلب على المخاطر التي تواجهها, وأوصت الدراسة بضرورة التأهيل العلمي والعملي لممارسي مهنة المراجعة الداخلية ولأفراد إدارة المخاطر ولجان المراجعة من خلال الدورات التدريبية والمؤتمرات والندوات العلمية, وتوعية منشآت

الأعمال المصرية بضرورة تطوير المدخل التقليدي للمراجعة الداخلية وتبني رؤية شاملة للمخاطر من خلال الاعتماد على مدخل المراجعة الداخلية على أساس الخطر.

دراسة **(العفيفي، 2007)** [12]: هدفت الدراسة إلى الوقوف على واقع المراجعة الداخلية في وزرات ومؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية ودراسة وتحليل المعوقات التي تعيق تفعيل مهامها, واعتمدت الدارسة على المنهجين الوصفي والتحليلي, واستخدمت الدراسة أسلوب قائمة الاستبيان لجمع آراء (167) مراجع داخلي العاملين بدارتي الرقابة الإدارية والمالية في الوزرات وبعض المؤسسات الحكومية العاملة في قطاع غزة, وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: إن المؤهل العلمي المناسب والكفاءة والخبرة للمراجع الداخلي من أكثر العناصر أهمية وتأثيرا على عمل الوحدات الرقابية, ومن أهم توصيات الدراسة ضرورة توفير الدورات التدريبية المتخصصة للمراجعين الداخليين.

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة يلاحظ إن أغلبها اكد على اهمية تطوير دور المراجعة الداخلية على أساس مدخل إدارة المخاطر، في حين طالبت بعضً من هذه الدراسات المراجعة الداخلية بتقديم خدمات استشارية للمؤسسات حول إدارة المخاطر والمساعدة في وضع استراتيجية إدارة المخاطر، ولضمان زيادة كفاءة أداء المراجعة الداخلية في تقييم ومراجعة والتقرير عن المخاطر أوصت بعض من هذه الدراسات بإعداد دورات تدريبية في إدارة المخاطر، وتشابهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في بحث دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر بالمصارف التجارية، إلا إن الدارسة الحالية ركزت بشكل أساسي على التعرف على أهم الصعوبات التي تحد من دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحديد منهج الدراسة بالإضافة إلى صياغة أسئلة المقابلات الشخصية.

8. الجانب العملي:

2.8 منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الذي يهدف إلى وصف الظاهرة وتشخيصها وتحديد جوانبها وكذلك المنهج التحليلي الذي من خلاله تم تحليل البيانات المجمعة، سة: وتكون مجتمع الدراسة من مدير إدارة المراجعة الداخلية ورئيس لجنة المراجعة ومدير إدارة المخاطر بالإدارة العامة لمصرف الصحارى بإعتبار هذه الدراسة هي دراسة حالة، وتم اختيار مجتمع الدراسة لأنهم يمتلكون المعلومات المهمة واللازمة لهذه الدراسة، فيما استخدام الباحثون أسلوب المقابلة الشخصية لجمع البيانات وذلك لتناسبه مع حجم مجتمع الدراسة، وتم إجراء المقابلات الشخصية حسب التواريخ التالية:

❖ **جدول رقم (1) معلومات مجتمع الدراسة بمصرف الصحارى**

ت	الصفة والمصرف	المؤهل والتخصص	الخبرة العملية	تاريخ المقابلة
1	مدير إدارة المراجعة الداخلية	بكالوريوس محاسبة	38 سنة	الأحد 2020/2/23 الساعة 12:30 ظهراً
2	مدير إدارة المخاطر	ماجستير اقتصاد	15 سنة	الثلاثاء الموافق 2020/2/25 الساعة 10:00 صباحاً
3	رئيس لجنة المراجعة	بكالوريوس إدارة أعمال بكالوريوس محاسبة	32 سنة	الثلاثاء الموافق 2020/2/25 الساعة 12:30 ظهراً

ويلاحظ من الجدول رقم (1) إن مجتمع الدارسة يمتلكون مؤهلات علمية تمكنهم من القيام بعملهم بالكفاءة المطلوبة في إدارتهم، بالإضافة إلى خبرة طويلة تصل بمتوسط حسابي إلى أكثر من (28) سنة، مما تجعل إجاباتهم على أسئلة المقابلة أكثر دقة بما يزيد الثقة في نتائج الدارسة.

8.2 **عرض وتحليل إجابات أسئلة المقابلات الشخصية:**

أولا: إيجابات الأسئلة المتعلقة بالتساؤل الأول للدراسة: (ما واقع دور المراجعة الداخلية بمصرف الصحارى في إدارة المخاطر؟).

جاءت إجابة المبحوثون على السؤال الأول **(هل أهداف المصرف واضحة ويمكن تحقيقها؟ وهل يقوم المصرف بتقييم المخاطر والعمل على إدارتها؟)** بأن أهداف المصرف واضحة وواقعية يمكن تحقيقها, وتقوم إدارة المخاطر بتحديد المخاطر وتقييمها ووضع الإجراءات والضوابط المناسبة لإدارتها، إلا انه تبين إن إدارة المراجعة الداخلية ليس لها علاقة بإدارة المخاطر حيث لا تقوم بمراجعة أعمال إدارة المخاطر بخصوص تحديد وتقييم المخاطر ولا بمراجعة أساليب التعامل معها، وإنما يقتصر عمل المراجعة الداخلية حسب الأسلوب التقليدي وهو المراجعة المالية فقط, وتنحصر علاقتها بإدارة المخاطر بالتأكد من الالتزام بالإجراءات والضوابط الموضوعة من قبل إدارة المخاطر والتي تخص المعاملات المالية فقط، وفي هذا الشأن أكدت منظمة التعاون الاقتصادي على إن إدارة المخاطر هي وحدة من نظام الرقابة الداخلية لذى يجب أن يبقى المراجع الداخلي على اتصال فعال ومنظم مع إدارة المخاطر وذلك لزيادة التنسيق والجهود وتبادل المعلومات وإعداد التقارير بشرط عدم القيام بتنفيذ مهام تتعلق بإدارة المخاطر للحفاظ على استقلاليتهم.

وفيما يخص خطة طوراي تشمل كافة المخاطر المحددة فقد أفاد مدير إدارة المخاطر على انه جاري العمل بشكل مبدئي على إعدادها، ويرى الباحثون إن هذا التأخر في وضع خطة طواري من شأنه أن

يعرض المصرف لعدة مخاطر وخاصة في ظل الظروف الحالية التي تمر بها البلاد، وقد أكد أيضاً إن إدارة المخاطر تقوم بترتيب المخاطر حسب الأولوية وفقا لاستراتيجية المصرف وأهدافه ووضع الإجراءات والضوابط المناسبة لإدارة هذه المخاطر، ولا يتم مراجعة وتقييم هذه الأعمال من قبل إدارة المراجعة الداخلية لاكتشاف أي قصور في هذه الأعمال وتقديم التوصيات اللازمة بخصوصها، وهو ما يضعف هذه الإجراءات والضوابط حسب رأي الباحثون، حيث يقول [2] في هذا الشأن إن تكامل وظيفة المراجعة الداخلية مع نظام إدارة المخاطر لهما دور تبادلي إذ تساهم المراجعة الداخلية في تحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر بينما يستخدم المراجع الداخلي مخرجات عملية إدارة المخاطر في إطار تخطيطه ودراسته للمؤسسة، فيما أوصى [6] بضرورة التنسيق بين قسمي إدارة المخاطر والمراجعة الداخلية في المصارف التجارية العاملة في ليبيا بما يساهم في تحقيق أهدافها وإضافة قيمة لها، في حين اقترح [5] لتطوير وظيفة المراجعة الداخلية على أساس إدارة المخاطر يتوجب قيام إدارة المراجعة الداخلية بمراجعة تصنيف المخاطر وتقييم أسلوب التصنيف والتعامل مع المخاطر وتقييم فعالية الرقابة على المخاطر.

فيما كانت إجابة مدير إدارة المراجعة الداخلية ورئيس لجنة المراجعة على السؤال الثاني **(هل تتبع إدارة المراجعة الداخلية بمصرف الصحارى مجلس الإدارة مباشراً؟ وهل يشمل نطاق عملها مراجعة أعمال كافة الإدارات؟)** بأن إدارة المراجعة الداخلية تتبع مجلس الإدارة مباشرتاً وتتولى لجنة المراجعة المكونة من مجموعة من أعضاء مجلس الإدارة بمتابعة أعمال إدارة المراجعة الداخلية وفحص التقارير المحالة منها تمهيداً لتحويلها إلى مجلس الإدارة، وهذا يمنحها استقلالية تنظيميةً ستنعكس إيجابياً على شفافية أعمالها، أما فيما يتعلق بنطاق عمل إدارة المراجعة الداخلية فقد أفاد مدير إدارة المراجعة الداخلية ورئيس لجنة المراجعة على إن اختصاصات إدارة المراجعة الداخلية مراجعة كافة المعاملات المالية لكل الإدارات ويحق لها الحصول على أي معلومة من أي إدارة, وقد أكدوا على تعاون كل الإدارات في هذا الأمر، حيث يؤكد [6] في هذا الشأن بضرورة الاهتمام بوظيفة المراجعة الداخلية وتوسيع نطاق عملها في إطار المفاهيم الحديثة لإجراءات المراجعة الداخلية وبما يتماشى مع التطورات الحاصلة في مجال المهنة والعمل.

أما بخصوص السؤال الثالث **(هل يمتلك المراجعين الداخلين الكفاءة والتأهيل المناسب للقيام بأعمال المراجعة الداخلية بما فيها مراجعة إدارة المخاطر؟ وهل يتم تشجيعهم على التطوير والتعليم المستمر؟)** فقد أكد مدير المراجعة الداخلية انه على مستوى الأعمال الحالية التقليدية فان المراجعين لهم القدرة للقيام بهذه الأعمال، أما بخصوص مراجعة وتقييم إدارة المخاطر فأنهم يحتاجون إلى دورات مكثفة في هذا الشأن حتى يتسنى لهم القيام بها، بالإضافة إلى ذلك فهم بحاجة إلى دورات خاصة بتنمية مهارات الاتصال والتواصل لديه، ويقول [12] بخصوص هذا الموضوع إن المؤهل العلمي المناسب والكفاءة والخبرة للمراجع الداخلي من أكثر العناصر أهمية وتأثيرا على عمل الوحدات الرقابية، وكذلك أوصى [5] فيما يتعلق بمقترح لتطوير وظيفة المراجعة الداخلية على أساس إدارة المخاطر بضرورة وجود درجة عالية

من الكفاءة المهنية لدى المراجعين والتأهيل المناسب، فيما أوصى [10، 11] بضرورة قيام المصارف بإجراء دورات تدريبية داخلية وخارجية في مجال التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر لبقاء عامليها على اطلاع مستمر بالتطورات المهنية في هذه المجالات وأية مجالات أخرى ذات صلة بالتدقيق الداخلي.

أوضح مدير إدارة المراجعة الداخلية إن عملية طلب الدورات وتحديدها يتم عن طريق الإدارة التنفيذية للمصرف، ويرى الباحثون إن هذا الإجراء الإداري قد يوثر على استقلالية إدارة المراجعة الداخلية، حيث بحكم تبعية إدارة المراجعة الداخلية لمجلس الإدارة تنظيمياً، فمن الأجدر إن تكون عملية تحديد هذه الدورات والموافقة عليها يتم من قبل مجلس الإدارة بالمصرف بناء على توصيات لجنة المراجعة، وقد أضاف مدير إدارة المراجعة الداخلية أيضاً أنه لا يتم تشجيع المراجعين على الحضور والمشاركة في المؤتمرات والندوات محلياً ودولياً حول الرقابة الداخلية أو حول إدارة المخاطر، وكذلك لا يتم تشجيعهم على تطوير أنفسهم عن طريق إتاحة الفرص لهم لاستكمال دراستهم، وهذا يتعارض مع متطلبات معاير الأداء المهني للمراجعة الداخلية التي تطالب بتطوير المراجعين الداخليين بشكل دوري وذلك لتحسين أدائهم وفق التطورات المعاصرة بالإضافة إلى مطالبتها للمراجعين بالتعليم المستمر، وفي هذا الشأن أوصى [1] بضرورة زيادة التأهيل العلمي للمراجعين الداخليين في إدارة المخاطر من خلال الدورات التدريبية وتشجيعهم على المشاركة وحضور المؤتمرات والندوات العلمية حول إدارة المخاطر.

وجاءت إجابة مدير إدارة المراجعة الداخلية على السؤال الرابع **(هل تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمراجعة نظام الرقابة بشكل دوري؟ وتتأكد من التزام كافة الإدارات بالسياسات الموضوعة من قبل مجلس الإدارة؟)** أكد مدير إدارة المراجعة الداخلية إن إدارته تقوم بتقييم نظام الرقابة الداخلية والتأكد من التزام الإدارات بالسياسات الموضوعة من خلال عمليات المراجعة التي تجري بشكل يومي، أما بخصوص عمليات تقييم نظام الرقابة الداخلية ضمن عمليات اختبار محدد مسبقا في الخطة السنوية لإدارة المراجعة الداخلية وفق طرق وأساليب علمية التي تتناسب مع طبيعة وظروف مصرف الصحارى فقد أكد مدير إدارة المراجعة الداخلية على أنه لا يتم ذلك، وهذا يتنافى مع متطلبات معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية التي توكد على ضرورة تقيم نظام الرقابة الداخلية بشكل دوري والتأكد من الالتزام بالسياسات والإجراءات الموضوعة ضمن معيار نطاق المراجع الداخلي، وتقديم تقارير بنتائج التقييم واقتراح الحلول حيال أي ثغرات.

أكد مدير إدارة المراجعة الداخلية كإجابة على السؤال الخامس **(هل يتم إدارة وظيفة المراجعة الداخلية بأسلوب مهني ويتم إعداد خطة سنوية بداية كل سنة وتقديم التقارير الدورية والتقرير السنوي في مواعيدها؟)** بأنه يتم وضع خطة سنوية بداية كل سنة يتم فيها تحديد كافة المستلزمات والإمكانيات المطلوبة لذلك, بالإضافة إلى ذلك تقديم تقارير دورية كل ثلاثة اشهر حول كافة الأعمال وفي نهاية السنة

يتم إعداد التقرير السنوي شامل على كافة الأعمال والنتائج والتوصيات خلال السنة بالكامل حسب المواعيد المحددة، وبخصوص إدارة وظيفة المراجعة الداخلية فقد تبين لباحثون انه لا يتم عرض مسؤوليات واختصاصات إدارة المراجعة الداخلية المتعلقة بأعمال المصرف بما فيها مراجعة إدارة المخاطر في إدارة المراجعة الداخلية في مكان واضح، بالإضافة لعدم وجود دليل واضح لبيان إجراءات المراجعة الداخلية التي يستخدمها المراجع الداخلي في عمله، ويرى الباحثون أنه يضعف من استقلالية المراجع الموضوعية.

وأفاد مدير إدارة المراجعة الداخلية ورئيس لجنة المراجعة بخصوص السؤال السادس **(هل يهتم مجلس الإدارة بتوصيات إدارة المراجعة الداخلية؟ وهل يستعين بها للحصول على خدمات استشارية؟)** بأن معظم التوصيات المقدمة من قبل إدارة المراجعة الداخلية يتم اتخاد حيالها القرارات المناسبة من قبل مجلس الإدارة، أما على صعيد الاستعانة بها لتقديم خدمات استشارية فانه لا يتم، وهذا ما يؤكد على إن نظرة الإدارة العليا لوظيفة المراجعة الداخلية مازال تقليدياً يضعها في نطاق المراجعة المالية فقط لاكتشاف أي أخطاء أو غش أو تلاعب لا غير، مما يحرم الإدارة العليا من الحصول على خدمات استشارية من أهل الاختصاص بحكم موقعهم القريب من بيئة المشاكل العملية، حيث يؤكد [2] بخصوص هذا الأمر إن وظيفة المراجعة الداخلية هي وظيفة استشارية وقائية تساعد في شرح وتأدية المهام وتجنب المخاطر، ويضيف [5] على أن من الخدمات المهمة التي تقدمها وظيفة المراجعة الداخلية على أساس إدارة المخاطر قيامها بتقديم خدمات استشارية من أهمها تدريب العاملين على إدارة المخاطر والمساعدة في وضع استراتيجية إدارة المخاطر، فيما أكد حفيصة (2015) على انه ليس من مهام وظيفة المراجعة الداخلية تحديد المخاطر وإدارتها وإنما يتمثل دوره في تقديم الاستشارات والتوصيات بشأن إدارة المخاطر.

ثانيا: الإيجابات المتعلقة بالتساؤل الثاني للدراسة: (ما هي الصعوبات التي تحد من دور المراجعة الداخلية بمصرف الصحارى في إدارة المخاطر؟).

فقد أكد مدير إدارة المراجعة الداخلية على ان من أهم الصعوبات التي تحد من قيام إدارة المراجعة الداخلية بدورها في إدارة المخاطر هي عدم وعي وقناعة مجلس الإدارة بالوظيفة الحديثة لإدارة المراجعة الداخلية المتمثلة في مراجعة كافة أنشطة المصرف بما فيها أعمال إدارة المخاطر وتقديم الخدمات الاستشارية في كافة المجالات المصرفية، وفي هذا الشأن حيث يقول [1] إن للمراجعة الداخلية دور رئيس في مراجعة إدارة المخاطر من حيث التأكد من إن المخاطر تتم تقييمها بشكل سليم والتأكد من الضوابط والإجراءات الموضوعة من قبل إدارة المخاطر بالإضافة إلى فحص وتقييم التقارير المعدة عن إدارة المخاطر بما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة، وكذلك أوصى [7] بالعمل على زيادة الاهتمام بوظيفة المراجعة الداخلية وتفعيل دورها لما لها من اثر ايجابي في دعم إدارة المخاطر.

وكذلك من ضمن الصعوبات قلة عدد المراجعين، حيث إن إضافة أعمال أخرى يحتاج إلى زيادة تعيين مراجعين جدد، ومن الصعوبات أيضا تواضع قدراتهم وخبرتهم في مجال إدارة المخاطر، مما يتطلب إعداد دورات مكثفة لهم، واستعانة إدارة المراجعة الداخلية بخبراء في هذا المجال، كذلك محدودية تخصص المراجعين الداخليين في إدارة المراجعة الداخلية، وعليه فهي بحاجة لمراجعين في كافة التخصصات المصرفية حتى تضمن القيام بدورها بكل كفاءة وفاعلية.

9. النتائج والتوصيات:

1.9 النتائج: بعد جمع البيانات باستخدام أسلوب المقابلات الشخصية وتحليل هذه البيانات تم التوصل للنتائج التالية:

- يقتصر عمل المراجعة الداخلية بمصرف الصحارى حسب الأسلوب التقليدي وهو المراجعة المالية فقط, وتنحصر علاقتها بإدارة المخاطر بالتأكد من الالتزام بالإجراءات والضوابط الموضوعة من قبل إدارة المخاطر والتي تخص المعاملات المالية فقط.
- الوضع التنظيمي لإدارة المراجعة الداخلية في مصرف الصحارى يوفر لها الاستقلالية وذلك بتبعيتها لمجلس الإدارة مباشرتاً، وتتولى لجنة المراجعة المكونة من مجموعة من أعضاء مجلس الإدارة بمتابعة أعمال إدارة المراجعة الداخلية وفحص التقارير المحالة منها تمهيداً لتحويلها إلى مجلس الإدارة.
- يحتاج المراجعين الداخليين بمصرف الصحارى إلى دورات مهنية مكثفة في إدارة المخاطر، ودورات خاصة بتنمية مهارات الاتصال والتواصل لديه.
- الخطة السنوية التي تعدها إدارة المراجعة الداخلية حول الأعمال المستهدفة والمستلزمات والإمكانيات المطلوبة لا تحتوي على أي اشارة لمراجعة أعمال إدارة المخاطر, وتقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقديم تقاريرها الدورية والسنوية عن الأعمال المنجزة حسب المواعيد المحددة.
- يتخذ مجلس الإدارة بمصرف الصحارى القرارات المناسبة تجاه توصيات إدارة المراجعة الداخلية، إلا أنه لا يهتم بالاستعانة بإدارة المراجعة الداخلية لتقديم خدمات استشارية حول الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر.
- من أهم الصعوبات التي تحد من قيام إدارة المراجعة الداخلية بمصرف الصحارى بدورها في إدارة المخاطر وهي: (عدم وعي وقناعة مجلس الإدارة بالوظيفة الحديثة للمراجعة الداخلية المتمثلة في مراجعة كافة أنشطة المصرف بما فيها أعمال إدارة المخاطر وتقديم الخدمات الاستشارية في كافة المجالات المصرفية، قلة عدد المراجعين بإدارة المراجعة الداخلية ومحدودية تخصصاتهم حيث تحتاج مراجعة إدارة المخاطر لكافة التخصصات المصرفية حتى تضمن القيام بدورها بكل كفاءة وفاعلية،

تواضع قدرات وخبرات المراجعين بإدارة المراجعة الداخلية في مجال إدارة المخاطر، وضعف اهتمام مجلس الإدارة بتقديم الدعم اللازم لإدارة المراجعة الداخلية بخصوص الدورات التدريبية للمراجعين في مراجعة وتقييم إدارة المخاطر، وتنمية مهارات الاتصال والتواصل لديهم، وضعف اهتمام مجلس الإدارة بدفع المراجعين بإدارة المراجعة الداخلية نحو التطوير والتعليم المستمر، وعدم تشجيعهم على المشاركة والحضور في المؤتمرات والندوات العلمية حول أنظمة الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر).

2.9 التوصيات: بناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج يوصي الباحثان بالتوصيات التالية:

- على المصارف التجارية العمل على توسيع نطاق عمل وظيفة المراجعة الداخلية بما يكفل مراجعتها وتقييمها لأعمال إدارة المخاطر ومدها بكل المستلزمات اللازمة لتنفيذ هذه الوظيفة.
- على المصارف التجارية الاستفادة من الخدمات الاستشارية التي يمكن أن تقدمها إدارة المراجعة الداخلية حول الأنشطة المصرفية بما فيها استشارات حول إدارة المخاطر.
- الاهتمام بتدريب المراجعين بإدارة المراجعة الداخلية حول إدارة المخاطر والأعمال الرقابية، وتشجيعهم على تطوير أنفسهم ومشاركتهم في المؤتمرات والندوات العلمية حول إدارة المخاطر محلياً ودولياً.
- اهتمام إدارة المراجعة الداخلية بتنظيم إدارتها وتوضيح سلطاتها ومسؤولياتها للمراجعين الداخليين، ووضع دليل واضح يبين كافة إجراءات أعمال المراجعة بما فيها إجراءات مراجعة إدارة المخاطر.

10. المراجع:

[1] عتش, عبده احمد عبده (2011)، إطار مقترح لتفعيل دور المراجعة الداخلية في ادارة المخاطر في بيئة الاعمال المصرية, رسالة ماجستير غير منشورة في المحاسبة, كلية التجارة جامعة طنطا, مصر.

[2] دحو, عامر حاج (2018)، التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية ودوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية, أطروحة دكتوراه غير منشورة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير\ جامعة احمد دراية، الجزائر.

[3] احمودة, خالد احمد محمد, وآخرون (2018)، دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية, مجلة دراسات الإنسان والمجتمع, مركز العلوم والتقنية للبحوث والدراسات، العدد 5, ص ص1-56.

[4] النجار, غسان محمد خليل (2017)، اثر إدارة المخاطر لدى أصحاب المشاريع الريادية في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريعهم, رسالة ماجستير غير منشورة, كلية التجارة الجامعة الإسلامية, غزة.

[5] امهلهل، سمير مفتاح، والفرجاني، منصور محمد (2018)، تطوير أداء المراجعة الداخلية في ظل مدخل إدارة المخاطر من خلال مدخل بطاقة الأداء المتوازن والقياس وانعكاساته على جودة أداء المراجعة

الخارجية "إطار مقترح"، مجلة آفاق اقتصادية، كلية الاقتصاد جامعة المرقب، مجلد 4، عدد 7، ص ص 1–25.

[6] سعود, المكي معتوق, والمحجوب, حميدة (2017)، إمكانية تطبيق المراجعة الداخلية وفقا لمدخل إدارة المخاطر بالمصارف التجارية العاملة في ليبيا, مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال, كلية الاقتصاد جامعة مصراته, المجلد 5، ص ص61–79.

[7] فروح, سارة (2016)، دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر المصرفية, رسالة ماجستير غير منشورة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير جامعة البواقي، الجزائر.

[8] حفيصة, سعودي (2015)، فعالية وأداء وظيفة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية, رسالة ماجستير غير منشورة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر.

[9] شرودة, الحادة (2015)، اثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية, رسالة ماجستير غير منشورة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر.

[10] رضوان, إيهاب ديب مصطفى (2012)، اثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية: دراسة حالة البنوك الفلسطينية في قطاع غزة, رسالة ماجستير غير منشورة, الجامعة الإسلامية, غزة.

[11] البجيمري, شادي صالح (2011)، دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر, رسالة ماجستير غير منشورة, كلية الاقتصاد جامعة دمشق، سوريا.

[12] العفيفي، عبير محمد فتحي (2007)، معوقات عمل المراجعة الداخلية والآليات المقترحة لزيادة فاعليتها، رسالة ماجستير غير منشورة, كلية الاقتصادي الجامعة الإسلامية، غزة.