إطار مقترح لتطوير فاعلية المراجعة الداخلية في خلق القيمة الاقتصادية ودعم الميزه التنافسية لقطاع المصارف (دراسة ميدانية على عينة من المصارف العراقية)

م.د. جبار صحن عيسى
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

م.د. اسماء حبيب نعمة
كلية الفارابي الجامعة

الملخص:

ضرورة تغيير النظرة الحالية للمراجعة الداخلية كنظام يهدف إلى مراجعة هيكل الرقابة الداخلية، وفحص المعلومات المالية من خلال الاختبارات التفصيلية للصفقات والموازنات والإجراءات يتولى تنفيذه مراجع داخلي ينظر إليه غالباً كرجل بوليس، إلى نظام يسعى إلى تعظيم القيمة للأطراف المرتبطة بالنشاط، من خلال المساهمة في تحسين الأداء وخفض التكلفة، والعمل مع الإدارة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للوحدة الاقتصادية (Walz, 1997). وهو ما حرك نطاق وأهداف المراجعة الداخلية نحو مراجعة كفاءة وفاعلية العمليات التشغيلية، والمساهمة في إدارة المخاطر بمختلف أنواعها، والعمل كمستشار داخلي يسعى لتوفير المعلومات التي تدعم قدرة الإدارة على اتخاذ القرارات (Jeffords et al., 1998من خلال البحث النظرية والبحث الميدانية تساهم المراجعة الداخلية في فحص المعاملات الائتمانية وتحديد المخاطر المحيطة بالمصرف. وتقدم المراجعة الداخلية مقترحات لمعالجة القصور في الهياكل المالية كما تعمل على الحد من الفشل المالي وزيادة القدرة التنافسية. وتركيز على إدارة المخاطر فتعتبر أداة فعالة لدعم ميزة المصارف التنافسية. ان المراجعة الداخلية تضيف قيمة للمصرف من خلال مهامها المتمثلة في تقييم جميع الأنشطة بالمصرف ومن خلال التوصيات التي تدخل في جوهر التحسينات وتقلل من الخسائر وتحقق ميزة تنافسية .ومن خلال موقع المراجعة الداخلية المتميز بالمصارف ودرجة الحياد وتحقيق مستوى الافصاح الكافي تتجنب المصارف الخلل المالي وبالتالي تكون على قدرة عالية من التنافسية. وتسعى لتحقيق الالتزام بالمعايير المهنية فينعكس ذلك على معلومات التقارير بما يؤدي إلى زيادة ثقة الجمهور والأطراف الأخرى والى زيادة الميزة التنافسية.

Abstract:

The necessity of changing the current view of internal audit as a system aimed at reviewing the structure of internal control, and examining financial information through detailed tests of deals, budgets, and procedures that is implemented by an internal auditor often seen as a police man, to a system that seeks to maximize the value of parties associated with the activity, by contributing to Improving performance, reducing costs, and working with management to achieve strategic goals for economic unity (Walz, 1997). This is what moved the scope and objectives of the internal audit towards reviewing the efficiency and effectiveness of the operational processes, contributing to risk management of all kinds, and working as an internal consultant seeking to provide information that supports the administration's ability to make decisions Jeffords et al., 1998 through theoretical study and field study The internal audit contributes to examining Credit transactions and identification of risks surrounding the bank. The internal audit provides proposals to address the deficiencies in the financial structures and works to reduce financial failure and increase competitiveness. And focus on risk management is considered an effective tool to support the competitive advantage of banks. The internal audit adds value to the bank through its tasks of evaluating all activities in the bank and through recommendations that go into the core of improvements and reduce losses and achieve a competitive advantage. Through the

internal audit site, distinguished by banks, the degree of impartiality, and the achievement of an adequate level of disclosure, banks avoid financial imbalances and hence are highly competitive. It strives to achieve compliance with professional standards, and this is reflected in the reports information, which leads to an increase in the confidence of the public and other parties and an increase in competitive advantage....
The key, internal control, competitive advantage, government role, added value.

مقدمة :

في ظل التغيرات المستمرة في بيئة الأعمال وزيادة تكاليف المنافسة أدركت معظم المؤسسات المالية أن مسؤوليات المراجعة الداخلية القاصرة على فحص وتدقيق وتقييم نظم الرقابة الداخلية المطبقة أصبح مدخل تقليدي حيث لابد أن تكون المراجعة الداخلية نشاط مضيف للقيمة ولتلبية حاجات ومتطلبات أصحاب المصالح المختلفة كان لابد من أن تلعب المراجعة الداخلية دورها الاستراتيجي في المساهمة المتمثل في تقييم وتحسين إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة ويتضح ذلك من خلال التعريف الحديث للمراجعة الداخلية حيث نص على أن المراجعة الداخلية هي نشاط تأكيدي واستشاري مستقل وموضوعي مصمم لإضافة قيمة للمنشأة ولتحسين عملياتها كما يساعد المنشأة في تحقيق أهدافها من خلال طريقة منهجية منظمة لتقييم وتحسين فعالية إدارة الخطر والرقابة وحوكمة الشركات وبناء على هذا التعريف تغير المفهوم الضيق التقليدي للمراجعة الداخلية ومع تزايد المنافسة والانفتاح العالمي وقد أدى التغير المستمر والتنافس المتزايد في سوق الاعمال إلى مواجهة الوحدات الاقتصادية للعديد من التحديات، على رأسها السعي المستمر لتعظيم القيمة ليس فقط للمساهمين و الزبائن، بل لجميع الأطراف المرتبطين بنشاطها والمتأثرين به، بما يضمن بقاؤها وتطورها واستمرارها. ومدخلها لتحقيق ذلك هو السعي للاستغلال الفعال لمواردها المتاحة، من خلال استخدام التقنية الحديثة وابتكار أفضل الأساليب لتطوير جميع أنظمتها الفرعية في ضوء مفهوم خلق القيمة المضافة ؛ الذي يعني سعي أي عملية لتعزيز نصيب المساهمين بعد دفع كل مستحقات الأطراف الأخرى في موارد المنظمة وهو ما يتطلب ضرورة تغيير النظرة الحالية للمراجعة الداخلية كنظام يهدف إلى مراجعة هيكل الرقابة الداخلية، وفحص المعلومات المالية من خلال الاختبارات التفصيلية للصفقات والموازنات والإجراءات يتولى تنفيذه مراجع داخلي ينظر إليه غالباً كرجل بوليس ، إلى نظام يسعى إلى تعظيم القيمة للأطراف المرتبطة بالنشاط، من خلال المساهمة في تحسين الأداء وخفض التكلفة، والعمل مع الإدارة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للوحدة الاقتصادية وهو ما حرك نطاق وأهداف المراجعة الداخلية نحو مراجعة كفاءة وفاعلية العمليات التشغيلية، والمساهمة في إدارة المخاطر بمختلف أنواعها، والعمل كمستشار داخلي يسعى لتوفير المعلومات التي تدعم قدرة الإدارة على اتخاذ القرارات.

منهجية البحث

مشكلة البحث :

تتمثل مشكلة البحث في كيفية الانتقال الفعال بدور المراجعة الداخلية من مجرد نشاط رقابي مالي تدقيقي فقط، إلى آفاق أوسع تتمثل في المساهمة الفعالة في دفع مختلف عمليات الوحدة الاقتصادية لتعظيم ما يتولد عنها من قيمة. وما يترتب على ذلك من ضرورة تدعيم العلاقة بين فريق المراجعة الداخلية والإدارة، بما يولد لديها قناعة بأن المراجعة الداخلية نشاطاً مضيفاً للقيمة وليس مستهلكاً لها. وأن لدى قسم المراجعة **وبالنظر الى الشكوك الحالية التي تلازم الوضع الاقتصادي الراهن تركزت الرؤيا إلى الجوانب التي تمكن من مواجهة تحديات الأزمة في سوق المنافسة حيث أن المشكلة الحقيقية تبدأ من سياسات المنشأة الداخلية وتقودنا المشكلة الى التساؤل عن استراتيجيات المراجعة الداخلية في الوقت الراهن ودورها في المنشأت من حيث دعم الميزة التنافسية وعليه يمكن طرح مشكلة البحث الاتية من خلال التساؤلات التالية**

1- الى اي مدى يمكن ان تساهم إدارة المخاطر كإتجاه حديث للمراجعة الداخلية في تحقيق ميزة تنافسية؟
2- ماهو دور أضافة القيمة من الإتجاهات الحديثة للمراجعة الداخلية التى تساهم في الميزة التنافسية؟
3- ماهية نوعية المساهمة التى يساهمها الدور الحوكمي في تحقيق الميزة اتنافسية ؟

أهمية البحث:

ترجع أهمية البحث إلى سعيه لإلقاء الضوء على مبررات توسيع النطاق التقليدي للمراجعة الداخلية، وما يترتب على ذلك من دعم مساهمتها في تعظيم القيمة المتحققة عن ممارسة الوحدة الاقتصادية لأنشطتها. وما يتطلب ذلك من ضرورة تطوير عملية المراجعة وفق متطلبات التطور الاقتصادي المتسارع، ومهارات وقدرات القائمين بتنفيذها، لتوفير الضمان الكافي لإقناع الإدارة بأهمية وفاعلية الدور الجديد، ومن ثم تحفيزها لتدعيمه والنهوض به. وكذلك تكمن أهمية البحث من الناحية النظرية.في أن موضوع الاتجاهات الحديثة للمراجعة الداخلية موضوع حديث كدراسة لم تغطيه الدراسات السابقة

بصورة كافية .وكذلك التعريف بأهمية كل من الاتجاهات الحديثة للمراجعة الداخلية ودورها في تحقيق قيمة سوقية للمصارف في ظل المنافسة المصرفية.

هدف البحث :

يتمثل الهدف الرئيسي لهذا البحث في محاولة الكشف عن دور الاتجاهات الحديثة للمراجعة الداخلية في دعم الميزة التنافسي ووضع إطار عام لتطوير فاعلية دور المراجعة الداخلية في خلق القيمة الاقتصادية المضافة، منطلقاً من نتائج تقييم جهود المنظمات المهنية المختصة والباحثين في مجال الرقابة والممارسين العمليين، التي سعت وسعوا لتطوير دور المراجعة الداخلية كنشاط مضيف للقيمة الاقتصادية. وكذلك بيان مدى تأثير ادارة المخاطر بالمصرف في التصدي للأزمات وضمان الاستمرارية في سوق التنافس و بيان مدى تأثير الدور الحكومي في تعظيم قيمة أسهم المصرف وتدعيم التنافسية في الأسواق ، و توضيح دور المراجعة الداخلية في أضافة قيمة للمصرف وتحقيق ميزة تنافسية

فرضية البحث :

يقوم البحث على فرضية رئيسية وعدة فرضيات فرعية :

يتأثر قبول الإدارة العليا التنفيذية للدور الجديد للمراجعة الداخلية بمدى ملاءمة التطور في عملية المراجعة، ومهام وقدرات القائمين بتنفيذها، للتطورات في تكنولوجيا المعلومات والتوسع في استخدام الحاسوب وظهور مداخل إنتاجية وإدارية ومحاسبية جديدة.

ومنها يتفرع فرضيات فرعية:

الفرضية الأولى :توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر والميزة التنافسية.

الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدور الحوكمي للمراجعة الداخلية والميزة التنافسية.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور أضافة القيمة والميزة التنافسية.

منهج البحث:

تم أعتماد المنهج الوصفي التحليلي وذلك باستخدام الاستبانة في جمع البيانات وتصنيفها ً كافيا ودقيق للإجابة على فرضيات البحث إذ أن هذا المنهج يعتمد على وصفً و تحليل الظاهرة أو المشكلة من خلال ملاحظة الواقع أو الظاهرة لذلك يعتبر الأنسب للدارسة الحالية حيث أنه منهج يسعى للوصول الى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر المشكلة أو الظاهرة القائمة للوصول إلى فهم أفضل وأدق لها .وقد تم جمع البيانات من المصادر الثانوية لإكمال الجانب النظري والمصادر الأولية المتمثلة في الاستبانة لإكمال الجانب الميداني

مجتمع البحث وعينته

تمثل مجتمع البحث بخمسة مصارف (مصرف الاستثمار العراقي , مصرف الائتمان العراقي ,مصرف الشرق الاوسط للاستثمار , المصرف الاهلي العراقي , مصرف الخليج التجاري)_اما العينة فشملت 150 موظف

حدود البحث:

1- الحدود المكانية : عينة من المصارف العراقية في بغداد.
2- الحدود الزمانية 2019
3- الحدود الموضوعية :(الدور الحكومي ، إدارة المخاطر. أضافة القيمة)

المبحث الأول

اتجاهات تطور دور المراجعة الداخلية في ضوء المستجدات البيئية المعاصرة والأنشطة الاقتصادية الحديثة.

يتمثل الدور التقليدي للمراجع الداخلي في التأكد من وجود نظام رقابة داخلية يعمل بكفاءة طوال الوقت. والسعي لكشف الغش والاحتيال، وذلك في إطار بذله للعناية الواجبة خلال أداءه لعمله. هذه الدور لم يعُد ملائماً في ظل التغييرات المتلاحقة في بيئة النشاط الاقتصادي، والتطورات التكنولوجية، وثورة الاتصالات التي تولد عنها ظهور وانتشار التجارة الإليكترونية، وإمكانية تبادل المعلومات على نطاق دولي بشكل واسع وسريع. كما عرفتها جمعية المراجعيين الداخليين IIA هي "وظيفة تقييم مستقلة تنشئها المنظمة كخدمة داخلية لفحص وتقييم أنشطتها، بهدف مساعدة أعضاء التنظيم على التنفيذ الفعال لمسئولياتهم وتزويدهم بالمعلومات المتولدة عن تحليل وتقييم أنشطتهم وتقديم التوصيات والاستشارات اللازمة لزيادة فاعليتها، وتطوير فاعلية الرقابة بتكلفة معقولة". وأصدرت خمس معايير لضمان تحقيق هذا الهدف، تدور حول استقلال وكفاءة المراجع الداخلي، ونطاق وإنجاز عملية المراجعة بالإضافة لكيفية إدارة قسم المراجعة الداخلية. تلك المعايير تحدد ملامح دور المراجعة الداخلية من منظور الجمعية.وبناء على ما ورد في المعيارين الأول والثاني من معايير الممارسة المهنية للمراجعة الداخلية SPPIA الصادرة عام 1985، يجب أن يكون المراجع الداخلي مستقلاً عن الأنشطة التي يتم مراجعتها وهذا يتطلب تمتعه بوضع تنظيمي يكفل له أداء مسئولياته بموضوعية. كما يجب أن يتم إنجاز عملية المراجعة على نحو كاف وفي ضوء العناية الواجبة ولتحقيق ذلك يتطلب الأمر:

1 – توافر الخلفية العلمية والكفاءة المهنية في القائمين بعمليات المراجعة .
2 – امتلاك قسم المراجعة الداخلية – أو السعي للحصول على – المعرفة والمهارات والتدريب اللازم لتنفيذ مسئولياته.
3 – تنفيذ عمليات المراجعة في ظل إشراف كاف.
4 – إلتزام المراجعين الداخليين بمعايير السلوك المهني.
5 – توافر المعرفة والمهارة الملائمة في القائم بعملية المراجعة بما يتفق مع العملية التي يتولى مراجعتها، لضمان أداءها بكفاءة وفاعلية.
6 – تمتع المراجع الداخلي بمهارة التعامل مع الآخرين، والقدرة على الاتصال الكفء والفعال بهم.
7 – سعي المراجع الداخلي للمحافظة على كفاءته الفنية من خلال التعليم المستمر.
8 – إلتزام المراجع الداخلي بأداء عمله في إطار العناية المهنية الواجبة.

وحدد المعيار الثالث نطاق عملية المراجعة الداخلية ممثلاً في فحص وتقييم كفاية وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية بالمنظمة، والسعي لتحقيق الجودة في أداء المهام المحددة لقسم المراجعة الداخلية. ولتحقيق ذلك يتطلب الأمر:

1 – التأكد من مصداقية وسلامة المعلومات المالية و التشغيلية، ومدى كفاية وكفاءة الوسائل المستخدمة في تحديد وقياس وتصنيف والتقرير عن هذه المعلومات.
2 – فحص النظم المعمول بها في المنظمة للتأكد من الالتزام بالسياسات والخطط والإجراءات والقوانين واللوائح .
3 – فحص وسائل حماية الأصول، والعمل بشكل ملائم للتأكد من وجودها.
4 – تقييم مدى الاستخدام الكفء والاقتصادي لموارد المنظمة المتاحة.
5 – مراجعة العمليات والبرامج والتأكد من توافق النتائج مع الغايات والأهداف المحددة، وأن العمليات والبرامج تم تنفيذها وفقاً للمخطط.

وفي ظل ظهور وانتشار مدخل إدارة الجودة الشاملة TQM والإسناد Benchmarking الهادف لمقارنة الأداء الفعلي مع أفضل التطبيقات المتاحة، وما يتطلبه تنفيذهما من ضرورة وجود مقاييس للأداء، قامت جمعية المراجعين الداخليين بإنشاء خدمتين إضافيتين ووضع مقاييس للأداء خلال الفترة من 1993 حتى 1996. ففي عام 1993 أنشأت خدمة الإسناد Benchmarking Service، والشبكة الدولية لمعلومات المراجعة Global Auditing Information Network (GAIN) . وتولى (Lamp & Sutton, 1994) إيضاحهما في بحثهما بعنوان "تطوير كفاءة نظم قياس الجودة في إدارات المراجعة الداخلية". وأصبح ينظر للمراجع الداخلي كمساهم فعال في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، والمقارنة مع أفضل التطبيقات المتاحة، ليس فقط على مستوى إدارة المراجعة الداخلية، بل على مستوى مختلف إدارات الوحدة الاقتصادية. ولدعم قدرته على ذلك أصدرت جمعية المراجعة الداخلية عام 1996 مجموعة من مقاييس الأداء في قوائم إضافية لدليل فحص وتنقيح ضمان الجودة . وهو ما دعى(Ziegenfuss, 2000) للقول بأن توافر تلك المقاييس ومساهمة المراجع الداخلي في تطبيق الإسناد Benchmarking يمثل عنصر قوة يدعم الاتجاه الحالي لتوسيع نطاق عمل المراجعة الداخلية ويزيد من قدرتها كمساهم فعال في تعظيم القيمة على مستوى الوحدة الاقتصادية ككل.وفي عام 1998 أصدر ديوان المراجعة العام الإسترالي دليل لأفضل التطبيقات المتعلقة بالمراجعة الداخلية، اتضح منه وجود تغير هام في دورها. حيث أصبح يُنظر إليها في العديد من المنظمات كطرف استشاري مستقل يعمل مع الإدارة على توفير أفضل الأساليب لدعم اتخاذ القرار. ويسعى إلى تقديم خدمات أكثر شمولاً لضمان التنفيذ الكفء والفعال لعمليات المنظمة. ويعتبر هذا التغيير انعكاس للتغير في عمليات الوحدات الاقتصادية، وتعقد هياكل الرقابة والتحكم ANAO, 1998. وفي الندوة التي عقدتها جمعية المراجعين الداخليين باستراليا عام 1999؛ قدم مدراء المراجعة الداخلية صورة كاملة عن الوجه الجديد للمراجعة الداخلية من منطلق خبرتهم بالتطورات التي حدثت فيها وكان محور النقاش أين موقعهم في سلسلة القيمة؟ وتوصلوا إلى أن العوامل المحددة لهذا الموقع تتمثل في :

1 – المعرفة المكتسبة للمراجعين الداخليين في مجالات تقييم المخاطر، والرقابة، والعمليات، والأهداف الإستراتيجية.
2 – مدى توافر المهارات في مجالات تكنولوجيا المعلومات والتجارة الإليكترونية، والانترنيت، وارتباط التدريب بالصناعة، والإلمام بأسس المراجعة وأحدث الممارسات العالمية.

وهو ما يتطلب ضرورة تطوير المناهج وتوفير التدريب الملائم للمراجعين الداخليين في مجال العولمة، فضلاً عن ضرورة سعيهم لاكتساب مهارات جديدة في مجالات تقييم المخاطر والاتصال؛ بما يؤدي في النهاية لتوجيه مهاراتهم وقدراتهم للعمل مع الإدارة بشكل أكثر وضوحاً من العمل من أجل الإدارة (Brown, 1999). وهو ما دفع جمعية المراجعين الداخليين باستراليا إلى تعريف المراجعة الداخلية بأنها " نشاط استشاري، موضوعي، مستقل. مُصمم لتحسين وزيادة القيمة المتحققة من عمليات المنظمة. ومساعدة الإدارة في تحقيق أهدافها من خلال توفير مدخل مرن ونظامي لتحسين فاعلية إدارة المخاطر وعمليات الرقابة والتحكم. وهي مهنة متطورة ومتغيرة تسعى إلى تطوير بيئتها

التشغيلية لتتلاءم مع التغيرات المستجدة في الهياكل التنظيمية وفي عمليات المنظمة وتكنولوجيا المعلومات(Parkinson, 1999).

هذا الاتساع في دور المراجعة الداخلية دفع(Bou-Raad, 2000) إلى القول بأن المراجعة الداخلية هي الآن وظيفة متميزة ومستقلة لها أسسها وأدواتها الخاصة، أكثر من كونها فرعاً من فروع مهنة المحاسبة. وأن المعرفة المتعمقة بالمحاسبة ونظم المعلومات المحاسبية ليست بالأمر المحوري، وإنما هي أحد المتطلبات الواجب توافرها في المراجع الداخلي، إضافة لمتطلبات أخرى تمكنه من المساهمة في إدارة المخاطر ، وإدارة الأداء والمشاركة في تقديم " خدمات الضمان" [1] Assurance Services .

ثانياً - الفرص المتاحة أمام المراجعين الداخليين لتطوير دورهم الحالي

في ضوء ما سبق وبالإشارة لما أورده العديد من الباحثين، يمكن القول بوجود العديد من الفرص الجديدة المتاحة أمام المراجعين لتطوير دورهم التقليدي منها:

1 - مساهمتهم في خلق القيمة من خلال رفع مقدرة المنظمة على الاحتفاظ بالزبائن، في ضوء قدرتهم على تقييم المخاطر وتطوير الرقابة الداخلية (Carvill, 1998).

2 - المساهمة في تحقيق الأهداف الإدارية في مجال خفض التكلفة، ومراجعة الرقابة المرتبطة بأمن الشبكات Bodnar, (1998).

3 - تطبيق المعايير البيئية مثل ISO 9001 و ISO 14001 يساعدهم في ذلك اتساع وعمق معرفتهم ومهاراتهم في الفحص (Picard, 1998).

4 - المساهمة في مراجعة الخطة الإستراتيجية وتقييم فاعليتها من خلال التقييم الموضوعي لتوجيهاتها على المستوى التنفيذي (O'Shaughnessy & McNamee, 1997).

5 – مراجعة العلاقات داخل المنظمة، حيث تؤثر العلاقات السيئة تأثيراً مباشراً على أداء وفاعلية المنظمة، ويرى (Ratcliff & Brackner, 1998) أن تحقيق علاقات جيدة يتوقف على معيارين هما:

أ – ضرورة استفادة جميع الأطراف من هذه العلاقات.

ب – أن تقوم هذه العلاقات على الرضاء المتبادل.

6 – تطوير فعالية إدارة الجودة الشاملة من خلال مساهمتهم في مشاريع إعادة هندسة العمليات، وقياس مدى رضاء الزبائن (Moore, 1997). وتوجد تجربة ناجحة في هذا المجال تمت في شركة Lafarge حيث اعتمدت على قسم المراجعة الداخلية في تحسين إدارة عملية الإمداد والتوريد، والذي تولي تحديد المجتمع، وتطوير استقصاء مبدئي، ومقابلة الموظفين وجمع البيانات من المصادر غير المالية، وتقديم تقرير بالتوصيات لإدارة الشركة (Lanza, 1997).

7 – المساهمة كوكلاء للتغيير التنظيمي من خلال خدمة المديرين بأكثر من النصائح. مع إدراك أن نصائح المراجع لا تغير المنظمة، وإنما يتم التغيير من خلال الأفراد. ويجب على المراجعين الداخليين الاتصال المبكر والمستمر بالإدارة، و السعي لتطوير قدرتهم على الإقناع (Jeffords et al, 1998).

المبحث الثاني

أثر تطور دور المراجعة الداخلية في تعظيم القيمة الاقتصادية للأطراف المستفيدة

يتضح مما سبق أن المراجعة الداخلية هدف ونشاط داخلي. وهي جزء من خطة الوحدة الاقتصادية الهادفة لإدارة مخاطر النشاط بما يؤدي لتعظيم القيمة المتحققة. حيث تسعى إدارة المراجعة الداخلية من منطلق اهتمامها الخاص بمفهوم خلق القيمة، إلى تحديد وتعريف المشاكل الأكثر إلحاحاً، وتقييم المخاطر، و تحديد مدى ملاءمة الأساليب المستخدمة لإدارتها. والتأكد من أن نظم الرقابة تعمل بكفاءة، وتقديم التوصيات اللازمة للتطوير المستمر لتلك النظم. يساعدها في ذلك موقعها المتميز كمتابع موضوعي للعلاقات السائدة بين أفراد المنظمة، ومعرفتها بالمهارات الفنية المتاحة.

وتتوقف فاعلية دور المراجعة الداخلية في خلق القيمة على أمرين :

الأول : ضرورة توافر الفهم المشترك لدى المراجعين الداخليين والأطراف المستفيدة من خدماتهم لكيفية جعل المراجعة الداخلية نشاطاً مضيفاً للقيمة. حيث إن الفشل في الوصول لهذا الفهم قد يعكس الوضع؛ ويجعلها حجر عثرة في طريق تحقيق الأهداف التنظيمية (Flesher & Zanzig, 2000) . وهو ما دفع العديد من الباحثين لوضع أطر يمكن من خلالها تحقيق علاقة فعالة بين المراجعين الداخليين والأطراف المستفيدة من خدماتهم. وأحد أهم هذه الدراسات البحث الذي قدمه (Mints, 1972) لجمعية المراجعيين الداخليين، والذي سعى من خلاله لاستطلاع آراء مدراء المراجعة حول علاقة الممارسين بالمستفيدين، وتوصل إلى أن سلوك الإدارة العليا والخوف من التغيير، والاستياء من النقد يعقد العلاقة بين

[1] – عرفتها لجنة خدمات الضمان المنبثقة عن الجمعية الأمريكية للمحاسبين القانونيين بأنها " خدمات احترافية مستقلة تهدف لتحسين جودة المعلومات واتساقها لخدمة صانعي القرار. لمزيد من التفصيل يمكن الرجوع إلى Colbert, 1998 .

المراجعين الداخليين والأطراف المستفيدة . ولا يكفي لإصلاح الوضع أن يكون المراجع لطيفاً وذو علاقة طيبة بهم، بل يجب وجود علاقة شراكه، والعمل كفريق بالشكل الذي يضمن التعاون الفعال بينهم.

الثاني : النظر لوظيفة المراجعة الداخلية في ضوء سلسلة القيمة Value Chain، والأطراف المستفيدة من تلك القيمة. ويرى (Walz, 1997) أن سلسلة القيمة تنتهي بما يتحقق للعملاء من منافع. بيد أنهم ليسوا سوى أحد الأطراف المستفيدة مما تحققه الوحدة الاقتصادية من قيمة. تلك الأطراف تشمل المساهمين أو الملاك، والموظفين بما فيهم الإدارة العليا، والموردين، والاتحادات النقابية، والمجتمع بصفة عامة (Brewer & Friedberg, 1999). ولكلٍ منهم احتياجات خاصة، والتي سنوضحها فيما يلي.

دور المراجعة الداخلية في تعظيم القيمة المتحققة للأطراف الأخرى:

تشمل الأطراف الأخرى على الإدارة التنفيذية، والمنفذين والموردين والاتحادات النقابية والمجتمع المحيط. التي لها مصالح فردية أو جماعية في نجاح الوحدة الاقتصادية واستمراريتها. فهي التي توفر فرص العمل، وتدفع الضرائب وتقدم السلع والخدمات. وبناء عليه فإن استمرارية الوحدة تمثل مصلحة مشتركة للمساهمين والأطراف الأخرى المرتبطة والمتأثرة بنشاطها. وتتوقف استمرارية الوحدة ليس فقط على مدى كفاءة وفعالية عملياتها، بل أيضاً على التحسين المستمر لتلك العمليات. وهنا يبرز دور المراجعة الداخلية حيث يمكنها من خلال التقييم الذاتي لنظم الرقابة، ومساهمتها في إدارة المخاطر إلى رفع مستوى كفاءة وجودة عمليات الوحدة وتعظيم ما يتولد عنها من قيمة. وتمثل المراجعة الداخلية أحد الوسائل الهامة لمساعدتها على تحقيق ذلك، من خلال تعاونها البناء للعمل على تفادي المخاطر الإدارية أو تدنيتها، وتقييمها الذاتي والمستمر لنظم الرقابة، ومشاركتها في إعادة هندسة العمليات ورقابة الجودة. وهي بذلك تساهم ليس فقط في الوفاء بالاحتياجات الخاصة للإدارة التنفيذية بل تساهم أيضاً في إيجاد جيل من القادة القادرين على إدارة عمليات الوحدة مستقبلاً.

كما يحتاج المنفذون النظر إليهم كعنصر فعال، وقادر على الإبداع والارتقاء بالوحدة الاقتصادية. وهنا يأتي دور إدارة المراجعة الداخلية في نقل أفضل التطبيقات المتاحة عن تنفيذ ما يوكل إليهم من أعمال، وحصر مناطق الضعف في الأداء الحالي والتوصية بمقترحات ملائمة لمعالجة مسبباته. وهي بذلك تؤدي لرفع مستوى الأداء التنفيذي، وتشبع الاحتياجات النفسية للمنفذين وتزيد من فرصتهم في الترقية(Brewer & Friedberg, 1999)

وللتغلب على هذه الصعوبات يقترح الباحث إطار لتطوير فاعلية المراجعة الداخلية، وجعلها أكثر قدرة على دعم كافة عمليات الوحدة الاقتصادية بما يؤدي لتعظيم ما يتولد عنها من قيمة. يتأسس الإطار المقترح على فكرة إعادة هندسة عملية المراجعة الداخلية بما يوفر الضمان الكافي لإقناع الإدارة بفاعليتها كنشاط مضيف للقيمة. ويتطلب ضرورة النظر لعملية المراجعة الداخلية من منظور شامل لتحديد الأنشطة المكونة لها والتي تبدأ بالتخطيط ثم التنفيذ، فالاتصال وإعداد التقرير وتنتهي بالمتابعة، ثم إخضاع كل نشاط للتحليل الوظيفي لدعم الوظائف والمهام المضيفة للقيمة واستبعاد أو تدنية الوظائف والمهام غير المضيفة للقيمة، بما يكفل ليس فقط جودة وسرعة الأداء، بل أيضاً فاعليته من منظور سلسلة القيمة.

المبحث الثالث
الجانب التطبيقي

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

ثانيا: تحليل بيانات البحث الأساسية

يشتمل هذا الجزء على تحليل البيانات الأساسية للدراسة للتمكن من مناقشة فروض البحث وذلك وفقا للخطوات التالية:

المحور الأول: إدارة المخاطر

تم طرح عبارات محور إدارة المخاطر على المبحوثين وأعطوا الإجابات أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة، وكان المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة كاي تربيع والقيمة الاحتمالية (Sig.) الفقرات المجال كما مبينه بالجدول(1).

جدول(1) التوزيع النسبي والوسط والانحراف المعياري ونتائج اختبار (كاي تربيع)

ت	العبارات	النسبة					الوسط	الانحراف المعياري	قيم كاي	Sig	الدلالة
		اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لااوافق بشدة					
.1	فحص المعاملات الائتمانية	61.3	34.0	2.0	2.7	0.0	4.5	0.67	145.7	0.00	قبول
.2	رفع كفاءة طرق الرقابة لتجنب المخاطر	46.7	40.7	8.7	4.0	0.0	4.3	0.79	85.4	0.00	قبول
.3	تطوير عمليات مواجهة الخطر بالمصرف	40.0	41.3	9.3	9.3	0.0	4.1	0.93	59.0	0.00	قبول
.4	قياس المخاطر التي تم اكتشافها ومعرفة طبيعتها ومسبباتها	42.7	39.3	10.0	8.0	0.0	4.2	0.91	61.8	0.00	قبول
.5	تحليل المخاطر لمعرفة علاقتها بالأخطار الأخرى	38.7	38.0	15.3	8.0	0.0	4.1	0.93	44.2	0.00	قبول
.6	إعداد تقارير عن المخاطر وتقديمها لمجلس الإدارة	42.7	40.7	7.3	9.3	0.0	4.2	0.92	66.9	0.00	قبول
.7	بناء وعي ثقافي من خلال التقارير عن الاخطار التي تمت مواجهتها	32.0	43.3	18.0	6.7	0.0	4.0	0.88	46.2	0.00	قبول
.8	اختيار أنسب وسيلة لإدارة كل الأخطار حسب درجة الأمان والتكلفة	41.3	36.7	11.3	10.7	0.0	4.1	0.98	47.7	0.00	قبول
	المتوسط العام	43.2	39.3	10.2	7.3	0.0	4.2	0.88	69.6	0.00	قبول

المصدر: إعداد الباحث يلاحظ من جدول (8)ما يلي:

- حصلت العبارة رقم (1) (فحص المعاملات الائتمانية بالمصرف) على المرتبة الأولى كأعلى متوسط حسابي, حيث حصلت على(4.5) وأن الدرجة الكلية من (5) أي أن نسبة الموافقة(95.3%) وقيمة الاختبار (145.7), وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي(0.00)لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائية عند مستوى دلالة($0.5 \geq \propto$)مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي (3) وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.
- حصلت العبارة رقم (7) (بناء وعي ثقافي من خلال التقارير عن الاخطار التي تمت مواجهتها) على المرتبة الأخيرة حيث كان المتوسط الحسابي (4.0) أي أن نسبة الموافقة (75.3%) وقيمة الاختبار (46.2) وأن القيمة الاحتمالية (Sig.)

تساوي(0.00) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\propto \leq 0.5$) مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي (3) وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.
يلاحظ بصفة عامة أن الأوساط الحسابية لإجابات المبحوثين علي عبارات المحور الأول تتراوح بين (4.0-4.5) وهذه الأوساط جميعها أكبر من الوسط الفرضي (3) وهذا يمثل درجة تقدير كبيرة ومعنوية عند مستوى دلالة(0.05) أي أن محور إدارة المخاطر قد حصل على درجة الموافقة، كما توضحه نسب الموافقة المدرجة بالجدول رقم (4/10) كما تراوحت قيم الإنحراف المعياري للإجابات على عبارات محور إدارة المخاطر بين(0.67-0.98) وهذه القيم تشير إلى التجانس الكبير في إجابات المبحوثين على هذه الفقرات أي أنهم متفقون بدرجة كبيرة. أما المتوسط الحسابي العام فقد بلغ (4.2) وهو اكبر من الوسط الفرضي (3) كما بلغت قيمة (كاي تربيع) (69.6) للجدول ككل وهي معنوية عند مستوى دلالة (0.05).

المحور الثاني: إضافة القيمة

تم طرح عبارات محور إضافة القيمة على المبحوثين وأعطوا الإجابات أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة، وكان المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة كاي تربيع والقيمة الاحتمالية (Sig.) لفقرات المجال كما مبينه بالجدول(2).

جدول(2) التوزيع النسبي والوسط والانحراف المعياري ونتائج اختبار (كاي تربيع)

ت	العبارات	النسبة					الوسط	الانحراف المعياري	قيم كاي	Sig	الدلالة
		اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لااوافق بشدة					
.1	توفر الإستقلالية الكافية لأداء عمـــل المراجـــع بالمصرف	49.3	42.7	6.7	1.3	0.0	4.3	0.68	1080.	0.00	قبول
.2	| المعرفة التامة بمعايير الجودة البيئية للإستعداد لمواجهة الأزمات	45.3	39.3	12.7	2.7	0.0	4.3	0.78	76.2	0.00	قبول
.3	الإلمـــام لدرجـــة كبيـــرة بطبيعـة ونشـاط عمليـات المصـــــرف وأنشـــطته التشغيلية	50.7	42.7	4.0	4.0	0.0	4.4	0.70	1146.	0.00	قبول
.4	تقيـــيم جميـــع الأنشـــطة بالمصرف الإكتشاف نقاط القوة والضعف	45.3	44.7	6.0	4.0	0.0	4.3	0.76	96.1	0.00	قبول
.5	تـــدخل درجـــة كفـــاءة التوصـيات فـي جـوهر التحسينات المطلوبة	41.3	44.0	12.0	2.7	0.0	4.2	0.77	77.7	0.00	قبول
.6	الاعتمـاد علـى الفـرص التـي تمكـن مـن تقليـل الخسائر	42.7	42.0	12.7	2.7	0.0	4.2	0.78	75.1	0.00	قبول
.7	مراقبة مـدى إلتـزام كافـة إدارات المصـــــــرف بمقومات الجودة	38.7	48.7	6.7	6.0	0.0	4.2	0.81	86.6	0.00	قبول
.8	المساهمة في تبني برامج موجهـة نحـو مصـادر	36.0	32.0	22.0	10.0	0.0	3.9	0.99	24.2	0.00	قبول

	ربحية جديدة										
.9	المتوسط العام	43.7	42.1	10.4	4.2	0.0	4.2	0.78	82.3	0.00	قبول

المصدر: إعداد الباحث

يلاحظ من جدول(2) ما يلي:

- حصلت العبارة رقم (3) (الإلمام لدرجة كبيرة بطبيعة ونشاط عمليات المصرف وأنشطته التشغيلية) على المرتبة الأولى كأعلى متوسط حسابي, حيث حصلت على(4.4) وأن الدرجة الكلية من (5) أي أن نسبة الموافقة 93.4%)وقيمة الاختبار (114.6)114)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.00) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.5$) مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي (3)وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.
- حصلت العبارة رقم (8) المساهمة في تبني برامج موجهة نحو مصادر ربحية جديدة) على المرتبة الأخيرة حيث كان المتوسط الحسابي(3.9) أي أن نسبة الموافقة(68.0%) وقيمة الاختبار(24.2) وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي(0.00) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.5$) مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي (3) وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

يلاحظ من الجدول(10/2/3) بصفة عامة أن الأوساط الحسابية الإجابات المبحوثين علي عبارات المحور الأول تتراوح بين(3.9-4.4)وهذه الأوساط جميعها أكبر من الوسط الفرضي (3) وهذا يمثل درجة تقدير كبيرة ومعنوية عند مستوى دلالة(0.05) أي أن محور إضافة القيمة قد حصل على درجة الموافقة، كما توضحه نسب الموافقة المدرجة بالجدول رقم (11/4) كما تراوحت قيم الإنحراف المعياري للإجابات على عبارات محور إضافة القيمة بين(0.68-0.99)وهذه القيم تشير إلى التجانس الكبير في إجابات المبحوثين على هذه الفقرات أي أنهم متفقون بدرجة كبيرة. أما المتوسط الحسابي العام فقد بلغ (4.2) وهو اكبر من الوسط الفرضي (3) كما بلغت قيمة (كاي تربيع) (82 . 3) للجدول ككل وهي معنوية عند مستوى دلالة (0.05).

المحور الثالث: الدور الحوكمي

تم طرح عبارات محور الدور الحوكمي على المبحوثين وأعطوا الإجابات أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة، وكان المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة كاي تربيع والقيمة الاحتمالية (Sig.) لفقرات المجال كما مبينه بالجدول (3).

جدول(3) التوزيع النسبي والوسط والانحراف المعياري ونتائج اختبار (كاي تربيع)
لعبارات المحور الثالث

ت	العبارات	النسبة					الوسط	الانحراف المعياري	قيم كاي	Sig	الدلالة
		اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لااوافق بشدة					
.1	تقديم تأكيد مستقل وموضوعي عن مدى فعالية إجراءات الرقابة	46.7	43.3	5.3	4.7	0.0	4.3	0.78	96.3	0.00	قبول
.2	تطوير المبادئ التي يتم بواسطتها إدارة المصرف سواء تتعلق بالإدارة او بالموظفين	38.7	44.7	8.0	8.7	0.0	4.1	0.89	67.7	0.00	قبول
.3	توفير معلومات تتسم بدرجة المصداقية والشفافية عن إدارة الخطر بالمصرف	44.0	40.0	8.7	7.3	0.0	4.2	0.88	69.6	0.00	قبول
.4	إرساء قواعد الشفافية بما يضمن حماية أصحاب المصالح	46.7	37.3	11.3	4.7	0.0	4.2	0.84	73.3	0.00	قبول

	المختلفة									
.5	**معالجـــة الخلـــل فـــي الهياكـــل الماليـــة ممـــا يجنـب المصـرف حالـة التعسر والإفلاس**	**45.3**	**34.7**	**14.0**	**4.7**	**0.0**	**4.2**	**0.93**	**110.7**	**0.00**	**قبول**
.6	**تنفيـذ السياسـات التـي من شـأنها منـع وتقييـد الممارســـات التـــي تضعف عملية الحوكمة**	**36.0**	**38.7**	**16.7**	**8.7**	**0.0**	**4.0**	**0.94**	**38.6**	**0.00**	**قبول**
.7	**منـاقشـة المشـاكل التـي يتعرض لهـا المصـرف بصـورة أنية**	**41.3**	**32.7**	**20.0**	**6.0**	**0.0**	**4.1**	**0.92**	**42.7**	**0.00**	**قبول**
.8	**المتوسط العام**	**42.7**	**38.7**	**12.0**	**6.4**	**0.0**	**4.2**	**0.88**	**71.3**	**0.00**	**قبول**

المصدر: إعداد الباحث

يلاحظ من جدول (3) مايلي: حصلت العبارة رقم (1) (تقديم تأكيد مستقل وموضوعي عن مدى فعالية إجراءات الرقابة على المرتبة الأولى كأعلى متوسط حسابي, حيث حصلت على(4.3)وأن الدرجة الكلية من (5) أي أن نسبة الموافقة (90%) وقيمة الاختبار(96.3) وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.00) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (.(0.5 ≥∝) ومما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي (3) وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. حصلت العبارة رقم (6) (تنفيذ السياسات التي من شأنها منع وتقييد الممارسات التي تضعف عملية الحوكمة) على المرتبة الأخيرة حيث كان المتوسط الحسابي(4.0) أي أن نسبة الموافقة%) (74.7%) وقيمة الاختبار(38.6) وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي(0.00) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائية عند مستوى دلالة ((0.5 ≥∝) مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي (3) وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ت	العبارات	النسبة					الوسط	الانحراف المعياري	قيم كاي	Sig	الدلالة
		اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لااوافق بشدة					
.1	التركيز على خفض التكاليف الى أدنى حد مما يجعل خدماتنا أقل تكلفة	46.7	35.3	9.3	5.3	0.0	4.2	1.0	116.4	0.00	قبول
.2	لايقوم عملائنا بالتحول الى مصارف أخرى بسبب خدماتنا الأقل جودة	40.0	26.7	19.3	10.7	0.0	3.9	1.0	60.7	0.00	قبول
.3	التركيز على تلبية خدمات قطاع معين يحقق للمصرف أرباح أكثر	41.3	30.0	8.0	18.7	0.0	3.9	1.0	76.9	0.00	قبول
.4	رضاء عملائنا في القطاع المعين ينعكس على أرباحنا	44.7	37.3	14.0	4.0	0.0	4.2	0.83	66.0	0.00	قبول
.5	نحقق أرباح بصورة أكبر من المصارف التي تعمل في قطاع أوسع	40.0	28.0	13.3	17.3	0.0	3.9	1.0	64.8	0.00	قبول
.6	نعمل على تطوير وتجديد خدماتنا بصورة مستمرة	46.0	37.3	12.7	4.0	0.0	4.3	0.80	71.1	0.00	قبول
.7	يستجيب المصرف بصورة أسرع لحركة السوق	44.7	30.7	14.0	10.7	0.0	4.1	1.0	44.7	0.00	قبول
.8	عملائنا مستعدون لدفع أعلى سعر مقابل الخدمة	38.0	28.0	18.0	16.0	0.0	3.8	1.0	18.4	0.00	قبول
.9	عملائنا في تزايد مستمر	44.0	33.3	14.7	8.0	0.0	4.1	0.94	49.6	0.00	قبول
.10	المتوسط العام	42.8	31.8	13.7	10.5	0.0	4.0	0.95	63.2	0.00	قبول

يلاحظ من الجدول بصفة عامة أن الأوساط الحسابية الإجابات المبحوثين علي عبارات المحور الأول تتراوح بين (4.0-4.3) وهذه الأوساط جميعها أكبر من الوسط الفرضي (3) وهذا يمثل درجة تقدير كبيرة ومعنوية عند مستوى دلالة(0.05) أي أن محور الدور الحوكمي قد حصل على درجة الموافقة، كما توضحه نسب الموافقة المدرجة بالجدول كما تراوحت قيم الإنحراف المعياري للإجابات على عبارات محور الدور الحوكمي بين (0.78-0.94) وهذه القيم تشير إلى التجانس الكبير في إجابات المبحوثين على هذه الفقرات أي أنهم متفقون بدرجة كبيرة. أما المتوسط الحسابي العام فقد بلغ (4.2) وهو اكبر من الوسط الفرضي (3) كما بلغت قيمة (كاي تربيع)(71.3) للجدول ككل وهي معنوية عند مستوى دلالة(0.05)

المحور الرابع: الميزة التنافسية

تم طرح عبارات محور الميزة التنافسية على المبحوثين وأعطوا الإجابات أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة، وكان المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة كاي تربيع والقيمة الاحتمالية (Sig.) لفقرات المجال كما مبينه بالجدول(4).

جدول(4) التوزيع النسبي والوسط والانحراف المعياري ونتائج اختبار (كاي تربيع)

ت	العبارات	النسبة					الوسط	الانحراف المعياري	قيم كاي	Sig	الدلالة
		اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لااوافق بشدة					
.11	التركيز على خفض التكاليف الى أدنى حد مما يجعل خدماتنا أقل تكلفة	46.7	35.3	9.3	5.3	0.0	4.2	1.0	116.4	0.00	قبول
.12	لايقوم عملائنا بالتحول الى مصارف أخرى بسبب خدماتنا الأقل جودة	40.0	26.7	19.3	10.7	0.0	3.9	1.0	60.7	0.00	قبول
.13	التركيز على تلبية خدمات قطاع معين يحقق للمصرف أرباح أكثر	41.3	30.0	8.0	18.7	0.0	3.9	1.0	76.9	0.00	قبول
.14	رضاء عملائنا في القطاع المعين ينعكس على أرباحنا	44.7	37.3	14.0	4.0	0.0	4.2	0.83	66.0	0.00	قبول
.15	نحقق أرباح بصورة أكبر من المصارف التي تعمل في قطاع أوسع	40.0	28.0	13.3	17.3	0.0	3.9	1.0	64.8	0.00	قبول
.16	نعمل على تطوير وتجديد خدماتنا بصورة مستمرة	46.0	37.3	12.7	4.0	0.0	4.3	0.80	71.1	0.00	قبول
.17	يستجيب المصرف بصورة أسرع لحركة السوق	44.7	30.7	14.0	10.7	0.0	4.1	1.0	44.7	0.00	قبول
.18	عملائنا مستعدون لدفع أعلى سعر مقابل الخدمة	38.0	28.0	18.0	16.0	0.0	3.8	1.0	18.4	0.00	قبول
.19	عملائنا في تزايد مستمر	44.0	33.3	14.7	8.0	0.0	4.1	0.94	49.6	0.00	قبول
.20	المتوسط العام	42.8	31.8	13.7	10.5	0.0	4.0	0.95	63.2	0.00	قبول

المصدر: إعداد الباحث

يلاحظ من جدول(4) ما يلي: حصلت العبارة رقم (6) (نعمل على تطوير وتجديد خدماتنا بصورة مستمرة على المرتبة الأولى على متوسط حسابي, حيث حصلت على(4.3) وأن الدرجة الكلية من (5) أي أن نسبة الموافقة (83.3%)وقيمة

الاختبار(71.1)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي(0.00) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائية عند مستوى دلالة($\propto \leq 0.5$) ومما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي (3) وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. حصلت العبارة رقم (8) عملائنا مستعدون لدفع أعلى سعر مقابل الخدمة على المرتبة الأخيرة حيث كان المتوسط الحسابي(3.8)، أي أن نسبة الموافقة(76.0%)وقيمة الاختبار(18.4) وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي(0.00) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\propto \leq 0.5$) مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي (3) وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة .

يلاحظ بصفة عامة أن الأوساط الحسابية لإجابات المبحوثين علي عبارات المحور الأول تتراوح بين(3.8-4.3) وهذه الأوساط جميعها أكبر من الوسط الفرضي (3) وهذا يمثل درجة تقدير كبيرة ومعنوية عند مستوى دلالة(0.05) أي أن محور الدور الحوكمي قد حصل على درجة الموافقة، كما توضحه نسب الموافقة المدرجة بالجدول كما تراوحت قيم الإنحراف المعياري للإجابات على عبارات محور الدور الحوكمي بين(0.80-1.0) وهذه القيم تشير إلى التجانس الكبير في إجابات المبحوثين على هذه الفقرات أي أنهم متفقون بدرجة كبيرة. أما المتوسط الحسابي العام فقد بلغ(3.87) وهو اكبر من الوسط الفرضي (3) كما بلغت قيمة (كاي تربيع)(63.2) للجدول ككل وهي معنوية عند مستوى دلالة (0.05).

ثالثا: إختبار فرضيات البحث

يتناول الباحثين في هذا الجزء مناقشة وتفسير نتائج البحث الميدانية وذلك من خلال المعلومات التي أسفرت عنها جداول تحليل البيانات الإحصائية وكذلك نتائج التحليل الإحصائي الاختبار الفروض. **الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر والميزة التنافسية**

تم صياغة هذا الفرض كما يلي:

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر والميزة التنافسية.

الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر والميزة التنافسية ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير التابع ويمثله في البحث (الميزة التنافسية) والمتغير المستقل ويمثله (إدارة المخاطر) وفيما يلي جدول يوضح نتائج التحليل:

جدول(5) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين إدارة المخاطر والميزة التنافسية

الفرضية الأولى	معامل الانحدار (B)	قيمةT	مستوى المعنوية	نتيجة العلاقة
العلاقة بين إدارة المخاطر	0.69	13.5	0.000	قبول وجود علاقة
معامل الارتباط R	0.74			
معامل التحديد (R2)	0.55			

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول (5):هنالك ارتباط طردي قوي بين إدارة المخاطر والميزة التنافسية ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي: بلغت قيمة معامل الارتباط (0.74) وتدل هذه القيمة على وجود علاقة ارتباطيه بين (إدارة المخاطر والميزة التنافسية). كما بلغت قيمة معامل الانحدار (0.69) وهذه القيمة الموجبة تدل على وجود اثر طردي (لإدارة المخاطر على الميزة التنافسية في المجتمع موضع البحث) وبالتالي فان تغيير في إدارة المخاطر) بنسبة 10% يؤدي إلى إحداث تغيير في (الميزة التنافسية) بمعدل (7.4%).كما تشير نتائج التقدير إلى أن إدارة المخاطر توثر في الميزة التنافسية بنسبة (55)% حيث بلغت قيمة معامل التحديد (0 . 55) بينما المتغيرات الأخرى تؤثر على الميزة التنافسية بنسبة (45)%كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر والميزة التنافسية وفقا" لاختبار (1) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل العلاقة بين إدارة المخاطر والميزة التنافسية (13.5) بمستوى دلالة معنوية(0.000) وقيمة مستوى الدلالة أقل من مستوى المعنوية 5%. وعلية يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر والميزة التنافسية في المجتمع موضع البحث.

وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الفقرات السابقة يتم قبول الفرضية الأولى والتي تنص على (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر والميزة التنافسية.

الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إضافة القيمة والميزة التنافسية

تم صياغة هذا الفرض كما يلي :

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إضافة القيمة والميزة التنافسية.

الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إضافة القيمة والميزة التنافسية.

ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير التابع ويمثله في البحث (الميزة التنافسية) والمتغير المستقل ويمثله (إضافة القيمة) وفيما يلي جدول يوضح نتائج التحليل:

جدول(6) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين إضافة القيمة والميزة التنافسية

الفرضية الثانية	معامل الانحدار (B)	قيمةT	مستوى المعنوية	نتيجة العلاقة
العلاقة بين إضافة القيمة والميزة التنافسية	0.61	14.7	0.000	قبول وجود علاقة
معامل الارتباط R	0.77			
معامل التحديد (R2)	0.59			

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول (6): هنالك ارتباط طردي وسط بين إضافة القيمة والميزة التنافسية ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي: بلغت قيمة معامل الارتباط (0.77) وتدل هذه القيمة على وجود علاقة ارتباطيه بين (إضافة القيمة والميزة التنافسية). كما بلغت قيمة معامل الانحدار(0.61) وهذه القيمة الموجبة تدل على وجود اثر طردي (لإضافة القيمة على الميزة التنافسية في المجتمع موضع البحث) وبالتالي فان تغيير في (إضافة القيمة) بنسبة 10% يؤدي إلى إحداث تغيير في الميزة التنافسية) بمعدل(7.7%).كما تشير نتائج التقدير إلى أن إضافة القيمة توثر في الميزة التنافسية بنسبة (59)% حيث بلغت قيمة معامل التحديد (0.59) بينما المتغيرات الأخرى تؤثر على الميزة التنافسية بنسبة(41)%.كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إضافة القيمة والميزة التنافسية وفقا" لاختبار (t) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل العلاقة بين إضافة القيمة والميزة التنافسية(14.7) بمستوى دلالة معنوية(0.000)وقيمة مستوى الدلالة أقل من مستوى المعنوية 5%. وعلية يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إضافة القيمة والميزة التنافسية في المجتمع موضع البحث

وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الفقرات السابقة يتم قبول الفرضية الثانية والتي تنص على (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إضافة القيمة والميزة التنافسية) .

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدور الحوكمي والميزة التنافسية

تم صياغة هذا الفرض كما يلي :

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدور الحوكمي والميزة التنافسية الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدور الحوكمي والميزة التنافسية، ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير التابع ويمثله في البحث (الميزة التنافسية) والمتغير المستقل ويمثله (الدور الحوكمي) وفيما يلي جدول يوضح نتائج التحليل:

جدول (7) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين الدور الحوكمي والميزة التنافسية

الفرضية الثالثة	معامل الانحدار (B)	قيمةT	مستوى المعنوية	نتيجة العلاقة
العلاقة بين إضافة القيمة والميزة التنافسية	0.73	14.0	0.000	قبول وجود علاقة
معامل الارتباط R	0.75			
معامل التحديد (R2)	0.57			

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول(7):هنالك ارتباط طردي قوي بين الدور الحوكمي للمراجعة الداخلية والميزة التنافسية ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي: بلغت قيمة معامل الارتباط(0.75) وتدل هذه القيمة على وجود علاقة ارتباطيه بين (الدور الحوكمي للمراجعة الداخلية والميزة التنافسية). كما بلغت قيمة معامل الانحدار(0.73)وهذه القيمة الموجبة تدل على وجود اثر طردي (للدور الحوكمي للمراجعة الداخلية على الميزة التنافسية في المجتمع موضع البحث) وبالتالي فان تغيير في الدور الحوكمي للمراجعة الداخلية بنسبة % 10 يؤدي إلى إحداث تغيير في الميزة التنافسية) بمعدل(7.5%). كما تشير نتائج التقدير إلى أن الدور الحوكمي للمراجعة الداخلية يؤثر في الميزة التنافسية بنسبة (57)% حيث بلغت قيمة معامل التحديد(0.57) بينما المتغيرات الأخرى تؤثر على الميزة التنافسية بنسبة (43)%.

كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدور الحوكمي للمراجعة الداخلية والميزة التنافسية وفقا" لاختبار (t) عند مستوى معنوي (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل العلاقة بين الدور الحوكمي للمراجعة الداخلية والميزة التنافسية(14.0) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وقيمة مستوى الدلالة أقل من مستوى المعنوية 5%. وعلية يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدور الحوكمي للمراجعة الداخلية والميزة التنافسية في المجتمع موضع البحث.وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الفقرات السابقة يتم قبول الفرضية الثالثة والتي تنص على (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدور الحوكمي للمراجعة الداخلية والميزة التنافسية).

أولا : الاستنتاجات

من خلال البحث النظرية والبحث الميدانية توصل الباحثين إلى النتائج الآتية:

1. تساهم المراجعة الداخلية في فحص المعاملات الائتمانية وتحديد المخاطر المحيطة بالمصرف.
2. تقدم المراجعة الداخلية مقترحات لمعالجة القصور في الهياكل المالية كما تعمل على الحد من الفشل المالي وزيادة القدرة التنافسية.
3. تركيز المراجعة الداخلية على إدارة المخاطر فتعتبر أداة فعالة لدعم ميزة المصارف التنافسية.
4. ان المراجعة الداخلية تضيف قيمة للمصرف من خلال مهامها المتمثلة في تقييم جميع الأنشطة بالمصرف ومن خلال التوصيات التي تدخل في جوهر التحسينات وتقلل من الخسائر وتحقق ميزة تنافسية.
5. من خلال موقع المراجعة الداخلية المتميز بالمصارف ودرجة الحياد وتحقيق مستوى الافصاح الكافي تتجنب المصارف الخلل المالي وبالتالي تكون على قدرة عالية من التنافسية.
6. تسعى الاتجاهات الحديثة للمراجعة الداخلية لتحقيق الالتزام بالمعايير المهنية فينعكس ذلك على معلومات التقارير بما يؤدي إلى زيادة ثقة الجمهور والأطراف الأخرى

ثانيا: التوصيات

بناء على النتائج يوصي الباحثين بالآتي:

1. ضرورة وضع معايير ومبادئ مهنية تشجع على الإلتزام بتطوير البيئة التي يمارس فيها مهنة المراجعة الداخلية بالمصارف العراقية .
2. التأكد على أهمية وضع قوانين من قبل البنك المركزي فيما يتعلق بتطبيق المفاهيم الحديثة للمراجعة الداخلية بالمصارف العراقية .
3. العمل على إصدار مزيدا من التشريعات فيما يتعلق بدعم حوكمة المصارف الضبط الاداء المصرفي فضرورة تشديد الفحص والمراجعة يضمن تحقيق رضا المستخدمين .
4. ضرورة تأهيل كوادر المراجعة الداخلية في المصارف العراقية من خلال إقامة الدورات التدريبية مما يسهم في اكتساب المراجع المعرفة بكافة أنشطة البنك التشغيلية والاستمرار في حضور الندوات العلمية لمواكبة تطورات المراجعة الداخلية الحديثة .
5. ضرورة تبني المصرف معايير الجودة ومايرتبط بها من تكاليف ومؤشرات مالية وتشغيلية كونها تعد الأسبقية التنافسية اضافة الى انها تمثل استغلالا أمثل للموارد المتاحة .

المصادر

1 -Australian National Audit Office (ANAO): "New Direction for Internal Audit: A Guide for Public Sector Managers, Better Practices Guide", Commonwealth of Australia, 1998.

2 -Bennet, A. R.: "Management Soft Skills importance in the audit environment", Internal Auditing, Vol. 13, May-June 1998, pp. 45-47.

3 -Bou-Raad, G.: "Internal auditors and value-added approach: the new business regime", Managerial Auditing Journal, Vol. 15, No. 4, 2000, pp.182-186.

4 -Bou-Raad & Capitanio, c.: "The implication of computer hacking on the internal audit function – a banking industry study", Internal Auditing, Vol. 14, No. 3, May-June 1999, pp. 36-41.

5 – Brewer, R. H. & Friedberg, A. L.: "How Internal Auditors Create Value", FMAC, April 1999, pp. 101-105.

6 -Brown, G.: "Presenter at the Institute of Internal Auditors Educators Symposium", Sydney, Australia, 20 October 1999.

7 -Carvill, W. S.: "Management use of internal audit to assure year 2000 preparedness" Internal Auditing, Vol. 13, July-August 1998, pp. 24-28.

8 -Colbert, J.: "Internal auditors and assurance services", Internal Auditing, Vol. 13, No. 6, July-August 1998, pp. 29-36.

9 –Flesher, D. L. & Zanzig, J. S.: "Management accountants express a desire for change in the functioning of internal auditing", Managerial Auditing Journal, Vol. 15, No. 7, 2000, pp. 331-337.

10 – The Institute of Internal Auditors: "Professional Standards for the Professional Practice of Internal Auditor", Altamonte, Florida Springs, 1985.

11 -The Institute of Internal Auditors Research Foundation: "Developing Productivity in Quality Measurement System for Internal Auditing Departments", Altamonte, Florida Springs, 1994.

12 -The Institute of Internal Auditors: "Business-Focused Quality Assurance Manual", Third Edition, Altamonte, Florida Springs, 1996, p.2

13 -The Institute of Internal Auditors: "Providing Benchmarking Services For Internal Auditors Client", Altamonte, Florida Springs, 1997.

14 -The Institute of Internal Auditors: "Global Auditing Information Network- 97 Report Based on 96 Data", Altamonte, Florida Springs, 1997.

15– Jeffords, R., Thbadoux, G. M. & Scheidt, M.: "An internal auditor's guide to facilitating organizational change", Internal Auditing, Vol. 13, July-August 1998, pp. 37-41.

16 –Lanza, R. B.: "Performance a process improvement study", Internal Auditor, Vol. 54, August 1997, pp. 58-62.

17 –Mints, F. E.: "Behavioral Patterns in Internal Audit Relationships", Research Committee Report 17, The Institute of Internal Auditors, New York, 1972.

18 –Moore, J. W.: "Auditing Business Process Reengineering and TQM projects", Internal Auditing, Vol. 12, winter 1997, pp.47-52.

19 – O'shaighnessy, J. & McNamee, D.: "The Auditor and Strategic Plan", Internal Auditing, Vol. 12, winter 1997, pp. 53-58.

20 – Parkinson, M.: "Presenter at the Institute of Internal Auditors Educators Symposium", Sydney Australia, 20 October 1999.

21 – Picard, R. R.: "Environmental Management: What's Auditing got to do with it" Internal Auditor, June 1998, pp. 32-36.

22 – Ratcliff, R. L., & Brackner, J. L.: “Relationships”, Internal Auditor, Vol. 55, Feb. 1998, pp. 37-41.
23 – Walz, A.: “Adding Value”, Internal Auditor, Vol. 54, Feb. 1997, pp. 51-54.
24 – Ziegenfuss, D. E.: “Developing an internal auditing department balanced scorecard”, Managerial Auditing Journal, Vol. 15, No. 1-2, 2000, p. 12-14