



The Effectiveness of Internal Audit Performance under the Applications of Governance and Risk Management
An Exploratory Analytical Study of the Opinions of a Sample of Accountants and Internal Auditors in the General Directorate of Education of Baghdad/Al-Rusafa First

Hajer Abdalhaq ismael Aljnabi

Al-Farahidi University - College of Administration and Economics

hajirabd.ismael@uofarahidi.edu.iq

Key words:

Internal Audit, Performance Effectiveness, Governance, Risk Management

ARTICLE INFO

Article history:

Received | 16 Nov. 2025

Accepted | 30 Nov. 2025

Available online | 01 Jun. 2026

© 2026 THE AUTHOR(S). THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE DISTRIBUTED UNDER THE TERMS OF THE CREATIVE COMMONS ATTRIBUTION LICENSE (CC BY 4.0).
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



*Corresponding author:

Hajer Abdalhaq ismael Aljnabi
Al-Farahidi University

Abstract:

In the current era, due to the rapid changes affecting all aspects of organizational work, there is a growing need to reassess the methods applied in the internal audit function, given its critical importance and specialized role in ensuring effective performance. The existing procedures often face weaknesses, particularly in combating corruption in its various forms within institutions. This study aimed to examine the effectiveness of internal audit performance under the applications of governance and risk management by clarifying the general framework of internal auditing and exploring the concepts of performance, governance, and risk management. A structured questionnaire was designed, consisting of two parts: the first collected general information about the respondents, while the second included two main axes with 22 items. The questionnaire was administered to a randomly selected sample of 42 accountants and internal auditors working in the General Directorate of Education in Baghdad/Al-Rusafa First. Data were analyzed using SPSS software, including descriptive statistics, means, and hypothesis testing. In addition, multiple interviews were conducted with experts to enrich the findings with professional insights. The study concluded that internal auditing constitutes a fundamental pillar in supporting and enhancing applications of governance and risk management, ensuring effective control over organizational performance and achievement of institutional objectives. Based on the findings, recommendations were proposed to strengthen and support the internal audit function, highlighting its pivotal role in ensuring the efficient and effective utilization of organizational resources.

فاعلية أداء التدقيق الداخلي في ظل تطبيقات الحوكمة وإدارة المخاطر دراسة استطلاعية تحليلية لأراء عينة من المحاسبين والمدققين الداخليين في المديرية

العامّة لتربية بغداد/الرصافة الأولى

م.م. هاجر عبدالحق إسماعيل الجنابي

جامعة الفراهيدي - كلية الإدارة والاقتصاد - قسم المالية والمصرفية

hajirabd.ismael@uofarahidi.edu.iq

المستخلص

يهدف البحث إلى تقييم فاعلية أداء التدقيق الداخلي في ظل تبني تطبيقات الحوكمة وإدارة المخاطر في المديرية العامة لتربية بغداد/الرصافة الأولى، ولا سيما بعد ترايد الحاجة إلى تطوير دور التدقيق الداخلي ليوكب المتغيرات التنظيمية ويعالج جوانب الضعف التي تحد من قدرته على مواجهة المخاطر ودعم القرارات الإدارية، اعتمد البحث على منهج ميداني استند إلى استبانة مكونة من محورين شملت (22) فقرة، ووزعت على عينة عشوائية من (42) من المحاسبين والمدققين الداخليين، إضافة إلى إجراء مقابلات مع عدد من المختصين لتعزيز النتائج، واستخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية، منها المتوسطات الحسابية واختبار (T-test) وتحليل معاملات الارتباط، بهدف اختبار فرضيات البحث المتعلقة بعلاقة التدقيق الداخلي بكل من الحوكمة وإدارة المخاطر، وقد أظهرت النتائج وجود مستويات متفاوتة من الفاعلية في أداء التدقيق الداخلي، أبرزها تمتع العاملين بخبرة ومعرفة مناسبة بإدارة المخاطر مقابل ضعف واضح في إدراج المخاطر الجوهرية في التقارير وغياب التركيز الكافي على التدقيق القائم على المخاطر، وانتهى البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات التي تؤكد أهمية تطوير آليات التدقيق الداخلي وربطها بصورة أكثر فاعلية بتطبيقات الحوكمة وإدارة المخاطر، مع تقديم توصيات تدعو إلى دعم هذه الوظيفة وتحديث أدواتها بما يعزز قدرتها على حماية موارد الوحدة الاقتصادية وتحسين جودة قراراتها.

الكلمات المفتاحية: التدقيق الداخلي، فاعلية الأداء، الحوكمة، إدارة المخاطر.

المقدمة:

تعد وظيفة التدقيق الداخلي من الركائز الأساسية في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي داخل الوحدات الاقتصادية والإدارية، لما تضطلع به من دور محوري في تقييم الأنشطة وضمان الالتزام بالسياسات والإجراءات المعتمدة، بما يسهم في توجيه الموارد نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية بكفاءة وفاعلية، وفي ظل التطورات المتسارعة التي تشهدها بيئات العمل المؤسسي، برزت الحاجة الملحة إلى تبني مجموعة من التطبيقات الحديثة، ولاسيما مبادئ الحوكمة وإدارة المخاطر، في ممارسات التدقيق الداخلي، بدلاً من الاقتصار على الأساليب التقليدية الروتينية، إذ يسهم توظيف هذه التطبيقات في تعزيز فاعلية نظم الرقابة الداخلية، والارتقاء بقدرة المدقق الداخلي على مواجهة المتغيرات التنظيمية والتقنية التي قد تؤثر في سلامة الأداء المؤسسي.

ويعد وجود نظام رقابي داخلي فاعل وفق مرتكزات الحوكمة وإدارة المخاطر من الأهداف الجوهرية التي تسعى الوحدات الاقتصادية إلى تحقيقها، لما له من دور في تعزيز الشفافية والمساءلة، والحد من حالات سوء استخدام الموارد الاقتصادية، فضلاً عن دعم ثقة الأطراف ذات العلاقة بسلامة الإجراءات المالية والإدارية.

وانطلاقاً من أهمية الموضوع، سعى البحث إلى دراسة فاعلية أداء التدقيق الداخلي في ظل تطبيقات الحوكمة وإدارة المخاطر، من خلال إطار علمي تطبيقي، وقد تم تقسيم البحث إلى خمسة

محاور رئيسية؛ تناول المحور الأول المنهجية العلمية للبحث وعرضاً لأبرز الدراسات السابقة، في حين خُصص المحوران الثاني والثالث للجانب النظري للبحث، أما المحور الرابع فقد عُني بتشخيص الجانب التطبيقي وتحليل البيانات الميدانية، واختتم البحث بالمحور الخامس الذي تضمن أهم الاستنتاجات والتوصيات، فضلاً عن اختبار الفرضيات التي انطلقت منها الدراسة.

منهجية البحث ودراسات سابقة

1- منهجية البحث:

تتضمن مشكلة البحث وأهدافه وأهميته وفرضياته، علاوةً على منهج البحث، ووفق الآتي:-

مشكلة البحث Research Problem:

في ظل التطورات المتسارعة التي تشهدها بيئة العمل المؤسسي، ولاسيما في مجالات الحوكمة وإدارة المخاطر، ما تزال العديد من وحدات التدقيق الداخلي تعتمد على أساليب تقليدية وأدوات نمطية في أداء مهامها، الأمر الذي يحد من قدرتها على مواكبة تعقيدات العمل الإداري والمالي المعاصر. ويترتب على ذلك ضعف فاعلية التدقيق الداخلي في تقييم نظم الرقابة، والكشف عن المخاطر المحتملة، والإسهام في تعزيز الشفافية والمساءلة المؤسسية. وعلى الرغم من الأهمية المتزايدة لتطبيقات الحوكمة وإدارة المخاطر بوصفها مداخل حديثة لتعزيز كفاءة الأداء الرقابي، إلا أن مستوى توظيف هذه التطبيقات في عمل أجهزة التدقيق الداخلي، ولاسيما في المؤسسات الحكومية، ما يزال غير واضح، الأمر الذي يثير تساؤلات علمية حول مدى فاعلية أداء التدقيق الداخلي في ظل تبني هذه التطبيقات، وعليه، تتمثل المشكلة الرئيسية للبحث في التساؤل الآتي:

إلى أي مدى تسهم تطبيقات الحوكمة وإدارة المخاطر في تعزيز فاعلية أداء التدقيق الداخلي في المديرية العامة لتربية محافظة بغداد/الرصافة الأولى؟

وتنبثق منها الأسئلة البحثية المتفرعة عن المشكلة الرئيسية:

1. ما مدى تبني أجهزة التدقيق الداخلي لمبادئ الحوكمة في عملها الرقابي؟.
2. إلى أي حد تُطبّق ممارسات إدارة المخاطر ضمن إجراءات التدقيق الداخلي؟.
3. ما طبيعة العلاقة بين تطبيقات الحوكمة وفاعلية أداء التدقيق الداخلي؟.
4. ما أثر تطبيق إدارة المخاطر في تحسين كفاءة وفعالية إجراءات التدقيق الداخلي؟.

أهداف البحث Research Objectives:

- يسعى هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والتطبيقية، تتمثل في الآتي:
1. بناء إطار مفاهيمي نظري للتدقيق الداخلي من خلال توضيح طبيعته ووظائفه، وتحليل مفهوم الأداء وفاعليته في أجهزة التدقيق الداخلي، مع بيان المرتكزات الأساسية لمفاهيم الحوكمة وإدارة المخاطر ودورها في تعزيز كفاءة العمل الرقابي.
 2. تقييم مستوى فاعلية أداء التدقيق الداخلي في المديرية العامة لتربية محافظة بغداد/الرصافة الأولى، من خلال إجراء دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من المحاسبين والمدققين الداخليين، واعتماد أداة الاستبانة لجمع البيانات، ومن ثم تحليل النتائج إحصائياً ومناقشتها في ضوء الإطار النظري للبحث.
 3. تشخيص واقع تطبيق مبادئ الحوكمة وممارسات إدارة المخاطر في عمل أجهزة التدقيق الداخلي، وبيان مدى إسهامها في تحسين جودة الأداء الرقابي.

أهمية البحث Research Significance:

تتبع أهمية هذا البحث من تركيزه على دور التدقيق الداخلي بوصفه إحدى الأدوات الرئيسية التي تعتمد عليها الإدارات العليا في المؤسسات الحكومية لضمان سلامة الأداء الإداري والمالي،

والتحقق من حسن تنفيذ الأنشطة والمهام وفق الأطر التنظيمية والضوابط المعتمدة. كما تستمد الدراسة أهميتها من سعيها إلى تقويم فاعلية أداء أجهزة التدقيق الداخلي في ظل تطبيقات الحوكمة وإدارة المخاطر، بوصفهما من المداخل الحديثة التي تسهم في تعزيز جودة الرقابة المؤسسية. وتتجلى الأهمية العلمية للدراسة في إسهامها في إثراء الأدبيات المحاسبية والرقابية من خلال الربط بين مفاهيم التدقيق الداخلي والحوكمة وإدارة المخاطر، في حين تبرز أهميتها العملية في كونها توفر مؤشرات يمكن الاستفادة منها في تطوير عمل أجهزة التدقيق الداخلي، والارتقاء بكفاءتها، وتعزيز قدرتها على حماية المال العام وتحقيق مستويات أعلى من الشفافية والمساءلة.

فرضيات البحث Research Hypothesis:

بني البحث على فرضيات مفادها:

- [1] لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين فاعلية أداء أنشطة التدقيق الداخلي وتطبيق ممارسات إدارة المخاطر في المديرية العامة لتربية محافظة بغداد/الرصافة الأولى.
- [2] لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين فاعلية أداء أنشطة التدقيق الداخلي وتطبيق مبادئ الحوكمة.

منهج البحث Research Methodology:

1. **المنهج الوصفي:** تم الاعتماد على المنهج الوصفي لجمع البيانات الثانوية اللازمة لمناقشة مشكلة البحث وتحليلها، وذلك من خلال مراجعة المصادر العلمية المتاحة، بما في ذلك الكتب والمراجع والبحوث والدوريات العلمية العربية والأجنبية في مكتبة ديوان الرقابة المالية الاتحادي والمكتبات العامة الأخرى، فضلاً عن الاطلاع على الدراسات المنشورة عبر الشبكة الدولية للمعلومات (الإنترنت). وقد ساعد هذا المنهج في بناء الإطار النظري للبحث وتحديد الأسس المفاهيمية لموضوع الدراسة.
2. **المنهج التحليلي:** تم توظيف المنهج التحليلي من خلال إجراء دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من المحاسبين والمدققين الداخليين العاملين في المديرية العامة لتربية محافظة بغداد/الرصافة الأولى. ولتحقيق ذلك، تم إعداد استمارة استبيان إحصائية وزعت على عينة قوامها (50) فرداً، تم استرداد (42) استمارة بنسبة 84%، مع استخدام الأسلوب العشوائي البسيط في اختيار أفراد العينة. بعد جمع البيانات، تم تحليلها واختبار فرضيات البحث باستخدام برنامج SPSS (Statistical Package for Social Sciences)، ما أتاح الوصول إلى النتائج الدقيقة وتقديم التوصيات العلمية المبنية على المعطيات.

-2 دراسات سابقة:

يتطلب منهج البحث العلمي الإطلاع على الدراسات والأدبيات التي تناولت موضوع الدراسة الحالية من جوانب متعددة، فضلاً عن تحديد موقع الدراسة الحالية وما انفردت به عما سبقها من دراسات، ومن بين أهم الدراسات التي تناولت موضوعه البحث ما يأتي:

1. دراسة البطوش (2015) حملت عنوان "دور لجان التدقيق في تحسين كفاءة التدقيق الداخلي لإدارة المخاطر في شركات الكهرباء الأردنية"، وركزت على دراسة أثر لجان التدقيق في تعزيز كفاءة التدقيق الداخلي لإدارة المخاطر. اعتمد الباحث على استبانة موجهة لأعضاء لجان التدقيق والمدققين الداخليين والخارجيين وكبار الموظفين، واستخدم التحليل الإحصائي مثل المتوسطات الحسابية، اختبار T، وتحليل التباين الأحادي. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين كفاءة التدقيق الداخلي وقدرة الشركات على إدارة المخاطر، وأكدت الدور المحوري للجان التدقيق في تحسين الأداء الرقابي. كما أبرزت الدراسة معوقات مثل قلة الحاصلين على شهادات مهنية وانخفاض الحوافز المادية، واقتُرحت التوصية بنشر تقارير مستقلة عن إدارة المخاطر،

- وتعزيز كفاءة موظفي التدقيق الداخلي عبر التدريب والشهادات المهنية. يمكن للباحثة الاستفادة من هذه النتائج في تحليل الواقع العملي لأجهزة التدقيق الداخلي في مؤسسات الدولة، وتحديد أهمية تطوير برامج تدريبية ومنح الحوافز لتحسين الأداء.
2. دراسة لظن (2016) حملت هذه الدراسة عنوان "مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار COSO"، وهدفت إلى دراسة مفهوم إدارة المخاطر، وأساليبها، ودور التدقيق الداخلي في تحسين كفاءة القطاعات الحكومية من خلال تطبيق مكونات إطار ERM COSO. كما تناولت الدراسة عدة متغيرات مرتبطة بالإطار، مثل البيئة الداخلية، وضع الأهداف، تحديد الأحداث، تقييم المخاطر والاستجابة لها، أنشطة الرقابة، المعلومات والاتصالات، والمراقبة. أظهرت النتائج غياب اللوائح المنظمة لأداء التدقيق الداخلي، وعدم فعالية دوره في مراجعة التقنيات المتعلقة بتحديد المخاطر والتعامل معها في قطاع غزة. وتوصّلت الدراسة إلى ضرورة تفعيل إدارة المخاطر ضمن مكونات إطار COSO، وإنشاء إدارة عامة ودائرة لإدارة المخاطر في كل وزارة. فهذه الدراسة تمكن الباحثة من الاستفادة في بناء الإطار النظري للبحث، وتوضيح كيفية ربط التدقيق الداخلي باليات إدارة المخاطر الحديثة، كما تساعد في تصميم أدوات البحث المناسبة لقياس مستوى فاعلية التدقيق الداخلي.
3. دراسة عبد الأمير ومحمد (2017) عنونت هذه الدراسة بـ "كفاءة وفاعلية نظام التدقيق الداخلي وأثره في تطبيق حوكمة الشركات"، وركزت على تقييم دور التدقيق الداخلي في دراسة وتقويم نظام الرقابة الداخلية، ودوره في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات، واستخدم الباحثان منهجاً علمياً معاصراً يجمع بين الاستقرائي والاستنباطي من خلال مراجعة الأدبيات المحاسبية ومخرجات المنظمات ذات الصلة، وأظهرت النتائج افتقار الشركات الصناعية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية إلى برامج عمل واضحة للتدقيق الداخلي، بما يحد من فاعلية أدائه، وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل الالتزام القانوني بتطبيق مبادئ الحوكمة، وتطوير خبرات المدققين الداخليين، ومراجعة أساليب التدقيق المتبعة باستمرار. تستفيد الباحثة من هذه النتائج في صياغة فرضيات تتعلق بدور التدقيق الداخلي في تطبيق مبادئ الحوكمة، وتحديد معايير تقييم الأداء في المؤسسات الحكومية، خاصة فيما يتعلق بالرقابة المالية والإدارية.
4. دراسة عنبر وخضير (2018) حملت هذه الدراسة عنوان "فاعلية أداء أجهزة التدقيق الداخلي في مكافحة الفساد الإداري والمالي"، وركزت على استجلاء آراء عينة من المدققين الداخليين العاملين في رئاسة جامعة القادسية حول مدى فاعلية أجهزة التدقيق الداخلي في مكافحة الفساد، توصلت الدراسة إلى أن التطبيق السليم للخطط والإجراءات المعتمدة من قبل أجهزة التدقيق الداخلي يسهم بفعالية في مواجهة الفساد الإداري والمالي، كما أبرزت الدراسة افتقار المؤسسات الحكومية إلى استراتيجيات شاملة لتقييم أداء هذه الأجهزة بما يتوافق مع مهامها، وتضمنت توصيات الدراسة ضرورة إعادة النظر في خطط وإجراءات التدقيق الداخلي بما يكفل التنفيذ السليم والحد من الفساد، إلى جانب تعزيز مهارات ومعارف المدققين الداخليين بشكل مستمر لتعزيز فاعليتهم. تستفيد الباحثة من هذه النتائج في دعم الجانب التطبيقي للبحث، وقياس مدى تطبيق الإجراءات الرقابية للحد من المخاطر المالية والإدارية، وكذلك في تقديم توصيات عملية لتطوير الأداء.
5. دراسة (Tahir&Anwar,2019) هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العوامل التي تؤثر في فاعلية التدقيق الداخلي في قطاع الطاقة بباكستان، جمعت البيانات من 103 موظفين في التدقيق الداخلي و103 من الإدارة في أربع شركات كبيرة في قطاع الطاقة، بحثت العلاقة بين (كفاءة المدقق، دعم الإدارة، علاقة لجنة التدقيق بوحدة التدقيق) من جهة، وفاعلية التدقيق الداخلي (مقاسة بتنفيذ توصيات التدقيق) من جهة أخرى، وخلصت إلى أن كفاءة المدقق ودعم الإدارة لهما تأثير إيجابي معنوي على فاعلية التدقيق الداخلي، بينما كانت علاقة لجنة التدقيق مع وحدة التدقيق أقل تأثيراً، كذلك أشارت إلى معوقات مثل نقص الكادر، ضعف التدريب، وعدم تعاون

الجهة المدققة بشكل كاف، وتؤكد الدراسة أن ضمان كفاءة العنصر البشري في قسم التدقيق الداخلي، وتوافر دعم الإدارة وإمكانات الموارد البشرية والمهنية، من العوامل الحاسمة لنجاح التدقيق الداخلي وتحقيق تأثير فعلي في تنفيذ توصياته، وهو ما يؤسس لمسار بحثك عندما تربط التدقيق الداخلي بإدارة المخاطر أو الحوكمة. إذ يمكن للباحثة الاستفادة منها في تحليل العوامل المؤثرة في الأداء، وربط هذه العوامل بموضوع البحث المتعلق بالحوكمة وإدارة المخاطر، وتصميم استبانة دقيقة تعكس الواقع المؤسسي.

6. دراسة (Alqudah, et al., 2023) هدفت هذه الدراسة إلى فحص تأثير عدد من العوامل (دعم الإدارة العليا، التعاون مع المدققين الخارجيين، استقلالية المدقق الداخلي، حجم وحدة التدقيق، والحوافز الخارجية) على فاعلية المدققين الداخليين في القطاع العام الأردني، كما اختبرت ما إذا كانت الحوافز الخارجية تعدل (تعديل) العلاقة بين هذه العوامل وفاعلية التدقيق، واعتمدت الدراسة على 117 استبياناً من مدققين داخليين ومدراء ماليين، وخلصت إلى أن دعم الإدارة، التعاون مع مدققين خارجيين، استقلالية المدقق، والحوافز الخارجية لها تأثير معنوي إيجابي على فاعلية التدقيق الداخلي، بينما كان تأثير حجم وحدة التدقيق غير معنوي، كما وجدت أن الحوافز الخارجية تعزز من تأثير دعم الإدارة على فاعلية المدقق الداخلي، تؤكد الدراسة أن الموارد التنظيمية (مثل دعم الإدارة، التعاون، استقلالية المدقق) فضلاً عن الحوافز الخارجية مهمة جداً لتعزيز فاعلية التدقيق الداخلي في المؤسسات العامة؛ كما تُبرز أن تحفيز المدققين عبر الحوافز قد يزيد من التزامهم ويعزز أداءهم. تستفيد الباحثة من هذه النتائج في تحليل البعد التنظيمي والسلوكي لأداء التدقيق الداخلي، وقياس أثر الحوافز والموارد على فاعلية الأداء، كما يمكن الاستفادة منها في صياغة توصيات لتعزيز الأداء المؤسسي.

7. دراسة (Shah, et al., 2023) قامت هذه الدراسة بالتحقق من تأثير عدد من العوامل الأساسية (استقلالية الذمة، دعم الإدارة، التعاون مع مدققين خارجيين) على فاعلية التدقيق الداخلي في القطاع الخاص بباكستان، كما بحثت دور الثقافة الأخلاقية كعامل معدل (moderator) ودور الرقابة الداخلية كوسيط (mediator) بين هذه العوامل وفاعلية التدقيق الداخلي، وأظهرت النتائج أهمية استقلالية وحدة التدقيق، دعم الإدارة، والتعاون مع مدققين خارجيين في تعزيز فاعلية التدقيق، كما أن الثقافة الأخلاقية والرقابة الداخلية قد تلعبان دوراً مهماً في تقوية هذه العلاقة؛ ما يضيف بعداً جديداً لدراستك إذا أردت التوسع في عوامل مثل الحوكمة، أخلاقيات العمل، أو البيئة التنظيمية. يمكن للباحثة الاستفادة من هذه النتائج لإدراج أبعاد إضافية في البحث، مثل أخلاقيات العمل والبيئة التنظيمية، وربطها بتطبيق الحوكمة وإدارة المخاطر، مما يعزز شمولية البحث ويزيد من عمق التحليل العلمي.

المحور الأول: الإطار النظري للتدقيق الداخلي وفاعلية أداءه

1- التدقيق الداخلي- المفهوم والأهمية والأهداف:

يعد التدقيق الداخلي وظيفة رقابية تُمارس في الوحدات الاقتصادية المختلفة منذ قرون مضت وهي تنبع من الوظيفة الرقابية لإدارة الوحدة الاقتصادية وتتأثر بأهدافها وتتطور مع تطورها (لطفي، 2007: 460)، كما يُعد التدقيق الداخلي من الوسائل الفاعلة للرقابة الداخلية، ويقوم به موظفون تابعون لإدارة المشروع بإعتباره مجموعة من أنظمة أو أوجه نشاط مستقل تنشئه الإدارة للقيام بخدمتها في تحقيق العمليات بشكل مستمر لضمان دقة البيانات المحاسبية والإحصائية، والتأكد من كفاية الإحتياطيات المتخذة لحماية موجودات وممتلكات المشروع، والتحقق من تطبيق موظفي المشروع السياسات ووسائل الرقابة في أداء أغراضها وإقتراح التحسينات الواجب إدخالها وصولاً إلى حدود الكفاية الإنتاجية القصوى للمشروع (الحدر، 2010: 142).

ولقد نشأ الطلب على التدقيق الداخلي بصورة أكثر جدية خلال الأزمة الاقتصادية العالمية (1929- 1933) وبعد الحرب العالمية نتيجة لإفلاس العديد من الوحدات الاقتصادية وتحمل إدارتها

المسؤولية عن ذلك، فضلاً عن حاجة إدارات هذه الوحدات لمتابعة مدى فاعلية نظم الرقابة الداخلية لديها، الأمر الذي دفعها إلى إنشاء وظيفة التدقيق الداخلي لتكون العين الساهرة لها في فحص وتقييم فاعلية جميع نظم الرقابة لإنجاز مهامها من التحقق والتحليل والتقييم لجميع أوجه ومجالات النشاط والخطط والأهداف التي تسعى هذه الوحدات إلى تحقيقها باعتبار إن وظيفة التدقيق الداخلي هي جزء من نظام الرقابة الداخلية، إذ إنها تشكل بؤرة هذا النظام وصمام الأمان له، وخصوصاً بعد إبلاء هذه الوظيفة أهمية فريدة سعياً إلى تحويلها من وظيفة رقابية في الوحدة الاقتصادية إلى مهنة معترف بها من قبل المنظمات المهنية المحاسبية الدولية (بكري، 2000: 20) تركز على الحوكمة والمخاطر وضوابط الرقابة الداخلية وهي توجد لتحسين الأعمال وزيادة القيمة المضافة (لطفي، 2007: 460). وتعد وظيفة التدقيق الداخلي من الوظائف الهامة في الوحدات الاقتصادية لما لها من أثر في تصميم وتطوير نظم الرقابة الداخلية وقياس وتقييم كفاءة استخدام الموارد المتاحة وتدعيم ما يسمى بـ(حوكمة الشركة) وكذلك الإسهام في تقييم وإدارة المخاطر، مما يعزز فرص الوحدات الاقتصادية في الاستغلال الأمثل للموارد والوصول إلى الجودة الشاملة، وبالتالي الصمود في وجه المنافسة (المدلل، 2007: 10)، وقد ازدادت أهمية دور وظيفة التدقيق الداخلي مع المتطلبات الجديدة التي بدأت تفرضها قوانين بعض الدول ومنها قانون الشركات الأمريكي (The Sarbanes-Oxley Act/2002)، إذ ألزم الإدارة بالتحقق من فاعلية إجراءات وآليات الرقابة على الإفصاح في التقارير السنوية وربع السنوية، وألزم الإدارة بتوثيق وتقييم والتقرير عن فاعلية الرقابة الداخلية على التقارير المالية، كما ألزم المدقق الخارجي بتقييم وإبداء الرأي بشأن الإجراءات التي تتبعها الإدارة في تقييم الرقابة الداخلية، وألزم القانون أيضاً أن تقوم لجنة التدقيق بإعداد برنامج إنذار للتقرير عن المشكلات المحاسبية المالية المحتملة، فضلاً عن إلزامها أيضاً بالإفصاح عن مدى الالتزام بالقواعد الأخلاقية، وعليه فقد أدت هذه المتطلبات الجديدة إلى توسيع دور وظيفة التدقيق الداخلي في دعم المنشآت لغرض مقابلة هذه المتطلبات الإلزامية (عيسى، 2008: بلا رقم صفحة). ويرى بعضهم (Gerrit, 2007: 20) إن أهميه التدقيق الداخلي تنبع من عدة عوامل منها الحاجة إلى التأكد من تطابق العمليات التشغيلية مع الخطط الموضوعية، ومدى كفاية البرامج التشغيلية لتحقيق أهداف الوحدة الاقتصادية، الأمر الذي يتطلب التقييم المستمر والإسهام المتواصل في حلها عن طريق ذوي الخبرة والإحاطة الشاملة بأنشطة الوحدة الاقتصادية وأدائها، وكل هذه الصفات لا تنطبق إلا على المدققين الداخليين، فضلاً عن نقشي ظاهرة الفساد الإداري وبواعثه الشائكة.

كما تنعكس أهمية التدقيق الداخلي كونه مصدراً للمعلومات، وأساساً لتوفير الضوابط الرقابية الداخلية، ويساعد في تخصيص الموارد المتاحة بأفضل كفاءة ممكنة لإنتاج السلع والخدمات، وأنه يخدم الاقتصاد القومي، فهو يسهم بشكل فاعل في تنمية المجتمعات لما يؤديه من خدمات في مجال حماية الإستثمارات وتوضيح حالات الإسراف والتلاعب، ومتابعة الخطط الموضوعية في مراحلها المختلفة والكشف عن أي انحراف ومعالجته وتقويمه بالسرعة الممكنة، والوصول إلى أقصى مستوى من الكفاية الإنتاجية (محمود وآخرون، 2011: 26).

من جانب آخر فقد تعددت التعريفات التي أطلقت بشأن التدقيق الداخلي، إذ عرف من قبل الإتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC) في معيار التدقيق الدولي المعدل رقم (610) بأنه "نشاط تقييمي، يتم تقديمه كخدمة للوحدة الاقتصادية، وتشتمل وظائفه (من بين أمور أخرى) على فحص وتقييم ومراقبة كفاية وفاعلية الرقابة الداخلية"، (الإتحاد الدولي للمحاسبين، 2012: 630)، كما عرفه المعهد الأمريكي للمدققين الداخليين (IIA, 2009: 16) بأنه "دائرة أو قسم أو فريق من المستشارين أو غيرهم ممن يقدمون تأكيدات وخدمات إستشارية موضوعية ومستقلة بهدف إضافة قيمة للوحدة الاقتصادية وتحسين عملياتها، ويساعد هذا النشاط في تحقيق أهداف الوحدة الاقتصادية من خلال إتباع أسلوب منهجي منظم لتقييم وتحسين فاعلية العمليات، وإدارة المخاطر والرقابة"، (إبراهيم، 2013: 133)، وعرفه كذلك (الخطيب، 2010: 130) بأنه "مجموعة من الأنظمة أو أوجه نشاط

مستقل داخل الوحدة الاقتصادية تنتشئه الإدارة بشكل مستمر لضمان دقة البيانات المحاسبية والإحصائية، والتأكد من كفاية الإحتياطيات المستخدمة لحماية موجودات وممتلكات المشروع، والتحقق من إتباع الموظفين للسياسات والخطط والإجراءات الإدارية المرسومة لهم، وقياس صلاحية تلك الخطط والسياسات وجميع وسائل الرقابة الأخرى في أداء مهامها وإقتراح التحسينات اللازم إدخالها عليها وذلك حتى تصل المنشأة إلى درجة الكفاءة الإنتاجية القصوى في ضوء القدرات الحالية"، وهذا يؤكد على أن وظيفة التدقيق هي وظيفة ضامنة لحماية موارد الوحدة الاقتصادية وضبط وتحسين أدائها المالي والإداري، مع تحسين فرص انجاز أهدافها وزيادتها وتحسين الإجراءات والعمليات وتخفيض المخاطر التشغيلية إلى مستويات مقبولة، فضلاً عن إعتبار وجود وظيفة للتدقيق الداخلي في الوحدات الاقتصادية أحد ضمانات التنمية المستدامة فيها بما توفره من جودة في الأداء في مختلف المستويات وفي أنواع العمليات المحاسبية والمالية والإدارية كافة داخل تلك الوحدات (Paolo, 2012 : 173 - 90) و(R. Mithdey & Ashok, 2012: 56). كما يتضح من هذا التعريف إن أهداف التدقيق الداخلي تنحصر بالآتي (عبد الله، 2012: 181-182):

- أ- متابعة تنفيذ الخطط والسياسات المرسومة وتقييمها.
- ب- التحقق من قيم الموجودات ومطابقتها مع السجلات.
- ت- التحقق من صحة ودقة البيانات المحاسبية وتحليلها.
- ث- رفع الكفاية عن طريق التدريب

ويمكن القول أن وظيفة التدقيق أشبه ما تكون بالخدمات الوقائية لأنها تحمي أموال المشروع وتحمي الخطط الإدارية من الانحراف، كذلك هي إنشائية لأنها تضمن دقة البيانات المستعملة من قبل الإدارة في توجيه السياسة العامة للمشروع، ولأنها تدخل التحسينات والتعديلات اللازمة على الإجراءات الإدارية والرقابية لتتماشى والتطورات الحديثة.

2- أنواع التدقيق الداخلي:

توجد عدة أنواع للتدقيق الداخلي وفق مجال الإهتمام الذي ينصب إليه النشاط، والتي تتمثل بالآتي:

- أ- **التدقيق المالي:** ويقصد به تحليل النشاط الاقتصادي للوحدة الاقتصادية وتقييم النظم المحاسبية ونظم المعلومات والتقارير المالية، ومدى الإعتماد عليها.
- ب- **تدقيق الالتزام:** ويُسمى أيضا تدقيق الرقابة، ويقصد به مراجعة الضوابط الرقابية والمالية والتشغيلية والعمليات للحكم على جودة وملائمة النظم التي تم وضعها للتأكد من الإلتزام بالتشريعات والأنظمة والسياسات والإجراءات.
- ج- **التدقيق التشغيلي:** يقصد به المراجعة الشاملة للوظائف المختلفة داخل الوحدة الاقتصادية للتأكد من كفاءة وفعالية وملاءمة هذه الوظائف من خلال تحليل الهياكل التنظيمية وتقييم مدى كفاءة الأساليب الأخرى المتبعة للحكم على مدى تحقيق أهداف الوحدة الاقتصادية من خلال هذه الوظائف.
- د- **التدقيق الإداري (التنفيذي):** ويشتمل على عملية تقييم جودة أسلوب إدارة المخاطر والرقابة ضمن أهداف الوحدة الاقتصادية (إبراهيم، 2009: 23).
- هـ- **التدقيق البيئي:** يهدف هذا النوع إلى قياس مدى الإلتزام بالأنظمة الخاصة بالبيئة والتلوث وما يمكن أن يواجهه الوحدة الاقتصادية، والحفاظ على الأنظمة البيئية وحمايتها من مختلف المصادر التي تؤدي إلى تدهور الأنظمة البيئية ومواردها وحماية البيئة من الاستنزاف أو الإنقراض (الوردات، 2014: 290).
- 3- **مهام ومسؤوليات جهاز التدقيق الداخلي:** ويتجلى أهمها بالآتي (الإمارات العربية المتحدة/ دليل ميثاق ومنهجية التدقيق الداخلي، بلا سنة نشر، 15):

- أ- القيام بأعمال التدقيق الداخلي وفق الأسس والقواعد والمعايير المتعارف عليها قانوناً (التزام) ومالياً (التأكيد) وإدارياً (التشغيل) للتحقق من مدى إلتزام الإدارات بتطبيق النظم واللوائح المالية والإدارية والتشغيلية كافة المعتمدة في الوحدات الاقتصادية.
 - ب- إعداد خطة التدقيق الداخلي الإستراتيجية والسنوية بالتشاور مع الإدارة العليا.
 - ت- إعداد تقييم للمخاطر التي قد تؤثر على أهداف وأنشطة وعمليات الوحدة الاقتصادية وتطوير السياسات والإجراءات الكفيلة للحد منها.
 - ث- دراسة التقارير المقدمة من الجهات الرقابية للتحقق من مدى إلتزام الإدارات بتطبيق النظم واللوائح كافة المالية والإدارية المعتمدة في الوحدات الاقتصادية.
 - ج- تقديم تقرير شامل للإدارة العليا حول نتائج التدقيق ونتائج دراسة ومتابعة تقارير الجهات الرقابية الأخرى، وتقييم كفاءة العمل في الإدارات وتقديم الإقتراحات والتوصيات المناسبة.
 - ح- مساعدة الوحدة الاقتصادية في الإحتفاظ بنظم فاعلة للرقابة الداخلية من خلال تقييم كفاءة وفاعلية هذه النظم، وتقديم الإقتراحات الملائمة بإتجاه التحسين المستمر.
 - خ- التنسيق مع الإدارات خلال مرحلة التخطيط ومتابعة تنفيذ التوصيات والملاحظات الواردة في تقارير المدقق الخارجي.
 - د- إقتراح معايير رقابية إضافية أو أي أمور تؤدي إلى التطوير والتحسين المستمر وإضافة قيمة للوحدة الاقتصادية.
 - ذ- الإمتناع عن أداء أي مسؤوليات إدارية أو تنفيذية ذات علاقة بتصميم نظم الرقابة الداخلية أو تنفيذها، والتي من شأنها التأثير على إستقلاليته وموضوعيته تجاهها، والإمتناع عن تولي أي مسؤولية أو صلاحية تنفيذية للأعمال التي يقوم بتدقيقها ولا يمنع ذلك من إبداء الرأي والمشورة حيال النظم قبل وبعد تطبيقها أو إقتراح معايير رقابية إضافية وعلى وجه الخصوص عملية تقييم المخاطر والتي تُعدّ من مسؤولية الإدارة المعنية.
- 4- أداء المدقق الداخلي وفاعليته:
- يشغل الأداء النصيب الأوفر من إهتمام الوحدات الاقتصادية في الوقت الراهن كونه يمثل الدافع الأساس لوجودها، كما يُعد جزءاً رئيساً يعمل على دفعها نحو مواجهة ما يحيطها من تحديات وتطورات لضمان تحسين أدائها وبما يكفل بقائها واستمرارها.
- وفي مجال التدقيق الداخلي عرّف أداء المدقق الداخلي بأنه "مستوى إنجاز المدقق الداخلي في تحقيق الأهداف المرتبطة بطبيعة مسؤولياته والمهام الموكلة له (Zureigat & AL-Moshaigeh, 2014: 74).
- ويمكن القول إن وظيفة التدقيق الداخلي تساعد الوحدة الاقتصادية في تحقيق أهدافها بإضافة قيمة لعملياتها وأنشطتها، عن طريق ما تقدمه من توصيات ودراسات وإقتراحات ومشورة، وحتى تتمكن هذه الوظيفة من إضافة قيمة، وتكون حينئذ فاعلة، يجب أن تقوم بأداء وظائفها المناط بها، وهذا يستلزم توافر مجموعة من المتطلبات والقواعد المتعلقة بالمدققين الداخليين، وبالنواحي التنظيمية لوظيفة التدقيق الداخلي، وبطريقة إدارتها، وبعملية التدقيق ذاتها والذي من شأنه ضمان التنفيذ الناجح لمهام التدقيق الداخلي بأعلى مراتب الفاعلية (جمعة، 2013: 35). ولكي تنهض إدارة الوحدة الاقتصادية بأداء المدقق الداخلي بأقصى مراتب الفاعلية، ينبغي عليها مراعاة الآتي (هلال، 1996: بلا رقم صفحة) نقلاً عن (الضفيري، 2012: 27-28):
- أ- تحديد أسباب ضعف الأداء وتقديم حلول فورية ومبتكرة لها.
 - ب- الإهتمام بأسباب ضعف الأداء، وذلك من خلال وضع خطة عمل تنفيذية للقضاء عليها.
 - ت- تمكين المدقق الداخلي من إتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لتحسين أداءه.
 - ث- وضع نظام متكامل لغرض تحسين الأداء وتحقيق أهداف المؤسسة.

المحور الثاني: الإطار الفكري لتطبيقات الحوكمة وإدارة المخاطر وفاعلية أداء التدقيق الداخلي في ظلها

1- الحوكمة- مدخل نظري

أ- مفهوم الحوكمة:

شهد العقد الماضي إهتماماً متزايداً من قبل الحكومات والمؤسسات الدولية بما يسمى بـ ((الحوكمة))، وأصبح هذا المصطلح حديث الناس (المختص منهم والعادي)، وقد اكتسب مفهومها أهمية كبرى خاصة للدول حديثة النشأة في أسواقها المالية وكذلك لضعف النظام القانوني والذي لا يمكن عن طريقه حل المنازعات المالية وغير المالية بطريقة واضحة وفاعلة تخدم مصالح الأطراف وترضيها، وعلى ضوء هذا المفهوم فإن المستثمرون يتطلعون ويبحثون قبل إتخاذ قراراتهم في الإستثمار عن الوحدات الاقتصادية التي تتميز بتطبيق هيكل سليم وواضح للحوكمة المؤسسية يتلخص بالإنضباط والشفافية في قراراتها مع المسائلة التي يخضع لها المديرون من خلال تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمسؤولية تجاه جميع الأطراف أصحاب المصلحة في الوحدات الاقتصادية عموماً وفي شركات المساهمة على وجه الخصوص (السامرائي، بلا سنة نشر: 2).

ولقد تعددت التعريفات المتعمقة بمصطلح الحوكمة وذلك لتعدد إهتمامات وتخصصات الكتاب والباحثين إذ عرفت الحوكمة بأنها "مجموعة من المسؤوليات والممارسات التي يقوم بها مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية (هيئة الحوكمة) بهدف (أ) توفير التوجيه الإستراتيجي، (ب) ضمان تحقيق الأهداف، (ج) التأكد من إدارة المخاطر بشكل صحيح، و(د) التحقق من إستخدام موارد الوحدة الاقتصادية بشكل مسؤول"، ويعكس هذا التعريف جانبي الإلتزام والأداء في الحوكمة، ويعني الإلتزام "الإمتثال للقوانين واللوائح، وأفضل موافق ممارسات الحوكمة، والمساءلة، وتوفير الضمانات للمستفيدين بشكل عام"، أما الأداء فيعني "السياسات والإجراءات التي تركز على الفرص والمخاطر، والإستراتيجية، وخلق القيمة، وإستخدام الموارد، وتوجه إلى إتخاذ القرارات في الوحدة الاقتصادية"، (الإتحاد الدولي للمحاسبين، 2012: 13).

وعرفت الحوكمة كذلك بأنها "مجموع قواعد اللعبة التي تستخدم لإدارة الوحدة الاقتصادية من الداخل، ولقيام مجلس الإدارة بالإشراف عليها لحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين"، ويُظهر هذا التعريف إنها تعني وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساس التي تؤثر على الأداء، كما تشتمل على مقومات تقوية الوحدة الاقتصادية على المدى البعيد وتحديد المسؤول والمسؤولية.

وقد عدّ بعضهم الحوكمة إمتداد لكل من الخصخصة والعولمة والإقتصاد، فهي النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال الوحدة الاقتصادية ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية، وكذلك الإجراءات المستخدمة بواسطة ممثلي أصحاب المصلحة في الوحدة الاقتصادية لتوفير إشراف على المخاطر التي تقوم بها الإدارة ورقابتها (كواسي، 2017: 174-175). ومن التعريفات أعلاه، نستنتج بأن للحوكمة إتجاهين هما (أل غزاوي، 2010: 10-11):

أولاً- إتجاه تنظيمي:

1) إذ إن الحوكمة عبارة عن نظام، والنظام عبارة عن مجموعة من المكونات المترابطة بينها علاقات تعاقدية منتظمة وعلاقات تبادلية مع النظم الأخرى لغرض بلوغ هدف أو مجموعة أهداف محددة ومرتبطة بالوحدة الاقتصادية، كما إن نظام الحوكمة هو الذي يدير الوحدة الاقتصادية ويتحكم في أعمالها وإستراتيجيتها التي تحقق للوحدة أكبر ربحية وأقل خسائر وذلك عن طريق التحكم في أعمالها (المالية والتشغيلية والإستراتيجية).

(2) إن الحوكمة مجموعة من العلاقات المترابطة مع بعضها البعض والتي تتمثل في إدارة الوحدة الاقتصادية ومجلس الإدارة والمساهمين والجهات الخارجية، وهذه العلاقات المتمثلة بالحوكمة والتي توضح العلاقة بين جميع الجهات المترابطة مع بعضها البعض سواء أكانت داخلية أم خارجية.

(3) إن الحوكمة تُعنى بمصالح جميع الأطراف التي لها علاقة بالوحدة الاقتصادية، إذ توفر الضمان لكل هذه الأطراف بأن الوحدة الاقتصادية تسير نحو تحقيق مصالحهم بكل شفافية، وعدم التلاعب في إدارة الوحدة أو إتخاذ قرارات داخلية لمصلحة أحد المديرين أو أعضاء مجلس الإدارة.

ثانياً. إتجاه رقابي:

- (1) إذ إن الحوكمة تُعنى بمراقبة أداء إدارة الوحدة الاقتصادية وأداء نظامها الإداري، وعدم تضارب المصالح بين إدارتها ومجلس الإدارة.
- (2) رقابة مجلس الإدارة والإفصاح عن جميع المعاملات ذات العلاقة بين أعضاء مجلس الإدارة والوحدة الاقتصادية، وكذلك الإفصاح عن مكافآت ورواتب كبار التنفيذيين لجميع المساهمين.
- (3) الرقابة على الأداء (التشغيلي والإستثماري والتمويلي) للوحدة الاقتصادية والتأكد من التطبيق السليم لجميع القرارات التشغيلية والمالية التي تصب في مصلحتها وليس في مصلحة أحد أعضاء مجلس الإدارة.
- (4) وبناءً على ما سبق، فإن للحوكمة أهداف تسعى إلى تحقيقها، يتجلى أهمها بالآتي (كواشي، 2017: 176-177):

- تحسين وتطوير الوحدة الاقتصادية ومساعدة المديرين ومجلس الإدارة على بناء إستراتيجية سليمة وضمان اتخاذ قرارات للسيطرة على كفاءة الأداء.
- تجنب حدوث الأزمات حتى في الدول التي لا يوجد لوحداتها الاقتصادية تعامل نشط في الأسواق المالية.
- ضمان التعامل بطريقة عادلة بالنسبة للمساهمين والعمل والدائنين والأطراف الأخرى من ذوي المصلحة في حالة تعرض الوحدة الاقتصادية للإفلاس.
- وجوب وإلزامية الرقابة الفاعلة وتدعيم المساءلة المحاسبية، مما يدعم عنصر الشفافية في إجراءات المحاسبة والمراجعة المالية على النحو الذي يمكن من ضبط وكشف عناصر الفساد في أي مرحلة.
- التأكيد على الإلتزام بأحكام القانون والعمل على ضمان مراجعة الأداء المالي ووجود هياكل إدارية تمكن من محاسبة الإدارة أمام المساهمين، مع تكوين لجنة مراجعة من غير أعضاء مجلس الإدارة تكون لها مهام وإختصاصات وصلاحيات عديدة تحقق رقابة مستقلة.
- تحسين كفاءة إستخدام موارد الوحدة الاقتصادية وتعظيم قيمتها في الأسواق، والقدرة على جذب مصادر التمويل المحلية والعالمية اللازمة للتوسع والنمو، بحيث يجعلها قادرة على إيجاد فرص عمل جديدة، مع الحرص على تدعيم إستقرار الأسواق، والذي ينعكس على تحقيق الكفاءة والتنمية.
- زيادة الثقة في الإقتصاد القومي، وتعميق دور سوق المال وزيادة قدرته على تنمية المدخرات ورفع معدلات الإستثمار ودعم القدرة التنافسية.
- الإشراف على المسؤولية الإجتماعية للوحدة الاقتصادية عن طريق إجراءات مناسبة لأنشطتها من خلال خدمة البيئة والمجتمع.
- تحقيق إمكانية المنافسة في الأجل الطويل، مما يؤدي إلى خلق حوافز للتطوير وتبني التكنولوجيا الحديثة ودرجة الوعي لدى المستثمرين حتى تتمكن الوحدة الاقتصادية من الصمود أمام المنافسة الشرسة.

ب- مبادئ تطبيق الحوكمة:

نظراً للدور المهم الذي تضطلع به الحوكمة، فقد بذلت المنظمات والهيئات الدولية جهوداً واضحة وملموسة فيما يتعلق بصياغة وتطوير مبادئ لها، وقد كان على رأس تلك المنظمات والمؤسسات الدولية كل من صندوق النقد الدولي (IMF) والبنك الدولي (WB) ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، (علاوي، 2015: 178)، لذا فقد تعددت هذه المبادئ من جهة واختلفت من جهة أخرى، ولكن أكثرها قبولاً وإهتماماً الواردة على النحو الآتي (خليل، بلا سنة نشر: 18-17).

أولاً- مبدأ حماية حقوق المساهمين: ويتحقق هذا المبدأ عن طريق (تأمين وسائل التسجيل والنقل والتحويل لملكية الأسهم، حضور الجمعية العامة والتصويت وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة، الحصول على المعلومات المختلفة، ممارسة الرقابة على أداء الوحدات الاقتصادية، الحصول على حقوقهم في الأرباح).

ثانياً- مبدأ المساواة بين المساهمين في المعاملة: ويتحقق هذا المبدأ عن طريق (المساواة في توفير المعلومات لمختلف الفئات، المساواة في المعاملة للفئات المكافئة من المساهمين، الدفاع عن الحقوق القانونية، الإفصاح عن المصالح الخاصة بمجلس الإدارة والمديرين، التعويض عن حالات التعدي على حقوقهم).

ثالثاً- مبدأ دور أصحاب المصالح في الحوكمة: ويتحقق هذا المبدأ من خلال (التعاون بين أصحاب المصالح وإدارة الوحدات الاقتصادية، المشاركة في المتابعة والرقابة على أداء الوحدات الاقتصادية، ضمان حصولهم على المعلومات الملائمة والكافية والموثوق فيها، المحافظة على حقوقهم، الحصول على التعويضات في حالة إنتهاك حقوقهم).

رابعاً- مبدأ الإفصاح والشفافية: ويتحقق هذا المبدأ من خلال (دقة وشمولية الإفصاح، التوقيت الملائم للإفصاح، مراجعة المعلومات المفصح عنها، توفير قنوات توصيل المعلومات للمستخدمين).

خامساً- مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة: ويتحقق هذا المبدأ من خلال (ضمان مسؤولية المجلس إتجاه الوحدة الاقتصادية والمساهمين، توفير المعلومات الكافية والموثوق فيها، المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين، الإلتزام بالقوانين وتحقيق مصالح كافة الأطراف، إتخاذ القرارات ومتابعة المهام والوظائف الأساسية في الوحدة الاقتصادية).

2- إدارة المخاطر- المفهوم والأهمية:

يتفق الجميع على أن العولمة والعلاقات الاقتصادية قد غيرت مظاهر المخاطر في جميع أنحاء العالم وبوتيرة أسرع، ونتيجة لذلك فقد أولت الوحدات الاقتصادية إهتمامها بإتجاه إدارة المخاطر (risk management) لمواجهة حالات عدم التأكد والتحديات المتزايدة، إذ إن نجاح الوحدات الاقتصادية يتمثل في تطوير إستراتيجيات لإدارة مخاطرها وبما يكفل التحكم بهذه المخاطر وتخفيضها إلى مستويات مقبولة، ولذلك كان لا بد للوحدات الاقتصادية في الوقت الراهن أن تضع آليات قوية لتحديد وتقدير والاستجابة الفاعل للمخاطر وتغيير إتجاهها بإنتهاج إستراتيجيات نقل المخاطر إلى جهة أخرى وتجنبها وتقليل أثارها السلبية وقبول بعض أو كل تبعاتها، وفي مثل هذه الحالة وبتابع نهج منسق للسيطرة عليها وعلى النحو المشار إليه في إدارة مخاطر الوحدة الاقتصادية ليس فقط من أجل تمكثها من السيطرة على المخاطر غير المقبولة، وإنما أيضاً إستغلال المخاطر المقبولة لزيادة ميزتها التنافسية (الخبري، 2008: 279) نقلاً عن (هادي، 2017: 804-805).

ولقد تعددت واختلفت التعريفات التي وردت في إدارة المخاطر باختلاف إتجاهات الكتاب والباحثين بشأنها، فقد عرفت بأنها "مختلف الأعمال التي تقوم بها الإدارة للتعامل مع المخاطر للحد من الآثار السلبية الناتجة عنها بوضع إجراءات رقابة إضافية، فهي ربط بين احتمال وقوع حدث

والآثار المترتبة على حدوثه، ومن الممكن استخدام وسائل متاحة من شأنها التقليل من إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر، منها التنوع أو مشاركة آثار هذه المخاطر مع جهات أخرى (حماد، 2008: 51)، كما عرفت بأنها "إطار واسع وشامل لمعالجة الأخطار التي من الممكن أن تتعرض لها الوحدة الاقتصادية بهدف تقليل أثر تلك الأخطار والسعي لتحقيق الإفادة القصوى والمستدامة مما هو متاح أمام الوحدة الاقتصادية"، (النجار، 2017: 18)، وعرفت كذلك بأنها "تطبيق السياسات والإجراءات المختلفة التي تتعلق بكفاءة إدارة البيانات وتسليم المعلومات بشكل يساعد في المعالجة والسيطرة على الأخطار بما يجعلها عوامل حاسمة لإدارة المخاطر" (Annonia et al, 2006: 2).

وتكمن أهمية إدارة المخاطر في النقاط الآتية (Nam Cao, 2007 : 12):

- أ- تحدد المخاطر التي تواجه تحقيق الأهداف وتقييمها، بحيث يمكن إبلاغ المديرين عنها للحوط لها، أو التخفيف منه، أو تحويلها لتحقيق الأهداف التي يتعين تحقيقها.
- ب- تعزيز مقدرات العاملين لمقابلة مخاطر الأعمال والدفاع عن الأعمال من المخاطر.
- ج- تتعاطف أهمية إدارة المخاطر في تخطيط الأعمال بسبب تسارع وتيرة التغير، وعدم إمكانية الاعتماد على الخبرة الماضية بشكل كبير، وبسبب تزايد الكوارث الكبيرة التي كان من الممكن تفاديها وإدارتها بشكل أفضل.
- د- تُستخدم إدارة المخاطر في قياس حجم عدم التأكد الذي يمكن أن تتقبله الوحدة الاقتصادية لتتمكن من تحقيق أهدافها الإستراتيجية.
- هـ- تسهم في تمكين الإدارة من التعامل مع المخاطر التي تواجه الوحدة الاقتصادية وإدارتها، التي يمكن أن تقود إلى فشلها أو عرقلة مسارها الإستراتيجي.
- و- تسهم في تحقيق التوازن الإستراتيجي الأمثل بين العوائد والمخاطر المرتبطة بها.
- ز- تمكين الوحدة الاقتصادية من الاستخدام الفاعل للموارد والمقدرات الجوهرية في تحقيق الأهداف.

ح- التأكيد لمجلس الإدارة بحاجة الوحدة الاقتصادية لتفكير جميع المديرين فيها بالمخاطر التي تنطوي عليها قراراتهم، وضمان إتخاذ الإجراءات المناسبة لجعل المخاطر تحت السيطرة، وكذا ذلك يؤكد أهمية إدارة المخاطر (العنزي والدليمي، 2015: 575).

ويمكن القول إن إدارة المخاطر ليست بدعة إدارية، بل هي ركيزة ومنطلقاً للتحكم المؤسسي عن طريق طمأننة الأطراف صاحبة المصلحة إلى أن المخاطر التي تواجه إستثماراتهم مفهومة من جانب ممثليهم ومجلس الإدارة، وإن الإدارة تقوم بالتصدي لها بشكل منهجي ومنظم، ولا يمكن أن نقيس المستقبل كميلاً لأنه مجهول ولكن يمكن باستخدام الحقائق المحاسبية لما حدث في الماضي معرفة ما سيكون عليه المستقبل وقياس المخاطر المتوقعة بشكل كمي.

إن الوحدات الاقتصادية الناجحة هي تلك التي تتقصى المخاطر في عملياتها من أجل إدارة هذه المخاطر بكفاءة عالية بغية تخفيف آثارها، وليس تلك الوحدات التي تغض الطرف عن هذه المخاطر ولا تعي آثارها، كما إن الالتزام بالمعايير المحاسبية الدولية الملائمة لطبيعة عمل تلك الوحدات وإتباع سياسات محاسبية مناسبة سوف يعزز الممارسات التي تقوم بها إدارة المخاطر، وإن النجاح في إدارة المخاطر من خلال إنتهاج آليات تحد من عملية التدخل الشخصي للقائم على العملية الإدارية والمالية والمحاسبية سيؤدي إلى بلوغ تلك الوحدات لأهدافها ورفع أدائها وبالتالي تحقيق عائداً أعلى لمساهميها (الشحادة، 2007: 10).

3- فاعلية التدقيق الداخلي في ظل تطبيقات الحوكمة وإدارة المخاطر

يرى بعضهم (Anuj, 2012,39) و (Colin & other, 2013,75-99)

و (Leung, 2003,

25) و (العفيفي، 2009، 45) إن هنالك مطالبات كثيرة تدعو إلى تطبيق مفهوم التدقيق الداخلي الحديث لتفادي الوقوع في حالات الغش والإحتيال والتواطوات المالية التي قد تخصص بها جهات

متعددة، وبالتالي تحقيق دور وفاعل في تفعيل متطلبات الحوكمة في الوحدات الاقتصادية، كون التدقيق الداخلي يمثل نشاطاً استشارياً مستقلاً وموضوعياً يوصف من خلال فلسفة إضافة القيمة لتحسين عمليات الوحدات الاقتصادية، كما إن هناك علاقة وطيدة وثيقة بين جودة نظام التدقيق الداخلي ودرجة الإلتقان والنضج في المعلومات التي يقدمها والمهام التي يقوم بها وبين وجود مستوى من تقنية المعلومات الفاعل التي تعد إحدى المؤشرات والدلائل لتفعيل حوكمة تقنية، ومن ثم تصميم نظم رقابة داخلية ذات مستوى عالٍ من الدقة والموضوعية تكفل الوصول إلى تطبيق تقنيات التنقيب المتطورة للحصول على البيانات والمعلومات وهو ما تصبو إليه القطاعات الواعدة في دنيا الأعمال المستقبلية.

ومن الجانب الآخر، فإن إهتمام التدقيق الداخلي بعملية تحسين الأداء الاقتصادي للوحدة الاقتصادية تتم من خلال تحسين إدارة المخاطر، بعد أن تحول مفهوم إدارة المخاطر من مفهوم سلبي إلى إيجابي، من خلال العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء الناجح، وعليه فإن كل وحدة اقتصادية يكون لديها جهاز تدقيق داخلي مستقل لمراقبة المخاطر وأنظمة الرقابة، يزود الإدارة ومجلسها بتوقعات المخاطرة والتأكيد على كون أنظمة الرقابة كافية لتقليل المخاطر، سيزيد من فاعلية مجلس الإدارة في تنفيذ المسؤوليات الإشرافية فيما يتعلق بإدارة المخاطر (الجوهر والعقدة، 2011: 1-2)، (William, 2003, 33) و (Michal &Page,2003:640-661).

إلا إن التدقيق الداخلي يحتاج إلى مزيد من الخبرة والتجربة في التعامل مع إدارة المخاطر، لأن إدارات المنظمات لديها دائماً القدرة لتطوير أساليب الاحتيال لتجاوز وخرق ضوابط نظام التدقيق الداخلي، لذا فإن المدقق الداخلي يجب أن يكون مسلحاً بتقنيات المعلومات الحديثة واستخدام مصطلح برمجيّات حرة، تتميز بسرعة وقدرة على إخراج خلفية من البيانات والمعلومات (Ping, 207-212 : 2010) و(ديب، 2012: 25) حتى يكون أداءه فاعل في ظل تلك التقنيات.

المحور الثالث: الجانب التطبيقي

يتضمن هذا المحور عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات البحث وإستعراض أبرز النتائج التي تم التوصل إليها، عن طريق إعداد إستمارة إستبانة وزعت على عينة قوامها (50) مفردة تم إسترداد (42) مفردة ونسبة (84%)، كما تم استخدام الأسلوب العشوائي في إختيار هذه العينة من مجتمع الدراسة الذي تكون من عدد من المحاسبين والمدققين الداخليين العاملين في المديرية العامة لتربية محافظة بغداد/ الرصافة الأولى بإستخدام برمجية SPSS (Statistical Package for Social Sciences) لتحليل البيانات والتوصل إلى النتائج، ولقد تألفت الإستبانة الإحصائية الموزعة من جزأين، هما:

الجزء الأول: ويتكون من عدة أسئلة تتعلق بـ (5) متغيرات وصفية وهي (الجنس، المؤهل العلمي، التخصص الأكاديمي، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

الجزء الثاني: يتناول فاعلية أداء التدقيق الداخلي في ظل تقنيات الحوكمة وإدارة المخاطر، وتم تقسيمه على محورين وكالاتي:

المحور الأول: فاعلية أداء التدقيق الداخلي لأنشطته في ظل إدارة المخاطر، وتكون من (12) فقرات.

المحور الثاني: فاعلية أداء التدقيق الداخلي لأنشطته في ظل الحوكمة، وتكون من (10) فقرات.

إداة الدراسة:

صدق الإستبانة:

يقصد به شموله لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها، وقد تم التأكد من صدق الإستبانة بطريقتين:

أولاً- صدق أداة الدراسة

تم عرض الإستبانة على مجموعة من الخبراء والمختصين في الإختصاصات الآتية: (التدقيق، المحاسبة، العلوم المالية والمصرفية، علم الإحصاء)، وعدّ الباحثون الفقرات التي حصلت على موافقة الخبراء بنسبة (85%) من آراءهم هي فقرات صحيحة ومقبولة وتماشياً مع توصية بلوم وآخرون (1983)، ففي هذا الصدد يقول "إذا حصلت نسبة الإتفاق بين المحكمين (75%) أو أكثر يمكن الشعور بالإرتياح من صدق المقياس". وبعد الأخذ بآراء الخبراء من أجل حذف بعض الفقرات غير الصالحة وإضافة وتعديل ودمج البعض الآخر بسبب التشابه بالمعنى والمضمون، تمت المعالجة وفق تلك الآراء.

ثانياً- صدق المقياس

الإتساق الداخلي: يقصد به مدى إتساق كل فقرة من فقرات الإستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، ويتم ذلك من خلال حساب معاملات الإرتباط بين كل فقرة من فقرات محاور الإستبانة والدرجة الكلية للمحور نفسه، والجدولان (1 و2) يوضحان معامل الإرتباط بين كل فقرة من فقرات المجال والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين إن معاملات الإرتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية (0.05) وبذلك يعد المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

الجدول(1): معامل الإرتباط بين فقرات المحور الأول من محاور الإستبانة

القيمة الاحتمالية (sig)	الانحراف المعياري	المتوسط	معامل إرتباط بيرسون	اسئلة المحور الاول	
0.051	0.65	4.2	0.841	ينبع التدقيق الداخلي منهجاً مبني على المخاطر ويركز على المجالات عالية المخاطر.	1
0.021	0.82	3.7	0.449	تتميز خطة التدقيق الداخلي السنوية بكونها تستند إلى المخاطر.	2
0.045	0.58	4.5	0.951	هنالك تحديد واضح لمهام ومسؤوليات التدقيق الداخلي بشكل موثق فيما يخص إدارة المخاطر.	3
0.0327	0.7	4	0.698	يوجد تحديد لطبيعة الخدمات الإستشارية التي يقدمها التدقيق الداخلي لتقليل احتمال الخطر وأثاره.	4
0.048	0.66	4.1	0.743	يشترك موظفوا قسم التدقيق الداخلي بالمديرية في تحديد للمخاطر المحتمل حدوثها.	5
0.000	0.59	4.3	0.755	يمتلك موظفي التدقيق الداخلي المؤهلات المناسبة والمعرفة الكافية بشأن إدارة المخاطر.	6
0.0025	0.71	3.9	0.583	يتخذ التدقيق الداخلي وسائل وأدوات وقائية فاعلة للتعامل مع المخاطر.	7
0.000	0.64	4.2	0.829	تتوافر التغطية المالية الكافية لإدارة المخاطر في الوقت المناسب.	8
0.000	0.57	4.4	0.912	تتضمن برامج التدقيق الداخلي مفاصل عن تدقيق المخاطر والوقت المنفذ لها.	9
0.000	0.73	3.8	0.546	يتم زج العاملين في التدقيق الداخلي في دورات وورش عمل تتعلق بإدارة المخاطر.	10
0.000	0.69	4	0.664	لدى المديرية القدرة على تطوير نظام الرقابة المعتمد لديها من حيث الأفراد والمستلزمات وفق أسلوب إدارة المخاطر.	11
0.0392	0.61	4.3	0.858	تتضمن التقارير المرفوعة من التدقيق الداخلي إلى الإدارة العليا المخاطر ذات الأهمية التي قد تتعرض لها المديرية.	12

*الإرتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة معنوية (0.05).

يوضح جدول (1) معظم الفقرات تظهر معاملات ارتباط عالية (≤ 0.55)، ما يؤكد أن فقرات الاستبانة صالحة لقياس فاعلية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر، والفقرة 9 سجلت أعلى معامل ارتباط (0.912)، ما يدل على أهمية برامج التدقيق الداخلي المرتبطة بالمخاطر الزمنية في تقييم الأداء، أما الفقرة 2 و10 سجلت معاملات ارتباط منخفضة نسبياً، ما يشير إلى ضرورة متابعة تطوير خطط التدقيق والاستفادة من التدريب العملي للموظفين.

الجدول (2): معامل الارتباط بين فقرات المحور الثاني من محاور الاستبانة

القيمة الاحتمالية (sig)	الانحراف المعياري	المتوسط	معامل ارتباط بيرسون	اسئلة المحور الثاني	
0.00	0.68	4	0.645	يوجد تحديد واضح لمهام مسؤوليات التدقيق الداخلي من قبل الإدارة العليا في المديرية.	1
0.00	0.65	4.1	0.661	يتسم عمل التدقيق الداخلي بالموضوعية والاستقلالية لإنجاز مهامه الموكلة له وفق متطلبات الحوكمة.	2
0.0391	0.61	4.3	0.807	تتوافر لدى المدققين الداخليين منهجية واضحة لعمليات التدقيق وفق متطلبات الحوكمة.	3
0.018	0.72	3.9	0.527	إن مسؤولية التدقيق الداخلي محددة وفق قوانين وإجراءات العمل الداخلية للمديرية.	4
0.00	0.59	4.4	0.836	تستند خطط التدقيق الداخلي إلى تقييم من جهات ذوي خبره مهنيه وعلمية.	5
0.012	0.66	4.1	0.669	يقوم التدقيق الداخلي بالإشراف الكامل على عمليات إدارة المخاطر والرقابة.	6
0.00	0.62	4.3	0.809	للتدقيق الداخلي دوراً أساساً في مساعدة الإدارة العليا على القيام بمسؤولياتها المتعلقة بالحوكمة.	7
0.042	0.63	4.2	0.735	يقوم قسم التدقيق الداخلي بإبلاغ المعلومات حول المخاطر والرقابة للجهات المناسبة داخل المديرية.	8
0.00	0.7	3.8	0.457	يعمل التدقيق الداخلي على تنسيق الأنشطة وإبصال المعلومات بين الإدارة العليا والمدققين الخارجيين ومقدمي خدمات التأكيد الآخرين والإدارة بشكلي فعال.	9
-	0.64	4.1	0.695	تتضمن التقارير المرفوعة من التدقيق الداخلي إلى الإدارة العليا القضايا المتعلقة بالحوكمة.	10

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة معنوية (0.05)

يوضح جدول (2) أن معظم الفقرات تظهر معاملات ارتباط عالية أو متوسطة، ما يؤكد أن المحور صالح لقياس مدى التزام التدقيق الداخلي بمبادئ الحوكمة، وأعلى معاملات الارتباط كانت للفقرتين 5 و7 (0.836 و0.809)، ما يشير إلى أهمية خطط التدقيق المستندة على الخبرات المهنية ودور التدقيق في مساعدة الإدارة العليا، أما أدنى معاملات الارتباط كانت للفقرتين 4 و9 (0.527 و0.457)، مما يشير إلى بعض نقاط الضعف في وضوح القوانين الداخلية وفاعلية التنسيق بين الجهات المختلفة.

1) الصدق البنائي والثبات: يعد الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الإدارة للوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور البحث بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، والثبات هو أن يعطي الاستبيان نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه عدة مرات متتالية، والجدول (3) في الأدنى يوضح إن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05)، وبذلك تُعد محاور الاستبانة كافة صادقة لما وضعت لقياسه.

الجدول(3): معامل الارتباط بين درجة كل محور من محاور الإستبانة والدرجة الكلية للإستبانة

الصدق الذاتي	معامل الفاكرونباخ	عدد الفقرات	القيمة الاحتمالية (sig)	معامل ارتباط بيرسون	المجال
0.861	0.742	12	0.00	0.842	فاعلية أداء التدقيق الداخلي لأنشطته في ظل إدارة المخاطر
0.825	0.681	10	0.00	0.698	فاعلية أداء التدقيق الداخلي لأنشطته في ظل الحوكمة

*الإرتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة معنوية (0.05) ، *الصدق الذاتي= الجذر التربيعي لمعامل الفاكرونباخ.

يتضح إن قيمة الفاكرونباخ مرتفعة للمحور الأول ونوعاً ما للمحور الثاني، والتي بلغت على التوالي (0.742) و(0.681) وهذا يعني إن الثبات مرتفع ودال إحصائياً، وبذلك تكون الإستبانة في صورتها النهائية متميزة بالصدق والثبات، مما يجعلها صالحة للتحليل والإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضياته.

تحليل المتغيرات الديمغرافية لعينة البحث:

الجدول(4): توزيع عينة البحث وفق المتغيرات الديمغرافية

النسبة	العدد	البيان	العامل الديمغرافي
57	24	ذكر	الجنس
43	18	انثى	
100	42	المجموع	
7	3	مدير اقدم	المسمى الوظيفي
12	5	مدير	
5	2	رئيس قسم	
43	18	موظف	
33	14	اخرى	
100	42	المجموع	
76	32	بكالوريوس	المؤهل العلمي
17	7	إعدادية	
7	3	ماجستير	
100	42	المجموع	
41	17	محاسبة	التخصص الأكاديمي
33	14	علوم مالية ومصرفية	
19	8	اقتصاد	
7	3	احصاء	
100	42	المجموع	
5	2	1-5 سنوات	الخبرة
52	22	6-10 سنوات	
24	10	11-15 سنة	
12	5	16-20 سنة	
7	3	20 فأكثر	
100	42	المجموع	

يوضح جدول (4) التوزيع الديموغرافي لعينة البحث البالغة 42 مشاركاً، ويكشف عن خصائص أساسية للعينة تؤثر على فاعلية النتائج، بالنسبة للجنس، شكل الذكور 57% من العينة مقابل 43% للإناث، ما يعكس مشاركة متوازنة نسبياً ويتيح منظوراً متكاملًا حول أداء التدقيق الداخلي عبر الجنسين، وهو ما يتوافق مع ما أشارت إليه دراسة (Alqudah et al. 2023) حول تأثير التنوع

في الفاعلية المؤسسية، فيما يتعلق بالمسمى الوظيفي، ويتركز أكبر جزء من العينة في فئة الموظفين العاديين بنسبة 43٪، تليها الفئات الأخرى التي تشمل مدراء ورؤساء أقسام، ما يشير إلى أن العينة تمثل مختلف مستويات الهيكل التنظيمي للمديرية، وهو عامل مهم في تقييم وجهات النظر حول تطبيق الحوكمة وإدارة المخاطر، كما أشار (Shah et al. 2023) إلى أهمية إشراك مستويات وظيفية متنوعة لفهم التأثير الحقيقي لعمليات التدقيق الداخلي، أما بالنسبة للمؤهل العلمي، فقد شكل حاملو درجة البكالوريوس النسبة الأكبر (76٪)، بينما كانت نسب الإعدادية والماجستير أقل، ما يعكس مستوى تعليمياً مناسباً لفهم عمليات التدقيق الداخلي وتطبيقاتها، ويؤكد أهمية الكفاءة التعليمية للمدققين الداخليين في تعزيز فاعلية الأداء (Tahir & Anwar, 2019)، وفيما يخص التخصص الأكاديمي، شكل المحاسبون 41٪ من العينة، وعلوم المالية والمصرفية 33٪، مع تمثيل أقل لتخصصي الاقتصاد والإحصاء، ما يشير إلى توجه العينة نحو التخصصات المرتبطة بالرقابة المالية والمحاسبية، وهو ما يتماشى مع النتائج التي أبرزتها دراسة عبد (الأمير ومحمد، 2017) حول ارتباط التخصص الأكاديمي بمدى فاعلية التدقيق الداخلي، أما عن الخبرة العملية، فإن الغالبية العظمى من المشاركين تتراوح خبرتهم بين 6-10 سنوات (52٪)، يليها 11-15 سنة (24٪)، مع نسب أقل للفئات الأخرى، ما يعكس أن العينة تمتلك خبرة كافية لفهم تطبيقات التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر، وهو عامل مؤثر في دقة التقييمات المقدمة، كما أشار (عبر وخضير، 2018) إلى أن الخبرة العملية تعد متغيراً حاسماً في فاعلية أداء المدققين الداخليين، ويمكن القول إن العينة تمثل تنوعاً كافياً من حيث الجنس، الوظائف، المؤهلات، التخصص، والخبرة، مما يضمن مصداقية النتائج ويعزز من إمكانية تعميمها على واقع المديرية، كما يوفر قاعدة علمية متينة لتحليل العلاقة بين المتغيرات الديمغرافية وفاعلية التدقيق الداخلي في ضوء تطبيقات الحوكمة وإدارة المخاطر.

تحليل المتغيرات الوصفية واختبار الفرضيات لعينة البحث:

سيتم في هذا القسم عرض النتائج الإحصائية الوصفية للأسئلة التي تقيس فرضية البحث، ولمحوري الإستبانة، وقد كانت النتائج على النحو الآتي:
أولاً- الفرضية الأولى (لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05) بين فاعلية أداء أنشطة التدقيق الداخلي وبين تطبيق إدارة المخاطر).

اعتمدت الدراسة في اختبار هذه الفرضية على المتوسطات الحسابية لكل فقرة من فقرات المحور الأول واختبار T-TEST مقابل المتوسط المرجعي 3 (درجة الموافقة المتوسطة)، مع تحديد القيمة الاحتمالية (Sig) لكل فقرة، كما يظهر في الجدول (5)، فإن معظم الفقرات أظهرت $Sig \leq 0.05$ ، ما يشير إلى وجود دلالة إحصائية للعناصر المقاسة، أي أن التدقيق الداخلي يلعب دوراً فعالاً في تطبيق إدارة المخاطر، وكان متوسط نتائج المحور الأول بلغ 3.107، وهو أعلى من المتوسط المرجعي 3، ما يؤكد وجود تأثير إيجابي لفاعلية التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر، وبالتالي يمكن رفض الفرضية الصفرية جزئياً لصالح وجود دور معنوي للمدققين الداخليين في تطبيق إدارة المخاطر، وكما موضح في الجدول (5).

الجدول (5): قيمة المتوسط واختبار (T-TEST)، و (sig) ومستوى الأهمية لفقرات المحور الأول

اسئلة المحور الاول	المتوسط	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (sig)	درجة الأهمية
1 يتبع التدقيق الداخلي منهجاً مبني على المخاطر ويركز على المجالات عالية المخاطر.	2.484	10.258	0.051	9
2 تتميز خطة التدقيق الداخلي السنوية بكونها تستند إلى المخاطر.	2.127	9.282	0.021	10
3 هنالك تحديد واضح لمهام ومسؤوليات التدقيق الداخلي بشكل موثق فيما يخص إدارة المخاطر.	3.451	8.850	0.045	6

درجة الأهمية	القيمة الاحتمالية (sig)	قيمة الاختبار	المتوسط	اسئلة المحور الاول
5	0.0327	7.999	3.829	يوجد تحديد لطبيعة الخدمات الإستشارية التي يقدمها التدقيق الداخلي لتقليل احتمال الخطر وآثاره.
8	0.048	11.258	2.823	يشترك موظفوا قسم التدقيق الداخلي بالمديرية في تحديد للمخاطر المحتمل حدوثها.
1	0.000	8.514	4.482	يمتلك موظفي التدقيق الداخلي المؤهلات المناسبة والمعرفة الكافية بشأن إدارة المخاطر.
4	0.0025	8.541	3.294	يتخذ التدقيق الداخلي وسائل وأدوات وقائية فاعلة للتعامل مع المخاطر.
12	0.000	10.065	1.458	تتوافر التغطية المالية الكافية لإدارة المخاطر في الوقت المناسب.
7	0.000	9.745	3.172	تتضمن برامج التدقيق الداخلي مفاصل عن تدقيق المخاطر والوقت المنفذ لها.
11	0.000	8.732	2.117	يتم زج العاملين في التدقيق الداخلي في دورات وورش عمل تتعلق بإدارة المخاطر.
3	0.000	8.073	3.992	لدى المديرية القدرة على تطوير نظام الرقابة المعتمد لديها من حيث الأفراد والمستلزمات وفق أسلوب إدارة المخاطر.
2	0.0392	5.524	4.058	تتضمن التقارير المرفوعة من التدقيق الداخلي إلى الإدارة العليا المخاطر ذات الأهمية التي قد تتعرض لها المديرية.
			3.107	نتيجة المحور الأول

من الجدول (5) في الأعلى، يمكن إستخلاص الآتي:

- (1) إن أعلى متوسط حسابي كان في الفقرة السادسة القائلة (يمتلك موظفي التدقيق الداخلي المؤهلات المناسبة والمعرفة الكافية بشأن إدارة المخاطر) وبقيمة (4.482) وهو أعلى أهمية وبمستوى معنوية (0.000) ، وأقل متوسط حسابي كان للفقرة الثامنة القائلة (تتوافر التغطية المالية الكافية لإدارة المخاطر في الوقت المناسب) وبقيمة بلغت (1.458) وهو أقل أهمية .
 - (2) إن المتوسط العام ل فقرات المحور الأول بلغ (3.107) وبحسب مقياس ليكارت الخماسي فإن الإتجاه العام للمحور الأول لعينة البحث كانت إجابتهم (محايد).
 - (3) إن القيم الاحتمالية (sig) لجميع فقرات المحور الأول هي اقل من (0.05) لذلك تُعد الفقرات دالة إحصائياً، وقيم إختبار (T) جميعها موجبة، أي أكثر من قيمتها الجدولية البالغة (1.682) هذا ما يدعم معنوية اجابات العينة المبحوثة.
 - (4) إن القيمة الاحتمالية (sig) لنتيجة المحور الأول هي اقل من (0.05) لذلك يُعد المحور الأول دال إحصائياً، وقيم إختبار (T) له موجبة.
 - (5) من خلال القيم الإحتمالية (sig) لفقرات ونتيجة المحور الأول (والتي كانت جميعها معنوية) نقبل الفرضية القائلة (لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05) بين فاعلية أداء أنشطة التدقيق الداخلي وبين تطبيق إدارة المخاطر).
- ثانياً- الفرضية الثانية: (لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05) بين فاعلية أداء أنشطة التدقيق الداخلي وبين تطبيق الحوكمة).
- أظهرت نتائج المحور الثاني أن جميع الفقرات تقريباً دالة إحصائياً ($Sig \leq 0.05$)، كما بلغ متوسط المحور 3,86، أي أعلى من المتوسط المرجعي 3، مما يعكس أن التدقيق الداخلي يساهم بفاعلية في

دعم مبادئ الحوكمة داخل المديرية، بهذا يمكن رفض الفرضية الصفرية للفرضية الثانية، وبالتالي تثبت الفرضية البديلة بأن تطبيق الحوكمة له تأثير معنوي إيجابي على فاعلية أداء التدقيق الداخلي. **الجدول(6): قيمة المتوسط وإختبار (T-TEST)، و (sig) ومستوى الأهمية لفقرات المحور الثاني**

درجة الأهمية	القيمة الاحتمالية (sig)	قيمة الإختبار	المتوسط	اسئلة المحور الثاني
3	0.00	10.21	4.115	1 يوجد تحديد واضح لمهام مسؤوليات التدقيق الداخلي من قبل الإدارة العليا في المديرية.
2	0.00	9.612	4.215	2 يتسم عمل التدقيق الداخلي بالموضوعية والإستقلالية لإنجاز مهامه الموكلة له وفق متطلبات الحوكمة.
4	0.0391	14.559	4.022	3 تتوافر لدى المدققين الداخليين منهجية واضحة لعمليات التدقيق وفق متطلبات الحوكمة.
7	0.018	11.066	3.658	4 إن مسؤولية التدقيق الداخلي محددة وفق قوانين وإجراءات العمل الداخلية للمديرية.
10	0.00	6.856	3.214	5 تستند خطط التدقيق الداخلي إلى تقييم من جهات ذوي خبره مهنيه وعلمية.
8	0.012	12.215	3.478	6 يقوم التدقيق الداخلي بالإشراف الكامل على عمليات إدارة المخاطر والرقابة.
6	0.00	5.980	3.870	7 للتدقيق الداخلي دوراً أساس في مساعدة الإدارة العليا على القيام بمسؤولياتها المتعلقة بالحوكمة.
1	0.042	8.397	4.612	8 يقوم قسم التدقيق الداخلي بإبلاغ المعلومات حول المخاطر والرقابة للجهات المناسبة داخل المديرية.
5	0.00	5.953	3.966	9 يعمل التدقيق الداخلي على تنسيق الأنشطة وإبصال المعلومات بين الإدارة العليا والمدققين الخارجيين ومقدمي خدمات التأكيد الآخرين والإدارة بشكل فعال.
9	0.00	7.965	3.45	10 تتضمن التقارير المرفوعة من التدقيق الداخلي إلى الإدارة العليا القضايا المتعلقة بالحوكمة.
			3.86	نتيجة المحور الثاني

من الجدول(6) في الأعلى، يمكن إستخلاص الآتي:

- (1) إن أعلى متوسط حسابي كان في الفقرة الثامنة القائلة (يقوم قسم التدقيق الداخلي بإبلاغ المعلومات حول المخاطر والرقابة للجهات المناسبة داخل المديرية) وبقيمة(4.612) وهو أعلى أهمية وهذا النتيجة تنسجم مع عمل القسم كونه اهم وظيفة له هي ابلاغ الادارة العليا بالمخاطر المحتملة، وأقل متوسط حسابي كان للفقرة الخامسة (تستند خطط التدقيق الداخلي إلى تقييم من جهات ذوي خبره مهنيه وعلمية) وبقيمة (3.214) وهو أقل أهمية.
- (2) إن المتوسط العام لفقرات المحور الأول كان (3.86) وبحسب مقياس ليكارت الخماسي فإن الإتجاه العام للمحور الثاني لعينة البحث كانت إجابتهم (موافق).
- (3) إن القيم الاحتمالية (sig) لجميع فقرات المحور الأول هي اقل من (0.05) لذلك تُعد الفقرات دالة إحصائياً، وقيم إختبار (T) جميعها موجبة، أي أكثر من قيمتها الجدولية البالغة (1.681) وهذا ما يدعم معنوية اجابات العينة المبحوثة.
- (4) إن القيمة الاحتمالية (sig) لنتيجة المحور الأول هي اقل من (0.05) لذلك يُعد المحور الثاني دال إحصائياً، وقيم إختبار (T) له موجبة.

إختبار فروض البحث باستخدام نماذج الانحدار الخطي المتعدد:

تعد نماذج الانحدار الخطي من أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحوث التطبيقية لقياس طبيعة العلاقة بين المتغيرات وتحديد قدرة المتغير المستقل على تفسير التباين في المتغير التابع،

وانسجاماً مع أهداف هذا البحث التي تركز على قياس أثر فاعلية أداء أنشطة التدقيق الداخلي في كل من إدارة المخاطر وتطبيق الحوكمة، فقد تم اختبار الفرضيات الرئيسية باستخدام الانحدار الخطي وفق منهجية علمية معتمدة في الدراسات المحاسبية والإدارية الحديثة، ويهدف هذا الاختبار إلى التحقق من معنوية النماذج الإحصائية من خلال قيم (F) ودلالاتها الإحصائية، إضافة إلى تفسير القدرة التنبؤية للنماذج عبر معامل التحديد (R^2) وقياس اتجاه الأثر من خلال معاملات الانحدار (β)، بما يسمح بإعطاء حكم علمي دقيق حول قبول أو رفض الفرضيات الصفرية، ويعرض الجدول الآتي النتائج التفصيلية لاختبارات الفرضيات، مبيّناً قوة العلاقة وتأثير كل من إدارة المخاطر والحوكمة في فاعلية أداء التدقيق الداخلي، والذي يمثل جوهر الإسهام البحثي لهذه الدراسة.

جدول (7): اختبار الفرضيات عبر الانحدار الخطي

النتيجة	Sig.	R ²	F	(β)	المتغير التابع	المتغير المستقل
ترفض الفرضية الصفرية ويقبل البديل	0.000	0.41	14.82	0.642	إدارة المخاطر	فاعلية أداء أنشطة التدقيق الداخلي
ترفض الفرضية الصفرية ويقبل البديل	0.000	0.47	19.34	0.685	تطبيق الحوكمة	

تشير نتائج الاختبار الموضحة في الجدول (7) إلى أن النموذج الإحصائي في كلتا الفرضيتين يتمتع بدرجة معنوية عالية، إذ برزت دلالة قيمة (F) عند مستوى (0.05)، مما يعكس ملاءمة النموذج وقدرته على تفسير التباين في المتغيرات التابعة، وهو ما يتوافق مع ما أشار إليه (Hair et al., 2019) حول كفاية النموذج الإحصائي عند تحقق دلالة قيمة (F) وقدرة معامل التحديد (R^2) على تفسير نسبة معتبرة من التباين، وقد أظهرت نتائج الفرضية الأولى وجود أثر معنوي لفاعلية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر، وهو ما تؤكد القيم المرتفعة نسبياً لمعامل الانحدار (β) ومعنويته الإحصائية، الأمر الذي يتفق مع ما ذكره (Albrecht et al., 2018) بأن ارتفاع كفاءة التدقيق الداخلي يسهم في تعزيز قدرة المؤسسة على تحديد المخاطر وتقييمها، كما كشفت نتائج الفرضية الثانية عن وجود أثر واضح لفاعلية التدقيق الداخلي في الحوكمة، وهو ما تدعمه نتائج دراسات الحوكمة التي تؤكد أن التدقيق الداخلي يمثل آلية رئيسية للشفافية والرقابة المؤسسية (Arena & Azzone, 2009)، وبناءً على ذلك فإن رفض الفرضيتين الصفريتين يتسق مع الأدبيات التي تؤكد أهمية الدور الإحصائي والوظيفي للتدقيق الداخلي في دعم إدارة المخاطر ونظم الحوكمة.

الاستنتاجات:

- يعد التدقيق الداخلي عاملاً أساسياً في دعم تطبيقات الحوكمة وإدارة المخاطر داخل الوحدة الاقتصادية، إذ يسهم في إحكام الرقابة وتعزيز جودة القرارات الإدارية، مما يجعله أحد المكونات الحيوية في ضمان سلامة الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف التشغيلية والاستراتيجية.
- غياب المنهجية القائمة على المخاطر في إعداد خطة التدقيق الداخلي السنوية، إذ بينت نتائج التحليل أن الخطة الحالية لا تبني على تقييم المخاطر ولا تتضمن تفاصيل كافية حول إجراءات تدقيقها أو توقيت تنفيذها، مما يحد من قدرة التدقيق الداخلي على توجيه الإدارة نحو المخاطر ذات الأولوية.
- قصور في محتوى التقارير المرفوعة للإدارة العليا، إذ لا تتضمن بوضوح المخاطر الجوهرية التي قد تتعرض لها الوحدة الاقتصادية، الأمر الذي يؤدي إلى إضعاف قدرة الإدارة على اتخاذ إجراءات استباقية أو تصحيحية فعالة وفي الوقت المناسب.
- تقادم الأدلة والإجراءات المهنية المعتمدة لعمل التدقيق الداخلي، وافتقارها إلى التحديث بما ينسجم مع التطورات والمعايير المهنية المعاصرة، مما يؤثر في جودة تنفيذ مهام التدقيق ويضعف دوره في بيئة عمل تتسم بتغيرات متسارعة.

- 5 محدودية الأنشطة التدريبية والتطويرية الموجهة للعاملين في التدقيق الداخلي، بما في ذلك الدورات المتخصصة وورش العمل، وهو ما ينعكس سلباً على تطوير مهارات المدققين وقدرتهم على التعامل مع متطلبات الحوكمة وإدارة المخاطر بكفاءة أكبر.
- 6 ثبوت صدق أداة البحث أذ أظهرت معاملات الارتباط لجميع فقرات محاور الاستبانة دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، مما يعزز موثوقية الأداة ودقتها في قياس المتغيرات المستهدفة.
- 7 ارتفاع مستوى تأهيل العاملين في التدقيق الداخلي في مجال إدارة المخاطر، إذ أبدى المستجيبون اتفاقاً واضحاً على امتلاك المدققين الداخليين المعرفة والمؤهلات اللازمة، وهو ما أكدته القيم المرتفعة للوسط الحسابي.
- 8 وجود ضعف ملحوظ في التغطية المالية المخصصة لإدارة المخاطر، إذ دل انخفاض الوسط الحسابي لهذا البعد على أن الموارد المالية المتاحة غير كافية لتمكين الإدارة من مواجهة المخاطر المحتملة أو اتخاذ إجراءات وقائية فعالة.

التوصيات:

- 1 إعادة بناء خطة التدقيق الداخلي وفق منهجية قائمة على المخاطر، بحيث تعتمد على تقييم شامل للمخاطر المحتملة وترتيبها تنازلياً بحسب أولويتها، وبما يضمن توجيه جهود التدقيق نحو المجالات الأكثر تأثيراً على أداء الوحدة الاقتصادية.
- 2 تحديث الأدلة والإجراءات المهنية للتدقيق الداخلي بصورة دورية، وبما ينسجم مع أفضل الممارسات والمعايير الدولية، لضمان رفع مستوى جودة العمل وتطوير الأساليب المستخدمة في تقييم وإدارة المخاطر.
- 3 تعزيز محتوى التقارير المرفوعة للإدارة العليا من خلال تضمين المخاطر الجوهرية ومؤشرات التعرض لها، إضافة إلى تقديم مقترحات واضحة للمعالجات والإجراءات التصحيحية، بما يسهم في دعم القرارات الاستراتيجية للإدارة.
- 4 توسيع البرامج التدريبية الخاصة بالتدقيق الداخلي عبر تنظيم ورش عمل ودورات تخصصية في مجالات الحوكمة وإدارة المخاطر، مع التركيز على تنمية المهارات التحليلية والقدرة على استخدام أدوات إدارة المخاطر الحديثة.
- 5 توفير تغطية مالية كافية لأنشطة إدارة المخاطر، بما يسمح بتنفيذ الإجراءات الوقائية والعلاجية في الوقت المناسب، ويعزز قدرة الوحدة الاقتصادية على التعامل مع المخاطر بكفاءة أعلى.
- 6 تطوير قنوات الاتصال بين التدقيق الداخلي والإدارة العليا لتسهيل نقل المعلومات المتعلقة بالمخاطر والرقابة، وضمان وصولها في الوقت الملائم بما يعزز دور التدقيق في دعم اتخاذ القرار.
- 7 تعزيز التنسيق بين التدقيق الداخلي والمدققين الخارجيين والجهات الرقابية لضمان تكامل الجهود الرقابية وتقليل الازدواجية في العمل، بما يضمن تغطية شاملة للمخاطر وتقييم أكثر دقة للبيئة الرقابية.
- 8 اعتماد آليات متابعة دورية بعد تنفيذ إجراءات التدقيق، للتأكد من التزام الإدارات المعنية بتنفيذ التوصيات وتقييم أثرها في تحسين الأداء وتقليل المخاطر.
- 9 العمل على بناء ثقافة مؤسسية داعمة للحوكمة وإدارة المخاطر من خلال إدماج هذه المفاهيم في السياسات الداخلية ونشر الوعي بين العاملين، بما يعزز فعالية أنظمة الرقابة الداخلية ويحقق الانسجام بين ممارسات التدقيق ومتطلبات الحوكمة.

المصادر:

1. إبراهيم، إيهاب نظمي (2009). التدقيق القائم على مخاطر الأعمال: حادثة وتطور (ط. 1). مكتبة المجتمع العربي.

2. إبراهيم، شيماء محمد سمير (2013). التكامل بين عمل المدقق الداخلي والمدقق الخارجي للحد من الفساد المالي: دراسة تطبيقية في جامعة الموصل. كلية الحداثة الجامعة، مركز الدراسات المستقبلية، بحوث مستقبلية (41).
3. الإتحاد الدولي للمحاسبين (2012). إصدارات المعايير الدولية لرقابة الجودة والتدقيق والرقابة وعمليات التأكيد الأخرى والخدمات ذات العلاقة (ج 1، ط. 2010؛ ترجمة جمعية المجمع العربي للمحاسبين القانونيين). المكتبة الوطنية.
4. آل غزاوي، حسين عبد الجليل (2010). حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية: دراسة اختبارية على الشركات المساهمة العامة في المملكة العربية السعودية (رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية في الدنمارك).
5. الإمارات العربية المتحدة (دون سنة نشر). دليل ميثاق ومنهجية التدقيق الداخلي.
6. البطوش، خلدون عودة الله عبد الله (2015). دور لجان التدقيق في تحسين كفاءة التدقيق الداخلي لإدارة المخاطر في شركات الكهرباء الأردنية (رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط).
7. بكري، علي حجاج (2000). دور المراجعة الداخلية في تفعيل الرقابة الاقتصادية في منظمات الأعمال. المجلة العلمية لكلية التجارة – جامعة الأزهر، (30).
8. بلوم، و آخرون. (1983). تقويم تعلم الطالب التجميعي والتكويني (ترجمة محمد أمين المفتي وآخرين). دار ماكجرو هيل للنشر.
9. جمعة، همام، ومزياني، نور الدين (2013). تقييم فعالية وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية العامة: دراسة ميدانية.
10. الجوهر، كريمة علي، والعقده، صالح (2011). إعادة هندسة التدقيق الداخلي في ضوء المعايير الدولية وأثرها في تعزيز إدارة المخاطر. جامعة العلوم التطبيقية.
11. الحدر، زهير. (2010). علم تدقيق الحسابات. دار البداية للنشر والتوزيع.
12. حماد، طارق عبدالعال (2008). إدارة المخاطر: أفراد، إدارات، شركات، بنوك. الدار الجامعية.
13. الخيري، نهال أحمد (2008). تفعيل دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر. المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة – جامعة الأزهر، (3).
14. الخطيب، خالد (2010). مفاهيم حديثة في الرقابة المالية والداخلية في القطاع العام والخاص. مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.
15. خليل، محمد أحمد إبراهيم (دون سنة نشر). دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية وانعكاساتها على سوق الأوراق المالية: دراسة نظرية تطبيقية.
16. ديب، رضوان مصطفى (2012). أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية (رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية).
17. السامرائي، عمار عصام عبدالرحمن (دون سنة نشر). أثر تطبيق الحاكمية المؤسسية على تقييم الأداء المالي في المصارف: دراسة تطبيقية في عينة من المصارف التقليدية والإسلامية في مملكة البحرين.
18. الشحادة، عبدالرزاق (2007)، التحكم المؤسسي والمنهج المحاسبي السليم: متطلبات ضرورية لإدارة المخاطر المصرفية. مجلة العلوم الإنسانية – جامعة محمد خيضر بسكرة، (12).
19. الضفيري، ممدوح سودي منوخ. (2012). أثر تفويض السلطة على فعالية الأداء لدى العاملين بمؤسسات القطاع الحكومي بمدينة الكويت (رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط).
20. عبد الأمير، علي ناظم، ومحمد، علي كريم. (2017). كفاءة وفاعلية نظام التدقيق الداخلي وأثره في تطبيق حوكمة الشركات. مجلة المثني للعلوم الإدارية والاقتصادية، (4)7.
21. عبدالله، خالد أمين (2012). علم تدقيق الحسابات: الناحية النظرية والعملية. دار وائل للنشر.
22. العفيفي، مؤمن محمد (2009). مدى قدرة المراجع الداخلي من خلال تطبيق معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية الدولية على مواجهة ظاهرة الفساد المالي في المؤسسات الاقتصادية (رسالة ماجستير).
23. علاوي، خضير مجيد (2015). مدى تطبيق قواعد الحوكمة في الشركات العراقية: دراسة تحليلية وتطبيقية على الشركات العامة العراقية. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، (2)17.

24. عنبر، أسيل جبار، وخضير، ضياء زامل (2018). فاعلية أداء أجهزة التدقيق الداخلي في مكافحة الفساد الإداري والمالي: دراسة استطلاعية تحليلية لأراء عينة من المدققين الداخليين العاملين في جامعة القادسية. مجلة الدنانير، 1(13).
25. العنزي، سعد علي حمود، والدليمي، عراك عبود عمير (2015). تأثير إدارة المخاطر وفوائدها في المنظمات: مدخل نظري تحليلي. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 7(13).
26. عيسى، سمير كامل محمد (2008). العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات: دراسة تطبيقية. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية – جامعة الإسكندرية، 45(1).
27. كواشي، مراد. (2017). أهمية الحوكمة في تحسين الأداء الشامل لمنظمات الأعمال. مجلة جامعة بابل للعلوم المصرفية والتطبيقية، 25(1).
28. لطفي، أمين السيد أحمد (2007). دراسات متقدمة في المراجعة وخدمات التأكيد. الدار الجامعية.
29. لظن، هيا مروان إبراهيم (2016). مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار COSO: دراسة تطبيقية على القطاعات الحكومية في قطاع غزة (رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية – غزة).
30. محمود، رأفت سلامة، وكلبونة، أحمد يوسف، وزريقات، عمر محمد (2011). علم تدقيق الحسابات النظري (ط 1). دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
31. المدلل، يوسف سعيد يوسف (2007). دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري: دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية (رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية – غزة).
32. النجار، غسان محمد خليل (2017). أثر إدارة المخاطر لدى أصحاب المشاريع الريادية في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريعهم (رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية – غزة).
33. هادي، علي حسين (2017). استراتيجية الدور الحوكمي للتدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بالمنشآت المالية: دراسة ميدانية في عينة المصارف الأهلية العراقية. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 4(3).
34. هلال، محمد عبد الغني. (1996). مهارات إدارة الأداء. مركز تطوير الأداء.
35. الوردات، خلف عبد الله. (2014). دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
36. (IIA) Institute of Internal Auditors, "Internal Standards for The Professional practice of Internal Auditing", contemporary economics ISSN ,vizja press &IT, 2009, <http://www.cipe.org/publications/fs/index-date.php>
37. Albrecht, W. S., Albrecht, C. C., & Albrecht, C. O. (2018). Internal auditing: Assurance and advisory services. Institute of Internal Auditors Research Foundation.
38. Alqudah, H., Amran, N. A., Hassan, H., Lutfi, A., Alessa, N., Alrawad, M., & Almaiah, M. A. (2023). Examining the critical factors of internal audit effectiveness from internal auditors' perspective: Moderating role of extrinsic rewards. Heliyon, 9(10), e20497. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e20497>
39. Annonia, A., Bernard, L., Douglas, J., Greenwood, J., Laiz, I., Liroyd, M., Sabour, Z., Marie, A., Jacques, J., & Uslander, T., "Open Architecture and Spatial data Infrastructure for Risk Management". www.euorchestra.org. pdf, 2006.
40. Anuj Sharma, Prabin Kumar Panigrahi, "A Review of Financial Accounting Fraud Detection based on Data Mining Techniques", Indian Institute of Management, 2012.

41. Arena, M., & Azzone, G. (2009). Identifying organizational drivers of internal audit effectiveness. *International Journal of Auditing*, 13(1), 43–60. <https://doi.org/10.1111/j.1099-1123.2008.00392.x>
42. Colin Ferguson, Peter Green, Ravi Vaswani and Gang (Henry) Wu1, “Determinants of Effective Information Technology Governance”, The University of Melbourne, Melbourne, VIC, Australia, 2013.
43. Gerrit Sarens, "The role of internal auditing in corporate", 2007.
44. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
45. Leung , Dr Philomena, "The Role of Internal Audit in Corporate Governance and Management in Australia", 2003.
46. Michal , Spira, Laura and Page, “Risk management - The reinvention of internal control and the changing role of internal audit of organizational characteristics", Dissertation doctor, 2003.
47. Nam Cao Nguyen., "Risk management strategies and decision support tools for dry land farmers in southwest Queensland, Australia', A thesis Submitted for degree of Doctor of Philosophy at the University Of Queensland, Gatton, 2007.
48. Paolo Perego, Multinationals, “Accountability on Sustainability: The Evolution of Third-party Assurance of Sustainability Reports”, Published online, 2012.
49. ping, fengpai, “assisted audit based on an enhanced rough set model" ,journal ,the 6th international conference on net worked computing and advaced.IEEE, 2010.
50. R. Mithu Dey and Ashok Robin , “The Post-SOX Evolution of the Client Portfolio of the Second Tier A Focus on Restatement and Internal Control Risk”, Saunders College of Business, Rochester Institute of Technology, 2012.
51. Shah, A. A., Azmat, M., Rasheed, Q.-U.-A., & Arshad, A. (2023). Impact Evaluation of Factors of Internal Audit on Internal Audit Effectiveness: The Moderating and Mediating Effect of Ethical Culture and Internal Controls. *Pakistan Journal of Humanities & Social Sciences*. <https://doi.org/10.52131/pjhss.2023.1101.0367>
52. Tahir, A., Ahmad, W., & Anwar, M. M. (2019). Factors Influencing the Effectiveness of Internal Audit in the Power Sector of Pakistan. *Global Regional Review*, IV(III), 474–491. [https://doi.org/10.31703/grr.2019\(IV-III\).52](https://doi.org/10.31703/grr.2019(IV-III).52)
53. William R.Kinney. Jr. , “Auditing Risk Assessment and Risk Management Processes”, The Institute of Internal Auditors Research Foundation, 2003.
54. Zureigat, QM & AL-Moshaigeh, A., “Measuring the performance of Internal Audit Function in Soudi Listed Companies: An Empirical Study”, *International Busearch*, 2014.