دور المراجعة الداخلية في إدارة مخاطر الأعمال

(دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات العامة في ليبيا)

■ د. سمير البهلول ميلود * ■ أ. محمد منصور عثمان**

ملخص الدراسة:-

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح دور المراجعة الداخلية في إدارة مخاطر الأعمال بشكل عام وفي شركات الاتصالات العامة في ليبيا بشكل خاص. لقد تم توزيع عدد (74) استمارة استبيان على المستهدفين بالدراسة في شركات الاتصالات الليبية العامة واتبع في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ويضم الاستبيان أربع مجموعات رئيسية من الأسئلة وهي تمثل محاور الدراسة وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك توافر المقومات العلمية والعملية لدى المراجعين الداخليين الحاليين التي تؤهلهم للقيام بمهام مراجعة وإدارة مخاطر الأعمال في شركات الاتصالات الليبية العامة. وتم بناءً عليها عرض عدد من التوصيات لتحسين دور المراجعة الداخلية في إدارة مخاطر الأعمال في ليبيا.

1 - الإطار العام للدراسة:

مقدمة:

تعد التطورات السريعة التي يشهدها العالم اليوم في جميع المجالات، وبخاصة الاقتصادية والمحاسبية سببا هاما لإيجاد ما يحفز لمهنة المراجعة الداخلية التطور والابتكار. فقد بات من الأهمية بمكان حتمية مواكبة مهنة المراجعة الداخلية للخطى المتسارعة، والزخم الهائل من المتغيرات التي يموج بها العالم سواء فيما يتعلق بالعولمة أو التطورات الاقتصادية الهائلة أو المعلوماتية. وشهدت الفترة الأخيرة بعض التطورات في ممارسة مهنة المراجعة الداخلية، من أهم مظاهرها التركيز على مفهوم المخاطر الذي

* عضو هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية /جامعة طرابلس.

** عضو هيئة التدريس بكلية العلوم الادارية والمالية التطبيقية / طرابلس.

أصبح ضرورة ملحة وعنصرا هاما لاستمرارية الوحدات الاقتصادية – بمختلف أحجامها وقواعدها ومجالات أنشطتها – وهدفا استراتيجيا تسعى إليه جميع الوحدات.(الجندي: 2008: 257).

ونتيجة لذلك وجدت العديد من المنشات نفسها تواجه وبشدة العديد من المخاطر المعقدة على نحو متزايد مثل فقد الثقة في المنتجات، وتوقف عمليات التشغيل، وحدوث حرائق، والذي قد يصل إلى انهيار الشركة ككل كانهيار شركة Enron وشركة World Telecom، حيث يرى Dye (2003) أن من أسباب انهيار شركة Enron يرجع إلى عدم فهم مجلس الإدارة للمخاطر المتأصلة في أنشطة الشركة.

إن المخاطر التي تواجهها المنشآت ويطلق عليها مصطلح مخاطر الأعمال في حاجة إلى إدارة واعية قادرة على مواجهتها حتى لا تؤثر تأثيرا سلبيا على قدرة المنشأة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وعلى بقائها واستمرارها في مزاولة النشاط ونموها مستقبلا. و يتطلب هذا الأمر بدوره مراجعا مؤهلا وقادرا على تقييم أداء الإدارة لمواجهة هذه المخاطر، وتقديم النصح والمشورة لها لتحسين إدارتها لتلك المخاطر.(الوكيل: 2010: 199).

فنتيجة للتطور الكبير في مفهوم المراجعة الداخلية ومعايير الأداء المهني الخاصة بها، فقد توسعت الخدمات التي تقدمها المراجعة الداخلية، فلم تعد خدمات المراجعة الداخلية محصورة بخدمات الضمان التقليدية، بل امتدت خدماتها لتشمل الخدمات الاستشارية في مجالات متعددة ترتبط في جزء كبير منها بإدارة المخاطر المختلفة التي تحيط بالمنشأة من كل جانب. (عصيمي: 2009: 14).

مشكلة البحث.

بإصدار معهد المراجعين الداخليين الامريكي (IIA) أحدث تعاريفه للمراجعة الداخلية في 26 يونيو 1999، والذي عرفها بأنها "نشاط استشاري مستقل وتأكيد موضوعي لإضافة قيمة وتحسين عمليات المنشأة. فهي تساعد المنشأة على تحقيق أهدافها وذلك من خلال طريقة منهجية منظمة لتقييم وتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة". (الوكيل: 2010: 199).

وقد جاء هذا التعريف بنظرة ورؤية جديدة للمراجعة الداخلية لم تكن موجودة من قبل، بحيث يواكب الدور والمسؤوليات الجديدة للمراجعة الداخلية في ظل المتغيرات البيئية التي تواجه منشآت الأعمال في الوقت الحالي. وقد تضمن التعريف توسيع نطاق ومهام المراجعة الداخلية بإضافة مهمة جديدة لها وهي تقييم وتحسين فعالية عملية إدارة

المخاطر، كما تناولت معايير المراجعة الداخلية الحديثة أيضاً ذلك الأمر، حيث أفردت معياراً خاصاً بذلك ضمن معايير الأداء، وهو المعيار رقم (2120) إدارة المخاطر والتابع للمعيار الرئيسي رقم (2100) طبيعة العمل.

بناء على ما سبق فإن القرار الخاص بمراجعة إدارة مخاطر الأعمال لم يعد المشكلة الرئيسية خاصة بعد صدور تعريف ومعايير المراجعة الداخلية الحديثة، والتي أشارت إلى ضرورة مراجعة إدارة مخاطر الأعمال، وبعد الاهتمام المتزايد الذي يعطيه المراجع الخارجي لتقييم مدى قدرة نظم الرقابة الداخلية بالمنشأة على إدارة هذه المخاطر، وخاصة بعد صدور Sarbanses Oxley Act عام 2002 بالولايات المتحدة الأمريكية والذي أكد على ضرورة قيام المراجع الخارجي بفحص وتقييم نظم الرقابة الداخلية للشركة محل المراجعة، وأن يشير إلى نتيجة هذا التقييم في تقريره عن القوائم المالية أو في تقرير مستقل مخصص لذلك، ومع التأكيد على أن المعلومات الخاصة بالمخاطر التي قد تتعرض لها المنشأة محل المراجعة والمرتبطة بأعمالها (مخاطر الأعمال) تعد من أهم المعلومات التي يسعى المراجع الخارجي للحصول عليها أثناء مرحلة التخطيط لأعمال المراجعة، ومع التركيز من قبل (COSO) في تقريرها الصادر عام 2004 على أهمية إدارة مخاطر الأعمال التي قد تواجهها المنشآت. ولكن النظرة أصبحت تنصب حول مدى قدرة المراجع، خاصة المراجع الداخلي في ضوء تأهيله، واستقلاله، ونطاق عمله الحالي، على أداء مثل هذه المراجعة.(عصيمي: 2009: 16).

إن الباحثان في هذا البحث سوف يقومان بدراسة الدور الذي يمكن أن تلعبه المراجعة الداخلية في إدارة مخاطر الأعمال التي يمكن أن تتعرض لها شركات الأعمال وذلك بتطبيقه على شركات قطاع الاتصالات العامة في ليبيا.

من خلال التوضيح السابق يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤلات التالية: -

.مدى توافر المقومات العلمية والعملية لدى المراجعين الداخليين الحاليين التي تؤهلهم للقيام بمهام مراجعة وإدارة مخاطر الأعمال في شركات الاتصالات الليبية العامة ؟

على الرغم من أن معايير المراجعة الداخلية الحديثة أفردت معياراً خاصاً لإدارة المخاطر، إلا أن هذا المعيار لم يرد به تفصيلاً كافياً للكيفية التي تساهم بها المراجعة الداخلية في إدارة مخاطر الأعمال. مما يجعل الباحثان يتساءلان عن:

ـ ما هو الدور الذي يمكن أن تقوم به المراجعة الداخلية في إدارة مخاطر الأعمال؟

أهداف البحث.

إن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو محاولة توضيح دور المراجعة الداخلية في إدارة مخاطر الأعمال بشكل عام وفي شركات الاتصالات العامة في ليبيا بشكل خاص. ويمكن تحقيق هذا الهدف من خلال الأهداف الفرعية التالية.

1. التعرف على الإطار العام لإدارة المخاطر.
2. التعرف على مدخل المراجعة الداخلية على أساس إدارة المخاطر.
3. تحديد الدور الذي يمكن أن تقوم به المراجعة الداخلية في إدارة مخاطر الأعمال التي تواجهها الشركات.
4. تقييم الدور الحالي للمراجعين الداخليين في شركات الاتصالات الليبية العامة وتحديد مدى توافقه مع متطلبات مراجعة إدارة مخاطر الأعمال وذلك في ظل (التأهيل العلمي والعملي والاستقلالية وأتباعهم لمعايير المراجعة الداخلية الدولية).

أهمية البحث.

تنبع أهمية البحث من الأهمية الكبير لهذا الموضوع وخاصة في ظل الظروف الحالية التي يمر بها العالم مثل انهيار الشركات الكبرى - كما أوضحنا سابقا – وكذلك الأزمات المالية التي تعرضت لها المصارف والشركات والأسواق المالية العالمية خلال الأزمة المالية في نهاية عام 2008 والتي دعت إلى التركيز على ضرورة مواجهة وإدارة مخاطر الأعمال في جميع الشركات بشكل عام، والبحث عن آلية فعالة لضمان مواجهتها، وخاصة في ظل توجه عام إلى حوكمة الشركات، الأمر الذي تطلب تطبيق آليات تعمل بفعالية لتحقيق أهدافها وبصفة خاصة عملية إدارة المخاطر. ونظراً للدور الحديث للمراجعة الداخلية وعلاقتها بإدارة المخاطر فإن الحاجة ضرورية لهذه الدراسة وذلك لتحديد وإدارة المخاطر والحرص على تجنب حدوثها مستقبلاً أو الحد منها. كما تنبع أهمية هذه الدراسة من خلال محاولة تحديد دور المراجعة الداخلية في تقييم فعالية إدارة المخاطر وعمليات الرقابة.

فرضيات البحث.

تتمثل فرضيات الدراسة في الفرضيات التالية والتي سيقوم الباحثان باختبارها وهي.

1 - **الفرضية الرئيسية** : - مدى توافر المقومات العلمية والعملية لدى المراجعين الداخليين الحاليين التي تؤهلهم للقيام بمهام مراجعة وإدارة مخاطر الأعمال في شركات الاتصالات الليبية العامة.

2 - **الفرضيات الفرعية:**

● **الفرضية الفرعية الأولى** : - مدى توفر مقوم المؤهل العلمي لدى المراجعين الداخليين الحاليين في شركات الاتصالات الليبية العامة

● **الفرضية الفرعية الثانية**: مدى توفر مقوم الاستقلالية لدى المراجعين الداخليين في شركات الاتصالات الليبية.

● **الفرضية الفرعية الثالثة**: مدى توفر مقوم اهتمام الإدارة العليا بشركات الاتصالات الليبية بإدارة مخاطر الأعمال.

● **الفرضية الفرعية الرابعة**: مدى توفر مقوم شمولية نطاق عمل المراجعين الداخليين بشركات الاتصالات الليبية لمراجعة إدارة مخاطر الأعمال بهذه الشركات.

الدراسات السابقة.

1 - **دراسة نهال أحمد الجندي** (2008)

بعنوان « تفعيل دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر» هدفت هذه الدراسة بصفة أساسية إلى محاولة وضع آليات لتفعيل دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، والتي تعتبر أحد محاور الدور المستحدث للمراجعة الداخلية في ظل المستجدات البيئية خاصة منذ بدايات القرن الواحد والعشرين وزيادة الاهتمام بتطبيق حوكمة الشركات، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة يمكن للمراجعة الداخلية أن تقدم خدمات التوكيد والاستشارة في كل من إدارة المخاطر ونظم الرقابة وحوكمت الشركات. أيضاً من أهم النتائج، هناك بعض المسؤوليات التي يجب عدم إدراجها في دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر وهناك البعض الآخر الذي يعتبر من ضمن مسؤوليات المراجعة الداخلية ودورها في إدارة المخاطر.ومن أهم التوصيات التي توصلت إليها هذه الدراسة، ضرورة امتداد نطاق المراجعة الداخلية التقليدي ليتضمن إدارة المخاطر وتقييم فعاليتها وفرض الرقابة عليها.

2 - **دراسة أحمد عصيمي** (2009)

بعنوان « دور المراجع الداخلي في مراجعة إدارة مخاطر الأعمال» هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الإطار العام لمراجعة إدارة مخاطر الأعمال تم إلقاء الضوء على نطاق عمل وتأهيل واستقلال المراجعين الداخليين بالشركات المساهمة المصرية لمواجهة متطلبات عملية مراجعة إدارة مخاطر الأعمال، وإلى اقتراح إطار عام لمراجعة إدارة مخاطر الأعمال، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن نطاق عمل المراجعين

الداخليين وتأهيلهم العلمي، في عينة البحث تتفق – إلى حد كبير – ومتطلبات إدارة مخاطر الأعمال،ولكن التأهيل العملي والاستقلال المهني المتاح لهم لا يتفق ومتطلبات إدارة مخاطر الأعمال، وأهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة، تفعيل كافة الجهود والإمكانيات مهنيا وأكاديميا في مصر بشكل أكبر بهدف تطوير مهنة المراجعة الداخلية .

3 - دراسة إبراهيم نسمان (2009)

بعنوان «دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة « تناولت هذه الدراسة دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في فلسطين، وتم جمع البيانات في هذه الدراسة من خلال استبيان تم توزيعه على مجتمع الدراسة البالغ عدده 60 مراجعاً داخلياً في المصارف العاملة في فلسطين، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن هناك تأثيراً كبيراً للميثاق الأخلاقي للمراجعة الداخلية على حوكمة المصارف، وأن تطور معايير المراجعة الداخلية يساهم بشكل رئيسي في تحسين الحوكمة في المصارف لإنجازها العديد من الأهداف، ولضمان تنفيذ أعمال الحوكمة يجب أن يتواجد التنظيم الإداري والمهني المتكامل والذي يشتمل على وجود مجلس الإدارة ولجنة المراجعة وإدارة المراجعة الداخلية ولجنة إدارة المخاطر. ومن أهم التوصيات التي خلصت إليها الدراسة: ضرورة تعميق المفاهيم والمبادئ التي قضت بها المعايير الدولية للمراجعة الداخلية لدى كافة المراجعين الداخليين.

4 - دراسة حسام السعيد الوكيل (2010)

بعنوان «دور المراجعة الداخلية في إدارة مخاطر المنشأة « هدفت هذه الدراسة بصفة أساسية إلى توضيح دور المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين فعالية عملية إدارة المخاطر داخل المنشأة، والتي تعتبر أحد محاور الدور المستحدث للمراجعة الداخلية في ظل المستجدات البيئية العالمية، وقد قام الباحث بعرض دور المراجعة الداخلية في إدارة مخاطر المنشأة بصورة أكثر توضيحا وتفصيلا وذلك في ظل مكونات إدارة المخاطر، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أنه لا تستطيع المنشأة تجنب المخاطر كليا ولكن يمكنها إدارة تلك المخاطر بما يحقق لها العديد من المزايا مثل تحسين عملية اتحاد القرارات، المساعدة على تحقيق أهداف الحوكمة، وتحسين التعرف على المخاطر الهامة وتخفيضها إلى مستوى مقبول، كما تم التوصل إلى أن المراجعة الداخلية لها دور كبير وفعال في إدارة المخاطر وتأثير ذلك على إضافة قيمة للمنشأة. ومن أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة تفعيل دور المراجعة الداخلية وذلك من خلال إلزام الشركات المسجلة في البورصة أو التي ترغب في التسجيل أن يكون بها إدارة للمراجعة الداخلية.

5 - دراسة شادي صالح البجيرمي (2011)

بعنوان «دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر « هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة وظيفة المراجع الداخلي وفاعليتها في عملية إدارة المخاطر في المصارف السورية العامة والخاصة، حيث يساعد نشاط المراجعة الداخلية الإدارة العليا ومجلس الإدارة في عملية تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها،من خلال تقديم خدمات تأكيدية واستشارية مختلفة أثناء تنفيذ عملية إدارة المخاطر. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، لا يوجد مساهمة فعالة لنشاط المراجعة الداخلية في عملية إدارة المخاطر في المصارف السورية العامة، وذلك لجميع مراحل وخطوات هذه العملية حيث، لا تساهم المراجعة الداخلية في تحديد وتقييم والاستجابة للمخاطر. في حين أظهرت الدراسة مساهمة نشاط المراجعة الداخلية بشكل فعال في عملية إدارة المخاطر في المصارف السورية الخاصة، حيث يساهم في جميع مراحل وخطوات هذه العملية وهي تحديد وتقييم والاستجابة للمخاطر. كما أظهرت الدراسة بأنه يوجد عدم اهتمام من قبل المصارف العامة والخاصة بأهمية حصول عامليها في قسم المراجعة الداخلية على الشهادات المهنية الدولية في هذا المجال، بالإضافة إلى قلة الدورات التدريبية التي تتيح للعاملين متابعة التطورات في مجال المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر. ومن أهم التوصيات التي قدمها الباحث، ضرورة تفعيل دور نشاط المراجعة الداخلية في عملية إدارة المخاطر في المصارف السورية العامة، لتساعدها في مواجهة الأزمات المالية المستقبلية والمحافظة على بقائها.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

بعد أن قمنا باستعراض مجموعة من الدراسات التي لها صلة سواء مباشرة أو غير مباشرة بمشكلة الدراسة، تبين أن تلك الدراسات كانت تدرس المراجعة الداخلية والدور التي يمكن أن تلعبه في حوكمة الشركات وتطرق بعضها إلى دورها في إدارة المخاطر وكيفية التعامل معها ووضع الحلول لها وبذلك فإن ما يميز هذه الدراسة عن تلك الدراسات هو أن الوظيفة الحديثة التي أسندت للمراجعة الداخلية والدور الذي يمكن أن تقوم به في إدارة مخاطر الأعمال بشركات قطاع الاتصالات العامة في ليبيا دفع الباحثان ينظران للمراجعة الداخلية على أنها أداة فعالة تخدم الإدارة بشكل خاص أو تخدم المؤسسة بشكل عام، وكذلك تساعد في إدارة المخاطر، وذلك في ظل التغيرات السريعة والمستمرة والهائلة في جميع الميادين وذلك من أجل تحديد الإطار النظري والعملي لوظيفة المراجعة الداخلية ودورها في إدارة مخاطر الأعمال في شركات الاتصالات العامة في ليبيا.

2 - الجانب النظري للدراسة

دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر

للمراجعة الداخلية دوراً مهماً في تفعيل إدارة المخاطر، ويعد هذا الدور بمثابة تقديم ضمانات موضوعية إلى مجلس الإدارة بشأن فعالية أنشطة إدارة المخاطر في المنشأة للمساعدة في التأكيد على أن مخاطر الأعمال الرئيسة تدار بشكل مناسب، وأن نظام الرقابة الداخلية يعمل بشكل فعال، وهناك عدة عوامل رئيسية ينبغي أن تؤخذ في عين الاعتبار عند تحديد دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر وهي: (المدهون: 2011: 46).

تجنب أي نشاط يهدد استقلالية وموضوعية المراجع الداخلي.

القيام بالأنشطة التي تساهم في تحسين نظام إدارة المخاطر والرقابة الداخلية، وعمليات الحوكمة في المنشأة.

وأوضحت المعايير التي أصدرها معهد المراجعين الداخليين (IIA) أهمية دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، حيث أشار المعيار (2110) إلى أن المراجعة الداخلية ينبغي أن تساعد في التعرف على المخاطر وتقييمها والتأكد من فاعلية إدارتها، وبذلك فهي مسؤولة عن إعطاء تأكيد موضوعي ومستقل للجنة المراجعة حول فاعلية إدارة المخاطر. كما أشار معهد المراجعين الداخليين إلى أن هناك مسؤوليات لا تدخل ضمن دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، وهناك مسؤوليات أخرى تدرج ضمن دور المراجعة الداخلية في هذا الشأن. (الجندي: 2008: 285).

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

- أن يتم تركيز عمل المراجع الداخلي على الأخطار الهامة، التي تم تحديدها بواسطة الإدارة، ومراجعة عمليات إدارة المخاطر داخل المؤسسة.
- تقديم الدعم والمشاركة في عمليات إدارة المخاطر.
- منح الثقة للجنة إدارة المخاطر.
- تقييم وتحسين فاعلية السيطرة على المصرف.
- التقرير عن الخطر مباشرة إلى مجلس الإدارة، ولجنة المراجعة، ولجنة إدارة الخطر.

و أصدر معهد المراجعين الداخليين في سبتمبر عام 2004 ورقة تحديد موقف بشأن دور المراجعة الداخلية في عملية إدارة المخاطر على مستوى المنشأة ككل، حيث أشار إلى

أن المراجعة الداخلية من خلال دورها التأكيدي والاستشاري تساهم بشكل فعال في إدارة مخاطر المنشأة وقد تم تقسيم ذلك الدور إلى: (الوكيل: 2010: 217).

الدور التأكيدي: وفيه تقوم المراجعة الداخلية بتقديم تأكيدات فيما يتعلق بـ :

- مدى فاعلية عملية إدارة المخاطر من حيث تصميمها وكيفية عملها.
- مدى فاعلية أنشطة الرقابة الداخلية وطرق الاستجابة للمخاطر.
- مدى فاعلية المخاطر والتقرير عنها.
- الدور الاستشاري: وفيه تقوم المراجعة الداخلية بـ :
- تسهيل وتحسين عملية إدارة المخاطر.
- تدريب المديرين على تحديد واختيار طرف الاستجابة للمخاطر.
- توحيد التقارير الخاصة بالمخاطر.
- حماية وتطوير إطار إدارة المخاطر.
- تطوير استراتيجية إدارة المخاطر التي يعتمدها مجلس الإدارة.
- المهام التي لا تدخل ضمن اختصاصات المراجعة الداخلية:
- تحديد مستوى المخاطر المقبولة.
- القيام بتنفيذ عملية إدارة المخاطر.
- اتخاذ القرارات الخاصة باختيار طرق وأساليب الاستجابة للمخاطر.
- تنفيذ وتطبيق طرق وأساليب الاستجابة للمخاطر.

ويمكن توضيح ما سبق من خلال الشكل التالي:

المراجعة الداخلية في إدارة مخاطر المنشأة بصورة أكثر توضيحا وتفصيلا، وذلك في ظل مكونات إدارة المخاطر، وتتمثل هذه المكونات في الخطوات التالية: (الوكيل: 2010: 219).

- وضع (تحديد) الأهداف.
- تحديد الأحداث والمخاطر.
- تقييم المخاطر.
- اختيار وتطبيق أسلوب الاستجابة للمخاطر.
- أنشطة الرقابة.
- توفير معلومات عن المخاطر وإيصال ذلك بطريقة سليمة ومناسبة.
- المراقبة (التوجيه والإرشاد).

وتوضيح لتلك الخطوات مع بيان دور المراجعة الداخلية في كل خطوة:

أولا: وضع (تحديد) الأهداف.

تواجه كل منشأة مخاطر متنوعة سواء من مصادر داخلية أو من مصادر خارجية، وكشرط أساسي من أجل تعريف فعال للحدث وقياس احتمالات حدوث المخاطر وتحديد أسلوب التعامل معها. يجب أولا وضع وتحديد الأهداف الرئيسية للمنشأة، حيث ترتبط أهداف المنشأة بمدى قابلية المنشأة لتحمل المخاطر، وما لهذه المخاطر من تأثير على تحقيق هذه الأهداف. (الوكيل: 2010: 220).

ومن وجهة نظر أدب إدارة المخاطر يمكن تصنيف أهداف الوحدة الاقتصادية التي يمكن أن تتأثر بالمخاطر إلى أربع مجموعات: (الجندي: 2008: 280).

أهداف استراتجية: والتي يجب أن تتسق وتدعم مهمة الوحدة الاقتصادية.

أهداف تشغيلية : ويعبر عنها بكفاءة وفاعلية استخدام موارد الوحدة.

أهداف إعداد التقارير: ويعبر عنها بمدى الثقة في تقارير الوحدة الاقتصادية وإمكانية الاعتماد عليها.

الإذعان والالتزام: ويعبر عنها بالتزام الوحدة الاقتصادية باللوائح والقوانين.

ثانيا: تحديد الأحداث والمخاطر:

يجب العمل على تحديد الاحداث بنوعيها سواء أكانت أحداثا داخلية أو أحداثا خارجية والتي ربما يكون لها تأثيرات سلبية على تحقيق أهداف المنشأة وإضافة قيمة لها، وذلك نظرا لكون هذه الأحداث تعد مسببات للمخاطر، ويتولد عنها مسببات للمخاطر، ويتولد عنها مخاطر يتطلب من الإدارة تحديد احتمال حدوثها ودرجة تأثيرها . وهناك مجموعة من العوامل المؤثرة على مدى جوهرية الأحداث كعوامل داخلية وعوامل خارجية . والتي تؤثر على تنفيذ الاستراتيجيات وتحقيق الأهداف وكجزء حيوي لتفعيل عملية إدارة المخاطر بالمنشأة يجب على الإدارة أن تأخذ في اعتبارها أهمية هذه العوامل وأنواع الأحداث التي قد تنتج عنها. (الوكيل: 2010: 222).

وتستخدم عوامل المخاطر كمعيار لتحديد الأهمية النسبية واحتمال وقوع أحداث يمكن أن يكون تأثيرها سلبا على الوحدة الاقتصادية. وقد تشمل عوامل المخاطر ما يلي: (الجندي: 2008: 288).

- وجود ضغوط على الإدارة لتحقيق الأهداف.
- كفاءة وكفاية وأمانة الموارد البشرية العاملة بالوحدة الاقتصادية.

- حجم الأصول أو السيولة أو حجم العمليات.
- ظروف المنافسة وتعقد الأنشطة ودرجة تقبلها.
- تأثير العملاء أو الموردين، والقوانين والتعليمات الحكومية الإلزامية.
- درجة تعقد أنظمة المعلومات الالكترونية.

ويجب أن تتم عملية تحديد المخاطر باستخدام أساليب وأدوات مناسبة ومنهجية تضمن بأن جميع الأنشطة والمجالات التي تكون عرضة للمخاطر قد تم تحديدها وتحديد المخاطر التي ممكن أن تنتج عنها، كما يجب تحديد جميع التغيرات المصاحبة لتلك الأنشطة وتصنيفها حسب أهميتها، على أن تمارس عملية التحديد هذه بشكل روتيني ومستمر لمعرفة وتحديد أية مخاطر جديدة لم تكن ظاهرة سابقاً، ولمعرفة أية تغيرات في المخاطر المحددة سابقا. ومن الأساليب الشائعة لتحديد المخاطر ما يلي: (البجيرمي: 2011: 86).

- **التحديد المعتمد على الأهداف**: حيث إن أي حدث يمكن أن يؤثر بشكل سلبي على تحقيق أهداف المنظمة يعتبر خطرا.

- **التحديد المعتمد على التصنيف**: يتم تصنيف جميع المصادر المحتملة للمخاطر، ويمكن تصنيف هذه المصادر أو الأنشطة الرئيسية أو العوامل المولدة للمخاطر كالآتي:

■ **استراتيجية**: تهتم بالأهداف الاستراتيجية طويلة الأمد للمنظمة.
■ **تشغيلية**: ترتبط بالنواحي اليومية لأنشطة المنظمة خلال ممارسته الأعمال المختلفة.
■ **مالية**: ترتبط بالنواحي المالية للمنظمة، وتتأثر بظروف السوق المختلفة.
■ **معلوماتية**: ترتبط بمصادر المعرفة داخل المنظمة، وتتأثر بمخاطر مثل المنافسة التكنولوجية، وسوء استخدام الملكية الفكرية..
■ **تحديد المخاطر بناء على التقييم الذاتي**: وهو أسلوب يعتمد على قيام كل نشاط أو قسم داخل المنظمة بفحص ومراجعة طبيعة أعماله والأحداث التي تؤثر عليها، ومن ثم تحديد المخاطر المحتمل حدوثها والمرتبطة بشكل مباشر بهذا النشاط..
■ **العصف الذهني**: هو تقنية مفيدة تستخدم في تحديد مجموعة واسعة من المخاطر بشكل أولي ومبدئي، وخاصة في المشاريع الكبيرة أو الجديدة أو الفريدة من نوعها، ويقصد بالعصف الذهني الآراء والأفكار التي تستنبط من خبرات ومهارات فريق عمل المخاطر.
■ **قوائم المخاطر السابقة**: هي قوائم موجودة مسبقا تضم مختلف المخاطر الهامة

والشائعة لأي منشأة، وتكون مستخلصة عادة من المخاطر النظامية والقياسية للمشاريع السابقة والمنشآت المماثلة، وتتميز هذه الطريقة بالسهولة والسرعة في تحديد المخاطر، وتستخدم لتخفيف الجهود والضغوط على فريق العمل المسؤول عن عملية إدارة المخاطر، وتكون مفيدة في تحديد مخاطر الأنشطة الروتينية و التي تتكرر بشكل دوري ومنتظم.

ويتمثل الدور الرئيسي للمراجعة الداخلية في عملية تحديد المخاطر بتقديم خدمات تأكيدية للإدارة ومجلس الإدارة بأن جميع المخاطر قد تم تحديدها، ولكن لا يجب أن يتمادى هذا الدور إلى درجة يصبح فيها نشاط المراجعة الداخلية هو من يقوم بتحديد المخاطر، وبشكل عام فإن الخدمات التي تقدمها المراجعة الداخلية للإدارة في هذا المجال: (البجيرمي: 2011: 86).

- تقديم المساعدة والنصح للمدراء والكادر المخولين بتحديد المخاطر.
- تطوير الأساليب والأدوات المستخدمة في عملية تحديد المخاطر.
- أن يكون مصدرا للمعلومات والخبرة المطلوبة في عملية إدارة المخاطر.
- إعداد وتوصيل التقارير اللازمة إلى الإدارة ولجنة التدقيق وفي الوقت المناسب.

ثالثا: تقييم المخاطر:

بعد تحديد مصادر المخاطر نحتاج إلى تقييم درجة المخاطر لتحديد أشدها خطورة وذلك لجدولة عمل الاستجابة في الخطوة التالية بالبدء في معالجة أشد المخاطر أولا يليها الأقل منها شدة وهكذا حتى تنتهي قائمة المخاطر. وهناك العديد من الطرق الإحصائية التي يمكن بواسطتها تقييم درجة الخطورة ولكن أبسطها وأكثرها فاعلية هو وصف درجة الخطر بأنها عالية جدا، عالية، متوسطة، منخفضة، منخفضة جدا، وتقييم درجة الخطر تعتمد على خاصيتين: (عبد المنعم وآخرون: 2008: 13).

- تأثير الخطر.
- احتمال حدوث الخطر.

وتقع على إدارة الشركة مسؤولية تقييم المخاطر، ويجب أن يتم ذلك بشكل مستمر لتستطيع الإدارة مواجهة الحالات الطارئة في الوقت المناسب، كارتفاع درجة تأثير أو درجة احتمال الحدوث لمخاطر كانت مقيمة على أساس مخاطر خفيفة أو متوسطة. ويتحمل مجلس الإدارة ولجنة التدقيق مسؤولية الإشراف على عملية تقييم المخاطر للتأكد من أن الإدارة التنفيذية تستطيع تحمل مسؤولية تقييم المخاطر وإدارة المخاطر بشكل عام.

في حين أن مسؤولية وظيفة المراجعة الداخلية تتمثل في تقديم خدمات تأكيدية للإدارة بأن عملية تقييم المخاطر تمت بشكل صحيح وباستخدام الطرق المناسبة لذلك، مع تقديم المساعدة للمفوضين من قبل الإدارة لتنفيذ التقييم، و تقديم النصح للإدارة فيما يتعلق بنتائج التقييم التي تم التوصل إليها من خلال ترتيبها وعرضها بأسلوب تستطيع به الإدارة إجراء المقارنة المطلوبة بين مختلف أنواع المخاطر المختلفة لمعرفة من سيتم معالجته أولاً، ومن لن تعالجه تبعا لمبدأ التكلفة والعائد. (البجيرمي: 2011: 90).

رابعا: اختيار وتطبيق أسلوب الاستجابة للمخاطر:

يعني أسلوب الاستجابة للمخاطر هو ما تتخذه الإدارة من قرارات بشأن اختيار أسلوب التعامل مع المخاطر، حيث يجب اختيار وتطبيق الأسلوب أو الطريقة الملائمة للتعامل مع المخاطر. فبعد الانتهاء من عملية تقييم المخاطر وبناء على نتائج هذا التقييم من حيث احتمالية حدوثها ودرجة تأثيرها، يتم بعد ذلك تحديد واختيار أسلوب الاستجابة المناسب لهذه المخاطر بما يؤدي إلى الوصول بالمخاطر إلى المستوى المقبول من قبل مجلس الإدارة. (الوكيل: 2010: 225).

وعملية الاستجابة للمخاطر تقع بين واحدة أو أكثر من أربع مجموعات رئيسية وهي: (الجندي: 2008: 281).

أ. **التجنب**: ويعني محاولة تجنب الأنشطة التي تؤدي إلى أخطار معينة، والتجنب يبدو حلا لجميع المخاطر، ولكن في الوقت ذاته قد يؤدي إلى الحرمان من الفوائد والأرباح التي كان من الممكن الحصول عليها من النشاط الذي تم تجنبه.

ب. **القبول**: ويعني قبول الخسائر عند حدوثها، وتعتبر هذه الطريقة استراتيجية مقبولة في حالة المخاطرة الصغيرة، والتي يكون فيها تكلفة تجنب المخاطر أكبر من إجمالي الخسائر.

ج. **التقليص**: وتشمل التقليل من حدة الخسائر الناتجة عن المخاطر. ومثال على ذلك : شركات تطوير البرمجيات التي تتبع طريقة تقليص الخسائر عن طريق تطوير البرامج بشكل تدريجي.

د. **النقل**: وهي وسائل تساعد على قبول المخاطر من قبل طرف آخر وغالبا ما تكون عن طريق العقود أو الوقاية المالية. وأبرز مثال على نقل المخاطر عن طريق العقود مع شركات التأمين.

خامسا: أنشطة الرقابة:

وهي السياسات والإجراءات التي يتم تفعيلها لتساهم في التأكيد على أن طرق الاستجابة للمخاطر التي تواجهها الوحدة الاقتصادية تدار بكفاءة. (الجندي: 2008: 282).

وتساهم المراجعة الداخلية بدور حيوي وهام في ذلك الأمر، من خلال قيامها بتقييم وتحسين فعالية نظم الرقابة الداخلية المطبقة والمستخدمة في مواجهة المخاطر التي تتعرض لها المنشأة. (الوكيل: 2010: 228).

سادسا: توفير معلومات عن المخاطر وإيصال ذلك بطريقة سليمة ومناسبة:

تعتبر المعلومات ونظم المعلومات ذات أهمية خاصة لعملية إدارة المخاطر، حيث لا يمكن متابعة أو السيطرة على المخاطر التي لا توجد معلومات كافية عنها. إن عدم توفر المعلومات عن المخاطر المحتملة يؤدي إلى عدم القدرة على ترتيب المخاطر وفقا لأولوياتها، أو معرفة تكرار حدوثها، أو حساب التكلفة المحتملة. ويمكن القول إنه يجب توصيل هذه المعلومات في شكل وفي إطار زمني يمكن من خلاله أن يقوم الأفراد العاملون بالوحدة الاقتصادية بمسؤولياتهم. ويمكن أن تتم عملية تدفق المعلومات والاتصال الفعال عبر جميع مستويات الوحدة. (الجندي: 2008: 282).

وتقوم المراجعة الداخلية في ذلك بتقييم التقارير المتعلقة بالمخاطر، وما تحتويه من معلومات، وذلك بغرض التأكد من مدى دقة وملائمة وشمول تلك المعلومات، وما إذا كانت التقارير المتعلقة بالمخاطر قد تم إيصالها في الوقت المناسب، وأن تأخذ في اعتبارها تغيير الأحداث وما يتولد عنها من مخاطر وما إذا كان هناك فشل في نظم الرقابة الداخلية، كما تقوم المراجعة الداخلية من خلال دورها الاستشاري بتقديم النصح والمشورة من أجل العمل على تحسين أسلوب التقارير المتعلقة بالمخاطر وما تحتويه من معلومات. (الوكيل: 2010: 228).

سابعا: المراقبة (التوجيه والإرشاد):

وهي عبارة عن عملية تغذية عكسية وعملية مستمرة لجميع خطوات ومراحل إطار إدارة المخاطر، وفيها تقوم المراجعة الداخلية بمراقبة خطوات إطار إدارة المخاطر باستمرار، وذلك بغرض بيان وتحديد مدى الحاجة إلى تعديل هذا الإطار أو تطويره بما يتناسب مع أنشطة المنشأة وما يستجد عليها من أحداث، وبما يتلاءم مع طبيعة المخاطر

التي تواجه المنشأة سواء حاليا أو مستقبلا، حيث إن عملية المراقبة المستمرة أكثر فاعلية من التقييمات المنفصلة، لان التقييمات المنفصلة يتم اتباعها بعد حدوث المشاكل وتأثيراتها السلبية على المنشأة، في حين أن المشاكل تعرف بشكل سريع وفوري وبالتالي يتم تداركها قبل حدوثها من خلال أنشطة الرقابة والمتابعة المستمرة. (الوكيل: 2010: 229).

3 - الجانب العملي للدراسة

أولاً : بيئة ومجتمع وعينة الدراسة: -

بيئة الدراسة: - تتمثل بيئة الدراسة في شركات الاتصالات الليبية العامة.

مجتمع الدراسة: - يتكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات العامة العاملة في قطاع الاتصالات في ليبيا وهي. الشركة الليبية القابضة للاتصالات، شركة هاتف ليبيا، شركة الاتصالات النوعية، شركة الاتصالات الدولية، شركة بريد ليبيا، شركة البنية للاتصالات، شركة ليبيا للاتصالات والتقنية، شركة ليبيانا للهاتف المحمول، شركة المدار الجديد للهاتف المحمول، شركة الجيل الجديد للاتصالات.

عينة الدراسة : - مدير وموظفو إدارة المراجعة الداخلية ومدير وموظفو الإدارة المالية بشركات الاتصالات الليبية العامة.

ثانياً: أداة جمع البيانات: -

اعتمد الباحثان على استمارة الاستبيان للحصول على البيانات التي تساعدهما على اختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة حيث قاما بتصميم استمارة استبيان. وبعد التحكيم أصبحت استمارة الاستبيان تضم خمس مجموعات رئيسية . وبعد عملية التحكيم قام الباحثان بتوزيع عدد (74) استمارة استبيان على المستهدفين بالدراسة في شركات الاتصالات الليبية العامة. وبعد فترة تم الحصول على عدد (55) استمارة استبيان من الاستمارات الموزعة، أى أن نسبة الفاقد 25 ٪ من جميع استمارات الاستبيان الموزعة. علما بأن جميع استمارات الاستبيان التي تم جمعها وعددها (55) جميعها قابلة للتحليل ولاتوجد استمارات غير قابلة للتحليل.

ثالثا: - تحيل البيانات واختبار فرضيات الدراسة

بعد تجميع استمارات الاستبيان استخدم الباحثان الطريقة الرقمية في ترميز إجابات مفردات العينة حيث تم ترميز الإجابات المتعلقة بمقياس لكارت الخماسي كما بالجدول رقم (1).

جدول رقم(1) ترميز الإجابات المتعلقة بمقياس لكارت الخماسي

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الرمز	1	2	3	4	5

وبعد الانتهاء من ترميز الإجابات و إدخال البيانات باستخدام حزمة البرمجيات الجاهزة (SPSS. Statistical Package for Social Science) تم استخدام الاختبارات التالية:

- اختبار كرونباخ ألفا (a) للصدق والثبات
- اختبار ولكوكسن لاختبار الفرضيات الإحصائية المتعلقة بمتوسط مجتمع الدراسة.
- اختبار Z حول المتوسط لاختبار الفرضيات الإحصائية المتعلقة بمتوسط المجتمع

أولا : - نتائج اختبار كرونباخ ألفا (a) للصدق والثبات.

جدول رقم (2) نتائج اختبار كرونباخ ألفا

م	مجموعة العبارات	قيمة معامل ألفاء
1	مدى توفر مقوم المؤهل العلمي لدى المراجعين الداخليين الحاليين في شركات الاتصالات الليبية العامة	0.923
2	مدى توفر مقوم استقلالية المراجع الداخلي في شركات الاتصالات الليبية	0.816
3	مدى توفر مقوم اهتمام الإدارة العليا بشركات الاتصالات الليبية بإدارة مخاطر الأعمال.	0.931
4	مدى توفر مقوم شمولية نطاق عمل المراجعين الداخليين بشركات الاتصالات الليبية لمراجعة إدارة مخاطر الأعمال بهذه الشركات.	0.915

من خلال الجدول رقم (2) نلاحظ أن قيم معامل كرونباخ ألفا (a) لكل مجموعة من عبارات استمارة الاستبيان ولجميع العبارات أكبر من 0.60 وهذا يدل على وجود ارتباط قوي بين إجابات مفردات عينة الدراسة على كل مجموعة من عبارات استمارة الاستبيان. مما يزيد من الثقة في النتائج التي سوف نحصل عليها.

ثانيا: - خصائص مفردات عينة الدراسة.

1 - توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.

الجدول رقم (3) يبين التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي .

جدول (3) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة ٪
دبلوم متوسط	4	7.3
دبلوم عالي	13	23.6
بكالوريوس	33	60.0
ماجستير	5	9.1
المجموع	55	100.0

من خلال الجدول (3) نلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة من حملة البكالوريوس ويمثل نسبة 60 ٪ من جميع مفردات عينة الدراسة .

2 - توزيع مفردات عينة الدراسة حسب التخصص العلمي.

الجدول رقم (4) يبين التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب التخصص .

جدول رقم (4) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب التخصص

التخصص	العدد	النسبة ٪
محاسبة	47	85.5
إدارة أعمال	7	12.7
تخصص آخر	1	1.8
المجموع	55	100.0

من خلال الجدول رقم (4) والشكل رقم (3) نلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة تخصصهم محاسبة ويمثل 85.5 ٪ من جميع مفردات عينة .

3 - توزيع مفردات عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة.

الجدول رقم (5) يبين التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة .

جدول رقم (5) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة ٪
أقل من 5 سنوات	2	3.6
من 5 إلى 10 سنوات	11	20.0
من 10 إلى 15 سنة	24	43.6
من 15 سنة فأكثر	18	32.7
المجموع	55	100.0

من خلال الجدول رقم(5) نلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة سنوات خبرتهم من 10 إلى 15 سنة ويمثل 43.6 ٪ من مفردات عينة الدراسة .

4 - توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي.

الجدول رقم (6) يبين التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي .

جدول رقم (6) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي

الوظيفة	العدد	النسبة ٪
مدير إدارة المراجعة الداخلية	8	14.5
مدير مالي	6	10.9
موظف بإدارة المراجعة الداخلية	19	34.5
موظف بالإدارة المالية	22	40.0
المجموع	55	100.0

من خلال الجدول رقم (6) نلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة مركزهم الوظيفي موظف بالإدارة المالية ويمثل 40 ٪ من جميع مفردات عينة الدراسة ثم يليه ممن مركزهم الوظيفي موظف بإدارة المراجعة الداخلية ويمثل 34.5 ٪ من جميع مفردات عينة الدراسة ثم يليه ممن مركزهم

الوظيفي مدير إدارة المراجعة الداخلية ويمثل 14.5 ٪ من جميع مفردات عينة الدراسة والباقي ممن مركزهم الوظيفي مدير مالي ويمثل 10.9 ٪ من جميع مفردات عينة الدراسة.

ثالثا: - اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة.

1 - مدى توفر مقوم المؤهل العلمي لدى المراجعين الداخليين الحاليين في شركات الاتصالات الليبية العامة.

الجدول رقم (7) نتائج اختبار ولكوكسن و اختبار Z حول متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المعنوية المحسوبة
1	يتم اختيار الأشخاص المؤهلين علمياً وعملياً والحاصلين على مؤهلات عليا لشغل وظائف في إدارة المراجعة الداخلية.	3.9636	0.94209	5.164 -	0.000
2	يقوم المراجع الداخلي بالحرص على التحصيل العلمي المستمر لتطوير مهارته.	4.0545	0.86961	5.600 -	0.000
3	يخضع المراجعين الداخليين لبرامج تدريبية سواء بالداخل أو بالخارج وبشكل مستمر.	3.7273	1.07934	3.997 -	0.000
4	توفر الشركة فرص المشاركة للمراجعين الداخليين في الندوات والمؤتمرات المهنية المتخصصة سواء بالداخل أو بالخارج.	3.5273	1.18407	3.015 -	0.003
5	لدى المراجع الداخلي إلمام ودراية بالطرق المختلفة والمتنوعة للتقرير عن نتائج عملية المراجعة التي يقوم بها.	3.9636	0.85988	5.435 -	0.000
6	يتمتع المراجع الداخلي بدراية ومعرفة كافية بالسياسات والإجراءات المتبعة بالشركة.	4.2000	0.95063	5.603 -	0.000
7	يخضع المراجع الداخلي لبرامج تطوير مهني بما يرفع من كفاءة أدائه.	3.6000	1.11555	3.501 -	0.000

8	يتحصل المراجع الداخلي على كل الإصدارات الحديثة في مجال المراجعة الداخلية، والتي تصدرها الهيئات والمنظمات الدولية المتخصصة.	3.3455	1.32243	2.030 -	0.042
9	المراجعون الداخليون على إلمام كاف بمعايير أداء المراجعة الداخلية، والالتزام بآداب وسلوك المهنة.	3.8182	1.00168	4.585 -	0.000
10	المراجع الداخلي على معرفة بأساليب التوثيق المختلفة الخاصة بالمراجعة الداخلية الإحصائية وغير الإحصائية.	3.4545	0.97787	3.142 -	0.002
11	يتمتع المراجع الداخلي بمهارة عالية في اكتشاف الغش والأخطاء وتنظيم العمل.	4.0000	0.88192	5.478 -	0.000
12	يحرص المراجع الداخلي على اكتساب المهارات والخبرات اللازمة للتعامل مع مختلف المشكلات أو المخاطر ذات الصلة بمجال عمل الشركة.	4.0364	0.81567	5.607 -	0.000
	المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمدى توفر مقوم المؤهل العلمي لدى المراجعين الداخليين الحاليين في شركات الاتصالات الليبية العامة	3.8099	0.74652	8.046*	0.000

ولاختبار الفرضية الفرعية الأولى المتعلقة بمدى توفر مقوم المؤهل العلمي لدى المراجعين الداخليين الحاليين في شركات الاتصالات الليبية العامة تم إيجاد المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بالفرضية وباستثناء أنه لا يتحصل المراجع الداخلي على كل الإصدارات الحديثة في مجال المراجعة الداخلية، والتي تصدرها الهيئات والمنظمات الدولية المتخصصة.وباستخدام اختبارZ حول المتوسط (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (7) أن قيمة إحصائي الاختبار 8.046* بدلالة معنوية محسوبة 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث إن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن المتوسط المفترض (3)

فهذا يشير إلى توفر مقوم المؤهل العلمي لدى المراجعين الداخليين الحاليين في شركات الاتصالات الليبية العامة

2 - مدى توفر مقوم استقلالية المراجع الداخلي في شركات الاتصالات الليبية.

الجدول رقم (8) نتائج اختبار ولكوكسن و اختبار Z حول متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المعنوية المحسوبة
1	إدارة المراجعة الداخلية تتبع أعلى مستوى في الهيكل التنظيمي للشركة.	4.0545	1.16139	4.942 -	0.000
2	مدير إدارة المراجعة الداخلية يمكنه الاتصال بمجلس إدارة الشركة بكل حرية.	3.8909	1.10005	4.762 -	0.000
3	يقوم مدير إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من أن المراجعين الداخليين لا يقومون بمراجعة أنشطة سبق لهم أن شاركوا في تنفيذها.	3.7455	0.86534	4.746 -	0.000
4	المراجع الداخلي يتعامل مع موظفي الإدارات الأخرى والاتصال بهم بصورة فعالة ومباشرة.	3.4909	0.85792	3.674 -	0.000
5	يستطيع المراجع الداخلي فحص أي تقرير عن أي نشاط من أنشطة الشركة، وأي مستوى إداري في الشركة.	3.5818	1.06616	3.514 -	0.000
6	يقوم المراجع الداخلي بكل حرية باختيار أساليب وإجراءات المراجعة ونطاق تطبيقها.	3.4545	0.76541	3.811 -	0.000
7	يعطي مجلس الإدارة صلاحيات كافية للمراجع الداخلي للقيام بأعماله بكفاءة.	3.6727	0.96330	4.201 -	0.000

8	إدارة الشركة لها سلطة تعيين وعزل المراجع الداخلي.	2.8909	1.13321	0.725 -	0.469
9	تصدر إدارة المراجع الداخلية تقارير دورية وترفعها إلى مجلس الإدارة.	3.8909	0.91637	5.021 -	0.000
10	إدارة الشركة تأخذ في اعتبارها ما يرد بتقرير المراجع الداخلي من توصيات.	3.4909	0.94031	3.421 -	0.001
11	لا يوجد تدخل من قبل إدارة الشركة لتحديد نطاق عمل المراجع الداخلي أو توصيل النتائج إلى مجلس الإدارة.	2.9091	0.94815	0.734 -	0.463
المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمدى توفر مقوم استقلالية المراجع الداخلي في شركات الاتصالات الليبية		3.5480	0.59369	6.846*	0.000

ولاختبار الفرضية الفرعية الثانية المتعلقة بمدى توفر مقوم استقلالية المراجع الداخلي في شركات الاتصالات الليبية تم إيجاد المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بالفرضية وباستثناء الآتي :

1 - إدارة الشركة لها سلطة تعيين وعزل المراجع الداخلي.

2 - لا يوجد تدخل من قبل إدارة الشركة لتحديد نطاق عمل المراجع الداخلي أو توصيل النتائج إلى مجلس الإدارة.

وباستخدام اختبار Z حول المتوسط (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (8) : -

أن قيمة إحصائي الاختبار 6.846* بدلالة معنوية محسوبة 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وحيث إن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة 3.548 وهو يزيد عن المتوسط المفترض (3) فهذا يشير إلى **توفر مقوم استقلالية المراجع الداخلي في شركات الاتصالات الليبية.**

3 - مدى توفر مقوم اهتمام الإدارة العليا بشركات الاتصالات الليبية بإدارة مخاطر الأعمال.

الجدول رقم (9) نتائج اختبار ولكوكسن و اختبارZ حول متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المعنوية المحسوبة
1	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من إجراء مسح شامل لجميع أنواع المخاطر التي من المتوقع أن تواجهها الشركة.	3.127	1.05505	0.787 -	0.431
2	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بإعداد قوائم خاصة بها تختص بتصنيف وتبويب الأحداث المتسببة في المخاطر والعوامل المؤدية إليها.	3.164	0.95769	1.244 -	0.214
3	تقوم إدارة المراجعة الداخلية في ظل نتائج تقييم المخاطر بمساعدة إدارة الشركة على تصنيف هذه المخاطر وترتيبها حسب أهميتها.	3.2727	1.02658	1.866 -	0.062
4	إدارة المراجعة الداخلية ترفع توصية بجعل المخاطر الهامة والأعلى مستوى ذات أولوية في مواجهتها.	3.4364	0.99561	2.993 -	0.003
5	في حالة علم مدير إدارة المراجعة الداخلية بأن إدارة الشركة قبلت مستوى معين من المخاطر والذي قد لا يكون مقبولا (مناسب) للشركة فيجب على مدير إدارة المراجعة الداخلية مناقشة الأمر مع إدارة الشركة.	3.7273	0.87039	4.725 -	0.000
6	في حالة عدم الوصول إلى حل مع إدارة الشركة بخصوص الفقرة السابقة (5) على مدير إدارة المراجعة الداخلية أن يرفع الأمر إلى مجلس الإدارة في شكل تقرير مكتوب.	3.8545	0.86961	5.146 -	0.000
7	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتخطيط لإجراءات المراجعة الداخلية في ضوء توقعها للمخاطر التي ستواجه الشركة مستقبلاً.	3.3636	0.84686	2.927 -	0.003
8	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمساعدة إدارة الشركة على تبويب وتصنيف المخاطر التي ستواجه الشركة في مجموعات متجانسة بحسب نوعها ومصدرها.	3.2909	0.80904	2.514 -	0.012

9	تبويب وتصنيف المخاطر التي ستواجه الشركة في مجموعات يساعد إدارة الشركة على توفير إنذار مبكر بتطور المخاطر، ومنح الإدارة الوقت الكافي للتعامل معها.	3.5636	0.89781	3.920 -	0.000
10	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بفحص وتقييم أسلوب التعامل مع المخاطر التي قامت الإدارة باختياره، وتقديم تأكيد بمدى ملائمة هذا الأسلوب والتوصية باتباع الأسلوب المناسب.	3.5091	0.85792	3.760 -	0.000
11	قيام إدارة المراجعة الداخلية بالاهتمام بالمخاطر وكيفية التعامل معها يساعد الإدارة على حماية الشركة من الانهيار أو التعرض لأزمات مالية.	3.8364	0.76409	5.417 -	0.000
12	توجيه مجهودات إدارة الشركة نحو التركيز على المخاطر والأخذ بمدخل المراجعة الداخلية على أساس المخاطر والذي يبدأ بالتركيز على أهداف الشركة والمخاطر التي قد تؤثر فيها.	3.6000	0.82999	4.288 -	0.000
المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمدى توفر مقوم اهتمام الإدارة العليا بشركات الاتصالات الليبية.		3.4678	0.69000	5.028*	0.000

ولاختبار الفرضية الفرعية الثالثة المتعلقة بمدى توفر مقوم اهتمام الإدارة العليا بشركات الاتصالات الليبية بإدارة مخاطر الأعمال. تم إيجاد المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بالفرضية وباستثناء الآتي :

1 - تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من إجراء مسح شامل لجميع أنواع المخاطر التي من المتوقع أن تواجهها الشركة.

2 - تقوم إدارة المراجعة الداخلية بإعداد قوائم خاصة بها تختص بتصنيف وتبويب الأحداث المتسببة في المخاطر والعوامل المؤدية إليها.

3 - تقوم إدارة المراجعة الداخلية في ظل نتائج تقييم المخاطر بمساعدة إدارة الشركة على تصنيف هذه المخاطر وترتيبها حسب أهميتها. وباستخدام اختبار Z حول المتوسط (3) فكانت النتائج علي النحو التالي:

أن قيمة إحصائي الاختبار *5.028 بدلالة معنوية محسوبة 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وحيث إن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة 3.468 وهو يزيد عن المتوسط المفترض (3) فهذا يشير إلى **توفر مقوم اهتمام الإدارة العليا بشركات الاتصالات الليبية بإدارة مخاطر الأعمال .**

4 - مدى توفر مقوم شمولية نطاق عمل المراجعين الداخليين بشركات الاتصالات الليبية لمراجعة إدارة مخاطر الأعمال بهذه الشركات.

الجدول رقم (10) نتائج اختبار ولكوكسن و اختبار Z حول متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المعنوية المحسوبة
1	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بفحص أنظمة الرقابة الداخلية المعتمدة بالشركة للتأكد من مدى ملائمتها لأنشطة الشركة.	3.8364	0.95769	4.683 -	0.000
2	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بعقد مقابلات مع الموظفين التنفيذيين للتأكد من سلامة وملائمة الإجراءات الرقابية المطبقة.	3.5091	0.87924	3.700 -	0.000
3	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من عدم قيام شخص بمفرده من إنجاز عملية مالية كاملة، أو الاحتفاظ بسجلات عن عمليات يشارك هو فيها.	3.8000	0.82552	5.109 -	0.000
4	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالفحص والتقييم المستمر لجميع أنظمة الرقابة الداخلية المطبقة بالشركة.	3.7273	0.87039	4.689 -	0.000
5	يتضمن تقرير المراجعة الداخلية عن نظم الرقابة الداخلية الذي يرفع لإدارة الشركة أي قصور ملموس في أنظمة الرقابة الداخلية.	3.8909	0.71162	5.686 -	0.000
6	يتضمن تقرير المراجعة الداخلية عن نظم الرقابة الداخلية الذي يرفع لمجلس الإدارة أي مقترحات تطوير لأنظمة الرقابة الداخلية.	3.8364	0.87694	4.916 -	0.000
7	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من صحة تقييم أداء العاملين على مستوى الأنشطة بالشركة	3.2545	1.05792	1.653 -	0.098

8	يقوم المراجع الداخلي بتقييم الأداء بحسب النظم المعتمدة من إدارة المراجعة الداخلية.	3.5273	0.87886	3.783 -	0.000
9	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقديم تأكيد حول مدى كفاءة وفعالية نظم الرقابة الداخلية المطبقة في مواجهة المخاطر التي تتعرض لها الشركة.	3.6909	0.71680	5.083 -	0.000
10	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتقديم الخدمات الاستشارية من نصح ومشورة ومشاركة إدارة الشركة في وضع الإجراءات الرقابية الملائمة لمواجهة المخاطر التي تتعرض لها الشركة.	3.9273	0.69000	5.878 -	0.000
11	تعتبر إدارة المراجعة أداة تنبيه مستمر لضرورة إعادة النظر في الرقابة الداخلية المطبقة بما يجعلها قادرة على التصدي والحد من حالات الغش والاختلاس والتلاعب والاستجابة السريعة للمخاطر المستحدثة	4.0909	0.72706	5.917 -	0.000
المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمدى توفر مقوم شمولية نطاق عمل المراجعين الداخليين بشركات الاتصالات الليبية .		3.7392	0.62104	8.827*	0.000

ولاختبار الفرضية الفرعية الرابعة المتعلقة بمدى توفر مقوم شمولية نطاق عمل المراجعين الداخليين بشركات الاتصالات الليبية لمراجعة إدارة مخاطر الأعمال بهذه الشركات. تم إيجاد المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بالفرضية وباستثناء إدارة المراجعة الداخلية تقوم بالتأكد من صحة تقييم أداء العاملين على مستوى الأنشطة بالشركة. وباستخدام اختبار Z حول المتوسط (3) كانت النتائج على النحو التالي : -

إن قيمة إحصائي الاختبار 8.827* بدلالة معنوية محسوبة 0.000 هي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وحيث إن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة 3.739 وهو يزيد عن المتوسط المفترض (3) فهذا يشير إلى **توفر مقوم شمولية نطاق عمل المراجعين الداخليين بشركات الاتصالات الليبية لمراجعة إدارة مخاطر الأعمال بهذه الشركات .**

رابعا : - اختبار الفرضية الرئيسية .

الجدول رقم (11) نتائج اختبارZ حول المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المعنوية المحسوبة
المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمدى توافر المقومات العلمية والعملية لدى المراجعين الداخليين الحاليين التي تؤهلهم للقيام بمهام مراجعة وإدارة مخاطر الأعمال في شركات الاتصالات الليبية العامة	3.6435	0.55911	8.535*	0.000

ولاختبار الفرضية الرئيسية المتعلقة بمدى توافر المقومات العلمية والعملية لدى المراجعين الداخليين الحاليين التي تؤهلهم للقيام بمهام مراجعة وإدارة مخاطر الأعمال في شركات الاتصالات الليبية العامة تم إيجاد المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات في جميع المحاور المتعلقة بالفرضية وباستخدام اختبارZ حول المتوسط (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (11) على النحو التالي : -

إن قيمة إحصائي الاختبار 8.535* بدلالة معنوية محسوبة 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وحيث إن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة 3.644 وهو يزيد عن المتوسط المفترض (3) فهذا يشير إلى أن هناك توافر المقومات العلمية والعملية لدى المراجعين الداخليين الحاليين التي تؤهلهم للقيام بمهام مراجعة وإدارة مخاطر الأعمال في شركات الاتصالات الليبية العامة.

4 - النتائج والتوصيات.

أولا : - النتائج

من خلال الدراسة الميدانية والتحليل الإحصائي توصل الباحثان إلى النتائج التالية:

إن هناك توافر المقومات العلمية والعملية لدى المراجعين الداخليين الحاليين التي تؤهلهم للقيام بمهام مراجعة وإدارة مخاطر الأعمال في شركات الاتصالات الليبية العامة. حيث إن :

- هناك توفر مقوم المؤهل العلمي لدى المراجعين الداخليين الحاليين في شركات

الاتصالات الليبية العامة باستثناء أنه لا يتحصل المراجع الداخلي على كل الإصدارات الحديثة في مجال المراجعة الداخلية، والتي تصدرها الهيئات والمنظمات الدولية المتخصصة.

- هناك توفر مقوم استقلالية المراجع الداخلي في شركات الاتصالات الليبية وباستثناء الآتي:

- إدارة الشركة لها سلطة تعيين وعزل المراجع الداخلي.
- لا يوجد تدخل من قبل إدارة الشركة لتحديد نطاق عمل المراجع الداخلي أو توصيل النتائج إلى مجلس الإدارة.

- هناك توفر مقوم اهتمام الإدارة العليا بشركات الاتصالات الليبية بإدارة مخاطر الأعمال وبأستثناء الآتي :

- تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من إجراء مسح شامل لجميع أنواع المخاطر التي من المتوقع أن تواجهها الشركة.
- تقوم إدارة المراجعة الداخلية بإعداد قوائم خاصة بها تختص بتصنيف وتبويب الأحداث المتسببة في المخاطر والعوامل المؤدية إليها.
- تقوم إدارة المراجعة الداخلية في ظل نتائج تقييم المخاطر بمساعدة إدارة الشركة على تصنيف هذه المخاطر وترتيبها حسب أهميتها.

- هناك توفر مقوم شمولية نطاق عمل المراجعين الداخليين بشركات الاتصالات الليبية لمراجعة إدارة مخاطر الأعمال بهذه الشركات باستثناء أنه تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالتأكد من صحة تقييم أداء العاملين على مستوى الأنشطة بالشركة.

ثانيا: - التوصيات.

من خلال ما تم عرضه في فصول البحث وبعد إجراء التحليل الإحصائي المطلوب واختبار الفرضيات، ومن تم النتائج التي تحققت، فإن الباحثان يوصيان بالتوصيات التالية.

- يوصي الباحثان بضرورة حصول المراجع الداخلي على كل الإصدارات الحديثة في مجال المراجعة الداخلية، والتي تصدرها الهيئات والمنظمات الدولية المتخصصة.
- يوصي الباحثان بضرورة اهتمام شركات الاتصالات بأهمية حصول المراجعين الداخليين بهذه الشركات على الشهادات المهنية الدولية مثل شهادة المراجع الداخلي من معهد المراجعين الداخليين الأمريكي وذلك من أجل رفع التأهيل العلمي للمراجعين الداخليين.

- يوصي الباحثان بإستمرار الاتصال بين إدارة المراجعة الداخلية وإدارة الشركة في مجال إدارة مخاطر الأعمال.
- يوصي الباحثان بضرورة بذل المزيد من الاهتمام والدعم والمتابعة من قبل مجلس الإدارة في شركات الاتصالات بعملية إدارة المخاطر.
- يوصي الباحثان بضرورة العمل على إحداث دليل للمخاطر التي يمكن أن تتعرض لها هذه الشركات في المستقبل في ضوء ما يحدث من مستجدات على شركات الاتصالات الدولية.
- يوصي الباحثان بضرورة الاطلاع على كل جديد في مجال المراجعة الداخلية وخصوصا معايير المراجعة الداخلية وبالأخص التي لها علاقة بإدارة المخاطر.

المراجع

أولاً: الكتب

1 - طارق الله خان، حبيب أحمد، «إدارة المخاطر: تحليل قضايا في الصناعة المالية الإسلامية» ترجمة عثمان باكر ورضاء سعد الله، الطبعة الأولى، (جدة: المعهد الإسلامي للبحوث والتدريبات، المملكة العربية السعودية، 2003م).

2 - طارق عبد العال حماد، "إدارة المخاطر - أفراد - إدارات - شركات - البنوك"، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2007 م)

3 - طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات "المفاهيم - المبادئ - التجارب - تطبيقات الحوكمة في المصارف، (مصر: الدار الجامعية، 2005 م)

4 - .عايدة نخلة رزق الله، دليل الباحثين في التحليل الإحصائي - الطبعة الأولى، (القاهرة: دار الكتب، 2002 م)

5 - عبد الحميد عبد المجيد البلداوي، الإحصاء للعلوم الإدارية والمالية - الطبعة الأولى، (عمان: دار الشروق، 1997 م)

6 - مجدي عبد الكريم حبيب، الإحصاء البارمتري - الطبعة الأولى، (مصر: مكتبة النهضة، 2001 م)

7 - د.محمود مهدي البياتي، تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، (عمان: دار الحامد، 2005 م)

ثانياً: الدوريات

1 - أحمد زكريا زكي عصيمي، دور المراجع الداخلي في مراجعة إدارة مخاطر الأعمال: مع التطبيق على الشركات المساهمة المصرية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، العدد الثالث: 2009 م.

2 - حسام السعيد الوكيل، دور المراجعة الداخلية في إدارة مخاطر المنشأة، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، العدد الرابع، الجزء الثاني: 2010 م.

3 - عاطف عبد المنعم، وآخرون، تقييم وإدارة المخاطر، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، كلية الهندسة، جامعة القاهرة:2008م

4 - نهال أحمد الجندي، تفعيل دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، العدد الثالث، المجلد 24: 2008م

ثالثاً: رسائل الماجستير

1 - إبراهيم رباح المدهون، «دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة»، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، 2011 م.

2 - عمر علي عبد الصمد، "دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المهدية، 2009 م.

3 - شادي صالح البجيرمي، "دور المراجعة الداخلية في في إدارة المخاطر دراسة ميدانية بالمصارف السورية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق، 2011 م.

4 - إبراهيم إسحاق نسمان، "دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، 2009 م.