الجمهوريــة الجزائريــة الديمقراطيــة الشعبيــة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: المالية والمحاسبة

عنوان المذكرة:

دور المراجعة الداخلية في تعزيز حوكمة الشركات
-دراسة حالةالمؤسسة المينائية سكيكدة-

تخصص: محاسبة وتدقيق

من إعدد:تحت إشراف:

- بولحديد صباحد.ترفاس جمال الدين
- طلحي دعاء

أعضاء لجنة المناقشة:

الإسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
د. ترفاس جمال الدين	أستاذ مساعد	جامعة 20 أوت 1955	مشرفا
أ.د.شلابي عمار	أستاذ التعليم العالي	جامعة 20 أوت 1955	رئيسا
د.عمارة مريم	أستاذة محاضر	جامعة 20 أوت 1955	ممتحنا

السنة الجامعية 2023-2024

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلـــــــوم التسيـــــــير

UNIVERSITE 08 20 AOUT 1955 - SKIKDA
FACULTE des Sciences Economiques,
Commerciales et Sciences de Gestion

جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة

السنة الجامعية: 2023 / 2024

شهادة الترخيص بإيداع مذكرة ماستر أكاديمي لدى المكتبة

أنا الممضي أسفله الأستاذ: تراهي جمال الدين الرتبة العلمية: أستاذ مساعد

المشرف على مذكرة الماستر والموسومة بـ: "دور المراجعة الداخلية في تعزيز حوكمة الشركات"

والموسومة بـ: "

من إنجاز الطالب: طلاحي دعاء والطالب: بولحديد مباح

كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة)؛

القسم: العلوم المالية والمحاسبة

التخصص: محاسبة وتدقيق

تاريخ المناقشة: 05 جانفي 2024

أشهد أن الطالب (ة) قد قام بالتعديلات والتصحيحات المطلوبة من طرف لجنة المناقشة، وأن المطابقة بين النسخة الورقية والنسخة الإلكترونية قد استوفت جميع شروطها. وبإمكانه إيداع النسخ الورقية والإلكترونية.

سكيكدة في: 2024/07/04

تأشيرة الأستاذ المشرف

تأشيرة رئيس القسم

ملاحظة هامة: لا تقبل أي شهادة من دون توقيع ومصادقة.

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
Université 20 Août 1955- SKIKDA
Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 20 أوت 1955 – سكيكدة/الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة
فريق ميدان تكوين العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

تعـــهد

أنا الممضي أسفله الطالب (ة): طلحي دعاء

تاريخ الميلاد 07/01/1998 بـ: تالوس /ولاية: سكيكدة

عنوان الاقامة: شارع وادي زفار، بلدية عين قشرة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير/ قسم: المالية والمحاسبة

التخصص: محاسبة وتدقيق

رقم التسجيل: 191936006896

وفي يوم: 19 / 06 / 2024

أصرح بأن مذكرة الماستر الموسومة بـ:

دور المراجعة الداخلية في تعزيز حوكمة الشركات

السنة الجامعية:

تمت تحت اشراف الاستاذ(ة)/الدكتور(ة):

إسم ولقب المشرف: د.جمال الدين تركاس

أقر انها عمل أصيل لي وحدي، وأنها خالية من أي شكل من اشكال السرقة العلمية، وأتحمل كامل المسؤولية القانونية والأخلاقية لما ورد في المذكرة، وأن هذه المذكرة لم يسبق تقديمها في أي عمل بأي شكل من الأشكال كاملة أو جزء منها. وأتعهد انني التزمت فيها بأساليب التوثيق المعتمدة والسليمة الضامنة لحقوق الملكية الفكرية لأصحابها الاصليين.

وفي حال الاخلال بأي شرط من شروط التعهد، التزم بكل المتابعات والإجراءات التي ستتخذها الكلية.

الاسم واللقب والتوقيع للطالب

طلحي دعاء

شوهد للمصادقة على إمضاء السيد (ة) طلحي دعاء المصادقة
سكيكدة في 19 جوان 2024
رئيس المجلس الشعبي البلدي
و تفويض منه
نائب الرئيس

ملاحظة هامة:

- تملأ الاستمارة من قبل الطالب وتدفع لرئيس القسم بعد المصادقة عليها لدى المصالح الادارية.

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
Université 20 Août 1955- SKIKDA
Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 20 أوت 1955 – سكيكدة/الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

تعـــهد

أنا الممضي أسفله الطالب (ة): بولحديد صباح

تاريخ الميلاد 27/05/2000 /ولاية: جيجل طاهير

عنوان الاقامة: عين قشرة - بودوخة -

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير/ قسم: المالية والمحاسبة

التخصص: محاسبة وتدقيق

رقم التسجيل: 36006834

وفي يوم: 19 جوان 2024

أصرح بأن مذكرة الماستر الموسومة بـ:

دور المراجعة الداخلية في تعزيز حوكمة الشركات

السنة الجامعية: 2024 / 2023

تمت تحت اشراف الاستاذ(ة)/الدكتور(ة):

إسم ولقب المشرف: د. تزمانس جمال الدين

أقر انها عمل أصيل لي وحدي، وأنها خالية من أي شكل من اشكال السرقة العلمية، وأتحمل كامل المسؤولية القانونية والأخلاقية لما ورد في المذكرة. وأن هذه المذكرة لم يسبق تقديمها في أي عمل بأي شكل من الأشكال كاملة أو جزء منها، وأتعهد انني التزمت فيها بأساليب التوثيق المعتمدة والسليمة الضامنة لحقوق الملكية الفكرية لأصحابها الاصليين.

وفي حال الاخلال بأي شرط من شروط التعهد، التزم بكل المتابعات والإجراءات التي ستتخذها الكلية.

الاسم واللقب والتوقيع للطالب

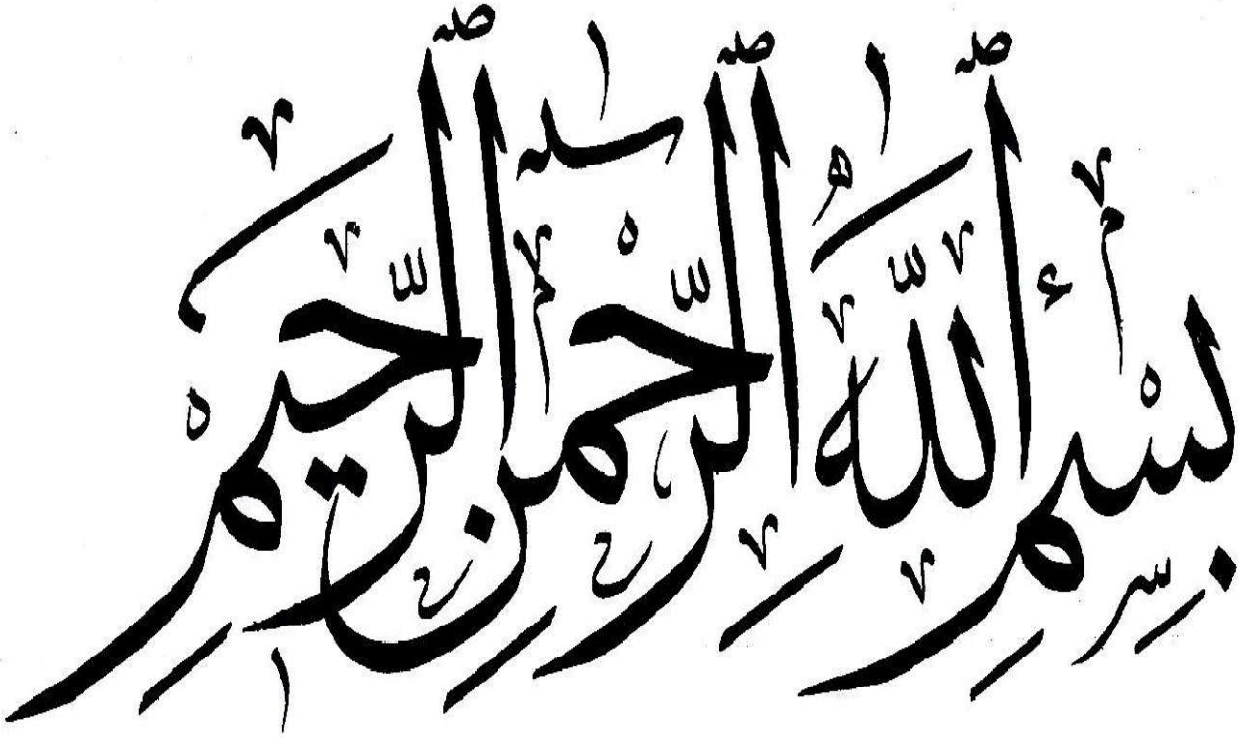
بولحديد صباح

المصادقة

نرجو المصادقة على
بولحديد صباح
2024 جوان 19

ملاحظة هامة:

- تملأ الاستمارة من قبل الطالب وتدفع لرئيس القسم بعد المصادقة عليها لدى المصالح الادارية


بسم الله الرحمن الرحيم

الإهـــداء

الإهداء

هنيئا لي فرحة تخرجي

الحمد لله عند البدء وعند الختام فما تناهى درب ولاختم جهد ولاتم سعي إلا بفضله

"شئ جميل أن يسعى الإنسان إلى النجاح ويحصل عليه والأجمل أن تذكر من كان السبب في ذلك"

وبكل حب أهدي ثمرة عملي

إلى روح أمي وأبي الغاليان....الذان فارقاني بجسدهما ولكن روحهما مازالت ترفرف في سماء حياتي رحمة الله عليهما

إلى جدتي الحبيبة....من أفنت عمرها في تربيتي وخدمتي حفظها الله وأطال في عمرها

إلى سندي في الحياة...إخواني فمهما قلت فلا يمكن للكلمات أن توفيهم حقهم

إلى شموع حياتي....إخواتي اللواتي تقاسمت معهم مر الحياة وحلوها فدمتم لي ضماد الروح وبلسم الجروح

إلى رفيقة دربي....وصديقة عمري من قاسمتني عبء البدايات وحلو النهايات

﴿وَآخِر دَعْوَاهمْ أَنِ **الْحَمْد لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ**﴾

"بولحديد صباح"

الإهداء

الحمد لله الذي وفقني لإنجاز هذا العمل و الذي أهديه:

إلى رمز العطاء والتضحية التي لم تبخل علي يوما بشيئ.....أمي الغالية

إلى من علمني العطاء بدون إنتظار، إلى من أحمل إسمه بإفتخار....أبي العزيز

إلى سندي في الحياة .... إخوتي

إلى عمتي الغالية وكل أفراد العش الأسري وكل الأقارب والأهل ورفقاء الدرب.

إلى صديقتي المقربة ورفيقة روحي

إلى كل من في القلب ولم يذكره اللسان

إلى كل أهلنا في فلسطين

إليهم جميعا أهدي عملي هذا راجية من المولى عز وجل التوفيق والنجاح

" طلحي دعاء"

شكـــر

شكر

أولا الشكر والحمد لله رب العالمين

أما بعد نود أن نعبر عن فخرنا و إمتناننا العميق لإتمام هذه المذكرة بنجاح

نتقدم بجزيل الشكر الخالص لمشرفنا الدكتور ترفاس جمال الدين على إرشاده القيم خلال عملية البحث وكتابة هذه المذكرة

كما نتوجه بالشكر الجزيل للأساتذة المناقشين

دون أن ننسى أن نتقدم بشكرنا لأساتذةكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم المالية والمحاسبة الذين لم يبخلوا في تقديم التوجيهات والنصائح لنا

كما نشكر جميع من ساهم من بعيد أو من قريب على مساعدتنا لإتمام هذه المذكرة

ونتطلع بشغف للخطوات المقبلة في مسيرتنا العملية والمهنية

الملخـــــص

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور المراجعة الداخلية في تعزيز حوكمة الشركات من خلال إجراء دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية سكيكدة E.P.S، ومن أجل تحقيق هذا الهدف تم توزيع40 إستمارة استبيان على المحاسبين والمدققين بالمؤسسة محل الدراسة، وتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS V21 بالاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية في عملية التحليل.

توصلت هذه الدراسة لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات، كما أشارت النتائج كذلك أن حوكمة الشركات تطبق بشكل فعال على مستوى المؤسسة المينائية سكيكدة.

الكلمـات المفتاحيـة:

المراجعة الداخلية؛ حوكمة الشركات؛ أصحاب المصالح؛ مجلس الإدارة.

Abstract

This study aimed to shed light on the role of internal audit in enhancing corporate governance by conducting a field study at the Skikda Port Corporation E.P.S. To achieve this goal, 40 questionnaire forms were distributed to the accountants and auditors of the institution under study, and the Statistical Packages for the Social Sciences (SPSS V21) program was used. Relying on a set of statistical methods in the analysis process.

This study found a statistically significant relationship between internal audit and corporate governance. The results also indicated that corporate governance is effectively applied at the level of the Skikda Port Corporation.

Keywords:internal audit; corporate governance; Stakeholders; Board of Directors.

الفهـــــرس

الفهرس

الموضوع	الصفحة
الإهداء	
الشكر والتقدير	
الملخص	
قائمة المحتويات	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
مقدمة	أ
الفصل الأول:الأدبيات النظرية للمراجعة الداخلية وحوكمة الشركات	_
تمهيد الفصل الأول	04
المبحث الأول:الإطار النظري للمراجعة الداخلية وحوكمة الشركات	05
المطلب الأول:ماهية المراجعة الداخلية	05
المطلب الثاني:الأساس النظري لحوكمة الشركات	10
المبحث الثاني: العلاقة بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات	15
المطلب الأول:المراجعة الداخلية كآلية لتحقيق حوكمة الشركات	15
المطلب الثاني:لجنة المراجعة كأداة من أدوات حوكمة الشركات	17
المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية	19
المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية	19
المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية	19
المطلب الثالث:مايميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة	20

خلاصة الفصل الأول	22
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	–
تمهيد الفصل الثاني:	24
المبحث الأول: الأساليب والأدوات المستخدمة في الدراسةالميدانية	25
المطلب الأول:المنهج المتبع في الدراسة	25
المطلب الثاني: الأدوات والبرامج المستخدمة في الدراسة	30
المطلب الثالث: صدق أداة الدراسة وثباتها	32
المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية	34
المطلب الأول:الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق المعلومات الشخصية	34
المطلب الثاني:الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق محاور الدراسة	37
المطلب الثالث:إختبار فرضيات الدراسة	39
خلاصة الفصل الثاني	–
الخاتمة	42
قائمة المصادر والمراجع	45
قائمة الملاحق	–

قائمـــة الجـــداول

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1–1)	مزايا حوكمة الشركات كما يراها مركز المشروعات الدولية الخاصة	11
(1–2)	عدد الإستمارات الموزعة المفقودة والصالحة للتحليل	31
(2–2)	أوزارن إستجابات حسب مقياس ليكارت الخماسي	32
(3–2)	معامل الإرتباط بيرسون لعبارات المحور الأول	33
(4–2)	معامل الإرتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني	34
(5–2)	معملات آلفا كرومباخ	34
(6–2)	نتيجة إختبار التوزيع الطبيعي (Tests of Normality)	35
(7–2)	توزيع العينة حسب الجنس	35
(8–2)	توزيع العينة حسب مستوى التعليم	36
(9–2)	توزيع العينة حسب الخبرة المهنية	37
(10–2)	توزيع العينة حسب الرتبة الوظيفية	37
(11–2)	نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول	38
(12–2)	نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني	39
(13–2)	نتائج إختبار الفرضية الفرعية	40

قائمـــة الأشكـــال

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(1-1)	الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات	13
(2-1)	أهمية إنشاء لجنة المراجعة للأطراف المختلفة	16
(1-2)	متغييرات الدراسة	27
(2-2)	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الميناائية سكيكدة	29
(3-2)	توزيع العينة حسب الجنس	36
(4-2)	توزيع العينة حسب مستوى التعليم	36
(5-2)	توزيع العينة حسب الخبرة المهنية	37
(6-2)	توزيع العينة حسب الرتبة الوظيفية	38

قائمـــة الملاحـــق

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
01	إستبيان الدراسة	48
02	مخرجات تحليل إستبيان الدراسة	51

مقدمـــــة

1- إشكالية الدراسة

المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات هما مفاهيم أساسية في إدارة الشركات الحديثة، حيث تهدف كل منهما إلى تعزيز الشفافية، والمساءلة، والكفاءة في إدارة الشركات. المراجعة الداخلية تشمل عمليات التدقيق والتقييم الداخلي لضمان تنفيذ السياسات والإجراءات بفعالية، والتأكد من التزام الشركة بالمعايير والتشريعات المعمول بها.

أما حوكمة الشركات فتعني هيكلة وإدارة الشركة بطريقة تضمن حماية مصالح المساهمين وضمان إدارة فعالة من قبل مجلس الإدارة. تشمل حوكمة الشركات تقديم الإفصاحات المالية الدقيقة واتخاذ القرارات بشكل مستنير ومسؤول.

الجمع بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات يساعد على تعزيز النزاهة والثقة في الشركات، ويسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية والمالية بطريقة مستدامة.

انطلاقا مما سبق، يمكن طرح التساؤل التالي:

كيف تساهم المراجعة الداخلية في تعزيز حوكمة الشركات في المؤسسة المينائية سكيكدة؟

2- الفرضيات:

ومن أجل الإجابة على الإشكالية قمنا بصياغة فرضية كالأتي:

H_0:لاتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات.

H_1:توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المراجعة وحوكمة الشركات.

3-أسباب إختيار موضوع البحث:

الأسباب الموضوعية:

- إنتشار عمليات الفساد والإنهيارات التي تؤدي إلى إستنزاف موارد الشركات وتآكل قدراتها التنافسية.
- مدى حرص وتطبيق المؤسسات الجزائرية لحوكمة الشركات.
- جعل الحوكمة أهم ماتتميز به المؤسسات وقدرتها على تحقيق التنمية الإقتصادية.

4-أهداف البحث وأهميته:

تتمثل أهداف البحث في:

- التعرف على أهمية المراجعة الداخلية.
- مفهوم الحوكمة والتطرق إلى أهدافها وأهميتها ومبادئها.

- إبراز دور لجان المراجعة الداخلية في إطار حوكمة الشركات.

أما أهمية البحث فتتمثل في:

- تسليط الضوء على حوكمة الشركات وأهمية المراجعة الداخلية التي تشكل أحد عناصرها.
- اختبار دور المراجعة الداخلية في تعزيز حوكمة الشركات.
- تعزيز دور المراجعة الداخلية كآلية تساهم في تحقيق الحوكمة.

5-حدود البحث:

تتناولالدراسةكيفيةتأثيرالمتغيراتالشخصيةوالوظيفيةللأفرادعلىالعلاقةبينالمتغيرالتابعوالمتغيرالمستقل.

- البعد المكاني: أجريت هذه الدراسة على مستوى المؤسسة المينائية سكيكدة.
- البعد الزمني: أجريت هذه الدراسة من 1 مارس إلى غاية 1 ماي 2024.

6-منهج البحث:

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار صحة الفرضيات إعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يمكننا من وصف وتحليل الجوانب المتعلقة بالدراسة فهذا المنهج هو المناسب لطبيعة الموضوع، كما تم إستخدام منهج دراسة الحالة الذي مكننا من التعمق أكثر في الدراسة وذلك من خلال الدراسة الميدانية للمؤسسة المينائية لسكيكدة.

7-هيكل البحث:

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة تم تقسيم خطة البحث إلى فصلين، الفصل الأول يخص الجانب النظري ويضم المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات، يتضمن ثلاث مباحث، تناولنا في المبحث الأول الإطار النظري للمراجعة الداخلية وحوكمة الشركات، في المبحث الثاني تطرقنا إلى العلاقة بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات أما فيما يخص المبحث الثالث فتناولنا فيه الدراسات السابقة لموضوع البحث ومايميز دراستنا عن هذه الدراسات.

فيما يخص الفصل الثاني، يتضمن هذا الفصل الجانب العلمي والميداني للبحث ويتكون من مبحثين، تناولنا في المبحث الأولالطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية، وتطرقنا في المبحث الثاني إلى عرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية.

الفصـــل الأول:

الأدبيات النظرية للمراجعة الداخلية وحوكمة الشركات

تمهيد:

في عالم الأعمال المتطور، تشكل المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات أساسا حيويا، أو جزء أساسي من إدارة الشركات الفعالة، بحيث يعتبران ركيزتان أساسيتان في إدارة الشركات الناجحة، حيث تركز المراجعة الداخلية على تقييم وتحسين العمليات والتحكم الداخلي في الشركة،بينما تهدف حوكمة الشركات إلى وضع الهياكل والآليات التي تسهل إدارة الشركة بشكل فعال وتحقيق مصالح جميع أصحاب المصلحة، هذه الجوانب تعتبر أساسية لضمان الشفافية والمساءلة والإستدامة في سياق الأعمال الحديثة.

من خلال هذا الفصل سنتطرق إلى الإطار النظري للمراجعة الداخلية وحوكمة الشركات والدراسات السابقة، حيت قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث وهي كالتالي:

- **المبحث الأول: الإطار النظري للمراجعة الداخلية وحوكمة الشركات؛**
- **المبحث الثاني: العلاقة بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات؛**
- **المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية.**

المبحث الأول: الإطارالنظري للمراجعة الداخلية وحوكمة الشركات

تعتبر المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات جوانب أساسية في ضمان شفافية ومساءلة أفضل داخل الشركات سنتطرق في هذا المبحث إلى ماهية المراجعة الداخلية والأساس النظري للحوكمة.

المطلب الأول: ماهية المراجعة الداخلية

تعتبر المراجعة الداخلية أحد العناصر الأساسية في نظام الرقابة الداخلية، يمكن أن تساهم بشكل كبير في تعزيز فعالية العمليات والتحكم في أي منظمة أو شركة. من خلال تقديم عملية تقييم مستقلة ومنهجية، تسعى المراجعة الداخلية إلى تحسين كفاءة التشغيل وتعزيز مستوى التحكم والإدارة داخل المؤسسة.سنركز في هذا المطلب على تعريف المراجعة الداخلية، ونستكشف أهدافها وأهميتها وأنواعها، بالإضافة إلى معاييرها.

أولا: تعريف المراجعة الداخلية

إتفق بعض الكتاب في تعريفهم للمراجعة الداخلية مع مجمع المراجعين الداخليين بأمريكا سنة 1941" ***بأن المراجعة الداخلية نشاط مستقل للتقييم داخل المشروع لخدمة الإدارة ويعمل على مراجعة النواحي المحاسبية والمالية والأعمال الأخرى. كما أنها رقابة إدارية تقوم بقياس وتقييم الوسائل الأخرى للرقابة***"(الشافعي ، 1974، صفحة 148).

كما عرفها مجمع المراجعين الداخليين الصادر سنة 1999"***على أنها نشاط محايد موضوعي إستشاري ومطمئن يهدف إلى زيادة قيمة عمليات المنشأة وتحسينها وتساعد المراجعة الداخلية في تحقيق أهداف المنشأة عن طريق أسلوب منتظم ومنضبط لتقييم وتحسين فعالية إجراءاتإدارة المخاطر والرقابة والحوكمة***"(أبو السعود، 2009، صفحة 362).

من خلال التعاريف السابقة، يمكن القول بأن المراجعة الداخلية تعتبر عنصرا أساسيا في نظام الرقابة الداخلية حيث تمثل نشاطا مستقلا يقوم به متخصص داخل المنشأة، وتعتبر وسيلة فعّالة تهدف إلى مساعدة الإدارة في التحقق من تنفيذ السياسات الإدارية التي تهدف لحماية الأصول وضمان دقة البيانات الموجودة في الدفاتر والسجلات المحاسبية، وذلك بهدف تحقيق أقصى درجات الإنتاجية(محمد فرح ، 2009، صفحة 293).

ثانيا: أهداف وأهمية المراجعة الداخلية:

أ) أهداف المراجعة الداخلية:

تسعى المراجعة الداخلية إلى تحقيق الأهداف التالية(الاسمري و عبد الرحمن يعقوب ، 2020، صفحة 441):

1. التحقق من أن المنظمة قد حققت أهدافها الموجودة.
2. التأكد من أن أصول المنظمة قد استخدمت لما وجدت من أجله فقط.
3. التحقق من صحة البيانات المالية والغير مالية التي تصدرها الأقسام الإدارية في المنظمة.
4. التأكد من كفاءة وفعالية الإجراءات المالية والإدارية مما يضمن الإستغلال الأمثل لأصول المنظمة.
5. التحقق من إلتزام الأقسام الإدارية بالمنظمة بجميع الأنظمة والسياسات والتعليمات والخطط الصادرة من المنظمة لضمان كفاية وفعالية تحقيق أهداف المنظمة.
6. التأكد من صحة فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية المستخدمة في جميع الأقسام الإدارية بالمنظمة.
7. التحقق من كفاءة الخطط التنظيمية للمنظمة من حيث تفويض السلطات وتطبيق مبدأ الفصل بين الوظائف المتعارضة أو أي مبادئ تنظيمية أخرى.
8. مساعدة الأقسام الإدارية بأي إستشارات في تحقيق أهدافها وإنجاز وظائفها.

ب) أهمية المراجعة الداخلية:

تظهر أهمية المراجعة الداخلية من خلال تقديم الخدمات التالية(العمار بن عبد الله ، 2014، الصفحات 16-17):

1.الخدمات الوقائية:تقوم وظيفة التدقيق الداخلي في هذه الحالة بالتأكد من وجود الحماية الكافية للأصولوحماية السياسات الإدارية من الإنحراف عند التطبيق الفعلى لها.

2.الخدمات التقويمية: وتعمل هذه الوظيفة في هذه الحالة على قياس وتقويم فاعلية نظم الرقابة وإجراءاتها في المشروع، ومدى الإلتزام بالسياسات الإدارية الموضوعة.

3.الخدمات الإنشائية (البناءة):وتقوم هذه الوظيفة فيهذه الحالة بإقتراح التحسينات اللآزمة على الأنظمة الموضوعة داخل الجهة، وبتطمين الإدارة العليا على سلامة ودقة المعلومات المقدمة لها. إن إتساع وتطور أعمال المنظمات نتج عنه ظهور ثغرات تدعو الإدارة العليا إلى إيجاد إجراءات وأساليب رقابية ملاءمة لإكتشاف وتفادي تلك الثغرات،ومعالجتها وعدم ظهورها مستقبلا، لذا إزدادت حاجة الإدارة العليا للحصول على الخدمات الرقابية والوقائية، إضافة إلى وظيفة البناء عن طريق إيجاد وحدة للمراجعة الداخلية في المنظمات، ترتبط إداريا وتنظيميا بالإدارة العليا لتقديم تلك الخدمات، إضافة إلى التقييم الشامل للأداء التنظيمي في الإدارات المختلفة.

ثالثا: أنواع المراجعة الداخلية:

ومن أنواع المراجعة الداخلية نذكر مايلي(العمار بن عبد الله ، 2014، الصفحات 25-31):

- **المراجعة المالية:** وفقا للمعيار الدولي للأداء المهني للمراجعين الداخليين رقم 2130،يجب على نشاط المراجعة الداخلية التأكد من موثوقية وسلامة المعلومات المالية والتشغلية وحماية الأصول.

إن المراجعة المالية هي مراجعة للنشاط الإقتصادي، بفحص موثوقية ونزاهة المعلومات التى يتم تقديمهاويتحقق من حماية أصول الجهة.

- **مراجعة الإلتزام:** وفقا للمعيار الدولي للأداء المهني للمراجعين الداخليين رقم 2130، يجب على نشاط المراجعة الداخلية التأكد من التقيد بالأنظمة والوائح والإجراءات والعقود.

وهي مراجعة تهدفللتأكد من أن الجهة تعمل وفقا للقوانين والأنظمة والإتفاقيات التعاقدية والسياساتوالإجراءات التى تنظم عمل الأجهزة الحكومية والتحقق من سلامة العمليات الحكومية من الناحية القانونيةوالإلتزام بالقوانين والتعليمات ذات الصلة، ومراجعة الإتفاقيات والعقود الإدارية التى تبرمها الجهة مع الأطراف الخارجية.

- **مراجعة النظم:** وفقا للمعيار الدولي للأداء المهني للمراجعين الداخليين رقم 1230، يجب أن يساعد نشاط المراجعة الداخلية في الحفاظ على إجراءات وضوابط رقابية فاعلة من خلال تقييم فاعليتها وكفاءتها وتعزيز التحسين المستمر فيها.وهو نشاط مراجعة يفحص الأمانة والنزاهة، ومن أهم مراجعة النظم مراجعة وتقييم نظام الرقابة الداخلية، الذي يشمل ثلاثة أنواع رئيسة من النظم وهي مايلي:

أ) نظام الرقابة المحاسبية:

يتضمن مراجعة وتقييم الأنظمة والإجراءات والسياسات التى تهدف إلى المحافظة على أصول الجهة، ومدى الإعتماد على البيانات المحاسبية والدفاتر والسجلات المالية.

ب) نظام الرقابة الإدارية:

يتضمن مراجعة وتقييم الأنظمة والإجراءات والسياسات التى تهدف إلى ضمان تحقيق السياسات الإدارية والتي تضعها الجهة.

ج) نظام الضبط الداخلي:

يتضمن مراجعة وتقييم النظام الذي تضعه الجهة، ومايرتبط به من وسائل وإجراءات وأساليب تهدف إلى ضبط عملياتها ومراقبتها بطريقة تلقائية مستمرة.

- **المراجعة التشغيلية وتقويم الأداء:**

وفقا للمعيار الدولي للأداء المهني للمراجعين الداخليين رقم 2130، يجب على نشاط المراجعة الداخلية التأكد من فاعلية وكفاية العمليات والبرامج في الجهة، وهي نشاط مراجعة لتقييم مدى فاعلية أعمال وأنشطة الجهة في تحقيق أهدافها بكفاية وفعالية وإقتصاد.

- وتتركز المراجعة التشغيلية وتقويم الأداء في المجالات الأتية:

أ)مراجعة الكفاية:

تهدف مراجعة الكفاية إلى التأكد من الإستفادة الكاملة من الموارد المتاحةللحصول على أكبر المنافع، كما يقيم المراجع الداخلي الإجراءات والخطوات التى تتخدها الإدارة لزيادة الكفاية في إستخدام الموارد المادية والبشريةوكيفية توزيع تلك الموارد لإنجاز النتائج والأهداف المطلوبة بأقل تكلفة.

ب)مراجعة الفاعلية:

يركز هذا النوع من المراجعة على الأهداف والنتائج المحققة والفوائد والمنافع العائدة للجهة من تلك الإنجازات، حيث يسعى المراجع للتأكد من أن هذا النشاط قد حقق الغرض الأساسي المرغوب منه، وتعتمد المراجعة على التحليل النوعي أكثر منه على التحليل الكمي، وذلك من خلال تحديد العلاقة بين النتائج المرغوبة والنتائج التى تحققت فعلا.

ج)مراجعة الإقتصاد:

هذا النشاط من المراجعة يركز على التحقق من التوازن بين التكاليف والنتائج، حيث يقيم المراجع الجهود والأساليب التي تسعى إليها الجهة في تخفيض التكاليف، بما لايعيق تحقيق الأهداف، إضافة إلى تقييم الإقتصاد في إستغلال الموارد المتاحة، كما تهدف هذه المراجعة إلى التأكد من تحقيق الهدف عن طريق الإجراءات والأساليب الأكثر إقتصادية لإنجازها.

رابعا:معايير المراجعة الداخلية:

هي المعايير الصادرة من معهد المراجعين الداخليين، والتي ظهرت نتيجة تنوع وتعدد البيئات والمنظمات التى تعمل من خلالها أنشطة المراجعة الداخلية والتي تمارس بموارد داخلية وأخرى خارجية، كما تنقسم هذه المعايير إلى معايير مهنية ومعايير خاصة بالأداء(عمرو ، 2009، الصفحات 348-349):

أ) المعايير المهنية للمراجعة الداخلية Attribute standards:

وهي عبارة عن أربع معايير رئيسية صادرة من معهد المراجعين الداخليين وهي توضح خصائص مهنة المراجعة الداخلية وخصائص الممتهنين بها وهم المراجعين الداخليين وهي:

1. معيار رقم 1000 الغرض والسلطات والمسؤوليات لأنشطة المراجعة الداخلية..

الغرض من أنشطة المراجعة الداخلية وسلطات ومسؤوليات المراجعين الداخليين يجب أن تدون رسميا في لائحة المراجعة الداخلية التي يتم إعتمادها من أعلى سلطة في المنظمة.

2. معيار رقم 1100 الإستقلالية لأنشطة المراجعة الداخلية والموضوعية لأداء ورأي المراجعين الداخليين.
3. معيار رقم 1200 البراعة وبدل العناية المهنية اللازمة.. يجب أن يؤدي المراجع الداخلي المهام المكلف بها ببراعة وببدل العناية المهنية اللازمة.
4. معيار رقم 1300 جودة المراجعة وبرنامج التحسينالرئيس التنفيدي لنشاط المراجعة الداخلية يجب أن يطورويحافظ على جودة المراجعة وتحسين البرامج التي تغطي كل الوجوه لنشاط المراجعة الداخلية مع إستمرار مراقبة ومتابعة فاعليتها.

ب)معايير الأداء للمراجعة الداخلية Performance Standards:

وهي عبارة عن سبعة معايير رئيسية صادرة من معهد المراجعين الداخليين وتختص معايير الأداء بتوضيح أنشطة المراجعة الداخلية وكيفية قياس الأداء لهاوهي:

1. معيار رقم 2000 إدارة نشاط المراجعة الداخلية.. يجب على الرئيس التنفيدي للمراجعة الداخلية أن يقوم بإدارة نشاط المراجعة الداخلية بكفاءة وفاعلية ليتحقق من أن النشاط يضيف قيمة للمنظمة.
2. معيار رقم 2100 طبيعة عمل النشاط.. يجب على نشاط المراجعة الداخلية أن يقوم بالتقييم وبالمساهمة في تحسين إدارة الخطر والرقابة والسيطرة والتحكم في التشغيل.
3. معيار رقم 2200 تخطيط مهمة العمل.. يجب على المراجعين الداخليين وضع وتسجيل خطة لكل مهمة عمل.
4. معيار رقم 2300 أداء مهمة العمل.. يجب على المراجعين الداخليين أن يقوموا بتحديد وتحليل وتقييم وتسجيل معلومات كافية لتحقيق أهداف المهمة التي يقوموا بتأديتها.
5. معيار رقم 2400 توصيل النتائج.. يجب على المراجعين الداخليين توصيل نتائج أداء المهمة بالطريقة والوقت المناسبين لذلك.
6. معيار رقم 2500 متابعة التقدم..يجب على الرئيس التنفيدي لأنشطة المراجعة الداخلية أن ينشأ نظام ويحافظ عليه لمراقبة نتائج ماتم توصيله للإدارة.

7. معيار رقم 2600 قبول الإدارة اللأخطار..عندما يتأكد الرئيس التنفيدي لأنشطة المراجعة الداخلية من قبول الإدارة العليا لمستوى مخاطر أعلى من المستوى الذي تتحمله المنظمة فعليه مناقشة هذا الأمر مع الإدارة العليا للمنظمة للوصول لحل مقبول وإن لم يتم الإتفاق والتوصل لحل مقبول يقوم كل من الرئيس التنفيدي لأنشطة المراجعة الداخلية والإدارة العليا برفع الأمر لمجلس الإدارة للوصول لحل الأمر محل الخلاف.

المطلب الثاني:الأساس النظري لحوكمة الشركات

في عالم الأعمال المعاصر، تشكل حوكمة الشركات جزءا أساسيا من البنية التحتية لإدارة الشركات، حيث تنظم كيفية إدارتها وتوجيهها وتضمن المصلحة المشتركة لجميع أصحاب المصلحة، سنقوم بتحليل وتعريف مفهوم الحوكمة ونشأتها، ونبحث في دوافع ومرتكزات هذا المجال، بالإضافة إلى تسليط الضوء على الأطراف المعنية بتطبيقها. كما سنناقش مزايا الحوكمة وأهدافها، وسنؤكد على أهميتها ومبادئها في تحقيق الشفافية والمساءلة داخل الشركات.

أولا: مفهوم حوكمة الشركات

أ) تعريف حوكمة الشركات:

تشير أدبيات الحوكمة إلى عدم توصل الباحثين إلى تعريف موحد للمصطلح، وذلك لأنها نشأت في الغرب وترجمت بطرق متعددة، مع اختلاف نظرات وتوجهات المفكرين والباحثين.

ويمكن إيجاز أفضل تعاريف حوكمة الشركات وأكثرها إستخداما وشمولا فيما يلي(بن محسن الحمدي ، 2020، الصفحات 6-8):

- تعريف مجلس حوكمة الشركات حيت يعرفها بأنها ***"إطار القواعد والعلاقات والنظم والعمليات التي يتم من خلالها ممارسة السلطة والسيطرة عليها داخل الشركات، إنها ترافق الآليات التي يتم بمقتضاها محاسبة الشركات وتلك التي تسيطر عليها*** "
- ومن تعريفات الباحثين تعريف الباحث سيد عبد الرحمن بلة بأن حوكمة الشركات***"تعتبر مفهوما شاملا يتضمن مجموعة من النظم والمعايير والقواعد والإجراءات التي يمكن إتباعها، بهدف تقنين وتنظيم العلاقة بين إدارة الشركة وكافة الجهات ذات الصلة التي تتعامل معها على النحو الذي يحمي ويحافظ على الحقوق ويؤدي الواجبات"***
- تعرف أيضا على أنها الطريقة التي تستخدم بها السلطة لإدارة أصول وموارد الشركة بهدف تحقيق مصالح المساهمين والأطراف الأخرى ذات العلاقة بالشركة،فحوكمة الشركات تعني تطوير بيئة قانونية وإقتصادية ومؤسسية تساعد الشركة على النمو والتطور وتحقيق الأهداف طويلة الأجل كتعظيم قيمة الشركة وتعزيز

أرباحها مع إلتزامها بتحقيق مصالح الأطراف الأخرى ذات العلاقة بالشركة،و الواقع أن موضوع الحوكمة يتركز على كيفية الموازنة بين الصلاحيات التي تتمتع بها إدارة الشركة وحماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح الآخرين،لذلك فإن الحوكمة ترتكز على عنصرين أساسيين وهما الإدارة السليمة والشفافية(أمين السيد ، 2010).

من خلال تحليل التعريفات السابقة، يمكن استخلاص عناصر رئيسية لحوكمة الشركاتمنها:

- مجموعة من الأنظمة التي تتعلق بتوجهات الشركة، ورقابة أدائها، وإدارة المخاطر.
- تنظيم العلاقات بين مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والمساهمين وأصحاب المصالح، بما في ذلك تحديد حقوقهم وواجباتهم.

ب) نشأة حوكمة الشركات:

أدت موجة الخصخصة وخاصة في البلدان التي تبنت الديمقراطية، إلى الإهتمام بالحوكمة وخاصة أعمال الخصخصة التي أديرت بصورة سيئة سمحت بتفشي الفساد وأدت إلى خفض قيمة الشركات،أيضا الإنهيارات المالية المدوية لبعض الشركات الكبرى والأسواق المالية، قادت جميعها لتبني حوكمة الشركات، أما بلورة مفهوم حوكمة الشركات فيعود إلى نظرية الوكالة ل (بيرل ويمينز) عام 1932 وذلك في أعقاب إنتشار مفهوم فصل الملكية عن الإدارة،وظهور المؤسسات المساهمة،وما ترتب عن ذلك من تعارض المصالح بين أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيديين من ناحية والمساهمين وأصحاب المصالح من ناحية أخرى،وتبحث نظرية الوكالة في العلاقة بين الموكل،وهم ملاك الأسهم وأصحاب المصلحة من جهة والوكيل المتمثل بمجلس الإدارة والإدارة التنفيدية من جهة أخرى، ومنشأ التعارض هو تعاضم المصالح الذاتية للوكيل، وزيادة ضغط الموكل بمزيد من الشفافية وحقه في الرقابة والمساءلة والمشاركة في إتخاد القرار،مادفع الإدارة المالية لإجراء إجراءات متسلسلة ترمي إلى تحقيق حوكمة الشركات(بن محسن الحمدي ، حوكمة الشركات، 2020، الصفحات 8-9).

ج) دوافع ظهور حوكمة الشركات

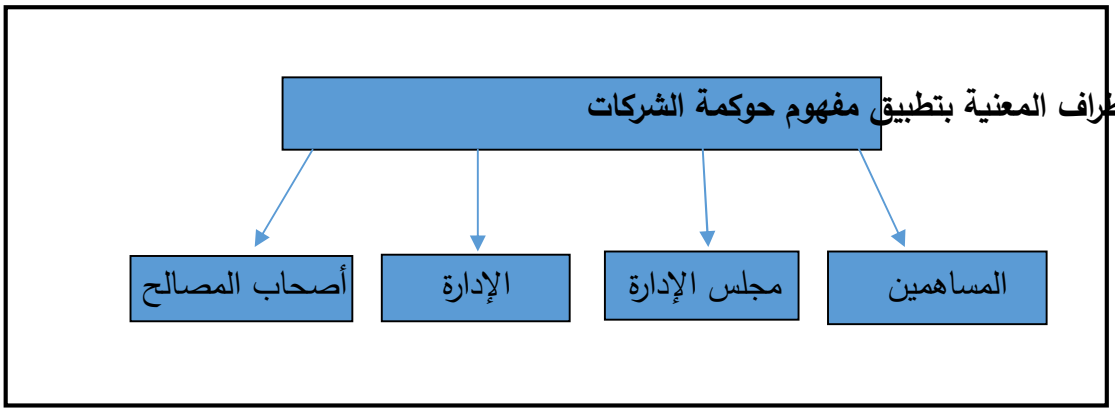
يعود ظهور مفهوم الحوكمة بصورة رئيسية إلى إنهيار شركتي إينرون وولد كوم بسبب قصور نظام الحوكمة، فكان بمثابة جرس إنذار وحافز فعال لتطوير حوكمة الشركات.

بالإضافة إلى عدة دوافع إرتبطت بالمناخ الاقتصادي مثلالأزمة المالية الأسيوية سنة 1997 والتي يمكن إعتبارها أزمة ثقة في المؤسسات والتشريعات التي تنظم نشاط العمال والعلاقات بين منشآت العمال والحكومة، وهو ما أدى إلى ضعف الرقابة وإنتشار الفساد وإهتزاز الثقة في الشركات(بن محسن الحمدي ، حوكمة الشركات، 2020، صفحة 12).

د)الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات:

هناك أربعة أطراف تتأثر وتؤثر في التطبيق السليم لقواعد حوكمة الشركات، وتحدد إلى درجة كبيرة مدى النجاح أو الفشل في تطبيق هذه القواعد والشكل التالي يوضح هذه الأطراف(محمد مصطفى ، 2006، صفحة 17):

شكل رقم (1-1) يوضح الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات



1.المساهمين: وهم من يقومون بتقديم رأس المال للشركة عن طريق ملكيتهم للأسهم، وذلك مقابل الحصول على الأرباح المناسبة لإستثماراتهم.

2.مجلس الإدارة: وهم من يمثلون المساهمين وأيضا الأطراف الأخرى مثل أصحاب المصالح.

3.الإدارة:وهي المسؤولة عن الإدارة الفعلية للشركة وتقديم التقارير الخاصة بالأداء إلى مجلس الإدارة.

4.أصحاب المصالح: وهم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل الشركة مثل الدائنين، الموردين، العمال والموظفين.

هـ) مزايا حوكمة الشركات:

ويمكن تقسيم مزايا الحوكمة إلى مزايا المجتمع ومزايا للشركات والمستثمرين الموضحة في الجدول التالي(بن محسن الحمدي ، 2020، صفحة 18):

جدول رقم (1-1) يمثل مزايا حوكمة الشركات كما يراها مركز المشروعات الدولية الخاصة.

مزايا للمجتمع	مزايا للشركات والمستثمرين

• تشجيع الإستثمار والتنمية المستدامة. • تحارب الفساد. • تشجيع التنافس. • التشجيع على زيادة الإنتاجية والإبتكار. • التشجيع على العمل بكفاءة. • تجعل الأسواق المالية مستقرة. • تنمي أسواق المال. • تشجع على قيام علاقات تتمتع بالشفافية بين أصحاب الأعمال والدولة.	• تحسين أداء الشركات. • تقلل من تكلفة رأس المال. • تقوي السمعة. • تحسين الإستراتيجية. • تبني علاقات قوية بين أصحاب المصلحة. • تحمي حقوق المستثمرين. • تخفف أثر المخاطر. • تزيد السيولة.

ثانيا: أهداف وأهمية حوكمة الشركات

أ)أهداف حوكمة الشركات:

وتكمن أهداف حوكمة الشركات في(محمود بشير المغربي ، 2020، صفحة 16):

- محاربة الفساد بكل صوره سواء كان فساد مالي أو إداري أو محاسبي أو سياسي.
- تدعيم عنصر الشفافية في كافة المعاملات وعمليات المنشأة وإجراءات المحاسبة والمراجعة المالية بالشكل الذي يمكن من من ضبط عناصر الفساد في أي مرحلة.
- تعمل على تعميق ثقافة الإلتزام بالمبادئ والمعايير المتفق عليها وخلق أنظمة للرقابة الذاتية ضمن إطار أخلاقي نابع من العمل وأخلاق المجتمع وآدابه ومبادئه.
- تحسين الكفاءة الاقتصادية وزيادة معدل النمو الاقتصادي.
- تدعيم دور لجان المراجعة في ممارسة وظيفة الرقابة على الأداء لأنشطة المنشأة المختلفة بما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء.
- تحسين وتطوير إدارة المنشأة ومساعدة المديرين ومجلس الإدارة على بناء إستراتيجية سليمة بما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء
- زيادة ثقة المستثمرين في أسواق رأس المال.

ب) أهمية حوكمة الشركات:

أهمية حوكمة الشركات بالنسبة للشركات والمساهمين(بن محسن الحمدي ، 2020، الصفحات 16-17):

1)بالنسبة للشركات:

- تمكن من دفع الكفاءة الاقتصادية للشركة من خلال وضع أسس للعلاقة بين مديري الشركة ومجلس الإدارة والمساهمين.
- تعمل على وضع الإطار التنظيمي الذي يمكن من خلاله تحديد أهداف الشركة وسبل تحقيقها من خلال توفير الحوافز المناسبة لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية لكي يعملوا على تحقيق أهداف الشركة التى تراعي مصلحة المساهمين.
- تحظى الشركات التي تطبق قواعد الحوكمة بزيادة ثقة المستثمرين لأن تلك القواعد تضمن حماية حقوقهم ولذلك نجد أن المستثمرين في الشركات التي تطبق قواعد الحوكمة جيدا قد يقوموا بالتفكير جيدا قبل بيع أسهمهم في تلك الشركات حتى عندما يتعرضوا لأزمات مؤقتة تؤدي إلى إنخفاض أسعار أسهمها لثقتهم على قدرة الشركة على التغلب على تلك الأزمات مما يجعل تلك الشركات قادرة على الصمود في فترة الأزمات.

2) بالنسبة للمساهمين:

- تساهم في ضمان الحقوق لكل المساهمين مثل حق التصويت، حق المشاركة في القرارات الخاصة بأي تغيرات جوهرية قد تؤثر على أداء الشركة في المستقبل.
- الإفصاح الكامل على أداء الشركة والوضع المالي والقرارات الجوهرية المتخذة من قبل الإدارة العليا يساعد المساهمين على تحديد المخاطر المترتبة على الإستثمار في تلك الشركات.

ثالثا:مبادئ حوكمة الشركات

توضح منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية مبادئ حوكمة الشركات فيما يلي(أبو السعود ، 2009، الصفحات 369-370):

أ)حقوق المساهمين:

كحق تسجيل ونقل ملكية الأسهم والمشاركة الفعالة والتصويت في الجمعية العامة وإختيار مجلس الإدارة والحصول على عائد في الأرباح والحصول على كافة المعلومات عن الشركة ومعاملات أعضاء مجلس الإدارة بشكل منتظم وفي التوقيت المناسب.

ب)المعاملة المتساوية للمساهمين:

وتعني المساواة بين جميع المساهمين داخل كل فئة في الحقوق السابق عرضها وكذا حمايتهم من أي عمليات إستحواذ أو دمج مشكوك فيها أو من الإتجار في المعلومات الداخلية.

ج)دور الأطراف ذات المصالح المرتبطة بالشركة:

وهم حملة السندات والعمال والبنوك والموردين والعملاء وتتضمن إحترام حقوقهم القانونية وتوفير آليات مشاركتهم في الرقابة على أنشطة الشركة.

د)الإفصاح والشفافية:

وتشمل الإفصاح بشكل كامل عن المعلومات المرتبطة بالقوائم المالية وأداء الشركة وهيكل الملكية وفقا لمعايير المحاسبة والمراجعة الدولية أو المحلية المطبقة.

هـ)مسؤوليات مجلس الإدارة:

وتشمل تحديد هيكل مجلس الإدارة ومهامه الأساسية ودوره الإشرافي على الإدارة التنفيذية وحماية حقوق المساهمين أصحاب المصالح والمعاملة المتساوية لهم والتأكد من تطبيق القوانين والقواعد.

المبحث الثاني:العلاقة بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات

في سبيل فهم النقاط التي تربط بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات، يتعين علينا التحقيق في العلاقة المترابطة بين هاتين الجوانب الحيوية لإدارة الشركات. سننظر في كيفية لعب المراجعة الداخلية دورا مهما في دعم وتعزيز نظام الحوكمة داخل الشركات، وكيف يمكن لتلك العلاقة المتبادلة أن تؤدي إلى تحسين الأداء العام للمنظمة.

المطلب الأول:المراجعة الداخلية كآلية لتحقيق حوكمة الشركات

تعرف آليات الحوكمة بأنها مجموع الممارسات التي تضمن للمؤسسة السيطرة على متغيرات بيئتها الداخلية والتكيف مع متغيرات بيئتها الخارجية بإفصاح عالي وشفافية واضحة لتحقيق مطالب كافة أصحاب المصالح

وتتمثل أهم هذه الآليات فيما يلي(بوعلي و لشلاش، 2017، الصفحات 176-177):

1.الآليات الداخلية:

أ)مجلس الإدارة:يتكون مجلس الإدارة من مجموعة من الأعضاء تنفيديين وغير تنفيديين ومستقلين يتراوح عددهم من 3 أعضاء ويمكن أن يصل حتى 24 عضو حسب تشريعات كل دولة، يتم إنتخاب أعضائه من طرف المساهمين (الملاك) لثمتيلهم وتبني مصالحهم ولضمان الرقابة الدائمة لحسن تسيير أموالهم. ولزيادة فعالية هذا الجهازوعملا بمبادئ الحوكمة يتم تقسيمه إلى عدة لجان لكل منها تخصص معين كلجان التعيينات والمكافآت ولجان المراجعة وذلك لضمان تحقيق أهدافه بدرجة عالية من الكفاءة.

ب) أنظمة الرقابة الداخلية:عرفها معهد المدققين الداخليين بأنها الخطة التنظيمية والسجلات والإجراءات التي تهدف إلى المحافظة على موجودات المؤسسة وضمان كفاية إستخدامها والتأكد من سلامة ودقة السجلات المحاسبية المتعارف عليها

ج) التدقيق الداخلي: هو نشاط مستقل وهادف يمنح المنظمة الضمانات حول درجة أداء كل وظيفة من خلال تقديم الإرشادات والنصائح، بهدف التحسين المستمر وخلق قيمة مضافة. كما يساعد المنظمة لبلوغ أهدافها عن طريق تقييم منهجي ومنظم لكيفية تسيير عملياتها وإدارة المخاطر والرقابة وحوكمة المؤسسات عن طريق تقديم الإقتراحات التي تحسن من فعاليتها.

د)المساهمين والدائنين: يعتبر المساهم مالك لجزء من رأس مال الشركة أما الدائن فيساهم في تمويل رأس مال المؤسسة مع عدم مشاركته في خسارتها وحفاظه على حق إسترجاع أمواله مقابل معدل فائدة معين، ويعتبر كلاهما مراقبين لحسن تسيير المؤسسة خاصة في ظل إنفصال الملكية عن التسيير مما يزيد من ضرورة مساءلة الإدارة العليا في المؤسسة. حيت هناك العديد من الدراسات التي تشير إلى إنعكاس وتمركز رأس مال المؤسسة على تفعيل حوكمة الشركات.

هـ)الإفصاح: يعتمد الإفصاح في المؤسسة على كل الوسائل التي من شأنها إيصال المعلومات حول واقع المؤسسة من خلال القوائم المالية والتقارير الدورية، والهدف من الإفصاح هو إيصال المعلومات لمستخدميها بشكل مناسب وتوقيت مناسب لإتخاد القرارات، فلابد من أن يكون إفصاح المؤسسة فعال من حيث المضمون والتوقيت ليخدم أصحاب المصالح بعدالة وشفافية.

2.الآليات الخارجية: تشمل الآليات الخارجية لكل جهاز أو منظمة أو جهة خارجية تؤثر على حوكمة المؤسسات وتختلف هذه المؤسسات من دولة إلى أخرى حسب درجة التطور الاقتصادي وعوامل أخرى نذكر منها مايلي:

- الأنظمة، التشريعات والأجهزة الرقابية.
- المعايير المحاسبية ومعايير المراجعة.
- القوانيين المفروضة من طرف المؤسسات المالية.
- الأسواق.

المطلب الثاني: لجنة المراجعة كأداة من أدوات حوكمة الشركات

أولا: نبدة تاريخية حول لجنة المراجعة:

ترجع نشأة لجان المراجعة إلى الأربعينات من القرن العشرين نتيجة قيام العديد من إدارات الشركات بعمليات الغش والتلاعب من أجل التأثير على نتائج الأعمال، حيث قامت هيئة سوق المال الأمريكية بإقتراح تشكيل لجان المراجعة سنة 1940 كما اوصت في عام 1972 بأهمية تشكيل لجنة المراجعة من الأعضاء غير التنفيديين في الشركات المساهمة(بوعلي و لشلاش، 2017، الصفحات 176-177).

ثانيا: تعريف لجنة المراجعة:

حسب بوعلي ولشلاشعرف كل من ديزوت، رييد "**لجنة التدقيق الفعالة تتكون من أعضاء من ذوي الكفاءة ويجب أن يمنح لهم الإستقلالية والسلطة والموارد اللازمة،لحماية حقوق أصحاب المصالح من خلال ضمان جودة القوائم المالية وأنظمة الرقابة الداخلية والتحكم في المخاطر وكل متطلبات الرقابة**"

لاقت فكرة إعتماد لجنة التدقيق في المؤسسات الاقتصادية رواجا كبيرا في مختلف دول العالم،حيت تساهم لجنة التدقيق بشكل فعال في تفعيل حوكمة الشركات وذلك من خلال ضبط مهامها بعد وضع القوانين التنظيمية الداخلية لإنشائها وتسييرها وفقا لما تنص عليه مبادئ الحوكمة بما يضمن إجتماعها بشكل دوري وتقديم التقارير اللازمة لمجلس الإدارة ويمكن ذكر بعض مهامها الرئيسية على النحو التالي(بوعلي و لشلاش، 2017، الصفحات 177-179):

- فحص ومراجعة إجراءات الرقابة الداخلية والتأكد من من فعاليتها.
- تقييم الإجراءات الإدارية للتأكد من الإلتزام بالقواعد والقوانين.
- مراجعة السياسات والطرق المحاسبية المطبقة في المؤسسة لإعداد القوائم المالية.
- التوصية لمجلس الإدارة فيما يتعلق بالأمور المرتبطة بإجراءات المراجعة الداخلية وعمل المراجع الداخلي.

هذه المهام تسمح بتحقيق أهداف المنظمات في ضل تعارض مصالح الأطراف الفاعلة وخاصة المساهمين والمسيرين،بكفاءة عالية وتكلفة معقولة.

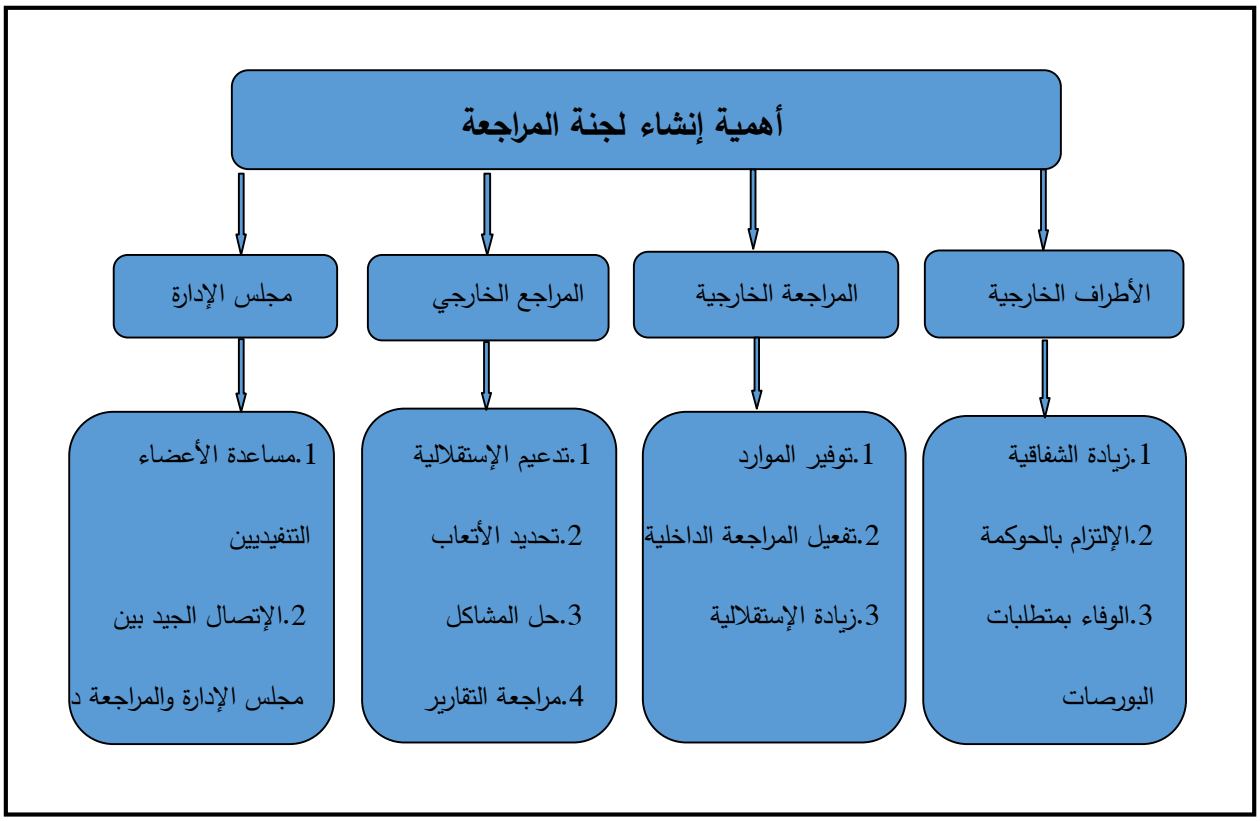
ثالثا: أهمية لجنة المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات

لقد أدت الحاجة للجان المراجعة إلى ظهورها في البداية في الدول الغربية في المؤسسات والبنوك حيت كان الهدف من إنشائها تخفيف الضغوطات الممارسة من طرف الإدارة على المراجع الخارجي. وتم تبني هذا المفهوم في البداية خاصة من طرف هيئات الأسواق المالية العالمية من خلال توعية المؤسسات على إنشاء مثل هذه اللجان لتحسين الرقابة خاصة في شركات المساهمة (بوعلي و لشلاش، 2017، الصفحات 177-179).

رابعا:أهمية إنشاء لجنة المراجعة

لعل الحافز على إنشاء لجنة المراجعة ينشأ من المنافع المتوقعة منها والتي يمكن أن تقدمها إلى جميع الأطراف مثل مجلس إدارة الشركة والمراجع الخارجي والداخلي والمساهمين وأصحاب المصالح ويوضح الشكل التالي الأطراف المستفيدة من لجنة المراجعة(سليمان م.، 2006، صفحة 145).

شكل رقم(1-2) يوضح أهمية إنشاء لجنة المراجعة للأطراف المختلفة



المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية

سنقوم بتحليل واستقراء أهم الدراسات السابقة في مجالنا، وذلك عبر إستخدام ثلاثة مطالب لمعرفة النتائج التي توصلت إليها كل دراسة. سنقوم أيضا بتسليط الضوء على ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.

المطلب الأول: الدراساتالسابقة باللغة العربية

- دراسة الصمد (2009)"**دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات**"رسالة ماجستير بالمحاسبة والمالية.

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي وقام بتحليل استبيان تم توزيعه على مجموعة من محافظي الحساباتأساتذة جامعيين وخبراء محاسبين، وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج منها المراجعة الداخلية ترتكز على ثلاث عناصر رئيسية على أساسها تتحدد درجة تأثيرها في حوكمة المؤسسات وتتمثل هذه العناصر في أهلية المراجع الداخلياستقلاليته و موضوعيته، وجودة أداء عمله.

- دراسة فتحي وصايم (2020) "**دور المراجعة الداخلية في تعزيز حوكمة الشركات** "دراسة ميدانية للمؤسسات البنكية الجزائرية العامة.

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على دور المراجعة الداخلية في تعزيز حوكمة الشركات بالمؤسسات البنكية الجزائرية الناشطة على مستوى ولاية الأغواط ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أنه هناك علاقة طردية موجبة بين وظيفة المراجعة الداخلية وتطبيق مبادئ حوكمة الشركات.

- دراسة لوصيف (2011) "**دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات**" دراسة حالة مجمع صيدال رسالة ماجستير بالإقتصاد.

توصلت الدراسة الى النتائج التالية لابد من إستقلالية المراجع الداخلي لضمان موضوعية وشفافية عمله، وتوفر المراجعين على خبرة مهنية وإدارية كافية بعمله تمكنه من التكيف مع متطلبات تطبيق الحوكمة وأن إدارة المراجعة الداخلية تقوم بدور فعال لتطبيق حوكمة الشركات من خلال إخضاع نظام الرقابة الداخلية لعمليات تقويم دورية وتطويره وتكييفه بما يواكب التطور الحاصل في الشركة لضمان المعاملة المتكافئة للمساهمينوضمان المستوى الكافي من الإفصاح.

المطلب الثاني:الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

- دراسةفيلومينا، باري جيه كوبر، تيمبل وروبتسون (2003) المحاسبة والقانون جامعة RMIT**The Role of internal audit in conporate governance managment**

يهدف هذا المشروع البحثي، المبني على دراسة أجريت في أستراليا إلى تقييم دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات وإدارتها ويحدد هيكل المساءلة وهدف المراجعة الداخلية ومدى تطبيق معايير الممارسة المهنية لمعهد المراجعين الداخليين، ويراجع العلاقات بين الرؤساء التنفيديين للمراجعة الداخلية ويقيم طبيعة مخاطر التقارير المالية والقضايا الأخرى.

من نتائج البحث: نظر المراجعون الداخليون بشكل إيجابي إلى دورهم في حوكمة الشركات لكنهم أقل ثقة فيها يتعلق بكيفية وضع هدا الدور موضع التنفيد؛ تركز المراجعة الداخلية على الضوابط والمخاطر الداخلية، في حين أن الإمتثال هو النوع الرئيسي من العمل المنجز بشأن معايير الحوكمة؛ يتمتع المراجعون الداخليون عموما بإمكانية الوصول المنتظم إلى الرؤساء التنفيديين ولجان المراجعة، لكن البعض يهتم بمستوى الدعم الذي يتلقاه من الإدارة لأنهم يعتبرون أن فعاليتهم تعتمد على كفاءة وشخصيات أعضاء مجلس الإدارة والإدارة.

- دراسة كاترسي(2005) ماجستير في التدقيق الداخلي مجموعة رولاتا الإعلامية **Refletion on conporate governance and the role of the internal audition**

هدفت هذه الدراسة إلى إنتاج عدد من التأملات حول ظاهرة حوكمة الشركات لصالح المراجع الداخلي، لتنتهي بعدة أفكار حول العلاقة بين حوكمة الشركات والمراجعة الداخلية.

من أهم نتائجها:

تشير التطورات الأمريكية المتعلقة بتنظيم حوكمة الشركاتجميعها إتجاه وضع المزيد من القواعد الإلزامية بالنسبة للمراجع الداخلي، تعتبر هذه القواعد أداة مفيدة في مجال أنشطة الرقابة، وأنها تسمح له بإجراء عمليات المراجعة لإمتثال المستهدفة وبدون قواعد أو إجراءات في هذا الشأن لايوجد إمتثال بالمعنى الدقيق للكلمة، لذا فإن ميزة القواعد هي أنها تعمل كأدوات لتحقق من الإمتثال، ومن ناحية أخرى لاتقدم القواعد أي ضمانات القواعد لن توقف الحوادث المستقبلية، لأن إذا أعطيت الناس قاعدة فسوف يجدون طريقة للخروج منها أو الإتفاف حولها، وعلينا أن نطبق مبادئ الحوكمة الرشيدة حتى يتسنى للمرء ماتم إنجازه.

- دراسة جوجيوس(2018) جامعة لونيان فرنسا **The role of internal audit function on corporate governance and management**

أجريت هذه الدراسة من أجل الكشف عن دور وظيفة المراجعة الداخلية في الإدارة وحوكمة الشركات، ومن أهم نتائجها أن التدقيق الداخلي يشكل جزء مهم من نجاح حوكمة الشركات وخاصة أنها أحد ركائز حوكمة الشركات، علاوة على ذلكفيجد أن وظيفة التدقيق الداخلي هي أداة حيوية للإدراج ولنجاح الشركة، كما يمكن أن يكون التشغيل الجيد لوظيفة التدقيق الداخلي أداة لتحسين حوكمة الشركات وإدارتها وزيادة القدرة التنافسية.

المطلب الثالث: مميزات الدراسة الحاليةعن الدراساتالسابقة

بعد عرض الدراسات السابقة التي تناولت المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات سنحاول تسليط الضوء على هذه الدراسات ومقارنتها بالدراسة الحالية.

1- من حيث الهدف والأهمية:

نلاحظ أن بعض الدراسات السابقة قد إختلفت أما البعض الأخرى قد إتفقت مع دراستنا من حيث الهدف فكل دراسة كان لها هدف معين بالنسبة للمراجعة الداخلية أو حوكمة الشركات، أما الدراسة الحالية فقد هدفت إلى تبيين دور المراجعة الداخلية في تعزيز حوكمة الشركات، حيث درست الدراسة الحالية أهمية المراجعة الداخلية في تعزيز أو تفعيل آليات الحوكمة، كما ركزت أيضا على جوانب محددة من دور المراجعة كتأثيرها على الشفافية الماليةودورها في مراقبة مخاطر المؤسسة مما يسمح بفهم أعمق لكيفية تحسين حوكمة الشركات من خلال المراجعة الداخلية، أما بالنسبة لدراسات السابقة فقد بينت أهمية المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات بالنسبة لمتغير آخر وفي مجال معين.

2- من حيث المنهج:

تتشابه كل من الدراسات الحالية والدراسات السابقة من حيث المنهج، حيث إعتمدوا على المنهج الوصفي التحليلي في دراستهم، وبشكل عام، يمكن القول أن الدراسة الحالية تتميز بتقديم مساهمة فريدة وقيمة للمعرفة في مجال دور المراجعة في تعزيز حوكمة الشركات بناءا على جوانبها المميزة والمتقدمة.

خلاصة الفصل:

يعتبر الإطار النظري للمراجعة الداخلية وحوكمة الشركات نظاما يهدف إلى تعزيز الشفافية والمساءلة داخل الشركات ترتكز على تقييم فعالية الإجراءات والعمليات داخل الشركة، وضمان التقيد بالتشريعات والمعايير المهنية ومن خلال الدراسات السابقة، يظهر الإطار تحليلا لتطبيقه ويسلط الضوء إلى التحديات والفرص المتاحة في مجالات المراجعة وحوكمة الشركات.

الفصـل الثانــي:

الدراســة الميدانيــة

تمهيد:

في ظل التطور المستمر في بيئة الأعمال وتعقيدات السوق،أصبحت حوكمة الشركات أمرا لاغنى عنه لضمان إستدامة الأعمال والمحافظة على سمعتها ونزاهتها، تهدف هذه الدراسة الميدانية إلى إستكشاف وتوضيح دور المراجعة الداخلية فيحوكمة الشركات وسبل تطبيقها في الجزائر من خلال التحليل الميداني وإستقصاء آراء وتجارب المحترفين في هذا المجال،مع التركيز على الإستبيان كأحد الأساليب والأدوات الفعالة المستخدمة لجمع البيانات وتحليلها.

وللإلمام أكثر بالدراسة الميدانية قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين كما يلي:

- المبحث الأول: الأساليب والأدوات المستخدمة في في الدراسة الميدانية؛
- المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية.

المبحثالأول:الأساليب والأدوات المستخدمة في في الدراسة الميدانية

من خلال إجراء الدراسة الميدانية التي تهدف إلى إبراز دور المراجعة الداخلية في تعزيز حوكمة الشركات قمنا في هذا المبحث بتوضيح الطريقة والخطوات والأدوات التي ثم إعتمادها في ذلك.

المطلب الأول:المنهج المتبع في الدراسة

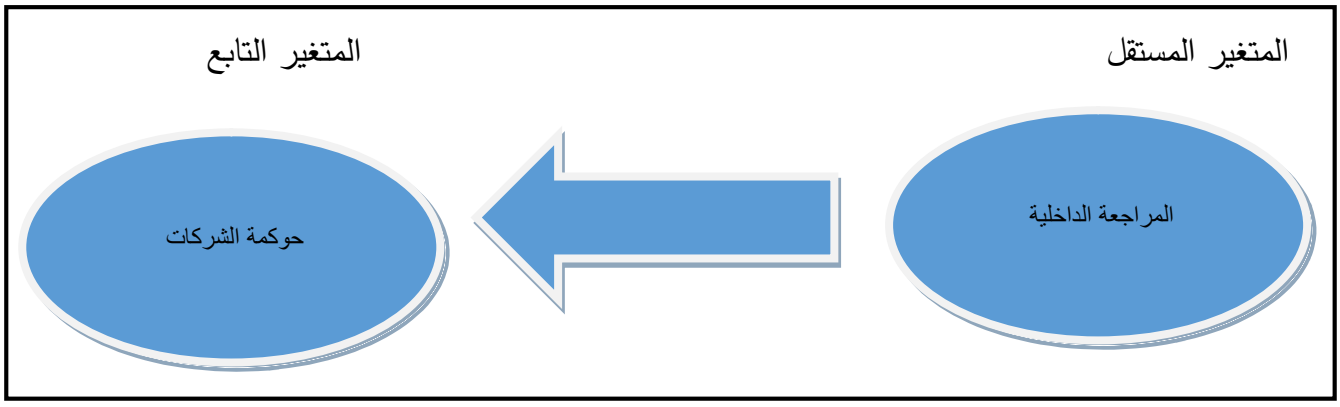
أولا:متغيرات الدراسة

تناولنا في دراستنا دور المراجعة الداخلية في تعزيز حوكمة الشركات من خلال دراسةالمتغيرات التالية:

المتغير المستقل: يتمثل في المراجعة الداخلية

المتغير التابع: يتمثل في حوكمة الشركات

شكل رقم (2-1)يمثل متغييرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة

1-مجتمع الدراسة

تعتبر المؤسسة الميناائية سكيكدة من بين أهم الأقطاب الاقتصادية الجزائرية، حيث أنها تشكل عنصرا فعالا في النشاط الاقتصادي وهذا لعدة عوامل.

1-1 تعريفالمؤسسةالمينائيةلسكيكدة E.P.S

هي عبارة عن مؤسسة اقتصادية عموميةوليدة المرسومرقم 284/82 الذيصدربتاريخ 14 أوت 1982 برأسمالقدره 100.000.000دج،حيثأسندت إليها مهامكانت علىعاتقالوحداتالمنحلة والتيعنطريقإعادةهيكلتهاوهي:

- الديوانالوطنيللموانئ.
- الشركةالوطنيةللشحنوالتفريغ.
- الشركةالوطنيةلشحنالبواخر.

بتاريخ 1989/03/21 تحصلتالمؤسسةعلىإستقلاليتهاوأصبحتمؤسسةعموميةإقتصاديةحسب القانونرقم:01/88 المؤرخ في1988/01/12ولقدتحولتإلىشركةمساهمةبرأسمالقدره 9.000.000.000.00 دج.

1) وظائفوأهدافالمؤسسةالمينائية

1-1 وظائف المؤسسة المينائية

تعتبرالمؤسسةالمينائيةمؤسسةخدميةيتمثلنشاطهاالأساسيفيتقديمالخدماتالمتمثلةفيالشحنالتفريغالصيانة، الرقابة...، وكذلكلديهامخازنتستخدمهالتخزينالموادواللوازموالمعداتالتيتستعملهالذاتهاأوتستغللفائدةالزبائنالذينيضعونسلعهمكأمانةلدىالمؤسسة،حيثتسعىلعبورالبضائعوضمانخدماتفيأحسنالظروفالأمنيةالتجاريةوالاقتصاديةمنخلالالوظائفالرئيسيةالثلاثالتالية:

- وظيفةالصيانةوالتطور.
- وظيفةالإستغلالبمختلفأنواعها.
- وظيفةالشرطةالمينائية.

وبالإضافةإلىهذهالوظائف،هناكوظيفتانهامتانهما:

- وظيفةالتسيير.
- وظيفةالرقابةوالمحافظةعلىالأملاكالمينائية.

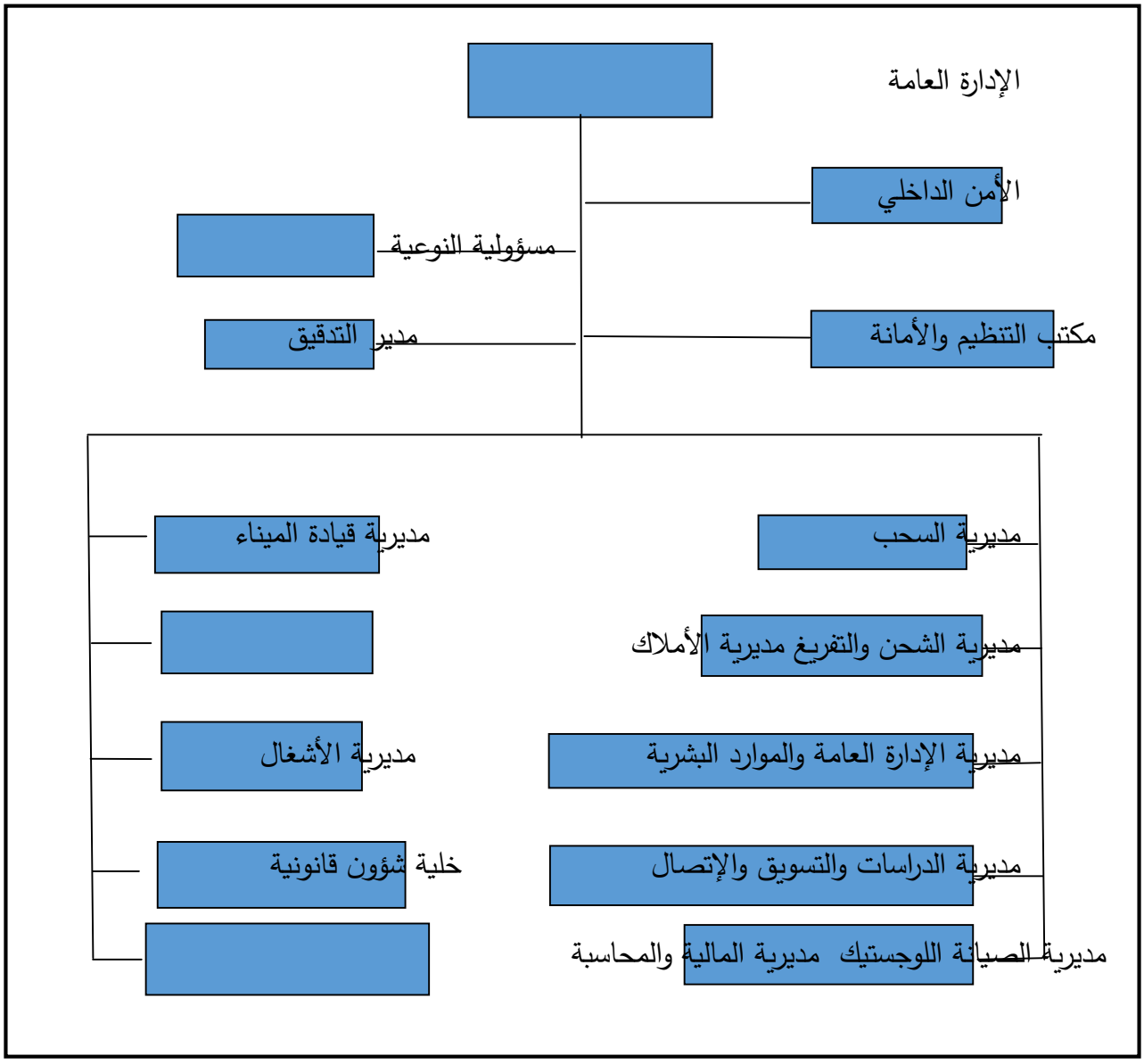
وأهمالأنشطةالتيتمارسهاالمؤسسة:

- شحنوتفريغالبضائع.
- تسييرالإستغلالالعموميوالأملاك.

- تنفيذأعمالالصيانةوتسييرالمنشآتالمينائية.
- تنظيمحركةالمروروالمحطةبصفةعامةوكذاعمليةالتفريغ.

الهيكل التنظيمي للمؤسسة المينائية سكيكدة:

شكل رقم (2-2) الهيكل التنظيمي للمؤسسة المينائية سكيكدة



1-2أهدافالمؤسسةالمينائيةسكيكدة:

تسعىالمؤسسةالمينائيةجاهدةلتحقيقعدةأهدافأهمها:

- الرفعمنتنميةالاقتصادالوطنيوالسعيإلىتحقيقأرباحلمتابعةالنشاط.
- إحتلالمكانةهامةفيميدانالنشاطالمينائيخاصةفيظلالإقتصادالسوق.
- تقديمالخدماتفيأحسنالظروفوبأحسنالتكاليف.
- مساعدةالمؤسساتالوطنيةفيعمليةالإستيراد والتصدير.
- المساهمةفيالإستثمارات الوطنيةمستقبلا.
- المساهمةبإمدادالاقتصادالوطنيبمايحتاجه.
- إعطاءصورةواضحةعنالمؤسسةلجميعالمتعاملينمعها.

2) شرحالهيكلالتنظيميللمؤسسةالمينائيةسكيكدة:

تتضمنالمؤسسةالمينائيةسكيكدةعلىهيكلتنظيميتعملمنخلالهعلىتوزيعالمهام والمسؤولياتللمديرياتالتيتتولىعملياتالتنسيقوالإشراف فيمابينهم.

2-1 المديريةالعامة: تعتبرالمديريةالعامةالعمودالفقريللميناءمنحيثأغلبيةالصلاحياتومنبينمهامها نذكر مايلي:

- الإشرافالمباشروالتنسيقبينمختلفالمديريات.
- الإشراف علىمجلسالإدارةالذييتكونمنمساهمينإلىجانببعضالمهاماالأخرى.

2-2 مديريةالتدقيقالداخلي: هيالمسؤولةعلى مراقبةوتنفيذأهدافوأنشطةالمؤسسة،الفحصالدقيقوالدوريلقوائمهاالمالية،ومعالجةأوجهالقصورعندالحاجةبالإضافةإلىتصحيحا لأعمالوالتوصيةبتدابيرعلاجوالقيامبتحسينوالرفعمنأداءالخدماتالمقدمةمنطرفالمؤسسةمنخلالضمانسلامةجودةالمعلوماتالتش غيليةوالمالية،والمحافظةعلىأملاكالمؤسسة،التطبيقالصحيحللإجراءات،التعليماتوالتنظيماتوالقوانين.

2-3 مديريةقيادةالميناء:وتنقسمإلىدائرتين، دائرة مساعدة السفن تتمثل مهامها في القيام بإرشاد وسحب البواخر وربطها ووضع الزوارق تحت إشراف مسؤولي البواخر، بالإضافة إلى دائرة الأمن والشرطة تقوم بمراقبة البضائع الداخلة والخارجة من وإلى الميناء وتسيير المنارة للإرسال.

2-4 مديرية الأملاك و الأشغال:منأبرزمهامها:

- حمايةأملاكالمؤسسةالمينائيةوضمانالتسييرالإداريالقانونيلها.
- التسييرالجيدلمحطاتالعباراتو المرافق المتخصصةكتدعيمشبكةالمياه.
- الحرصعلىالحفاظعلىأملاكالميناءوتنظيفها.

2-5

مديرية الأشغال: تقوم هذه المديريات بإنجاز ومتابعة الأعمال التي توجه من طرف المؤسسة كإنجاز الهياكل القاعدية وأماكن التخزين داخل المؤسسة، وتتكون مديرية الأشغال من ثلاثة مصالح تتمثل في قسم المحافظة على الأملاك، مصلحة الهياكل الأساسية البحرية، ومصلحة موانئ الصيد البحري.

2-6 خلية الشؤون القانونية: مهمتها تقديم الرأي

الإستشاري حول كل ما يتعلق بسير عمل المؤسسة المينائية وإعداد ومتابعة العقود الخاصة بالخدمات المقدمة وضمان التطبيق القانوني لها.

2-7 مديرية الصيانة: من بين مهامها نذكر مايلي:

- تسخير الوسائل البشرية والمادية لحساب البواخر والزبائن.
- صيانة العتاد والآلات والمعدات المينائية.

2-8 مديرية الإستغلال والشحن والتفريغ: مهمتها

- متابعة حركة البضائع منذ وصولها إلى الميناء حتى تسليمها إلى الزبائن.
- الإشراف على عملية الشحن والتفريغ من وإلى الزبائن.
- تأجير المخازن والمساحات للزبائن الدائمين.

2-9 مديرية السحب: من مهام هذه المديرية مايلي:

- تقديم كل الخدمات المتمثلة في الجر، السحب والدفع للبواخر في عملية الإرساء والإبحار.
- ضمان سهولة الحركة داخل الميناء للبواخر في حالة حدوث عطب باخرة ما أو المساعدة الطارئة.

2-10 مديرية الموارد البشرية: حيث تقوم بالإشراف على تسيير المستخدمين وشؤون المؤسسة وكذلك التكفل بتحليل وتقديم الإقتراحات للبرامج الخاصة بالتوظيف والتكوين، تنقسم إلى مصلحتين مصلحة الأجور والعقود ومصلحة التكوين.

2-11 مديرية الاتصال والإعلام: تتمثل صلاحيات هذه المديرية في:

- تطوير وسائل الإعلام للمؤسسة ومتابعة تطبيق البرامج.
- إعداد الإحصائيات الخاصة بالمؤسسة وتوزيعها على باقي المديريات الموجودة داخل الميناء والتنسيق بين التسويق والإتصال.

2-12 مديرية المالية:

تلعبهذهالمديريةدورا هامافيسيرباقيالمديرياتالأخرى،وتعتبركأساسلإتخاذالقراراتوتنفيذهاوتتكفلبمايلي:

- متابعةالتسييرالماليوالمحاسبيالجيدللمؤسسة.
- المشاركةفيوضعالقواعدالعامةللمؤسسةوذلكمنخلالقيامهابالدارساتالتيتهدفإلىتحسينهاوتطويرها.

2-عينة الدراسة: يمكن تعريف العينة على أنها جزء من مجتمع الدراسة الأصلي، يختارها الباحث بأساليب مختلفة وتضم عددا من الأفراد من المجتمع الأصلي، ففي حالة كبر المجتمع أو صعوبة دراسة كل وحداته تعتبر العينة الجزء الذي يغني الباحث عن دراسة كل مفردات المجتمع.

إنطلاقا من هذا قمنا بإختيار العينة والمتمثلة في موظفي مصلحة المراجعة ومصلحة المالية والمحاسبة بالمؤسسة الميناائية سكيكدة حيث قمنا بتوزيع 40 إستبيان على أفراد العينة وقد تم إسترجاع 30 إستبيان قد خضع للتقييم ويمكن تلخيص هذا من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (2-1) عدد الإستمارات الموزعة، المفقودة والصالحة للتحليل

الإستبيانات	العدد	النسبة
الموزعة	40	%100
المفقودة	10	%25
الصالحة للتحليل	30	%75

مصدر: من إعداد الطالبتين

المطلب الثاني: الأدوات والبرامج المستخدمة في الدراسة

سنقوم في هذا المطلب بتوضيح الأدوات المستخدمة في جمع البيانات وكذلك البرامج المستخدمة في معالجتها.

أولا:أدوات جمع البيانات

من أجل الحصول على البيانات والمعلومات من أفراد مجتمع الدراسة تطلب الأمر تصميم إستبيان خصيصا لهذا الغرض وذلك بناءا على فرضية الدراسة ومتغيراتها، بغية التعرف على دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات بالمؤسسة الميناائية سكيكدة وينقسم هذا الإستبيان إلى قسمين:

القسم الأول: البيانات الشخصية (الجنس، مستوى التعليم، الخبرة المهنية والرتبة الوظيفية)

القسم الثاني: محاور إستبيان الدراسة ويتكون من محورين، المحور الأول يتضمن 12 عبارة لتنظيم عملية المراجعة الداخلية على مستوى المؤسسة الميناائية سكيكدة وبالنسبة للمحور الثاني يتضمن 12 عبارة لمدى إلتزام مؤسسة ميناء سكيكدة بتطبيق حوكمة الشركات وذلك من أجل الحفاظ على حقوق المساهمين وأصحاب المصالح وإدارة الشركات والتحكم في أعمالها.

ثانيا:الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم إستخدام البرنامج الإحصائي المسمى الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss29)، كما اعتمدنا على التقنيات الإحصائية التالية:

أ- الأساليب المستخدمة للتحقق من صدق وثبات أدوات الدراسة:

- معامل الإرتباط بيرسون للكشف عن صدق الإتساق الداخلي، وكذا العلاقة بين المتغيرين.
- معامل الثبات α لمعرفة ثبات فقرات الإستبيان.
- النسب المئوية والتكرارات لوصف العينة.

ب- الأساليب المستخدمة في الإجابة عن تساؤلات الدراسة:

- المتوسط الحسابي لقياس مدى مركزية الإجابات.
- الإنحراف المعياري لقياس مدى إتفاق وعدم تشتت الإجابات.
- إختبار التوزيع الطبيعي.
- إختبار T Test لمعرفة التأثير بين المتغيرين وإختبار الفرضيات.
- الوزن المرجح لمقياس ليكارت، كالتالي:

الجدول رقم(2-2): أوزان الإستجابات حسب مقياس ليكارت الخماسي

	1.80 – 1	2.60 – 1.81	3.40 – 2.61	4.20 – 3.41	5 – 4.21
الرقم	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
التقييم	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر:من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v29 .

- حيث يتم حساب المدى: لمعرفة الفرق بين أكبر قيمة وأدناها **(5-1=4)** لتحديد طول خلايا المقياس؛
- ثم يقسم على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي **5/4=0.80**؛
- وبعد ذلك إضافة هذه القيمة إلى المقياس وهي واحد وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية.

المطلب الثالث: صدق أداة الدراسة وثباتها

أولا- صدق أداة الدراسة

وقد تم التأكد من صدقها بطريقتين هما:

1- الصدق الظاهري

وهذا بعرضها على مجموعة من الأساتذة لإجراء تعديلات عليها سواء في صياغة الفقرات أو حذف بعضها على ضوء مقترحاتهم، والتي ساهمت في إخراج الإستبيان بصورته النهائية.

2- صدق الاتساق الداخلي

ويقصد به إتساق كل عبارة من عبارات الإستبيان مع المجال الذي تنتمي إليه هذه العبارة، وهذا من خلال حساب معامل الإرتباط بيرسون بين العبارة ومجموع المحور والجدول الموالي يوضح ذلك:

- قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات تنظيم عملية المراجعة الداخلية في المؤسسة المينائية سكيكدة

الجدول رقم (2-3): معامل الارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول

العبارة	معامل الإرتباط بيرسون	مستوى الدلالة	العبارة	معامل الإرتباط بيرسون	مستوى الدلالة
1	0.827**	0.001	**7**	0.766**	0.001
2	0.729**	0.001	**8**	0.902**	0.001
3	0.801**	0.001	**9**	0.748**	0.001
4	0.790**	0.001	**10**	0.744**	0.001
5	0.726**	0.001	**11**	0.894**	0.001
6	0.843**	0.001	**12**	0.845**	0.001
المحور الأول					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v29 .

من خلال الجدول يتبين أن جميع عبارات **المحور الأول** كانت لديها علاقة ارتباط موجبة بينها وبين المحور الذي تنتمي إليه، كما أن جميع العبارات كانت دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01، وعليه يمكن القول أن العبارات ذات إتساق داخلي.

- قياس صدق الإتساق الداخلي لعبارات ممارسة عملية المراجعة الداخلية في المؤسسة المينائية سكيكدة

الجدول رقم (2-4): معامل الإرتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني

العبارة	معامل الإرتباط بيرسون	مستوى الدلالة	العبارة	معامل الإرتباط بيرسون	مستوى الدلالة
1	0.838**	0.001	**7**	0.705**	0.001
2	0.735**	0.001	**8**	0.719**	0.001
3	0.686**	0.001	**9**	0.693**	0.001

4	0.849**	0.001	10	0.822**	0.001
5	0.718**	0.001	11	0.805**	0.001
6	0.724**	0.001	12	0.773**	0.001
المحور الثاني					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v29 .

من خلال الجدول يتبين أن جميع عبارات **المحور الثاني** كانت لديها علاقة إرتباط موجبة بينها وبين المحور الذي تنتمي إليه، كما أن جميع العبارات كانت دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01، وعليه يمكن القول أن العبارات ذات إتساق داخلي.

3- صدق المحك

وهو ما يساوي رياضيا الجذر التربيعي لمعامل الثبات والنسبة المقبولة لصدقه 70% أو ما يزيد وسيتم التطرق إليه بعد حساب معامل الثبات.

ثانيا: ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات الإستبيان من خلال قياس معامل ألفا كرومباخ، حيث تنص القاعدة الإحصائية لهذا الإختبار على أن النسبة المقبولة لثبات الاستبانة هي 60% أو ما يزيد، والنسبة المقبولة لصدقها هي 70% أو ما يزيد ويحسب بالجدر التربيعي لمعامل الثبات وفيما يلي توضيح ذلك:

الجدول رقم (2-5): معاملات ألفا كرومباخ

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرومباخ ($\propto$)	صدق المحك (الصدق = $\sqrt{\propto}$)
المحور الأول	12 – 1	0.947	0.973
المحور الثاني	12 – 1	0.933	0.965
الإجمالي	24 – 1	**0.968**	**0.983**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v29 .

يتضح من خلال الجدول أن معامل الثبات الإجمالي عال بلغ 0.968، وجميع المحاور ذات درجة مرتفعة من الثبات، وهذا يتضح من خلال معامل الصدق الإجمالي الذي بلغ 0.983 وهو أيضا معامل عال، وهو ما يدل على ثبات وصدق أداة الدراسة.

ثالثا: اختبار التوزيع الطبيعي

يجب تحديد ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم التوزيعات الاحتمالية الأخرى وهذا لكي تكون التحليلات أكثر مصداقية. وهناك عدة طرق احصائية للكشف عن نوع التوزيع وهي Kolmogorov – Smirnov، طريقة حساب معاملي الإلتواء والتفلطح وطريقة اختبار Shapiro – Wilk. وبما أن عدد العينة أقل من 50 فإننا نستدل بنتائج اختبار Shapiro – Wilk :

الجدول رقم (2-6): نتيجة اختبار التوزيع الطبيعي (Tests of Normality)

اختبار نوع التوزيع لبيانات إجابات العينة	Kolmogorov – Smirnov			Shapiro – Wilk			نوع التوزيع
	Statistic	Df	Sig	Statistic	df	Sig	
المجموع	0.245	30	0.001	0.827	30	0.001	غير طبيعي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v29

من خلال الجدول نجد أن مستوى المعنوية 0.001 وهي أقل من 0.05، وعليه فإن نتائج الإختبار لا تتبع توزيعا طبيعي، وعليه يتم استخدام الأدوات الإحصائية المعلمية الوصفية والاستدلالية في دراستنا.

المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

المطلب الأول: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق المعلومات الشخصية

1- الجنس

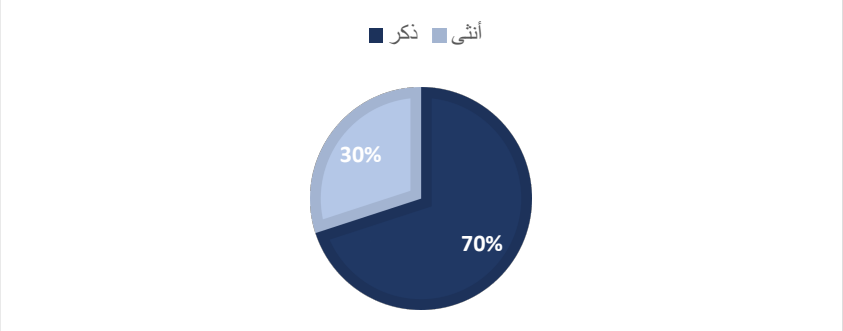
الجدول رقم (2-7): توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	21	70
انثى	09	30
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامجspss v29 .

نجد من خلال الجدول أن ما نسبته 70% من أفراد العينةذكور، تليها فئة الإناث بنسبة 30%. والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (2-3): توزيع العينة حسب الجنس



المصدر:من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v29.

2- مستوى التعليم

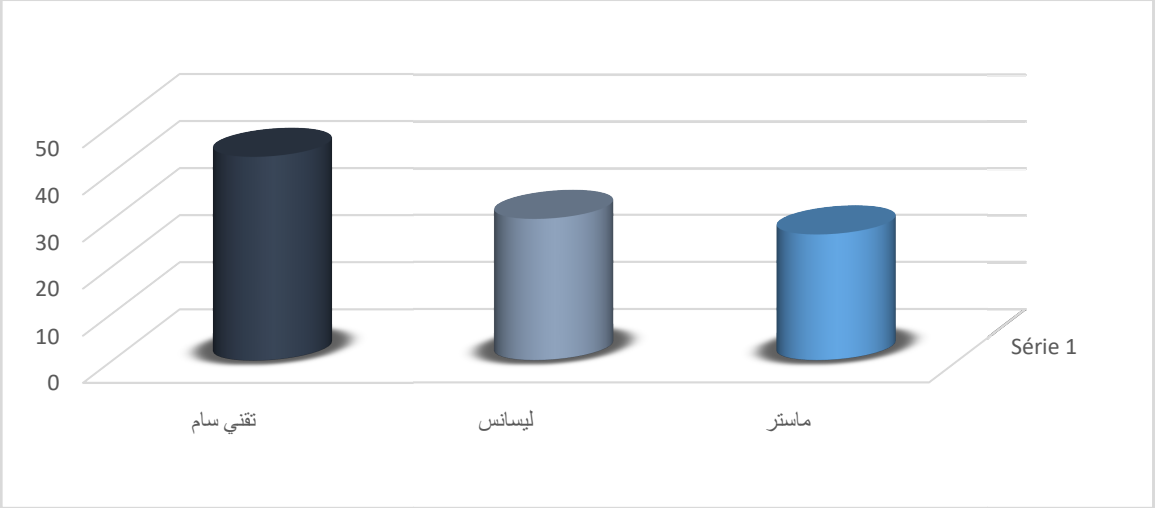
الجدول رقم (2-8): توزيع العينة حسب مستوى التعليم

مستوى التعليم	التكرار	النسبة المئوية
تقني سام	13	43.3
ليسانس	9	30
ماستر	8	26.7
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامجspss v29 .

نجد من خلال الجدول أن ما نسبته 43.3% من أفراد العينةذوي مستوى تقني سامي، تليها نسبة30% و26.7% والتي تمثل مستوى الليسانس والماستر، والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (2-4): توزيع العينة حسب مستوى التعليم



المصدر:من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v29.

3- الخبرة المهنية

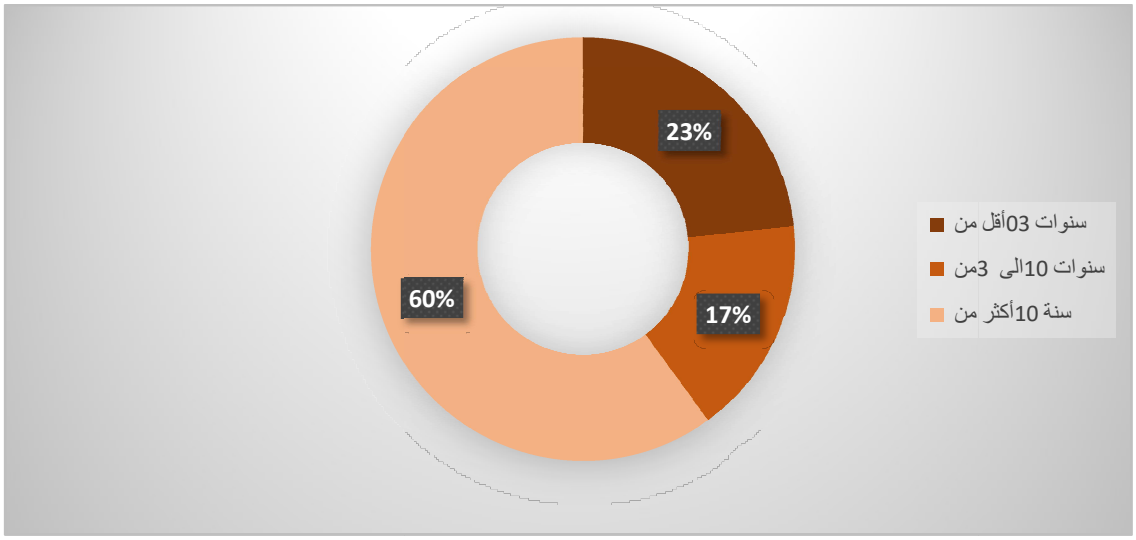
الجدول رقم (2-9): توزيع العينة حسب الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 3 سنوات	7	23.3
من 3 الى 10 سنوات	5	16.7
أكثر من 10 سنوات	18	60
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامجspss v29 .

نجد من خلال الجدول أن 60% من أفراد العينةذوي خبرة في العمل لأكثر من 10 سنوات، تليها فئة أقل من 3 سنوات بنسبة 23.3%، في حين تأتي نسبة 16.7% للأفراد ذوي خبرة ما بين 3 إلى 10 سنوات. والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (2-5): توزيع العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر:من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v29.

4- الرتبة الوظيفية

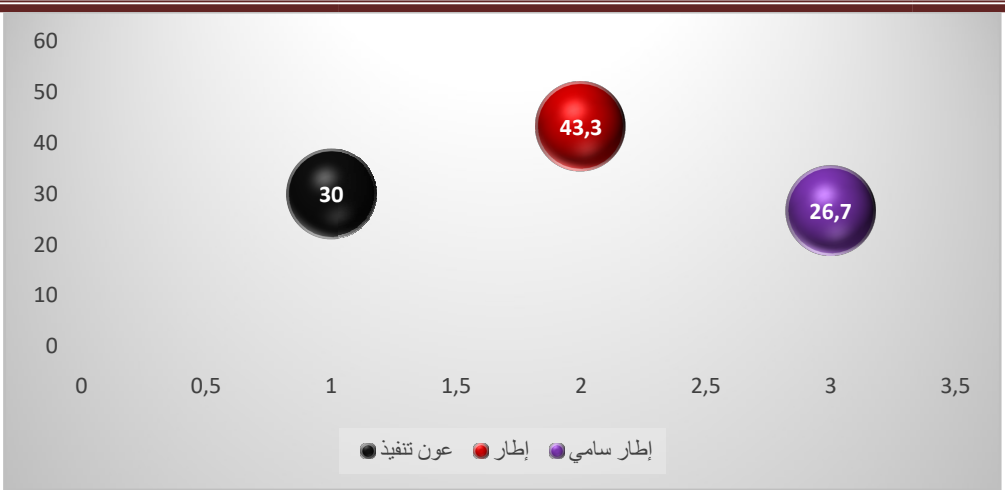
الجدول رقم (2-10): توزيع العينة حسب الرتبة الوظيفية

الرتبة الوظيفية	التكرار	النسبة المئوية
عون تنفيذ	9	30
إطار	13	43.3
إطار سامي	8	26.7
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامجspss v29 .

نجد من خلال الجدول أن ما نسبته 43.3% من أفراد العينة إطارات، يليهاالأعوان التنفيذيين بنسبة 30%، وفي الأخير نسبة 26.7% للإطارات السامية. والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (2-6): نسب توزيع العينة حسب الرتبة الوظيفية



المصدر:من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v29.

المطلب الثاني: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق محاور الدراسة

1- تنظيم عملية المراجعة الداخلية على مستوى المؤسسة المينائية سكيكدة

الجدول رقم (2-11): نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقييم
1- تقوم المراجعة الداخلية بالتأكد من صحة المعلومات واكتمالها.	3.53	1.252	7	مرتفع
2- تعتبر المراجعة الداخلية أداة تبادل المعلومات والإتصال بين المستويات الإدارية المختلفة.	3.27	1,112	12	متوسط
3- تقوم المراجعة الداخلية بالتحقق من مدى تحقيق الأهداف وتحديد نقاط القوة والضعف.	3.63	0.999	3	مرتفع
4- تقوم المراجعة الداخلية بتقييم النظام المحاسبي.	3.40	0.894	11	متوسط
5- تساهم المراجعة الداخلية في تحقيق مستوى كافي من الإفصاح.	3.63	0.809	4	مرتفع
6- تكون إدارة المراجعة الداخلية على علم تام بالنظم والإجراءات الخاصة بجميع وظائف المؤسسة.	3.70	1.088	2	مرتفع
7- تضبط المراجعة الداخلية طرق الإستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية.	3.73	0.907	1	مرتفع
8- تقوم المراجعة الداخلية بالتأكد من صحة ودقة كل بيان مسجل بالدفاتر.	3.50	0.974	8	مرتفع
9- تقوم المراجعة الداخلية بتزويد الإدارة بالإقتراحات التي من شأنها تطوير نظام الرقابة الداخلية.	3.43	1.073	10	مرتفع
10- تقوم المراجعة الداخلية بفحص مختلف البيانات المالية للمؤسسة وضمان دقتها.	3.47	1.008	9	مرتفع
11- تضمن المراجعة الداخلية سلامة نظام الرقابة الداخلية.	3.57	0.774	6	مرتفع
12- تسعى المراجعة الداخلية إلى تخفيض مخاطر المؤسسة	3.57	1.040	5	مرتفع

إلى أدنى حد.				
المحور الأول	3.53	0.796	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامجspss v29 .

تظهر نتائج الجدول أن غالبية العبارات المعبرة عن المحور الأول من قبل عينة الدراسة والمتمثلة في موظفي قسم التدقيق وقسم المالية والمحاسبة بالمؤسسة المينائية بسكيكدة قد حصلت على درجات ما بين المتوسطة والمرتفعة والتي تراوحت بين (3.27–3.73)، حيث حصلت الفقرة " **تضبط المراجعة الداخلية طرق الإستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية** " على أعلى درجة حيث بلغت (3.73) بانحراف معياري (0.907)، بينما حصلت الفقرة " **تعتبر المراجعة الداخلية أداة تبادل المعلومات والإتصال بين المستويات الإدارية المختلفة** " على أدنى متوسط (3,27) بانحراف معياري (1.112)، أما المتوسط الإجمالي الذي حصل عليه محور " **تنظيم عملية التدقيق الداخلي في المؤسسة المينائية سكيكدة** " فقد كان بمستوى مرتفع قدره (3.53) وبانحراف معياري قدره (0.796).

2- مدى إلتزام مؤسسة ميناء سكيكدة بتطبيق حوكمة الشركات.

الجدول رقم (2-12): نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقييم
1- تعتبر الحوكمة نظام يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها.	3.37	1.033	12	متوسط
2- تضمن الحوكمة اختيار الأساليب الصحيحة والفعالة من أجل إدارة المنضمات وتحقيق أهدافها.	3.57	1.104	9	مرتفع
3- تقوم حوكمة الشركات بخلق بيئة عمل سليمة وتحقيق أهداف أفضل.	3.63	0.850	6	مرتفع
4- يتبنى مجلس الإدارة مسؤولية تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة.	3.60	1.070	7	مرتفع
5- تحمي حوكمة الشركات حقوق المساهمين وأصحاب المصالح والمنظمات.	3.67	0.758	5	مرتفع
6- تكمن أهمية حوكمة الشركات في تحقيق إستمرارية ونمو المؤسسة.	3.83	0.791	1	مرتفع
7- تساهم الحوكمة في تحقيق الكفاءة الإقتصادية.	3.77	0.817	3	مرتفع
8- تشتمل الحوكمة على آليات لتنظيم العلاقات المختلفة بين مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح.	3.73	1.015	4	مرتفع
9- تعمل الحوكمة على تحقيق مصداقية السوق وبشكل يساعد على زيادة الثقة فيها.	3.53	0.860	10	مرتفع
10- تقوم الحوكمة بوضع إجراءات خاصة لتسهيل عملية إتخاد القرارات.	3.47	0.973	11	مرتفع
11- تهدف الحوكمة إلى تحقيق مستوى أداء مرتفع وتحقيق	3.60	0.894	8	مرتفع

التوازن المناسب في مستويات الاداء والتأكيد على التكامل.				
12- يساعد التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة على نمو واستمرار المؤسسة.	3.80	0.961	2	مرتفع
المجال الثاني	3.63	0.701	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامجspss v29 .

تظهر نتائج الجدول أن غالبية العبارات المعبرة عن المحور الثاني من قبل عينة الدراسة والمتمثلة في موظفي قسم التدقيق وقسم المالية والمحاسبة بالمؤسسة المينائية بسكيكدة قد حصلت على درجات ما بين المتوسطة والمرتفعة والتي تراوحت بين (3.37–3.83)، حيث حصلت الفقرة "**تكمن أهمية حوكمة الشركات في تحقيق إستمرارية ونمو المؤسسة.**" على أعلى درجة حيث بلغت (3,83) بانحراف معياري (0.791)، بينما حصلت الفقرة " **تعتبر الحوكمة نظام يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها**" على أدنى متوسط (3.37) بانحراف معياري (1.033)، أما المتوسط الإجمالي الذي حصل عليه محور " **ممارسة عملية التدقيق الداخلي في المؤسسة المينائية سكيكدة**" فقد كان بمستوى مرتفع قدره (3.63) وبانحراف معياري قدره (0.701).

المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الفرعية

الفرضية العدمية H_0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات

الفرضية البديلة H_1:توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات.

الجدول رقم (2–13): نتائج اختبار الفرضية الفرعية

البيان	قيمة الاختبار (test value) = 3					نتيجة اختبار الفرضية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	H_1
لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات	3.53	0.796	11.310	29	0.000	قبول

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v29 .

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة فيما يخص أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات قد بلغ 3.53 وانحراف معياري 0,796، حيث أن قيمة (T) المحسوبة (11.310)، ودرجة حرية 29، كما أن مستوى الدلالة sig=0.000 وهو اقل من المستوى المعتمد 0.05. وعليه يمكن رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة القائلة" ***توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المراجعة الداخليةوحوكمة الشركات "***.

خلاصة الفصل:

ارتكز هذا الفصل على تحليل مبحثين رئيسيين،في المبحث الأول قمنا بتقديم الطرق والأدوات المستخدمة في هذه الدراسة، بينما في المبحث الثانيقمنا بتحليل ومناقشة نتائج الدراسة، مما يسهم في توضيح دور المراجعة الداخلية في تعزيز مستوى الحوكمة داخل الشركات، حيث توصلنا الى أنه يوجد تطبيق لحوكمة الشركات على مستوى المؤسسة الميناائية سكيكدة، إضافة لوجود علاقة تكاملية بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات.

الخـــــــاتمـــــة

هدفتدراستناعلى تسليط الضوء حول دور المراجعة الداخلية في تعزيز حوكمة الشركات في المؤسسة المينائية بسكيكدةبهدف معرفة العلاقة بين المراجعة الداخلية و حوكمة الشركات ولتحقيق هذا الهدف قمنا بمراجعة الإطار النظري والمفاهيمي المتعلق بهذا الموضوع وإستعراض الدراسات السابقة لتحديد المتغيرات الرئيسية، تم صياغة سؤال بحثي حول دور المراجعة الداخلية في تعزيز حوكمة الشركات في فرضيتين رئيسيتين، بعد ذلك أجرينا دراسة ميدانية تتضمن تصميم إستبيان لجمع البيانات وتوزيعه على العينة المختارة، وإستخدام الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات وإختبار الفرضيات، مما أتاح لنا إستنتاجات واضحة وإعطاء توصيات مفيدة بخصوص الموضوع.

من خلال الفصل النظري والتطبيقي توصلنا إلى:

1/نتائج الفصل النظري:

من خلال دراستنا وتحليلنا للجانب النظري توصلنا إلى مايلي:

- تلعب المراجعة الداخلية دورا مهما في دعم وتعزيز نظام الحوكمة داخل الشركات؛
- تؤدي العلاقة بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات إلى تحسين الأداء العام للمنظمة؛
- تساهم المراجعة الداخلية في زيادة مستوى الشفافية والإفصاح في الشركات؛
- تضمن الحوكمة حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح في الشركات؛
- تشكل المراجعة الداخلية أحد عناصر الحوكمة كقسم يعمل على ضبط العمل داخل الشركات.

2-نتائج الدراسة الميدانية:

بعد دراسة وتحليل الجانب التطبيقي توصلنا إلى جملة من النتائج وهي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات في المؤسسة المينائية سكيكدة؛
- توجد فروق نحو دور المراجعة الداخلية في تعزيز حوكمة الشركات تعزى لمتغيرات الجنس، مستوى التعليم، الخبرة المهنية، الرتبة الوظيفية في المؤسسة المينائية سكيكدة؛
- توجد حوكمة للعلاقات بين مجلس الإدارة وأصحاب المصالح في المؤسسة المينائية سكيكدة، وتقوم وظيفة المراجعة الداخلية بمراقبة تنفيذ هذه الآليات.

3-المقارنة بين نتائج الفصل النظري ونتائج الدراسة الميدانية:

من خلال الدراسة نجد أن النتائج تتفق مع ما توصلت إليه دراسة "كونتوجورجيس" بأن المراجعة الداخلية جزء مهم من نجاح حوكمة الشركات وأن وظيفة المراجعة هي أداة حيوية للإدراج ونجاح الشركة، ويمكن أن يكون التشغيل الجيد لوظيفة المراجعة الداخلية أداة لتحسين حوكمة الشركات وإدارتها وزيادة القدرة التنافسية.

وتتفق أيضا مع دراسة عمر علي الصمد في كون المراجعة الداخلية ترتكز على ثلاث عناصر رئيسية على أساسها تتحدد درجة تأثيرها في حوكمة المؤسسات وتتمثل هذه العناصر في أهلية المراجع الداخلي،إستقلاليته

وموضوعيته وجودة عمله، ودراسة "ليونج وباري جيه وبيتر" في أن المراجعة الداخلية تركز علىالضوابط والمخاطر الداخلية.

4/التوصيات:

- ضرورة تعديل القوانين التي تخضع لها المؤسسات العمومية الاقتصادية فيما يخص حوكمة الشركات؛
- تدعيم التبادلوالتعاون بين المؤسسات التابعة للقطاع العام والخاصفيما يخص حوكمة الشركات؛
- تشجيع الاستثمار الخاص وفتح المجال للمستثمرين في القطاعات التي تعاني ضعف في التسيير.

5/أفاق الدراسة:

في الأخير يمكن إعتبار هذه الدراسة إنطلاقا لدراسات أخرى سواء كانت في مجال التدقيق الداخلي أو حوكمة الشركات، ومن بين أهم المواضيع الجديرة بمواصلة البحث نقترح:

- دور نظام الرقابة الداخلية في حوكمة الشركات؛
- دور لجان المراجعة الداخلية كأحد دعائم حوكمة الشركات؛
- دور إدارة المخاطر في حوكمة الشركات.

المـــــراجـــــع

قائمـــة المراجـــع

1-المراجع باللغة العربية

أحمد لطفي أمين السيد . (2010). *المراجعة وحوكمة الشركات*. الدار الجامعية _الإسكندرية.

سليمان محمد مصطفى . (2006). *حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي و الإداري*. الإسكندرية: الدار الجامعية.

أشواق الاسمري ، و منى عبد الرحمن يعقوب . (2020). التكامل بين المراجعة الداخلية والخارجية للحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية على القوائم المالية دراسة ميدانية على عدد من مكاتب المراجعة والشركات المساهمة والأكاديميين في

الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات. المدية.

عبد العظيم بن محسن الحمدي . (2020). *حوكمة الشركات*. صنعاء: دار الكتب الوطنية بصنعاء.

عبد العظيم بن محسن الحمدي . (2020). *حوكمة الشركات*. صنعاء: دار الكتب الوطنية بصنعاء.

عمار العمار بن عبد الله . (2014). *الإطار العام لعمل وحدات المراجعة الداخلية في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية*. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.

عمار العمار بن عبد الله . (2014). *الإطار العام لعمل وحدات المراجعة الداخلية في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية*. الرياض: مكتبة الملك فهد.

لخضر لوصيف. (2011). *دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات*. ورقلة.

محمد الفاتح محمود بشير المغربي . (2020). *حوكمة الشركات*. القاهرة مصر: الأكاديمية الحدثية للكتاب الجامعي.

محمد فرح , ع. (2009). التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات. القاهرة: المنظمة العربية لتنمية الإدارية.

محمد مصطفى سليمان . (2006). *حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري*. مصر ،الإسكندرية: الدار الجامعية جمهورية مصر العربية الإسكندرية.

ممدوح أبو السعود . (2009). دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات. *التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات* (369– 370). مصر: مكتب أبو السعود (محاسبون قانونيون ، مستشارون وخبراء).

ممدوح أبو السعود. (2009). *دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات*. جمهورية مصر العربية: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

هشام بوعلي، عائشة لشلاش. (2017). لجنة التدقيق كأحد دعائم حوكمة المؤسسات الإقتصادية الجزائرية دراسة ميدانية لبعض ولايات الغرب الجزائري. *مجلة البشائر الاقتصادية*.

يس عمرو. (2009). *إستقلالية المراجع الداخلي بين النظرية والتطبيق في ظل حوكمة الشركات*. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

2–المراجع باللغة الانجليزية

cattrysse, j. (2005). *Refletion on conporate governance and the role of the internal audition.*

kontogeorgis, g. (2018). *The role of internal audit function on corporategovernance and management.* france.

leung, p., j.cooper, b., & robertson, p. (2003). *Therole of internal audit in conporate governance managment.* australia: the instiute of internal.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم المالية والمحاسبة

إستمارة إستبيان:

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

تحية طيبة أما بعد.....

لنا عظيم الشرف أن نتقدم إلى سيادتكم بطلبنا هذا المتمثل في تعبئة هذا الإستبيان،المقدم في إطار التحضير لمذكرة التخرج التي تندرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في علوم المالية والمحاسبة تخصص محاسبة وتدقيق بعنوان:**"دور المراجعة الداخلية في تعزيز حوكمة الشركات"**

وعليه فإننا نأمل منكم التكرم بالإجابة بدقة وموضوعية على أسئلة الإستبيان بوضع علامة(X) في الخانة التي ترونها مناسبة،علما أن هذا الإستبيان مخصص لأغراض البحث العلمي فقط وسيكون موضع السرية التامة ونشكركم مسبقا على تعاونكم وتقبلوا منا فائق الإحترام والتقدير.

من إعداد الطالبتين: **تحت إشراف:**

- بولحديد صباح
- طلحي دعاء

د. ترفاس جمال الدين

القسم الأول:البيانات الشخصية:يرجى وضع علامة (X) في الخانة التي تراها مناسبة

1. الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
2. مستوى التعليم: تقني سامي ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐
3. الخبرة المهنية: أقل من 3 سنة ☐ من 3 إلى 10 سنة ☐ أكثر من 10سنة ☐
4. الرتبة الوظيفية: عون إداري ☐ إطار ☐ إطار سامي ☐

القسم الثاني: محاور إستبيان الدراسة

المحور الأول:تنظيم عملية المراجعة الداخلية على مستوى المؤسسة المينائية سكيكدة

رقم العبارة	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	تقوم المراجعة الداخلية بالتأكد من صحة المعلومات وإكتمالها.					
02	تعتبر المراجعة الداخلية أداة تبادل المعلومات والإتصال بين المستويات الإدارية المختلفة.					
03	تقوم المراجعة الداخلية بالتحقق من مدى تحقيق الأهداف وتحديد نقاط القوة والضعف.					
04	تقوم المراجعة الداخلية بتقييم النظام المحاسبي.					
05	تساهم المراجعة الداخلية في تحقيق مستوى كافي من الإفصاح.					
06	تكون إدارة المراجعة الداخلية على علم تام بالنظم والإجراءات الخاصة بجميع وظائف المؤسسة.					
07	تضبط المراجعة الداخلية طرق الإستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية.					
08	تقوم المراجعة الداخلية بالتأكد من صحة ودقة كل بيان مسجل بالدفاتر.					
09	تقوم المراجعة الداخلية بحملات تفتيشية على مختلف وحدات الجهاز والوحدات التابعة له.					
10	قيام المراجعة الداخلية بفحص مختلف البيانات المالية للمؤسسة وضمان دقتها.					
11	تضمن المراجعة الداخلية سلامة نظام الرقابة الداخلية.					
12	تحدد المراجعة الداخلية مخاطر المؤسسة وتخفيضها إلى الحد الأدنى.					

ملحق 01: استبيان الدراسة

المحور الثاني: مدى إلتزام مؤسسة ميناء سكيكدة بتطبيق حوكمة الشركات

رقم العبارة	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	تعتبر الحوكمة نظام يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها.					
02	تضمن الحوكمة إختيار الأساليب الصحيحة والفعالة من أجل إدارة المنظمات وتحقيق أهدافها.					
03	تقومحوكمة الشركات بخلق بيئة عمل سليمة وتحقيق أداء أفضل.					
04	يتبنى مجلس الإدارة مسؤولية تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة.					
05	تحمي حوكمة الشركات حقوق المساهمين وأصحاب المصالح في المنظمات.					
06	تكمن أهمية حوكمة الشركات في تحقيق إستمرارية و نمو المؤسسة.					
07	تساهم الحوكمة في تحقيق الكفاءة الإقتصادية.					
08	تشتمل الحوكمة على آليات لتنظيم العلاقات المختلفة بين مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح.					
09	تعمل الحوكمة على تحقيق مصداقية السوق وبشكل يساعد على زيادة الثقة فيها.					
10	تقوم الحوكمة بوضع إجراءات خاصة لتسهيل عملية إتخاد القرارات.					
11	تهدف الحوكمة إلى تحقيق مستوى أداء مرتفع وتحقيق التوازن المناسب في المستويات الأداء والتأكيد على التكامل.					
12	يساعد التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة على نمو إستمرار المؤسسة.					

إحصائيات الجنس

Statistics

الجنس

N	Valid	30
	Missing	0
	Median	1.00

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	21	70.0	70.0	70.0
	أنثى	9	30.0	30.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

إحصائيات مستوى التعليم

Statistics

مستوى التعليم

N	Valid	30
	Missing	0
	Median	2.00

مستوى التعليم

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	تقني سامي	13	43.3	43.3	43.3
	ليسانس	9	30.0	30.0	73.3
	ماستر	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

إحصائيات الخبرة المهنية

Statistics

الخبرة المهنية

N	Valid	30
	Missing	0
	Median	3.00

الخبرة المهنية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 3 سنوات	7	23.3	23.3	23.3
	من 3 إلى 10 سنوات	5	16.7	16.7	40.0
	أكثر من 10 سنوات	18	60.0	60.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

إحصائيات الرتبة الوظيفية

Statistics

الرتبة الوظيفية

N	Valid	30
	Missing	0
	Median	2.00

الرتبة الوظيفية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	عون إداري	9	30.0	30.0	30.0
	إطار	13	43.3	43.3	73.3
	إطار سامي	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

إحصائيات المحور الأول

المحور الأول

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
$S1[a]	7	23.3%	23	76.7%	30	100.0%
$S2[b]	10	33.3%	20	66.7%	30	100.0%
$S3[c]	21	70.0%	9	30.0%	30	100.0%
$S4[d]	26	86.7%	4	13.3%	30	100.0%
$S5[e]	12	40.0%	18	60.0%	30	100.0%

a. Dichotomy group tabulated at value 1. غير موافق بشدة

b. Dichotomy group tabulated at value 2. غير موافق

c. Dichotomy group tabulated at value 3. محايد

d. Dichotomy group tabulated at value 4. موافق

e. Dichotomy group tabulated at value 5. موافق بشدة

إحصائيات المحور الثاني

المحور الثاني

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
$C1[a]	5	16.7%	25	83.3%	30	100.0%
$C2[b]	10	33.3%	20	66.7%	30	100.0%
$C3[c]	21	70.0%	9	30.0%	30	100.0%
$C4[d]	26	86.7%	4	13.3%	30	100.0%
$C5[e]	12	40.0%	18	60.0%	30	100.0%

a. Dichotomy group tabulated at value 1. غير موافق بشدة

b. Dichotomy group tabulated at value 2. غير موافق

c. Dichotomy group tabulated at value 3. محايد

d. Dichotomy group tabulated at value 4. موافق

e. Dichotomy group tabulated at value 5. موافق بشدة

$M1_AGREE*sex Crosstabulation

			الجنس		
			ذكر	أنثى	Total
المحور الأول: موافق + موافق بشدة[a]	موافق	Count	157	53	210
	موافق بشدة	Count	20	11	31
Total		Count	19	7	26

Percentages and totals are based on respondents.

a. Group

$M1_DISAGREE*sex Crosstabulation

			الجنس		
			ذكر	أنثى	Total
المحور الأول: غير موافق + محايد[a]	غير موافق بشدة	Count	17	6	23
	غير موافق	Count	21	12	33
	محايد	Count	37	26	63
Total		Count	16	7	23

Percentages and totals are based on respondents.

a. Group

$M2_AGREE*sex Crosstabulation

			الجنس ذكر	الجنس أنثى	Total
المحور الثاني: موافق + موافق بشدة[a]	موافق	Count	145	53	198
	موافق بشدة	Count	32	11	43
Total		Count	19	7	26

Percentages and totals are based on respondents.

a. Group

$M2_DISAGREE*sex Crosstabulation

			الجنس ذكر	الجنس أنثى	Total
المحور الثاني: غير موافق + محايد[a]	غير موافق بشدة	Count	8	5	13
	غير موافق	Count	20	11	31
	محايد	Count	47	28	75
Total		Count	15	8	23

Percentages and totals are based on respondents.

a. Group