

## تقييم الرقابة الداخلية للمصارف باستخدام المبادئ الأساسية الدولية لتقويم وتحسين الرقابة الداخلية

د. عبدالرحمن عبدالله الرحمن\*

### المستخلص:

إستهدفتالبحث تقييم الممارسة الحالية للرقابة الداخلية بإستخدام المبادئ الدولية لتقويم وتحسين الرقابة الداخلية، ولتحقيق هذا الهدف تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في المصارف السودانية حسب كل مبدأ من المبادئ الدولية التسعة وهي: دعم أهداف المنشأة، تحديد الأدوار والمسؤوليات، تعزيز وترسيخ ثقافة التحفيز، ربط نظام الرقابة الداخلية بالأداء الفردي، ضمان توافر المهارات الكافية، الاستجابة للمخاطر، التواصل بشكل منتظم، المتابعة والتقويم، وتوفير الشفافية والمساءلة؛ حيث أن المرحلة التي يمر بها السودان ومايعقبها من إنهاء الحصار الإقتصادي وإلغاء العقوبات الإقتصادية تتطلب تقويم عمل المصارف بصورة عامة، ونظام الرقابة الداخلية علي وجه الخصوص، ومايرتبط به من نظام للحوكمة وإدارة المخاطر المصرفية من وجهة النظر الدولية، وذلك لأن المصارف السودانية بعد هذه المرحلة سوف تفتتح علي السوق المصرفي العالمي.

إختلفت مشاهدات عينة البحث حول توفر المبادئ الأساسية الدولية لتقويم وتحسين نظام الرقابة الداخلية أو بعض منها في المصارف السودانية، لكن نتائج التحليل الإحصائي أكدت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بينها علي توفر تلك المبادئ. قدم الباحث عدد من الإقتراحات منها علي المصارف السودانية التي لا تتوفر في نظامها للرقابة الداخلية المبادئ الأساسية الدولية أو بعض منها، أن تسعى إلي الإستفادة منها في عملية التقويم والتحسين.

\* أستاذ المحاسبة المشارك – كلية التجارة جامعة النيلين.

{الكلمات المفتاحية: المبادئ الأساسية الدولية لتقويم نظام الرقابة الداخلية، نظام الرقابة الداخلية، إدارة المخاطر، الحوكمة}.

### Abstract

The objective of the research was to evaluate the current practice of internal control using the International Principles for the Evaluation and Improvement of Internal Control. To achieve this objective, the internal control system in Sudanese banks has been assessed according to each of the nine international principles: supporting the objectives of the establishment, defining roles and responsibilities, Internal monitoring of individual performance, ensuring adequate skills, responding to risks, regular communication, follow-up and evaluation, and transparency and accountability. The phase of Sudan and its subsequent economic siege and abolition Economic data requires evaluating the work of banks in general, and the internal control system in particular, and associated with a system of governance and management of banking risks from the international point of view, because the Sudanese banks after this stage will open up to the global banking market

The sample of the research sample differed on the availability of the basic international principles for evaluating and improving the internal control system or some of them in the Sudanese banks. However, the results of the statistical analysis confirmed the existence of statistically significant differences between the availability of these principles. The researcher presented a number of suggestions to the Sudanese banks, which do not have in their system of internal control the basic principles of international or some of them, to seek to benefit from the process of evaluation and improvement.

{**Keywords:** International Fundamental Principles for the Evaluation of the Internal Control System, Internal Control System, Risk Management, Governance}.

**مشكلة البحث:** تتمثل مشكلة البحث في أن كل مصرف من المصارف السودانية له برنامج رقابة داخلية خاص به، وأن هذه المصارف لا تطبق المبادئ الأساسية الدولية لتقويم وتحسين الرقابة الداخلية، حيث أن هذه المبادئ أُصدر من قبل الإتحاد الدولي للمحاسبين، وتم إعدادها بعناية وبواسطة لجان وخبراء محترفين، بالإضافة إلي أنها تأخذ المخاطر وإدارتها والحوكمة في الاعتبار عن تقويم الرقابة الداخلية بالمصارف، ومن ثم فإن هذا البحث يحاول تقييم وقياس الممارسة الحالية للرقابة الداخلية من منظور المبادئ الدولية، لتحديد ما إذا كانت متوافقة معها، وكذلك تحديد نقاط الضعف فيها.

**أهمية البحث:** يعتبر النشاط المصرفي من القطاعات الاقتصادية المهمة في الإقتصاد السوداني، فبصورة عامة فإن المصارف لها دور كبير في التنمية الاقتصادية في كل دولة، من خلال توظيف الأموال في الإستثمارات المختلفة، كذلك تسهيل التعاملات التجارية المختلفة، بالإضافة إلي تسهيل عمليات الإستيراد والتصدير والتعاملات الأخرى مع الدول الأجنبية. ومع بوادر إلغاء الحصار الإقتصادي والعقوبات المفروضة علي السودان من جانب الولايات المتحدة الأمريكية وحلفائها، فإن الأمر ينعكس بصورة كبيرة علي الجهاز المصرفي السوداني، ومن ثم فتح تعاملات جديدة وكبيرة ومتعددة مع بنوك عالمية كثيرة في مختلف النشاطات المصرفية، مما قد يزيد فرص الإستثمار وكذلك مخاطره، ويتطلب ذلك تقويم وتحسين أنظمة الرقابة الداخلية والحوكمة وإدارة المخاطر في المصارف السودانية. لذلك فإن هذا البحث يعد في غاية الأهمية، حيث يقوم علي تقييم نظام الرقابة الداخلية والحوكمة والمخاطر من

وجهة نظر المبادئ الأساسية الدولية ومعرفة نقاط القوة والضعف فيها بالنسبة للمصارف في السودان.

**أهداف البحث:** يتمثل الهدف الرئيسي للبحث في تقييم الممارسة الحالية للرقابة الداخلية باستخدام المبادئ الدولية لتقويم وتحسين الرقابة الداخلية، ولتحقيق هذا الهدف تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في المصارف السودانية حسب كل مبدأ من المبادئ الدولية التسعة وهي: دعم أهداف المنشأة، تحديد الأدوار والمسؤوليات، تعزيز وترسيخ ثقافة التحفيز، ربط نظام الرقابة الداخلية بالأداء الفردي، ضمان توافر المهارات الكافية، الاستجابة للمخاطر، التواصل بشكل منتظم، المتابعة والتقويم، وتوفير الشفافية والمساءلة.

**فرضيات البحث:** لتحقيق هدف البحث تم صياغة الفرضيات بحيث تمثل تقييم الممارسة الحالية للرقابة الداخلية في المصارف السودانية من وجهة نظر المبادئ الأساسية الدولية. عليه تصاغ فرضيات البحث كالتالي: تتوفر في نظام الرقابة الداخلية بالمصارف السودانية المبادئ الأساسية الدولية، وهي:

H<sub>1</sub>: دعم أهداف المنشأة. H<sub>2</sub>: تحديد الأدوار والمسؤوليات. H<sub>3</sub>: تعزيز وترسيخ ثقافة التحفيز. H<sub>4</sub>: ربط نظام الرقابة الداخلية بالأداء الفردي. H<sub>5</sub>: ضمان توافر المهارات الكافية. H<sub>6</sub>: الاستجابة للمخاطر.

H<sub>7</sub>: التواصل بشكل منتظم. H<sub>8</sub>: المتابعة والتقويم. H<sub>9</sub>: توفير الشفافية والمساءلة.

#### الدراسات السابقة

في هذا الجانب من البحث يعرض الباحث الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع، حيث قام (Troupe, 1998) بدراسة لحالة أحد المصارف بالولايات المتحدة الأمريكية، وتوصلت إلي أن المراجعين الداخليين ساهموا

فيخفض التكاليف، وتعزيز قدرة المصارف على الاحتفاظ بالعملاء عن طريق تأكيد سهولة التغيير والتطوير في الأنظمة، وتوصلت دراسة (جمعة، 2003م) إلى أن أدوات الرقابة الداخلية اليوم تختلف إختلاف كبيراً عنها في الماضي، وأصبحت وظيفة المراجعة الداخلية من الوظائف الداعمة المهمة للإدارة وللجنة المراجعة ولمجلس الإدارة ولللمراجعين الخارجيين.

كذلك توصلت دراسة (صديقي، 2002م) إلى أن اعتماد نظام متكامل وفعال للرقابة الداخلية يعمل على الحماية من الوقوع في أشكال الغش، التلاعب والإسراف ويؤدي عملاً للالتزام بالسياسات الإدارية المرسومة، ومن ثم تحقيقاً لأهداف المخططة في الخطة العامة للمؤسسة، وبالتالي اكتشاف مواطن الضعف في الطرق والإجراءات المطبقة ومحاولة تعديلها وفق ما يقتضيه الواقع الجديد؛ وتوصلت إلي إن تبني مراجعة تقوم على جملة من المعايير المتعارف عليها وبمختلف أنواعها يعتبر أسلوب فعالاً لكشف وضبط انحرافات الأنظمة الفرعية المكونة للنظام الإداري، ومن ثم تقويم وتأهيل هذه الأنظمة بما يخدم أهداف استراتيجية التأهيل الإداري للمؤسسات.

وركزت دراسة (ميلود، 2007م) على دراسة كيفية مساهمة المراجعة الخارجية في تحسين الرقابة الداخلية، ومن ثم تحقيق نجاح المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وتوصلت إلى أن المراجعة الخارجية تعمل على إكتشاف مواقع النقص والقوة لنظام الرقابة الداخلية وتقوم بإبرازها، وأن المراجع الداخلي يستفيد من تقرير وخبرة المراجع الخارجي كأداة للضغط على الإدارة لإجراء التصحيحات اللازمة. هدفت دراسة (إسماعيل، 2009م) إلى تحديد دور نظام الرقابة الداخلية في تطبيق مفاهيم حوكمة الشركات بالتطبيق على شركة دان

فوديو للمقاولات والطرق والجسور بالسودان، توصلت الدراسة إلي أن نظام الرقابة الداخلية الفعال يعمل علي تحقيق أهداف حوكمة الشركات ودعم إستمرارية الشركات. وتناولت دراسة (مجدي، 2014م) أثر إنعكاس العوامل المحددة لجودة المراجعة الداخلية على أساس المخاطر على أداء المنشأة. وتوصلت إلى أن التدريب والمعرفة بعمليات الشركة يؤدي جودة أداء مهنة المراجعة الداخلية على أساس المخاطر، ومن ثم تحسين أداء المنشأة. وتوصلت دراسة (قلالة، 2014م) إلى أن للمراجع الخارجي دور مهم في تقييم أداء وجودة نظام الرقابة الداخلية، وأن تعاون المراجع الخارجي والداخلي في تقييم نظام الرقابة يجعل منه أكثر كفاءة ومصداقية، وأن كل من المراجع الداخلي والخارجي يكملان بعضهما في تقييم نظام الرقابة الداخلية. وإستهدفت دراسة (سعدودي، 2015م) تحديد دور المراجعة الداخلية في إكتشاف المخالفات المصرفية ودعم إدارة المخاطر بالبنك الوطني الجزائري، وتوصلت إلي أن المراجع الداخلي في البنك الجزائري ملتزم بالموضوعية والنزاهة، ويعد خطة المراجعة علي أساس المخاطر.

يلخص الباحث الدراسات السابقة بصورة عامة فيما يلي:

- للمراجع الداخلي والخارجي دور مهم في تطوير وتحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات.
- تطورت وظيفة المراجعة الداخلية داخل المؤسسات، وأصبحت لها أدوار حديثة، منها دعم الإدارة واللجنة المراجعة ومجلس الإدارة ولللمراجعين الخارجيين.

- وجود نظام متكامل وفعال للرقابة الداخلية داخل المؤسسات يعمل على الحد من الغش، والتلاعب والإسراف، ويدعم الالتزام بالخطط الموضوعية؛ وتحقيق أهداف حوكمة الشركات ودعم إستمراريتها.
- المراجعة الداخلية تساهم في دعم إدارة المخاطر بالمصارف. ويعتبر هذا البحث إمتداد للدراسات السابقة من خلال دراسة المبادئ الأساسية الدولية لتحسين نظام الرقابة الداخلية، بما يتضمنه من دور كل من المراجع الداخلي والخارجي في تحسينه، وكذلك دور نظام الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر ودعم الحوكمة في المصارف، وتقييم الممارسة الحالية في المصارف السودانية من خلال ذلك.

#### نظام الرقابة الداخلية

أجمعت تعريفات نظام الرقابة الداخلية على ضرورة تحقيق الأهداف الأساسية المتوخاة منه، وهي التحكم في المؤسسة، حماية الأصول، ضمان نوعية المعلومات، تشجيع العمل بالكفاءة، وتشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية (صديقي، 2002م)، فعرف بأنظمة المنظمة والطرق التي تستعملها منشآت الأعمال لحماية موجوداتها، وتزويدها بالمعلومات الدقيقة، والموثوق بها، لترقية وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتشجيع الإلتزام بالسياسات الإدارية المفروضة (Romney & Steinbart, 2000)، كما عرف على أنه عبارة عن النظام الشامل لتنظيم العمل وتحديد خطواته وتوزيع السلطات وتحديد المسؤوليات، وكذلك فرض الرقابة على جميع عمليات الوحدة (الصائع، 2010م)، وجاء

تعريف<sup>(\*)</sup> (COSO) لنظام الرقابة الداخلية بأنه عمليات تتجزأ من مجلس إدارة المنشأة، وإنها صممت لتوفير التأكيد المعقول فيما يتعلق بإنجاز عدد من الأهداف تتمثل في كفاية العمليات وفعاليتها، إمكانية الإعتماد على التقارير المالية، الإلتزام بالقوانين والأنظمة المطبقة السارية المفعول، عن طريق ضوابط الرقابة الوقائية، ضوابط الرقابة الكاشفة (المتزامنة)، ضوابط الرقابة التصحيحية، وضوابط الرقابة الرادعة (Boynton, 2001). أيضاً عرفت على أنها وظيفة إدارية منظمة ومستمرة تهدف إلى تقديم درجة معقولة بأنه قد تم إنجاز الأهداف حسب ما تم تحديده وتعتبر الرقابة الداخلية النظام الرئيسي لتمكين وظيفة الرقابة بالمنشأة (أبو الجود، 200م)، ومفهوم إداري، ويعني التأكد من صحة ودقة البيانات وسلامة الإجراءات وتحديد المعايير وتصحيح الإنحرافات وتذليل الأخطار (أوبكر، 2010م).

يتمثل الغرض من الرقابة الداخلية للمصرف في التأكد أن أعمال المصرف تتم في حالة مفرطة من الحذر وفقاً للاستراتيجية والسياسات الموضوعية من قبل مجلس إدارة البنك وهذه العمليات تدخل مع السلطات والمسئوليات المناسبة والتي تصون الأصول والرقابة على تنفيذ الإلتزامات والقيود المحاسبي وتقديم السجلات كاملة وتأمين الحصول على المعلومات المؤثوق فيها وفي الوقت المناسب بحيث يكون المديرين قادرين على تحديد

---

COSO<sup>(\*)</sup> (Committee of sponsoring Organization)، تكونت هذه اللجنة من جمعية المحاسبة الأمريكية AAA، المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين AICPA، معهد المدراء الماليين الدوليون FEI، معهد المدققين الداخليين IIA، معهد المحاسبين الإداريين. وتتكون من ممثلي من شركات المحاسبة وشركات الاستثمار، وسوق الأوراق المالية.

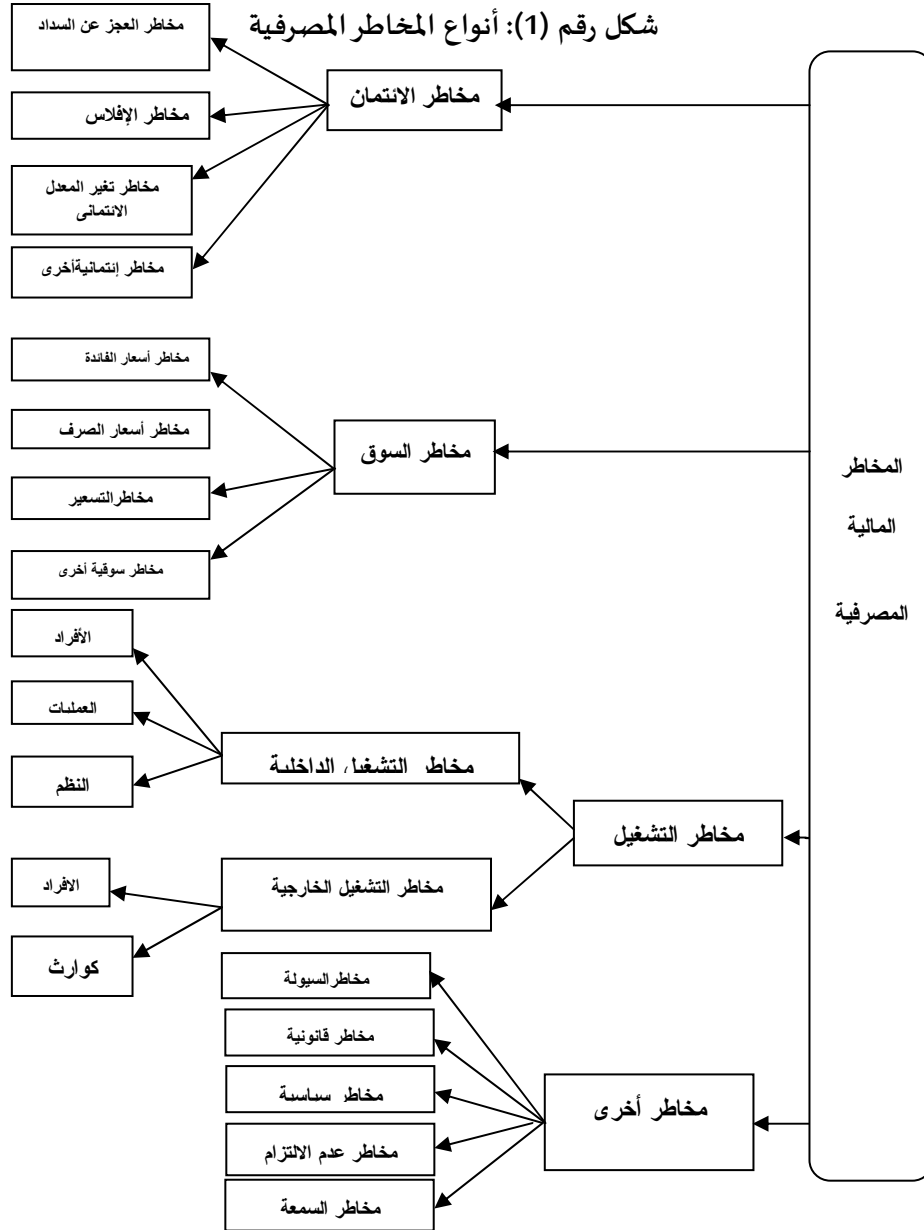
وتقدير وإدارة والرقابة على المخاطر في مجال الأعمال، ويوجد أربعة مناطق في الرقابة الداخلية هي (خليفة، 2005م):

- الهياكل التنظيمية (تحديد الواجبات والمسئوليات وحدود واجراءات الموافقة على القروض وطريقة اتخاذ القرارات).
- إجراءات القيد المحاسبي (المطابقة بين الحسابات، قوائم للرقابة، مراكز مالية فترية....الخ).
- قاعدة العيون الأربعة (four eyes) (فصل بين الوظائف المتعددة، المراجعة التدخيلية، مراقبة الأصول، التوقيع مرتان).
- الرقابة على الأصول والاستثمارات و يجب أن تتم بواسطة وظيفة مراجعة كفاء ومستقلة لتقييم الكفاية و كفاءة العمليات وفاعلية نظم الرقابة في البنك، وبالتبعية تقدم المراجعة الخارجية حالة محايدة من خلال إصدار تقارير عن موقف البنك صممت بحيث تعكس استقلاليتها.

#### إدارة المخاطر

عُرِّفت المخاطر بأنها حالة عدم التأكد من تحقيق الأهداف أو وقوع الأحداث سواء تمثلت في فرص إيجابية أو تهديد سلبية (Treasury, 2004)، وقد حددت لجنة (COSO) المخاطر بأنها عدم تحقيق أهداف المنشأة كنتيجة للعوامل الخارجية والداخلية والضغوط والقوى التي تؤثر على المنشأة بما يؤثر في النهاية على بقائها وربحيتها (COSO, 1992)، وعُرِّفت بأنها ظواهر وأحداث تهدد إنجاز الأهداف، وتؤثر سلباً في استمرارية الوحدة الهادفة إلى تحقيق رسالتها (عبيد، 2009)

والشكل رقم (1) يوضح أنواع المخاطر المصرفية:



المصدر: القصاص، أحمد محمد سليم. (2015م). دور المحاسبة عن القيمة العادلة في تقييم مخاطر الائتمان بالبنوك التجارية - مع دراسة تطبيقية. المنصورة: جامعة المنصورة، كلية التجارة، رسالة دكتوراه في المناسبة غير منشورة، ص 119.

## الحوكمة:

عُرِّفت الحوكمة بأنها الإدارة الرشيدة، الإدارة الحكيمة، الإجراءات الحاكمة، ممارسة الإدارة السلطة الجيدة، التحكم المؤسسي، وإن المصطلح الأكثر شيوعاً هو حوكمة الشركات في الترجمة المقبولة لتقارير المنظمات والمؤسسات الدولية، وإستخدامه في الدراسات، وأنه متماشي مع لفظي العولمة (Globalization)، والخصخصة (Privatization)، وأن المصطلح ظهر بعد سلسلة الأحداث والأزمات والفضائح والإنهيارات المالية (العشماوي، 2006م)، وعُرِّفت بأنها نظام متكامل للرقابة يضم الأنشطة المالية وغير المالية وعن طريقه يتم إدارة الشركة والسيطرة عليها (Cadbury Committee, 1992)، كما عُرِّفت بأنها التطبيق السليم للقوانين واللوائح التي تضمن الإفصاح وحقوق المساهمين وتسهم في الحد من أساليب الإحتيال وتضارب المصالح (شوقي، 2002م)، كذلك عُرِّفت بأنها القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة، وحملة الأسهم وأصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بالشركة "حملة السندات، العمال، الموردين، الدائنين، المستهلكين"، بهدف إحكام السيطرة علي إدارة الشركة بما يؤدي إلي تعظيم قيمة المنشأة، وحماية أصحاب المصالح في الشركة (حسن، 2007م)، أيضاً عُرِّفت بأنها مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلي تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق إختيار الأساليب المناسبة، والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المؤسسة، وتقوية المؤسسة علي المدى البعيد وتحديد المسئول والمسئولية (العطروني، 2009م).

من ناحية أخرى تم تحديد خصائص لحوكمة الشركات كالتالي (علام،

: (2009م)

- الإنضباط: إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح.
- الشفافية: تقديم صور واضحة وحقيقية عن كل ما يحدث.
- الإستقلالية: تلافى التأثيرات غير الضرورية للعمل نتيجة للضغوط.
- المساءلة: إمكانية تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.
- المسؤولية: وجود مسئولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المنشأة.
- العدالة: إحترام حقوق مختلف مجموعات أصحاب المصلحة في المنشأة.
- المسؤولية الإجتماعية: النظر إلى الشركة كمواطن صالح، وذو سمعة طيبة.
- المسؤولية أمام مختلف الأطراف، إستقلالية مجلس الإدارة واللجان المختلفة، الإنضباط الذاتي والإلتزام بالقوانين، منع المتاجرة بالسلطة والمعلومات الداخلية للمنشأة، حماية أصول المنشأة (خليل، 2000م).

#### المبادئ الأساسية الدولية لتقويم الرقابة الداخلية

في يونيو من العام (2012م) أصدر الإتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC) دليل الممارسات الجيدة الدولية (تقويم وتحسين الرقابة الداخلية بالمنشآت)، تضمن تسعة مبادئ أساسية لتقويم وتحسين الرقابة الداخلية في المؤسسات، ويمكن تلخيص هذه المبادئ في الجدول رقم (1):

#### جدول رقم (1): المبادئ الأساسية الدولية لتقويم الرقابة الداخلية

المبدأ	مفهومه بصورة موجزة
دعم أهداف المنشأة	يتم تطبيق نظام الرقابة الداخلية لمساعدة المنشأة في تحقيق أهدافها عن طريق إدارة المخاطر التي تواجهها، وفي الوقت نفسه تتسق مع القواعد المنظمة والسياسات التي تطبقها المنشأة. لهذا يجب على المنشأة أن تجعل الرقابة الداخلية جزءاً من إدارة المخاطر، على أن يكون كلاهما جزءاً لا يتجزأ من نظام الحوكمة.
	يتعين أن تحدد المنشأة مختلف الأدوار والمسؤوليات المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية، متضمنة الهيئة الإدارية، الإدارة بكلمة ستوياتها، العاملين، وجهات الرقابة الداخلية والخارجية، بالإضافة لتنسيق

مجلة العلوم الإدارية للبحوث العلمية	العدد الثاني العام 2019م	تقييم الرقابة الداخلية للمصارف باستخدام المبادئ الأساسية الدولية لتقويم وتحسين الرقابة الداخلية
--	-----------------------------	--

تحديد الأدوار والمسؤوليات	عملية التعاون فيما بين هذه الفئات.
تعزيز وترسيخ ثقافة التحفيز	يتعين على الهيئة الإدارية بالمنشأة وإدارتها أن تعزز الثقافة التنظيمية التي تحفز أعضاء المنشأة على التصرف بما يتفق مع إستراتيجية وسياسات إدارة المخاطر التي وضعتها الهيئة الإدارية فيما يتعلق بالرقابة الداخلية، من أجل تحقيق أهداف المنشأة. ولا شك أن تصرفات الإدارة العليا، تمثل عنصراً حاسماً في هذا المجال.
ربط نظام الرقابة الداخلية بالأداء الفردي	يتعين على الهيئة الإدارية بالمنشأة وإدارتها، أن تربط تحقيق أهداف الرقابة الداخلية بأهداف الأداء لكل فرد من أفراد المنشأة. فكل فرد بالمنشأة يجب أن يكون مسؤولاً عن إنجاز المهام الموكلة إليه، والتي ترتبط بأهداف الرقابة الداخلية.
ضمان توافر المهارات الكافية	يتعين أن يكون لدى الهيئة الإدارية بالمنشأة وإدارتها، والمشاركين الآخرين في نظام حوكمة المنشأة من المعارف والمهارات والقدرات ما يكفي للاضطلاع بمسؤوليات الرقابة الداخلية المرتبطة بالأدوار التي يقومون بها.
الاستجابة للمخاطر	يتعين - دائماً - تصميم وتنفيذ وتطبيق نظام وإجراءات الرقابة الداخلية، استجابة لمخاطر محددة، ومسببات تلك المخاطر والواقب الناجمة عنها.
التواصل بشكل منتظم	يتعين أن تضمن الإدارة وجود عملية تواصل فعالة ومنتظمة بين كل المستويات بالمنشأة، فيما يتعلق بنظام الرقابة الداخلية وتناجها على جميع المستويات، وذلك حتى تتحقق من الفهم الكامل والتطبيق السليم لمبادئ الرقابة الداخلية من جميع أفراد المنشأة.
المتابعة والتقويم	يتعين أن تتم متابعة وتقويم أساليب الرقابة، سواء كانت أساليب رقابة فردية، أم نظام الرقابة الداخلية بشكل منتظم. إن اكتشاف مستويات خطر غير المقبولة، وفشل عملية الرقابة، أو الأحداث التي تقع خارج نطاق الخطر المقبول، يمكن أن يكون مؤشراً على عدم فعالية الأساليب المتبعة في الرقابة الفردية، أو نظام الرقابة الداخلية، ما يستدعي تحسينها وتطويرها.
توفير الشفافية والمساءلة	تعين أن تقوم الهيئة الإدارية مع إدارة المنشأة، بتقديم تقارير دورية إلى أصحاب المصالح عن المخاطر التي تتعرض لها المنشأة، فضلاً عن هيكل نظام الرقابة الداخلية بالمنشأة، والأداء الفعلي لهذا النظام.

المصدر: الإتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC) (2012م). دليل الممارسات الجيدة الدولية تقويم وتحسين الرقابة الداخلية بالمنشآت-، ترجمة وتعريب: الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين (2013م)، الرياض: شركة عسير، ص ص 9-11.

الدراسة الميدانية

أداة الدراسة الميدانية: استخدم الباحث إستمارة الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية، حيث تضمنت البيانات الشخصية لأفراد العينة، وتسعة محاور مثلت المبادئ الأساسية الدولية لتقويم الرقابة الداخلية، وإعتمد الباحث في بناء

فقرات المحاور (المقياس) علي (IFAC, 2012)، حيث تم أخذ شرح المبادئ الأساسية الدولية من قبل الإتحاد الدولي للمحاسبين كما هي، وصياغتها في شكل أسئلة لبناء مقياس الدراسة، علي أن يختار المبحوثين من ثلاثة خيارات للإجابة هي (نعم، لا، لم تصادفني في التطبيق العملي)، بإعتبار أن هذا البحث يعتبر من البحوث التي تستقري الواقع الفعلي (ملحق البحث).

**الثبات والصدق الإحصائي للأداة:** لاختبار مدى توافر الثبات والاتساق الداخلي بين الإجابات على العبارات تم احتساب معامل المصدقية كرونباخ ألفا (Cronbach - Alpha) وتعتبر القيمة المقبولة إحصائيا لمعامل كرنباخالفا 60%، وقد تم إجراء اختبار المصدقية على إجابات المستجيبين لجميع محاور الاستبانة وجاءت نتائج التقدير كما هو موضح في الجدول رقم (2):

**جدول رقم (2): الثبات والصدق الإحصائي للأداة**

المعاور	الثبات	الصدق
المحور الأول	88.6%	94.1%
المحور الثاني	95.9%	97.9%
المحور الثالث	89.1%	94.3%
المحور الرابع	71.1%	84.3%
المحور الخامس	73.4%	85.6%
المحور السادس	89.2%	94.4%
المحور السابع	92.6%	96.2%
المحور الثامن	86.0%	92.7%
المحور التاسع	93.8%	96.8%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2017م

يتضح من الجدول أعلاه أن الثبات (معامل كرونباخ ألفا) لعبارات المحور الأول بلغت 88.6% ، ولعبارات المحور الثاني بلغت 95.9% ، ولعبارات المحور الثالث بلغت 89.1% ، ولعبارات المحور الرابع بلغت 71.1% ، ولعبارات المحور الخامس بلغت 73.4% ، ولعبارات المحور السادس بلغت 89.2% ، ولعبارات المحور السابع بلغت 92.6% ، ولعبارات المحور الثامن بلغت 86.0% ، ولعبارات المحور التاسع بلغت 93.8% ، وهذا يعني أن المقياس يعطي نفس النتائج إذا ما استخدم أكثر من مرة واحدة تحت ظروف مماثلة.

### مجتمع وعينة الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة، ويتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين بالمصارف السودانية الذين لهم علاقة مباشرة بالرقابة الداخلية، حيث تم إختيار عينة عشوائية بسيطة، حيث قام الباحث بتوزيع عدد (105) إستبانة على المستهدفين، وتمت الإستجابة بنسبة (100%). ويوضح الجدول رقم (3) التكرارات والنسب المئوية لخصائص عينة الدراسة:

### جدول رقم (3): التكرارات والنسب المئوية لخصائص عينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرارات	البيان
49.5	52	محاسبية
23.8	25	إدارة أعمال
11.5	12	اقتصاد
15.2	16	أخرى
100%	105	الإجمالي
44.8	47	بكالوريوس
18.1	19	دبلوم عالي
29.4	31	ماجستير
6.7	7	دكتوراه
1.0	1	أخرى

مجلة العلوم الإدارية للبحوث العلمية	العدد الثاني العام 2019م	تقييم الرقابة الداخلية للمصارف باستخدام المبادئ الأساسية الدولية لتقويم وتحسين الرقابة الداخلية
--	-----------------------------	--

الإجمالي	105	100%
أقل من 5 سنوات	19	18.1
5 وأقل من 10 سنة	27	25.7
10 وأقل من 15 سنة	16	15.2
15 وأقل من 20 سنة	7	6.7
20 سنة فأكثر	36	34.3
الإجمالي	105	100%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2017م

### تحليل وإختبار المحاور إحصائياً

#### المحور الأول : دعم أهداف المصرف:

هذا المحور يمثل المبدأ الأول من المبادئ الأساسية الدولية لتقييم وتحسين الرقابة الداخلية للمنشآت، ويوضح الجدول رقم (4) التكرارات والنسب المئوية لعبارات هذا المحور:

#### جدول رقم (4): التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات المحور الأول

العبارات	نعم		لا		لم تصادفني في العمل التطبيقي
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	
مسؤولية نظام الرقابة الداخلية تقع علي عاتق أعلى سلطة في المصرف.	68	64.8	31	29.5	6
نظام الرقابة الداخلية جزء من إدارة المخاطر داخل المصرف.	52	49.5	36	34.3	17
يعتبر نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر جزءان لا يتجزأ من نظام الحوكمة للمصرف.	66	62.9	30	28.6	9
نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وجهين لعملة واحدة داخل المصرف.	56	53.3	31	29.5	18
يوجد أساليب رقابة كافية تجنب المصرف المخاطر.	60	57.1	34	32.4	11
يتم تقويم نظام الرقابة الداخلية باستمرار.	63	60	25	23.8	17

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2017م

يتبين للباحث من الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة إجاباتهم كانت بنعم لجميع فقرات المقياس، مما يشير إلي أن المبدأ الأول من المبادئ الأساسية الدولية لتقييم نظام الرقابة الداخلية (دعم أهداف المصرف) متوفر في عدد من المصارف السودانية بقدر معين.

كما يوضح الجدول رقم (5) أن قيمة المتوسطات لأفراد عينة الدراسة لجميع العبارات (2.5905، 2.3333، 2.5429، 2.3619، 2.4667، 2.4381)، وهذه القيم تدل على أن معظم أفراد العينة إجاباتهم نعم على جميع العبارات، وأن قيم الانحراف المعياري إنحصرت بين (0.59960 و 0.68031) ولا يوجد فرق كبير في القيم، وقيمة الانحراف المعياري أقل من الواحد وهذا يدل على تجانس الإجابات؛ كما جاءت قيم مربع كاي المحسوبة كالتالي (47.846، 17.543، 55.600، 34.323، 21.314، 34.514) وبدرجات حرية (2) وبمستوي دلالة sig لجميع العبارات (0.000) وعند مقارنة مستوي الدلالة sig مع مستوي المعنوية المسموح به (0.05) نجد أن مستوي الدلالة sig تقل عن مستوي المعنوية مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بناءً على ذلك يمكن إستنتاج أن المبدأ الأول من المبادئ الأساسية الدولية لتقييم وتحسين الرقابة الداخلية للمنشآت (دعم أهداف المصرف) موجود بالمصارف السودانية بحد معين:

**جدول رقم (5): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومربع كاي لعبارات المحور الأول**

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مربع كاي	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
مسؤولية نظام الرقابة الداخلية تقع على عاتق أعلى سلطة في المصرف.	2.5905	0.59960	55.600	2	0.000
نظام الرقابة الداخلية جزء من إدارة المخاطر داخل المصرف.	2.3333	0.74248	17.543	2	0.000
يعتبر نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر جزءان لا يتجزأ من نظام الحوكمة للمصرف.	2.5429	0.65087	47.846	2	0.000
نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وجهين لعملة واحدة داخل المصرف.	2.3619	0.76112	21.314	2	0.000
يوجد أساليب رقابة كافية تجنب المصرف المخاطر.	2.4667	0.68031	34.323	2	0.000
يتم تقويم نظام الرقابة الداخلية باستمرار.	2.4381	0.75859	34.514	2	0.000

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2017م



يتبين للباحث من الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة إجاباتهم كانت بنعم لجميع فقرات المقياس، مما يشير إلي أن المبدأ الثاني من المبادئ الأساسية الدولية لتقييم نظام الرقابة الداخلية (تحديد الأدوار والمسؤوليات داخل المصرف) متوفر في عدد من المصارف السودانية.

ويوضح الجدول رقم (7) أن قيمة المتوسطات لأفراد عينة الدراسة لجميع العبارات تدل على أن معظم أفراد العينة إجاباتهم نعم على جميع العبارات، وأن قيم الانحراف المعياري تشير إلي عدم وجود فرق كبير في القيم، وهي أقل من الواحد وهذا يدل علي تجانس الإجابات؛ كما أن مستوي دلالة sig لجميع العبارات (0.000) أقل من مستوي المعنوية المسموح به (0.05)، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بناءً علي ذلك يمكن إستنتاج أن المبدأ الثاني من المبادئ الأساسية الدولية لتقييم وتحسين الرقابة الداخلية للمنشآت (تحديد الأدوار والمسؤوليات داخل المصرف) موجود بالمصارف السودانية بحد معين:

#### جدول رقم (7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومربع كاي

##### لعبارات المحور الثاني

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مربع كاي	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
تتجمل الهيئة الإدارية بالمصرف مايلي:					
- إستراتيجية الرقابة الداخلية	2.5143	0.76100	55.543	2	0.000
- إستراتيجية الرقابة الداخلية	2.5524	0.67910	52.343	2	0.000
- حدود المخاطر التي يمكن تحملها	2.5714	0.70516	62.400	2	0.000
- معايير الرقابة الداخلية	2.6381	0.60644	69.314	2	0.000
- التأكد من اضطلاع الإدارة بمسؤوليتها المتعلقة بإدارة المخاطر بشكل كفاء	2.5333	0.72147	63.200	2	0.000
- التأكد من اضطلاع الإدارة بمسؤوليتها المتعلقة بأساليب الرقابة الداخلية بشكل كفاء	2.5143	0.76100	55.543	2	0.000

مجلة العلوم الإدارية للبحوث  
العلمية  
العدد الثاني  
العام 2019م  
تقييم الرقابة الداخلية للمصارف باستخدام المبادئ  
الأساسية الدولية لتقويم وتحسين الرقابة الداخلية

0.000	2	69.314	0.66044	2.6381	تتمثل مسؤوليات الإدارة بالآتي:
0.000	2	59.029	0.72032	2.5524	- أن تصمم نظام الرقابة الداخلية بالمصرف
0.000	2	75.257	0.60174	2.6571	- أنطبق نظام الرقابة الداخلية المصمم بالمصرف
0.000	2	69.486	0.67218	2.6095	- المحافظة على نظام الرقابة الداخلية بالمصرف وتطويره
0.000	2	61.886	0.64450	2.6000	- تقويم نظام الرقابة الداخلية المصمم بالمصرف
0.000	2	37.200	0.66671	2.4857	- تقديم التقارير عن نظام الرقابة الداخلية المصمم بالمصرف
0.000	2	33.657	0.73355	2.4476	يتحمل كل فرد داخل المصرف مسؤوليته عن الفهم الصحيح لإدارة المخاطر
0.000	2	34.343	0.68031	2.4667	يتحمل كل فرد داخل المصرف مسؤوليته عن الفهم الصحيح للرقابة الداخلية
0.000	2	38.457	0.72185	2.4762	يتحمل كل فرد داخل المصرف مسؤوليته عن التنفيذ السليم لإدارة المخاطر
0.000	2	62.400	0.70516	2.5714	يتحمل كل فرد داخل المصرف مسؤوليته عن التنفيذ السليم للرقابة الداخلية
0.000	2	65.314	0.71867	2.5714	توجد لجنة للمراجعة داخل المصرف لديها مهام تتعلق بالرقابة الداخلية.
0.000	2	40.171	0.69509	2.4952	يوجد بالمصرف إدارة متخصصة للمخاطر.
0.000	2	26.457	0.71650	2.4095	وظيفة مدير المخاطر بالمصرف تشمل توعية جميع العاملين بإدارة المخاطر.

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2017م

المحور الثالث : تعزيز وترسيخ ثقافة التحفيز داخل المصرف:

يوضح الجدول رقم (8) التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور

الثالث، والذي يمثل المبدأ الدولي الثالث:

جدول رقم (8): التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات المحور الثالث

لم تصادقني في العمل التطبيقي		لا		نعم		المقاييس	العبارات
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
10.5	11	22.9	24	66.7	70	القيادة بالقدوة تعتبر من ضمن ثقافة المصرف	
18.1	19	18.1	19	63.8	67	الأخلاق تدخل في جميع عمليات وتعاملات العاملين بالمصرف	
15.2	16	28.6	30	56.2	59	إدارة المصرف تتأكد أن قيم المصرف المتعلقة بالحوكمة تم إيصالها لجميع العاملين بالمصرف	

مجلة العلوم الإدارية للبحوث العلمية	العدد الثاني العام 2019م	تقييم الرقابة الداخلية للمصارف باستخدام المبادئ الأساسية الدولية لتقويم وتحسين الرقابة الداخلية
--	-----------------------------	--

16.2	17	28.6	30	55.2	58	إدارة المصرف تتأكد أن قيم المصرف المتعلقة بإدارة المخاطر تم إيصالها لجميع العاملين بالمصرف
15.2	16	29.5	31	55.2	58	إدارة المصرف تتأكد أن قيم المصرف المتعلقة بالرقابة الداخلية تم إيصالها لجميع العاملين بالمصرف
14.3	15	27.6	29	58.1	61	توجد برامج تدريبية للعاملين بالمصرف علي قواعد الأخلاقيات والسلوك المهني
8.6	9	26.7	28	64.8	68	يتم الاهتمام باتباع السلوك المثالي داخل المصرف
11.4	12	21.9	23	66.7	70	توجد إجراءات مناسبة في حالة مخالفة القواعد الأخلاقية والسلوك المهني
9.5	10	22.9	24	67.6	71	مبدأ تحمل المسؤولية من جانب العاملين يعتبر من ضمن ثقافة المصرف

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2017م

يتبين للباحث من الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة إجاباتهم كانت بنعم لجميع فقرات المقياس، مما يشير إلي أن المبدأ الثالث من المبادئ الأساسية الدولية لتقييم نظام الرقابة الداخلية (تعزيز وترسيخ ثقافة التحفيز داخل المصرف) متوفر في عدد من المصارف السودانية.

ويوضح الجدول رقم (9) أن قيمة المتوسطات لأفراد عينة الدراسة لجميع العبارات تدل على أن معظم أفراد العينة إجاباتهم نعم على جميع العبارات، وأن قيم الانحراف المعياري تشير إلي عدم وجود فرق كبير في القيم، وهي أقل من الواحد وهذا يدل علي تجانس الإجابات؛ كما أن مستوي دلالة sig لجميع العبارات (0.000) أقل من مستوي المعنوية المسموح به (0.05)، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بناءً علي ذلك يمكن إستنتاج أن المبدأ الثالث من المبادئ الأساسية الدولية لتقييم وتحسين الرقابة الداخلية للمنشآت (تعزيز وترسيخ ثقافة التحفيز داخل المصرف) موجود بالمصارف السودانية بحد معين:

جدول رقم (9): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومربع كاي لعبارات المحور الثالث

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مربع كاي	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
القيادة بالقدوة تعتبر من ضمن ثقافة المصرف	2.5619	0.67829	54.914	2	0.000

مجلة العلوم الإدارية للبحوث العلمية	العدد الثاني العام 2019م	تقييم الرقابة الداخلية للمصارف باستخدام المبادئ الأساسية الدولية لتقويم وتحسين الرقابة الداخلية
--	-----------------------------	--

0.000	2	43.886	0.78481	2.4571	الأخلاق تدخل في جميع عمليات وتعاملات العاملين بالمصرف
0.000	2	27.486	0.74285	2.4095	إدارة المصرف تتأكد أن قيم المصرف المتعلقة بالحوكمة تم إيصالها لجميع العاملين بالمصرف
0.000	2	25.086	0.75314	2.3905	إدارة المصرف تتأكد أن قيم المصرف المتعلقة بإدارة المخاطر تم إيصالها لجميع العاملين بالمصرف
0.000	2	25.886	0.74162	2.4000	إدارة المصرف تتأكد أن قيم المصرف المتعلقة بالرقابة الداخلية تم إيصالها لجميع العاملين بالمصرف
0.000	2	31.771	0.73280	2.4381	توجد برامج تدريبية للعاملين بالمصرف على قواعد الأخلاقيات والسلوك المهني
0.000	2	51.829	0.64932	2.5619	يتم الاهتمام باتباع السلوك المثالي داخل المصرف
0.000	2	54.229	0.69311	2.5524	توجد إجراءات مناسبة في حالة مخالفة القواعد الأخلاقية والسلوك المهني
0.000	2	58.343	0.66189	2.5810	مبدأ تحمل المسؤولية من جانب العاملين يعتبر من ضمن ثقافة المصرف

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2017م

المحور الرابع : ربط نظام الرقابة الداخلية بالأداء الفردي:

يوضح الجدول رقم (10) التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور

الرابع، والذي يمثل المبدأ الدولي الرابع:

جدول رقم (10): التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات المحور الرابع

لم تصادفني في العمل التطبيقي		لا		نعم		المقاييس	العبارات
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
9.5	10	30.5	32	60.0	63	أهداف الرقابة الداخلية مرتبطة بأهداف الأداء لكل عامل بالمصرف	
16.2	17	22.9	24	61.0	64	يوجد ربط بين أهداف المصرف وأساليب الرقابة الداخلية	

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2017م

يتبين للباحث من الجدول أعلاه أن مايلي:

- أنغالبية أفراد العينة إجاباتهم كانت نعم للعبارة الأولى حيث بلغت نسبتهم 60.0% ، والأفراد الذين كانت إجاباتهم لا بلغت نسبتهم 30.5% ، والأفراد الذين

لم تصادفهم في التطبيق العملي بلغت نسبتهم 9.5% ، ومنها نلاحظ أن معظم أفراد العينة أجابوا بنعم.

أن غالبية أفراد العينة إجاباتهم كانت نعم للعبارة الثانية حيث بلغت نسبتهم 61.0% ، والأفراد الذين كانت إجاباتهم لا بلغت نسبتهم 22.9% ، والأفراد الذين لم تصادفهم في التطبيق العملي بلغت نسبتهم 16.2% معا ومنها نلاحظ أن معظم أفراد العينة أجابوا بنعم.

ويوضح الجدول رقم (11) أن قيمة المتوسطات لأفراد عينة الدراسة لجميع العبارات تدل على أن معظم أفراد العينة إجاباتهم نعم على جميع العبارات، وأن قيم الانحراف المعياري تشير إلى عدم وجود فرق كبير في القيم، وهي أقل من الواحد وهذا يدل على تجانس الإجابات؛ كما أن مستوي دلالة sig لجميع العبارات (0.000) أقل من مستوي المعنوية المسموح به (0.05)، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بناءً على ذلك يمكن استنتاج أن المبدأ الرابع من المبادئ الأساسية الدولية لتقويم وتحسين الرقابة الداخلية للمنشآت (ربط نظام الرقابة الداخلية بالأداء الفردي) موجود بالمصارف السودانية بحد معين:

**جدول رقم (11): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومربع كاي لعبارات**

#### المحور الرابع

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مربع كاي	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
القيادة بالقدوة تعتبر من ضمن ثقافة المصرف	2.5048	0.66685	40.514	2	0.000
الأخلاق تدخل في جميع عمليات وتعاملات العاملين بالمصرف	2.4476	0.75931	36.743	2	0.000

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2017م

### المحور الخامس : ضمان توافر المهارات الكافية داخل المصرف:

يوضح الجدول رقم (12) التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور

الخامس، والذي يمثل المبدأ الدولي الخامس:

#### جدول رقم (12): التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات المحور الخامس

المقاييس	نعم		لا		لم تصادفني في العمل التطبيقي
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
إدارة المصرف علي وعي بالتأثيرات التي تعرض المصرف للمخاطر	76	72.4	19	18.1	10
العاملين في الرقابة الداخلية علي وعي بالتأثيرات التي تعرض المصرف للمخاطر	71	67.6	19	18.1	15
يتم التعامل مع المخاطر بما لا يتعارض مع الرقابة الداخلية	72	68.6	22	21.0	11
لا يوجد فرد واحد في المصرف لديه الصلاحيات الكاملة في إجراء عملية معينة من أولها إلي آخرها	70	66.7	22	21.0	13
العاملين بالمصرف لديهم القدرة علي تنفيذ أساليب الرقابة الداخلية	68	64.8	25	23.8	12
العاملين بالمصرف لديهم القدرة علي التعامل مع نقاط الضعف المحتملة	65	61.9	25	23.8	15
تتوفر القدرات الكافية لتقويم وتحسين كل أسلوب من أساليب الرقابة الفردية	65	61.9	27	25.7	13
تتوفر القدرات لتقويم مراجعة وتحسين نظام الرقابة الداخلية	64	61.0	24	22.9	17
لمراجعين الداخليين دور كبير في دعم إدارة المخاطر بالمصرف	73	69.5	23	21.9	9

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2017م

يتبين للباحث من الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة إجاباتهم كانت

بنعم لجميع فقرات المقياس، مما يشير إلي أن المبدأ السادس من المبادئ

الأساسية الدولية لتقييم نظام الرقابة الداخلية (تعزيز وترسيخ ثقافة التحفيز داخل

المصرف) متوفر في عدد من المصارف السودانية.

ويوضح الجدول رقم (13) أن قيمة المتوسطات لأفراد عينة الدراسة

لجميع العبارات تدل على أن معظم أفراد العينة إجاباتهم نعم على جميع

العبارات، وأن قيم الانحراف المعياري تشير إلي عدم وجود فرق كبير في القيم،

وهي أقل من الواحد وهذا يدل علي تجانس الإجابات؛ كما أن مستوي دلالة sig لجميع العبارات (0.000) أقل من مستوي المعنوية المسموح به (0.05)، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بناءً علي ذلك يمكن إستنتاج أن المبدأ الخامس من المبادئ الأساسية الدولية لتقييم وتحسين الرقابة الداخلية للمنشآت (ضمان توافر المهارات الكافية داخل المصرف) موجود بالمصارف السودانية بحد معين:

**جدول رقم (13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري  
ومربع كاي لعبارات المحور الخامس**

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مربع كاي	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
إدارة المصرف علي وعي بالتأثيرات التي تعرض المصرف للمخاطر	2.6286	0.65423	73.200	2	0.000
العاملين في الرقابة الداخلية علي وعي بالتأثيرات التي تعرض المصرف للمخاطر	2.5333	0.73467	55.771	2	0.000
يتم التعامل مع المخاطر بما لا يتعارض مع الرقابة الداخلية	2.5810	0.67626	60.400	2	0.000
لا يوجد فرد واحد في المصرف لديه الصلاحيات الكاملة في إجراء عملية معينة من أولها إلي آخرها	2.5429	0.70750	53.657	2	0.000
العاملين بالمصرف لديهم القدرة علي تنفيذ أساليب الرقابة الداخلية	2.5333	0.69430	49.086	2	0.000
العاملين بالمصرف لديهم القدرة علي التعامل مع نقاط الضعف المحتملة	2.4762	0.73505	40.000	2	0.000
تتوفر القدرات الكافية لتقويم وتحسين كل أسلوب من أساليب الرقابة الفردية	2.4976	0.70879	41.371	2	0.000
تتوفر القدرات لتقويم مراجعة وتحسين نظام الرقابة الداخلية	2.4476	0.75931	36.743	2	0.000
للمراجعين الداخليين دور كبير في دعم إدارة المخاطر بالمصرف	2.6095	0.64294	64.686	2	0.000

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2017م

المحور السادس: الاستجابة للمخاطر داخل المصرف:

يوضح الجدول رقم (14) التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور السادس، والذي يمثل المبدأ الدولي السادس:

**جدول رقم (14): التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات المحور السادس**

المقاييس	نعم		لا		لم تصادفني في العمل التطبيقي	
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
جميع القرارات الإستراتيجية تم اتخاذها بدعم من نظام إدارة المخاطر	61.9	65	26.7	28	11.4	12
جميع القرارات التشغيلية تم اتخاذها بدعم من نظام إدارة المخاطر	56.2	59	28.6	30	15.2	16
إدارة المصرف علي وعي بمختلف أنواع المخاطر المحتملة	65.7	69	26.7	28	7.6	8
يتم وضع أدوات الرقابة لتخفيف من المخاطر	65.7	69	21.9	23	12.4	13
تكاليف أساليب الرقابة لإدارة المخاطر أقل من المنافع الكلية	58.1	61	27.6	29	14.3	15
يتم تقويم أساليب الرقابة كل فترة تتناسب مع التغير في المخاطر	60.0	63	24.8	26	15.2	16
المراجعين الداخليين يصمموا نظام الرقابة الداخلية بكفاءة من حيث التكلفة	53.3	56	30.5	32	16.2	17

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2017م

يتبين للباحث من الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة إجاباتهم كانت بنعم لجميع فقرات المقياس، مما يشير إلي أن المبدأ السادس من المبادئ الأساسية الدولية لتقييم نظام الرقابة الداخلية (الاستجابة للمخاطر داخل المصرف) متوفر في عدد من المصارف السودانية.

ويوضح الجدول رقم (15) أن قيمة المتوسطات لأفراد عينة الدراسة لجميع العبارات تدل على أن معظم أفراد العينة إجاباتهم نعم على جميع العبارات، وأن قيم الانحراف المعياري تشير إلي عدم وجود فرق كبير في القيم، وهي أقل من الواحد وهذا يدل علي تجانس الإجابات؛ كما أن مستوي دلالة sig لجميع العبارات (0.000) أقل من مستوي المعنوية المسموح به (0.05)، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بناءً علي ذلك يمكن إستنتاج أن المبدأ

السادس من المبادئ الأساسية الدولية لتقييم وتحسين الرقابة الداخلية للمنشآت  
(الاستجابة للمخاطر داخل المصرف) موجود بالمصارف السودانية بحد معين:

### جدول رقم (15): المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري

#### ومربع كاي لعبارات المحور السادس

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مربع كاي	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
جميع القرارات الإستراتيجية تم إتخاذها بدعم من نظام إدارة المخاطر	2.5048	0.69509	42.229	2	0.000
جميع القرارات التشغيلية تم إتخاذها بدعم من نظام إدارة المخاطر	2.4095	0.74285	27.486	2	0.000
إدارة المصرف علي وعي بمختلف أنواع المخاطر المحتملة	2.5810	0.63217	55.257	2	0.000
يتم وضع أدوات الرقابة لتخفيف من المخاطر	2.5333	0.70801	50.971	2	0.000
تكاليف أساليب الرقابة لإدارة المخاطر أقل من المنافع الكلية	2.4381	0.73280	31.771	2	0.000
يتم تقويم أساليب الرقابة كل فترة لتناسب مع التغير في المخاطر	2.4476	0.74654	35.029	2	0.000
المراجعين الداخليين يصمموا نظام الرقابة الداخلية بكفاءة من حيث التكلفة	2.3714	0.75009	22.114	2	0.000

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2017م

#### المحور السابع : التواصل بشكل منتظم داخل المصرف:

يوضح الجدول رقم (16) التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور

السابع، والذي يمثل المبدأ الدولي السابع:

#### جدول رقم (16): التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات المحور السابع

لم تصادقني في العمل التطبيقي		لا		نعم		المقاييس	العبارات
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
9.5	10	28.6	39	61.9	65	نظام الرقابة الداخلية في المصرف مكتوب في شكل تعليمات وإجراءات	
22.9	24	21.9	23	55.2	58	أساليب الرقابة الداخلية بالمصرف تم توصيلها إلي جميع المشاركين من خلال	

مجلة العلوم الإدارية للبحوث العلمية	العدد الثاني العام 2019م	تقييم الرقابة الداخلية للمصارف باستخدام المبادئ الأساسية الدولية لتقويم وتحسين الرقابة الداخلية
--	-----------------------------	--

القنوات الرسمية وغير الرسمية	64	61.0	27	25.7	14	13.3
يتم كتابة وتوثيق نظام الرقابة الداخلية وما يتضمن من تعليمات وسياسات بلغة سهلة الفهم للعاملين بالمصرف	60	57.1	22	21.0	23	21.9
يتم التحقق من أن ما تم تدوينه في مستند أو دليل الإجراءات فيما يتعلق بالرقابة الداخلية قد فهم فهما كاملاً من جانب جميع العاملين بالمصرف	63	60.0	30	28.6	12	11.4
يتم توثيق التغييرات في نظام الرقابة الداخلية وتوصيلها إلى الأفراد بوضوح	62	59.0	21	20.0	22	21.0
يتم اختبار أساليب وأدوات الرقابة التي تم البدء بتطبيقها وتوثيقها	63	60.0	29	27.6	13	12.4
المراجعين الداخليين لهم دور ومشاركة في تحسين عمليات توثيق وتوصيل نظام الرقابة الداخلية بالمصرف	68	64.8	21	20.0	16	15.2

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2017م

يتبين للباحث من الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة إجاباتهم كانت بنعم لجميع فقرات المقياس، مما يشير إلى أن المبدأ السابع من المبادئ الأساسية الدولية لتقييم نظام الرقابة الداخلية (التواصل بشكل منتظم داخل المصرف) متوفر في عدد من المصارف السودانية.

ويوضح الجدول رقم (17) أن قيمة المتوسطات لأفراد عينة الدراسة لجميع العبارات تدل على أن معظم أفراد العينة إجاباتهم نعم على جميع العبارات، وأن قيم الانحراف المعياري تشير إلى عدم وجود فرق كبير في القيم، وهي أقل من الواحد وهذا يدل على تجانس الإجابات؛ كما أن مستوي دلالة sig لجميع العبارات (0.000) أقل من مستوي المعنوية المسموح به (0.05)، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بناءً على ذلك يمكن استنتاج أن المبدأ السابع من المبادئ الأساسية الدولية لتقييم وتحسين الرقابة الداخلية للمنشآت (التواصل بشكل منتظم داخل المصرف) موجود بالمصارف السودانية بحد معين:

**جدول رقم (17): المتوسط الحسابي والإتحراف المعياري  
ومربع كاي لعبارات المحور السابع**

العبارات	المتوسط الحسابي	الإتحراف المعياري	مربع كاي	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نظام الرقابة الداخلية في المصرف مكتوب في شكل تعليمات وإجراءات	2.5238	0.66644	44.286	2	0.000
أساليب الرقابة الداخلية بالمصرف تم توصيلها إلي جميع المشاركين من خلال القنوات الرسمية وغير الرسمية	2.3238	0.82620	22.686	2	0.000
يتم كتابة وتوثيق نظام الرقابة الداخلية وما يتضمن من تعليمات وسياسات بلغة سهلة الفهم للعاملين بالمصرف	2.4762	0.72185	38.457	2	0.000
يتم التحقق من أن ما تم تدوينه في مستند أو دليل الإجراءات فيما يتعلق بالرقابة الداخلية قد فهم فهما كاملا من جانب جميع العاملين بالمصرف	2.3524	0.82019	26.800	2	0.000
يتم التحقق من أن ما تم تدوينه في مستند أو دليل الإجراءات فيما يتعلق بالرقابة الداخلية قد تم تطبيقه في جميع عمليات بالمصرف	2.4857	0.69496	38.229	2	0.000
يتم توثيق التغييرات في نظام الرقابة الداخلية وتوصيلها إلي الأفراد بوضوح	2.3810	0.81312	31.257	2	0.000
يتم اختبار أساليب وأدوات الرقابة التي تم البدء بتطبيقها وتوثيقها	2.4762	0.70840	37.257	2	0.000
المراجعين الداخليين لهم دور ومشاركة في تحسين عمليات توثيق وتوصيل نظام الرقابة الداخلية بالمصرف	2.4952	0.74838	47.029	2	0.000

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2017م

**المحور الثامن: المتابعة والتقويم داخل المصرف:**

يوضح الجدول رقم (18) التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور

الثامن، والذي يمثل المبدأ الدولي الثامن:

**جدول رقم (18): التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات المحور الثامن**

العبارات	نعم		لا		لم تصادقني في العمل التطبيقي	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
يتم التفريق داخل المصرف بين متابعة وتقويم نظام الرقابة الداخلية	65	61.9	30	28.6	10	9.5
يتم متابعة وتقويم وتحسين أساليب الرقابة الفردية كل فترة	65	61.9	22	21.0	18	17.1
يتم متابعة وتقويم وتحسين أساليب الرقابة الداخلية كل فترة	69	65.7	28	26.7	8	7.6
عملية المتابعة والتقويم والتحسين في بعض الحالات تتم بصورة مستمرة	70	66.7	23	21.9	12	11.4

مجلة العلوم الإدارية للبحوث العلمية	العدد الثاني العام 2019م	تقييم الرقابة الداخلية للمصارف باستخدام المبادئ الأساسية الدولية لتقويم وتحسين الرقابة الداخلية
--	-----------------------------	--

9.5	10	28.6	30	61.9	65	توجد رقابة ذاتية للقائمين بتنفيذ أنشطة الرقابة الداخلية بالمصرف
12.4	13	21.9	23	65.7	69	متابعة وتقويم أساليب الرقابة الفردية تعتبر جزءاً من مسؤوليات المديرين
9.5	10	21.0	22	59.5	73	عملية المراجعة الداخلية المستقلة توفر تأكيدات إضافية للحفاظ على فعالية أساليب الرقابة الفردية
7.6	8	22.9	24	59.5	73	المراجعة الخارجية توفر تأكيدات للحفاظ على فعالية أساليب الرقابة الفردية
21.0	22	19.0	20	60.0	63	إدارة المصرف تبلغ العاملين بالطرق التي ينبغي إتباعها عند رفع التقارير عن أوجه القصور في الرقابة الداخلية
6.7	7	21.0	22	72.4	76	يتم تحديد ما إذا كانت الرقابة تمت طبقاً لما هو مخطط أم لا
16.2	17	16.2	17	67.6	71	يتم تصحيح حالات الفشل أو الأخطاء
11.4	12	21.0	22	67.6	71	يتم فهم لماذا حدث الفشل أو وقعت الأخطاء
17.0	18	22.9	24	60.0	63	يتم ضمان عدم حدوث الفشل أو الأخطاء مرة أخرى
12.4	13	25.7	27	61.9	65	إدارة المصرف بدعم من لجنة المراجعة تكفل أو تضمن خضوع نظام الرقابة الداخلية للمتابعة والتقويم بشكل دوري
15.2	16	21.0	22	63.8	67	المراجعين الداخليين بالمصرف يوفروا تأكيدات إضافية بشأن فعالية نظام الرقابة الداخلية وكفاءته من حيث التكلفة
10.5	11	19.0	20	70.5	74	إعداد التقارير عن الأداء الفعلي لأنشطة الرقابة الداخلية جزءاً لا يتجزأ من عملية متابعة وتقويم نظام الرقابة الداخلية

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2017م

يتبين للباحث من الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة إجاباتهم كانت بنعم لجميع فقرات المقياس، مما يشير إلى أن المبدأ الثامن من المبادئ الأساسية الدولية لتقييم نظام الرقابة الداخلية (المتابعة والتقويم داخل المصرف) متوفر في عدد من المصارف السودانية.

ويوضح الجدول رقم (19) أن قيمة المتوسطات لأفراد عينة الدراسة لجميع العبارات تدل على أن معظم أفراد العينة إجاباتهم نعم على جميع العبارات، وأن قيم الانحراف المعياري تشير إلى عدم وجود فرق كبير في القيم، وهي أقل من الواحد وهذا يدل على تجانس الإجابات؛ كما أن مستوي دلالة sig لجميع العبارات (0.000) أقل من مستوي المعنوية المسموح به (0.05)، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بناءً على ذلك يمكن إستنتاج أن المبدأ الثامن

من المبادئ الأساسية الدولية لتقييم وتحسين الرقابة الداخلية للمنشآت (المتابعة والتقويم داخل المصرف) موجود بالمصارف السودانية بحد معين:

### جدول رقم (19): المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري

#### ومربع كاي لعبارات المحور الثامن

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مربع كاي	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
يتم التفريق داخل المصرف بين متابعة وتقويم نظام الرقابة الداخلية	2.5238	0.66644	44.286	2	0.000
يتم متابعة وتقويم وتحسين أساليب الرقابة الفردية كل فترة	2.4476	0.77187	38.800	2	0.000
يتم متابعة وتقويم وتحسين أساليب الرقابة الداخلية كل فترة	2.5810	0.63217	55.257	2	0.000
عملية المتابعة والتقويم والتحسين في بعض الحالات تتم بصورة مستمرة	2.5524	0.69311	54.229	2	0.000
توجد رقابة ذاتية للقائمين بتنفيذ أنشطة الرقابة الداخلية بالمصرف	2.5238	0.65644	44.286	2	0.000
متابعة وتقويم أساليب الرقابة الفردية تعتبر جزء من مسؤوليات المديرين	2.5333	0.70801	50.971	2	0.000
عملية المراجعة الداخلية المستقلة توفر تأكيد إضافي للحفاظ علي فعالية أساليب الرقابة الفردية	2.6000	0.65725	63.943	2	0.000
المراجعة الخارجية توفر تأكيد للحفاظ علي فعالية أساليب الرقابة الفردية	2.6190	0.62605	65.543	2	0.000
إدارة المصرف تبلغ العاملين بالطرق التي ينبغي إتباعها عند رفع التقارير عن أوجه القصور في الرقابة الداخلية	2.3905	0.81448	33.657	2	0.000
يتم تحديد ما إذا كانت الرقابة تمت طبقا لما هو معطى أم لا	2.6571	0.60174	75.257	2	0.000
يتم تصحيح حالات الفشل أو الأخطاء	2.5143	0.76100	55.543	2	0.000
يتم فهم لماذا حدث الفشل أو وقعت الأخطاء	2.5619	0.69232	56.971	2	0.000
يتم ضمان عدم حدوث الفشل أو الأخطاء مرة أخرى	2.4286	0.77033	34.114	2	0.000
إدارة المصرف بدعم من لجنة المراجعة تكفل أو تضمن خضوع نظام الرقابة الداخلية للمتابعة والتقويم بشكل دوري	2.4952	0.70879	41.371	2	0.000
المراجعين الداخليين بالمصرف يوفروا تأكيدا إضافيا بشأن فعالية نظام الرقابة الداخلية وكفاءته من حيث التكلفة	2.4857	0.74826	44.400	2	0.000

مجلة العلوم الإدارية للبحوث العلمية	العدد الثاني العام 2019م	تقييم الرقابة الداخلية للمصارف باستخدام المبادئ الأساسية الدولية لتقويم وتحسين الرقابة الداخلية
--	-----------------------------	--

إعداد التقارير عن الأداء الفعلي لأنشطة الرقابة الداخلية جزءاً لا يتجزأ من عملية متابعة وتقويم نظام الرقابة الداخلية	2.6000	0.67338	66.343	2	0.000
--	--------	---------	--------	---	-------

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2017م

المحور التاسع: توفير الشفافية والمساءلة داخل المصرف:

يوضح الجدول رقم (21) التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور

التاسع، والذي يمثل المبدأ الدولي التاسع:

جدول رقم (21): التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات المحور التاسع

المقاييس	نعم		لا		لم تصادفت في العمل التطبيقي	
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
يتم إعداد تقارير تتسم بالشفافية تتضمن هيكل وأداء نظام الحكومة	64.8	68	24.8	26	10.5	11
يتم إعداد تقارير تتسم بالشفافية تتضمن معلومات عن إدارة الخطر	64.8	68	21.0	22	14.3	15
يتم إعداد تقارير تتسم بالشفافية تتضمن معلومات عن الرقابة الداخلية	64.8	68	25.7	27	9.5	10
تعرض التقارير الي المستخدمين الداخليين ضمن نظام التقارير الدورية	67.6	71	21.9	23	10.5	11
تعرض التقارير الي المستخدمين الخارجيين ضمن نظام التقارير الدورية	61.9	65	29.5	31	8.6	9
تعرض التقارير في الموقع الالكتروني للمصرف	42.9	45	33.3	35	23.8	25
التقارير تتضمن معلومات عن المخاطر التي يتعرض لها المصرف	61.0	64	27.6	29	11.4	12
التقارير تتضمن معلومات عن المخاطر أساليب الرقابة الداخلية للمصرف	63.8	67	22.9	24	13.3	14
التقارير تتضمن معلومات عن عملية متابعة وتقويم النظم للمصرف	65.7	69	25.7	27	8.6	9
التقارير تتضمن معلومات عن الإجراءات الفورية لمعالجة القصور في الرقابة	60.0	63	27.6	29	12.4	13
توجد بالمصرف آلية لتضمين أي تعليقات أو آراء من ذوي المصالح في نظام الرقابة الداخلية بها	60.0	63	29.5	31	10.5	11

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2017م

يتبين للباحث من الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة إجاباتهم كانت

بنعم لجميع فقرات المقياس، مما يشير إلي أن المبدأ التاسع من المبادئ الأساسية

الدولية لتقييم نظام الرقابة الداخلية (المتابعة والتقويم داخل المصرف) متوفر في عدد من المصارف السودانية.

ويوضح الجدول رقم (21) أن قيمة المتوسطات لأفراد عينة الدراسة لجميع العبارات تدل على أن معظم أفراد العينة إجاباتهم نعم على جميع العبارات، وأن قيم الانحراف المعياري تشير إلي عدم وجود فرق كبير في القيم، وهي أقل من الواحد وهذا يدل على تجانس الإجابات؛ كما أن مستوي دلالة sig لجميع العبارات (0.000) أقل من مستوي المعنوية المسموح به (0.05)، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بناءً على ذلك يمكن إستنتاج أن المبدأ التاسع من المبادئ الأساسية الدولية لتقييم وتحسين الرقابة الداخلية للمنشآت (المتابعة والتقويم داخل المصرف) موجود بالمصارف السودانية بحد معين:

جدول رقم (21): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

ومربع كاي لعبارات المحور التاسع

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مربع كاي	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
يتم إعداد تقارير تتسم بالشفافية تتضمن هيكل وأداء نظام الحكومة	2.5429	0.67977	49.886	2	0.000
يتم إعداد تقارير تتسم بالشفافية تتضمن معلومات عن إدارة الخطر	2.5048	0.73542	47.371	2	0.000
يتم إعداد تقارير تتسم بالشفافية تتضمن معلومات عن الرقابة الداخلية	2.5524	0.66479	50.800	2	0.000
تعرض التقارير إلى المستخدمين الداخليين ضمن نظام التقارير الدورية	2.5865	0.66260	59.558	2	0.000
تعرض التقارير إلى المستخدمين الخارجيين ضمن نظام التقارير الدورية	2.5385	0.65245	46.173	2	0.000
تعرض التقارير في الموقع الإلكتروني للمصرف	2.2019	0.79293	6.365	2	0.000
التقارير تتضمن معلومات عن المخاطر التي يتعرض لها المصرف	2.5243	0.66928	43.709	2	0.000
التقارير تتضمن معلومات عن المخاطر أساليب الرقابة الداخلية	2.5243	0.71187	48.028	2	0.000

للمصرف					
0.000	2	57.223	0.63303	2.5922	التقارير تتضمن معلومات عن عملية متابعة وتقويم النظم للمصرف
0.000	2	39.631	0.69837	2.4951	التقارير تتضمن معلومات عن الإجراءات الفورية لمعالجة القصور في الرقابة
0.000	2	42.414	0.67090	2.5196	توجد بالمصرف اية تتضمن اي تعليقات أو آراء من زوي المصالح في نظام الرقابة الداخلية بها

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2017م

### النتائج

توصل الباحث إلي النتائج الآتية:

- بعض أفراد العينة بيّنوا أن المبادئ الأساسية الدولية لتقويم وتحسين نظام الرقابة الداخلية أو بعضها غير متوفرة في مصارفهم.
- بعض أفراد العينة بيّنوا أن المبادئ الأساسية الدولية لتقويم وتحسين نظام الرقابة الداخلية أو بعضها لم تصادفهم في الممارسة العملية.
- معظم أفراد العينة بيّنوا أن المبادئ الأساسية الدولية لتقويم وتحسين نظام الرقابة الداخلية أو بعضها متوفرة في الممارسة العملية في المصارف السودانية.
- أكدت نتائج التحليل الإحصائي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مشاهدات أفراد العينة علي توفر المبادئ الأساسية الدولية لتقويم وتحسين نظام الرقابة الداخلية في المصارف السودانية.
- للرقابة الداخلية دور مهم وداعم لإدارة المخاطر في المصارف.
- للرقابة الداخلية دور مهم وداعم لنظام الحوكمة في المصارف.
- نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر جزءان لا يتجزأ من نظام الحوكمة للمصرف.

- للمراجعين الداخليين والخارجيين دور مهم في تقويم وتحسين نظام الرقابة الداخلية.

### التوصيات

بناءً على نتائج البحث يقدم الباحث التوصيات الآتية:

- ضرورة توحيد الرؤي بين المصارف السودانية فيما يتعلق بتقويم وتحسين نظام الرقابة الداخلية.
- ضرورة أن تواكب المصارف السودانية التطورات في البيئة المصرفية العالمية.
- المصارف السودانية التي لا تتوفر في نظامها للرقابة الداخلية المبادئ الأساسية الدولية أو بعض منها، أن تسعى إلى الإستفادة منها في عملية التقويم والتحسين.
- يمكن للبنك المركزي السوداني أن يتبنى أو يستفيد من المبادئ الأساسية الدولية لتقويم وتحسين نظام الرقابة الداخلية لتحسين أنظمة الرقابة الداخلية في المصارف السودانية، أو حتي تعديلها لتواكب البيئة السودانية.

### المراجع:

#### المراجع باللغة العربية:

- أبو الجود، سوسن عبدالفتاح محمد. (2007م). الرقابة الداخلية لإدارة المخاطر بالبنوك الإلكترونية وفقاً للإطار المتكامل الصادر عن لجنة COSO. القاهرة: جامعة بنها، كلية التجارة، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، المجلد 2، العدد 1، ص 93.

- أبوبكر، عصمت عباس عبدالنور. (2010م) دور الرقابة الداخلية في تقييم الأداء المالي للمصارف السودانية. الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة، ص21.
- إسماعيل، عاصم. (2009م). دور الرقابة الداخلية في حوكمة الشركات في قطاع المقاولات - دراسة حالة شركة دان فوديو للمقاولات والطرق والجسور. رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- العشاوي، محمد عبد الفتاح. (2006م) إطار محاسبي مقترح لدور حوكمة الشركات في تنشيط سوق الأوراق المالية. القاهرة: جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ورشة عمل، إبداعات محاسبية، أدوار المحاسبين ومراقبي الحسابات في قرارات الإدارة وتنمية الموارد، ص10.
- العطروني، شريف إبراهيم علي حسن. (2009م) تفعيل دور حوكمة الشركات في بيئة القطاع المصرفي للحد من مخاطر الائتمان في ضوء مقررات لجنة بازل - دراسة ميدانية. بنها: جامعة بنها، كلية التجارة، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة، ص102.
- الصائع، بلال أمجد محمد. (2010م) نموذج مقترح لتطوير نظام الرقابة الداخلية على تكاليف التلوث البيئي في الشركة العامة للأسمت الشمالية. بغداد: جامعة الموصل، كلية التجارة، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 32، العدد 97، ص160.

- القصاص، أحمد محمد سليم. (2015م). دور المحاسبة عن القيمة العادلة في تقييم مخاطر الائتمان بالبنوك التجارية - مع دراسة تطبيقية. المنصورة: جامعة المنصورة، كلية التجارة، رسالة دكتوراه في الماسبة غير منشورة، ص 119.
- سعدودي، نور الإسلام. (2015م). دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية - دراسة حالة البنك الوطني الجزائري. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية، جامعة قاصدي مرباح.
- شوقي، ماجد. (2002م). حوكمة الشركات سهلة المنال بالنسبة للأسواق المتقدمة .. صعوبة المنال بالنسبة للأسواق الناشئة؟. القاهرة: مركز المشروعات الدولية الخاصة، ص 2.
- صديقي، مسعود. (2002م). دور المراجعة Audit في إستراتيجية التأهيل الإداري للمؤسسة الإقتصادية الجزائرية. مجلة الباحث، العدد 1، ص 60-68.
- عبيد، فداء عدنان. (2009م). قياس مخاطر الائتمان المصرفي والإفصاح المحاسبي عن التعثر المالي في المصارف العراقية. بغداد: جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، رسالة دكتوراه في الماسبة غير منشورة، ص 30.
- عثمان، ياسمين مجدي رجب. (2014م). العوامل المحددة لجودة المراجعة الداخلية على أساس المخاطر وتأثيرها على أداء المنشأة. القاهرة: جامعة عين شمس، كلية التجارة، مجلة الفكر المحاسبي، عدد خاص، الجزء الثاني، ص 709 - 733.

- حسن، حنان جابر. (2007م) دراسة تحليلية لدور لجان المراجعة في تطبيق الحوكمة في الجمعيات الأهلية في جمهورية مصر العربية - دراسة نظرية تطبيقية. مصر: جامعة بني سويف، كلية التجارة، مجلة الدراسات المالية والتجارية، العدد2، ص397.
- جمعة، احمد حلمي. (2003). التحكم المؤسسي (الحوكمة).
- جمعة، احمد حلمي. (2003). التحكم المؤسسي وابعاد التطور في إطار ممارسة مهنة التدقيق الداخلي. عمان: جمعية المحاسبين القانونيين الاردنيين، المؤتمر العلمي المهني الخامس: التحكم المؤسسي وإستمرارية المنشأة، 24-25 ايلول.
- خليل، محمد أحمد إبراهيم. (2000م) دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية وانعكاساتها على سوق الأوراق المالية - دراسة نظرية تطبيقية. القاهرة: جامعة الزقازيق، كلية التجارة ببنها، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد1، ص ص 737 - 738.
- خليفة، محمد ناجي حسن. (2005م). الإشراف والحوكمة في البنوك. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، التدقيق الداخلي في اطار حوكمة الشركاتن تدقيق الشركات - تدقيق المصارف والمؤسسات المالية - تدقيق الشركات الصناعية، 24 - 26 سبتمبر، ص ص 362 - 363.
- علام، بهاء الدين سمير. (2009م). أثر الآليات الداخلية لحوكمة الشركات على الأداء المالي للشركات المصرية - دراسة تطبيقية بشركات بورصة الأوراق المالية المصرية. القاهرة: وزارة الإستثمار، مركز المديرين المصري، ص ص 9 - 10.

- قلاله، زكريا. (2014م) دور المراجعة الخارجية في تقييم نظام الرقابة الداخلية - دراسة تطبيقية على المصارف الجزائرية. الجزائر: جامعة محمد خضير بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، رسالة ماجستير غير منشورة.
- ميلود، عزور. (2007م) دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية. (الجزائر: جامعة سكيكده، كلية علوم التسيير والعلوم الاقتصادية، رسالة ماجستير غير منشورة، 2007م).

#### المراجع باللغة الإنجليزية

- BOYNTON ,WLLIAM C.,ET AT. (2001). MODERN AUDITING. 7TH ED , USA , JOHN WILEY SONS , INC. ,p.300.
- Cadbury Committee.(1992).Financial Report of The Committee On The Financial Aspects of Corporate Governance. London: Professional Publishing, Ltd, p.5.
- ROMENY & MARSHALL. B. &STEINBART , PAUL. JOHN .(2000).ACCOUNTING IN FORMATION SYSTEM. 8TH ED PRENTIC. HALL, p.253.
- Troupe,H.(1998).How Internal Auditors Great Value, IFAC.
- Jeffords. P.(1997). Performing a Process Improvement Study, Internal Auditor, Vol.54 , August.
- Treasury, H.M.(2004).Management of Risk- Principles and Concepts.the Orange Book-Revised- Version, UK, May, P7.
- Committee of sponsoring organizations of the Treadway Commission (COSO).(1992). Internal control-IntegratedFromework, 1992, available at:<http://www.coso.org>.

### ملحق البحث

بسم الله الرحمن الرحيم

### الموضوع/ إستمارة إستبانة

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: "تقييم الرقابة الداخلية للمصارف السودانية باستخدام المبادئ الأساسية الدولية لتقويم الرقابة الداخلية - دراسة ميدانية علي المصارف السودانية"، الغرض من هذه الدراسة هو تحديد مستوى فاعلية الرقابة الداخلية للمصارف السودانية باستخدام المبادئ الدولية، حتي يتم الوقوف علي نقاط الضعف ومعالجتها.

أرجو من سعادتكم قراءة العبارات والأسئلة جيداً، والإجابة عليها بكل دقة وأمانة، حيث تتوقف نتائج هذا البحث وأهميته العلمية والعملية علي إجاباتكم الدقيقة. وتستخدم إجاباتكم وبياناتكم لأغراض البحث العلمي فقط.

ولكم وافر الشكر والتقدير علي حسن تعاونكم

الباحث

د.عبد الرحمن عبد الله عبد الرحمن

أستاذ المحاسبة المشارك، كلية التجارة، جامعة النيلين

Email: [abdrhman988@gmail.com](mailto:abdrhman988@gmail.com) / [abdrhman988@yahoo.com](mailto:abdrhman988@yahoo.com)

Mob: 0122508290

يرجى التكرم بوضع إشارة ( / ) أمام الخيار الذي يناسبكم:  
أولاً: البيانات الشخصية:

التخصص العلمي	محاسبة ( )	إدارة أعمال ( )	اقتصاد ( )	نظم معلومات محاسبية ( )	أخري ( ) حددها.....
المؤهل العلمي	بكالوريوس ( )	دبلوم عالي ( )	ماجستير ( )	دكتوراه ( )	أخري ( )
الاسم الوظيفي	.....				
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات ( )	5-10 ( )	10-15 ( )	15-20 ( )	20 سنة فأكثر ( )

ثانياً: عبارات الدراسة تتعلق بمدى توفر المبادئ الأساسية الدولية لتقويم  
الرقابة الداخلية في المصرف:

ت	الفقرات	نعم	لا	لم تصادفني في التطبيق العملي
	دعم أهداف المصرف			
1	مسؤولية نظام الرقابة الداخلية تقع علي عاتق أعلى سلطة في المصرف.			
2	نظام الرقابة الداخلية جزء من إدارة المخاطر داخل المصرف.			
3	يعتبر نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر جزءاً لا يتجزأ من نظام الحوكمة للمصرف.			
4	نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وجهين لعملة واحدة داخل المصرف.			
5	يوجد أساليب رقابة كافية تجنب المصرف المخاطر.			
6	يتم تقويم نظام الرقابة الداخلية باستمرار.			
	تحديد الأدوار والمسؤوليات داخل المصرف:			
	تتحمل الهيئة الإدارية بالمصرف مايلي:			
7	– إستراتيجية الرقابة الداخلية			
8	– إستراتيجية الرقابة الداخلية			
9	– حدود المخاطر التي يمكن تحملها			
10	– معايير الرقابة الداخلية			
11	– التأكد من إضطلاع الإدارة بمسؤوليتها المتعلقة بإدارة المخاطر بشكل كفاء			
12	– التأكد من إضطلاع الإدارة بمسؤوليتها المتعلقة بأساليب الرقابة الداخلية بشكل كفاء			
	تتمثل مسؤوليات الإدارة بالآتي:			

13				- أن تصمم نظام الرقابة الداخلية بالمصرف
14				- أنتطبق نظام الرقابة الداخلية المصمم بالمصرف
15				- المحافظة علي نظام الرقابة الداخلية بالمصرف وتطويره
16				- تقويم نظام الرقابة الداخلية المصمم بالمصرف
17				- تقديم التقارير عن نظام الرقابة الداخلية المصمم بالمصرف
18				يتحمل كل فرد داخل المصرف مسؤوليته عن الفهم الصحيح لإدارة المخاطر
19				يتحمل كل فرد داخل المصرف مسؤوليته عن الفهم الصحيح للرقابة الداخلية
20				يتحمل كل فرد داخل المصرف مسؤوليته عن التنفيذ السليم لإدارة المخاطر
21				يتحمل كل فرد داخل المصرف مسؤوليته عن التنفيذ السليم للرقابة الداخلية
22				توجد لجنة للمراجعة داخل المصرف لديها مهام تتعلق بالرقابة الداخلية.
23				يوجد بالمصرف إدارة متخصصة للمخاطر.
24				وظيفة مدير المخاطر بالمصرف تشمل توعية جميع العاملين بإدارة المخاطر.
25				وظيفة مدير المخاطر بالمصرف تشمل توعية جميع العاملين بالرقابة الداخلية.
				<b>تعزيز وترسيخ ثقافة التحفيز داخل المصرف :</b>
26				القيادة بالقوة تعتبر من ضمن ثقافة المصرف.
27				الأخلاق تدخل في جميع عمليات وتعاملات العاملين بالمصرف.
28				إدارة المصرف تتأكد أن قيم المصرف المتعلقة بالحوكمة تم إيصالها لجميع العاملين بالمصرف.
29				إدارة المصرف تتأكد أن قيم المصرف المتعلقة بإدارة المخاطر تم إيصالها لجميع العاملين بالمصرف.
30				إدارة المصرف تتأكد أن قيم المصرف المتعلقة بالرقابة الداخلية تم إيصالها لجميع العاملين بالمصرف.
31				توجد برامج تدريبية للعاملين بالمصرف علي قواعد الأخلاقيات والسلوك المهني.
32				يتم الإهتمام باتباع السلوك المثالي داخل المصرف.
33				توجد إجراءات مناسبة في حالة مخالفة القواعد الأخلاقية والسلوك المهني.
34				مبدأ تحمل المسؤولية من جانب العاملين يعتبر من ضمن ثقافة المصرف.
				<b>ربط نظام الرقابة الداخلية بالأداء الفردي</b>
35				أهداف الرقابة الداخلية مرتبطة بأهداف الأداء لكل عامل بالمصرف.
36				يوجد ربط بين أهداف المصرف وأساليب الرقابة الداخلية.
37				يتحقق المصرف من أن المخاطر في الحدود المسموح بها.
				<b>ضمان توافر المهارات الكافية داخل المصرف</b>
38				إدارة المصرف علي وعي بالتأثيرات التي تعرض المصرف للمخاطر.
39				العاملين في الرقابة الداخلية علي وعي بالتأثيرات التي تعرض المصرف للمخاطر.
40				يتم التعامل مع المخاطر بما لا يتعارض مع الرقابة الداخلية.

41		لا يوجد فرد واحد في المصرف لديه الصلاحيات الكاملة في إجراء عملية معينة من أولها إلى آخرها.
42		العاملين بالمصرف لديهم القدرة على تنفيذ أساليب الرقابة الداخلية.
43		العاملين بالمصرف لديهم القدرة على التعامل مع نقاط الضعف المحتملة.
44		تتوفر القدرات الكافية لتقويم وتحسين كل أسلوب من أساليب الرقابة الفردية.
45		تتوفر القدرات لتقويم مراجعة وتحسين نظام الرقابة الداخلية.
46		للمراجعين الداخليين دور كبير في دعم إدارة المخاطر بالمصرف.
<b>الاستجابة للمخاطر داخل المصرف</b>		
47		جميع القرارات الإستراتيجية تم اتخاذها بدعم من نظام إدارة المخاطر.
48		جميع القرارات التشغيلية تم اتخاذها بدعم من نظام إدارة المخاطر.
49		إدارة المصرف على وعيها بخلاف أنواع المخاطر المحتملة.
50		يتم وضع أدوات الرقابة لتخفيف من المخاطر.
51		تكاليف أساليب الرقابة لإدارة المخاطر أقل من المنافع الكلية.
52		يتم تقويم أساليب الرقابة كل فترة تتناسب مع التغير في المخاطر.
53		المراجعين الداخليين يصمموا نظام الرقابة الداخلية بكفاءة من حيث التكلفة.
<b>التواصل بشكل منتظم داخل المصرف</b>		
54		نظام الرقابة الداخلية في المصرف مكتوب في شكل تعليمات وإجراءات.
55		أساليب الرقابة الداخلية بالمصرف تم توصيلها إلى جميع المشاركين من خلال القنوات الرسمية وغير الرسمية.
56		يتم كتابة وتوثيق نظام الرقابة الداخلية وما يتضمن من تعليمات وسياسات بلغة سهلة الفهم للعاملين بالمصرف.
57		يتم التحقق من أن ما تم تدوينه في مستند أو دليل الإجراءات فيما يتعلق بالرقابة الداخلية قد فهمه تماماً من جانب جميع العاملين بالمصرف.
58		يتم التحقق من أن ما تم تدوينه في مستند أو دليل الإجراءات فيما يتعلق بالرقابة الداخلية قد تم تطبيقه في جميع عمليات بالمصرف.
59		يتم توثيق التغييرات في نظام الرقابة الداخلية وتوصيلها إلى الأفراد بوضوح.
60		يتم اختيار أساليب وأدوات الرقابة التي تم البدء بتطبيقها وتوثيقها.
61		المراجعين الداخليين لهم دور ومشاركة في تحسين عمليات توثيق وتوصيل نظام الرقابة الداخلية بالمصرف.
<b>المتابعة والتقويم داخل المصرف</b>		
62		يتم التفريق داخل المصرف بين متابعة وتقويم أساليب الرقابة الفردية، ومتابعة وتقويم نظام الرقابة الداخلية.
63		يتم متابعة وتقويم وتحسين أساليب الرقابة الفردية كل فترة.

64	يتم متابعة وتقويم وتحسين نظام الرقابة الداخلية كل فترة.	
65	عملية المتابعة والتقويم والتحسين في بعض الحالات تتم بصورة مستمرة.	
66	توجد رقابة ذاتية للقامين بتنفيذ أنشطة الرقابة الداخلية بالمصرف.	
67	متابعة وتقويم أساليب الرقابة الفردية تعتبر جزء من مسؤوليات المديرين.	
68	عملية المراجعة الداخلية المستقلة توفر تأكيد إضافي للحفاظ على فعالية أساليب الرقابة الفردية.	
69	المراجعة الخارجية توفر تأكيد للحفاظ على فعالية أساليب الرقابة الفردية.	
70	إدارة المصرف تبلغ العاملين بالطرق التي ينبغي اتباعها عند رفاالتقارير عن أوجه القصور في الرقابة الداخلية.	
71	يتم تحديد ما إذا كانت الرقابة تمت طبقاً لما هو مخطط ، أم لا.	
72	يتم تصحيح حالات الفشل ، أو الأخطاء.	
73	يتم فهم لماذا حدث الفشل ، أو وقعت الأخطاء.	
74	يتم ضمان عدم حدوث الفشل أو الأخطاء مرة أخرى.	
75	إدارة المصرف بدعم من لجنة المراجعة تكفل أو تضمن خضوع نظام الرقابة الداخلية للمتابعة والتقويم بشكل دوري.	
76	المراجعين الداخليين بالمصرف يوفروا تأكيداً إضافياً بشأن فعالية نظام الرقابة الداخلية وكفاءته من حيث التكلفة.	
77	إعداد التقارير عن الأداء الفعلي لأنشطة الرقابة الداخلية جزءاً لا يتجزأ من عملية متابعة وتقويم نظام الرقابة الداخلية.	
<b>توفير الشفافية والمساءلة داخل المصرف</b>		
78	يتم إعداد تقارير تتسم بالشفافية تتضمن هيكل وأداء نظام الحوكمة.	
79	يتم إعداد تقارير تتسم بالشفافية تتضمن معلومات عن إدارة المخاطر.	
80	يتم إعداد تقارير تتسم بالشفافية تتضمن معلومات عن الرقابة الداخلية.	
81	تعرض التقارير إلي المستخدمين الداخليين ضمن نظام التقارير الدورية.	
82	تعرض التقارير إلي المستخدمين الخارجيين ضمن نظام التقارير الدورية.	
83	تعرض التقارير في الموقع الإلكتروني للمصرف.	
84	التقارير تتضمن معلومات عن المخاطر التي يتعرض لها المصرف.	
85	التقارير تتضمن معلومات عن المخاطر أساليب الرقابة الداخلية للمصرف.	
86	التقارير تتضمن معلومات عن عملية متابعة وتقويم النظم للمصرف.	
87	التقارير تتضمن معلومات عن الإجراءات الفورية لمعالجة القصور في الرقابة.	
88	توجد بالمصرف آلية لتضمين أي تعليقات، أو آراء من ذوي المصالح في نظام الرقابة الداخلية بها.	