

## جودة المراجعة الداخلية في البنوك التجارية في السودان والعوامل المؤثرة فيها من وجهة نظر المراجعين الداخليين: دراسة تحليلية

حسين محمد النافعي(\*)

**المخلص:** تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على جودة المراجعة الداخلية في البنوك التجارية السودانية من وجهة نظر المراجعين الداخليين فيما يتعلق بجودة ومقومات المراجعة الداخلية، والعوامل المؤثرة في تلك الجودة. تم جمع بيانات هذه الدراسة من خلال استبانة مكونة من ستة محاور وزعت على المراجعين الداخليين في البنوك التجارية السودانية. وبالرغم من أن البنوك التجارية السودانية تعتبر من ضمن أكثر القطاعات التي تعطي أعلى رواتب وحوافز وامتيازات، كان من المتوقع أن تجذب أفضل الكفاءات المتميزة علمياً ومهنياً، إلا أن نتائج هذه الدراسة أوضحت أن هناك عدداً من العوامل المؤثرة سلباً في جودة المراجعة الداخلية في البنوك التجارية السودانية والتي من أهمها: عدم الحصول على أي مؤهلات مهنية لشريحة كبيرة من المراجعين الداخليين، عدم الحصول على التدريب الكافي، تدخل الإدارة في وضع خطة المراجعة، تبعية قسم المراجعة الداخلية للمدير العام بدلاً من رئيس مجلس الإدارة أو لجنة المراجعة. في المقابل أوضحت نتائج الدراسة وجود عدد من العوامل التي تدعم جودة المراجعة الداخلية منها مثلاً: أن الإدارة العليا تدعم قسم المراجعة الداخلية بالعدد الكافي من المراجعين الداخليين، أن توصيات المراجعة الداخلية يتم تنفيذها دائماً أو غالباً، أن معظم البنوك لديها لجان للمراجعة.

**الكلمات المفتاحية:** المراجعة الداخلية، المراجعين الداخليين، البنوك التجارية، الحوكمة.

## Quality of Internal Auditing in Commercial Banks in the Sudan and its Influencing Factors from the Perspective of Internal Auditors: An Analytical Study

Hussein Mohamed Elnafabi

**Abstract:** This study aims to identify the quality of internal auditing in Sudanese commercial banks from the perspective of Internal Auditors regarding the quality, internal review, and the factors affecting the quality. The study data was collected through a questionnaire distributed to internal auditors in Sudanese commercial banks. Since the Sudanese commercial banks are among the most sectors that give higher salaries, incentives, and privileges, it is expected to attract top talent excellence scientifically and professionally, however the result of the study indicates that there are a number of factors adversely affect the quality of internal auditing in commercial banks of Sudan, which include: failure to obtain any professional qualification for a large slice of the internal auditors, the lack of access to adequate training, interference of the administration in developing the audit plan, the internal audit department dependency general manager instead of the chairman of the board of directors or audit committee. On the other hand, this study suggests that there are a number of factors which support of internal audit quality. These include that the top administration supports internal audit department with sufficient internal auditors, the internal audit recommendations are always or often implemented, and that most banks maintain audit committees.

**Keywords:** internal audit, internal auditors, commercial banks, governance.

## المقدمة

لقد ازداد الاهتمام في الآونة الأخيرة بجودة خدمات كل من المراجعة الداخلية والخارجية خاصة بعد الفضائح المالية التي تعرضت لها بعض أكبر الشركات الأمريكية والعالمية وترتب على ذلك إفلاس وانهيار لتلك الشركات. من أمثلة تلك الشركات شركة إنرون (Enron) - عملاق الطاقة الأمريكية - والتي كانت تعتبر سابع أكبر شركة في الولايات المتحدة ويعمل بها أكثر من 21000 موظف والتي انهارت بعد اكتشاف قيامها بإخفاء مديونياتها في صورة قيود خارج الميزانية ومن ثم تضخيم أرقام الربحية. كذلك شركة وورلد كوم ثاني أكبر شركة اتصالات أمريكية والتي تبلغ أصولها 107 مليار دولار أمريكي والتي انهارت بعد اكتشاف قيامها بتحويل المصروفات العادية بقيمة 7 مليار دولار إلى مصروفات رأسمالية ومن ثم زيادة الربحية. ونتيجة لانهيار هذه الشركات العملاقة فقد انهارت شركة المراجعة والمحاسبة القانونية العالمية "آرثر أندرسون" (Arthur Anderson) والتي كانت واحدة من أكبر خمس شركات عالمية في مجال المحاسبة والمراجعة حيث أنها كانت الشركة التي قامت بتدقيق ومراجعة الحسابات والقوائم المالية لشركتي إنرون وورلد كوم إضافة إلى اكتشاف قيامها بإعدام السجلات التي تثبت علاقتها مع شركة إنرون.

وفي مجال البنوك هناك العديد من أمثلة البنوك التي انهارت نتيجة الخلل في أحكام الرقابة الداخلية وضعف إجراءات المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية. من أمثلة تلك البنوك بنك بارنج (Barings) الشهير وهو بنك إنجليزي يبلغ عمره وقت الانهيار في عام 1995 م أكثر من قرن من الزمان، حيث قام فرع البنك بسنغافورة بتحقيق خسائر كبيرة تقدر بحوالي 3 مليار دولار نتيجة المتاجرة بالعقود المستقبلية وعدم قدرة البنك على الوفاء بقيمة الغطاء النقدي اللازم لحجم معاملاته وقد عجز بنك إنجلترا المركزي من إنقاذه عندما علم أن قيمة الخسائر تتجاوز رأسماله. وقد كان لضعف أنظمة الرقابة الداخلية في البنك، وعدم الفصل بين الواجبات المتعارضة، وعدم قيام إدارة المراجعة الداخلية بالمتابعة اللازمة دور أساسي في وجود هذه المشكلة التي أدت إلى انهيار البنك بعدئذ.

وحديثاً خلال عام 2014 م قام المراجع الداخلي في شركة موبيلي إحدى شركات الاتصالات السعودية باكتشاف تحريف في القوائم المالية للشركة والذي يتمثل في اعتراف الشركة بإيرادات تخص فترات مالية مستقبلية، حيث تم الاعتراف بإيرادات عقود طويلة الأجل تمتد لأكثر من سنة مالية في نفس السنة التي تم فيها توقيع العقد مما أدى إلى تضخيم أرقام الربح في القوائم المالية. ويرى بعض الباحثين (Jack, 1995; Fox, 2014) أن نظم الرقابة الداخلية الفعالة تعد ضرورية لنجاح الشركات، كما أن عدم وجودها أو ضعفها يعد ضماناً أكيداً للفشل. لقد كان للتقدم العلمي والتقني في مختلف جوانب الحياة وفي قطاع البنوك خاصة، والتطور الكبير في استخدام الوسائل الإلكترونية في تحويل الأموال، الأثر الكبير في زيادة الخدمات المصرفية وزيادة عملياتها وتعقيدها الأمر الذي أدى إلى زيادة الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية في البنوك لحماية أصولها وممتلكاتها من السرقة والتلاعب، ومنع أو تقليل المخاطر التشغيلية ودعم إدارة المخاطر.

## مشكلة الدراسة

بدأت البنوك التجارية العمل في السودان منذ بداية القرن العشرين حيث كان أول بنك تجاري هو البنك الأهلي المصري الذي أنشأ في عام 1903 م. البنوك التجارية في السودان تنقسم إلى ثلاث مجموعات: بنوك مملوكة بالكامل للدولة، بنوك تشارك فيها الدولة، وبنوك مملوكة بالكامل للقطاع الخاص. وفقاً لقانون ديوان المراجعة القومي في السودان لسنة 2007 م فإن ديوان المراجعة القومي يقوم بمراجعة كل البنوك التجارية والشركات والمؤسسات المملوكة بالكامل للدولة أو تلك التي تشارك فيها الدولة بنسبة 20% فأكثر، بالإضافة إلى مراجعة وحدات الحكومة المركزية ووحدات الحكومات الولائية. وفقاً لتقارير ديوان المراجعة القومي، تعاني كثير من الشركات الحكومية أو تلك التي تمتلك فيها الدولة نسبة 20% فأكثر - ومن ضمنها البنوك التجارية - من الاختلاسات والفساد

المالي (تقارير ديوان المراجعة القومي السوداني للأعوام المالية 2012 و 2013). إضافة إلى ذلك ووفقاً لمنظمة الشفافية العالمية (CPI, 2014), وما توصل إليه عدد من الباحثين (البشاري 2008) و (El-Nafabi, 2010) فإن السودان يعاني من ضعف في الرقابة والشفافية وسوء استخدام الموارد المتاحة.

بالنظر إلى تقرير ديوان المراجعة القومي عن الاختلاسات في قطاع البنوك للعام المالي 2000/1999م نجدها تمثل نسبة 80% من جملة الاختلاسات في المال العام، وفي العام المالي 2002/2001م بلغت نسبة الاختلاسات 67%، بينما نجدها وصلت نسبة 76% في العام 2004/2003م. أما في العام المالي 2006/2005م فقد كانت الاختلاسات في الشركات والبنوك المملوكة للدولة أو تلك التي تشارك فيها بنسبة 20% فأكثر تمثل نسبة 74% من جملة الاختلاسات في المال العام. بناءً على هذه البيانات نجد أن الاختلاسات والفساد المالي قد ضرب بجذوره في قطاع البنوك والشركات منذ عام 2000م وربما قبلها، كما أن نسبته أحياناً تفوق 75% من جملة الاختلاسات في المال العام.

بحسب عدد من تقارير ديوان المراجعة القومي (مثلاً تقارير الأعوام المالية 2012 و 2013)، إضافة إلى عدد من الدراسات حول الفساد المالي في السودان (El-Nafabi, 2010)، (البشاري 2008)، (Gwillia and El-Nafabi, 2002)، (Brierley et al, 2001) أن من أهم الأسباب التي سهلت الفساد المالي وساعدت على ازدياد نسبة الاختلاسات هو ضعف أنظمة الرقابة الداخلية، وضعف أو انعدام المراجعة الداخلية في تلك البنوك والشركات، إضافة إلى الحرية الإدارية الواسعة التي تتمتع بها تلك البنوك والشركات وغياب المحاسبة والمساءلة. في ندوة عن المصارف السودانية بتاريخ 29 أبريل 2015م أشار وزير المالية السوداني الأسبق والخبير الاقتصادي عبد الرحيم حمدي إلى عدم توفر الشفافية في البنوك السودانية وقال "إذا أفلس أي بنك فإن المساهمين والمودعين آخر من يعلم"، وكذلك أضاف بأن ثلثي البنوك السودانية تعاني من نقص في السيولة.

ومن المعروف أن للبنوك التجارية تأثيراً كبيراً على الاقتصاد الوطني بما تقدمه من قروض ومشاركة في تمويل المشروعات الاستثمارية المختلفة، إضافة إلى مخاطر التشغيل العالية في قطاع البنوك مقارنة مع الشركات الأخرى، جاء اختيارها لتكون موضوع هذه الدراسة. ولما كان وجود مراجعة داخلية فعالة وذات جودة عالية يمكن أن تساعد البنوك في تحقيق أهدافها وتقييم إدارة المخاطر وتحسين فعالية عمليات الحوكمة والشفافية وتقييم وتحسين فاعلية الرقابة الداخلية، وتقليل أو منع الاختلاسات والفساد المالي، ومنع أو تقليل المخاطر التشغيلية ودعم إدارة المخاطر كان من المناسب القيام بهذه الدراسة لتقييم مدى جودة المراجعة الداخلية في البنوك التجارية في السودان والعوامل المؤثرة فيها من وجهة نظر المراجعين الداخليين.

### أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. بيان أهمية وجود أقسام مراجعة داخلية قوية وفعالة وذات جودة عالية تساعد في تقييم إدارة المخاطر وتحسين فعالية الحكومة والشفافية وتقليل أو منع الاختلاسات والفساد المالي والإداري في البنوك التجارية في السودان مما يؤدي إلى المحافظة على أصول وموارد هذه البنوك الأمر الذي يمكن أن يساهم في تنمية الاقتصاد السوداني وزيادة الاستثمار في مشروعات التنمية المختلفة.
2. مساعدة البنوك التجارية في السودان على التعرف على أوجه الضعف والقصور في المراجعة الداخلية وأسبابها وتقديم بعض الحلول والمعالجات التي يمكن أن تساعد في تلافى ذلك القصور.

3. طرح بعض المقترحات التي يمكن أن تؤدي إلى زيادة كفاءة وفعالية المراجعة الداخلية في البنوك التجارية السودانية حتى تقوم بدورها المناط بها من خلال تأثيرها الحقيقي في تحسين وزيادة فعالية أنظمة الرقابة الداخلية.

### أهمية الدراسة

ترجع أهمية هذه الدراسة إلى:

1. أن المراجعة الداخلية والتدقيق عموماً أمراً مهماً بالنسبة للشركات والبنوك للمحافظة على مواردها المتاحة واطمئنان إدارتها على حسن سير العمل والحصول على بيانات دورية دقيقة لمختلف الأنشطة من أجل: اتخاذ القرارات المناسبة، رسم السياسات المستقبلية، معرفة الانحرافات، واقتراح البدائل والحلول المناسبة لمعالجتها.
2. إثر الفضائح المالية وانهيار العديد من أكبر الشركات الأمريكية والبنوك العالمية زادت الحاجة لوجود مراجعة داخلية فعالة تركز جهودها نحو المجالات الأكثر خطورة وذات الأهمية الكبرى للشركات والبنوك.
3. وجود مراجعة داخلية قوية وفعالة يمكن أن يساعد البنوك في تحقيق أهدافها وتقييم إدارة المخاطر وتحسين فعالية عمليات الحوكمة وتقييم وتحسين فاعلية الرقابة الداخلية وتقليل أو منع الاختلاس والفساد المالي والإداري.
4. وجود مراجعين داخليين على قدر كبير من التعليم والتدريب والمهارة يؤثر تأثيراً كبيراً ومباشراً على مستوى جودة عمل البنوك والارتقاء بأدائها.

### أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة للإجابة على الأسئلة الآتية:

1. هل حصل المراجعون الداخليون في البنوك التجارية السودانية على القدر الكافي من التعليم والتدريب المهني الذي يمكنهم من أداء مهامهم بكفاءة ومهنية عالية.
2. ما مدى دعم الإدارة العليا في البنك للمراجعة الداخلية حتى تستطيع القيام بمهامها على الوجه الأكمل.
3. ما دور لجنة المراجعة في دعم المراجعة الداخلية والمساعدة في تسهيل أعمالها واستقلالها.
4. إلى أي مدى تشعر أقسام المراجعة الداخلية في البنوك السودانية بأنها مستقلة في أداء أعمالها.
5. إلى أي مدى يتم تطبيق معايير العمل المهنية للمراجعة الداخلية في أقسام المراجعة الداخلية في البنوك التجارية في السودان.

### فروض الدراسة

1. الإدارة العليا بالبنك تدعم قسم المراجعة الداخلية من حيث الموارد البشرية، الموارد المالية والتمويل.
2. الإدارة العليا بالبنك تدعم قسم المراجعة الداخلية للقيام بأعماله وواجباته.
3. قسم المراجعة الداخلية مستقل في أداء عمله وواجباته ويتبع مباشرة لرئيس مجلس الإدارة في البنك.
4. توصيات قسم المراجعة الداخلية يتم تنفيذها دائماً وتجد الدعم الكافي من الإدارة ولجنة المراجعة.
5. لجنة المراجعة تدعم دور واستقلال قسم المراجعة الداخلية في البنك وتساعد في تسهيل أعماله.
6. قسم المراجعة الداخلية له معايير مكتوبة تبين أهدافه وسلطاته ومسؤولياته، وتلك المعايير تتماشى مع معايير العمل المهنية للمراجعة الداخلية.

### مجتمع الدراسة وأساليب التحليل الإحصائي

تتكون عينة الدراسة من المراجعين الداخليين العاملين في مجال البنوك التجارية في السودان. تم جمع بيانات الدراسة من خلال استبانة مكونة من ستة أجزاء. الأول: معلومات شخصية عن معيئ الاستبانة (8 عوامل)، الثاني: دعم الإدارة العليا لقسم المراجعة الداخلية (4 عوامل)، الثالث: استقلال قسم المراجعة الداخلية (عاملان)، الرابع: تنفيذ توصيات المراجعة الداخلية (عاملان)، الخامس: لجنة المراجعة (عاملان)، السادس: معايير المراجعة الداخلية (عاملان). بعد تصميم الاستبانة والتأكد من سلامتها تم توزيعها على 70 مراجعاً داخلياً حيث شملت العينة جميع البنوك التجارية في السودان. بلغ عدد الاستبانات المستلمة 66 استبانة مكتملة البيانات (بلغت نسبة الردود 94%) وهي تعتبر ملائمة وكافية لتحليل البيانات في مثل هذا النوع من الدراسات وبما يتفق مع الدراسات السابقة (صالح 2002). لضمان إرجاع أكبر نسبة ممكنة من الاستبانات تم توزيع الاستبانات وجمعها بشكل شخصي. للحصول على بعض البيانات والمعلومات التي لا يوفرها الاستبيان فقد تم عمل مقابلات شخصية مع عدد من رؤساء أقسام المراجعة الداخلية في 20 بنك. بعد جمع الاستبانات تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لإجراء الاختبارات الإحصائية عليها من خلال برنامج SPSS:

1. مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics Measures): وذلك لوصف عينة الدراسة اعتماداً على التكرارات والنسب المئوية.
2. اختبار مربع كاي اللامعلمي.
3. اختبار مربع كاي للاستقلالية.

### الدراسات السابقة حول أهمية المراجعة الداخلية وجودتها

موضوع أهمية المراجعة الداخلية وجودتها ودورها في المنشأة من المواضيع التي تم بحثها وتناولها منذ بداية الخمسينيات من القرن الماضي. ففي عام 1953 م أشار (Jerome) في مقال بعنوان "المراجعة الداخلية كأداة لمساعدة الإدارة" إلى وظيفة المراجعة الداخلية ودورها في مساعدة الإدارة في الشركات الصناعية في الولايات المتحدة من خلال جعل التعرف على مشاكل المحاسبة والعمليات المتكررة أكثر سهولة، وكذلك تقييم السياسات فيما يتعلق بنجاح تحقيق أهداف الشركة. كذلك تناول المقال مواضيع مثل دور المراجعة الداخلية في تدريب موظفي الإدارة الوسطى وتحديد أوجه القصور في الإدارة الدنيا.

هناك عدد من المشاركات من عدد من العلماء والمشاركين في المهنة، أشاروا إلى أهمية أن يكون هناك تغيير جوهري في دور وهدف المراجعة الداخلية حتى تستطيع إضافة قيمة أكبر للشركات التي تعمل بها. لهذا السبب امتد دور المراجعة الداخلية من الدور التقليدي للرقابة المالية والمحاسبية إلى رقابة الأداء وإدارة المخاطر والشفافية (Institute of Internal Auditors, 1999; Spira and Page, 2003). ويمكن للمراجعة الداخلية أن تحقق هذا الهدف من خلال: (1) جعل مديري الشركات أكثر وعياً بدورهم في تحمل مسؤولياتهم فيما يخص المخاطر وأوجه الرقابة المختلفة (2) يمكن للمراجعة الداخلية أن تعمل كجهة استشارية تفيد الإدارة في تقييم المخاطر، وتحديد أوجه الضعف والقصور في أنظمة الرقابة الداخلية، وتسهيل تنفيذ إدارة المخاطر في المشروعات (Leithhead, 199; Lindow and Race, 2002; Matyjewicz and D'Arcangelo, 2004; Page and Spira, 2004; Beasley et al, 2005; Sarens and De Beelde, 2006; Fraser and Henry, 2007). (3) ويمكن للمراجعة الداخلية أن تساعد لجنة المراجعة والمراجعين الخارجيين في أداء أعمالهم،

خاصة عندما تكون لجنة المراجعة تقوم بأداء مهام تقييم نظام الرقابة الداخلية (Goodwin, 2003; Gramling et al., 2004; Mat Zain and Subramaniam, 2007). بينما يرى (Rainer, et al., 2014) أن جودة المراجعة الداخلية تعتمد على عدد من العوامل أهمها: وجود ميثاق للمراجعة الداخلية موافق عليه من قبل لجنة المراجعة، مستوى المؤهلات التدريبية والمهنية للموظفين في قسم المراجعة الداخلية، استخدام المراجعين الداخليين لتكنولوجيا المعلومات، إمكانية التدرج الوظيفي للمراجع الداخلي بعد فترة معينة من العمل في المراجعة الداخلية، تقديم توصيات لتحسين الحوكمة وتقييم المخاطر. في المقابل، يرى (Djati and Payamata, 2013) أن قياس فعالية المراجعة الداخلية يكون من خلال تخطيط وتنفيذ وتقرير المراجعة الداخلية ومتابعة توصياتها مما يعطي تأثيراً إيجابياً على رضى الجهة التي تعمل بها المراجعة الداخلية، كما يمكن أن تضيف قيمة للمنظمة، وأن تقلل من المخاطر التشغيلية إلى أدنى مستوى.

أشارت دراسة (Rezaee, 2010) بعنوان "أهمية آراء المراجعة الداخلية" إلى الدور المهم للمراجعين الداخليين في حوكمة شركاتهم، وفي الهيكل التنظيمي للرقابة الداخلية، وفي تحليل إدارة المخاطر، وإعداد التقارير المالية. أفادت الدراسة أيضاً إلى أن وجود علاقة عمل وثيقة بين لجنة المراجعة والمراجعة الداخلية يمكن أن يعزز فعالية حوكمة الشركات. أفادت الدراسة أيضاً إلى إمكانية أن يطور المراجعين الداخليين نصائح فعالة تفيد في إدارة المخاطر.

خلصت دراسة (Arena and Azzone, 2009) والتي تحاول فهم العوامل التنظيمية لفعالية المراجعة الداخلية ودورها المركزي في حوكمة الشركات، إلى أن فعالية المراجعة الداخلية تتأثر بـ (1) خصائص فريق المراجعة الداخلية، (2) عمليات وأنشطة المراجعة، و (3) الروابط التنظيمية. بالإضافة إلى ذلك أفادت الدراسة إلى أن فعالية المراجعة الداخلية تزداد عندما (أ) ينمو المعدل بين عدد المراجعين الداخليين والموظفين، (ب) وأن الشركة تعتمد تقديرات التقييم الذاتي في مراقبة المخاطر، (ج) وأن لجنة المراجعة تشارك في أنشطة المراجعين الداخليين.

حجم فريق المراجعة الداخلية يعتبر أحد أهم المعايير التي يستخدمها المراجعين الخارجيين لتقييم جودة المراجعة الداخلية (Al-Twaijry et al., 2004; Mat Zain et al., 2006)، وهي من وجهة نظر أخرى تحدد بوضوح كمية الوقت التي يمكن أن يبذلها المراجعون الداخليون في أداء أعمالهم. إضافة إلى ذلك فإنه كلما زاد عدد أفراد فريق المراجعة الداخلية كان ذلك أدعى لأن يحتوي على مستويات مختلفة من الخبرة والتعليم مما ينعكس على جودة المراجعة.

أشارت الوثيقة الصادرة عن لجنة بازل (Basle Committee, 2001) المكلفة بالإشراف عن أعمال البنوك خلال عام 2001 م إلى المبادئ الأساسية للمراجعة الداخلية في البنوك والمستمدة من معايير معهد المراجعين الداخليين الأمريكي والتي شملت عدداً من المبادئ أهمها باختصار: ضرورة وجود مراجعة داخلية مستمرة تقوم بتنفيذ المهام والواجبات وأن الإدارة العليا للبنك عليها مسؤولية توفير الموارد اللازمة والكوادر البشرية المؤهلة، وأن تكون المراجعة الداخلية مستقلة عن إجراءات الرقابة الداخلية اليومية وتكون تبعيتها لمجلس الإدارة أو لجنة المراجعة وأن لا يكون هناك تضارب في المصالح بين موظفي المراجعة والبنك. كذلك أشارت الوثيقة إلى أن الكفاءة المهنية للمراجعين الداخليين، والتي تشمل المعرفة والخبرة واستمرارية التأهيل ضمن سياسة تدريبية منتظمة، تعتبر عنصراً جوهرياً في جودة المراجعة الداخلية في البنك.

أشارت دراسة (Gordon and Smith, 1992) إلى أن المراجعة الداخلية إذا توفر لها الاستقلال اللازم فإن ذلك سوف يؤدي إلى تحسين البيئة الرقابية للمراجعة الداخلية كما أنه يمكن أن يقلل من أخطاء التقارير ويؤدي إلى تحسن أداء الشركات. وفي المقابل نجد أن (Clark, et al., 1980) توصل إلى أن العامل الرئيسي الذي يؤثر على جودة أداء مهام المراجعة الداخلية هو مدى دعم الإدارة للمراجعة الداخلية. ومن وجهة نظر أخرى أشار (Asare, et al., 2008) إلى أن المراجعة الداخلية يمكن أن تلعب دوراً هاماً في الحد من سلوك الإدارة نحو التلاعب في التقارير المالية.

أشارت دراسة (Hamadein, 2010) بعنوان "أين نفق وأين نريد أن نكون" التي قدمت إلى مؤتمر المراجعة الداخلية في السودان في 2010، إلى أن هناك فجوة كبيرة في الممارسة المهنية للمراجعة الداخلية بين ما هو مطبق عالمياً وما هو مطبق في السودان. فهو يرى أن المشرعين والمنظمين وصانعي القرار في القطاعين العام والخاص، والمراجعين الداخليين، والممارسين لمهنة المراجعة، والمؤسسات التعليمية والتدريبية، كلها لا تستجيب على نحو كاف للتطور العالمي في مجال الممارسة المهنية للمراجعة الداخلية. إضافة إلى ما سبق، يرى أيضاً أن هناك أدلة كافية على أن ممارسة المراجعة الداخلية في معظم أقسام المراجعة الداخلية تسترشد في أداء عملها بخلفية محاسبية ومهارات وخبرات شخصية، بدلاً من أن تسترشد بـ (1) الإطار المهني للمراجعة الداخلية، (2) المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية، (3) قواعد السلوك المهني لمعهد المراجعين الداخليين، (4) معايير المراجعة الحكومية المقبولة قبولاً عاماً.

### الدراسات السابقة عن دور المراجعة الداخلية في البنوك التجارية

هناك بعض الدراسات التي تحدثت عن دور وأهمية المراجعة الداخلية في البنوك التجارية. منها دراسة (Kristo, 2013) بعنوان "دراسة استقصائية عن دور المراجعة الداخلية في النظام المصرفي الألباني" التي أشارت إلى أهمية دور المراجعة الداخلية كنظام مستقل لتقييم فعالية أنظمة الرقابة الداخلية في البنوك الألبانية. كذلك أشارت الدراسة إلى أنه لا يزال هناك مجال للتحسين في بعض جوانب المراجعة الداخلية في النظام المصرفي الألباني. إضافة إلى ذلك خلصت الدراسة إلى أن نسبة 32% فقط من المراجعين الداخليين يرون بأن من أولويات المراجعة الداخلية منع المخالفات والاختلاسات. بينما يرى الأغلبية بأن الدور المهم للمراجعة الداخلية هو تأثيرها الحقيقي في تحسين وزيادة فعالية أنظمة الرقابة الداخلية.

خلصت دراسة الزمزمي (2011) بعنوان "دور المراجعة الداخلية في تخفيف مخاطر التشغيل المصرفي: دراسة حالة البنك السعودي السوداني" إلى عدد من النتائج من أهمها أن تبعية إدارة المراجعة الداخلية إلى مجلس الإدارة في البنك يؤثر إيجاباً على مخاطر التشغيل المصرفي. كذلك عدم تنوع التخصصات ذات الصلة بالمراجعة الداخلية بالبنك السعودي السوداني ساعد على زيادة مخاطر التشغيل المصرفي. إضافة إلى ذلك أوضحت الدراسة أن ضعف اهتمام إدارة البنك بتأهيل أفراد إدارة المراجعة الداخلية ساعد على زيادة مخاطر التشغيل المصرفي.

دراسة صالح (2010) بعنوان "الرقابة الداخلية ودورها في الحد من مخاطر المراجعة في القطاع المصرفي السوداني من منظور المراجعين" خلصت إلى عدم توفر نظام رقابة داخلية سليم يؤدي إلى تقليل مخاطر المراجعة في القطاع المصرفي السوداني. أهم توصيات الدراسة تمثلت في ضرورة عمل المصارف على وجود نظام رقابة داخلية سليم وفعال من خلال تطبيق كل عناصر ومقومات النظام وذلك حتى تضمن الحفاظ السليم للموجودات والممتلكات وسلامتها من الضياع والاختلاس.

أوضحت دراسة مخلوف (2007) بعنوان "المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية في البنوك التجارية الأردنية" أن البنوك التجارية الأردنية تقوم بتطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها، ولكن هناك تفاوت بين البنوك التجارية الأردنية في تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها. كذلك أشارت نتائج الدراسة إلى أن دائرة التدقيق الداخلي تتبع تنظيمياً للجنة التدقيق في البنك. وقد أوصت هذه الدراسة بضرورة تطوير وظيفة التدقيق الداخلي في البنوك التجارية الأردنية.

دراسة مصطفى (2007) بعنوان "تقويم أساليب وأدوات الرقابة: دراسة تطبيقية على النظام المصرفي السوداني" والتي هدفت إلى التعرف على أساليب وأدوات أنظمة الرقابة الداخلية في البنوك السودانية خلصت إلى مجموعة من النتائج أهمها أن ضعف نظام الرقابة الداخلية في

المصارف السودانية ناتج من اعتمادها على أساليب وأدوات الرقابة التقليدية اللاحقة. كذلك أوضحت الدراسة أن القطاع المصرفي السوداني لا يتمتع بقدر كاف من العمق والتنظيم والشفافية. خلصت دراسة شقور (2000) بعنوان "مدى إلتزام البنوك الأردنية لمعايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها" إلى أن وجود نشاط التدقيق الداخلي في البنوك الأردنية أمر في غاية الأهمية نظراً للدور المهم الذي يلعبه التدقيق الداخلي في البنوك بالعمل على كشف الخطأ والغش والمخالفات. وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة إنشاء وحدات تنظيمية مستقلة للتدقيق الداخلي، وضرورة ارتباطها بلجنة تدقيق لا تتبع لأي جهة أو قسم داخل البنك وتكون متصلة مباشرة بمجلس الإدارة في البنك، بالإضافة لوضع التشريعات والقوانين التي تكفل ضمان قيام البنوك بإنشاء أقسام للتدقيق الداخلي.

أوضحت دراسة شحروري (1999) بعنوان "مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك التجارية الأردنية" بأن نسبة تطبيق البنوك الأردنية لمعايير التدقيق الداخلي تتفاوت من بنك لآخر مما يدل على عدم وجود رقابة على الجهاز المصرفي في الأردن وذلك فيما يخص وظيفة التدقيق الداخلي. وقد أوصت هذه الدراسة بضرورة قيام الإدارة العليا في البنوك الأردنية بإنشاء وحدات مستقلة للتدقيق الداخلي، وضرورة تدعيمها بالكوادر المؤهلة، وأن تتبع للجنة التدقيق.

### التحليل الوصفي للبيانات

#### أولاً: التحليل الوصفي للبيانات الشخصية

اشتمل الاستبيان على عدد من العوامل الهدف منها التعرف على آراء المراجعين الداخليين عن مدى تأثير تلك العوامل على جودة المراجعة الداخلية في البنوك التجارية السودانية.

جدول رقم (1): التحليل الوصفي لعينة الدراسة حسب متغير العمر

الفئات العمرية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	3	4.5%
من 25 – 35 سنة	8	12.1%
من 35 – 45 سنة	23	34.8%
أكبر من 45 سنة	32	48.5%
المجموع	66	100%

يتضح من الجدول رقم (1) أعلاه، أن قرابة نصف أفراد العينة تجاوزت أعمارهم 45 سنة حيث بلغت نسبتهم (48.5%)، يليهم من هم في الفئة العمرية (35 – 45 سنة) بنسبة (34.8%)، ثم الفئة العمرية (25 – 35 سنة) بنسبة (12.1%)، ثم أقل نسبة لمن هم دون الـ 25 سنة بنسبة (4.5%).

#### جدول رقم (2): التحليل الوصفي لعينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي عالي تجاري	4	6.1%
ثانوي عالي أكاديمي	3	4.5%
دبلوم جامعي ثلاث سنوات محاسبة	1	1.5%
دبلوم جامعي ثلاث سنوات تخصص آخر غير المحاسبة	3	4.5%
بكالوريوس محاسبة	17	25.8%
بكالوريوس تخصص آخر غير محاسبة	14	21.2%
ماجستير محاسبة	7	10.6%
ماجستير تخصص آخر غير محاسبة	14	21.2%
أخرى	3	4.5%
المجموع	66	100%

يتضح من الجدول رقم (2) أعلاه، أن هنالك 17 من عينة البحث بنسبة (25.8%) حاصلون على درجة البكالوريوس تخصص محاسبة، أما نسبة الحاصلون على بكالوريوس آخر غير المحاسبة فتبلغ نسبتهم (21.2%) وكذلك الحاصلين على درجة الماجستير في تخصصات أخرى غير المحاسبة أيضاً تبلغ نسبتهم (21.2%). في المقابل تبلغ نسبة الحاصلين على درجة الماجستير في المحاسبة (10.6%). هذه أعلى النسب المتحصل عليها. أما بقية المؤهلات العلمية فقد توزعت عليها عينة البحث بنسب ضئيلة إلى حد ما، حيث تتراوح ما بين (1.5% - 6.1%).

جدول رقم (3): التحليل الوصفي لعينة الدراسة حسب المؤهل المهني

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل المهني
75.8%	50	بلا مؤهل مهني
1.5%	1	CIA
1.5%	1	CPA الأمريكية
1.5%	1	CA البريطانية
1.5%	1	CPA السودانية
18.2%	12	أخرى
100%	66	المجموع

يتضح من الجدول رقم (3) أعلاه، أن غالبية عينة البحث (50 مراجعاً) ليست لديهم مؤهلات مهنية حيث بلغت نسبتهم (75.8%)، يليهم من لهم مؤهلات مهنية أخرى غير المذكورة ويشكلون نسبة (18.2%). وفي المقابل، نجد أن المؤهلات المهنية (CIA و CPA الأمريكية و CA البريطانية و CPA السودانية) فقد حصل عليها فقط 4 مراجعين داخليين من عينة البحث أي بنسبة (1.5%) لكل مؤهل. هذه النتيجة تشير إلى تدني التأهيل المهني لدى المراجعين الداخليين العاملين بالبنوك والمصارف التجارية السودانية مما قد يؤثر على جودة المراجعة الداخلية في البنوك السودانية، الأمر الذي يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار.

جدول رقم (4): التحليل الوصفي لعينة الدراسة حسب الخبرة في مجال المراجعة الداخلية

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
18.2%	12	أقل من سنة
18.2%	12	من سنة - 5 سنوات
36.4%	24	من 5 - 10 سنوات
12.1%	8	من 10 - 15 سنة
3.0%	2	من 15 - 20 سنة
4.5%	3	من 20 - 25 سنة
7.6%	5	أكثر من 25 سنة
100%	66	المجموع

يتضح من الجدول رقم (4) أعلاه، أن هنالك 24 مراجعاً داخلياً بنسبة (36.4%) تتراوح سنوات خبرتهم في مجال المراجعة الداخلية (5 - 10 سنوات). أما من كانت سنوات خبرتهم في مجال المراجعة الداخلية أقل من سنة فقد كان عددهم 12 مراجعاً داخلياً بنسبة (18.2%)، وكذلك من كانت سنوات خبرتهم في مجال المراجعة الداخلية بين (سنة - 5 سنوات) فقد كان عددهم أيضاً 12 مراجعاً داخلياً بنسبة (18.2%). في المقابل نجد أن الذين تتراوح سنوات خبرتهم بين (10 - 15 سنة) كان

عدد 8 مراجعين داخليين تبلغ نسبتهم (12.1%)، يليهم من زادت سنوات خبرتهم على 25 سنة بنسبة (7.6%)، يليهم من كانت سنوات خبرتهم (20 – 25 سنة) بنسبة (4.5%)، ثم من كانت سنوات خبرتهم في مجال المراجعة بين (15 – 20 سنة) بنسبة (3.0%) وهي أدنى نسبة. نلاحظ بعد قراءة هذه النتائج أن غالبية عينة البحث كانت سنوات خبرتهم في مجال المراجعة الداخلية من 10 سنوات فأقل، ثم تقل هذه النسبة تدريجياً في سنوات الخبرة الأكثر.

جدول (5): التحليل الوصفي لعينة الدراسة وفقاً لعدد المواد التي تم دراستها بالمراجعة الداخلية

عدد الكورسات	التكرار	النسبة المئوية
لم أدرس أي مادة	11	16.7%
مادة واحد	9	13.6%
مادتين	10	15.2%
ثلاثة مواد	10	15.2%
أكثر من ثلاثة مواد	26	39.4%
المجموع	66	100%

يتضح من الجدول رقم (5) أعلاه، أن نسبة عينة البحث الذي حصلوا على أكثر من ثلاثة مواد في مجال المراجعة الداخلية خلال فترات دراستهم تبلغ (39.4%)، يليهم الذين حصلوا على مادتين والذين حصلوا على ثلاثة مواد بنسبة (15.2%) لكل مجموعة، يليهم الذين حصلوا على مادة واحدة فقط حيث تبلغ نسبتهم (13.6%). في المقابل نجد أن نسبة الذين لم يحصلوا على أي مواد في مجال المراجعة الداخلية خلال فترة الدراسة تبلغ (16.7%). من النتائج أعلاه يتضح أن حوالي 30% من المراجعين الداخليين في عينة البحث إما أنهم لم يحصلوا على أية مادة في المراجعة الداخلية أو أنهم حصلوا على مادة واحدة فقط، وهذا قد يؤثر على جودة المراجعة الداخلية في البنوك التجارية السودانية.

جدول (6): التحليل الوصفي لعينة الدراسة حسب عدد الساعات التدريبية في المراجعة الداخلية

عدد الساعات التدريبية	التكرار	النسبة المئوية
لم أحضر أي ساعة تدريبية	11	16.7%
أقل من 20 ساعة	6	9.1%
من 20 – 40 ساعة	14	21.2%
من 40 – 60 ساعة	6	9.1%
من 60 – 80 ساعة	10	15.2%
أكثر من 80 ساعة	19	28.8%
المجموع	66	100%

يتضح من الجدول رقم (6) ، أن المراجعين الداخليين الذين حصلوا على أكثر من 80 ساعة تدريبية في مجال المراجعة الداخلية بلغ عددهم 19 مراجعاً داخلياً بنسبة (28.8%) من عينة البحث، يليهم الذين حصلوا بين (20 – 40 ساعة تدريبية) بلغ عددهم 14 مراجعاً داخلياً بنسبة (21.2%). كذلك نجد أن أدنى النسب كانت للذين حصلوا أقل من 20 ساعة تدريبية، حيث تبلغ نسبتهم (9.1%) وكذلك الذين حصلوا بين (40 – 60 ساعة تدريبية) بنفس النسبة وهي (9.1%). وفي المقابل، نجد أن نسبة المراجعين الداخليين الذين لم يحصلوا على أية ساعة تدريبية في مجال المراجعة الداخلية تبلغ نسبتهم (16.7%). من النتائج أعلاه يتضح أن حوالي 26% من عينة البحث إما أنهم لم يحصلوا على أية

تدريب في المراجعة الداخلية أو أنهم حصلوا فقط على أقل من 20 ساعة تدريبية في السنة. وغياب التدريب أو قلته بالتأكيد يؤثر على جودة المراجعة الداخلية في البنوك التجارية السودانية.

### ثانياً: التحليل الوصفي لمحاوَر الدراسة

الجدول أدناه توضح التحليل الوصفي لمحاوَر الدراسة، وهي عبارة عن تكرارات ونسب مئوية.

### دعم الإدارة العليا لقسم المراجعة الداخلية

جدول (7): دعم الإدارة العليا لقسم المراجعة الداخلية فيما يخص الموارد البشرية والمالية والتمويل

م	دعم الإدارة العليا لقسم المراجعة الداخلية	المؤشر	دعم كبير	متوسط	ضعيف	لا يوجد	لا أدري
1	فيما يخص الموارد البشرية (عدد الأعضاء)	التكرار	33	24	8	0	1
		النسبة %	50.0%	36.4%	12.1%	0.0%	1.5%
2	فيما يخص الموارد المالية (رواتب الأعضاء)	التكرار	26	31	6	1	2
		النسبة %	39.4%	47.0%	9.1%	1.5%	3.0%
3	فيما يخص التمويل (التمويل اللازم للتسيير)	التكرار	32	13	9	7	5
		النسبة %	48.5%	19.7%	13.6%	10.6%	7.6%

من الجدول أعلاه يرى 33 مراجعاً (50%) أن الإدارة العليا في البنك تدعم قسم المراجعة الداخلية بالعدد الكافي من المراجعين الداخليين، بينما يرى 24 مراجعاً (36%) أن دعم الإدارة بالموارد البشرية لقسم المراجعة الداخلية متوسط.

أما فيما يتعلق بدعم الإدارة العليا لقسم المراجعة الداخلية فيما يخص الرواتب فقد أوضح 31 مراجعاً (47%) أن دعم الإدارة متوسط، بينما يرى 26 مراجعاً (39%) أن هناك دعم كبير لرواتب المراجعين الداخليين.

أما عن دعم الإدارة العليا لقسم المراجعة الداخلية فيما يخص التمويل اللازم لتسيير أعماله فقد رأى 32 مراجعاً (49%) أن هناك دعم كبير من الإدارة العليا.

### جدول رقم (8): دعم الإدارة العليا لقسم المراجعة الداخلية للقيام بأعماله وواجباته

م	دعم الإدارة العليا لقسم المراجعة الداخلية للقيام بأعماله وواجباته	المؤشر	موافق جداً	موافق	موافق بشكل بسيط	غير موافق	لا أدري
1	الإدارة تدعم وتشجع قسم المراجعة الداخلية لكي يقوم بواجباته	التكرار	39	20	6	1	0
		%	59.1%	30.3%	9.1%	1.5%	0.0%
2	الإدارة توفر المكاتب والمستلزمات الضرورية لقسم المراجعة الداخلية	التكرار	33	23	5	1	4
		%	50.0%	34.8%	7.6%	1.5%	6.1%
3	الإدارة تعتقد بأهمية عمل وتوصيات قسم المراجعة الداخلية	التكرار	41	14	6	3	2
		%	62.1%	21.2%	9.1%	4.5%	3.0%

فيما يخص دعم الإدارة العليا لقسم المراجعة الداخلية للقيام بواجباته فقد رأى 39 مراجعاً (59%) أن الإدارة العليا تدعمهم للقيام بواجباتهم. كذلك يرى 33 مراجعاً (50%) أن الإدارة العليا توفر المكاتب والمستلزمات الضرورية لقسم المراجعة الداخلية. كذلك نجد أن 41 مراجعاً (62%) يرى أن الإدارة العليا تعتقد بأهمية عمل وتوصيات قسم المراجعة الداخلية.

### استقلال قسم المراجعة الداخلية

جدول رقم (9): عوامل استقلال قسم المراجعة الداخلية في أداء عمله

م	عوامل استقلال قسم المراجعة الداخلية	المؤشر	موافق جداً	موافق	موافق بشكل بسيط	غير موافق	لا أدري
1	الإدارة تتدخل في وضع خطة المراجعة الداخلية	التكرار	10	14	6	32	4
		%	15.2%	21.2%	9.1%	48.5%	6.1%
2	الإدارة تتدخل في عمل قسم المراجعة الداخلية	التكرار	9	8	11	35	3
		%	13.6%	12.1%	16.7%	53.0%	4.5%
3	الإدارة تمنع قسم المراجعة الداخلية من مراجعة بعض الحسابات	التكرار	2	5	4	50	5
		%	3.0%	7.6%	6.1%	75.8%	7.6%
4	عوامل أخرى تؤثر في استقلال قسم المراجعة الداخلية	التكرار	0	7	4	14	41
		%	0.0%	10.6%	6.1%	21.2%	62.1%

من الجدول أعلاه يتضح أن 32 مراجعاً (49%) يرى أن الإدارة العليا لا تتدخل في وضع خطة المراجعة الداخلية، بينما يرى 30 مراجعاً (45%) أن الإدارة العليا تتدخل في وضع خطة المراجعة الداخلية، تتراوح بين موافق جداً، وموافق، وموافق بشكل بسيط. أما بخصوص تدخل الإدارة العليا في عمل قسم المراجعة الداخلية، يرى 35 مراجعاً (53%) أن الإدارة العليا لا تتدخل في عمل قسم المراجعة الداخلية، بينما يرى 28 مراجعاً (43%) أن الإدارة العليا تتدخل في عمل قسم المراجعة الداخلية، تتراوح بين موافق جداً، وموافق، وموافق بشكل بسيط. فيما يخص منع الإدارة العليا لقسم المراجعة الداخلية من مراجعة بعض الحسابات، نجد أن 50 مراجعاً (76%) يرى أن الإدارة العليا لا تمنع قسم المراجعة الداخلية من مراجعة بعض الحسابات، بينما يرى 11 مراجعاً (17%) بأن الإدارة العليا تمنع قسم المراجعة الداخلية من مراجعة بعض الحسابات، تتراوح بين موافق جداً، وموافق، وموافق بشكل بسيط.

جدول رقم (10): الجهة التي يتبع لها قسم المراجعة الداخلية في البنك

الجهة	التكرار	النسبة %
رئيس مجلس الإدارة	19	28.8%
مدير الحسابات	1	1.5%
لجنة المراجعة في البنك	14	21.2%
جهة أخرى	10	15.2%
المدير العام	22	33.3%
المجموع	66	100.0%

بخصوص الجهة التي يتبع لها قسم المراجعة الداخلية في البنك نجد أن 22 مراجعاً (33%) يرى أن تبعية قسم المراجعة الداخلية للمدير العام للبنك، بينما يرى 19 مراجعاً (29%) أن تبعيته لرئيس مجلس الإدارة، و14 مراجعاً (21%) أشاروا بأن تبعيته للجنة المراجعة في البنك، و10 مراجعين (15%) يرون أن تبعيته لجهة أخرى.

### تنفيذ توصيات المراجعة الداخلية

جدول رقم (11): إلى أي مدى تعتقد أن توصيات المراجعة الداخلية يتم تنفيذها

إلى أي مدى تعتقد أن توصيات المراجعة الداخلية يتم تنفيذها	التكرار	النسبة %
دائماً	34	51.5%
غالباً	21	31.8%
أحياناً	9	13.6%
نادراً	2	3.0%
<b>المجموع</b>	<b>66</b>	<b>100.0%</b>

بخصوص تنفيذ توصيات المراجعة الداخلية يوضح الجدول أعلاه أن 34 مراجعاً (52%) يرى أن توصيات المراجعة الداخلية تنفذ دائماً، وأن 21 مراجعاً (32%) يرى أنه غالباً ما تنفذ توصيات المراجعة الداخلية، وأن 9 مراجعين (14%) يرون أنها أحياناً تنفذ، بينما يرى 2 مراجعين (3%) أن توصيات المراجعة الداخلية نادراً ما تنفذ.

جدول رقم (12): إذا كانت توصيات المراجعة الداخلية لا يتم تنفيذها دائماً، فما مدى تأثير كل عامل من هذه العوامل في عدم تنفيذها

م	العوامل	المؤشر	إلى حد كبير	إلى حد متوسط	إلى حد بسيط	ليس له أي تأثير	لا أدري	لا ينطبق
1	توصيات المراجعة الداخلية غير مقنعة للجهات ذات الاختصاص	التكرار	7	4	7	4	10	34
		%	10.6%	6.1%	10.6%	6.1%	15.2%	51.5%
2	توصيات المراجعة الداخلية لا تجد الدعم الكافي من الإدارة العليا	التكرار	6	3	4	5	14	34
		%	9.1%	4.5%	6.1%	7.6%	21.2%	51.5%
3	لا توجد المتابعة الكافية للتأكد من تنفيذ توصيات المراجعة الداخلية	التكرار	7	4	4	7	10	34
		%	10.6%	6.1%	6.1%	10.6%	15.2%	51.5%
4	عدم وجود لجنة مراجعة في البنك أو ضعفها	التكرار	6	2	2	9	13	34
		%	9.1%	3.0%	3.0%	13.6%	19.7%	51.5%
5	طبيعة الثقافة السودانية لا تهتم بتنفيذ توصيات المراجعة الداخلية	التكرار	7	3	2	9	11	34
		%	10.6%	4.5%	3.0%	13.6%	16.7%	51.5%

بخصوص تأثير العوامل أعلاه على تنفيذ توصيات المراجعة الداخلية، فقد رأى 18 مراجعاً (28%) من أفراد عينة البحث الذين أجابوا على هذه الفقرة أن توصيات المراجعة الداخلية غير مقنعة للجهات ذات الاختصاص، ويرى 13 مراجعاً (20%) أن توصيات المراجعة الداخلية لا تجد الدعم الكافي من الإدارة العليا، و15 مراجعاً (23%) يرون بأن توصيات المراجعة الداخلية لا توجد لها المتابعة الكافية، في حين يرى 10 مراجعين (15%) عدم وجود لجنة مراجعة في البنك أو ضعفها، بينما يرى 12 مراجعاً (18%) بأن طبيعة الثقافة السودانية لا تهتم بتنفيذ توصيات المراجعة الداخلية.

### لجنة المراجعة

بخصوص وجود لجنة مراجعة في البنك فقد تم عمل مقابلات شخصية مع رؤساء أقسام المراجعة الداخلية في 20 بنك تجاري وكانت نتيجة المقابلات أن كل بنك من هذه البنوك يوجد به لجنة مراجعة، ومن وجهة أخرى فقد تم إضافة سؤال في الاستبيان عن مدى وجود لجنة مراجعة في البنك وكانت النتيجة أن نسبة 74% من عينة البحث يوجد لجان مراجعة لدى البنوك التي يعملون بها، وأن نسبة 23% من عينة البحث لا توجد لجنة مراجعة في البنك، وأن نسبة 3% كانت إجابتهم لا أدري. نتيجة

الاستبيان هذه تعطي مؤشراً أن هناك بعض البنوك التجارية السودانية لا يوجد بها لجنة للمراجعة بالرغم من وجود منشور توجيهي من بنك السودان يلزم كل البنوك بإنشاء لجان للمراجعة. جدول رقم (13): وما هو دور لجنة المراجعة في رأيك؟

م	دور لجنة للمراجعة في البنك	دائماً	غالباً	أحياناً	ليس لها دور	لا أدري
1	لجنة المراجعة تراجع خطة عمل قسم المراجعة الداخلية	28	11	4	3	3
		42.4%	16.7%	6.1%	4.5%	4.5%
2	لجنة المراجعة تتأكد من تنفيذ خطة عمل قسم المراجعة الداخلية	27	12	6	2	2
		40.9%	18.2%	9.1%	3.0%	3.0%
3	لجنة المراجعة تتدخل في تعيين المراجعين الداخليين ونقلهم	10	6	3	28	2
		15.2%	9.1%	4.5%	42.4%	3.0%
4	لجنة المراجعة تتابع تنفيذ توصيات المراجعة الداخلية	16	15	5	8	5
		24.2%	22.7%	7.5%	12.1%	7.6%
5	لجنة المراجعة تدعم استقلال المراجعة الداخلية	24	6	8	9	2
		36.4%	9.1%	12.1%	13.6%	3.0%
6	لجنة المراجعة تراجع وتتأكد من جودة خدمات المراجعة الداخلية	27	5	10	5	2
		40.9%	7.6%	15.2%	7.6%	3.0%

من الجدول أعلاه يتضح أن لجان المراجعة لها دور كبير في دعم عمل واستقلال وتنفيذ توصيات قسم المراجعة الداخلية في البنوك التي يوجد بها لجان للمراجعة.

### معايير المراجعة الداخلية

جدول رقم (14): هل يوجد لدى قسم المراجعة الداخلية معايير مكتوبة تبين أهدافه وسلطاته ومسؤولياته؟

وجود معايير مكتوبة تبين أهداف وسلطات ومسؤوليات قسم المراجعة الداخلية	التكرار	النسبة %
نعم	57	86.4%
لا	6	9.1%
لا أدري	3	4.5%
<b>المجموع</b>	<b>66</b>	<b>100.0%</b>

بخصوص وجود معايير مكتوبة تبين أهداف وسلطات ومسؤوليات قسم المراجعة الداخلية يرى 57 مراجعاً (86%) وجود معايير مكتوبة، بينما يرى 6 مراجعين (9%) عدم وجود مثل تلك المعايير.

جدول رقم (15): إن وجدت معايير، هل تتماشى مع معايير العمل المهنية للمراجعة الداخلية؟

هل تتماشى المعايير مع معايير العمل المهنية للمراجعة الداخلية	التكرار	النسبة %
نعم	54	81.8%
لا	2	3.0%
لا أدري	1	1.5%
لا ينطبق*	9	13.6%
<b>المجموع</b>	<b>66</b>	<b>100.0%</b>

\* لا ينطبق تشير إلى أن أفراد عينة البحث الذين كانت إجاباتهم إما "لا" أو "لا أدري" في الجدول أعلاه وبالتالي هم غير مطالبين بالإجابة على عبارات هذا الجدول، وقد تمت إضافة هذا الخيار "لا ينطبق" لتلافي القيم المفقودة.

من الجدول أعلاه نجد أن عدد 54 مراجعاً (82%) من عينة البحث الذين أجابوا على هذه الفقرة يرون بوجود معايير لدى قسم المراجعة الداخلية تتماشى مع معايير العمل المهنية للمراجعة الداخلية، بينما يرى اثنان من المراجعين (3%) بأن المعايير الموجودة لا تتماشى مع معايير العمل المهنية للمراجعة الداخلية، ومراجع واحد (1.5%) لا يدري.

### التحليل الاختباري للبيانات وتفسير النتائج

#### تطبيق أداة الدراسة

بعد جمع البيانات والمعلومات اللازمة، تم تفرغها في الجداول التي أُعدت لهذا الغرض، حيث تم تحويل المتغيرات الاسمية إلى رقمية بإعطاء أوزان لكل إجابة، حيث تم إعطاء الوزن الأكبر للإجابة الإيجابية مثلاً الإجابة "دعم كبير" أعطيت الوزن 5، والإجابة "متوسط" أعطيت الوزن 4، والإجابة "ضعيف" أعطيت الوزن 3، والإجابة "لا يوجد" أعطيت الوزن 2، والإجابة "لا أدري" أعطيت الوزن 1. وفي عبارات أخرى، نجد أن الإجابة "موافق جداً" أعطيت الوزن 5، والإجابة "موافق" أعطيت الوزن 4، والإجابة "موافق بشكل بسيط" أعطيت الوزن 3، والإجابة "غير موافق" أعطيت الوزن 2، والإجابة "لا أدري" أعطيت الوزن 1.

وتم حساب الوسط الفرضي كالآتي :-

$$\text{الوسط الفرضي} = \frac{\text{مجموع الأوزان}}{\text{عددها}} = \frac{1+2+3+4+5}{5} = 3$$

الوسط الحسابي يستخدم لوصف البيانات، أي لوصف اتجاه عينة البحث نحو العبارة، هل هو سلبي أم إيجابي. فإذا زاد الوسط الحسابي الفعلي عن الوسط الحسابي الفرضي (3) فهذا يعني أن اتجاه إجابات أفراد عينة البحث تتجه نحو الجانب الإيجابي أو الموافقة على العبارة، أما إذا كان الوسط الفعلي أقل من الوسط الفرضي دل ذلك على أن اتجاه عينة البحث تتجه نحو الجانب السلبي أو عدم الموافقة على العبارة، أما إذا كان الوسط الحسابي الفعلي مساوي للوسط الفرضي ففي هذه الحالة لا يمكن معرفة اتجاه عينة البحث حول العبارة بصورة قاطعة.

ولاختبار تكرارات إجابات عينة البحث هل هي في الاتجاه الإيجابي أم في الاتجاه السلبي للعبارة، تم استخدام اختبار مربع كاي اللامعلمي لدلالة الفروق بين الإجابات، أي لاختبار الفرض الآتي: إلى أي مدى التكرارات المتحصل عليها من إجابات عينة البحث تتوزع بنسب متساوية (منتظمة) على خيارات الإجابة المختلفة. فإذا كان حجم العينة مثلاً 66 فيفترض أن يتوزعون بنسب متساوية على خيارات الإجابة الخمسة (13.2 لكل خيار إجابة). فإذا كان هنالك فرق ذو دلالة إحصائية بين المتوقع (13.2 لكل خيار إجابة) وبين التكرارات المتحصل عليها هذا يعني أن إجابات عينة البحث تميل نحو الإيجابية أو السلبية للعبارة حيث يمكن تحديد ذلك من خلال الوسط الحسابي الفعلي هل هو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي أم أقل منه.

لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجابات المتوقعة والملاحظة لكل عبارة (سؤال) على حدة، فإن القيمة الاحتمالية (P-V or Sig) تحدد ما إذا كان هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين التكرارات المتوقعة والتكرارات الملاحظة وذلك بمقارنة القيمة الاحتمالية بمستوى معنوية (0.05) (حيث أن القيمة الاحتمالية تمثل قيمة الخطأ المسموح به في نتائج الاختبار والقيمة %5 هي القيمة المستخدمة في معظم البحوث). فإذا كانت القيمة الاحتمالية أقل من 0.05 فهذا يدل على أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين التكرارات الملاحظة والتكرارات المتوقعة، وفي هذه الحالة نقارن الوسط الحسابي الفعلي للعبارة بالوسط الفرضي كما ذكرنا أعلاه.

## مناقشة الفرضيات

**الفرضية الأولى:** الإدارة العليا بالبنك تدعم قسم المراجعة الداخلية من حيث الموارد البشرية، الموارد المالية والتمويل.

جدول رقم (16): الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة الاختبار ومستوى الدلالة الإحصائية لاستجابات عينة البحث حول المحور الأول

العبارة القياسية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار مربع كاي	القيمة الإحصائية
1/ عدد أعضاء قسم المراجعة الداخلية	4.33	0.810	38.85	<0.001
2/ رواتب أعضاء قسم المراجعة الداخلية	4.18	0.893	61.12	<0.001
3/ التمويل اللازم لتسيير قسم المراجعة الداخلية	3.91	1.321	36.12	<0.001

من الجدول رقم (16) نلاحظ أن جميع القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية (0.01) وهذا يعني أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية، أي توجد دلالة إحصائية في توزيع استجابات أفراد العينة على خيارات الإجابة المختلفة (دعم كبير ، دعم متوسط ، دعم ضعيف ، لا يوجد ، لا أدري) أي أن إجابات أفراد العينة تتحيز لخيار دون غيره، كما نلاحظ أن جميع قيم الأوساط الحسابية أكبر من الوسط الفرضي (3) وهذا يدل على أن معظم إجابات أفراد العينة تتحيز لخيارات (دعم كبير ، دعم متوسط) لأن أوزانها (5 ، 4)، وبصورة عامة نستنتج أن معظم أفراد العينة يؤكدون تحقق عبارات المحور الأول بشكل كبير.

كما نجد أن الانحراف المعياري لهذه العبارات (عدا العبارة رقم 3) أقل من الواحد الصحيح وهذا يشير إلى تجانس إجابات عينة البحث عن تلك العبارات.

كل ما سبق من نتائج عن المحور الأول ومن الجدول رقم (16) يؤدي إلى قبول الفرضية الأولى للدراسة، والتي تنص على أن الإدارة العليا بالبنك تدعم قسم المراجعة الداخلية من حيث الموارد البشرية، الموارد المالية والتمويل.

**الفرضية الثانية:** الإدارة العليا بالبنك تدعم قسم المراجعة الداخلية للقيام بأعماله وواجباته.

جدول رقم (17): الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة الاختبار ومستوى الدلالة الإحصائية لاستجابات عينة البحث حول المحور الثاني

العبارة القياسية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار مربع كاي	القيمة الإحصائية
1/ الإدارة تدعم وتشجع قسم المراجعة الداخلية لكي يقوم بواجباته	4.47	0.728	52.67	<0.001
2/ الإدارة توفر المكاتب والمستلزمات الضرورية لقسم المراجعة الداخلية	4.21	1.074	59.76	<0.001
3/ الإدارة تعتقد بأهمية عمل وتوصيات قسم المراجعة الداخلية	4.35	1.030	79.91	<0.001

من الجدول رقم (17) نلاحظ أن جميع القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية (0.01)، وهذا يعني أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية أي توجد دلالة إحصائية في توزيع استجابات أفراد العينة على خيارات الإجابة المختلفة (موافق جداً ، موافق ، موافق بشكل بسيط ، غير موافق ، لا أدري) أي أن إجابات أفراد العينة تتحيز لخيار دون غيره، كما نلاحظ أن جميع قيم الأوساط الحسابية أكبر من الوسط الفرضي (3) وهذا يدل على أن معظم إجابات أفراد العينة تتحيز لخيارات (موافق جداً ، موافق) لأن أوزانها (5 ، 4)، وبصورة عامة نستنتج أن معظم أفراد العينة يؤكدون موافقتهم على عبارات الفرضية الثانية للدراسة.

كما نجد الانحراف المعياري لهذه العبارات (عدا العبارة رقم 1) أكبر من الواحد الصحيح وهذا يشير إلى عدم تجانس إجابات عينة البحث عن تلك العبارات.

كل ما سبق من نتائج عن المحور الثاني ومن الجدول رقم (17) يؤدي إلى قبول الفرضية الثانية للدراسة، والتي تنص على أن الإدارة العليا بالبنك تدعم قسم المراجعة الداخلية للقيام بأعماله وواجباته.

**الفرضية الثالثة:** قسم المراجعة الداخلية مستقل في أداء عمله وواجباته، وأن قسم المراجعة الداخلية يتبع لرئيس مجلس الإدارة في البنك.

**جدول رقم (18):** الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة الاختبار ومستوى الدلالة الإحصائية لاستجابات عينة البحث حول المحور الثالث

العبارة القياسية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة إختبار مربع كاي	القيمة الاحتمالية
1/ الإدارة تتدخل في وضع خطة المراجعة الداخلية	2.91	1.249	37.94	<0.001
2/ الإدارة تتدخل في عمل قسم المراجعة الداخلية	2.77	1.161	47.64	<0.001
3/ الإدارة تمنع قسم المراجعة الداخلية من مراجعة بعض الحسابات	2.23	.819	128.70	<0.001
4/ عوامل أخرى تؤثر في استقلال قسم المراجعة الداخلية	1.65	1.000	51.70	<0.001

بالنسبة للجزء الأول من الفرضية فيما يخص استقلال قسم المراجعة الداخلية في أداء عمله، يتضح من الجدول رقم (18) أن جميع القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية (0.01) وهذا يعني أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية، أي توجد دلالة إحصائية في توزيع استجابات أفراد العينة على خيارات الإجابة المختلفة (موافق جداً، موافق، موافق بشكل بسيط، غير موافق، لا أدري). أي أن إجابات أفراد العينة تتحيز لخيار دون غيره، كما نلاحظ أن جميع قيم الأوساط الحسابية أقل من الوسط الفرضي (3) وهذا يدل على أن معظم إجابات أفراد العينة تتحيز لخيارات (غير موافق، لا أدري) لأن أوزانها (2، 1)، وبصورة عامة نستنتج أن معظم أفراد العينة لا يوافقون على عبارات الفرضية الثالثة للدراسة...

كما نجد الانحراف المعياري لهذه العبارات (عدا العبارة رقم 3) أكبر من الواحد الصحيح وهذا يشير إلى عدم تجانس إجابات عينة البحث عن تلك العبارات.

كل ما سبق من نتائج عن المحور الثالث ومن الجدول رقم (18) يؤدي إلى قبول فرضية الدراسة الثالثة، وذلك بالرغم من أن قيم الوسط الحسابي للعبارات جاءت أصغر من الوسط الفرضي أي أن ميول عينة البحث جاء نحو الجانب السلبي أو عدم الموافقة. فبالنظر إلى العبارات حول فرضية استقلالية قسم المراجعة الداخلية، فإن العبارات الواردة تدل على عدم استقلالية القسم مثل "الإدارة تتدخل" و "الإدارة تمنع"، وهذه العبارات تشير إلى عدم استقلالية القسم، وبالتالي فإن رفض هذه العبارات أو عدم الموافقة عليها، يعني أن القسم مستقل فعلاً، وبالتالي يتم قبول الفرضية الثالثة للدراسة، والتي تنص على أن قسم المراجعة الداخلية مستقل في أداء عمله وواجباته.

بالنسبة للجزء الثاني من الفرضية فيما يخص تبعية قسم المراجعة الداخلية، نجد الآتي بعد إجراء اختبار مربع كاي اللامعلمي لمعرفة ما إذا كانت هنالك فروق بين الإجابات فيما يخص تبعية قسم المراجعة، حيث: قيمة مربع كاي = 20.52، القيمة الاحتمالية ( $\geq 0.01$ )، المنوال = 5، وبما أن القيمة الاحتمالية أقل من (0.05) وهذا يعني أن هنالك فروقات معنوية في الإجابات، وهذه الفروقات لصالح المنوال (5) والذي يقابل: "يتبع قسم المراجعة الداخلية للمدير العام".

نستنتج من هذا أن قسم المراجعة الداخلية غير مستقل في تبعيته الإدارية وأنه يتبع مباشرة للمدير العام للبنك، حيث أنه كان من المفروض أن يتبع لرئيس مجلس الإدارة أو لجنة المراجعة في البنك. وهذه النتيجة يمكن التحقق منها من خلال نتائج الجدول رقم (10) الجهة التي يتبع لها قسم المراجعة الداخلية.

**الفرضية الرابعة:** توصيات قسم المراجعة الداخلية يتم تنفيذها دائماً وتجد الدعم الكافي من الإدارة ولجنة المراجعة.

جدول رقم (19): الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة الاختبار ومستوى الدلالة الإحصائية لاستجابات عينة البحث حول المحور الرابع:

العبارة القياسية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار مربع كاي	القيمة الاحتمالية
إلى أي مدى تعتقد أن توصيات المراجعة الداخلية يتم تنفيذها	4.32	0.826	35.94	<0.001

من الجدول رقم (19) نلاحظ أن القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية (0.01) وهذا يعني أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية، أي توجد دلالة إحصائية في توزيع استجابات أفراد العينة على خيارات الإجابة المختلفة (موافق جداً، موافق، موافق بشكل بسيط، غير موافق، لا أدري)، أي أن إجابات أفراد العينة تتحيز لخيار دون غيره، كما نلاحظ أن قيمة الوسط الحسابي أكبر من الوسط الفرضي (3) وهذا يدل على أن معظم إجابات أفراد العينة تتحيز لخيارات (دائماً، غالباً) لأن أوزانها (5، 4)، وبصورة عامة نستنتج أن معظم أفراد العينة يؤكدون موافقتهم على الفرضية الرابعة للدراسة.

كما نجد الانحراف أن المعياري أقل من الواحد الصحيح وهذا يشير إلى تجانس إجابات عينة البحث على تلك العبارة.

كل ما سبق من نتائج عن المحور الرابع ومن الجدول رقم (19) يؤدي إلى قبول الفرضية الرابعة للدراسة، والتي تنص على أن توصيات قسم المراجعة الداخلية يتم تنفيذها دائماً وتجد الدعم الكافي من الإدارة ولجنة المراجعة.

**الفرضية الخامسة:** لجنة المراجعة تدعم دور واستقلال قسم المراجعة الداخلية في البنك وتساعد في تسهيل أعماله.

جدول رقم (20): الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة الاختبار ومستوى الدلالة الإحصائية لاستجابات عينة البحث حول المحور الخامس

العبارة القياسية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار مربع كاي	القيمة الاحتمالية
1/ لجنة المراجعة تراجع خطة عمل قسم المراجعة الداخلية	4.18	1.202	46.82	<0.001
2/ لجنة المراجعة تتأكد من تنفيذ خطة عمل قسم المراجعة الداخلية	4.22	1.085	44.57	<0.001
3/ لجنة المراجعة تتدخل في تعيين المراجعين الداخليين ونقلهم	2.88	1.301	46.20	<0.001
4/ لجنة المراجعة تتابع تنفيذ توصيات المراجعة الداخلية	3.59	1.368	11.71	0.020
5/ لجنة المراجعة تدعم استقلال المراجعة الداخلية	3.84	1.328	28.65	<0.001
6/ لجنة المراجعة تراجع وتتأكد من جودة خدمات المراجعة الداخلية	4.02	1.250	41.10	<0.001

من الجدول رقم (20) نلاحظ أن جميع القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية (0.05 و 0.01)، وهذا يعني أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية، أي توجد دلالة إحصائية في توزيع استجابات أفراد العينة على خيارات الإجابة المختلفة (دائماً، غالباً، أحياناً، ليس لها دور، لا أدري)، أي أن إجابات أفراد العينة تتحيز لخيار دون غيره، كما نلاحظ أن جميع قيم الأوساط الحسابية (عدا العبارة 3) أكبر من الوسط الفرضي (3) وهذا يدل على أن معظم إجابات أفراد العينة تتحيز لخيارات (دائماً، غالباً) لأن أوزانها (5، 4)، وبصورة عامة نستنتج أن معظم أفراد العينة يؤكدون موافقتهم على عبارات الفرضية الخامسة للدراسة.

كما نجد الانحراف المعياري لهذه العبارات أكبر من الواحد الصحيح وهذا يشير إلى عدم تجانس إجابات عينة البحث عن تلك العبارات.

كل ما سبق من نتائج عن المحور الخامس ومن الجدول رقم (20) يؤدي إلى قبول الفرضية الخامسة للدراسة، والتي تنص على أن: لجنة المراجعة تدعم دور واستقلال قسم المراجعة الداخلية في البنك وتساعد في تسهيل أعماله.

**الفرضية السادسة:** قسم المراجعة الداخلية له معايير مكتوبة تبين أهدافه وسلطاته ومسؤولياته، وتلك المعايير تتماشى مع معايير العمل المهنية للمراجعة الداخلية.

جدول رقم (21): نتائج اختبار مربع كاي للاستقلالية

المجموع	هل تتماشى المعايير مع معايير العمل المهنية				نعم	لا	لا أدري	لا ينطبق
	نعم	لا	لا أدري	لا ينطبق				
57	54	2	1	0	نعم	وجود معايير مكتوبة		
6	0	0	0	6	لا			
3	0	0	0	3	لا أدري			
66	54	2	1	9		المجموع		

ومن نتائج الاختبار، نجد أن: قيمة مربع كاي = 66.000، والقيمة الاحتمالية ( $<0.001$ )، نلاحظ أن القيمة الاحتمالية أقل من (0.05) وهذا يؤدي إلى رفض فرض العدم (الاستقلالية) وقبول الفرضية البديلة (عدم الاستقلالية / المتغيرين مرتبطين)، وبالتالي هذا يؤدي إلى قبول الفرضية السادسة للدراسة، والتي تنص على أن قسم المراجعة الداخلية له معايير مكتوبة تبين أهدافه وسلطاته ومسؤولياته، وتلك المعايير تتماشى مع معايير العمل المهنية للمراجعة الداخلية.

## الخاتمة

أتضح من نتائج الدراسة أن جودة المراجعة الداخلية في البنوك السودانية تتأثر بعدد من العوامل التي تناولتها الدراسة من خلال الاستبانة المقدمة للمراجعين الداخليين في البنوك التجارية السودانية. وقد تبين من نتائج التحليل أن نسبة الذين لا يملكون أي مؤهلات مهنية تبلغ حوالي 76%، إضافة إلى ذلك نسبة 30% من عينة البحث إما أنهم لم يحصلوا على أية مواد تدريبية أو أنهم حصلوا على مادة واحدة فقط بالرغم من أن البنوك التجارية لها المقدرة الكافية لعقد دورات تدريبية لمنسوبيها. كذلك نجد أن نسبة 45% من المراجعين الداخليين ترى تدخل الإدارة في وضع خطة المراجعة، وأن نسبة 33% تكون فيها تبعية قسم المراجعة الداخلية للمدير العام بدلاً من رئيس مجلس الإدارة أو لجنة المراجعة. فيما يتعلق بدعم الإدارة العليا لقسم المراجعة الداخلية فيما يخص الرواتب فقد أوضح 31 مراجعاً (47%) أن دعم الإدارة متوسط. هنالك 17 مراجعاً فقط من عينة البحث بنسبة (25.8%) حاصلون

على درجة البكالوريوس تخصص محاسبة. هذه الأسباب قد تؤثر سلباً على جودة المراجعة الداخلية في البنوك السودانية.

في المقابل، أوضحت نتائج الدراسة أن نسبة 86% من عينة البحث أن الإدارة العليا تدعم قسم المراجعة الداخلية بالعدد الكافي من المراجعين الداخليين. كذلك أوضحت النتائج أن توصيات أقسام المراجعة الداخلية يتم تنفيذها (دائماً أو غالباً) في معظم عينة البحث بنسبة 84%، وأن معظم البنوك توجد بها لجان للمراجعة (نسبة 74%).

### التوصيات

في ضوء النتائج السابقة يوصي الباحث بما يلي:

- 1- التحقق من وجود وفعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك مع التقويم المستمر لهذا النظام بهدف تطويره.
- 2- ضرورة أن تتبع أقسام المراجعة الداخلية لمجلس الإدارة في البنك كأعلى مستوى إداري حتى تتمتع بالاستقلالية والحياد.
- 3- ضرورة أن يكون الحد الأدنى للمؤهل العلمي عند التعيين للمراجعين الداخليين هو شهادة البكالوريوس تخصص محاسبة.
- 4- ضرورة اهتمام الإدارة العليا في البنوك السودانية بتأهيل المراجعين الداخليين وتحفيزهم على الحصول على الشهادات المهنية.
- 5- ضرورة عدم تدخل الإدارة في وضع خطة وعمل أقسام المراجعة الداخلية، الأمر الذي سيؤدي إلى زيادة استقلال وفعالية المراجعة الداخلية.
- 6- ضرورة وجود برامج مستمرة للتدريب.
- 7- ضرورة اهتمام الإدارة بنظام الرواتب والحوافز والبدلات والامتيازات الأخرى للمراجعين الداخليين.

### المراجع

- البشاري، مصطفى نجم (2008 م)، "أهمية تطبيق معايير حوكمة الشركات لتفعيل نظم المراجعة الداخلية في المؤسسات العامة بالسودان"، مؤتمر المراجعة الداخلية الأول بالسودان للفترة من 20 إلى 21 يناير 2008 م، قاعة الصداقة، الخرطوم، الصفحات 4-32.
- تقرير ديوان المراجعة القومي للعام المالي 2000/1999 م، السودان، الخرطوم
- تقرير ديوان المراجعة القومي للعام المالي 2002/2001 م، السودان، الخرطوم
- تقرير ديوان المراجعة القومي للعام المالي 2004/2003 م، السودان، الخرطوم
- تقرير ديوان المراجعة القومي للعام المالي 2006/2005 م، السودان، الخرطوم
- تقرير ديوان المراجعة القومي للعام المالي 2012 م، السودان، الخرطوم
- تقرير ديوان المراجعة القومي للعام المالي 2013 م، السودان، الخرطوم
- الزمزمي، أحلام جعفر عبد الماجد (2011 م)، "دور المراجعة الداخلية في تخفيف مخاطر التشغيل المصرفي: دراسة حالة البنك السعودي السوداني"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- شحروري، محمود (1999 م)، "مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك التجارية الأردنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.
- شفور، فريد (2000 م)، "مدى التزام البنوك الأردنية بمعايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.
- صالح، خالد محمد أحمد محمد (2010 م)، "الرقابة الداخلية ودورها في الحد من مخاطر المراجعة في القطاع المصرفي السوداني من منظور المراجعين"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- عبد الرحيم حمدي (2015 م)، صحيفة آخر لحظة السودانية، بتاريخ 29 أبريل 2015 م.

- قانون ديوان المراجعة القومي لسنة 2007 م، السودان، الخرطوم، ص 3.
- مخلوف، أحمد محمد (2007 م)، "المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية في البنوك التجارية الأردنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر.
- مصطفى، عبد المنعم جميل (2007 م)، "تقويم أساليب وأدوات الرقابة: دراسة تطبيقية على النظام المصرفي السوداني"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- Al-Twajjry, A. A. M., Brierley, J. A., and Gwilliam, D. R. (2004), "An Examination of the Relationship Between Internal and External Audit in the Saudi Arabian Corporate Sector", *Managerial Auditing Journal*, Vol. 19, No. 7, pp. 929-945.
- Arena, M. and Azzone, G. (2009), "Identifying Organizational Drivers of Internal Audit Effectiveness", *International Journal of Auditing*, Vol.13, pp. 43-60.
- Asare S., Davidson R. A., and Gramling A.A. (2008), "Internal Auditors' Evaluation of Fraud Factors in Planning an Audit: The Importance of Audit Committee Quilty and Management Incentives", *International Journal of Auditing*, Vol. 12, No. 3, pp. 191-203.
- Basle Committee on Banking Supervision, (2001), "Internal Audit in banks and the Supervisor's Relationship with Auditors", pp. 4-8.
- Beasley, M. S., Clune, R. and Hermanson, D. R. (2005); "Enterprise Risk Management: a Status Report", *The Internal Auditor*, Vol. 62, No. 1, pp. 67-73.
- Brierley, J. A., El-Nafabi, H. M., and Gwilliam, D. R. (2001), "The Problems of Establishing Internal Audit in the Sudanese Public Sector", *International Journal of Auditing*, pp. 77-80.
- Clark, M., Gibbs, T. E., and Schroeder, R. B. (1980), "Evaluation Internal Audit Departments Under SAS No. 9: Criteria for Judging Competence, Objectivity, and Performance", *The Women CPA*, July, pp. 8-11.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Tread Way Commission (COSO) (2004), *Enterprise Risk Management-Integrated Framework*, New York: COSO.
- Djati, K. and Payamata (2013), "The Measurement of Internal Audit Effectiveness at Ministry of Finance in Republic of Indonesia", *3<sup>rd</sup> Annual International Conference on Accounting and Finance*, AF, pp. 113-117.
- El-Nafabi, H. M. (2010), "Public Financial Management in Sudan", *International Journal of Government Financial Management*, pp. 43-51.
- Fox, Thomas (2014), "Internal Controls Key to good FCPA compliance", [www.complianceweek.com](http://www.complianceweek.com), November 2014, pp. 34-35.
- Fraser, I. and Henry, W. (2007), "Embedding Risk Management: Structures and Approaches", *Managerial Auditing Journal*, Vol. 22, No. 4, PP. 392-409.
- Goodwin, J. (2003), " The Relationship Between the Audit Committee and the Internal Function: Evidence from Australia and New Zealand", *International Journal of Auditing*, Vol. 7, No. 3, pp. 263-278.
- Gordon, L. A., and Smith, K. J. (1992), "Post Auditing Capital Expenditures and Firm Performance: the Role of asymmetric Information", *Accounting, Organizations and Society*, November, pp. 741-757.
- Gramling, A. A.; Maletta, M. j.; Schneider, A. and Church, B. K. (2004), "The Role of the Internal Audit Function in Corporate Governance: A Synthesis of the Extant Internal Auditing Literature and Directions for Future Research", *Journal of Accounting Literature*, Vol. 23, pp. 194-244.
- Hamadein, Badawi M. (2010), "Where we Stand and Where we Want to be", *Internal Auditing Conference*, February, 15-17, 2010, Friendship Hall, Khartoum, Sudan, pp. 8-9.

- Institute of Internal Auditors (1999), *Definition of Internal Auditing*, Altamonte Springs, FL: The Institute of Internal Auditors.
- Jack, A. (1995), "Audit Committee: A Guide for Non-Executive Directors", The Institute of Chartered Accountants in England and Wales, p. 14.
- Jerome, W. T. (1953), "Internal Auditing as an Aid to Management", *Harvard Business Review*, pp. 127-136.
- Kristo, Elsa (2013), "Survey on Bank Internal Audit Function", *European Scientific Journal*, Vol. 9, No. 13, pp. 70-77.
- Leithhead, B. S. (1999), "Managing Change and Size Risks", *The Internal Auditor*, Vol. 56, No. 6, pp. 68-69.
- Lindow, P. E. and Race, J. D. (2002), "Beyond Traditional Audit Techniques", *Journal of Accountancy*, Vol. 194, No. 1, pp. 28-33.
- Mat Zain, M. and Subramaniam, N. (2007), "Internal Auditor Perceptions on Audit Committee Interactions: A Qualitative Study in Malaysian Public Corporations", *Corporate Governance: An International Review*, Vol. 15, No. 5, pp. 894-908.
- Mat Zain, M., Subramaniam, N. and Stewart, J. (2006), "Internal Auditors' Assessment of their Contribution to Financial Statement Audits: The relation with Audit Committee and Internal Audit Function Characteristic", *International Journal of Auditing*, Vol. 10, No. 1, pp. 1-18.
- Matyjewicz, G. and D'Arcangelo, J. R. (2004), "Enterprise Risk Management-Based Auditing", *Internal Auditing*, Vol. 19, No. 6, pp. 4-18.
- Page, M. and Spira, L. F. (2004), *The Turnbull Report, Internal Control and Risk Management: The Developing Role of Internal Audit*, The Institute of Chartered Accountants of Scotland.
- Rainer, L., Gerrit, S., and Kenneth, D. (2014), "Probing the Discriminatory Power of Characteristics of Internal Audit Functions: Sorting the Wheat from the Chaff", *International Journal of Auditing*, Vol.18, Issue 2, pp. 126-138.
- Rezaee, Z. (2010), "The Importance of Internal Audit Opinions", *The Internal Auditor*, April, pp. 47-50.
- Sarens, G. and De Beelde, I. (2006), "Internal Auditors' Perception About Their Role in Risk Management: A Comparison Between US and Belgian Companies", *Managerial Auditing Journal*, Vol.21, No. 1, pp. 63-80.
- Spira, L.F. and Page, M. (2003), "Risk Management: The Reinvention of Internal Control and the Changing Role of Internal Audit", *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, Vol. 16, No. 4, pp. 640-661.
- Transparency International Corruption Perceptions Indexes (CPI) of 2014. Web: [www.transparency.org](http://www.transparency.org)
- Turnbull (1999), *Internal Control: Guidance for Directors of Listed Companies Incorporated in the United Kingdom*, London: Institute of Chartered Accountants in England and Wales.