

الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية ودورها في ترشيد القرارات دراسة ميدانية علي عينة من المصارف السودانية

مصطفى محمد أحمد محجوب

الهادي ادم محمد إبراهيم

جامعة النيلين

مجلة كلية الدراسات العليا

الرقم الدولي الموحد: 1858-6228

المجلد: 15 ، 2020م

العدد: 04



كلية الدراسات العليا
جامعة النيلين

الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية ودورها في ترشيد القرارات

دراسة ميدانية علي عينة من المصارف السودانية

مصطفى محمد أحمد محجوب و الهادي ادم محمد إبراهيم

قسم المحاسبة - كلية التجارة - جامعة النيلين

البريد الإلكتروني: Mustafa1980tato@gmail.com

المستخلص

تمثلت مشكلة الدراسة في اعتماد العديد من المصارف السودانية على الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية ، ومما قد يؤثر على تقويم الأداء المالي للمصارف علاوة على عدم استخدام الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية مثل: إدارة المخاطر ، الدور الحوكمي للمراجعة الداخلية ، هدفت الدراسة إلي التعرف على الأنشطة الحديثة التي تحسن كفاءة الأداء المالي ، وإلغاء الضوء على الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية ومساهمتها في ترشيد القرارات ، واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، لقد توصلت الدراسة إلي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية (إدارة المخاطر ، الدور الحوكمي) وترشيد القرارات وكما ختمت الدراسة بعدة توصيات منها: علي المصارف السودانية إن تهتم بالأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية لما لها من أثر فعال في تخفيض تكاليف المعاملات اليومية بالمصرف ، علي المصارف السودانية الإقتداء بالمصارف العالمية والاستفادة منها في مجال الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية والسير علي خطاها، وأيضاً على إدارات المصارف عمل إدارة منفصل لمواجهة المخاطر والسلامة المصرفية.

الكلمات المفتاحية: الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية ، ترشيد القرارات ، المصارف السودانية.

المقدمة

المحور الأول: الإطار المنهجي

تمهيد

بعد الأزمة المالية العالمية وانهيار كبرى الشركات والمؤسسات العالمية أصبح للمراجعة الداخلية أهمية كبيرة من قبل المستفيدين، خاصة أن دورها لم يقتصر على مراجعة القوائم والعمليات المالية، حيث توسع المفهوم والأهداف ليشمل المداخل الحديثة ولتحقيق تلك الأهداف للمراجعة الداخلية وممارسة دورها بصورة سليمة وفعالة أصدرت الجمعيات المختصة جملة من الشروط والضوابط التي يجب توافرها في إدارة المراجعة الداخلية والتي تتعلق بالنواحي التنظيمية والوظيفية والبشرية، جميع الأدوات تعمل من أجل إضافة قيمة المنشأة من خلال خفض التكاليف واكتشاف وضع الغش وفحص وتقييم الرقابة الداخلية، والعمل على اقتراح ما يلزم لتحسين عملياتها ومساعدة المنشأة على تحقيق أهدافها وخاصة في ظل تكنولوجيا المعلومات المتطورة والوسائل الحديثة.

لتعزيز كفاءة وفعالية أداء المنشآت كمطلب أساسي من متطلبات تقييم المنشآت وهو أمر يستدعي المراجعة المستمرة وقياس مستوى الأداء باستخدام منهجية علمية تحدد نقاط الضعف والقوة لوضع الإجراءات المناسبة من أجل العمل على الارتقاء بمستوى كفاءة أداء ذلك الخدمات

لضمان تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة بتطوير كفاءة القطاعات والمؤسسات وتحسين بيئة الاستثمار من خلال اتخاذ القرارات الإدارية والمالية الرشيدة.

مشكلة الدراسة

هنالك بعض القصور في الأداء المالي يجد من اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة لذلك تحتاج المؤسسات والشركات لأساليب جديدة وحديثة للمراجعة الداخلية حتى تكون أكثر فعالية لتشجيع رغبات المستفيدين ويمكن صياغتها من التساؤلات التالية:

- هل توجد علاقة بين إدارة المخاطر كنشاط حديث للمراجعة الداخلية وترشيد القرارات؟
- هل هنالك علاقة بين حوكمة الشركات كنشاط حديث للمراجعة الداخلية وترشيد القرارات؟

أهمية الدراسة

أهمية موضوع الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية في الفكر المحاسبي والسعي المستمر من قبل الباحثين الأكاديميين إلى تطوير أساليب المراجعة ،

الداخلية ونشاطاتها، يهدف البحث إلي تأمين الدور القوي للمراجعة الداخلية ووظائفها لتزويدها بالاستقلالية وتعزيز البيئة وإعادة الفعالية لمراجعة الداخلية ووظائفها، أفترض البحث أن عملية الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر كإجراءات تساهم في عملية حوكمة الشركات، توصلت الدراسة إلي تزويد المراجعة الداخلية بالمعلومات يقلل عملية الاحتيال والغش والمخالفات وأن لابد من إجراء المراجعة السنوية ورفع التقارير والنتائج وتفعيل جمعيات المراجعة.

دراسة: Mahd (2011م)

تمثلت مشكلة البحث في ضرورة إدخال مفهوم الحوكمة للمؤسسات والشركات المالية نسبة لزيادة حالات فشل الشركات والإفلاس وتغيير الملاك والمساهمين في الشركات، وتهدف إلي تطوير مفهوم المراجعة الداخلية بمفهوم الحوكمة وتقديم النصيح والخدمات للجهات العاملة لتحسين الفعالية والكفاءة للشركات، أفترض البحث أن المراجعة الداخلية تعمل علي تحسين الأشراف للشركات والمنظمات، توصلت إلي أن المراجعين الداخليين لعبوا دوراً في تقييم وتحليل المخاطر وإتباع نظم الرقابة في الشركات وفحص السياسات والإجراءات وتقديم التوصيات لتحسين العمليات في الشركات والقدرات الاحترافية والمهنية للمراجعين.

دراسة: Neculat (2012م)

تتمثل مشكلة البحث في ضعف الشفافية وجودة التقارير المالية التي تؤثر سلباً علي أصحاب رؤوس أموال المستثمرين في اتخاذ قراراتهم، يهدف البحث إلي تعزيز قيمة الشفافية وتحسين كفاءة رأس مال السوق، افترضت البحث أن جودة نظام حوكمة الشركات يعتمد علي الأشراف والحوافز لإنجاز الأداء، توصلت البحث إلي أن المبادرات الجيدة تعتمد علي مبادئ الحوكمة والرموز تتطور بتطور الأمن القومي والمنظمات الاحترافية وتعمل علي تحسين الجودة وشفافية تقارير المراجعة والوظائف.

دراسة: سلوان (2014م)

تتمثل مشكلة الدراسة في ضعف العلاقة ما بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر وعدم الإلمام والمعرفة الكافية للمدقق الداخلي بمبادئ إدارة المخاطر وتطبيقها والمعايير والإرشادات تقف عائقاً في نجاح إدارة المخاطر، وتهدف الدراسة إلي معرفة مدى إدراك المدقق الداخلي في المصرفين عينة البحث لأهمية إدارة المخاطر، وافترضت الدراسة أن يعد التدقيق الداخلي أداة فاعلة في الجهاز المصرفي لدعم متطلبات إدارة المخاطر، وتوصلت الدراسة إلي ضعف إجراءات تبادل نظام المعلومات للمصرفين ما بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر لتقييم كفاءة وفاعلية أنظمة الرقابة فيما يخص المخاطر المالية والالتزام وغيرها.

دراسة: اللازم (2015م)

تمثلت مشكلة الدراسة في استخدام الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية بالمصارف السودانية لضمان فعالية وجود الرقابة على الأداء المالي ودور اضافة المراجعة الداخلية للقيمة وتحسين حوكمة الشركات، تهدف الدراسة الي اختبار العلاقة بين الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية

و التعرف على انعكاسات تطبيق الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية ودورها في تحسين كفاءة الأداء المالي وترشيد القرارات.

أهداف الدراسة

- من خلال هذه الورقة يسعى الباحثان لتحقيق الأهداف التالية:
1. التعرف على مفهوم وأهداف وأهمية الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية.
 2. بيان دور إدارة المخاطر في ترشيد القرارات التمويلية والاستثمارية.
 3. إلغاء الضوء على دور الحوكمة في ترشيد القرارات الإدارية للمصارف والمساهمين ككل.

فرضيات الدراسة

- لتحقيق أهداف الدراسة يقوم الباحثان باختبار الفرضيات التالية:
- الفرضية الأولى: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر كنشاط حديث للمراجعة الداخلية وترشيد القرارات في المصارف السودانية.
- الفرضية الثانية: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدور الحوكمي كنشاط حديث للمراجعة الداخلية و ترشيد القرارات في المصارف السودانية.

منهج الدراسة

اعتمد الباحثان علي : المنهج التحليلي الوصفي.

حدود الدراسة :

حدود مكانية: الخرطوم

حدود زمنية: 2020م

الحدود الموضوعية: تتمثل في الإطار المفاهيمي للأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية ودورها في تحسين كفاءة الأداء المالي (دراسة ميدانية علي المصارف السودانية)

الحدود البشرية : تتمثل في العاملين بالقطاع المالي للمصارف السودانية

أدوات جمع البيانات

أولية: استبانته

ثانوية : المراجع والكتب والدوريات العلمية والرسائل الجامعية ومواقع الإنترنت.

الكلمات الافتتاحية

- الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية (إدارة المخاطر – حوكمة الشركات).
- ترشيد القرارات.

المحور الثاني: الدراسات السابقة

دراسة: George (2010م)

تتناول مشكلة البحث في العلاقة بين المراجعة الداخلية والحوكمة كإجراءات تاريخية بإضافة إلي مزيد من الجدل والتحليل للمراجعة

حيث حددت لجنة (COSO) مفهوم المخاطر التي تواجه منشآت الأعمال بأنها خطر عدم تحقيق أهداف المنشأة كنتيجة للعوامل الداخلية والخارجية والضغوط والقوى التي تؤثر على المنشأة بما يؤثر على بقائها وربحياتها (www.Coso.Org ، 1992 ، p15).

كما عرف معهد المراجعين الداخليين الأمريكي المخاطر بأنها حالة عدم التأكد من حدوث حدث معين والذي يكون له تأثيرات على تحقيق الأهداف، حيث ترتبط المخاطر باحتمال حدوث ما، له مردود إيجابي (فرص النجاح) أو مردودة السلبي بما يعني تهديدات النجاح (التأثيرات السلبية) التي تعوق تحقيق الأهداف (Spencer، 2003 ، p129)..

وتناولت إحدى الدراسات تعريف المخاطر بأنها جميع التهديدات أو الآثار السلبية التي تتعرض لها منشآت الأعمال في الوقت الحالي أو قد تتعرض لها في المستقبل، والنتيجة عن تصرفات وأحداث غير مرغوب فيها، والتي تعوق أو قد تعوق المنشأة إن تحقيق أهدافها سواء أهدافها في الأجل القصير والتي تتمثل عادة في تقديم سلعة أو خدمة تحقيق مستوى ربحية معين، أو في الأجل الطويل والتي تتمثل في البقاء والاستمرار في المستقبل (إبراهيم، 2005م، ص54).

كما عرف Griffiths، المخاطر بأنها مجموعة من الظروف التي تعوق تحقيق الأهداف الخاصة بالمنشأة (David، 2006 ، p2).

وتناول معهد المراجعين الداخليين الأمريكي تعريف المخاطر بأنها احتمالية وقوع أحداث قد يكون لها تأثير على تحقيق أهداف المنشأة (www.theiia.org، 2009 ، p19).

ومما سبق يعقب الباحثان على هذه التعريفات بأنها تركز على محور أساسي هو تحقيق أهداف المنشأة والتي تتأثر بحالة عدم التأكد المرتبطة بالأحداث المستقبلية أو الحالية التي تحدث للمنشأة.

2. أهمية إدارة المخاطر:

وتظهر أهمية إدارة مخاطر من خلال بعض الفوائد التي تعود على المنشأة من عملية إدارة مخاطر وذلك من خلال الأتي (http://www.gapent.Com، 2004 ، p3).

- أ. تساعد إدارة المخاطر منشآت الأعمال على التعامل بفاعلية مع ظروف عدم التأكد وما ينتج عنها من مخاطر وفروض.
- ب. تساعد في إضافة قيمة أصحاب المصالح من خلال تدعيم أهدافها.
- ت. المساهمة في تحقيق أهداف المنشأة وإعطاء رؤية أفضل للمستقبل في ضوء الإستراتيجية الموضوعية.
- ث. المساهمة في تحسين فعالية استخدام المنشأة لمواردها المادية والمالية (الاستخدام الكفء للموارد).
- ج. إدراك سريع للفرص الجديدة المتاحة وحسن استغلالها، واتخاذ الاحتياطات اللازمة لتجنب التهديدات.
- ح. مساعدة الإدارة في التعرف على المخاطر وتحديدتها.
- خ. دعم التخطيط الإستراتيجي والتشغيلي وعمليات اتخاذ القرارات.
- د. تعزيز الاتصال بين جميع مستويات المنشأة.
- ذ. تحسين عملية فهم وإدراك المخاطر الرئيسية وإعطاء رؤية أفضل للمستقبل مما يدعم عمليات التحسين المستمر.

وتحسين حوكمة الشركات في المصارف السودانية وإبراز مفهوم وأهمية حوكمة الشركات في المصارف السودانية، افترضت الدراسة أن النشاط الاستشاري للمراجعة الداخلية يؤثر على تحسين حوكمة الشركات والنشاط التوكيدي وأضافا القيمة، توصلت الدراسة الي أن النشاط الاستشاري والتوكيدي وإضافة القيمة يؤثر في تحسين حوكمة الشركات بالمصارف السودانية.

دراسة: سارة (2016م)

تتمثل مشكلة الدراسة في مدى مساهمة المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية، وتهدف الدراسة إلى مدى التعرف على إدراك المراجع الداخلي لأهمية إدارة المخاطر المصرفية، وافترضت الدراسة أن توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك المراجع الداخلي لأهمية إدارة المخاطر وتفعيل إدارة المخاطر، توصلت الدراسة إلى أن يتمثل عمل المراجعين الداخليين بشأن إدارة المخاطر من توفر تأكيد حول موثوقية وملائمة المعلومات والرقابة الداخلية في البنوك.

دراسة: أسامة (2017م)

تتمثل مشكلة الدراسة في تدني موثوقية التقارير المالية بسبب التلاعب والتحرير في التقارير المالية، هدفت الدراسة إلي التعرف علي الإطار النظري للاتجاهات الحديثة للمراجعة الداخلية اختبار ومعرفة أثر إدارة المخاطر كأحد الأدوار الحديثة للمراجعة الداخلية، افترضت الدراسة أن توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حوكمة الشركات وموثوقية التقارير المالية، توصلت الدراسة إلي أن فاعلية المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر تحقق موثوقية التقارير المالية وأن دعم الحوكمة يؤدي إلي زيادة الثقة في معلومات التقارير المالية.

المحور الثالث: الإطار النظري للأنشطة الحديثة للمراجعة

الداخلية وترشيد القرارات

أولاً: إدارة المخاطر

تواجه المصارف عدة مخاطر تحيط بأنشطتها وأغلبية هذه المخاطر من محيطها الداخلي وأيضاً المحيط الخارجي وتغير المناخ الاقتصادي يظهر كثير المشاكل والصعوبات التي تواجه المصارف في تحقيق أهدافها وتتأثر بحالة عدم التأكد المرتبطة بالأحداث المستقبلية أو الحالية التي تحدث لها.

1. مفهوم إدارة المخاطر:

تعتبر المخاطر من أهم التحديات التي تواجهها منشآت الأعمال وتعمل على التصدي لها للتخلص منها أو تجنب حدوثها في المستقبل، حيث تنشأ المخاطر نتيجة لعدم التأكد والتغيرات البيئية والاقتصادية والتكنولوجية السريعة والمتلاحقة.

تعددت آراء الباحثين والمنظمات العلمية والمهنية حول وضع تعريف محدد للمخاطر التي تواجه منشآت الأعمال.

ثانيا: الدور الحوكمي للمراجعة الداخلية

1. مفهوم الحوكمة:

ونتيجة لارتباط حوكمة الشركات بمجالات وأطراف مختلفة كالإدارة ومجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح، ومنه ظهر الكثير من التعريفات المتنوعة لحوكمة الشركات، وفيما يلي سنحاول استعراض بعض التعريفات المقدمة من طرف بعض الباحثين والمنظمات العالمية واللجان والهيئات الدولية كما يلي:

أ. عرفها البنك الدولي على أنها: الحكم الراشد مرادف السير الاقتصادي الفعال والأمثل الذي يسعى الحكم للإجابة عن مختلف الانتقادات الخاصة والموجه للدول والشركات التي تشكك في الإصلاحات الهيكلية المسيرة بطريقة علوية من الأعلى إلى الأسفل (الخضيري 2008، ص 54).

ب. عرفتها مؤسسة التمويل الدولية IFC: بأنها النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها (سعيد، 2009، ص 38).

ت. وعرفتها لجنة Cadbury عام 1992م أنه يعتمد اقتصاد دولة ما على زيادة وكفاءة الشركات، وهكذا فإن الفعالية التي تؤدي إلى مجالس الإدارات لمسؤولياتها تحدد الوضع التنافسي للدولة، وهذا هو دور حوكمة الشركات (خولي، 2012، ص 120).

ث. كما تعرفها هذه اللجنة بتعريف مبسط ومحكم في جملة واحدة وهي: "نظام بمقتضاه تدار الشركات وتراقب (الزين، 2009، ص 71).

ج. كما عرفتها منظمة التعاون الاقتصادية "OECD" على أنها "مجموعة من القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها ومساهميها والأطراف ذات العلاقة بها (عبد العزيز، 2012، ص 71).

ح. وعرفها معهد المدققين الداخليين "IIA" أنها: "هي العمليات التي تتم من خلال الإجراءات المستخدمة من ممثلي أصحاب المصالح من أجل توفير الإشراف على إدارة المخاطر ومراقبتها والتأكد على كفاءة الضوابط لإنجاز الأهداف والمحافظة على قيم الشركة" (حماد، 2005، ص 149).

من التعاريف السابقة يستنتج الباحثان أن حوكمة الشركات، تعتبر نظام يسيرويراعي الشركة وذلك من خلال تحديد العلاقة بين جميع الأطراف المرتبطة بها مع مراعاة حقوق المساهمين لذلك الإشراف على دارة المخاطر لتحسين أداء الشركة، وبالتالي الوصول إلى الأهداف المسطرة.

2. أهمية الحوكمة:

حظيت الحوكمة بالعديد من الاهتمام في الآونة الأخيرة نتيجة العديد من حالات الفشل التي عرفت الشركات الكبرى في بعض دول العالم ومن خلال دراسة الأسباب التي أدت إلى حدوث هذا الفشل تبين أن انعدام أسلوب حوكمة الشركات يمكن للقائمين على الشركة من الداخل سواء كانوا مجلس الإدارة أو المديرين أو الموظفين العموميين من تفضيل مصالحهم الشخصية على حساب مصلحة المساهمين والدائنين وأصحاب المصلحة الآخرين مثل الموظفين والموردين (سليمان، 2012، ص 26).

ر. زيادة إمكانية اتخاذ الأهداف الإستراتيجية.

ز. زيادة الوعي بالمخاطر داخل المنشأة بين جميع العاملين.

س. تخفيض مخاطر الحوكمة.

وتظهر أهمية إدارة المخاطر من خلال التقرير الذي أصدرته لجنة Coso في عام 2004م، بعنوان إدارة مخاطر المنشأة – طار متكامل "Enterprise Risk management – Integrated Framework" حيث أهدف هذا التقرير توسيع مجال الرقابة الداخلية مع التركيز على إدارة المخاطر التي تتعرض لها منشآت الأعمال، وقد أكد التقرير على أهمية إدارة المخاطر، وذلك من خلال تحسين نظم الرقابة الداخلية بما يساعد على تحقيق أهدافها (Miller، 2007، pp54-74).

3. أهداف إدارة المخاطر:

تحدد الأهداف التي تسعى إدارة مخاطر المنشأة إلى تحقيقها في الآتي (Management، 2004، p5):

أ. تحديد مصادر المخاطر الإستراتيجية: تأخذ في الاعتبار المصادر التي تتعرض لها المنشأة وذلك عند تقييم البدائل الإستراتيجية ووضع الأهداف المرتبطة بها، من أجل تطوير آليات التعامل مع المخاطر المرتبطة.

ب. تحسين قرارات التفاعل مع المخاطر: يعطي نموذج إدارة مخاطر المنشأة، القدرة على التحديد والاختيار بين بدائل الاستجابات للمخاطر والتي تتمثل في تجنب المخاطر، تخفيض المخاطر والمشاركة في المخاطر وقبول المخاطر.

ت. تخفيض المفاجآت التشغيلية والخسائر: يكسب النموذج المنشآت التشغيلية قدرات أفضل، وذلك من خلال تحديد الأحداث المحتملة والاستعداد بحدود الأفعال، الذي يخفف من تأثير تلك المخاطر ويقلل من التكاليف أو الخسائر التي ترتبط بحدوثها.

ث. تحديد إدارة مخاطر المنشأة المتعددة والمتداخلة: تواجه كل منشأة العديد من المخاطر التي تؤثر على قطاعات مختلفة من المنظمة، ويسهل نموذج إدارة مخاطر المنشأة الاستجابة الفعالة للتأثيرات المتداخلة، كما يوفر الاستجابات الفعالة في مواجهة المخاطر المتعددة.

ج. تحديد الفرص المتاحة: بتطبيق نموذج مخاطر المنشأة، تصبح المنشأة في وضع يمكنها من التحديد والإدراك الكامل للفرص التي قد تتوافر لها، وذلك من خلال الأخذ في الاعتبار للنطاق الكامل للأحداث المحتملة.

ح. تحسين عملية تخصيص الأموال: تحسين الحصول على معلومات محددة عن المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المنشأة، يجعلها في وضع يسمح لإدارتها بتقدير الاحتياجات الكلية من الأموال المطلوبة لكل نشاط بصورة سليمة، الأمر الذي يحسن من عملية تخصيص الأموال على الأنشطة المطلوب القيام بها.

ويرى الباحثان أن أهداف إدارة المخاطر بصفة عامة تتمثل في هدفين أساسيين هما: الأول هدف وقائي (يعني التنبؤ بالمخاطر المتوقعة قبل حدوثها)، الثاني هدف علاجي أو تصحيحي (تخفيض خسائر المخاطر الفعلية عند حدوثها).

ج. الالتزام بأحكام القانون والعمل ضمان مراجعة الأداء المالي وتخفيض تكلفة التمويل.

ح. وجود هياكل إدارية متكاملة تضمن تحقيق محاسبة الإدارة أمام المساهمين وأصحاب المصالح.

ثالثاً: الإطار النظري للترشيد القرارات

1. مفهوم القرارات:

تواجه الإدارة عدة صعوبات نتيجة الثورة العلمية والتكنولوجية في جميع الميادين وهذا زاد من تعقيدات المهمة عليها مما يجعلها غير قادرة علي تحقيق أهداف المؤسسة لذا فلا بد من اتخاذ قرارات فعالية إذ تعتبر عملية اتخاذ القرار جوهر العملية التسييرية إذ تعتبر كذلك عاملاً مشتركاً بين كل الوظائف الإدارية.

ومن أجل اتخاذ القرارات الفعالية يحتاج متخذ القرار إلي معلومات سواء كانت من داخل المؤسسة أو من خارجها حيث تكون هذه المعلومات ذات خصائص معينة مثل الملائمة والمصدقية.

وتكمن مساهمة المراجعة الداخلية في اتخاذ القرار من خلال مراحلها المختلفة التي تبدأ من تحديد المشكلة وتنتهي إلي مرحلة المتابعة والتقييم وكل الوظائف فأن وظيفة المراجعة الداخلية ورغم الاستفادة منها إلا أنها تتلقى عوائق، ولوقوف علي هذه النقاط سيتم التطرق في هذه المبحث إلي مفهوم عملية اتخاذ القرار وعلاقة المراجعة الداخلية باتخاذ القرار والصعوبات التي تواجه المراجعة الداخلية في صنع القرار.

تعرف عملية اتخاذ القرار بأنها الاختبار القائم علي أساس بعض المعايير لبديل واحد من بين بدلين متملين أو أكثر (توفيق، 1999م، ص104). ، وكذلك تعرف علي أنها إصدار حكم معين عما يجب أنه يفعله الفرد في موقف ما وذلك بعض الفحص الدقيق للبدايل المختلفة التي يمكن إثباتها (الشرقاوي، 2002م، ص128) ، وأيضاً عرفت بالعملية التي تبني علي الدراسة والتفكير الموضوعي للوصول الي قرار معين أي الاختبار والتفصيل للبدايل أو الإمكانيات المتاحة حيث إن أساس اتخاذ القرار وجود البدائل التي تؤدي بدورها إلي إيجاد مشكلة تتمثل في الاختبار بين تلك البدائل (نائب وآخرون، 2001م، ص ص33-34) ، وتعرف كذلك علي أنها العملية التي تقود إلي القرار أي مجموعة الخطوات العلمية المتتابعة في سبيل الوصول إلي اختيار القرار الأنسب والأفضل (بوقرة، 2012م، ص12).

ويرى الباحثان أن عملية اتخاذ القرار هي الاختيار القائم علي أساس بعض المعايير مثل اكتساب حصة أكبر في السوق تخفيض التكاليف، وتوفير الوقت، زيادة حجم المبيعات والإنتاج وتعتبر هذه العملية معقدة لأنها ترتبط بالعقبات والمعلومات المتوفرة والنتائج الغير متوقعة وكذلك بالجو العام الذي تمت فيه عملية اتخاذ القرار هذا يعني أن هذه العملية تتمحور حول المفاضلة والاختبار بين الوسائل التي تساعد المؤسسة علي تحقيق أهدافها بأقصى قدر ممكن من الفعالية والكفاءة.

2. أهمية اتخاذ القرار:

كما أنه يعود الإتمام بحوكمة الشركات لأسباب كثيرة نذكر منها اهتمام الشركات والدول باجتذاب الاستثمار وتحسين الأداء (نجم البشاري، 2008، ص17). وازدادت أهمية حوكمة الشركات من أجل تحقيق الثقة في المعلومة الواردة في القوائم المالية المنشورة وذلك بغرض حماية مستخدمي القوائم المالية خاصة المساهمين والمتعاملين في سوق الأوراق المالية. حيث تعد حوكمة الشركات من أهم العمليات الضرورية واللازمة لأداء أي الشركة لوظائفها بأكمل وجه (شحاتة، 2007، ص ص23-24).

كما تظهر أهميتها في محاربة الفساد في الشركات وعدم السماح باستمراره، أو عودته مرة أخرى وتحقيق وضمان النزاهة والاستقامة لكافة العاملين في الشركات بدءاً من مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين إلى أدنى عامل فيها (الخصيري ، 2011، ص ص58-59).

كما تلعب الحوكمة دوراً حاسماً في تحقيق التنمية الاقتصادية وتجنب الوقوع في الأزمات، وذلك من خلال ترسيخ عدد من معايير الأداء، مما يؤدي إلى كسب ثقة المتعاملين في هذه السوق والعمل على استقرارها والحد من التقلبات الشديدة فيها، وبالتالي تحقيق التقدم الاقتصادي. (سليمان ، 2008م ، ص15).

3. أهداف الحوكمة:

لقد اختلفت المفاهيم المستخدمة للتعبير عن أهداف الحوكمة بالمنافع أو الدافع أو البواعث ولكنها جميعاً تدخل ضمن الأهداف والتي يمكن التعبير عنها في النقاط التالية (المشهداني، 2009، ص ص43-44):

- أ. تقليل المخاطر المالية والاستثمارية.
- ب. حماية حقوق المساهمين ومصلحتهم من خلال وضع الإستراتيجية الاستثمارية السليمة.
- ت. تعميق دور أسواق المال في تنمية المدخرات.
- ث. زيادة الثقة بالاقتصاد الوطني.
- ج. إظهار الشفافية والقابلية للمحاسبة على المسؤولية الاجتماعية.
- ح. تحسين السبيل لانتاج الشركات على أسواق المال العالمية والوصول إلى أعلى المراتب لدى شركات التعليم الدولية.
- خ. التزام الشركات بالسلوكيات الأخلاقية والممارسات المهنية السليمة والأمانة مع الالتزام بالقوانين واللوائح والضوابط الرقابية والإشرافية.
- د. ضمان مراجعة الأداء المالي والتشغيلية والنقدي للوحدة الاقتصادية.

كما هناك أهداف أخرى تتمثل (عدنان، 2007م، ص10):

- أ. ضمان الشفافية والعدالة والمساواة وتحسين مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- ب. تكوين لجنة مراجعة من غير أعضاء مجلس الإدارة التنفيذية للعمل على تجنب الغش والتدليس وتقليلهما.
- ت. مراعاة مصالح العمل والعمال وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات بما يضمن تعزيز الرقابة والضبط الداخلي.
- ث. منع الوساطة والمحسوبية والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة.

ج. التنبؤ: هو شيء أساسي لمتخذ القرار وذلك لأن معظم القرارات تتعامل مع متغيرات مستقبلية معظم اتجاهاتها مجهولة يجب التنبؤ بها وتقديرها وتحديد انعكاساتها وتأثيرها في المؤسسة فالتنبؤ يساعد متخذ القرار في أن يستطلع كما ما سوف يحدث في المستقبل.

ح. البدائل: هو الحل يمثل مضمون القرار الذي سوف يتخذ لمعالجة الموضوع أو المشكلة ما فتحديد البدائل يعطي فرصة لاختيار الأفضل.

خ. القيود: يواجه متخذ القرار عددا من القيود البيئية الداخلية والخارجية تضع معوقات أمامه عند إتخاذ القرار وهذه القيود عليه أن يحسن التعامل معها ومن أمثلة هذه القيود الإمكانيات المالية محتوى الدخل مستوى كفاءة العاملين .

المحور الثاني : الدراسة الميدانية

يتكون مجتمع البحث من العاملين في المصارف السودانية، ذلك للحكم على مدى الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية في ترشيد القرارات، حيث تم اختيار عينة الدراسة بصورة عشوائية من مجتمع الدراسة عدد(100) إستبانة على المستهدفين واستجابة (100) فرداً أي نسبة الإستبانة المُستردة بلغت (100%) وهذه النسبة العالية تؤدي إلى قبول نتائج الدراسة وبالتالي تعميمها على مجتمع الدراسة كلية.

أولاً: تحليل بيانات الاستبانة

الفرضية الأولى: " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر كنشاط حديث للمراجعة الداخلية وترشيد القرارات في المصارف السودانية "

يمكن توضيح أهمية اتخاذ القرار في الأتي(ماهر،2008م، ص ص34-35):

أ. اتخاذ القرارات عملية مستمرة حيث يمارسها الإنسان طوال حياته اليومية.

ب. اتخاذ القرارات أداة المدير في عمله .

ت. القرارات الإستراتيجية تحدد مستقبل المؤسسة .

ث. اتخاذ القرارات أساس لإدارة الوظائف المؤسسة.

إتخاذ القرارات جوهر العملية الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة.

3.عناصر عملية اتخاذ القرار:

أ. تتمثل عملية اتخاذ القرار في العناصر التالية(الصيرفي2008م ، ص ص 139-141):

ب. متخذ القرار: قد يكون فرد أو جماعة حسب الحالة وأيا كان متخذ القرار فلديه السلطة الرسمية الممنوحة له بموجب القانون أو النظام الداخلي في اتخاذ القرار وفقاً مذكورة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

ت. موضوع القرار: تتمثل في المشكلة أو المسألة التي تستوجب من متخذ القرار وضع حل مناسب.

ث. الأهداف والدوافع: القرار المتخذ أنما هو تعبير سلوك أو تصرف معين يراد به القيام من أجل تحقيق هدف أو غاية معينة فتحقيق الهدف يعني حدوث عملية الإشباع وبناء عليه لا يتخذ قرار إلا إذا كان وراءه دافع لتحقيق هدف معين المعلومات والبيانات: عند اتخاذ القرار حيال موضوع معين أو مشكلة ما، لا بد من جمع معلومات وبيانات كافية عن طبيعة المشكلة أو الموضوع وأبعادها وذلك لإعطاء متخذ القرار رؤية واضحة عنهما والمعلومات تكون على الماضي والمستقبل عن طريق التنبؤ.

الجدول (1) : الإحصاء الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الفرضية الأولى:

ت	العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط	المنوال	الاهمية النسبية	درجة الموافقة	الترتيب
1	توفر إدارة المخاطر معلومات ملائمة عن السيولة لمتخذ القرار.	1.10	4.07	5	81.4%	عالية جدا	2
2	إدارة المخاطر توفر معلومات ملائمة عن الربحية وتساهم في اتخاذ الرشيد.	1.11	3.90	4	78%	عالية	8
3	تقوم إدارة المخاطر بتوفير معلومات ملائمة عن كفاءة السوق لتمكين الإدارة من اختيار البديل المناسب .	1.09	4.08	5	81.6%	عالية جدا	1
4	إدارة المخاطر توفر معلومات ملائمة عن كفاءة الإدارة لزيادة ثقة عن المستثمرين.	1.06	3.91	4	78.2%	عالية	7
5	إدارة المخاطر توفر معلومات ملائمة لجدوى الاستثمار.	1.04	3.96	4	79.2%	عالية	6
6	تساهم إدارة المخاطر في تحديد الاستغلال الأمثل للموارد .	0.99	4.03	4	80.6%	عالية	4
7	تقوم إدارة المخاطر بتوفير معلومات عن الفساد الداخلي .	1.07	4.00	4	80%	عالية	5
8	إدارة المخاطر تقوم بتفعيل الرقابة الداخلية وتحديد الانحرافات	0.98	4.05	4	81%	عالية	3

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية، 2020م

والمنوال (4 - 5) والانحراف المعياري يقع في المدى ما بين (0.98 – 1.11) لجميع العبارات وحسب المقياس الخماسي ليكرت فان إجابات المبحوثين هي موافق موافق بشدة.

من خلال الجدول (1) يلاحظ الباحثان أن الإحصاءات الوصفية للعبارات الفرضية التي تنص على "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر كنشاط حديث للمراجعة الداخلية وترشيد القرارات في المصارف السودانية" فان الاوساط الحسابي له تقع في المدى ما بين (3.90 – 4.08)

الجدول (2) : اختبار مربع كاي لعبارات الفرضية الاولى:

م	العبارة	مربع كاي	درجة الحرية	مستوى المعنوية	القيمة الجدولية	الدلالة
1	توفر إدارة المخاطر معلومات ملائمة عن السيولة لتتخذ القرار.	471.38	1	.000	4.36	القبول
2	إدارة المخاطر توفر معلومات ملائمة عن الربحية وتساهم في اتخاذ الرشيد.	500.90	1	.000	4.47	القبول
3	تقوم إدارة المخاطر بتوفير معلومات ملائمة عن كفاءة السوق لتمكن الإدارة من اختيار البديل المناسب .	566.95	1	.000	4.63	القبول
4	إدارة المخاطر توفر معلومات ملائمة عن كفاءة الإدارة لزيادة ثقة عن المستثمرين.	522.89	1	.000	4.30	القبول
5	إدارة المخاطر توفر معلومات ملائمة لجدوى الاستثمار	472.79	1	.000	4.17	القبول
6	تساهم إدارة المخاطر في تحديد الاستغلال الأمثل للموارد .	486.25	1	.000	4.14	القبول
7	تقوم إدارة المخاطر بتوفير معلومات عن الفساد الداخلي .	471.63	1	.000	4.41	القبول
8	إدارة المخاطر تقوم بتفعيل الرقابة الداخلية وتحديد الانحرافات	563.68	1	.000	4.65	القبول

المصدر: إعداد الباحثان، من الدراسة الميدانية، 2020م.

العبارات (0.000). وعند مقارنة مستوى الدلالة sig بمستوى المعنوية المسموح به (0.05) نجد أن مستوى الدلالة sig تقل عن مستوى المعنوية مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لعبارات الفرضية الثانية "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدور الحوكمي كنشاط حديث للمراجعة الداخلية و ترشيد القرارات في المصارف السودانية "

لاختبار صحة الفرضية التي تنص على: "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر كنشاط حديث للمراجعة الداخلية وترشيد القرارات في المصارف السودانية" تم استخدام اختبار مربع كاي لعبارات الفرضية وجاءت قيم مربع كاي المحسوبة (471.38 – 500.90 – 566.95 – 522.89 – 472.79 – 486.25 – 471.63 – 563.68) وبدرجة حرية (1) والقيمة الجدولية تقع في المدى ما بين (4.14 – 4.65) وبمستوى دلالة Sig لجميع

الجدول (3) : الإحصاء الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الفرضية الثانية:

ت	العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط	المنوال	الاهمية النسبية	درجة الموافقة	الترتيب
1	الدور الحوكمي يوفر كمية من المعلومات تساعد علي اتخاذ القرار الرشيد.	1.04	4.09	4	81.8%	عالية	3

2	الدور الحوكمي يساهم في تحديد نوعية المعلومات المالية.	1.00	4.07	4	81.4%	عالية	5
3	الدور الحوكمي يساعد في تحديد التوقيت الملائم للمعلومات.	0.97	4.11	4	82.2%	عالية	2
4	الدور الحوكمي يساعد الإدارة في تحقيق مبدأ الشفافية المطلوبة في القوائم المالية.	1.00	3.93	4	78.6%	عالية	8
5	الدور الحوكمي يساهم في توفير الدقة الكافية للمعلومات.	1.03	4.00	4	80%	عالية	7
6	الدور الحوكمي يعمل علي تحديد الوضوح والمرونة والشمولية للمعلومات.	0.91	4.08	4	81.6%	عالية	4
7	الدور الحوكمي يعكس طبيعية الظروف الاقتصادية المالية السائدة في المجتمع.	0.94	4.12	4	82.4%	عالية	1
8	الدور الحوكمي يعمل علي تحديد دقة الأهداف الأساسية للمصرف.	0.95	4.06	4	81.2%	عالية	6

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية، 2020م.

والمنوال (4) والانحراف المعياري يقع في المدى ما بين (0.91 – 1.04) لجميع العبارات وحسب المقياس الخماسي ليكرت فان إجابات المبحوثين هي موافق وموافق بشدة.

من خلال الجدول (3) يلاحظ الباحثان أن الإحصاءات الوصفية للعبارة الفرضية التي ينص على "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدور الحوكمي كنشاط حديث للمراجعة الداخلية و ترشيد القرارات في المصارف السودانية" فان الأوساط الحسابي له تقع في المدى ما بين (3.93 – 4.12)

الجدول (4) : اختبار مربع كاي لعبارة الفرضية الثانية:

م	العبارة	مربع كاي	درجة الحرية	مستوى المعنوية	القيمة الجدولية	الدلالة
1	الدور الحوكمي يوفر كمية من المعلومات تساعد علي اتخاذ القرار الرشيد.	532.74	2	.000	4.51	القبول
2	الدور الحوكمي يساهم في تحديد نوعية المعلومات المالية.	548.85	1	.000	4.22	القبول
3	الدور الحوكمي يساعد في تحديد التوقيت الملائم للمعلومات.	609.67	1	.000	4.12	القبول
4	الدور الحوكمي يساعد الإدارة في تحقيق مبدأ الشفافية المطلوبة في القوائم المالية.	506.13	2	.000	4.49	القبول
5	الدور الحوكمي يساهم في توفير الدقة الكافية للمعلومات.	503.60	2	.000	4.61	القبول
6	الدور الحوكمي يعمل علي تحديد الوضوح والمرونة والشمولية للمعلومات.	580.38	1	.000	4.25	القبول
7	الدور الحوكمي يعكس طبيعة الظروف الاقتصادية المالية السائدة في المجتمع.	582.06	1	.000	4.83	القبول
8	الدور الحوكمي يعمل علي تحديد دقة الأهداف الأساسية للمصرف.	617.38	1	.000	4.42	القبول

المصدر: إعداد الباحثان، من الدراسة الميدانية، 2020م.

في المصارف السودانية"تم استخدام اختبار مربع كاي لعبارة الفرضية وجاءت قيم مربع كاي المحسوبة (506.13 – 609.67 – 548.85 – 532.74)

لاختبار صحة الفرضية التي تنص على:"هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدور الحوكمي كنشاط حديث للمراجعة الداخلية و ترشيد القرارات

• إبراهيم ،أشرف ،(2005م)، نموذج مقترح لمراجعة إدارة مخاطر الأعمال، جامعة حلوان، كلية التجارة وإدارة الأعمال، رسالة دكتوراه في المحاسبة، غير منشورة.

• الخضيرى، محسن، (2005م) حوكمة الشركات، مجموعة النيل العربية.

• سعيد، عهد، (2009م)، الأثر المتوقع لحوكمة الشركات مهنة المراجعة في سوريا، غير منشورة، جامعة تشرين، كلية الإقتصاد، رسالة مقدمة لنيل رسالة الماجستير في المحاسبة.

• خولي، بن أعمارة ،(2012م)، دور الحوكمة وأهميتها في تفعيل جودة النزاهة القوائم المالية، جامعة باجي مختار، كلية علوم التسيير والإقتصاد، المؤتمر الدولي الأول لمحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، المنعقد بفترة 4 و 5 ديسمبر).

• الزين، علي و صبيح، محمد ، (2009م)، مبادئ وممارسات حوكمة الشركات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

• عبد العزيز، سفيان، (2012م)، المراجعة الداخلية كرافد لتثبيت ركائز الحوكمة المؤسسية في المؤسسات الاقتصادية، جامعة المسيلة، كلية العلوم الإقتصادية، المؤتمر الدولي الأول، للمحاسبة والمراجعة في بيئة الأعمال الدولية، المنعقد بالفترة 4-5 ديسمبر.

• حماد، طارق ،(2005م)، حوكمة الشركات والأزمات المالية ، الدار الجامعية.

• سليمان، محمد ،(2008م)، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، دار الجامعية.

• البشاري، مصطفى ،(2008م) أهمية تطبيق معايير الحوكمة لتفعيل نظم المراجعة الداخلية في المؤسسات العامة بالسودان، مداخلة أعمال مؤتمر المراجعة الداخلية الأول بالسودان، 20 – 21 يناير).

• علي، عبد الوهاب،(2007م) ، شحاتة السيد شحاتة، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية، الدار الجامعية.

• فرحان، طالب والمشهداني، إيمان،(2010م)، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف، ، دار الصفاء للنشر والتوزيع.

• غانم، عبد الله و عدنان، بن الضيف،(2007م)، تفعيل دور الحوكمة كإلية للحد من الفساد المالي والإداري في الوطن العربي مع الإشارة الى تجارب دولية، جامعة محمد خيضر، مداخلة مقدمة ضمن أعمال الملتقي الوطني حول حوكمة الشركات كإلية للفساد المالي والإداري، 6- 7 مايو).

– 503.60 – 580.38 – 582.06 – 617.38) وبدرجة حرية (1 - 2) والقيمة الجدولية تقع في المدى ما بين (4.12 – 4.83) وبمستوى دلالة Sig لجميع العبارات (0.000). وعند مقارنة مستوى الدلالة sig بمستوى المعنوية المسموح به (0.05) نجد أن مستوى الدلالة sig تقل عن مستوى المعنوية مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لعبارات.

الخاتمة

تتمثل الخاتمة في الآتي:

أولاً: النتائج

من خلال البحث توصل الباحثان للنتائج التالية:

1. ساعدت الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية منشآت الأعمال على التعامل بفاعلية مع ظروف عدم التأكد وما ينتج عنها من مخاطر وفروض بالمصارف السودانية.
2. ساهمت الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية في القرارات المتعلقة بالمخاطر التي تواجه المصارف السودانية.
3. أدى تطبيق الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية إلى اجتذاب الاستثمار وتحسين الأداء وتحقيق الثقة في المعلومة الواردة في القوائم المالية الخاصة بالمصارف السودانية.
4. ساعدت الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية علي تطبيق الشفافية والقبالية للمحاسبة على المسؤولية الاجتماعية داخل المصارف السودانية.
5. ساهمت الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية في عملية صنع القرار وتحديد البديل الأفضل الذي بإمكانه تحقيق إيرادات بالمصارف السودانية.

ثانياً: التوصيات

من خلال النتائج السابقة يوصي الباحثان بالاتي :

1. علي المصارف السودانية ان تهتم بالأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية لما لها من أثر فعال في تخفيض تكاليف المعاملات اليومية بالمصارف السودانية.
2. تدريب العاملين والمحاسبين بصورة مستمرة لمواكبة التطورات الجديدة بخصوص الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية
3. إصدار عدد من القوانين والأنظمة والتعليمات المتعلقة بالمراجعة الداخلية الحديثة وإلزام المصارف السودانية بالعمل بها.
4. علي المصارف السودانية الإقتداء بالمصارف العالمية والاستفادة منها في مجال الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية والسير علي خطاها.
5. على إدارات المصارف عمل إدارة منفصل لمجابهة المخاطر والسلامة المصرفية.

قائمة المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية

- توفيق، جميل، (1999م)، إدارة الأعمال مدخل وظيفي، الدار الجامعية.
- الشرقاوي، علي، (2002م) العملية الإدارية، الدار الجامعية الجديدة .
- نائب، إبراهيم، وآخرون، (2001م) نظرية القرارات ، نماذج وأساليب كمية محسوبة، دار وائل للنشر.
- بوقرة، رايح، (2012م)، بحوث العمليات مدخل لاتخاذ القرارات، مطبعة الثقة.
- ماهر، احمد، (2008م) اتخاذ القرار بين العلم والابتكار، الدار الجامعية).
- الصيرفي، محمد، (2008م)، القرار الإداري ونظم دعمه. دار الفكر الجامعي.

المراجع باللغة الإنجليزية

- [http: www. Coso. Org](http://www.Coso.Org) ، Internal Control – integrated framework, Committee of The sponsoring Organization of The Troadway Commission ,1992
- Pickett, Spencer , **The internal Auditing Handbook**, (U.K:Second edition, Wiley.2003 ,
- [www. internal.audit. Biz](http://www.internal.audit.Biz) Griffiths, David, " Risk Based Internal Auditing: An introduction, 2006
- www.theiia.org , The Institute of Internal Auditors, International Standards For The Professional Practice of Internal Auditing ' 2009.