

دولة ليبيا

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الزاوية

إدارة الدراسات العليا والتدريب

كلية الاقتصاد - قسم المحاسبة

دور إطار (COSO) للرقابة الداخلية لتفعيل نظم الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا

دراسة تطبيقية على فروع مصرف شمال أفريقيا في المنطقة الغربية

رسالة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على الإجازة العالية (الماجستير) في المحاسبة

إعداد الطالب: أسامة السيد عبدالله الصيد

بكالوريوس محاسبة: كلية الاقتصاد–جامعة صبراتة

رقم القيد: 018501940

إشراف الدكتور: خليفة إبراهيم ميلاد

أستاذ مشارك قسم المحاسبة جامعة الزاوية

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الاجازة العالية (الماجستير) بقسم المحاسبة كلية الاقتصاد جامعة الزاوية

بتاريخ 26–07–1447 هـ الموافق 15–01–2026م

بِسْمِ ٱللَّهِ ٱلرَّحْمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ

﴿رَبِّ اشْرَحْ لِي صَدْرِي، وَيَسِّرْ لِي أَمْرِي، وَاحْلُلْ عُقْدَةً مِنْ لِسَانِي، يَفْقَهُوا قَوْلِي﴾

(سورة طه، الآيات 25–28)

الإهداء

إلى أغلي ما في حياتي، وإلى من كانا لي السند والدعم في كل مراحل حياتي (أمي وأبي)، دعاؤكما لي كان وما زال نورا يضيء لي طريقي، وحبكم اللامحدود كان الملهم الأول لي في كل خطوة.

إلى إخوتي وأصدقائي الأحباء، وجودكم بجانبي جعل الحياة أكثر إشراقا.

إليكم أهدي هذا العمل، تقديرا ووفاء لكل لحظة قدمتموها من الحب، والصبر، والتشجيع، وكل دعم كان سببا في وصولي إلى إتمام هذا العمل المتواضع.

الباحث

شكر وتقدير

أتقدم بخالص الشـكر إلى الدكتور خليفة إبراهيم ميلاد مشـرفي الفاضـل، الذي كان توجيهه النور الذي أضـاء طريقي، وإشـرافه الداعم سـندا لي في كل خطوة من خطوات هذا البحث، لقد كانت حكمته، وصبره، وتشجيعه المستمر مصدر إلهام ودافعاً لي لتحقيق هذا الإنجاز.

كما أود أن أقدم تقديري العميق لعضوي المناقشة الموقرين، على ملاحظاتهما البناءة ونصائحهما القيمة التي أسهمت في صقل البحث ورفع مستواه العلمي، وجعلته أكثر دقة وعمقا.

ولا أنسـي أن أشـكر كل الحضـور الكرام على متابعتهم وتشـجيعهم، فوجودكم واهتمامكم كان له الأثر الكبير في نجاح هذا العمل وإبرازه بأفضل صورة ممكنة.

لكم جميعا أقدم خالص امتناني وتقديري، فبكم تحقق هذا البحث، ولكم يعود جزء كبير من إنجازه ونجاحه.

الباحث

المستخلص

تتمثل مشكلة الدراسة في ضعف فعالية نظم الرقابة الداخلية في المصارف الليبية، بما ينعكس على دقة المعلومات المالية والقدرة على اتخاذ قرارات سليمة، ويزيد من احتمالات الانحراف والفساد، خاصة في ظل ارتفاع مؤشرات الفساد وفق تقارير منظمات الشفافية الدولية والجهات الرقابية المحلية، وتؤكد الدراسات أن معظم المصارف الليبية لا تطبق إطار (COSO) بشكل كامل، ما يخلق فجوة كبيرة في تطوير نظم الرقابة الداخلية ومن هنا تبرز أهمية دراسة مدى توافق نظام الرقابة الداخلية في مصرف شمال أفريقيا مع مكونات إطار (COSO) العالمي المتكامل، ودوره في تعزيز الاستقرار المؤسسي والموثوقية المالية.

تهدف الدراسة إلى قياس مدى توافق مكونات نظام الرقابة الداخلية في مصرف شمال أفريقيا مع إطار (COSO) عبر تحليل خمسة أبعاد رئيسة: البيئة الرقابية، تقييم المخاطر، الأنشطة الرقابية، نظم المعلومات والاتصال، وأنشطة المراقبة والتقييم. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث استندت إلى مراجعة الأدبيات والمصادر النظرية، ثم صممت استبانة مبنية على مقياس ليكرت الخماسي لجمع البيانات من عينة الدراسة وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS)

تكون مجتمع الدراسة من الموظفين في مصرف شمال أفريقيا ونظرا للعدد الكبير، تم توزيع (120) استبانة واسترجاع (110) استمارة بنسبة استجابة بلغت (91.6%)، ما يضفي مصداقية على النتائج.

أظهرت النتائج توافقا مرتفعا عموما بين نظام الرقابة الداخلية بالمصرف وإطار (COSO) حيث تراوحت المتوسطات العامة بين (3.93–4.27) وكانت البيئة الرقابية الأعلى توافقا، بينما أظهرت بعض البنود تفاوتا في تقييم المخاطر وضرورة تعزيز آليات رصد المخاطر الجديدة، كما كان التواصل الداخلي أقل من المتوقع مقارنة ببقية الأبعاد.

وتوصي الدراسة بتعزيز التدريب على تقييم المخاطر، وتحديث قوائم المخاطر بصفة مستمرة، وتطوير الضوابط الرقابية ومؤشرات الأداء، وتحسين قنوات التواصل الداخلي، وتعزيز الأمن السيبراني وربط نظم المعلومات بالرقابة الداخلية بشكل تكاملي.

الكلمات الدالة إطار (COSO)، الرقابة الداخلية، نظم الرقابة الداخلية، مصرف شمال أفريقيا، المنطقة الغربية.

Abstract

The study's problem lies in the weak effectiveness of internal control systems in Libyan banks, which negatively affects the accuracy of financial information and the ability to make sound decisions. This weakness increases the likelihood of deviations and corruption, especially amid rising corruption indicators according to reports from Transparency International and local regulatory bodies. Studies also indicate that most Libyan banks do not fully implement the (COSO) framework, creating a significant gap in the development of internal control systems. Therefore, the importance of this study emerges in assessing the extent to which the internal control system at North Africa Bank aligns with the components of the integrated (COSO) framework, and its role in enhancing institutional stability and financial reliability.

The study aims to measure the extent of alignment between the internal control components at North Africa Bank and the (COSO) framework, by analyzing five main dimensions: control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and monitoring activities. The study relied on the descriptive-analytical method, based on reviewing literature and theoretical sources. A questionnaire was then designed using a five-point Likert scale to collect data from the study sample and analyze it using (SPSS).

The study population consisted of employees at North Africa Bank. Due to the large number, (120) questionnaires were distributed, and (110) were returned, with a response rate of (91.6%), which adds credibility to the results.

The results showed a generally high level of alignment between the bank's internal control system and the (COSO) framework, with overall means ranging between (3.93–4.27). The control environment scored the highest alignment, while some items revealed variability in risk assessment and the need to strengthen mechanisms for monitoring emerging risks. Internal communication was also lower than expected compared to other dimensions.

The study recommends enhancing risk assessment training, continuously updating risk registers, developing control measures and performance indicators, improving internal communication channels, and strengthening cybersecurity while integrating information systems with internal control.

فهرس المحتويات

الإهداء ..... **ج**

شكر وتقدير ..... **د**

المستخلص ..... **هـ**

ABSTRACT ..... **و**

فهرس المحتويات ..... **ز**

فهرس الجداول ..... **ي**

فهرس الأشكال ..... **ل**

الفصل الأول الإطار العام للدراسة **1**

أولا– مقدمة: 2

ثانيا– الدراسات السابقة: 3

ثالثا– مشكلة الدراسة: 11

رابعا– أهداف الدراسة: 12

رابعا– فرضيات الدراسة: 13

خامسا– أهمية الدراسة: 13

سادسا– حدود الدراسة: 14

سابعا– متغيرات الدراسة: 15

ثامنا– مصطلحات ومفاهيم الدراسة: 16

تاسعا– تقسيمات الدراسة: 18

الفصل الثاني: الإطـار النظري **20**

المبحث الأول: نظام الرقابة الداخلية **21**

مقدمة 21

أولا– مفهوم نظام الرقابة الداخلية ومراحل تطويرها وأهدافها 21

1– مفهوم نظام الرقابة الداخلية: 22

2– مراحل تطور مفهوم نظام الرقابة الداخلية: 23

3– أهداف نظام الرقابة الداخلية: 23

ثانيا– أهمية نظام الرقابة الداخلية وخصائصه ومحدداته وأدواته ووظائفه وخطواته وأنواعه:.....24
1– أهمية نظام الرقابة الداخلية: 24
2– خصائص نظام الرقابة الداخلية: 25
3– محددات نظام الرقابة الداخلية: 26
4– أدوات نظام الرقابة الداخلية:.....27
5– وظائف نظام الرقابة الداخلية: 28
6– خطوات نظام الرقابة الداخلية: 29
7– أنواع نظم الرقابة الداخلية:.....31
ثالثا– مقومات وإجراءات نظام الرقابة الداخلية:.....31
1– مقومات نظام الرقابة الداخلية:.....32
2– إجراءات نظام الرقابة الداخلية: 33
خلاصة المبحث الأول نظام الرقابة الداخلية.....36
المبحث الثاني الإطار النظري لهيكل الرقابة الداخلية وفق لجنة (COSO) 38
مقدمة: 38
أولا– مفهوم الإطار المتكامل للرقابة الداخلية وفق لجنة (COSO): 38
1– تعريف الرقابة الداخلية وأهدافها وفق لجنة (COSO): 38
2– أهداف نظام الرقابة الداخلية وفق لجنة (COSO):.....39
3– العلاقة بين أهداف الرقابة الداخلية ومكوناتها: 40
4– مكعب إطار الرقابة الداخلية وفق لجنة (COSO) 40
5– مكونات الرقابة الداخلية وفق هيكل لجنة (COSO):.....43
خلاصة المبحث الثاني الإطار النظري لهيكل الرقابة الداخلية وفق لجنة (COSO) 61
المبحث الثالث العلاقة بين إطار (COSO) وفعالية نظم الرقابة الداخلية 63
مقدمة 63
أولا– تعريف فعالية نظم الرقابة الداخلية:.....64
ثانيا– تطبيق إطار (COSO) ودوره على نظم الرقابة الداخلية:.....66
ثالثا– تحليل العلاقة بين تطبيق إطار (COSO) وفعالية الرقابة الداخلية في مصرف شمال أفريقيا: 67
خلاصة المبحث الثالث العلاقة بين إطار (COSO) وفعالية نظم الرقابة الداخلية 68

الفصل الثالث الإجراءات المنهجية 69

مقدمة: 70

أولا– نبذة عن مصرف شمال أفريقيا: 70

ثانيا– منهجية الدراسة وإجراءاتها: 71

أ– المنهجية: 71

ب_ مجتمع الدراسة: 72

ج– عينة الدراسة: 73

ثالثا– صدق وثبات أداة الدراسة: 74

رابعا– أساليب تحليل البيانات: 80

خامسا– خصائص العينة: 81

الفصل الرابع عرض نتائج الدراسة التطبيقية 91

مقدمة: 92

أولا– عرض وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية لمدى توافق نظام الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا مع إطار (COSO) 92

ثانيا– اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات باستخدام اختبار KOLMOGOROV–SMIRNOV: 99

ثالثا– اختبار الفرضيات المتعلقة بتوافق نظام الرقابة الداخلية مع إطار (COSO): 100

رابعا– تحليل نتائج الدراسة التطبيقية: 105

النتائج: 107

التوصيات: 107

دراسات مستقبلية مقترحة: 108

قائمة المصادر والمراجع 109

الملاحـــق 119

فهرس الجداول

الجدول (2-1) مكونات الرقابة الداخلية ومبادئها:.....55

جدول (3-1) توزيع عينة الموظفين حسب فروع مصرف شمال أفريقيا.....72

جدول (3-2) توزيع الاستبانات الموزعة والمستردة والمستبعدة في عينة الدراسة.....73

جدول (3-3) اختبار الفروق بين المجموعتين العليا والدنيا لأبعاد وأبعاد الدرجة الكلية لمقياس (COSO) باستخدام اختبار T.....75

جدول (3-4) ارتباط فقرات أبعاد (COSO) ببعدها والدرجة الكلية للمقياس 76

جدول (3-5) ارتباط أبعاد (COSO) بالدرجة الكلية للمقياس 77

جدول (3-6) اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرو نباخ ألفا لأبعاد (COSO) والمقياس الكلي 78

جدول (3-7) اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام طريقة التجزئة النصفية ومعادلة سبيرمان-برأون لأبعاد (COSO) والمقياس الكلي.....79

جدول (3-8) توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة الحالية للعاملين بمصرف شمال أفريقيا.....81

جدول رقم (3-9) توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي للعاملين بمصرف شمال أفريقيا 83

جدول (3-10) توزيع عينة الدراسة حسب التخصص العلمي للعاملين بمصرف شمال أفريقيا 84

جدول (3-11) توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة العملية للعاملين بمصرف شمال أفريقيا. 86

جدول (3-12) توزيع عينة الدراسة حسب المشاركة في الدورات التدريبية للعاملين بمصرف شمال أفريقيا.....87

جدول (3-13) قيم ومعايير أوزان المقياس الخماسي المستخدم في الدراسة. 89

جدول (3-14) مقياس الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي للمقياس الخماسي.....89

جدول (3-15) توزيع مستويات الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي للمقياس الخماسي.....90

جدول (4-1) إجابات أفراد العينة على فقرات ما مدى توافر مكون بيئة الرقابة في نظام الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا وفق إطار (COSO).....92

جدول (4-2) إجابات أفراد العينة على فقرات ما مدى فاعلية مكون تقييم المخاطر في نظام الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا وفق إطار (COSO).....93

جدول (4-3) إجابات أفراد العينة على فقرات ما مدى تطبيق الأنشـــطة الرقابية في مصـــرف شـــمال أفريقيا وفق إطار (COSO). 94

جدول (4-4) إجابات أفراد العينة على فقرات ما مدى كفاية وفاعلية نظم المعلومات والاتصـــال في دعم الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا وفق إطار (COSO)..... 96

جدول (4-5) إجابات أفراد العينة على فقرات ما مدى فاعلية إجراءات المتابعة والرقابة المســتمرة في نظام الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا وفق إطار (COSO)؟..... 98

جدول (4-6) اختبار طبيعة توزيع البيانات لأبعاد (COSO) باستخدام اختبار كولموغوروف-سمرنوف..... 99

جدول (4-7) اختبار الفرضية المتعلقة بتوافق بيئة الرقابة في مصرف شمال أفريقيا مع إطار (COSO). 100

جدول (4-8) اختبار الفرضية المتعلقة بتوافق إجراءات تقييم المخاطر في مصرف شمال أفريقيا مع إطار (COSO). 101

جدول (4-9) اختبار الفرضية المتعلقة بتوافق الأنشطة الرقابية في مصرف شمال أفريقيا مع إطار (COSO). 102

جدول (4-10) اختبار الفرضية المتعلقة بتوافق أنشطة المراقبة والتقييم في مصرف شمال أفريقيا مع إطار (COSO). 103

جدول (4-11) اختبار الفرضـية المتعلقة بتوافق نظم المعلومات والاتصـال للرقابة الداخلية في مصـرف شـمال أفريقيا مع إطار (COSO)..... 104

فهرس الأشكال

الشكل (1-1) متغيرات الدراسة 15

الشكل (2-1) إجراءات الرقابة الداخلية..... 35

الشكل: (2-2) العلاقة بين أهداف ومكونات نظام الرقابة الداخلية. 40

الشكل (2-3) المكونات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية..... 44

الشكل (2-4) خطوات تقييم المخاطر ضمن نظام الرقابة الداخلية 46

الشكل (2-5) الجهات والأطراف المشاركة في مشروع التحديث. 51

الشكل (2-6) خطوات الفترة الانتقالية لتبني الإطار المتكامل للرقابة الداخلية (COSO .2013)..... 52

الشكل (2-7) تطور هيكل الرقابة الداخلية بين عامي 1992 و2013 54

الشكل (2-8) العلاقة بين مكونات الرقابة الداخلية ومبادئها ونقاط التركيز الأساسية. 57

الشكل (3-1) توزيع الافراد حسب الوظيفة في العمل المصرفي حاليا. 83

الشكل (3-2) توزيع الافراد حسب المؤهل العلمي..... 84

الشكل (3-3) توزيع الافراد حسب التخصص العلمي 86

الشكل (3-4) توزيع الافراد حسب سنوات الخبرة في العمل المصرفي. 87

الشكل (3-5) معدل المشاركة في الدورات التدريبية..... 88

الفصل الأول
الإطار العام للدراسة

اولا– المقدمة

ثانيا– الدراسات السابقة

ثالثا– مشكلة الدراسة

رابعا– أهداف الدراسة

خامسا– فرضيات الدراسة

سادسا– أهمية الدراسة

سابعا– متغيرات الدراسة

ثامنا– مصطلحات الدراسة

تاسعا– تقسيمات الدراسة

أولا- مقدمة:

تشكل الرقابة الداخلية إحدى الدعائم الأساسية التي تقوم عليها المؤسسات المالية لضمان سلامة معاملاتها وشفافيتها، وتهدف الرقابة الداخلية إلى حماية الموارد، والحفاظ على الأصول من التلاعب أو الفقد، وضمان دقة السجلات المحاسبية، وتحقيق التزام المؤسسة بالأنظمة والسياسات المعتمدة.

شهدت نظم الرقابة الداخلية تطورا ملحوظا مع تعقيد الأعمال واتساع نطاق الأنشطة المالية، مما أدى إلى بروز الحاجة إلى أطر مرجعية عالمية تساعد في تنظيم وتقييم فعالية هذه النظم، مما أدى هذا التطور إلى ظهور إطار (COSO) كأحد أبرز النماذج العالمية في بناء وتقييم نظم الرقابة الداخلية، حيث يعد نموذجا متكاملا يركز على خمسة مكونات أساسية وهي: البيئة الرقابية، وتقييم المخاطر، والأنشطة الرقابية، والمعلومات والاتصال، وأنشطة المراقبة.

تبرز أهمية إطار(COSO) في قدرته على توفير منهجية شاملة تساعد المؤسسات على الوقاية من المخاطر وتحسين مستوى الرقابة الداخلية بما يعزز من الشفافية ويحد من الفساد والغش المالي والإداري، ويمكن من خلال هذا الإطار اكتشاف نقاط الضعف داخل النظام الرقابي، والعمل على معالجتها بشكل علمي ومدروس، ما يسهم في رفع كفاءة المؤسسة وتحسين مستوى أدائها.

يعاني القطاع المصرفي في دولة ليبيا تحديات رقابية متزايدة نتيجة اتساع نطاق الأنشطة المصرفية وتزايد متطلبات الامتثال والإفصاح، ويعد مصرف شمال أفريقيا إحدى المؤسسات المالية الرائدة في ليبيا، مما يستدعي دراسة نظم الرقابة الداخلية المطبقة فيه، خصوصا في ظل المتغيرات الاقتصادية والرقابية التي تمر بها الدولة.

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور إطار (COSO) لتفعيل نظم الرقابة الداخلية في مصرف شمال أفريقيا، وتحاول الدراسة كذلك التعرف على مدى التزام فروع المصرف بمكونات ومبادئ إطار (COSO) ومدى كفاءة النظام الرقابي الحالي، ونقاط القوة والقصور فيه، كما تسعى هذه الدراسة التطبيقية إلى تقديم توصيات عملية من واقع الفروع المدروسة، بحيث تسهم في تعزيز فعالية نظم الرقابة الداخلية، وتدعم جودة الأداء المؤسسي، وتدفع باتجاه ترسيخ معايير الحوكمة والشفافية داخل القطاع المصرفي الليبي.

ثانيا- الدراسات السابقة:

يساعد الاطلاع على الدراسات السابقة الباحث في بناء قاعدة معرفية لفهم موضوع الدراسة من جوانبه المختلفة، ويمكن للباحث من خلال مراجعة الدراسات السابقة أن يتعرف على المناهج والأساليب التي استخدمها الباحثون السابقون، ونقاط القوة والقصور في دراساتهم، إذ يسهم هذا الفهم في تجنب التكرار، وتحديد الفجوات البحثية التي لم تعالج بعد، واختيار أدوات مناسبة لجمع البيانات وتحليلها بشكل أكثر موضوعية.

هناك بعض الدراسات تناولت إمكانية استخدام إطار (COSO) للرقابة الداخلية لتفعيل نظم الرقابة الداخلية بعضها اجري على البيئة المحلية وبعضها الاخر اجري على بيئات عربية وعالمية وفيما يلي بيان الدراسات السابقة مرتبة من الاقدم إلى الاحدث:

أولا- الدراسات المحلية:

1- دراسة ابو زيد القفر، 2017 بعنوان أثر تطبيق إطار (COSO) على تحسين نظام الرقابة الداخلية في القطاع العام الليبي.

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق إطار (COSO) على تحسين نظام الرقابة الداخلية في مؤسسات القطاع العام الليبي بمدينة طرابلس، اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة وزعت على عينة من العاملين بثلاث مؤسسات عامة. ركزت الدراسة على قياس أثر مكونات الإطار الخمسة في حماية الأصول، وتحسين دقة البيانات، والحد من الاحتيال المالي والإداري، أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي معنوي لجميع مكونات إطار (COSO)، مع بروز دور البيئة الرقابية والتزام الإدارة العليا، وأوصت الدراسة بتعزيز ثقافة الرقابة، والتدريب المستمر، وتحديث نظم تقييم المخاطر. (ابو زيد القفر، 2017).

2- دراسة وجد الازرق والحراري (2018) بعنوان مدى امكانية تفعيل نظام الرقابة الداخلية وفق إطار (COSO) في القطاع الحكومي من وجهة نظر مراجعي ديوان المحاسبة الليبي.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مدى إمكانية تفعيل نظام الرقابة الداخلية وفق إطار (COSO) في القطاع الحكومي الليبي من وجهة نظر مراجعي ديوان المحاسبة. استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وشملت العينة جميع مراجعي الديوان، أظهرت النتائج ضعف واضح في البيئة الرقابية وغياب ثقافة تقييم المخاطر، إضافة إلى قصور في الإجراءات الرقابية ونظم المعلومات والمتابعة، وأكدت الدراسة أن هذه العوامل حدت من فاعلية الرقابة الداخلية، وأوصت

بضرورة تأهيل الكوادر، وتنمية الثقافة الرقابية، وتطوير نظم تقييم المخاطر والاتصال، بما يعزز فاعلية تطبيق إطار (COSO)، (وجد الازرق والحراري، 2018).

3- دراسة ابتسام القصير، وحسين شعبان، (2019) بعنوان مدى توافق مكونات الرقابة الداخلية في البيئة الليبية مع إطار (COSO) من وجهة نظر المراجعين الخارجيين العاملين في مصراته.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توافق مكونات الرقابة الداخلية في البيئة الليبية مع إطار (COSO) من وجهة نظر المراجعين الخارجيين العاملين بمدينة مصراته، اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة وزعت على عينة من المراجعين الخارجيين، وأظهرت النتائج وجود توافق نسبي بين بعض مكونات الرقابة الداخلية وإطار (COSO)، خاصة البيئة الرقابية والأنشطة الرقابية ونظم المعلومات والاتصال، كما لم ت ظهر النتائج فروق ا ذات دلالة إحصائية تعزى لجهة العمل. وأوصت الدراسة بتطبيق إطار (COSO) بشكل متكامل لتعزيز فاعلية نظم الرقابة الداخلية، (ابتسام القصير، وحسين شعبان، 2019).

4- دراسة قجبونه واخرون (2020) بعنوان فاعلية نظام الرقابة الداخلية كمتغير وسيط بين البيئة التنظيمية وكفاءة المراجعة الداخلية دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في مدينة مصراته.

هدفت الدراسة إلى تحليل فاعلية نظام الرقابة الداخلية كمتغير وسيط بين البيئة التنظيمية وكفاءة المراجعة الداخلية في المصارف التجارية بمدينة مصراته، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على استبانة وزعت على عينة من العاملين بالمصارف، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSs)، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية وفاعلية نظام الرقابة الداخلية، في حين لم تظهر علاقة معنوية مع الهيكل التنظيمي، كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين فاعلية الرقابة الداخلية وكفاءة المراجعة الداخلية، وأوصت بتفعيل نظم الرقابة الداخلية في البيئة المصرفية الليبية، (قجبونه واخرون، 2020).

5- دراسة عيسى الغنودي (2020) بعنوان امكانية تبني إطار (COSO) للرقابة الداخلية لتفعيل نظام الرقابة الداخلية بمصرف الجمهورية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على إمكانية تبني إطار (COSO) لتفعيل نظام الرقابة الداخلية بمصرف الجمهورية، اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة

الإلكترونية التي شملت خمسة محاور رئيسة تعكس مكونات الإطار، أظهرت النتائج وجود توافق عام بين نظام الرقابة الداخلية بالمصرف ومكونات إطار (COSO)، إلا أنها كشفت عن ضعف في البرامج التدريبية المتعلقة بالرقابة الداخلية، وأوصت الدراسة بضرورة التطبيق الشامل لإطار (COSO) مع التركيز على تطوير قدرات العاملين، وتكثيف البرامج التدريبية، بما يسهم في تعزيز كفاءة وفاعلية نظام الرقابة الداخلية بالمصرف، (عيسى الغنودي 2020).

6- دراسة احواس (2023) بعنوان مدي توافق متطلبات نظام الرقابة الداخلية بالشركات الليبية العاملة في مجال الاتصالات وأطار (COSO) للرقابة الداخلية.

هدفت الدراسة إلى قياس مدى توافق متطلبات نظام الرقابة الداخلية في الشركات الليبية العاملة في مجال الاتصالات مع إطار (COSO) استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على استبانة وزعت على عينة من المراجعين الداخليين، أظهرت النتائج اهتمام إدارات الشركات بالقيم الأخلاقية والسلوك المهني، كما كشفت عن وجود قصور في بعض عناصر الرقابة الداخلية، وأوصت الدراسة بضرورة بذل مزيد من الجهد لتطوير نظم الرقابة الداخلية، وتحسين نظام الحوافز والترقيات وربطها بنتائج التقييم، لما لذلك من أثر في تحسين الأداء وتعزيز فاعلية الرقابة، (احواس، 2023م).

ثانياَ- الدراسات العربية:

7- دراسة ابو ميالة، (2017) بعنوان أثر هيكل انظمة الرقابة الداخلية وفقا لنموذج(COSO) على تحسين جودة اداء التدقيق الخارجي.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر هيكل أنظمة الرقابة الداخلية وفق إطار (COSO) على تحسين جودة أداء التدقيق الخارجي في الشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على استبانة وزعت على مراجعين خارجيين، وأظهرت النتائج التزام مرتفع من الشركات بهيكل الرقابة الداخلية، وكما بينت وجود أثر إيجابي معنوي لهيكل الرقابة الداخلية في تحسين جودة أداء المراجع الخارجي، وأكدت الدراسة أهمية تبني إطار (COSO) كمرجعية لتطوير نظم الرقابة الداخلية وتعزيز الشفافية وجودة التقارير المالية، (دراسة ابو ميالة،2017).

8- دراسة الخيرو، (2018) بعنوان تحسين فاعلية الرقابة الداخلية وفق النموذج (COSO).

هدفت الدراسة إلى تحسين فاعلية نظام الرقابة الداخلية وفق نموذج(COSO) من خلال مواءمته مع البيئة العراقية، مع إدخال آليات حوكمة الشـــركات، واعتمدت المنهج الوصـــفي التحليلي، وأظهرت النتائج توفر متطلبات بعض آليات الحوكمة، مثل مجلس الإدارة ولجنة التدقيق، وفق قانون الشـركات العراقي، كما بينت توسـع دور التدقيق الداخلي ليشـمل الجوانب الإدارية والتشـغيلية، إضـافة إلى الجوانب المالية، وأكدت الدراسـة أن دمج إطار (COSO) مع آليات الحوكمة يسـهم في تعزيز فاعلية الرقابة الداخلية وإضـافة قيمة للمؤسـسـات. (الخيرو،2018).

9- دراســـة احمـد، (2018) بعنوان فحص وتقويم نظـام الرقـابـة الـداخليـة على وفق إطار(COSO) في التعليم الجامعي الاهلي بحث تطبيقي في كلية شط العرب الجامعة الاهلية.

هدفت الدراسـة إلى فحص وتقويم نظام الرقابة الداخلية وفق إطار (COSO) في التعليم الجامعي الأهلي، من خلال دراسـة تطبيقية في كلية شـط العرب الجامعة الأهلية، اسـتخدمت المنهج الوصـفي، واعتمدت على تحليل البيانات، وأظهرت النتائج أن نظم الرقابة الداخلية تواجه تحديات متزايدة في ظل العولمة والتطورات التقنية، كما بينت وجود علاقة تفاعلية بين متطلبات قانون (SOX) وحوكمة الشركات، مما عزز أهمية الرقابة الداخلية، وأكدت الدراسة دور التدقيق الداخلي باعتباره عنصر أساسياً في منظومة الحوكمة، وأوصت بتطوير نظم الرقابة الداخلية في المؤسسات التعليمية، (احمد،2018).

10- دراســـة اديبة عبد الباقي، ومحمد ســـعد (2020) بعنوان إثر الرقابة الداخلية وفق نظام(COSO) في جودة التقارير المالية بالمصارف السودانية.

هدفت الدراسـة إلى التعرف على أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية وفق إطار (COSO) على جودة التقارير المالية في المصـارف السـودانية، واعتمدت على المنهج الوصـفي التحليلي، واستخدمت استبانة وزعت على عينة من العاملين بالمصارف، وأظهرت النتائج وجود أثر معنوي لمكونات الإطار على جودة التقارير المالية، خاصـة البيئة الرقابية وتقييم المخاطر، كما تبين أن الأنشـطة الرقابية ونظم المعلومات والمراقبة تؤثر إيجاباً في جودة التقارير، وأوصـت الدراسـة بتطبيق إطار (COSO) بشـكل متكامل، وتطوير النظم التقنية، وتدريب الكوادر الوظيفية، (اديبة عبد الباقي، ومحمد سعد ، 2020).

11- دراســـة لطفي واخرون، (2021) بعنوان إثر جودة هيكـل الرقـابـة الـداخليـة طيقـا لأطار(COSO) على الاداء المالي للشركات المقيدة في البورصة المصرية.

هدفت الدراســـة إلى قياس أثر جودة هيكل الرقابة الداخلية وفق إطار(COSO) على الأداء المالي للشـركات المقيدة في البورصــة المصـرية، واسـتخدمت المنهج الوصـفي التحليلي، واعتمدت على مؤشـر متعدد الأبعاد لمكونات الإطار، وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي معنوي لجودة هيكل الرقابة الداخلية على الأداء المالي الكلي للشــركات، وكان مكون الأنشــطة الرقابية الأكثر تأثيراَ، كما أظهرت باقي المكونات تأثيرات إيجابية متفاوتة، وأوصــت الدراســة بضــرورة تعزيز جودة نظم الرقابة الداخلية لتحسـين الأداء المالي وزيادة كفاءة الشـركات، (لطفي واخرون، 2021).

12- دراســـة يـاســـين، ومنصـــور (2021) بعنوان تـأثير هيكـل الرقـابـة الـداخليـة وفقـا لأطار(COSO) في تعزيز الاداء المالي دراسة تطبقيه في مصرف التنمية الدولي.

هدفت الدراســة إلى تحليل تأثير هيكل الرقابة الداخلية وفق إطار(COSO) على الأداء المالي في مصــرف التنمية الدولي، واسـتخدمت المنهج الوصـفي التحليلي، واعتمدت على قائمة فحص ومؤشـــرات مالية لقياس الأداء، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين مكونات الرقابة الداخلية والأداء المالي، كما بينت أن نســـبة كبيرة من التغير في الأداء المالي تعزى إلى فاعلية الرقابة الداخلية، وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق الأطر الرقابية الحديثة، وعلى رأســـها إطار(COSO) لما له من دور في تعزيز الكفاءة المالية للمصـــارف، (ياســـين، ومنصور 2021).

13- دراسـة اسـكاندر، وناشـوان (2021) بعنوان إثر هياكل نظام الرقابة الداخلية وفق نموذج (COSO)على الاداء التشغيلي لشركات الانشاءات في قطاع غزة.

هدفت الدراســـة إلى قياس أثر هياكل نظام الرقابة الداخلية وفق نموذج(COSO) على الأداء التشـــغيلي لشـــركات الإنشـــاءات في قطاع غزة، واعتمدت المنهج الوصـــفي التحليلي، واستخدمت استبانة وزعت على عينة واسعة من العاملين بالشركات، وأظهرت النتائج التزام مرتفعاَ بتطبيق مكونات إطار(COSO)، كما أثبت التحليل الإحصـــائي وجود تأثير إيجابي لكل مكون من مكونات الإطار على الأداء التشــغيلي، وأوصــت الدراســة بتبني هياكل رقابة داخلية قائمة على(COSO) وتوسيع نطاق تطبيقها في قطاعات اقتصادية أخرى،(اسكاندر وناشوان، 2021).

14- دراســة عبد الغفار، واخرون (2023) بعنوان مقترح لتدعيم الرقابة الداخلية في الوحدات الحكومية مستشفيات جامعة طنطا باستخدام مبادي(COSO).

هدفت الدراســة إلى تقديم مقترح لتدعيم الرقابة الداخلية في الوحدات الحكومية باســتخدام مبادئ إطار (COSO) من خلال دراســة تطبيقية على مســتشــفيات جامعة طنطا، واســتخدمت مناهج وصفية واستنباطية واستقرائية، وأظهرت النتائج ضعف النظام المحاسبي الحكومي القائم، وقصــور المعلومات المالية اللازمة للتخطيط وقياس الأداء، كما بينت أن الاعتماد على الأســاس النقدي ي عد من أسباب ضعف نظم الرقابة الداخلية، وأوصت الدراسة بتطوير النظام المحاسبي الحكومي، وتدعيم الرقابة الداخلية باســتخدام مبادئ(COSO) لتحســين الكفاءة والفاعلية، (عبد الغفار، واخرون 2023).

15- دراســة الســعود جايد مشــكور العمري، وناصــر فهيم جوريه 2024 بعنوان العلاقة بين مكونات الرقابة الداخلية وفق إطار(COSO) على الاداء المالي للبنوك الخاصــة المدرجة في سوق العراق المالي.

هدفت الدراســة إلى تحليل أثر مكونات الرقابة الداخلية وفق إطار (COSO) على الأداء المالي للبنوك الخاصــة المدرجة في سوق العراق المالي، واستخدمت المنهج الوصــفي التحليلي، واعتمدت على اختبارات إحصـــائية ونماذج انحدار، وأظهرت النتائج أن البيئة الرقابية كان لها التأثير الأقوى على العائد على حقوق الملكية، في حين أظهرت باقي المكونات تأثير إيجابياً، وأكدت الدراســة على أهمية تعزيز البيئة الرقابية داخل البنوك، وأوصــت بتطبيق إطار (COSO) بشكل متكامل لتحقيق أداء مالي محسن ومستدام، (السعود جايد مشكور العمري وناصر فهيم جوريه ،2024).

ثالثاَ- الدراسات الأجنبية:

16- دراســة اريكا مندييتا تومباكو، واخرون (2022) بعنوان إثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية استنادا الى نموذج (COSO)على ربحية الشركات الصغيرة والمتوسطة في القطاع التجاري بمدينة غواياكيل، الاكوادور.

هدفت الدراســـة إلى تحليل أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية وفق إطار (COSO) على ربحية الشــركات الصــغيرة والمتوســطة في القطاع التجاري بمدينة غواياكيل، واســتخدمت المنهج الوصفي الكمي، واعتمدت على استبانة وبيانات مالية فعلية، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية

ذات دلالة معنوية بين تطبيق مكونات الإطار وتحقيق الربحية، وكان لمكوني الأنشـــطة الرقابية وتقييم المخاطر التأثير الأكبر في المقابل، وكان تأثير المكونات الأخرى محدوداً، وأوصـــت الدراسة بتعزيز التطبيق المتكامل لإطار (COSO) لضمان الاستقرار المالي والتشغيلي، (اريكا مندييتا تومباكو، واخرون 2022).

17- دراســـة أديبوي وأولاديمي (Adebayo & Oladimeji, 2020) بعنوان تأثير نظام الرقابة الداخلية وفق إطار (COSO) على الأداء المالي للمصارف التجارية في نيجيريا.

هدفت الدراســـة إلى قياس تأثير تطبيق مكونات إطار (COSO) للرقابة الداخلية على الأداء المالي للمصـــارف التجارية في نيجيريا، واعتمدت المنهج الوصـــفي التحليلي، باســـتخدام استبانة وبيانات مالية منشورة، وطبقت أساليب التحليل الإحصائي لاختبار العلاقة بين المتغيرات. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين فعالية نظام الرقابة الداخلية وتحســن مؤشــرات الأداء المالي، وكان لمكوني البيئة الرقابية والأنشــطة الرقابية الأثر الأكثر وضــوحاً. وأوصت الدراسة بضرورة دعم إدارات المصارف لتطبيق إطار (COSO) بصورة شاملة وتحسين أنظمة الرقابة بما يعزز الثقة في الأداء المصرفي.(Adebayo & Oladimeji, 2020)

18- دراسـة كيم ولي (Kim & Lee, 2019) بعنوان دور إطار (COSO) في تعزيز فعالية نظم الرقابة الداخلية في البنوك الكورية.

هدفت الدراســـة إلى تحليل دور تطبيق إطار (COSO) في تعزيز فعالية نظم الرقابة الداخلية في البنوك التجارية الكورية، واعتمدت المنهج الوصـــفي التحليلي، من خلال اســـتبانة وزعت على العاملين في الإدارات المالية والرقابية، وتم تحليل البيانات باســـتخدام البرامج الإحصائية المناسبة. وأظهرت النتائج أن تطبيق مكونات إطار (COSO) يسهم بشكل ملحوظ في تحسين فعالية نظم الرقابة الداخلية، خاصة في مجالي تقييم المخاطر والمراقبة المستمرة، مما انعكس إيجاباً على كفاءة الأداء المؤسسي. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير نظم المعلومات والاتصال لدعم التطبيق الفعال للإطار.(Kim & Lee, 2019)

19- دراســـــة براون وديفيس (Brown & Davis, 2021) بعنوان أثر تطبيق إطار (COSO)على جودة التقارير المالية في المصارف الأمريكية.

هدفت الدراسة إلى قياس أثر تطبيق إطار (COSO) للرقابة الداخلية على جودة التقارير المالية في المصارف الأمريكية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، بالاعتماد على استبانة

وتحليل محتوى التقارير المالية المنشـــورة. وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي معنوي لتطبيق مكونات إطار (COSO) على تحسين جودة وموثوقية التقارير المالية، لاسيما مكوني الأنشطة الرقابية ونظم المعلومات والاتصـــال. وأوصـــت الدراســة بضــرورة المراجعة الدورية لنظم الرقابة الداخلية وتحديثها بما يتماشى مع متطلبات الحوكمة والشفافية.(Brown & Davis, 2021)

20- دراســة نغوين وتران (Nguyen & Tran, 2022) بعنوان فعالية إطار (COSO) في تحسين نظم الرقابة الداخلية والحد من المخاطر في المصارف الفيتنامية.

هدفت الدراسة إلى تقييم فعالية تطبيق إطار (COSO) في تحسين نظم الرقابة الداخلية والحد من المخاطر التشـــغيلية والمالية في المصـــارف الفيتنامية، واعتمدت المنهج الوصـــفي التحليلي، باستخدام استبانة ميدانية شملت مديري الإدارات والمراجعين الداخليين. وأظهرت النتائج أن تطبيق إطار (COSO) يســـهم بدرجة كبيرة في تحســـين إدارة المخاطر وتعزيز فعالية نظم الرقابة الداخلية، وكان لمكوني تقييم المخاطر والمراقبة الدور الأبرز في ذلك. وأوصـــت الدراســة بضرورة تبني برامج تدريبية متخصصة وتفعيل وحدات إدارة المخاطر لضمان التطبيق المستدام لإطار (COSO)

استعرضت الدراسات السابقة اهتمام الباحثين بتطبيق إطار (COSO) في نظم الرقابة الداخلية لما يمثله من نموذج شامل لتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي، وضمان الشفافية والمساءلة، وركزت هذه الدراســـات على تحليل مدى توافق مكونات الإطار مع بيئات مختلفة في القطاعات المصـــرفية والحكومية والتعليمية، معتمدة على مناهج وصـــفية وتحليلية متنوعة وأدوات قياس ميدانية واحصائية، كما أظهرت النتائج أن تطبيق الإطار يسهم في تحسين جودة الرقابة الداخلية، وتقليل المخاطر، وتعزيز الثقة في التقارير المالية، ودعم تحقيق الحوكمة في المؤسسات، وكشفت الدراسات أيضـا عن وجود تحديات في التطبيق، ابرزها ضـعف الثقافة الرقابية، ونقص التدريب، وقصـــور نظم المعلومات، وعدم شـــمولية تقييم المخاطر في بعض المؤســـســـات، وبينت بعض البحوث أن درجة الالتزام بمكونات الإطار الخمســـة تختلف من مؤســـســـة إلى أخرى تبعا للبيئة التنظيمية والموارد المتاحة، وتناولت دراســـات عربية واجنبية العلاقة بين الرقابة الداخلية والأداء المالي، واثبتت وجود أثر ايجابي مباشر لتطبيق الإطار على الكفاءة التشغيلية.

تســـعى الدراســـة الحالية إلى التعرف على دور إطار (COSO) لتفعيل نظم الرقابة الداخلية بمصـرف شـمال أفريقيا، اعتمادا على بيانات ميدانية مباشـرة وتحليل إحصـائي دقيق،

وتميزت الدراسة بربطها بين النظرية والتطبيق في بيئة مصرفية ليبية ذات خصوصية تنظيمية وثقافية، مع تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ لتحسين نظم الرقابة الداخلية، واسهمت الدراسة في تقديم نموذج متكامل يربط بين التحليل العلمي والتطبيق العملي، ويعزز فاعلية نظم الرقابة الداخلية ويدعم الشفافية والكفاءة التشغيلية في مصرف شمال أفريقيا.

ثالثا- مشكلة الدراسة:

أن وجود نظام رقابة داخلية فعال يضمن دقة المعلومات المحاسبية، ويسهم في اتخاذ قرارات سليمة مستندة إلى بيانات موثوقة، ويعد نظام الرقابة الداخلية خط الدفاع الأول لحماية حقوق ومصالح الأطراف المختلفة، مما تظهر أهميته في المؤسسات المالية والمصرفية التي تدير رؤوس أموال كبيرة.

يفرض حجم المعاملات اليومية في القطاع المصرفي، ودوره الحيوي في دعم الاقتصاد، ضرورة تطوير نظام رقابي داخلي يتناسب مع طبيعة العمل المصرفي والتحديات المتغيرة التي تواجهه، وأن الاعتماد على أساليب تقليدية للرقابة دون مراعاة المخاطر المحتملة يؤدي إلى ارتفاع المخاطر التشغيلية والمالية، مما ينعكس سلبا على استقرار المصارف وقدرتها على تحقيق أهدافها، ويؤدي ضعف نظم الرقابة الداخلية إلى تفاقم المشاكل المالية والإدارية، وفتح الباب أمام الفساد، وفي ظل تصاعد مؤشرات الفساد في ليبيا، وفق تقارير منظمات الشفافية الدولية، وتقارير ديوان المحاسبة، وهيئة الرقابة الإدارية عن وجود خلل واضح في تطبيق أنظمة الرقابة الداخلية داخل المصارف الليبية، مما يضعف الأداء العام ويقلل من فاعلية عمليات المتابعة والرقابة (ديوان المحاسبة الليبي، 2022 وجد الأزرق والحراري، 2018)، وتشير الدراسات إلى أن معظم المصارف الليبية لا تطبق إطار (COSO) بشكل كامل، ما يعكس فجوة كبيرة في تطبيق هذا النموذج العالمي المتكامل الذي يعد معيارا لتطوير وتحسين نظم الرقابة الداخلية (أحواس، 2023)، كما تدعم تقارير منظمة الشفافية الدولية هذا الواقع من خلال تسليط الضوء على ارتفاع مؤشرات الفساد في ليبيا، مما يستنتج أهمية تعزيز نظم الرقابة الداخلية للحد من هذه الظاهرة (Transparency International، 2023)، ويظهر من هذه المعطيات ضرورة إجراء دراسة شاملة لتقييم مدى تفعيل مكونات إطار (COSO) في مصرف شمال أفريقيا، وتحليل دور

الإطار على تحسين الأداء المالي والاستقرار المؤسسي، وعلية تتمحور مشكلة الدراسة في طرح التساؤل الرئيسي التالي:

- **إلى أي مدى يتوافق نظام الرقابة الداخلية القائم في مصرف شمال أفريقيا مع مكونات إطار (COSO) للرقابة الداخلية؟**

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1- ما مدى توافر مكون بيئة الرقابة في نظام الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا وفق إطار (COSO)؟

2- ما مدى فاعلية مكون تقييم المخاطر في نظام الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا وفق إطار (COSO)؟

3- ما مدى تطبيق الأنشطة الرقابية في مصرف شمال أفريقيا وفق إطار (COSO)؟

4- ما مدى كفاية وفاعلية نظم المعلومات والاتصال في دعم الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا وفق إطار (COSO)؟

5- ما مدى فاعلية إجراءات المتابعة والرقابة المستمرة في نظام الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا وفق إطار (COSO)؟

رابعا- أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيس في:

- **قياس مدى توافق نظام الرقابة الداخلية في مصرف شمال أفريقيا مع مكونات الرقابة الداخلية كما هو محدد في إطار (COSO).**

ومنه تتفرع الأهداف الأتية:

1- قياس مدى توافق البيئة الرقابية في مصرف شمال أفريقيا مع المعايير والمفاهيم الواردة في إطار (COSO).

2- تقييم مدى تطبيق إجراءات تقييم المخاطر في المصرف بما يتماشى مع متطلبات إطار (COSO).

3- تحليل مدى مطابقة الأنشطة الرقابية المطبقة في المصرف للمبادئ والإجراءات المنصوص عليها في إطار (COSO).

4- فحص مدى توافق نظم المعلومات والاتصال الخاصة بالرقابة الداخلية في المصرف مع ما ورد في إطار (COSO).

5- تقويم مدى تطابق أنشطة المراقبة والتقييم في مصرف شمال أفريقيا مع الأنشطة المطلوبة في إطار(COSO).

رابعا- فرضيات الدراسة:

وتتمثل فرضيات الدراسة في:

الفرضية الرئيسية:

يتوافق نظام الرقابة الداخلية القائم في مصرف شمال أفريقيا مع مكونات إطار (COSO) للرقابة الداخلية.

الفرضيات الفرعية:

1- تتوافر بيئة رقابة فعالة في مصرف شمال أفريقيا وفق متطلبات إطار (COSO).

2- يطبق مصرف شمال أفريقيا إجراءات فعالة لتقييم المخاطر بما يتوافق مع إطار (COSO).

3- تطبق الأنشطة الرقابية في مصرف شمال أفريقيا بما ينسجم مع متطلبات إطار (COSO).

4- تتسم نظم المعلومات والاتصال في مصرف شمال أفريقيا بالكفاية والفاعلية لدعم الرقابة الداخلية وفق إطار (COSO).

5- تمارس إجراءات المتابعة والرقابة المستمرة في مصرف شمال أفريقيا بما يتوافق مع إطار (COSO).

خامسا- أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من الدور المهم الذي يؤديه نظم الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي والإداري لمصرف شمال أفريقيا، ويمكن تلخيص أهمية الدراسة في المحاور التالية:

أولاً- الأهمية بالنسبة للباحث:

1- تسهم الدراسة في تعميق فهم الباحث لمكونات وأهداف نظام الرقابة الداخلية وفق إطار (COSO) من الناحيتين النظرية والتطبيقية.

2- توفر للباحث فرصة لتطوير مهاراته البحثية من خلال تطبيق مناهج جمع البيانات وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية حديثة.

3- تمكن الباحث من ربط المفاهيم النظرية بالتطبيق العملي في بيئة مصــرفية حقيقية، مما يعزز الخبرة المهنية والعلمية.

ثانيا- الأهمية بالنسبة للمجتمع:

1- تساعد الدراسة في تطوير وتحسين نظم الرقابة الداخلية في مصرف شمال أفريقيا.

2- تعزز من شفافية العمليات المصرفية وتحسين جودة البيانات المالية، مما يدعم الاستقرار المالي ويزيد من ثقة العملاء والمستثمرين.

3- توفر توصيات عملية تسهم في تحسين بيئة العمل داخل القطاع المصرفي.

ثالثا- الأهمية بالنسبة للمجال العلمي:

1- تضيف الدراسة مرجعا علميا جديدا يسلط الضوء على واقع تطبيق إطار (COSO) في قطاع مصرفي له خصوصياته التنظيمية والثقافية.

2- تســـهم في إثراء المعرفة البحثية المحلية من خلال دراســـة تطبيقية تعكس الواقع العملي، وتفتح افاقاً لبحوث مستقبلية في مجالات الرقابة والحوكمة والمالية.

3- تدعم الجهود العلمية في مواءمة الأطر الدولية مع البيئات المحلية، مما يعزز التكامل بين النظرية والتطبيق في مجال نظم الرقابة الداخلية.

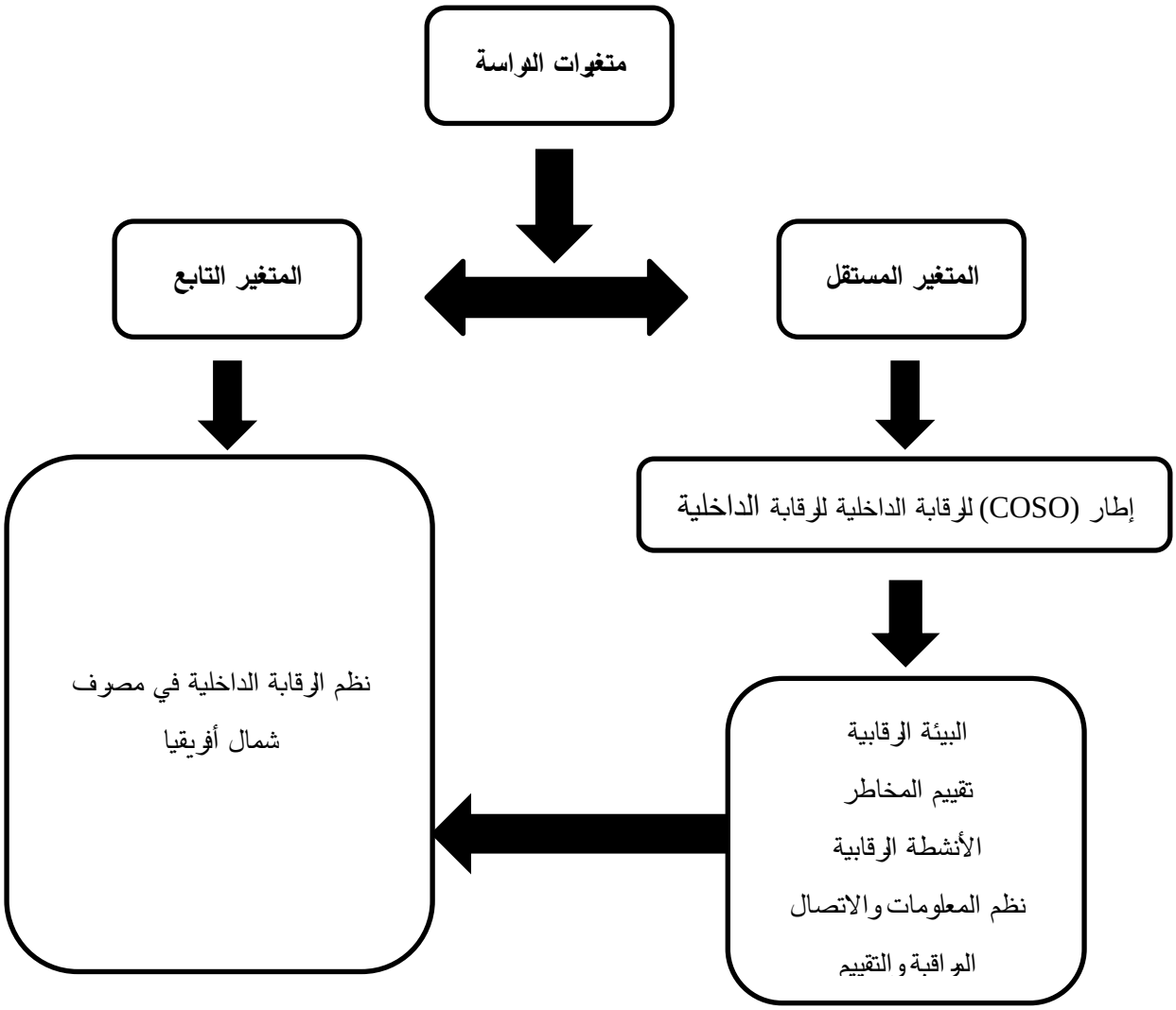
سادسا- حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

1) الحدود المكانية: فروع مصرف شمال أفريقيا في المنطقة الغربية.
2) الحدود البشرية: الموظفون في فروع مصرف شمال أفريقيا بالمنطقة الغربية.
3) الحدود الزمنية: خلال العام الجامعي 2024-2025

سابعا- متغيرات الدراسة:

دور إطار (COSO) للرقابة الداخلية لتفعيل نظم الرقابة الداخلية بمصـــرف شـــمال أفريقيا.



الشكل (1-1) متغيرات الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث

ثامنا- مصطلحات ومفاهيم الدراسة:

1- الرقابة الداخلية:

هي عملية تتضمن وضع نظام دقيق للمعلومات، ويتم حسب الخطة الموضوعة، ويقوم النظام على وجود بيانات مؤكدة دائمة عن الأداء، ويتم مقارنتها بالخطة الموضـــوعة. (خأوي وآخرون، 2019، ص 190)

ويعرفها الباحث اجرائيا بأنها: التأكد من تنفيذ الخطط الموضـــوعة، لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية، من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة للمؤسسة.

2- إطار(COSO):

عرفه مجلس خبراء المحاسبة والمحاسبين المعتمدين الفرنسيين، بأنه مجموع الضمانات المكتسبة للتحكم في المؤسسة، ويهدف إلى ضمان الحماية، وتسجيل الممتلكات، ونوعية المعلومات، ومن جهة ثانية إلى تنفيذ تعليمات الإدارة، وتشجيع تحسين المهارات. (إسماعيل، 2020، ص 67)

ويعرفه الباحث إجرائيا على أنه المنهجية العملية التي تعتمدها المؤسسة لضمان الرقابة الداخلية، وذلك من خلال تطبيق مجموعة من الضـــمانات والإجراءات التي تهدف إلى حماية الأصول، وتسجيل الممتلكات، وضمان جودة المعلومات، بالإضافة إلى تنفيذ تعليمات الإدارة وتحفيز تحســـين المهارات لدى العاملين، بحيث يمكن تقييم مدى فاعلية هذه الإجراءات وقياس الأداء بشكل ملموس.

3- البيئة الرقابية:

وهي الإطار العام الذي يقوم عليه نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة، إذ تمثل الأساس الذي يوفر الانضباط التنظيمي من خلال ما تتضمنه من معايير وإجراءات وهياكل تنظيمية تدعم تنفيذ الرقابة الداخلية بفاعلية، كما تؤكد على مبدأ مساءلة الأفراد عن مسؤولياتهم الرقابية، الأمر الذي يســتلزم وجود قواعد وتعليمات مكتوبة تحدِد بوضــوح واجبات ومســؤوليات العاملين داخل المؤسسة. (كفوس، ومليانى،2019)

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها الإطار العملي الذي يطبق داخل المؤسسة لضمان فاعلية الرقابة الداخلية، ويتمثل ذلك في وضـــع معايير وإجراءات وهياكل تنظيمية محددة تلزم العاملين

بالمساءلة عن مسؤولياتهم، من خلال تعليمات مكتوبة تحدد واجبات كل فرد، كما توفر هذه البيئة الأساس لقياس مدى الالتزام بالسياسات والإجراءات الرقابية وتقييم أدائها بشكل مستمر.

4- تقدير المخاطر:

وهي العملية المنهجية التي تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه المؤسسة، وتحليلها وقياسها، ثم ترتيبها وفق درجة أهميتها وأولويتها، بما يمكن الإدارة من التعامل معها واتخاذ الإجراءات المناسبة للحد من آثارها أو معالجتها بفعالية. (درويش، 2021، ص 24).

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنه العملية التي تنفذها الإدارة لتحديد وتحليل وقياس المخاطر المحتملة التي قد تواجه المؤسسة، ثم ترتيب هذه المخاطر وفق أولويتها وأهميتها، بما يتيح تطبيق إجراءات محددة للتعامل معها، سواء بالحد من تأثيرها أو معالجتها بشكل فعال، مع إمكانية متابعة نتائج هذه الإجراءات وقياس فاعليتها بشكل مستمر.

5- الأنشطة الرقابية:

وهي مجموعة السياسات والإجراءات التي تعتمدها المؤسسة بهدف ضمان تحقيق أهدافها المخططة، والتأكد من حسن تنفيذ الاستراتيجيات المعتمدة لمواجهة المخاطر المختلفة، بما يسهم في تعزيز فاعلية نظام الرقابة الداخلية والحد من الانحرافات المحتملة. (بشير وآخرون 2016، ص 226).

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها السياسات والإجراءات العملية التي تطبقها المؤسسة لضمان تحقيق أهدافها المخططة، وذلك من خلال تنفيذ الاستراتيجيات المعتمدة لمواجهة المخاطر المختلفة، ومتابعة الالتزام بها، مع قياس مدى فاعلية هذه الأنشطة في منع الانحرافات وتحقيق الرقابة الداخلية بفاعلية.

6- المعلومات والاتصال:

وهي الإطار الذي يضم النظام المحاسبي وما يحتويه من طرائق محاسبية وسجلات وتقارير تعبر عن عمليات الوحدة، إلى جانب آليات الاتصال التي تهدف إلى توضيح الأدوار والمسؤوليات الفردية ذات الصلة بالرقابة الداخلية، ولا سيما فيما يتعلق بالتقارير المالية، بما يضمن إيصال المعلومات الملائمة في الوقت المناسب لمتخذي القرار. (هداب وآخرون، 2019، ص 598).

ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه الإطار العملي الذي تطبقه المؤسسة لضمان تدفق المعلومات الضـرورية بشـكل منظم وفعال، وذلك من خلال تطبيق النظام المحاسـبي والسـجلات والتقارير المرتبطة بعمليات الوحدة، إلى جانب آليات الاتصـال التي تحدد بوضـوح الأدوار والمسـؤوليات الفردية المتعلقة بالرقابة الداخلية، بما يتيح لمتخذي القرار الوصـول إلى المعلومات الملائمة في الوقت المناسب واتخاذ الإجراءات اللازمة.

7- المراقبة والمتابعة:

وهي العملية المسـتمرة التي تقوم بها الإدارة لتقييم جودة أداء نظام الرقابة الداخلية، والتحقق من مدى تنفيذ الإجراءات الرقابية وفق التصـميم المعتمد لها، فضـلاً عن تحديد الحاجة إلى إدخال التعديلات اللازمة على هذه الرقابة بما يضـمن فاعليتها واسـتمراريتها في تحقيق الأهداف المرجوة (البشير وعلي، 2020، ص 40).

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها العملية التي تنفذها الإدارة بشـكل مسـتمر لتقييم أداء نظام الرقابة الداخلية، من خلال متابعة تنفيذ الإجراءات الرقابية وفق التصـميم المعتمد، وتحديد نقاط القصـور أو الانحرافات، واتخاذ القرارات اللازمة لتعديل وتحسـين الرقابة، بما يضـمن اسـتمرار فاعلية النظام وتحقيق الأهداف المؤسسية.

تاسعا- تقسيمات الدراسة:

الفصل الأول الإطار العام للدراسة.

مقدمة

الدراسات السابقة

مشكلة الدراسة

أهداف الدراسة

فرضيات الدراسة

أهمية الدراسة

حدود الدراسة

متغيرات الدراسة

مصطلحات ومفاهيم الدراسة

الفصل الثاني الإطار النظري.

المبحث الأول: الرقابة الداخلية.

المبحث الثاني الإطار النظري لهيكل الرقابة الداخلية وفق لجنة (COSO).

المبحث الثالث دور إطار (COSO) في تعزيز فعالية نظم الرقابة الداخلية

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية

أولا– نبذة عن مصرف شمال أفريقيا

ثانيا– منهجية الدراسة وإجراءاتها

ثالثا– مجتمع وعينة الدراسة

رابعا– صدق وثبات أداة الدراسة

خامسا– أساليب تحليل البيانات

سادسا– خصائص العينة

الفصل الرابع عرض النتائج الدراسة التطبيقية

أولا– عرض وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية لمدى توافق نظام الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا مع إطار (COSO)

ثانيا– اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات باستخدام اختبار Kolmogorov-Smirnov

ثالثا– اختبار الفرضيات المتعلقة بتوافق نظام الرقابة الداخلية مع إطار (COSO)

رابعا– تحليل نتائج الدراسة

الفصل الثاني:
الإطـــار النظـري

المبحث الأول: نظام الرقابة الداخلية.

المبحث الثاني: الإطار النظري لهيكل الرقابة الداخلية وفق لجنة (COSO).

المبحث الثالث: العلاقة بين إطار (COSO) وفعالية نظم الرقابة الداخلية.

المبحث الأول:
نظام الرقابة الداخلية

مقدمة

تعد نظم الرقابة الداخلية إحدى الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات التجارية لتحقيق أهدافها وضمان سلامة عملياتها المالية والإدارية، حيث تتكون من مجموعة من السياسات والإجراءات التي تهدف إلى حماية أصول المؤسسة، وضمان دقة المعلومات المالية، والامتثال للأنظمة والقوانين المعمول بها، وتتميز هذه النظم بالمرونة والقدرة على التكيف مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية، مما يجعلها أداة فعالة لإدارة المخاطر والتقليل من الأخطاء والانحرافات، كما تعزز ثقافة الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة وتدعم اتخاذ القرارات السليمة.

وتواجه المؤسسات تحديات كبيرة في ظل عصر العولمة والتقنية، لذلك أصبح وجود نظام رقابة داخلي قوي ضرورة لا غنى عنها لضمان استدامة الأعمال وتحقيق النمو المستمر، ويتطلب فهم مكونات وآليات عمل نظام الرقابة الداخلية الاطلاع الدقيق على طبيعة النظام وكيفية تصميمه بما يتناسب مع احتياجات المؤسسة.

أولا- مفهوم نظام الرقابة الداخلية ومراحل تطويرها وأهدافها

تعنى نظم الرقابة الداخلية بمجموعة السياسات والإجراءات التي تضعها الإدارة بهدف ضمان حماية أصول المؤسسة، وتحقيق الكفاءة والفعالية في العمليات، والامتثال للقوانين واللوائح المنظمة للعمل، إذ لا تقتصر الرقابة الداخلية على الجوانب المالية فحسب، بل تمتد لتشمل مختلف العمليات التشغيلية والإدارية، مما يجعلها أداة شاملة لضبط الأداء وتحسين جودة العمل المؤسسي (الحمادي وآخرون، 2021، ص 34–36)، وقد شهدت نظم الرقابة الداخلية تطورًا ملحوظًا عبر العقود الماضية؛ حيث بدأت بالتركيز على الرقابة المحاسبية التقليدية، ثم انتقلت إلى تبني مفاهيم تقييم المخاطر، وصولًا إلى اعتماد أطر متكاملة مثل إطار (COSO)، الذي يدمج بين عناصر الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر بأسلوب منهجي يعكس الحاجة المتزايدة إلى نظام رقابي متكامل قادر على مواجهة التحديات المتعددة التي تواجه المؤسسات في بيئاتها التشغيلية المتغيرة (العطار، 2023، ص 58–61).

وتهدف الرقابة الداخلية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الأساسية، من أبرزها ضمان دقة وسلامة البيانات المالية، وحماية الأصول من الضياع أو السرقة، وتعزيز كفاءة وفعالية العمليات، ودعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية السليمة، فضلًا عن ترسيخ ثقافة الشفافية والمسؤولية داخل المؤسسة، بما يسهم في تعزيز ثقة أصحاب المصلحة (الهاشمي، 2022، ص 22–25)، وتؤكد الأدبيات المحاسبية الحديثة أن تحقيق هذه الأهداف يتطلب وجود نظام رقابي متكامل يضم السياسات والإجراءات والأنشطة الرقابية المصممة لمعالجة المخاطر المحتملة، وتوفير درجة معقولة من التأكيد بشأن تحقيق الأهداف التشغيلية والمالية والالتزامية للمنشأة (الهاشمي، المرجع السابق، ص 26–28).

وبناءً على ذلك، فإن فهم مفهوم نظام الرقابة الداخلية، ومراحل تطوره، وأهدافه، يعد حجر الأساس في تصميم وتطبيق نظام رقابي فعال وملائم لطبيعة كل مؤسسة، بما ينسجم مع متطلبات الحوكمة الرشيدة، والمعايير المهنية، وأفضل الممارسات الدولية والمحلية في مجال الرقابة وإدارة المخاطر.

1- مفهوم نظام الرقابة الداخلية:

أن مفهوم الرقابة الداخلية تطور بشكل كبير مع اتساع نطاق المؤسسات وتعقيد أنشطتها، فلم تعد الرقابة تمارس عشوائياً، بل أصبحت نظاماً منهجياً يهدف إلى ضبط الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية. وقد اشتقت كلمة الرقابة لغوياً من الجذر "رقب" بمعنى المراقبة والحفظ (ابن منظور، لسان العرب، مادة رقب)، وتعرف اصطلاحاً بأنها عملية تقييم وتقويم تستخدم لمراجعة الأداء الفعلي ومقارنته بالخطط والمعايير، بهدف الكشف عن الانحرافات ومعالجتها في الوقت المناسب.

وتعرف الرقابة الداخلية بأنها منظومة من السياسات والإجراءات التي تضعها الإدارة العليا لتوفير ضمانات معقولة نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، عبر التقليل من المخاطر وضمان دقة البيانات والامتثال للقوانين (الزيدي، 2020، ص 31–32).

كما تعرف بأنها نظام رقابي متكامل يشمل الضوابط المالية والإدارية والتشغيلية، يعمل على حماية الموجودات وتعزيز كفاءة التشغيل، ويركز الباحثون على أن الرقابة الداخلية هي مجموعة سياسات وإجراءات تعتمدها الإدارة بمشاركة الموظفين لإدارة المخاطر التشغيلية والمالية،

وضـمان كفاءة الأداء وموثوقية التقارير والامتثال للقوانين، بما يضـمن الاسـتدامة والحوكمة (عبد الحفيظ، 2019، ص 47–48).

2- مراحل تطور مفهوم نظام الرقابة الداخلية:

بدا نظام الرقابة الداخلية بمراحل متعددة، حيث اعتمد في بداياته على الرقابة الفردية المباشـرة من صـاحب العمل لحماية الاموال والممتلكات، وكانت بسـيطة وغير مؤسـسـية، ومع توسع المؤسسات، ظهرت مرحلة الضبط الداخلي التي ركزت على حفظ السجلات وفصل المهام لضـمان حماية الأصـول، ولقد تطورت الرقابة بعد ذلك لتعزيز الكفاءة التشـغيلية من خلال تقارير الأداء والتحليل المالي الدوري (الخطابي، 2020، ص115).

لقد تبلورت الرقابة في مرحلة النظام الرقابي المؤسسـي، وأصـبحت تمارس عبر سياسات وإجراءات منظمة وواضـــحة، مع التحديد الدقيق للمســؤوليات والصـــلاحيات، وفي عام 1992، قدمت لجنة (COSO) إطارا متكاملا للرقابة الداخلية يتضـمن خمسـة مكونات رئيسـية تم تحديثه لاحقا في 2013، وقد توسع هذا الإطار لاحقا ليشمل إدارة مخاطر المؤسسة، وتضمنت مكونات إضـــافية مثل تحديد الأهداف وتحليل الأحداث والاســتجابة للمخاطر، ودمج الرقابة الداخلية في اسـتراتيجيات إدارة المخاطر المؤسـسـية، أن هذه المراحل تعكس تطور النظام الرقابي من الرقابة الفردية إلى النظام المؤسـسـي الحديث، مما يزيد من فعالية الرقابة في تحقيق الأهداف التقليل من المخاطر. (اللجنة الوطنية للحوكمة 2021).

3- أهداف نظام الرقابة الداخلية:

يهدف نظام الرقابة الداخلية إلى حماية أصول المؤسسة من خلال تقليل فرص السرقة أو التلاعب أو الإهمال، كما يضـــمن دقة وموثوقية البيانات المالية المســتخدمة في اتخاذ القرارات الاسـتراتيجية، ويسـعى إلى رفع كفاءة العمليات التشـغيلية وتحقيق الاسـتخدام الامثل للموارد، مع الحد من الهدر والخسـائر والنظام أيضـا يضـمن الالتزام بالقوانين واللوائح، مما يقلل من المخاطر القانونية المحتملة، ويســـهم في منع الأخطاء والغش والانحرافات عبر أدوات رقابية تكشـــف المخالفات وتصـــحيحها مبكرا، وكذلك يعزز مبدا المحاسـبة والشـفافية، مما يقوي الرقابة الداخلية ويزيد من ثقة أصحاب المصلحة. (الهواري، 2021، ص89)

ثانيا- أهمية نظام الرقابة الداخلية وخصائصه ومحدداته وأدواته ووظائفه وخطواته وأنواعه:

يعتمد نظام الرقابة الداخلية كأداة حيوية لضـــمان تحقيق المؤســـســـات أهدافها بكفاءة وفعالية، من خلال تنظيم العمليات وحماية الأصـــول والحد من المخاطر المختلفة التي قد تواجهها، وتبرز أهمية هذا النظام في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة، مما يرفع من مستوى الثقة لدى الأطراف المعنية، سواء كانوا مستثمرين أم جهات رقابية أم عملاء (المنصوري، 2022، ص 45–47).

ويمتاز نظام الرقابة الداخلية بخصـــائص تجعله فاعلاً ومرناً في مواجهة تحديات بيئة العمل، لكنه يواجه في الوقت ذاته محددات تعيق تطبيقه بشكل كامل، مثل ضعف الدعم الإداري أو نقص الموارد، مما يتطلب تعزيز الثقافة التنظيمية وتوفير الموارد اللازمة (المراغي، 2022، ص 38–40).

ويعتمد هذا النظام على أدوات متعددة تشمل السياسات والإجراءات، والرقابة المستمرة، والتقنيات الحديثة التي تساعد في رصد وتحليل الأداء، وتؤدي الرقابة الداخلية وظائف أساسية تبدأ بضـــمان ســـلامة البيانات المالية وكفاءة العمليات، وصـــولاً إلى الالتزام بالقوانين (الشـــرع، 2022، ص 104–106).

وتتبع الرقابة الداخلية خطوات محددة من تقييم المخاطر حتى المراجعة والتقييم المستمر للنظام، وهناك أنواع مختلفة من نظم الرقابة الداخلية حسب طبيعة وحجم المؤسسة، مما يجعل فهم هذه الجوانب ضرورياً لتطوير نظام رقابي فعال يعزز أداء المؤسسة بشكل عام (الزعبي، 2020، ص 61–64).

1- أهمية نظام الرقابة الداخلية:

تدعم نظم الرقابة الداخلية الاستقرار المؤسسي وضمان استمرارية الأداء، حيث تمكن الإدارة من التحكم في العمليات الإدارية والمالية، وتسهم في ضبط الأنشطة التشغيلية ومنع الانحرافات غير المتوقعة، مما يعزز الاستقرار المالي والإداري للمؤسسة، كما توفر إطاراً تنظيمياً يحد من الفوضى ويوازن بين السلطة والمسؤولية في الهيكل المؤسسي. وتكشف الرقابة الداخلية الانحرافات وتسمح بالتدخل التصحيحي الفوري من خلال رصد الأداء الفعلي باستمرار ومقارنته

بالخطط والمعايير الموضوعة، فتعمل كنظام إنذار مبكر لاكتشاف الإخفاقات الإدارية والمالية في بداياتها، مما يقلل تكاليف المعالجة لاحقاً. وتدعم نظم الرقابة الداخلية الاستقرار المؤسسي وتحسين جودة الأداء المؤسسي من خلال تعزيز الشفافية والمساءلة وتقليل المخاطر التشغيلية والمالية (المنصوري، 2022، ص 45–47).

كما تساهم في تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري عبر توفير قاعدة بيانات موثوقة للإدارة العليا، وتعزيز الانضباط السلوكي للموظفين، وتحفيزهم على الالتزام بالأطر القانونية والإدارية، وتقليل فرص التواطؤ والتحايل (الدوسري، 2023، ص 62–64). وتعمل الرقابة الداخلية على حماية أصول المؤسسة وتقليل فرص التلاعب من خلال آليات تحقق دورية وتقارير جرد منتظمة، مما يحد من الهدر المالي ويضمن ديمومة الأصول المنتجة (المنصوري، مرجع سابق، ص 51).

2- خصائص نظام الرقابة الداخلية:

تراعي نظم الرقابة الداخلية الملاءمة لطبيعة المؤسسة، بحيث يتوافق تصميم النظام مع الهيكل التنظيمي ونطاق العمل وحجم الموارد، حيث يحتاج كل حجم مؤسسة إلى نوع مختلف من الرقابة لتجنب الإفراط أو التفريط، وتحقق نظم الرقابة الداخلية الجدوى الاقتصادية عبر توفير تكلفة رقابة أقل من حجم المنافع المتحققة، سواء مباشرة مثل منع الاختلاس أو غير مباشرة مثل زيادة كفاءة الأداء، لتجنب تبذير الموارد. كما تظهر الرقابة المرونة والتكيف مع المتغيرات عبر تعديل وتطوير الإجراءات بما يتوافق مع التغيرات القانونية والتكنولوجية والهيكلية داخل المؤسسة، وتفادي الجمود الذي يؤدي إلى الفشل.

وتوفر الرقابة القدرة على الاكتشاف المبكر للانحرافات المالية والإدارية والتشغيلية من خلال آليات رصد وتحليل مستمرة، وتحديد جذور الانحرافات، وتقديم تغذية راجعة لتصحيح المسار، وتعتمد الرقابة على الدقة والموضوعية في المعلومات الرقابية بجمع بيانات حديثة من مصادر موثوقة وتحليلها بأسلوب علمي يضمن سلامة التقييمات، ويجنب صانع القرار الاعتماد على معلومات مضللة. كما تضمن الرقابة الوضوح وسهولة التطبيق من خلال أدلة وإجراءات واضحة ومبسطة تناسب المستوى المعرفي للعاملين، وتحد من ضعف الامتثال أو كثرة الأخطاء، وتتمتع بقابلية الاكتشاف والمعالجة السريعة للأخطاء عبر المراجعات الدورية، ومؤشرات الأداء، وفرق التدقيق الداخلي (المراغي، مرجع سابق، ص 38–41).

وتؤكد الدراســـات الحديثة أن خصـــائص نظم الرقابة الداخلية تشـــمل الملاءمة للهيكل المؤســـســـي، والجدوى الاقتصـــادية، والمرونة في التكيف مع التغيرات، والدقة والموضـــوعية في المعلومات الرقابية، وسهولة التطبيق، وقدرة النظام على الاكتشاف والمعالجة السريعة للانحرافات، بما يعزز فعالية الأداء المؤسسي (الكريم، 2023، ص 55–57).

3- محددات نظام الرقابة الداخلية:

تعد محددات نظام الرقابة الداخلية من العوامل الرئيســـة التي تؤثر في فعالية هذا النظام ومدى قدرته على تحقيق أهدافه. فمهما بلغت كفاءة النظام وتطوره، فإن هناك مجموعة من المحددات أو القيود التي تحد من قدرته على منع الأخطاء أو حالات الغش بشكل مطلق، وتتمثل هذه المحددات في مجموعة من العوامل البشـــرية والتنظيمية والبيئية التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند تصميم النظام وتطبيقه:

أ- الخطأ البشري: يعد الخطأ البشري من أبرز محددات نظام الرقابة الداخلية، إذ يمكن أن تنشأ الأخطاء نتيجة السهو أو سوء الفهم أو ضعف التدريب أو الإرهاق، مما يؤدي إلى نتائج غير دقيقة في تنفيذ الإجراءات أو إعداد التقارير، ومن ثم فإن النظام مهما كان متينا، يظل عرضة لتأثير العنصر البشري (السويح، 2022، ص. 88).

ب- التواطؤ بين الموظفين: يمثل التواطؤ بين العاملين أحد أخطر المحددات، حيث يمكن لموظفين أو أكثر أن يتعاونوا للتحايل على الضـــوابط الموضـــوعة، مما يؤدي إلى ضـــعف فعالية النظام بالكامل. فالتواطؤ يضـــعف مبدأ الفصـــل بين الواجبات، وهو من المبادئ الجوهرية في بناء الرقابة الداخلية (العتيبي، 2023، ص. 52).

ج- ســوء اســتخدام الصــلاحيات: قد يؤدي منح صــلاحيات مفرطة أو غير محددة إلى اســتغلالها بطريقة غير مشــروعة، مما يقلل من فعالية الرقابة الداخلية ويزيد من احتمالية حدوث انحرافات مالية أو إدارية (العتيبي، المرجع السابق، ص. 54).

د- التكلفة مقابل المنفعة: تعد قاعدة التكلفة مقابل المنفعة من أهم محددات تطبيق الرقابة الداخلية، إذ يجب ألا تتجاوز تكلفة إنشاء وتشغيل النظام المنافع المتوقعة منه، لذا تسعى المؤسسات إلى تحقيق التوازن بين كفاءة النظام وتكلفته (المنصوري، 2022، ص. 41).

هـ- التغيرات البيئية والتنظيمية: تفرض البيئة الاقتصادية والتقنية المتغيرة تحديات جديدة على نظم الرقابة الداخلية، حيث تؤثر التطورات التكنولوجية والتشريعية في أساليب العمل والمخاطر المحتملة، مما يتطلب تحديث النظام باستمرار (المنصوري، المرجع السابق، ص. 43).

و- ضعف الالتزام الإداري: ضعف التزام الإدارة العليا بدعم الرقابة الداخلية وتطبيق مبادئ النزاهة والشفافية يؤدي إلى ضعف فعالية النظام بأكمله، إذ تشكل الإدارة القدوة في تطبيق الضوابط والإجراءات (السويح، المرجع السابق، ص. 90)

4- أدوات نظام الرقابة الداخلية:

تعتمد الرقابة الداخلية على مجموعة فعالة من الأدوات تمكن الإدارة من متابعة الأداء المؤسسي وضمان تحقيق الانضباط والشفافية، كما تتيح كشف الانحرافات ومعالجتها في الوقت المناسب، وتزداد فعالية النظام الرقابي بمدى تنوع وتكامل هذه الأدوات، وأبرزها:

أ- إعداد الموازنات التقديرية (التخطيطية):

تستخدم الموازنات التقديرية كأداة أساسية للتخطيط المالي والإداري، حيث تتيح للإدارة تحديد الأهداف المالية والكمية للفترة القادمة، وتساعد في مقارنة الأداء الفعلي بالمخطط له، مما يتيح رصد الانحرافات وتحليل أسبابها لاتخاذ قرارات تصحيحية مناسبة، وتشمل هذه الموازنات المالية والتشغيلية، وأيضاً موازنات النقد التي تدعم الرقابة على السيولة المالية (القحطاني، 2022، ص. 63).

ب- تحليل البيانات باستخدام الإحصائيات والرسوم البيانية:

توظف الجداول الإحصائية والرسوم البيانية لعرض البيانات بطريقة بصرية تسهل فهم التغيرات وتحليل الاتجاهات عبر الزمن، وتسهم هذه الأدوات في متابعة المؤشرات الرئيسية للأداء بشكل دوري، مما يمكن المديرين من اتخاذ إجراءات فورية لتعزيز الكفاءة أو معالجة المشكلات (الدهيمي، 2023، ص. 78).

ج- إعداد التقارير الدورية للرقابة:

تعد التقارير الدورية أداة رئيسة للمتابعة المستمرة، حيث توفر معلومات مقارنة بين الأداء الفعلي والمستهدف عبر فترات زمنية محددة، وتغطي هذه التقارير مجالات متعددة مثل الإنتاج،

التكاليف، جودة الأداء، والموارد البشـــرية، مما يدعم اتخاذ القرارات المبنية على بيانات دقيقة وموثوقة (الحارثي، 2024، ص. 102).

د- استخدام أدوات مراقبة الجودة وضبط العمليات:

تعتمد الرقابة الداخلية على تطبيق أنظمة لمراقبة الجودة مثل نظام إدارة الجودة الشـاملة، وأدوات الخرائط البيانية الإحصـائية التي تسـمح بالكشـف المبكر عن الانحرافات في العمليات أو المنتجات، مما يسهم في معالجتها قبل تفاقمها (القحطاني، المرجع السابق، ص. 65).

هـ- تطبيق دراسات الحركة والزمن:

تجرى دراســـات الحركة والزمن بهدف تحليل خطوات العمل والإجراءات المتبعة من قبل العاملين، مما يمكن من تقليل الهدر في الوقت والجهد، وتســـهم هذه الدراســـات في تحســـين الإنتاجية عن طريق تبســـيط الإجراءات وحذف الخطوات غير الضـــرورية أو دمج بعضـــها (القحطاني، المرجع السابق ، ص. 66).

و- ممارسة الملاحظة المباشرة والزيارات الميدانية:

تعد الملاحظة الشـخصـية المباشـرة أداة رقابية فعالة، إذ تمكن الإدارة من متابعة سـير العمليات على أرض الواقع، واكتشـــاف الســـلوكيات أو الانحرافات غير الظاهرة في التقارير، وتكتسـب هذه الأداة أهمية خاصـة في مراقبة أداء الموارد البشـرية وسـلوكياتهم المهنية (الدهيمي، المرجع السابق، ص. 81).

ز- تطوير البرامج التدريبية كوسيلة وقائية:

تعزز البرامج التدريبية المســـتمرة من كفاءة الموظفين والتقليل من الأخطاء المهنية، مما يؤدي إلى رفع جودة الأداء المؤسسـي، كما تسـهم البرامج في ترسـيخ ثقافة الانضـباط والمسؤولية داخل المؤســـســـة، وتعد أداة وقائية مهمة للحد من المخاطر المرتبطة بســـوء التنفيذ (الحارثي، المرجع السابق، ص. 105).

5- وظائف نظام الرقابة الداخلية:

يؤدي نظام الرقابة الداخلية مجموعة وظائف أســاســية تشــكل الدعامة التنظيمية لإدارة الموارد والعمليات داخل المؤسسات، حيث يعمل هذا النظام كأداة مركزية لضبط الأداء المؤسسي وضمان انسجامه مع الخطط المعتمدة، ويعزز من الكفاءة التشغيلية ويقلل من الانحرافات والخلل

في بيئة العمل، ويمكن تصنيف وظائفه إلى وقائية، كشفية، تصحيحية، وردعية، بحيث يسهم كل منها في تحقيق رقابة متكاملة ومنسجمة مع أهداف المنظمة (الشرع، 2022، ص 101–103).

وتتمثل الرقابة الوقائية (الاســـتباقية) في مجموعة من التدابير الاحترازية التي تتخذ قبل وقوع الأخطاء أو الانحرافات، من خلال وضع سياسات عمل واضحة، وتحديد الهيكل التنظيمي، وتوزيع المسؤوليات بطريقة تقلل فرص التداخل أو الغموض في الأدوار، وتسهم هذه الوظيفة في الحد من احتمالات التلاعب ومنع التجاوزات أو الخلل في الإجراءات التشغيلية، مع التركيز على مراجعة العمليات من بدايتها (الحربي، 2021، ص 56–58).

في حين تعنى الرقابة الكشـــفية باكتشـــاف الأخطاء والانحرافات أثناء وقوعها أو بعد حدوثها بفترة قصيرة، وذلك من خلال تحليل النتائج الفعلية ومقارنتها بالمخطط باستخدام التقارير المالية، ونتائج التدقيق الداخلي، والتقارير التشـــغيلية الدورية، وتعد هذه الرقابة حلقة وصـــل بين الرقابة الوقائية والتصحيحية، حيث تزود الإدارة بمعلومات دقيقة عن طبيعة وأسباب الانحرافات، بما يمكّنها من اتخاذ الإجراءات المناسبة (العنزي، 2020، ص 73–75).

أما الرقابة التصـــحيحية فتختص بمعالجة الأخطاء والانحرافات التي تم رصـــدها من قبل الرقابة الكشفية، من خلال وضع حلول وإجراءات تصحيحية تهدف إلى تصويب المسار وضمان عدم تكرارها مستقبلاً، وتتطلب هذه الوظيفة تحليلاً دقيقاً لأسباب الخلل سواء كانت تنظيمية أو بشرية أو متعلقة بالموارد، واعتماد أساليب تصحيح فعالة تتناسب مع طبيعة الانحراف (الشرع، مرجع سابق، ص 104–106).

وتقوم الرقابة الردعية على فرض أنظمة رقابية صارمة تتضمن عقوبات إدارية وقانونية للحد من احتمالية ارتكاب المخالفات، من خلال إنشـــاء وحدات تدقيق فعالة داخلياً وخارجياً، وتعزيز مبدأ المساءلة والمحاسبة، وتكمن أهميتها في بث رسالة واضحة داخل المؤسسة مفادها أن أي انحراف سيواجه بإجراء مناسب، مما يرفع مستوى وعي الموظفين بأهمية الالتزام (الحربي، مرجع سابق، ص 60–61).

6- خطوات نظام الرقابة الداخلية:

يعتمد نجاح نظام الرقابة الداخلية على تطبيق المؤسسة خطوات منهجية متتابعة ومنسقة، تســـهم في بناء منظومة رقابية فعالة قائمة على أســـس علمية وتنظيمية واضـــحة، إذ تمثل هذه الخطوات خارطة طريق تمكّن الإدارة من ممارسة الرقابة بدقة، وتحديد الأهداف والمعايير، وقياس

الأداء، وتحليل الانحرافات، ومن ثم اتخاذ التدابير التصـــحيحية المناســبة (العتال، 2021، ص 143–145).

وتتمثل الخطوة الأولى في وضـــع معايير الأداء، حيث لا يمكن قياس الأداء أو الحكم عليه دون وجود معايير مرجعية واضـــحة، وتشـــمل هذه المعايير مؤشـــرات كمية ونوعية لتقييم النتائج، على أن تتســـم بالدقة، وقابلية القياس، والواقعية، والتحديد الزمني، وأن تغطي الجوانب الإنتاجية والنوعية والزمنية والمالية، مع التأكيد على أهمية إشـــراك الجهات التنفيذية في إعداد المعايير لضمان مواءمتها لقدرات المؤسسة وظروفها التشغيلية (الزعبي، مرجع سابق، ص 61–63).

أما الخطوة الثانية فتتمثل في قياس الأداء الفعلي من خلال جمع البيانات المتعلقة بالنتائج المتحققة فعلياً خلال فترة زمنية محددة وتوثيقها بوسـائل موضـوعية وموثوقة، ويجب أن يكون القياس شاملاً ودورياً لجميع الأنشطة الخاضعة للرقابة، مع الاستعانة بأدوات تقنية حديثة مثل نظم المعلومات الإدارية لتحليل البيانات بسرعة ودقة، إضافة إلى تضمين مؤشرات سلوكية ومعنوية مثل رضا العاملين ومستوى الالتزام المهني (العنزي، 2019، ص 88–90).

وتتمثل الخطوة الثالثة في مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير المحددة لتشـــخيص مدى التقدم أو التراجع في تحقيق الأهداف، وتحديد الانحرافات من حيث نوعها (موجبة أو ســالبة) وحجمها، وهو ما يتطلب دقة في فحص البيانات ومهارات تحليلية عالية لدى الفريق الرقابي، مع ضـــرورة إجراء المقارنات بشكل دوري لضمان سرعة الاستجابة ومعالجة الانحرافات في مراحلها الأولى (الزعبي، مرجع سابق، ص 64).

وتأتي الخطوة الأخيرة في تحليل الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصـــحيحية من خلال تحديد أســـباب الانحرافات، ســـواء كانت إيجابية تســـتوجب التثمين والتعميم أو ســـلبية تتطلب التصـحيح والمعالجة، وتشـمل الإجراءات التصـحيحية تعديل السـياسـات، وإعادة توزيع الموارد، وتدريب الموظفين، ومراجعة الأهداف عند الحاجة، وتعد هذه الخطوة جوهر العملية الرقابية لكونها تحول نتائج القياس إلى قرارات عملية تؤثر مباشـرة في مسـتوى أداء المؤسـسـة (العتال، مرجع سابق، ص 146–147).

7- أنواع نظم الرقابة الداخلية:

تقسَـــم نظم الرقابة الداخلية إلى أربعة أنواع رئيســـية، لكلٍ منها دور محدد يعزز قدرة المؤسسة على إحكام الرقابة وتحسين جودة عملياتها، ويعد فهم هذه الأنواع أمراً ضرورياً لتصميم نظام رقابي متكامل وفعال يدعم تحقيق الأهداف المؤسسية (المنصور، 2021، ص 65-67).

وتعنى الرقابة المحاسـبية بضـبط العمليات المالية والمحاسـبية لضـمان سـلامة ودقة المعلومات المحاسـبية، وذلك من خلال تطبيق نظام القيد المزدوج، ومراجعة الحسـابات بصـورة دورية، وإصدار تعليمات لتسجيل العمليات فور حدوثها، وإجراء الجرد المفاجئ للمخزون، واعتماد دورة مســتنديه دقيقة لكل عملية مالية، بما يســهم في تعزيز موثوقية البيانات المالية والحد من الأخطاء والتلاعب (الحمادي، 2020، ص 42-44).

أما الرقابة الإدارية فتعنى بتنظيم الهيكل الإداري وتعزيز كفاءة العمل الداخلي، من خلال تحديد المهام والصـلاحيات بوضـوح، وتوثيق واعتماد المسـتندات، وفصـل وظائف العمل لتقليل فرص التلاعب، إلى جانب دراسة الوقت والحركة لتقييم الأداء التشغيلي، وإعداد تقارير أداء تقارن بالموازنات التقديرية متضمنة توصيات تصحيحية لمعالجة أوجه القصور (الحمادي، مرجع سابق، ص 46-47).

في حين يهدف الضبط الداخلي إلى حماية أصول المؤسسة من التلاعب والسرقات، عبر اعتماد الرقابة المزدوجة للعمليات الحســاســة، ومراقبة البريد والوثائق، واســتخدام تكنولوجيا المعلومات لتعزيز سـرعة ودقة الإجراءات، بما يحد من المخاطر التشـغيلية والمالية (المنصـور، مرجع سابق، ص 68).

ويؤدي جهاز التدقيق الداخلي دوراً مســتقلاً في مراجعة مدى فاعلية تطبيق نظم الرقابة الداخلية، وذلك من خلال الفحص الدوري للســجلات المالية والإدارية، وتقييم توافق الأداء مع الخطط والسياسات المعتمدة، واقتراح التحسينات اللازمة لتقليل المخاطر، ودعم مبادئ الشفافية والمساءلة عبر رفع تقارير موضوعية إلى الإدارة العليا (السالمي، 2022، ص 81-83).

ثالثا- مقومات وإجراءات نظام الرقابة الداخلية:

تشكل مقومات وإجراءات نظام الرقابة الداخلية أساساً لتحقيق الفعالية والنجاح لأي نظام رقابي داخل المؤســســات، إذ تهيئ المقومات البيئة الملائمة لتطبيق الرقابة من خلال عناصــر

أساسية تتمثل في القيم الأخلاقية، والهيكل التنظيمي الواضح، والتوزيع السليم للصلاحيات والمسؤوليات، إضافة إلى توافر كادر بشري مؤهل ومدرب تدريباً جيداً. كما تنظم الإجراءات الرقابية الخطوات التنفيذية التي تضمن تطبيق السياسات والمعايير التنظيمية بصورة منهجية ومنظمة، بما يحقق ضبط العمليات والسيطرة عليها (عبد الرحمن، 2020، ص 52–54).

وتتضمن الإجراءات الرقابية آليات وقائية للحد من الأخطاء والانحرافات، ووسائل كشف وتصحيح عند حدوثها، الأمر الذي يعزز قدرة المؤسسة على الحفاظ على مواردها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. كما تتميز نظم الرقابة الداخلية بمرونتها وقدرتها على التكيف مع التغيرات البيئية والتشغيلية نتيجة لتكامل مقوماتها وإجراءاتها، مما يجعل فهم هذه المقومات والإجراءات أمراً حيوياً لكل مؤسسة تسعى إلى تطوير نظام رقابي قوي يحميها من المخاطر المحتملة ويضمن استمرارية الأداء الجيد (الحسني، 2019، ص 88–90).

وتعد المقومات والإجراءات الركيزة الأساسية التي يستند إليها نظام الرقابة الداخلية لتحقيق فعاليته وبلوغ أهدافه المنشودة، حيث تسهم المقومات في بناء بيئة رقابية سليمة عبر وجود هيكل تنظيمي واضح، وكفاءات بشرية مؤهلة، وأنظمة محاسبية دقيقة، في حين تفعَّل الإجراءات الرقابية من خلال مجموعة من الأنشطة التنظيمية والإدارية والمحاسبية التي تهدف إلى منع الأخطاء والكشف عن الانحرافات في الوقت المناسب. وتؤكد الدراسات وجود علاقة وثيقة بين قوة النظام الرقابي ومدى تماسك مقوماته ودقة تطبيق إجراءاته، وهو ما سيتم التطرق إليه تفصيلاً في هذا المحور (الحسني، مرجع سابق، ص 91).

1- مقومات نظام الرقابة الداخلية:

يستلزم تحقيق أعلى درجات الفاعلية لنظام الرقابة الداخلية الاعتماد على مقومات أساسية تشكل البنية التحتية لأي منظومة رقابية ناجحة، وتشمل ما يلي:

أ- تبني هيكل تنظيمي واضح ومنظم: يوضح الهيكل التنظيمي خطوط السلطة والمسؤولية، ويسهم في تحديد الأدوار والواجبات، بما يعزز وضوح العمليات وسلاسة الأداء المؤسسي (عبد الله، 2021، ص 32–33).

ب- توظيف الكفاءات البشرية العالية المهارة: يعتمد نجاح الرقابة الداخلية على توفر موارد بشرية تمتلك الكفاءة المهنية، وجودة التنفيذ، والقدرة على مواجهة التحديات الداخلية

والخارجية، لما لذلك من دور مباشـر في الحد من الأخطاء والانحرافات (عبد الله، مرجع سـابق، ص 35–36).

ج– توفير برامج تدريب مسـتمرة ومتطورة: تؤدي برامج التدريب المسـتمر إلى مواكبة التطورات التكنولوجية والإدارية، وتقليل الأخطاء التشـغيلية، وتحسـين الإنتاجية، بما يعزز مرونة النظام الرقابي وقدرته على التكيف (السعيدي، 2020، ص 74–76).

تحديد تقسيم واضـح للعمل والمهام: يساعد التقسيم الدقيق للمهام والمسؤوليات على الحد من التضـارب الوظيفي، وتسهيل المحاسبة والمساءلة، وتعزيز روح الالتزام والانضباط المؤسسي (الحسني، مرجع سابق، ص 46).

د– تطبيق نظام محاسـبي متين: يعد النظام المحاسـبي الشـامل الأداة الرئيسـة لجمع وتحليل المعلومات المالية، وتمثل دقته وشـفافيته أحد المقومات الجوهرية لنظام الرقابة الداخلية الفعال (السعيدي، 2020، ص 80–81).

هـ– إدارة رقابة داخلية مسـتقلة: تعزز الاسـتقلالية الإدارية والفنية لإدارة الرقابة الداخلية موضوعية التقييم، وتبعدها عن التأثيرات والضغوط، بما يضمن حيادية النتائج الرقابية وموثوقيتها (عبد الله، 2021، ص 38–39).

و– تحديد معايير جودة الأداء: تعد معايير قياس الأداء الوظيفي والمؤسـسـي، بما في ذلك الرقابة البيئية، وتقييم المخاطر، ونظم المعلومات، أساساً لتقييم مدى تحقيق الأهداف الرقابية وكفاءة النظام (السعيدي، 2020، ص 82).

ز– تعزيز كفاءة المدقق الداخلي واسـتقلاليته: يمثل المدقق الداخلي العنصـر البشـري المشـرف على تطبيق المقومات الرقابية، وتعد كفاءته العلمية وخبرته العملية واسـتقلاليته ضـماناً رئيساً لنجاح النظام الرقابي وتحقيق أهدافه (الحسني، 2019، ص 45)

2– إجراءات نظام الرقابة الداخلية:

تحقق إجراءات الرقابة الداخلية الاتسـاق بين المقومات الأسـاسـية وعمليات النظام على أرض الواقع، وتمكن المؤسـسـات من ضـبط الأداء المالي والإداري، وتوفير معلومات دقيقة وموثوقة تدعم عملية اتخاذ القرار. وتنقسم هذه الإجراءات إلى ثلاثة محاور رئيسة:

أ- تنفيذ الإجراءات التنظيمية والإدارية:

تقسيم الاختصاصات والوظائف بدقة: يسهم هذا التقسيم في فصل الوحدات ومراكز العمل، وتوضيح المسؤوليات والصلاحيات، ومنع التداخل الوظيفي، بما يعزز فعالية الرقابة ويحد من فرص التلاعب والانحراف (المهدي، 2021، ص 87-88).

الفصل المتقن في العمل: يمنع الجمع بين تنفيذ العملية وتسجيلها أو الاحتفاظ بالأصل محل التسجيل من قبل موظف واحد، بما يحقق مبدأ الرقابة المتبادلة ويقلل احتمالات الأخطاء والغش (الشمري، 2022، ص 41-42).

تدوين التعليمات المكتوبة وتنظيم حركة الموظفين: تصدر الإدارة تعليمات مكتوبة وواضحة تؤطر سير العمل، إلى جانب إجراء تنقلات دورية للموظفين للحد من الجمود الوظيفي والمساعدة في كشف المخالفات والانحرافات (المهدي، مرجع سابق، ص 89).

ب- تطبيق الإجراءات المحاسبية:

التسجيل الفوري والمباشر للعمليات المالية: يتم تسجيل العمليات فور حدوثها، مع منع الشطب أو التعديل غير الموثق، بما يضمن سلامة السجلات ودقة القوائم المالية (القيسي، 2021، ص 57-58).

التحقق من صحة المستندات: تصمم المستندات بشكل مبسط ومرقم تسلسلياً، وموقعة من المختصين، ومؤرخة بتاريخ واضح، لتسهيل عملية التدقيق وضمان سلامتها (القيسي، 2021، ص 59).

إجراء مطابقة دورية دقيقة: تجرى مطابقة منتظمة للحسابات البنكية، والموردين، والمخزون، والاستثمارات، على ألا تقل عن مرة شهرياً، بواسطة موظف مستقل لضمان تطابق الأرصدة واكتشاف الانحرافات في وقت مبكر (العتيبي، مرجع سابق، ص 66-67).

منع الموظف من مراقبة عمليته: يتم الفصل بين منفذ العملية والقائم بالرقابة عليها لتفادي الأخطاء المتعمدة أو التغطية عليها.

إجراء جرد مفاجئ دوري: يشمل النقدية والمخزون والأصول، وينفذ دون إخطار مسبق للتحقق من سلامة الأرصدة ودقة البيانات (القيسي، مرجع سابق، ص 60).

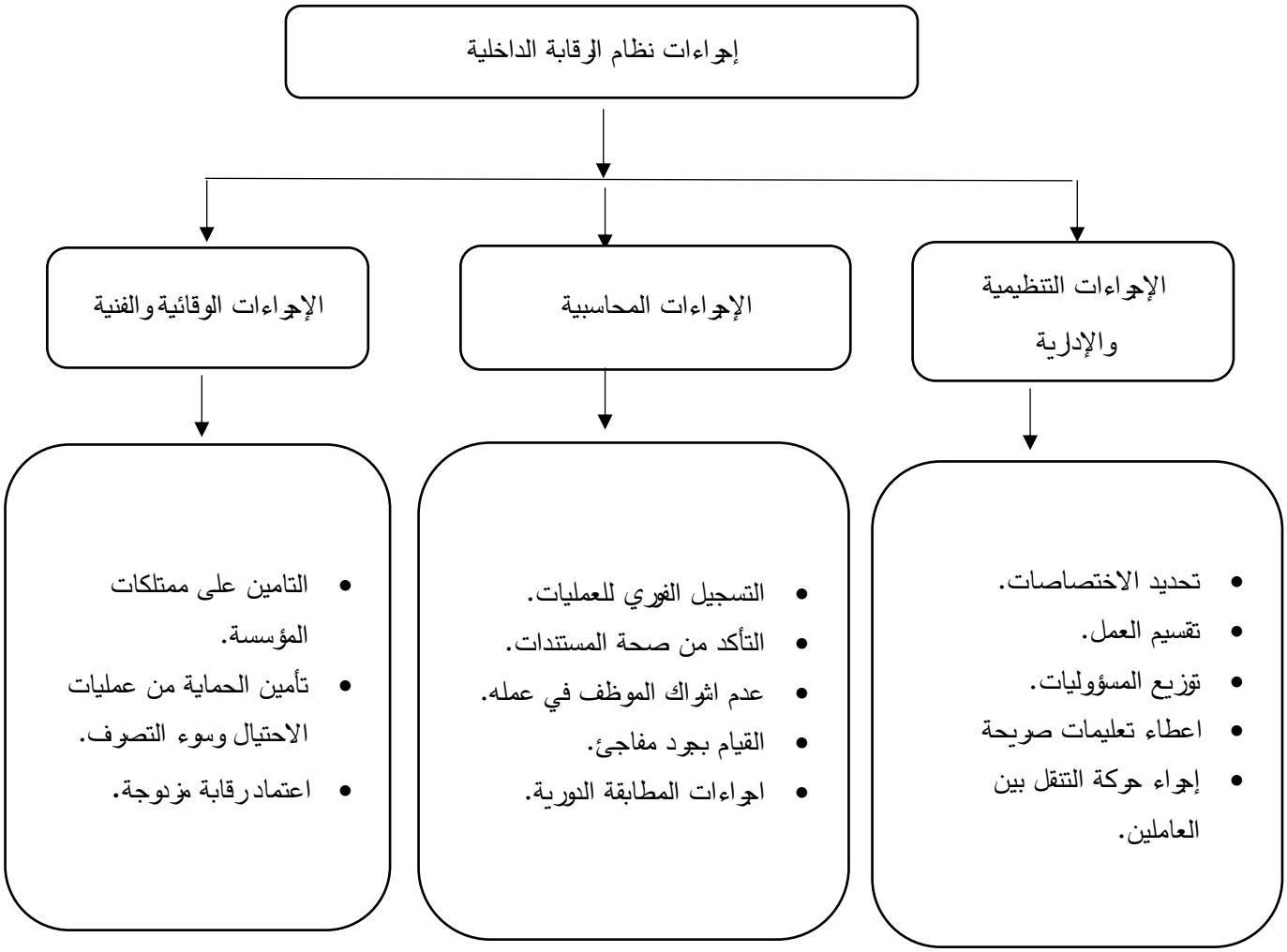
ج- تنفيذ الإجراءات الوقائية والفنية:

توفير التأمينات الوقائية: تشمل التأمين على أصول المؤسسة ضد المخاطر البيئية والبشرية، والتأمين على الموظفين العاملين في المواقع الحساسة ضد خيانة الأمانة (الشريف، 2020، ص 132-133).

تفعيل الرقابة المزدوجة: يتم اعتماد نظام التوقيعات المتعددة على المستندات والمعاملات الجوهرية لتعزيز الرقابة الذاتية والحد من الأخطاء والاختلاس (الشمري، 2022، ص 45).

استخدام نظم تقنية حديثة: تعتمد المؤسسات على أنظمة معلومات مالية وإدارية إلكترونية لمعالجة البيانات بسرعة ودقة، وتقليل الأخطاء البشرية، وتعزيز كفاءة الإجراءات الرقابية (الشريف، 2020، ص 134-136).

ويمكن تلخيص إجراءات الرقابة الداخلية في الشكل التالي:



الشكل (2-1) إجراءات الرقابة الداخلية

المصدر: ملخص إجراءات الرقابة الداخلية من اعداد الباحث

خلاصة المبحث الأول نظام الرقابة الداخلية

يعد نظام الرقابة الداخلية من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات التجارية لضمان سلامة عملياتها المالية والإدارية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، من خلال مجموعة من السياسات والإجراءات التي تحمي الأصول وتضمن دقة المعلومات والامتثال للقوانين، وتتميز هذه النظم بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية، مما يجعلها أداة فعالة لإدارة المخاطر وتقليل الأخطاء وتعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة. وفي ظل التحديات المتزايدة في عصر العولمة والتكنولوجيا، أصبح وجود نظام رقابي داخلي قوي ضرورة لتحقيق الاستدامة والنمو.

يتضمن المبحث تعريف مفهوم الرقابة الداخلية وتطورها التاريخي، حيث تطورت من الرقابة الفردية المباشرة إلى نظام رقابي مؤسسي متكامل، وصولاً إلى أطر حديثة مثل إطار (COSO) الذي يجمع بين عناصر الرقابة وإدارة المخاطر، كما تناول المبحث أهداف النظام التي تتمثل في حماية الأصول، وضمان دقة البيانات المالية، وتعزيز كفاءة العمليات، ودعم اتخاذ القرارات، والالتزام بالأنظمة، فضلا عن ترسيخ ثقافة الشفافية والمسؤولية.

كما تناول المبحث أهمية الرقابة الداخلية وخصائصها ومحدداتها وأدواتها ووظائفها وخطواتها وأنواعها إذ تبرز أهميتها في تعزيز الاستقرار المؤسسي والشفافية والمساءلة وتحسين جودة اتخاذ القرار وحماية الأصول، بينما تتسم بخصائص مثل الملاءمة والجدوى الاقتصادية والمرونة والدقة والموضوعية وسهولة التطبيق. لكن النظام يواجه محددات مثل الخطأ البشري، والتواطؤ، وسوء استخدام الصلاحيات، وتكلفة التطبيق، والتغيرات البيئية، وضعف الالتزام الإداري.

كما أشار المبحث إلى أدوات الرقابة الداخلية المتنوعة، مثل الموازنات التقديرية، وتحليل البيانات الإحصائية، والتقارير الدورية، ومراقبة الجودة، ودراسات الحركة والزمن، والملاحظة الميدانية، والتدريب المستمر، التي تسهم في تعزيز فاعلية النظام. وتوضح الوظائف الأساسية للنظام (وقائية، كشفية، تصحيحية، وردعية)، إضافة إلى الخطوات المنهجية لتطبيقه من وضع المعايير، وقياس الأداء، ومقارنته بالمعايير، ثم تحليل الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية.

كما استعرض المبحث أنواع نظم الرقابة الداخلية (المحاسبية، الإدارية، الضبط الداخلي، والتدقيق الداخلي) ودورها في ضبط العمليات وتحسين الأداء. كما أبرز المبحث مقومات النظام

مثل الهيكل التنظيمي الواضـح، والكفاءات البشـرية، والتدريب، وتقسـيم العمل، والنظام المحاسـبي المتين، والاســـتقلالية، ومعايير الجودة، وكفاءة المدقق الداخلي، بـالإضـــافة إلى الإجراءات التنظيمية والمحاسبية والوقائية التي تضمن تطبيق الرقابة بفعالية.

في المجمل، يخلص المبحث إلى أن فعالية نظام الرقابة الداخلية تعتمد على تكامل المقومات وتناســـق الإجراءات، ودعم الإدارة العليا، وتحديث النظام بما يتوافق مع التطورات التنظيمية والتكنولوجية، بما يضمن حماية المؤسسة من المخاطر وتحقيق أهدافها بكفاءة وشفافية.

المبحث الثاني

الإطار النظري لهيكل الرقابة الداخلية وفق لجنة (COSO)

مقدمة:

زاد التوسع في النشاط الاقتصادي وتعقيد بيئة الأعمال من حجم التهديدات والصعوبات التي تعيق أداء المؤسسات، مما ينعكس سلبًا على قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. وتفاقمت هذه المشكلة بسبب انتشار التلاعبات ومحاولات الغش في الحسابات، وهو ما يهدد مصداقية المعلومات المالية ويؤثر على الثقة بين المؤسسة والأطراف ذات العلاقة، الأمر الذي استدعى تعزيز نظم الرقابة الداخلية لتكون أكثر صرامة وفعالية في الكشف عن التجاوزات وتقليل المخاطر، كما عملت جهات داخل المؤسسة وخارجها على تعزيز نظام الرقابة من خلال تبني إجراءات صارمة للكشف عن محاولات الغش، ونشر معلومات مالية تعكس الحقيقة المالية للمؤسسة، وقد سعت مختلف المنظمات المهنية والأكاديمية، فضلاً عن الهيئات الحكومية، إلى دراسة الموضوع والبحث عن إطار متكامل وموحد يخدم المؤسسة ويحد من انتشار التقارير المالية المزيفة التي تضر بالمؤسسة والأطراف ذات الصلة، وفي هذا السياق، تبنت لجنة تريدواي ولجنة رعاية المنظمات التابعة لها (COSO) إطارا متكاملاً للرقابة الداخلية يعد المرجعية العالمية الأساسية في هذا المجال، ويهدف إلى توضيح منظومة شاملة للرقابة الداخلية تبرز مكوناتها ومبادئها الأساسية، وتمكن المؤسسات من بناء نظام رقابي فعال يضمن كفاءة وفعالية العمليات التشغيلية، وموثوقية المعلومات المالية، والالتزام بالقوانين واللوائح.

أولا- مفهوم الإطار المتكامل للرقابة الداخلية وفق لجنة (COSO):

زاد الطلب على الرقابة الداخلية نتيجة التوسع الاقتصادي، ما استدعى البحث عن هيكل رقابي متكامل وفعال يمكن من مراجعة واكتشاف الأخطاء والتلاعبات، إذ تعد الرقابة الداخلية خط الدفاع الأساسي امام اعداد التقارير المالية الاحتيالية، وتحمي مصالح جميع الأطراف ذات الصلة، كما تساعد الإدارة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية. (الغول، 2015، ص 12)

1- تعريف الرقابة الداخلية وأهدافها وفق لجنة (COSO):

قدمت لجنة (COSO) تعريفا شاملا للرقابة الداخلية، واعتمدته العديد من الجمعيات المهنية، حيث عرفت الرقابة الداخلية بأنها عملية إدارية تتأثر بمجلس الإدارة والافراد المنتمين

للمنظمة، مصـممة لتوفير تأكيد معقول بتحقيق ثلاثة أهداف رئيسـة: فعالية العمليات التشـغيلية، موثوقية المعلومات، والامتثال للقوانين واللوائح. (COSO ، 2013، ص 15)

وجاء هذا التعريف ليؤكد عدة مفاهيم أساسية:

1- تعد الرقابة الداخلية عملية وسيلة لتحقيق الأهداف وليست غاية بحد ذاتها.

2- تنفذ الرقابة الداخلية بواسـطة أفراد المنظمة في مسـتويات مختلفة، وليسـت مجرد دليل إجراءات.

3- توفر الرقابة الداخلية تأكيدا معقولا وليس مطلقا بشأن تحقيق الأهداف.

4- تسعى الرقابة لتحقيق أهداف متعددة ومتنوعة داخل المنظمة:

يستنتج من هذا التعريف أن نظام الرقابة الداخلية يصمم وينفذ من قبل الإدارة والموظفين، بهدف تطوير الأداء وتحقيق الأهداف، وتتضح بعض النقاط المهمة كالاتي:

أ- تعد الرقابة الداخلية جزءا لا يتجزأ من عمليات المنظمة اليومية، وتتكامل مع عمليات الإدارة المختلفة من تخطيط وتنفيذ ومراقبة، مما يمكن المنظمة من تحقيق أهدافها بفعالية.

ب- تنفذ الرقابة الداخلية بواسطة العنصر البشري، حيث تقع على عاتق الإدارة مسؤولية تصميم النظام ووضع الأهداف، وينبغي على جميع الافراد فهم مسؤولياتهم وصلاحياتهم المرتبطة بنظام الرقابة.

ج- تقدم الرقابة الداخلية تأكيدا معقولا فقط، بسـبب طبيعة العنصـر البشـري واحتمالية وجود أخطاء أو تواطؤ، مما يمنع توفير تأكيد مطلق. (السويدي، 2018، ص 12)

2- أهداف نظام الرقابة الداخلية وفق لجنة (COSO):

لقد حددت لجنة (COSO) أهداف الرقابة الداخلية بثلاثة محاور رئيسة وهي:

أ- الأهداف التشغيلية: تحسين الاستخدام الفعال والكفء لموارد المنظمة.

ب- أهداف التقارير المالية: اعداد ونشر معلومات مالية موثوقة.

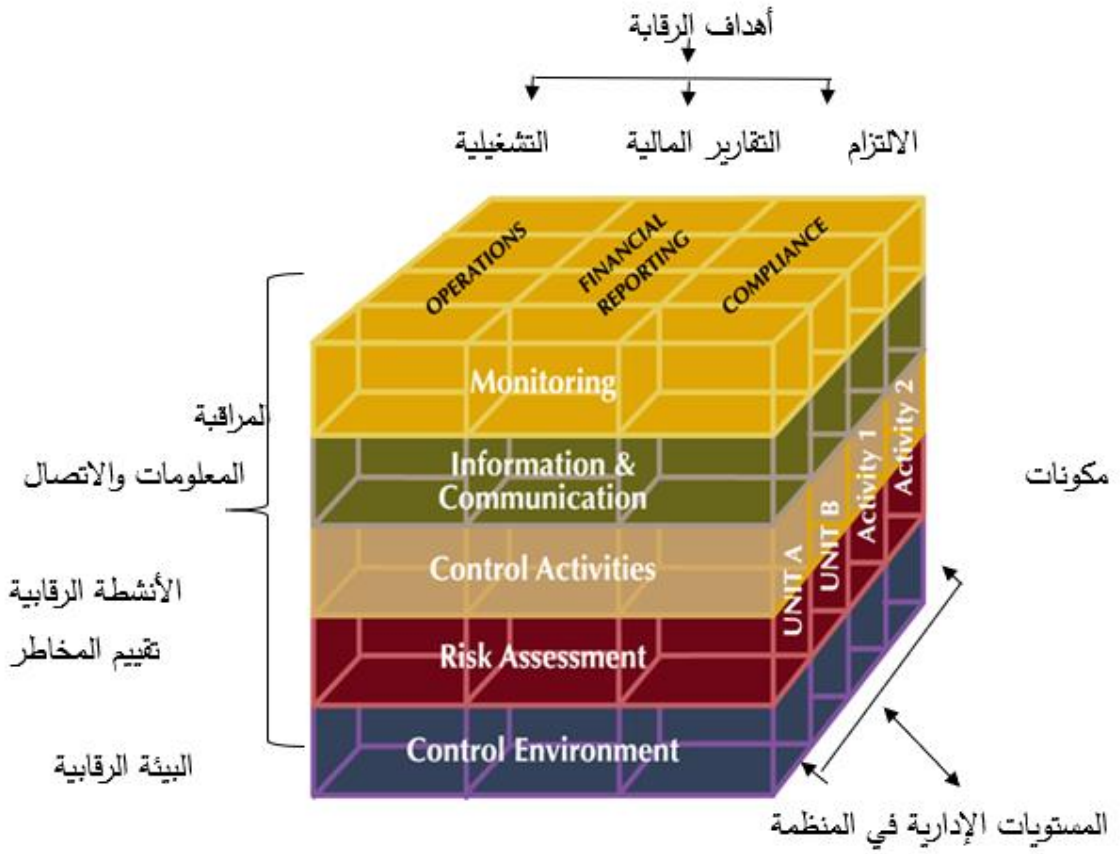
ج- أهداف الامتثال: الالتزام بالقوانين واللوائح المنظمة.

تتضـمن هذه الأهداف تعزيز كفاءة العمليات التشـغيلية، وحماية الأصـول من السـرقة أو سـوء الاسـتخدام، وضـمان دقة المعلومات المالية المعدة للأطراف الخارجية، والامتثال للقوانين ذات الصلة سواء المباشرة أو غير المباشرة. (الحسني، 2019، ص 45)

3- العلاقة بين أهداف الرقابة الداخلية ومكوناتها:

ترتبط أهداف الرقابة الداخلية مباشـرة بمكوناتها الخمسـة: البيئة الرقابية، تقييم المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصالات، واخيرا المراقبة والإشراف، والتي تشكل النظام المتكامل اللازم لتحقيق تلك الأهداف، وتوضـح لجنة (COSO) هذه العلاقة من خلال مصـفوفة ثلاثية الأبعاد تدمج بين الأهداف والمكونات وأنشطة المنظمة المختلفة. (الشريف، 2017، ص 14)

4- مكعب إطار الرقابة الداخلية وفق لجنة (COSO)



الشكل: (2-2) العلاقة بين أهداف ومكونات نظام الرقابة الداخلية.

المصدر: لجنة منظمات رعاية لجنة الرقابة الداخلية ((COSO)،2013).

أولاً: (المصفوفة -الأهداف -المكونات -تطبيق الإطار)

يبين كل صف من مكونات الرقابة الداخلية تقاطعه مع جميع الخانات العمودية للأهداف الثلاثة، وينطبق عليها بشـكل كامل، فعلى سـبيل المثال، تتوفر لدى المنظمة بيانات مالية وغير مالية ناتجة عن مصادر داخلية وخارجية، وتنتمي هذه البيانات إلى عنصر المعلومات والاتصال،

لذا يجب التأكد من أن هذه البيانات تخدم الأهداف الثلاثة معًا، بحيث تســـهم في تعزيز فعالية العمليات التشغيلية للمنظمة، وتوفير معلومات مالية موثوقة، بالإضافة إلى ضمان التزام المنظمة بالقوانين واللوائح المعمول بها دون أي انتهاك. (COSO-2013، ص 14–23)

كما يوضــح النظر في الخانات العمودية للأهداف الثلاثة ارتباط الصــفوف الأفقية كافة التي تمثل المكونات الخمســة للرقابة الداخلية بكل هدف من هذه الأهداف. فعلى ســبيل المثال، عند التركيز على هدف كفاءة وفاعلية العمليات التشــغيلية، يتضــح بوضــوح أن جميع مكونات الرقابة الداخلية الخمســـة تطبق وتعد ضـــرورية لتحقيق هذا الهدف، كما تغطي الرقابة الداخلية جميع فروع المنظمة وأقسامها ووظائفها، وهو ما يعكسه البعد الثالث في مصفوفة .(COSO) COSO-2013، ص 14–23)

وتختلف طريقة تطبيق الإدارة لإطار الرقابة الداخلية باختلاف طبيعة كل منظمة، حيث تعتمد على عدة عوامل خاصــة بالمنظمة نفسها، مثل الهيكل التنظيمي، المخاطر التي تواجهها، البيئة التشغيلية، وحجم وتعقيد التشريعات القانونية المطبقة عليها. وبما أن إطار الرقابة الداخلية يأخذ بعين الاعتبار الظروف الخاصـــة بكل منظمة، تقوم الإدارة باتخاذ ســلســلة من الخيارات المتعلقة بدرجة تعقيد العمليات ومنهجيات الرقابة الملائمة لتطبيق مكونات الإطار بفعالية. (COSO-2013، ص 14–23)

ثانيا: دور الأطراف داخل المنظمة (مجلس الإدارة – الإدارة – الموظفون – المراجعة الداخلية)

تؤكد لجنة (COSO) أن جميع الأفراد داخل المنظمة يتحملون مســـؤولية تنفيذ نظام الرقابة الداخلية بغض النظر عن مستوياتهم الإدارية، إذ يلعب العنصر البشري دورًا محوريًا في تفعيل الأنشـــطة الرقابية، كما يؤثر المحيط الخارجي الذي تعمل فيه المنظمة على مدى فعالية نظام الرقابة الداخلي. (COSO-2013، ص 24–31)

ويؤدي مجلس الإدارة دورًا أساسيًا في توفير السلطة والإرشاد والإشراف على عمليات المنظمة، حيث يحدد المجلس توقعاته من حيث الأمانة والقيم الأخلاقية، ويتأكد من تحقيق هذه التوقعات عبر أنشطته الاشرافيه، ولكي تكون مجالس الإدارة فاعلة، يجب أن تتسم بالموضوعية والقدرة وحب الاســتطلاع لفهم أنشــطة وبيئة المنظمة، كما تعتمد العديد من مجالس الإدارة على لجان متخصصة تقوم بأدوار اشرافية محددة ضمن نظام الرقابة الداخلية. (COSO-2013، ص 24–31)

وتحتل لجان المراجعة مكانة متميزة في المنظمة، حيث تمتلك السـلطة الكاملة لمتابعة عمل الإدارة وتقييم مدى وفائها بمسؤولياتها تجاه المعلومات المالية، كما تضمن هذه اللجان تنفيذ التوصيات الصادرة عنها، وتتعاون مع وحدة المراجعة الداخلية لاكتشاف أي محاولات تجاوز من قبل الإدارة لأنظمة الرقابة، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتعزيز الرقابة الداخلية. (COSO-2013، ص 24–31)

كما تتحمل الإدارة مسؤولية مباشرة عن جميع أنشطة المنظمة، بما في ذلك نظام الرقابة الداخلية، ويعد المدير التنفيذي المسـؤول الأول عن ضـمان وجود بيئة رقابية فعالة من خلال وضـع المبادئ التي تحكم العوامل المؤثرة فيها، كما يسـهر المديرون الفرعيون على تنفيذ معايير وإجراءات الرقابة التي تضـمن توافقها مع أهداف المنظمة العامة. (COSO-2013، ص 24–31)

وتؤدي الإطارات المالية دورًا قياديًا في المنظمة من خلال نشـاطها الرقابي عبر مختلف المستويات الوظيفية والتشغيلية، حيث يشارك أعضاء الإدارة المالية في تحديد الأهداف ووضع اسـتراتيجيات تحليل المخاطر واتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة التغيرات المؤثرة على المنظمة. (COSO-2013، ص 24–31)

ويشـارك الموظفون جميعًا في تنفيذ الرقابة الداخلية من خلال أفعالهم وأقوالهم، حيث يمثلون طرفًا مزدوجًا في تفعيل النظام الرقابي، إذ يسهم كل موظف بجودة المعلومات التي ينتجها ورعايته لأداء عمله بدقة وتفانٍ، كما يلتزم الموظف بالإبلاغ إلى رؤسـائه عن أي مشـكلات أو انتهاكات أو إجراءات غير قانونية قد تواجهه أثناء العمل. (COSO-2013، ص 24–31)

ويقوم المراجعون الداخليون بفحص مباشر لأنظمة الرقابة الداخلية، ويقدمون التوصيات اللازمة لتحسـينها وفقًا لمعايير معهد المراجعين الداخليين، ويتعين على المراجعين تقييم كفاءة وفاعلية أنظمة الرقابة، فضـلاً عن تقييم الأداء النوعي للأفراد أثناء تنفيذ مهامهم، مما يسـهم في الحفاظ على فاعلية النظام. (COSO-2013، ص 24–31)

ثالثا– قيود الرقابة الداخلية (الحكم الشخصي – الأخطاء – التواطؤ – التكلفة والفائدة):

تسـهم الأطراف الخارجية في دعم الرقابة الداخلية من خلال تزويد المنظمة بمعلومات ذات أهمية كبيرة، وتشـمل هذه الأطراف المراجعين الخارجيين والهيئات التشـريعية والتنظيمية،

وكذلك المتعاملين الخارجيين مثل المحللين الماليين، حيث يلعبون دورًا فاعلًا في تعزيز أنشـــطة الرقابة داخل المؤسسة. (COSO-2013، ص 32–35)

ومع ذلك، فإن الرقابة الداخلية، مهما كانت مصـــممة ومنفذة بحرفية عالية، لا توفر ضـــمانًا مطلقًا لتحقيق أهداف المنظمة، بل تمنح الإدارة ومجلس الإدارة تأكيدًا معقولًا فقط، وذلك بسبب وجود قيود ملازمة لجميع نظم الرقابة الداخلية تؤثر على فعاليتها. (COSO-2013، ص 32–35)

ومن أبرز هذه القيود ما يلي: (COSO-2013، ص 32–35)

أ– الاعتماد على الحكم الشـخصـي: قد تؤدي القرارات المبنية على أحكام شـخصـية أو معلومات محدودة أو تحت ضـــغوط معينة إلى نتائج غير مرغوبة، مما يحد من قدرة النظام على منع الأخطاء والانحرافات.

ب– الأخطاء البشرية: قد تحدث حالات فشل في الرقابة رغم حسن التصميم، نتيجة سوء فهم التعليمات أو الإهمال أو التعب أو عدم التدريب الكافي، مما يؤدي إلى تنفيذ غير ملائم للإجراءات الرقابية.

ج– تجاوز الإدارة للأنظمة: قد يتجاوز بعض المدراء الســياســات والإجراءات لأغراض غير مشروعة مثل تحقيق مكاسب شخصية أو تحسين المظهر المالي للمؤسسة، وهو ما يضعف فاعلية الرقابة.

د– التواطؤ: قد ينشأ تواطؤ بين أفراد المنظمة، مما يؤدي إلى إخفاء التلاعب أو التزوير بحيث لا تكتشفه الرقابة الداخلية.

هـ– توازن التكلفة مع الفائدة: يجب على المنظمة تقييم تكلفة إنشـــاء نظم رقابية مقابل الفوائد المتوقعة منها، فتقَوَّم المخاطر وتأثيرها مقارنةً بالتكاليف المرتبطة بتطبيق إجراءات رقابية جديدة لتحديد مدى جدوى تنفيذها. (COSO-2013، ص 32–35)

5– مكونات الرقابة الداخلية وفق هيكل لجنة (COSO):

قد حددت لجنة (COSO) في إطارها المتكامل للرقابة الداخلية خمســة مكونات رئيســة تتداخل فيما بينها لتشكيل إطار فعال لوصف وتحليل نظام الرقابة الداخلية، بهدف توفير ضـمان معقول لتحقيق الأهداف العامة للمنظمة، ومن هنا، يصـبح وضـوح الأهداف مطلبا أسـاسـيا لأي نظام رقابي داخلي فعال، وتعد هذه المكونات القواعد الأســـاســـية التي يجب توفرها كحد أدنى

لضمان قيام نظام رقابي سليم وفعال، ويستلزم تصميم وتنفيذ أي نظام رقابي مراعاة هذه المكونات الخمسة. (لجنة COSO-2013، ص 45).

1- البيئة الرقابية:

تعد لجنة (COSO) بيئة الرقابة جزءا جوهريا من ثقافة المؤسسة، حيث تؤهل العاملين لفهم مدى الحاجة إلى الرقابة وتنفيذها بفعالية، ولذلك يبنى هيكل الرقابة الداخلية على أساس البيئة الرقابية، ويعد توفير بيئة رقابية قوية من مسؤوليات الإدارة التي تهدف إلى دعم تحقيق أهداف المنظمة.

أوضحت لجنة (COSO) في تقريرها أهمية توفر عدة عوامل مؤثرة في البيئة الرقابية، تتعلق بعضها مباشرة بالإدارة وبعضها الاخر بتنظيم المؤسسة، وتشمل هذه العوامل: (لجنة COSO- 2013، ص 47)

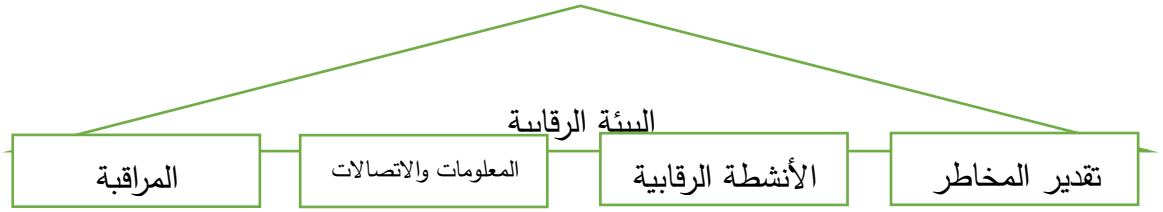
أ- تعزيز النزاهة الشخصية والمهنية والقيم الأخلاقية بين الإدارة والموظفين.

ب- الالتزام بتحقيق الكفاءة في أداء العمل.

ج- تبني الإدارة العليا لفلسفة إدارية واضحة وأساليب تشغيلية فعالة.

د- وجود هيكل تنظيمي يحدد الأدوار والمسؤوليات بدقة.

هـ- تطبيق سياسات وممارسات فعالة في إدارة الموارد البشرية



الشكل: - (2-3) المكونات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية

(COSO، 2013، ص 14)

يتضح من الشكل السابق أن بيئة الرقابة الداخلية تمثل القاعدة الأساسية التي تحيط بباقي مكونات النظام الرقابي، إذ لا يمكن تحقيق فعالية النظام دون توفر بيئة رقابية سليمة. وتشمل البيئة الرقابية تأثير العوامل المختلفة على البيانات والإجراءات، وترتبط فاعلية نظام الرقابة الداخلية مباشرة بتوجهات الإدارة تجاهه؛ فإذا آمنت الإدارة بأهمية الرقابة الداخلية، انعكس ذلك إيجابًا على التزام العاملين بتطبيق إجراءات الرقابة. (COSO-2013، ص 14)

وتسـهم النزاهة الشـخصـية والمهنية والقيم الأخلاقية للإدارة والموظفين في تعزيز البيئة الرقابية من خلال وجود لائحة سـلوك واضـحة تهدف إلى التزام العاملين بالقيم الأخلاقية في التعامل مع الأطراف المختلفة، مما يعزز سمعة المؤسسة ومصداقيتها، ويضمن حماية سرية المعلومات ووضع آليات واضحة للتعامل مع التجاوزات. (كتاب مفاهيم حديثة في الرقابة الداخلية والمالية، سلامة، مصطفى صالح، 2024، ص 1–34)

وتعزز الكفاءة والمهارات من خلال توفير المعرفة والتدريب المسـتمر لجميع العاملين لضـمان أداء مهامهم بكفاءة وفعالية، مع فهم واضـح لمسـؤوليات الرقابة الداخلية، وتقييم دوري للأداء وفق معايير مهنية موضوعية، وهو ما يتطلب تحديد مستوى الكفاءة المطلوب لكل وظيفة ومراعاة مبدأ التكلفة والمنفعة في التعيين والتدريب. (المجلة العربية للإدارة، دراسـات تطبيقية 2024)

وتعكس فلسفة الإدارة وأساليبها التشغيلية اتجاهات الإدارة العليا الداعمة للرقابة الداخلية، حيث تلتزم الإدارة بوضـع قواعد السـلوك وتقييم الأداء، مما يعزز ثقافة الالتزام والأخلاق داخل المنشـأة، ويؤدي إلى تطوير سـياسـات وإجراءات تعمل على تعزيز المناخ الأخلاقي المتوافق مع أهداف الرقابة الداخلية. (COSO-2013، ص 15)

ويعد الهيكل التنظيمي إطارًا مناسبًا لتخطيط وتنفيذ ومراقبة أنشطة المؤسسة، من خلال تحديد الصـلاحيات والمسؤوليات بوضـوح، وإنشـاء قنوات اتصـال فعالة، مع التفويض الصـحيح والآليات المحاسـبية الدقيقة التي تدعم التنفيذ الفعّال للإجراءات الرقابية. (كتاب مفاهيم حديثة في الرقابة الداخلية والمالية، سلامة، مصطفى صالح، 2024، ص 78–96)

وتطبق سـياسـات وممارسـات الموارد البشـرية إجراءات تعيين وتدريب وتقييم الموظفين لضمان وجود كوادر مؤهلة وموثوقة تساهم في فعالية الرقابة الداخلية، ويشمل ذلك وضع معايير واضـحة وشـفافة للتوظيف والترقية، وتقديم برامج تدريب مسـتمرة، مع الالتزام بنزاهة تقييم الأداء واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الضرورة. (المجلة العربية للإدارة، دراسات تطبيقية 2024)

2- تقييم المخاطر:

تواجه جميع المنشـآت مخاطر متنوعة تؤثر على قدرتها في تحقيق أهدافها، وتتطلب الإدارة تقييما دقيقا لتلك المخاطر، مع تحديد مستوى قبولها والعمل على ادارتها بفعالية، ولا يمكن

تقليل المخاطر إلى الصـفر، ولكن يتوجب على الإدارة وضـع حدود واضـحة للمخاطر المقبولة ومحاولة ابقائها ضمن مستويات مقبولة.

يبدا تقدير المخاطر بتشـخيص وتحليل المخاطر الخارجية، مثل التغيرات الاقتصـادية والتكنولوجية والمنافسـة، وكذلك العوامل الداخلية المتعلقة بجودة المسـتخدمين وطبيعة الأنشـطة ونظام المعلومات، وينطلق هذا التقدير من تحديد الأهداف:

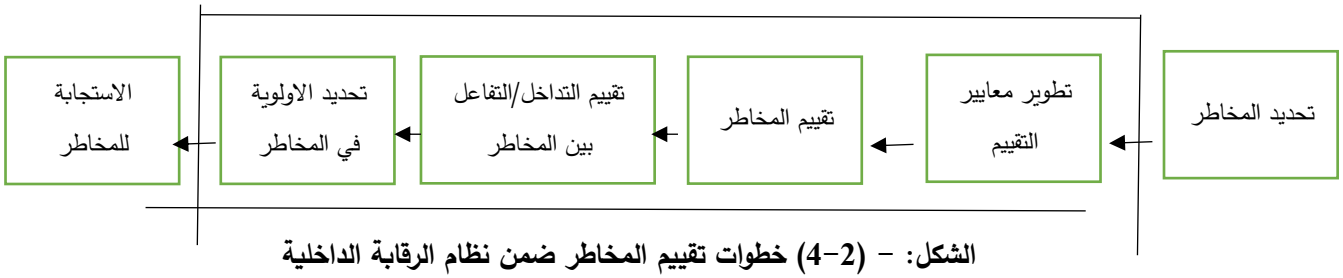
أ- التعرف على المخاطر المرتبطة بأهداف المؤسـسـة سـواء من عوامل خارجية أو داخلية.

ب- تقييم أهمية واحتمالية حدوث هذه المخاطر.

ج- تحديد مدى قبول المؤسسة لتلك المخاطر.

د- تطوير الحلول المناسبة، مثل نقل المخاطر أو تحملها أو معالجتها، حيث تعد الرقابة الداخلية الوسيلة الرئيسية لمعالجة المخاطر.

وتتطلب هذه العملية إجراءات مسـتمرة منخفضـة التكلفة لتقييم المخاطر والتعامل معها، مع توفر موظفين ذوي مهارات مناسـبة للتعرف عليها وتقييمها. وتعد أنشـطة الرقابة الداخلية أدوات مواجهة رئيسية للمخاطر، إذ تم تصميمها لاحتواء الشكوك المتعلقة بتحقيق الأهداف (لجنة COSO- 2013، ص 65-67).



الشكل: - (2-4) خطوات تقييم المخاطر ضمن نظام الرقابة الداخلية

المصدر (COSO، 2013)

خطوات تقييم المخاطر ضمن نظام الرقابة الداخلية

أ- التعرف على المخاطر:

تبدأ عملية تقييم المخاطر بتحديد المخاطر المرتبطة بأهداف المؤسـسـة الرئيسـية مقارنةً بهذه الأهداف، وذلك لحصر المخاطر الأساسية التي قد تهدد أداء المؤسسة. ينبغي التركيز على المخاطر الداخلية والخارجية التي قد تؤثر على أنشـطة المؤسـسـة، بما في ذلك مخاطر التلاعب

والفساد، واستخدام أدوات فعالة مثل تشكيل لجنة مختصة وتطبيق التقييم الذاتي للمخاطر بشكل منتظم ومستمر لضمان شمولية التحديد. (COSO–2013، ص 16)

ب- تقييم المخاطر:

بعد التعرف على المخاطر، يقوم فريق العمل بتقدير مستوى المخاطر الذي يمكن للمؤسسة تحمله قبل اتخاذ إجراءات المواجهة. يستند ذلك إلى تحليل تأثير المخاطر ومدى الخسائر المحتملة والآثار المرافقة لها، مع مراعاة أن عملية التقييم قد تتضمن جانبًا ذاتيًا لكنها خطوة جوهرية في صياغة استراتيجية فعّالة لإدارة المخاطر. (مجلة دراسات الأعمال العربية، 2024، ص 93–94)

ج- مواجهة المخاطر:

تتطلب هذه الخطوة دراسة وسائل مواجهة المخاطر عن طريق تصنيفها إلى نقل المخاطر، تحملها، أو إنهائها، واختيار الإجراءات الرقابية الملائمة التي توائم بين أنشطة الرقابة والمخاطر المكتشفة، بحيث توفر الضوابط المعمول بها ضمانًا معقولًا للتقليل من الخسائر دون تحميل المؤسسة تكاليف غير مناسبة. (التقييم والمخاطر في الرقابة الداخلية، 2023، ص 18–19).

3- الأنشطة الرقابية:

تعد الأنشطة الرقابية من المكونات الجوهرية في نظام الرقابة الداخلية، إذ تمثل الوسيلة التنفيذية التي تترجم من خلالها توجيهات الإدارة العليا إلى إجراءات عملية تهدف إلى تحقيق الأهداف التنظيمية، والحفاظ على الموارد، وضمان دقة المعلومات المحاسبية والإدارية. وتتمثل هذه الأنشطة في مجموعة من السياسات والإجراءات الرقابية المصممة لتقليل مخاطر الانحراف عن تحقيق الأهداف إلى أدنى مستوى ممكن، بما في ذلك الرقابة الوقائية والكاشفة والتصحيحية، التي تظهر من خلال المصادقات، الموافقات، والتفويضات المنظمة. (COSO–2013، ص 17)

وتشتمل الأنشطة الرقابية على إجراءات تفويض الصلاحيات والمسؤوليات بشكل واضح، لضمان عدم تضاربها، إلى جانب الفصل بين المهام الوظيفية الحساسة مثل الاعتماد والتنفيذ والتسجيل والحفظ، الذي يحد من فرص إساءة استخدام السلطة أو ارتكاب الأخطاء والغش. كما تشمل الرقابة على استخدام الأصول والسجلات والمستندات من خلال تحديد من له حق الوصول

إليها، وتطبيق نظم متابعة دقيقة تضـــمن عدم اســـتخدامها في أغراض غير مصـــرح بها. (دليل أنظمة الرقابة الداخلية، 2025، ص 26–28)

وتعنى الأنشـطة الرقابية أيضًـا بعمليات التحقق والمراجعة المسـتمرة للعمليات التشـغيلية والمالية، مثل مطابقة الأرصـــدة، ومراجعة التقارير الدورية، والتأكد من ســـلامة الإجراءات المحاسـبية والإدارية المتبعة. كما تمتد لتشـمل اسـتخدام الأدوات التقنية الحديثة في تتبع العمليات المالية والإدارية من خلال أنظمة المعلومات المحوسبة، مما يسهم في تعزيز دقة البيانات وسرعة اكتشـــاف الانحرافات ومعالجتها في الوقت المناســـب. ويشـــترط في الأنشـــطة الرقابية أن تكون ملائمة لطبيعة المؤسسة وحجمها وتعقيد عملياتها، وألا تتسبب في تكاليف تفوق المنافع المحققة، مع ضـــرورة مراجعتها وتحديثها بشـــكل دوري لمواكبة التغيرات التنظيمية والتكنولوجية. وأخيرًا، لا تعتمد فعالية الأنشطة الرقابية فقط على وجود السياسات والإجراءات، بل أيضًـا على التزام الإدارة والعاملين بتطبيقها وتكاملها مع منظومة الرقابة الشـــاملة لضـــمان تحقيق أهداف المؤســـســـة في الكفاءة التشـــغيلية، والالتزام بالقوانين والأنظمة، وحماية الأصـــول من الهدر أو الاختلاس. (مجلة العلوم الإدارية والتنمية المؤسسية، 2024، ص 89–91)

4- نظم المعلومات والاتصالات:

تعد نظم المعلومات والاتصـــالات من الركائز الأســـاســـية لبناء نظام رقابة داخلية فعّال، حيث تمثل الوسـيلة التي يتم من خلالها جمع ومعالجة وتبادل المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية والرقابية في الوقت المناسـب. فالنظام المعلوماتي الجيد يتيح تسـجيل وتصـنيف وتحليل العمليات المالية والإدارية فور حدوثها، مما يضـمن دقة وموثوقية البيانات المسـتخدمة في إعداد التقارير الداخلية والخارجية، ويسـهم في رفع جودة القرارات الإدارية والرقابية. (الحمادي وآخرون، 2022، ص 101–104)

ويجب أن يكون نظام المعلومات الفعال قادرًا على توفير بيانات حديثة ومتاحة بســـهولة لجميع المستويات الإدارية، بحيث يتمكن كل مستوى من الحصول على المعلومات المطلوبة في الوقت المناسـب وبالصـيغة المناسـبة، إذ لا يمكن بناء قرارات صـحيحة إلا على معلومات دقيقة وشـــاملة ومحدثة. وتغطي نظم المعلومات الرقابية الأنظمة المحاســـبية والإدارية والإلكترونية الحديثة التي تسـاهم في تتبع العمليات بشكل آلي، بما في ذلك أنظمة تخطيط الموارد المؤسـسـية

وأنظمة المراقبة الإلكترونية، مما يسهل اكتشاف الأخطاء أو حالات الغش بسرعة وكفاءة. (الحمادي وآخرون، 2021، ص 112–114)

كما يعد توثيق المعلومات والإجراءات المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية ضرورة أساسية، حيث يضمن وجود سجل رقابي متكامل يمكن الرجوع إليه للتحقق من الالتزام بالتعليمات والسياسات المقررة، ومن ناحية الاتصالات، ينبغي أن تعتمد المؤسسة على قنوات اتصال فعالة ومفتوحة بين مختلف المستويات الإدارية لتبادل المعلومات والتقارير بسهولة وشفافية، ما يعزز الوعي الرقابي والثقافة التنظيمية لدى العاملين، ويساعد الإدارة على متابعة سير العمليات والكشف المبكر عن المشكلات والمخاطر المحتملة، كما يمتد الاتصال إلى القنوات الخارجية مع الأطراف ذات العلاقة مثل المساهمين والجهات الرقابية والمراجعين الخارجيين، بما يعزز الشفافية والمصداقية ويقوي ثقة الأطراف المعنية في سلامة النظام الرقابي للمؤسسة. (القدوري، 2023، ص 88–90)

ومن المهم مراجعة نظم المعلومات والاتصالات بشكل دوري لضمان تكاملها مع بقية مكونات نظام الرقابة الداخلية مثل بيئة الرقابة والأنشطة الرقابية وتقييم المخاطر، مع تطويرها بما يتناسب مع التطورات التكنولوجية الحديثة في مجال إدارة المعلومات والبيانات، لضمان استمرارية تدفق معلومات دقيقة وآمنة في بيئة عمل متغيرة. (الحمادي وآخرون، 2022، ص 101–104).

5- المراقبة والإشراف:

تعد المراقبة والإشراف المكون الأخير في نظام الرقابة الداخلية وفق إطار COSO، وهي تمثل الآلية التي تضمن استمرارية وفعالية تطبيق النظام الرقابي داخل المؤسسة. فالمراقبة لا تقتصر على اكتشاف أوجه القصور بعد وقوعها، بل تشمل أيضًا المتابعة الاستباقية والتقييم المستمر لأداء الضوابط والإجراءات الرقابية للتأكد من أنها تعمل كما هو مخطط لها وتحقق الأهداف المرجوة بكفاءة وفاعلية. (معهد المحاسبين القانونيين السعوديين، 2023، ص 91–92)

وتمارَس عملية المراقبة عبر أسلوبين متكاملين: المراقبة المستمرة والمراقبة المنفصلة أو الدورية. فالمراقبة المستمرة تتمثل في الأنشطة اليومية التي يقوم بها المديرون والمشرفون أثناء أداء العمليات التشغيلية، وتشمل المتابعة المباشرة لتطبيق الإجراءات الرقابية وتقييم الأداء الميداني للعاملين. أما المراقبة المنفصلة فتتم عبر مراجعات وتدقيقات مستقلة تنفذ على فترات

زمنية محددة، مثل المراجعة الداخلية أو الخارجية، بهدف التحقق من مدى التزام الإدارات المختلفة بالسياسات والإجراءات الرقابية المعتمدة. (COSO، 2013، ص 19)

ويفترض أن تعتمد عملية المراقبة والإشراف على مؤشرات أداء رقابية واضحة تساعد في قياس مدى كفاءة النظام الداخلي في الكشف عن الانحرافات والمخاطر. كما ينبغي توثيق نتائج المراجعات والتقييمات الدورية وتقديمها إلى الإدارة العليا بشكل منظم، مع تحديد أوجه القصور المحتملة في النظام وتوصية الإجراءات التصحيحية المناسبة. ومن أهم أهداف المراقبة والإشراف التأكد من أن الضوابط الداخلية تظل فعالة وقادرة على التكيف مع التغيرات التي قد تطرأ على بيئة العمل أو الأنظمة أو التكنولوجيا. (مجلة الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر، 2022، ص 55–57)

وتسهم المراقبة الفعالة في تمكين الإدارة من اتخاذ القرارات التصحيحية في الوقت المناسب، مما يحافظ على كفاءة العمليات ويقلل الانحراف عن الأهداف التنظيمية. وتستند فعالية المراقبة والإشراف إلى التعاون الوثيق بين وحدات المراجعة الداخلية والإدارة التنفيذية، حيث تقوم المراجعة الداخلية بدور محوري في تقييم جودة الضوابط وإبداء التوصيات لتعزيز فاعليتها، بينما تتولى الإدارة مسؤولية تنفيذ هذه التوصيات ومتابعة نتائجها. كما يساهم الاعتماد على التقنيات الحديثة في الرقابة والتتبع، مثل أنظمة مراقبة الأداء الإلكترونية، في رفع مستوى الشفافية وسرعة رصد أوجه القصور ومعالجتها. (الحمادي وآخرون، 2024، ص 120–122)

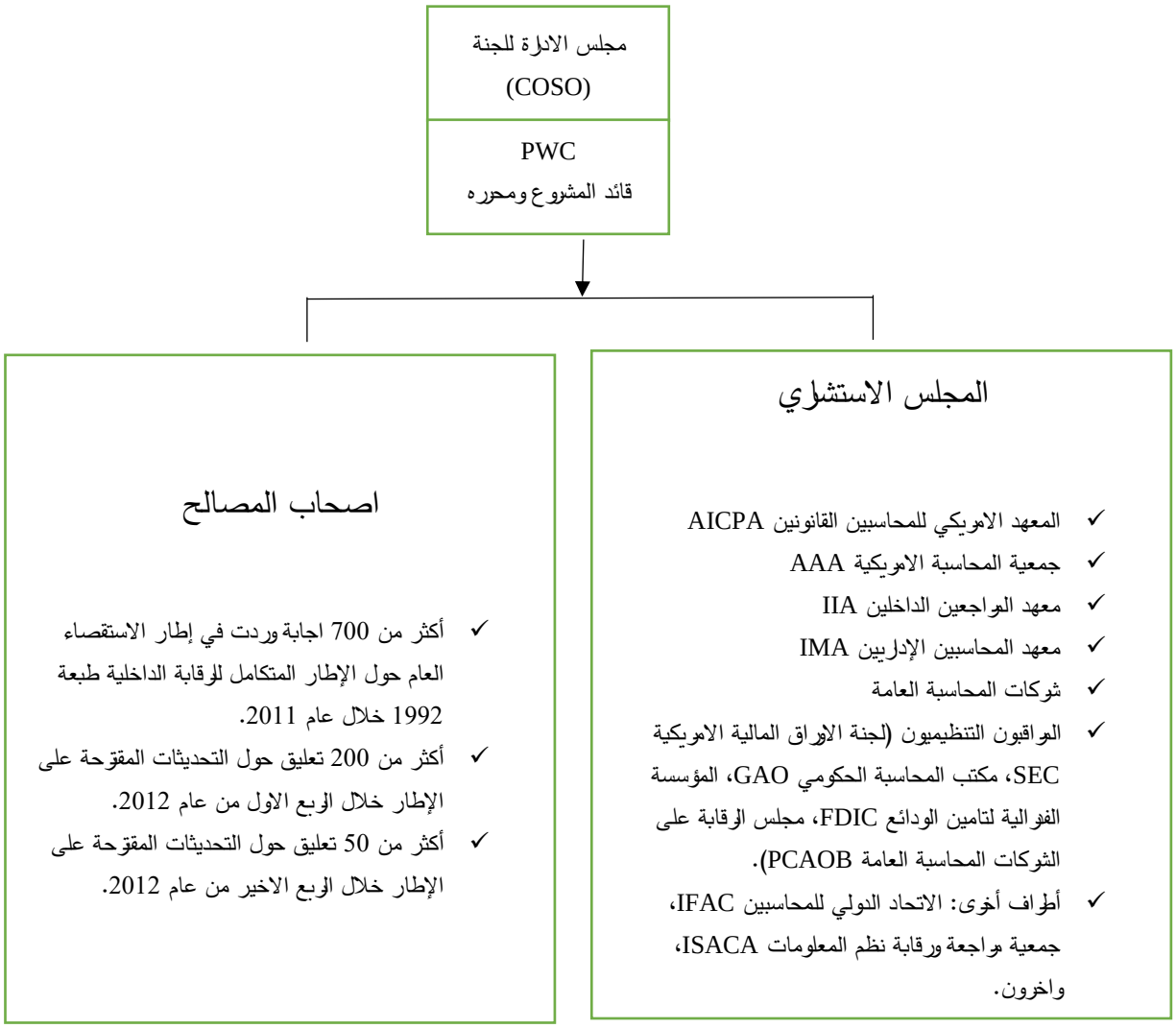
وبشكل عام، تعد المراقبة والإشراف الضمانة الأساسية لاستدامة نظام الرقابة الداخلية، إذ تعملان على توفير تغذية راجعة مستمرة للإدارة، وتضمنان التحسين الدائم في العمليات والسياسات والإجراءات، بما يحقق التوازن بين الكفاءة التشغيلية والامتثال التنظيمي والشفافية المؤسسية. (معهد المحاسبين القانونيين السعوديين، 2023، ص 91–92)

6- تطور الإطار المتكامل للرقابة الداخلية وفق لجنة (COSO):

بدأت اللجنة الراعية للمنظمات (COSO) في عام 2010 تحديث الإطار المتكامل للرقابة الداخلية الصادر عام 1992، وذلك عبر التعاقد مع مكتب مراجعة الحسابات PricewaterhouseCoopers (PWC) لتنفيذ المشروع، وشملت الخطوة الأولى في هذا المشروع تشكيل مجلس استشاري ضم ممثلين من قطاعات مختلفة مثل الصناعة، الاجهزة الحكومية، الأوساط الاكاديمية، والمنظمات غير الربحية، بهدف جمع المعلومات اللازمة ودراسة

التغيرات التي طرأت على بيئة الأعمال، ويهدف هذا المجلس إلى دعم سير العمل وضمان توافق الإطار مع التطورات الحديثة، ويوضح الشكل التالي

الأطراف الفاعلة في المشروع (اللجنة الراعية للمنظمات COSO– 2010):



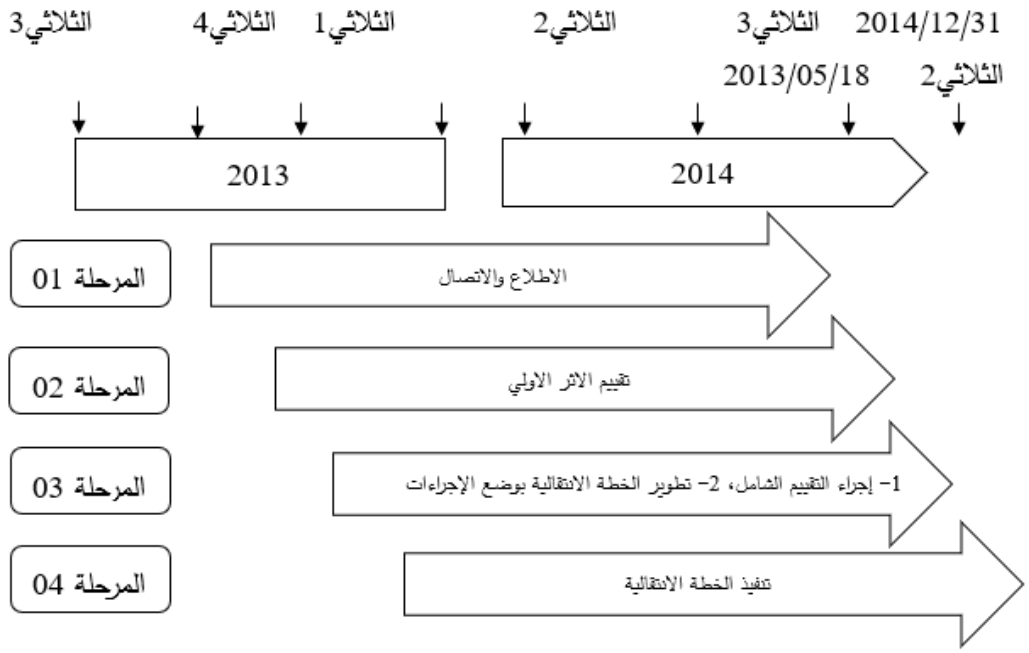
الشكل: –(2–5) الجهات والأطراف المشاركة في مشروع التحديث.

المصدر: (لجنة COSO–2013).

الجهات والأطراف المشاركة في مشروع التحديث

حيث، قامت شـــركة برايس ووتر هاوس كوبرز (PWC) بأعداد تقرير شـــامل للإطار الجديد تحت اشراف مجلس إدارة لجنة (COSO)، شمل ملخصا تنفيذيا، ملاحق، الإطار ذاته، ودليل التطبيقات الذي يوفر أدوات توضيحية، بالإضافة إلى خلاصة منفصلة تضم امثلة تطبيقية تتعلق بالرقابة الداخلية على التقارير المالية Internal Control over Financial Reporting – (ICFR)، واعلنت اللجنة أن تقرير الإطار الاصلي لعام 1992 سيستبدل رسميا

بنسخة 2013 اعتبارا من 15 ديسمبر 2014، مع تحديد فترة انتقالية بين 14 مايو 2013 و15 ديسمبر 2014 لإتاحة الوقت الكافي لاعتماد الإطار الجديد، كما يوضح الشكل التالي **خطوات هذه المرحلة الانتقالية (لجنة COSO– 2014).**



الشكل: –(2–6) خطوات الفترة الانتقالية لتبني الإطار المتكامل للرقابة الداخلية (COSO .2013)

المصدر(COSO-2013)

خطوات الفترة الانتقالية لتبني الإطار المتكامل للرقابة الداخلية

تتضـــمن الفترة الانتقالية لتبني الإطار المتكامل للرقابة الداخلية (COSO 2013) مجموعة من الخطوات المنظمة التي تهدف إلى ضـــمان توافق نظام الرقابة الداخلية القائم مع المتطلبات الجديدة للإطار، وتحقيق الانتقال بشـكل سـلس وفعال. ويمكن تلخيص هذه الخطوات كما يلي:

أولا– التعرف على الإطار الجديد وبناء الوعي المؤسسي:

تبدأ المرحلة الانتقالية بالاطلاع الدقيق على الإطار المتكامل الجديد (COSO 2013) من خلال الوثائق التوضـيحية والمصـادر الرسـمية، مع فهم مبادئه ومكوناته الأسـاسـية. ويتطلب ذلك تعزيز التواصـل بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والوحدات التشـغيلية والمدراء الوظيفيين، إذ يعتمد نجاح عملية التصـــميم والتطبيق على مشـــاركة جميع الأطراف الداخلية وتفاعلهم مع متطلبات الإطار. (لجنة COSO، 2013، ص 7–9)

ثانيا– تقييم النظام الرقابي الحالي وتحديد الثغرات:

يجرى تقييم شـــامل للنظام الرقابي القائم بهدف تحديد النقائص والاختلالات التي تعيق توافقه مع الإطار الجديد، وذلك عبر مراجعة السـياسـات والإجراءات والضـوابط والوثائق الرقابية الحالية، مع التركيز على الجوانب التي تحتاج إلى تطوير أو إعادة تصـميم لضـمان الاتسـاق مع مبادئ (COSO) (الحمادي وآخرون، 2021، ص 34–36)

ثالثا– تصميم خطة انتقالية وتحديد الإجراءات المطلوبة:

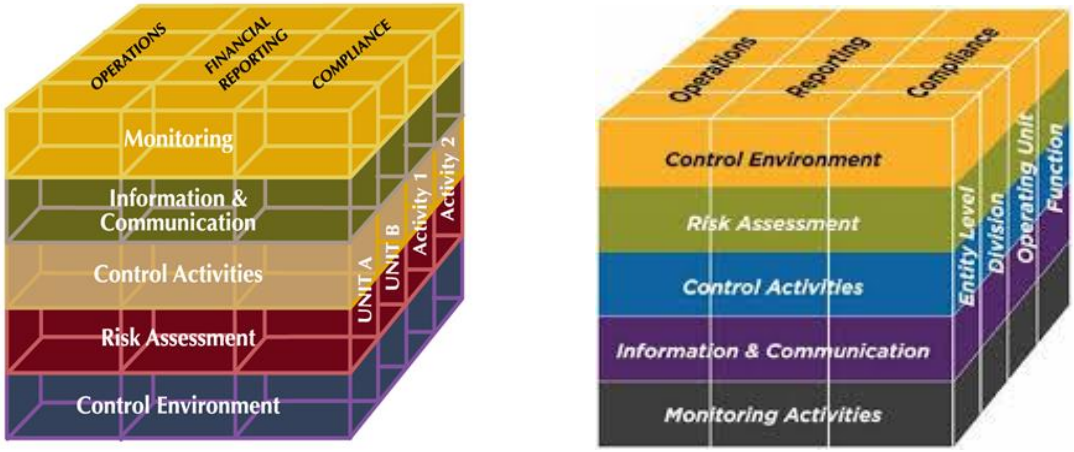
بعد تحديد النقائص، يتم وضع خطة انتقالية واضحة تشمل الإجراءات الضرورية لتطوير الضـــوابط وتحديث الوثائق وتعديل العمليات، مع تحديد المســـؤوليات والموارد والجدول الزمني للتنفيذ. كما يتم اعتماد منهجية تقييم مســـتمرة للتأكد من فعالية التغييرات وقدرتها على تحقيق الأهداف المرجوة. (المركز العربي للحوكمة، 2023، ص 58–60)

رابعا– التنفيذ والمتابعة والتقييم:

تنفذ التعديلات المطلوبة وفق الخطة المعتمدة، مع مراقبة الأداء وقياس مدى تحقق الأهداف، وتجرى مراجعات دورية لتحديث النظام الرقابي بما يتوافق مع التطورات التنظيمية والتشغيلية والتكنولوجية. ويعد هذا الجانب من أهم عناصر استدامة نظام الرقابة الداخلية ونجاح عملية الانتقال. (لجنة COSO، 2013، ص 10–12)

يذكر أن الإطار المتكامل للرقابة الداخلية (COSO 2013) حافظ على العديد من المفاهيم الأساسية التي أثبتت فعاليتها في الإصدار الأصلي لعام 1992، مثل التعريف الأساسي للرقابة الداخلية، ومكونات النظام الخمسة، وفئات الأهداف التي تشكل ما يعرف بمصفوفة الأبعاد الثلاثة (المكعب). (لجنة COSO، 2013، ص 4–5)

مكعب 2013 مكعب 1992



الشكل – (2–7) تطور هيكل الرقابة الداخلية بين عامي 1992 و2013

(COSO، 2013، ص. 6–9)

تطور هيكل الرقابة الداخلية بين عامي 1992 و2013

حافظ الإطار المتكامل للرقابة الداخلية (COSO 2013) على التعريف الأساسي للرقابة الداخلية دون تغييرات جوهرية، إذ ظل يعكس التوسع الذي طرأ على نطاق أهداف الرقابة لتشمل ما هو أبعد من التقارير المالية، وهو ما يتضـــح في تحديد الأهداف الثلاثة للرقابة الداخلية. ويعرف الإطار الرقابة الداخلية بأنها عملية يشـــترك فيها مجلس الإدارة والإدارة والموظفون، وتصمم لتوفير ضمان معقول بشأن تحقيق الأهداف المتعلقة بالعمليات والتقارير والالتزام. (لجنة COSO، 2013، ص 4–5)

كما اســتمر الإطار في اســتخدام المكعب المعروف الذي يوضــح العلاقة بين مكونات الرقابة الداخلية وأهداف المنظمة، حيث يمثل الجزء العلوي من المكعب الأهداف الثلاثة: العمليات، والتقارير، والالتزام بالقوانين، والتي تعد أعمدة المصفوفة. وعلى المنظمة تحديد أهدافها وصــياغة اســتراتيجيات وخطط لتحقيقها على مختلف المســتويات التنظيمية، بما يعكس الهيكل الهرمي للمنظمة من المستوى العام إلى الوحدات الفرعية. (الحمادي وآخرون، 2021، ص 22–24)

وتشكل واجهة المكعب المكونات الخمسة للرقابة الداخلية التي تمثل صفوف المصفوفة، وهي: بيئة الرقابة، وتقييم المخاطر، والأنشـــطة الرقابية، والمعلومات والاتصـــالات، والمراقبة، وتعمل هذه المكونات عبر جميع مســـتويات الكيان التنظيمي. وتظهر هذه البنية التفاعلية أن

مكونات الرقابة الداخلية تتكامل معاً لضـــمان تحقيق أهداف المنظمة، كما أن تقييم فعالية النظام يعتمد على توفر هذه المكونات وفعاليتها وتكاملها. (المركز العربي للحوكمة، 2023، ص 45–47)

ومن أبرز التطورات التي أدخلها الإصـــدار الجديد (2013) هو تقنين المبادئ الداعمة للمكونات الخمسة، حيث حدد الإطار 17 مبدأً رئيسياً يمثل المفاهيم الأساسية لكل مكون، بهدف زيادة الوضـوح وتعزيز فهم الإدارة لطبيعة الرقابة الداخلية الفعالة. كما أكّد الإطار على مسـؤولية الإدارة في إصدار حكم شخصـي حول فعالية نظام الرقابة الداخلية، بناءً على مدى توافر وفعالية المكونـات والمبـادئ واندمـاجهـا لتوفير ضـــمـان معقول في تحقيق الأهداف. (لجنـة COSO، 2013، ص 6–9)

الجدول (2–1) مكونات الرقابة الداخلية ومبادئها:

تتكون الرقابة الداخلية وفق إطار COSO من خمسـة مكونات رئيسـة، ويدعم كل مكون بمجموعة من المبادئ التي توضـــح المتطلبات الأســـاســـية لفاعلية النظام الرقابي. وتعد هذه المكونات والمبادئ مرجعية معيارية لتصميم وتقييم نظم الرقابة الداخلية في المؤسسات، وتستخدم كإطار شامل لضمان تكامل الضوابط وتحقيق الأهداف التنظيمية.

المكونات	المبادئ
البيئة الرقابية	1– الالتزام بالنزاهة والقيم الأخلاقية. 2– ممارسة مسؤولية الإشراف. 3– وضع هيكل تنظيمي وتفويض السلطة والمسؤولية. 4– الالتزام بالكفاءة. 5– تعزيز المساءلة.
تقييم المخاطر	6– تحديد الأهداف. 7– تحديد المخاطر وتحليلها. 8– تقييم خطر الاحتيال. 9– تحديد التغيرات المهمة وتحليلها.
الأنشطة الرقابية	10– اختيار أنشطة الرقابة وتطويرها.

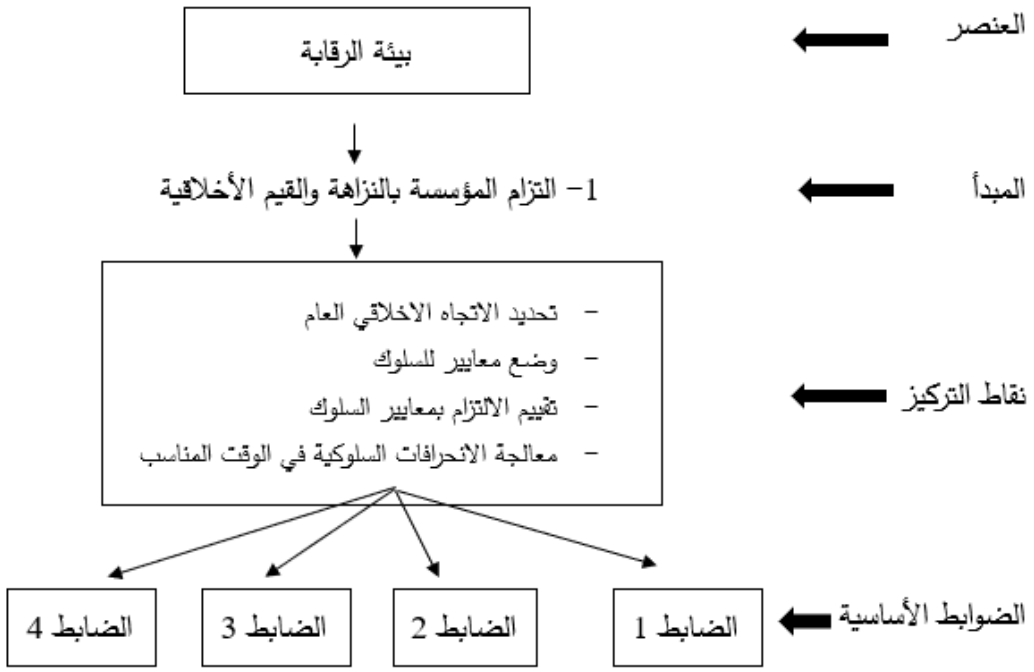
المكونات	المبادئ
المعلومات والاتصال	11- اختيار أنشطة الرقابة على تكنولوجيا المعلومات. 12- نشر السياسات والإجراءات في المؤسسة. 13- المعلومات. 14- الاتصال الداخلي. 15- الاتصال الخارجي.
المراقبة	16- عمليات التقييم المستمرة والمنفصلة. 17- تقييم أوجه القصور والابلاغ عنها.

يعد إطار COSO المتكامل للرقابة الداخلية من أهم النماذج المرجعية المعتمدة عالميًا في بناء نظم رقابة داخلية فعالة، حيث يعتمد على خمسة مكونات أساسية يدعم كل منها مجموعة من المبادئ التوجيهية التي تمثل المتطلبات اللازمة لنجاح الرقابة الداخلية (COSO، 2013، الملحق رقم 01). وتشكل هذه المكونات والمبادئ معًا الإطار العام الذي تبنى عليه السياسات والإجراءات الرقابية في المؤسسات، إذ تضمن توحيد المفاهيم وتكامل الضوابط لتحقيق الأهداف التشغيلية والمالية والالتزامية (المجلس الأعلى للمحاسبة، 2021، ص. 12–13).

ويسهم هذا الإطار في تعزيز القدرة على تصميم ضوابط مناسبة ومتسقة مع بيئة المؤسسة، من خلال تفعيل "نقاط التركيز (Points of Focus) التي تقدم توجيهات عملية لإثبات وجود المبادئ وتقييم فعاليتها داخل المنظمة. وقد حدد الإطار الجديد سبعًا وسبعين نقطة تركيز تسهم في توضيح الخصائص الجوهرية لكل مبدأ وتسهيل تطبيقها عمليًا، مما يساعد في تحسين جودة التقييم الداخلي وتطوير الضوابط بشكل مستمر. (الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين، 2022، ص. 35–36)

وتعد هذه المكونات والمبادئ أساسًا لتقييم فاعلية نظام الرقابة الداخلية، إذ توفر معيارًا يمكن من خلاله الحكم على مدى توفر المكونات الأساسية وتكاملها، مع الأخذ في الاعتبار طبيعة المؤسسة وحجمها ومستوى تعقيد عملياتها. كما تعمل "نقاط التركيز" على توضيح كيف يمكن أن تظهر المبادئ في الواقع العملي داخل المؤسسة، مما يعزز من قدرة الإدارة على تقييم

الثغرات وتحســـين الأداء الرقابي بما يحقق أهداف المنظمة (المنظمة العربية للرقابة المالية، 2023، ص. 48–49).



الشكل (2–8) العلاقة بين مكونات الرقابة الداخلية ومبادئها ونقاط التركيز الأساسية.

العلاقة بين مكونات الرقابة الداخلية ومبادئها ونقاط التركيز الأساسية

يعد إطار (COSO) المتكامل للرقابة الداخلية (COSO-IC) أحد أهم النماذج المعتمدة عالميا في بناء نظم الرقابة الداخلية، حيث يربط بين مكونات النظام الخمســـة (البيئة الرقابية، تقييم المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصالات، والمراقبة) وبين مجموعة من المبادئ الأساسية التي تعزز من فاعلية الضوابط داخل المؤسسة. وقد أضاف الإطار في نسخته المعدّلة (2013) عنصرًا مهمًا يتمثل في نقاط التركيز (Points of Focus) التي توضح الخصائص التشغيلية للمبادئ وتساعد الإدارة على تصميم وتقييم الضوابط بشكل عملي (COSO، 2013، الملحق رقم 01، ص. 1–2).

أهم التحديثات التي تضمنها الإطار الجديد (COSO-IC 2013):

1- تعزيز قيمة النزاهة والأخلاقيات:

أكدت النسخة الجديدة على أن أول مبدأ في عنصر البيئة الرقابية يتطلب الالتزام بالنزاهة والقيم الأخلاقية، كما يوضح الإطار أن هذا المبدأ مدعوم بأربع نقاط تركيز تساعد في توضيح كيفية تحقيقه عمليا داخل المؤسسة (COSO، 2013، الملحق رقم 01، ص. 3).

أ- تأكيد دور تحديد الأهداف كشرط أساسي:

أشار الإطار إلى أن تحديد الأهداف يعد عملية إدارية أساسية شرطًا مسبقًا لنجاح الرقابة الداخلية، وليس جزءًا مباشرًا من نظام الرقابة نفسه، مما يبرز أهمية التخطيط الاستراتيجي في دعم فعالية الرقابة (المجلس الأعلى للمحاسبة، 2021، ص. 7–8).

ب- تزايد دور تكنولوجيا المعلومات:

أبرز الإطار تأثير التطور التكنولوجي على جميع مكونات الرقابة الداخلية، إذ أصبح الاعتماد على نظم المعلومات والاتصالات ضرورة لا غنى عنها في تصميم الضوابط وتنفيذها ومتابعتها، بما يضمن دقة البيانات وسرعة اكتشاف الانحرافات (الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين، 2022، ص. 20–21).

ج- تعزيز دور الحوكمة ومجلس الإدارة:

شدد الإطار على أهمية دور مجلس الإدارة ولجانه المتخصصة (مثل لجنة المراجعة والحوكمة) في الإشراف على فعالية نظام الرقابة الداخلية، وتحديد مسؤوليات واضحة لضمان الاستقلالية والشفافية (المنظمة العربية للرقابة المالية، 2023، ص. 14–15).

د- توسع فئة التقارير:

وسع الإطار نطاق التقارير لتشمل التقارير الداخلية والخارجية، والمالية وغير المالية، مما يعكس تنوع المعلومات التي تعتمد عليها المؤسسات في تحقيق أهدافها (COSO، 2013، الملحق رقم 01، ص. 4).

هـ- مكافحة الاحتيال كجزء مستقل:

أكد الإطار على أهمية مكافحة الغش والاحتيال كجزء مستقل من نظام الرقابة، مع التركيز على تحليل الأسباب المحتملة للغش وطرق الوقاية منه (COSO، 2013، الملحق رقم 01، ص. 5).

و- التركيز على الرقابة المالية وتكاملها مع نظم المعلومات:

شدد الإطار على ضرورة دمج الرقابة الداخلية في البنية التحتية ونظام المعلومات داخل المؤسسة، مع توظيف التكنولوجيا في مراقبة العمليات المالية والإدارية بشكل فعال (الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين، 2022، ص. 22–23).

ز- فعالية وتكامل مكونات نظام الرقابة الداخلية:

يشدد الإطار على ضرورة توافق نظام الرقابة مع طبيعة وحجم المؤسسة، والوضوح في الأداء، والمرونة لتلبية التغيرات المستمرة، مع مراعاة توقيت الرقابة المناسب واستثمار الكفاءات المؤهلة، والتركيز على تحسين الأداء بشكل إيجابي واقتصادي (المجلس الأعلى للمحاسبة، 2021، ص. 10-11). كما تقع مسؤولية الإدارة على تصميم وتشغيل نظام متكامل يشمل المكونات الخمسة، مع ضمان تفاعلها وتكاملها لتحقيق الأهداف التنظيمية (المنظمة العربية للرقابة المالية، 2023، ص. 17-18).

2- البيئة الرقابية:

تتطلب دعم الإدارة العليا للنزاهة والقيم الأخلاقية، وتحديد هيكل تنظيمي واضح وتفويض صلاحيات مناسب (COSO، 2013، الملحق رقم 01، ص. 6).

3- تقييم المخاطر:

يعتمد على تحليل المخاطر وفق الظروف البيئية والاقتصادية المحيطة بالمؤسسة، مع التركيز على المخاطر المحتملة التي قد تعيق تحقيق الأهداف (المجلس الأعلى للمحاسبة، 2021، ص. 12-13).

الأنشطة الرقابية:

تتمثل في تصميم إجراءات وسياسات وقائية وكاشفة، وتحديد آليات واضحة لتفويض الصلاحيات والفصل بين المهام (الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين، 2022، ص. 24-25).

4- نظام المعلومات والاتصالات:

يضمن تدفق المعلومات الدقيقة والمناسبة في الوقت المناسب لجميع المستويات الإدارية، مع وجود قنوات اتصال داخلية وخارجية فعالة (المنظمة العربية للرقابة المالية، 2023، ص. 20-21).

5- المتابعة:

تستند إلى تقييم مستمر ومنفصل لضمان تطابق الأداء مع التصميم المسبق، وتقديم تقارير دورية للإدارة العليا (COSO، 2013، الملحق رقم 01، ص. 7).

6- دور المراجعة الداخلية:

تعد إدارة المراجعة الداخلية عنصـرًا أسـاسـيًا لنجاح الرقابة الداخلية، ويشـترط أن تكون مسـتقلة، ذات كفاءة عالية، وتمتلك الصـلاحيات اللازمة للوصـول إلى المعلومات والتقارير، مع الالتزام بالمعايير الدولية المعترف بها. كما يبرز الإطار أهمية توظيف تكنولوجيا المعلومات في تصـميم وتشـغيل نظام رقابة داخلي فعال، مسـتفيدًا من الإرشـادات المعتمدة في نشـرات مثل COBIT وCOSO لتعزيز ضـوابط نظم المعلومات (COSO، 2013، الملحق رقم 01، ص. 8).

خلاصة المبحث الثاني الإطار النظري لهيكل الرقابة الداخلية وفق لجنة (COSO)

أدى توسع النشاط الاقتصادي وتعقيد بيئة الأعمال إلى زيادة التهديدات التي تواجه المؤسسات، خاصة في مجال التلاعبات والاحتيال المالي، مما أثر سلبًا على مصداقية المعلومات المالية وثقة الأطراف ذات العلاقة. ومن ثم، برزت الحاجة إلى تعزيز نظم الرقابة الداخلية عبر تبني إطار متكامل وموحد يضمن فعالية الرقابة ويحد من المخاطر المالية والتشغيلية.

في هذا السياق، يعد إطار (COSO) المتكامل للرقابة الداخلية المرجعية العالمية الأساسية في هذا المجال، إذ يهدف إلى توفير هيكل شامل يوضح مكونات الرقابة الداخلية ومبادئها وأهدافها، مما يمكّن المؤسسات من بناء نظام رقابي فعال يحقق كفاءة العمليات، وموثوقية التقارير المالية، والامتثال للقوانين واللوائح.

وقد قدم (COSO) تعريفا للرقابة الداخلية بوصفها عملية إدارية تشارك فيها جميع مستويات المنظمة، تهدف إلى تحقيق ثلاثة أهداف رئيسة: فعالية العمليات، موثوقية المعلومات، والامتثال، كما أكد الإطار أن الرقابة الداخلية ليست غاية بحد ذاتها، بل وسيلة لتحقيق الأهداف، وأنها توفر تأكيدًا معقولًا وليس مطلقًا بسبب القيود البشرية والتواطؤ والتكلفة والفائدة.

ويرتكز الإطار على خمسة مكونات رئيسة هي: البيئة الرقابية، تقييم المخاطر، الأنشطة الرقابية، نظم المعلومات والاتصالات، والمراقبة، وتشكل هذه المكونات شبكة متكاملة تضمن تحقيق أهداف الرقابة، كما يربط الإطار بين هذه المكونات وثلاثة محاور للأهداف من خلال مكعب (COSO) الذي يوضح العلاقة بين المكونات والأهداف ومستويات المنظمة، ويؤكد أن كل مكون يتقاطع مع جميع أهداف الرقابة.

وتعزى فعالية نظام الرقابة الداخلية إلى تفاعل الأطراف داخل المؤسسة (مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية، الموظفون، المراجعة الداخلية)، حيث يتحمل كل طرف مسؤولية محددة في تصميم وتنفيذ وتقييم النظام، مع التأكيد على دور مجلس الإدارة في الإشراف وتحديد القيم الأخلاقية، ودور المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة الضوابط وتقديم التوصيات.

كما يوضح المبحث أن الإطار يتضمن قيودًا جوهرية تقتضي أن الرقابة الداخلية لا توفر ضمانًا مطلقًا، مثل الاعتماد على الحكم الشخصي، الأخطاء البشرية، التواطؤ، وتوازن التكلفة مع الفائدة.

وأخيرا، تناول المبحث تطور الإطار من الإصدار الأصلي 1992 إلى الإصدار المحدث 2013، حيث تم تعزيز وضــوح المبادئ وتوســيع نطاق الأهداف، وإدخال مفهوم "نقاط التركيز" لتوضــيح خصــائص المبادئ وتســهيل تطبيقها وتقييمها عمليًا، كما تناول المبحث خطوات الفترة الانتقالية لتبني الإطار الجديد، والتي تشـــمل التعرف على الإطار، تقييم النظام القائم، تصـــميم خطة انتقالية، ثم التنفيذ والمتابعة.

المبحث الثالث

العلاقة بين إطار (COSO) وفعالية نظم الرقابة الداخلية

مقدمة

يعد إطار (COSO) من أبرز النماذج العالمية التي تستخدم لتصميم وتطوير نظم الرقابة الداخلية في المؤسسات، حيث يهدف إلى تقديم منهجية شاملة تساعد على تحديد المخاطر وإدارتها بفعالية، وتعزيز قدرة الرقابة الداخلية على دعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. وقد جاءت أهمية دراسة العلاقة بين تطبيق إطار (COSO) وفعالية نظم الرقابة الداخلية من الدور الحيوي الذي يلعبه الإطار في تحسين جودة الرقابة وتقليل فرص الأخطاء والانحرافات، فضلاً عن تعزيز مستوى الشفافية والمصداقية في العمليات المالية والإدارية.

ويرتبط تطبيق مكونات إطار (COSO) ارتباطاً وثيقاً بزيادة مستوى الثقة في المعلومات والبيانات المحاسبية، حيث يعمل الإطار على بناء بيئة رقابية متكاملة تجمع بين عناصر الرقابة المختلفة بشكل متوازن، مما يسهم في رفع كفاءة النظام الرقابي بصورة عامة، ويعزز من قدرة المؤسسة على الاستجابة للتحديات والتهديدات المالية والتشغيلية.

ومن خلال تطبيق مكونات إطار (COSO) الخمسة، تتضح أهمية تكامل العناصر الرقابية في تحقيق الأهداف المؤسسية، إذ تسهم البيئة الرقابية في تعزيز القيم الأخلاقية والثقافة المؤسسية، بينما يساعد تقييم المخاطر في تحديد المخاطر المحتملة وتصنيفها، وتقوم الأنشطة الرقابية على وضع ضوابط فعالة للحد من الانحرافات، فيما يضمن نظام المعلومات والاتصالات تدفق المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب، وتعنى المراقبة والمتابعة بتقييم كفاءة النظام بشكل دوري. ومن ثم، فإن تكامل هذه المكونات ينعكس إيجاباً على فعالية الرقابة الداخلية، ويزيد من قدرتها على تحقيق الأهداف التشغيلية والمالية والامتثال.

كما يشير عدد من الدراسات إلى أن تطبيق إطار (COSO) يسهم في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تعزيز الرقابة على المخاطر وتقليل احتمالات التلاعب والفساد، بالإضافة إلى دعم اتخاذ القرار المبني على معلومات موثوقة، الأمر الذي ينعكس في تحسين النتائج المالية والامتثال التنظيمي.

وبناء على ذلك، يمكن القول إن العلاقة بين إطار (COSO) وفعالية نظم الرقابة الداخلية هي علاقة تكاملية، حيث يساهم الإطار في توفير الهيكل المنظم والمرن الذي يتيح للمؤسسات تطوير ضوابط رقابية متوازنة، وتحقيق مستوى أعلى من الحوكمة والشفافية، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمؤسسة.

أولا- تعريف فعالية نظم الرقابة الداخلية:

تعزز فعالية نظم الرقابة الداخلية قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، عبر حماية الأصول، وتعزيز كفاءة العمليات، وضمان دقة المعلومات المالية وغير المالية، إلى جانب الالتزام بالقوانين واللوائح المعمول بها، وتعرف فعالية الرقابة الداخلية بأنها القدرة على تصميم وتنفيذ سياسات وإجراءات رقابية تحقق أعلى مستوى من التوافق بين الأهداف الاستراتيجية وأداء العمليات اليومية، مع تقليل المخاطر التي قد تعرقل تحقيق هذه الأهداف. (الخطيب، 2017، ص 120)

يشير (عبد الله 2016، ص 77) إلى أن الرقابة الداخلية الفعالة تسهم في تعزيز ثقة أصحاب المصلحة بالمعلومات المقدمة، وتسهل الكشف المبكر عن المخاطر والاختلالات المالية أو التشغيلية، مما يمكن من اتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب.

يؤكد (الحسيني 2018، ص 101) أن الرقابة الداخلية ليست هدفا بحد ذاتها، بل وسيلة لضمان سير العمل وفقا للمعايير والخطط المحددة، حيث تسهم الفعالية في تقليل الأخطاء والتلاعب وتحسين جودة البيانات.

أ- يركز إطار (COSO) على ثلاثة أبعاد رئيسة لفعالية الرقابة الداخلية هي:

1- العمليات (Operations) تهدف إلى تحقيق كفاءة وفعالية الأداء في جميع عمليات المؤسسة، مع الاستخدام الامثل للموارد وتقليل الهدر.

2- التقارير (Reporting) تركز على موثوقية ودقة التقارير المالية وغير المالية التي تعتمد عليها الإدارة وأصحاب المصلحة في اتخاذ القرارات.

3- الامتثال (Compliance) تضمن التزام المؤسسة بالقوانين واللوائح المعمول بها، وتجنب العقوبات والغرامات الناتجة عن المخالفات. (COSO-2013، ص15)

ب- مؤشرات قياس فعالية نظم الرقابة الداخلية:

تعتمد المؤســـســـات على عدة مؤشــرات لقياس مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية، ومن أبرزها:

1- تقييم المخاطر بشـــكل دوري، حيث تظهر القدرة على تحديد المخاطر الجديدة والمتغيرة باستمرار، وتطوير آليات لمعالجتها قبل وقوع الأضرار، مما يوجه الجهود الرقابية نحو المناطق ذات الخطورة العالية.

2- الالتزام بالســياســات والإجراءات، التي تعكس وعي العاملين والتزامهم بالضــوابط المحددة، وهو مؤشر على قوة بيئة الرقابة داخل المؤسسة.

3- مراجعة نتائج المراجعة والتدقيق الداخلي، والتي تكشف عن أوجه القصور والنجاحات في تطبيق الرقابة، وتعد أداة رئيسة لمتابعة وتقييم الأداء.

4- دقة وشــفافية التقارير المالية والإدارية، التي تعكس نظاماً رقابياً يعمل بكفاءة ويوفر معلومات مفيدة لاتخاذ القرار.

5- انخفاض نســـب الأخطاء والانحرافات، مما يدل على فعالية الرقابة في منع حدوث الأخطاء المالية أو الإدارية وتقليل فرص الاحتيال.

أن استخدام هذه المؤشرات يساعد الإدارة على تقييم نقاط القوة والضعف في نظام الرقابة الداخلية، مما يمكن من اتخاذ إجراءات تصــحيحية وتعزيز الرقابة بما يتلاءم مع طبيعة المخاطر والتحديات. (الحسيني، 2018، ص. 102)

ج- أهمية فعالية نظم الرقابة الداخلية في المؤسسات:

تبرز أهمية فعالية نظم الرقابة الداخلية في دعم المؤســـســـات لتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، وتقلل الرقابة الداخلية الفعالة من احتمالية الأخطاء والتجاوزات، وتحمي أصول المؤسسة من الضياع أو سوء الاستخدام، كما تضمن الالتزام بالقوانين والمعايير، مما يعزز سمعة المؤسسة وثقة أصحاب المصلحة، وتوفر الرقابة الفعالة بيئة عمل منظمة تسهم في تحسين الأداء التشغيلي والمالي، وتدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية المبنية على معلومات دقيقة وموثوقة، وأن المؤسسات التي تحافظ على نظم رقابة داخلية فعالة تكون أكثر قدرة على مواجهة المخاطر والتكيف مع التغيرات البيئية والتنظيمية، مما يســـهم في اســـتمرارية العمل وتحقيق النمو المســـتدام. (لجنة COSO-2013 ملحق رقم 1)

ثانيا- تطبيق إطار (COSO) ودوره على نظم الرقابة الداخلية:

يعد إطار (COSO) نموذجا متكاملا لتحسين وتعزيز نظم الرقابة الداخلية داخل المؤسسات، حيث ينظم العمليات الرقابية بطريقة منهجية ومدروسة، مما يزيد من فعالية الرقابة ويقلل المخاطر المالية والإدارية، وتؤكد الدراسات أن تطبيق إطار (COSO) يساعد المؤسسات على تحقيق تكامل بين عناصر الرقابة الداخلية المختلفة، وبالتالي يعزز القدرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية. (الموسوي، 2020، ص. 102)

أ- إسهام إطار (COSO) في تعزيز فعالية الرقابة:

1- يرتكز إطار (COSO) على خمسة مكونات مترابطة تغطي نظام الرقابة الداخلية بشكل شامل، مما يمكن من إدارة المخاطر بفعالية وتحقيق رقابة فعالة.

2- بناء بيئة الرقابة، والتي تمثل الأساس الذي تبنى عليه نظم الرقابة، وتعكس القيم الأخلاقية، ودرجة التزام الإدارة العليا، والثقافة التنظيمية المشجعة على الامتثال.

3- تقييم المخاطر، الذي يساعد على تحديد وتقييم المخاطر التي قد تعيق تحقيق أهداف المؤسسة، ووضع استراتيجيات للحد منها.

4- تنفيذ أنشطة الرقابة، التي تشمل السياسات والإجراءات التي تضمن تطبيق التعليمات وتقليل فرص الأخطاء والتلاعب.

5- تعزيز تدفق المعلومات والاتصال، من خلال توفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب داخل المؤسسة وبين الأطراف ذات الصلة.

6- مراقبة الأنشطة، والتي تتضمن مراجعات دورية لضمان استمرار فاعلية النظام وتطويره حسب الحاجة. (اللجنة الوطنية للرقابة الداخلية، 2017، ص، 20)

ب- عوامل تحسين النظام الرقابي عبر إطار (COSO):

أن نجاح تطبيق الإطار يرتبط بعدة عوامل أساسية منها:

1- دعم الإدارة العليا، إذ يشكل التزامها بدعم الرقابة وتوفير الموارد اللازمة ركيزة أساسية لنجاح النظام الرقابي.

2- تقديم التدريب والتوعية المستمرة، لضمان فهم العاملين لدور الرقابة وأدواتها، مما يعزز الامتثال ويقلل المخاطر البشرية.

3- استخدام تقنيات المعلومات الحديثة، التي تسهل جمع وتحليل المعلومات وتسريع اتخاذ القرار.

4- إجراء التقييم المستمر وتحديث الإجراءات، لضمان ملاءمة الرقابة مع متطلبات البيئة المتغيرة.

لقد خلصت الدراسات إلى أن تطبيق إطار (COSO) لا يقتصر على الجانب الفني فحسب، بل يشمل تطوير الثقافة التنظيمية وتعزيز القيم الأخلاقية لضمان نظام رقابي متكامل وفعال. (اللجنة الوطنية للرقابة الداخلية، 2017، ص، 22).

ثالثا- تحليل العلاقة بين تطبيق إطار (COSO) وفعالية الرقابة الداخلية في مصرف شمال أفريقيا:

تركز الدراسات على أهمية تقييم العلاقة بين تطبيق إطار (COSO) وفعالية نظم الرقابة الداخلية، خصوصا في المؤسسات المالية التي تواجه بيئة تشغيلية معقدة ومتغيرة.

اثبتت النتائج أن تطبيق إطار (COSO) يسهم بفعالية في تحسين أداء نظم الرقابة الداخلية، لا سيما في المؤسسات المالية التي تتطلب دقة وموثوقية عالية، وأن الدعم القيادي والتدريب المستمر للعاملين يعدان عنصرين اساسيين لضمان استدامة نجاح تطبيق الإطار، وكما أظهرت النتائج أن التزام الإدارة العليا بإطار (COSO) يعزز بيئة الرقابة، ويخلق جوا من الشفافية والمساءلة، مما يسهل التعرف المبكر على المخاطر المحتملة، ويتيح تقييم المخاطر المستمر وفقا لمعايير (COSO) التكيف مع التغيرات الاقتصادية والمالية بمرونة أكبر، مما يدعم استقرار العمليات البنكية ويعزز ثقة العملاء والمستثمرين، وأن تبني إطار (COSO) يحسن جودة التقارير المالية، التي تعد ركيزة أساسية لاتخاذ القرارات السليمة، كما يسهم في تحقيق الامتثال التنظيمي وتقليل احتمالية التعرض للعقوبات القانونية. (الهاشمي، 2022، ص. 88).

خلاصة المبحث الثالث العلاقة بين إطار (COSO) وفعالية نظم الرقابة الداخلية

يتبين من المبحث أن إطار (COSO) يشـكل مرجعاً عالمياً متكاملاً لتصـميم وتطوير نظم الرقابة الداخلية، حيث يوفّر منهجية شـاملة لإدارة المخاطر وتعزيز فعالية الرقابة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات. ويتضح أن تطبيق مكونات الإطار الخمسة (بيئة الرقابة، تقييم المخاطر، الأنشـطة الرقابية، نظم المعلومات والاتصـالات، المراقبة) يسـاهم في بناء نظام رقابي متكامل، يرفع من مسـتوى الشـفافية والدقة في المعلومات، ويقلل من فرص الأخطاء والانحرافات والاحتيال، كما يعزز قدرة المؤسسة على الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية.

كما يبرز المبحث أن فعالية نظم الرقابة الداخلية تقاس بمدى قدرة المؤسـسـة على حماية الأصـول، وتحسـين كفاءة العمليات، وضـمان موثوقية التقارير المالية والإدارية، إضـافة إلى قدرة النظام على الكشـف المبكر عن المخاطر والتعامل معها بفعالية. وتؤكد الدراسـة أن تطبيق إطار (COSO) يعزز هذه الفعالية عبر توحيد عناصـــر الرقابة وتكاملها، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسـسـي والحوكمة، خاصـة في المؤسـسـات المالية التي تتطلب دقة عالية في العمليات والتقارير.

وفي ضـــوء ذلك، يمكن الاســتنتاج أن العلاقة بين إطار (COSO) وفعالية نظم الرقابة الداخلية علاقة تكاملية، حيث يتيح الإطار للمؤسسات تطوير ضوابط رقابية متوازنة ومرنة تتكيف مع المتغيرات البيئية، وتدعم اتخاذ القرارات المبنية على معلومات موثوقة، مما يحقق اســـتدامة الأداء ويحسن جودة الحوكمة والرقابة الداخلية.

الفصل الثالث
الإجراءات المنهجية

أولا- نبذة عن مصرف شمال أفريقيا

ثانيا- منهجية الدراسة وإجراءاتها

ثالثا- صدق وثبات أداة الدراسة

رابعا- أساليب تحليل البيانات

خامسا- خصائص العينة

مقدمة:

تسلط هذه الدراسة الضوء على تحليل الإجراءات المنهجية المتبعة في تقييم نظم الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا، توضح كيفية جمع البيانات وتصنيفها بما يضمن دقة النتائج وموثوقيتها. تستعرض نبذة عن المصرف لتحديد السياق المؤسسي والبيئة العملية، وتشرح منهج الدراسة وأسباب اعتماده في قياس تطبيق عناصر إطار (COSO) تعرض مجتمع الدراسة وعينة البحث لتحديد مدى تمثيل البيانات، وتبين طرق التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة لضمان دقة القياس. توضح أساليب تحليل البيانات المستخدمة لاستخلاص النتائج بشكل علمي، وتستعرض خصائص العينة ومقياس الاستبيان لتفسير توزيع المشاركين وفهم مخرجات الاستبيان بشكل أفضل، هذا الفصل يعد الأساس الذي يبنى عليه تحليل النتائج والتفسير العلمي لتطبيق الرقابة الداخلية في المصرف.

أولا- نبذة عن مصرف شمال أفريقيا:

يعد مصرف شمال أفريقيا أحد المصارف التجارية الكبرى في ليبيا، وقد ارتبطت نشأته بالتحولات التي شهدها القطاع المصرفي الليبي منذ بداية تسعينيات القرن الماضي، فقد تأسس في الاصل تحت مسمى المؤسسة المصرفية الاهلية عام 1993م، حيث كانت هذه المؤسسة تضم مجموعة من المصارف الاهلية المساهمة التي اقتصرت علاقتها على الارتباط المباشر بمصرف ليبيا المركزي من خلال تنظيم انشطتها والإشراف عليها، وقد شكل ذلك التأسيس مرحلة أولية في مسيرة العمل المصرفي الاهلي داخل ليبيا، إذ اتاح مشاركة القطاع الخاص في النشاط المصرفي، وأن كان ذلك ضمن إطار تنظيمي محدد، وفي عام (2006) اصدر محافظ مصرف ليبيا المركزي قرارا يقضي بدمج تلك المصارف الاهلية تحت مظلة المؤسسة المصرفية الاهلية، لتصبح بمثابة فروع تابعة لها، غير أن هذه المؤسسة واجهت تحديات مالية كبيرة نتيجة تراكم الديون مقارنة براس مالها المحدود، وهو ما انعكس سلبا على قدرتها على الاستمرار في تقديم خدماتها المصرفية بالكفاءة المطلوبة، وبالنظر إلى المخاطر التي قد تترتب على الاقتصاد الوطني من استمرار ضعف المؤسسة، تدخل مصرف ليبيا المركزي بوصفه السلطة النقدية العليا في البلاد، فارضا إعادة هيكلة شاملة عبر زيادة راس المال من خلال طرح اسهم للاكتتاب، ثم الاستحواذ على النسبة الاكبر منها بهدف تعزيز الملاءة المالية وضمان الاستقرار المصرفي،

وبناء على تلك الإجراءات، تم في عام (2009) تغيير اسم المؤسسة المصرفية الاهلية ليصبح مصرف شمال أفريقيا، وهو الاسم الذي لا يزال متداولا حتى اليوم، ويظهر هيكل الملكية الحالي للمصرف أن مصرف ليبيا المركزي يمتلك ما نسبته (82%) من راس المال، في حين تعود ملكية 18% إلى إسهامات من القطاع الخاص، بما يعكس صيغة من الشراكة بين القطاعين العام والخاص في إدارة هذا الكيان المصرفي، ويبلغ راس المال المدفوع للمصرف نحو (350) مليون دينار ليبي، الأمر الذي مكنه من تعزيز مكانته ضمن المنظومة المصرفية الوطنية.

أما على صعيد الانتشار الجغرافي، فإن مصرف شمال أفريقيا يقدم خدماته من خلال شبكة واسعة تضم (61) فرعا ووكالة تغطي معظم مناطق ليبيا، وهو ما يجعله في موقع متميز لخدمة شريحة واسعة من العملاء، كما يولي المصرف اهتماما كبيرا بدعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية، من خلال طرح منتجات مصرفية متوافقة مع ضوابط الشريعة الإسلامية، وتقديم قروض حسنة لعملائه في المناسبات الدينية والاجتماعية، إضافة إلى تقديم باقة متنوعة من الخدمات المصرفية للأفراد والشركات، ومن الجدير بالذكر أن المصرف يتمتع بعلاقات قوية مع المصارف التجارية الأخرى العاملة في ليبيا، حيث يتيح لعملائه إمكانية إجراء عمليات الدفع والتحويل إلى مختلف المصارف التجارية دون قيود، كما يحظى بدعم وثقة مصرف ليبيا المركزي الذي لا يفرض عليه قيودا فيما يتعلق بتخصيص العملة الاجنبية للأفراد أو الاعتمادات المستدينة أو حتى في عمليات المقاصة بين المصارف، وهذا يعكس الثقة المؤسسية المتبادلة، ويؤكد المكانة الاستراتيجية التي يحتلها مصرف شمال أفريقيا في النظام المصرفي الليبي.

ثانيا- منهجية الدراسة وإجراءاتها:

أ- المنهجية:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام المنهج الوصفي الذي يهتم بدراسة ظاهرة ماء من خلال الرجوع إلى الكتب والدوريات والتشريعات والقوانين ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وأستخدم المنهج التحليلي من خلال تصميم استبانة تعالج متغيرات الدراسة في شكل فقرات يحدد لها إجابات وفق مدرج لكرت الخماسي وجمع بياناتها من عينة الدراسة وتحليلها باستخدام برامج الحزم الإحصائية في العلوم الاجتماعية (S.P.S.s)

ب_ مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في مصرف شمال أفريقيا في المنطقة الغربية حيث يظهر من بيانات الجدول أن نسبة الموظفين توزعت على النحو التالي: جاءت أعلى نسبة في فرع صبراتة بنسبة 15%، يليه فرع الزاوية بنسبة 14.17%، ثم فرع صرمان بنسبة 12.50%، وفرع جنزور بنسبة 11.67%، يليه فرع سوق الجمعة بنسبة 10.83%، ثم فرع أبوسليم بنسبة 8.33%، وفرع صلاح الدين بنسبة 7.50%، وفرع حي الاندلس بنسبة 6.67%، والفرع الرئيسي طرابلس بنسبة 5.83%، وفرع تاجوراء بنسبة 4.17%، بينما سجل فرع رقدالين أدنى نسبة بلغت 3.33%

جدول (3-1) توزيع عينة الموظفين حسب فروع مصرف شمال أفريقيا

الفرع	عدد الموظفين	النسبة (%)
الرئيسي طرابلس	7	5.83%
حي الاندلس	8	%6.67
تاجوراء	5	%4.17
جنزور	14	%11.67
صبراتة	18	%15
سوق الجمعة	13	%10.83
صلاح الدين	9	%7.50
الزاوية	17	%14.17
صرمان	15	%12.50
أبو سليم	10	%8.33
رقدالين	4	3.33%
المجموع	120	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناء على بيانات المصارف عينة الدراسة

ج- عينة الدراسة:

نظرا لكبر حجم مجتمع الدراسة، تم اخذ عينة قوامها (120) موظفا من مجتمع الدراسة، وزعت عليهم استمارات الاستبانة، استرجع منها (110) استمارة ما يشكل نسبة (91.6%) وتعد نسبة مرتفعة يضفي مصداقية على نتائج الدراسة.

يوضح الجدول (3-2) مدى تجاوب عينة الدراسة مع الاستبيانات الموزعة، حيث بلغ اجمالي الاستبيانات الموزعة (120) استبانة، أي ما يعادل (100%) من عينة الدراسة، ومن هذه الاستبيانات، تم استرداد (110) استبيانات صالحة للتحليل، وهو ما يمثل نسبة (91.6%)، مما يعكس مستوى تجاوب عال من المشاركين ويعزز موثوقية النتائج التي ستستند إليها الدراسة، من ناحية أخرى، تم استبعاد (10) استبانات، أي ما يعادل (8.33%)، بسبب عدم اكتمال الاجابات أو وجود أخطاء في تعبئة الاستمارة، وهو امر طبيعي في البحوث الميدانية ويشير إلى حرص الباحث على ضمان جودة البيانات، وتظهر هذه النسب كفاءة تصميم الاستبيان وقدرته على جمع معلومات دقيقة من العينة المستهدفة، كما يعكس استعداد المشاركين للتعاون والإسهام في البحث. ويتيح استرداد نسبة كبيرة من الاستبيانات إمكانية تحليل بيانات كافية لإعطاء صورة واضحة ودقيقة حول متغيرات الدراسة وتطبيق عناصر إطار (COSO) في المصرف، كما أن الاستبانات المستبعدة تمثل جزءا صغيرا نسبيا، مما يقلل من تأثيرها على النتائج النهائية ويزيد من صدقية الاستنتاجات، وبشكل عام، يعكس هذا التوزيع دقة التخطيط للبحث وفاعلية آليات جمع البيانات، ويضع اساسا قويا للتحليل الكمي والنوعي للبيانات الميدانية.

جدول (3-2) توزيع الاستبانات الموزعة والمستردة والمستبعدة في عينة الدراسة

البيان	العدد	النسبة المئوية%
الاستبانات الموزعة	120	%100
الاستبانات المستردة	110	%91,6
الاستبانات المستبعدة	10	%8.33

ثالثا- صدق وثبات أداة الدراسة:

وتهدف دراسته إلى تحقيق مصداقية ودقة أداة الدراسة المستخدمة في قياس تطبيق نظم الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا. يوضح كيفية التأكد من صدق الاستبيان وثباته لضمان قدرة الأداة على قياس المتغيرات المستهدفة بدقة وموثوقية. يساعد هذا في تقديم نتائج علمية موثوقة يمكن الاعتماد عليها في تحليل البيانات واستخلاص الاستنتاجات الأكاديمية.

أ-صدق الاستبيان:

يقصد بصدق أداة الدراسة أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وقمنا بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال أنواع الصدق التالية:

1- الصدق الظاهري للاستبيان (صدق المحكمين):

اختبرت الباحث صدق أداة الدراسة إذ تم استخدام اسلوب الصدق وذلك من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من أصحاب الخبرة في مجال الدراسة وقد أخذ الباحث بغالبية ملاحظات المحكمين لوضعها في صيغتها النهائية.

2- صدق المقارنة الطرفية:

الصدق التمييزي أو صدق المقارنة الطرفية ويحسب باستخدام اختبار t لعينتين مستقلتين لمعرفة الفرق بين المجموعتين المتطرفتين، فقيمة t المحسوبة لدلالة الفرق بين المجموعتين المتطرفتين في الدرجة الكلية تمثل الصدق التمييزي للمقياس. ولتحقيق ذلك، يتم ترتيب الدرجات الكلية لمفردات الاستبيان ترتيبا تنازليا من أعلى درجة إلى أقل درجة. وحددت المجموعتان المتطرفتان في الدرجة الكلية بنسبة 27% في كل مجموعة. ومن خلال اختبار t لعينتين مستقلتين، تم الحصول على قيمة الدلالة المحسوبة والتي تساوي 0.001 > لجميع محاور الاستبيان وهي أصغر من 0.05 مما يدل على أن الأداة تمتاز بصدق تمييزي أي لها قدرة تمييزية عالية.

جدول- (3-3) اختبار الفروق بين المجموعتين العليا والدنيا لأبعاد وأبعاد الدرجة الكلية لمقياس (COSO) باستخدام اختبار t

البعد	المجموعة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفرق بين المتوسطين	قيمة اختبار t	مستوى الدلالة
بيئة الرقابة	المجموعة العليا	14.50	0.512	3.45	13.455	< 0.001
	المجموعة الدنيا	11.05	1.090			
تقييم المخاطر	المجموعة العليا	23.59	1.098	8.27	17.599	< 0.001
	المجموعة الدنيا	15.32	1.912			
أنشطة الرقابة	المجموعة العليا	23.50	0.859	8.23	17.596	< 0.001
	المجموعة الدنيا	17.27	1.420			
أنشطة المراقبة والتقييم	المجموعة العليا	13.82	0.664	3.73	13.927	< 0.001
	المجموعة الدنيا	10.09	1.065			
نظم المعلومات والاتصال	المجموعة العليا	37.41	1.182	10.36	23.445	< 0.001
	المجموعة الدنيا	27.05	1.704			
الدرجة الكلية للمقياس	المجموعة العليا	110.82	3.445	27.14	23.462	< 0.001
	المجموعة الدنيا	83.68	4.191			

يبين جدول (3-3) نتائج اختبار الصدق التمييزي للأداة البحثية من خلال مقارنة المجموعتين المتطرفتين (الأعلى والأدنى) في الدرجات الكلية لمفردات الاستبيان. فقد أظهرت النتائج أن متوسط درجات المجموعة العليا كان أعلى بكثير من متوسط درجات المجموعة الدنيا في جميع أبعاد الاستبيان، حيث بلغ الفرق بين المتوسطين في بيئة الرقابة 3.45، وفي تقييم المخاطر 8.27، وفي أنشطة الرقابة 8.23، وفي أنشطة المراقبة والتقييم 3.73، وفي نظم المعلومات والاتصال 10.36، أما الدرجة الكلية للمقياس فبلغ الفرق 27.14 كما أن جميع قيم اختبار t المحسوبة كانت كبيرة جدا وجميع مستويات الدلالة أقل من 0.001 مما يشير إلى وجود فروق دالة إحصائيا بين المجموعتين المتطرفتين. وتدل هذه النتائج على أن الأداة تتمتع بصدق

تمييزي عال، أي أنها قادرة على تمييز المشـــاركين الذين يمتلكون مســـتويات مرتفعة من تطبيق مكونات الرقابة الداخلية عن أولئك الذين يمتلكون مستويات منخفضـة، مما يعكس موثوقية الأداة وفاعليتها في قياس المتغيرات المستهدفة.

ب- صدق الاتساق الداخلي:

لإجراء صـدق الاتسـاق الداخلي قام الباحث بإيجاد الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد مع بعده ومع الدرجة الكلية للمقياس ويوضـــح الجدول رقم (2)، النتائج، كما قام الباحث بإيجاد معامل الارتباط بين الأبعاد والدرجة الكلية للمقياس والنتائج موضـــحة في الجدول (3)، حيث يتضـح مصـن هذه الجداول بصـان جميع الفقرات ترتبط مصـع الدرجة الكلية للاسـتبيان، أي أن فقراته دالة إحصائيا، حيث نجد أن معنوي معاملات الارتباط المحسوبة لكل فقصرة مصن فقراته أقل من 0.05، في جميع فقرات الاســتبيان أي يوجد ارتباط معنوي ومنه تعد فقرات الاســتبيان، صادقة ومتسقة داخليا، لما وضعت لقياسه.

1- بين درجات كل فقرة مع بعدها والدرجة الكلية للمقياس:

جدول (3-4) ارتباط فقرات أبعاد (COSO) ببعدها والدرجة الكلية للمقياس

رقم الفقرة	ارتباطه ببعده	ارتباطه بالدرجة الكلية	رقم الفقرة	ارتباطه ببعده	ارتباطه بالدرجة الكلية
بيئة الرقابة			تقييم المخاطر		
1	0.713**	0.621**	1	0.718**	0.657**
2	0.638**	0.488**	2	0.729**	0.657**
3	0.540**	0.439**	3	0.716**	0.596**
أنشطة الرقابة			4	0.758**	0.629**
1	0.591**	0.559**	5	0.733**	0.517**
2	0.546**	0.487**	أنشطة المراقبة والتقييم		
3	0.609**	0.554**	1	0.761**	0.546**
4	0.563**	0.499**	2	0.725**	0.565**
5	0.713**	0.520**	3	0.587**	0.457**
نظم المعلومات والاتصال					
1	0.412**	0.346**	5	0.697**	0.631**
2	0.668**	0.605**	6	0.561**	0.601**
3	0.520**	0.445**	7	0.457**	0.496**
4	0.540**	0.418**	8	0.683**	0.632**

يبين جدول رقم (3-4) نتائج صـــدق الاتســـاق الداخلي للمقياس من خلال معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاســـتبيان مع بعدها ومع الدرجة الكلية للمقياس. فقد أظهرت النتائج أن جميع الفقرات تتمتع بارتباط معنوي قوي مع بعدها، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين 0.412 و0.758، كما أن جميع الفقرات مرتبطة بشـــكل دال إحصـــائي مع الدرجة الكلية للمقياس، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين 0.346 و0.632، وجميعها معنوية عند مســـتوى دلالة أقل من 0.05 .($p < 0.01$) وتشـــير هذه النتائج إلى أن الفقرات متســـقة داخليا وتســـهم بفاعلية في قياس أبعاد الرقابة الداخلية المختلفة، مما يعزز موثوقية الأداة ويؤكد صـــلاحيتها لقياس المتغيرات المستهدفة.

2- الارتباط بين درجة كل بعد مع الدرجة الكلية للمقياس:

جدول رقم (3-5) ارتباط أبعاد (COSO) بالدرجة الكلية للمقياس

البعد	الدرجة الكلية للمقياس
بيئة الرقابة	0.655**
تقييم المخاطر	0.827**
أنشطة الرقابة	0.860**
أنشطة المراقبة والتقييم	0.760**
نظم المعلومات والاتصال	0.922**

يبين الجدول رقم (3-5) العلاقة بين كل بعد من أبعاد إطار (COSO) والدرجة الكلية للمقياس، باستخدام معاملات الارتباط. فقد سجلت بيئة الرقابة قيمة ارتباط 0.655**، فيما بلغ ارتباط تقييم المخاطر 0.827**، وارتبط أنشطة الرقابة بدرجة المقياس الكلية 0.860**، بينما سجلت أنشطة المراقبة والتقييم 0.760**، وحقق بعد نظم المعلومات والاتصال أعلى ارتباطاً 0.922** مع الدرجة الكلية للمقياس. تشـــير هذه القيم الإحصـــائية إلى وجود علاقات إيجابية قوية بين كل بعد من أبعاد الإطار والمقياس الكلي، مما يعكس مدى ترابط وتكامل مكونات (COSO) في تقييم فعالية الرقابة الداخلية.

وتعكس هذه النتائج أهمية كل بعد في تشكيل الصورة الشاملة لنظم الرقابة الداخلية داخل مصرف شمال أفريقيا. فارتفاع معاملات الارتباط خاصة بالنسبة لنظم المعلومات والاتصال

(0.922) وأنشطة الرقابة (0.860) يدل على أن هذه المكونات تمثل محاور أساسية ومؤثرة في تفعيل الإطار، حيث تعتمد فعالية الرقابة الداخلية على جودة المعلومات والتواصل بالإضافة إلى التطبيق الدقيق للأنشطة الرقابية، أما ارتباط بيئة الرقابة (0.655) فهو يشير إلى دورها المؤثر لكنه أقل نسبيا مقارنة بالأبعاد الأخرى، ما يعكس أن البيئة المؤسسية وحدها لا تكفي لتفعيل الرقابة دون دعم الأبعاد التشغيلية والتقنية

3- ثبات الاستبانة:

يسعى هذا الجزء إلى تحديد مدى اتساق نتائج أداة الدراسة عند إعادة تطبيقها لضمان الثبات الداخلي للمقياس. يبرز قدرة الاستبيان على إنتاج نتائج متسقة وموثوقة عند قياس تطبيق نظم الرقابة الداخلية في المصرف. يساعد ذلك الباحث على الاعتماد على البيانات المجمعة بثقة في التحليل واستخلاص الاستنتاجات الدقيقة ولتحقق من ثبات الأداء قام الباحث بحساب معاملات ثبات المقياس باستخدام الطرق التالية

أ-معامل ألفا كرو نباخ:

من أجل اختبار ثبات أداة الدراسة تم استخدام اختبار ألفا كرو نباخ لاختبار الاتساق الداخلي للأداة، حيث تشير النتائج الواردة في الجدول (4) إلى درجة ثبات في استجابات عينة الدراسة كانت 88.5% وهي نسبة مقبولة، لأن قيمة ألفا أكثر من 70% وبالتالي يمكن القول إن هذا المقياس ثابت بمعنى أن المبحوثين يفهمون بنوده بنفس الطريقة وكما يقصدها الباحث، وعليه يمكن اعتماده في هذه الدراسة الميدانية لكون نسبة تحقيق نفس النتائج لو أعيد تطبيقه مرة أخرى تقدر ب 88.5%

جدول رقم (3-6) اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرو نباخ ألفا لأبعاد (COSO) والمقياس الكلي

البعد	عدد الفقرات	معامل كرو نباخ ألفا
بيئة الرقابة	3	0.724
تقييم المخاطر	5	0.775
أنشطة الرقابة	5	0.761
أنشطة المراقبة والتقييم	3	0.730
نظم المعلومات والاتصال	8	0.796
المقياس ككل	24	0.885

يبين الجدول رقم (3-6) نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرو نباخ ألفا لكل بعد من أبعاد إطار (COSO) فقد أظهرت النتائج أن البعد بيئة الرقابة مكون من 3 فقرات وحقق معامل ألفا 0.724، بينما تقييم المخاطر المكون من 5 فقرات سجل 0.775، وبلغ معامل أنشطة الرقابة (5 فقرات) 0.761، أما أنشطة المراقبة والتقييم (3 فقرات) فجاءت 0.730، فيما حقق بعد نظم المعلومات والاتصال (8 فقرات) أعلى قيمة 0.796 وبالنسبة للمقياس ككل (24 فقرة) فقد بلغ معامل الثبات 0.885، وهو ما يشير إلى مستوى عال من الموثوقية والثبات الداخلي لأداة الدراسة، وتعكس هذه النتائج أن جميع أبعاد الدراسة تتمتع بمستوى جيد من الاتساق الداخلي، ما يعزز مصداقية البيانات المجمعة من المشاركين في مصرف شمال أفريقيا، فعلى سبيل المثال، ارتفاع معامل ألفا بالنسبة لمكونات مثل نظم المعلومات والاتصال يشير إلى توافق آراء المبحوثين حول دور هذا البعد في دعم الرقابة الداخلية، وهو ما يتوافق مع أهمية المعلومات الدقيقة والتواصل الفعال في إطار (COSO) وبالمثل، فإن ثبات الأبعاد الأخرى يؤكد أن الفقرات المصممة لكل بعد متناسقة ومترابطة، مما يجعل النتائج المستخلصة موثوقة وقابلة للاستخدام في تحليل فعالية تفعيل إطار (COSO)

ب-التجزئة النصفية:

تم حساب ثبات المقياس عن طريق التجزئة النصفية وذلك بتقسيم فقرات المقياس إلى نصفين، حيث يحتوي النصف الأول على الفقرات الفردية بينما يحتوي على الفقرات الزوجية. تم حساب معامل الارتباط بين مجموع فقرات النصفين حيث كانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول (3-7) اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام طريقة التجزئة النصفية ومعادلة سبيرمان-برأون لأبعاد (COSO) والمقياس الكلي

البعد	معامل الارتباط		معامل الارتباط المصحح باستخدام معادلة سيبرمان براون
		معدل الفقرات الزوجية	
بيئة الرقابة	معدل الفقرات الفردية	0.443	0.614
تقييم المخاطر	معدل الفقرات الفردية	0.545	0.712
أنشطة الرقابة	معدل الفقرات الفردية	0.432	0.603
أنشطة المراقبة والتقييم	معدل الفقرات الفردية	0.440	0.611
نظم المعلومات والاتصال	معدل الفقرات الفردية	0.514	0.679
المقياس ككل	معدل الفقرات الفردية	0.771	0.871

يبين الجدول رقم (3-7) نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام طريقة التجزئة النصفية لكل بعد من أبعاد إطار (COSO) فقد أظهرت النتائج أن معاملات الارتباط بين معدل الفقرات الفردية والزوجية تراوحت بين 0.432 و0.545، بينما بعد تصحيحها باستخدام معادلة سيبرمان–براون ارتفعت هذه القيم لتتراوح بين 0.603 و0.712، حيث سجل البعد تقييم المخاطر أعلى قيمة 0.712، تلاه نظم المعلومات والاتصال 0.679، ثم أنشطة المراقبة والتقييم 0.611، وبيئة الرقابة 0.614، وأنشطة الرقابة 0.603. أما المقياس ككل، فقد بلغ معامل الارتباط 0.771 وارتفع إلى 0.871 بعد تصحيح سبيرمان–برأون، وهو ما يشير إلى مستوى عال من الثبات العام لأداة الدراسة.

وتعكس هذه النتائج أن أداة الدراسة تتمتع بمصداقية وثبات كافيين لقياس آراء موظفي مصرف شمال أفريقيا حول مكونات إطار .(COSO)فارتفاع معاملات الارتباط بعد التصحيح يدل على اتساق الأسئلة داخل كل بعد، ما يعني أن الفقرات المتضمنة لقياس كل بعد مترابطة بشكل جيد وتقدم مؤشرا موثوقا عن واقع الرقابة الداخلية. ويؤكد الثبات العالي للمقياس ككل (0.871) أن الأداة مناسبة لتحليل مدى فعالية إطار (COSO) في تفعيل نظم الرقابة الداخلية بالمصرف، إذ يضمن ذلك استقرار النتائج ويعزز من إمكانية الاعتماد عليها لاستخلاص استنتاجات دقيقة حول نقاط القوة والضعف في تطبيق الإطار داخل البيئة المصرفية.

رابعا– أساليب تحليل البيانات:

تهدف هذه الفقرة إلى توضيح الطرق الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات المجمعة من عينة الدراسة. تساعد هذه الأساليب في استخراج النتائج الدقيقة وتقييم مستوى تطبيق مكونات الرقابة الداخلية في المصرف. تمكن الباحث من اختبار الفرضيات واستنتاج الاستنتاجات العلمية المبنية على الادلة، ولبيان مدى استجابة عينة الدراسة لأسئلة أداة القياس، تم استخدام الأسلوب الوصفي الإحصائي من أجل تحليل البيانات واختبار الفرضيات وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإنسانية والاجتماعية (SPSS 27) إذ تم استخدام الوسائل التالية:

أولا– الاحصاء الوصفي ويشمل:

1– الجداول التكرارية: متضمنة العدد والنسبة

2– الرسومات البيانية: متمثلة في الأعمدة البيانية

3- المتوسط الحسابي: بهدف التعرف على تقييمات عينة الدراسة.

4- الانحراف المعياري: لقياس درجة تشتت قيم إجابات عينة الدراسة عن الوسط الحسابي.

ثانيا- الاحصاء الاستدلالي: ويشمل:

اختبار t-test: تم استخدام اختبار t لعينة واحدة لاختبار فرضيات الدراسة

خامسا- خصائص العينة:

تسعى هذه الفقرة إلى تبيين السمات الديموغرافية والمهنية لعينة الدراسة. توضح هذه الخصائص الخلفيات العلمية والخبرات العملية للمشاركين، مما يعزز فهم سياق تطبيق الرقابة الداخلية. تساعد هذه المعلومات في تفسير النتائج وربطها بمدى كفاءة عناصر الرقابة في المصرف.

1- وصف خصائص العينة:

يتناول هذا الجزء النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة من حيث الوظيفة، المؤهل العلمي، التخصص، الخبرة العملية والمشاركة في الدورات التدريبية.

جدول (3-8) توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة الحالية للعاملين بمصرف شمال أفريقيا

الوظيفة	التكرار	النسبة
مدير فرع	10	%9.1
موظف مالي	33	%30.0
موظف اداري	38	%34.5
مراجع داخلي	16	%14.5
غير ذلك	13	%11.8
المجموع	110	%100.0

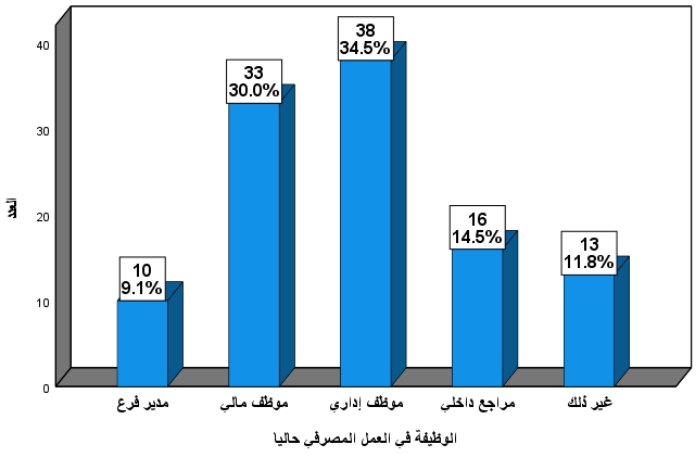
يبين الجدول (3-8) الشكل أن غالبية أفراد العينة ينتمون إلى فئة الموظفين الإداريين بنسبة (34.5%)، يليهم الموظفون الماليون بنسبة (30%)، ثم فئة المراجعين الداخليين بنسبة (14.5%)، في حين شكل المديرون نسبة (9.1%)، وأخيرا جاءت الفئة الأخرى بنسبة (11.8%).

وتعكس هذه التركيبة توازنا مناسبا في العينة من حيث التوزيع الوظيفي، حيث إنها تغطي مختلف المستويات الإدارية والفنية داخل المصرف.

ويلاحظ أن التركيز الأكبر كان على الفئات التنفيذية (الإدارية والمالية) التي تشـــكل ما يقارب ثلثي العينة، الأمر الذي ينســـجم مع طبيعة الدراســـة، إذ تعد هذه الفئات الأكثر ارتباطا بالعمليات اليومية داخل الفروع المصـــرفية، ومن ثم الأكثر إدراكا للتحديات والفرص المتعلقة بتطبيق نظام الرقابة الداخلية. كما أن ادراج نســبة معتبرة من المراجعين الداخليين يضــيف بعدا نوعيا للبيانات، كونهم يمثلون العنصـر المباشـر في تقييم مدى فاعلية الرقابة الداخلية وفق إطار (COSO)

أما مشـاركة المديرين بنسـبة أقل، فهي تعكس محدودية عددهم مقارنة بالوظائف الأخرى في الهيكل التنظيمي للمصـرف، لكنها تبقى ذات أهمية كبيرة لأن قراراتهم وسياساتهم تمثل الركيزة الأســاســية في دعم أو عرقلة تطبيق نظام الرقابة الداخلية. ومن جهة أخرى، فإن وجود فئة غير ذلك بنسبة (11.8%) يعكس تنوعا وظيفيا اضافيا، يسهم في اعطاء نظرة أشمل عن واقع الرقابة الداخلية من زوايا مختلفة.

ومن خلال الربط بموضوع الدراسة، يمكن القول إن هذا التوزيع الوظيفي للعينة يعزز من مصـــداقية النتائج حيث انه يتيح قياس دور إطار (COSO) عبر وجهات نظر مختلفة، تشـمل المسـتويات العليا (مديرو الفروع)، والمسـتويات التنفيذية (الموظفون الماليون والإداريون)، وأيضـا المراجعين الـداخليين الـذين يشـــكلون المحور الرئيس في عمليـة تفعيـل نظم الرقـابـة الـداخليـة. وبالتالي، فإن هذا التنوع يعكس صـورة متكاملة عن واقع الرقابة الداخلية بمصـرف شـمال أفريقيا، ويســاعد على إبراز مدى الحاجة إلى إطار شــامل مثل (COSO) لتحقيق الفعالية والتكامل بين مختلف المستويات الوظيفية.



الشكل: -(3-1) توزيع الافراد حسب الوظيفة في العمل المصرفي حاليا.

جدول رقم (3-9) توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي للعاملين بمصرف شمال أفريقيا

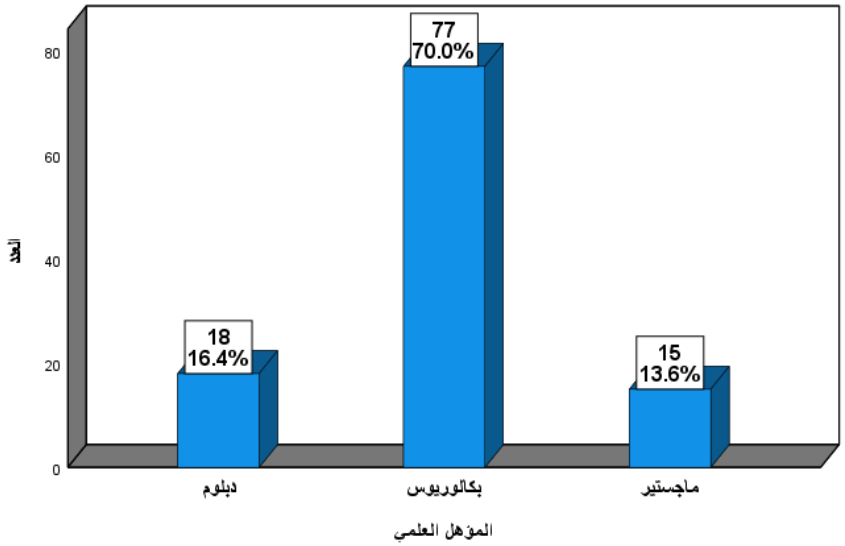
المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
دبلوم	18	%16.4
بكالوريوس	77	%70.0
ماجستير	15	%13.6
المجموع	110	%100.0

يبين الجدول (3-9) الشكل الخاص بتوزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي أن الغالبية العظمى من أفراد العينة يحملون شهادة البكالوريوس بنسبة (70%)، تليها فئة الحاصلين على الدبلوم بنسبة (16.4%)، ثم فئة الحاصلين على درجة الماجستير بنسبة (13.6%). وتعكس هذه النتائج أن التركيبة التعليمية للعينة تميل بشكل واضح نحو حملة البكالوريوس، وهو ما يتماشى مع الواقع العملي للقطاع المصرفي الليبي الذي يعتمد بدرجة أساسية على هذه الفئة لتسيير معظم الأعمال والمهام اليومية.

ومن زاوية ربط هذه النتائج بموضوع الدراسة، فإن سيادة فئة حملة البكالوريوس تمنح مصداقية للنتائج لأن هذه الفئة تمثل الكادر التنفيذي الرئيس المسؤول عن تطبيق وتفعيل نظم الرقابة الداخلية داخل الفروع، ما يجعل آراءهم وتجاربهم ذات صلة مباشرة بمدى فعالية إطار (COSO) أما فئة حملة الدبلوم، فعلى الرغم من نسبتها الأقل، إلا أنها تمثل شريحة مهمة تسهم في تنفيذ العمليات التشغيلية، وهو ما يجعلها طرفا أساسيا في سلسلة الرقابة الداخلية، خصوصا

في الجانب الإجرائي والتنفيذي. في حين أن نسبة الماجستير، رغم محدوديتها، تضيف بعدا نوعيا للعينة، إذ تمثل الكفاءات المتقدمة التي تمتلك معرفة اكاديمية وتحليلية أعمق قد تساعد في تقييم الإطار المفاهيمي للرقابة الداخلية وفق (COSO) وربطه بالواقع العملي.

وبالتالي، فإن هذا التوزيع التعليمي يبرز أن الدراسة استندت إلى آراء متنوعة المستويات الاكاديمية، تجمع بين الخبرة العملية والفهم الأكاديمي، وهو ما يعزز شمولية النتائج ويؤكد أهمية اعتماد إطار (COSO) كأداة قادرة على توحيد الرؤى بين مختلف الكوادر، وتحقيق التكامل بين الجوانب النظرية والتطبيقية لنظم الرقابة الداخلية في مصرف شمال أفريقيا.



الشكل: -(3-2) توزيع الافراد حسب المؤهل العلمي

جدول (3-10) توزيع عينة الدراسة حسب التخصص العلمي للعاملين بمصرف شمال أفريقيا

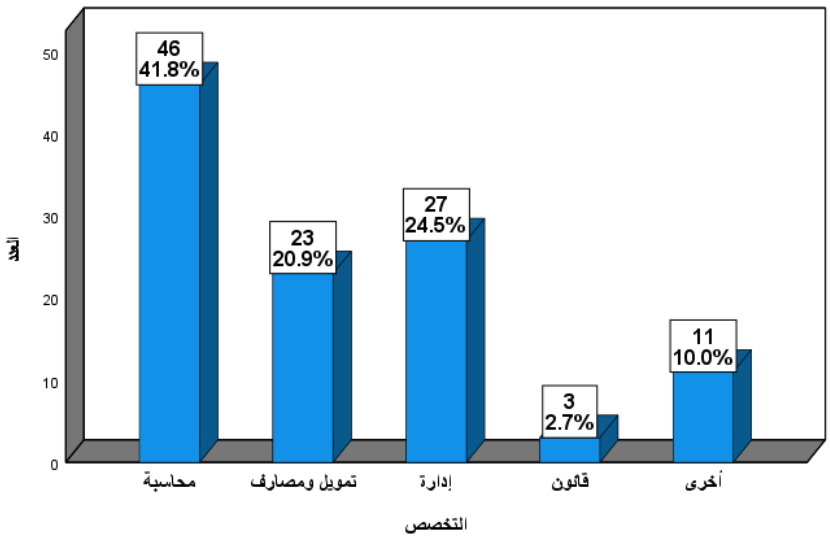
التخصص	التكرار	النسبة
محاسبة	46	%41.8
تمويل ومصارف	23	%20.9
إدارة	27	%24.5
قانون	3	%2.7
أخرى	11	%10.0
المجموع	110	%100.0

يبين الجدول (3–10) الشكل الخاص بتوزيع عينة الدراسة حسب التخصص أن الغالبية العظمى من أفراد العينة ينتمون إلى تخصص المحاسبة بنسبة (41.8%)، تليها تخصصات الإدارة بنسبة (24.5%)، ثم التمويل والمصارف بنسبة (20.9%)، في حين شكلت تخصصات القانون (2.7%) وتخصصات أخرى (10%) نسبا أقل. ويعكس هذا التوزيع اتساقا مع طبيعة موضوع الدراسة، حيث أن التخصصات المرتبطة بالمحاسبة والتمويل والإدارة تشكل حجر الأساس في فهم وتطبيق نظم الرقابة الداخلية.

وتعد هيمنة تخصص المحاسبة على العينة مؤشرا ايجابيا، إذ أن المحاسبين هم الأكثر احتكاكا بالعمليات المالية والتقارير والمراجعة الداخلية، ما يجعلهم الفئة الأكثر قدرة على تقييم مدى فاعلية إطار (COSO) في تحسين الرقابة الداخلية. كما أن نسبة الإدارة، رغم أنها أقل من المحاسبة، تمثل بعدا مهما لأنها تعكس دور القيادات والموظفين الإداريين في دعم وتفعيل الرقابة الداخلية من خلال السياسات والإجراءات التنظيمية. أما تخصص التمويل والمصارف، فإنه يظهر انخراط الكوادر المتخصصة بالقطاع المصرفي مباشرة، وهو ما يعزز قدرة الدراسة على رصد الاثر العملي لتطبيق إطار (COSO) في بيئة مصرفية ليبية.

أما التخصصات الأخرى كالقانون وبقية المجالات، فرغم نسبتها المحدودة، الا أنها تضيف قيمة نوعية من خلال تقديم منظور مكمل، خاصة فيما يتعلق بالجانب التشريعي والتنظيمي الذي يعد جزءا لا يتجزأ من عناصر بيئة الرقابة الداخلية في إطار (COSO).

وعليه، فإن هذا التوزيع التخصصي للعينة يعكس تنوعا معرفيا يسمح بتحليل شامل لموضوع الدراسة، حيث يوفر مزيجا متوازنا بين الجانب المالي والمحاسبي والإداري والقانوني، وهو ما يعزز موضوعية النتائج ويبرز أهمية إطار (COSO) كآلية متكاملة لتفعيل نظم الرقابة الداخلية في مصرف شمال أفريقيا عبر مختلف التخصصات الوظيفية.



الشكل: -(3-3) توزيع الافراد حسب التخصص العلمي

جدول (3-11) توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة العملية للعاملين بمصرف شمال أفريقيا.

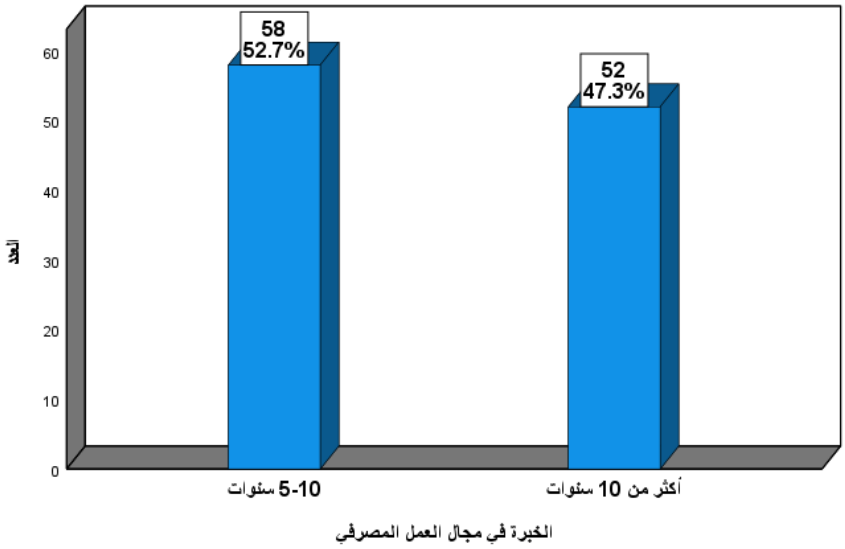
الخبرة	التكرار	النسبة
5-10 سنوات	58	%52.7
أكثر من 10 سنة	52	%47.31
المجموع	110	%100.0

يبين الجدول (3-11) الشكل الخاص بتوزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة في مجال العمل المصرفي أن غالبية أفراد العينة تتراوح خبرتهم بين 5 و10 سنوات بنسبة (52.7%)، في حين أن نسبة ذوي الخبرة التي تفوق 10 سنوات بلغت (47.3%). ويعكس هذا التوزيع تقاربا واضحا بين الفئتين، بما يشير إلى أن العينة المدروسة تضم عناصر ذات خبرة متوسطة إلى عالية في المجال المصرفي.

أن وجود نسبة معتبرة من الموظفين ذوي الخبرة المتوسطة (5-10 سنوات) يمنح الدراسة ميزة مهمة، حيث تمثل هذه الفئة القوى العاملة النشطة داخل المصرف، وهي الأكثر احتكاكا بالعمليات اليومية والانشطة التشغيلية، وبالتالي الأكثر قدرة على تحديد الثغرات العملية في نظم الرقابة الداخلية وقياس مدى اسهام إطار (COSO) في معالجتها. وفي المقابل، فإن نسبة ذوي الخبرة التي تتجاوز 10 سنوات تعكس وجود فئة من الكوادر المصرفية المخضرمة التي تمتلك

تراكم خبرات طويلة في مجال العمل الرقابي والإداري، مما يمكنها من تقديم تقييمات معمقة وشمولية حول ملاءمة إطار (COSO) للواقع العملي للمصارف الليبية.

ومن خلال الربط بموضوع الدراسة، يمكن القول إن هذا التوازن بين الخبرات المتوسطة والطويلة يضفي على النتائج قدرا عاليا من المصداقية والموضوعية، إذ يجمع بين الرؤية العملية المباشرة والرؤية الاستراتيجية المبنية على الخبرة الطويلة. وبذلك فإن بيانات الجدول تؤكد أن عينة الدراسة مؤهلة لتقديم آراء متكاملة حول فاعلية إطار (COSO) في تفعيل نظم الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا، بما يسهم في الخروج بنتائج عملية قابلة للتطبيق على أرض الواقع.



الشكل: -(3-4) توزيع الافراد حسب سنوات الخبرة في العمل المصرفي.

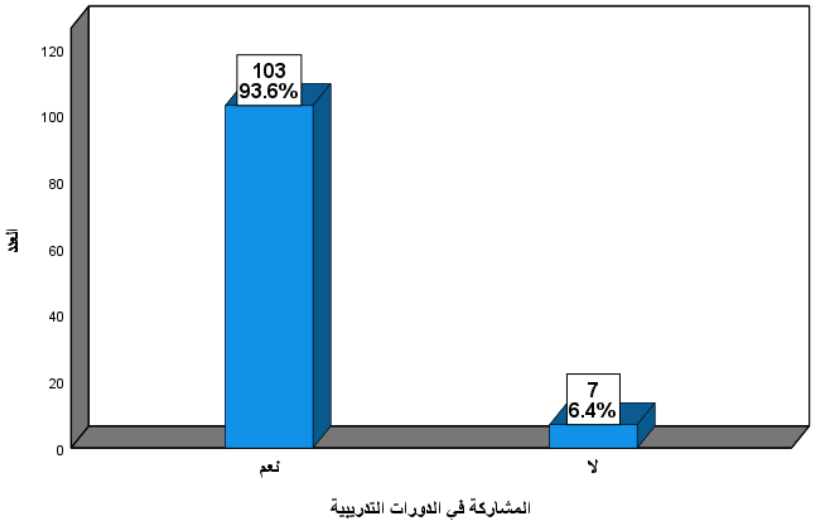
جدول (3-12) توزيع عينة الدراسة حسب المشاركة في الدورات التدريبية للعاملين بمصرف شمال أفريقيا.

المشاركة في الدورات التدريبية	التكرار	النسبة
نعم	103	%93.6
لا	7	%6.4
المجموع	110	%100.0

يبين الجدول رقم (3-12) الشكل المتعلق بتوزيع عينة الدراسة حسب المشاركة في الدورات التدريبية أن الغالبية العظمى من أفراد العينة قد شاركوا في دورات تدريبية بنسبة مرتفعة بلغت (93.6%)، في حين أن نسبة محدودة جدا لم يسبق لها المشاركة في مثل هذه البرامج التدريبية (6.4%). وتعكس هذه النتيجة اهتمام مصرف شمال أفريقيا بتأهيل موظفيه عبر التدريب المستمر، الأمر الذي يعد من المقومات الجوهرية لتفعيل نظم الرقابة الداخلية.

ومن زاوية الربط بموضوع الدراسة، فإن المشاركة المرتفعة في البرامج التدريبية تبرز أن الكوادر المصرفية تمتلك قدرا من الوعي والمعرفة الفنية التي تؤهلها لفهم وتطبيق الإطار المفاهيمي للرقابة الداخلية وفق (COSO) فالتدريب لا يقتصر على رفع الكفاءة الفنية للموظفين فحسب، بل يسهم كذلك في تعزيز ثقافة الرقابة والالتزام بالمعايير والإجراءات، وهو ما يجعل تطبيق إطار (COSO) أكثر واقعية وقابلية للتنفيذ. أما النسبة المحدودة التي لم تشارك في الدورات التدريبية، فإنها لا تؤثر على تمثيل العينة، بل توضح فقط أن هناك حاجة إلى شمولية أكبر في برامج التدريب لضمان توحيد مستوى الوعي لدى جميع الموظفين.

وبالتالي، فإن هذه النتائج تؤكد أن تفعيل نظم الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا عبر إطار (COSO) يعتمد بدرجة كبيرة على استثمار المصرف في تطوير رأس المال البشري، وتزويده بالمهارات والمعارف اللازمة لترجمة متطلبات الإطار إلى ممارسات عملية داخل بيئة العمل المصرفي.



الشكل:(3-5) معدل المشاركة في الدورات التدريبية.

2- اختبار مقياس الاستبانة:

لقد تم اعتماد مقياس ليكرث الخماسي (Likert Scale of five points) لتحديد درجة الأهمية النسبية لكل بند من بنود الاستبانة وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (3-13) قيم ومعايير أوزان المقياس الخماسي المستخدم في الدراسة.

المقياس	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

يبين الجدول رقم (3-13) أن الدراسة اعتمدت على المقياس الخماسي التدريجي (Likert Scale)، حيث اعطيت درجة (1) لعبارة لا أوافق بشدة، ودرجة (2) لعبارة لا أوافق، بينما خصصت الدرجة (3) للخيار محايد، في حين تمثل الدرجة (4) أوافق، وأعلى درجة (5) تعكس أوافق بشدة. ويعد هذا المقياس من الأدوات الأكثر شيوعا في البحوث الإدارية والمحاسبية لقياس اتجاهات وآراء الأفراد بصورة كمية قابلة للتحليل.

3- مقياس الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي

تم وضع مقياس ترتيبي للمتوسط الحسابي وفقا لمستوى اهميته وذلك لاستخدامه في تحليل النتائج وفقا لما يلي:

جدول (3-14) مقياس الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي للمقياس الخماسي.

المقياس	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
الدرجة	1-1.79	1.80-2.59	2.60-3.39	3.40-4.19	4.20-5.0

يبين الجدول رقم (3-14) انه قد تم اعتماد مقياس ترتيبي للمتوسط الحسابي لتحديد مستوى الأهمية النسبية وفقا لآراء أفراد العينة. حيث وضعت خمس فئات أساسية: الفئة الأولى (1 – 1.79) تعبر عن لا أوافق بشدة، والفئة الثانية (1.80 – 2.59) عن لا أوافق، أما الفئة الوسطى (2.60 – 3.39) فتمثل محايد، والفئة الرابعة (3.40 – 4.19) تعبر عن أوافق، واخيرا الفئة الخامسة (4.20 – 5.00) التي تعكس أوافق بشدة. ويستخدم هذا المقياس كأداة معيارية

لتحويل المتوسطات الحسابية المستخلصة من الاستبانات إلى دلالات تفسيرية قابلة للقياس والمقارنة.

جدول (3–15) توزيع مستويات الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي للمقياس الخماسي

المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية
1-1.79	منخفضة جدا
1.8-2.59	منخفضة
2.6-3.39	متوسطة
3.4-4.19	مرتفعة
4.2-5	مرتفعة جدا

يبين الجدول رقم (3–15) أن الدراسة اعتمدت مقياسا يحدد مستوى الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي وفق خمس فئات: من (1 – 1.79) تعبر عن أهمية منخفضة جدا، ومن (1.80 – 2.59) تعكس أهمية منخفضة، بينما تمثل الفئة (2.60 – 3.39) مستوى أهمية متوسطة، في حين تعبر الفئة (3.40 – 4.19) عن أهمية مرتفعة، وأخيرا فإن الفئة (4.20 – 5.00) تعكس أهمية مرتفعة جدا. ويعد هذا التصنيف أداة معيارية لقياس وتفسير النتائج الكمية المستخلصة من الاستبيانات، بما يسمح بتحويل الأرقام إلى دلالات عملية يمكن الاستناد إليها في التحليل

الفصل الرابع
عرض نتائج الدراسة التطبيقية

أولا– عرض وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية لمدى توافق نظام الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا مع إطار (COSO).

ثانيا– اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات باستخدام اختبار Kolmogorov-Smirnov.

ثالثا– اختبار الفرضيات المتعلقة بتوافق نظام الرقابة الداخلية مع إطار (COSO).

رابعا– تحليل نتائج الدراسة التطبيقية.

مقدمة:

تبرز دراسة محتويات هذا الفصل أهميتها في الانتقال من الجانب النظري إلى التطبيق العملي، حيث يتم عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية الخاصة بمدى توافق نظام الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا مع إطار (COSO) ويساعد هذا العرض على توضيح الواقع الفعلي للممارسات الرقابية داخل المصرف، ومدى انسجامها مع المتطلبات العالمية الحديثة، كما يمكن من التعرف على مستوى كفاءة البيئة الرقابية، وآليات تقييم المخاطر، وفاعلية الأنشطة الرقابية، وجودة نظم المعلومات والاتصال، فضلا عن دقة أنشطة المراقبة والتقييم. وتكمن الفائدة كذلك في قياس مدى التوزيع الطبيعي للبيانات إحصائيا، مما يمنح مصداقية أعلى لنتائج الاختبارات اللاحقة. إضافة إلى ذلك، فإن اختبار الفرضيات يعزز من قوة الاستنتاجات ويوضح درجة التوافق بين الواقع وإطار (COSO) كما أن تحليل النتائج النهائية يسهم في إبراز مكامن القوة التي يمكن دعمها، ونقاط القصور التي تحتاج إلى تطوير لتحسين الأداء الرقابي، وبذلك فإن هذا الفصل يقدم قيمة عملية للمصرف من جهة، ويثري الجانب الأكاديمي للباحثين والمهتمين من جهة أخرى.

أولا- عرض وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية لمدى توافق نظام الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا مع إطار (COSO)

التساؤل الأول: ما مدى توافر مكون بيئة الرقابة في نظام الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا وفق إطار (COSO)؟

جدول (4-1) إجابات أفراد العينة على فقرات ما مدى توافر مكون بيئة الرقابة في نظام الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا وفق إطار (COSO).

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافق
1	توفر إدارة مصرف شمال أفريقيا بيئة رقابية تعزز من القيم الأخلاقية والنزاهة بين الموظفين.	4.37	0.813	مرتفعة جدا
2	يتم تشجيع الموظفين في المصرف على الالتزام بالسياسات والإجراءات الرقابية دون استثناء.	4.37	0.697	مرتفعة جدا
3	تلتزم الإدارة العليا في المصرف بدعم وتطوير بيئة رقابية قوية تعزز من فعالية نظام الرقابة الداخلية.	4.06	0.857	مرتفعة
	المتوسط العام	4.27	0.496	مرتفعة جدا

تشير نتائج جدول (4-1) إلى أن أفراد العينة يرون أن البيئة الرقابية في مصرف شمال أفريقيا تتوافق بدرجة مرتفعة مع ما جاء في إطار (COSO) فقد حصل بند توفر إدارة مصرف شمال أفريقيا بيئة رقابية تعزز من القيم الأخلاقية والنزاهة بين الموظفين على متوسط حسابي بلغ 4.37 بانحراف معياري 0.813 وهو ما يعكس إدراكا عاليا لمدى اهتمام الإدارة بالقيم المؤسسية، كما أظهرت النتائج أن الموظفين يتم تشجيعهم على الالتزام بالسياسات والإجراءات الرقابية دون استثناء بمتوسط حسابي 4.37 وانحراف معياري 0.697 مما يدل على وضوح السياسات الداخلية وشموليتها، أما التزام الإدارة العليا بدعم وتطوير بيئة رقابية قوية فقد جاء بمتوسط حسابي 4.06 وانحراف معياري 0.857 وهو ما يشير إلى وجود جهود فعلية في هذا المجال وأن كانت بدرجة أقل نسبيا مقارنة بالفقرات السابقة، وبشكل عام بلغ المتوسط الكلي لتوافق البيئة الرقابية مع إطار (COSO) 4.27 بانحراف معياري 0.496 وهو مستوى يصنف مرتفع جدا، مما يعكس قوة وفاعلية البيئة الرقابية في المصرف وفق معايير إطار (COSO) .

التساؤل الثاني: ما مدى فاعلية مكون تقييم المخاطر في نظام الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا وفق إطار (COSO)؟

جدول (4-2) إجابات أفراد العينة على فقرات ما مدى فاعلية مكون تقييم المخاطر في نظام الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا وفق إطار (COSO).

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافق
1	تطبق آليات واضحة لتقييم المخاطر المحتملة التي قد توثر على العمليات المصرفية بفعالية.	3.98	0.790	مرتفعة
2	يوجد تعاون فعال بين مختلف الادارات داخل المصرف لتحديد وتقييم المخاطر التشغيلية والمالية.	4.10	0.889	مرتفعة
3	تجرى تقييمات دورية للمخاطر مع تحديث مستمر الاستراتيجيات التعامل معها حسب التغيرات في بيئة العمل.	3.84	0.829	مرتفعة
4	يتوفر في المصرف نظام فعال لرصد المخاطر الجديدة والمحتملة واتخاذ الإجراءات المناسبة لمواجهتها.	3.77	0.952	مرتفعة
5	يعد فهم وتقييم المخاطر من المهام الأساسية لجميع الموظفين على مختلف المستويات داخل المصرف.	3.95	1.150	مرتفعة
	المتوسط العام	3.93	0.675	مرتفعة

يوضـح جدول (4-2) أن أفراد العينة قيموا إجراءات تقييم المخاطر في مصـرف شـمال أفريقيا بأنها تتوافق بدرجة مرتفعة مع ما نص عليه إطار (COSO) فقد تبين أن تطبيق الآليات الواضـحة لتقييم المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على العمليات المصـرفية جاء بمتوسـط حسـابي 3.98 وانحراف معياري 0.790 مما يعكس فاعلية نسبية في هذا الجانب. كما أظهرت النتائج أن التعاون بين مختلف الإدارات لتحديد وتقييم المخاطر التشـغيلية والمالية حقق متوسـطا بلغ 4.10 بانحراف معياري 0.889 وهو ما يشـير إلى وجود مسـتوى جيد من التنسـيق المؤسـسـي، أما فيما يتعلق بإجراء التقييمات الدورية للمخاطر وتحديث اسـتراتيجيات التعامل معها فقد جاء متوسـطة 3.84 بانحراف معياري 0.829 وهو ما يعكس وجود ممارسـات قائمة لكنها بحاجة إلى مزيد من التطوير، كذلك أشـار أفراد العينة إلى توفر نظام لرصـد المخاطر الجديدة والمحتملة بمتوسـط 3.77 وانحراف معياري 0.952 ما يدل على وجود بعض التحديات في اسـتجابة النظام للتغيرات السـريعة وفيما يتعلق بمدى وعي الموظفين واعتبار فهم وتقييم المخاطر من المهام الأسـاسـية فقد بلغ المتوسط الحسابي 3.95 بانحراف معياري 1.150 مما يشير إلى تفاوت في ادراك الموظفين لهذا الدور، وبصـفه عامة بلغ المتوسـط الكلي لتوافق إجراءات تقييم المخـاطر مع إطـار (COSO) 3.93 بانحراف معياري 0.675 وهو ما يصـنف بدرجة مرتفعة، مما يدل على أن المصرف يطبق ممارسات جيدة في هذا المجال مع وجود فرص لتعزيزها بشكل أكبر.

التسـاؤل الثالث: ما مدى تطبيق الأنشـطة الرقابية في مصـرف شـمال أفريقيا وفق إطار (COSO)؟

جدول (4-3) إجابات أفراد العينة على فقرات ما مدى تطبيق الأنشطة الرقابية في مصرف شمال أفريقيا وفق إطار (COSO).

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافق
1	يعتمد مصـرف شـمال أفريقيا على إجراءات واضـحة ومنهجية لتنفيذ أنشطة الرقابة الداخلية.	4.42	0.668	مرتفعة جدا
2	تطبق الأنشطة الرقابية الوقائية والرصدية بشكل فعال للحد من فرص التلاعب والغش داخل المصرف	4.11	0.935	مرتفعة
3	تسـهم أنشـطة الرقابة في ضـمان تحقيق الأهداف التشـغيلية والمالية للمصرف.	4.04	0.858	مرتفعة

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافق
4	يتم تحديث أنشـــطة الرقابة وتعديلها بشـــكل دوري لمواكبة التغيرات في بيئة العمل والمخاطر الناشئة.	3.81	0.760	مرتفعة
5	تضـــمن أنشـــطة الرقابة وجود فواصـــل واضـــحة بين مهام التفويض والتنفيذ التقليل فرص تضارب المصالح.	4.00	0.949	مرتفعة
	المتوسط العام	4.07	0.507	مرتفعة

تشـير نتائج جدول (4-3) إلى أن الأنشـطة الرقابية المطبقة في مصـرف شـمال أفريقيا تتوافق بـدرجـة مرتفعـة مع مـا ورد في إطـار (COSO) فقد أظهرت النتـائج أن الاعتمـاد على إجراءات واضـحة ومنهجية لتنفيذ أنشـطة الرقابة الداخلية جاء بمتوسـط حسـابي 4.42 وانحراف معيـاري 0.668، وهو مـا يعكس قوة التنظيم والوضـــوح في الإجراءات، كمـا تبين أن تطبيق الأنشـطة الرقابية الوقائية والرصـدية للحد من التلاعب والغش حقق متوسـطا بلغ 4.11 بانحراف معياري 0.935 مما يشـير إلى فاعلية الرقابة في هذا الجانب، أما إسـهام الأنشـطة الرقابية في ضـمان تحقيق الأهداف التشـغيلية والمالية فقد جاءت بمتوسـط حسـابي 4.04 وانحراف معياري 0.858 وهو ما يعكس دورها الإيجابي في دعم أهداف المصـــرف، وفيما يخص تحديث أنشـــطة الرقابة بشكل دوري لمواكبة التغيرات في بيئة العمل والمخاطر الناشئة، فقد حصلت على متوسط 3.81 بانحراف معياري 0.760 ما يشـــير إلى وجود جهود مســـتمرة لكنها بحاجة إلى مزيد من التطوير، كما أوضـحت النتائج أن ضـمان وجود فواصـل واضـحة بين مهام التفويض والتنفيذ للحد من تضـارب المصـالح جاء بمتوسـط حسـابي 4.00 وانحراف معياري 0.949 وهو ما يدل على اهتمام المصرف بترسيخ مبادئ الشفافية وتقليل المخاطر المرتبطة بالمهام المتداخلة، وبشكل عام بلغ المتوسط الكلي لتوافق الأنشطة الرقابية مع إطار (COSO) 4.07 بانحراف معياري 0.507 وهو ما يعكس مستوى توافق مرتفع يؤكد على فاعلية نظام الرقابة الداخلية في المصرف.

التســـاؤل الرابع: ما مدى كفاية وفاعلية نظم المعلومات والاتصـــال في دعم الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا وفق إطار (COSO)؟

جدول (4-4) إجابات أفراد العينة على فقرات ما مدى كفاية وفاعلية نظم المعلومات والاتصال في دعم الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا وفق إطار (COSO).

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافق
1	يتوفر في مصرف شمال أفريقيا نظام معلوماتي فعال يدعم نقل البيانات الدقيقة والموثوقة في الوقت المناسب.	4.41	0.685	مرتفعة جدا
2	تلتزم إدارة المصـــرف بضـــمان تدفق المعلومات اللازمة لجميع الموظفين لاتخاذ قرارات صحيحة.	4.05	1.011	مرتفعة
3	تستخدم قنوات اتصال واضحة ومنظمة لنقل المعلومات بين الادارات المختلفة داخل المصرف.	4.20	0.843	مرتفعة جدا
4	يوفر المصـــرف التدريب المســـتمر للموظفين حول كيفية استخدام نظم المعلومات والتواصل الداخلي بفعالية.	3.94	0.979	مرتفعة
5	يتاح للموظفين الوصـــول إلى المعلومات الضـــرورية لأداء مهامهم بكفاءة ودقة.	4.20	0.660	مرتفعة جدا
6	توجد إجراءات واضـحة تضـمن سـرية المعلومات وحمايتها من الوصول غير المصرح به داخل المصرف.	4.02	1.049	مرتفعة
7	يتم تحديث نظم المعلومات والاتصـــال بشـكل دوري لتلبية احتياجات العمل المتغيرة.	4.09	0.794	مرتفعة
8	تشجع الإدارة على التواصل المفتوح والصريح بين الموظفين والإدارة العليا التعزيز بيئة عمل شفافة.	3.46	1.096	مرتفعة
	المتوسط العام	4.04	0.511	مرتفعة

يوضح جدول (4-4) أن نظم المعلومات والاتصال المتعلقة بالرقابة الداخلية في مصرف شـــمال أفريقيا تتوافق بدرجة مرتفعة مع ما ورد في إطار (COSO) فقد أظهرت النتائج أن توفر نظام معلوماتي فعال يدعم نقل البيانات الدقيقة والموثوقة في الوقت المناســـب جاء بمتوســـط حســـابي 4.41 وانحراف معياري 0.685 وهو ما يعكس قوة النظام المعلوماتي في دعم القرارات،

كما تبين أن التزام الإدارة بضـمان تدفق المعلومات اللازمة لجميع الموظفين بلغ متوسـطا 4.05 بانحراف معياري 1.011 مما يشير إلى وجود التزام جيد، وأن كان بدرجة متفاوتة بين الموظفين، أما اسـتخدام قنوات اتصـال واضـحة ومنظمة بين الادارات المختلفة فقد حقق متوسـطا 4.20 بانحراف معياري 0.843 وهو ما يدل على وضوح الإجراءات الاتصالية، كذلك، جاء بند التدريب المسـتمر للموظفين حول اسـتخدام نظم المعلومات بمتوسـط 3.94 وانحراف معياري 0.979 ما يشـير إلى وجود جهود قائمة لكنها تحتاج إلى مزيد من التعزيز، وبالنسـبة لإتاحة الوصـول إلى المعلومات الضرورية فقد بلغ المتوسط 4.20 بانحراف معياري 0.660 وهو ما يعكس دعما قويا لتمكين الموظفين من أداء مهامهم بكفاءة، كما تبين أن إجراءات ضـمان سـرية المعلومات وحمايتها حصـلت على متوسـط 4.02 بانحراف معياري 1.049 مما يشـير إلى وعي واضـح بأهمية حماية البيانات، أما تحديث نظم المعلومات والاتصـال بشـكل دوري فقد بلغ متوسـطه 4.09 بانحراف معياري 0.794 وهو ما يعكس اسـتجابة جيدة لاحتياجات العمل المتغيرة، في حين أن تشـجيع الإدارة للتواصـل المفتوح والصـريح مع الموظفين جاء بمتوسـط 3.46 وانحراف معياري 1.096 وهو أدنى بند بين الفقرات ويعكس الحاجة إلى تطوير قنوات الحوار الداخلي، وبشكل عام بلغ المتوسط الكلي لتوافق نظم المعلومات والاتصـال مع إطار (COSO) 4.04 بانحراف معياري 0.511 وهو ما يصـنف بدرجة مرتفعة، بما يؤكد الدور الفاعل لهذه النظم في دعم وتعزيز نظام الرقابة الداخلية بالمصرف.

التســاؤل الخامس: ما مدى فاعلية إجراءات المتابعة والرقابة المســتمرة في نظام الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا وفق إطار (COSO)؟

جدول (4-5) إجابات أفراد العينة على فقرات ما مدى فاعلية إجراءات المتابعة والرقابة المستمرة في نظام الرقابة الداخلية بمصرف شمال أفريقيا وفق إطار (COSO)؟

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافق
1	يتم توثيق جميع العمليات الرقابية والمراقبة بشـــكل منتظم لتسهيل المتابعة والتدقيق.	4.09	0.656	مرتفعة
2	أنظمة المراقبة المســـتخدمة فعالة في رصـــد الأداء وتقييم مدى الالتزام بالإجراءات الرقابية.	3.85	0.896	مرتفعة
3	نتائج عمليات المراقبة والتقييم تســـتخدم لاتخاذ إجراءات تصحيحية فعالة.	4.07	0.771	مرتفعة
	المتوسط العام	4.00	0.534	مرتفعة

يبين جدول (4-5) أن أنشـطة المراقبة والتقييم في مصـرف شـمال أفريقيا تتوافق بدرجة مرتفعة مع ما ورد في إطار (COSO) فقد حصـــل بند توثيق جميع العمليات الرقابية والمراقبة بشكل منتظم على متوسط حسابي 4.09 بانحراف معياري 0.656 وهو ما يعكس التزاما واضـحا بتوثيق الإجراءات لضـمان سـهولة المتابعة والتدقيق، كما أظهرت النتائج أن فعالية أنظمة المراقبة في رصـد الأداء وتقييم مدى الالتزام بالإجراءات الرقابية جاءت بمتوسـط حسـابي 3.85 وانحراف معياري 0.896 ما يشـــير إلى وجود فعالية مقبولة مع احتمالية الحاجة إلى تطوير هذه الانظمة لتعزيز قدرتها، أما اسـتخدام نتائج عمليات المراقبة والتقييم لاتخاذ إجراءات تصـــحيحية فعالة فقد بلغ متوسـطه 4.07 بانحراف معياري 0.771 مما يدل على وجود اسـتجابة جيدة من الإدارة في معالجة أوجه القصـور، وبشكل عام بلغ المتوسط الكلي لتوافق أنشـطة المراقبة والتقييم مع إطار (COSO) 4.00 بانحراف معياري 0.534 وهو ما يعكس مســتوى توافق مرتفع يظهر دور هذه الأنشطة في دعم وتعزيز نظام الرقابة الداخلية بالمصرف.

ثانيا- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات باستخدام اختبار Kolmogorov-Smirnov:

يسهم اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات في التحقق من مدى صلاحية البيانات الإحصائية لاستخدام الأساليب التحليلية المناسبة، إذ يعد شرطا أساسيا لاعتماد الاختبارات التي تعتمد على افتراض اعتدال التوزيع، وتبرز أهمية هذا التحليل في تعزيز دقة النتائج وضمان موضوعية التفسير، بما ينعكس على قوة المخرجات الإحصائية للدراسة، ومن خلاله يتم التأكد من سلامة البيانات ومدى ملاءمتها لاختبار فرضيات البحث بصورة علمية دقيقة.

وقبل البدء باختبار الفرضيات لابد من إخضاع البيانات للتحليل للتأكد من أن هذه البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي ام لا، وللوقوف على ذلك تم استخدام اختبار Kolmogorov-Smirnov، وعلى أساس الفرضية التالية:

الفرضية الصفرية: البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي.

الفرضية البديلة: البيانات لا تخضع للتوزيع الطبيعي.

جدول رقم (4-6) اختبار طبيعة توزيع البيانات لأبعاد (COSO) باستخدام اختبار كولموغوروف-سمرنوف.

البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Kolmogorov-Smirnov	المعنوية المشاهدة
بيئة الرقابة	4.27	0.496	0.078	0.200
تقييم المخاطر	3.93	0.675	0.112	0.163
أنشطة الرقابة	4.08	0.507	0.116	0.136
أنشطة المراقبة والتقييم	4.00	0.534	0.139	0.063
نظم المعلومات والاتصال	4.04	0.511	0.094	0.172

من نتائج الجدول رقم (4-6) يتبين أن قيم مستوى المعنوية المشاهدة لكل الأبعاد أكبر من 0.05 مما يعني عدم رفض الفرضية الصفرية أي أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي، وبالتالي فإنه يمكن استخدام أساليب التحليل الإحصائي المعملي في اختبار فرضيات الدراسة.

ثالثا- اختبار الفرضيات المتعلقة بتوافق نظام الرقابة الداخلية مع إطار (COSO):

يهدف اختبار فرضيات الدراسة إلى تحديد مدى توافق مكونات نظام الرقابة الداخلية في مصرف شمال أفريقيا مع متطلبات إطار (COSO) وذلك من خلال تحليل البيانات التطبيقية بأساليب إحصائية دقيقة، وتساعد هذه الدراسة في التحقق من صحة الفرضيات النظرية وتقييم قوة النظام الرقابي المطبق على أرض الواقع، كما توفر النتائج دليلا علميا لدعم الاستنتاجات والتوصيات العملية المتعلقة بتحسين وتطوير الرقابة الداخلية بالمصرف.

الفرضية الأولى:

الفرضية الصفرية: لا تتوافر بيئة رقابة فعالة في مصرف شمال أفريقيا وفق متطلبات إطار (COSO).

الفرضية البديلة: تتوافر بيئة رقابة فعالة في مصرف شمال أفريقيا وفق متطلبات إطار (COSO).

لاختبار الفرضية أعلاه، تم استخدام اختبار t لعينة واحدة حيث كانت النتائج كما موضحة بالجدول أدناه:

جدول (4-7) اختبار الفرضية المتعلقة بتوافق بيئة الرقابة في مصرف شمال أفريقيا مع إطار (COSO).

الفرضية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار t	مستوى الدلالة
لا تتوافر بيئة رقابة فعالة في مصرف شمال أفريقيا وفق متطلبات إطار (COSO).	110	4.27	0.496	23.018	< 0.001

يبين جدول (4-7) نتائج اختبار الفرضية الأولى المتعلقة بمدى توافق البيئة الرقابية في مصرف شمال أفريقيا مع البيئة الرقابية في إطار (COSO) فقد أظهر اختبار t لعينة واحدة أن المتوسط الحسابي بلغ 4.27 بانحراف معياري 0.496 فيما بلغت قيمة t المحسوبة 23.018 عند مستوى دلالة أقل من 0.001 وتشير هذه النتيجة إلى دلالة إحصائية قوية تؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم توافق البيئة الرقابية في المصرف مع البيئة الرقابية في إطار (COSO) وقبول الفرضية البديلة التي تفيد بوجود توافق، وبذلك يمكن القول أن البيئة الرقابية

في مصرف شمال أفريقيا تتسم بدرجة عالية من التوافق مع ما ورد في إطار (COSO) وهو ما يعكس قوة نظام الرقابة الداخلية المعتمد في المصرف.

الفرضية الثانية:

الفرضية الصفرية: لا يطبق مصرف شمال أفريقيا إجراءات فعالة لتقييم المخاطر بما يتوافق مع إطار (COSO).

الفرضية البديلة: – يطبق مصرف شمال أفريقيا إجراءات فعالة لتقييم المخاطر بما يتوافق مع إطار (COSO).

لاختبار الفرضية أعلاه، تم استخدام اختبار t لعينة واحدة حيث كانت النتائج كما موضحة بالجدول أدناه:

جدول (4–8) اختبار الفرضية المتعلقة بتوافق إجراءات تقييم المخاطر في مصرف شمال أفريقيا مع إطار (COSO).

الفرضية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار t	مستوى الدلالة
لا يطبق مصرف شمال أفريقيا إجراءات فعالة لتقييم المخاطر بما يتوافق مع إطار (COSO)	110	3.93	0.675	12.348	< 0.001

يوضح جدول (4–8) نتائج اختبار الفرضية الثانية المتعلقة بمدى توافق إجراءات تقييم المخاطر في مصرف شمال أفريقيا مع ما نص عليه إطار (COSO) فقد أظهر اختبار t لعينة واحدة أن المتوسط الحسابي بلغ 3.93 بانحراف معياري 0.675 بينما بلغت قيمة t المحسوبة 12.348 عند مستوى دلالة أقل من 0.001 وتشير هذه النتيجة إلى وجود فروق دالة إحصائيا تؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية التي تنص على عدم توافق إجراءات تقييم المخاطر مع إطار (COSO) وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود توافق، وبذلك يمكن الاستنتاج أن مصرف شمال أفريقيا يطبق إجراءات لتقييم المخاطر تتماشى بدرجة مرتفعة مع ما ورد في إطار (COSO) مما يعكس اهتمام الإدارة بترسيخ الممارسات الرقابية الفعالة في مجال إدارة المخاطر.

الفرضية الثالثة:

الفرضية الصفرية: لا تطبق الأنشطة الرقابية في مصرف شمال أفريقيا بما ينسجم مع متطلبات إطار (COSO).

الفرضية البديلة: تطبق الأنشطة الرقابية في مصرف شمال أفريقيا بما ينسجم مع متطلبات إطار (COSO).

لاختبار الفرضية، تم استخدام اختبار t لعينة واحدة حيث كانت النتائج كما موضحة بالجدول:

جدول (4-9) اختبار الفرضية المتعلقة بتوافق الأنشطة الرقابية في مصرف شمال أفريقيا مع إطار (COSO).

الفرضية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار t	مستوى الدلالة
لا تطبق الأنشطة الرقابية في مصرف شمال أفريقيا بما ينسجم مع متطلبات إطار (COSO).	110	4.08	0.507	19.128	< 0.001

يبين جدول (4-9) نتائج اختبار الفرضية الثالثة الخاصة بمدى توافق الأنشطة الرقابية المطبقة في مصرف شمال أفريقيا مع ما ورد في إطار (COSO) فقد أظهر اختبار t لعينة واحدة أن المتوسط الحسابي بلغ 4.08 بانحراف معياري 0.507 فيما بلغت قيمة t المحسوبة 19.128 عند مستوى دلالة أقل من 0.001 وتشير هذه النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائية تؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية التي تنص على عدم توافق الأنشطة الرقابية المطبقة مع إطار (COSO) وقبول الفرضية البديلة التي تفيد بوجود توافق، وبذلك يمكن الاستنتاج أن الأنشطة الرقابية المطبقة في مصرف شمال أفريقيا تتوافق بدرجة مرتفعة مع متطلبات إطار (COSO) مما يعكس كفاءة وفعالية النظام الرقابي في دعم أهداف المصرف التشغيلية والمالية.

الفرضية الرابعة:

الفرضـية الصـفرية: لا تمارس إجراءات المتابعة والرقابة المسـتمرة في مصـرف شـمال أفريقيا بما يتوافق مع إطار (COSO).

الفرضية البديلة: تمارس إجراءات المتابعة والرقابة المستمرة في مصرف شمال أفريقيا بما يتوافق مع إطار (COSO).

لاختبار الفرضـية، تم اسـتخدام اختبار t لعينة واحدة حيث كانت النتائج كما موضـحة بالجدول التالي:

جدول (4-10) اختبار الفرضية المتعلقة بتوافق أنشطة المراقبة والتقييم في مصرف شمال أفريقيا مع إطار (COSO).

الفرضية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار t	مستوى الدلالة
لا تمارس إجراءات المتابعة والرقابة المسـتمرة في مصرف شمال أفريقيا بما يتوافق مع إطار (COSO).	110	4.00	0.534	16.937	< 0.001

يبين جدول (4-10) نتائج اختبار الفرضـية الرابعة المتعلقة بمدى توافق أنشـطة المراقبة والتقييم في مصـرف شـمال أفريقيا مع ما ورد في إطار (COSO) فقد أظهر اختبار t لعينة واحدة أن المتوسـط الحسـابي بلغ 4.00 بانحراف معياري 0.534 فيما بلغت قيمة t المحسـوبة 16.937 عند مسـتوى دلالة أقل من 0.001 وتشـير هذه النتائج إلى وجود فروق دالة إحصـائية تؤدي إلى رفض الفرضـية الصـفرية التي تنص على عدم توافق أنشـطة المراقبة والتقييم مع إطار (COSO) وقبول الفرضـية البديلة التي تؤكد وجود توافق، وعليه يمكن القول أن أنشـطة المتابعة و المراقبة المستمرة والتقييم في مصرف شمال أفريقيا تتماشى بدرجة مرتفعة مع ما ورد في إطار (COSO) وهو ما يعكس التزام المصـرف بتعزيز الرقابة الداخلية من خلال آليات المراقبة والتقييم المستمرة.

الفرضية الخامسة:

الفرضية الصفرية: لا تتسم نظم المعلومات والاتصال في مصرف شمال أفريقيا بالكفاية والفاعلية لدعم الرقابة الداخلية وفق إطار (COSO).

الفرضـية البديلة: تتسـم نظم المعلومات والاتصـال في مصـرف شـمال أفريقيا بالكفاية والفاعلية لدعم الرقابة الداخلية وفق إطار (COSO)

لاختبار الفرضية، تم استخدام اختبار t لعينة واحدة حيث كانت النتائج كما موضحة بالجدول:

جدول (4-11) اختبار الفرضية المتعلقة بتوافق نظم المعلومات والاتصال للرقابة الداخلية في مصرف شمال أفريقيا مع إطار (COSO).

الفرضية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار t	مستوى الدلالة
لا تتسم نظم المعلومات والاتصال في مصرف شـــمال أفريقيا بالكفاية والفاعلية لدعم الرقابة الداخلية وفق إطار (COSO).	110	4.04	0.511	18.417	< 0.001

يبين جدول (4-11) نتائج اختبار الفرضـــية الخامســـة الخاصـــة بمدى توافق نظم المعلومات والاتصـال المتعلقة بالرقابة الداخلية في مصـرف شـمال أفريقيا مع ما ورد في إطار (COSO) فقد أظهر اختبار t لعينة واحدة أن المتوسـط الحسـابي بلغ 4.04 بانحراف معياري 0.511 بينما بلغت قيمة t المحسـوبة 18.417 عند مسـتوى دلالة أقل من 0.001 وتشـير هذه النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصـائية قوية تؤدي إلى رفض الفرضـية الصـفرية التي تنص على عدم توافق نظم المعلومات والاتصال مع إطار (COSO) وقبول الفرضية البديلة التي تفيد بوجود توافق، وعليه يمكن القول أن نظم المعلومات والاتصـال في مصـرف شـمال أفريقيا تتسـم بدرجـة توافق مرتفعـة مع مـا ورد في إطـار (COSO) ممـا يعكس فعـاليـة هذه النظم في دعم وتعزيز الرقابة الداخلية وضمان تدفق المعلومات بدقة وموثوقية.

رابعا- تحليل نتائج الدراسة التطبيقية:

يساعد تحليل نتائج الدراسة التطبيقية في تفسير البيانات الميدانية واستخلاص الاستنتاجات المتعلقة بمدى فاعلية نظام الرقابة الداخلية في مصرف شمال أفريقيا، ويمكن هذا التحليل الباحث من التعرف على نقاط القوة والقصور في مكونات النظام الرقابي، وربطها بمعايير إطار (COSO) بشكل موضوعي، كما يسهم في تقديم توصيات عملية مستندة إلى ادلة واضحة، تدعم تحسين الأداء وتعزيز كفاءة الرقابة الداخلية بالمصرف.

لقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى توافق مكونات نظام الرقابة الداخلية في مصرف شمال أفريقيا مع إطار (COSO) كان مرتفعا بشكل عام، فقد اشارت التحليلات الوصفية إلى أن البيئة الرقابية في المصرف تتمتع بدرجة مرتفعة جدا من التوافق، حيث أبدى أفراد العينة تقديرا عاليا لدور الإدارة في تعزيز القيم الأخلاقية والنزاهة وتشجيع الموظفين على الالتزام بالسياسات والإجراءات الرقابية، وهو ما يعكس قوة البيئة التنظيمية وفاعلية القيادة في ترسيخ مبادئ الرقابة الداخلية (المتوسط العام 4.27، الانحراف المعياري 0.496).

وبالنسبة لإجراءات تقييم المخاطر، بينت النتائج أن المصرف يطبق آليات واضحة لتحديد المخاطر التشغيلية والمالية مع تعاون فعال بين الادارات المختلفة وتقييمات دورية لتحديث الاستراتيجيات، إلا أن بعض البنود أظهرت تفاوتا نسبيا في الأداء بين الموظفين، مما يعكس الحاجة لتعزيز بعض الإجراءات لضمان التقييم الشامل لجميع المخاطر المحتملة (المتوسط العام 3.93 الانحراف المعياري 0.675).

أما الأنشطة الرقابية المطبقة، فقد لوحظ أن المصرف يعتمد على إجراءات واضحة ومنهجية، مع تطبيق فعال للأنشطة الوقائية والرصدية لضمان تحقيق الأهداف التشغيلية والمالية، وتحديث دوري الأنشطة لمواكبة التغيرات في بيئة العمل، بالإضافة إلى ضمان وجود فواصل واضحة بين مهام التفويض والتنفيذ لتقليل تضارب المصالح (المتوسط العام 4.07، الانحراف المعياري 0.507).

وبخصوص أنشطة المراقبة والتقييم، أظهرت النتائج وجود توثيق منتظم للعمليات الرقابية، وفعالية أنظمة المراقبة في رصد الأداء، واستخدام نتائج التقييم لاتخاذ إجراءات تصحيحية فعالة، مما يعكس التزام المصرف بتعزيز الرقابة الداخلية عبر متابعة مستمرة وتحسين مستمر (المتوسط العام 4.00 الانحراف المعياري 0.534).

كما بينت النتائج أن نظم المعلومات والاتصـــال في المصـــرف تدعم نقل البيانات الدقيقة والموثوقة، وتلتزم الإدارة بتدفق المعلومات اللازمة للموظفين، مع استخدام قنوات اتصال واضحة، وتوفير تدريب مستمر للموظفين، وضـمان سـرية المعلومات، على الرغم من أن تشـجيع الإدارة للتواصـــل المفتوح والصـــريح كان أقل قليلا مقارنة ببقية البنود (المتوســط العام 4.04، الانحراف المعياري 0.511).

وأظهرت اختبارات فرضـــيات t لعينة واحدة أن جميع المكونات الخمســـة للرقابة الداخلية (البيئة الرقابية، تقييم المخاطر، الأنشـــطة الرقابية، المراقبة والتقييم، نظم المعلومات والاتصـــال) تتوافق بدرجة عالية مع ما ورد في إطار (COSO) مع دلالة إحصائية قوية عند مستوى أقل من 0.001 مما يعزز مصداقية النتائج ويؤكد فعالية نظم الرقابة الداخلية في المصرف.

النتائج:

1- أظهرت النتائج أن مستوى توافق نظام الرقابة الداخلية في مصرف شمال أفريقيا مع إطار (COSO) مرتفع بشكل عام، حيث بلغت المتوسطات العامة لجميع الأبعاد بين (3.93 – 4.27)، مما يشير إلى أن المصرف يطبق ممارسات رقابية تتماشى مع المعايير الدولية للرقابة الداخلية.

2- جاءت البيئة الرقابية في المصرف الأعلى من حيث التوافق، مما يعكس أن الإدارة تركز على القيم الأخلاقية والنزاهة، وتعمل على تعزيز ثقافة الالتزام والسياسات الرقابية.

3- أن بعض البنود في تقييم المخاطر كشفت عن تفاوت في الأداء والوعي بين الموظفين، مما يشير إلى وجود حاجة لتطوير آليات تقييم المخاطر بما يضمن شمولية أكثر واستجابة أسرع للتغيرات البيئية.

4- أن الأنشطة الرقابية المطبقة متوافقة بدرجة مرتفعة، مع وجود جهود واضحة لتحديث الأنشطة دوريا، لكن لا تزال هناك حاجة لتطوير آليات رصد المخاطر الجديدة وتحديث الضوابط بشكل أسرع.

5- وجود نظام مراقبة وتقييم فعال، إلا أن الأنظمة تحتاج إلى تعزيز قدرة رصد الانحرافات بشكل مستمر وتطوير أدوات القياس لضمان تكامل أكثر مع إطار (COSO).

6- أن متوسط توافق نظم المعلومات والاتصال كان مرتفعا، إلا أن أدنى بند كان متعلقا بالتواصل المفتوح والصريح بين الإدارة والموظفين، ما يشير إلى وجود نقص في قنوات الحوار الداخلي والثقافة التواصلية.

التوصيات:

1- إعداد برامج تدريبية دورية لجميع الموظفين لتعزيز فهمهم لأهمية تقييم المخاطر ودورهم في الكشف المبكر عنها، خاصة في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة العمل المصرفي.

2- تطوير الوحدة متخصصة أو فريق عمل لتحديث قائمة المخاطر بصفة مستمرة، وتبني نماذج تقييم مخاطر حديثة تتناسب مع طبيعة العمليات المصرفية.

3- مراجعة الأنشطة الرقابية وتحديثها بشكل دوري وفق المخاطر الناشئة، مع التركيز على تطوير الضوابط الوقائية في العمليات الرقمية والتمويلية.

4- تطوير مؤشـــرات أداء لمراقبة فاعلية الرقابة الداخلية بشـــكل مســـتمر، وربط نتائج المراقبة بإجراءات تصحيحية سريعة وواضحة.

5- إطلاق منصـات تواصـل داخلية رسـمية بين الإدارة العليا والموظفين، مع تشـجيع التواصـل المفتوح وتقديم اقتراحات وملاحظات بشكل آمن وشفاف.

6- توسـيع اسـتخدام نظم المعلومات في رصـد العمليات والتحقق من صـحتها، مع تعزيز الأمن السيبراني لحماية المعلومات الحساسة، وربط نظم المعلومات بالرقابة الداخلية بشكل تكاملي.

دراسات مستقبلية مقترحة:

1- دراســـة عن تقييم أثر تطبيق إطـار (COSO) على الحد من المخـاطر التشـــغيليـة في المصـارف الليبية دراسـة عن مقارنة بين عدة بنوك لتحديد مدى تأثير (COSO)على الحد من المخاطر التشغيلية.

2- دراســة عن دور الحوكمة المؤســســية في تعزيز فعالية الرقابة الداخلية وفق (COSO) في المصــارف دراســة عن العلاقة بين الحوكمة (مجلس الإدارة، لجان المراجعة) وفعالية الرقابة الداخلية.

3- دراســـة عن تأثير الرقابة الداخلية وفق (COSO) على جودة التقارير المالية في القطاع المصرفي دراسة تأثير التوافق مع (COSO) على دقة وموثوقية التقارير المالية.

4- دراسة عن دور المراجعة الداخلية في تعزيز تطبيق (COSO) دراسة تطبيقية في المصارف الليبية دراسـة عن دور قسم المراجعة الداخلية في تحسين وتطوير نظام الرقابة الداخلية وفق (COSO).

قائمة المصادر والمراجع

أولا- الكتب:

1. الأسـماعيل، (2020) إطار (COSO) للرقابة الداخلية وأثرها على الأداء المؤسـسـي، دار النهضة العلمية، بغداد، العراق.
2. ابن منظور، محمد بن مكرم لسان العرب. دار صادر، بيروت، لبنان، مادة: (رقب).
3. بشير، وآخرون، (2016) الأنشطة الرقابية وأثرها في تحقيق أهداف المؤسسات، دار الفكر العربي، عمان، الأردن.
4. البشـــير، وعلي، (2020) المراقبة والمتابعة في نظم الرقابة الداخلية، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، مصر.
5. ثناء على القباني، (2006) الرقابة الداخلية: المفاهيم والتطبيقات، دار الفكر العربي، عمان، الأردن.
6. الحربي، صـــالح بن محمد. (2021). نظم الرقابة الداخلية ودورها في الحد من المخاطر الإدارية والمالية. الرياض دار الميمان للنشر
7. الحسـني، (2019) أهداف الرقابة الداخلية وتطبيقاتها في المؤسـسـات المالية، دار الطليعة للنشر، دمشق، سوريا.
8. الحسـني، (2019) مقومات نظام الرقابة الداخلية وأثرها على الأداء المؤسـسـي، دار الفكر العربي، عمان، الأردن.
9. الحسيني، سامي، (2018) الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر: دراسة تحليلية، دار العلوم للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان.
10. الحمادي، سالم محمد (2020) الرقابة المحاسبية والإدارية في المؤسسات الحديثة. عمّان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
11. الحمادي، محمد وآخرون (2021) تطبيقات الحوكمة والرقابة الداخلية في المؤسـسـات المالية. دار النهضة العربية.
12. خأوي، محمد، وآخرون. (2019). الرقابة الداخلية: المفاهيم والأسـس التطبيقية. دار المناهج للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن، ص 190.
13. الخطابي، (2020) تطور نظم الرقابة الداخلية، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، مصر.

14. الخطيب، محمد، (2017) الرقابة الداخلية وفعالية نظم الرقابة في المؤسسات المالية، دار النهضة للنشر، عمان، الأردن.
15. درويش، (2021) تقدير المخاطر في نظم الرقابة الداخلية، دار العلوم للنشر، بيروت، لبنان.
16. دليل أنظمة الرقابة الداخلية. (2025) وثيقة إرشادية لآليات الرقابة ودورها في تحسين الأداء المؤسسي.
17. الدوسري، عبد الله بن سعد. (2023). الرقابة الداخلية ودورها في تعزيز الحوكمة وترشيد القرار الإداري. الرياض: مكتبة العبيكان.
18. الزعبي، أحمد بن محمد. (2020) الرقابة الإدارية وتقييم الأداء المؤسسي. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
19. الزيدي، (2020) نظم الرقابة الداخلية وأثرها على الأداء المؤسسي، دار الفكر العربي، عمان، الأردن.
20. الزيدي، علي بن محمد (2020) الرقابة الداخلية وأثرها في تحسين الأداء المؤسسي عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
21. الزيدي، محمد (2021) الرقابة الداخلية ودورها في تعزيز فعالية الأداء المؤسسي. بغداد: دار الفكر العربي.
22. السالمي، ناصر بن حسين (2022) التدقيق الداخلي ودوره في تعزيز نظم الرقابة الداخلية. القاهرة: دار الفكر الجامعي.
23. سلامة، مصطفى صالح. (2024). مفاهيم حديثة في الرقابة الداخلية والمالية. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن.
24. السعيدي، حسين بن علي (2020) تنمية الموارد البشرية ودورها في دعم الرقابة الداخلية. القاهرة: دار الفكر الجامعي.
25. سلامة، مصطفى صالح. (2024). مفاهيم حديثة في الرقابة الداخلية والمالية. دار النشر العربية.
26. السويح، (2022) محددات نظام الرقابة الداخلية وأثرها على الأداء المؤسسي، دار الفكر العربي، عمان، الأردن.

27. السويدي، (2018) الرقابة الداخلية: المبادئ والممارسات الحديثة، دار الثقافة للنشر، دبي، الإمارات العربية المتحدة.
28. الشـــرع، (2022) وظائف الرقابة الداخلية في المؤســـســـات الحديثة، دار الطليعة للنشـــر، دمشق، سوريا.
29. الشرع، أحمد محمد (2022) أطر الرقابة الداخلية ووظائفها في المؤسسات المالية. القاهرة: دار الفكر الجامعي.
30. الشريف، (2017) العلاقة بين أهداف ومكونات نظام الرقابة الداخلية، دار النهضة العلمية، بغداد، العراق.
31. الشريف، (2020) الإطار المتكامل للرقابة الداخلية وتطبيقاته في المؤسسات، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، مصر.
32. الشـــــريف، (2020) التقنيات الحديثة ودورها في تعزيز الرقابة الداخلية، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، مصر.
33. الشـــمري، عبد العزيز بن ســـالم (2022) الإجراءات الرقابية وأثرها في الحد من المخاطر المؤسسية الرياض مكتبة العبيكان.
34. عبد الحفيظ، (2019) الرقابة الداخلية في المؤسسات المالية، دار النهضة العلمية، بغداد، العراق.
35. عبد الحفيظ، ســـامي محمود. (2019). الرقابة الداخلية: المفاهيم والتطبيقات الحديثة. القاهرة: دار الفكر الجامعي.
36. عبد الرحمن، محمود أحمد. (2020). نظم الرقابة الداخلية: المفاهيم والمقومات والتطبيقات. عمّان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
37. عبد الله، خالد بن محمد. (2021). إدارة الرقابة الداخلية وتقييم المخاطر المؤسسية. عمّان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
38. عبد الله، علي، (2016) تقييم نظم الرقابة الداخلية وأثرها على فعالية الأداء المؤسسي، دار الفكر الجامعي، القاهرة، مصر.
39. العتال، (2021) خطوات نظام الرقابة الداخلية لتطوير الأداء المؤسسي، دار الثقافة للنشر، طرابلس، ليبيا.

40. العتيبي، فهد بن ناصر (2020) الرقابة المحاسبية وتطبيقاتها العملية. عمّان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
41. العطار، يوسف (2023) تطور نظم الرقابة الداخلية وإطار COSO في ضوء التحديات الحديثة. عمّان: دار الفكر الأكاديمي.
42. العنزي، خالد بن عبد الله (2019) نظم المعلومات الإدارية ودورها في دعم الرقابة الداخلية. الرياض: مكتبة العبيكان.
43. العنزي، فهد بن عبد الله (2020) التدقيق الداخلي والرقابة على الأداء المؤسسي. عمّان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
44. الغول، محمد أحمد. (2015). الرقابة الداخلية وفق الإطار المتكامل للجنة COSO وأثرها في الحد من التقارير المالية الاحتيالية. دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.
45. القحطاني، (2022) أدوات الرقابة الداخلية وأساليب تطبيقها، دار النهضة العلمية، بغداد، العراق.
46. القيسي، (2021) الإجراءات المحاسبية وأساليب تطبيق الرقابة الداخلية، دار النهضة العلمية، بغداد، العراق.
47. الكريم، عبد الرحمن بن علي (2023) فاعلية نظم الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المؤسسي. عمّان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
48. الكفوس، ومليايي، (2019) البيئة الرقابية كأساس للرقابة الداخلية، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، مصر.
49. المراغي، (2022) خصائص نظام الرقابة الداخلية وتطبيقاته، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، مصر.
50. المراغي، أحمد محمد. (2022) نظم الرقابة الداخلية: الأسس النظرية والتطبيقات العملية. القاهرة: دار الفكر الجامعي.
51. المنصور، (2021) أنواع نظم الرقابة الداخلية وتطبيقاتها في المؤسسات المالية، دار الطليعة للنشر، دمشق، سوريا.

52. المنصوري، محمد أحمد (2022) نظم الرقابة الداخلية وأثرها في تحسين الأداء المؤسسي. عمّان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
53. المهدي، (2021) الإجراءات التنظيمية والإدارية في الرقابة الداخلية، دار الثقافة للنشـــر، طرابلس، ليبيا.
54. الموســـوي، خالد، (2020) تطبيقات إطار (COSO)في تحســـين نظم الرقابة الداخلية بالمؤسسات، دار الطليعة للنشر، بغداد، العراق.
55. هداب، عبد الله، وآخرون. (2019). نظم المعلومات المحاســـبية ودورها في دعم الرقابة الداخلية. دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن.
56. الهواري، (2021) أهمية الرقابة الداخلية وفعاليتها في المؤســـســـات، دار الثقافة للنشـــر، طرابلس، ليبيا.

ثانياً- الرسائل العلمية والمجلات والدوريات العلمية:

1. ابتسام القصير، حسين شعبان، (2019) مدى توافق مكونات الرقابة الداخلية في البيئة الليبية مع إطار (COSO) من وجهة نظر المراجعين الخارجيين العاملين في مصـــراته، جامعة مصراته، ليبيا.
2. أبو زيد القفر، (2017) أثر تطبيق إطار (COSO) على تحســـين نظام الرقابة الداخلية في القطاع العام الليبي، جامعة طرابلس، طرابلس، ليبيا.
3. أبو ميالة، (2017) أثر هيكل أنظمة الرقابة الداخلية وفقا لنموذج (COSO) على تحســـين جودة أداء التدقيق الخارجي، جامعة القدس، رام الله، فلسطين.
4. احمد، (2018) فحص وتقويم نظام الرقابة الداخلية وفق إطار (COSO) في التعليم الجامعي الاهلي: بحث تطبيقي في كلية شـط العرب الجامعة الاهلية، جامعة شـط العرب، البصـرة، العراق.
5. احواس، (2023) مدى توافق متطلبات نظام الرقابة الداخلية بالشـــركات الليبية العاملة في مجال الاتصالات وإطار (COSO) للرقابة الداخلية، جامعة طرابلس، طرابلس، ليبيا.
6. أديبوي وأولاديمي (Adebayo & Oladimeji, 2020) بعنوان تأثير نظام الرقابة الداخلية وفق إطار (COSO) على الأداء المالي للمصارف التجارية في نيجيريا.

7. اريكا منديبتا تومباكو، وآخرون، (2022) أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية استنادا إلى نموذج (COSO) على ربحية الشركات الصغيرة والمتوسطة في القطاع التجاري بمدينة غواياكيل، الإكوادور، جامعة غواياكيل، غواياكيل، الإكوادور.

8. اسكاندر، ناشوان، (2021) أثر هياكل نظام الرقابة الداخلية وفق نموذج (COSO) على الأداء التشغيلي لشركات الإنشاءات في قطاع غزة، جامعة غزة، غزة، فلسطين.

9. براون وديفيس (Brown & Davis, 2021) بعنوان أثر تطبيق إطار (COSO) على جودة التقارير المالية في المصارف الأمريكية.

10. الحارثي، فاطمة. (2024) التقارير الدورية والزيارات الميدانية كأدوات فعالة في نظام الرقابة الداخلية. مجلة الإدارة والمحاسبة.

11. الحراري، وجد الأزرق، (2018) مدى إمكانية تفعيل نظام الرقابة الداخلية وفق إطار (COSO) في القطاع الحكومي من وجهة نظر مراجعي ديوان المحاسبة الليبي، جامعة طرابلس، طرابلس، ليبيا.

12. الحمادي، خالد، سعيد، أحمد، والبلوشي، ناصر. (2021) أنظمة الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر في المؤسسات المعاصرة. مجلة العلوم الإدارية.

13. الحمادي، محمد وآخرون (2021) تأثير تكنولوجيا المعلومات على جودة التقارير المالية والرقابية. مجلة العلوم الإدارية، 9(2).

14. الحمادي، محمد وآخرون (2022) نظم المعلومات المحاسبية ودورها في تعزيز الرقابة الداخلية. مجلة المحاسبة والمالية، 12(3).

15. الخيرو، (2018) تحسين فاعلية الرقابة الداخلية وفق النموذج (COSO) دار المعرفة الجامعية، بغداد، العراق.

16. الدهيمي، سالم. (2023) التحليل الإحصائي والجودة ضمن نظم الرقابة الداخلية. مجلة البحوث الإدارية والمحاسبية، 9(2).

17. الدوسري، خالد (2023) أثر نظم الرقابة الداخلية على جودة اتخاذ القرار وكفاءة الأداء. مجلة البحوث الاقتصادية والمحاسبية، 11(2).

18. دراسة السعود جايد مشكور العمري، وناصر فهيم جوريه 2024 بعنوان العلاقة بين مكونات الرقابة الداخلية وفق إطار(COSO) على الاداء المالي للبنوك الخاصة المدرجة في سوق العراق المالي.
19. السويح، فيصل (2022) محددات نظم الرقابة الداخلية وأثرها على فعالية الأداء المؤسسي. مجلة العلوم الإدارية، 10(2).
20. عبد الباقي، اديبة، محمد سعد، (2020) أثر الرقابة الداخلية وفق نظام (COSO) في جودة التقارير المالية بالمصارف السودانية، جامعة الخرطوم، الخرطوم، السودان.
21. عبد الغفار، وآخرون، (2023) مقترح لتدعيم الرقابة الداخلية في الوحدات الحكومية (مستشفيات جامعة طنطا) باستخدام مبادئ (COSO) جامعة طنطا، طنطا، مصر.
22. العتيبي، خالد. (2023) العوامل المؤثرة في فعالية نظم الرقابة الداخلية: دراسة تطبيقية. مجلة المحاسبة والمالية، 12(1).
23. العمري، ناصر فهيم جوريه، (2024) العلاقة بين مكونات الرقابة الداخلية وفق إطار (COSO) على الأداء المالي للبنوك الخاصة المدرجة في سوق العراق المالي، جامعة بغداد، بغداد، العراق.
24. الغنودي، (2020) إمكانية تبني إطار (COSO) للرقابة الداخلية لتفعيل نظام الرقابة الداخلية بمصرف الجمهورية، مصرف الجمهورية، طرابلس، ليبيا.
25. قجبونه واخرون (2020) بعنوان فاعلية نظام الرقابة الداخلية كمتغير وسيط بين البيئة التنظيمية وكفاءة المراجعة الداخلية دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في مدينة مصراته.
26. القحطاني، عبد الله. (2022) أدوات الرقابة الداخلية ودورها في تحسين الأداء المؤسسي. مجلة العلوم الإدارية، 12(3).
27. القدوري، علي (2023) نظم المعلومات المحاسبية ودورها في تعزيز الرقابة الداخلية. مجلة الإدارة الحديثة، 5(1).
28. القصير، وآخرون، (2020) فاعلية نظام الرقابة الداخلية كمتغير وسيط بين البيئة التنظيمية وكفاءة المراجعة الداخلية: دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في مدينة مصراته، جامعة مصراته، ليبيا.

29. الكريم، سالم. (2023) خصائص نظم الرقابة الداخلية ومعايير فعاليتها في المؤسسات الاقتصادية. مجلة البحوث المحاسبية والإدارية، 18(1).
30. كيم ولي (Kim & Lee, 2019) بعنوان دور إطار (COSO) في تعزيز فعالية نظم الرقابة الداخلية في البنوك الكورية.
31. لطفي واخرون، (2021) بعنوان إثر جودة هيكل الرقابة الداخلية طيقا لأطار(COSO)على الاداء المالي للشركات المقيدة في البورصة المصرية.
32. مجلة الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر (2022). دور المراقبة والإشراف في تعزيز نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسات.
33. المجلة العربية للإدارة (2024). دور الرقابة الداخلية على الأصول غير المتداولة في القطاع العام. 44(3).
34. مجلة العلوم الإدارية والتنمية المؤسسية (2024). دور الأنشطة الرقابية في تعزيز الرقابة الداخلية بالمؤسسات المعاصرة.
35. المجلة العربية للإدارة. (2024). سياسات وممارسات الموارد البشرية وأثرها في تعزيز فعالية الرقابة الداخلية: دراسات تطبيقية. المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
36. المنصوري، أحمد (2022) أهمية نظم الرقابة الداخلية في تعزيز الحوكمة المؤسسية وتحسين الأداء المؤسسي صحيفة الدراسات المحاسبية والإدارية، 8(1).
37. نغوين وتران (Nguyen & Tran, 2022) بعنوان فعالية إطار (COSO) في تحسين نظم الرقابة الداخلية والحد من المخاطر في المصارف الفيتنامية.
38. الهاشمي، سالم (2022) أهداف وأنشطة نظام الرقابة الداخلية ودورها في تعزيز الحوكمة المؤسسية. مجلة البحوث الاقتصادية والمحاسبية، 15(1).
39. ياسين، منصور، (2021) تأثير هيكل الرقابة الداخلية وفق إطار (COSO) في تعزيز الأداء المالي: دراسة تطبيقية في مصرف التنمية الدولي، جامعة بغداد، بغداد، العراق.

ثالثاَ– التقارير المنشورة وغير المنشورة:

1. Internal Control — Integrated Framework (COSO 2013)، دار النشر المالي، نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية.

2. Committee of Sponsoring Organizations of the Tredway Commission Internal Control — Integrated Framework COSO 2013، دار النشر المالي، نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية.
3. Transparency International (2023)تقرير مؤشرات الفساد العالمي، منظمة الشفافية الدولية، برلين، ألمانيا.
4. الاتحاد الدولي للمحاسبين (2010) المبادئ الدولية للرقابة الداخلية، الاتحاد الدولي للمحاسبين، نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية.
5. إطار (COSO.2013) الرقابة الداخلية المتكامل: مكونات وأهداف الرقابة الداخلية، دار النشر المالي، نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية.
6. دليل أنظمة الرقابة الداخلية. (2025) وثيقة إرشادية لآليات الرقابة ودورها في تحسين الأداء المؤسسي.
7. ديوان المحاسبة الليبي (2022) تقرير حول حالة الرقابة الداخلية في المصارف الليبية، ديوان المحاسبة الليبي، طرابلس، ليبيا.
8. روبرت هيرث (2015) الإطار المتكامل للرقابة الداخلية وفق (COSO) مجلة المدقق الداخلي الشرق الأوسط، دار النشر المالي، الإمارات العربية المتحدة.
9. اللجنة (COSO.2010) تقرير مشروع تحديث الإطار المتكامل للرقابة الداخلية، دار النشر المالي، نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية.
10. اللجنة (COSO.2013) Appendix F: Principles and Points of Focus Internal Control- Integrated Framework، دار النشر المالي، نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية.
11. اللجنة (COSO.2013) Internal Control Integrated Framework, Appendix 1، دار النشر المالي، نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية.
12. اللجنة (COSO.2013) لإطار المتكامل للرقابة الداخلية الإصدار الجديد 2013، دار النشر المالي، نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية.
13. اللجنة (COSO.2013) لإطار المتكامل للرقابة الداخلية: المكونات والمبادئ الأساسية، دار النشر المالي، نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية.

14. اللجنة (COSO.2014) خطوات المرحلة الانتقالية لتبني الإطار المتكامل للرقابة الداخلية، دار النشر المالي، نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية.
15. اللجنة الوطنية للحوكمة (2021) إطار (COSO) للرقابة الداخلية وتطبيقاته، دار الطليعة للنشر، دمشق، سوريا.
16. اللجنة الوطنية للرقابة الداخلية (2017) الرقابة الداخلية وإطار (COSO) دليل تطبيقي، دار البيان للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.
17. المجلس الأعلى للمحاسبة. (2021) دليل الرقابة الداخلية والحوكمة المؤسسية.
18. المركز السعودي للرقابة المالية (2021) الأنشطة الرقابية وأثرها على فعالية الرقابة الداخلية، دار المعرفة الجامعية، جدة، المملكة العربية السعودية.
19. المركز العربي للحوكمة. (2023) الرقابة الداخلية والحوكمة المؤسسية في المؤسسات الاقتصادية.
20. المعهد المحاسبين القانونيين السعوديين (2023) المراقبة والإشراف في نظام الرقابة الداخلية: مفاهيم وأدوات تطبيقية، دار الطليعة للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.
21. المنظمة العربية للرقابة المالية. (2023) تطبيقات الرقابة الداخلية في المؤسسات المالية.
22. الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين (2020) إدارة المخاطر وتقييمها ضمن نظم الرقابة الداخلية، دار النهضة العلمية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
23. الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين. (2022) دليل تطبيقات الرقابة الداخلية والحوكمة.
24. الهيئة العامة للإحصاء (2022) نظم المعلومات والاتصالات ودورها في الرقابة الداخلية، دار الثقافة للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.

رابعاً- المواقع الإلكترونية والرسمية:

1- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO): https://www.(COSO).org/ (COSO).org (23-7-2025)
2- هيئة الرقابة الإدارية. (15-2-2025). https://www.aca.gov.ly/
3- مصرف شمال أفريقيا. (15-7-2025). https://nab.ly/
4- ديوان المحاسبة الليبي. (12-2-2025). https://audit.gov.ly/

الملاحـــــــق

دولة ليبيا

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الزاوية

إدارة الدراسات العليا

قسم المحاسبة

الموضوع استبانة الدراسة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد...

تهدف هذه الاستبانة الي التعرف على دور إطار (COSO) للرقابة الداخلية لتفعيل نظم الرقابة الداخلية بمصرف شمال افريقيا، وذلك كبحث أكاديمي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة في جامعة الزاوية.

لذا يرجي التكرم بالإجابة على العبارات الواردة في الاستمارة بما ترونه مناسب وان الإجابات سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

ولكم مني جزيل الشكر والتقدير والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

يرجي وضع إشارة x في الخانة المناسبة:

1- الوظيفة في العمل المصرفي حاليا:

( ) مدير فرع ( ) موظف مالي ( ) موظف اداري ( ) مراجع داخلي ( ) غير ذلك يرجي التحديد .....

2- المؤهل العلمي:

( ) دبلوم ( ) بكالوريوس ( ) ماجستير ( ) دكتوراه

3- التخصص:

( ) محاسبة ( ) تمويل ومصارف ( ) إدارة ( ) قانون ( ) أخرى اذكرها.....

4- الخبرة في مجال العمل المصرفي:

( ) اكثر من 10 سنوات ( ) 5-10 سنوات ( ) اقل من 5 سنوات

5- المشاركة في الدورات التدريبية:

( ) نعم ( ) لا

المحور الأول: البيئة الرقابة.

الرقم	العبارات	وافق بشدة	أوافق الي حدما	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
1	توفر إدارة مصرف شمال أفريقيا بيئة رقابية تعزز من القيم الأخلاقية والنزاهة بين الموظفين.					
2	يتم تشجيع الموظفين في المصرف على الالتزام بالسياسات والإجراءات الرقابية دون استثناء.					
3	تلتزم الإدارة العليا في المصرف بدعم وتطوير بيئة رقابية قوية تعزز من فعالية نظام الرقابة الداخلية.					

المحور الثاني تقييم المخاطر.

الرقم	العبارات	وافق بشدة	أوافق الي حدما	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
4	تطبق آليات واضحة لتقييم المخاطر المحتملة التي قد توثر على العمليات المصرفية بفعالية.					
5	يوجد تعاون فعال بين مختلف الادارات داخل المصرف لتحديد وتقييم المخاطر التشغيلية والمالية.					
6	تجرى تقييمات دورية للمخاطر مع تحديث مستمر الاستراتيجيات التعامل معها حسب التغيرات في بيئة العمل.					
7	يتوفر في المصرف نظام فعال لرصد المخاطر الجديدة والمحتملة واتخاذ الإجراءات المناسبة لمواجهتها.					
8	يعد فهم وتقييم المخاطر من المهام الأساسية لجميع الموظفين على مختلف المستويات داخل المصرف.					

المحور الثالث: الانشطة الرقابية.

الرقم	العبارات	وافق بشدة	أوافق الي حدما	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
9	يعتمد مصرف شمال أفريقيا على إجراءات واضحة ومنهجية لتنفيذ أنشطة الرقابة الداخلية.					
10	تطبق الأنشطة الرقابية الوقائية والرصدية بشكل فعال للحد من فرص التلاعب والغش داخل المصرف					
11	تسهم أنشطة الرقابة في ضمان تحقيق الأهداف التشغيلية والمالية للمصرف.					
12	يتم تحديث أنشطة الرقابة وتعديلها بشكل دوري لمواكبة التغيرات في بيئة العمل والمخاطر الناشئة.					
13	تضمن أنشطة الرقابة وجود فواصل واضحة بين مهام التفويض والتنفيذ التقليل فرص تضارب المصالح.					

المحور الرابع: المعلومات والاتصال.

الرقم	العبارات	وافق بشدة	أوافق الي حدما	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
14	يتوفر في مصرف شمال أفريقيا نظام معلوماتي فعال يدعم نقل البيانات الدقيقة والموثوقة في الوقت المناسب.					
15	تلتزم إدارة المصرف بضمان تدفق المعلومات اللازمة لجميع الموظفين لاتخاذ قرارات صحيحة.					
16	تستخدم قنوات اتصال واضحة ومنظمة لنقل المعلومات بين الإدارات المختلفة داخل المصرف.					
17	يوفر المصرف التدريب المستمر للموظفين حول كيفية استخدام نظم المعلومات والتواصل الداخلي بفعالية.					
18	يتاح للموظفين الوصول إلى المعلومات الضرورية لأداء مهامهم بكفاءة ودقة.					
19	توجد إجراءات واضحة تضمن سرية المعلومات وحمايتها من الوصول غير المصرح به داخل المصرف.					
20	يتم تحديث نظم المعلومات والاتصال بشكل دوري لتلبية احتياجات العمل المتغيرة.					
21	تشجع الإدارة على التواصل المفتوح والصريح بين الموظفين والإدارة العليا لتعزيز بيئة عمل شفافة.					

المحور الخامس المراقبة والمتابعة.

الرقم	العبارات	وافق بشدة	أوافق الي حدما	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
22	يتم توثيق جميع العمليات الرقابية والمراقبة بشكل منتظم لتسهيل المتابعة والتدقيق.					
23	أنظمة المراقبة المستخدمة فعالة في رصد الأداء وتقييم مدى الالتزام بالإجراءات الرقابية.					
24	نتائج عمليات المراقبة والتقييم تستخدم لاتخاذ إجراءات تصحيحية فعالة.					