



The Effect of Internal Audit Outsourcing in Improving the Quality of Internal Audit in Financial Institution Operating in Yemen: A Field Study

Haitham Ahmed Saeed Ghaleb^{1,*}, Abdulhamid Manea Al-Sayh¹

¹Department of Accounting, Faculty of Commerce and Economics - Sana'a University, Sana'a, Yemen.

*Corresponding author: hithamakeel@gmail.com & alsyeh@yahoo.com

Keywords

- | | |
|---------------------------|---------------------------------|
| 1. Internal Audit | 2. Internal Audit Outsourcing |
| 3. Internal Audit Quality | 4. Financial Institution Yemeni |
-

Abstract:

The study aimed to identify the effect of relying on external sources to provide internal audit services on improving the quality of internal auditing in financial institutions operating in the Republic of Yemen. This was examined by focusing on the impact of the external provider's independence and specialized technical expertise. The study adopted the descriptive analytical approach and used a questionnaire as a tool for data collection. The questionnaire was distributed to a sample of banks operating in the Republic of Yemen, consisting of (31) banks, including Islamic banks, government and mixed banks, private commercial banks, and microfinance banks, as well as insurance companies operating in Yemen (16) companies. The questionnaire was distributed to 226 respondents working in financial departments, internal audit departments, and audit committee members in those financial institutions, in addition to employees working in audit firms and offices that audit the accounts of banks and insurance companies.

The study concluded that there is a high effect of relying on external sources in improving the quality of internal auditing according to the dimensions of the study. It also found that the dimensions of independence and specialized technical expertise of the external provider significantly contribute to improving the quality of internal auditing. The study recommended encouraging financial institutions to adopt the option of relying on external sources as an organizational and strategic choice that contributes to improving the quality of internal auditing. It also recommended that relevant regulatory and professional bodies, such as the Central Bank of Yemen and professional associations, issue guidelines and instructions that encourage the systematic use of outsourcing for internal audit services.

الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية - دراسة ميدانية

هيثم أحمد سعيد غالب^{1*} , عبد الحميد مانع الصبح¹

اقسم المحاسبة ، كلية التجارة والاقتصاد - جامعة صنعاء ، صنعاء ، اليمن.

*المؤلف: hithmakeel@gmail.com & alsyeh@yahoo.com

الكلمات المفتاحية

1. المراجعة الداخلية
2. الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية
3. جودة المراجعة الداخلية
4. المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية. وذلك من خلال التركيز على أثر استقلالية المصدر الخارجي، والخبرة الفنية التخصصية للمصدر الخارجي، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام الاستبيان لجمع البيانات، والذي وزع على عينة من البنوك العاملة في الجمهورية اليمنية (31) بنكاً (بنوك إسلامية، بنوك حكومية ومختلطة، بنوك تجارية خاصة، وبنوك التمويل الأصغر)، إضافة إلى شركات التأمين العاملة في اليمن (16) شركة تأمين. وُزِع الاستبيان على 226 مستجيباً من العاملين في كل من: الإدارة المالية، إدارة المراجعة الداخلية، وأعضاء لجان المراجعة في تلك المنشآت المالية، فضلاً عن العاملين في شركات ومكاتب المراجعة التي تُراجع حسابات البنوك وشركات التأمين.

وقد خلصت الدراسة إلى وجود أثر مرتفع للاعتماد على المصادر الخارجية في تحسين جودة المراجعة الداخلية، وفقاً لأبعاد الدراسة. كما توصلت إلى أن بُعدي الاستقلالية والخبرة الفنية التخصصية للمصدر الخارجي يسهمان بشكل دال في تحسين جودة المراجعة الداخلية. وأوصت الدراسة بتشجيع المنشآت المالية على تبني خيار الاعتماد على المصادر الخارجية كخيار تنظيمي واستراتيجي يسهم في تحسين جودة المراجعة الداخلية، كما أوصت الدراسة الجهات الرقابية والمهنية ذات العلاقة مثل البنك المركزي /اليمني، والجمعيات المهنية بإصدار إرشادات وتعليمات تشجع على الاستخدام المنظم للاعتماد على المصادر الخارجية للمراجعة الداخلية.

المقدمة:

شهد العالم نهاية القرن العشرين والعقدين الأولين من القرن الحادي والعشرين سلسلة من التغيرات والتطورات المتسارعة في مختلف المجالات، لاسيما في ميدان العلوم الاجتماعية ومنها المراجعة الداخلية (Saleh, 2016: 2). كما أدت العديد من الأحداث والتغيرات البيئية والاقتصادية المتلاحقة، وكشف العديد من الفضائح المالية وجرائم الاحتيال في عدد من الشركات إلى التركيز على المراجعة الداخلية باعتبارها مصدراً رئيساً لمديري المنشآت للحصول على المشورة بشأن الضوابط الداخلية وإدارة المخاطر، مما زاد من الاهتمام بالطريقة التي تدير بها المنشأة جودة وتكاليف خدمات المراجعة الداخلية (Carey, Subramaniam, & Ching, 2006: 12).

كما شهدت المراجعة الداخلية اهتماماً متزايداً منذ بداية القرن الحادي والعشرين من قبل المنظمات المهنية على الصعيد الدولي، إذ ظهرت مفاهيم جديدة تهدف إلى تحسين كفاءة المراجعة الداخلية وفعاليتها (أبو شنب، 2024: 2) وأولت تلك المنظمات عنايةً متناميةً برقابة الأداء المهني لوظيفة المراجعة الداخلية نظراً لأهمية الخدمات التي تؤديها، لذا أصبح من الضروري تطوير أداء المراجعين الداخليين والارتقاء بجودة المراجعة الداخلية التي تقدم خدمات تأكيدية واستشارية حول الرقابة الداخلية، وإدارة المخاطر، وحوكمة الشركات بغية مساعدة الشركة على تحقيق أهدافها، وفي سبيل تحقيق ذلك لابد من توفر مجموعة من المتطلبات تعد بمثابة عوامل تؤثر في جودة مهنة المراجعة الداخلية، وتعمل على تعزيز

إرساء مبادئ الحوكمة وتضيف قيمة للشركة وتساعد على تحقيق أهدافها (صفية، وعلي، 2019: 89). وبالنظر لبعض المؤسسات، لاسيما في دول العالم الثالث، التي تواجه صعوبة إيجاد مراجعين داخليين لديهم مؤهلات وخبرات مناسبة لتنفيذ مهام المراجعة بكفاءة وفاعلية، فضلاً عن صعوبة المحافظة على استقلالية المراجعين الداخليين (باعطوه، والشهري، 2021: 153)، فقد ظهر اتجاه يتبنى الحصول على خدمات المراجعة الداخلية من مصدر خارجي، وأصبحت المراجعة الداخلية من الفرص المتاحة للتعاقد الخارجي (أبو شنب، 2024: 2).

وقد ازدادت وتيرة الاهتمام بقضية الاعتماد على المصادر الخارجية لتنفيذ المراجعة الداخلية بشكل كبير، لاسيما بعد اتساع أهداف المراجعة وتطورها (غومة، 2022: 3)، وأشارت عدد من الدراسات إلى نمو الطلب على خدمات المراجعة الداخلية من المصادر الخارجية، إذ أظهرت نتائج دراسة (Carey et al., 2006: 26-27) التي أجريت في استراليا في 2005 على عينة مكونة من 99 شركة أن 45.5% من هذه الشركات تعتمد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية.

وقد لاقى هذا الاتجاه تأييداً أكبر بعد اعتراف معهد المراجعين الداخليين بالمصادر الخارجية لتقديم خدمة المراجعة الداخلية (IIA, 2009: 2-3). وأيد هذا الطرح نتائج المسح العالمي الذي أجري IIA بالتعاون مع مؤسسة المراجعة الداخلية التابعة للمعهد في 2021 والذي أظهر أن 54% من الرؤساء التنفيذيين للمراجعة الداخلية حول العالم يعتمدون على

المصادر الخارجية أو المصادر المشتركة لخدمات المراجعة الداخلية (60: 2022, IIA).

ويحقق الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية جملة من المزايا للمنشآت أهمها: تحسين جودة المراجعة الداخلية (IIA, 2017: 2, Malaysia & MIA)، وتخفيض تكاليف المراجعة الداخلية في الأجل القصير (سيد، الجمهوري، وأبو حلوة، 2020: 665).

ونظرًا للدور المهم الذي تضطلع به المراجعة الداخلية في المنشآت المالية، فلا مناص للمنشآت المالية اليمنية لا سيما البنوك وشركات التأمين من التوجه نحو خيار الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية لتحسين جودة المراجعة الداخلية؛ لذا ستبحث هذه الدراسة في أثر الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المنشآت المالية اليمنية، مع التركيز على استقلالية المصدر الخارجي والخبرة الفنية للمصدر الخارجي باعتبارهما من محددات جودة المراجعة الداخلية.

1. الدراسات السابقة:

تُعد الدراسات السابقة من المرتكزات الأساسية في تحديد الفجوة البحثية لهذه الدراسة، التي حظي موضوعها باهتمام مهني كبير عربيًا ودوليًا. إذ تناولت بعض الدراسات الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية وأثره على جودة المراجعة الداخلية، في حين ركزت دراسات أخرى على موضوع الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية فقط، بينما اهتمت مجموعة ثالثة بدراسة موضوع جودة المراجعة الداخلية بشكل مستقل. وقد هدفت دراسة (أبو شنب، 2024) إلى

بيان دور الاعتماد على المصادر الخارجية في تحسين جودة المراجعة الداخلية، معتمدةً على المنهج الوصفي ومستخدمةً الاستبانة التي وزعت على المراجعين الداخليين في الشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية البالغ عددها 27 شركة مدرجة موزعة على 6 قطاعات (مصارف، تأمين، اتصالات، زراعة، صناعة، خدمات)، وعلى المراجعين الخارجيين المعتمدين من قبل هيئة الأوراق والأسواق المالية السورية لعام 2023. وقد تكونت العينة من 177 مفردة (90 مراجعًا داخليًا و87 مراجعًا خارجيًا)، وخلصت الدراسة إلى وجود دور للاعتماد على المصادر الخارجية في تحسين جودة المراجعة الداخلية، من خلال العوامل الرئيسة لجودة المراجعة الداخلية، وهي: الاستقلالية والموضوعية، وجودة أداء المهام، والكفاءة المهنية. أما دراسة (غومة، 2022) فقد هدفت إلى تحديد أثر الإسناد الخارجي لخدمات المراجعة الداخلية على جودة التقارير المالية في ليبيا، مركزة على أبعاد الاستقلالية، والكفاءة، والعناية المهنية، والالتزام بالمعايير. واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة، التي وزعت على 165 شخصًا من موظفي إدارات المراجعة الداخلية، والإدارات المالية في الشركات المدرجة في سوق المال الليبي. وقد توصلت إلى جودة تأثير إيجابي معنوي لإسناد المراجعة الداخلية لمهنيين خارجيين على جودة محتوى القوائم المالية. أما دراسة (Ismail, 2022) فهدفت إلى التعرف على أثر الاعتماد على المصادر الخارجية للمراجعة الداخلية في جودة أداء المراجعة الخارجية في البيئة العراقية. واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة، التي وزعت على 172 فرد من مراجعي الحسابات الخارجيين في

العراق. وتوصلت إلى وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين الاعتماد على المصادر الخارجية للمراجعة الداخلية وجودة أداء المراجع الخارجي. وجاءت دراسة (البلوي، 2021) بهدف اختبار محددات وظيفة المراجعة الداخلية، والمتمثلة في الاستقلال التنظيمي، والتوقيت، والإسناد، وأثرها على قرار اعتماد المراجع الخارجي على وظيفة المراجعة الداخلية في السعودية، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة التي وزعت على عينة مكونة من 169 مفردة من المراجعين الداخليين والمراجعين الخارجيين بالشركات المدرجة في السوق المالية السعودية، واستنتجت الدراسة أن (معياري الاستقلال التنظيمي، والتوقيت، والإسناد) لها تأثير على جودة وظيفة المراجعة الداخلية، كما لها تأثير في قرار اعتماد المراجع الخارجي عليها. وبخصوص دراسة (المضواحي، 2021) فقد هدفت إلى قياس مدى التزام البنوك اليمنية بمعايير المراجعة الداخلية وأثرها على جودة المراجعة الداخلية. واعتمدت المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة التي وزعت على 72 مفردة من 17 بنكاً عاملاً في أمانة العاصمة، وخلصت إلى وجود التزام من البنوك بمعايير المراجعة الداخلية (إدارة نشاط المراجعة الداخلية، معيار الاستقلالية والموضوعية، معيار التأهيل العلمي والعملية)، كما توصلت إلى أن الالتزام بتلك المعايير يسهم بدرجة كبيرة في جودة المراجعة الداخلية في البنوك اليمنية.

أما دراسة (محمد وحسن، 2020) فقد هدفت إلى التعرف على واقع المراجعة الداخلية لدى الحكومات المحلية في العراق وتقييم جدوى التعاقد

الخارجي لوظيفة المراجعة الداخلية لدى هذه الحكومات وأثره على جودة المراجعة الخارجية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة التي وزعت على 123 مراجعاً داخلياً وخارجياً لدى الحكومات المحلية في العراق (البصرة، ذي قار، المثنى، وواسط). وتوصلت إلى عدة نتائج أهمها: وجود تأثير إيجابي معنوي للتعاقد الخارجي لوظيفة المراجعة الداخلية على جودة المراجعة الخارجية. كما هدفت دراسة (هريدي، 2020) إلى معرفة أثر تطوير الإسناد الخارجي للمراجعة الداخلية في جودة المراجعة الداخلية بالشركات المدرجة في البورصة المصرية، من خلال دراسة العلاقة بين الإسناد الخارجي للمراجعة الداخلية وكلاً من: عناصر الجودة الخاصة بفريق المراجعة، وعناصر الجودة الخاصة بمكتب المراجعة، وعناصر الجودة الخاصة بالمنشأة. وقد وزعت الاستبانة على 216 مفردة من الأكاديميين، ومكاتب المراجعة في القاهرة الكبرى، والإدارة العليا للجمعية العمومية في الشركات المسجلة في البورصة. وقد توصلت إلى أن العلاقة بين تطوير الإسناد الخارجي للمراجعة الداخلية وجودة المراجعة الداخلية ذات ارتباط معنوي.

أما دراسة (Khan, Muzaffar, Fatima, 2020) Anjum, & Akhtar, 2020) فهدفت إلى بيان أسباب اعتماد المنشآت على المصادر الخارجية لأداء خدمات المراجعة الداخلية، وذلك بالاستناد إلى المنهج الاستنباطي من خلال مراجعة الأدبيات ذات الصلة، وأظهرت النتائج أن اللجوء إلى الإسناد الخارجي يهدف إلى تحقيق مزايا تنافسية، مثل: تحسين تخطيط أعمال المراجعة الداخلية، وتقييم العمليات، وتعزيز إدارة

المخاطر، كما بينت أن تفويض الوظيفة إلى جهة متخصصة قد يكون خيارًا ملائمًا في حال مراعاة الجوانب الأخلاقية وتقييم كفاءة الجهة المقدمة للخدمة. وفي هذا الصدد هدفت دراسة (بدر، 2019) إلى بيان أثر الإسناد الخارجي لأنشطة المراجعة الداخلية في الحد من ممارسات إدارة الأرباح في الشركات غير المالية المقيدة أسهمها في البورصة السعودية. واستندت إلى تحليل التقارير المالية المنشورة خلال الفترة 2013-2017، إلى جانب مقابلات مع مسؤولي الشركات في 60 شركة من أصل 194 شركة غير مالية مدرجة. وخلصت إلى قيام تلك الشركات بممارسة إدارة الأرباح خلال فترة الدراسة من خلال الاستحقاقات الاختيارية، وإلى وجود علاقة عكسية ذات تأثير معنوي بين جودة أداء مصدر المراجعة الداخلية وممارسات إدارة الأرباح. واستندت دراسة (IIA Malaysia & MIA, 2017) إلى استطلاع آراء المشاركين بشأن أهمية الاعتماد على المصادر الخارجية أو المشتركة لوظيفة المراجعة الداخلية وتأثير ذلك، بالإضافة إلى التعرف على أسباب لجوء المنشآت إلى هذه الترتيبات، وقد شمل المسح 114 مشاركًا من الشركات الماليزية غير المدرجة في السوق الرئيسية وسوق ACE، حيث كان أغلبهم أعضاء في IIA Malaysia و MIA، وتوصلت الدراسة إلى أن من أبرز أسباب الاعتماد على المصادر الخارجية أو المشتركة هو تحسين جودة المراجعة الداخلية.

وتأتي هذه الدراسة استكمالًا لما توصلت إليه الدراسات السابقة، غير أن ما يميز هذه الدراسة هو البيئة، إذ تركز هذه الدراسة على البيئة اليمنية، في حين أجريت الدراسات السابقة في بيئات عربية وأجنبية

تختلف في خصائصها الاقتصادية والتنظيمية عن البيئة اليمنية، كما تتميز هذه الدراسة بالقطاع الذي تناولته وهو المنشآت المالية ممثلة بالبنوك وشركات التأمين العاملة في الجمهورية اليمنية، في حين أجريت الدراسات السابقة على قطاعات مختلفة مثل القطاعات التجارية والصناعية والخدمية. وبالتالي تعد هذه الدراسة أول دراسة تتناول هذا الموضوع في البيئة اليمنية.

2. مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تواجه المنشآت المالية العاملة في اليمن لا سيما البنوك وشركات التأمين العديد من المخاطر، إذ تتعرض البنوك لجملة من المخاطر في عملياتها التي قد تهدد بقاءها ونجاحها (Abdou, Muslem & Ismal, 2014: 47)، كما يواجه قطاع التأمين تحديات غير مسبقة تزيد من حدة المخاطر التي تواجهها المنشآت والقطاعات المختلفة (المخلفي، والسياعي، 2025: 646). وفي ظل تزايد هذه المخاطر، برزت الحاجة لتعزيز الآليات الرقابية داخل المنشآت المالية، وفي مقدمتها المراجعة الداخلية، لما لها من دور مهم في تحسين نظم الرقابة وإدارة المخاطر وتعزيز الحوكمة (حجاج، زعباط، وسعداوي، 2018: 130)، (المضواحي، 2022: 6)

وفي ظل الأزمات المالية والتغيرات الاقتصادية التي شهدتها كبريات الشركات عمومًا والمنشآت المالية خصوصًا لاسيما بداية القرن الواحد والعشرين، تزايد الاهتمام بالمراجعة الداخلية كونها إحدى الآليات الرئيسية لتعزيز الرقابة ودعم الاستقرار المالي. على مستوى البنوك، تكتسب المراجعة الداخلية أهمية خاصة لما تسهم به في حماية العمليات المصرفية وتعزيز الثقة في البنك وإدارته من قبل العملاء

والمساهمين، وعلى نحو مماثل، فإن شركات التأمين، بحكم طبيعة نشاطها القائم على إدارة المخاطر، تعتمد على المراجعة الداخلية كأحد مقومات نظام الرقابة الداخلية، بما يساهم في تحقيق أهدافها وضبط عملياتها (بن الشيخ، 2016: ب)، (العمرى وعبدالمغني، 2006: 343-344)، (نزيهة، 2024: ب).

ونتيجة للدور الذي تنهض به المراجعة الداخلية في بقاء المنشآت وتحقيق أهدافها فقد حظي موضوع جودة المراجعة الداخلية باهتمام عدد من المنظمات المهنية المعنية بإصدار المعايير واهتمام الباحثين (أبو شنب، 2024: 3). ولذا أصدرت المنظمات المهنية الدولية، وعلى رأسها IIA، معايير تهدف إلى ضمان أداء نشاط المراجعة الداخلية بمستوى عالٍ من الجودة، الأمر الذي أدى إلى ارتفاع متطلبات المعارف والمهارات والكفاءات المهنية اللازمة للمراجعين الداخليين.

وفي ضوء هذه المتطلبات المتزايدة، اتجهت بعض المنشآت إلى الاعتماد على المصادر الخارجية للحصول على خدمات المراجعة الداخلية بهدف الاستفادة من الخبرات المتخصصة وتعزيز مستوى الجودة (صفية، وعلي، 2019: 89)، (Al-Akra et al، 2021: 153) نقلاً عن (باعطوه، والشهري، 2021: 153)، (جمعية المراجعين الداخليين الماليزية والمعهد الماليزي للمحاسبين، 2017: 2). وبما أن نشاط المراجعة الداخلية يمكن أن يُقدم من مصدر داخلي أو خارجي، فإن اختيار إدارة المنشأة لأي من المصدرين يكون مبنياً على جودة أداء النشاط في حال اختيار أحدهما (هريدي، 2020: 244).

وفي هذا الجانب، أكدت الدراسات السابقة على محدودات الجودة التي ينبغي مراعاتها عند الاعتماد على المصادر الخارجية، ومن أهمها: كفاءة المصدر الخارجي، واستقلاليته، والتزامه بمعايير المراجعة الداخلية، وخبرته الفنية التخصصية (أبو شنب، 2024: 130؛ غومة، 2022: 4؛ البلوي، 2021: 183؛ بدر، 2019: 675؛ Carey, Subramaniam, & Ching, 2006)

ومع تنامي فكرة اعتماد المنشآت على المصادر الخارجية للحصول على خدمات المراجعة الداخلية، فلا بد للمنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية أن تستفيد من هذه الفكرة في تحسين جودة المراجعة الداخلية، ولذلك تأتي هذه الدراسة لبيان أثر الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية، مركزة على استقلالية المصدر الخارجي والخبرة الفنية للمصدر الخارجي باعتبارها من محددات جودة المراجعة الداخلية.

وعليه تحددت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما أثر استقلالية المصدر الخارجي لتقديم خدمات المراجعة الداخلية في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية؟

2. ما أثر الخبرة الفنية التخصصية للمصدر الخارجي لتقديم خدمات المراجعة الداخلية في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية؟

3. أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة بشكل رئيس إلى التعرف على أثر الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية. ويمكن صياغة هدفين فرعيين للدراسة في الآتي:

1. التعرف على أثر استقلالية المصدر الخارجي لتقديم خدمات المراجعة الداخلية في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية.

2. بيان أثر الخبرة الفنية التخصصية للمصدر الخارجي لتقديم خدمات المراجعة الداخلية في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية؟

4. فرضيات الدراسة:

بناءً على مشكلة الدراسة ولتحقيق أهدافها، جرى صياغة فرضيات الدراسة كما يلي:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر للاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية في المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية. ومن الفرضية الرئيسية اشتقت فرضيتان فرعيتان على النحو الآتي:

1. لا يوجد أثر لاستقلالية المصدر الخارجي للمراجعة الداخلية في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية.

2. لا يوجد أثر للخبرة الفنية التخصصية للمصدر الخارجي للمراجعة الداخلية في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية.

5. أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية: تتمثل الأهمية العلمية للدراسة في تناولها موضوع الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية، وهو من الموضوعات المثيرة للجدل في الأدبيات المهنية والأكاديمية، لاسيما ما يتعلق بتأثيره على جودة المراجعة الداخلية. وتمثل الدراسة إضافة نوعية للأدبيات المحاسبية، لاسيما في ظل محدودية الدراسات التي بحثت العلاقة المباشرة بين الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية وجودة المراجعة الداخلية. كما تُعد من أوائل الدراسات المتخصصة على المستوى المحلي.

الأهمية العملية: تتمثل الأهمية العملية للدراسة في الآتي:

1. إمكانية استفادة المنشآت المالية في الجمهورية اليمنية من نتائجها في ترشيد قرار الاعتماد على المصادر الخارجية بما يساهم في تحسين جودة المراجعة الداخلية.

2. من الممكن أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة مقدمي خدمات المراجعة الداخلية الخارجيين في الاستجابة للمحددات التي تساعد على تحسين جودة خدمات المراجعة الداخلية التي يقدمونها للمنشآت.

6. حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على التعرف على أثر الاعتماد على المصادر الخارجية للمراجعة

- **مقدم/ مزود الخدمة الخارجي:** مورد من خارج المؤسسة قد يكون شخص أو شركة يوفر المعرفة والمهارات والخبرة والأدوات ذات الصلة المتخصصة في مجال معين، لدعم خدمات المراجعة الداخلية (IPPF, 2017: 313)، (IIA, 2024: 11)

- **الاستقلالية:** التحرر من الظروف التي تهدد قدرة نشاط المراجعة الداخلية على القيام بمسؤوليات المراجعة الداخلية على نحو غير متحيز (Anderson et al., 2017: 2-14).

- **الخبرة التخصصية:** بحسب الريبيدي والعطنة (2021: 114) فإن خبرة المصدر الخارجي تُشير إلى الخبرة في الحقل الذي تعمل فيه المؤسسة. وتقاس الخبرة غالبًا بمتوسط عدد السنوات في مجال المراجعة الداخلية وعدد المهمات السابقة التي أنجزها، والتي تعد مؤشرًا جيدًا على اتخاذ القرارات المهنية المرجوة (أحمد، 2019: 68).

- **جودة المراجعة الداخلية:** تعرف جودة المراجعة الداخلية أنها: مقياس مشترك للتوافق مع المعايير العالمية للمراجعة الداخلية وتحقيق أهداف أداء وظيفة المراجعة الداخلية (IIA, 2024: Principle 12).

9. الخلفية النظرية:

1.9 الاعتماد على المصادر الخارجية للمراجعة الداخلية:

1.1.9 مفهوم الاعتماد على المصادر الخارجية للمراجعة الداخلية:

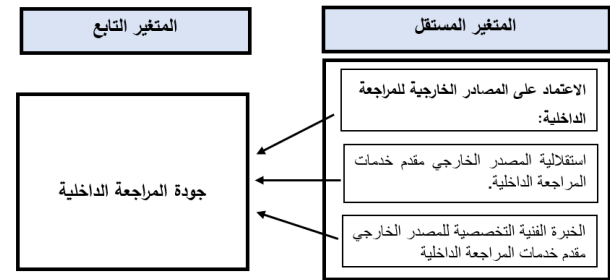
وردت عدد من التعاريف لمصطلح الاعتماد على المصادر الخارجية للمراجعة الداخلية والتي تختلف في

الداخلية من خلال بعدي (استقلالية المصدر الخارجي، الخبرة الفنية التخصصية للمصدر الخارجي) في تحسين جودة المراجعة الداخلية، ولن يتم التطرق لأبعاد جودة المراجعة الداخلية الأخرى. **الحدود المكانية:** أجريت الدراسة على المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية، واقتصرت على البنوك وشركات التأمين فقط، نظرًا لأهميتها وامتلاكها هياكل تنظيمية وأنظمة رقابية تتضمن نشاط المراجعة الداخلية. ولم تشمل شركات الصرافة لكون معظمها منشآت صغيرة الحجم ولا يتوفر فيها غالبًا نشاط منظم للمراجعة الداخلية، كما استبعدت شركات المحافظ الإلكترونية نظرًا لأن معظم هذه المحافظ ترتبط أو تتبع في إدارتها وتشغيلها البنوك أو شركات الصرافة. **الحدود الزمنية:** أجريت الدراسة خلال العام 2025م.

7. أنموذج ومتغيرات الدراسة:

يوضح الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة وذلك

على النحو الآتي:



شكل (1): أنموذج الدراسة.

8. التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

اشتملت الدراسة على المصطلحات الآتية:

- **الاعتماد على المصادر الخارجية للمراجعة الداخلية:** التعاقد مع مزود خارجي مستقل لخدمات المراجعة الداخلية. (IIA, 2024:12).

التعبير عن المصطلح غير أنها تحمل نفس المعنى. فنجد أن معهد المراجعين الداخليين (2024: 12) عرفه أنه: التعاقد مع مُقدم/ مزود خدمة خارجي مستقل لخدمات المراجعة الداخلية. إذ يشير الاعتماد الكلي على المصادر الخارجية لوظيفة المراجعة الداخلية إلى التعاقد على وظيفة المراجعة الداخلية بأكملها، ويشير الاعتماد الجزئي على المصادر الخارجية (وتسمى أيضًا "المصادر المشتركة" CO-sourcing) إلى أنه يُستعان بمصادر خارجية لجزء فقط من الخدمات.

بينما ذهب كلاً من Sulanjaku & Todri (2015: 397) إلى تقديم وصف مختصر للاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم المراجعة الداخلية من خلال القول إنها العملية التي تشتري فيها الإدارة خدمات المراجعة الداخلية من الخارج. وعرف كلاً من JIE, NAM, MEI, KHOON, & SHEEMON (2013: 12) الاعتماد على المصادر الخارجية أنه: نشاط توظف فيه المنشآت شركات محاسبية عامة مستقلة ومهنيين آخرين لتنفيذ الأعمال التي تؤدي أصلاً من قبل المراجعين الداخليين المعيّنين داخل المنشأة.

بناءً على ما تقدم يمكن تعريف الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية أنه: قيام المنشأة بالتعاقد مع طرف خارجي مهني ومستقل لتقديم خدمات المراجعة الداخلية كلياً أو جزئياً بدلاً من القيام بها من قبل الموظفين التابعين لها، مع بقاء المسؤولية النهائية عن فعالية نشاط المراجعة الداخلية على عاتق المنشأة.

وفي ضوء التعريف السابق يمكن تعريف الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية في الآتي:

1. التعاقد مع طرف خارجي، قد يكون شخصاً أو شركة لتقديم خدمات المراجعة الداخلية بدلاً من القيام بها من قبل موظفين تابعين للمنشأة.
2. استقلالية الطرف الخارجي مقدم الخدمة عن المنشأة.
3. مهنية الطرف الخارجي: توفر المعرفة والخبرة والكفاءة والتخصص بما يؤهله لتقديم خدمات المراجعة الداخلية.
4. مسؤولية المنشأة عن الحفاظ على فعالية نشاط المراجعة الداخلية.

2.1.9 أنواع الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية:

يوضح معهد المراجعين الداخليين أن الاعتماد على المصادر الخارجية للمراجعة الداخلية يشمل الأنواع الرئيسة الآتية (3: 2018, IIA):

1. الاعتماد الكلي على المصادر الخارجية Total outsourcing: يُستعان بمصادر خارجية لتقديم خدمات كاملة من المراجعة الداخلية، وغالباً ما يتم ذلك على أساس مستمر.
2. الاعتماد الجزئي على المصادر الخارجية Partial outsourcing: يُستعان بمصادر خارجية لتقديم جزء من خدمات المراجعة الداخلية، وغالباً ما يتم ذلك على أساس مستمر أو وفق شروط محددة.
3. الاعتماد المشترك Co-sourcing: إذ تشارك المصادر الخارجية في مهام مشتركة مع كادر الموظفين الداخليين للمراجعة الداخلية.

4. الاعتماد المساعد أو التعاقد الفرعي Subcontracting: إذ يتم الاعتماد المساعد أو التعاقد من الباطن مع طرف خارجي لتنفيذ مهمة مراجعة محددة أو جزء من مهمة مراجعة وغالباً يكون خلال فترة زمنية قصيرة ومحدودة، بحيث يقوم كادر موظفي المراجعة بإدارة المهمة والإشراف عليها. ويختلف هذا النوع من الاعتماد على المصادر الخارجية عن غيره من أنواع الاعتماد في نطاق وطبيعة المهام المسندة إلى المصدر الخارجي. (Khan et al., 2020: 510، (3: 2018، IIA).

3.1.9 أسباب الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية:

- هناك عدد من الأسباب تدفع المنشآت إلى الاعتماد على المصادر الخارجية لأداء وظيفة المراجعة الداخلية من أبرزها الآتي:
1. رغبة المنشأة في تخفيض تكاليف المراجعة: الاعتماد على المصادر الخارجية يؤدي إلى تجنب التكاليف المرتبطة بإنشاء إدارة أو قسم دائم يتولى أداء وظيفة المراجعة الداخلية داخلياً والتي تشمل رواتب ومزايا المراجعين الداخليين وتكاليف التدريب والتطوير المستمر وتكاليف الأصول والتكنولوجيا المستخدمة في نشاط المراجعة، والاستفادة من تلك الوفورات في التكلفة في مجالات أو عمليات أخرى (غومة، 2022: 20)، (محفوظ، 2014: 16)، (Douglas, Nathan, & David, 2011: 12).
 2. رغبة المنشأة في تحسين جودة خدمات المراجعة الداخلية: يرى Ding (2023: 112) أن الاعتماد

- على المصادر الخارجية قد يعوض أوجه القصور الناشئة عن نقص كفاءة المراجعين الداخليين أو تقنيات المراجعة التقليدية مما يؤدي إلى تحسين جودة أعمال المراجعة. ويؤيد هذا الطرح عدد من الباحثين مثل: (فراج، 2014: 145) و (غومة، 2022: 44)، مُبررين ذلك بأن مقدمي الخدمة الخارجيين أكثر تخصصاً في مجالاتهم ولديهم خبرات متراكمة تؤهلهم لتقديم خدمات للمنشآت ذات جودة أعلى مقارنة بالموظفين الداخليين.
3. صعوبة توظيف موظفين مؤهلين: إن الدور المتنامي للمراجعة الداخلية الذي يشمل تقييم الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة، يتطلب موظفين مؤهلين في تلك المجالات لإجراء عمليات المراجعة (2: IIA Malaysia & MIA, 2017)، في ظل ارتفاع تكلفة الاستثمار في موظفين داخليين (Baat (Baatwah, Aljaaidi, Almoataz, & Bajaher 2021: 6)، وأحياناً استحالة تعيين مراجعين داخليين في منشأة واحدة يتمتعون بكل المعارف والمهارات المطلوبة (Coetzee, 2010: 76)، ولحل هذه المشكلة يرى بدر (2019: 676) أن المنشآت التي لا ترغب في الاستثمار في مهارات المراجعة الداخلية يمكنها الحصول على مهارات أكبر من مصدر خارجي.
 4. الرغبة في تعزيز استقلالية نشاط المراجعة الداخلية وموضوعيته: يعد الاعتماد على المصادر الخارجية للمراجعة الداخلية أمر مهم لتعزيز استقلالية المراجعة وموضوعيتها وظيفتها (JIE, NAM, MEI, KHOON, & SHEEMON., 2013: 2)، إذ يمكن من خلال الاعتماد على

وبالتالي تخفض تكاليف المراجعين الداخليين بدوام كامل (غومة، 2022: 46)، (Potkány, Stasiak-Betlejewska, Kováč, & (Sulanjaku, Gejdoš, 2016:146) 2015:397).

بالإضافة إلى ما سبق، فقد ذهب بعض الباحثين (غومة، 2022: 47-49، Caplan, Geiger, et al., 1999: 5، et al., 2007: 5) إلى ذكر أسباب تتعلق بالمصادر الخارجية المقدمة لخدمات المراجعة الداخلية، مثل: سعي شركات المحاسبة إلى زيادة الإيرادات من مصدر منخفض التكلفة، ومحدودية المسؤولية القانونية التي يمكن التعرض لها، وحاجة شركات المحاسبة إلى الحفاظ على رضا عملائها من خلال تلبية كافة احتياجاتهم.

4.1.9 الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية بين المعارضة والتأييد:

أولاً: آراء المعارضين:

تعرض الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية لانتقادات شديدة، إذ يقدم المعارضون مجموعة من الحجج لتدعيم وجهة نظرهم، لعل أبرزها:

1. لا يسهم دائماً في معالجة تهديدات الاستقلالية: إذ يرى Fountain (2016: 130) أن تهديد استقلالية نشاط المراجعة الداخلية وموضوعيته إذا كان ناتجاً عن قدرة إدارة المنشأة على التأثير على نتائج المراجعة فإن ذلك التأثير سيُطال أي شخص يؤدي وظيفة المراجعة الداخلية سواء أكان من مصدر داخلي أم خارجي.

- المصادر الخارجية معالجة القيود التي قد تطال الاستقلالية والموضوعية لا سيما القيود الناتجة عن تكليف نشاط المراجعة الداخلية بأي مهام تنفيذية.
5. توافق الاعتماد على المصادر الخارجية مع طبيعة المنشآت متعددة الجنسيات: أدى تزايد عدد الشركات متعددة الجنسية وانتشارها الجغرافي إلى تعقيد الرقابة على أنشطتها واتساع نطاق المراجعة الداخلية، مما يتطلب استثمارات كبيرة في تعيين المراجعين وتدريبهم؛ لذلك برز الاعتماد على المصادر الخارجية كخيار استراتيجي لتنفيذ مهام المراجعة في الفروع الدولية. إذ يؤدي استخدام هذه المصادر إلى تحقيق الكفاءة من خلال التوفير في تكاليف السفر والوقت كما يوفر فهم أفضل للبيئات المحلية وثقافتها، وتحسين عمليات المراجعة (غومة، 2022: 46)، (محمد، وحسن، 2019: 26)، (Yiannakas, 2000: 106-107).
6. تعقيد العمليات في المنشآت الضخمة: كلما كبر حجم المنشأة، زادت الحاجة إلى الاعتماد على المصادر الخارجية، نظراً لأن اتساع المنشأة وضخامة حجمها يزيد من تعقيد العمليات ومستوى الخبرة اللازمين للوفاء بمسؤوليات المراجعة الداخلية (فراج، 2014: 144)، (Sulanjaku, 2015:397).
7. التوافق مع حجم المنشآت الصغيرة والمتوسطة: قد تجد هذه المنشآت صعوبة في توظيف مراجعين داخليين دائمين أو بدوام كامل، كما أنها قد تجد صعوبة في بناء الخبرات الكافية في شخص أو أكثر للقيام بمهام المراجعة الداخلية، مما يجعل الاعتماد على المصادر الخارجية خياراً مفضلاً للحصول على الخبرات والمهارات بتكلفة منخفضة،

يملك فهمًا عامًا لأنشطة المنشأة وبيئة عملها دون المعرفة التفصيلية، مما يصعب عليه الوصول إلى المعلومات الدقيقة والملائمة لعملية المراجعة، وقد تتفاقم هذه المشكلة مع التغيير المستمر لمقدمي الخدمات الخارجيين. Khan et al, 2020: 512،

(Yiannakas, 2000: 108)،

7. فقدان سرية المعلومات: قد يُعرض الاعتماد على المصادر الخارجية معلومات المنشأة للسرقة (محفوظ، 2014: 33)، لاسيما المعلومات التي تفضل المنشأة المحافظة على سريتها (Yiannakas, 2000: 108).

8. التأثير على الموضوعية: تتأثر موضوعية مقدم الخدمة الخارجي عندما يكون مقدم خدمات المراجعة الداخلية هو نفسه المحاسب القانوني للمنشأة (Sally, 2014: 89).

ثانيًا: آراء المؤيدين:

قدم المؤيدون مجموعة من الحجج لتدعيم وجهة نظرهم، مستندين على ما توفره هذه الممارسة من مزايا مرتبطة بالجودة والكفاءة وتخفيض التكلفة، لعل أهمها الآتي: (إبراهيم، 2013: 89-90، العاصي، 2017: 164-165، فراج، 2014: 144-146، محفوظ، 2014: 29-30، نخال، 2019: 392-393، Ismail, 2024: 54، Kalinzi, 2015: 8-9، Yiannakas, 2000: 104-106).

1. تحقيق مزايا مالية وضبط التكاليف: يحقق الاعتماد على المصادر الخارجية وفورات في التكاليف، إذ يُجنب المنشآت التكاليف المتعلقة بالتعيين والتدريب وسداد رواتب ومزايا الموظفين الذي يقومون

2. مخاطر انخفاض الجودة: الاعتماد على المصادر الخارجية دون التأكد من معرفة مقدم الخدمة الخارجي وخبرته قد ينطوي على المخاطرة بجودة المراجعة (Khan et al, 2020: 511)، (Yiannakas, 2000: 108)،

3. فقدان المهارات والكفاءات الأساسية: قد يؤدي الاعتماد على المصادر الخارجية لأداء خدمات المراجعة الداخلية بشكل مستمر، إلى حرمان المنشأة من بناء قدرات داخلية مستدامة في مجال المراجعة الداخلية (أبو شنب، 2024: 58).

4. فقدان الولاء الوظيفي للمنشأة: أشار كلاً من محفوظ (2014: 31) ونخال (2023: 393) إلى أن الاعتماد على المصادر الخارجية يُنظر إليه أحياناً كأحد أشكال إعادة الهيكلة التي قد يترتب عليها تسريح الموظفين أو نقلهم داخلياً أو خارجياً للعمل لدى مقدم الخدمة الخارجي، مما قد يسهم في تراجع رضا الموظفين عن بيئة العمل وقد يؤثر سلباً على أدائهم لأعمالهم.

5. فقدان التواجد المستمر: قد لا يكون المراجعون الداخليون من مصدر خارجي متاحين للمنشأة في كل الأوقات، مما يقلل من جاهزية نشاط المراجعة الداخلية لتلبية احتياجات الإدارة العليا بشكل فوري (أبو العلا، 2017: 488)، (Khan et al, 2020: 512)، (Yiannakas, 2000: 110).

6. عدم إلمام مقدم الخدمة الخارجي بالمنشأة وثقافتها: قد يفتقر مقدم الخدمة الخارجي إلى المعرفة التفصيلية بأنشطة المنشأة وعملياته مقارنة بالمراجعين الداخليين بدوام كامل لا سيما في السنوات الأولى للتعاقد، فمقدم الخدمة الخارجي قد

بالوظيفة داخليًا، فضلاً عن تجنب جزء كبير من المصاريف الإدارية المتعلقة بالإشراف وصيانة الأجهزة والمستلزمات، وتحويل التكاليف من ثابتة إلى متغيرة يمكن التحكم بها.

2. تحسين جودة المراجعة الداخلية: يبني معارضو الاعتماد على المصادر الخارجية مخاوفهم بشأن انخفاض الجودة على حالة عدم التأكد من معرفة مقدم الخدمة الخارجي وخبرته، لكن هذه المخاوف يمكن تجاوزها وتحقيق جودة عالية للمراجعة الداخلية في حال الاعتماد على مقدم خدمة خارجي من ذوي الخبرات التخصصية والمهارات العالية.

3. الحصول على المعرفة والمهارات والخبرات المتخصصة غير متوفرة داخليًا، مع إتاحة فرص التعلم للمراجعين الداخليين: الاعتماد على المصادر الخارجية يتيح للمنشآت الوصول إلى معارف ومهارات وخبرات متخصصة، لا سيما عندما يواجه المراجعون الداخليون أحداثاً جديدة أو أنشطة غير مألوفة قد تتطلب معرفة ومهارات وخبرات متخصصة غير متوفرة لديهم. في مثل هذه الحالات يُعد الاعتماد على المصادر الخارجية خياراً مناسباً للمنشآت للوصول إلى كفاءات وخبرات متخصصة لا تتوفر لديها داخليًا، من خلال التعاقد مع المصدر الخارجي لإنجاز العمل المتخصص، وفي نفس الوقت يتيح للمراجعين الداخليين الدائمين الفرصة للتعلم واكتساب الخبرة من خلال التفاعل مع مقدمي الخدمة الخارجيين والتعرف على الممارسات الرائدة.

4. تعزيز استقلالية نشاط المراجعة الداخلية: تنص معايير المراجعة الداخلية على أن نشاط المراجعة الداخلية يجب أن يخضع مباشرة لمجلس الإدارة

لحفاظ على استقلاليته. ومع ذلك، قد يُطلب من الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية القيام ببعض المهام مثل: مهام الامتثال وإدارة المخاطر التي تقع خارج نطاق المراجعة الداخلية بشكل قد يضعف استقلاليته ويجعل من الصعب أن يقدم نشاط المراجعة الداخلية تأكيداً موضوعياً وغير متحيز حول تلك المهام، وفي هذه الحالة يمكن معالجة هذا التهديد من خلال الاعتماد على مصدر خارجي بما يعزز هذه الاستقلالية.

5. المرونة والتكيف مع البيئة سريعة التغير: تمكين المنشآت من التكيف مع التطورات التكنولوجية ومتطلبات الامتثال المتزايدة.

6. تحقيق الالتزام بالمعايير العالمية للمراجعة الداخلية: يساعد الاعتماد على المصادر الخارجية نشاط المراجعة على الوفاء بمتطلبات المعايير مثل: توفر الاستقلالية والمهارة الجماعية في نشاط المراجعة الداخلية بالشكل الذي يمكنه من أداء مسؤولياته على أكمل وجه، بالنظر إلى أن المصدر الخارجي أكثر استقلالية وذو معرفة وخبرة تلبى متطلبات تلك المعايير، كما يكون ملزماً بموجب تراخيص مزاوله المهنة في بعض الدول بالالتزام بالمعايير الدولية للمراجعة الداخلية وبأخلاقيات المهنة الواردة فيها.

ومن خلال استعراض حُجج معارضي الاعتماد على المصادر الخارجية لأداء خدمات المراجعة الداخلية ومؤيديه، يمكن القول إنَّ حجج المؤيدين يمكن أن تتجاوز مخاوف المعارضين، لاسيما وأن معهد المراجعين الداخليين قد اعترف بفكرة الاعتماد على المصادر الخارجية لأداء خدمات المراجعة الداخلية (IIA, 2009:2-3)، (IIA, 2018: 2).

5.1.9 العوامل والاعتبارات التي يجب مراعاتها عند

اختيار الاعتماد على المصدر الخارجي لتقديم

خدمات المراجعة الداخلية:

هناك جملة من العوامل والاعتبارات ينبغي مراعاتها لضمان تحقيق نتائج فاعلة وذات جودة. وقد تناولت الدراسات الأكاديمية والمهنية تلك العوامل من زوايا مختلفة، منها: عوامل يجب مراعاتها قبل تحديد نوع التعاقد، وأخرى تتعلق باختيار مقدم الخدمة الخارجي وثالثة تتعلق بعقد الارتباط مع مقدم الخدمة الخارجي. ويمكن عرضها على النحو الآتي:

أ- عوامل ترتبط باختيار نوع الاعتماد على المصدر الخارجي:

عندما تقرر المنشآت الاعتماد على المصادر الخارجية للقيام بوظيفة المراجعة الداخلية تُثار العديد من التساؤلات لعل أبرزها: ما نوع الاعتماد على المصدر الخارجي الذي سيتم اختياره. في هذا الصدد؟ أوصى المعهد (IIA position, 2018: 3) بضرورة مراعاة عدد من العوامل عند اختيار نوع التعاقد المناسب مع المصدر الخارجي، منها:

1. الموارد المتاحة: قد تتصف موارد المراجعة الداخلية المناسبة بالندرة أو قد لا تتوفر في مواقف معينة (IIA, 2018: 3). ففي حالة ندرة الموارد المتاحة أو نقصها يُفضل الاعتماد على المصادر الخارجية (أبو العلا، 2017: 490).

2. حجم المنظمة: فكبر حجم المنشأة يزيد من تعقيد العمليات ومستوى الخبرات المطلوبة لأداء خدمات المراجعة الداخلية بكفاءة عالية. ومن ناحية أخرى، قد لا تستطيع المنشآت الصغيرة توظيف مراجعين داخليين بدوام كامل، لذا قد تجد

أن الاعتماد على المصادر الخارجية بديل أفضل لتخفيض تكاليف المراجعين الداخليين بدوام كامل (أبو العلا، 2017: 490)، (Sulanjaku, Carey et al., 2015: 397). وقد أكد (Carey et al., 2006: 16) على أنه كلما صغر حجم المنشأة، زاد ميلها إلى الاعتماد على المصادر الخارجية لتنفيذ المراجعة الداخلية.

3. المتطلبات القانونية والتنظيمية: يعد تقييم المتطلبات القانونية عاملاً مهماً عند اتخاذ قرار الاعتماد على المصادر الخارجية. إذ قد تحظر بعض التشريعات على بعض المنشآت الاعتماد على المصادر الخارجية، كذلك قد تخضع بعض الصناعات للتوجيه التنظيمي الذي يحكم ترتيبات الاعتماد على المصادر الخارجية (IIA, 2018: 3). ويتضمن هذا الجانب تقييم مدى سماح استراتيجية المنشأة للاعتماد على المصادر الخارجية (Carey et al., 2006: 13).

4. مزايا وعيوب الاعتماد على المصادر الخارجية: يجب إجراء تحليل لمزايا أنواع مصادر المراجعة الداخلية وعيوبها قبل اختيار المصدر الخارجي كمقدم لخدمة المراجعة الداخلية (IIA, 2018: 3).

ب- عوامل متعلقة باختيار مقدم الخدمة الخارجي: هناك جملة من العوامل التي يجب مراعاتها عند اختيار المصدر الخارجي للمراجعة الداخلية، أبرزها:

1. الكفاءة: يجب تقييم الكفاءة المهنية لمقدم الخدمة الخارجي بما في ذلك المعارف والمهارات المطلوبة في التخصصات المتعلقة بمهمة المراجعة، وهذا يتطلب مراعاة المعايير التالية: (الريدي، والعطنه، 2021: 114)، (فراج،

(الريدي، والعطنه، 2021: 114-115)،
(IIA South Africa، (IIA، 2018: 4)
(7: 2013، (Yiannakas، 2000:120).

- المصلحة المالية التي قد تكون لمقدم الخدمة الخارجية لدى المنشأة.
- علاقات التبعية الشخصية أو المهنية التي من المحتمل أن تربط بين مقدم الخدمة الخارجي ومجلس الإدارة أو الإدارة العليا أو أي جهة أخرى داخل المنشأة.
- نطاق الخدمات الجارية الأخرى المحتمل أن يؤديها مقدم الخدمات الخارجي للمنشأة.
- أية علاقة محتملة بين مقدم الخدمة الخارجي والمنشأة أو الأنشطة الجارية مراجعتها.
- الأتعاب المالية أو الحوافز الأخرى التي قد يحصل عليها مقدم الخدمة الخارجي.
- إذا كان مقدم الخدمة الخارجي هو ذاته مراجع الحسابات الخارجي للمنشأة وكانت طبيعة المهمة جزء من خدمات المراجعة فيجب التأكد من أن العمل الذي يجري تنفيذه ليس جزءاً من مراجعة القوائم المالية بحيث لا يعوق استقلالية المراجع الخارجي وموضوعيته.

3. الخبرة الفنية التخصصية: من المهم تقييم الخبرة الفنية التخصصية لمقدم الخدمة الخارجي، وهذا يتطلب مراعاة المعايير التالية: (الريدي، والعطنه، 2021: 114)، (فراج، 2014: 146)، (IIA South Africa، 2013: 7)، (MIA & IIA Malaysia، 2017: 2)، (Yiannakas، 2000: 103)

- الخبرة في تقديم خدمات المراجعة الداخلية.

(IIA، (IIA، 2018: 4)، (146: 2014)
(MIA & IIA، South Africa، 2013: 7)
(Yiannakas، Malaysia، 2017: 2)
(2000:103).

- الشهادات والتراخيص المهنية وأية متطلبات أخرى تثبت مقدرة مقدم الخدمة الخارجي على العمل في مجال تخصصه.
- عضوية مقدم الخدمة الخارجي في مؤسسة مهنية مناسبة مثل: معهد المراجعين الداخليين، ومدى التزامه بقواعد أخلاقيات المهنة الصادرة عن تلك المؤسسة.
- ما إذا كان أعضاء فريق المراجعة التابع لمقدم الخدمة الخارجي حاصلين على شهادات مهنية في مجال المراجعة الداخلية مثل شهادة مراجع داخلي معتمد CIA.
- مستوى المعرفة والتدريب الذي تلقاه الفريق التابع لمقدم الخدمة الخارجي في المجالات المتعلقة بالمهمة المراد تنفيذها.
- مدى توفر المعرفة لدى مقدم الخدمة الخارجي بأهداف المنشأة وقيمها وثقافتها ونهجها في الحوكمة.
- استخدام المنهجية المناسبة والمدرسة جيداً والأدوات ذات الصلة.

2. الاستقلالية والموضوعية: يجب إجراء تقييم لاستقلالية مقدم الخدمة الخارجي في الواقع والظاهر بما في ذلك أي احتمالات لوجود تضارب في المصالح، وفي هذا الجانب ينبغي مراعاة الآتي:

2. القضايا المحددة المتوقع تغطيتها في تبليغات المهمة، مثل: التقييم والإبلاغ عن أوجه القصور في الرقابة الداخلية ورأي المراجعة الداخلية حول بيئة الرقابة العامة، التقييم والإبلاغ عن إدارة المخاطر، واستنتاج حول جودة الإدارة.
3. القضايا المتعلقة بحق الاطلاع والوصول إلى السجلات والموظفين والممتلكات ذات العلاقة.
4. المعلومات المتعلقة بالافتراضات والإجراءات التي ستُتبع بما في ذلك منهجية المراجعة وأدواتها.
5. الاعتبارات المتعلقة بحفظ أوراق العمل وملكيته.
6. اعتبارات الحفاظ على سرية المعلومات.
7. متطلبات إعداد التقارير، بما في ذلك شكل التقرير ومواعيد التسليم، مثل: تقارير التقدم في المهمة، والمسودات، والتقارير المؤقتة، والنهائية.
8. الالتزام بمعايير المراجعة الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين.
9. ترتيبات ضمان الجودة.
10. مؤشرات الأداء الرئيسية ومعاييرها التي تتعلق بالتكلفة والتوقيت والجودة.
11. تحديد المسؤولية عن خطة المراجعة.
12. الأدوار المختلفة للموظفين فيما يتعلق بالمهمة، مثل: موظفي الإدارة الرئيسيين التابعين للمنشأة، وموظفي فريق مقدم الخدمة الرئيسيين، وكيفية التواصل وضمان استمرارية المهمة.
13. العلاقة وطريقة التعامل مع مقدمي خدمات التأكيد الآخرين.
14. قضايا أخرى مثل: استراتيجيات المراجعة الداخلية وتوصياته، حضور اجتماعات لجنة المراجعة أو
- خبرة مقدم الخدمة الخارجي في نوع العمل الذي يُطلب منه القيام به.
- خبرة مقدم الخدمة الخارجي في نفس الصناعة التي تنتمي إليها المنشأة.
4. الالتزام بمعايير المراجعة الداخلية: تقييم مدى التزام مقدم الخدمة الخارجي بمعايير المراجعة الداخلية الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين (IIA, 2018: 4).
5. سمعة مقدم الخدمة: يجب تقييم سمعة مقدم الخدمة الخارجي ومصادقية تقارير المراجعة الخاصة به (Ding, 2023: 113)، من خلال الاستفسار عن مقدم الخدمة لدى عملائه الآخرين والتعرف على ردود أفعالهم (فراج، 2014: 146)، (IIA South Africa, 2013:7).
6. توفر الموارد: مدى قدرة مقدم الخدمة الخارجي على توفير الموارد بما يمكنه من الحفاظ على فاعلية المراجعة الداخلية طوال مدة العقد، بما في ذلك فترات الذروة العالية (حديد، 2012: 18)، (IIA, 2018: 4)، (IIA South Africa, 2013: 7).
- ج- عوامل متعلقة بالعقد/ خطاب الارتباط:
يجب أن تكون بنود العقد محددة بوضوح وبشكل تفصيلي، بحيث يتضمن العقد ما يلي: (الريدي، والعطنه، 2021: 114)، (IIA, 2018: 4)، (IIA & MIA, South Africa, 2013: 8) (Pickett, 2005: 3)، (Malaysia, 2017: 204)
1. أهداف ونطاق العمل بما في ذلك النتائج المتوقعة والأطر الزمنية.

لنشاط المراجعة الداخلية"، حيث أوضح فيهن دعمه لفكرة مفادها "يجب إجراء المراجعة الداخلية وفقاً للمعايير، بغض النظر عن يقدم الخدمة، وأن فريق العمل الذين يمتلكون الموارد الكاملة ويتمتعون بالكفاءة المهنية بحيث يشكلون جزءاً أساسياً من المنشأة، سواءً أكان من داخل المنشأة أم من خارجها، هم أفضل من يقدمون خدمات المراجعة الداخلية" (IIA, 2009: 2-3)، (IIA, 2018: 2).

وبالنظر إلى هذه التغيرات في موقف معهد المراجعين الداخليين، أصبح من الواضح أن المعهد يعترف الآن بالاعتماد على المصادر الخارجية. 2. موقف معهد المحاسبين القانونيين الأمريكيين (AICPA):

مع تزايد انخراط شركات المحاسبة في الاعتماد على المصادر الخارجية، برزت عدد من التساؤلات حول استقلالية هذه الشركات ومدى ملاءمتها لأداء خدمات المراجعة الداخلية والخارجية لنفس المنشأة (Geiger, et al., 1999: 4)، وقد تعرض هذا الاتجاه للانتقاد الشديد من قبل المتخصصين في المراجعة الداخلية مشيرين إلى تهديدات الاستقلالية والكفاءة. إذ يعتقدون أن المراجعة الداخلية تقدم بشكل أفضل عندما يتم أداؤها بواسطة موظفين من داخل المنشأة بحيث يشكلون جزءاً لا يتجزأ من الهيكل الإداري للمنشأة، مبررين ذلك أن دور المراجع الداخلي يعد وظيفة إدارية بحتة، وفي المقابل يرون أن قيام المراجع الخارجي بأداء وظيفة المراجعة الداخلية يضعف استقلالية المراجع ويعرض الاستقلال الفعلي للخطر (Inua, & Abianga, 2015: 38).

اتخذ AICPA موقفاً مختلفاً بعض الشيء بشأن هذه المسألة، إذ يرى أن المخاوف المتعلقة بالاستقلالية

تقديم خدمات السكرتارية، والأتعاب وشروط الدفع.

6.1.9 موقف التشريعات والجهات التنظيمية والمهنية من الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية:

تعترف الجهات التنظيمية والمهنية بالاعتماد على المصادر الخارجية للمراجعة الداخلية كخيار تلجأ إليه الكثير من المنشآت. ومع ذلك فإن مواقف تلك الجهات تتباين تبعاً للعديد من العوامل المرتبطة بمخاطر الاعتماد على المصادر الخارجية. ومن أبرز تلك المواقف، الآتي:

1. موقف معهد المراجعين الداخليين (IIA):

في البداية، حافظ المعهد على تفضيله لأداء وظيفة المراجعة الداخلية بواسطة موظفين داخليين تابعين للمنشأة، إذ نشر ورقة موقف في عام 1994 أكد فيها أن إدارة المراجعة الداخلية التي تمتلك الكوادر الكفؤة والمدربة قادرة على أداء وظيفة المراجعة الداخلية بكفاءة وفعالية أكبر من الاعتماد على المصادر الخارجية (Caplan, Janvrin, 2007: 9). وبحسب Barac, & Motubatse (2010: 972) فإن المعهد غير رأيه منذ عام 2005 عندما أصدر ورقة موقف بشأن توفير الموارد البديلة لإطار عمل المراجعة الداخلية، والتي أعرب فيها عن دعمه لفكرة أداء خدمات المراجعة الداخلية من قبل مصدر خارجي.

وقد عزز المعهد هذا التحول الكبير في موقفه من خلال إصدار ورقة موقف في يناير 2009 بعنوان "دور المراجعة الداخلية في توفير الموارد اللازمة لنشاط المراجعة الداخلية"، كما أصدر ورقة أخرى في مايو 2018 بعنوان "اعتبارات التوظيف/ الموارد

الأمريكي قانون Sarbanes Oxley عام 2002 (Fountain, (Caplan, et al., 2007: 4)، 125: 2016).

وبموجب المادة 201 من قانون Sarbanes Oxley، يُحظر على شركات المحاسبة أن تقدم لعملائها من الشركات العامة أي خدمات أخرى غير متعلقة بالمراجعة بالتزامن مع مراجعة القوائم المالية بما في ذلك خدمات المراجعة الداخلية كمصدر خارجي (Sarbanes Oxley 201, 2002).

يتضح مما سبق أن قانون Sarbanes-Oxley قد اتخذ موقفًا حاسمًا، إذ يحظر قيام شركات المحاسبة التي تتولى مراجعة القوائم المالية بتقديم خدمات المراجعة الداخلية لعملائها من الشركات العامة. ومن الملاحظ أن نطاق هذا الحظر يقتصر على عملاء المراجعة من الشركات العامة الخاضعة لأحكام القانون، ولا يمتد ليشمل الشركات غير العامة. ومع ذلك، فإن تطبيق هذا الحظر على الشركات غير العامة قد يكون أمرًا مفيدًا في بعض الحالات، لما قد يسهم به في تعزيز استقلالية المراجع الخارجي وتقليل احتمالات تعارض المصالح الناتجة عن قيام الجهة ذاتها بتقديم خدمات مراجعة القوائم المالية إلى جانب خدمات استشارية أخرى، بما في ذلك خدمات المراجعة الداخلية.

2.9 جودة المراجعة الداخلية:

1.2.9 مفهوم جودة المراجعة الداخلية:

يعد مفهوم الجودة من المفاهيم التي لم يتفق الأكاديميون والمهنيون على تعريف عام وموحد لها. إذ ينظر إلى مفهوم الجودة أنه مفهوم تجريدي يعني أشياء مختلفة لأفراد مختلفين وأنه يستخدم بأشكال

قد انطوت على قدر من المبالغة، وقد أصدر إرشادات تحظر على شركات المحاسبة التي تُقدم خدمة أنشطة المراجعة الداخلية أداء وظائف الإدارة (Geiger, et al., 1999: 5)، وذلك عندما أصدر AICPA في فبراير 1996 تفسيرات جديدة للقاعدة 101 من مدونة أخلاقيات المهنة، التي أكدت أن استقلالية المراجع الخارجي لن تتأثر طالما أن المراجع لا يمارس الإدارة في نفس المنشأة أو لا يعمل بها بصفته موظف أو عضو في مجلس الإدارة (Caplan, Janvrin, & Kurtenbach: 2007: 11)، (Inua, & Abianga, 2015: 38).

أي إن معهد المحاسبين القانونيين الأمريكيين لا يعارض و لا يمانع التوجه نحو الاعتماد على المصادر الخارجية لأداء وظيفة المراجعة الداخلية.

3. قانون Sarbanes Oxley لعام 2002:

يُعد الاعتماد على المصادر الخارجية ظاهرة مهمة في الأحداث التي أدت إلى صدور قانون Sarbanes Oxley، إذ كان الاعتماد على المصادر الخارجية أمرًا شائعًا في عدد من المنشآت، وتخصصت عدد من شركات المحاسبة في تقديم خدمات المراجعة الداخلية من مصدر خارجي، بالتزامن مع مراجعة القوائم المالية لنفس المنشآت. وفي إثر العديد من الفضائح المحاسبية أبرزها انهيار شركة Enron فقد كان الاعتماد على المصادر الخارجية عاملاً أساسيًا في الدعاية السلبية التي تعرضت لها شركة Arthur Andersen لأن المراجعة الداخلية كانت إحدى الخدمات الاستشارية التي قدمتها لشركة Enron بالتزامن مع مراجعة القوائم المالية. وكرد فعل لهذا الحدث أصدر الكونجرس

2.2.9 محددات جودة المراجعة الداخلية:

تتأثر جودة المراجعة الداخلية بعدد من المحددات أبرزها: الاستقلالية والموضوعية، الكفاءة، جودة أداء خدمات المراجعة الداخلية، والالتزام بالمعايير العالمية للمراجعة الداخلية. وتركز الدراسة الحالية على استقلالية المصدر الخارجي والخبرة الفنية التخصصية لمقدم خدمات المراجعة الداخلية، وسيتم عرضها لاحقاً.

1. الاستقلالية والموضوعية: تُعد الاستقلالية من أهم محددات جودة المراجعة الداخلية كونها تُوفر الأساس الذي يمكن للمراجع الداخلي من خلاله ممارسة مهامه بموضوعية. وقد توصلت دراسة إسماعيل (2022: 872) إلى أن استقلالية المراجع الداخلي تسهم في تفسير جودة المراجعة الداخلية. كما تُعد الموضوعية محدد أساسي لجودة المراجعة الداخلية (Trotman, 2013: 130). إذ تتطلب الموضوعية أن يؤدي المراجع الداخلي عمله بالطريقة التي تجعله واثقاً بالنتائج المتوقعة الحصول عليها (عمار، 2023: 137). وتُعزز وظيفة المراجعة الداخلية المستقلة قدرة المراجعين الداخليين على الحفاظ على الموضوعية (IIA, Principle 2: 2024).

2. الخبرة الفنية التخصصية: تُعد الخبرة الفنية التخصصية أحد محددات جودة المراجعة الداخلية، إذ تسهم في تمكين المراجعين من فهم طبيعة نشاط المنشأة والبيئة التي تعمل فيها، وتحديد المخاطر الجوهرية وتقييم نظم الرقابة الداخلية بكفاءة وفاعلية. كما أن امتلاك المراجعين خبرة سابقة في نشاط المراجعة الداخلية، وفي طبيعة العمل المطلوب، وفي الصناعة التي تنتمي إليها المنشأة، يعزز من جودة التخطيط والتنفيذ لمهام المراجعة ويسهم في تقديم

متعددة وكثيرة، ووصف بأنه أكثر الكلمات شيوعاً لكنها أقلها وضوحاً (عوض، 2022: 1) وفي إطار محاولات إيجاد تعريف لمفهوم الجودة، عرفت المنظمة الدولية للمعايير (ISO, 9000) الجودة أنها: مجموعة من الخصائص أو المواصفات للمنتج أو الخدمة القادرة على تلبية متطلبات أو توقعات العملاء. وقد وصفها العزاوي (2005: 6) أنها: درجة التفضيل لدى معظم الناس.

وانطلاقاً من الإطار العام للجودة برزت الحاجة لتعريف مفهوم جودة المراجعة الداخلية، فقد عرف معهد المراجعين الداخليين (IIA, 2024: Principle 12) جودة المراجعة الداخلية أنها: "مقياس مشترك للتوافق مع المعايير العالمية للمراجعة الداخلية وتحقيق أهداف أداء وظيفة المراجعة الداخلية". وهذا التعريف يعكس بوضوح اهتمام المعهد بقياس جودة المراجعة الداخلية، من خلال تحديد عنصرين أساسيين يمكن من خلالهما قياس الجودة، أولهما: التوافق مع المعايير العالمية للمراجعة الداخلية الصادرة عن IIA في 2024م، وثانيهما: تحقيق نشاط المراجعة الداخلية لأهداف الأداء.

ويرى الفاضل، عبد الوهاب، والعجمي (2024: 1925) أن المراجعة الداخلية نظام معلومات تتكون من ثلاث مكونات هي: المدخلات، والعمليات، والمخرجات، وأن جودة المراجعة الداخلية تتحقق عندما تتحقق جودة مخرجاتها التي تنعكس في القيمة التي يضيفها تقرير المراجعة الداخلية والوفر في التكاليف واكتشاف محاولات الغش التي تتعرض لها المنشأة، مؤكدين على أن جودة مخرجات المراجعة الداخلية لن تتحقق إلا بتحقيق جودة كلاً من المدخلات وعمليات التشغيل.

توصيات أكثر فاعلية. ومن ثم، فإن توافر الخبرة الفنية التخصصية في المراجعين الداخليين يُعد عاملاً مهماً في تحسين جودة خدمات المراجعة الداخلية ورفع كفاءة مخرجاتها (الريبيدي والعطنه، 2021: 114، فراج، 2014: 146، Yiannakas, 2000: 103، IIA South Africa, 2013: 7، (MIA & IIA Malaysia, 2017: 2).

3.2.9 أهمية جودة المراجعة الداخلية:

تتجلى أهمية جودة المراجعة الداخلية في بيئة الأعمال المعاصرة في الآتي:

1. تحقيق تطلعات الأطراف المعنية، وتعزيز قدرة المنشأة على خلق القيمة: توجد عدد من الأطراف المعنية بنشاط المراجعة الداخلية التي تمتلك مصالح فردية أو جماعية في نجاح المنشأة واستمراريتها (بلخادم، 2016: 68). وتفرض جودة المراجعة الداخلية على القائمين بنشاط المراجعة الداخلية فهم تطلعات هذه الأطراف والعمل على تلبيتها (عمار، 2023: 136).

2. التحسين المستمر لعمليات المنشأة: يتم ذلك من خلال قيام نشاط المراجعة الداخلية بتقييم نظم الرقابة الداخلية والإسهام في تحسين إدارة المخاطر وتعزيز قدرة المساهمين على مساءلة مجلس إدارة المنشأة والرفع من مستوى كفاءة وجودة عمليات المنشأة (بلخادم، 2016: 68). كما يتجسد هذا التحسين من خلال سلسلة الجهود المتواصلة التي تبذلها وظيفة المراجعة الداخلية لتحسين جودة الخدمات التي تؤديها من جهة، ومن خلال التقييم الموضوعي لأنشطة ووظائف المنشأة من جهة أخرى (عمار، 2023: 136).

3. تحسين فاعلية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة (IIA, 2024, Domain I)، إذ أشار المرجي، والرشيدي (2023: 69) إلى وجود علاقة بين جودة المراجعة الداخلية والفاعلية وذكر أن جودة المراجعة الداخلية تخفض من المخاطر، وتحسن الرقابة، وتخفض من تكاليف الرقابة الخارجية، وتقلل من الاحتيال والسلوكيات الانتهازية الأخرى داخل المنشأة.

4. زيادة إمكانية اعتماد المراجع الخارجي للمنشأة على عمل المراجعين الداخليين (المضواحي، 2021: 20) مما يحد من الازدواجية في العمل وتخفيض تكاليف المراجعة وتسهيل فهم نظام الرقابة الداخلية في المنشأة ومستوى الامتثال له (الوشلي، 2017: 211).

5. رفع صدقية المعلومات المالية وتحسين جودة القوائم المالية: تُعد جودة المراجعة الداخلية أمر ضروري لإضفاء الصدقية على المعلومات المالية وتقليل تضارب المصالح بين الملاك وإدارة المنشأة وكذلك الحد من مشكلة عدم تماثل المعلومات (الفاضل، عبد الوهاب، والعجمي، 2024: 1925).

4.2.9 تقييم جودة أداء المراجعة الداخلية:

يتم تقييم جودة المراجعة الداخلية من خلال تطبيق برنامج تأكيد وتحسين الجودة. إذ يشير المفهوم الأساسي لبرنامج تأكيد وتحسين الجودة في خدمات المراجعة الداخلية إلى نفس الفلسفة المطبقة في تأكيد جودة المنتجات أو الخدمات الأخرى، ويهدف إلى ترسيخ الثقة في أن الخدمة أو المنتج يمتلكان الخصائص والمواصفات المصممة لتحقيقها

تكون كمية أو نوعية لقياس التقدم نحو تحقيق تلك الأهداف (IIA, 2024: Standard 12.2).
وعادة ما تُستخدم مؤشرات الأداء في تقييم أبعاد مختلفة ضمن وظيفة المراجعة الداخلية، سواءً على مستوى المراجعين الداخليين أو مهام المراجعة الداخلية أو وظيفة المراجعة الداخلية ككل، وقد وردت عدد من الأمثلة على تلك المؤشرات في الأدبيات المهنية والأكاديمية (Bota-Avram, Popa, & IPPF, 2010: 139-140) (Pitte, 2014: Standard 1311)، (2017: Standard 34-35) التي يمكن تصنيفها على النحو الآتي:

1. مؤشرات الأداء المتعلقة بكفاءة مدخلات وظيفة المراجعة الداخلية، مثل: عدد المراجعين الداخليين الحاصلين على شهادة مراجع داخلي معتمد (CIA) ضمن فريق المراجعة، خبرة وكفاءة وتعليم أعضاء فريق المراجعة.
2. مؤشرات الأداء المتعلقة بكفاءة أنشطة وظيفة المراجعة الداخلية، مثل: نسبة إنجاز خطة المراجعة، متوسط التكلفة لكل مهمة مراجعة، ولكل مراجع، الالتزام بالمواعيد، مدى الالتزام بالمواعيد النهائية لإنجاز مهام المراجعة، ومتوسط وقت دورة المراجعة.
3. مؤشرات الأداء المتعلقة بفاعلية أنشطة وظيفة المراجعة الداخلية، مثل: عدد ساعات التطوير المهني المحققة خلال السنة، درجة رضا عملاء المراجعة، أنشطة تأكيد وتحسين الجودة المنفذة، عدد الملاحظات المقبولة من الإدارة، نسبة/ عدد التوصيات المنفذة، عدد طلبات الإدارة.
4. مؤشرات الأداء المتعلقة بمخرجات وظيفة المراجعة الداخلية مثل: عدد الاجتماعات مع الإدارة العليا،

(Anderson, et al., 2017: 2-20). ويؤكد معهد المراجعين الداخليين (IIA, 2024: Principle 12) أن الغرض من برنامج تأكيد وتحسين الجودة هو تعزيز وتقييم تطابق وظيفة المراجعة الداخلية مع المعايير، تحقيق أهداف الأداء، والسعي للتحسين المستمر. كما أكد على أن البرنامج يتضمن تقييمات داخلية وتقييمات خارجية.

1.4.2.9 قياس أداء المراجعة الداخلية:

أشار معهد المراجعين الداخليين (IIA, 2024: Principle 12) إلى أهمية وضع مقاييس لتقييم أداء مهام المراجعة الداخلية والمراجعين الداخليين ووظيفة المراجعة الداخلية ككل، باعتبار أن هذه المقاييس تشكل الأساس لتقييم التقدم نحو أهداف الأداء بما في ذلك هدف التحسين المستمر.

وتتطلب عملية قياس الأداء وضع أهداف لتقييم أداء المراجعة الداخلية وتطوير منهجية لقياس الأداء والتي تمكن هذه المنهجية من تقييم التقدم نحو تحقيق تلك الأهداف وتعزيز التحسين المستمر لوظيفة المراجعة الداخلية (IIA, 2024: Standard 12.2)، (IIA, 2025: 2).

أولاً: وضع أهداف الأداء:

يتطلب وضع أهداف الأداء الحرص على تحديد الأهداف التي تعزز النتائج المرجوة الموضحة في المبادئ العالمية للمراجعة الداخلية وفي ميثاق المراجعة الداخلية وكذلك المحددة في استراتيجية المراجعة الداخلية بما يحقق التوازن بين مختلف تلك النتائج المرجوة (IIA, 2024: Standard 12.2).

ثانياً: وضع مؤشرات الأداء (مقاييس الأداء):

بعد تحديد أهداف الأداء، يتعين على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية وضع مؤشرات أداء مناسبة

عدد مهام التأكيدات، عدد مهام الاستشارات، وعدد تقارير الأداء السنوية.

5. مؤشرات الأداء المتعلقة بقياس النتائج (الأثر) التي تُحقّقها إدارة المراجعة الداخلية ومدى تلبيتها توقعات المنشأة مثل: رضا لجنة المراجعة والإدارة العليا، نسبة الأنشطة في المنشأة التي خضعت للمراجعة، ونسبة المخاطر والضوابط الرئيسية في المنشأة التي خضعت للمراجعة.

10. الدراسة الميدانية:

أولاً: منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، باعتباره أحد مناهج البحث العلمي القادرة على تحليل مشكلة البحث بشكل دقيق، وتفسير أسباب حدوثها، مما يساعد على الوصول إلى استنتاجات ونتائج علمية وحلول دقيقة لها.

ثانياً: مجتمع الدراسة وعيناته:

تكون مجتمع الدراسة الميدانية من العاملين المتخصصين في كل من الإدارة المالية، إدارة المراجعة الداخلية، وأعضاء لجان المراجعة في البنوك وشركات التأمين، كما تكون المجتمع من العاملين في

شركات ومكاتب المراجعة التي تُراجع حسابات البنوك وشركات التأمين. ويضم قطاع البنوك في الجمهورية اليمنية 31 بنكاً (البنك المركزي اليمني، 2024: 1)، تشمل (البنوك الإسلامية، البنوك الحكومية والمختلطة، البنوك التجارية الخاصة، وبنوك التمويل الأصغر). أما قطاع التأمين فيتكون من 16 شركة تأمين تعمل في السوق اليمني (الاتحاد اليمني للتأمين، 2024: 1).

حدّدت عينة الدراسة بأسلوب العينة العشوائية باستخدام الجدول الإحصائي لـ Morgan و Krejcie وذلك عند مستوى ثقة 95% وهامش الخطأ 5%، وقد وُزعت الاستبانة على العينة باستخدام أسلوب التوزيع الإلكتروني عبر الإرسال المباشر للأفراد وعبر المعهد المصرفي اليمني وجمعية البنوك اليمنية والبنك المركزي اليمني وجمعية المحاسبين القانونيين. الجدير بالإشارة أن الزيارة الميدانية التي قام بها الباحث لعدد من شركات التأمين أظهرت أن بعض تلك الشركات لا تمتلك إدارات مستقلة للمراجعة الداخلية، بينما تعاني شركات أخرى من نقص في الكوادر وعدد المراجعين الداخليين. والجدول الآتي رقم (1) يوضح المجتمع والعينة والاستجابة:

جدول رقم (1) حجم المجتمع والعينة والاستجابة

الفئات	حجم المجتمع	العينة	نسبة العينة	المستجيبين	نسبة الاستجابة %
العاملون المتخصصون في البنوك	310	134	43%	134	100%
العاملون المتخصصون في شركات التأمين	113	49		49	

مراجعو حسابات البنوك وشركات التأمين	100	43	43	
المجموع	523	226	226	

ثالثاً: أداة الدراسة:

تمثلت أداة الدراسة لجمع البيانات في الاستبانة، وقد تكونت من قسمين وهما كالآتي:

1. القسم الأول: البيانات الشخصية وتحتوي على البيانات الخاصة بعينة الدراسة المتضمنة الآتي: (جهة العمل، المسمى الوظيفي، التخصص، وسنوات الخبرة).

2. القسم الثاني: يتكون من مجموعة من العبارات المتعلقة بمتغيرات الدراسة وهي على محورين: المحور الأول المتغير المستقل (الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية) ممثلاً ببُعدي: (استقلالية المصدر الخارجي، والخبرة الفنية التخصصية للمصدر الخارجي)، والمحور الثاني: المتغير التابع (تحسين جودة المراجعة الداخلية).

وقد أُستخدم مقياس ليكرت (Likert) الخماسي، لتحديد الإجابة لكل عبارة من عبارات الاستبانة.

رابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل: لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها، استُخدم البرنامج الإحصائي ((SPSS (27) وُحللت البيانات التي جُمعت، باستخدام الأساليب والمقاييس الإحصائية الآتية:

1. مقياس معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)؛ لدراسة صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان.

2. مقياس الثبات باستخدام اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)؛ للتحقق من ثبات أداة الدراسة ومصادقية آراء العينة.

3. اختبار الالتواء والتفلطح (Skewness & Kurtosis)، للتحقق من معلمية البيانات واتباعها للتوزيع الطبيعي.

4. مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics): التكرارات والنسب المئوية؛ لوصف عينة الدراسة ومعرفة خصائصها.

5. الإحصاءات الوصفية (Descriptive Statistics) ممثلة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ لترتيب عبارات المحاور وأبعادها وأهميتها النسبية.

6. الاختبار التائي (T-test)؛ لاختبار مستوى تطبيق أبعاد الدراسة.

7. اختبار الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression Analysis)؛ لاختبار فرضيات الدراسة.

خامساً: قياس صدق أداة الدراسة وثباتها (الاستبانة):

جرى التأكد من صدق الاستبانة بطريقتين هما:

1- الصدق الظاهري "صدق المحكمين":

ويقصد بصدق أداة الدراسة الظاهري مدى ملائمة أداة الدراسة لموضوع الدراسة وتغطيتها لمختلف الجوانب المتعلقة بأهداف الدراسة ومتغيراتها عن طريق عرض الاستبانة على مجموعة من

مرتفعة ودالة عند مستوى معنوية (0.05)، وقد تراوحت معاملات الارتباط بين (0.843 - 0.988)، وذلك يبين مدى ارتباط كل محور بالدرجة الكلية للاستبانة، وبذلك تعدّ هذه المحاور صادقة إلى حد كبير لما وضعت لقياسه.

3- ثبات الاستبانة: يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو أعيد توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت الظروف والشروط نفسها، أو بعبارة أخرى إن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو أعيد توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

والجدول الآتي رقم (3) يوضح اختبار ثبات الاستبانة، إذ يتضح أن قيمة معامل ألفا لمحاور الدراسة جاءت (0.943) للمحور الأول (الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية)، و(0.876) للمحور الثاني (تحسين جودة المراجعة الداخلية)، وهذا يعني أن الاستبانة تتمتع بثبات عالٍ، وجاءت مصداقية استجابة أفراد عينة الدراسة (0.971، 0.936) لمحوري الدراسة على التوالي. وهذا يعني أن الاستبانة في صورتها النهائية كما وُزعت، قد جرى التحقق من صدقها وثباتها مما يعطي ثقة بالبيانات التي ستُجمع والنتائج التي سيتوصل إليها.

المحكمين ذوي الاختصاص في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة، وتألفت من (15) أستاذًا من الأساتذة المتخصصين في المراجعة الخارجية والمراجعة الداخلية.

2- الصدق البنائي: هو أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل بُعد بالمحور الذي ينتمي إليه، وكل محور بالدرجة الكلية للاستبانة. ويُعد معامل الارتباط مقبولًا إذا بلغت قيمته (0.30) فأكثر، إذ تشير القيم الأعلى إلى وجود ارتباط أقوى بين الفقرة والبعد الذي تنتمي إليه.

ويوضح الجدول رقم (2) الآتي اختبار الصدق البنائي:

جدول (2): يبين معامل الارتباط بين درجة كل محور بالدرجة الكلية للاستبانة

م	محاور الدراسة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	المحور الأول: الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية.	0.988	0.000
2	المحور الثاني: تحسين جودة المراجعة الداخلية.	0.843	0.000

يوضح الجدول رقم (2) أعلاه معامل الارتباط بين كل محور من محاور الدراسة والدرجة الكلية للاستبانة، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة

جدول رقم (3): يوضح معامل الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد ومحاور الدراسة

م	أبعاد ومحاور الدراسة	قيمة معامل ألفا كرونباخ	درجة المصادقية	عدد العبارات
2	استقلالية المصدر الخارجي	0.854	0.924	12
4	الخبرة الفنية التخصصية للمصدر الخارجي	0.838	0.915	5
	المحور الأول: الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية	0.943	0.971	17
	المحور الثاني: تحسين جودة المراجعة الداخلية	0.876	0.936	8

Anderson, 2010: 10) & ، (عبدالرحمن، 2013: 155) وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول رقم (4)، يبين أن الاستجابات موزعة طبيعياً وذلك لأن قيمتي معاملي الالتواء والتقلطح تقع بين (1-، 1) وبما أن حجم العينة أكبر من (30) مشاهدة فإن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وعلى ذلك استخدمت الاختبارات أو الإحصاءات المعلمية.

سادساً: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

جرى اختبار الاستجابات للتأكد فيما إذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي K باستخدام معاملي الالتواء والتقلطح، إذ أن القاعدة تنص على أن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي في حال كانت قيمة معاملي الالتواء والتقلطح ما بين (1-، 1) (Hair, Black, Babin, 1-، 1)

جدول رقم (4): اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الدراسة وأبعادها

م	أبعاد ومحاور الدراسة	قيمة معامل الالتواء	قيمة معامل التقلطح
1	استقلالية المصدر الخارجي	0.181-	0.211-
2	الخبرة الفنية التخصصية للمصدر الخارجي	0.208-	0.163-
	المحور الأول: الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية	0.208-	0.163-
	المحور الثاني: تحسين جودة المراجعة الداخلية	0.208-	0.163-

جدول رقم (5): يبين خصائص عينة الدراسة

النسبة	العدد	وفق جهة العمل
59 %	134	البنوك اليمنية
22 %	49	شركات التأمين
19 %	43	مكاتب المراجعة التي تراجع حسابات البنوك وشركات التأمين
100 %	226	المجموع

سابعاً: خصائص عينة الدراسة:

تميزت عينة الدراسة بتنوع الخصائص الديموغرافية والوظيفية التي تعزز شمولية النتائج ومصادقيتها، ويبين الجدول الآتي رقم (5) خصائص عينة الدراسة وفقاً للعديد من المتغيرات:

الداخلية، مراجعي الحسابات الخارجيين على التوالي. ويشير هذا التوزيع إلى التوازن بين الجهات التنفيذية والإشرافية والرقابية ضمن منظومة الحوكمة والمراجعة، مما يُسهم في توفير الاستجابات المناسبة حول موضوع الدراسة.

ووفق متغير التخصص يتضح أن (90%) من عينة الدراسة ممن تخصصهم محاسبة وعلوم مالية ومصرفية، وهؤلاء لديهم المقدرة على فهم أسئلة الاستبانة، وبالتالي الثقة في النتائج التي سيتم التوصل إليها.

ووفقاً لمتغير سنوات الخبرة يتضح أن (84%) من عينة الدراسة لديهم خبرة أكثر من خمس سنوات وهذا يعني أنّ هؤلاء قد اكتسبوا خبرة كبيرة في هذا العمل وبالتالي يمكنهم فهم أسئلة الاستبانة بشكل أعمق، والنتيجة زيادة الثقة في النتائج التي سيتم التوصل إليها.

ثامناً: تحليل محاور الدراسة:

للتعرف على أثر الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية، أُستخدم اختبار T لعينة واحدة (One Sample T Test) عند متوسط حسابي فرضي (3). وكانت النتائج كما هي مبينة بالجدول رقم (6).

تحليل المحور الأول: الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية:

- حصل البُعد الأول (استقلالية المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية) على الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.16) وانحراف معياري (0.46) وبنسبة موافقة (83%) وكانت قيمة (T) المحسوبة (40.59) وهي كبيرة وموجبة، وكان

النسبة	العدد	وفق المسمى الوظيفي
37 %	83	موظف في الإدارة المالية
11 %	25	عضو لجنة المراجعة
33 %	75	موظف في إدارة المراجعة الداخلية
19 %	43	مراجع حسابات خارجي
100 %	226	المجموع
النسبة	العدد	وفق التخصص
84 %	189	محاسبة
6 %	14	علوم مالية ومصرفية
6 %	13	إدارة أعمال
1 %	3	اقتصاد
3 %	7	تخصصات أخرى
100 %	226	المجموع
النسبة	العدد	وفق سنوات الخبرة
16 %	37	5 سنوات فأقل
22 %	49	من 6 - 10 سنوات
26 %	59	من 11 - 15 سنة
36 %	81	أكثر من 15 سنة
100 %	226	المجموع

يتضح من الجدول رقم (5) أن توزيع عينة الدراسة وفق متغير جهة العمل يُظهر أن (59%)، (22%)، و(19%) من عينة الدراسة يعملون في البنوك اليمنية، وشركات التأمين، وشركات ومكاتب المراجعة التي تراجع حسابات البنوك وشركات التأمين على التوالي، وهذا يدل على أن عينة الدراسة قد شملت تمثيلاً متنوعاً للأطراف ذات الصلة بموضوعها، مما يعطي مؤشراً للحصول على نتائج دقيقة.

ووفق متغير المسمى الوظيفي يتضح أن ما نسبته (37%)، (11%)، (33%)، و(19%) من عينة الدراسة يتوزعون على موظفي الإدارة المالية، أعضاء لجنة المراجعة، موظفي إدارة المراجعة

الفرق بين المتوسط الحسابي لعبارات البُعد والمتوسط النظري (الفرضي) (1.16) دالاً إحصائياً بمستوى دلالة (0.000)، وهذا يشير إلى أن عينة الدراسة توافق على استقلالية المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية وبمستوى عالٍ. ويبين الجدول رقم (7) حصول العبارة رقم (1) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (4.36) فيما حصلت العبارة رقم (11) على المرتبة الثانية عشر والأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (3.90).

- حصل البُعد الثاني (الخبرة الفنية التخصصية للمصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية) على الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (4.14) وانحراف معياري (0.55) وبنسبة موافقة (83%) وكانت قيمة (T) المحسوبة (33.70) وهي كبيرة وموجبة، وكان الفرق بين المتوسط الحسابي لعبارات البُعد والمتوسط النظري (الفرضي) (1.14) دالاً إحصائياً بمستوى دلالة (0.000)، وهذا يشير إلى أن عينة الدراسة توافق على توفر الخبرة الفنية التخصصية للمصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية وبمستوى عالٍ. ويبين الجدول رقم (8) حصول العبارة رقم (5) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (4.28)، فيما حصلت العبارة رقم (1) على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (4.01) كما يبين الجدول رقم (6) حصول محور المتغير المستقل "الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية" على متوسط حسابي مرتفع، إذ كان المتوسط الحسابي لإجمالي عبارات

المحور (4.16) وانحراف معياري (0.43) وبنسبة موافقة (83%) وكانت قيمة (T) المحسوبة (43.22) وهي كبيرة وموجبة، وكان الفرق بين إجمالي المتوسط الحسابي لعبارات المحور والمتوسط النظري (الفرضي) (1.16) دالاً إحصائياً بمستوى دلالة (0.000)، وهذا يُشير إلى أن عينة الدراسة توافق على أن هناك أثر للاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية.

تحليل المحور الثاني: تحسين جودة المراجعة الداخلية:

يبين الجدول رقم (6) نتائج محور تحسين جودة المراجعة الداخلية، إذ كان المتوسط الحسابي لإجمالي عبارات المحور (4.18) وانحراف معياري (0.49) وبنسبة موافقة (84%) وكانت قيمة (T) المحسوبة (38.99) وهي كبيرة وموجبة، وكان الفرق بين إجمالي المتوسط الحسابي لعبارات المحور والمتوسط النظري (الفرضي) (1.18) دالاً إحصائياً بمستوى دلالة (0.000)، وجميع ما سبق يشير إلى أن عينة الدراسة توافق على أن هناك أثر في تحسين جودة المراجعة الداخلية وبمستوى عالٍ. ويبين الجدول رقم (9) حصول العبارة رقم (5) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (4.28) فيما حصلت العبارة رقم (6) على المرتبة الثامنة والأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (3.98).

وتعكس نتائج المحورين والتقارب في المتوسطات الحسابية وارتفاع مستويات الدلالة الإحصائية وجود أثر واضح، إذ أن الاعتماد على المصادر الخارجية بما توفره من استقلالية وخبرة تخصصية يسهم بشكل مباشر في تحسين جودة المراجعة الداخلية.

جدول رقم (6): نتائج اختبار T لعينة واحدة

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التطبيق	قيمة T	مستوى الدلالة (Sig.)
المحور الأول: الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية						
استقلالية المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية	4.16	0.46	83%	مرتفع	40.59	0.000
الخبرة الفنية التخصصية للمصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية	4.14	0.55	83%	مرتفع	33.70	0.000
المحور الأول: الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية	4.16	0.43	83%	مرتفع	43.22	0.000
المحور الثاني: تحسين جودة المراجعة الداخلية	4.18	0.49	84%	مرتفع	38.99	0.000

جدول رقم (7): الإحصاءات الوصفية لعدد استقلالية المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية

م	العبارات	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التطبيق
1	اختيار المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية يتم من قبل مجلس الإدارة/ لجنة المراجعة.	1	4.36	0.67	87%	مرتفع جدًا
7	يقوم المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية بإبلاغ مجلس الإدارة/ لجنة المراجعة عن أي مخالفات جسيمة أو عامة قد تقوم بها المنشأة.	2	4.34	0.59	87%	مرتفع جدًا
2	تحديد مسؤوليات المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية بشكل واضح في العقد يحافظ على درجة عالية من الاستقلالية والموضوعية.	3	4.32	0.69	86%	مرتفع جدًا
5	يتواصل المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية بشكل مباشر ويقدم تقاريره إلى مجلس الإدارة/ لجنة المراجعة.	4	4.23	0.67	85%	مرتفع جدًا
9	يلتزم المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية بعدم الحصول على مكافآت أخرى من المنشأة بخلاف أتعابه.	5	4.18	0.78	84%	مرتفع
8	يحصل المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية على أتعاب تتناسب مع حجم وطبيعة العمل والجهد المبذول وتحدد بشكل لا يؤثر على استقلاليته وموضوعيته (كعدم ارتباطها بنتائج المراجعة).	6	4.17	0.68	83%	مرتفع

م	العبارات	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التطبيق
6	يناقش المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية خطة عمل المراجعة الداخلية ويحصل على الموافقة عليها من مجلس الإدارة/ لجنة المراجعة.	7	4.14	0.72	83%	مرتفع
12	يطبق المصدر الخارجي إجراءات احترازية لضمان عدم التأثير بالعلاقات الشخصية مع موظفي المنشأة.	8	4.10	0.76	82%	مرتفع
3	لا تفرض إدارة المنشأة أو مجلس الإدارة/ لجنة المراجعة أي قيود على نطاق عمل المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية.	9	4.08	0.81	82%	مرتفع
10	يلتزم المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية بعدم تقديم خدمات مراجعة القوائم المالية أو أي مهام أخرى للمنشأة قد تعرضه لتضارب المصالح.	10	4.08	0.84	82%	مرتفع
4	لا تتدخل إدارة المنشأة أو مجلس الإدارة/ لجنة المراجعة في تحديد المنهجية التي يتبعها المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية.	11	4.07	0.79	81%	مرتفع
11	لا يشارك المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية في تصميم الأنظمة الداخلية في المنشأة.	12	3.90	0.91	78%	مرتفع
النُعد الأول ككل			4.16	0.46	83%	مرتفع

جدول رقم (8): الإحصاءات الوصفية لُبعد الخبرة الفنية التخصصية للمصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية

م	العبارات	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التطبيق
5	امتلاك المصدر الخارجي للخبرة الفنية المتنوعة من منشآت أخرى في نفس الصناعة تساعد في تحديد المخاطر وتحليلها بفاعلية واكتشاف أي ممارسات غير سليمة.	1	4.28	0.63	86%	مرتفع جداً
4	امتلاك المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية لخبرة مهنية طويلة في تقديم خدمات المراجعة الداخلية تمكنه من أداء مهام المراجعة الداخلية بكفاءة وفعالية.	2	4.23	0.62	85%	مرتفع جداً
3	خبرة المصدر الخارجي السابقة في تقديم خدمات المراجعة الداخلية لمنشآت أخرى تمكنه من تطبيق أفضل الممارسات ونقلها إلى المنشأة.	3	4.15	0.71	83%	مرتفع
2	يتمتع المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية بخبرات عملية متنوعة في مجالات محددة مثل: أمن المعلومات، الامتثال وغيرها.	4	4.05	0.76	81%	مرتفع

مرتفع	80%	0.78	4.01	5	يدعم المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية المنشأة بخبرات فنية متخصصة.	1
مرتفع	83%	0.55	4.14	البُعد الثاني ككل		

جدول رقم (9): الإحصاءات الوصفية لمحور تحسين جودة المراجعة الداخلية

م	العبارات	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التطبيق
5	يسهم التزام المصدر الخارجي بالمعايير العالمية للمراجعة الداخلية في تحسين أدائه المهني بشكل مستمر.	1	4.28	0.64	86%	مرتفع جدًا
4	تمتع المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية بالاستقلال التنظيمي يسهم في تحسين جودة أدائه من خلال فحص أداء الإدارات المختلفة داخل المنشأة باستقلالية وموضوعية.	2	4.26	0.60	85%	مرتفع جدًا
3	كفاءة المصدر الخارجي توفر القدرة على تقديم توصيات دقيقة ذات قيمة مضافة.	3	4.26	0.63	85%	مرتفع جدًا
2	تخصص المصدر الخارجي وامتلاكه للمعرفة المتعمقة في مجال العمل المصرفي والتأميني تساعد على تحليل أفضل للمخاطر.	4	4.21	0.64	84%	مرتفع جدًا
7	تسهم الخبرة العملية المتنوعة للمصدر الخارجي في تقديم خدمات المراجعة الداخلية في تعزيز جودة أدائه.	5	4.19	0.62	84%	مرتفع
8	تسهم الخبرة الفنية التخصصية للمصدر الخارجي في تقديم رؤى استباقية وتوصيات استراتيجية تتجاوز الإجراءات التقليدية.	6	4.19	0.67	84%	مرتفع
1	يستخدم المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية أنظمة وتقنيات مراجعة حديثة في تنفيذ إجراءات المراجعة.	7	4.04	0.76	81%	مرتفع
6	يطبق المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية برنامج لتأكيد الجودة وتحسينها ويضع مؤشرات لتقييم الجودة ورقابتها.	8	3.98	0.74	80%	مرتفع
المحور الثاني ككل			4.18	0.49	84%	مرتفع

تاسعًا: اختبار فرضيات الدراسة

المقارنة تتمثل فيما إذا كان مستوى الدلالة (Sig.) أقل من مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أما إذا كان مستوى الدلالة (Sig.) أكبر من مستوى المعنوية

في هذا الجزء جرى اختبار فرضيات الدراسة باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression Analysis). إذ أن قاعدة

($\alpha=0.05$) يتم قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة.

وجرى الاختبار على النحو الآتي:

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى: أُختبرت الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على: (لا يوجد أثر لاستقلالية المصدر الخارجي للمراجعة الداخلية في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية)، من خلال اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وأظهرت النتائج في الجدول رقم (10)، أن قيمة معامل الانحدار لاستقلالية المصدر الخارجي للمراجعة الداخلية تساوي ($\beta=0.11$) وتشير إلى أنه إذا تغيرت استقلالية المصدر الخارجي لتقديم خدمات المراجعة الداخلية بمقدار وحدة واحدة زاد تحسين جودة المراجعة الداخلية بنسبة (11%)، وأن قيمة ($t=16.97$) عند مستوى دلالة ($\text{Sig.}=0.000$) وهي أقل من قيمة مستوى المعنوية (0.05) وتشير هذه النتيجة إلى أن هناك أثرًا ذا دلالة إحصائية لاستقلالية المصدر الخارجي للمراجعة الداخلية في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية. وعليه رُفضت الفرضية الصفرية الفرعية الأولى، وقُبلت الفرضية البديلة التي تنص على أنه: (يوجد أثر لاستقلالية المصدر الخارجي للمراجعة الداخلية في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية).

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: أُختبرت الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على: (لا يوجد أثر للخبرة الفنية التخصصية للمصدر الخارجي للمراجعة الداخلية في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية)، من خلال اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وأظهرت النتائج في الجدول رقم (10)، أن قيمة معامل الانحدار للخبرة الفنية التخصصية للمصدر الخارجي للمراجعة الداخلية تساوي ($\beta=0.42$) وتشير إلى أنه إذا تغيرت الخبرة الفنية التخصصية للمصدر الخارجي لتقديم خدمات المراجعة الداخلية بمقدار وحدة واحدة زاد تحسين جودة المراجعة الداخلية بنسبة (42%)، وأن قيمة ($t=8.75$) عند مستوى دلالة ($\text{Sig.}=0.000$) وهي أقل من قيمة مستوى المعنوية (0.05) وتشير هذه النتيجة إلى أن هناك أثرًا ذا دلالة إحصائية للخبرة الفنية التخصصية للمصدر الخارجي لتقديم خدمات المراجعة الداخلية في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية. وعليه يتم رُفضت الفرضية الصفرية الفرعية الثانية وقُبلت الفرضية البديلة التي تنص على (يوجد أثر للخبرة الفنية التخصصية للمصدر الخارجي للمراجعة الداخلية في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية).

جدول رقم (10): نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد لفرضيات الدراسة

معاملات الانحدار				تحليل التباين ANOVA		ملخص النموذج		
مستوى الدلالة	قيمة t المحسوبة	قيمة β	المتغير المستقل	مستوى الدلالة	قيمة F المحسوبة	معامل التحديد	معامل الارتباط	المتغير التابع
0.000	16.97	0.11	استقلالية المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية	0.000	108.76	0.63	0.79	تحسين جودة المراجعة الداخلية
0.000	8.75	0.42	الخبرة الفنية التخصصية للمصدر الخارجي لتقديم خدمات المراجعة الداخلية					

أثرًا ذا دلالة إحصائية للاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية. ومما سبق، رُفضت الفرضية الصفريّة الرئيسة التي تنص على أنه: (لا يوجد أثر للاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية)، وقُبِلت الفرضية البديلة التي تنص على أنه: (يوجد أثر للاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية).

3. اختبار الفرضية الرئيسية: أُختبرت الفرضية الرئيسية التي تنص على: (لا يوجد أثر للاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية) خلال اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد. ويظهر الجدول رقم (10) وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية بين الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية وتحسين جودة المراجعة الداخلية قدرت بـ (0.79)، وأن قيمة معامل التحديد تساوي (0.63) وتشير إلى أن (63%) من التغيرات في تحسين جودة المراجعة الداخلية تُفسر بالتغير في الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية، وأن قيمة (F=108.76) عند مستوى دلالة (Sig.=0.000) وهي أقل من قيمة مستوى المعنوية (0.05) وتشير هذه النتيجة إلى أن هناك

11. مناقشة النتائج والاستنتاجات والتوصيات:

1.11 مناقشة النتائج في ضوء نتائج الدراسات السابقة:

كشفت نتائج الدراسة عن وجود أثر إيجابي وقوي للاعتماد على المصادر الخارجية في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية. فقد أظهر تحليل الانحدار الخطي المتعدد أن معامل الارتباط مرتفع (0.79) إلى جانب معامل التحديد (0.63) والذي يشير إلى أن (63%) من التغيرات في تحسين جودة المراجعة الداخلية تُفسر بالتغير في الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية. وتتوافق هذه النتيجة مع الاتجاه العام للدراسات السابقة سواءً العربية أو الأجنبية، التي أكدت على أن الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية يُسهم في تحسين جودة المراجعة الداخلية. إذ تتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبو شنب، 2024) التي توصلت إلى أن الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية له دور في تحسين جودة المراجعة الداخلية، كما تتسق مع دراسة (هريدي، 2020) التي توصلت إلى أن الاعتماد على المصادر الخارجية للمراجعة الداخلية يؤثر بشكل طردي على جودة المراجعة الداخلية.

كما كشفت عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد استقلالية المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية في تحسين جودة المراجعة الداخلية، إذ جاء بمعامل انحدار ($\beta=0.11$)، وتتسجم هذه النتائج مع نتائج دراسة (أبو شنب، 2024) التي كشفت عن وجود دور فاعل للاعتماد على المصادر

الخارجية لأداء خدمات المراجعة الداخلية في استقلالية وموضوعية المراجعة الداخلية، كما تتسق مع دراسة (محمد، وحسن، 2020) التي كشفت عن أن الاعتماد على المصدر الخارجي يعزز استقلالية المراجعة الداخلية. إضافة إلى ذلك تتشابه نتائج الدراسة مع دراسة (غومة، 2022) التي وجدت أن استقلالية المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية يسهم في تحسين جودة القوائم المالية وذلك في الأسباب التي تعزز الاستقلالية.

كما تظهر النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد الخبرة الفنية التخصصية للمصدر الخارجي، إذ حصل على أعلى معامل انحدار ($\beta=0.42$) وهو ما يفسر التأثير القوي والمباشر في جودة المراجعة الداخلية مقارنة ببعد الاستقلالية. و تتماشى نتائج الدراسة مع الاتجاه العام للدراسات السابقة التي تناولت موضوع الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية، مثل دراسة (Khan et al., 2020) ودراسة (Carey, Subramaniam, & Ching, 2006) التي توصلت إلى أن الاعتماد على المصادر الخارجية للمراجعة الداخلية يتيح الوصول إلى خبرات أفضل لا سيما الخبرة التراكمية في مجال الصناعة، والخبرة في مجال التقييم والفحص، كما تدعم نتائج هذه الدراسة ما توصلت إليه دراسة (المعهد المالي للمحاسبين بالتعاون مع معهد المراجعين الداخليين المالي، 2017)، إلى أن الاعتماد على المصادر الخارجية لأداء خدمات المراجعة الداخلية يتيح الحصول على الخبرات الفنية المتخصصة.

2.11 الاستنتاجات:

واستناداً إلى النتائج التي خلصت إليها الدراسة،

يمكن استخلاص الاستنتاجات الآتية:

1. أظهرت الدراسة وجود أثر للاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية وبمستوى عالٍ.
2. بروز بُعد الخبرة الفنية التخصصية للمصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية كأكثر الأبعاد تأثيراً مقارنةً ببُعد الاستقلالية، مما يؤكد أهمية القيمة التي يضيفها هذا البُعد من خلال ما يمتلكه مقدم الخدمة الخارجي من خبرات فنية متنوعة في الصناعة نفسها وفي تقديم خدمات المراجعة الداخلية، وعلى الرغم من ذلك فقد أظهرت النتائج أن عبارة " دعم المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية المنشأة بخبرات فنية متخصصة" كانت الأقل تأييداً من قبل أفراد العينة مقارنةً ببقية عبارات هذا البُعد.

3. وجود أثر لبُعد استقلالية المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية، غير أن انخفاض الأثر مقارنةً ببقية بُعد الاستقلالية يُفسر الدور الثابت وغير المباشر الذي تلعبه الاستقلالية في تعزيز موضوعية المراجعة الداخلية والتي بدورها تؤثر بشكل مباشر على جودة المراجعة الداخلية. كما أظهرت النتائج أن عبارة "عدم مشاركة المصدر الخارجي مقدم خدمات المراجعة الداخلية في تصميم الأنظمة الداخلية في المنشأة"

كانت الأقل تأييداً من قبل أفراد العينة مقارنةً ببقية عبارات هذا البُعد.

3.11 التوصيات:

1. تشجيع المنشآت المالية العاملة في الجمهورية اليمنية على تبني الاعتماد على المصادر الخارجية لتقديم خدمات المراجعة الداخلية كخيار تنظيمي واستراتيجي يساهم في تحسين جودة المراجعة الداخلية، لاسيما في ظل التحديات التي تواجه البنوك في الوضع الراهن، وكخيار استراتيجي للحصول على خدمات المراجعة الداخلية بالكامل في شركات التأمين التي لا يوجد لديها إدارات للمراجعة الداخلية تمهيداً للانتقال إلى المصادر الداخلية.
2. توصي الدراسة الجهات الرقابية والمهنية ذات العلاقة مثل: البنك المركزي اليمني، والجمعيات المهنية بإصدار إرشادات وتعليمات تشجع على الاستخدام المنظم للاعتماد على المصادر الخارجية للمراجعة الداخلية، وتحدد الضوابط المهنية التي تحكم هذا الاعتماد.
3. توصي الدراسة بالتركيز عند اختيار المصدر الخارجي والتعاقد معه على العوامل التي تساهم في تحسين جودة المراجعة الداخلية، لاسيما التركيز استقلالية المصدر الخارجي، وخبرته الفنية التخصصية، سواءً الخبرة في تقديم خدمات المراجعة الداخلية أو الخبرة في القطاع نفسه الذي تعمل فيه المنشأة، أو الخبرة في مجالات إدارة المخاطر والامتثال وأمن المعلومات لما لهذه الخبرة من تأثير مباشر وقوي في تحسين جودة المراجعة الداخلية.

4. توصي الدراسة بمقدمي خدمات المراجعة الداخلية لاسيما المكاتب الاستشارية ومكاتب المحاسبة الخارجية بالاستثمار في بناء قدراتهم المهنية وتعزيز ممارساتهم في تقديم خدمات المراجعة الداخلية بما يساهم في تحسين جودة هذه الخدمات وتعظيم القيمة المضافة للمنشآت، مع مراعاة الآتي:

- تعزيز دعم المنشآت بخبرات فنية متخصصة ونقل أفضل الممارسات التطبيقية إلى العاملين في المنشأة.
- الحفاظ على الاستقلالية عند تقديم خدمات المراجعة الداخلية، لا سيما من خلال تجنب المشاركة في تصميم الأنظمة الداخلية للمنشأة بما يضمن تعزيز الموضوعية في أداء مهام المراجعة.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

- [1] إبراهيم، آمال محمد كمال، (2013)، أثر مصدر المراجعة الداخلية على قرار المراجع الخارجي بالاعتماد على وظيفة المراجعة الداخلية: دراسة ميدانية، مجلة التجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر، العدد 3، سبتمبر، 73-114.
- [2] إسماعيل، مجبل دواي، (2022)، تأثير ممارسات أخلاقيات المهنة واستقلالية المدقق على جودة التدقيق الداخلي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مجال التدقيق والمحاسبة في تشكيلات كلاً من جامعة ميسان والجامعة التقنية الجنوبية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، العدد 2، 859-876.

- [3] أحمد، محمد أحمد عباس، (2019)، أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على كفاءة وفعالية أداء

المراجع الداخلي لتحسين جودة المراجعة الداخلية المبنية على المخاطر، مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بور سعيد، مصر، العدد 1، يناير، 52-87.

- [4] بدر، عصام علي فرج، (2019)، أثر الإسناد الخارجي للمراجعة الداخلية في الحد من ممارسات إدارة الأرباح، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، مصر، العدد 22، يونيو، 659-730.

- [5] البشير، الفاتح بشير الدريس، بابكر، بشير بكري عقيب، ومنصور، فتح الرحمن الحسن، (2023)، أثر الإسناد الخارجي للمراجعة الداخلية على جودة المراجعة الخارجية - دراسة ميدانية. متوفر على الرابط الآتي:
<https://scipubhouse.com/wp-content/uploads/2023/10/IJAMS09202309.pdf>

- [6] بلخادم، حنان، (2016)، أثر جودة التدقيق الداخلي على حوكمة الشركات دراسة حالة مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.

- [7] البلوي، ناصر مفرج، (2021)، محددات جودة المراجعة الداخلية وأثرها على اعتماد المراجع الخارجي على وظيفة المراجعة الداخلية (دراسة ميدانية في بيئة الممارسة المهنية السعودية)، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، العدد 19، مايو، 180-208.

- [8] حجاج، المهدي، زعباط، لطفي، وسعداوي، نعيمة، (2019)، دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك، المجلة الاقتصادية للأداء الاقتصادي، جامعة أمحمد بوقرة بومدراس، العدد 3، 131-140.

- تطبيقي لبناء المهارات البحثية، القاهرة، مصر، الإدارة العامة للطباعة والنشر بمعهد الإدارة العامة.
- [16] العاصي، مي أحمد صالح السيد، (2017)، تقييم التكلفة الخارجي لأداء خدمات المراجعة الداخلية كنشاط مضيف لقيمة المنشأة في ظل المعايير ذات الصلة " دراسة ميدانية"، مجلة البحوث المالية والتجارية، جامعة بورسعيد كلية التجارة، مصر، العدد 2، يونيو، 150-169.
- [17] عجيلة، محمد، وزقيب، خيرة (2017)، متطلبات جودة خدمات التدقيق الداخلي "رؤيا شاملة"، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مركز رفاد للدراسات والأبحاث، الأردن، العدد 2، إبريل، 61-73.
- [18] العزاوي، محمد عبدالوهاب، (2005)، إدارة الجودة الشاملة، عمان، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- [19] باعطوه، سعيد ربيع، والشهري، عامر محمد، (2021)، العوامل المؤثرة في تغيير مكتب المراجعة الداخلية: هل خصائص لجنة المراجعة لها دور في هذا التغيير، مجلة العلوم والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، كلية الامارات للعلوم التربوية والنفسية، العدد 63، يناير، 151-167.
- [20] عمار، أحمد الشريف، (2023)، تأثير محددات جودة المراجعة الداخلية على درجة اعتماد المراجعة الخارجي على أعمال المراجعة الداخلية " دراسة ميدانية"، مجلة آفاق اقتصادية، كلية الاقتصاد الخمس، جامعة المرقب، العدد 18، ديسمبر، 127-158.
- [21] العمري، أحمد محمد، وعبد المغني، فضل عبدالفتاح، (2006)، مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك التجارية اليمنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الأردن، العدد 3، إبريل، 343-368.
- [9] حديد، عامر إسماعيل عبدالله، (2012)، تحديد معايير اختيار المورد الأفضل في اطار عملية التمهيد: دراسة حالة في شركة أسياسيل للاتصالات الخلوية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي عولمة الإدارة في عصر المعرفة - جامعة الجنان، طرابلس ، ليبيا.
- [10] الربيدي، محمد علي، والعطنه، هشام عبدالكريم، (2021)، التدقيق الداخلي (الأساسيات والتطبيق)، صنعاء، اليمن.
- [11] سيد، عبدالفتاح سيد، الجمهودي، إيمان عبدالفتاح، و وأبو حلوة، محمد فهم، (2020)، أثر مصدر أنشطة المراجعة الداخلية على توقيت إصدار تقرير المراجعة الخارجية "دراسة ميدانية على بيئة الأعمال المصرية"، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، كلية التجارة جامعة كفر الشيخ، مصر، العدد 9، يناير، 663-707.
- [12] أبو شنب، امنه ماجد، (2024)، دور الإسناد الخارجي في تحسين جودة التدقيق الداخلي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، قسم المحاسبة، جامعة دمشق، سوريا.
- [13] بن الشيخ، عبدالسلام، (2016)، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر دراسة عينة من البنوك المحلية بورقلة لفترة 2016، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- [14] صافية، يخلف، وعلي، سايح جبور، (2019)، متطلبات تحسين جودة التدقيق الداخلي من أجل إرساء التطبيق السليم لحوكمة الشركات، مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد، جامعة زيان، الجزائر، العدد 2، يونيو، 88-105.
- [15] عبدالرحمن، طارق عطية، (2013)، دليل تصميم وتنفيذ البحوث في العلوم الاجتماعية: منهج

- [22] عوض، هيثم طلعت عيسى، (2022)، إدارة الجودة الشاملة "المفاهيم والاسس والمعايير"، برلين، ألمانيا، المركز الديمقراطي العربي.
- [23] عيسى، سمير كامل محمد، (2008)، العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات - مع دراسة تطبيقية، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، العدد 1، يناير، 1-57.
- [24] غومة، أنس عبدالغني عبدالله، (2022)، أثر إسناد مهام المراجعة الداخلية لمهنيين خارجيين علي جودة محتوى التقارير المالية، رسالة مقمنة لنيل درجة الماجستير في المحاسبة، كلية الاقتصاد، جامعة الزاوية، ليبيا.
- [25] الفاضل، نواف خالد سعود، عبدالوهاب، يوسف عبدالقادر، والعجمي، هالة عبدالفتاح، (2024)، أثر تطبيق نظام إدارة المعلومات المالية الحكومية على جودة المراجعة الداخلية: دراسة ميدانية بدولة الكويت، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ، العدد 18، يوليو، 1896-1954.
- [26] فراج، منال حامد، (2014)، أثر اختيار المصدر الخارجي لأداء وظائف المراجعة الداخلية على جودة المراجعة وتخفيض تكاليفها، مجلة التجارة والتمويل، جامعة طنطا، مصر، العدد 3، سبتمبر، 129-175.
- [27] محفوض، جمانة محمد، (2014)، دور الاستعانة بالمصادر الخارجية في تحسين أداء المنظمات الحكومية (دراسة حالة: الشركة السورية للاتصالات)، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سوريا.
- [28] محمد، فاطمة جاسم، وحسن، حسن عبدالرضا، (2019)، التعاقد الخارجي لوظيفة التدقيق الداخلي الواقع والطموح "حكومة ذي قار المحلية انموذجاً"، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة البصرة، العراق، العدد 52، 19-35.
- [29] المرجي، محمد مطلق محمد، والرشيدي، موسى فايز مدوس، (2023)، تأثير التحول الرقمي في جودة المراجعة الداخلية، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، العدد 1، مارس، 61-78.
- [30] المضواحي، آمال، (2021)، مدى الالتزام بمعايير المراجعة الداخلية وأثره على جودة المراجعة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة في أمانة العاصمة، مجلة جامعة الرازي للعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الرازي، صنعاء، العدد 1، يونيو، 4-35.
- [31] معهد المدققين الداخليين (IIA) (2024)، المعايير العالمية للتدقيق الداخلي، ترجمة جميعة المدققين الداخليين اللبنانية.
- [32] معهد المدققين الداخليين (IIA) (2017)، الإطار المهني الدولي لممارسة التدقيق الداخلي، ترجمة جميعة المدققين الداخليين اللبنانية.
- [33] نخال، أيمن محمد صبري، (2023)، التكاليف الخفية لقرار إسناد (تعهد) مهام المراجعة الداخلية إلى مراجع خارجي (دراسة حالة في بيئة الأعمال المصرية)، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، كلية التجارة - جامعة كفر الشيخ، مصر، العدد 15، يناير، 385-417.
- [34] نزيهة، بايس الاميرة، (2024)، دور التدقيق الداخلي في رفع كفاءة الأداء المالي والمحاسبي في قطاع التأمين - دراسة ميدانية على عينة من شركات التأمين الجزائرية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ابن خلدون تيارت، الجزائر.
- [35] الوشلي، أكرم محمد، (2017)، العوامل المؤثرة على قرار المراجع الخارجي بالاعتماد على المراجعة الداخلية أثناء أدائه لمهام المراجعة

- SARBANES-OXLEY GET IT WRONG?**, Contemporary Accounting Research, Vol. 29, No. 4, 2012.
- [12] Fountain, Lynn, (2016), **Leading the Internal Audit Function**, Boca Raton, Florida, U.S.A, Taylor & Francis Group, LLC.
- [13] Geiger, Marshall A., Lowe D., Jordan, Pany, K., (1999), **The Effects of Internal Audit Outsourcing on Perceived External Auditor Independence**, A Journal of Practice & Theory, Vol. 18, Nov., June ,p.p41-44.
- [14] From: https://www.researchgate.net/publication/269880646_The_Effects_of_Internal_Audit_Outsourcing_on_Perceived_External_Auditor_Independence
- [15] Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B.J., & Anderson, R. E. (2010). **Multivariate Data Analysis**.
- [16] Hansen, Don R., & Mowen, Maryanne M., (2006), **Cost Management - Accounting and Control**, 5th ed., USA, Thomson South-Western.
- [17] Inua, Ofé I., & Abianga, Emmanuel U., (2015), The Effect of the Internal Audit Outsourcing on Auditor Independence: The Nigerian Experience, Research Journal of Finance and Accounting, IISTE, Vol.6, No.10, P. 36-45,
- [18] From: <https://www.iiste.org/Journals/index.php/RJFA/article/view/22568>
- [19] Ismail, Saifaldin Amjad, (2022), **The Effect of Internal Audit Outsourcing in the Quality of the External Audit Performance (Survey Study on a Sample of Auditors in the Iraqi Environment)**, Scientific Research Journal of Economics and Business Management, Vol. 2, Issue-5, Sept-Oct, p.p52-62.
- [20] JIE, ANDREW K. G., NAM, CHANG H., MEI, CHOONG K., KHOON, KOH L., & SHEEMON, T., (2013), **Determinants of internal audit outsourcing: An empirical study of SMEs in Malaysia**, research project, FACULTY OF BUSINESS AND FINANCE, UNIVERSITI TUNKU ABDUL RAHMAN, Malaysia, from:
- [21] <http://eprints.utar.edu.my/1113/>
- [22] Kalinzi, Charles (2016), **Outsourcing (Logistics) Services and Supply Chain Efficiency - A Critical Review of Outsourcing Function in Mukwano Group of Companies**, Journal of Outsourcing & Organizational Information Management, Vol. 2016 (2016), ID 937323, pp. 1-22.
- [23] Khan, Sajjad Nawaz, Asad, Muzaffar, Fatima, Arooj, Anjum, Kaleem, & Akhtar, Kalsoom, (2020), **Outsourcing Internal Audit Services: A Review**, International Journal of Management, Vol. 11, Article ID: IJM_11_08_048 ,August, pp. 503-517, from:
- الخارجية، مجلة الباحث الجامعي للعلوم الإنسانية،
جامعة إب، العدد 35، إبريل، 209 - 238.
- ثانيًا: المراجع باللغة الأجنبية:
- [1] Anderson, Urton L., Head, Michael J., Ramamoorti, Sridhar, Riddle, Cris, Salamasick, Mark, & Sobel, Paul J., (2017), **Internal Auditing: Assurance & Advisory Services**, 4th ed, USA, The Internal Audit Foundation.
- [2] Baatwah, Saeed R., Aljaaidi, Khaled S., Almoataz, Ehsan S., & Bajaher, Mohammed S., (2021), **Determinants of industry expertise outsourced IAF: Do company and auditor attributes affect the selection?**, Cogent Business & Management, Taylor & Francis, Vol.
- [3] 8, July., p. 1-26.
From: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2021.1938931>
- [4] Barac, K., & Motubatse, Kgobalale N., (2010), **Internal audit outsourcing practices in South Africa**, African Journal of Business Management, Vol.3 (13), December, pp. 969-979.
- [5] Carey, P., Subramaniam, N., Ching, K. C. Wee, (2006), **Internal audit outsourcing in Australia**, Accounting and Finance, P.11-30
- [6] From: https://www.researchgate.net/publication/4987347_Outsourcing_Internal_Audit_in_Australia
- [7] Caplan, D., Janvrin, D., & Kurtenbach, J., (2007), **Internal Audit Outsourcing: An Analysis of Self-Regulation by the Accounting Profession**, Research in Accounting Regulation, Vol. 19, P.3-34,
From: https://www.academia.edu/120580893/Internal_Audit_Outsourcing_An_Analysis_of_Self_Regulation_by_the_Accounting_Profession
- [8] Coram, P., Ferguson, C., & Moroney, R., (2006), The Importance of Internal Audit in Fraud Detection, researchgate.net
- [9] From: https://www.researchgate.net/publication/253527357_The_Importance_of_Internal_Audit_in_Fraud_Detection
- [10] Ding, Hao, (2023), **The Research on the Risks and Countermeasures of Internal Audit Outsourcing in Small and Medium-sized Enterprises: Evidence from China**, Academic Journal of Management and Social Sciences, Vol. 2, No.1, p.p111- 115.
- [11] Douglas, F. Prawitt, Nathan, Y. Sharp, & David A. Wood, (2011), **INTERNAL AUDIT OUTSOURCING AND THE RISK OF MISLEADING OR FRAUDULENT FINANCIAL REPORTING: DID**

- [32] The Institute of Internal Auditors (IIA), (2017), The International Professional Practices Framework (IPPF). From: <https://www.theiia.org/>
- [33] The Institute of Internal Auditors (IIA), (2018) **IIA Position Paper - Staffing / Resourcing Consideration for Internal Audit Activity**. From: <https://www.theiia.org/>
- [34] The Institute of Internal Auditors (IIA), (2018), **Co-sourcing and outsourcing: Maximizing the role of internal audit at financial institutions**. From: <https://www.theiia.org/>
- [35] The Institute of Internal Auditors (IIA), (2022), Internal Audit Foundation - 2022 Premier Global Research (Internal Audit: A Global View). From:
- [36] <https://www.theiia.org/en/content/research/foundation/2022/global-view/>
- [37] The Institute of Internal Auditors (IIA), (2024), **The Global Internal Audit Standards**. From: <https://www.theiia.org/>
- [38] The Institute of Internal Auditors in Malaysia (IIAM), & and Malaysian Institute of Accountants (MIA), (2017), **Outsourcing or CO-sourcing of Internal Audit Function**, October.
- [39] From: https://mia.org.my/wp-content/uploads/2022/06/MIA_Outsourcing_or_Co_sourcing_of_Internal_Audit_Function.pdf
- [40] Yiannakas, A., (2000). **Outsourcing the internal audit function with special reference to the UK public and private sectors**, PH. D, thesis, City University London.
- https://iaeme.com/Home/article_id/IJM_11_08_048
- [24] Pitt, Sally-Anne, (2014), **Internal audit quality: developing a quality assurance and improvement program**, Australia, John Wiley & Sons.
- [25] Potkány M., Stasiak-Betlejewska R., Kováč R., & Gejdoš M., (2016), **Outsourcing in contidions of SMEs – The potential for cost savings**, Polish Journal of Management Studies, Vol.13 No.1, July, p.p145-156.
- [26] Saleh, M. A. M., (2016), **A Study of Application of International Standards of Internal Audit in Yemen**, PH. D, thesis, Dr. Babasaheb Ambedkar Marathwada University, Aurangabad, India.
- [27] Sulanjaku, M., & Todri, A., (2015), **The Perspectives of Outsourcing of Internal Audit Functions in Albania**, Academic Journal of Interdisciplinary Studies, Vol. 4, No. 3 S1, December, p.p395- 399.
- [28] https://www.researchgate.net/publication/287506632_The_Perspectives_of_Outsourcing_of_Internal_Audit_Functions_in_Albania
- [29] Trotman, Andrew J., (2013), **Internal Audit Quality: a Multi-Stakeholder Analysis**, PH. D, thesis, Bond Business School, Australia.
- [30] The Institute of Internal Auditors (IIA), (2009), **IIA Position Paper: The Role of Internal Auditing in Resourcing the Internal Audit Activity**. From: <https://www.theiia.org/>
- [31] The Institute of Internal Auditors (IIA), (2010), **IPPF – Practice guide Measuring Internal Audit Effectiveness and Efficiency**. From: <https://www.theiia.org/>