مجلة الدراسات التنموية وريادة الأعمال-جامعة أم البواقي/الجزائر
ISSN: 2830–988X/ E-ISSN: 2992-152X
المجلد:02-العدد:02-/ديسمبر-2024
ص ص 01-17

OEB Univ. Publish. Co.

مشكلات المراجعة الداخلية في الشركات العائلية:
دراسة حالة للشركات العائلية، المملكة العربية السعودية (2023م)

Internal audit problems in family businesses:
Case Study of Family Businesses, Saudi Arabia (2023)

محمد قسم الله محمد إبراهيم[1]، آية قسم الله محمد ابراهيم[2]

[1] م المراجعة الداخلية بشركة رواد الجزيرة القابضة (المملكة العربية السعودية)، khaldania@yahoo.com

[2] كلية أبوبكر الأهلية بجامعة السودان المفتوحة (السودان)، aya615241@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2024/04/19 تاريخ قبول النشر: 2024/06/01 تاريخ النشر: 2024/12/01

الملخص:

يتناول هذا البحث المشكلات التي تواجه المراجعة الداخلية في الشركات العائلية، وكيف يمكن للمراجعة الداخلية تطبيق معاييرها الرقابية المنهجية بما يخدم تعزيز المؤسسية واتخاذ القرارات الصائبة والتي تساعد هذه الشركات على الحوكمة والاستمرارية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

شمل البحث استطلاعا لعينة من المراجعين الداخليين في الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية، وقد خلصت إلى أن مخاطر انهيار هذه الشركات ترتفع بالتقادم بالإضافة إلى غياب الرقابة الكافية، وعدم الإلمام الكافي بالمبادئ الإدارية والمالية المتعارف عليها بنطاق إشراف المراجعة الداخلية، وأن هنالك تقاطعات بين أصحاب الملكية فيما بينهم وبين إدارات المراجعة من جهة أخرى في تنفيذ منهجيات المراجعة الداخلية، وأن هذه التقاطعات تكون ثغرة لانحرافات مالية وإدارية بواسطة مستويات إدارية وظيفية أخرى.

الكلمات مفتاحية: الشركات العائلية، المراجعة الداخلية، استقطاب الكفاءات، تعزيز الشفافية.

تصنيف JEL: M420، M480.

Abstract:

This research examines the problems facing internal auditing in saudi family businesses, and how their control standards can be applied to help these companies in governance, continuity and achieving their strategic objectives .

This research included a survey of a sample of internal auditors practicing the profession in family businesses, and concluded that the risks of the collapse of these companies are high in addition to insufficient knowledge of the recognized administrative and financial principles, and that there are intersections between owners and audit departments, which leads to a financial and administrative gap.

Keywords: Family Businesses, Internal Audit, Talent Acquisition, Transparency.

Jel Classification Codes: M420, M480.

المؤلف المرسل: آية قسم الله محمد ابراهيم، aya615241@gmail.com

1.مقدمة:

ظهرت الشركات العائلية كمركز اقتصادي كبير على مستوى دول العالم ككل، يتم فيه ممارسة النشاطات الاقتصادية المختلفة كما توفر فرصا كبيرة للتوظيف وقد تستمر لأجيال، ولطالما كانت هذه الشركات العائلية قوة حافزة للتطوير والنمو الاقتصادي وشريكا أساسيا في عمليات التنمية الاقتصادية، وقد لعبت دورا مهما ومتزايدا في الاقتصاد العالمي بشكل عام .

ويقصد بالشركة العائلية، أي شركة مملوكة بصفة رئيسية لأفراد ينتمون إلي عائلة معينة، ويقومون بإدارتها من أجل تحقيق منافع حالية ومستقبلية. ومثل هذه الشركات يلعب فيها الكيان العائلي دورا إداريا وماليا ملموسا علي العمليات الحالية والمستقبلية. وتميل الشركات العائلية عموما إلي وضع استراتيجيات استثمار طويلة المدى، ولديها القدرة على اتخاذ قرارات سريعة والتكيف مع متغيرات بيئة العمل.

بالمقابل إدارة المراجعة الداخلية وهي عبارة عن جهة مستقلة تتمثل مهمتها الأساسية في فحص وتقويم جميع نشاطات الشركة التشغيلية والتمويلية والاستشارية وترتبط مباشرة بمجلس الإدارة، ولا يوجد للمدير التنفيذي سلطة عليها هذا من الناحية المعيارية، ولكي تؤدي إدارة المراجعة الداخلية عملها بنجاح ينبغي أن تكون متحررة من سيطرة الإدارة التنفيذية بحيث تتبع مباشرة إلى مجلس الإدارة وألا تختزل مهمتها في التدقيق والمراجعة فحسب، بل تتولى تقديم المشورة لمجلس الإدارة وللمدير التنفيذي في جميع الجوانب الإدارية والمالية والتشغيلية وفق أسس علمية ومهنية.

والملاحظ أن إدارات بعض الشركات العائلية لديها اعتقاد خاطئ باقتصار مهمة المراجعة الداخلية على تدقيق القوائم المالية وهذا يخرج عن المفهوم العام للمراجعة الداخلية التي تشرف على نتائج أعمال الشركة الكمية والنوعية. وتصل مهمة المراجعة الداخلية إلى اقتراح معايير الجودة للأنشطة الجوهرية ومراقبة الإدارات في الالتزام بها، كما أن لها جانبا تثقيفيا وتحليليا فقد تواجه الإدارات التنفيذية صعوبة في تحقيق بعض المعايير، فتقوم إدارة المراجعة بإيجاد الحلول للتغلب عليها وعلى المشكلات الأخرى. ويرى الباحثان أنه ولكي تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمهامها ينبغي ترسيم المهام والأهداف بدقة في مجلس الإدارة والأدوات اللازمة لها كالميزانيات التقديرية والدورة المستندية الإجرائية الصارمة وغيرها من الأداوت التي يقتضيها نطاق الإشراف.

1.1مشكلة البحث :

تتمثل مشكلة البحث في استقصاء دور المراجعة الداخلية في هيكل عمليات الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية، وكيف يمكنها تحقيق الحوكمة وتنفيذ مهامها الوظيفية، ومدى مقدرتها على مواجهة التحديات العملية، والمعايير والأسس العلمية والعملية التي تتبعها في هذا النوع من الشركات لتحقيق الأهداف الكلية والأهداف الاستراتيجية بما فيها المنافسة والاستمرارية، وعليه يحاول هذا البحث أسئلة البحث في السؤالين الآتيين:

- ما هو الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية وصلاحياتها في الشركات العائلية ؟
- ما مدى تطبيق معايير المراجعة والأسس العلمية في الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية؟

2.1 فروض البحث : للإجابة على السؤالين المطروحين نضع الفرضيتين الآتيتين:

- تلعب المراجعة الداخلية دورا هاما في تعزيز المؤسسية بالشركات العائلية؛
- توجد فجوة تطبيق في الشركات العائلية فيما يتعلق بمعايير المراجعة والأسس العلمية فيها.

3.1 **أهداف البحث :**

يرمي هذا البحث إلى ما يأتي:

- معرفة المهام والتطبيقات التي تمثلها المراجعة الداخلية في الشركات العائلية؛
- دراسة مدى وجود فجوة تنفيذ معايير المراجعة الداخلية والأسس العلمية المتبعة في الشركات العائلية.

4.1 أهمية البحث :

يستمد البحث أهميته من المكانة النسبية للشركات العائلية في الاقتصاد الكلي للدولة، ومن الدور الذى تمثله المراجعة الداخلية في الهياكل التنظيمية لهذه الشركات في رقابة العمليات المالية والإدارية وتقييمها وتطويرها.

5.1 الدراسات السابقة: تتمثل أبرز الدراسات التي تناولت موضوع المراجعة الداخلية في الشركات العائلية السعودية في ما يأتي:

- دراسة (التميمي، 2018م):

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الشركات العائلية وكذلك المشكلات التي تواجه تلك الشركات والآليات التي من شأنها تطوير هذه الشركات، وأهم النتائج التي توصل إليها البحث أن هنالك مشكلات تعاني منها الشركات العائلية، ومن أهم التوصيات التي قدمتها أن يتم رسم خطط لتطوير الشركات العائلية وتأهيل كوادر المراجعة فيها .

- دراسة (الرشيدي، 2015م):

ركزت الدراسة على إمكانية تطوير فعالية وظيفة المراجعة الداخلية باعتبارها من الآليات المحورية التي تقوم عليها الحوكمة ودورها الفاعل لضمان جودة التقارير المالية والقوائم المالية، ومن أهم النتائج التي توصل اليها البحث :توسيع نطاق عمل وصلاحيات المراجعيين الداخليين من خلال التعليم الكافي والتدريب المستمر والخبرة المهنية الملائمة لما لها من دور إيجابي في تحسين مستوي الإفصاح خصوصافي ضوء تركز الملكية في الشركات العائلية.

وخلاصة القول هنا هو أن ما يميز بحثنا عن الدراستين المشار إليهما هو أن البحث تناول أهمية وفعالية الرقابة الداخلية كأداة لتوسيع عمل وآليات المراجعة الداخلية وصلاحيات المراجعين ، ويسعى البحث لقياس مدى فاعلية أداء المراجعة الداخلية في الشركات ذات الطابع العائلي وما يواجهها من تحديات في الواقع العملي، سواء كانت إدارية هيكيلية أم معيارية تتعلق بالمفهوم المنهجي للمراجعة الداخلية وأدواتها، فبحثنا يتناول القصور الذي يعترى إدارات المراجعة الداخلية ويحد من جودة أعمالها، كما أن هذه الدراسة تبحث في العلاقة العكسية أو الطردية بين إدارة الشركة العائلية بكافة أنماطها والمراجعة الداخلية فيها والتأثيرات المترتبة على ذلك سلباوإيجابا.

6.1 منهجية البحث:

يعتمد البحث بصفة أساسية على الاستقصاء والمنهج الوصفي التحليلي وأسلوب المسح الشامل لمفردات العينة، كما يعتمد البحث على الملاحظة لجمع البيانات الأولية لتقييم الأداء الفعلي لمجتمع البحث بالإضافة للمصادر الثانوية والتقارير من الجهات ذات الصلة.

، يعد المراجعون الداخليون والمعنيون بالإدارات المالية في الشركات العائلية المرتكز الأساسي لمجتمع الدراسة للحصول على المعلومات وبيانات الدراسة من واقع الممارسة العملية.

تتكون عينة الدراسة من إدارات وأقسام المراجعة في الشركات العائلية السعودية لأغراض الحصول على مردود موضوعي ما أمكن ذلك فيما يتعلق بالمشكلة البحثية، وفي سبيل ذلك قام الباحثان بتوزيع 200 استبانة على مجتمع الدراسة في هذه الشركات .

2.الإطار النظري للدراسة:

1.2 مفهوم الشركات العائلية:

الشركات العائلية هي شركات مغلقة على ملاكها فقط، وينتمون لعائلة واحدة، ولها هيكل تنظيمي، ويملكون حق السيطرة على الإدارة واتخاذ القرار، وعرفها البعض بأنها: "اشتراك أكثر من فرد من عائلة واحدة في ملكية راس المال الخاص بالشركة ، مع وضع الضوابط التي تساعد على بقاء الشركة في الممارسة والسيطرة عبر الأجيال ". (النجار،فايز جمعة صالح والعلى،عبدالستار محمد، 2010م)

ويعرفها آخرون بأنها: "الشركة العائلية التي تملكها بالكامل أو تسيطر عليها عائلة معينة". والشركة العائلية هي نوع من مؤسسات الأعمال، تنشأ من شراكة عمل داخل أسرة أو عائلة واحدة، بحيث تؤول إليها الحيازة والإدارة معا، ويتوارث هذا النظام مع الأجيال المتعاقبة على الشركة، وهي كغيرها من الشركات، تمتلك مجموعة من المميزات التي تدعم بقاءها، وتحيط بها بالمقابل كذلك مجموعة أخرى من المخاطر التي تهدد استمراريتها ونموها. (خليل ،بدر الدين والديبان،محمد، 2016م)

2.2 أنواع الشركات العائلية :

تصنف الشركات العائلية إلى الأنواع الآتية: (سامي،فوزى، 2010م)

-الشركات العائلية البسيطة: وهي الشركة التي تركز نشاطها على نوع واحد من النشاطات الاقتصادية، ويتم فيها انتقال الملكية والقيادة الى الابن الأكبر من كل جيل ويتم فيها تطبيق نظام إداري يتصف بالمركزية والمرونة.

-الشركة العائلية ذات الإدارة المشتركة: وفي هذا النوع من الشركات العائلية، يكون مجلس إدارتها فيه العديد من أفراد العائلة بحيث يشاركون في الإدارة والملكية معا.

-الشركات العائلية متنوعة الأعمال: يتصف هذا النوع من الشركات العائلية بوجود عدد محدود من أفراد العائلة الواحدة، وتكون نشاطاتها الاقتصادية متنوعة ومعقدة إدارياً، وذات نشاط واسع في الأسواق الكبيرة فيأخذ المؤسس على عاتقه مهمة ضمان استمرارية الشركة.

-الشركات العائلية ذات الطابع الأسري والتجاري المعقد: يغلب على هذا النوع من الشركات اعتمادها على الاستثمارات الكبيرة والمعقدة، على أن تمتد إلى أكثر من ثلاثة أجيال متعاقبة، وتدعو إلى تأييد إشراك الأجيال الجديدة في الشركة من أجل تطويرهم في مجال ريادة الأعمال، وما يحمله ذلك لهم من تطوير لمؤهلاتهم الإدارية بالإضافة إلى زيادة الترابط المتين للعائلة .

3.2 مراحل نمو وتطور الشركات العائلية:

ذكر "الحافي وثائر" أن المؤسس أو صاحب المشروع بطبيعة الحال هو الذي يضع فكرة وأهداف الشركة وينفذها، وتكون خاضعة بالكامل لرقابته الفردية، وبالتالي فهو يجسد نظام الحوكمة بصفته المالك صاحب السلطة المطلقة ومدير أعمال الشركة، ومع تطور النظم الإدارية واتساع الأعمال وتعقيداتها أصبح مؤسسو الشركات يستعينون بمجالس استشارية، بالرغم من أن اتخاذ القرار النهائي يكون من سلطات المؤسس غير أن التحدي المستمر لكل أصحاب الشركات والمؤسسين هو كيفية المحافظة على الديمومة والاستمرارية (الحافي، ثائر، 2015م).

ويشير دليل حوكمة المشروعات العائلية إلى أن الشركات العائلية عبر دورة حياتها تمر بالمراحل التالية: (دليل حوكمة المشروعات العائلية ، 2008)

- **مرحلة الجيل الأول:** وتكون فيها القرارات والصلاحيات بيد المؤسس، وهي المرحلة التي تشهد غالبا النمو والتوسع في أنشطة الشركات العائلية من واقع الملاحظة في الحياة العملية.
- **مرحلة الجيل الثاني**: بعد عجز المؤسس أو غيابه عن أداء عمله، تبدأ مرحلة الجيل الثاني شراكة الأبناء وتتسم غالبا بتحقيق معدلات نجاح أقل من سابقتها. وتشير الدراسات إلى أن ثلث الشركات العائلية تنتهي مع الجيل الثاني، (الشايع 2007م)
- **مرحلة الجيل الثالث**: وتشهد هذه المرحلة صعوبة اتخاذ القرارات الاستراتيجية بما في ذلك الاتفاق على قيادة الشركة وتشهد الشركة مزيدا من انحدار خطوطها وحظوظها في الاستمرارية والمنافسة قياسا للمرحلتين السابقتين.
- **مرحلة الجيل الرابع**: وتتسم المرحلة بالمزيد من انحدار المنحنى، وقد تكون الشركة محتفظة بسماتها العائلية لكن مع تباين الرؤى وتقاطعات الأفكار والاتجاهات والاهتمامات تصل إلى المطالبة بالتصفية وتوزيعات الأنصبة والانتقال لإنشاء مجالات عمل جديدة أخرى.

ويشير الباحثان إلى أن قمة نجاح الشركات العائلية تكون في عهد المؤسسين كما توضح ذلك قرائن ووقائع هذه الشركات في الأسواق وما حققته من شهرة وعائدات في مجالاتها، بينما تبدأ منحنيات هذه الشركات في الانخفاض بداية من الجيل الثاني الذي تبدأ فيه دورة حياة الشركات العائلية في اتخاذ شكل آخر غالب الأحيان مع وجود نماذج حافظت على استمراريتها رغم تعاقب الأجيال.

4.2 الإفصاح والشفافية في الشركات العائلية:

تضع الشركة السياسات والإجراءات المتعلقة بالإفصاح بشكل مكتوب وفقا للنظام ويرفق بالقوائم المالية السنوية في تقرير مجلس الإدارة وقد ذكرتها (لائحة قانون حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية، 2017).

5.2 المراجعة الداخلية في الشركات العائلية:

من مهام مجلس الإدارة تشكيل لجنة من أعضاء غير التنفيذيين تسمى لجنة المراجعة لا يقل عدد أعضائها عن ثلاثة يكون من بينهم مختص بالشئون المالية والمحاسبية حسب (لائحة قانون حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية، 2017)

6.2 مهمات لجنة المراجعة ومسئولياتها: تتمثل مهمات لجنة المراجعة ومسئولياتها في:

- الإشراف على إدارة المراجعة الداخلية في الشركة في الشركة من أجل التحقق من مدى فاعليتها في تنفيذ الأعمال والمهمات التي حددها لها مجلس الإدارة.
- دراسة نظام الرقابة الداخلية ووضع تقرير مكتوب عن رأيها وتوصياتها في شأنه.
- دراسة تقارير المراجعة الداخلية ومتابعة تنفيذ الإجراءات التصحيحية للملحوظات الواردة فيها.
- دراسة خطة المراجعة مع المحاسب القانوني وإبداء ملحوظات عليها.

7.2 أهمية ومشكلات المراجعة الداخلية في الشركات العائلية :

تبرز أهمية المراجعة الداخلية من خلال دورها في تحقيق أهداف الشركة والتأكد من سير الأعمال الداخلية بها وهذا ينهض بها للوصول لأهدافها وتطلعاتها وتقوم بمراقبة العمليات الداخلية والعمل على تقييمها وتحسينها، إذ تعتبر أهم الأدوات واكثرها فعالية لإدارة الثروة بكفاءة عالية، ويشير في هذا السياق (القصبي، 2021م) إلى أن أهمية المراجعة الداخلية تتمثل في حل كثير من المشكلات في الشركات العائلية وتعزيز دورها الاقتصادي وأن استدامة الشركات إلى الجيل الثالث تبلغ نسبة قليلة جدا.

على العموم، يمكن تلخيص أهمية المراجعة الداخلية بالنسبة للشركات العائلية في الآتي:

- توفير منظومة تمكن الإدارة من فهم القضايا المتعلقة بالملكية والإدارة والشفافية.
- تقليل المخاطر من خلال تبني أنظمة المراجعة الداخلية .
- المساعدة في تطوير استراتيجيات تحقيق أهداف العمل .
- المساعدة في اتخاذ القرارات الصائبة التي تكفل الاستمرار.

هذا وتوجد هناك مشكلات تواجه المراجعة الداخلية في الشركات العائلية من أبرزها أن الشركات العائلية لا تقوم بكشف بياناتها ونتائجها المالية، كما أن هنالك تحديات تواجه المراجعة الداخلية بعضها تنظيمية وتأهيل الكوادر، فضلا على الإفراط في الإدارة مما يؤدي إلى تحجيم دور المراجعة الداخلية .

8.2 لمحة عن الشركات العائلية في السعودية :

تلعب الشركات العائلية دورا مهما في الاقتصاد السعودي ،حوالي 90% من الشركات السعودية مملوكة للعائلات وتمثل هذه الشركات نصف العمالة بالبلاد ونصف الناتج القومي الإجمالي وتتمتع ببعض المزايا مقارنة بالكيانات التجارية الأخرى من حيث أنها أقل عرضة للتأثر بالقوي الخارجية وتتمتع بدرجة عالية من الولاء بين الموظفين، وتم إصدار لائحة حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية في (2006م) لتنظيم المعايير والقواعد في هذه الشركات .

وتعتبر فئة تجارية معترف بها منذ أوائل الثمانينات انعكس دورها على الاقتصاد السعودي بشكل إيجابي، وحسب الدراسات فإن 98% من الشركات الخليجية هي شركات عائلية وأن 250 مليار حجم استثمارات الشركات العائلية في المملكة العربية السعودية وحدها ، وأن من 20% إلى 30% تمثل حصة الشركات العائلية في الناتج المحلي.

وهنالك عدد من الشركات حققت نجاحات وتأثير كبير في الاقتصاد السعودي والتي من بينها : (جدة، 2021)

- **مجموعة يوسف ناغي:** أنشأها يوسف ناغي منذ عام 1911 م، واستمرت لأجيال وتضم المجموعة أربع شركات تعمل في قطاعات مختلفة، مثل: الأغذية، والنقل، والإلكترونيات، والتمويل التأجيري للسيارات، والمراعي للمعايير الإسلامية، كما تعد الوكيل الحصري المعتمد لمجموعة من العلامات التجارية العالمية في المملكة وعلى رأسها "BMW" و "رولز رويس ".

- **شركة الزامل القابضة**: أنشأها عبد الله الحمد الزامل، في عام 1920 م، واستمرت لأجيال وقد استهلت الزامل مشوارها في مجال التجارة والخدمات، ثم توسعت لتعمل في قطاع الاستثمار العقاري، وهي الشركة العائلية الأولى التي سجلت في السوق المالي السعودي، حيث كان ذلك في عام 2002 م.

- **مجموعة العليان**: وهي الشركة التي أسسها سليمان العليان، في عام 1947 م واستمرت للجيل الثاني وبدأت العليان كمؤسسة عاملة في مجال النقل البري، وتطورت طوال مسيرتها لتصبح واحدة من أهم الشركات حول العالم ، وتعمل في أكثر من مجال، في إدارة الاستثمار، وخدمات الطاقة، والصحة، وغير ذلك. نجحت الشركات العائلية في صنع مكانة مميزة وخاصة لها، سواء

على مستوى الاقتصاد العالمي، أو على مستوى الاقتصادات المحلية. ونرى هذا جليا في الشركات العائلية في السعودية، حيث تعد من أبرز القوى الداعمة للاقتصاد السعودي، والمحفزة لعمليات التنمية، واستراتيجيات التطور.

3. الدراسة الميدانية:

1.3 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من المراجعين العاملين في الشركات العائلية في المملكة العربية السعودية، وبالنسبة لعينة الدراسة فقد تم اختيارها من مجتمع المراجعين الداخليين حيث وزعت (45) استبانة على أفراد المجتمع وتم تحصيل (43) بنسبة تجاوزت 90% .

ويمكن توضيح الخصائص الأساسية لعينة الدراسة من خلال الجدول أدناه.

جدول (01): التوزيع التكراري النسبي للعينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرارات	النسبة
جامعي	7	%28
فوق الجامعي	18	%72
المجموع	25	%100

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء المسح الميداني.

جدول (02): التوزيع التكراري النسبي للعينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	1	%4
5أقل من 10 سنوات	2	%8
10اقل من 15 سنة	9	%36
15 سنة فأكثر	13	%52
المجموع	25	100.0

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء المسح الميداني.

جدول (03): التوزيع التكراري النسبي للعينة حسب المؤهل المهني

المسمى الوظيفي	التكرارات	النسبة المئوية
لا يوجد	2	%8
زمالة بريطانية	3	%12
زمالة امريكية	8	%32
زمالة عربية	10	%40
زمالة سودانية	2	%8
المجموع	25	100.0

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء المسح الميداني.

ومن الجدول رقم (1) نلاحظ أن ما يقارب ثلاث أرباع المبحوثين لديهم مؤهل علمي فوق الجامعي و ما نسبتهم 28% من حملة الشهادات الجامعية، وتعكس هذه المؤهلات أن المبحوثين لديهم مؤهلات علمية عالية تمكنهم من فهم كافة عبارات الاستبانة والإجابة عنها.

ويبدو من الجدول رقم (2) أن الأغلبية العظمى من المبحوثين تزيد خبرتهم العملية عن 10 سنوات وفي هذا دلالة على أن المبحوثين لديهم الخبرة الكافية للإلمام بمفاهيم ومحاور الدراسة.

كما يبدو من الجدول رقم (3) أن الأغلبية العظمى من المبحوثين 92% لديهم مؤهلات مهنية لمزاولة مهنة المراجعة وفي هذا دلالة على أن المبحوثين لديهم زمالة مهنية كافية لفهم أبعاد الدراسة وأهدافها.

2.3 تحليل البيانات:

جدول رقم (04): قيمة معامل الثبات

	عدد العبارات	ألفا كرونباخ معامل
معامل الثبات الكلي	19	0.83

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء المسح الميداني.

يوضح الجدول رقم (04) نتائج طريقة الاتساق الداخلي لقياس معامل الثبات لأداة الدراسة الاستبيان ويتضح من الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ بلغت 0.83 وهي قيمة عالية تدل على أن الاستبانة المصممة بواسطة الباحثة إذا طبقت على فرد أو على مجموعة من الأفراد عدة مرات فإنها ستعطي نفس النتائج أو التقديرات ، وبالتالي فإن استبانة الدراسة يمكن وصفها بأنها ثابتة.

جدول رقم (05): قيمة معامل الصدق

	عدد الفقرات	معامل الصدق
المقياس الكلي	19	0.91

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء المسح الميداني.

ويشير الجدول رقم (5) إلى أن قيمة معامل الصدق الذاتي بلغت 0.91 وهي قيمة عالية جدا تدل على أن الاستبانة المصممة أثبتت صدقها في قياس ما وضعت لقياسه؛ أي أنها صالحة لقياس الجانب المقصود ولا تقيس جانبا سواه.

جدول رقم (06): دور المراجعة الداخلية وصلاحياتها في الشركات العائلية

العبـــــارة	أو افق بشدة	أو افق	محايد	لا أو افق	لا أو افق بشدة	الوسط الحسابي	الاتجاه العام
تتخذ القرارات بشكل تشاوري بين المراجعة الداخلية والملاك.				24	1	1.96	عدم الموافقة
				%96	%4		
يتم تدقيق العمليات المالية بشكل دوري من قبل المراجعة الداخلية بالشركة .	24	1				4.96	الموافقة بشدة
	%96	%4					
تقوم المراجعة الداخلية بإعداد برامج عمل واضحة ويتم مناقشتها من قبل الإدارة.	24	1				4.96	الموافقة بشدة
	%96	%4					
تبلغ المراجعة الداخلية عن المخالفات للقانون ولنظام الشركة خطيا لرئيس مجلس الإدارة .	24	1				4.96	الموافقة بشدة
	%96	%4					
يحضر المراجع الداخلي اجتماعات الهيئة العامة للشركة ويدلي بر أيه .	24	1				4.96	الموافقة بشدة
	%96	%4					
وجود قوانين وإجراءات مكتوبة تنظم عمل المراجعة الداخلية في الشركات العائلية .	22	3				3.76	الموافقة
	%88	%12					
يستطيع المراجع الداخلي السيطرة على المشكلات التنظيمية والإدارية.			1	24		2.00	عدم الموافقة
			%4	%96			
المقياس الكلي						4.06	الموافقة

ونلاحظ من الجدول رقم (6) ارتفاع قيمة الوسط الحسابي العام للمحور حيث بلغ 4.06 وتدل هذه النتيجة على أن المبحوثين يوافقون على أن الأدوار المذكورة عالية تمثل الأدوار التي تعكس صلاحية المراجعة الداخلية للشركات العائلية ومن قيم الوسط الحسابي نجد أدوار تدقيق العمليات المالية بشكل دوري من قبل المراجعة الداخلية بالشركة و قيام المراجعة الداخلية بإعداد برامج عمل واضحة يتم مناقشتها من قبل الإدارة و تبليغها المراجعة الداخلية عن المخالفات للقانون وحضور المراجع الداخلي اجتماعات الهيئة العامة للشركة تأتي في مقدمة الترتيب في الترتيب في مجال أدوار المراجعة الداخلية في الشركات العائلية بوسط حسابي بلغ 4.96. وفي المرتبة الثانية ظهرت عبارة وجود قوانين وإجراءات مكتوبة تنظم عمل المراجعة الداخلية في الشركات العائلية بوسط حسابي بلغ 3.76وعلى النقيض من ذلك نجد أن المبحوثين لا يوافقون على أن القرارات تتخذ بشكل تشاوري بين المراجعة الداخلية والملاك وأيضا لا يوافقون على أن المراجع الداخلي بإمكانه السيطرة على المشكلات التنظيمية والإدارية .

جدول رقم (07): مدى وجود فجوة تطبيق معايير المراجعة الداخلية في الشركات

العبـــــارة	أو افق بشدة	أو افق	محايد	لا أو افق	لا أو افق بشدة	الوسط الحسابي	الاتجاه العام
لا يتم إرساء آلية متابعة القرارات الإدارية ومر اقبتها دون تدخل العائلة في ذلك.	3	21	1			3.04	محايد
	%12	%84	%4				
اتخاذ القرارات في الشركات العائلية غالبا ما تكون مرتجلة.	24	1				4.96	الموافقة
	%96	%4					
عدم إتاحة الفرصة للمستويات التنفيذية المشاركة في اتخاذ القرارات.	2	22			1	4.04	الموافقة
	%8	%88			%4		
القرارات العائلية لا تتفق مع التوجهات الادارية للمراجعة الداخلية.	1			24		2.04	لا أوافق
	%4			%96			
عدم وجود خطط استراتيجية للشركات العائلية.	2	22	1			4.08	الموافقة
	%8	%88	%4				

عدم تطبيق المسائلة على الإدارة بالرغم من وجود نظام موضوعي للرقابة.	24	1				4.96	الموافقة بشدة
	%96	%4					
التدخل المستمر وإعاقة سير عمل المراجعة الداخلية من قبل أفراد العائلة.		25				4	الموافقة
		%100					
المقياس الكلي						3.73	الموافقة

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء المسح الميداني.

نلاحظ من الجدول رقم (7) ارتفاع قيمة الوسط الحسابي العام حيث بلغ 3.73 وتدل هذه النتيجة على أن المبحوثين يوافقون على أن المعايير المذكورة عالية هي معايير المراجعة الداخلية والأسس العلمية المطبقة في الشركات العائلية ومن قيم الوسط الحسابي نجد أن قيام الإدارة التنفيذية بوضع نظام مالي وإداري يتم إقراره من قبل الإدارة ظهر في مقدمة الترتيب من حيث المعايير المطبقة بوسط حسابي بلغ 4.96. ونجد أنه يتم إعداد كافة التقارير في كافة المستويات وفق المعايير المحاسبية المعتمدة بوسط حسابي بلغ 4.08، وعبارة أن هنالك آلية لمتابعة القرارات الإدارية ومراقبتها دون تدخل العائلة في ذلك بوسط حسابي بلغ 4.04، وأن هنالك هيكل تنظيمي مناسب يحقق الانسجام بين الإدارة والعاملين بوسط حسابي بلغ 4، وأنه يتم إعداد تقارير المراجعة الداخلية وفقاللمعايير الدولية المتعارف عليها بوسط حسابي بلغ 4، وتحقق الشركة أهدافها بفاعلية بوسط حسابي 3.04، وأ خيرايتم نظام موضوعي للرقابة على الإدارة لتطبيق المسائلة بوسط حسابي بلغ 2.04.

3.3 اختبار فرضيات الدراسة:

-اختبار الفرضية الأولى:

جدول رقم (08): نتائج اختبار(t) للعينة الواحدة لقياس دور المراجعة الداخلية في الشركات العائلية

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية
تتخذ القرارات بشكل تشاوري بين المراجعة الداخلية والملاك.	1.96	.200	-26.000-	24	**0.000
يتم تدقيق العمليات المالية بشكل دوري من قبل المراجعة الداخلية بالشركة.	4.96	.200	49.000	24	**0.000
تقوم المراجعة الداخلية بإعداد برامج عمل	4.96	.200	49.000	24	**0.000

واضحة ويتم مناقشتها من قبل الإدارة.					
تبلغ المراجعة الداخلية عن المخالفات للقانون ولنظام الشركة خطيالرئيس مجلس الإدارة.	4.96	.200	49.000	24	0.000**
يحضر المراجع الداخلي اجتماعات الهيئة العامة للشركة ويدلي بر أيه .	4.96	.200	49.000	24	0.000**
وجود قوانين وإجراءات مكتوبة تنظم عمل المراجعة الداخلية في الشركات العائلية .	3.76	.663	5.729	24	0.000**
يستطيع المراجع الداخلي السيطرة على المشكلات التنظيمية والإدارية.	2.04	.200	-24.000-	24	0.000**

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء المسح الميداني.

*** معنوي تحت مستوي 5%.**

**** معنوي تحت مستوي 1%.**

ويبدو من الجدول رقم (8) أن القيمة الاحتمالية لكل أدوار المراجعة أقل من مستوى المعنوية 1% مما يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية بين الوسط الحسابي لكل دور على حدى والمتوسط الفرضي 3، ومن هذه النتيجة نستنتج أن المراجعة الداخلية لها دور رقابي في الشركات العائلية.

أما بالنسبة لأدوار المراجعة المتمثلة في اتخاذ القرارات بشكل تشاوري بين المراجعة الداخلية والملاك ومقدرة المراجع الداخلي في السيطرة على المشكلات التنظيمية والإدارية، فنجد أن الأوساط الحسابية لهذا الأدوار أقل من الوسط الفرضي 3، وفي هذا دلالة على أن هذا الأدوار لا تعتبر من ضمن الأدوار الرقابية التي تلعبها المراجعة داخل الشركات العائلية.

- اختبار الفرضية الثانية:

جدول رقم (9): نتائج اختبار (t) للعينة الواحدة لقياس مدى تطبيق معايير المراجعة والأسس العلمية في الشركات العائلية

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية
لا يتم إرساء آلية متابعة القرارات الإدارية ومر اقبتها دون تدخل العائلة.	4.00	0.200	26.000	24	0.000**
اتخاذ القرارات في الشركات العائلية غالباما تكون مرتجلة.	4.96	0.400	49.000	24	0.000**
عدم إتاحة الفرصة للمستويات	4.00	0.500	10.000	24	0.000**

التنفيذية المشاركة في اتخاذ القرارات					
عدم وجود خطط استراتيجية للشركات العائلية.	4.04	0.351	14.807	24	0.000**
عدم تطبيق المسائلة على الإدارة بالرغم من وجود نظام موضوعي للرقابة الداخلية .	2.08	0.400	-11.500	24	0.000**
التدخل المستمر وإعاقة سير عمل المراجعة الداخلية من قبل أفراد العائلة.	4.96	0.200	49.000	24	0.000**

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء المسح الميداني.

*** معنوي تحت مستوي 5%.**

**** معنوي تحت مستوي 1%.**

نلاحظ من الجدول رقم (9) أن القيمة الاحتمالية لكل المعايير أقل من مستوى المعنوية 1% مما يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية بين الوسط الحسابي لكل معيار على حدى والمتوسط الفرضي 3، ومن هذه النتيجة نستنتج أن كثير من الشركات العائلية لا تطبق معايير المراجعة والأسس العلمية. مما يشير إلى وجود فجوة في نظام الرقابة الداخلية داخل الشركات العائلية حيث نلاحظ أن أوساطها الحسابية ترتفع عن الوسط الفرضي 3 وهذا دلالة على أن العائلات تنفرد بالقرارات وليست لديها خطط استراتيجية .

وفي ذات السياق نلاحظ أن الوسط الحسابي لمعيار المسائلة أقل من الوسط الفرضي 3، وفي هذا دلالة على أن هذا المعيار لا يطبق من قبل الشركات العائلية أي أنه يمثل أحد فجوات تطبيق المراجعة داخل الشركات العائلية.

4. تحليل النتائج:

من نتائج الدراسة الميدانية فقد تم تسجيل عدة نتائج، فقد أبان البحث أن مخاطر انهيار الشركات العائلية السعودية ترتفع بالتقادم وغياب الرقابة الكافية وترهل الهيكل الإداري الأعلى، كما أوضح البحث وجود عدم إلمام كافي بالمبادئ الإدارية والمالية المتعارف عليها.

أثبتت الدراسة الميدانية أن هنالك تقاطعات بين أصحاب الملكية وبين إدارات المراجعة في تنفيذ منهجيات المراجعة الداخلية، وأن هذه التقاطعات تكون ثغرة لانحرافات مالية وإدارية بواسطة مستويات إدارية وظيفية أخرى، كما أبانت الدراسة ضعف وعي إدارات الشركات الكافي بنطاق إشراف المراجعة الداخلية.

وبينت الدراسة أن المراجعة الداخلية تساعد في الالتزام بهياكل الحوكمة والسياسات والإجراءات التي تضعها الشركة وذلك بأكثر الطرق شفافية.

كما أوضحت النتائج أن المراجعة الداخلية تساعد على وجود نظام رقابة داخلية فعال وتساعد في تقديم بيانات موضوعية وموثوقة تخدم الشركة لدى التحقق منها بواسطة طرف ثالث، بالإضافة إلى غياب الكثير من متطلبات التحول المؤسسي في الشركات العائلية والاعتماد على المشافهة وضعف التوثيق في الممارسة الإدارية.

5. خاتمة:

على ضوء هذا البحث يبرز دور المراجعة الداخلية في الاقتصادات الوطنية على اختلاف البيئات العملية، وتم استخدام الاستبيان كأداة لبناء قاعدة بيانات موضوعية شملت فئة من المراجعين الداخليين الممارسين للمهنة في إطارها الرسمي بالشركات العائلية السعودية التابعة للقطاع الخاص، وقد خلصت الدراسة إلى نتائج أهمها أن مخاطر انهيار هذه الشركات ترتفع بالتقادم، ووجود عدم إلمام كافي بالمبادئ الإدارية والمالية المتعارف عليها، وأن هنالك تقاطعات بين أصحاب الملكية فيما بينهم وبين إدارات المراجعة من جهة أخرى في تنفيذ منهجيات المراجعة الداخلية، كما أبانت الدراسة ضعف وعي إدارات الشركات الكافي بنطاق إشراف المراجعة الداخلية.

في الختام، يمكن توصيف التوصيات وفقالنتائج الدراسة الميدانية فيما يلي:

- ضرورة اهتمام الشركات العائلية بمطلوبات التحول المؤسسي والانتقال من الممارسات الفردية التقديرية إلى الممارسات المؤسسية الاحترافية؛
- الاهتمام بالهياكل التنظيمية وعدم الترهل الإداري ومترتبات ذلك من مخاطر تعدد دوائر اتخاذ القرار في الشركة العائلية؛
- أهمية استقطاب كفاءات إدارية من خارج العائلة بالإضافة لترقية الوعي الرقابي المعياري لدى الملاك؛
- إشراك وحدات المراجعة الداخلية في عمليات اتخاذ قرارات التمويل والتوسع؛
- الأخذ بمحتوى تقارير المراجعة والتدقيق وملاحظاتها وتوصياتها التنفيذية فيما يتعلق بمراجعة الأداء لكافة أقسام الشركة؛
- تعزيز مهارات المراجعين الداخليين الفنية والشخصية بدرجة أكبر والاهتمام بالتدريب المستمر لكوادر المراجعة بالشركة؛
- ربط إدارات المراجعة بالشركات العائلية بالجهات الرقابية الرسمية الحكومية لتعزيز الشفافية المالية من واقع ارتباط هذه الشركات بحركة دوران الاقتصاد الكلي للدولة.

6. قائمة المراجع:

الكتب:

- سامي، فوزى، 2010م، الشركات التجارية الاحكام العامة والخاصة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن.

- النجار ، فايز جمعة صالح والعلى، عبد الستار محمد ،2010م ، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة ، دار الحامد للنشر والتوزيع عمان، الأردن .

الرسائل العلمية:

- الرشيدى، طارق عبد العظيم يوسف، 2015، إطار مقترح لتطوير فعالية وظيفة المراجعة الداخلية بهدف ترشيد مستوى الإفصاح الاختياري في الشركات العائلية المقيدة بالبورصة المصرية :دراسة ميدانية ،جامعة بنها، مصر.

- التميمي ، نعيم شبانة ،2018، الشركات العائلية في محافظة الخليل المشكلات وسبل التطوير، جامعة الخليل ، فلسطين .

- الحافي، ثائر، 2015م، مدى الالتزام بالدليل الاسترشادي لحوكمة الشركات العائلية في فلسطين وأثر ذلك على أدائها ، رسالة ماجستير ،جامعة النجاح الوطنية، فلسطين .

المنشورات :

- تطور الشركات العائلية في السوق المالية السعودية، تقرير هيئة السوق المالية، المملكة العربية السعودية 2021م .

- عقل ، منى ،2011م،دليل تشجيع حوكمة الشركات في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تجارب وحلول ، المنتدى العالمي لحوكمة الشركات .

مو اقع الانترنت :

- الشايع ، محمد ،جريدة القبس – 2007م – على الشركات العائلية تنظيم انتقال الملكية من جيل إلى جيل – العدد 12356.

- القبندي، جهاد،2007م، – ثلث الشركات العائلية الكويتية حدها الجيل الثاني – العدد 12143.

- القصبى ،ماجد بن عبد الله ،2021م ،نماذج شركات عائلية ناجحة ،صحيفة مال maaal.com

- دليل حوكمة المشروعات العائلية (2008م)، مؤسسة التمويل الدولية . www.ifc.org/ifcext/corporategovernance.nsf/AttachmentsByTitle/Family+Business-Second-Edition-English+/$FilE/English-Family-Business-Final-2008.pdf