مجلة البحوث المالية والتجارية
المجلد (25) – العدد الأول – يناير 2024

تطويـر آليات المراجعـة الداخليــة في ظل تطبيق التحول الرقمي بهدف تحقيــق الاستدامــة المصرفيــة

Developing internal audit mechanisms in the light of the application of digital transformation in order to achieve banking sustainability

الباحث/ كريم عادل عبده سالم

مرشح للماجستير

كلية التجارة– جامعة بورسعيد– قسم المحاسبة

دكتــور

صابر حسن محمود الغنام

أستاذ المحاسبة والمراجعة المساعد

كلية التجارة – جامعة بورسعيد

دكتــور

سحر عبد الستار النقيب

أستاذ المحاسبة والمراجعة المساعد

كلية التجارة – جامعة بورسعيد

تاريخ الإرسال	2024-01-10
تاريخ القبول	2024-01-18

رابط المجلة: https://jsst.journals.ekb.eg/

ملخص البحث:-

تهدفت الدراسة لتطوير الأداء الخاص بالمراجعة الداخلية فيما يتعلق بالجهاز المصرفي بهدف الحد من المخاطر والتحديات التي تنشأ في ظل تطبيق آليات التحول الرقمي وذلك لتوفير تأكيدات أكثر ثقة للمستفيدين ومن أجل تحقيق الاستدامة المصرفية، ولقد اعتمد الباحث على قائمة الاستقصاء لإجراء الدراسة على عينة حكمية تبلغ (١١٦) مفردة من الموظفين العاملين بالإدارات المالية وإدارات المراجعة الداخلية الخاصه بالقطاعات المصرفية، وأيضًا الأكاديميين العاملين في الجامعات بأقسام المحاسبة والمراجعة بالجامعات المصرية في الفترة من عام ٢٠١٦ م حتى عام ٢٠٢٣م. قد أظهرت نتائج الدراسة الميدانية وجود فروق ذات دلالة إحصائية واضحة للتحديات والمخاطر التي تواجهها مهنة المراجعة الداخلية في ظل تطبيق التحول الرقمي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية واضحة لمفهوم الاستدامة المصرفية ودوره في تفعيل المراجعة الداخلية لتحقيق الاستدامة في ظل التحول الرقمي، وأوضحت نتائج الدراسة أيضاً الفروق ذات الدلالة الإحصائية لانعكاسات تطوير آليات المراجعة الداخلية على القطاع المصرفي الرقمي في مصر لتحقيق الاستدامة في ظل التحول الرقمي.

وقد أوصت الدراسة بضرورة زيادة الوعي لدى القطاعات المصرفية والأفراد بأهمية التحول الرقمي ودوره الفعال في الوصول للتنمية المستدامة في القطاع الأقتصادي والقطاع البيئي والقطاع الإجتماعي، كما أوصت أيضاً بضرورة التطوير المستمر في مهارات المراجع الداخلي ومن ثم تطوير آليات المراجعة الداخلية من خلال الدورات التدريبية الدائمة وأوصت كذلك على ضرورة التزام القطاعات المصرفية بتطبيق المفهوم الحديث للمراجعة الداخلية والقائم على دورها التأكيدي والاستشاري وتوفير المتطلبات اللازمة لأدائه بفاعلية وكفاءة.

الكلمات المفتاحية:

آليات المراجعة الداخلية – استدامة القطاع المصرفي.

Abstract: -

The purpose of this study is to enhance the performance of internal auditing in the banking sector to mitigate risks and challenges arising from the implementation of digital transformation mechanisms. The goal was to provide more reliable assurances to stakeholders and achieve banking sustainability. The researcher relied on a survey questionnaire to conduct the study on a sample of (116) participants, including financial management and internal auditing staff in Egyptian banks, as well as academic faculty members in accounting and auditing departments at universities. The study covered the period from 2016 to 2023.

The results of the field study revealed statistically significant differences in the challenges and risks facing the internal auditing profession in the context of digital transformation. There were also significant differences in the understanding of banking sustainability and its role in activating internal auditing to achieve sustainability amid digital transformation. Additionally, the results showed significant differences in the implications of developing internal auditing mechanisms on the digital banking sector in Egypt to achieve sustainability in the era of digital transformation.

The study recommended raising awareness among banking sectors and individuals about the importance of digital transformation and its role in achieving not only economic but also social and environmental sustainability. It also emphasized the continuous development of internal auditors' skills and the enhancement of internal auditing mechanisms through ongoing training courses. Furthermore, the study highlighted the necessity for banking sectors to commit to applying the modern concept of internal auditing, encompassing both assurance and advisory roles, and providing the necessary requirements for effective and efficient performance.

Keywords: Internal Auditing Mechanisms Development, Digital Transformation, Banking Sustainability.

أولاً: المقدمة:-

تعد الأزمة المالية العالمية لعام ٢٠٠٨ السبب الرئيسي لحدوث تراجع كبيرا في ثقة العملاء تجاه خدمات البنوك والشؤون المالية، وساهمت في إطلاق نمو التكنولوجيا المالية، أو ما يعرف بمشاريع "التكنولوجيا المالية"(Nofer,Michael.,2020)، الأمر الذي أدى إلى ضرورة سعي المنظمات المهنية المحاسبية بالقيام بالعديد من الإجراءات للمشاركة في برامج التحول الرقمي، حيث عندما يواجه الاقتصاد حالة من الركود وضعف في القدرة التنافسية مع اقتصادات أخرى، يظهر دور المراجعة الداخلية بشكل بارز في تحقيق الاستدامة المصرفية. يتميز هذا الدور بالتوجيه نحو الحديث والتطور، حيث يقدم التأكيدات والاستشارات في مجال إدارة المخاطر والحوكمة، خاصًا في سياق التحول الرقمي الذي يشهده قطاع المؤسسات المصرفية.

ومن ثم أصبحت الثورة الرقمية قوة دافعة رئيسية في تحول المجتمع نحو الاستدامة. وبناءً على ذلك، يتعين على الجميع أن يتكيف مع التحديات والفرص وديناميات الثورة الرقمية، وذلك بما يتماشى مع أهداف خطة عام ٢٠٣٠ واتفاقية باريس. في هذا السياق، يجب أن يُدرك الجميع أن التحول الرقمي سيغير كل جوانب المجتمعات والاقتصادات العالمية بشكل جذري، مما يؤدي إلى تغيير في تفسيرات مفهوم الاستدامة، حيث لا يُعتبر التحول الرقمي مجرد أداة لحل تحديات الاستدامة فقط، بل يعتبر وسيلة أساسية كمحرك للتغيير. في الواقع، يُعتبر التحول الرقمي الآن العامل الأبرز الذي يمكن أن يمكِّن من تحقيق التنمية المستدامة (Messner, et al.,2019).

ثانياً: مشكلة البحث:-

تُعد مسألة التحول الرقمي اليوم من أبرز الأهتمامات للباحثين والمنظمات، حيث يعد واحدًا من أهم التوجهات التي تُسهم في تحقيق أهداف الاستدامة المصرفية بشكل خاص، وفي تحقيق التنمية المستدامة على الصعيدين المحلي والعالمي. يُركز الاهتمام بشكل خاص على دراسة الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية في ظل هذا التحول الرقمي، مستكشفين الأبعاد والأهداف والمزايا والعيوب والمخاطر المترتبة على تطبيق التحول الرقمي(Vogelsang, et al.,2019).

نتيجةً لتطبيق التحول الرقمي، يتغير الدور الذي تقوم به المراجعة الداخلية في تحقيق الاستدامة المصرفية وتحقيق الأداء المرجو منها. وعلى الرغم من أن موضوع التحول الرقمي قد نال اهتمامًا واسعًا في البحث، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي تتناول تأثير التحول الرقمي

على مهنة المراجعة، خاصةً في سياق الاستدامة المصرفية. استنادًا إلى هذا السياق، ورغم التفاوت في المزايا والفوائد التي يقدمها التحول الرقمي، تركز هذه الدراسة على التهديدات والتحديات التي من الممكن أن تقف عائقًا أمام مهنة المراجعة في تحقيق التطبيق الفعّال لهذا المفهوم. كما توضح الدراسة الدور الحيوي الذي تقوم به المراجعة الداخلية باعتبارها محوراً داخليًا ذو أهمية في إدارة هذه المخاطر والتي يمكن تقليلها بشكل فعال.

ثالثاً: أهداف البحث:-

يُعتبر الهدف من البحث هو تطوير آليات المراجعة الداخلية في ظل تطبيق التحول الرقمي بهدف تحقيق الاستدامة المصرفية؛ وتطوير أداء المراجعة الداخلية في الجهاز المصرفي للحد من المخاطر والتحديات التي تنشأ من تطبيق آليات التحول الرقمي لتوفير تأكيدات أكثر ثقة للمستفيدين وذلك لتحقيق الاستدامة المصرفية.

رابعاً: أهمية البحث:-

١/٤ تتمثل الأهمية العلمية للدراسة بالتركيز على آليات التحول الرقمي وذلك لاعتباره أحد أهم الأهداف القومية لتحقيق رؤية مصر ٢٠٣٠ وتحقيق الاستدامة المصرفية، مع التركيز على دور المراجعة الداخلية في توثيق العلاقة بينهما، وتسليط الضوء على التطورات في مهنة المراجعة وتوسع نطاقها لتشمل مهام التأكيد وتقديم الاستشارات ومواجهة التحديات.

١/٤ تتمثل الأهمية العملية في أنه نتيجة لتطورات التكنولوجيا في بيئة الأعمال الحديثة، أصبح هناك حاجة ملحة لتطوير دور المراجعة الداخلية للتصدي للمخاطر التشغيلية غير التقليدية التي نشأت نتيجة لتطبيق آليات التحول الرقمي، كما تسهم الدراسة في فهم هذه التحديات وتقديم إطار حديث للمراجعة الداخلية لتلبية احتياجات المصارف في ظل تطبيق نظام رقابي قوي وفعّال.

خامساً: فروض البحث:-

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه وأهميته تتمثل فروض البحث في التالي:=

الفرض الأول:لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية واضحة للتهديدات والمخاطر التي تواجهها مهنة المراجعة الداخلية في ظل تطبيق التحول الرقمي.

الفرض الثاني: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية واضحة لانعكاسات تطوير آليات المراجعة الداخلية على القطاع المصرفي الرقمي في مصر.

سادساً: الدراسات السابقة:-

يسعى الباحث إلى عرض الدراسات التي تناولت التحول الرقمي ودور المراجعة الداخلية، فيما يتعلق بمفهومها وكيفية عملها ومزايا تطبيقها وأثرها على المراجعة، بغرض التعرف على نتائج الدراسات ومعرفة ما قد تسهم به الدراسة الحالية من أجل مواصلة جهود الدراسات السابقة، حيث قام الباحث بتبويبها إلي ثلاث مجموعات وفقاً لمدى ارتباطهما بموضوع البحث:

المجموعة الأولى: الدراسات السابقة الخاصة بالتحول الرقمي وتأثيره على مهنة المحاسبة والمراجعة.

١-دراسة (Bumann, Jimmy; Peter, Marc, 2019)

هدفت الدراسة إلى توضيح دور التحول الرقمي كأولوية استراتيجية من أجل تجديد الأعمال والاستمرار في المنافسة. ومع ذلك، يجد المديرون صعوبة في وضع وتنفيذ جداول الأعمال الرقمية لأنهم غير متأكدين من العملية والموضوعات والإعداد، توصلت الدراسة إلى أنه يتطلب التحول الرقمي تغييرًا تنظيميًا شاملاً إلى جانب تنفيذ التقنيات الرقمية. للتحقق من صحة الأبعاد الهامة الأخرى من أجل التحول الرقمي الناجح، حيث حددت مراجعة الأدبيات هذا وحللت ثمانية عشر نموذجًا وأطرًا مؤكدة للنضج الرقمي والتي تصف الأبعاد المختلفة التي يجب مراعاتها لاستراتيجية التحول الرقمي.

٢-دراسة (Breidbach, Byron, Chiehyeon, 2019)

هدفت الدراسة إلى بحث آليات التحول الرقمي للخدمات المالية حيث توفر الأنظمة فرصة فريدة لتطوير الرؤى النظرية حول دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الخدمة على نطاق أوسع، توصلت الدراسة إلى أن الأساليب التقليدية غير قادرة على مواجهة التحديات الرقمية المتطورة.

٣-دراسة (شحاتة، ٢٠٢٠)

وتهدف الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق آليات التحول الرقمي على تطبيقات الحكومة الإلكترونية بأبعاد مختلفة، وينعكس ذلك في جودة الخدمات التي تقدمها الهيئة الإدارية لمواطنيها، توصلت نتائج الدراسة إلى أن السبب الرئيسي في نجاح التحول الرقمي كأحد ابتكارات تكنولوجيا المعلومات يرتكز على أربعة أبعاد أساسية (استخدام التقنيات لتحقيق الدور الاستراتيجي للمؤسسات الحكومية ودعم رؤيتها المستقبلة، وتوافر الأبعاد المالية ، والتغيرات في خلق القيمة، والتغيرات الهيكلية).

المجموعة الثانية: الدراسات السابقة الخاصة بالمراجعة الداخلية ودورها في التحول الرقمي والرقمنة والاقتصاد الرقمي.

١-دراسة (Theodoridou, Paraskevi, 2016)

استعرضت هذه الدراسة أنظمة الرقابة الداخلية في اليونان وأهمية تفعيل دور المراجعة الداخلية ونظم الرقابة في إدارة المخاطر وذلك على البنوك على وجه الخصوص، ووجدت الدراسة أن هناك الكثير من المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات المالية كل يوم، لذلك من المهم تطوير نظام رقابة فعال للكشف عن المخاطر والتعامل معها.

٢-دراسة (غالي، ٢٠١٦)

هدفت الدراسة إلى تحديد انعكاسات الدور الحديث للمراجعة الداخلية وأثرها في تعزيز مراحل إدارة المخاطر بمنشآت الأعمال المصرية، تم إجراء دراسة ميدانية من خلال توزيع قائمة استقصاء على عينة مكونة من ١٣٨ مفردة من خلال استقراء وتحليل آراء ثلاث فئات تتعلق بالموضوع محل الدراسة من المدققين الداخليين والمديرين الماليين، ومراقبي الحسابات وتوصلت الدراسة إلى أن تقرير المراجع الداخلي عن المخاطر يزيد من ثقة المستثمرين في مصداقية التقارير المالية للمنشأة.

المجموعة الثالثة: الدراسات السابقة الخاصة بالمراجعة الداخلية ودورها في الاستدامة المصرفية.

١-دراسة (Davydova Anna, Gurudeva Anna,2019)

هدفت الدراسة إلى توضيح أثر الرقمنة على نشاط المراجعة الداخلية من خلال التأكيد على وجود العديد من التحديات التي تُفرض على وظيفة المراجعة الداخلية وضرورة تغير نمطها وإجراءاتها وتحديث الأنشطة حتي تواكب التطور التكنولوجي المتعلق بالتنفيذ الأمثل لاستراتيجيات الرقمنة، وتوصلت الدراسة إلى حزمة من المحاور التي لها دور هام في توضيح الأستراتيجية لدور المراجعة الداخلية في ظل تطبيق الرقمنة وهي: اعتبارات خطة المراجعة الداخلية بشأن التحول الرقمي.

سابعاً: خطة البحث:-

انطلاقاً من أهمية البحث وتحقيقاً لأهدافه وتماشياً مع طبيعة المشكلة، فتم تقسيم البحث علي النحو التالي:-

المبحث الأول: جوانب القصور الحالية في المراجعة الداخلية في القطاع المصرفي.

المبحث الثاني: جوانب تطوير آليات المراجعة الداخلية في القطاع المصرفي الرقمي.

المبحث الثالث: دراسة ميدانية لتقييم الوضع الحالي لإدارات المراجعة الداخلية في القطاع المصرفي المصري.

المبحث الأول

جوانب القصور الحالية في المراجعة الداخلية في القطاع المصرفي

أولاً : مفهوم المراجعة الداخلية :-

عرفت على أنها نشاط مستقل وموضوعي يقوم بتقييم تشغيل نظام الضوابط الداخلية للمؤسسات أو المنظمات، ويقدم النصائح من أجل تحقيق الأهداف بأقل تكلفة وفي الوقت ذاته، تساهم في تحسين عملياتها، وتستخدم ضوابطها من أجل التخفيف من المخاطر الكامنة في الشركة.(Theodoridou,2016)، ويمكن توضيح تعرفيها وفقاً للمفهوم الحديث للمراجعة الداخلية على أنها نشاط يضيف قيمة للمؤسسة، حيث تسعى لتحقيق الموثوقية والدقة في السجلات المحاسبية. ويتم ذلك من خلال تركيزها على ثلاث ركائز أساسية هي إدارة المخاطر ونظم الرقابة وحوكمة الشركة (محمد، ٢٠٢٢).

ثانياً : الخواص الرئيسية لإدارات المراجعة الداخلية :-

حتى تتمكن إدارات المراجعة بأعمالها بفعالية، لا بد من أن تتمتع ببعض الخواص ويمكن للباحث عرضها كما يلي:- (محمد، ٢٠١٧)

١/٢ أن تتمتع إدارة المراجعة الداخلية بالاستقلال الوظيفي التام عن كافة الإدارات الأخرى وتعتبر هذه الخاصية أحد أهم الأركان لقوتها.

٢/٢ الخواص المتعلقة بالعنصر البشري فيجب أن يتمتع موظفو إدارة المراجعة الداخلية بدرجات عالية من التأهيل الوظيفي والمهني والتدريب المستمر وفقاً للخطط التكنولوجية الحديثة لتنمية الأعمال المحاسبية وأعمال المراجعة.

٣/٢ تتمتع إدارات المراجعة الداخلية بسلطات واضحة لمهامها، ويقتصر عملها على المراجعة الداخلية فقط، كذلك ضرورة توفير العلاقات التعاونية بين إدارات المراجعة وباقي موظفي الإدارات وإلمام المراجع بالصعوبات التي تواجهه الإدارات الأخرى.

٤/٢ الفصـل بين الضـبط الداخلي والمراجعة الداخلية حيث إن أعمال المراجعة الداخلية تتم بعد الانتهاء من كافة العمليات، لكن الضبط الداخلي يتم بصورة تلقائية في أثناء سير العمليات.

٥/٢ قصـور مهام المراجعة الداخلية على توفير التأكيد المطلوبة من تنفيذ السـياسـات، وليس تصميم ووضع السياسات.

ثالثا: مجابهة أوجهه القصور للمراجعة الداخلية في القطاع المصرفي:-

الدمج بين الدورين الاستشاري والتوكيدي للمراجعة الداخلية :

يعرض الباحث مخاطر الشـــك المهني فيما يتعلق بالقطاع المصـــرفي قبل عرض الدور التوكيدي والاسـتشـاري للمراجعة الداخلية، ويعتمد الشـك المهني في أسـاسـه علي الشـك حول المعلومات المعدة من قبل الإدارة وكذلك جمع كافة الأدلة المتاحة ومدى كفاءة المراجع الذي يتابع ويقوم بعمليات الشـــك ويمكن توضـــيح الشـــك المهني فيما يتعلق بالمراجعة في نوعين أساسين وهما:- (الفضلي، ٢٠٢٢).

١/٣ الشك الافتراضي : واعتماده الأساسي على فرضية وجود أخطاء جسيمة في أدلة الإثبات والسعي في البحث عنها إلى أن يتم إثبات عكس ذلك.

٢/٣ الشك المهني المحايد: وهو يعتمد في الأساس على الفحص الانتقادي المعتمد على الشك في الأدلة المتاحة، حيث يكون اعتماد المراجع في هذا الأسلوب على أساس عدم الثقة في كافة البيانات، ويقدم المراجع الأدلة بدقة عالية وموضوعية وعلى أساس عدم وجود إهمال إداري.

رابعاً: فاعليات دور المراجع الداخلي في مواجهة القصور:-

يرى الباحث حتى يتمكن القطاع من الوصول لذلك المستوى لا بد من تكوين فريق من المراجعين الداخلين داخل كل قطاع ويكون وفقاً للمســـتوى الوظيفي بداية من مدير التحقيق ثم المراجع ثم المراجع المساعد وذلك يتم وفقاً للخبرات وصولاً للمراجعين المبتدئين ذوي الخبرة الأقل، وبالتطبيق يتمكن القطاع للوصول بالمراجع الداخلي بقدرة عالية على مواجهة أي قصور ومخاطر، ولضمان فعالية دور المراجع الداخلي لا بد من توافر بعض العوامل الشخصية في المراجع لانعاكسها على قدرته في مواجهة تلك التحديات.

العوامل الشـــخصـــية التي يجب توافرها في المراجع الداخلي لضـــمان فعالية دوره في مواجهة التحديات والمخاطر (أحمد، ٢٠١٩).

- القدرة المهنية للمراجع وخبره المراجع الداخلي.

ويعتبر من أهم العوامل المؤثرة لكونها مرأى تعكس مقومات النجاح، كما يرى الباحث أنها من أهم أسرار قوة المراجعة الداخلية ويمكن ترتيبها كالتالي المستوى التعليمي الذي حصل عليه ثم الشهادة الجامعية التي وصل إليها ثم القدرة على التعليم الدائم، وكذلك خبرة المراجع وهي تتمثل في متوسط عدد السنوات التي عمل فيها المراجع في مهنة المراجعة وخاصة في ظل تلك التطورات الأمر الذي يتطلب توافر مراجعين يتمتعون بدقة في التحليل وفهم متعمق للمخاطر.

- عمق معرفة المراجع الداخلي بطبيعة نشاط المنظمة والقطاع المصرفي.

وهو العمق الذي يتطلب من المراجع فهم المخاطر الجوهرية المتعلقة بنشاط القطاع والتي ترتبط مباشرا بالأهداف، وكذلك إلمام المراجع بالمهارات الخاصة بالتحليل المتعمق في القطاع وتصنيفها حسب درجة أهميتها.

- تحلي أو التزام المراجع الداخلي بمبادئ الدستور الأخلاقي.

حيث يتطلب تحلي المراجع بالجانب الأخلاقي للمهنة وكذلك تسليح المراجع بالمهارات المتعلقة بالتعامل السلوكي مع كافة أطراف القطاع والتعاون مع الأطراف من أجل رفع كفاءه الإدارات ومواجهة التحديات والثغرات حيث حدد معهد المراجعين الداخلين أربع سمات أساسية لا بد من توافرها في المراجع الداخلي وهي السرية والنزاهة والكفاءة والموضوعية، ويرى الباحث أن التكامل بين الجانب الأخلاقي والخبرات السابقة والقدرات المهنية للمراجع هي أهم وسائل فاعلية الدور الذي يقدمه المراجع في مواجهة أي تحد وقصور في الأنشطة.

المبحث الثاني

جوانب تطوير آليات المراجعة الداخلية في القطاع المصرفي الرقمي

يزداد الاهتمام من قبل الحكومات المحلية والدولية في السنوات الأخيرة نحو التقدم التقني الذي يحدث في العالم. حيث عُقدت العديد من الندوات من قبل هذه الحكومات لدراسة التطورات التكنولوجية الحديثة والتغييرات الرقمية، موضحة كيفية التعامل معها واستغلالها لتحسين جودة المؤسسات وتحويل جميع العمليات إلى عمليات ممكنة رقميًا لتلبية احتياجات العملاء. هذا الاهتمام المتزايد دفع جميع المؤسسات الحكومية إلى ضرورة تصميم استراتيجية ممنهجة تدير تلك التحولات الرقمية بكفاءة. ونتيجة لذلك، تم فرض على إدارات المراجعة الداخلية ضرورة إعادة صياغة استراتيجيتها وتحسين إجراءاتها لمسايرة التطورات الرقمية والتي أصبحت لازمة للحكومات؛ ويتعين على إدارة المراجعة الداخلية توفير تأكيدات موضوعية حول أنشطتها في ظل هذه التحولات الرقمية.

أولاً : تطوير آليات المراجعة الداخلية :-

لقد شـــهدت المراجعة الداخلية تطورات هائلة في الفترة الأخيرة، حيث تم توســـيع وظائفها ونطاق نشـــاطها لتغطية جميع جوانب الأعمال في القطاع. وقد قام معهد المراجعين الداخليين (IIA) بتعديل تعريف المراجعة الداخلية ليشمل دورها التأكيدي والاستشاري. حيث أصبح التعريف الحديث للمراجعة الداخلية يصفها بأنها " نشاط توكيدي استشاري مستقل وموضوعي، يهدف إلى إضـــافة قيمة للقطاع من خلال الاهتمام بتحســـين العمليات التي تقوم بيها المراجعة، وتحســـين كفاءة عمليات الرقابة وإدارة المخاطر والحوكمة، لدعم القطاع في تحقيق أهدافه المستقبلية" .

وبهـذا التوجيـه الجـديـد، يمكن توضـــيح الـدور الحـديـث للمراجعـة الـداخليـة كالتالي:(نويجي، ٢٠٢٢)

أ- خدمات الاستشارة :(Consultancy Services) تُقدم هذه الخدمات وفقًا لاحتياجات وطلبات الإدارة، وتُعتبر هذه الخدمات وسـيلة تواصـل ثنائية الاتجاه بين المراجع الداخلي بصـفته مقدم الخدمة والإدارة بصفتها المتلقية للخدمة.

ب- خدمات التوكيد :(Assurance Services) تشير إلى إبداء المراجع الداخلي للرأي المســتقل والموضــوعي، حيث يكون المراجع الداخلي مســؤولًا عن تحديد نطاق عمليات التوكيد. يُعتبر هذا النوع من الخدمات ثلاثي الأطراف، حيث يقوم الطرف الأول بتوفير المعلومات (القســم المسؤول داخل القطاع)، والطرف الثاني يقوم بإضافة الصدق والمصداقية لهذه المعلومات.

ثانياً:محددات فعالية المراجعة الداخلية في القطاع المصرفي في ظل التحول الرقمي :-

لضـــمان أداء دور المراجعة الداخلية بكفاءة وتحقيق أهدافها، يجب أن يكون المراجعون الداخليون ذوي استقلالية تامة عن الإدارات التنفيذية في جميع أنشطة المراجعة المصرفية. كما يجب أن يعتمدوا على وســـائل متنوعة، مثل نماذج الإبلاغ عن مخاطر التشـــغيل، لضـــمان الاستقلالية والتفاعل الفعّال مع جميع جوانب أنشطة القطاع المصرفي (الحداد، ٢٠٢٢).

لا يمكن تجاهل جانب التخطيط، حيث يُعتبر أول خطوة من عمليات المراجعة الداخلية، وفي مايو ٢٠٢٠ قدم معهد المراجعين الداخليين إرشـادات تؤكد على أهمية وضـع خطة مراجعة واعتمادها بناءً على تقييم المخاطر. يعني ذلك وضـع نظام تخطيط شـامل يتجاوب مع التحولات المتغيرة في المخاطر، مع التركيز الأساسي على تحديد ومعالجة المخاطر التي قد تعرض أهداف القطاع المصرفي للتهديد.

كما حددت لجنة بازل بعض المبادئ التي يجب أن تتوفر لضمان كفاءة المراجعة الداخلية في القطاع المصرفي وفقاً للمبدأ السادس والعشرون على النحو التالي: (Basel ,2012)

- الحاجة إلى توفير المديرين التنفيذيين المدربين لإجراء عمليات التدقيق وتوافر الخبرة بما يتناسب مع العمل قيد الاستعراض والفهم وتحديد الأولويات وترتيبها.
- توفير الاستقلال التام وتوفير لهم اتصال مباشر مع الإدارة لضمان سرعة الاستجابة للتوصيات التي تقدم لهم وكذلك الارتباط والتكامل مع لجان المراجعة.
- لهم حق الحصول على التغيرات الاستراتيجية الهامة والتي تؤثر علي سياسات العمل داخل القطاع المصرفي وفي الوقت المناسب.
- منحهم سلطة مناسبة لتقيم المخاطر وأعداد خطة المراجعة وإمكانية تحديثها وتغييرها بعد موافقة الإدارة.
- الاتصال الكامل مع الموظفين وأطلعهم على البيانات في القطاع المصرفي وجميع المؤسسات التابعة له، مما يسهم في إنجاز أعمال المراجعة بالشكل المناسب.

ثالثاً:آليات تطوير المراجعة الداخلية وخدمات التأكيد في ظل التحول الرقمي بالتطبيق على القطاع المصرفي:-

بعدما استعراض الباحث لمحددات فعالية المراجعة الداخلية، يقدم الباحث عدة آليات لتطوير المراجعة الداخلية وتكاملها مع التحولات المستمرة في تكنولوجيا المعلومات والتحول الرقمي، ويمكن عرض تلك الآليات على النحو التالي:-

- التركيز على الخصوصية: يجب على المراجعين الداخليين التطوير والفهم العميق لمخاطر الخصوصية المحتملة ووضع ضوابط لتقليل هذه المخاطر.
- تطبيق لوائح الأمان السيبراني: تطوير وتحسين الضوابط والسياسات للتصدي للتهديدات السيبرانية، ومشاركة مجلس الإدارة في وضع رؤية شاملة لإدارة المخاطر السيبرانية وتقييم الضوابط والخطوات المتخذة.
- إدارة مخاطر الطرف الثالث: تطوير إجراءات لتحليل وإدارة المخاطر المتعلقة بالطرف الثالث.
- تعزيز دور المراجعة الداخلية في التحول الرقمي: تقديم التدريب المستمر للمراجعين الداخليين لتطوير مهاراتهم وفهمهم للتكنولوجيا الحديثة، وتحسين عمليات التنفيذ لمبادرات التحول الرقمي وضمان كفاءتها.

- الإدارة المتكاملة للمخاطر: تكامل دور المراجعة الداخلية كجزء من الإدارة المتكاملة للمخاطر لضمان تحديد ومعالجة المخاطر بشكل شامل.
- توسيع مهارات وخبرات المراجعين الداخليين: تحفيز المراجعين الداخليين على توسيع مهاراتهم للتكيف مع المجالات الحديثة.
- زيادة الاستثمارات في المراجعة الداخلية: توفير ميزانيات إضافية للمراجعة الداخلية لمعالجة المخاطر وتوفير الأدوات والموارد اللازمة.

بناء على ما سبق ، يستخلص الباحث الى أنه من أهم وسائل مواجهة التحديات المتعلقة بالمراجعة الداخلية هي قدرة المراجع الداخلي على الفهم السليم لبيئة التحول الرقمي والتحديات الرقمية وتوفير درجات التأهيل التي تناسب تلك التحديات، وكذلك يحتاجون مهارات خاصة متعلقة بالضوابط الأمنية لمكافحة طرق الاحتيال والتلاعب وتقليل الفجوة بين نظم التكنولوجيا والمعلومات والمتطلبات الفنية وفقاً لاحتياجات الإدارة.

المبحث الثالث

دراسة ميدانية لتقييم الوضع الحالي لإدارات المراجعة الداخلية في القطاع المصرفي المصري

أولاً : هدف الدراسة الميدانية وفروضها :-

تهدف الدراسة إلى تطوير أداء المراجعة الداخلية في الجهاز المصرفي للحد من المخاطر والتحديات التي تنشأ في ظل تطبيق آليات التحول الرقمي وذلك لتوفير تأكيدات أكثر ثقة للمستفيدين ومن أجل تحقيق الاستدامة المصرفية.

تتمثل فروض الدراسة في التالي:-

الفرض الأول:لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية واضحة للتهديدات والمخاطر التي تواجهها مهنة المراجعة الداخلية في ظل تطبيق التحول الرقمي.

الفرض الثاني: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية واضحة لانعكاسات تطوير آليات المراجعة الداخلية على القطاع المصرفي الرقمي في مصر.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة :-

اعتمد الباحث على قائمة الاستقصاء لإجراء الدراسة على عينة حكمية تبلغ (١١٦) مفردة من الموظفين العاملين بالإدارات المالية وإدارات المراجعة الداخلية الخاصة بالقطاعات المصرفية،

وأيضًا الأكاديميين العاملين في الجامعات بأقسام المحاسبة والمراجعة بالجامعات المصرية في الفترة من عام ٢٠١٦ م حتى عام ٢٠٢٣م

ونظراً لصعوبة الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، فقد اعتمد الباحث على سحب عينة حكمية تبلغ (١١٦) مفردة تمثل تقريباً نسبة ١٠٪ من حجم المجتمع الأصلي، وتم تحديد مجتمع وعينة الدراسة كالآتي:

- العاملين في الإدارة المالية للبنوك، وقد بلغ حجم العينة (٦٤) مفردة.
- العاملين في إدارة المراجعة الداخلية بالبنوك، وقد بلغ حجم العينة (٣٦) مفردة.
- الأكاديميين العاملين في الجامعات بأقسام المراجعة، وقد بلغ حجم العينة (١٦) مفردة.

ثالثا: اختبار الثبات والصدق الذاتي لأداة الدراسة:-

- الصدق الظاهري : تم عرض قائمة الاستقصاء على مجموعة من المحكمين الأكاديميين، وذلك للتأكد من الصدق والثبات الظاهري لمحتويات الاستقصاء، وقام الباحث بالاسترشاد بتوجيهات المحكمين وآرائهم وتعديلاتهم لإجراء التعديلات المطلوبة.
- الثبات الإحصائي: تم اختبار مدى إمكانية الاعتماد على البيانات التي تم الحصول عليها، ومدى اتساق المقياس المستخدم وثباته في جمع البيانات باستخدام Cronbach's Alphaوالذي يبين مدى وجود ارتباط بين القياسات المعبرة عن إجابات أفراد العينة، وتتراوح قيمة معامل Alpha بين (صفر) و (واحد) ، وكلما اقتربت من الواحد دلت على وجود ثبات مرتفع، وكلما اقتربت من الصفر دلت على عدم وجود ثبات، ويوضح الجدول التالي معاملات الثبات لمقاييس الدراسة:

معاملي الثبات والصدق لأسئلة قائمة الاستقصاء

محاور الدراسة	عدد العبارات	معامل الثبات Cronbach's Alpha	معامل الصدق الذاتي
مدى ملائمة الوضع الحالي للمراجعة الداخلية في البنك للتحول الرقمي	٥	٠.٨٢٤	٠.٩٠٨
إسهامات المراجعة الداخلية في تحقيق الاستدامة المصرفية	٥	٠.٨٠٩	٠.٨٩٩

انعكاسات تطبيق التحول الرقمي على آليات المراجعة الداخلية	٥	٠.٩٢٢	٠.٩٦٠
استمارة الاستقصاء ككل	١٥	٠.٨٥٧	٠.٩٢٦

يتضح ان قيم معامل الثبات ومعامل الصدق مقبولة لجميع الأسئلة، حيث إنه من المتعارف عليه إحصائياً أنه إذا بلغت قيمة معامل الثبات Alpha (٠.٧) فأكثر يمكن قبوله، حيث يدل ذلك على وجود توافق بين متغيرات كل سؤال وبينها وبين متغيرات الأسئلة الأخرى. وقد تراوحت قيم معامل الثبات بين ٠.٨٠٩: ٠.٩٢٢ أما قيم معامل الصدق فتتراوح بين ٠.٨٩٩ : ٠.٩٦٠، وبالتالي يمكن القول إنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض البحث ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج.

رابعاً: اختبار مدى اتفاق أو اختلاف آراء عينة الدراسة (العاملين في الإدارة المالية للبنوك، العاملين في إدارة المراجعة الداخلية بالبنوك، الأكاديميين العاملين في الجامعات) حول النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية.

لاختبار مدى اتفاق آراء المستقصى عنهم للفئات الثلاثة (العاملين في الإدارة المالية للبنوك، العاملين في إدارة المراجعة الداخلية بالقطاع المصرفي، الأكاديميين العاملين في الجامعات) فإننا بصدد اختبار أسئلة الاستمارة ككل باستخدام اختبار كروسكال واليس Kruskal-Wallis Test وهو اختبار يستخدم للتحقق من يوجد أثر ذو دلالة إحصائية واضحة بين الثلاث فئات مستقلة أو أزيد من ذلك فيما يتعلق بمتغير مستقل في هذه النقطة تم استخدام متوسط إجابات الاستمارة كمتغير مستقل تم الاعتماد على تصنيف فئات الدراسة إلى ٣ مجموعات، وباستخدام الحزمة الإحصائية SPSS v26 يمكن تلخيص نتائج اختبار كروسكال واليس على النحو التالي:

نتائج اختبار Kruskal-Wallis

Chi-Square	درجات الحرية df	مستوى الدلالة الإحصائية Sig.
١٦,٣١٨	٢	٠,٤٢٥

من الجدول السابق، واستخدام اختبار Kruskal-Wallis Test يتضح للباحث في ضوء الجدول السابق أن مستوى المعنوية أو الدلالة الإحصائية بين آراء المستقصى منهم يزيد

عن(٠.٠٥)، وهذا يشير لوجود اختلافات ذو دلالة إحصائية (اتفاق) بين متوسط آراء عينة البحث (متوسط جميع العبارات) حول آليات تطوير المراجعة الداخلية في ظل التحول الرقمي لتحقيق الاستدامة المصرفية والحد من المخاطر والتحديات للتحول الرقمي.

النتائج والتوصيات:-

أولاً : النتائج :-

١= يسهم استخدام التحول الرقمي في تحسين وتطوير آليات المراجعة الداخلية، كما يساهم في توفير المعلومات في الوقت المناسب بسرعة هائلة. وهذه التحسينات تعزز صدق وشفافية وعدالة القوائم المالية، ويعتمد المراجع الداخلي بشكل كامل على هذه الآليات لإصدار رأيه بشأن المعلومات المالية.

٢= اهتم معهد المراجعين الداخلين اهتمامًا كبيراً بتطوير آليات المراجعة الداخلية وذلك من خلال الكثير من التعديلات الداخلية المبني على أساس أنها نشاط توكيدي استشاري، حيث إنها نشاط مستقل ومضيف للقيمة.

٣- زاد دور المراجع الداخلي في ظل زيادة الاهتمام بالتنمية المستدامة حيث تم إضافة إلى دوره التقليدي دور آخر استشاري وتوكيدي لرقابة إدارة مخاطر الاستدامة للقطاع مع ضرورة التجانس بين الأهداف المتعلقة بالاستدامة.

٤- توصلت الدراسة الميدانية لوجود أثر ذو دلالة إحصائية للتهديدات والمخاطر المرتبطة بمهنة المراجعة الداخلية والتي يمكن أن تواجهها في ظل تطبيق التحول الرقمي، كما توصلت لوجود أثر ذو دلالة إحصائية لمفهوم الاستدامة المصرفية ودوره في تفعيل المراجعة الداخلية لتحقيق الاستدامة.

ثانياً: التوصيات :-

١= ضرورة توسيع مهارات المراجع الداخلي في مجال التحول الرقمي والعائد على تطوير آليات المراجعة الداخلية وذلك من خلال تكثيف الدورات التدريبية من أجل خلق ميزة تنافسية وزيادة قدرة المراجع على مسايرة آليات التطوير ومواجهة التحديات.

٢= ضرورة حث المراجعين والمحاسبين في القطاع المصرفي على استخدام تقنيات التحول الرقمي وتغيير الأساليب التقليدية للتناسب مع تلك التغيرات.

٣- ضرورة اتجاه الأكاديمين إلى المزيد من الأبحاث والندوات وتسليط الضوء على الدور الحديث للمراجعة الداخلية والعمل على تطوير آليات المراجعة الداخلية بشكل دائم وخصوصاً في ظل تطبيق آليات التحول الرقمي.

المراجع

اولا: المراجع باللغة العربية:-

أ) الدوريــات

د. أشـرف أحمد غالى، أحمد حامد عبد الحليم، مؤمن فرحات السـيد محمد. " أثر انعكاسـات الدور الحديث للمراجعة الداخلية على تعزيز مراحل إدارة المخاطر: دراســـة نظرية وميدانية"، *المجلة العلمية للدراســات التجارية والبيئية* ، كلية التجارة – جامعة قناة السويس ، المجلد السابع، العدد الرابع ،(٢٠١٦).

حازم محفوظ محمد نويجي. " دور المراجعة الداخلية الحديثة فى اسـتدامة الشـركات المقيدة بالبورصـــة " *مجلة العلوم التجارية والبيئية* ، كلية التجارة – جامعة الدلتا للعلوم والتكنولوجيا، الجمعية العلمية للدراســات و البحوث التطبيقية، المجلد الأول، العدد الأول،(٢٠٢٢).

د. ياسـر صـلاح أحمد محمد . " أثر المراجعة الداخلية بحسـب المخاطر في تحسـين الأداء المالي في المنشـأت العامة "، *مجلة الفكر المحاسـبي*، قسـم المحاسـبة والمراجعة ، كلية التجارة – جامعة عين شمس، المجلد العشرون ، (٢٠٢٢).

محمد أحمد عباس أحمد. أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على كفاءة وفعالية أداء المراجع الداخلي لتحســين جودة المراجعة الداخلية المبنية على المخاطر" ، *مجلة البحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة – جامعة بورسعيد ، المجلد العشرون ،العدد الأول – الجزء الثاني، (٢٠١٩).

د.محمد موســى على شــحاتة." انعكاســات تفعيل آليات التحول الرقمي في ضــوء مبادرات الشـــمول المــالي على تطبيق الحكومــة الإلكترونيــة بجمهوريــة مصـــر العربية "، *مجلة الدراســات التجارية المعاصـــرة* ، كلية التجارة – جامعة كفر الشيخ. (٢٠٢٠).

علي حامد الفضلي. " دور الشك المهني في تحسن جودة المراجعة الخارجية في ظل رقمنة العمليات " *المجلة العلمية للدراســات والبحوث المالية والادارية* ، كلية التجارة – جامعة مدينة السادات ، المجلد الثالث عشر ،العدد الثاني، (٢٠٢٢).

د. رشــا محمد الحداد." أثر تطبيق التحول الرقمي علي المراجعة الداخلية وتحقيق الشــمول المالي – دراســة ميدانية في البنوك المصــرية " ، *مجلة الإســكندرية للبحوث*

المحاســـبية ، كلية التجارة – جامعه الإســـكندرية ، المجلد الثالث، العدد الثالث، (٢٠٢٢).

جـ)الرسائل العلمية

إبراهيم زكريا على محمد. *" إطار مقترح لتفعيل دور المراجعة الداخلية للحد من ممارسات الإدارة الحقيقية للأرباح فى بيئة الأعمال المصرية – دراسة نظرية تطبيقية "*، رسالة دكتوراه – غير منشورة ، كلية التجاره ، جامعة كفر الشيخ، (٢٠١٧).

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية:-

A) Book:

Bumann, Jimmy, Marc Peter, "Action fields of digital transformation a review and comparative analysis of digital transformation maturity models and frameworks. ", *Digitalisierung und andere Innovationsformen im Management. Innovation und Unternehmertum 2*. (2019).

Gurudeva Anna, PricewaterhouseCoopers Risk (PWC). Services State of the Internal Audit Profession Study, *" Impact of digitization on the internal audit activity",* (2019) .

Messner, Dirk, et al, *"The Digital Revolution and Sustainable Development: Opportunities and Challenges-Report Prepared by the World in 2050 Initiative.* " . (2019).

B) Periodicals:

Breidbach, Christoph F Christoph F., Byron W. Keating, and Chiehyeon Lim. *"Fintech: research directions to explore the digital transformation of financial service systems."* Journal of Service Theory and Practice 30.1, (2020).

Nofer, Michael; Elommal, Najoua; Baudier, Patricia; and Hikkerova, Lubica " The digital transformation of external audit and its impact on corporate governance," *Technological Forecasting and Social,* Change 150, (2020).

Theodoridou,Paraskevi, *"The Effectiveness of Internal Audit and Internal Control Systems in Greek Banks.",* (2016).

C) Other:

———————, Basel Committee on Banking Supervision, *"Core Principles for Effective Banking Supervision".* (2012). available at :http://www.bis.org/publ/bcbs230.html.

Vogelsang, Kristin, et al, ***"Barriers to Digital Transformation in Manufacturing: Development of a Research Agenda.",*** **(2019).**