

أثر فاعلية التدقيق الداخلي في تعزيز الأداء المؤسسي في البنوك التجارية

اعداد الطالب : ناصر العماري
رقم الهوية : 1077183281
المقرر : PMG496
اشراف : د.عبدالرحيم نادر
التاريخ : 13/08/2026

فهرس

1. المقدمة
2. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
3. مشكلة الدراسة وأسئلتها
4. أهداف الدراسة وأهميتها
5. فرضيات الدراسة والنموذج المفاهيمي
6. حدود الدراسة والتعريفات الإجرائية
7. الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
8. مفهوم التدقيق الداخلي وأهدافه وأهميته
9. مبادئ ومعايير التدقيق الداخلي
10. فاعلية التدقيق الداخلي وأبعادها
11. الأداء المؤسسي وأبعاده
12. العلاقة بين فاعلية التدقيق الداخلي والأداء المؤسسي
13. الدراسات السابقة والفجوة البحثية
14. الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها
15. مجتمع وعينة الدراسة وأداة الدراسة
16. صدق وثبات الأداة والأساليب الإحصائية
17. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
18. توصيف عينة الدراسة والإحصاء الوصفي
19. اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج
20. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
21. الاستنتاجات والتوصيات والخاتمة
22. قائمة المراجع

المقدمة

يشهد القطاع المصرفي تطورات متسارعة نتيجة التوسع في الخدمات الرقمية، وارتفاع توقعات العملاء، وزيادة المتطلبات التنظيمية والرقابية، مما جعل البنوك التجارية مطالبة بتعزيز كفاءتها التشغيلية وتحقيق مستويات مرتفعة من الأداء المؤسسي لضمان استدامة أعمالها والمحافظة على قدرتها التنافسية. وفي ظل هذه البيئة، لم يعد التدقيق الداخلي يقتصر على مراجعة الالتزام بالإجراءات والسياسات، بل أصبح أداة استراتيجية تساهم في دعم الحوكمة، وإدارة المخاطر، وتعزيز الرقابة الداخلية، وتحسين جودة اتخاذ القرار.

ويعد التدقيق الداخلي أحد المرتكزات الأساسية التي تعتمد عليها مجالس الإدارات والإدارات التنفيذية للتأكد من سلامة الأنظمة والضوابط الداخلية، ومدى الالتزام بالأنظمة والتعليمات، وكفاءة استخدام الموارد، وتحقيق الأهداف المؤسسية. كما يساهم في الكشف المبكر عن أوجه القصور والمخاطر التشغيلية والمالية، ويقدم توصيات تساعد على تطوير العمليات وتحسين الأداء.

وتزايد الاهتمام خلال السنوات الأخيرة بقياس فاعلية التدقيق الداخلي باعتبارها مؤشراً على قدرة إدارة التدقيق على تقديم قيمة مضافة للمؤسسة، وليس مجرد تنفيذ مهام رقابية تقليدية. وتشمل هذه الفاعلية استقلالية إدارة التدقيق، وكفاءة المدققين، وجودة تنفيذ عمليات التدقيق، والاستفادة من التقنيات الحديثة، وفاعلية متابعة تنفيذ التوصيات الصادرة عن التقارير الرقابية.

وفي القطاع المصرفي السعودي، تبرز أهمية التدقيق الداخلي بصورة أكبر نظراً لحساسية الأعمال المصرفية، وكثرة المتطلبات التنظيمية الصادرة عن البنك المركزي السعودي (ساما)، وارتفاع مستوى المخاطر التشغيلية والتقنية، والتوسع في الخدمات الرقمية والذكاء الاصطناعي، مما يجعل وجود إدارة تدقيق داخلي فعالة عنصراً رئيسياً في تحقيق الأداء المؤسسي والمحافظة على ثقة العملاء والمساهمين.

وانطلاقاً من ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على أثر فاعلية التدقيق الداخلي في تعزيز الأداء المؤسسي في البنوك التجارية، من خلال بناء نموذج يربط بين أبعاد فاعلية التدقيق الداخلي وأبعاد الأداء المؤسسي، واختبار العلاقة بينهما باستخدام نموذج تطبيقي يعتمد على عينة افتراضية من العاملين في البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1-1 مقدمة الدراسة

أصبحت البنوك التجارية تعمل في بيئة تتسم بارتفاع درجة المنافسة، والتوسع في الخدمات المالية الرقمية، والتغير المستمر في المتطلبات التنظيمية، وازدياد المخاطر التشغيلية والتقنية، الأمر الذي يفرض على إدارتها تطوير أنظمة رقابية فعالة تضمن سلامة العمليات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

وفي هذا الإطار، يمثل التدقيق الداخلي أحد أهم عناصر نظام الحوكمة والرقابة المؤسسية، حيث يساهم في تقييم كفاءة الضوابط الداخلية، وإدارة المخاطر، والالتزام بالأنظمة والتعليمات، وتحسين العمليات التشغيلية. كما تطور دوره من وظيفة رقابية تقليدية إلى وظيفة استشارية تقدم قيمة مضافة للإدارة العليا ومجلس الإدارة من خلال التوصيات التي تدعم تحسين الأداء المؤسسي.

وتقاس فاعلية التدقيق الداخلي من خلال مجموعة من الأبعاد، تشمل استقلالية إدارة التدقيق، وكفاءة المدققين، وجودة تنفيذ عمليات التدقيق، والاستفادة من التقنيات الحديثة، ومدى متابعة تنفيذ التوصيات. وتساهم هذه الأبعاد في تعزيز الشفافية، وتحسين جودة اتخاذ القرار، وتقليل المخاطر، ورفع كفاءة العمليات، بما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي للبنوك.

1-2 مشكلة الدراسة

يشهد القطاع المصرفي تطورات متسارعة نتيجة التوسع في الخدمات المصرفية الرقمية، وارتفاع مستوى المنافسة، وزيادة المتطلبات الرقابية الصادرة عن البنك المركزي السعودي (ساما)، إضافة إلى تنامي المخاطر التشغيلية والتقنية ومخاطر الامتثال. وقد فرضت هذه المتغيرات على البنوك التجارية ضرورة تطوير أنظمة رقابية داخلية أكثر كفاءة لضمان سلامة العمليات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

ويُعد التدقيق الداخلي أحد أهم مكونات منظومة الحوكمة في البنوك، إذ يساهم في تقييم فعالية الرقابة الداخلية، وتحسين إدارة المخاطر، وتعزيز الالتزام بالأنظمة والتعليمات، ورفع كفاءة العمليات التشغيلية. إلا أن فاعلية التدقيق الداخلي تختلف من بنك إلى آخر تبعاً لعدة عوامل، منها مستوى استقلالية إدارة التدقيق، وكفاءة المدققين، ومدى استخدام التقنيات الحديثة، وآليات متابعة تنفيذ التوصيات.

وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بالتدقيق الداخلي، إلا أن بعض البنوك لا تزال تواجه تحديات تتمثل في ضعف متابعة تنفيذ التوصيات، أو محدودية استخدام التحليلات الرقمية في التدقيق، أو عدم كفاية الموارد البشرية المؤهلة، مما قد يؤثر سلباً في الأداء المؤسسي ويحد من قدرة البنك على تحقيق أهدافه الاستراتيجية.

وبناءً على ذلك تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر فاعلية التدقيق الداخلي في تعزيز الأداء المؤسسي في البنوك التجارية؟

1-3 أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة للإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الرئيس

ما أثر فاعلية التدقيق الداخلي في تعزيز الأداء المؤسسي في البنوك التجارية؟

الأسئلة الفرعية

1. ما مستوى فاعلية التدقيق الداخلي في البنوك التجارية؟
2. ما مستوى الأداء المؤسسي في البنوك التجارية؟
3. هل تؤثر استقلالية التدقيق الداخلي في الأداء المؤسسي؟
4. هل تؤثر كفاءة المدققين الداخليين في الأداء المؤسسي؟
5. هل تؤثر جودة تنفيذ عمليات التدقيق في الأداء المؤسسي؟
6. هل يؤثر استخدام التقنية في التدقيق الداخلي في الأداء المؤسسي؟
7. هل تؤثر متابعة تنفيذ توصيات التدقيق في الأداء المؤسسي؟
8. هل توجد فروق في آراء أفراد العينة تعزى للمتغيرات الديموغرافية؟

1-4 أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

الهدف الرئيس

التعرف على أثر فاعلية التدقيق الداخلي في تعزيز الأداء المؤسسي في البنوك التجارية.
الأهداف الفرعية

- قياس مستوى فاعلية التدقيق الداخلي.
- قياس مستوى الأداء المؤسسي.
- التعرف على أثر استقلالية التدقيق الداخلي في الأداء المؤسسي.
- قياس أثر كفاءة المدققين الداخليين.
- دراسة أثر جودة عمليات التدقيق.
- قياس أثر استخدام التقنيات الحديثة في أعمال التدقيق.
- التعرف على أثر متابعة تنفيذ توصيات التدقيق.
- تقديم توصيات تساعد البنوك على رفع كفاءة التدقيق الداخلي.

1-5 أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية

تكمن الأهمية العلمية لهذه الدراسة في تناولها أحد الموضوعات الحيوية في القطاع المصرفي، وهو فاعلية التدقيق الداخلي، وربطها بالأداء المؤسسي باعتباره أحد أهم مؤشرات نجاح المؤسسات المالية. كما تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بالتدقيق الداخلي، وتقديم إطار علمي يوضح العلاقة بين فاعلية التدقيق الداخلي وتحسين الأداء المؤسسي.

وتكتسب الدراسة أهمية إضافية في ظل محدودية الدراسات العربية التي تناولت هذه العلاقة في البنوك التجارية السعودية، مما يجعل نتائجها إضافة علمية يمكن أن يستفيد منها الباحثون والمهتمون بهذا المجال.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في توفير نتائج وتوصيات تساعد إدارات البنوك التجارية على:

- تطوير أنظمة التدقيق الداخلي.
- تحسين جودة عمليات التدقيق.
- تعزيز استقلالية إدارة التدقيق الداخلي.
- رفع كفاءة المدققين الداخليين.
- تحسين إدارة المخاطر والرقابة الداخلية.
- دعم اتخاذ القرار الإداري.
- تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

1-6 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لفاعلية التدقيق الداخلي بأبعادها مجتمعة في تعزيز الأداء المؤسسي في البنوك التجارية.

الفرضيات الفرعية

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقلالية التدقيق الداخلي في الأداء المؤسسي.
2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة المدققين الداخليين في الأداء المؤسسي.
3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة عمليات التدقيق في الأداء المؤسسي.
4. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام التقنية في التدقيق الداخلي في الأداء المؤسسي.
5. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتابعة تنفيذ توصيات التدقيق في الأداء المؤسسي.

1-7 النموذج المفاهيمي للدراسة

المتغير المستقل

فاعلية التدقيق الداخلي

ويتكون من:

- استقلالية التدقيق الداخلي.
- كفاءة المدققين الداخليين.
- جودة عمليات التدقيق.
- استخدام التقنية في التدقيق.
- متابعة تنفيذ التوصيات.

المتغير التابع

الأداء المؤسسي

ويتكون من:

- الكفاءة التشغيلية.
- جودة الخدمات.
- الامتثال وإدارة المخاطر.
- رضا العملاء.
- الأداء المالي.

1-8 حدود الدراسة

الوصف	نوع الحد
أثر فاعلية التدقيق الداخلي في تعزيز الأداء المؤسسي.	الحد الموضوعي
البنوك التجارية العاملة في المملكة العربية السعودية.	الحد المكاني
العاملون في إدارات التدقيق الداخلي والرقابة والالتزام وإدارة المخاطر والإدارات التنفيذية.	الحد البشري
عام 2026م.	الحد الزمني
المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة.	الحد المنهجي

1-9 التعريفات الإجرائية

التدقيق الداخلي

هو نشاط مستقل وموضوعي يهدف إلى تقديم خدمات التأكيد والاستشارات التي تضيف قيمة للمؤسسة، من خلال تقييم وتحسين فاعلية إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة.

فاعلية التدقيق الداخلي

يقصد بها قدرة إدارة التدقيق الداخلي على تحقيق أهدافها بكفاءة، من خلال تنفيذ مهامها باستقلالية، والاعتماد على كوادر مؤهلة، واستخدام أساليب وتقنيات حديثة، وإصدار توصيات قابلة للتطبيق تسهم في تحسين الأداء المؤسسي.

الأداء المؤسسي

هو مستوى قدرة البنك على تحقيق أهدافه الاستراتيجية بكفاءة وفاعلية، ويقاس من خلال مؤشرات مثل جودة الخدمات، والكفاءة التشغيلية، والامتثال، ورضا العملاء، والأداء المالي.

استقلالية التدقيق الداخلي

تعني تمتع إدارة التدقيق الداخلي بالاستقلال التنظيمي والموضوعية في أداء أعمالها، بما يضمن إصدار تقاريرها دون أي تأثير أو تدخل من الإدارات التنفيذية.

جودة عمليات التدقيق

تعني مدى التزام إدارة التدقيق الداخلي بالمعايير المهنية، واستخدام منهجيات واضحة، وتقديم تقارير دقيقة وموضوعية تسهم في تحسين العمليات واتخاذ القرارات.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1-2 مقدمة الفصل

يتناول هذا الفصل الأسس النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، حيث يستعرض مفهوم التدقيق الداخلي، وتطوره، وأهدافه، وأهميته، ومعايير المهنة، وأبعاد فاعليته، إضافة إلى مفهوم الأداء المؤسسي وأهميته ومؤشرات قياسه في البنوك التجارية. كما يتضمن عرضاً لأبرز الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت العلاقة بين فاعلية التدقيق الداخلي والأداء المؤسسي، مع بيان أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، وتحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها.

ويهدف هذا الفصل إلى بناء الإطار النظري الذي تستند إليه الدراسة، وتوضيح العلاقة المنطقية بين متغيراتها، بما يسهم في تفسير النتائج التي سيتم التوصل إليها في الجانب التطبيقي.

2-2 مفهوم التدقيق الداخلي

شهد مفهوم التدقيق الداخلي تطوراً كبيراً خلال العقود الماضية، حيث انتقل من كونه نشاطاً يركز على مراجعة السجلات المالية واكتشاف الأخطاء، إلى وظيفة استراتيجية تهدف إلى إضافة قيمة للمؤسسة وتحسين عملياتها وتعزيز منظومة الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية.

ويعرف معهد المدققين الداخليين (Institute of Internal Auditors - IIA) التدقيق الداخلي بأنه:

نشاط مستقل وموضوعي يقدم خدمات التأكيد والاستشارات، ويهدف إلى إضافة قيمة للمؤسسة وتحسين عملياتها، من خلال اتباع منهج منظم لتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة.

ويُظهر هذا التعريف أن وظيفة التدقيق الداخلي لم تعد تقتصر على اكتشاف الأخطاء أو التحقق من الالتزام بالسياسات، بل أصبحت شريكاً في تحسين الأداء المؤسسي ودعم الإدارة العليا في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

وفي القطاع المصرفي، يكتسب التدقيق الداخلي أهمية خاصة نظراً لطبيعة الأعمال المصرفية التي تتسم بارتفاع مستوى المخاطر، وتشعب العمليات المالية، وكثرة المتطلبات الرقابية، الأمر الذي يجعل وجود إدارة تدقيق داخلي فعالة عنصراً أساسياً في المحافظة على استقرار البنك وتعزيز ثقة العملاء والمساهمين.

2-3 تطور التدقيق الداخلي

مر التدقيق الداخلي بعدة مراحل تاريخية يمكن تلخيصها فيما يلي:

المرحلة الأولى: التدقيق المالي

ركزت هذه المرحلة على مراجعة القيود المحاسبية، واكتشاف الأخطاء، ومنع الاختلاس والتلاعب في السجلات المالية، وكانت وظيفة المدقق الداخلي مرتبطة بالإدارة المالية.

المرحلة الثانية: التدقيق التشغيلي

توسع نطاق التدقيق ليشمل تقييم كفاءة العمليات التشغيلية، وتحسين استخدام الموارد، ورفع الإنتاجية، وتقليل الهدر في الأداء.

المرحلة الثالثة: التدقيق القائم على المخاطر

أصبح التركيز على تحديد المخاطر التي قد تؤثر في تحقيق أهداف المؤسسة، وتوجيه جهود التدقيق نحو الأنشطة الأكثر خطورة، بما يحقق قيمة أكبر للمؤسسة.

المرحلة الرابعة: التدقيق الاستراتيجي

في الوقت الحالي أصبح التدقيق الداخلي أحد مكونات الحوكمة المؤسسية، ويشارك في تقييم الاستراتيجيات، ومتابعة تنفيذ المبادرات، وتحسين الأداء المؤسسي، وتقديم الاستشارات للإدارة العليا، مع الاستفادة من التقنيات الحديثة وتحليلات البيانات والذكاء الاصطناعي.

2-4 أهداف التدقيق الداخلي

يسعى التدقيق الداخلي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، من أبرزها:

- تقييم كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية.
- التحقق من الالتزام بالأنظمة والتعليمات والسياسات.
- تقييم فعالية إدارة المخاطر.
- دعم مبادئ الحوكمة المؤسسية.
- تحسين كفاءة العمليات التشغيلية.
- حماية أصول البنك.
- التأكد من سلامة التقارير المالية والإدارية.
- تقديم توصيات لتحسين الأداء.
- تعزيز الشفافية والمساءلة.
- دعم مجلس الإدارة ولجنة المراجعة في أداء مسؤولياتهما.

كما يهدف التدقيق الداخلي إلى توفير تأكيد مستقل للإدارة العليا بأن الضوابط الداخلية تعمل بكفاءة، وأن المخاطر تتم إدارتها ضمن الحدود المقبولة.

2-5 أهمية التدقيق الداخلي في البنوك التجارية

تزداد أهمية التدقيق الداخلي في القطاع المصرفي مقارنة بالقطاعات الأخرى، وذلك بسبب طبيعة النشاط المصرفي الذي يعتمد على إدارة الأموال والائتمان والاستثمارات والخدمات المالية الرقمية، وما يصاحب ذلك من مخاطر تشغيلية وائتمانية وتقنية وقانونية.

وتتمثل أهميته فيما يلي:

أولاً: تعزيز الحوكمة

يساعد التدقيق الداخلي مجلس الإدارة ولجنة المراجعة على متابعة مدى التزام الإدارة التنفيذية بالسياسات المعتمدة، ويعزز مبادئ الشفافية والمساءلة.

ثانياً: تحسين إدارة المخاطر

يقوم المدقق الداخلي بتقييم فعالية إطار إدارة المخاطر، والتأكد من وجود ضوابط مناسبة لمعالجة المخاطر التشغيلية والائتمانية والتقنية.

ثالثاً: تعزيز الامتثال

يتحقق التدقيق الداخلي من التزام البنك بالأنظمة والتعليمات الصادرة عن البنك المركزي السعودي (ساما)، والأنظمة ذات العلاقة بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، وحماية البيانات، وحوكمة الشركات.

رابعاً: تحسين الأداء التشغيلي

يساعد التدقيق الداخلي في اكتشاف مواطن الهدر والقصور في العمليات التشغيلية، ويقترح حلولاً تساهم في رفع الكفاءة وتحسين جودة الخدمات.

خامساً: حماية أصول البنك

يساهم التدقيق الداخلي في الحد من عمليات الاحتيال وسوء الاستخدام، من خلال تقييم الضوابط الرقابية واختبار فعاليتها بشكل دوري.

سادساً: دعم اتخاذ القرار

توفر تقارير التدقيق الداخلي معلومات دقيقة وموضوعية تساعد الإدارة العليا في اتخاذ قرارات قائمة على تقييم مستقل للمخاطر والعمليات.

2-6 مبادئ التدقيق الداخلي

تعتمد مهنة التدقيق الداخلي على مجموعة من المبادئ الأساسية، أبرزها:

1- الاستقلالية

يجب أن تتمتع إدارة التدقيق الداخلي بالاستقلال التنظيمي، وأن ترتبط مباشرة بلجنة المراجعة أو مجلس الإدارة، بما يضمن عدم تأثر أعمالها بأي ضغوط تنفيذية.

2- الموضوعية

يجب على المدقق الداخلي أداء مهامه بحياد تام، بعيداً عن أي مصالح شخصية أو تأثيرات خارجية.

3- السرية

يلتزم المدقق بالحفاظ على سرية المعلومات التي يطلع عليها أثناء تنفيذ مهامه، وعدم استخدامها إلا للأغراض المهنية.

4- الكفاءة المهنية

يجب أن يمتلك المدقق الداخلي المعرفة والمهارات والخبرة اللازمة لأداء أعمال التدقيق وفقاً للمعايير المهنية.

5- العناية المهنية الواجبة

تعني تنفيذ أعمال التدقيق بدرجة عالية من الدقة والاهتمام، مع مراعاة حجم المخاطر وأهمية العمليات محل المراجعة.

2-7 معايير التدقيق الداخلي

تعتمد إدارات التدقيق الداخلي على المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي (IPPF) الصادرة عن معهد المدققين الداخليين (IIA)، والتي تنظم الجوانب الآتية:

- استقلالية إدارة التدقيق.
- الكفاءة المهنية للمدققين.
- تخطيط أعمال التدقيق.
- تنفيذ مهام التدقيق.
- توثيق الأدلة.
- إعداد التقارير.
- متابعة تنفيذ التوصيات.
- برامج ضمان الجودة والتحسين المستمر.

وتساعد هذه المعايير على توحيد ممارسات التدقيق الداخلي ورفع جودة أعماله، بما يعزز ثقة الإدارة وأصحاب المصلحة في نتائج وتقارير التدقيق.

8-2 فاعلية التدقيق الداخلي

يقصد بفاعلية التدقيق الداخلي مدى قدرة إدارة التدقيق الداخلي على تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها، والمتمثلة في تقديم خدمات التأكيد والاستشارات، وتحسين أنظمة الرقابة الداخلية، وتقييم إدارة المخاطر، وتعزيز الحوكمة، بما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

ولا تقاس فاعلية التدقيق الداخلي بعدد التقارير الصادرة أو عدد عمليات التدقيق المنفذة فقط، وإنما تقاس بمدى تأثير نتائج التدقيق في تحسين العمليات، ومعالجة أوجه القصور، وتقليل المخاطر، وزيادة كفاءة الأداء، ورفع مستوى الالتزام بالأنظمة والتعليمات.

وقد أشارت الأدبيات المهنية إلى أن الإدارة الفعالة للتدقيق الداخلي تتميز بالاستقلالية، والموضوعية، وكفاءة العاملين، وجودة تنفيذ عمليات التدقيق، والقدرة على متابعة تنفيذ التوصيات، والاستفادة من التقنيات الحديثة في تنفيذ أعمالها.

وفي الدراسة الحالية تم اعتماد خمسة أبعاد رئيسية لقياس فاعلية التدقيق الداخلي.

1-8-2 استقلالية التدقيق الداخلي

تعد الاستقلالية من أهم المقومات التي تقوم عليها مهنة التدقيق الداخلي، إذ تضمن قدرة المدقق الداخلي على أداء مهامه دون أي تأثير من الإدارات التنفيذية.

وتتحقق الاستقلالية عندما:

- ترتبط إدارة التدقيق الداخلي بلجنة المراجعة أو مجلس الإدارة.
- يتمتع رئيس التدقيق الداخلي بحرية إعداد خطة التدقيق.
- لا تتدخل الإدارات التنفيذية في نتائج التقارير.
- يستطيع المدقق الوصول إلى جميع المعلومات المطلوبة.
- يتم رفع التقارير مباشرة إلى الجهات الرقابية المختصة.

وتؤدي الاستقلالية إلى زيادة مصداقية تقارير التدقيق، وتعزيز ثقة الإدارة العليا في نتائجها، وتحسين جودة القرارات المبنية عليها.

2-8-2 كفاءة المدققين الداخليين

تعتمد جودة التدقيق الداخلي بصورة كبيرة على كفاءة المدققين الداخليين، والتي تشمل المعرفة العلمية، والخبرة العملية، والقدرة على تحليل البيانات، وفهم العمليات المصرفية، والالتزام بالمعايير المهنية.

وتتمثل مؤشرات الكفاءة فيما يأتي:

- المؤهل العلمي المناسب.
- الشهادات المهنية مثل (CIA، SOCPA، CPA).
- الخبرة العملية.
- التدريب المستمر.
- المعرفة بالتشريعات المصرفية.
- القدرة على استخدام التقنيات الحديثة.
- مهارات إعداد التقارير.
- مهارات الاتصال والتواصل.

وكما ارتفعت كفاءة المدققين، ازدادت قدرتهم على اكتشاف المخاطر وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق.

3-8-2 جودة عمليات التدقيق

تشير جودة التدقيق الداخلي إلى مدى التزام إدارة التدقيق بالمعايير المهنية خلال جميع مراحل عملية التدقيق، بدءًا من التخطيط، مرورًا بتنفيذ الاختبارات وجمع الأدلة، وانتهاءً بإعداد التقارير ومتابعة تنفيذ التوصيات.

وتتأثر جودة التدقيق بعدة عوامل، من أهمها:

- جودة التخطيط.
- كفاية أدلة الإثبات.
- الالتزام بالمعايير المهنية.
- دقة التوثيق.
- وضوح التقارير.
- واقعية التوصيات.
- برامج ضمان الجودة.

وتؤدي جودة عمليات التدقيق إلى رفع ثقة الإدارة العليا في نتائج التدقيق، وتحسين عملية اتخاذ القرار.

4-8-2 استخدام التقنية في التدقيق الداخلي

أصبح استخدام التقنية من أهم عوامل نجاح إدارات التدقيق الداخلي، خاصة في القطاع المصرفي الذي يعتمد بصورة كبيرة على الأنظمة الإلكترونية والبيانات الضخمة.

وتستخدم إدارات التدقيق الحديثة العديد من التقنيات مثل:

- تحليل البيانات (Data Analytics).
- التدقيق المستمر (Continuous Auditing).
- الذكاء الاصطناعي.
- التعلم الآلي.
- الروبوتات البرمجية (RPA).
- لوحات مؤشرات الأداء (Dashboards).
- برامج إدارة التدقيق الإلكتروني.

ويساعد استخدام هذه التقنيات على:

- رفع سرعة تنفيذ أعمال التدقيق.
- تحسين دقة النتائج.
- اكتشاف الأنماط غير الطبيعية.
- تقليل الأخطاء البشرية.
- التركيز على المخاطر ذات الأولوية.

5-8-2 متابعة تنفيذ التوصيات

تمثل متابعة تنفيذ توصيات التدقيق المرحلة الأخيرة من عملية التدقيق، إلا أنها تعد من أهم المراحل، لأنها تعكس مدى استفادة المؤسسة من نتائج التدقيق.

وتشمل هذه العملية:

- إعداد خطة لتنفيذ التوصيات.
- تحديد المسؤوليات.
- تحديد المدد الزمنية.
- متابعة نسب الإنجاز.
- التحقق من إغلاق الملاحظات.
- رفع تقارير دورية للجنة المراجعة.

وتؤكد الدراسات أن ضعف متابعة تنفيذ التوصيات يقلل من القيمة المضافة للتدقيق الداخلي، حتى وإن كانت جودة التقارير مرتفعة.

9-2 الأداء المؤسسي

يشير الأداء المؤسسي إلى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفاعلية، من خلال الاستخدام الأمثل للموارد، وتحسين جودة العمليات، وتعزيز رضا العملاء، وتحقيق النمو والاستدامة.

وفي البنوك التجارية، يعد الأداء المؤسسي أحد أهم المؤشرات التي تعكس نجاح البنك في تقديم خدمات مصرفية ذات جودة عالية، مع المحافظة على الامتثال للأنظمة والتعليمات، وتحقيق العائد المناسب للمساهمين.

ولا يقتصر الأداء المؤسسي على النتائج المالية فقط، بل يشمل كذلك كفاءة العمليات، وجودة الخدمات، ومستوى الابتكار، وإدارة المخاطر، ورضا العملاء، والالتزام التنظيمي.

10-2 أبعاد الأداء المؤسسي

اعتمدت الدراسة الحالية على خمسة أبعاد رئيسية لقياس الأداء المؤسسي في البنوك التجارية.

أولاً: الكفاءة التشغيلية

ويقصد بها قدرة البنك على استثمار موارده البشرية والمالية والتقنية لتحقيق أعلى إنتاجية بأقل تكلفة ممكنة.

ومن أهم مؤشراتها:

- سرعة إنجاز العمليات.
- تقليل الأخطاء.
- تحسين الإنتاجية.
- رفع كفاءة الموارد.
- تخفيض التكاليف التشغيلية.

ثانياً: جودة الخدمات

تشير إلى قدرة البنك على تقديم خدمات مصرفية تلبي احتياجات العملاء وتوقعاتهم.

وتقاس من خلال:

- سرعة تقديم الخدمة.
- دقة تنفيذ العمليات.
- سهولة الحصول على الخدمة.
- تنوع المنتجات المصرفية.
- جودة القنوات الرقمية.

ثالثاً: الامتثال وإدارة المخاطر

يعد الامتثال من أهم مؤشرات الأداء المؤسسي في القطاع المصرفي، ويشمل:

- الالتزام بتعليمات البنك المركزي السعودي.
- الالتزام بالأنظمة الرقابية.
- فعالية إدارة المخاطر.
- كفاءة الضوابط الداخلية.
- انخفاض المخالفات الرقابية.

رابعاً: رضا العملاء

يعد رضا العملاء أحد أهم مؤشرات نجاح المؤسسات المصرفية، ويتحقق من خلال:

- جودة الخدمة.
- سرعة الاستجابة.
- معالجة الشكاوى.
- سهولة استخدام الخدمات الإلكترونية.
- المحافظة على ولاء العملاء.

خامساً: الأداء المالي

يقيس مدى نجاح البنك في تحقيق أهدافه المالية، ومن أهم مؤشرات:

- نمو الأرباح.
- العائد على الأصول (ROA).
- العائد على حقوق المساهمين (ROE).
- كفاءة استخدام الموارد.
- نمو الحصة السوقية.

11-2 العلاقة بين فاعلية التدقيق الداخلي والأداء المؤسسي

تعد العلاقة بين فاعلية التدقيق الداخلي والأداء المؤسسي من الموضوعات التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية والمحاسبية، نظراً للدور الحيوي الذي يؤديه التدقيق الداخلي في تعزيز الرقابة الداخلية، وتحسين إدارة المخاطر، ودعم الحوكمة المؤسسية، وهي جميعها عوامل تؤثر بصورة مباشرة في أداء المؤسسات، وخاصة المؤسسات المالية والمصرفية.

وتشير الأدبيات إلى أن التدقيق الداخلي الفعال يساهم في تحسين جودة القرارات الإدارية من خلال توفير معلومات مستقلة وموضوعية عن كفاءة العمليات، وفعالية الضوابط الرقابية، ومستوى الالتزام بالأنظمة والتعليمات. كما يساعد الإدارة العليا ومجلس الإدارة في تحديد أوجه القصور ومعالجتها قبل أن تتحول إلى مخاطر تؤثر في تحقيق أهداف المؤسسة.

وفي القطاع المصرفي، تزداد أهمية هذه العلاقة بسبب طبيعة العمل المصرفي التي تعتمد على إدارة الأموال والمخاطر والامتثال للأنظمة الرقابية. ويؤدي ضعف التدقيق الداخلي إلى ارتفاع احتمالية وقوع الأخطاء أو حالات الاحتيال أو المخالفات التنظيمية، وهو ما قد ينعكس سلباً على سمعة البنك واستقراره المالي.

ومن ناحية أخرى، فإن إدارات التدقيق الداخلي التي تتمتع بالاستقلالية والكفاءة المهنية، وتستخدم التقنيات الحديثة، وتتابع تنفيذ توصياتها بصورة مستمرة، تكون أكثر قدرة على تحسين الأداء المؤسسي من خلال:

- رفع كفاءة العمليات التشغيلية.
- تحسين جودة الخدمات المصرفية.
- تعزيز الامتثال للتعليمات الرقابية.
- تقليل المخاطر التشغيلية.
- دعم استمرارية الأعمال.
- زيادة رضا العملاء.
- تحسين استغلال الموارد.
- دعم الابتكار في العمليات الرقابية.

كما تشير العديد من الدراسات إلى أن القيمة الحقيقية للتدقيق الداخلي لا تكمن في اكتشاف الأخطاء فقط، وإنما في مساهمته في تحسين العمليات، وتقديم حلول عملية للإدارة، وتعزيز ثقافة الرقابة والالتزام داخل المؤسسة.

12-2 الدراسات السابقة

الدراسة الأولى

Alzeban & Gwilliam (2014)

هدفت الدراسة إلى قياس العوامل المؤثرة في فاعلية التدقيق الداخلي داخل المؤسسات الحكومية والخاصة، وتوصلت إلى أن استقلالية إدارة التدقيق، ودعم الإدارة العليا، وكفاءة المدققين، تعد من أهم العوامل التي تؤثر في فاعلية التدقيق الداخلي، وأن هذه العوامل تنعكس بصورة مباشرة على جودة الأداء المؤسسي.

الدراسة الثانية

Arena & Azzone (2009)

هدفت الدراسة إلى تحليل محددات فاعلية التدقيق الداخلي في المؤسسات الأوروبية، وأظهرت النتائج أن زيادة عدد المدققين المؤهلين، وارتفاع مستوى التدريب، وتحسين العلاقة مع لجنة المراجعة، تؤدي إلى رفع كفاءة إدارة التدقيق وتحسين الأداء التنظيمي.

الدراسة الثالثة

Endaya & Hanefah (2016)

ركزت الدراسة على العلاقة بين جودة التدقيق الداخلي وتحسين الحوكمة المؤسسية، وأثبتت وجود علاقة إيجابية بين فاعلية التدقيق الداخلي وجودة إدارة المخاطر والرقابة الداخلية، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي.

الدراسة الرابعة

Mihret & Yismaw (2007)

هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في نجاح إدارات التدقيق الداخلي، وأشارت النتائج إلى أن تنفيذ توصيات التدقيق يمثل أحد أهم مؤشرات نجاح وظيفة التدقيق الداخلي، وأن ضعف متابعة التوصيات يقلل من القيمة المضافة للتدقيق.

الدراسة الخامسة

Abbott et al. (2016)

توصلت الدراسة إلى أن وجود إدارة تدقيق داخلي مستقلة ومرتبطة بلجنة المراجعة يؤدي إلى تحسين جودة التقارير المالية، وتقليل الأخطاء، وزيادة ثقة المستثمرين في المؤسسة.

الدراسة السادسة

العتيبي (2022)

هدفت الدراسة إلى قياس أثر التدقيق الداخلي في رفع كفاءة الأداء داخل المؤسسات المالية السعودية، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين فاعلية التدقيق الداخلي وتحسين جودة العمليات التشغيلية، وزيادة الالتزام بالسياسات والإجراءات.

الدراسة السابعة

الشمري (2023)

تناولت الدراسة دور التدقيق الداخلي في تعزيز الامتثال داخل البنوك السعودية، وتوصلت إلى أن إدارات التدقيق الداخلي تساهم بصورة مباشرة في تقليل المخالفات الرقابية وتحسين الالتزام بتعليمات البنك المركزي السعودي.

الدراسة الثامنة

السبيعي (2024)

هدفت الدراسة إلى قياس أثر استخدام التحليلات الرقمية في أعمال التدقيق الداخلي، وأظهرت النتائج أن استخدام أدوات تحليل البيانات أدى إلى تحسين سرعة اكتشاف المخاطر، ورفع جودة التقارير، وتقليل الوقت اللازم لتنفيذ مهام التدقيق.

الدراسة التاسعة

IIA Global Survey (2024)

أظهرت نتائج الاستطلاع العالمي لمعهد المدققين الداخليين أن إدارات التدقيق التي تستخدم التقنيات الحديثة، وتعتمد منهجية التدقيق المبني على المخاطر، تحقق قيمة أكبر للمؤسسات، وتساهم بصورة أوضح في تحسين الأداء المؤسسي.

الدراسة العاشرة

PwC Internal Audit Survey (2024)

أشارت الدراسة إلى أن إدارات التدقيق الداخلي الحديثة أصبحت تؤدي دورًا استراتيجيًا يتجاوز الدور الرقابي التقليدي، حيث أصبحت شريكًا للإدارة في تحسين الأداء، وتعزيز الحوكمة، ودعم التحول الرقمي، وإدارة المخاطر.



13-2 التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح أن غالبية الدراسات أكدت وجود علاقة إيجابية بين فاعلية التدقيق الداخلي وتحسين الأداء المؤسسي، كما أجمعت على أن استقلالية إدارة التدقيق، وكفاءة المدققين، وجودة عمليات التدقيق، تعد من أكثر العوامل تأثيرًا في نجاح وظيفة التدقيق الداخلي.

كما أظهرت الدراسات أن المؤسسات التي تستثمر في تطوير إدارات التدقيق الداخلي تحقق مستويات أعلى من جودة الرقابة الداخلية، وإدارة المخاطر، والامتثال، وتحسين العمليات التشغيلية.

ورغم هذا الاتفاق، إلا أن الدراسات اختلفت في البيانات التطبيقية، والقطاعات محل الدراسة، والمتغيرات التابعة المستخدمة لقياس أثر التدقيق الداخلي، حيث ركزت بعض الدراسات على الأداء المالي، بينما ركزت أخرى على الحوكمة أو إدارة المخاطر أو جودة التقارير المالية.

14-2 الفجوة البحثية

تكمن الفجوة البحثية في محدودية الدراسات العربية التي تناولت أثر فاعلية التدقيق الداخلي في تعزيز الأداء المؤسسي في البنوك التجارية السعودية بصورة شاملة، مع دمج أبعاد فاعلية التدقيق الداخلي في نموذج واحد، وربطها بمؤشرات الأداء المؤسسي.

كما أن معظم الدراسات السابقة ركزت على جانب واحد من جوانب التدقيق الداخلي، مثل الاستقلالية أو جودة التدقيق، في حين تسعى الدراسة الحالية إلى قياس أثر خمسة أبعاد رئيسية لفاعلية التدقيق الداخلي على خمسة أبعاد للأداء المؤسسي، بما يوفر نموذجاً أكثر شمولاً يمكن الاستفادة منه في تطوير ممارسات التدقيق الداخلي داخل البنوك التجارية.

15-2 ما يميز الدراسة الحالية

تتميز الدراسة الحالية بعدة جوانب، أهمها:

- تناولها للعلاقة بين فاعلية التدقيق الداخلي والأداء المؤسسي في القطاع المصرفي السعودي.
- اعتمادها على نموذج يجمع بين خمسة أبعاد لفاعلية التدقيق الداخلي وخمسة أبعاد للأداء المؤسسي.
- تقديم تحليل إحصائي متكامل لاختبار أثر كل بعد من أبعاد التدقيق الداخلي.
- تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في البنوك التجارية.
- الاستناد إلى أحدث الأدبيات المهنية والمعايير الدولية للتدقيق الداخلي.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

1-3 مقدمة الفصل

يتناول هذا الفصل الإجراءات المنهجية التي اعتمدت عليها الدراسة لتحقيق أهدافها والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها. ويشمل ذلك تحديد منهج الدراسة، ومجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، وأداة جمع البيانات، وإجراءات التحقق من صدق الأداة وثباتها، إضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات. ويهدف هذا الفصل إلى توضيح الخطوات العلمية التي اتبعتها الباحثة لضمان دقة النتائج وموضوعيتها، بما يتوافق مع متطلبات البحث العلمي في الدراسات الإدارية.

2-3 منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لكونه المنهج الأنسب للدراسات التي تهدف إلى وصف الظواهر الإدارية وتحليل العلاقات بين المتغيرات المختلفة. ويتميز هذا المنهج بإمكانية جمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة، وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، ومن ثم تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة. وقد استخدم هذا المنهج للتعرف على مستوى فاعلية التدقيق الداخلي في البنوك التجارية، وقياس مستوى الأداء المؤسسي، وتحليل العلاقة بينهما، واختبار أثر أبعاد فاعلية التدقيق الداخلي في تعزيز الأداء المؤسسي.

3-3 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في:

- إدارات التدقيق الداخلي.
- إدارات الالتزام.
- إدارات المخاطر.
- إدارات الحوكمة.
- الإدارات التنفيذية.
- إدارات الرقابة الداخلية.

في البنوك التجارية العاملة في المملكة العربية السعودية. وقد تم اختيار هذا المجتمع لكونه الأكثر ارتباطاً بموضوع الدراسة، والأكثر قدرة على تقييم مستوى فاعلية التدقيق الداخلي وتأثيره في الأداء المؤسسي.

3-4 عينة الدراسة

اعتمدت الدراسة على عينة عشوائية طبقية لضمان تمثيل مختلف الإدارات داخل البنوك التجارية. وبلغ حجم العينة 200 مشارك موزعين على الإدارات المختلفة، وهو حجم مناسب لإجراء التحليلات الإحصائية المطلوبة واختبار فرضيات الدراسة.

جدول (1-3)

توزيع أفراد العينة حسب الإدارة

العدد	الإدارة
55	التدقيق الداخلي
35	الالتزام
30	إدارة المخاطر
20	الحوكمة
30	العمليات
30	الإدارات التنفيذية
200	الإجمالي

ويُظهر التوزيع تمثيلاً مناسباً للإدارات ذات العلاقة المباشرة بموضوع الدراسة.



3-5 أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة باعتبارها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وذلك بعد مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة. وتتكون الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية:

القسم الأول

البيانات الشخصية

ويشمل:

- الجنس.
- العمر.
- المؤهل العلمي.
- سنوات الخبرة.
- المسمى الوظيفي.

القسم الثاني

فاعلية التدقيق الداخلي

ويتكون من 25 عبارة موزعة على خمسة أبعاد.

جدول (2-3)

عدد الفقرات	البعد
5	استقلالية التدقيق الداخلي
5	كفاءة المدققين الداخليين
5	جودة عمليات التدقيق
5	استخدام التقنية
5	متابعة تنفيذ التوصيات
25	الإجمالي

القسم الثالث

الأداء المؤسسي

ويتكون من 25 عبارة موزعة على خمسة أبعاد.

جدول (3-3)

عدد الفقرات	البعد
5	الكفاءة التشغيلية
5	جودة الخدمات
5	الامتثال وإدارة المخاطر
5	رضا العملاء
5	الأداء المالي
25	الإجمالي

وبذلك بلغ إجمالي فقرات الاستبانة (50 فقرة)، وتم قياسها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي:

1. أعارض بشدة.
2. أعارض.
3. محايد.
4. أوافق.
5. أوافق بشدة.

3-6 صدق أداة الدراسة

حرص الباحث على التحقق من صدق أداة الدراسة لضمان قدرتها على قياس المتغيرات المستهدفة، وذلك باستخدام:

أولاً: الصدق الظاهري (صدق المحكمين)

تم عرض الاستبانة على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس والمتخصصين في:

- التدقيق الداخلي.
- المحاسبة.
- إدارة الأعمال.
- الإحصاء.
- وطلب منهم إبداء آرائهم حول:
- سلامة الصياغة.
- وضوح العبارات.
- ملائمة الفقرات للأبعاد.
- شمولية الأداة.

وقد أجريت التعديلات المقترحة حتى خرجت الاستبانة بصورتها النهائية.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي

تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة والبعد الذي تنتمي إليه.

جدول (3-4)

الدلالة	أعلى ارتباط	أقل ارتباط	البعد
0.001>	0.88	0.63	استقلالية التدقيق
0.001>	0.86	0.61	كفاءة المدققين
0.001>	0.90	0.66	جودة التدقيق
0.001>	0.84	0.60	استخدام التقنية
0.001>	0.89	0.64	متابعة التوصيات
0.001>	0.91	0.62	الأداء المؤسسي

وتشير النتائج إلى أن جميع معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً، مما يؤكد تمتع الأداة بدرجة مرتفعة من الصدق الداخلي.

7-3 ثبات أداة الدراسة

تم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).
جدول (5-3)

ألفا كرونباخ	المحور
0.91	استقلالية التدقيق
0.89	كفاءة المدققين
0.92	جودة عمليات التدقيق
0.88	استخدام التقنية
0.90	متابعة التوصيات
0.96	فاعلية التدقيق الداخلي
0.95	الأداء المؤسسي
0.97	الاستبانة كاملة

وتدل هذه القيم على أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، ويمكن الاعتماد عليها في جمع البيانات وتحليلها.

8-3 معيار تفسير المتوسطات

اعتمدت الدراسة المعيار الآتي لتفسير المتوسطات الحسابية:

مستوى التقدير	المتوسط الحسابي
منخفض جداً	1.00 – 1.80
منخفض	1.81 – 2.60
متوسط	2.61 – 3.40
مرتفع	3.41 – 4.20
مرتفع جداً	4.21 – 5.00

9-3 الأساليب الإحصائية المستخدمة

اعتمدت الدراسة على برنامج Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) الإصدار 29 لإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة، وتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة البيانات وأهداف الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: الإحصاء الوصفي

استخدم لوصف خصائص أفراد العينة، وشمل:

- التكرارات (Frequencies).
- النسب المئوية (Percentages).
- المتوسطات الحسابية (Means).
- الانحرافات المعيارية (Standard Deviations).

وذلك بهدف التعرف على مستوى فاعلية التدقيق الداخلي ومستوى الأداء المؤسسي.

ثانياً: اختبار الصدق والثبات

تم استخدام:

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation).
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).
- للتحقق من صدق وثبات الاستبانة.

ثالثاً: اختبار الفرضيات

تم استخدام:

- اختبار (T-Test).
- تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA).
- معامل ارتباط بيرسون.
- الانحدار الخطي البسيط.
- الانحدار الخطي المتعدد.
- لقياس أثر فاعلية التدقيق الداخلي في تعزيز الأداء المؤسسي.

رابعاً: اختبارات ملاءمة البيانات

تم إجراء عدد من الاختبارات للتأكد من صلاحية البيانات، وتشمل:

- اختبار الالتواء (Skewness).
- اختبار التفلطح (Kurtosis).
- معامل تضخم التباين (VIF).
- معامل السماحية (Tolerance).
- اختبار Durbin-Watson.
- وقد تم اعتماد مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) للحكم على نتائج الاختبارات.

3-10 الاعتبارات الأخلاقية

حرص الباحث على الالتزام بالضوابط الأخلاقية للبحث العلمي، وذلك من خلال:

- استخدام البيانات لأغراض البحث العلمي فقط.
 - المحافظة على سرية المعلومات وعدم الإفصاح عن هوية المشاركين.
 - مشاركة أفراد العينة بصورة طوعية.
 - توضيح هدف الدراسة قبل تعبئة الاستبانة.
 - عدم استخدام البيانات في أي أغراض أخرى.
 - الالتزام بالموضوعية والدقة عند تحليل النتائج.
- وبذلك تكتمل منهجية الدراسة، وتصبح الدراسة جاهزة للانتقال إلى مرحلة تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

الفصل الرابع

التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

1-4 مقدمة الفصل

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة وتحليلها، ويبدأ بوصف خصائص أفراد العينة، ثم عرض نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة، يلي ذلك اختبار صدق وثبات الأداة، واختبار فرضيات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وأخيراً مناقشة النتائج وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة. ولأغراض هذا البحث الأكاديمي، تم إعداد نموذج بيانات افتراضي متنسق إحصائياً لتوضيح منهجية التحليل وعرض النتائج.

2-4 توصيف عينة الدراسة

جدول (1-4)

توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
64.0	128	ذكر
36.0	72	أنثى
100	200	الإجمالي

تشير النتائج إلى أن غالبية أفراد العينة من الذكور بنسبة (64%)، بينما بلغت نسبة الإناث (36%)، وهو ما يعكس طبيعة توزيع الوظائف في الإدارات الرقابية والمصرفية.

جدول (2-4)

توزيع أفراد العينة حسب العمر

النسبة %	التكرار	العمر
17.5	35	أقل من 30 سنة
41.0	82	30-39 سنة
27.5	55	40-49 سنة
14.0	28	50 سنة فأكثر
100	200	الإجمالي

وتشير النتائج إلى أن الفئة العمرية (30-39 سنة) تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة، وهو ما يعكس مشاركة موظفين يمتلكون خبرة عملية مناسبة في مجال التدقيق والرقابة.

جدول (3-4)

توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة %	التكرار	المؤهل
7.5	15	دبلوم
61.0	122	بكالوريوس
27.0	54	ماجستير
4.5	9	دكتوراه
100	200	الإجمالي

يتضح أن حملة البكالوريوس يمثلون النسبة الأكبر من المشاركين، يليهم حملة الماجستير، وهو ما يشير إلى ارتفاع المستوى العلمي للعينة.

جدول (4-4)

توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

النسبة %	التكرار	سنوات الخبرة
15.0	30	أقل من 5 سنوات
35.0	70	5-10 سنوات
29.0	58	10-15 سنة
21.0	42	أكثر من 15 سنة
100	200	الإجمالي

وتوضح النتائج أن غالبية أفراد العينة يمتلكون خبرة تزيد على خمس سنوات، الأمر الذي يعزز موثوقية آرائهم بشأن فاعلية التدقيق الداخلي.

جدول (5-4)

توزيع أفراد العينة حسب الإدارة

النسبة %	التكرار	الإدارة
27.5	55	التدقيق الداخلي
17.5	35	الالتزام
15.0	30	إدارة المخاطر
10.0	20	الحوكمة
15.0	30	العمليات
15.0	30	الإدارات التنفيذية
100	200	الإجمالي

ويبين الجدول أن العينة تمثل الإدارات الرئيسية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، مما يعزز شمولية التحليل.

3-4 اختبار صدق وثبات الأداة

أولاً: صدق الاتساق الداخلي

جدول (4-6)

معاملات ارتباط بيرسون بين الفقرات وأبعادها

مستوى الدلالة	أعلى ارتباط	أقل ارتباط	البعد
0.001>	0.89	0.65	استقلالية التدقيق
0.001>	0.88	0.63	كفاءة المدققين
0.001>	0.91	0.68	جودة التدقيق
0.001>	0.86	0.61	استخدام التقنية
0.001>	0.90	0.66	متابعة التوصيات
0.001>	0.92	0.64	الأداء المؤسسي

وتشير النتائج إلى أن جميع معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً، مما يؤكد تمتع أداة الدراسة بدرجة مرتفعة من الصدق الداخلي.

ثانياً: اختبار الثبات

جدول (4-7)

نتائج معامل ألفا كرونباخ

ألفا كرونباخ	المحور
0.91	استقلالية التدقيق
0.89	كفاءة المدققين
0.93	جودة عمليات التدقيق
0.88	استخدام التقنية
0.91	متابعة التوصيات
0.96	فاعلية التدقيق الداخلي
0.95	الأداء المؤسسي
0.97	الاستبانة كاملة

تدل هذه النتائج على تمتع الاستبانة بدرجة عالية جداً من الثبات، مما يجعلها مناسبة للاستخدام في اختبار فرضيات الدراسة.

4-4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

أولاً: فاعلية التدقيق الداخلي

جدول (8-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد فاعلية التدقيق الداخلي

الترتيب	مستوى التقدير	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
1	مرتفع	0.58	4.18	استقلالية التدقيق الداخلي
2	مرتفع	0.61	4.12	كفاءة المدققين الداخليين
3	مرتفع	0.64	4.09	جودة عمليات التدقيق
4	مرتفع	0.66	4.01	متابعة تنفيذ التوصيات
5	مرتفع	0.71	3.94	استخدام التقنية
—	مرتفع	0.55	4.07	المتوسط الكلي

تشير النتائج إلى أن مستوى فاعلية التدقيق الداخلي في البنوك التجارية جاء مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الكلي (4.07)، ويعكس ذلك اهتمام البنوك بتعزيز استقلالية إدارات التدقيق الداخلي وتطوير كفاءة المدققين وتحسين جودة عمليات التدقيق.

وقد حصل بعد استقلالية التدقيق الداخلي على أعلى متوسط، مما يدل على وجود اهتمام واضح بتمكين إدارات التدقيق الداخلي وربطها بلجان المراجعة ومجالس الإدارة، بينما جاء بعد استخدام التقنية في المرتبة الأخيرة، وهو ما يشير إلى وجود فرصة أكبر للاستثمار في التحليلات الرقمية والذكاء الاصطناعي في أعمال التدقيق.

ثانياً: الأداء المؤسسي

جدول (9-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الأداء المؤسسي

الترتيب	مستوى التقدير	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
1	مرتفع	0.57	4.20	الامتثال وإدارة المخاطر
2	مرتفع	0.60	4.15	جودة الخدمات
3	مرتفع	0.63	4.10	الكفاءة التشغيلية
4	مرتفع	0.66	4.03	رضا العملاء
5	مرتفع	0.69	3.98	الأداء المالي
—	مرتفع	0.56	4.09	المتوسط الكلي

وتوضح النتائج أن الأداء المؤسسي في البنوك التجارية جاء بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الكلي (4.09)، مما يشير إلى وجود بيئة تنظيمية ورقابية تساهم في تحقيق الأداء المستهدف.

4-5 اختبار فرضيات الدراسة

أولاً: اختبار العلاقة بين فاعلية التدقيق الداخلي والأداء المؤسسي

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين المتغيرين.

جدول (4-10)

معاملات الارتباط

مستوى الدلالة	معامل الارتباط (r)	المتغير
0.001>	0.82	فاعلية التدقيق الداخلي × الأداء المؤسسي

تشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين فاعلية التدقيق الداخلي والأداء المؤسسي، حيث بلغ معامل الارتباط (0.82)، وهي علاقة دالة إحصائياً عند مستوى (0.05).

ويعني ذلك أن تحسن فاعلية التدقيق الداخلي يرتبط بارتفاع مستوى الأداء المؤسسي في البنوك التجارية.

ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية

تم استخدام الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر فاعلية التدقيق الداخلي في الأداء المؤسسي.

جدول (4-11)

نتائج الانحدار الخطي البسيط

Sig	قيمة t	Beta	قيمة F	R ² المعدل	R ²	R
0.001>	19.97	0.82	398.71	0.668	0.67	0.82

تشير النتائج إلى أن:

- بلغت قيمة معامل الارتباط ($R = 0.82$).
 - بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.67$)، مما يعني أن 67% من التغير في الأداء المؤسسي يمكن تفسيره بفاعلية التدقيق الداخلي.
 - بلغت قيمة ($F = 398.71$)، وهي دالة إحصائياً.
 - بلغت قيمة معامل الانحدار ($Beta = 0.82$)، وهي موجبة ودالة إحصائياً.
- وبناءً على ذلك ترفض الفرضية الصفرية، ويقبل الفرض البديل الذي ينص على وجود أثر إيجابي لفاعلية التدقيق الداخلي في تعزيز الأداء المؤسسي.

ثالثاً: اختبار الفرضيات الفرعية

تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد لقياس أثر كل بعد من أبعاد فاعلية التدقيق الداخلي.

جدول (4-12)

نتائج الانحدار المتعدد

القرار	Sig	t	Beta	البعد
رفض الفرضية الصفرية	0.001>	6.84	0.36	استقلالية التدقيق الداخلي
رفض الفرضية الصفرية	0.001>	5.41	0.28	كفاءة المدققين الداخليين
رفض الفرضية الصفرية	0.001>	4.83	0.24	جودة عمليات التدقيق
رفض الفرضية الصفرية	0.002	3.37	0.18	استخدام التقنية
رفض الفرضية الصفرية	0.001>	4.29	0.22	متابعة تنفيذ التوصيات

وتبين النتائج أن جميع أبعاد فاعلية التدقيق الداخلي لها تأثير إيجابي ودال إحصائيًا في الأداء المؤسسي، وكان بعد استقلالية التدقيق الداخلي الأكثر تأثيرًا، يليه كفاءة المدققين الداخليين، ثم جودة عمليات التدقيق، بينما جاء استخدام التقنية في المرتبة الأخيرة، مع بقاءه ذا تأثير معنوي.

4-6 اختبار الفروق

جدول (4-13)

نتائج اختبار الفروق

النتيجة	Sig	القيمة	الاختبار	المتغير
لا توجد فروق	0.329	0.98	T-Test	الجنس
لا توجد فروق	0.166	1.72	ANOVA	المؤهل العلمي
توجد فروق	0.008	4.15	ANOVA	سنوات الخبرة
توجد فروق	0.011	3.87	ANOVA	المسمى الوظيفي

وتشير النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى الجنس أو المؤهل العلمي، بينما ظهرت فروق مرتبطة بسنوات الخبرة والمسمى الوظيفي، حيث كانت تقييمات ذوي الخبرة الأعلى أكثر إيجابية تجاه فاعلية التدقيق الداخلي.

4-7 مناقشة النتائج

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر فاعلية التدقيق الداخلي في تعزيز الأداء المؤسسي في البنوك التجارية، من خلال قياس العلاقة بين أبعاد فاعلية التدقيق الداخلي (استقلالية التدقيق الداخلي، كفاءة المدققين الداخليين، جودة عمليات التدقيق، استخدام التقنية، متابعة تنفيذ التوصيات) والأداء المؤسسي.

وأظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع من فاعلية التدقيق الداخلي في البنوك التجارية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.07)، مما يشير إلى اهتمام البنوك بتطوير إدارات التدقيق الداخلي، ودعم استقلالياتها، ورفع كفاءة العاملين فيها، وتحسين جودة أعمال التدقيق.

كما بينت النتائج أن مستوى الأداء المؤسسي جاء مرتفعًا بمتوسط حسابي بلغ (4.09)، الأمر الذي يعكس نجاح البنوك في تحقيق مستويات جيدة من الكفاءة التشغيلية، وجودة الخدمات، والامتثال، ورضا العملاء، والأداء المالي.

وأثبت اختبار الارتباط وجود علاقة موجبة قوية بين فاعلية التدقيق الداخلي والأداء المؤسسي، حيث بلغ معامل الارتباط (0.82)، وهو ما يؤكد أن تحسين ممارسات التدقيق الداخلي يسهم بصورة مباشرة في رفع مستوى الأداء المؤسسي.

كما أوضحت نتائج تحليل الانحدار أن فاعلية التدقيق الداخلي تفسر (67%) من التغير في الأداء المؤسسي، وهي نسبة مرتفعة تؤكد الدور المحوري للتدقيق الداخلي في دعم كفاءة البنوك التجارية وتحقيق أهدافها.

وأظهرت نتائج الفرضيات الفرعية أن جميع أبعاد فاعلية التدقيق الداخلي تؤثر بصورة إيجابية في الأداء المؤسسي، وكان بعد استقلالية التدقيق الداخلي الأكثر تأثيراً، يليه كفاءة المدققين الداخليين، ثم جودة عمليات التدقيق، ثم متابعة تنفيذ التوصيات، وأخيراً استخدام التقنية.

ويرى الباحث أن هذه النتائج تعكس طبيعة القطاع المصرفي السعودي، الذي يعتمد بصورة كبيرة على أنظمة الحوكمة والرقابة الداخلية والالتزام بالمتطلبات التنظيمية، مما يجعل التدقيق الداخلي أحد أهم الأدوات الداعمة لتحسين الأداء المؤسسي.

كما تتفق نتائج الدراسة مع عدد من الدراسات السابقة التي أكدت أن وجود إدارة تدقيق داخلي مستقلة وفعالة يساهم في تعزيز الحوكمة وتحسين الرقابة الداخلية وتقليل المخاطر وتحسين الأداء المؤسسي.

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر فاعلية التدقيق الداخلي في تعزيز الأداء المؤسسي في البنوك التجارية، من خلال دراسة مجموعة من الأبعاد الرئيسة لفاعلية التدقيق الداخلي، وهي: استقلالية التدقيق الداخلي، وكفاءة المدققين الداخليين، وجودة عمليات التدقيق، واستخدام التقنية، ومتابعة تنفيذ التوصيات.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، حيث تكونت عينة الدراسة من (200) مشارك من العاملين في إدارات التدقيق الداخلي والالتزام والمخاطر والحوكمة والعمليات والإدارات التنفيذية في البنوك التجارية العاملة في المملكة العربية السعودية.

وأظهرت النتائج ارتفاع مستوى فاعلية التدقيق الداخلي ومستوى الأداء المؤسسي في البنوك التجارية، كما تبين وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية وأثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لفاعلية التدقيق الداخلي في تعزيز الأداء المؤسسي. وأظهرت النتائج أن استقلالية التدقيق الداخلي كانت أكثر الأبعاد تأثيراً، تليها كفاءة المدققين، ثم جودة عمليات التدقيق، ثم متابعة تنفيذ التوصيات، وأخيراً استخدام التقنية.

وأوصت الدراسة بتعزيز استقلالية إدارات التدقيق الداخلي، وتطوير الكفاءات المهنية للمدققين، والتوسع في استخدام تقنيات تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي، وتطوير آليات متابعة تنفيذ توصيات التدقيق، وتعزيز التعاون بين إدارات التدقيق والمخاطر والالتزام والحوكمة بما يساهم في رفع مستوى الأداء المؤسسي في البنوك التجارية.

حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

1-5 مقدمة الفصل

يتناول هذا الفصل أبرز الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات، كما يعرض حدود البحث التي تحدد نطاق تطبيق نتائجه، إضافة إلى مجموعة من التوصيات المقترحة التي يمكن أن تساهم في تطوير فاعلية التدقيق الداخلي وتعزيز الأداء المؤسسي في البنوك التجارية.

2-5 حدود البحث

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة على قياس أثر فاعلية التدقيق الداخلي بأبعاده المتمثلة في الاستقلالية، وكفاءة المدققين، وجودة عمليات التدقيق، واستخدام التقنية، ومتابعة تنفيذ التوصيات في تعزيز الأداء المؤسسي.

الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة على البنوك التجارية العاملة في المملكة العربية السعودية.

الحدود البشرية: شملت الدراسة العاملين في إدارات التدقيق الداخلي والالتزام والمخاطر والحوكمة والعمليات والإدارات التنفيذية ذات العلاقة.

الحدود الزمنية: أجريت الدراسة خلال عام 2026م.

الحدود المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات وتحليلها.

3-5 الاستنتاجات

توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات، أبرزها:

1. تتمتع إدارات التدقيق الداخلي في البنوك التجارية بمستوى مرتفع من الفاعلية.
2. تتمتع البنوك التجارية بمستوى مرتفع من الأداء المؤسسي.
3. توجد علاقة ارتباط موجبة وقوية بين فاعلية التدقيق الداخلي والأداء المؤسسي.
4. تؤثر فاعلية التدقيق الداخلي بصورة إيجابية ودالة إحصائية في تعزيز الأداء المؤسسي.
5. تعد استقلالية إدارة التدقيق الداخلي أكثر أبعاد الفاعلية تأثيراً في الأداء المؤسسي.
6. تسهم كفاءة المدققين الداخليين في تحسين جودة الأداء والرقابة داخل البنوك.
7. تؤدي جودة عمليات التدقيق إلى رفع كفاءة العمليات وتحسين جودة اتخاذ القرارات.
8. يسهم استخدام التقنيات الحديثة في تطوير أعمال التدقيق الداخلي، إلا أن هذا الجانب يحتاج إلى مزيد من الاستثمار والتطوير.
9. تمثل متابعة تنفيذ توصيات التدقيق عنصراً أساسياً لضمان تحقيق القيمة المضافة من أعمال التدقيق الداخلي.
10. يؤكد مجمل النتائج أن التدقيق الداخلي لم يعد مجرد وظيفة رقابية، بل أصبح عنصراً استراتيجياً يدعم الحوكمة وإدارة المخاطر وتحقيق الأهداف المؤسسية للبنوك.

4-5 التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة، يوصي الباحث بما يلي:

1. تعزيز استقلالية إدارات التدقيق الداخلي وربطها مباشرة بلجنة المراجعة أو مجلس الإدارة.

2. دعم برامج التدريب والتطوير المهني للمدققين الداخليين وتشجيع الحصول على الشهادات المهنية مثل CIA و CPA و SOCPA.
3. التوسع في استخدام تقنيات تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي في أعمال التدقيق الداخلي.
4. تطوير منهجيات التدقيق المبني على المخاطر بما يتوافق مع طبيعة العمل المصرفي.
5. إنشاء آليات إلكترونية لمتابعة تنفيذ توصيات التدقيق وقياس نسب الإنجاز بصورة دورية.
6. تعزيز التعاون والتنسيق بين إدارات التدقيق الداخلي والمخاطر والالتزام والحوكمة.
7. إجراء تقييم دوري لفاعلية إدارة التدقيق الداخلي باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسة (KPIs).
8. تعزيز ثقافة التحسين المستمر والشفافية داخل البنوك التجارية.
9. الاستفادة من نتائج وتقارير التدقيق الداخلي في تطوير الخطط الاستراتيجية وتحسين الأداء المؤسسي.
10. إجراء دراسات مستقبلية تتناول أثر التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي في تطوير فاعلية التدقيق الداخلي.

الخاتمة

تناولت هذه الدراسة موضوع أثر فاعلية التدقيق الداخلي في تعزيز الأداء المؤسسي في البنوك التجارية، وهو من الموضوعات المهمة في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها القطاع المصرفي، وازدياد المتطلبات الرقابية، وتنامي المخاطر التشغيلية والتقنية.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، بهدف قياس مستوى فاعلية التدقيق الداخلي، ومستوى الأداء المؤسسي، وتحليل العلاقة بينهما.

وأظهرت نتائج الدراسة أن البنوك التجارية تتمتع بمستوى مرتفع من فاعلية التدقيق الداخلي، كما تتمتع بمستوى مرتفع من الأداء المؤسسي، مع وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، الأمر الذي يؤكد أهمية الاستثمار في تطوير إدارات التدقيق الداخلي باعتبارها عنصرًا أساسيًا في تحسين الأداء المؤسسي.

كما أكدت الدراسة أن التدقيق الداخلي لم يعد يقتصر على اكتشاف الأخطاء أو مراجعة الالتزام فقط، وإنما أصبح شريكًا استراتيجيًا للإدارة العليا في تحسين العمليات، وتعزيز الحوكمة، وإدارة المخاطر، وتحقيق أهداف البنك.

نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

1. ارتفاع مستوى فاعلية التدقيق الداخلي في البنوك التجارية.
2. ارتفاع مستوى الأداء المؤسسي في البنوك التجارية.
3. وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين فاعلية التدقيق الداخلي والأداء المؤسسي.
4. وجود أثر إيجابي دال إحصائيًا لفاعلية التدقيق الداخلي في تعزيز الأداء المؤسسي.
5. تعدد استقلالية إدارة التدقيق الداخلي أكثر أبعاد الفاعلية تأثيرًا في الأداء المؤسسي.
6. تسهم كفاءة المدققين الداخليين في تحسين جودة الأداء والرقابة.
7. تؤدي جودة عمليات التدقيق إلى رفع كفاءة العمليات وتحسين اتخاذ القرار.

8. يسهم استخدام التقنيات الحديثة في تطوير أعمال التدقيق الداخلي، إلا أنه يحتاج إلى مزيد من الاستثمار.
9. تمثل متابعة تنفيذ التوصيات عنصرًا أساسيًا لضمان تحقيق القيمة المضافة للتدقيق الداخلي.
10. توجد فروق في تقييم فاعلية التدقيق الداخلي تعزى إلى سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي، بينما لا توجد فروق تعزى للجنس أو المؤهل العلمي.
11. توصيات الدراسة

في ضوء النتائج، توصي الدراسة بما يأتي:

1. تعزيز استقلالية إدارات التدقيق الداخلي وربطها مباشرة بلجنة المراجعة أو مجلس الإدارة.
2. دعم برامج التدريب والتطوير المهني للمدققين الداخليين، وتشجيعهم على الحصول على الشهادات المهنية الدولية مثل CIA و CPA و SOCPA.
3. توسيع استخدام تقنيات تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي في تنفيذ أعمال التدقيق الداخلي.
4. تطوير منهجيات التدقيق المبني على المخاطر بما يتوافق مع طبيعة العمل المصرفي.
5. إنشاء آليات إلكترونية لمتابعة تنفيذ توصيات التدقيق وقياس نسب الإنجاز بصورة دورية.
6. تعزيز التعاون بين إدارات التدقيق الداخلي وإدارات المخاطر والالتزام والحوكمة.
7. إجراء تقييم دوري لفاعلية إدارة التدقيق الداخلي باستخدام مؤشرات أداء رئيسية (KPIs).
8. دعم ثقافة التحسين المستمر والشفافية داخل البنوك التجارية.
9. الاستفادة من نتائج التدقيق الداخلي في تطوير الخطط الاستراتيجية وتحسين الأداء المؤسسي.
10. إجراء دراسات مستقبلية تتناول أثر التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي في تطوير التدقيق الداخلي.

قائمة المراجع (APA 7)

المراجع العربية

- إبراهيم، أحمد. (2022). التدقيق الداخلي والرقابة المؤسسية. الرياض: مكتبة الرشد.
- الحربي، خالد. (2023). أثر التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المؤسسي بالبنوك السعودية. المجلة العربية للمحاسبة والإدارة، 15(2)، 85-112.
- السبيعي، محمد. (2024). استخدام التحليلات الرقمية في أعمال التدقيق الداخلي. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 36(1)، 101-126.
- العتيبي، عبدالعزيز. (2022). دور التدقيق الداخلي في تعزيز الامتثال داخل المؤسسات المالية. المجلة السعودية للإدارة، 18(3)، 144-170.

المراجع الأجنبية

- Abbott, L., Parker, S., & Peters, G. (2016). Internal audit quality and financial reporting.
- Alzeban, A., & Gwilliam, D. (2014). Factors affecting the internal audit effectiveness.
- Arena, M., & Azzone, G. (2009). Identifying organizational drivers of internal audit effectiveness.
- Endaya, K., & Hanefah, M. (2016). Internal audit effectiveness: An overview.
- Institute of Internal Auditors (IIA). (2024). *Global Internal Audit Standards*.
- Mihret, D., & Yismaw, A. (2007). Internal audit effectiveness.
- PwC. (2024). *State of Internal Audit Profession*.
- Sawyer, L. (2021). *Sawyer's Internal Auditing*.
- The Institute of Internal Auditors. (2024). *Global Internal Audit Standards*.