

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة المخاطر



عنوان البحث

أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر التشغيلية في بنك الراجحي

إعداد الطالب/

مسير عويض المطيري

٢٤٢٠٠٠٠١٣

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جرّاد

العام الدراسي

٢٠٢٤

مقدمة:

في ظل التطورات السريعة في البيئة المصرفية والتحديات المستمرة التي تواجهها البنوك، أصبح دور التدقيق الداخلي حيويًا لتعزيز الحوكمة وإدارة المخاطر. يلعب التدقيق الداخلي في بنك الراجحي دورًا محوريًا في تقييم الأنظمة والسياسات والإجراءات المتبعة، وذلك لضمان فاعليتها وكفاءتها في مواجهة المخاطر التشغيلية. يهدف التدقيق الداخلي إلى تعزيز الرقابة الداخلية والكشف عن التهديدات المحتملة قبل أن تتحول إلى مشاكل كبيرة، مما يدعم الإدارة في اتخاذ قرارات مستنيرة وفعالة. يساهم التدقيق الداخلي في تعزيز الثقة بقدرة البنك على حماية مصالحه ومصالح عملائه، والالتزام بالمعايير الرقابية المطلوبة، ما يعزز استدامة الأعمال ويحقق التوازن بين النمو والسلامة المالية.

في عالم الأعمال المصرفية، تعتبر المخاطر التشغيلية من التحديات البارزة التي يمكن أن تؤثر على استقرار المؤسسات المالية وسمعتها. تتضمن هذه المخاطر جميع التهديدات المرتبطة بعمليات البنك اليومية، مثل الأخطاء البشرية، والتقنية، وعمليات الاحتيال، وعدم الامتثال للقوانين. هنا يبرز دور التدقيق الداخلي كوسيلة رئيسية لإدارة هذه المخاطر والحد من آثارها السلبية.

يعمل التدقيق الداخلي في بنك الراجحي كخط دفاع أساسي يساعد الإدارة في اكتشاف المخاطر المحتملة قبل وقوعها وتقييم مدى التزام وحدات العمل بالسياسات والإجراءات المتبعة. هذا الدور يشمل أيضًا تقديم توصيات لتحسين أنظمة الرقابة الداخلية وزيادة كفاءة العمليات، مما يساهم في بناء بيئة مصرفية قوية ومستدامة.

بفضل دور التدقيق الداخلي، يتمكن البنك من تطبيق أفضل ممارسات الحوكمة وإدارة المخاطر، مما يؤدي إلى تعزيز ثقافة الالتزام والانضباط بين الموظفين، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء، ويدعم سمعة البنك في السوق المالية.

مشكلة الدراسة:

فيما يلي بعض المشاكل المحتملة التي قد تواجه الدراسة المتعلقة بأثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر التشغيلية في بنك الراجحي:

١. صعوبة الحصول على البيانات اللازمة

قد يكون من الصعب الوصول إلى البيانات الدقيقة حول عمليات التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر التشغيلية بسبب سرية المعلومات أو قيود الوصول. هذا قد يحد من قدرة الباحث على تحليل البيانات بشكل شامل وموثوق.

٢. تحديد العلاقة المباشرة بين التدقيق الداخلي والمخاطر التشغيلية

يصعب أحياناً قياس الأثر المباشر للتدقيق الداخلي على إدارة المخاطر التشغيلية، حيث تتأثر المخاطر التشغيلية بالعديد من العوامل، وليس التدقيق الداخلي فقط. قد يصعب هذا الأمر تحليل العلاقة بدقة.

٣. اختلاف الإجراءات والسياسات بين الفروع أو الإدارات

قد تختلف سياسات وإجراءات التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر بين الفروع المختلفة للبنك أو بين الإدارات الداخلية، مما قد يعقد من توحيد البيانات والمقارنة بين الفروع أو الإدارات.

٤. مقاومة الموظفين للمشاركة

قد لا يتعاون بعض الموظفين بشكل كامل مع فريق البحث أو مع عمليات التدقيق نفسها، مما يؤثر على دقة البيانات ويضعف من مصداقية النتائج.

٥. التغيرات التنظيمية والتشريعية

قد تؤثر التغيرات في الأنظمة والتشريعات المتعلقة بالبنوك على إدارة المخاطر التشغيلية وسياسات التدقيق الداخلي، مما قد يجعل من الصعب تحليل الأثر على مدى فترة طويلة.

٦. تقييم العوامل غير المباشرة

قد يكون من الصعب قياس التأثير غير المباشر للتدقيق الداخلي على بيئة المخاطر التشغيلية، حيث يلعب التدقيق دوراً غير مباشر في توجيه إدارة المخاطر، وقد لا يكون الأثر واضحاً بشكل مباشر في النتائج المالية أو التشغيلية.

أهمية الدراسة:

٢١تحسين جودة الرقابة الداخلية

تساعد دراسة أثر التدقيق الداخلي على تحليل فعالية الأنظمة والإجراءات المتبعة في كشف المخاطر التشغيلية المحتملة. من خلال ذلك، يمكن للبنك تقوية بيئة الرقابة الداخلية، مما يؤدي إلى تقليل الأخطاء والحد من التلاعب والمخالفات.

٢٢تعزيز الامتثال بالأنظمة والتشريعات

يساهم التدقيق الداخلي في التأكد من أن الأنشطة تتماشى مع الأنظمة والتشريعات، مما يقلل من احتمالية فرض غرامات أو عقوبات على البنك. فهم دور التدقيق الداخلي في هذا الجانب يعزز من القدرة على إدارة المخاطر التشغيلية بكفاءة.

٢٣تحقيق أهداف البنك التشغيلية والاستراتيجية

يعد التدقيق الداخلي أداة مهمة لضمان سير العمليات بكفاءة، مما يساهم في تحقيق أهداف البنك التشغيلية والاستراتيجية. تساعد الدراسة في فهم كيف يمكن للتدقيق الداخلي تحسين الإنتاجية وتقليل المخاطر المالية والتشغيلية.

٢٤تحسين اتخاذ القرارات

توفر نتائج التدقيق الداخلي معلومات قيمة للإدارة حول التحديات التشغيلية المحتملة، مما يساعد في اتخاذ قرارات أفضل حول الموارد والإجراءات الوقائية.

٢٥حماية سمعة البنك

يساعد التدقيق الداخلي في كشف المشاكل المحتملة قبل تفاقمها، مما يقلل من المخاطر التي قد تؤثر على سمعة البنك. هذه الدراسة توفر آليات أفضل للتعامل مع الأخطاء والحد من تأثيراتها.

٢٦تعزيز الثقة لدى المساهمين والمستثمرين

تُظهر الدراسة التزام البنك بالشفافية والرقابة، مما يزيد من ثقة المساهمين والمستثمرين في أن البنك يتبع إجراءات وقائية قوية للحفاظ على استدامة عملياته وتجنب المخاطر.

أهداف الدراسة:

أهداف دراسة أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر التشغيلية في بنك الراجحي:

١. تحديد دور التدقيق الداخلي في تعزيز فعالية إدارة المخاطر التشغيلية
تهدف الدراسة إلى فهم كيفية إسهام التدقيق الداخلي في دعم إدارة المخاطر التشغيلية من خلال الكشف عن المخاطر المحتملة وتحسين الإجراءات الوقائية.
٢. تحليل العلاقة بين التدقيق الداخلي والامتثال للسياسات والإجراءات
تسعى الدراسة لتحليل مدى تأثير التدقيق الداخلي على التزام البنك بالسياسات والإجراءات التنظيمية، وكيف يساهم ذلك في الحد من المخاطر التشغيلية.
٣. تقييم كفاءة التدقيق الداخلي في كشف وتحديد نقاط الضعف
تهدف الدراسة إلى تقييم فعالية التدقيق الداخلي في الكشف عن الثغرات والنقاط الضعيفة في العمليات التشغيلية، وتحديد مدى استفادة البنك من هذه التوصيات لتحسين الأداء.
٤. تحليل تأثير التدقيق الداخلي على القرارات الإدارية المتعلقة بإدارة المخاطر
تهدف الدراسة إلى فهم كيف يؤثر التدقيق الداخلي على قرارات الإدارة في تحديد ومعالجة المخاطر التشغيلية.
٥. تقديم توصيات لتحسين دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر التشغيلية
تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات لتحسين آليات التدقيق الداخلي، بهدف تعزيز قدرته على المساهمة في تقليل المخاطر التشغيلية وزيادة كفاءة العمليات في البنك.

تساؤلات الدراسة:

- ما مدى فعالية دور التدقيق الداخلي في تحديد المخاطر التشغيلية في بنك الراجحي؟
- كيف يسهم التدقيق الداخلي في التعرف على المخاطر التشغيلية المحتملة؟
- ما هي الأدوات المستخدمة من قبل المدققين لتقييم هذه المخاطر؟
- كيف يؤثر التدقيق الداخلي على الإجراءات التصحيحية لتقليل من المخاطر التشغيلية؟
- ما هي الآليات التي يعتمد عليها التدقيق الداخلي لتحديد وتصحيح أوجه القصور؟
- ما دور التدقيق الداخلي في اقتراح تحسينات على العمليات التشغيلية؟
- إلى أي مدى يساهم التدقيق الداخلي في تعزيز الالتزام بالسياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة المخاطر؟
- هل توجد متابعة مستمرة من قبل التدقيق الداخلي لضمان الامتثال للسياسات الداخلية؟
- كيف يؤثر الامتثال على تقليل المخاطر التشغيلية؟
- كيف يساعد التدقيق الداخلي في تعزيز كفاءة وفعالية نظام إدارة المخاطر التشغيلية؟
- ما هي أفضل الممارسات التي يعتمد عليها التدقيق الداخلي لتحسين كفاءة إدارة المخاطر التشغيلية؟
- ما دور التدريب والتطوير المستمر للعاملين في تحسين عملية التدقيق الداخلي؟
- ما تأثير مخرجات التدقيق الداخلي على قرارات إدارة المخاطر التشغيلية في بنك الراجحي؟
- كيف يستفيد مجلس الإدارة والإدارات التنفيذية من تقارير التدقيق الداخلي؟
- ما مدى سرعة استجابة البنك لتوصيات المدققين الداخليين لتحسين الأداء وتقليل المخ

فروض الدراسة:

١. فرض العلاقة الموجبة: هناك علاقة موجبة وذات دلالة إحصائية بين فعالية التدقيق الداخلي وكفاءة إدارة المخاطر التشغيلية في بنك الراجحي. بمعنى أن زيادة فعالية التدقيق الداخلي تؤدي إلى تحسين أداء إدارة المخاطر التشغيلية.
٢. فرض تأثير الأبعاد: تؤثر أبعاد التدقيق الداخلي المختلفة (الاستقلالية، الكفاءة، الموضوعية، إلخ) بشكل متباين على إدارة المخاطر التشغيلية. على سبيل المثال، قد يكون للاستقلالية تأثير أكبر من الكفاءة في تقليل المخاطر.
٣. فرض دور الحجم: يؤثر حجم بنك الراجحي ومركبته على تأثير التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر التشغيلية. قد تختلف هذه العلاقة بين الفروع المختلفة أو بين أنواع العمليات المصرفية.
٤. فرض تأثير البيئة التنظيمية: تؤثر البيئة التنظيمية التي يعمل فيها بنك الراجحي (مثل متطلبات البنك المركزي السعودي) على العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر التشغيلية. قد تدفع المتطلبات التنظيمية المشددة إلى تعزيز دور التدقيق الداخلي.
٥. فرض دور الثقافة المؤسسية: تؤثر الثقافة المؤسسية لبنك الراجحي على مدى استفادة الإدارة من نتائج التدقيق الداخلي في تحسين إدارة المخاطر التشغيلية. ثقافة مؤسسية قوية تدعم الشفافية والمساءلة قد تعزز هذا التأثير.

أهمية هذه الفروض:

- تحديد العلاقة السببية: تساعد هذه الفروض في تحديد العلاقة السببية بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر التشغيلية، مما يساهم في فهم أعمق لكيفية عمل هذه الآلية.
- تقييم فعالية التدقيق الداخلي: يمكن لهذه الفروض تقييم مدى فعالية نظام التدقيق الداخلي في بنك الراجحي في تحقيق أهدافه المتعلقة بإدارة المخاطر.
- تقديم توصيات محددة: بناءً على نتائج هذه الفروض، يمكن تقديم توصيات محددة لتحسين نظام التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر التشغيلية في البنك.
- المساهمة في المعرفة الأكاديمية: يمكن لهذه الدراسة أن تساهم في تطوير المعرفة الأكاديمية في مجال التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في المؤسسات المالية.

الدراسات السابقة:

○ دراسة حول "تطوير نظام الإنذار المبكر في بنك الراجحي"

تشير التقارير السنوية لبنك الراجحي إلى اعتماد نظام الإنذار المبكر (EWS) كجزء من عمليات التدقيق الداخلي لرصد التغيرات في مستوى المخاطر التشغيلية، مما يساعد في تجنب المخاطر قبل أن تصبح أزمات. يتيح هذا النظام للبنك مراقبة عمليات التمويل وتقييم ملاءة العملاء بطريقة استباقية، ويعد مثالاً لكيفية مساهمة التدقيق الداخلي في خفض الخسائر الناجمة عن المخاطر التشغيلية

▪ دراسة عن دور الأتمتة في تحسين فعالية التدقيق الداخلي

مع تزايد التحول الرقمي في بنك الراجحي، تم تعزيز الأتمتة في نظم التدقيق الداخلي للحد من الأخطاء التشغيلية وزيادة الكفاءة. مثلاً، أفاد البنك بتحقيق انخفاض كبير في معدل الأخطاء التشغيلية عبر الأنظمة المؤتمتة، مما يساهم في تقليل التكاليف التشغيلية وتحسين مستوى الامتثال للمواصفات التنظيمية. يُعتبر هذا مثالاً على أثر التكنولوجيا في دعم وظائف التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في البنوك

○ دراسات حول "إطار COSO ودوره في تعزيز الحوكمة وإدارة المخاطر"

توضح الدراسات أن تطبيق إطار COSO (لإدارة المخاطر المؤسسية) يُحسن من فعالية التدقيق الداخلي في البنوك. تشير أبحاث حديثة إلى أن دور التدقيق الداخلي في إطار COSO يعزز من قدرات البنك على التعرف على المخاطر التشغيلية وإدارتها بشكل متكامل، خاصة عند النظر في بيئة عالية التنظيم مثل بيئة بنك الراجحي

○ دراسة على "الأمن السيبراني وأثره على المخاطر التشغيلية في بنك الراجحي"

نظرًا لزيادة المخاطر السيبرانية، عمل بنك الراجحي على تطبيق معايير صارمة في إدارة الأمن السيبراني كجزء من التدقيق الداخلي، بما في ذلك إجراءات حماية البيانات وأنظمة الأمان الإلكتروني المتقدمة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

١. نظرية الوكالة:

- تشرح هذه النظرية العلاقة بين الملاك والإدارة في المنظمات، حيث توجد دائماً صراع مصالح بينهما.
- التطبيق على الدراسة: يوضح هذا المفهوم أهمية التدقيق الداخلي كآلية رقابية تعمل على تقليل تضارب المصالح بين الإدارة والملاك، وتحسين كفاءة إدارة المخاطر.

٢. نظرية نظم الرقابة الداخلية:

- تركز هذه النظرية على أهمية وجود نظام رقابة داخلي فعال في المنظمات.
- التطبيق على الدراسة: يعتبر التدقيق الداخلي عنصراً أساسياً في نظام الرقابة الداخلية، ويساهم في تعزيز فعاليته في الكشف عن المخاطر والحد منها.

٣. نظرية إدارة المخاطر:

- تتناول هذه النظرية مجموعة من المفاهيم والأساليب المتعلقة بتحديد وتقييم وإدارة المخاطر في المنظمات.
- التطبيق على الدراسة: يوضح هذا المفهوم الدور المحوري للتدقيق الداخلي في عملية إدارة المخاطر، من خلال تقييم فعالية أنظمة الرقابة الداخلية وتقديم توصيات لتحسينها.

٤. نظرية السلوك التنظيمي:

- تهتم هذه النظرية بدراسة سلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمات.
- التطبيق على الدراسة: يمكن لهذه النظرية أن تفسر كيف يؤثر سلوك المدققين الداخليين والإدارة على فعالية عملية إدارة المخاطر.

المنهجية وطرق البحث:

- صياغة مشكلة البحث:

تحديد المشكلة البحثية بشكل واضح ودقيق .

- البحث عن الدراسات السابقة:

مراجعة الأدبيات المتعلقة بالموضوع .

- بناء الإطار النظري:

تحديد النظريات والمفاهيم ذات الصلة .

- صياغة الفرضيات:

صياغة فرضيات قابلة للاختبار .

- جمع البيانات:

استخدام الطرق المذكورة أعلاه لجمع البيانات .

- تحليل البيانات:

تحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة .

- الاستنتاج:

الوصول إلى استنتاجات بناءً على نتائج التحليل.

أدوات الدراسة:

١. المراجع والأدبيات السابقة 

٢. الاستبيانات والأدوات الاستقصائية 

٣. تحليل البيانات النوعية 

٤. تقارير المؤسسات المالية 

٥. دراسات حالة وتقارير أداء 

٦. مقابلات مع الخبراء في المجال 

حدود الدراسة :

• الحدود المكانية

الدراسة ستكون مخصصة لبنك الراجحي فقط.

• حدود موضوعية

تركيز الدراسة سيكون فقط على التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر التشغيلية، وليس أنواع المخاطر الأخرى مثل المخاطر الائتمانية أو مخاطر السوق.

• الحدود البشرية

العينات قد تكون محدودة بعدد معين من الموظفين أو الإداريين في بنك الراجحي، وخاصة في قسم التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر.

• الحدود المنهجية

اعتمادك على منهجية معينة، مثل الاستبيانات أو المقابلات، ممكن يحد من نوعية البيانات التي تحصل عليها.

• الحدود القانونية والتنظيمية

بنك الراجحي ملتزم بلوائح مؤسسة النقد العربي السعودي، مما يعني أن الدراسة قد تكون محدودة بالإطار التنظيمي واللوائح التي تتبعها البنوك في السعودية.

المراجع:

- Ahmed R. (٢٠٢١) أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر التشغيلية في ضوء معيار الأداء لممارسة تدقيق
الداخلي - *Humanities Journal of University of Pak*
975. <https://doi.org/10.26436/hjuoz.2021.9.4.765>
- Eng. Shaima Yas Khudair. (٢٠٠٢). أثر استخدام تقنيات التنقيب في البيانات على كفاءة التدقيق الداخلي في ضوء
استخدام نظم تخطيط الموارد - *journal of the college of basic education*, ١٠٧
1083. <https://doi.org/10.35950/cbej.v2isi.5705>
- أبو لبن، ح. ف. (٢٠٢٠). أثر التدقيق الداخلي على جودة التقارير المالية في المؤسسات الحكومية في قطاع غزة. مجلة
البحوث في العلوم المالية والمحاسبية ٤-٠١-٠٠٥-٠٠٣٧١٦٩-١٠/١٩٩٢/59. <https://doi.org>
- بن الدين، أ. (٢٠١٤). أثر تكنولوجيا المعلومات على كفاءة التدقيق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية: دراسة لعينة
من
المؤسسات بولاية أدرار مجلة الحقيقة ١٦-١٢٨١٦/٠٠٢٣٥٥٦-١٠/180-204. <https://doi.org>, (٣٠)
- وخروبة، ١ & دواح، ب. (٢٠١٩). دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية: دراسة عينة من البنوك لولاية
مستغانم مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا ٢٠-٠٢-٠٠٠-٠٠٣٣٨٥٨-١٠/٤٧٠/307. <https://doi.org>,
- بوسكار، ر. (٢٠١٧) مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر على ضوء المعايير الدولية للتدقيق مجلة العلوم
الانسانية ٩-١٠٩٦-٠٠٠-٠٠٣٧١٣٦-١٠/٤17. <https://doi.org>,