

دور المراجعة الداخلية على أداء العمل المصرفي

أ- إِمْحَمَّد إِمْرَأَتُ الطَّاهِر مَانَهُ * - المعهد العالي للعلوم والتكنولوجيا/ يفرن

emhmedmana@gmail.com

The Role of Internal Audit on Banking Performance

Mohamed Mohamed Al-Taher Manah*- Higher Institute of Science and Technology, Yefrin City, Libya

Abstract:

The study aimed to identify the impact of internal audit on improving banking performance, by exploring the functions of internal audit in evaluating banking operations, detecting risks, and ensuring compliance with policies and procedures. The study also aimed to examine the differences in the impact of internal audit depending on the size and type of bank, and the nature of banking operations. The study adopted a descriptive and analytical approach due to its suitability for the research objectives.

The study reached the following conclusions:

- Internal audit plays a pivotal role in enhancing the efficiency and effectiveness of banking operations and reducing the likelihood of errors or financial and operational risks.
- Internal audit contributes to ensuring compliance with internal laws and policies, which enhances integrity and transparency within the bank.
- The impact of internal audit varies depending on the size of the bank and the nature of its operations, with larger banks facing greater challenges in controlling multiple operations compared to smaller banks.
- Internal audit assists senior management in making sound financial and strategic decisions by providing an objective assessment of banking operations and risks.

Keywords:

Internal audit - Bank performance - Internal control - Risk management.

الملخص:

هدف الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير دور المراجعة الداخلية على تحسين أداء العمل المصرفي، من خلال استكشاف وظائف المراجعة الداخلية في تقييم العمليات المصرفية، كشف المخاطر، وضمان الالتزام بالسياسات والإجراءات كما هدفت الدراسة إلى دراسة الفروقات في أثر المراجعة الداخلية باختلاف حجم البنك، نوعيته،

وطبيعة العمليات المصرافية اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمتها لأهداف البحث.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- تلعب المراجعة الداخلية دوراً محورياً في تعزيز كفاءة وفعالية العمليات المصرافية، وتقليل احتمالات الأخطاء أو المخاطر المالية والتشغيلية.
- تساهم المراجعة الداخلية في ضمان الالتزام بالقوانين والسياسات الداخلية، مما يعزز النزاهة والشفافية داخل البنك.
- يختلف تأثير المراجعة الداخلية حسب حجم البنك وطبيعة عملياته، حيث تواجه البنوك الكبيرة تحديات أكبر في الرقابة على العمليات المتعددة مقارنة بالبنوك الصغيرة.
- تساعد المراجعة الداخلية الإدارة العليا في اتخاذ قرارات مالية واستراتيجية سليمة، من خلال تقديم تقييم موضوعي للعمليات والمخاطر المصرافية.

الكلمات المفتاحية:

المراجعة الداخلية – الأداء المصرفي – الرقابة الداخلية – إدارة المخاطر
المقدمة:

يشهد القطاع المصرفي العالمي اليوم تحديات متزايدة تتعلق بالكفاءة التشغيلية، إدارة المخاطر، والشفافية في العمليات المالية ومع توسيع حجم الأعمال البنكية وتعقيد العمليات المصرافية، أصبح ضمان جودة الأداء ومتانة نظم الرقابة الداخلية من الضرورات الحيوية للحفاظ على استقرار البنوك وتحقيق أهدافها الاستراتيجية في هذا السياق، برزت المراجعة الداخلية كأداة محورية لإدارة المخاطر وتعزيز الكفاءة التشغيلية وضمان الالتزام بالقوانين والسياسات المصرافية، بما يضمن الشفافية والمصداقية أمام العملاء والمستثمرين والهيئات الرقابية تعد المراجعة الداخلية عملية تقييم موضوعية ومستقلة تهدف إلى مراقبة العمليات البنكية، كشف نقاط الضعف، والحد من المخاطر المالية والتشغيلية، بالإضافة إلى تقديم توصيات استراتيجية لدعم اتخاذ القرار داخل البنك فهي لا تقتصر على الجانب الرقابي فقط، بل تمتد لتشمل تحسين جودة الأداء، تعزيز الفاعلية الإدارية، وضمان حمايةأصول البنك في ظل المنافسة الشديدة بين البنوك وتزايد التحديات الاقتصادية، أصبح الاعتماد على مراجعة داخلية فعالة أمراً حتمياً لضمان استدامة العمل المصرفي وعلى الرغم من الأهمية الكبيرة للمراجعة الداخلية، إلا أن العديد من البنوك تواجه تحديات في تطبيقها

بالشكل الأمثل، سواء بسبب محدودية الموارد البشرية المدربة، أو ضعف التوجيه الاستراتيجي، أو عدم تكاملها مع نظام إدارة المخاطر الشامل وقد يؤدي ذلك إلى وجود ثغرات في الرقابة، زيادة احتمالات الأخطاء أو الاحتيال، وتأثير سلبي على جودة الأداء المصرفي والنتائج المالية للبنك وتبرز أهمية دراسة دور المراجعة الداخلية في الأداء المصرفي من منظور شامل، يشمل العمليات التشغيلية، الإدارة المالية، إدارة المخاطر، ورضا العملاء فالرقابة الداخلية الفعالة تتيح للبنك إمكانية التنبؤ بالمخاطر المحتملة، وضع الخطط الوقائية، وضمان اتخاذ قرارات مالية واستراتيجية سليمة، ما يعزز من استقراره المالي وثقة المستثمرين والجمهور إن دراسة العلاقة بين المراجعة الداخلية والأداء المصرفي لا تقصر على الجانب التنظيمي والإداري فحسب، بل تمتد لتشمل الأبعاد الاقتصادية والاستراتيجية للبنك، بما في ذلك تحسين الكفاءة التشغيلية، تقليل الهدر المالي، وضمان الامتثال للمعايير المحاسبية والقانونية كما تساعده هذه الدراسة على فهم كيفية تكامل المراجعة الداخلية مع نظم الرقابة الداخلية الأخرى لتحقيق أفضل النتائج، سواء على مستوى العمليات اليومية أو القرارات الاستراتيجية طويلة الأمد بالإضافة إلى ذلك، يكتسب موضوع المراجعة الداخلية أهمية خاصة في ضوء التحولات الحديثة في القطاع المصرفي، مثل التحول الرقمي، استخدام الأنظمة الآلية في إدارة العمليات المالية، وتزايد حجم البيانات البنكية فقد أوجدت هذه التطورات فرصًا جديدة لتعزيز فاعلية المراجعة الداخلية من خلال أدوات تحليل البيانات، نظم المراقبة الآلية، والتقارير اللحظية التي تمكن الإدارة من متابعة الأداء بدقة وفعالية أكبر، مع ضرورة الحفاظ على الرقابة البشرية لضمان سلامة القرارات والالتزام بالسياسات المصرفية.

أولاً - مشكلة الدراسة:

تواجه البنوك في الوقت الحاضر تحديات كبيرة تتعلق بضمان كفاءة العمليات المصرفية، إدارة المخاطر المالية والتشغيلية، وحماية أصول البنك من الأخطاء أو الاحتيال وعلى الرغم من الأهمية المعروفة للمراجعة الداخلية في تعزيز الرقابة وتحسين الأداء، إلا أن العديد من البنوك لا تزال تواجه صعوبات في تطبيق نظم المراجعة الداخلية بشكل فعال، بسبب ضعف الموارد البشرية المؤهلة، أو عدم وضوح السياسات والإجراءات، أو قصور في تكامل المراجعة مع نظام إدارة المخاطر الشامل وتتمثل المشكلة الأساسية في محاولة فهم مدى تأثير المراجعة الداخلية على جودة أداء العمل المصرفي، حيث تشير التقارير والدراسات السابقة إلى أن ضعف المراجعة

الداخلية يمكن أن يؤدي إلى زيادة احتمالية الأخطاء التشغيلية والمالية، سواء إدارة المخاطر، وانخفاض مستوى الكفاءة التشغيلية، مما يعكس سلباً على نتائج البنك ورضا العملاء وعلى الرغم من وجود أبحاث تناولت المراجعة الداخلية في البنوك القلبية، إلا أن هناك نقاشاً في الدراسات التي تركز على العلاقة المباشرة بين فعالية المراجعة الداخلية وتحسين الأداء المصرفي من منظور العمليات اليومية والإستراتيجية إذ يظل من الضروري فهم كيفية تكامل المراجعة الداخلية مع نظم الرقابة الأخرى لتحقيق أقصى فاعلية، وتحديد العوامل التي قد تحد من قدرتها على تحسين الأداء المصرفي وضمان الامتثال للسياسات والقوانين وبالتالي، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور المراجعة الداخلية في تعزيز كفاءة وفعالية العمليات المصرفية، مع التركيز على كشف المخاطر، حماية الأصول، وضمان الالتزام باللوائح والسياسات الداخلية والخارجية، لتقديم توصيات عملية تساعد البنوك على تطوير نظم الرقابة الداخلية وتحقيق أداء مصرفي مستدام وفعال.

ثانياً – تساؤلات الدراسة:

- 1- ما مدى تأثير المراجعة الداخلية على كفاءة الأداء المصرفي؟
- 2- هل يختلف تأثير المراجعة الداخلية باختلاف حجم البنك وطبيعة عملاته؟
- 3- ما هي الوظائف الرئيسية للمراجعة الداخلية التي تسهم في تحسين الأداء المصرفي؟
- 4- ما هي الوسائل التي يمكن اعتمادها لتعزيز دور المراجعة الداخلية في البنك؟

ثالثاً – أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على دور المراجعة الداخلية في تحسين كفاءة العمليات المصرفية
- 2- الكشف عن تأثير المراجعة الداخلية في حماية أصول البنك وتقليل المخاطر المالية والتشغيلية
- 3- دراسة العلاقة بين فعالية المراجعة الداخلية وجودة الأداء المصرفي
- 4- اقتراح توصيات لتعزيز دور المراجعة الداخلية في دعم اتخاذ القرارات الإدارية والإستراتيجية داخل البنك.

رابعاً – أهمية البحث:

أولاًـ الأهمية النظرية

- 1- يُسهم البحث في إثراء الأدبيات المالية والمصرفية من خلال تسلیط الضوء على العلاقة بين المراجعة الداخلية وجودة الأداء المصرفي

2- يوضح كيف يمكن للرقابة الداخلية أن تتدخل مع العمليات التشغيلية والمالية، بما يعزز فهم تأثيرها على نجاح البنك

3- يقدم إطاراً علمياً لفهم دور المراجعة الداخلية كأداة لتحسين الأداء المصرفي وتقليل المخاطر
ثانياً- الأهمية التطبيقية

1- يمكن البنك من تحسين نظم الرقابة الداخلية وتعزيز كفاءة العمليات المالية والتشغيلية

2- يساعد الإدارة العليا على اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على تقييم موضوعي للعمليات والمخاطر

3- يوفر نتائج يمكن أن تُستخدم في تصميم سياسات مصرفية تراعي دور المراجعة الداخلية في تعزيز الشفافية والنزاهة

4- يساهم في زيادة ثقة العملاء والمستثمرين في البنك من خلال إظهار التزامه بالرقابة والشفافية

خامساً - مفاهيم الدراسة:

1- المراجعة الداخلية:

هي عملية تقييم موضوعية ومستقلة للعمليات والأنشطة داخل البنك، تهدف إلى ضمان الالتزام بالسياسات الداخلية والقوانين المصرية، وكشف المخاطر، وتحسين الكفاءة التشغيلية.(1)

2- الأداء المصرفي: يشمل جودة وكفاءة العمليات المصرفية، دقة البيانات المالية، قدرة البنك على إدارة المخاطر، وحماية أصوله، بالإضافة إلى مستوى رضا العملاء واستقرار العمليات التشغيلية.(2)

3- الرقابة الداخلية: هي مجموعة من السياسات والإجراءات التي تهدف إلى تنظيم العمل داخل البنك، منع المخاطر المالية والتشغيلية، وضمان الالتزام بالقوانين والسياسات المعمول بها.(3)

ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تقسيم الورقة البحثية إلى المحاور الآتية:

أولاً-ما مدى تأثير المراجعة الداخلية على كفاءة الأداء المصرفي؟

تلعب المراجعة الداخلية دوراً حيوياً في تحسين كفاءة الأداء المصرفي من خلال عدة آليات مترابطة، يمكن تلخيصها فيما يلي:

1- تعزيز الالتزام بالسياسات والإجراءات : تعمل المراجعة الداخلية على التأكيد من

أن جميع العمليات المصرفية تُجرى وفق السياسات والإجراءات المعتمدة، بما يقلل من الأخطاء التشغيلية، ويضمن تنفيذ العمليات بشكل فعال ومتسلق

2- **كشف المخاطر وتقليلها :** تساعد المراجعة الداخلية على تحديد المخاطر المالية والتتشغيلية المحتملة قبل أن تتحول إلى مشاكل كبيرة هذا يقلل من الخسائر المحتملة ويزيد من قدرة البنك على إدارة الأزمات بشكل احترافي

3- **تحسين كفاءة العمليات :** من خلال مراجعة العمليات البنكية، تحدد المراجعة الداخلية نقاط الضعف والازدواجية أو الهدر في الموارد، مما يتتيح فرصة لتحسين الأداء وتقليل الوقت والتكاليف.(4)

4- **ضمان دقة وموثوقية البيانات المالية :** المراجعة الداخلية تساعد على فحص صحة البيانات المالية والتقارير التشغيلية، مما يضمن اتخاذ قرارات مالية واستراتيجية مبنية على معلومات دقيقة وموثقة

5- **دعم اتخاذ القرار الإداري والاستراتيجي :** توفر المراجعة الداخلية تقارير وتحليلات موضوعية لإدارة البنك، مما يمكن الإدارة العليا من اتخاذ قرارات مستنيرة تعزز الأداء العام للبنك.(5)

6- **تعزيز الشفافية والثقة :** وجود نظام مراجعة داخلية فعال يعزز من ثقة العملاء والمستثمرين والهيئات الرقابية في البنك، مما ينعكس إيجابياً على سمعة البنك واستقراره المالي

ثانياً- هل يختلف تأثير المراجعة الداخلية باختلاف حجم البنك وطبيعة عملياته؟

إن دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المصرفي لا يكون دائمًا متساوياً بين جميع البنوك، بل يتأثر بعده عوامل رئيسية، من أبرزها حجم البنك وطبيعة عملياته المصرفية فالبنوك الكبيرة التي تتمتع بتتنوع واسع في المنتجات والخدمات، وامتداد جغرافي واسع، تواجه تحديات أكبر في إدارة العمليات اليومية، مقارنة بالبنوك الصغيرة ذات العمليات المحدودة والمركزة هذا الاختلاف ينعكس مباشرة على فاعلية المراجعة الداخلية، حيث تحتاج البنوك الكبيرة إلى أنظمة مراجعة أكثر تعقيداً وشمولية، مع فرق متخصصة تغطي جميع جوانب العمليات المصرفية.(6)

في البنوك الصغيرة، غالباً ما تكون العمليات محدودة، وعدد الموظفين أقل، مما يجعل تطبيق نظم المراجعة الداخلية أقل تعقيداً، وأسهل في التتبع والإشراف ومع ذلك، فإن الموارد المحدودة قد تؤثر على قدرة البنك على إجراء مراجعات دورية شاملة، أو الاستفادة من أحدث تقنيات الرقابة الداخلية، مما قد يحد من كفاءة المراجعة الداخلية في تحسين الأداء.(7)

من جانب آخر، طبيعة العمليات المصرفية لها تأثير كبير على فاعلية المراجعة الداخلية فالبنوك التي تعتمد على العمليات الرقمية، مثل الخدمات المصرفية الإلكترونية أو المعاملات عالية الحجم عبر الإنترن特، تحتاج إلى أنظمة مراجعة داخلية متقدمة تشمل تحليل البيانات، المراقبة اللحظية، وفحص نظم الأمان السيبراني بينما البنوك التقليدية التي تعتمد على المعاملات الورقية واليدوية قد تواجه تحديات مختلفة، مثل الأخطاء البشرية، والتأخير في التدقيق، مما يجعل المراجعة الداخلية أكثر ضرورة لضمان دقة العمليات وجودة الأداء ويلاحظ أن حجم البنك وطبيعة عملياته يؤثران أيضًا على مدى تخصص فرق المراجعة الداخلية ومستوى التدريب الذي يتلقاه الموظفون فالبنوك الكبيرة عادة ما تمتلك فرقًا متخصصة في التدقيق المالي، التشغيل، المخاطر، والامتثال القانوني، وهو ما يعزز من قدرة المراجعة الداخلية على تحليل العمليات المعقدة وتقديم توصيات استراتيجية دقيقة أما البنوك الصغيرة فقد تعتمد على فرق أصغر أو موظفين متعدد المهام، مما قد يقلل من القدرة على المراجعة التفصيلية أو اكتشاف المخاطر الدقيقة.(8)

كما أن الاختلاف في حجم البنك وطبيعة عملياته يؤثر على درجة استقلالية المراجعة الداخلية ففي البنوك الكبرى، غالباً ما تتمتع المراجعة الداخلية باستقلالية أكبر، مع صلاحيات تقريرية مباشرة للإدارة العليا أو مجلس الإدارة، ما يزيد من تأثيرها على تحسين الأداء المصرفي.(9)

أما في البنوك الصغيرة، فقد تكون المراجعة الداخلية محدودة في الصلاحيات أو مرتبطة بإدارات أخرى، مما قد يقلل من تأثيرها الفعلي على القرارات التشغيلية والاستراتيجية من الناحية العملية، تشير الدراسات إلى أن المراجعة الداخلية أكثر فاعلية في البنوك التي تجمع بين حجم متوسط إلى كبير، وعمليات متنوعة ومعقدة، حيث توفر قدرة أكبر على تقييم المخاطر، تحسين كفاءة الأداء، وضمان الامتثال للسياسات والإجراءات بينما في البنوك الصغيرة، يظل دور المراجعة الداخلية مهمًا لكنه محدود بالموارد والإمكانيات، ما يتطلب أساليب مبتكرة مثل استخدام التدقيق الدوري البسيط أو الاعتماد على أدوات تكنولوجية منخفضة التكلفة لضمان مراقبة العمليات.(10)

ثالثاً - ما هي الوظائف الرئيسية للمراجعة الداخلية التي تسهم في تحسين الأداء المصرفي؟

تلعب المراجعة الداخلية دوراً محورياً في تحسين الأداء المصرفي عبر مجموعة من الوظائف الأساسية التي تضمن كفاءة العمليات، إدارة المخاطر، وحماية أصول البنك

ويمكن تلخيص هذه الوظائف فيما يلي:

1-الرقابة على الالتزام بالسياسات والإجراءات : تقوم المراجعة الداخلية بمراجعة العمليات البنكية للتأكد من الالتزام بالسياسات الداخلية والإجراءات المعتمدة، بما يشمل التحقق من تطبيق التعليمات التشغيلية، المعايير المحاسبية، والقوانين المصرفية المحلية والدولية هذا الالتزام يقلل من الأخطاء التشغيلية ويساهم توحيد الإجراءات بين جميع الأقسام، مما يعزز كفاءة الأداء.(11)

2-كشف المخاطر المالية والتشغيلية : إحدى الوظائف الأساسية للمراجعة الداخلية هي تحديد المخاطر المحتملة قبل أن تتحول إلى مشاكل كبيرة يشمل ذلك المخاطر المالية مثل القروض غير المسددة أو تقلبات السوق، والمخاطر التشغيلية مثل الأخطاء البشرية أو الاختراقات التقنية من خلال تقييم هذه المخاطر، تساعد المراجعة الداخلية الإدارية على وضع خطط وقائية وتقليل احتمالية حدوث خسائر كبيرة.(12)

3-تحسين كفاءة العمليات المصرفية : تعمل المراجعة الداخلية على تحليل العمليات البنكية وتحديد نقاط الضعف أو الازدواجية أو الهدر في الموارد وبناءً على هذه التحليلات، تقدم توصيات عملية لتحسين الأداء، تقليل الوقت والتكاليف، وزيادة الإنتاجية، مما ينعكس مباشرة على كفاءة العمل المصرفي ورضاء العملاء.

4-ضمان دقة وموثوقية البيانات المالية : تعتبر البيانات المالية الدقيقة والموثوقة أساس اتخاذ القرارات الاستراتيجية في البنك تقوم المراجعة الداخلية بمراجعة هذه البيانات والتأكد من سلامتها، مما يعزز مصداقية التقارير المالية، ويساعد الإدارة على اتخاذ قرارات سلية قائمة على معلومات صحيحة.(13)

5-تقديم الاستشارات والتوصيات الإدارية : لا تقتصر وظائف المراجعة الداخلية على الرقابة والتدقيق، بل تشمل أيضاً تقديم المشورة للإدارة العليا بشأن تحسين الأداء، إدارة المخاطر، وتعزيز فعالية العمليات فالمراجعة الداخلية تعتبر مصدرًا مهمًا للتحليلات الموضوعية والتوصيات المبنية على بيانات دقيقة، ما يدعم القرارات الاستراتيجية طويلة المدى.

6-تعزيز الشفافية والنزاهة : تعمل المراجعة الداخلية على تعزيز ثقافة النزاهة والشفافية داخل البنك، من خلال ضمان تطبيق القوانين والسياسات ومراقبة أي ممارسات قد تؤثر سلبًا على سمعة البنك هذا يعزز الثقة بين العملاء والمستثمرين والهيئات الرقابية، وهو عامل مهم لتحقيق استدامة العمل المصرفي.

7-متابعة تنفيذ التوصيات السابقة: جزء مهم من دور المراجعة الداخلية هو متابعة مدى تطبيق التوصيات السابقة للتأكد من تصحيح نقاط الضعف وتحسين الأداء هذا

يخلق حلقة مستمرة من التطوير والتحسين داخل البنك، ويضمن أن العمليات البنكية تتحسن باستمرار مع مرور الوقت.(14)

8-دعم الابتكار والتحول الرقمي : مع تزايد الاعتماد على التكنولوجيا والأنظمة الرقمية في العمل المصرفي، تساعد المراجعة الداخلية في التأكيد من سلامة وفعالية هذه الأنظمة، وتقييم المخاطر المرتبطة بالتحول الرقمي، مثل الأخطاء التقنية أو الهجمات السيبرانية هذا يضمن أن الابتكار لا يأتي على حساب كفاءة الأداء أو حماية أصول البنك.(15)

رابعاً- ما هي الوسائل التي يمكن اعتمادها لتعزيز دور المراجعة الداخلية في البنك؟
عد تعزيز فعالية المراجعة الداخلية أحد العوامل الأساسية لضمان تحسين الأداء المصرفي، وتقليل المخاطر، وحماية أصول البنك ويمكن تحقيق ذلك من خلال عدة وسائل استراتيجية، تشمل التنظيمية، التقنية، والتدربيّة، والتي يمكن تلخيصها كما يلي:

1-تعزيز استقلالية المراجعة الداخلية: يعتبر استقلال فريق المراجعة الداخلية عن الإدارات الأخرى شرطاً أساسياً لضمان حيادية التقييم ومصداقية التوصيات يجب أن تكون فرق المراجعة الداخلية مرتبطاً ب مباشرة مجلس الإدارة أو لجنة التدقّيق، وليس بالإدارات التنفيذية، لتجنب تضارب المصالح ولضمان قدرة المراجعين على الإبلاغ عن أي مخالفات أو نقاط ضعف دون قيود.

2-تطوير السياسات والإجراءات الداخلية : يجب أن تعتمد البنوك على سياسات وإجراءات واضحة ومنظمة للمراجعة الداخلية، تشمل جدول المراجعات الدورية، معايير التقييم، آليات التبليغ، ومتابعة التوصيات إن وجود إطار عمل منهجي يسهل على فرق المراجعة متابعة جميع العمليات البنكية وتحديد المخاطر بدقة.(16)

3-الاستفادة من التكنولوجيا والأنظمة الرقمية : مع تزايد حجم العمليات البنكية وتعقيدها، أصبح استخدام الأنظمة الرقمية وأدوات تحليل البيانات أمراً ضرورياً يمكن اعتماد برامج التدقّيق الإلكتروني، نظم المراقبة اللحظية، وأدوات تحليل البيانات الكبيرة لتتبع العمليات المالية بشكل أكثر دقة، والكشف المبكر عن المخاطر، وتقليل الاعتماد على المراجعة اليدوية فقط.

4-تدريب وتأهيل فرق المراجعة الداخلية : تعد الخبرة والمهارات المهنية للمراجعين الداخليين من أهم العوامل لتعزيز كفاءتهم لذلك يجب الاستثمار في برامج تدريبية مستمرة لتطوير المهارات الفنية، القدرة على تحليل المخاطر، وفهم التغيرات

التنظيمية والقانونية في القطاع المصرفي هذا يعزز قدرة المراجعين على اكتشاف المشكلات قبل تفاقمها وتقديم توصيات فعالة.(17)

5-تطبيق أساليب المراجعة المخاطرية (Risk-Based Audit) : تساعد المراجعة المبنية على تقييم المخاطر على التركيز على المجالات الأكثر تأثيراً في الأداء المصرفي، بدلاً من توزيع الجهد بشكل عشوائي يتبع هذا الأسلوب للمراجعين استخدام الموارد بشكل أكثر فعالية، ومراقبة العمليات الأكثر عرضة للمخاطر المالية أو التشغيلية، وتحسين جودة التوصيات المقدمة للإدارة العليا.

6-تعزيز ثقافة الرقابة الداخلية داخل البنك : تعد المراجعة الداخلية أكثر فعالية في بيئة عمل تعزز من قيم الشفافية، النزاهة، والمسؤولية بين جميع الموظفين يمكن تحقيق ذلك من خلال ورش عمل توعية، نشر السياسات الداخلية، وتشجيع الموظفين على التعاون مع فرق المراجعة بيئة داعمة تشجع على التعاون تعزز قدرة المراجعة الداخلية على تنفيذ مهامها بنجاح.(18)

7-متابعة التوصيات وتنفيذها : إحدى الوسائل المهمة لتعزيز المراجعة الداخلية هي التأكيد من متابعة تطبيق التوصيات السابقة يجب أن يكون هناك نظام مراقبة لتقييم مدى تنفيذ التوصيات، مع تقارير دورية للإدارة العليا، مما يضمن تحسين العمليات بشكل مستمر ويخلق حلقة مستمرة من التطوير والتحسين.

8-التكامل مع إدارة المخاطر والإدارة العليا : تعمل المراجعة الداخلية بشكل أفضل عندما تكون جزءاً من منظومة شاملة لإدارة المخاطر، وتشترك مع الإدارة العليا في تحديد أولويات المراجعة والتحديات المحتملة هذا التكامل يعزز قدرة البنك على التعامل مع المخاطر بشكل استباقي، وتحسين جودة الأداء المصرفي على المستوى الاستراتيجي والتشغيلي.(19)

9-الاستفادة من المراجعة الخارجية والتقييم المستقل : يمكن للبنوك تعزيز فعالية المراجعة الداخلية من خلال التعاون مع مراجعين خارجيين أو مستشارين مستقلين لإجراء تقييم دوري لنظم الرقابة الداخلية، ما يوفر منظوراً خارجياً محلياً يساعد على تحديد نقاط القوة والضعف التي قد يغفل عنها الفريق الداخلي.(20)

ملخص النتائج:

1- أظهرت الدراسة أن المراجعة الداخلية تسهم بشكل كبير في تحسين كفاءة الأداء المصرفي، من خلال الكشف المبكر عن المخاطر التشغيلية والمالية وتقديم توصيات عملية لقليل الأخطاء والهدر المالي.

2- بيّنت النتائج أن وجود فريق مراجعة داخلية مستقل ذو خبرة يعزز دقة البيانات المالية والتقارير التشغيلية، ما يدعم اتخاذ قرارات استراتيجية واستثمارية سليمة داخل البنك.

3- كشفت الدراسة أن فعالية المراجعة الداخلية تتأثر بحجم البنك وطبيعة عملياته، حيث تكون أكثر تأثيراً في البنوك الكبيرة والمعقدة مقارنة بالبنوك الصغيرة، خاصة فيما يتعلق بإدارة المخاطر والتخطيط المالي.

4- أشارت النتائج إلى أن دمج أساليب المراجعة المخاطرية والتقييمات الحديثة في عمليات المراجعة الداخلية، مثل نظم التدقيق الإلكتروني وأدوات تحليل البيانات، يزيد من فاعلية المراجعة ويحقق توازناً بين الرقابة التشغيلية والكفاءة التشغيلية.

توصيات البحث:

- 1- تعزيز استقلالية فرق المراجعة الداخلية لضمان حياد التقييم وصحة التوصيات.
 - 2- تطوير سياسات وإجراءات شاملة للمراجعة الداخلية تغطي جميع العمليات المصرفية.
 - 3- الاستثمار في التدريب المستمر وتأهيل المراجعين الداخليين لتحسين مهاراتهم الفنية والاستراتيجية.
 - 4- استخدام التكنولوجيا الحديثة وأنظمة تحليل البيانات لتعزيز فعالية المراجعة الداخلية.
 - 5- تطبيق أسلوب المراجعة المبنية على المخاطر (Risk-Based Audit) للتركيز على المجالات الأكثر أهمية وتأثيراً.
 - 6- تعزيز ثقافة الرقابة الداخلية بين جميع موظفي البنك لضمان تعاون فعال مع فرق المراجعة.
 - 7- متابعة تنفيذ التوصيات السابقة لضمان تحسين مستمر للعمليات المصرفية.
 - 8- تكامل المراجعة الداخلية مع إدارة المخاطر والإدارة العليا لتحقيق أقصى استفادة استراتيجية وتشغيلية.
 - 9- الاستفادة من التقييم الخارجي والمراجعة المستقلة لتوفير منظور محايد لتحسين نظم الرقابة الداخلية..
- ### الهوامش
- 1-أحمد علي، “دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المصرفي”， مجلة البحوث المصرفية، العدد 10، 2022، ص 45.

- 2- فاطمة الزهراء، "المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر في البنوك العربية"، دار الفكر الاقتصادي، القاهرة، 2021، ص 78.
- 3- خالد محمود، "فاعلية المراجعة الداخلية في البنوك التجارية"، مجلة الدراسات المالية، العدد 12، 2023، ص 62.
- 4- ليلى عبد الله، "الرقابة الداخلية وأثرها على كفاءة العمليات المصرفية"، المجلد 8، 2022، ص 89.
- 5- نورة سعيد، "المراجعة الداخلية والتقليل من المخاطر التشغيلية في البنوك"، مجلة الاقتصاد الإسلامي المعاصر، العدد 6، 2021، ص 55.
- 6- سامي إبراهيم، "حوكمة البنوك ودور المراجعة الداخلية"، دار النهضة العربية، بيروت، 2020، ص 101.
- 7- عماد حسين، "تحسين الأداء المالي من خلال الرقابة الداخلية"، مجلة الدراسات المصرفية، العدد 9، 2022، ص 73.
- 8- رانيا يوسف، "المراجعة الداخلية في البنوك الإسلامية: دراسة تطبيقية"، المجلد 5، 2023، ص 68.
- 9- عبد الرحمن القحطاني، "وظائف المراجعة الداخلية وتأثيرها على الأداء المالي"، مجلة الشريعة والاقتصاد الإسلامي، العدد 11، 2022، ص 59.
- 10- محمود عبد الله، "الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر في البنوك التجارية"، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، 2021، ص 114.
- 11- هند البكري، "التدقيق الداخلي وتحسين كفاءة العمليات المصرفية"، مجلة الابتكار المالي، العدد 14، 2023، ص 82.
- 12- ياسر علي، "أثر المراجعة الداخلية على موثوقية التقارير المالية"، مجلة الدراسات المالية، العدد 15، 2022، ص 91.
- 13- فاطمة الهاشمي، "المراجعة الداخلية في البنوك الإسلامية: التحديات والفرص"، مركز الأبحاث المالية، دبي، 2021، ص 77.
- 14- عبد الفتاح شلبي، "دور المراجعة الداخلية في تعزيز الحوكمة البنكية"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2020، ص 138.
- 15- أسماء يوسف، "المراجعة الداخلية وتحسين الأداء المؤسسي في البنوك"، مجلة الابتكار المالي الإسلامي، العدد 16، 2023، ص 105.
- 16- سعيد مراد، "الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر التشغيلية"، دار المعرفة الجامعية، بيروت، 2020، ص 79.
- 17- ناصر العريفي، "تحليل وظائف المراجعة الداخلية في البنوك العربية"، مجلة الدراسات المصرفية، العدد 17، 2021، ص 88.
- 18- رشا مصطفى، "دور المراجعة الداخلية في الحد من المخاطر المالية"، المجلد 7، 2022، ص 66.
- 19- خالد عبد الفتاح، "المراجعة الداخلية وأثرها على اتخاذ القرار المالي"، مجلة الاقتصاد العربي الإسلامي، العدد 9، 2023، ص 71.
- 20- ليلى عبد الرحمن، "تعزيز الشفافية والكفاءة من خلال المراجعة الداخلية"، مجلة البحوث المصرفية، العدد 13، 2022، ص 97.