

# دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر بالبيئة الكويتية "دراسة ميدانية"

إعداد

الباحث / طلال مزيد العرادة

باحث دكتوراه

كلية التجارة - جامعة مدينة السادات

إشراف

أ.م.د/ محمد موسى شحاته

أستاذ المحاسبة والمراجعة المساعد  
ورئيس قسم المحاسبة والمراجعة  
كلية التجارة - جامعة مدينة السادات

## دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر بالبيئة الكويتية "دراسة ميدانية"

### • ملخص البحث:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر بالبيئة الكويتية وذلك من خلال دراسة ميدانية في المصارف الكويتية، تم استخدام استبانة تم توزيعها على عينة شملت (١٠٩) مستجيبين من العاملين في إدارة المخاطر هذه المصارف. واستخدمت الدراسة تحليل الانحدار المتعدد. وتوصلت الدراسة إلى وجود دور لتفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر المتمثلة بـ (إدارة مخاطر إدخال البيانات، إدارة مخاطر تشغيل البيانات، إدارة مخاطر مخرجات البيانات، إدارة مخاطر البيئة الداخلية والخارجية) في المصارف الكويتية. وأوصت الدراسة بالتأكيد على المصارف الكويتية بضرورة الاهتمام بتحسين منهجية إدارة مخاطر التحول الرقمي، والعمل على إنشاء دائرة متخصصة لإدارة مخاطر التحول الرقمي بحيث تكون قادرة على تطوير مؤشرات خاصة للمخاطر الناجمة عن التحول الرقمي.

**الكلمات المفتاحية:** المراجعة الداخلية، عمليات التحول الرقمي، إدارة المخاطر.

### • Abstract:

This study aimed to identify the role of activating internal audit activities for digital transformation processes in improving the risk management methodology in the Kuwaiti environment through a field study in Kuwaiti banks. The study used multiple regression analysis. The study concluded that there is a role for activating internal audit activities for digital transformation processes in improving the risk management methodology represented by (data entry risk management, data operation risk management, data output risk management, internal and external environment risk management) in Kuwaiti banks. The study recommended emphasizing on the need for Kuwaiti banks to pay attention to improving the methodology for managing the risks of digital transformation, and working to establish a specialized department for managing the risks of digital transformation so that it is able to develop special indicators for the risks resulting from the digital transformation

**Keywords:** internal audit, digital transformation operations, risk management.

## القسم الأول الإطار العام للبحث

### أولاً: مقدمة البحث:

تعد أنشطة المراجعة الداخلية جزءاً مهماً من نظام الرقابة الداخلية، فهو يقع على قمة هذا النظام، وقد تغير دور أنشطة المراجعة الداخلية من التركيز على الجوانب المالية ليشمل الجوانب الإدارية والتنظيمية، بالإضافة إلى تقديم الخدمات الاستشارية، فرأى المراجع الداخلي حول كفاية وفعالية نظام الرقابة الداخلية أصبح يشكل أهمية كبيرة خاصة في ظل تحول كافة المؤسسات إلى البيئة الرقمية والتي أصبحت السمة الغالبة في بيئة الأعمال (Behrend, Eulerich, 2019).

وبالإضافة إلى ذلك، تعتبر هذه الأنشطة أداة من الأدوات التي بالإمكان الاعتماد عليها في تنظيم سير الأمور في المؤسسة، وحسب ما هو مخطط له للوصول إلى تحقيق الأهداف المطلوبة المحددة من قبل الإدارة، وقد برز هذا المفهوم لدى المؤسسات ليهتم بمدى الالتزام في العمليات المحددة بطريقة تنفيذ الأعمال المطلوبة، لذلك فقد أولته الإدارات أهمية خاصة نظراً لطبيعة الخدمات التي تقدمها المراجعة الداخلية (Bills, et.al, 2021).

وفي ظل اختلاف بيئات وظروف العمل والقوانين واللوائح التي تعمل في ظلها المراجعة الداخلية، فإن هذه الاختلافات في بيئة العمل قد تؤثر على طبيعة عمل المراجع الداخلي، مما دعا إلى وجود معايير وأسس تحكم عمل المراجعة الداخلية كمحاولة لخلق حالة من التجانس بين نتائج الأعمال التي يؤديها المراجع الداخلي، وإمكانية الاعتماد عليها بشكل أكبر (McNamee & Selim, 2021).

وقد أدى استخدام تكنولوجيا المعلومات إلى التأثير على الأنظمة المالية والمحاسبية وعملية إدارة المخاطر في منظمات الأعمال، والأمر الذي ترتب عليه إلزامية دخول تكنولوجيا المعلومات في أداء أنشطة المراجعة الداخلية المواكبة لعمليات التحول الرقمي، وظهرت المفاهيم المرتبطة بالتحول الرقمي التي تنظم طرق التعامل مع الأنظمة المالية والمحاسبية عند بيان نتائج الأعمال في بيئة تكنولوجيا المعلومات (Deloitte et al, 2015).

وباعتبار أنشطة المراجعة الداخلية نشاطاً مستقلاً وموضوعي صمم لإضافة قيمة وتحسين أداء المصارف ومساعدته في تحقيق الأهداف من خلال توفير أساليب رقابية تقييم وتحسن فعالية عمليات إدارة المخاطر، فقد أصدرت لجنة بازل للرقابة المصرفية الدولية العديد من الوثائق معظمها يتعلق بإدارة المخاطر المصرفية، وأسس ومحاور الرقابة الداخلية والخارجية المتعلقة بكيفية إدارة المخاطر المصرفية بطريقة سليمة.

وتؤدي المصارف الكويتية دوراً كبيراً في العمليات التجارية، حيث تأتي دراسة دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر بالبيئة الكويتية من كونها تشكل أساساً لممارسة مختلف الأنشطة والعمليات المحاسبية في الوقت الحالي، ومن هنا تأتي ضرورة التأكيد على أهمية تحسين منهجية إدارة مخاطر التحول الرقمي لضمان نوعية ما تنتجه من مخرجات، لا سيما في ظل التحديات الاقتصادية الراهنة، التي تتطلب أن تسهم مثل هذه النظم في اتخاذ القرارات الرشيدة.

### ثانياً: مشكلة البحث:

لقد أدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والتحول الرقمي في البيئة الكويتية بشكل عام والمصارف الكويتية بشكل خاص، إلى وجود مسؤوليات جديدة فرضت على تلك البنوك بذل الجهود لتفادي المخاطر التي تنجم عن استخدام تلك التكنولوجيا، والتي قد تنشأ عن أخطاء محتملة تحدث خلال مراحل التعامل مع البيئة الرقمية، وذلك قد يؤثر في منهجية إدارة المخاطر بالبيئة الكويتية، مما يؤدي في نهاية الأمر إلى أضرار جسيمة على مصالح تلك البنوك في اتخاذ القرارات المالية.

وتمثلت مشكلة الدراسة في أن المصارف الكويتية تواجه العديد من التحديات التي فرضتها عليها ضرورات استخدام التكنولوجيا الحديثة، التي انتشرت بشكل واسع وزاد الاعتماد على الجوانب الإلكترونية من قبل المصارف في تقديم خدماتها المصرفية، وهذه التحديات التكنولوجية تستدعي مواجهتها من خلال تحسين منهجية التعامل إدارة المخاطر الناجمة عن التحول الرقمي، إذ بات ذلك معيار مهم في تطوير هذه

## دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر بالبيئة الكويتية "دراسة ميدانية"

المصارف والدافع الرئيسي للتعامل مع تلك التكنولوجيا نظراً لظهور التنافسية في مجالات أعمالها في مختلف القطاعات والأنشطة، الأمر الذي استدعى قيام هذه المصارف بإنفاق الأموال الضخمة من أجل الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات.

ويمكن تحقيق الغرض من هذه الدراسة من خلال الإجابة على التساؤل الرئيسي الآتي: هل يوجد دور لتفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر بالبيئة الكويتية؟ وينبثق عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

١. ما هو دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين إدارة مخاطر إدخال البيانات في المصارف الكويتية؟
٢. ما هو دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين إدارة مخاطر تشغيل البيانات في المصارف الكويتية؟
٣. ما هو دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين إدارة مخاطر مخرجات البيانات في المصارف الكويتية؟
٤. ما هي طبيعة العلاقة بين تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي وتحسين إدارة مخاطر البيئة الداخلية والخارجية في المصارف الكويتية؟

### ثالثاً: الدراسات السابقة:

في ضوء مشكلة وتساؤلات البحث يمكن للباحث استعراض الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات البحث على النحو التالي:

كشفت دراسة (هلدني، والغيان، ٢٠١٠) أن الحاجة لرقابة داخلية فعالة تواكب التطورات في بيئة تكنولوجيا المعلومات وبالشكل الذي يسهل من إمكانيات تكاملها مع الأنظمة المعلوماتية الإدارية والمالية، وأما يتطلب البحث باستمرار في إمكانية تحديثها وتطويرها لتحقيق أهدافها ضمن معايير الوقت والجهد والتكلفة.

كما توصلت دراسة (الهني، ٢٠١١) إلى وجود إدراك لدى مدققي الحسابات في الأردن لأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة خدمات التدقيق الخارجي وأن استخدام تكنولوجيا المعلومات تعمل على تحسين جودة مرحلة التخطيط لعملية التدقيق، وتحسين قيام المدقق بالإجراءات التحليلية، كما يحسن من جودة أداء أعمال التدقيق وتوثيقها.

وتوصلت دراسة (المطيري، ٢٠١٢) فقد توصلت دراسته إلى أن نظام المعلومات المحاسبي الإلكتروني في البنك يرصد أية تعديلات على المقام والبسط بنسبة العائد المتوقع على إجمالي القروض ويزودها لإدارة الائتمان وإدارة المخاطر في البنك، كما تبين أن نظام المعلومات المحاسبي الإلكتروني يزود إدارة الائتمان وإدارة المخاطر في البنك ببيانات عن مدى توافق الضمانات القائمة مع التسهيلات الممنوحة لتحديد مقدار المخصصات، كذلك يزودها ببيانات عن مدى توافق الضمانات القائمة مع التسهيلات الممنوحة لتحديد مقدار المخصصات.

وأجرى (Burton, 2014) دراسة أكدت نتائجها أثر نظم وتكنولوجيا المعلومات المحاسبية في حماية الممتلكات من خلال توفير إجراءات وضوابط الأمن والحماية المناسبة، وأكدت أيضاً أهمية رفع مستوى كفاءة نظم وتكنولوجيا المعلومات المحاسبية، مع إجراء عمليات الصيانة والتطوير المستمرة للتجهيزات الآلية والبرامج التطبيقية لتحقيق مستوى أفضل من إنجاز الأعمال والمهام.

كما هدفت دراسة (Gary, 2016) إلى بيان أهمية السيطرة على تكنولوجيا المعلومات والمحافظة على أمن هذه التكنولوجيا في ظل وجود المخاطر المحيطة بهذه المعلومات، وأظهرت الدراسة بعض المنظمات التي أجريت عملياً الدراسة تعاني من عدة مخاطر تعود إلى أسباب تتعلق بالأخطار الخارجية والتمثلة بالقواعد والأسس التي بنيت عملياً المنظمة، مما أعطى فرصة جيدة للاستعمال الواسع للموارد الخارجية لتكنولوجيا المعلومات.

وحاولت دراسة (أمين و عبد الرحيم ومخولف، ٢٠١٩) بيان مستقبل نظم المعلومات المحاسبية في ظل تكنولوجيا الحوسبة السحابية، كما قدمت ملامح كل من أنظمة المعلومات المحاسبية والحوسبة السحابية، وبينت الدراسة أن الحوسبة السحابية تعتبر واحدة من أحدث الاتجاهات في عالم تكنولوجيا

## دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر بالبيئة الكويتية "دراسة ميدانية"

المعلومات، وتقدم نموذجا جديدا يقلل من تعقيد تكنولوجيا المعلومات من خلال توفير خدمات محوسبة عند الطلب في أي وقت وفي أي مكان عبر الإنترنت وفقا للبرمجيات ومعايير الأمن والسرية للبيانات. وتناولت دراسة (سلايمي وبوشي، ٢٠١٩) التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، وبينت الدراسة هذا التحول يسهم في تأسيس اقتصاد رقمي يستطيع من خلاله الأفراد والشركات من رفع الطاقة الإنتاجية وخلق المكانة التجارية المحفزة والقادرة على المنافسة، كما بينت النتائج أن التحول الرقمي يترتب عليه مخاطر متعددة ينبغي مواجهتها من خلال تطوير منظومات تواكب الثورة التكنولوجية والتطور التقني في التكنولوجيا وتعزيز امن المعلومات الالكترونية.

وهدف دراسة (Portzenheim, 2019) إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على عملية وممارسات المراجعة الداخلية، وتوصلت إلى أن دور المراجعين الداخليين قد تطور بشكل أساسي من تولى دور توكيد ودور استشاري محدود في الماضي إلى مشاركة فعلية لهذا الدور في الوقت الحالي، فقد أدت موجات الرقمنة المختلفة إلى ولادة تقنيات مثل أنظمة المعلومات، وتحليلات البيانات، والبيانات الضخمة، والذكاء الاصطناعي، والتعلم الآلي، وإنترنت الأشياء، والبلوك تشين، والروبوتات، وكشفت الدراسة أن هناك آثار كبيرة لتنفيذ عملية المراجعة الداخلية المستمرة، أدت إلى ظهور مخاطر جديدة على عملية المراجعة الداخلية والإدارة، وتبين أن هناك تغييرات في أهداف الرقابة والحوكمة للمراجعة الداخلية.

تناولت دراسة (Pizzi et al, 2022) تقييم آثار التحول الرقمي على التدقيق الداخلي باستخدام التحليل الببليومتري، حيث أظهرت الدراسة أنه وخلال السنوات الماضية كانت الآثار الناجمة عن التحول الرقمي على الشركات مدمرة على عكس الثورات التكنولوجية السابقة، وبينت أن السيناريو الحالي يتميز بالنمو السريع للابتكارات التي أثرت على المنظمات بشكل مختلف، على وجه الخصوص متزايد عدد المنظمات التي تقوم بمراجعة أنظمة الرقابة الإدارية الخاصة بهم لتلائم نماذج أعمالهم مع الضغوط الخارجية التي تمارسها المنافسين والمنظمين.

### • ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تناولت الدراسات السابقة مواضيع قياس مدى فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في البنوك والشركات وأبرز مخاطر نظم المعلومات المحاسبية في المصارف والعوامل المؤثرة على نظام المعلومات المحاسبي وأثره في تحسين جودة خدمات التدقيق الخارجي، وفيما يتعلق بالدراسات الأجنبية فقد بحثت في أثر نظم المعلومات المحاسبية في حماية الممتلكات من خلال توفير إجراءات وضوابط الأمن والحماية المناسبة والعوامل التي تؤثر في نجاح وتصميم نظم المعلومات المحاسبية.

وقد جاءت هذه الدراسة استكمالاً للدراسات السابقة ذات الصلة وتناولت دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر بالبيئة الكويتية من وجهة نظر العاملين في إدارة المخاطر في المصارف الكويتية.

### رابعاً: أهداف البحث:

يتمثل الهدف الرئيسي للبحث في التعرف على دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر في المصارف الكويتية، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

- ١/٤- بيان دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين إدارة مخاطر إدخال البيانات في المصارف الكويتية.
- ٢/٤- الكشف عن دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين إدارة مخاطر تشغيل البيانات في المصارف الكويتية.
- ٣/٤- تحديد دور لتفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين إدارة مخاطر مخرجات البيانات في المصارف الكويتية.
- ٤/٤- بيان طبيعة العلاقة بين تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي وتحسين إدارة مخاطر البيئة الداخلية والخارجية في المصارف الكويتية.

## دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر بالبيئة الكويتية "دراسة ميدانية"

### خامساً: أهمية البحث:

تتبع أهمية الدراسة من أهمية موضوعها كونها تبحث في الدور الذي يترتب على تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر، وما تمثله كمصدر لتحسين هذه المنهجية في المصارف الكويتية التي يمكن لها الاستفادة من النتائج التي يتم التوصل إليها، ومن ثم يمكن أن تُثري هذه الدراسة المكتبات الكويتية والعربية في هذا المجال، وتوجيه أنظار المهتمين والدارسين والباحثين لأهمية البحث في هذا المجال، حيث توفر هذه الدراسة أداة يستفيد منها الباحثون من الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية وتطبيقها في بيئات أخرى.

كما تستمد هذه الدراسة أهميتها في كونها تساهم اهتماماً ملحوظاً وجدلاً واسعاً من قبل الباحثين والمنشآت المهنية العالمية المنشأة لمهنة المراجعة الداخلية، وتعتبر عملية المراجعة الداخلية من الموضوعات التي نالت اهتماماً كبيراً من الباحثين، وهناك حاجة المحاولة الاستفادة من هذا التطوير في تحسين قيمة ودرجة ملائمة تقرير المراجع وتلبية احتياجات مستخدميها في البيئة الكويتية.

### سادساً: فروض البحث:

تم صياغة الفرض الرئيسي للبحث على النحو الآتي: "لا يوجد دور لتفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر المتمثلة في (إدارة مخاطر إدخال البيانات، إدارة مخاطر تشغيل البيانات، إدارة مخاطر مخرجات البيانات، إدارة مخاطر البيئة الداخلية والخارجية) في المصارف الكويتية". وينبثق عنه الفروض الفرعية الآتية:

١/٦- لا يوجد دور لتفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين إدارة مخاطر إدخال البيانات في المصارف الكويتية.

٢/٦- لا يوجد دور لتفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين إدارة مخاطر تشغيل البيانات في المصارف الكويتية.

٣/٦- لا يوجد دور لتفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين إدارة مخاطر مخرجات البيانات في المصارف الكويتية.

٤/٦- لا يوجد دور لتفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين إدارة مخاطر البيئة الداخلية والخارجية في المصارف الكويتية.

## القسم الثاني

### طبيعة وأهمية أنشطة المراجعة الداخلية بشأن عمليات الرقمنة

استحوذت المراجعة الداخلية على اهتمام كبير في الآونة الأخيرة، مما أدى إلى ضرورة الاعتماد على وجود وظيفة المراجعة الداخلية تضمن من خلالها حسن سير الأعمال والالتزام بالسياسات التي تضعها الإدارة العليا، وفي نفس الوقت توفر أنظمة المراجعة الداخلية السليمة عامل أمان لمنع وقوع الانحرافات والأخطاء، مما يضر بأصول المؤسسة وممتلكاتها، الأمر الذي يتطلب زيادة عدد العاملين في المؤسسات إلى القيام بمراجعة أنظمة الرقابة الداخلية وتطويرها بما يساهم في زيادة فاعلية المراجعة الداخلية وتحقيق الأهداف الموضوعية مسبقاً (McNamee & Salim, 2021).

ويشير (الصبان وآخرون، ٢٠١٦) إلى أن المراجعة الداخلية هي أحد الوظائف التقييمية المستقلة والحيادية والتي يتم تأسيسها داخل المنشأة بغرض تقييم وفحص الأنشطة التي تتم في المنشأة كخدمة لها، وتهدف هذا الوظيفة إلى مساعدة الموظفين والعاملين في المنشأة على تنفيذ مهامهم ومسؤولياتهم بكفاءة وفاعلية، ومن أجل تحقيق هذا الهدف فإن وظيفة المراجعة الداخلية تزود هؤلاء الموظفين بالنصيحة والمشورة، وتهم في انجاز التحليلات، والتقييمات وتقديم التوصيات، والمعلومات المتعلقة بالأنشطة التي تنوي المنشأة تدقيقها.

#### ١- مفهوم المراجعة الداخلية وطبيعة خدماتها:

عرفت دراسة (عبدالله، ٢٠١٧) المراجعة الداخلية بأنها: "مجموعة من الأنظمة أو أوجه الأنشطة المستقلة داخل المنشأة تُنشئه الإدارة للقيام بعملها في تحقيق العمليات والقيود بشكل مستمر لضمان دقة البيانات المحاسبية والتأكد من كفاية قيمة الاحتياطات المتخذة لحماية أصول وممتلكات المشروع". وتتبع أهمية المراجعة الداخلية إلى الخدمات التي تقدمها إلى الإدارة في مختلف المجالات بحيث يتم اعتبارها أداة تحقق في يد الإدارة العليا، وتتبع إدارة المراجعة الداخلية وتقدم تقاريرها بشكل مباشر إلى الإدارة العليا لتجنب تأثير اعتبارات السلطة على أداء ومصداقية المراجعة الداخلية. ومن الخدمات التي يمكن أن تقدمها وظيفة المراجعة الداخلية إلى الإدارة ما يلي (عبد المغني، ٢٠١٣):

- ١/١- الخدمات الوقائية: حيث تقدم وظيفة المراجعة الداخلية التأكيدات على وجود نظام الرقابة الداخلية يؤمن الحماية الكافية للأصول والممتلكات ويعمل على حمايتها.
- ٢/١- الخدمات التقييمية: حيث يقوم المراجع الداخلي بقياس وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية وإجراءاتها ومدى الالتزام بالسياسات والإجراءات التي تضعها الإدارة.
- ٣/١- الخدمات الإنشائية: وذلك من خلال تقديم الاقتراحات لإجراء التحسينات اللازمة على نظام الرقابة الداخلية واقتراحاتها لتحسين الإجراءات الإدارية المتعلقة بها.
- ٤/١- الخدمات الإدارية: أي حماية السياسات الإدارية من لارتكاب الأخطاء ومنع الانحرافات عند التطبيق الفعلي.

وعلاوة على ما سبق يعرف الباحث المراجعة الداخلية بأنها الوظيفة المستقلة والموضوعية التي تعنى بفحص وتقييم كافة الأنشطة التي تقوم بها المصارف الكويتية، وذلك بغرض مساعدة المديرين والمسؤولين في هذه المصارف في القيام والاضطلاع بمهامهم ومسئولياتهم بأقصى درجة من الكفاءة والفاعلية.

## دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر بالبيئة الكويتية "دراسة ميدانية"

### ٢- محددات تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية بشأن عمليات الرقمنة:

تتجه كافة منشآت الأعمال نحو استخدام التكنولوجيا الرقمية في إدارة أعمالها وشؤونها ومعالجة مختلف أنواع البيانات التي تتعامل بها، فهذه التكنولوجيا تساعد في بناء نظم المعلومات الفعالة وعملية اتخاذ القرارات، وقد وضعت هذه التطورات في التكنولوجيا الرقمية مهنة المراجعة الداخلية أمام تحدي كبير لتطوير أدواتها وأساليبها بما يتفق مع التحولات الرقمية لتستمر في تقديم خدماتها المصرفية بجودة عالية (Deloitte, 2015).

ويعتمد النجاح المهني لأقسام المراجعة الداخلية على المواكبة الدائمة للتحول الرقمي والتطورات الحديثة في الأعمال، والتي تحتاج إلى اهتمام كبير بالجوانب التقنية. وهذا يخلق أهمية لكيفية تأثير هذه التغييرات على المراجعة الداخلية، حيث إن تحقيق أهداف المراجعة الداخلية المهنية يحتاج إلى سرعة وجهد من جميع المستويات (Radwan, et.al, 2021).

وتشير الأدبيات المحاسبية أن التحول الرقمي يقصد به التعاملات التي تتم بطريقة رقمية وتفاعلية، فالوسائل والتقنيات تركز على التهام الفيديو والنص والصوت والصورة معاً، بالإضافة إلى استعمال الحاسوب كجهاز رئيسي في عملية العرض، أما صفة التفاعلية فهي الصفة التي تميزه عن غيره وهي من أهم صفاته التي تميزه عن غيره" (صادق، ٢٠٢١).

كما عرفت دراسة (Mishra, 2020) التحول الرقمي على أنه " منصة افتراضية غير تقليدية تعتمد بشكل أساسي على الإنترنت لتعزيز الخدمات وربط المشتركين، وتحديد احتياجاتهم وفهمها باستخدام التقنيات والأجهزة الرقمية، كما أنه من الأساليب الحديثة والأكثر فاعلية لخلق الوعي بالخدمة وتطوير وتحسين صورة المؤسسة الذهنية.

وفي إطار تفعيل عمليات المراجعة الداخلية لمواكبة عمليات التحول الرقمي يجب أن تهدف وظيفة التدقيق الداخلي إلى تفعيل المحددات التالية (Nair, 2022):

#### ١/٢-التقييم الرقمي للمخاطر في ضوء الرقمنة:

يجب استبدال طرق تقييم المخاطر التقليدية بنهج أكثر تعاوناً وتشاورية يتم رقمته بالكامل. تتمثل الطريقة المقترحة لتحديد مؤشرات المخاطر المتبقية في إعداد استبيان لتقييم المخاطر باستخدام أداة إدارة مخاطر المؤسسة (ERM) أو أداة أساسية أكثر إذا لزم الأمر، على سبيل المثال، (SharePoint and Microsoft Forms) ، ويجب أن يتضمن الاستبيان أسئلة عامة حول المخاطر عبر المؤسسة وأسئلة محددة حول الوحدة المحددة التي يتم تقييمها، ومن ثم يجب تحديد ترجيح مناسب لكل سؤال بناءً على قابلية التطبيق والتأثير المحتمل لفشل الرقابة الذي تم تناوله في السؤال، ويسمى هذا مؤشر الثقة بالنفس. يقوم المراجع الداخلي الذي يشرف على الوحدات المعنية بشكل مستقل بتصنيف نفس عناصر الرقابة في الاستبيان بناءً على خبرتهم وخسائرهم التشغيلية والأخطاء الشائعة وجميع المعلمات الأخرى المستخدمة أثناء عملية تقييم المخاطر التقليدية. كما يضع المراجع في الحسبان درجة فعالية الرقابة بناءً على تقارير المراجعة السابقة وعلى التقييم الذاتي للمخاطر والرقابة (RCSA) للوحدة المعنية. يُعرف هذا بتصنيف المخاطر المتأصلة.

يتم تحديد تصنيف المخاطر المتبقية المستخدم لوضع اللمسات الأخيرة على خطط المراجعة من خلال إعطاء الوزن المناسب لمؤشر الثقة بالنفس الذي تم الحصول عليه من خلال التقييم الذاتي للوحدة وتصنيف المخاطر الكامنة الذي يقدمه المراجع الداخلي.

لا يوفر هذا النهج منهجية لتقييم المخاطر الرقمية بالكامل فحسب، بل يتيح أيضاً اتباع نهج تعاوني لتقييم المخاطر، وهو أمر ضروري لنماذج الأعمال الرقمية الحالية.

#### ٢/٢-تنفيذ عملية المراجعة الداخلية في ظل رقمنة العمليات:

تستخدم وظيفة المراجعة الداخلية الرقمية الأولى في الغالب أساليب التدقيق السريع والتدقيق المستمر لتقديم ضمانات لأصحاب المصلحة. وقد اكتسبت منهجيات المراجعة الداخلية مزيداً من الاهتمام في السنوات الأخيرة، ولكنها تُمارَس حالياً بدون معيار لاستخدامه في المقارنة المعيارية.

تساعد منهجيات المراجعة الرشيقة على تحقيق وقت استجابة أسرع لتقارير المراجعة بسبب ملاحظات المراجعة المتفق عليها والاتفاق المتبادل على المخاطر المرتبطة بفجوات الرقابة المحددة.



## دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر بالبيئة الكويتية "دراسة ميدانية"

علاوة على ذلك، فإن العرض الفردي لتقدم المراجعة الذي يتم مشاركته من خلال لوحات / Scrum Kanban يسمح برؤية أفضل ومشاركة أكبر من المراجعين.

تمارس المراجعة الداخلية التدقيق المستمر من قبل وظائف التدقيق الداخلي لعدة عقود. ومع ذلك، فإن مستوى الرقمنة الذي حققته الشركات في السنوات الأخيرة قد مكّن من اتباع نهج أكثر شمولية في التدقيق المستمر. يساعد ربط البيانات وتحليل البيانات الضخمة في الوقت الفعلي ووظائف التدقيق الداخلي على أن تكون أكثر استباقية في تحديد حالات فشل التحكم المحتملة. توجد الآن أدوات متاحة لوظائف التدقيق الداخلي لربط الحوادث من الماضي للتنبؤ بدقة معقولة بما إذا كانت المخاطر المحتملة يمكن أن تتجسد في فشل الرقابة في المستقبل. إذا كان التدقيق الداخلي يمكن أن يوفر مثل هذه الرؤية للإدارة بناءً على البيانات الواقعية، فسيتم الاعتراف بقيمته كوظيفة استباقية من قبل جميع أصحاب المصلحة.

### ٣/٢- إعداد التقارير في ضوء رقمنة العمليات:

في نموذج الأعمال الرقمي، لا يوجد مكان للتقارير المادية التي تتم طباعتها على مئات الصفحات. في الواقع، انتقلت العديد من إدارات المراجعة إلى بيئة غير ورقية حتى بدون الرقمنة كجزء من مبادرات صديقة للبيئة مدفوعة بمسؤوليات ESG التي يحددها مجلس الإدارة (BoD).

وتعد تقارير لجنة المراجعة التي تحتوي على مئات الصفحات التي يتم تقديمها بشكل دوري لا تعكس القيم الأساسية للمؤسسة الرقمية. يجب أن تتبنى وظائف المراجعة الداخلية داخل المؤسسات الرقمية أولاً منهجية تقرير مستمرة ديناميكية مع التصعيد بناءً على شدة الأحداث. ويمكن أن ينعكس التمثيل المرئي للمشكلات المتعلقة وتقييمات المخاطر الأساسية من خلال لوحات المعلومات الديناميكية التي تم تطويرها باستخدام أدوات التصور مثل Tableau أو Power BI بشكل جيد في رحلة الرقمنة.

### القسم الثالث

#### منهجية إدارة المخاطر بالبيئة الكويتية

لقد فرض استخدام تكنولوجيا المعلومات والتحول الرقمي ضرورة الانتباه للمخاطر الناجمة عن هذا التحول واخذ الحيطة والحذر عند استخدام شبكة الإنترنت وعند إجراء التبادلات الإلكترونية، فضلا عن أهمية اتخاذهم للتدابير الأمنية الداخلية من أجل توفير البيئة الآمنة لإجراء هذه العمليات مع التأكيد على أهمية توفر القدرة على مسايرة تلك التطورات، ولذلك فإن وسائل وأساليب التعاملات الإلكترونية الحديثة والمتطورة قد تعزز من قدرات العاملين على استخدام معايير وأساليب آمنة مثل الرقابة الدائمة والمستمرة، والعمل على إيجاد قاعدة بيانات لتوفير التوثيق المناسب للجوانب المتعلقة بالعمل في وسائل وملفات لتوفير جهد والوقت (العروود وآخرون، ٢٠١١).

كما أن إدارة المخاطر الناجمة عن التحول الرقمي تتطلب المحافظة على أمن المعلومات على الشبكة، فالمستخدم يحتاج إلى حساب خاص للدخول إلى الشبكة، فلا يسمح دخول أي شخص إلى الشبكة ما لم يقوم المستخدم بإدخال اسم الحساب وكلمة المرور الخاصة حتى يسمح له استخدام البيانات الخاصة بالمنظمات، وبالتالي فإن عدم ضمان الحفاظ على خصوصية المعلومات والبيانات المتوفرة داخل الشبكة الإلكترونية، والخوف من تسرب المعلومات التي لا يرغب صاحبها في اطلاع الآخرين عليها والافتقار لوجود برامج تشفير المعلومات اللازمة لنقلها، بهدف الحفاظ على الأمن والسرية اللازمة جميعها مخاطر تحول دون تطبيق تكنولوجيا المعلومات، بالإضافة إلى محدودية التحديث والتطور في إصدار القوانين والأنظمة والتعليمات والإجراءات المستخدمة وتعميمها (المفتي، ٢٠١٤).

وإدارة المخاطر الناجمة عن التحول الرقمي هي الوسائل التي تستخدم في تكنولوجيا المعلومات والتي تمنع عمليات الاختراق للنظام المحاسبي على شبكة الإنترنت، وذلك بتوفير الحماية والمحافظة على خصوصية وسرية المعلومات من المخاطر التي تهددها أو الاعتداء عليها وذلك من خلال توفير الأدوات والوسائل اللازم توفيرها لحماية المعلومات من المخاطر الداخلية أو الخارجية، إذ إن أمن المعلومات يعتبر ذو أهمية كبيرة لأن المستخدم يحتاج لحساب خاص من أجل الدخول إلى شبكة الإنترنت، حيث أنه لا يسمح بدخول أي فرد للشبكة ولا يسمح له باستخدام البيانات الخاصة بالمنظمات بدون إدخال اسم الحساب وكلمة المرور الخاصة بها (Laudon & Laudon, 2012).

ويشير (أبو حبيب، ٢٠٠٩) إلى أن أغلب المنظمات تعاني من عدم كفاية التشريعات والقوانين الخاصة بتقدير المخاطر الناجمة عن التحول الرقمي والمتعلقة بحماية الخصوصية وسريتها وكيفية استخدام المعلومات والبيانات الإلكترونية، كذلك توجد صعوبات في إيجاد بيئة تشريعية وقانونية تناسب تطبيقات تكنولوجيا المعلومات لما يتطلبه من جهد ووقت طويل، ويتعزز ذلك في غياب التشريعات المناسبة التي تنظم ممارسة الأعمال المرتبطة بهذه التكنولوجيا. ومن الجوانب الأساسية التي تستدعي الدراسة والبحث أمن المعلومات في ظل استخدام شبكة الإنترنت وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات، وجود مجموعة من الأساليب لاختراق المنظومة المعلوماتية، إضافة إلى انتهاك الحقوق الفكرية للأفراد والمنظمات في العالم الإلكتروني ومن مظاهر الأمن المعلوماتي سرية المعلومات وسلامتها وضمان بقائها وعدم حذفها أو تدميرها.

وفيما يلي أهم مخاطر التحول الرقمي التي تم اعتمادها كمتغيرات مستقلة في الدراسة الحالية، وهذه المخاطر هي:

#### ١- مخاطر إدخال البيانات:

تعمل أجهزة الإدخال على التقاط البيانات وتحويلها إلى شكل إلكتروني لإدخالها إلى نظام الحاسب الآلي، ويرتبط بعملية الإدخال بعض المخاطر مثل القيام بإدخال مدخلات خاطئة وغير حقيقية وغير سليمة، كإدخال أسماء وهمية وغير موجودة في كشوفات المرتبات، أو القيام بإدخال فواتير غير حقيقية بأسماء موردين وهميين، أو القيام بتعديل معدلات الفوائد لبعض الزبائن، أو القيام بتغيير أسماء وعناوين مقدمي طلبات القروض، أو العمل على حذف بعض البيانات الصحيحة، أو القيام بإدخال البيانات أكثر من مرة، مثل أوامر الدفع أو أوامر تسليم المخزون؛ لتشغيلها أكثر من مرة لصالح القائم بعملية الاختلاس أو التلاعب، وتحريف البيانات الموجودة كزيادة رقم المصرف الفعلي (الوردات، ٢٠٢١).

## دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر بالبيئة الكويتية "دراسة ميدانية"

### ٢- مخاطر تشغيل البيانات:

تتعلق مخاطر تشغيل البيانات بإدخال البيانات إلى الكمبيوتر بطريقة فيها تلاعب أو غش أو بأخطاء، وكذلك بعدم التأكد من أن البيانات والمعلومات المخزنة داخل الكمبيوتر مطابقة للأصل، ومن الوسائل التي تستخدم في هذا المجال: (أبو غاية، ٢٠٠٩)

- عدم صحة تصميم البرنامج المستخدم بمعالجة البيانات الخام.
- عدم سلامة أداء الحاسب الإلكتروني المستخدم بمعالجة البيانات الخام.
- عدم سلامة الأوامر والتعليمات أو أوامر التشغيل من المنظور المحاسبي المستخدم بمعالجة البيانات الخام.
- عدم وجود وسائل التحكم الذاتي داخل البرنامج المستخدم بمعالجة البيانات الخام.
- عدم صحة التعديلات المدخلة على برامج الكمبيوتر المستخدم بمعالجة البيانات الخام.
- عدم القيام باختبار برامج الكمبيوتر المستخدم بمعالجة البيانات الخام في الشركة عن طريق إدخال بيانات تجريبية إلى الكمبيوتر وتشغيلها مرة أخرى باستخدام الأساليب اليدوية، ويقارن بين مخرجات الحالتين.

### ٣- مخاطر مخرجات البيانات:

وتتعلق مخاطر مخرجات البيانات عند القيام بإخراج البيانات من الكمبيوتر بطريقة فيها تلاعب أو غش أو بوجود أخطاء، ومن الوسائل التي تستخدم في هذا المجال (أبو غاية، ٢٠٠٩):

- ١/٣- قيام المحاسب بتفسير البيانات استناداً إلى أرقام غير صحيحة واردة في مخرجات الكمبيوتر وتحتوي على نتائج فيها تلاعب وغش في تفسير تلك البيانات والمعلومات، واستغلال عدم وجود خبرة لدى المديرين في مجال الكمبيوتر، ورفع التقارير إليهم بشكل غير متطابقة من الناحية الموضوعية حول المعلومات الواردة من مخرجات الكمبيوتر، ومن أن اقتراحاتهم لم يتم مراعاتها عند تشغيل البيانات في أثره أخرى.
- ٢/٣- عدم مطابقة البيانات والمعلومات من ناحية التصميم.
- ٣/٣- عدم الواقعية في المخرجات الفعلية.

### ٤- مخاطر البيئة الداخلية والخارجية:

يمكن إبراز أهم مخاطر البيئة الداخلية والخارجية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة في النقاط التالية: (لطي، ٢٠١٥)

١/٤- مخاطر تتعلق باختفاء السجلات المادية: وبموجب هذه المخاطر تتحول البيانات إلى لغة غير مقروءة إلا من خلال الحاسب الآلي، مما يتسبب في عدم قدرة المراجع على تقديم معلومات دقيقة عن نظم الرقابة الداخلية لتحديد مدى إمكانية الاعتماد عليها، كما قد يحدث فقد لبعض هذه البيانات نتيجة ضعف في خطوط الاتصال أو خلل في الذاكرة الرئيسية.

٢/٤- مخاطر تتعلق بسند المراجعة: ويقصد بسند المراجعة مجموعة مراجع التشغيل من بيانات وتوثيق منطقي تمكن المراجع من تتبع العملية من مصدرها إلى نتائجها النهائية أو العكس. وتتمثل مخاطر سند المراجعة في عدم توافر المستندات الأصلية، حيث يتم التخلص منها، وعدم توافر دفاتر اليومية، حيث يتم الإدخال لدفاتر الأستاذ مباشرة.

٣/٤- مخاطر تتعلق بارتكاب الغش وسهولة التلاعب: تزيد مخاطر ارتكاب الغش والتلاعب بسبب سهولة تنفيذها مع عدم ترك أثر لذلك ويمكن إيجاز بعض أهم هذه المخاطر في إحداث تغييرات في البرامج المستخدمة دون وجود توثيق مستندي لهذه التغييرات، وإحداث تعديلات في بيانات المدخلات - التلاعب - دون ترك أثر ملموس.

٤/٤- مخاطر تتعلق بفيروسات الحاسبات: يعد الفيروس برنامج يحتوي على أوامر تمكن مصممها من تنفيذ العديد من الأعمال التخريبية، وتمثل هذه الأعمال مخاطر لكل من المراجع والشركة محل المراجعة، ومن هذه المخاطر تدمير جزء أو كل البرنامج بحيث لا يمكن استردادها، وفيروس يؤدي إلى تدمير الأسطوانات بما تحتويه من برامج وبيانات.

## دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر بالبيئة الكويتية "دراسة ميدانية"

٥/٤-مخاطر متعلقة بالعاملين بنظم المعلومات المحاسبية المحوسبة: وتتمثل هذه المخاطر بنقص خبرة العاملين في مجال نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة، وضعف أساليب الرقابة الداخلية على العاملين، في حين أن معظم حالات التلاعب في الحسابات تكون من داخل التنظيم، حيث قد يقوم أحد العاملين بارتكاب حالات التلاعب أو نقل الفيروسات، وخاصة العاملين الذين تم استبعادهم وهم على علم بكلمة السر الخاصة بالنظام، أو قيام بعض العاملين بالنظام بنشر الفيروسات.

٦/٤-تلاعب وغش الإدارة: يعد تلاعب وغش الإدارة من أهم المشاكل التي تواجه المراجع في مراجعة نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة وخاصة المتقدمة منها، وذلك عن طريق استخدام قدرات الحاسب في تعديل قواعد البيانات وتحريف المستندات لعمليات وهمية، ومما يزيد من أهمية هذه المشكلة ضخامة الخسائر الناتجة بسبب ضعف نظم الرقابة الداخلية، فزيادة تعقد نظم التشغيل الإلكتروني تزيد صعوبة الرقابة عليها، وبالتالي تزيد صعوبة مراجعتها من قبل المراجع الخارجي.

ويرى الباحث أن إدارة المخاطر الناجمة عن التحول الرقمي هي عبارة نظام شامل ومتكامل يقوم على تأمين وتهيئة البيئة المناسبة والأدوات الضرورية لدراسة وتوقع المخاطر الناجمة عن استخدام تكنولوجيا المعلومات المحتملة وتحديد مقدار أثارها المحتملة على التقارير المالية الصادرة عن المصارف الكويتية وأصولها وإيرادها ووضع الخطط المناسبة لها لما يلزم ولما لا يمكن القيام به لتجنب مخاطر التحول الرقمي أو لكبحها والسيطرة عليها وضبطها للتخفيف من أثارها والقضاء على مصادرها.

## القسم الرابع

### دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية في تحسين إدارة المخاطر

تعتبر المخاطر ملازمة لممارسة الأعمال التجارية، وتنمو الشركات وتزدهر من خلال الفهم الكامل لمخاطرها وافتراس مستويات مقبولة من تلك المخاطر. لكن التحديد الفعال لهذه المخاطر وتقييمها وإدارتها ومراقبتها والإبلاغ عنها هو ما يسمح للشركات بمعرفة أن استجابتها يجب أن تكون لمخاطر معينة. تقوم المنظمات بدمج الدروس المستفادة في السنوات الأخيرة في عمليات إدارة المخاطر الرسمية. من خلال تحديد حجم وظيفة التدقيق الداخلي وتوفير الموارد لها لتتناسب احتياجاتها، وتركيز مواردها كجزء من نهج شامل لحوكمة المخاطر المعززة، يمكن للشركة زيادة قدرتها على الاستفادة من المخاطر التي من شأنها خلق قيمة وإدارة المخاطر بشكل فعال التي يمكن أن تقلل من القيمة (Clifton, 2013). ويمكن لوظيفة المراجعة الداخلية المنظمة بشكل صحيح أن تلعب دوراً مهماً للغاية في الشركة، من خلال تقييم نظام الضوابط الداخلية، وفعالية الضوابط الرئيسية، وعمليات الحوكمة وإدارة المخاطر، حيث أصبحت العمليات أكثر تعقيداً وظهرت مخاطر جديدة، تولي الشركات الآن مزيداً من الاهتمام لإدارة المخاطر. إن تطوير برنامج فعال لإدارة المخاطر يأتي في الوقت المناسب وباهظ التكلفة للقطاع الخاص (Ismajli, et.al, 2017).

عند مراجعة عمليات إدارة المخاطر، من الضروري أن يكون التدقيق الداخلي قادراً على الوصول إلى صورة كاملة للأداء الحالي، والإجراءات المعمول بها لإدارة المخاطر المحددة والاستجابة لها. وفي كثير من الأحيان، يتم تجميع بيانات المخاطر بشكل غير متنسق، والالتزامات غير محددة بوضوح مما يسبب العديد من التعقيدات لأي مدقق يحاول بناء نظرة عامة كاملة. وتتجه فرق الامتثال والمخاطر والتدقيق الداخلي بشكل متزايد إلى حلول برمجيات الامتثال لتقديم برامج امتثال شاملة وإدارة مخاطر، مما يسهل التنفيذ والإدارة والمراقبة (Nyhuis, 2020).

وفي هذا السياق، تأخذ المراجعة الداخلية دوراً استشارياً في إدارة المخاطر. يتم ذلك من خلال تقييم ومراقبة المخاطر التي تواجهها المؤسسة، وتقديم توصيات لضوابط التخفيف من المخاطر المناسبة، وتقييم الضوابط الداخلية للنظام وتقييم عمليات الحوكمة في المؤسسة. ويمكن دمج المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر لتنفيذ دورهما بشكل موحد، ومن ثم هناك بعض الإجراءات الموصى بها التي يمكن أن يتخذها المراجعون الداخليون لمساعدة الشركات على تبني تركيز أكثر استراتيجية لإدارة المخاطر:

- التأكد من أن تقييم المخاطر يحدد تلك المخاطر التي تمثل أهم المخاطر على قيمة المساهمين.
- تسهيل مناقشات إدارة المخاطر عبر المؤسسة.
- النظر إلى إدارة المخاطر على أنها كفاءة أساسية والتأكد من أن المراجعين يتلقون التدريب المناسب على ممارسات إدارة المخاطر.
- مراجعة خطط العمل لتحديد ما إذا كانت تقييم المخاطر المضمنة في استراتيجياتها ولديها مراقبة للمخاطر.
- مراجعة التقرير السنوي لتحديد ما إذا تم التعامل مع المخاطر بشكل مناسب.
- المراقبة المستمرة وتقييم توقعات أصحاب المصلحة فيما يتعلق بإدارة المخاطر، وكذلك المساعدة في تنفيذ أصحاب المصلحة.
- بناء علاقة أقوى مع وظائف إدارة المخاطر والرقابة الأخرى لدفع عملية معززة لتحديد المخاطر الناشئة.
- تحديد وتبادل أفضل الممارسات في إدارة المخاطر.

وعند دمج وظيفة المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر في دور واحد، فينصح بتقديم التقارير إلى مديرين مختلفين من أجل الإدارة الواضحة وعدم التحيز. ومن ثم يمكن القول إن وظيفة المراجعة الداخلية التي يتم تنظيمها بشكل صحيح تلعب دوراً مهماً للغاية في المؤسسة من خلال فهم نظام الضوابط الداخلية وفعالية الضوابط الرئيسية والحوكمة وفعالية عمليات إدارة المخاطر.

## القسم الخامس الدراسة الميدانية

في ضوء استعراض مشكلة وأهداف وفروض البحث بالإضافة للتأصيل النظري لمتغيرات الدراسة، تهدف الدراسة الميدانية لاختبار فروض البحث والوقوف على أهم النتائج.

### • مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المصارف الكويتية والبالغ عددها عشرة مصارف، حيث تم توزيع الاستبانة على العاملين في إدارة المخاطر في هذه المصارف، وعددهم الإجمالي (١٣١). وتم توزيع الاستبانة بطريقة المسح الشامل، أي أنه تم توزيع (١٣١) استبانة. وتم استرداد (١١٢) استبانة بنسبة (٨٥,٥٪) من إجمالي عدد الاستبانة الموزعة، وبعد فرزها تم استبعاد ثلاثة منها لعدم اكتمالها، وبذلك استقرت العينة على (١٠٩) مستجيبين يعملون بإدارة المخاطر في المصارف المشمولة بالدراسة التي خضعت للتحليل وبنسبة (٨٣,٢٪) من المجتمع الدراسة.

### • أداة جمع البيانات

قام الباحث بتصميم استبانة خاصة بالدراسة الحالية لتغطي الفرضيات التي استندت عليها، وباستخدام عبارات تقييمية لتحديد إجابات عينة الدراسة على الأسئلة المحددة بالاستبانة المعتمدة في جمع المعلومات لغايات اتمام الدراسة.

### • صدق الأداة:

وللتأكد من مدى صلاحية الاستبانة كأداة لجمع البيانات، تم عرضها على أساتذة مختصين بعلم المحاسبة والإحصاء للحكم على مدى صدقها الظاهري والمنطقي وعلى مدى صلاحيتها كأداة لجمع البيانات، وتم بعد ذلك إجراء التعديلات المقترحة من المحكمين قبل توزيعها على عينة الدراسة.

### • ثبات الأداة:

ولقياس مدى ثبات أداة القياس ولمعرفة مدى اعتمادية نتائجها فقد استخدم الباحث اختبار (كرونباخ ألفا Cronbach–Alpha) للاتساق الداخلي، إذ تم استخراج معامل كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي لجميع مقاييس وفقرات الاستبانة، وقد بلغت درجة اعتمادية الاستبانة حسب معيار كرونباخ ألفا (٩١,٠ %) وهي نسبة ذات اعتمادية مرتفعة لنتائج الدراسة الحالية (Malhotra, 2018, p: 513).

### • أسلوب جمع البيانات:

أولاً: **البيانات الثانوية:** تم الرجوع إلى الكتب والأثرية العلمية والمنهجية المختصة في علم المحاسبة والمراجع والدوريات العالمية المتخصصة والمصادر المتعلقة بدراسة أنشطة المراجعة الداخلية والتحول الرقمي وإدارة المخاطر.

ثانياً: **البيانات الأولية:** تم جمعها من خلال الدراسة الميدانية وباستخدام الإستبانة التي تم تصميمها لغرض الدراسة الحالية.

### • أساليب التحليل الإحصائي للبيانات:

قام الباحث بالاستعانة بالأساليب الإحصائية ضمن برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في تحليل البيانات، حيث استخدم الباحث المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري، كما تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) وذلك من أجل اختبار الفرضيات.

دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر بالبيئة الكويتية "دراسة ميدانية"

• التحليل الإحصائي واختبار الفروض:

أولاً: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات متغير أنشطة المراجعة الداخلية

الجدول (١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمتغير أنشطة المراجعة الداخلية

| ت | الفقرات  | الوسط الحسابي | الانحرافات المعيارية | الأهمية النسبية | المرتبة |
|---|--|---------------|----------------------|-----------------|---------|
| ١ | تمنح أنشطة المراجعة الداخلية الفرصة الكافية لتنفيذ كافة الإجراءات بسرعة ودقة                             | 3.51          | 0.66                 | متوسطة          | ٨       |
| ٢ | تساعد أنشطة المراجعة الداخلية على تأمين فرصة الإبداع والمبادرة لدى المراجع الداخلي عند القيام بمهمته     | 3.89          | 0.61                 | مرتفعة          | ٢       |
| ٣ | توفر أنشطة المراجعة الداخلية امكانية التأكد من البيانات المدخلة الى النظام المحاسبي                      | 3.82          | 0.72                 | مرتفعة          | ٦       |
| ٤ | تساعد أنشطة المراجعة الداخلية على تنسيق المخرجات وانجاز التقارير في الوقت المناسب                        | 4.11          | 0.46                 | مرتفعة          | ١       |
| ٥ | تزود أنشطة المراجعة الداخلية الإدارة بالمعلومات المستمرة لتخطيط وتنفيذ عملية المراجعة الداخلية بشكل أفضل | 3.61          | 0.68                 | متوسطة          | ٧       |
| ٦ | تسهم أنشطة المراجعة الداخلية في تحسين التوصيات اللازمة للإدارة لاتخاذ القرارات المناسبة                  | 3.85          | 0.55                 | مرتفعة          | ٤       |
| ٧ | يسهم الاهتمام بوصف طبيعة عمل وأنشطة المراجعة الداخلية في زيادة فاعلية هذه العملية                        | 3.88          | 0.70                 | مرتفعة          | ٣       |
| ٨ | تساعد أنشطة المراجعة الداخلية في تحليل الأصول والموجودات الثابتة وأرصدة الحسابات                         | 3.83          | 0.68                 | مرتفعة          | ٥       |
|   | <b>متغير أنشطة المراجعة الداخلية</b>   | <b>3.81</b>   | <b>0.30</b>          | <b>مرتفعة</b>   |         |

يتضح من خلال مطالعة البيانات الواردة في الجدول أعلاه رقم (١) أن المتوسط الحسابي لمتغير أنشطة المراجعة الداخلية كان مرتفعاً وبلغ (٣,٨١)، وبانحراف معياري (٠,٣٠)، وهذا يدل على تقارب الإجابات، وأنه ليس هناك تشتت كبير في الإجابات حول المتوسط الحسابي لها، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.51 - 4.11) وأن العبارة رقم (٤) والتي تنص على أن " تساعد أنشطة المراجعة الداخلية على تنسيق المخرجات وانجاز التقارير في الوقت المناسب " هي الأعلى بين متوسطات الإجابات، وبمتوسط حسابي بلغ (٤,١١)، وقد كانت أهميتها النسبية مرتفعة. كما تشير النتائج إلى أن العبارة رقم (١) والتي تنص على أن " تمنح أنشطة المراجعة الداخلية الفرصة الكافية لتنفيذ كافة الإجراءات بسرعة ودقة " هي الأقل بين متوسطات الإجابات، وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٥١) وقد كانت الأهمية لهذه الفقرة متوسطة. وهذه النتائج بشكل عام تشير إلى أن جميع المتوسطات الحسابية التي تم التوصل إليها كانت مرتفعة وأعلى من المتوسط المحدد الذي اعتمده الدراسة عند التعليق على المتوسطات الحسابية على جميع العبارات.

دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر بالبيئة الكويتية "دراسة ميدانية"

ثانيا: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات متغير إدارة مخاطر إدخال البيانات

الجدول (٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمتغير إدارة مخاطر إدخال البيانات

| ت | الفقرات   | الوسط الحسابي | الانحرافات المعيارية | الأهمية النسبية | المرتبة |
|---|---|---------------|----------------------|-----------------|---------|
| ١ | تساعد أنشطة المراجعة الداخلية على حصر وتبويب المستندات التي تؤخذ منها البيانات                      | 3.79          | 0.71                 | مرتفعة          | ٣       |
| ٢ | تسهل أنشطة المراجعة الداخلية بعدم إدخال أسماء وأرقام وهمية ضمن كشوفات الرواتب                       | 3.54          | 0.69                 | متوسطة          | ٧       |
| ٣ | تعمل أنشطة المراجعة الداخلية على تشغيل أوامر الدفع أو أوامر تسليم المخزون لأكثر من مرة              | 3.79          | 0.61                 | مرتفعة          | ٤       |
| ٤ | تكشف أنشطة المراجعة الداخلية عن أي تغيير في البيانات الموجودة كزيادة رقم المصرف الفعلي              | 3.69          | 0.82                 | مرتفعة          | ٦       |
| ٥ | تساعد أنشطة المراجعة الداخلية على المقارنة بين تطبيقات تكنولوجيا المعلومات الإجمالية والتفصيلية     | 3.97          | 0.59                 | مرتفعة          | ١       |
| ٦ | تكشف أنشطة المراجعة الداخلية عن أي إدخال لفاتورة وهمية باسم أحد الموردين                            | 3.74          | 0.67                 | مرتفعة          | ٥       |
| ٧ | تساعد أنشطة المراجعة الداخلية على أحداث التوافق بين البيانات المدخلة مع البيانات الواردة في السجلات | 3.89          | 0.61                 | مرتفعة          | ٢       |
|   | إدارة مخاطر إدخال البيانات  | 3.78          | 0.27                 | مرتفعة          |         |

يتضح من خلال مطالعة البيانات الواردة في الجدول أعلاه رقم (٢)، أن المتوسط الحسابي لمتغير إدارة مخاطر إدخال البيانات كان مرتفعاً وبلغ (3.78)، وبانحراف معياري (٠,٢٧)، وهذا يدل على تقارب الإجابات، وأنه ليس هناك تشتت كبير في الإجابات حول المتوسط الحسابي لها، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٣,٥٤-٣,٩٧) وأن العبارة رقم (٥) والتي تنص على أن "تساعد أنشطة المراجعة الداخلية على المقارنة بين تطبيقات تكنولوجيا المعلومات الإجمالية والتفصيلية" هي الأعلى بين متوسطات الإجابات، وبمتوسط حسابي بلغ (3.97)، وقد كانت أهميتها النسبية مرتفعة. كما تشير النتائج إلى أن العبارة رقم (٢) والتي تنص على أن "تسهل أنشطة المراجعة الداخلية بعدم إدخال أسماء وأرقام وهمية ضمن كشوفات الرواتب" هي الأقل بين متوسطات الإجابات، وبمتوسط حسابي بلغ (3.45) وقد كانت الأهمية النسبية لهذه الفقرة متوسطة. وهذه النتائج بشكل عام تشير إلى أن جميع المتوسطات الحسابية التي تم التوصل إليها كانت مرتفعة وأعلى من المتوسط المحدد الذي اعتمده الدراسة عند التعليق على المتوسطات الحسابية على جميع العبارات.



دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر بالبيئة الكويتية "دراسة ميدانية"

ثالثًا: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات متغير إدارة مخاطر تشغيل البيانات

الجدول (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمتغير إدارة مخاطر تشغيل البيانات

| ت  | الفقرات   | الوسط الحسابي | الانحرافات المعيارية | الأهمية النسبية | المرتبة |
|----|---|---------------|----------------------|-----------------|---------|
| ١  | تساعد أنشطة المراجعة الداخلية على إثبات الأحداث والصفقات المالية في دفاتر اليومية                       | 3.79          | 0.76                 | مرتفعة          | ٤       |
| 2  | تسهل أنشطة المراجعة الداخلية بترحيل البيانات إلى الحسابات في دفاتر الأستاذ واستخراج موازين المراجعة     | 3.84          | 0.69                 | مرتفعة          | ٣       |
| 3  | تؤمن أنشطة المراجعة الداخلية ضوابط المعالجة المصممة بشأن تطبيقات تكنولوجيا المعلومات                    | 3.73          | 0.69                 | مرتفعة          | ٨       |
| 4  | توفر أنشطة المراجعة الداخلية سلامة الأوامر والتعليمات أو أوامر التشغيل المستخدمة بمعالجة البيانات الخام | 3.58          | 0.84                 | متوسطة          | ٩       |
| 5  | تؤكد أنشطة المراجعة الداخلية على أن عملية التحديث قد تمت بالكامل  | 3.54          | 0.69                 | متوسطة          | ١٠      |
| 6  | توفر أنشطة المراجعة الداخلية وسائل التحكم الذاتي داخل البرنامج المستخدم بمعالجة البيانات الخام          | 3.79          | 0.61                 | مرتفعة          | ٥       |
| 7  | تؤكد أنشطة المراجعة الداخلية على صحة التعديلات في برامج الحاسوب المستخدم بمعالجة البيانات الخام         | 3.69          | 0.82                 | مرتفعة          | ٧       |
| ٨  | تعمل أنشطة المراجعة الداخلية على اختبار برامج الحاسوب المستخدم بمعالجة البيانات الخام                   | 3.97          | 0.59                 | مرتفعة          | ١       |
| ٩  | تؤكد أنشطة المراجعة الداخلية على معالجة أخطاء التحديث   | 3.75          | 0.68                 | مرتفعة          | ٦       |
| ١٠ | تؤكد أنشطة المراجعة الداخلية على صحة المعلومات والتعليمات المطلوب إتباعها عند القيام بتشغيل البيانات    | 3.89          | 0.61                 | مرتفعة          | ٢       |
|    | إدارة مخاطر تشغيل البيانات  | 3.75          | 0.26                 | مرتفعة          |         |

يتضح من خلال مطالعة البيانات الواردة في الجدول أعلاه رقم (٣) أن المتوسط الحسابي لمتغير إدارة مخاطر تشغيل البيانات كان مرتفعاً وبلغ (٣,٧٥)، وانحراف معياري (٠,٢٦)، وهذا يدل على تقارب الإجابات، وأنه ليس هناك تشتت كبير في الإجابات حول المتوسط الحسابي لها، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٣,٥٤ - ٣,٩٧) وأن العبارة رقم (٨) والتي تنص على أن "أنشطة المراجعة الداخلية تعمل على اختبار برامج الحاسوب المستخدم بمعالجة البيانات الخام" هي الأعلى بين متوسطات الإجابات، وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٩٧)، وقد كانت أهميتها النسبية مرتفعة. كما تشير النتائج إلى أن العبارة رقم (٥) والتي تنص على أن "تؤكد أنشطة المراجعة الداخلية على أن عملية التحديث قد تمت بالكامل" هي الأقل بين متوسطات الإجابات، وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٤) وقد كانت الأهمية النسبية لها عالية. وهذه النتائج بشكل عام تشير إلى أن جميع المتوسطات الحسابية التي تم التوصل إليها كانت مرتفعة وأعلى من المتوسط المحدد الذي اعتمدهت الدراسة عند التعليق على المتوسطات الحسابية على جميع العبارات.

دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر بالبيئة الكويتية "دراسة ميدانية"

رابعاً: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات متغير إدارة مخاطر مخرجات البيانات

الجدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمتغير إدارة مخاطر مخرجات البيانات

| ت | الفقرات   | الوسط الحسابي | الانحرافات المعيارية | الأهمية النسبية | المرتبة |
|---|---|---------------|----------------------|-----------------|---------|
| ١ | تعزز أنشطة المراجعة الداخلية من سلامة أداء الحاسوب المستخدم بمعالجة البيانات الخام                                      | 3.78          | 0.76                 | مرتفعة          | ٢       |
| 2 | تكشف أنشطة المراجعة الداخلية عن بعض البنود المخفية من المخرجات  | 3.73          | 0.69                 | مرتفعة          | ٦       |
| 3 | تسهل أنشطة المراجعة الداخلية بإيجاد مخرجات صحيحة  | 3.74          | 0.70                 | مرتفعة          | ٥       |
| 4 | توفر أنشطة المراجعة الداخلية نسخ مرخص بها من المخرجات مثلًا (CD)  | 3.78          | 0.68                 | مرتفعة          | ٣       |
| 5 | البيانات التي يتم عرضها على شاشات العرض تكون مرخص بها   | 3.75          | 0.69                 | مرتفعة          | ٤       |
| ٦ | تساعد أنشطة المراجعة الداخلية على رفع التقارير بشكل متطابق من الناحية الموضوعية حول المعلومات الواردة من مخرجات الحاسوب | 3.80          | 0.61                 | مرتفعة          | ١       |
|   | إدارة مخاطر مخرجات البيانات   | ٣,٧٦          | 0.23                 | مرتفعة          |         |

يتضح من خلال مطالعة البيانات الواردة في الجدول أعلاه رقم (٤) أن المتوسط الحسابي لمتغير إدارة مخاطر مخرجات البيانات كان مرتفعاً وبلغ (٣,٧٦)، وانحراف معياري (0.23)، وهذا يدل على تقارب الإجابات، وأنه ليس هناك تشتت كبير في الإجابات حول المتوسط الحسابي لها، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.73 - ٣,٨٠) وأن العبارة رقم (٦) والتي تنص على أن "تساعد أنشطة المراجعة الداخلية على رفع التقارير بشكل متطابق من الناحية الموضوعية حول المعلومات الواردة من مخرجات الحاسوب" هي الأعلى بين متوسطات الإجابات، وبمتوسط حسابي بلغ (3.80)، وقد كانت أهميتها النسبية مرتفعة. كما تشير النتائج إلى أن العبارة رقم (٢) والتي تنص على أن "تكشف أنشطة المراجعة الداخلية عن بعض البنود المخفية من المخرجات" هي الأقل بين متوسطات الإجابات، وبمتوسط حسابي بلغ (3.73) وقد كانت الأهمية النسبية لهذه الفقرة مرتفعة. وهذه النتائج بشكل عام تشير إلى أن جميع المتوسطات الحسابية التي تم التوصل إليها كانت مرتفعة وأعلى من المتوسط المحدد الذي اعتمدته الدراسة عند التطبيق على المتوسطات الحسابية على جميع العبارات.

دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر بالبيئة الكويتية "دراسة ميدانية"

خامساً: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات متغير إدارة مخاطر البيئة الداخلية والخارجية

الجدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمتغير إدارة مخاطر البيئة الداخلية والخارجية

| ت | الفقرات  | الوسط الحسابي | الانحرافات المعيارية | الأهمية النسبية | المرتبة |
|---|--|---------------|----------------------|-----------------|---------|
| ١ | تساعد أنشطة المراجعة الداخلية على توزيع الواجبات حسب المستويات الإدارية                                  | 3.76          | 0.83                 | مرتفعة          | ٦       |
| 2 | توفر أنشطة المراجعة الداخلية دفاتر اليومية، حيث يتم الإدخال لدفاتر الأستاذ مباشرة                        | 4.01          | 0.51                 | مرتفعة          | ١       |
| 3 | تجنب أنشطة المراجعة الداخلية المصرف المخاطر الناجمة عن إخضاع البرامج المحوسبة للتحديث والتطوير المستمرين | 3.81          | 0.67                 | مرتفعة          | ٤       |
| ٤ | يتمتع العاملون بقدرة على تطبيق النظام للمؤهلات العلمية والعملية في تكنولوجيا المعلومات                   | 3.89          | 0.63                 | مرتفعة          | ٢       |
| ٥ | تساعد أنشطة المراجعة الداخلية تحديث البرامج المحوسبة وتطويرها  | 3.80          | 0.78                 | مرتفعة          | ٥       |
| ٦ | تستخدم المراجعة الداخلية الحواسيب والبرامج ذات الكفاءة العالية لتطبيق النظام                             | 3.83          | 0.71                 | مرتفعة          | ٣       |
|   | إدارة مخاطر البيئة الداخلية والخارجية  | 3.78          | 0.25                 | مرتفعة          |         |

يتضح من خلال مطالعة البيانات الواردة في الجدول أعلاه رقم (٥) أن المتوسط الحسابي لمتغير إدارة مخاطر البيئة الداخلية والخارجية كان مرتفعاً وبلغ (٣,٧٨)، وانحراف معياري (٠,٢٥)، وهذا يدل على تقارب الإجابات، وأنه ليس هناك تشتت كبير في الإجابات حول المتوسط الحسابي لها، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٣,٧٦ - ٤,٠١) وأن العبارة رقم (٢) والتي تنص على أن "توفر أنشطة المراجعة الداخلية دفاتر اليومية، حيث يتم الإدخال لدفاتر الأستاذ مباشرة" هي الأعلى بين متوسطات الإجابات، وبمتوسط حسابي بلغ (٤,٠١)، وقد كانت أهميتها النسبية مرتفعة. كما تشير النتائج إلى أن العبارة رقم (٧) والتي تنص على أن "تساعد أنشطة المراجعة الداخلية على توزيع الواجبات حسب المستويات الإدارية" هي الأقل بين متوسطات الإجابات، وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٦) وقد كانت الأهمية النسبية لهذه الفقرة متوسطة. وهذه النتائج بشكل عام تشير إلى أن جميع المتوسطات الحسابية التي تم التوصل إليها كانت مرتفعة وأعلى من المتوسط المحدد الذي اعتمده الدراسة عند التعليق على المتوسطات الحسابية على جميع العبارات.

● اختبار فروض الدراسة:

ونصها " لا يوجد دور لتفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر المتمثلة بـ (إدارة مخاطر إدخال البيانات، إدارة مخاطر تشغيل البيانات، إدارة مخاطر مخرجات البيانات، إدارة مخاطر البيئة الداخلية والخارجية) في المصارف الكويتية".  
 للتحقق من صحة الفرضية والفرضيات الفرعية تم تطبيق معادلة الانحدار المتعدد لدراسة دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر المتمثلة بـ (إدارة مخاطر إدخال البيانات، إدارة مخاطر تشغيل البيانات، إدارة مخاطر مخرجات البيانات، إدارة مخاطر البيئة الداخلية والخارجية) في المصارف الكويتية، الجدول رقم (٨) يوضح ذلك.

دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر بالبيئة الكويتية "دراسة ميدانية"

الجدول رقم (٦)

نتائج تطبيق معادلة الانحدار المتعدد لدور أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية ادارة المخاطر في المصارف الكويتية

| المتغيرات التابعة                     | $\beta$ | T    | الدلالة الإحصائية | R    | $R^2$ | Adjusted R Square | F    | الدلالة الإحصائية |
|---------------------------------------|---------|------|-------------------|------|-------|-------------------|------|-------------------|
| إدارة مخاطر إدخال البيانات            | 0.35    | 2.48 | 0.00              | 0.47 | 0.22  | 0.15              | 3.68 | 0.00              |
| إدارة مخاطر تشغيل البيانات            | 0.42    | 3.08 | 0.00              |      |       |                   |      |                   |
| إدارة مخاطر مخرجات البيانات           | 0.59    | 3.58 | 0.00              |      |       |                   |      |                   |
| إدارة مخاطر البيئة الداخلية والخارجية | 0.52    | 2.90 | 0.00              |      |       |                   |      |                   |

يظهر من جدول (٦) وجود دور لأنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية ادارة المخاطر في المصارف الكويتية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي (R) (٠,٤٧) وهي قيمة دالة إحصائياً وتدل على درجة ارتباط دالة إحصائياً بين المتغير المستقل والمتغيرات التابعة، وبلغت قيمة (R-square) (٠,٢٢) وأن قيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R Square) (٠,١٥) وهي قيم دالة إحصائياً تفسر قدرة ودور أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية ادارة المخاطر في المصارف الكويتية بمعنى أن أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي تفسر ما قيمته (٢٢٪) من التغيير الحاصل في تحسين منهجية ادارة المخاطر في المصارف الكويتية، وبلغت قيمة الاختبار (F) (٣,٦٨) بدلالة إحصائية (٠,٠٠) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) وهي تدل على وجود تباين في قدرة المتغير المستقل في التأثير على المتغيرات التابعة، مما سبق ترفض الفرضية العدمية الرئيسية وتقبل بالصيغة المثبتة " يوجد دور لتفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية ادارة المخاطر المتمثلة بـ(إدارة مخاطر إدخال البيانات، إدارة مخاطر تشغيل البيانات، إدارة مخاطر مخرجات البيانات، إدارة مخاطر البيئة الداخلية والخارجية) في المصارف الكويتية.

## القسم السادس نتائج وتوصيات البحث

### أولاً: نتائج البحث:

أشارت نتائج البحث بشكل عام إلى وجود دور لتفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر المتمثلة بـ(إدارة مخاطر إدخال البيانات، إدارة مخاطر تشغيل البيانات، إدارة مخاطر مخرجات البيانات، إدارة مخاطر البيئة الداخلية والخارجية) في المصارف الكويتية وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة. أما فيما يتعلق بالمتوسطات الحسابية لكل متغير من المتغيرات المعتمدة في الدراسة فقد تبين ما يلي:

1. تبين أن المتوسطات الحسابية للفقرات المتعلقة بأنشطة المراجعة الداخلية قد جاءت بالمستوى المرتفع، وتبين أن هذه الأنشطة تساعد على تنسيق المخرجات وإنجاز التقارير في الوقت المناسب وتأمين فرصة الإبداع والمبادرة لدى المراجع الداخلي عند القيام بمهمته، وتبين أيضاً أن الاهتمام بوصف طبيعة عمل وأنشطة المراجعة الداخلية يسهم في زيادة فاعلية هذه العملية وفي تحسين التوصيات اللازمة للإدارة لاتخاذ القرارات المناسبة.
2. تبين أن المتوسطات الحسابية للفقرات المتعلقة بإدارة مخاطر إدخال البيانات قد جاءت بالمستوى المرتفع، وتبين أن أنشطة المراجعة الداخلية تساعد على المقارنة بين تطبيقات تكنولوجيا المعلومات الإجمالية والتفصيلية وعلى أحداث التوافق بين البيانات المدخلة مع البيانات الواردة في السجلات، وتبين أيضاً أن أنشطة المراجعة الداخلية تساعد على حصر وتبويب المستندات التي تؤخذ منها البيانات وتعمل على تشغيل أوامر الدفع أو أوامر تسليم المخزون لأكثر من مرة.
3. تبين أن المتوسطات الحسابية للفقرات المتعلقة بإدارة مخاطر تشغيل البيانات قد جاءت بالمستوى المرتفع، وتبين أن أنشطة المراجعة الداخلية تعمل على اختبار برامج الحاسوب المستخدم بمعالجة البيانات الخام، وتؤكد أيضاً على صحة المعلومات والتعليمات المطلوب إتباعها عند القيام بتشغيل البيانات، كما تبين أن أنشطة المراجعة الداخلية تسهم بترحيل البيانات إلى الحسابات في دفاتر الأستاذ واستخراج موازين المراجعة، وتساعد على إثبات الأحداث والصفقات المالية في دفاتر اليومية، وتوفر كذلك وسائل التحكم الذاتي داخل البرنامج المستخدم بمعالجة البيانات الخام.
4. تبين أن المتوسطات الحسابية للفقرات المتعلقة بإدارة مخاطر مخرجات البيانات قد جاءت بالمستوى المرتفع، وتبين أن أنشطة المراجعة الداخلية تساعد على رفع التقارير بشكل متطابق من الناحية الموضوعية حول المعلومات الواردة من مخرجات الحاسوب، وتعزز من سلامة أداء الحاسوب المستخدم بمعالجة البيانات الخام، كما تبين أن هذه الأنشطة توفر نسخ مرخص بها من المخرجات مثلاً (CD)، فضلاً عن أن البيانات التي يتم عرضها على شاشات العرض تكون مرخص بها.
5. تبين أن المتوسطات الحسابية للفقرات المتعلقة بإدارة مخاطر البيئة الداخلية والخارجية قد جاءت بالمستوى المرتفع، وتبين أن أنشطة المراجعة الداخلية توفر دفاتر اليومية، حيث يتم الإدخال لدفاتر الأستاذ مباشرة من قبل عاملين يتمتعون بقدرة على تطبيق النظام للمؤهلات العلمية والعملية في تكنولوجيا المعلومات، كما تبين أن المراجعة الداخلية تستخدم الحواسيب والبرامج ذات الكفاءة العالية لتطبيق النظام لتجنب المصرف المخاطر الناجمة عن إخضاع البرامج المحوسبة للتحديث والتطوير المستمرين.

### ثانياً: التوصيات:

- بناءً على نتائج التحليل يمكن اقتراح التوصيات الآتية للمصارف الكويتية:
1. التأكيد على ضرورة الاهتمام بتحسين منهجية إدارة مخاطر التحول الرقمي المتعلقة بإدخال البيانات، وتشغيل البيانات، ومخاطر مخرجات البيانات، ومخاطر البيئة الداخلية والخارجية.
  2. العمل على إنشاء دائرة متخصصة لإدارة مخاطر التحول الرقمي بحيث تكون قادرة على تطوير مؤشرات خاصة للمخاطر الناجمة عن التحول الرقمي.

## دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر بالبيئة الكويتية "دراسة ميدانية"

٣. اعتماد مؤشرات كمية أو نوعية خاصة للأداء بحيث تساعد على تحديد وقياس حجم تعرض المصرف لكل نوع من أنواع هذه المخاطر.
٤. ضرورة قيام دوائر المخاطر بالعمل على تطوير برامج التحول الرقمي لديها بحيث تتضمن إجراء تقييم شامل لكافة الجوانب المتعلقة بمنهجية تحسين إدارة مخاطر هذا التحول.
٥. التأكيد على الدوائر والاقسام في المصارف على زيادة الاهتمام بأنشطة المراجعة الداخلية وبشكل يؤدي الى تطوير هذه الأنشطة وتوفير الامكانيات اللازمة لدعم مكانتها في المصرف.
٦. التأكيد على المصارف بتنظيم الدورات التدريبية للمراجعين الداخليين على الطرق والأساليب التي تمكنهم من مواجهة وتقييم المخاطر المصرفية.
٧. التأكيد على المصارف بالعمل على تحسين منهجية ادارة المخاطر وتعزيز الرقابة الداخلية والخارجية على الاعمال التي تؤديها.
٨. التأكيد على المصارف بتوفير التشريعات اللازمة بمهنة المراجعة الداخلية من حيث المؤهلات والخبرات التي يجب ان تتوفر لدى العاملين ومنح هذه الوظيفة الاستقلالية التامة.

## قائمة المراجع

### أولاً: المراجع باللغة العربية

- أبو حبيب، محمود صبري خميس. (٢٠٠٩). الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق- الفوائد والسلبيات. بحث مقدم إلى ملتقى تكنولوجيا المعلومات "نحو مجتمع معلوماتي" المنعقد في كلية تكنولوجيا المعلومات. فلسطين. غزة: الجامعة الإسلامية.
- أبو غاية، سمير، (٢٠١٩)، الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة للأنظمة الإلكترونية للمعلومات، مركز توزيع الكتب، تجارة الأزهر، القاهرة.
- أمين، بن سعيد، وعبدالرحيم، نادية ومخولف، احمد، (٢٠١٩)، مستقبل نظم المعلومات المحاسبية في ظل تكنولوجيا الحوسبة السحابية، بحث مقدم إلى المؤتمر الدولي الثالث بعنوان: " المنظمات الذكية بوابة الانتقال إلى العالمية والإستدامة في العصر الرقمي"، كلية المال والأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، المنعقد خلال الفترة من ٢٠-٢١/ تشرين ثاني ٢٠١٩م، عمان، الأردن.
- سلايمي، جميلة، وبوشي، يوسف، (٢٠١٩)، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، مجلد ١٠، عدد ٢، ص٩٤٤-٩٦٧.
- صادق، عباس مصطفى، (٢٠٢١). "التحول الرقمي الجديد: دراسة في مداخله النظرية وخصائصه العامة"، دار الفكر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- الصبان سمير، وجمعة، إسماعيل، والسوافيري، فتحي، (٢٠١٦)، "الرقابة والمراجعة الداخلية، مدخل نظري تطبيقي"، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.
- عبدالله، خالد أمين، (٢٠١٧)، " علم تدقيق الحسابات"، الناحية النظرية والعملية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عبداللطيف، ناصر نور الدين والبابلي، محمد محمود (٢٠٢٠)، تكنولوجيا المعلومات والبرامج الجاهزة في تشغيل البيانات المحاسبية، المكتب الجامعي الحديث للنشر والطباعة والتوزيع، الإسكندرية، مصر.
- عبد المغني، فضل، (٢٠١٣)، "مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك التجارية اليمنية"، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
- العروذ، شاهر والخاتنه، وحيد والشرفاء، امجد (٢٠١١)، تأثير تطبيق مدققي الحسابات لأساليب تكنولوجيا المعلومات على إتمام عملية التدقيق الإلكترونية في الأردن، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، جامعة القاهرة، العدد رقم (٧٨)، ص ١-٢٨.
- لطي، أمين السيد أحمد، (٢٠١٥)، مسئولية وإجراءات المراجع في التقرير عن الغش والممارسات المحاسبية الخاطئة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- المطيري علي مانع، (٢٠١٢)، أثر نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية في تحسين قياس مخاطر الانتماء في البنوك الكويتية: (دراسة ميدانية)، رسالة ماجستير، جامعة عمان الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- المفتي، محمد حسن. (٢٠١٤). "الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها: أنموذج إداري جديد". المجلة العربية، المجلد، ١، العدد ٨٩، الرياض.
- هلدني، ألان عجيب مصطفى، والغبان، ثائر صبري محمود، (٢٠١٠)، أثر الرقابة الداخلية في ظل نظام المعلومات المحاسبي الإلكتروني: دراسة تطبيقية على عينة من المصارف في إقليم كردستان العراق، مجلة علوم إنسانية، السنة ٧، العدد ٤٥، ص ١-٣٩.
- الهميلي، يوسف جاسم. (٢٠١٣)، واقع الاستفادة من الحاسب الآلي في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية: المعوقات والحلول. بحث مقدم إلى ندوة الحاسب الآلي في الأجهزة الحكومية: الواقع والتطلعات، الرياض: معهد الإدارة العامة.

## دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة المخاطر بالبيئة الكويتية "دراسة ميدانية"

الهنيدي، إيمان احمد (٢٠١١)، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في جودة خدمات التدقيق في الأردن، دراسة ميدانية على شركات ومكاتب التدقيق العاملة في الأردن، *مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)*، المجلد ٢٥، العدد ٨، ص ٢٢٠٠-٢٢٣٠.

الوردات، خلف عبدالله، (٢٠٢١). الرقابة الداخلية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع والطباعة، عمان: الأردن.

### ثانيا: المراجع باللغة الانجليزية

- Burtuon, Richard, N, (2014), Discussion of Information Technology, Related Activities of Internal Auditors, **Journal of Information Systems, Supplement**, 2(1), 4-57.
- Deloitte, B; Hupfer, M. E; Ruhi, U (2015). Internal factors affecting the adoption and use of government websites, *Electronic Government, International Journal*, Chicago, 7 ( 2 ), 120-136.
- Gary H., (2016), "Strengthening Information Technology Governance and Adding Value", **The Accounting Review**, 4 (24), 135-157.
- Laudon, K., & Laudon, J., (2012), **Organization and Technology in the Networked Enterprise**, Prentice Hall, New Jersey.
- Malhotra, N. K. (2013), **Marketing Research**, New Jersey: Prentice Hall.
- McNamee, D. & Selim, G. (2021), " Risk Management and internal auditing: what are the essential building blocks for a successful paradigm change", **International Journal of Auditing**, 3 (2), 55-147.
- Mishra, C. K. (2020). Digital marketing: Scope opportunities and challenges. **Promotion and Marketing Communications**, 5 (4), 1-24.
- Pizzi, S., Venturelli A., Variale M., Pio M., G., (2022), Assessing the impacts of digital transformation on internal auditing: A bibliometric analysis, **Technology in Society**, 67 (1), 1-11.
- Portzenheim, L., (2019), **The impact of digital transformation on the internal audit process and practices**, Master Thesis, Louvain School Management, Belgium.
- Bills, K. L., H. W. Huang, Y. H. Lin, and D. A. Wood. (2021), "**Internal auditor turnover, financial reporting quality, and audit risk assessment**", Working paper, Michigan State University, National Cheng-Kung University, Monash University, and Brigham Young University.
- Behrend, J., and M. Eulerich. (2019), "**The evolution of internal audit research: A bibliometric analysis of published documents (1926–2016)**", *Accounting History Review* 29 (1): 103– 39.
- Radwan, (2021), "**The Impact of Digital Transformation on Internal Audit** ", *International Journal of Instructional Technology and Educational Studies (IJITES)*, Volume 2 / Special Issue.



دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لعمليات التحول الرقمي في تحسين منهجية إدارة  
المخاطر بالبيئة الكويتية "دراسة ميدانية"

---

Ismajli, (2017), "**The Role of Internal Audit in Risk Management– Evidence from Private Sector of Kosovo**", Acta Universitatis Danubius. Economica, Vol 13, No 5.

Nyhuis, Michael, (2020), "**Internal Auditors' Role in Risk Management**", Diligent, <https://www.diligent.com/insights/risk-management/internal-auditors-role-in-risk-management/>