التدقيق الداخلي كأداة استراتيجية لتعزيز فاعلية الإدارة في المصارف الحكومية (دراسة تطبيقية على مصرفي الرافدين والرشيد)

م.م أثير حسن مزهر السويجت
كلية العلوم

م.د. حلمي حمزة عباس
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

م.د معتز كاظم حنش
مديرية تربية البصرة

التدقيق الداخلي كأداة استراتيجية لتعزيز فاعلية الإدارة في المصارف الحكومية العراقية (دراسة تطبيقية على مصرفي الرافدين والرشيد)

م.م اثير حسن مزهر السويجت
كلية العلوم
جامعة البصرة
helmehamza@yahoo.com

م.د حلمي حمزة عباس
كلية التربية وعلوم الرياضة
جامعة البصرة
hatheer173@gmail.com

م.د معتز كاظم حنش
مديرية تربية البصرة
شعبة البحوث والدراسات
mallkimotaz1980@gmail.com

الملخص

يهدف هذا البحث إلى تحليل دور التدقيق الداخلي بوصفه أداة استراتيجية في تعزيز فاعلية الإدارة في المصارف الحكومية العراقية، في ظل التحديات المرتبطة بتعقّد العمليات المالية وتزايد المخاطر وضعف توظيف التدقيق الداخلي في بعض المؤسسات المصرفية.

وتتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي: ما مدى إسهام التدقيق الداخلي كأداة استراتيجية في تعزيز فاعلية الإدارة في المصارف الحكومية العراقية؟، في ظل وجود فجوة معرفية تتعلق بضعف الربط بين التدقيق الداخلي والأداء الإداري في البيئة المصرفية العراقية.

وقد اعتمد البحث على متغيرين رئيسين هما: المتغير المستقل: التدقيق الداخلي والمتغير التابع: فاعلية الإدارة، وانبثقت عن البحث فرضيتان رئيسيتان: انه توجد

علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصـــائية بين التدقيق الداخلي وفاعلية الإدارة، ويوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتدقيق الداخلي في تعزيز فاعلية الإدارة.
اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة موزعة على عينة قصـدية بلغت (52) مفردة من العاملين في مصـرفي الرافدين والرشـيد، وتم تحليل البيانات باســـتخدام برنامج SPSS، وقد وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتبـاط قويـة موجبـة بين التـدقيق الـداخلي وفـاعليـة الإدارة، كمـا بيّنـت أن التـدقيق الداخلي يفســـر نســـبة (58%) من التغيرات في فاعلية الإدارة، مما يؤكد دوره الاستراتيجي في تحسين الأداء المؤسسي ودعم اتخاذ القرار.
وخلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات، من أبرزها: ضرورة تعزيز استقلالية وحدات التدقيق الداخلي، وتطوير قدراتها المهنية، وتبني التقنيات الحديثة، وزيادة اعتمـاد الإدارة العليـا على مخرجـات التـدقيق الـداخلي في تحســـين كفـاءة الأداء الإداري.
الكلمـات الدالـة: التدقيق الـداخلي، فـاعليـة الإدارة، لمصـــارف الحكوميـة، إدارة المخاطر، الرقابة الداخلية.

Abstract:

This research aims to analyze the role of internal auditing as a strategic tool in enhancing management effectiveness in Iraqi government banks, given the challenges associated with the complexity of financial operations, increasing risks, and the weak application of internal auditing in some banking institutions.

The research problem is represented by the following main question: To what extent does internal auditing, as a strategic tool, contribute to enhancing management effectiveness in Iraqi government banks? This

question arises in light of a knowledge gap concerning the weak link between internal auditing and administrative performance in the Iraqi banking environment.

The research relied on two main variables: the independent variable, internal auditing, and the dependent variable, management effectiveness. Two main hypotheses emerged from the research: that there is a statistically significant positive correlation between internal auditing and management effectiveness, and that internal auditing has a statistically significant positive effect on enhancing management effectiveness.

The research adopted a descriptive-analytical approach. Data was collected using a questionnaire distributed to a purposive sample of 52 employees from Al-Rafidain and Al-Rasheed banks. Data were analyzed using SPSS software. The results showed a strong positive correlation between internal auditing and management effectiveness. Furthermore, the study indicated that internal auditing explains 58% of the changes in management effectiveness, thus confirming its strategic role in improving institutional performance and supporting decision-making.

The study concluded with several recommendations, most notably: the necessity of strengthening the independence of internal audit units, developing their professional capabilities, adopting modern technologies, and increasing senior management's reliance on internal audit outputs to improve administrative performance efficiency.

Keywords: Internal auditing, management effectiveness, government banks, risk management, internal control.

منهجية البحث

اولاً: المقدمة

شـــهدت البيئة الاقتصـــادية العالمية خلال العقود الأخيرة تحولات جوهرية، تمثلت في تســـارع وتيرة العولمة المالية، وتزايد الترابط بين الأســـواق، وارتفاع درجة التعقيد في العمليات المصـــرفية، الأمر الذي أدى إلى تنامي المخاطر المالية والتشـــغيلية، وازدياد الحاجة إلى تطوير آليات رقابية فعّالة تضـــمن ســـلامة الأداء المؤسسي واستدامته وقد أكدت الأدبيات الاقتصادية والإدارية المبكرة، لا سيما منذ سبعينيات القرن العشرين، على أهمية تعزيز نظم الرقابة الداخلية في المؤسسات، في ظل ما طرحته نظرية الوكالة من إشـــكاليات تتعلق بتعارض المصـــالح وعدم تماثل المعلومات بين الإدارة وأصـــحاب المصـــالح (Michael C. Jensen & William H. Meckling,1976).

ومع تطور الفكر المحاسـبي والرقابي خلال التسـعينيات وبداية الألفية الثالثة، برز التـدقيق الـداخلي بوصـــفـه أحـد أهم الأدوات الحـديثـة في تعزيز نظم الحوكمـة المؤسـسـية، حيث لم يعد دوره يقتصـر على الكشـف عن الأخطاء، بل امتد ليشـمل تقييم فاعلية نظم الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر، والمســـاهمة في تحســـين جودة الأداء التنظيمي. وفي هذا السياق، عرّف معهد المدققين الداخليين (Institute of Internal Auditors,2017) التدقيق الداخلي بأنه نشـــاط مســـتقل وموضـــوعي يهدف إلى إضـافة قيمة للمنظمة وتحسـين عملياتها من خلال تقييم وتحسـين فاعلية إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة، وفي إطار تعزيز الاســـتقرار المالي العالمي، أكدت لجنة بازل للرقابة المصـــرفية (Basel Committee on Banking Supervision,2012) على أن التدقيق الداخلي يمثل أحد الركائز الأساسية لنظام

الرقابة الفعّال في المصـــارف، لما له من دور محوري في دعم مجالس الإدارة والإدارة العليا في إدارة المخاطر وتعزيز الامتثال والشفافية.

ومع التقدم التكنولوجي المتســارع خلال العقد الأخير، ولا ســيما بعد عام 2015، ازدادت أهمية التدقيق الداخلي في ظل التحول الرقمي واعتماد المصـــارف على الأنظمة الإلكترونية والتقنيات المالية الحديثة (FinTech)، مما أدى إلى ظهور مخاطر جديدة تتطلب تطوير أدوات التدقيق الداخلي ليكون أكثر مرونة واســتباقية في تحليل البيانات وتقييم المخاطر (Alshaiti,2023).

وعلى مستوى الدول النامية، وبشكل خاص في البيئة المصـرفية العراقية، تواجه المصـــارف تحديات مركبة تتمثل في ضـــعف تطبيق مبادئ الحوكمة، وارتفاع المخاطر الائتمانية والتشـغيلية، فضـلاً عن محدودية توظيف التدقيق الداخلي كأداة استراتيجية في دعم الإدارة وصنع القرار، رغم وجود إطار تنظيمي ورقابي يتمثل في تعليمات البنك المركزي العراقي والمعايير الدولية ذات الصلة.

وانطلاقًا من ذلك، لم يعد التدقيق الداخلي وظيفة رقابية تقليدية، بل أصـــبح أداة اســتراتيجية تســهم في تعزيز فاعلية الإدارة من خلال تحســين جودة المعلومات، ودعم اتخاذ القرار، وتعزيز كفاءة اسـتخدام الموارد، وهو ما ينسـجم مع التوجهات الحديثة في الفكر الإداري والرقابي.

وفي هذا السياق، تبرز مشكلة البحث في محاولة الإجابة عن التساؤل الرئيس:

ما مدى إســـهام التدقيق الداخلي كأداة اســـتراتيجية في تعزيز فاعلية الإدارة في المصارف الحكومية العراقية؟

ثانياً: مشكلة البحث

على الرغم من تعدد الدراســـات التي تناولت موضـــوع التدقيق الداخلي إلا أن معظمها ركّز على الجوانب التقليدية للتدقيق ولا ســيما دوره في الرقابة والكشــف

عن الأخطاء أو علاقته بإدارة المخاطر بصـــورة عامة، في حين لم تحظَ دراســـة التدقيق الداخلي بوصـــفه أداة اســـتراتيجية في تعزيز فاعلية الإدارة باهتمام كافٍ خاصة في البيئة المصرفية العراقية.

كما أن الدراسـات السـابقة غالبًا ما عالجت التدقيق الداخلي بصـورة منفصـلة عن الأداء الإداري، أو ركزت على بيئات مصـــرفية مختلفة عن البيئة العراقية، التي تتميز بخصـوصـية تنظيمية واقتصـادية وتحديات تتعلق بالحوكمة وضـعف البنى المؤسسية والتحول الرقمي.

ومن هنا، تتميز هذه الدراسة بمحاولة تقديم طرح متكامل يربط بين التدقيق الداخلي وفاعلية الإدارة ضـــمن إطار اســـتراتيجي، من خلال تحليل العلاقة والأثر بينهما ميدانيًا في المصـــارف العراقية، وبالاعتماد على بيانات واقعية من مصـــرفي الرافدين والرشـيد، الأمر الذي يسـهم في سـد فجوة معرفية وتطبيقية في الأدبيات المحاســـبية والرقابية، ويعزز فهم الدور الحديث للتدقيق الداخلي في دعم الأداء الإداري واتخاذ القرار.

ثالثاً: أهمية البحث

١. يســـهم البحث في إثراء الأدبيات المحاســـبية والرقابية من خلال دراســـة التدقيق الداخلي بوصفه أداة استراتيجية وليس مجرد وظيفة رقابية تقليدية، مع التركيز على ربطه بفاعلية الإدارة في القطاع المصرفي.
٢. يقدّم البحث إطارًا عمليًا يمكن أن تستفيد منه إدارات المصـارف الحكومية العراقية في تفعيل دور التدقيق الداخلي بما يســـهم في تحســـين جودة القرارات الإدارية وتعزيز الأداء المؤسسي.

٣. تنبع أهمية البحث من تركيزه على القطاع المصـرفي العراقي الذي يواجه تحديات متزايدة في إدارة المخاطر والرقابة، مما يســتلزم تعزيز دور التدقيق الداخلي كأداة داعمة للاستقرار المالي.

٤. يساعد البحث في توضيح كيفية توظيف مخرجات التدقيق الداخلي في دعم فاعلية الإدارة، من خلال تحسين كفاءة استخدام الموارد وتعزيز الشفافية والمساءلة داخل المصارف.

رابعاً: أهداف البحث

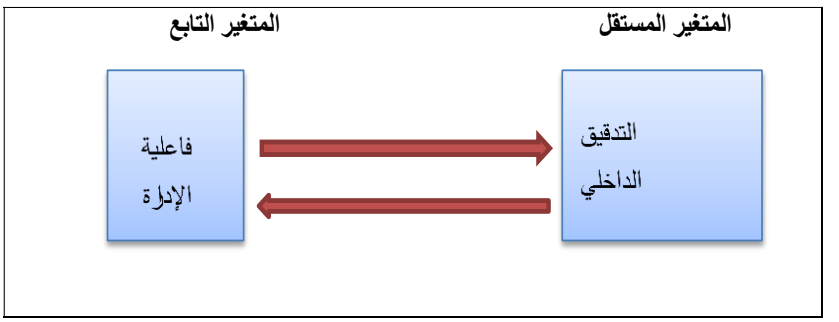
١. تحليل دور التدقيق الداخلي بوصـــفه أداة اســـتراتيجية في تعزيز فاعلية الإدارة في المصارف الحكومية العراقية.

٢. دراســـة طبيعة العلاقة بين التدقيق الداخلي وفاعلية الإدارة في البيئة المصرفية العراقية.

٣. قياس أثر التدقيق الداخلي في تحســـين فاعلية الإدارة ودعم اتخاذ القرار داخل المصارف

خامساً: متغيرات البحث

- المتغير المستقل: التدقيق الداخلي.
- المتغير التابع: فاعلية الإدارة.



المخطط الفرضي للبحث

الشكل من إعداد الباحثين

سادساً: فرضيات البحث

في ضـوء ما تناولته الدراسـات السـابقة من وجود دور فاعل للتدقيق الداخلي في تحسين نظم الرقابة وإدارة المخاطر، وانعكاس ذلك على الأداء الإداري، تم تطوير فرضيات البحث لاختبار طبيعة العلاقة والأثر بين التدقيق الداخلي وفاعلية الإدارة في المصارف الحكومية العراقية.

الفرضـية الأولى: توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصـائية عند مسـتوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى تطبيق التدقيق الداخلي ومستوى فاعلية الإدارة في المصارف العراقية.

الفرضـية الثانية: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصـائية عند مسـتوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمسـتوى تطبيق التدقيق الداخلي في تعزيز فاعلية الإدارة في المصارف العراقية.

سابعاً: حدود البحث

الحدود الزمنية: تم البحث خلال الشهر عام (2025-2026).

الحدود البشـرية: يقتصـر البحث على عينة من: المدققين الداخليين - الإدارات العليا والوسـطى - العاملين في الأقسـام المالية والرقابية في المصـارف محل

الدراسة

الحدود الموضوعية: يركز البحث على دراسة التدقيق الداخلي كأداة استراتيجية لتعزيز فاعلية الإدارة في المصارف العراقية.

ثامناً: منهجية البحث

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته طبيعة الدراسة، من خلال: استعراض الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بالتدقيق الداخلي وفاعلية الإدارة، وتحليل العلاقة والأثر بين متغيرات البحث باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

تاسعاً: أدوات جمع البيانات

- الاستبانة: بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الميدانية من أفراد العينة.
- المصادر الثانوية: وتشمل الكتب، والدوريات العلمية، والرسائل الجامعية، والمعايير الدولية ذات الصلة.

عاشراً: الدراسات السابقة:

- **دراسة جنان محمد المولى(2024)، دور التدقيق الداخلي في تعزيز إدارة المخاطر: دراسة تطبيقية في عينة من المصارف العراقية المدرجة في سوق الأوراق المالية.**

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الداخلي المعتمدة دولياً وقد طُبّقت الدراسة على عينة من المصارف العاملة في جمهورية العراق، حيث جُمعت البيانات من خلال دراسة تطبيقية اعتمدت أسلوب الاستبانة، وتم توظيف المعايير الدولية للتدقيق الداخلي بوصفها أداة رئيسة للتحليل والتقييم، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية قوية بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر، تجسدت في إسهام التدقيق الداخلي في تحسين إجراءات إدارة المخاطر وتعزيز فاعلية نظم الرقابة الداخلية في المصارف. كما خلصت

الدراسة إلى التأكيد على ضرورة تفعيل وتعزيز دور التدقيق الداخلي باعتباره أداة فعالة في تحسين إدارة المخاطر، ولا سيما في المصارف العامة.

- **دراسة أحمد العمري وفضل عبد المغني (2006)، مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك التجارية اليمنية.**

سعت الدراسة إلى تقويم مستوى الالتزام بتطبيق معايير التدقيق الداخلي المعتمدة في البنوك التجارية اليمنية، وقياس طبيعة العلاقة بين درجة هذا التطبيق وكلٍّ من حجم البنك وخصائص المدقق الداخلي الشخصية، إلى جانب التعرف على أبرز المعوقات التي تعيق تطبيق معايير التدقيق الداخلي في تلك البنوك، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تصميم استبانة وُجِّهت إلى المدققين الداخليين العاملين في البنوك التجارية اليمنية، وتضمنت أربعة محاور رئيسة. وقد شملت عينة الدراسة جميع المدققين الداخليين في هذه البنوك ، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق معايير التدقيق الداخلي في البنوك التجارية اليمنية جاء منخفضًا، كما كشفت النتائج عن عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق معايير التدقيق الداخلي وكل من حجم البنك أو الخصائص الشخصية للمدقق الداخلي، وفي ضوء هذه النتائج، خلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات والمقترحات الهادفة إلى تطوير وظيفة التدقيق الداخلي في البنوك التجارية اليمنية، من أهمها التأكيد على ضرورة دعم الإدارات العليا لاستقلالية وحدات التدقيق الداخلي وتعزيز دورها في تحسين الأداء الرقابي.

- دراسة نوار عاصي نعيمة (2024)، بعنوان: نظم المعلومات الابتكارية ودورها في تعزيز فعالية إدارة راس المال العامل في المصارف العراقية: دراسة تحليلية لعينة من المصارف العراقية المدرجة في العراق.

يهدف هذا البحث إلى التعرف على الدور الذي تؤديه نظم المعلومات الابتكارية في

تعزيز وتطوير سياسات رأس المال العامل في المصارف العراقية، وقد تم تحقيق ذلك من خلال تحليل بيانات الإنفاق على أدوات نظم المعلومات الابتكارية، مثل الأجهزة الإلكترونية والشبكات المعلوماتية، إضافة إلى إجراء التحليل لقياس سياسات رأس المال العامل المطبقة في عينة من المصارف العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية خلال الفترة (2018–2019–2020)، كما اعتمد البحث على اختبار فرضياته وتحقيق أهدافه باستخدام التحليل الإحصائي المناسب، وقد توصل إلى أن تطبيق نظم المعلومات الابتكارية في المصارف العراقية يسهم في توفير الدقة والسرعة في إنجاز الأعمال ضمن الوقت المحدد، مما يؤدي إلى تقليل المخاطر المالية المستقبلية كما أظهرت النتائج وجود تباين في مستوى تطبيق هذه النظم بين المصارف العراقية، ويعود ذلك إلى اختلاف الإمكانات والقدرات التقنية والإدارية المتوفرة لديها.

وأوصى البحث بضرورة قيام المصارف العراقية بتبني نظم المعلومات الابتكارية بشكل أوسع، من خلال تشكيل لجان حوكمة مشتركة تضم ممثلين عن الوزارات والهيئات الرقابية، إلى جانب إشراك مجالس الإدارة ولجان التدقيق في عملية التنظيم والرقابة، بما يعزز فاعلية التطبيق.

- **دراسة Pooja Singh Negi; Ramesh Chandra Dangwal, (2021) بعنوان: الفعالية الإدارية وعواملها المرتبطة بها في القطاع المصرفي الهندي.**

Managerial effectiveness and its correlates in Indian banking industry

هدفت الدراسة إلى قياس مستوى الفعالية الإدارية لدى المديرين في القطاع المصرفي الهندي، وتحليل العوامل المرتبطة بها في البنوك العامة والخاصة

والأجنبية اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة وُزعت على عدد من المديرين في مستويات إدارية مختلفة داخل 15 بنكًا، وتم استخدام الأساليب الإحصائية مثل اختبار (t-test) وتحليل التباين (ANOVA) لتفسير النتائج.

وأظهرت النتائج وجود اختلافات في مستوى الفعالية الإدارية بين أنواع البنوك، حيث تميزت البنوك العامة بارتفاع التوجه نحو العمل والاستجابة للتغذية الراجعة، بينما أظهرت البنوك الخاصة مستوى أعلى في الانفتاح على الذات والإدراك، في حين سجلت البنوك الأجنبية مستويات مرتفعة في معظم العوامل المرتبطة بالفعالية الإدارية.

كما خلصت الدراسة إلى أن الفعالية الإدارية تتأثر بمجموعة من العوامل السلوكية والتنظيمية، وأن البيئة المؤسسية والثقافة التنظيمية تلعب دورًا مهمًا في تعزيز كفاءة الأداء الإداري، مما يؤكد أهمية تطوير مهارات المديرين لتحسين فعالية الإدارة في القطاع المصرفي.

الإطار النظري:

أولا: التدقيق الداخلي

مفهوم التدقيق الداخلي:

يُعرِّف معهد المراجعين الداخليين (IIA) التدقيق الداخلي على أنه نشاط مستقل وموضوعي يجمع بين التأكيد والاستشارة، ويهدف إلى إضافة قيمة للمنظمة وتحسين أدائها العام ويساعد هذا النشاط المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال اتباع منهج منظم ومنضبط يركز على تقييم وتحسين فاعلية عمليات إدارة المخاطر، ونظم الرقابة الداخلية، وممارسات حوكمة المؤسسات، ويشمل التدقيق الداخلي وظيفتين رئيستين(جمال، 2022، 29):

أولاً: خدمة التأكيد الموضوعي، وهي عملية فحص وتقييم موضوعي للأدلة

والمعلومات بغرض تقديم تقويم مستقل لمدى كفاية وفاعلية إدارة المخاطر، والأنظمة الرقابية، وعمليات الحوكمة داخل الإدارة، بما يعزز موثوقية المعلومات ويقوي نظم الرقابة.

ثانياً: الخدمة الاستشارية، وهي خدمات ذات طابع استشاري تُقدَّم إلى الوحدات التنظيمية داخل المنظمة أو خارجها، ويُحدَّد نطاق هذه الخدمات وطبيعتها بالاتفاق مع الجهة المستفيدة، وتهدف أساساً إلى إضافة قيمة حقيقية لتلك الوحدات وتحسين كفاءة عملياتها وأدائها.

كما عرّف المعهد الفرنسي للمدققين والمراقبين الداخليين (IFACI) التدقيق الداخلي بأنه نشاط يتمثل في الفحص الدوري للوسائل والأساليب الموضوعة تحت تصرف الإدارة العليا في المؤسسة أو المنظمة، وذلك بقصد مراقبة أنشطة المؤسسة من خلال جهاز يتبع الإدارة العليا ويتميز بالاستقلال عن بقية الأقسام الأخرى وفي إطار هذا الفحص الدوري، تتمثل الأهداف الرئيسة للمدققين الداخليين في التحقق مما إذا كانت الإجراءات المعتمدة تتضمن ضمانات كافية، بحيث تكون المعلومات صحيحة وموثوقة، والعمليات مشروعة وقانونية، والتنظيمات فعّالة، والهياكل التنظيمية واضحة وملائمة لطبيعة نشاط المؤسسة(الوردات، 2006، 33-34).

ويُعرَّف التدقيق الداخلي في المصارف بأنه نشاط مهني مستقل يهدف إلى فحص وتقييم العمليات والأنظمة المالية والمحاسبية المطبقة داخل المصرف وذلك للتحقق من مدى الالتزام بالسياسات والتعليمات المعتمدة، وضمان تحقيق مستوى مرتفع من الرقابة والحماية ويُعد التدقيق الداخلي أحد الركائز الأساسية في منظومة إدارة المخاطر المصرفية، لما له من دور فاعل في الحفاظ على سلامة العمليات المصرفية وتعزيز نزاهتها واستمراريتها (المولى، 2024، 154)

أهمية التدقيق الداخلي:

تتجلى أهمية التدقيق الداخلي في المصارف في مجموعة من الجوانب الرئيسة، من أبرزها (الطائي، 2019: 35):

١. الرقابة والحماية:

يسهم التدقيق الداخلي في الكشف المبكر عن أوجه القصور والاختلالات في نظام الرقابة الداخلية ومعالجة حالات الانتهاك أو الضعف في الحماية المالية وذلك من خلال تقييم كفاءة وفاعلية الأنظمة والإجراءات المعمول بها وتقديم التوصيات اللازمة لتطويرها وتحسينها عند الحاجة.

٢. الامتثال للمعايير والأنظمة المهنية:

يعمل التدقيق الداخلي على ضمان التزام المصارف بالقوانين والتعليمات والمعايير المهنية والمالية ذات الصلة من خلال مراجعة العمليات والمعاملات المالية، والتحقق من تطبيق السياسات والإجراءات المعتمدة بصورة سليمة.

٣. تحسين الكفاءة والفاعلية التشغيلية:

يساهم التدقيق الداخلي في رفع مستوى كفاءة وفاعلية الأداء المصرفي عبر تحديد العمليات غير الكفؤة أو غير الفعالة واقتراح الحلول المناسبة لتطويرها وذلك من خلال تقديم توصيات عملية لتحسين الإجراءات وتحديث النظم المعتمدة.

٤. إدارة المخاطر:

يلعب التدقيق الداخلي دورًا محوريًا في تحديد وتقييم المخاطر التي قد تواجه المصارف، واقتراح الآليات المناسبة للحد منها أو معالجتها، وذلك عبر تقييم فاعلية نظام إدارة المخاطر، وتشخيص نقاط الضعف، والعمل على تعزيزها بما يدعم استقرار المصرف.

مهام التدقيق الداخلي

- تشـــمل مهام التدقيق الداخلي في المصـــارف (الوائلي وآخرون، 2020: 261–346):
- تقييم العمليات المالية والمحاسبية
- مراجعة نظم الرقابة الداخلية، ومتابعة الالتزام بالسياسات المعتمدة.
- تقديم المقترحات والتوصـــيات التي تســـهم في تحســـين الأداء ومراقبة المخاطر المحتملة.

وقد يُنفَّذ التدقيق الداخلي من قبل فرق متخصصة ومستقلة داخل المصارف، أو من خلال جهات خارجية مســـتقلة مثل هيئات الرقابة المالية أو المصـــرف المركزي وعند القيام بعمليات التدقيق الداخلي، تُراعى مجموعة من الخصـــائص الجوهرية، من أهمها اســـتقلالية فريق التدقيق، وكفاءته المهنية، وفاعلية العمليات المصـــرفية محل التدقيق.

أنواع التدقيق الداخلي

١. قام الباحثون بتصـــنيف التدقيق الداخلي إلى عدة أنواع رئيســـة، يأتي في مقدمتها التدقيق الداخلي المالي والتدقيق الداخلي التشـــغيلي، حيث يُســـهم الفحص المنظم للعمليات المالية والســـجلات المحاســـبية في بيان مدى التزام المنظمة بالمبادئ المحاسـبية المتعارف عليها وبالسـياسـات والإجراءات الإدارية المعتمدة. ويمكن عرض أنواع التـدقيق الـداخلي على النحو الآتي(العمري وآخرون، 2006: 346):

٢. **التدقيق المالي:** يختص بتحليل الأنشطة الاقتصادية للمنظمة، والتي يتم قياسها والإفصاح عنها من خلال التقارير المالية والمحاسبية، بهدف التحقق من دقة البيانات المالية وموثوقيتها ومدى التزامها بالمعايير والمبادئ المحاسبية المعتمدة.
٣. **التدقيق الإداري**: يتمثل في متابعة ومراقبة جميع أقسام المنظمة أو المنشأة، والتأكد من أن العاملين يؤدون المهام الموكلة إليهم بكفاءة وفاعلية، ودون تقصير أو إخلال، وبما ينسجم مع تحقيق أهداف المنظمة وخططها الاستراتيجية.
٤. **التدقيق التشغيلي:** يركز على فحص الأنشطة والعمليات التشغيلية الرئيسة في المنظمة أو المنشأة، للتحقق من مدى فاعليتها وجودتها، وقياس كفاءتها الاقتصادية، ومدى مساهمتها في تحقيق الأهداف المخططة بأفضل استخدام ممكن للموارد.
٥. **التدقيق البيئي**: يُعد التدقيق أو المراجعة البيئية مصطلحاً شاملاً يعكس مجموعة من التقييمات والمعايير التي تهدف إلى الكشف عن أوجه القصور أو الثغرات في تطبيق نظم الامتثال البيئي والإدارة البيئية، فضلاً عن تحديد الإجراءات التصحيحية المناسبة ويعتمد هذا النوع من التدقيق على إجراء تقييم منظم وموضوعي ودوري، بما يضمن موثوقية النتائج ودقتها.

ثانياً: فاعلية الإدارة

مفهوم فاعلية الإدارة

قدم الباحثون والمتخصصون في مجالي الإدارة والتنظيم تعريفات متعددة لمفهوم فاعلية الادارة المنظمة، ومن أبرز هذه التعريفات:

تُعرف فاعلية الإدارة على أنها قدرة المؤسسة واستعدادها لاستغلال الموارد المتاحة بأفضل صورة ممكنة، ويمكن التعبير عن ذلك من خلال مستوى الإنتاجية المحققة، كما ترتبط الفاعلية بتقييم مدى تحكم المؤسسة في عملياتها من الناحية

التقنية والاقتصادية، ويمكن أيضًا قياسها على أساس كمية الموارد المستخدمة لإنتاج وحدة واحدة من المنتج، أي نسبة الموارد المستهلكة إلى حجم الإنتاج (سعال، 2018: 81).

الفاعلية مصطلح واسع الاستخدام في مجال علم الإدارة، إذ تهدف الإدارة بطبيعتها إلى الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتنسيقها بطريقة تحقق أهداف المؤسسة بأفضل صورة ممكنة وتشير الفاعلية في جوهرها إلى القدرة على إحداث الأثر الإيجابي المرجو، أي تحقيق النتائج والأهداف المرسومة. وبما أن جوهر الإدارة يدور حول تحديد أهداف المؤسسة والعمل على تحقيقها، فإن الفاعلية تمثل الصفة الأساسية لكل ما يسهم في تحقيق هذه الأهداف بنجاح(حسن ، 2006: 110).

هذه التعريفات توضح أن الفاعلية الادارية تمثل مزيجًا من القدرة على الاستفادة المثلى من الموارد وكفاءة العمليات في تحقيق الأهداف المرجوة.

مقاييس ومداخل الفعالية الإدارية

تتمثل مقاييس ومداخل الفعالية الإدارية فيما يلي(سعال، 2018: 83-84):

١) الفاعلية الكلية: تشير إلى القدرة الشاملة للمنظمة على تحقيق أهدافها وإنتاج نتائج متميزة ضمن الإمكانات والموارد والظروف المتاحة.
٢) الإنتاجية: تعكس العلاقة النسبية بين عناصر الإنتاج المستخدمة لإنتاج كمية معينة من السلع أو الخدمات وقيمتها، سواء وفق مقاييس نقدية أو مادية.
٣) الكفاءة: تمثل العلاقة بين المدخلات والمخرجات بحيث يتم الوصول إلى أعلى مستوى من المخرجات باستخدام أقل قدر ممكن من الموارد.

٤) الربحية: تقيس نسبة العائد المالي المحقق من استثمار الأموال أو عناصر الإنتاج المختلفة.

٥) الجودة: تتمثل في مستوى خصائص المنتجات أو الخدمات المقدمة وفق معايير محددة تضمن تلبية احتياجات المستفيدين.

٦) الحوادث: تعكس معدل الإصابات أو الحوادث في بيئة العمل، ما يدل على مدى سلامة العمليات التنظيمية.

٧) النمو: قدرة المنظمة على التوسع والازدهار وزيادة تأثيرها في بيئتها التشغيلية.

٨) الغياب: ظاهرة انقطاع الموظفين عن العمل مؤقتاً لأسباب متعددة، ما يؤثر على سير العمل وكفاءة الأداء.

٩) دوران العمل: يقصد به عدم استقرار العاملين في وظائفهم وانتقالهم من وظيفة لأخرى أو من مؤسسة لأخرى، مما يؤثر على استمرارية الأداء.

١٠) الرضا الوظيفي: مستوى قناعة الموظفين بالبيئة الحافزة والظروف المحيطة، ويعكس الاتجاهات المادية والمعنوية لهم.

١١) الحوافز: مجموعة المؤثرات المادية والمعنوية التي توجه سلوك الموظفين وتعزز معنوياتهم وأدائهم.

١٢) المعنويات أو الروح الجماعية: الإحساس العام والتوجه النفسي للموظفين، الذي ينعكس إيجابياً على سلوكهم وأدائهم.

١٣) الرقابة: آلية لضبط السلوك الفردي والتنظيمي والاجتماعي بما يحقق التماسك والانضباط.

١٤) تحقيق التماسك: تقليل الصراعات داخل المنظمة من خلال تعزيز التعاون والتنسيق وتصميم شبكة اتصال فعالة.

١٥) المرونة والتكيف: قدرة المنظمة على استيعاب التغيرات البيئية وإعادة صياغة أهدافها لتتناسب مع الظروف المستجدة (عون الله، 1987، ص. 48).

١٦) التخطيط وتحديد الأهداف: وضع أهداف دقيقة وواضحة تعتمد عليها المنظمة لضمان وحدة النظام والتناغم الداخلي.

١٧) مهارات التفاعل الإداري: مجموعة القدرات والخصائص السلوكية المطلوبة لأداء الإدارة بشكل أمثل (عبوي، 2006، ص. 38).

١٨) المهارات العملية لإدارة التنظيم: تشمل المتطلبات المتعلقة بالأداء الأمثل للمهام والمسؤوليات المحددة.

١٩) التقييم الخارجي: يمثل وجهة نظر الأطراف الخارجية تجاه المنظمة، ويعكس الأحكام التقييمية التي تصدر عنهم خاصة في أوقات الأزمات.

٢٠) الجاهزية: القدرة المستمرة للمنظمة على الاستجابة الملائمة لمختلف المتغيرات والظروف.

٢١) قيمة الموارد البشرية: إدراك المنظمة لمواردها البشرية، والحرص على تنميتها والحفاظ عليها بما يخدم أهدافها.

٢٢) التركيز على الإنجاز: إعطاء الأولوية للأداء الفردي والإنجاز بحيث يصبح معياراً أساسياً للتقدير والحوافز واتخاذ القرارات.

٢٣) المهارات الشخصية الإدارية: المهارات التي يمتلكها المديرون في تعاملهم مع المشرفين والتابعين والزملاء، والتي تعزز الأداء التنظيمي.

النظرية التي استند اليها البحث:

يعتمد هذا البحث على نظرية الوكالة بوصفها إطارًا نظريًا رئيسًا يفسّر العلاقة بين التدقيق الداخلي وفاعلية الإدارة في المصارف. إذ تقوم هذه النظرية على وجود علاقة

تعاقدية بين الإدارة (الوكلاء) والمُلّاك أو أصحاب المصالح (الأصيل)، حيث قد تنشأ تعارضات في المصالح نتيجة اختلاف الأهداف أو عدم تماثل المعلومات بين الطرفين (Jensen & Meckling, 1976).

وفي هذا السياق، يُعد التدقيق الداخلي أداة رقابية واستراتيجية مهمة للحد من مشكلات الوكالة، من خلال تعزيز الشفافية، وتحسين جودة المعلومات، وتقليل مخاطر التلاعب أو سوء استخدام الموارد، مما يسهم في دعم الإدارة العليا ومجالس الإدارة في اتخاذ قرارات أكثر كفاءة وموضوعية. كما يعمل التدقيق الداخلي على تقييم فعالية نظم الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على رفع مستوى فاعلية الإدارة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمصارف (BCBS, 2012)، إلى جانب ذلك، يمكن الاستناد إلى نظرية النظم، التي تنظر إلى المنظمة بوصفها نظامًا متكاملًا يتكون من مجموعة من العناصر المتفاعلة، حيث يُعد التدقيق الداخلي أحد هذه العناصر التي تؤثر في كفاءة الأداء الكلي للمنظمة. ووفقًا لهذه النظرية، فإن تحسين أداء أحد مكونات النظام (مثل التدقيق الداخلي) يؤدي إلى تحسين أداء النظام ككل، بما في ذلك فاعلية الإدارة (Alshaiti, H. ,2023).

الجانب التطبيقي (العملي) للدراسة

أولًا: منهجية البحث

اعتمدت هذه البحث على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته طبيعة البحث الذي يسعى إلى وصف واقع وظيفة التدقيق الداخلي في المصارف العراقية، وتحليل دورها بوصفها أداة استراتيجية في تعزيز فاعلية الإدارة، فضلًا عن اختبار طبيعة العلاقة والأثر بين متغيرات البحث باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

ثانيًا: مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في عدد من المصارف العراقية، ولا سيما الموظفين الذين يرتبط عملهم بصورة مباشرة أو غير مباشرة بوظيفة التدقيق الداخلي وصنع القرار الإداري، وهم: المدققون الداخليون- العاملون في الأقسام المالية والرقابية – الإدارة العليا.

وتم اختيار عينة قصدية من العاملين في مصرف الرافدين ومصرف الرشيد، لكونهما من أكبر المصارف الحكومية في العراق وتمتعهما بهياكل تنظيمية واضحة لوحدات التدقيق الداخلي، فضلاً عن التزامهما بتعليمات البنك المركزي العراقي، مما يجعلهما مناسبين لدراسة الدور الاستراتيجي للتدقيق الداخلي، وقد بلغ حجم العينة (60) استبانة وُزِّعت على المدققين الداخليين والعاملين في الأقسام المالية والرقابية، وبعد استبعاد الاستبانات غير الصالحة للتحليل، بلغ عدد الاستبانات المعتمدة (52) استبانة، وبنسبة استجابة جيدة تعزز موثوقية نتائج الدراسة.

ثالثًا: أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الميدانية من أفراد العينة في مصرفي الرافدين والرشيد، وذلك لما تتميز به من قدرة على جمع بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي، وسهولة تطبيقها في البيئة المصرفية، فضلاً عن ملاءمتها لطبيعة الدراسة الوصفية التحليلية، وقد تم تصميم الاستبانة بما ينسجم مع أهداف الدراسة ومتغيراتها، وبالاستناد إلى الأدبيات العلمية وتكوّنت الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسة:

القسم الأول: البيانات العامة، ويشمل (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى

الوظيفي، القسم أو الإدارة).

القسم الثاني: التدقيق الداخلي (المتغير المستقل)، ويتضمن فقرات تقيس الاستقلالية، الكفاءة المهنية، نطاق عمل التدقيق الداخلي، ودوره في إدارة المخاطر ودعم الإدارة.

القسم الثالث: فاعلية الإدارة (المتغير التابع)، ويضم فقرات تعكس كفاءة اتخاذ القرار الإداري، تحسين الأداء المؤسسي، دعم الإدارة العليا، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد العينة، حيث تراوحت الإجابات بين: موافق بشدة (5)– موافق(4) – محايد(3) – غير موافق(2) – غير موافق بشدة(1).

رابعاً: صدق وثبات أداة الدراسة

- صدق الأداة:

تم التحقق من صدق الاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من المختصين في المحاسبة والتدقيق والإدارة، وقد أُخذت ملاحظاتهم بعين الاعتبار، وأُجريت التعديلات اللازمة بما يضمن وضوح الفقرات ودقتها وارتباطها بأهداف الدراسة.

- ثبات الأداة:

تم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وأظهرت نتائج التحليل أن قيم الثبات لجميع محاور الاستبانة تجاوزت (0.70)، وهي قيمة مقبولة علميًا، مما يدل على وجود اتساق داخلي جيد وإمكانية الاعتماد على نتائج الأداة في التحليل الإحصائي.

جدول(1) معامل ألفا كرونباخ

المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
التدقيق الداخلي	10	0.85
فاعلية الإدارة	10	0.88
الكلي	20	0.90

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS

خامساً: اختبار التوزيع الطبيعي

تم اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة باستخدام اختبار كولموغوروف–سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov)، وذلك للتحقق من مدى ملاءمة البيانات لاستخدام الأساليب الإحصائية المعلمية وقد أظهرت النتائج أن قيم مستوى الدلالة (Sig.) لجميع متغيرات الدراسة كانت أكبر من (0.05)، مما يشير إلى أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية المعلمية مثل معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار الخطي في اختبار فرضيات البحث.

جدول (2) اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة

المتغير	اختبار-Kolmogorov Smirnov	مستوى الدلالة (Sig.)	نوع التوزيع
التدقيق الداخلي	0.082	0.200	طبيعي
فاعلية الإدارة	0.076	0.200	طبيعي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS

سادساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم إدخال البيانات التي جُمعت من الاستبانات إلى برنامج SPSS، واستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لأهداف الدراسة، تمثلت في:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة.
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحليل محاور الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون لقياس طبيعة العلاقة بين التدقيق الداخلي وفاعلية الإدارة.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر التدقيق الداخلي بوصفه أداة استراتيجية في تعزيز فاعلية الإدارة في مصرفي الرافدين والرشيد

تحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة

١. توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

جدول (1): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي		Frequency	Percent
Valid	دبلوم	5	%9.6
	بكالوريوس	30	%57.7
	ماجستير	13	%25
	دكتوراه	4	%7.7
	Total	52	%100

المصدر :من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS

تشير نتائج الجدول (1) إلى أن غالبية أفراد العينة يحملون شهادة البكالوريوس، تليها شهادة الماجستير، وهو ما يعكس توفر مستوى علمي مناسب لدى العاملين

في المصـارف محل الدراسـة، ولا سيما في الوظائف التي تتطلب فهماً معمقًا لمهام التدقيق الداخلي ودوره الاستراتيجي في دعم الإدارة.

٢. توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

جدول (2): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة		Frequency	Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	7	%13.5
	من 5 إلى أقل من 10	15	%28.8
	من 10 إلى أقل من 15	18	%34.6
	15سنة فأكثر	12	%23.1
	Total	52	%100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS

تشـير النتائج إلى أن غالبية أفراد العينة يمتلكون خبرة تزيد على 10 سـنوات، مما يعزز مصـــداقية آرائهم فيما يتعلق بتقييم دور التدقيق الداخلي في تحســين فاعلية الإدارة داخل المصارف.

٣. توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

جدول (3): توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي		Frequency	Percent
Valid	مدقق داخلي	18	%34.6
	محاسب / موظف مالي	14	%26.9
	رئيس شعبة / قسم	12	%23.1
	إدارة عليا	8	%15.4
	Total	52	%100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS

يعكس هذا التوزيع توازنًا مناسبًا بين الفئات الوظيفية ذات العلاقة المباشرة بموضوع البحث.

تحليل محاور الدراسة

المحور الأول: التدقيق الداخلي (المتغير المستقل)

تم احتساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات محور التدقيق الداخلي، بهدف التعرف على مستوى تقييم أفراد العينة لدور التدقيق الداخلي بوصفه أداة استراتيجية في المصارف محل الدراسة.

جدول (4): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات التدقيق الداخلي

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة
1	يتمتع جهاز التدقيق الداخلي في المصرف بالاستقلالية التنظيمية اللازمة لأداء مهامه	3.88	0.61	مرتفعة
2	يلتزم المدققون الداخليون بالمعايير المهنية الصادرة عن معهد المدققين الداخليين(IIA)	3.81	0.64	مرتفعة
3	يمتلك المدققون الداخليون الكفاءة العلمية والخبرة العملية الكافية	3.79	0.66	مرتفعة
4	يسهم التدقيق الداخلي في تقييم كفاية وفاعلية نظم الرقابة الداخلية	3.92	0.58	مرتفعة
5	يعمل التدقيق الداخلي على الكشف المبكر عن الأخطاء والانحرافات	3.85	0.63	مرتفعة
6	يشارك التدقيق الداخلي في تقييم وإدارة المخاطر المصرفية	3.90	0.60	مرتفعة
7	تسهم تقارير التدقيق الداخلي في تحسين السياسات والإجراءات المصرفية	3.87	0.62	مرتفعة

8	يتمتع التدقيق الداخلي بالصلاحيات اللازمة للوصول إلى جميع البيانات والسجلات	3.83	0.65	مرتفعة
9	يواكب التدقيق الداخلي التطورات الحديثة في العمل المصرفي والتقني	3.75	0.69	مرتفعة
10	يعزز التدقيق الداخلي الالتزام بالقوانين والتعليمات الصادرة عن البنك المركزي العراقي	3.94	0.56	مرتفعة
	المحور ككل	3.85	0.62	مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS

تشير نتائج جدول محور التدقيق الداخلي إلى أن جميع فقراته حققت مستويات استجابة مرتفعة، حيث تراوحت الأوساط الحسابية بين (3.75) و(3.94)، مما يعكس تقديرًا إيجابيًا لدى أفراد العينة للدور الاستراتيجي للتدقيق الداخلي في المصارف محل الدراسة، فقد سجلت الفقرة المتعلقة بتعزيز التدقيق الداخلي للالتزام بالقوانين والتعليمات الصادرة عن البنك المركزي العراقي أعلى وسط حسابي (3.94) وانحراف معياري منخفض (0.56)، وهو ما يشير إلى إجماع كبير بين المبحوثين على أهمية التدقيق الداخلي في ضمان الالتزام بالقواعد والأنظمة المصرفية.

كما أظهرت الفقرات المتعلقة بتقييم كفاية وفاعلية نظم الرقابة الداخلية والمشاركة في إدارة المخاطر المصرفية أوساطًا مرتفعة بلغت (3.92) و(3.90) على التوالي، مما يعكس إدراكًا واضحًا لدى العاملين بأن التدقيق الداخلي يلعب دورًا محوريًا في تحسين الرقابة وتقليل المخاطر داخل المصارف. وفي المقابل، جاءت الفقرة التي تناولت مواكبة التدقيق الداخلي للتطورات الحديثة في العمل المصرفي والتقني بأدنى وسط حسابي (3.75) وانحراف معياري (0.69)، ورغم ذلك بقيت

ضمن مستوى الاستجابة المرتفع، مما يشير إلى وجود إدراك عام لأهمية التطوير التكنولوجي، مع وجود مجال لتحسين مواكبة الابتكارات الحديثة.

وبشكل عام، بلغ الوسط الحسابي الكلي لمحور التدقيق الداخلي (3.85) بانحراف معياري قدره (0.62)، مما يعكس مستوى مرتفعًا من تقدير دور التدقيق الداخلي كأداة استراتيجية في دعم الإدارة وتعزيز فاعلية الأداء المؤسسي، بالإضافة إلى توافق نسبي بين آراء المبحوثين حول أهميته ووظائفه المتعددة داخل المصارف.

المحور الثاني: فاعلية الإدارة (المتغير التابع)

تم احتساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات محور فاعلية الإدارة، لقياس مدى كفاءة الإدارة في المصارف محل الدراسة في ضوء دور التدقيق الداخلي.

جدول (5): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات محور فاعلية الإدارة

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة
1	تعتمد الإدارة العليا على تقارير التدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات	3.89	0.60	مرتفعة
2	تسهم توصيات التدقيق الداخلي في تحسين جودة القرارات الإدارية	3.87	0.62	مرتفعة
3	تساعد نتائج التدقيق الداخلي الإدارة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية	3.82	0.64	مرتفعة
4	يعزز التدقيق الداخلي كفاءة الأداء الإداري داخل المصرف	3.85	0.61	مرتفعة
5	تسهم مخرجات التدقيق الداخلي في	3.78	0.67	مرتفعة

	ترشيد استخدام الموارد			
6	تساعد الإدارة على معالجة أوجه القصور في العمليات المصرفية	3.91	0.58	مرتفعة
7	تعزز نتائج التدقيق الداخلي مستوى الشفافية والمساءلة	3.88	0.60	مرتفعة
8	تدعم العلاقة بين الإدارة العليا والتدقيق الداخلي فاعلية العمل المؤسسي	3.84	0.63	مرتفعة
9	تسهم توصيات التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية والمالية	3.92	0.57	مرتفعة
10	يؤدي الاعتماد على التدقيق الداخلي إلى رفع الكفاءة العامة للإدارة	3.95	0.55	مرتفعة
	المحو ككل	3.87	0.61	مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS

تُظهر نتائج جدول محور فاعلية الإدارة أن جميع فقراته حققت مستويات استجابة مرتفعة، حيث تراوحت الأوساط الحسابية بين (3.78) و(3.95)، مما يعكس اتفاق أفراد العينة على الدور المؤثر للتدقيق الداخلي في تعزيز كفاءة الإدارة داخل المصارف محل الدراسة، فقد جاءت أعلى قيمة للوسط الحسابي للفقرة التي تشير إلى أن الاعتماد على التدقيق الداخلي يؤدي إلى رفع الكفاءة العامة للإدارة بمتوسط بلغ (3.95) وانحراف معياري منخفض نسبيًا (0.55)، الأمر الذي يدل على درجة عالية من التوافق بين آراء المبحوثين حول هذه الفقرة، كما سجلت الفقرات المتعلقة بدور التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية والمالية، ومعالجة أوجه القصور في العمليات المصرفية، أوساطًا حسابية مرتفعة بلغت (3.92)

و(3.91) على التوالي، مما يؤكد أهمية نتائج وتوصيات التدقيق الداخلي في دعم القرارات الإدارية وتحسين الأداء المؤسسي، وفي المقابل، جاءت أدنى قيمة للوسط الحسابي للفقرة الخاصة بترشيد استخدام الموارد بمتوسط (3.78) وانحراف معياري (0.67)، ورغم ذلك فقد ظلت ضمن مستوى الاستجابة المرتفع، مما يشير إلى وجود إدراك إيجابي عام لدى أفراد العينة لدور التدقيق الداخلي في تحسين كفاءة استغلال الموارد وبشكل عام، بلغ الوسط الحسابي الكلي لمحور فاعلية الإدارة (3.87) بانحراف معياري قدره (0.61)، وهو ما يعكس مستوى مرتفعًا من فاعلية الإدارة في المصارف محل الدراسة في ضوء الدور الذي يؤديه التدقيق الداخلي، فضلاً عن تقارب آراء المبحوثين وارتفاع درجة الاتساق فيما بينهم.

اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى تطبيق التدقيق الداخلي ومستوى فاعلية الإدارة في المصارف العراقية.

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس طبيعة وقوة العلاقة بين التدقيق الداخلي وفاعلية الإدارة في المصارف العراقية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

جدول (6): نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون

المتغيرات	حجم العينة	قيمة R المحسوبة	Sig [مستوى المعنوية]
التدقيق الداخلي	52	**.76	0.000
فاعلية الإدارة			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS

تشـــير نتائج الجدول (8) إلى أن قيمة معامل الارتباط بلغت (r = 0.76)، وهي قيمة موجبة مرتفعة، مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين التدقيق الداخلي وفاعلية الإدارة في المصـارف العراقية كما أن مستوى الدلالة الإحصـائية (Sig. = 0.000) أقل من (0.05)، الأمر الذي يعني قبول الفرضـية القائلة: توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصـائية بين مسـتوى تطبيق التدقيق الداخلي ومسـتوى فاعلية الإدارة في المصارف العراقية.

الفرضـية الثانية: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصـائية عند مسـتوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمســـتوى تطبيق التدقيق الداخلي في تعزيز فـاعليـة الإدارة في المصارف العراقية.

لاختبار تأثير التدقيق الداخلي في وفاعلية الإدارة، تم اســـتخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط.

جدول (7): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط

المتغيرات	R	R2	F	Sig
التدقيق الداخلي	0.76	0.58	72.4	0.000

المصدر :من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS

جدول (8): معاملات الانحدار

المتغيرات	B	Beta	T	Sig
الثابت	0.88	-	4.11	0.000
التدقيق الداخلي	0.79	0.76	8.51	0.000

المصدر :من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS

تشـــير نتائج اختبار الفرضـــية الثانية إلى أن التدقيق الداخلي له تأثير ذو دلالة إحصـــائية على فاعلية الإدارة في المصـــارف العراقية فقد أظهر تحليل الانحدار الخطي البســـيط أن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت (0.76)، بينما بلغت قيمة

معامل التحديد ($R^2 = 0.58$)، مما يعني أن التدقيق الداخلي يفسر حوالي 58% من التغيرات في فاعلية الإدارة، وهو معدل تفسير مرتفع يعكس الأثر الكبير للتدقيق الداخلي على تحسين الأداء الإداري واتخاذ القرار داخل المصارف.

كما يوضح جدول معاملات الانحدار أن قيمة معامل الانحدار ($B = 0.79$) موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى ($Sig. = 0.000$)، مع قيمة ت ($T = 8.51$)، مما يدل على أن كل زيادة في مستوى التدقيق الداخلي ترتبط بارتفاع ملموس في فاعلية الإدارةK كما يظهر الثابت ($B = 0.88$) بدرجة دلالة عالية ($Sig. = 0.000$)، ما يعكس وجود أثر أساسي للمتغيرات الأخرى غير المدرجة في النموذج، لكنه لا يقلل من أهمية الدور الاستراتيجي للتدقيق الداخلي.

وبناء على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج بأن التدقيق الداخلي يُعد أداة استراتيجية فعالة تسهم في تعزيز كفاءة وفاعلية الإدارة في المصارف العراقية، وهو ما يتوافق مع الدراسات السابقة التي أكدت دور التدقيق الداخلي في تحسين نظم الرقابة الداخلية ودعم اتخاذ القرارات الإدارية.

نتائج البحث

١. أظهرت نتائج تحليل الاستبانات أن جميع فقرات محور التدقيق الداخلي حصلت على مستويات استجابة مرتفعة، حيث تراوحت الأوساط الحسابية بين (3.75 – 3.94).

٢. أعلى تقييم حصلت عليه الفقرة المتعلقة بـــ "تعزيز التدقيق الداخلي للالتزام بالقوانين والتعليمات الصادرة عن البنك المركزي العراقي"، مما يشير إلى أهمية التدقيق الداخلي في ضمان الالتزام بالأنظمة المصرفية.

٣. النتائج بينت أن التدقيق الداخلي يســـاهم بشـــكل فعال في تقييم كفاية نظم الرقابة الداخلية والمشـــاركة في إدارة المخاطر المصـــرفية، مع إدراك عام لأهمية تطوير القدرات التكنولوجية للمتابعة ومواكبة التحولات الحديثة.

٤. أظهرت نتائج محور فاعلية الإدارة أن جميع فقراته حصلت على تقييمات مرتفعة، حيث تراوحت الأوساط الحسابية بين (3.78 – 3.95).

٥. أعلى متوسط سجل للفقرة المتعلقة بـــ "رفع الكفاءة العامة للإدارة نتيجة الاعتماد على التدقيق الداخلي"، مما يعكس تقديرًا عاليًا للدور المؤثر للتدقيق الداخلي في تحسين الأداء الإداري واتخاذ القرارات.

٦. كما بينت النتائج أن توصيات التدقيق الداخلي تسهم في الحد من المخاطر التشغيلية والمالية ومعالجة أوجه القصور في العمليات المصرفية.

٧. أظهرت نتائج اختبار الفرضـية الأولى وجود علاقة طردية قوية ومهمة إحصـائيًا بين التدقيق الداخلي وفاعلية الإدارة في المصارف العراقية.

٨. نتائج تحليل الانحدار الخطي البسـيط أظهرت أن التدقيق الداخلي له تأثير ذو دلالة إحصـائية على فاعلية الإدارة، حيث يفسـر حوالي 58% من التغيرات في فاعلية الإدارة وكل زيادة في مسـتوى التدقيق الداخلي ترتبط بارتفاع ملموس في فاعلية الإدارة.

الاستنتاجات:

في ضـوء النتائج التي توصـل إليها البحث، يمكن اسـتخلاص مجموعة من الاسـتنتاجات التي تعكس الأبعاد النظرية والتطبيقية لدور التدقيق الداخلي في المصارف الحكومية العراقية، وذلك على النحو الآتي:

١. يُعد التدقيق الداخلي عنصرًا استراتيجيًا فاعلًا في تعزيز فاعلية الإدارة، إذ لم يعد دوره مقتصـرًا على الجوانب الرقابية التقليدية، بل امتد ليشـمل دعم اتخاذ القرار وتحســين الأداء المؤســسـي، وهو ما يتوافق مع الاتجاهات الحديثة في الفكر المحاسبي والرقابي.
٢. وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين التدقيق الداخلي وفاعلية الإدارة يدل على أن تحسين مستوى تطبيق ممارسات التدقيق الداخلي ينعكس بشكل مباشر على كفاءة الأداء الإداري وجودة القرارات داخل المصارف.
٣. أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن التدقيق الداخلي يفسر نسبة مهمة من التغير في فاعلية الإدارة، مما يؤكد أنه أحد المحددات الرئيســة للأداء الإداري الفعّال في البيئة المصرفية العراقية.
٤. يســهم التدقيق الداخلي في تعزيز نظم الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر، الأمر الذي يؤدي إلى تقليل الأخطاء والانحرافات وتحسين مستوى الشفافية والمساءلة داخل المصارف.
٥. تعتمد الإدارة العليا في المصــارف بدرجة ملحوظة على مخرجات التدقيق الداخلي، مما يعكس تنامي الوعي بأهميته كأداة داعمة للقرارات الاستراتيجية.
٦. على الرغم من ارتفاع مســتوى تطبيق التدقيق الداخلي، إلا أن هناك حاجة مستمرة لتطويره، لا سيما في مجالات مواكبة التحول الرقمي واستخدام التقنيات الحديثة في عمليات التدقيق.
٧. تؤكد نتائج البحث انسجامها مع نظرية الوكالة، إذ يسهم التدقيق الداخلي في تقليل فجوة المعلومات والحد من تعارض المصالح بين الإدارة وأصحاب المصالح، مما يعزز كفاءة الحوكمة المؤسسية.

التوصيات:

١. ضـــرورة منح فرق التدقيق الداخلي الاســـتقلالية الكاملة والصـــلاحيات اللازمة للوصـول إلى جميع البيانات والسـجلات لضـمان تقييم موضـوعي وفعال للعمليات المصرفية.

٢. تنظيم برامج تـدريبيـة مســـتمرة للمـدققين الـداخليين لتطوير مهـاراتهم الفنيـة والاستشارية، خاصة في مجالات إدارة المخاطر والتقنيات المصرفية الحديثة.

٣. تطبيق نظم معلومـات متقـدمـة وأدوات التحليـل الرقمي لتعزيز قـدرات التـدقيق الداخلي ومواكبته للتحولات الرقمية في القطاع المصرفي.

٤. تشـــجيع الإدارة العليا على الاعتماد بشـــكل أكبر على توصـــيات وتقارير التدقيق الداخلي في صياغة السياسات وتحسين الأداء المؤسسي.

٥. تطبيق معـايير معهـد المـدققين الـداخليين (IIA) وتوصـــيـات لجنـة بـازل للرقـابـة المصـرفية لضـمان فعالية نظم الرقابة الداخلية واسـتدامة المصـارف واسـتقرارها المالي.

٦. إجراء دراسـات مسـتقبلية تشـمل مصـارف خاصـة أو مقارنة بين القطاعين العام والخاص لتعزيز تعميم النتائج وتحليل الفروق في تطبيق التدقيق الداخلي.

المصادر:

- جمال، صـــبا صـــبيح (2022)، تأثير الرقابة والتدقيق الداخلي على المخاطر التشـــغيلية في المصارف العراقية، كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة كربلاء.
- حســـن، حريم (2006) ، مبـادئ الإدارة الحـديثـة (النظريـات- العمليـات الإداريـة وظـائف المنظمات)، دار حامد للنشر، عمان.

- سعال، سومية (2018)، الفاعلية التنظيمية في ظل التوجهات الإدارية الحديثة، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 35.
- الطائي، بشرى فاضل (2019) دور التخصص المهني لمكاتب التقريب في كشف الاحتيال في القوائم المالية"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 114 (2).
- عبوي ، منير زيد، (2006) ، إدارة التغيير والتطوير، عمان: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.
- العمري، أحمد محمد وعبد الغني، فضل عبد الفتاح (2006)، مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك التجارية اليمنية، المجلة الأردنية في إدارة الاعمال، 2(3).
- عون الله، صلاح الدين(1987)، مداخل ومشكلات قياس الفاعلية التنظيمية، مجلة الإدارة العامة، الرياض، العدد 54.
- المولى، جنان محمد(2024)، دور التدقيق الداخلي في تعزيز إدارة المخاطر: دراسة تطبيقية في عينة من المصارف العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية، مجلة الريادة للمال والأعمال، مجلد 5، العدد 3.
- نعيمة، نوار عاصي (2024)، نظم المعلومات الابتكارية ودورها في تعزيز فعالية إدارة راس المال العامل في المصارف العراقية: دراسة تحليلية لعينة من المصارف العراقية المدرجة في العراق، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 14، العدد 3.
- الوائلي، عباس جمعة واخرون (2020)، أثر نظام المعلومات المحاسبية على الأداء المالي مع دور الرقابة الداخلية كعامل وسيط في الشركات الصناعية العراقية: دراسة تحليلية، مجلة البحوث المتقدمة في الأنظمة الديناميكية والتحكم، 12(8).
- الوردات، خلف عبد الله، (2006)، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن.
- Alshaiti, H. (2023), Influences of Internal Control on Enterprise Performance: Does an Information System Make a Difference?, Journal of Risk and Financial Management.

- Basel Committee on Banking Supervision (2012), The Internal Audit Function in Banks.
- Basel Committee on Banking Supervision. (2012), https://www.bis.org/press/p120628.htm?utm_source .
- Michael C. Jensen & William H. Meckling (1976), Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structurem, Journal of Financial Economics .
- Pooja Singh Negi; Ramesh Chandra Dangwal, 2021, Managerial effectiveness and its correlates in Indian banking industry, PSU Research Review: An International Journal,5(2),170-181.