



The Impact of Digital Transformation on Internal Control Systems in Yemeni Banks Operating in the Capital Secretariat A Field Study

Ahmad Abdo Mohammed Al-Thulathy ^{1,*}, Fadhl Lutf Nasher Obidan¹

¹Department of Accounting, Faculty of Commerce and Economics - Sana'a University, Sana'a, Yemen.

*Corresponding author: ahmdalthlathyalthlathy2@gmail.com & FadhlObidan@gmail.com

Keywords

1. digital transformation
 2. internal control systems
 3. Yemeni Banks
-

Abstract:

aimed to analyze the impact of digital transformation on internal control systems in Yemeni banks operating in the Capital Secretariat of Sana'a, in response to the scarcity of applied studies that have examined this relationship in an integrated manner within the Yemeni banking environment. The study focused on four dimensions of internal control systems: improving the control environment, enhancing the quality of the control system, rationalizing costs, and rationalizing decision-making. The study population consisted of (18) banks operating in the Capital Secretariat, from which a representative sample of (16) banks was selected. The study adopted the descriptive-analytical approach and used an electronic questionnaire to collect data from a stratified random sample of (130) respondents working in financial control departments, internal audit, information systems, compliance and risk management, in addition to specialists at the Central Bank of Yemen. Data were analyzed using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS). The results revealed a statistically significant positive impact of digital transformation on improving the quality and environment of internal control systems, rationalizing their costs, and supporting control-related decision-making, with variations in the magnitude of impact across the dimensions. The study recommended adopting a clear institutional strategy for digital transformation, strengthening investment in technological infrastructure, and developing a regulatory framework that supports the implementation of digital systems and continuous electronic control in the Yemeni banking sector.

أثر التحول الرقمي على نظم الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة دراسة ميدانية

أحمد عبده محمد الثلاثي^{1*} , فضل لطف ناشر عبيدان¹

إقسام المحاسبة ، كلية التجارة والاقتصاد - جامعة صنعاء ، صنعاء ، اليمن.

*المؤلف: ahmdalthlathlathly2@gmail.com & FadhlObidan@gmail.com

الكلمات المفتاحية

2. نظم الرقابة الداخلية

1. التحول الرقمي
3. البنوك اليمنية

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي على نظم الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة - صنعاء استجابةً لندرة الدراسات التطبيقية التي تناولت هذه العلاقة بصورة تكاملية في البيئة المصرفية اليمنية. وركزت الدراسة على أربعة أبعاد لنظم الرقابة الداخلية هي: تحسين بيئة الرقابة، وتحسين جودة النظام الرقابي، وترشيد التكاليف، وترشيد اتخاذ القرارات. وتكوّن مجتمع الدراسة من (18) بنكاً عاملاً في أمانة العاصمة، واختيرت عينة ممثلة شملت (16) بنكاً. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة إلكترونية لجمع البيانات من عينة طبقية عشوائية بلغت (130) مفردة من العاملين في إدارات الرقابة المالية والمراجعة الداخلية ونظم المعلومات والامتثال والمخاطر، إضافة إلى مختصين في البنك المركزي اليمني. وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS). وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي في تحسين جودة نظم الرقابة الداخلية وبيئتها وترشيد تكاليفها ودعم اتخاذ القرارات الرقابية، مع اختلاف في حجم التأثير بين الأبعاد. وأوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجية مؤسسية واضحة للتحول الرقمي، وتعزيز الاستثمار في البنية التحتية التقنية، وتطوير إطار تنظيمي رقابي يدعم تطبيق الأنظمة الرقمية والرقابة الإلكترونية المستمرة في القطاع المصرفي اليمني.

المقدمة:

شهدت بيئة الأعمال العالمية في العقد الأخير تغيرات وتطورات متسارعة غير مسبقة على جميع المستويات، أثرت بدورها في طبيعة عمل المنشآت بمختلف أنواعها، وقد جاءت هذه التطورات استجابةً للثورة التكنولوجية التي أعادت صياغة المفاهيم التقليدية للأداء والكفاءة، حيث فرضت هذه الديناميكية على المنشآت، ولا سيما المالية منها، اعتماد منهجيات عمل جديدة قائمة على المعالجة الرقمية للبيانات لما تتميز به من سرعة فائقة ودقة كبيرة في إنجاز العمليات، وقد أصبحت قدرة المنشأة على التكيف مع هذه المعطيات الحديثة عاملاً حاسماً في تحقيق أهدافها وتحسين أدائها بشكل عام (فاطمة، 2019: 2). وفي ظل هذا الواقع، أصبحت نظم الرقابة الداخلية أمام تحديات جديدة تتعلق بتزايد حجم البيانات، وسرعة تداولها، وتعقيد المعاملات الإلكترونية، وارتفاع مخاطر الاختراقات السيبرانية والأخطاء النظامية، فالنظام الرقابي الذي كان يعتمد سابقاً على إجراءات يدوية وضوابط تقليدية، أصبح مطالباً اليوم بالتكامل مع الأنظمة الرقمية لضمان حماية الأصول، وموثوقية المعلومات المالية، والالتزام بالسياسات والإجراءات المعتمدة (النسور، 2012: 6). كما أن آليات التحول الرقمي تتطور دون قيود، فهي محرك لنماذج الأعمال الجديدة القائمة على الابتكار وتخفيض التكاليف والافتتاحية والتحرر من قواعد الامتثال التقليدية، والتي تتطلب التخلي عن نماذج الأعمال التقليدية القائمة على الحذر والامتثال الشديدين والتي لا تستجيب غالباً بشكل سريع للتغيرات التي تحدث ضمن نظام الصناعة المالية. (مهاوه، وآخرون، 2018: أ). ومن منظور إداري وتنظيمي،

فإن تأثير التحول الرقمي لا يقتصر على الجانب التقني فحسب، بل يمتد ليشمل البيئة التنظيمية للمنشآت المالية، وهيكلها الرقابي، وجودة إجراءاتها، وكفاءة استخدام مواردها، وقدرتها على دعم اتخاذ القرار، إذ إن تبني الأنظمة الرقمية يُسهم في كفاءة وشفافية العمليات، وتدفق المعلومات بصورة فورية، وتحسين آليات المتابعة والتقييم، الأمر الذي ينعكس على جودة الأداء الرقابي بشكل عام، وفي المقابل فإن ضعف إدارة هذا التحول قد يؤدي إلى فجوات رقابية أو اختلالات تنظيمية تؤثر في فعالية النظام الرقابي الداخلي. (مهاوه، وآخرون، 2018: أ). ويُعد تكيف نظم الرقابة الداخلية مع التكنولوجيات الجديدة والشكل الجديد للمنشآت المالية أمراً حتمياً، خاصة مع استمرار تأثير تكنولوجيا المعلومات على العمليات المختلفة ومعالجة البيانات، مما يفرض على أنظمة الرقابة الداخلية مواكبة هذه التطورات (النسور، 2012: 32). كما أن استخدام التكنولوجيا الرقمية في الرقابة الداخلية لا يخلو من مخاطر، وقد أوضح معيار المراجعة الأمريكي (SAS94)، والتي تتمثل في: الاعتماد على نظم أو برامج تتعامل مع بيانات غير دقيقة، ودخول غير المصرح لهم إلى تدمير أو تغيير البيانات، وتسجيل معاملات غير دقيقة أو غير مصرح بها، بالإضافة إلى مخاطر الفيروسات والغش والتلاعب. (جلال الدين والسلامي، 2022: 33).

وفي السياق اليمني، تواجه البنوك اليمنية العاملة في أمانة العاصمة تحديات خاصة ترتبط بالظروف الاقتصادية، والبيئة التنظيمية، ومستوى البنية التحتية التقنية، ومع ذلك، فقد اتجهت العديد من هذه البنوك إلى تبني تطبيقات رقمية لتحسين خدماتها وتطوير قدرتها التنافسية، ومن هنا

تبرز أهمية دراسة أثر التحول الرقمي على نظم الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة - صنعاء، بهدف الوقوف على مدى مساهمة التحول الرقمي في (تحسين بيئة نظم الرقابة الداخلية، وتحسين جودة نظم الرقابة الداخلية، وترشيد اتخاذ قرارات نظم الرقابة الداخلية، وترشيد تكاليف نظم الرقابة الداخلية).

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

1. دراسة نعيمة، (2024)، بعنوان: دور التحول الرقمي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة - دراسة حالة - بريد الجزائر، وكالة سعيد، الجزائر:

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية بمؤسسة بريد الجزائر، ولتحقيق هدف الدراسة تم إعداد الاستبانة وتوزيعها على عينة الدراسة التي تتكون من (30) عامل في مؤسسة بريد الجزائر بولاية سعيد. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: إن للتحول الرقمي دور كبير في تطوير وزيادة فعالية نظام الرقابة الداخلية، بالإضافة إلى سهولة الاستخدام والأمان والتقليل من الوقوع في الأخطاء البشرية.

2. دراسة مقبل، والحالمي، (2023) بعنوان: "دور أساليب الرقابة الداخلية الآلية في الحد من مخاطر أنظمة الدفع الإلكتروني في البنوك اليمنية":

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم دور أساليب الرقابة الداخلية الآلية كمتغير مستقل (بالأبعاد: الرقابة التنظيمية، الرقابة على الأجهزة، الرقابة على المدخلات، الرقابة على معالجة البيانات، والرقابة

على المخرجات) في الحد من مخاطر أنظمة الدفع الإلكتروني كمتغير تابع. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على العاملين في إدارات الرقابة الداخلية والمراجعة والمحاسبة في البنوك اليمنية البالغة (15) بنكاً فقط، حيث تم تحليل (194) استبانة صالحة والتي تمثل (84%) من إجمالي حجم المجتمع المستهدف. وتوصلت الدراسة إلى وجود دور ذي دلالة إحصائية لجميع أبعاد أساليب الرقابة الداخلية الآلية في الحد من مخاطر أنظمة الدفع الإلكتروني في البنوك اليمنية.

3. دراسة المريسي، والشميري، (2022)، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة نظم الرقابة الداخلية وفق إطار (COSO) في البنوك الإسلامية في الجمهورية اليمنية - (دراسة ميدانية على البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة - صنعاء)

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات بأبعاده (البرمجيات، الأجهزة والمعدات، وشبكات الاتصال، وقواعد البيانات) في تحسين جودة نظم الرقابة الداخلية وفق إطار (COSO) في البنوك الإسلامية اليمنية. وشملت عينة الدراسة العاملين في قسم المراجعة الداخلية بالبنوك الإسلامية اليمنية حيث تم توزيع (132) استمارة استبانة واسترجع منها (106) استمارة صالحة للتحليل والتي تمثل ما نسبته (67%) من حجم المجتمع المستهدف. وتوصلت الدراسة إلى نتيجة إيجابية لبُعدي الأجهزة والمعدات وقواعد البيانات، ووجود أثر في تحسين جودة نظم الرقابة الداخلية وفق إطار (COSO)، كما كانت

نتيجة الدراسة غير إجابيه، لبعدي البرمجات وشبكات الاتصال، حيث تبين عدم وجود أثر لتحسين جودة نظم الرقابة الداخلية وفق إطار (COSO).

4. دراسة الديب، وعبد العزيز (2022) بغنوان: تأثير التحول الرقمي على فاعلية نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية المصرية: دراسة ميدانية.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس تأثير التحول الرقمي كمتغير مستقل على فاعلية نظام الرقابة الداخلية كمتغير تابع في البنوك التجارية المصرية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات الأولية باستخدام أداة الاستبانة التي تم توزيعها على عينة من المدراء والموظفين العاملين في الإدارات الرقابية والمالية والتقنية في 15 بنكاً تجارياً مصرية، حيث تم توزيع 215 استبانة واسترد منها 198 استبانة صالحة للتحليل. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي في فاعلية نظام الرقابة الداخلية، حيث ساهم في تحسين كفاءة الرقابة بنسبة 67%، وزيادة موثوقية البيانات المالية بنسبة 58%، كما أدى إلى تقليل الأخطاء المالية بنسبة 42%.

5. دراسة جلال الدين، والاسلامي (2022) بغنوان: "دور التحول الرقمي للنظام المحاسبي في تفعيل نظام الرقابة الداخلية: دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز الأغواط:

هدفت هذه الدراسة إلى تقصي الدور الذي يلعبه التحول الرقمي للنظام المحاسبي (كمتغير مستقل) في تفعيل نظام الرقابة الداخلية (كمتغير تابع). واعتمدا الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال أداة الاستبانة التي طبقت على عينة من

العاملين والإداريين في مؤسسة سونلغاز بولاية الأغواط كدراسة حالة، حيث تم توزيع 50 استمارة واسترجاع منها 42 استبانة صالحة للتحليل. وتوصلت الدراسة إلى نتيجة رئيسية مفادها أن للتحول الرقمي دوراً أساسياً في زيادة فاعلية نظام الرقابة الداخلية، حيث يُسهم في تحسين إجراءاتها وأساليبها بشكل ملحوظ.

6. دراسة إسحق، (2022) بغنوان: "التحول الرقمي وأثره على مصداقية المعلومات المحاسبية". هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير التحول الرقمي (المتغير المستقل) على مصداقية المعلومات المحاسبية في التقارير المالية (المتغير التابع)، مع التطبيق على قطاع المصارف في سوق الخرطوم للأوراق المالية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات الأولية باستخدام أداة الاستبانة التي وزعت على عينة من المختصين (كالمراجعين الداخليين والمحاسبين) في البنوك، أي أن حجم المجتمع (210) مفردة، وتمثلت العينة ب 192 مفردة من إجمالي حجم المجتمع المستهدف. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها: أن التحول الرقمي يُسهم بشكل إيجابي في زيادة مصداقية المعلومات المحاسبية، حيث يجعلها أكثر صدقاً وأماناً، وأسهل فهماً، وأكثر حيادية، كما يُسهم في رفع جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

7. دراسة الحداد، (2022) بعنوان: "أثر تطبيق التحول الرقمي بمنشآت المراجعة على جودة عملية المراجعة: دراسة ميدانية على البيئة المهنية في مصر".

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر تطبيق التحول الرقمي (المتغير المستقل) على جودة عملية المراجعة (المتغير التابع)، وقياس مدى تأثيره في زيادة كفاءة وفعالية أداء المراجع. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال أداة الاستبانة التي طبقت على عينة من المراجعين العاملين في مكاتب المراجعة الكبرى، بالإضافة إلى الأكاديميين المتخصصين في أقسام المحاسبة والمراجعة بالجامعات المصرية وبلغ حجم العينة 100 مفردة صالح للتحليل والتي تمثل 92% من حجم المجتمع المستهدف. وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتقنيات التحول الرقمي على تحسين كفاءة المراجع وفاعلية عملية المراجعة، مما ينعكس إيجاباً على جودة عملية المراجعة ككل.

8. دراسة العجلة (2022) بعنوان "أثر التحول الرقمي في تحسين جودة التقارير المالية - دراسة ميدانية: هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي (المتغير المستقل) في تحسين جودة التقارير المالية (المتغير التابع) بأبعادها المتمثلة في: ملائمة المعلومات المحاسبية، وموثوقيتها، وقابليتها للمقارنة والفهم. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، وقامت بتوزيع استبانة على عينة من الأساتذة الجامعيين بكلية العلوم الاقتصادية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، حيث تم تحليل 109 استبانة صالحة للتحليل. وأسفرت الدراسة عن نتيجة

رئيسية تؤكد أن التحول الرقمي يسهم بشكل فعال في تحسين جودة التقارير المالية من خلال توفير معلومات أكثر ملائمة وموثوقية، وارتقاء الصورة الصادقة للوضع المالي للمنشآت.

9. دراسة الخوالدة، والزعبي، (2021) بعنوان: أثر التحول الرقمي في جودة نظام الرقابة الداخلية في البنوك الأردنية وفق إطار (COSO): هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أثر التحول الرقمي على جودة نظام الرقابة الداخلية في البنوك الأردنية في ضوء إطار COSO واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال أداة الاستبانة التي طبقت على عينة من العاملين في إدارات الرقابة الداخلية في البنوك الأردنية المدرجة في بورصة عمان، حيث تم توزيع 180 استمارة واسترجاع منها 165 استبانة صالح للتحليل. وأظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي أدى إلى تحسين مكونات إطار COSO، حيث كان التأثير الأكبر على أنشطة التحكم بنسبة 72%، يليه "المعلومات والاتصال" بنسبة 68%، ثم بيئة الرقابة بنسبة 65%، وأخيراً "تقييم المخاطر" بنسبة 61%.

10. دراسة بوشيخي، وبن قادة (2020) بعنوان: دور التحول الرقمي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية بالمصارف الجزائرية: دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي: هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور التحول الرقمي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية في المصارف الجزائرية، مع التطبيق على بنك الجزائر الخارجي. واعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة، وتم جمع البيانات من خلال المقابلات المعمقة مع 25 مسؤولاً وإدارياً في بنك الجزائر الخارجي، وتحليل الوثائق

Beyond. واقع التحول الرقمي في القطاع المصرفي اليمني وتقييم آثاره الاقتصادية)

هدفت الدراسة إلى تحليل واقع التحول الرقمي في القطاع المصرفي اليمني وتقييم آثاره الاقتصادية، مع التركيز على العقبات الهيكلية والتحديات الخاصة بالبيئة اليمنية، واقتراح مسارات استراتيجية لتطوير الشمول المالي الرقمي وبناء مرونة النظام المالي في ظل الظروف الصعبة التي يمر بها البلد، واعتمدت الدراسة على منهج تحليلي وصفي، حيث استعرضت البيانات الثانوية والمؤشرات الكمية المتاحة عن القطاع المصرفي اليمني، بما في ذلك تقارير البنك المركزي اليمني، والبنك الدولي، والاتحاد الدولي للاتصالات، بالإضافة إلى دراسات حالة مؤسسية لبنوك رائدة، مثل: بنك تداومون الإسلامي الدولي، وتم جمع المعلومات من تحليل دراسات الحالة، والتحليل المقارن. وتوصلت الدراسة أن اليمن يسير على مسار متعثر في التبنّي الرقمي، مع معدلات منخفضة جداً في امتلاك الحسابات البنكية (6-14%)، وانتشار الإنترنت (26%)، واستخدام المدفوعات الرقمية (0.65%)

2- دراسة (Qin, 2024) بعنوان:

The Impact of Does the Digital Transformation of an Organization Improve the Quality of Internal Controls? (هل يؤدي التحول الرقمي للمنظمة الى تحسين جودة الرقابة الداخلية)

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير درجة التحول الرقمي للمنشآت على جودة نظم الرقابة الداخلية من منظور العناصر الخمسة لنظام الرقابة الداخلية، وذلك كدراسة مقارنة بين عامي (2021-2022) كعينات بحثية واعتمدت على استخراج النصوص لبناء مقاييس درجة

الداخلية والتقارير الرقابية. وتوصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي ساهم في تحسين نظام الرقابة الداخلية من خلال تطوير الأنظمة الآلية للرقابة، لكنه واجه تحديات تتعلق بضعف البنية التحتية الرقمية ونقص الكفاءات التقنية، كما أشارت إلى ضرورة تحسين الإجراءات الأمنية الرقمية لحماية بيانات العملاء والعمليات المصرفية.

11. دراسة النصور (2012) بعنوان: "دور تكنولوجيا المعلومات المحاسبية في فاعلية نظم الرقابة الداخلية في البنوك التجارية - الأردن"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر تكنولوجيا المعلومات المحاسبية كمتغير مستقل (بأبعاد: الأجهزة، البرمجيات، قواعد البيانات، الإجراءات، والموارد البشرية) على فاعلية نظم الرقابة الداخلية كمتغير تابع، وذلك من خلال الأبعاد نفسها التي تستخدمها الدراسة الحالية (تحسين البيئة، تحسين الجودة، تخفيض التكاليف، وترشيد اتخاذ القرارات). واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال أداة الاستبانة، وزعت على العاملين في البنوك التجارية الأردنية المدرجة في بورصة عمان، حيث تم تحليل 146 استبانة صالحة للتحليل. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لاستخدام تكنولوجيا المعلومات المحاسبية في تحسين جميع أبعاد نظم الرقابة الداخلية في البنوك التجارية محل الدراسة، وتعد هذه الدراسة الوحيدة التي تم الاسترشاد في صياغة أبعاد المتغير التابع (نظم الرقابة الداخلية) كما هي محددة فيها.

ثانيا: الدراسات باللغة الإنجليزية:

1- دراسة (Abduallah et al., 2025) بعنوان: Digital Transformation in Banking and Its Economic Impacts: Insights from Yemen and

65%، وجودة المعلومات بنسبة 58%، ومستويات الامتثال بنسبة 52%، مع وجود تحديات تتعلق بتكلفة التطوير ونقص المهارات الرقمية.

4-دراسة (Hasan et al., 2020) بعنوان:

Digital Financial Innovation and Internal Control Mechanisms in Emerging Markets (العلاقة بين الابتكار المالي الرقمي وآليات الرقابة الداخلية في الأسواق الناشئة، مع التركيز على بنوك جنوب شرق آسيا)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الابتكار المالي الرقمي وآليات الرقابة الداخلية في الأسواق الناشئة، مع التركيز على بنوك جنوب شرق آسيا. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، وتم جمع بيانات ثانوية من 45 بنكاً في 5 دول (إندونيسيا، ماليزيا، تايلاند، الفلبين، فيتنام) خلال الفترة 2015-2019، مع إجراء تحليل الانحدار للمتغيرات. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين مستوى الابتكار المالي الرقمي وفعالية آليات الرقابة الداخلية، حيث زادت فعالية الرقابة بنسبة 0.8% لكل زيادة 1% في الإنفاق على الابتكار الرقمي، مع ملاحظة أن التأثير كان أقوى في البنوك الكبيرة مقارنة بالصغيرة.

5-دراسة (Ojeka et al., 2019) بعنوان:

Effectiveness of internal control system and fraud detection in Nigerian banks: The moderating role of information technology

(فعالية نظام الرقابة الداخلية واكتشاف الاحتيال في البنوك النيجيرية: الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات).

هدفت هذه الدراسة إلى فحص تأثير نظام الرقابة الداخلية على اكتشاف الاحتيال في البنوك النيجيرية، مع دراسة الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات في هذه العلاقة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال أداة الاستبانة

رقمنة المنشآت المدرجة في بورصتي شنههاي وشنتشن، الصين. وتوصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي للمنشآت يحسن جودة نظم الرقابة الداخلية، وأن هناك ارتباطاً إيجابياً كبيراً بينهما فمن منظور العناصر الخمسة لنظام الرقابة لداخلية يحسن التحول الرقمي للمنشآت وجودة نظم الرقابة الداخلية بشكل رئيس من خلال تحسين كفاءة وقدرة تقييم المخاطر، وقلة تأثير قيود التمويل وتدهور جودة نظم الرقابة الداخلية. وكلما كان التأثير أسوأ كانت جودة نظم الرقابة الداخلية للمنشأة أفضل، وقد أظهر تحليل التباين أن تأثير التحول الرقمي في المنشأة على جودة نظم الرقابة الداخلية يكون أكثر وضوحاً في المدن التي فيها تكاليف الوكالات منخفضة، ومستويات الاقتصاد الرقمي الإقليمي منخفضة، والشركات كثيفة التكنولوجية.

3-دراسة (Abu-Tapanjeh & Al-Waqfi, 2021) بعنوان:

Digital Transformation and Internal Control Systems in Jordanian Banks

(تحليل تأثير التحول الرقمي على أنظمة الرقابة الداخلية في البنوك الأردنية).

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير التحول الرقمي على أنظمة الرقابة الداخلية في البنوك الأردنية، مع التركيز على أبعاد: كفاءة العمليات، جودة المعلومات، الامتثال التنظيمي. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة إلكترونية وزعت على 120 مديراً وموظفاً في الإدارات الرقابية في 15 بنكاً أردنياً، وتم تحليل 98 استبانة صالحة للتحليل. وأظهرت النتائج أن التحول الرقمي له تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على أنظمة الرقابة الداخلية، حيث تحسنت كفاءة العمليات بنسبة

التي وزعت على 203 بنكاً نيجيرياً، حيث تم تحليل 185 استبانة صالحة للتحليل. وتوصلت الدراسة إلى أن نظام الرقابة الداخلية الفعال يعزز اكتشاف الاحتيال، وأن تكنولوجيا المعلومات تعمل كعامل معزز لهذه العلاقة، حيث زادت كفاءة اكتشاف الاحتيال بنسبة 45% في البنوك التي طبقت أنظمة تكنولوجيا المعلومات المتقدمة مقارنة بالبنوك التقليدية.

ثالثاً: الفجوة البحثية:

1. **أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:** تتفق الدراسة الحالية مع عدد كبير من الدراسات العربية والأجنبية في تناول التحول الرقمي كمتغير مستقل رئيس، ودراسة أثره على نظم الرقابة الداخلية أو أحد مكوناتها، حيث أكدت معظم الدراسات وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي في زيادة فاعلية الرقابة الداخلية، مثل دراسات (نعيمه، 2024؛ الديب وعبد العزيز، 2022؛ جلال الدين والسلامي، 2022؛ الخوالدة والزعبي، 2021)، (Qin, 2024) و (Abu-Tapanjeh، 2021) وغيرها، بالإضافة إلى التشابه في المنهج المستخدم، حيث اعتمدت أغلب الدراسات السابقة - شأن الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة في جمع البيانات من العاملين في الإدارات الرقابية والمحاسبية والمصرفية.

2. **أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:**

على الرغم من هذا التشابه، إلا أن الدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة في عدة جوانب جوهرية، من أبرزها: **الاختلاف في الأبعاد التحليلية:** معظم الدراسات السابقة ركزت على فاعلية نظم الرقابة الداخلية بصورة عامة، أو على مكونات محددة منها وفق إطار COSO أو على مجالات فرعية مثل

جودة نظم الرقابة أو أساليب نظم الرقابة الداخلية أو مصداقية التقارير المالية. في حين تتميز الدراسة الحالية بتناولها أربعة أبعاد تكاملية محددة لنظم الرقابة الداخلية، وهي: (تحسين البيئة - تحسين الجودة - ترشيد التكاليف - ترشيد اتخاذ القرارات)، وهي أبعاد لم تُدرس مجتمعة في معظم الدراسات السابقة، خصوصاً في البيئة المصرفية اليمنية، وأيضاً **الاختلاف في زاوية المعالجة البحثية:** حيث تناولت بعض الدراسات التحول الرقمي من منظور تقني بحث (الأنظمة، البرمجيات، الأجهزة)، أو من منظور نتائج مالية ومحاسبية، بينما تسعى الدراسة الحالية إلى ربط التحول الرقمي بشكل مباشر بترشيد تكاليف الرقابة الداخلية ودعم اتخاذ القرارات الرقابية، وهو جانب لم يُعالج بصورة مباشرة وواضحة في معظم الدراسات السابقة، وعلى الصعيد المحلي فقد أظهرت بعض الدراسات (مثل دراسات المريسي، والشميري، 2022) نتائج متباينة حول أثر بعض أبعاد التحول الرقمي، حيث لم تُظهر البرمجيات وشبكات الاتصال أثراً معنوياً في تحسين جودة نظم الرقابة الداخلية، مما يشير إلى عدم اتساق النتائج ويفتح المجال لمزيد من الدراسة لاختبار هذه العلاقات في بيئات مختلفة وباستخدام نماذج تحليل أكثر شمولاً. **وعليه فإن ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة هو أن معظم هذه الدراسات ركزت على بيئات مصرفية مستقرة، أو تناولت أثر التحول الرقمي بصورة جزئية أو عامة دون التعمق في تحليل أبعاده المتكاملة وتأثيرها على أبعاد محددة لنظم الرقابة الداخلية، وهي: (تحسين البيئة - تحسين الجودة - ترشيد التكاليف - ترشيد اتخاذ القرارات)، وكما ذكرنا أنها أبعاد لم تُدرس مجتمعة في معظم الدراسات السابقة، خصوصاً في**

البيئة المصرفية اليمنية. وعليه فإن الفجوة البحثية للدراسة الحالية تتمثل في سعيها إلى تحليل أثر التحول الرقمي على نظم الرقابة الداخلية من خلال أبعادها المتمثلة في تحسين البيئة، وتحسين الجودة، وترشيد التكاليف، وترشيد اتخاذ القرارات، وذلك بالتطبيق على البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء، بما يُسهم في سد فجوة معرفية وتطبيقية لم تعالجها الدراسات السابقة بصورة كافية، ويوفر إطاراً علمياً يمكن الاستفادة منه في تطوير الممارسات الرقابية في القطاع المصرفي اليمني.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يتضح من عرض الأدبيات السابقة ان التطورات التكنولوجية الحديثة فرضت واقعاً جديداً على آليات العمل المصرفي والذي أدى إلى إحداث تغيرات جوهرية في طبيعة العمليات المالية وأساليب تقديم الخدمات، الأمر الذي انعكس بصورة مباشرة على أنظمة الضبط والرقابة الداخلية داخل البنوك، فلم يعد التحول الرقمي مجرد أداة لتحسين سرعة الإنجاز، بل أصبح توجهاً استراتيجياً يعيد تشكيل الهياكل التنظيمية، ويؤثر في آليات تدفق المعلومات، وأنماط إدارة المخاطر، ومستوى الشفافية المؤسسية (البلوشية، وآخرون، 2020: 4). ورغم تعدد الأطر النظرية التي تناولت نظم الرقابة الداخلية، فإن الأدبيات الحديثة تشير إلى أهمية تحليل أثر التحول الرقمي من منظور تطوري يركز على النتائج التنظيمية للنظام الرقابي، مثل تحسين البيئة التنظيمية للرقابة، ورفع جودة إجراءاتها، وترشيد تكاليفها، ودعم عملية اتخاذ القرار، باعتبار أن فعالية الرقابة في البيئة الرقمية لا تقاس فقط بوجود الضوابط، بل بمدى كفاءتها وقدرتها على التكيف مع المتغيرات التقنية (النسور، 2012: 29-

31). وفي السياق اليمني، يواجه القطاع المصرفي تحديات مركبة تتعلق بضعف البنية التحتية الرقمية، ومحدودية انتشار الخدمات المصرفية الإلكترونية، وارتفاع مستويات المخاطر التشغيلية، في ظل بيئة اقتصادية وتنظيمية متغيرة، (Abduallah et al., 2025: 34). وبالرغم من تناول عدد من الدراسات العربية والأجنبية لموضوع التحول الرقمي ونظم الرقابة الداخلية، إلا أن معظمها أُجري في بيئات مصرفية مستقرة نسبياً أو في قطاعات مختلفة، كما ركز بعضها على جانب دون الآخر، وفي حدود علم الباحث، لا توجد دراسة ميدانية حديثة تناولت قياس أثر التحول الرقمي على نظم الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة، وذلك من خلال أبعاد محددة لنظم الرقابة الداخلية في ظل التحديات الاقتصادية والتنظيمية الراهنة، ومن هنا تبرز الفجوة البحثية في هذه الدراسة في كونها فجوة تطبيقية لارتباطها ببيئة مصرفية ذات خصوصية، وفجوة منهجية لكونها تسعى إلى اختبار العلاقة إحصائياً بين المتغيرين في ضوء أبعاد محددة قابلة للقياس. وعليه تظهر أهمية الدراسة في العديد من الاعتبارات النظرية والعلمية وأهمها تحليل أثر التحول الرقمي على نظم الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة، وذلك من خلال تحسين بيئة الرقابة الداخلية من خلال استخدام تكنولوجيا التحول الرقمي وتحسين جودتها وترشيد تكاليفها وترشيد اتخاذ القرارات لنظم الرقابة وعليه فإن مشكلة الدراسة تمثلت في الآتي:

السؤال الرئيس: ما أثر التحول الرقمي على نظم الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة؟ ومن السؤال الرئيس تأتي الأسئلة الفرعية الآتية:

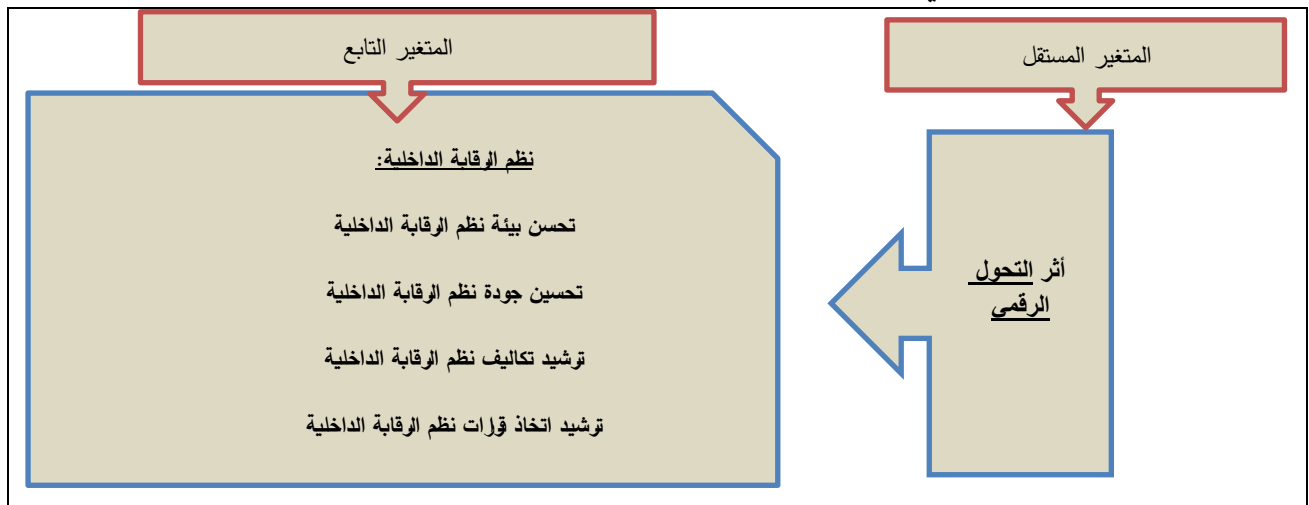
الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة. ولتحقيق هذا الهدف الرئيس يجب أن تتضافر الأهداف الفرعية التالية من خلال التعرف على:

1. أثر التحول الرقمي في تحسين بيئة نظم الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة صنعاء.
2. أثر التحول الرقمي في تحسين جودة نظم الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة صنعاء.
3. أثر التحول الرقمي في ترشيد تكاليف نظم الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة صنعاء.
4. أثر التحول الرقمي في ترشيد اتخاذ قرارات نظم الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة صنعاء.

النموذج المعرفي:

1. ما أثر التحول الرقمي في تحسين بيئة نظم الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة؟
2. ما أثر التحول الرقمي في تحسين جودة نظم الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة؟
3. ما أثر التحول الرقمي في ترشيد تكاليف نظم الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة؟
4. ما أثر التحول الرقمي في ترشيد اتخاذ قرارات نظم الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة؟

أهداف الدراسة: تسعى الدراسة بشكل عام إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على نظم الرقابة



شكل (1) أنموذج الدراسة

العاصمة لمعرفة أثر التحول الرقمي على نظم الرقابة الداخلية.

2. تكمن أهمية الدراسة في كونها تتناول موضوعاً يخص قطاعاً كبيراً وعلى قدر كبير من الأهمية في الاقتصاد المحلي خصوصاً وهو قطاع البنوك.

أهمية الدراسة:

- **الأهمية العلمية:** تتمثل الأهمية العلمية للدراسة في الآتي:

1. تكتسب الدراسة أهمية بالغة لإسهامها في إثراء المكتبة اليمنية بموضوع التحول الرقمي وأثره على نظم الرقابة الداخلية وذلك من خلال القيام بدراسة ميدانية على البنوك اليمنية العاملة بأمانة

فرضيات الدراسة:

وبناء على ما سبق وانسجاماً مع أهداف ومشكلة الدراسة التي تم تحديدها سابقاً، فقد تم صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر للتحول الرقمي على نظم الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة، ومن هذه الفرضية الرئيسية تأتي الفرضيات الفرعية الآتية.

1. الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر للتحول الرقمي في تحسين بيئة نظم الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة.
2. الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر للتحول الرقمي في تحسين جودة نظم الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة.
3. الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر للتحول الرقمي في ترشيد تكاليف نظم الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة.
4. الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر للتحول الرقمي في ترشيد اتخاذ قرارات نظم الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة.

مصطلحات الدراسة:

التحول الرقمي: عرف بنك صفوة الإسلامي الأردني التحول الرقمي بأنه: دمج التكنولوجيا في جميع تفاصيل الحياة، بالاستفادة من ثورة المعلومات والاتصالات ومن التطبيقات غير المحدودة للتكنولوجيا الحديثة التي جعلت من العالم قرية صغيرة بفضل ما أتاحتها من إمكانيات هائلة، لا سيما فيما يتعلق بسرعة نقل وتبادل المعلومات والبيانات، محدثة تغييراً جذرياً في أنماط الحياة وفي

3. وحسب علم الباحث بعد التقصي والبحث فإنها من الدراسات التي تعد مهمة في البيئة اليمنية والتي تتناول موضوع التحول الرقمي وأثره على نظم الرقابة الداخلية في البنوك، كما أن أغلب الدراسات الذي تمت في البيئة اليمنية تناولت موضوع التحول الرقمي في جوانب وأبعاد أخرى مما يعني أن هذه الدراسة تعد إضافة علمية جديدة ويمكن أن تفتح أمام الباحثين مزيداً من الدراسات والتحليل في مجال التحول الرقمي ونظم الرقابة الداخلية في جميع قطاعات الأعمال.

• **الأهمية العملية:** تتمثل الأهمية العملية للدراسة في الآتي:

1. أصبح التحول الرقمي قضية معقدة ومتعددة الأبعاد، بل إنه من التحديات الكبيرة التي تواجه جميع القطاعات على مستوى الدول بشكل عام لذا تكمن الأهمية العملية لهذه الدراسة في بيان حاجة البنوك اليمنية محل الدراسة إلى التكيف مع المستجدات والابتكارات ذات العلاقة بالتحول الرقمي.
2. يتعلق موضوع الرقابة في البنوك بقطاع حساس وحيوي في الاقتصاد ألا وهو القطاع المصرفي الذي يعد من القطاعات الأكثر عرضة للمخاطر، خاصة لما يشهده العالم من تطورات كبيرة في الصناعة المصرفية الأمر الذي يتطلب تزايد الاهتمام بمواكبة التطورات لنظم الرقابة الداخلية لهذه البنوك.
3. من المؤمل أن تعطي نتائج هذه الدراسة صورة واضحة عن مدى إدراك البنوك اليمنية لأهمية التحول الرقمي على نظم الرقابة الداخلية في جميع أنشطتها المالية والمصرفية.

طريقة العيش والعمل والتواصل بما فيها تطبيقات آليات وأدوات التحول الرقمي. (شحاده، 2021: 35).

حدود الدراسة: للتوصل إلى الإجابة عن مشكلة الدراسة والتوصل إلى النتائج المرجوة منها كان لابد من تحديد حدود الدراسة في الآتي:

1. الحدود الموضوعية: تم تناول التحول الرقمي كمتغير مستقل وأثره على نظم الرقابة الداخلية كمتغير تابع بأبعاده (تحسين بيئة نظم الرقابة الداخلية - تحسين جودة نظم الرقابة الداخلية - ترشيد تكاليف نظم الرقابة الداخلية - وترشيد تكاليف قرارات نظم الرقابة الداخلية). **الحدود المكانية:** تم تطبيق الدراسة الميدانية على عدد من البنوك اليمنية بفروعها العاملة بأمانة العاصمة صنعاء وعددها (16) فقط بما في ذلك المتخصصين من العاملين في البنك المركزي اليمني - صنعاء.

الحدود البشرية: تجري الدراسة الميدانية على العاملين المتخصصين في إدارة الرقابة المالية وإدارة المراجعة الداخلية، وإدارة نظم المعلومات (IT) وإدارة الامتثال والمخاطر في البنوك اليمنية المحددة بفروعها العاملة بأمانة العاصمة صنعاء، بالإضافة إلى العاملين المتخصصين في البنك المركزي اليمني.

1. الحدود الزمنية: نفذت هذه الدراسة خلال العام 2025م.

الخلفية النظرية:

أولاً: مفاهيم التحول الرقمي:

عُرف التحول الرقمي بأنه: المشروع الاستراتيجي الشامل الذي تقوده الدولة لتحويل الخدمات الحيوية من نمطها التقليدي، إلى النمط الإلكتروني الذكي، عبر تبني بني تحتية تكنولوجية متقدمة، بهدف إعادة هندسة التفاعل بين مقدمي الخدمات والمستفيدين في مختلف القطاعات. (البلوشية، ونبهان،

والعوفي، 2020: 4). وعرفت سامية التحول الرقمي بأنه: "التغيير المرتبط بتطبيق التكنولوجيا الرقمية لإحداث تغيير جذري في طريقة العمل، ولخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل وهو أيضاً تحول تنظيمي متكامل، بغرض تسهيل الإجراءات والعمليات الإدارية ورفع جودتها، للوصول إلى مرحلة النضج الرقمي". (سامية، 2021: 109).

التحول الرقمي في البنوك:

يقود التحول الرقمي حالياً النمو في قطاع الخدمات المصرفية، لما يحققه من تجربة مميزة وفريدة للعملاء من حيث التوظيف الأمثل للتكنولوجيا الحديثة والارتقاء بالعمليات التشغيلية وتطوير الخدمة المقدمة، والإنجاز اللحظي للمعاملات، حيث يتمكن العميل من الوصول إلى الخدمات والمنتجات البنكية في أي وقت وأي مكان. وقد تنوعت الخدمات التي تقدمها المنصات الرقمية للبنوك في عدة مجالات، مثل: خدمة فتح الحساب، وخدمة طلب تمويل، وخدمة إصدار بطاقة السحب الآلي، وإتمام عمليات الدفع والشراء، وتسديد الفواتير، وتحويل الأموال عبر الإنترنت والهواتف المحمولة، وتحديث البيانات الخاصة بالعميل، وغيرها من الخدمات المصرفية الأخرى. (وليد، وامين: 2022، 4).

متطلبات التحول الرقمي في البنوك:

هناك مجموعة من الركائز اللازمة لتحقيق تحول رقمي ناجح في القطاع المصرفي، والتي تتمثل في الآتي: (الطيب، 2023-42-43)،

1. التقنيات (Technologies): تعد البنية التحتية المجهزة أساساً لبداية تنفيذ أي مشروع أو فكرة جديدة من خلال مجموعة من الأجهزة والبرمجيات، وأنظمة التشغيل ووسائل التخزين وما إلى ذلك من التقنيات

الأخرى التي تسمح للمنشأة بالتكيف مع المتطلبات التكنولوجية الجديدة بطريقة تضمن مستوى خدمة مناسب للعاملين، وعليه فإنه يجب على البنوك إعداد فرق مهنية متخصصة تعمل على التنسيق والمتابعة ومعرفة المتطلبات التقنية اللازمة للتحول الرقمي.

2. البيانات (Data): يجب على البنوك توفير كافة البيانات اللازمة بطريقة صحيحة وسريعة وتوفير كل الإمكانيات الرقمية اللازمة لتدفقها بطريقة سلسلة لصالح العملاء، مما يسهم في جذب أكبر عدد ممكن منهم والتحسين من كفاءتها.

3. الموارد البشرية (Human Resources): يجب توفير كوادر تتمتع بالكفاءة في هذا المجال وتكون خبيرة لتشرف على السير الحسن للمشروع، بالإضافة إلى وجود إدارة فعالة تؤمن بفكرة التغيير، وتسخر كل الإمكانيات الممكنة لذلك، وأيضا تأهيل العاملين وتدريبهم من قبل خبراء مختصين في هذا المجال.

4. العمليات (Processes): يقدم القطاع المصرفي مجموعة من الخدمات المختلفة للعملاء، وعند الرغبة بتبني فكرة التحول الرقمي وجب تطوير العمليات والخدمات المقدمة من طرفهم بما يتأقلم مع التغيرات التي يشهدها البنك. وضمن هذا السياق فإنه يتم اتباع مجموعة من الإرشادات والنصائح لذلك، وتتمثل بالآتي: (بكري، 2022-484-485).

- تحديد الاتجاهات الرائدة في تقديم الخدمات الرقمية ودراسة ومعرفة الخدمات الرقمية المطلوبة وتوفيرها بالصورة المطلوبة.

- تحديد الفجوة الرقمية للوحدة البنكية، ويوجد هناك ثلاثة أنواع من الفجوات، أولاً: فجوة المدخلات أو ما يطلق عليها بفجوة الموارد وهي: تحديد

إمكانيات البنك سواء المادية أو البشرية التي يمكن تسخيرها للقيام بهذا التحول، أما الفجوة الثانية: فهي فجوة العمليات وهي: معرفة الممارسات الجديدة المنتجة من طرف البنك والمقارنة بينها وبين الممارسات التقليدية والعمليات الواجب توافرها لتفعيل المنتجات الرقمية، أما الفجوة الأخيرة: فهي فجوة المخرجات وهي عبارة عن الخدمات الرقمية الجديدة التي يملك البنك القدرة على توفيرها والمطلوبة من طرف العملاء، ودراستها من كل الجوانب ومعرفة الفرق بينها وبين الخدمات التقليدية ومدى تقديمها لقيمة مضافة للبنك.

- توفير المخصصات المالية لتمويل الاحتياجات أي أنه يجب قبل بداية تطبيق أو شراء أجهزة أو أنظمة أو آلات أو ضم كوادر بشرية مؤهلة لابد من توفير الإمكانيات المالية المستدامة واللازمة لذلك.

- نشر ثقافة التحول الرقمي بين العاملين من خلال توفير كل الاحتياجات للعاملين وتدريبهم وتأهيلهم في هذا المجال، مع توعيتهم لمدى أهمية هذا التحول لصالحهم ولصالح البنك ككل.

- تحقيق المتطلبات الفنية والأمنية لتقديم المنتجات الرقمية للبنوك، من خلال توفير بنية تحتية في كل ما يخص التحول الرقمي المصرفي من أجهزة، وبرمجيات، وأنظمة وآلات، تسهم في توفير خدمات مالية تتوافق مع رغبات العملاء وإمكانيات البنك، وتقوية الاتصال داخل البنك وفروعه والهيئات الخارجية من خلال شبكات اتصال، كما يجب توفير أنظمة أمنية تسهم في بناء ثقة لدى العملاء من خلال حماية معلوماتهم الشخصية، وتوفير حماية للمعلومات السرية الخاصة بالبنك في حد ذاته

أخرى تتبثق طرائق كل نشاط وإجراءاته من داخل المنشأة على استمراريته". (وهيبة، 2020:80). وعرفت لجنة حماية المنظمات (COSO) نظام الرقابة الداخلية بأنه "عمليات وضعت من قبل مجلس إدارة المنشأة وموظفين آخرين، لتأمين الحماية الكافية والتأكد من إمكانية تحقيق المنشأة لأهدافها المتمثلة في: (كفاءة العمليات- الموثوقية في التقارير المالية- والالتزام بتطبيق القوانين والتنظيمات. (جلال الدين، السلامي، 2022:4).

أهداف ومقومات نظام الرقابة الداخلية:

أ. أهداف نظم الرقابة الداخلية: تتمثل أهداف الرقابة الداخلية في الآتي:

1. حماية موارد وموجودات المنشأة من السرقة والاختلاس والتلاعب وسوء الاستعمال: يعد حماية أصول المنشأة من أهم الأهداف التي يسعى نظام الرقابة الداخلية إلى تحقيقها وذلك من خلال نوعين من الحماية، حماية مادية مثل الحماية من السرقة والتلف، وحماية محاسبية وترتبط بتسجيل الحركات الفعلية للأصول وغيرها. (مهاوه، وآخرون 2018:14).

وذكر التهامي، وصديقي: أن الحفاظ على الأصول ينطوي على تقييد الوصول إلى الموارد والمعلومات للمساعدة في الحد من مخاطر الاستخدام غير المصرح به أو الخسارة، وينبغي للإدارة حماية أصول المنشأة والمعلومات والوثائق وغيرها من الموارد التي يمكن استخدامها بصورة غير مشروعة. (التهامي، وصديقي 2005:21)

2. التأكد من صحة المعلومات المحاسبية لتوفير معلومات تتصف بالدقة والمصادقية (الملاءمة والموثوقية): حيث إن أحد الأهداف الهامة للرقابة الداخلية هو التأكد من أن جميع المعاملات التي

• التقييم المستمر والتغذية العكسية، أي أنه لا بد من تقييم مستمر للخدمات المقدمة خاصة من طرف العملاء، ويتم ذلك بطريقة رقمية ومستمرة من أجل التحسين بصورة فورية وعاجلة.

• تقييم فرص المنتجات الرقمية الجديدة للبنوك من خلال الاستمرار في تحسين الخدمات وحيث إنه لا بد من قبول الاقتراحات والخطط المساعدة على ذلك من طرف العاملين أو المساهمين أو الإدارة، وتبني الأفكار الرقمية التي من شأنها المساهمة في تحسين كفاءة البنك مع دراسة مقارنة بين العائد والتكلفة الناتجة عنها وعليه فإنه يجب على البنوك إتباع خطوات معينة من أجل حسن استغلال التحول الرقمي لصالحها ولصالح عملائها، ولكن قبل ذلك عليها توفير مجموعة من الركائز والشروط التي تقوم عليها عملية التحول، بالإضافة إلى ذلك فإنه يجب عليها عدم التسرع في ذلك، وإتباع النصائح المقدمة في هذا المجال، والاستفادة من التجارب.

ثانياً: مفهوم نظم الرقابة الداخلية:

عُرف نظام الرقابة الداخلية من قبل المعهد الأمريكي للمحاسبين بأنه: نظام يتكون من البرامج التنظيمية، ومن كل الطرق والإجراءات المستعملة داخل المنشأة لحماية أصولها، وذلك بهدف مراقبة دقة المعلومات ورفع الأداء وضمان تطبيق كافة السياسات والإجراءات المعتمدة. (أزهر، 2020:202). وعرفت هيئة الخبراء المحاسبين المعتمدين الفرنسية نظام الرقابة الداخلية على أنه " مجموع الضمانات التي تُسهم في توجيه المنشأة، وتهدف إلى ضمان المحافظة على الأصول ونوعية المعلومات وتنفيذ تعليمات الإدارة وتدعيم تحسين الأداء، ومن جهة

أجرتها المنشأة وبخاصة النقدية منها والتي تتماشى مع أنشطتها التشغيلية، ويركز نظام الرقابة الداخلية في هذا المجال حول الذمم الدائنة والمدينة، حيث إن الإدارة تعتمد على المعلومات التي تم جمعها من جميع أنحاء المنشأة لاتخاذ القرارات الحاسمة، ويجب على المنشأة ان تقدم معلومات محاسبية ذات نوعية ممتازة وملائمة، وينبغي اختبار دقة ودرجة الاعتماد على تلك المعلومات، وقد بين جمعة، (2005:96) نقلاً عن (النسور، 2012:19) أن تلك المعلومات يجب أن تتمتع بالخصائص الآتية:

- أن تكون المعلومات مفهومة وواضحة حتى يتمكن من استيعابها: أي أن الحصول على معلومات دقيقة بدون أن تكون كاملة ومفهومة يؤدي دائماً إلى وجود نقص في التعامل معها أو في معالجتها، ذلك أن المعلومات غير الكاملة رغم دقتها لا تفيد بصورة كاملة، لذلك لا بد من التحقق من أن أي عنصر قد أخذ بعين الاعتبار من أجل الحصول على كل المعلومات.
- أن تكون المعلومات صادقة وحقيقية: أي أنه لا يكفي أن تكون المعلومات جيدة، بل يجب على نظام الرقابة أن يفحصها ويتأكد من دقتها، ذلك أن أي نظام رقابي يتضمن نظام إثبات والذي بدوره تخفي كل الضمانات والإثباتات للمعلومات المتحصل عليها.
- أن تتلاءم المعلومات مع نشاط المنشأة: بمعنى إن المعلومات المستخلصة يجب أن تكون مكيفة ومتلائمة مع نتائج المنشأة وإلا فإنها عديمة الجدوى.
- أن تكون المعلومات متوافرة في الوقت المناسب: هناك معلومات تصل متأخرة، أيضاً توجد معلومات لا تصل بسهولة، لذلك يجب على نظام الرقابة الداخلية أن يتجنب مثل هذه الحالات في جمع المعلومات.

3. التأكد من التطبيق السليم لتعليمات وتوجيهات الإدارة: حيث تحدد الإدارة الاستراتيجية الأهداف المراد الوصول إليها، وتوفر الموارد اللازمة، وتتخذ لذلك القرارات السليمة لضمان بقاء المنشأة مستمرة ومتطورة، في حين ينفذ المستخدمون الآخرون العمليات وينسقون بين مختلف المصالح، كما يشرف البعض منهم على البعض الآخر، فوجود نظام رقابة داخلية يضمن بأنهم يعملون لصالح المنشأة وأنهم يحترمون السياسات والإجراءات المحددة والقوانين والنظام الداخلي للمنشأة، وكذلك العلاقات الوظيفية السلمية الموجودة، ويتحقق ذلك من خلال توفير نوعين من الرقابة، وهما: (أزهر، 2020:204).

رقابة سابقة: وهي التي تسعى إلى التأكد من أن الهدف من وضع السياسات والإجراءات محدد بدقة وأنها واضحة، وملائمة ومفهومة وموجهة لموظفين مؤهلين لتنفيذها بشكل صحيح.

رقابة لاحقة: وهي التي تهدف إلى التأكد من تطبيق السياسات والإجراءات والقوانين المحددة عبر القيام بدورات رقابية روتينية من طرف المراجعين الداخليين لإعطاء ضمانات حول مدى التزام المستخدمين بالتنفيذ الفعلي لما هو محدد مسبقاً.

4. تُعد إدارة المنشأة أحد الأهداف الرئيسة لنظام الرقابة الداخلية، إذ تهدف إلى ضمان إدارة أعمال المنشأة بطريقة منتظمة ومستدامة، مع التأكد من تنفيذ الخطط المقررة وتحقيق الأهداف التي وضعتها الإدارة. ولتحقيق ذلك، ينبغي على المسؤولين عن تصميم أنظمة الرقابة الداخلية الإلمام التام بأهداف المنشأة واستراتيجياتها، إضافةً إلى فهم هيكلها التنظيمي والإجراءات والسياسات المعتمدة فيها. فالإدارة المنتظمة

والمنضبطة لأنشطة المنشأة تُسهم بشكل مباشر في بلوغ أهدافها المرسومة. (الشائبي، 2011: 5).

ب- مقومات نظام الرقابة الداخلية:

يرتكز نظام الرقابة الداخلية على مقومات أساسية كلما كانت سليمة أعطت لنظام الرقابة الداخلية الفعالية والكفاءة في تحقيق أهداف المنشأة وتتمثل هذه المقومات في الآتي: (خامرة، 2019: 6-7): (أبو زبيبة، 2023: 52-53).

1 - تحديد خطوط السلطة والمسؤولية: ضرورة

التحديد الواضح لكل من خطوط السلطة المخولة لكل فرد وخطوط وحدود مسؤولية كل منهم، حيث يتم من خلال هذا التحديد مساءلة كل شخص ومحاسبته عن أداء أعماله ومهامه، وهذا يساعد على زيادة فعالية الرقابة على الوظائف والمهام المختلفة فيها.

2- الفصل بين المسؤوليات: يجب عند إعداد

الخريطة التنظيمية للمنشأة وإعداد دليل اللوائح والإجراءات مراعاة أهمية الفصل بين مسؤوليات الأفراد العاملين فيها في مختلف المستويات الإدارية لأن هذا المبدأ يعد من أهم ما يجب أن يميز نظام الرقابة الداخلية من خصائص حتى يكون هذا النظام ناجحاً وجيداً وفعالاً في مجال تحقيق أهدافه.

3- كفاءة العناصر البشرية من العاملين: يتوقف نجاح

وفعالية نظام الرقابة الداخلية في تحقيق أهداف المنشأة بدرجة كبيرة على مدى كفاءة ومهارة وخبرة العاملين في المنشأة والمسؤولين عن تنفيذ هذا النظام والإشراف عليه، لذلك على سبيل المثال: ينبغي على المراجع الخارجي أن يتحقق من كفاءة العناصر البشرية من العاملين من خلال تقييم نظام التوظيف المتبع في المنشأة، ومعايير هذا

التوظيف، والنظام المتبع للترقيات ومدى توافر نظام الحوافز لتشجيع للعاملين.

4- توافر نظام محاسبي متكامل: يمثل هذا النظام البيئة التي يتم فيها إنجاز جميع العمليات المالية المتعلقة بأوجه النشاط المختلفة، كما يجب أن يكون مصدر المعلومات والتقارير الرئيسية المطلوبة لمختلف المستويات الداخلية والخارجية، ومنها ما يتعلق بنظم الرقابة الداخلية أو الخارجية على حد سواء.

5- توافر أساليب وأدوات الرقابة المستخدمة:

ضرورة توفر أساليب وأدوات هامة من أدوات الرقابة التي يمكن استخدامها للتحقق من أن نظام الرقابة الداخلية قد حقق أهدافه، ويجب أن تتميز هذه الأدوات والأساليب بالملاءمة لطبيعة النشاط والواقعية، ويمكن استخدامها بسهولة.

ثالثاً: أبعاد نظم الرقابة الداخلية:

إن الهدف الرئيس لهذه الدراسة هو محاولة قياس أثر التحول الرقمي على نظم الرقابة الداخلية في البنوك، وقد تم بيان ذلك في المقدمة، وعليه فإن الأبعاد الفرعية لنظم الرقابة الداخلية هي: تحسين البيئة، وتحسين الجودة، وترشيد التكاليف، وترشيد اتخاذ القرارات، وتم بيان مفاهيم هذه الأبعاد وأثر التحول الرقمي على كل بعد في البنود الآتية: (النسور، 2011: 29-31).

1. تحسين بيئة الرقابة (Enhancing the Control Environment):

ويقصد بها الإجراءات والسياسات التي تعكس توجيهات مجلس الإدارة والإدارة العليا للمنشآت وتنظم هيكل عملها بطريقة تؤثر في وعي موظفيها وسلوكياتهم وأدائهم، وإن تحسين تلك البيئة تبدأ في: إنشاء هيكل تنظيمي مناسب لوحدة الرقابة الداخلية للبنوك، يبين ذلك الهيكل العلاقات ويحدد الواجبات بين الأطراف، ويؤخذ في الاعتبار عند إعداد

تقنياً يعد ركيزة أساسية لبيئة رقابية قادرة على مواكبة المتطلبات الحديثة. (Chen & Wang, 2024: 112-118)

- وأكدت دراسة السلمي على ان التحول الرقمي يخلق بيئة عمل تتسم بدرجة عالية من الشفافية، حيث يتم توثيق العمليات والمعاملات إلكترونياً، مما يقلص مساحات التعتيم ويصعب من الممارسات غير الأخلاقية، كما أن وجود أنظمة محكمة وقواعد آلية مثل تلك المبرمجة في أنظمة Enterprise (ERP) Resource Planning يحد من فرص التجاوزات، مما يعزز قيم النزاهة كأحد مرتكزات بيئة الرقابة الفعالة (السلمي، ٢٠٢٢: ٤٥).

2. **تحسين الجودة (Improving Quality):** إن إيجاد الأنظمة الرقابية الداخلية والعمل على تطويرها هو أحد مسؤوليات الإدارة المهمة، وتقوم الإدارة بمراقبة أداء الأنشطة الرقابية للتأكد من أنها تعمل وفق الغرض منها، وأنه يتم تعديلها بطريقة ملائمة لمقابلة التغير في ظروف العمل، وتعد المراقبة عملية تقويم جودة أداء نظام الرقابة الداخلية بمرور الوقت، وهي تتضمن تقويم تصميم وتنفيذ الأنشطة الرقابية أولاً بأول واتخاذ أية إجراءات تصحيحية، ويتم تحقيق ذلك عن طريق أنشطة مستمرة، أو إجراء تقويمات مستقلة أو عن التأكيدات الواردة في القوائم المالية وهي عبارة عن بيانات مقدمة من الإدارة وتكون جزءاً من مفردات القوائم المالية، (الفقرة 169: من معيار الرقابة الداخلية لغرض مراجعة القوائم المالية، الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، 2000: 169). وقد أشار المعيار الأمريكي Statistical Analysis (SAS78) System78 إلى أن مراقبة الأداء: هي عملية لتقييم جودة أداء نظام الرقابة الداخلية وأنها تتضمن التقييم

الهيكل التنظيمي الداخلي العوامل الخارجية، حيث إن على البنك أن يكون مستعداً للتعامل أيضاً مع الظروف الخارجية المتغيرة في الوقت المناسب والتكيف معها، كما يمكن لهذا الهيكل التنظيمي أن يستعين بالأفراد أو التنظيمات من خارج البنك عند الضرورة، وتبرز أهم وظائف الهيكل التنظيمي بأنه يدعم فاعلية الرقابة الداخلية في عملية إعداد التقارير المالية، وإيجاد قناة واضحة لإدارة المعلومات على نحو سلس لتحسين نظام الرقابة الداخلية، وتشمل المعلومات التي يتم إنشاؤها داخل البنك وكذلك المعلومات الخارجية تمهيداً لاتخاذ القرار، وإن الحاجة إلى مثل هذه المعلومات في الوقت المناسب يمكن الإدارة في نظام الرقابة الداخلي من اتخاذ القرارات الصحيحة والانتقال في عملية الرقابة إما بشكل رأسي أو أفقي إلى جميع أقسام البنك. (المنظمة الدولية لأجهزة الرقابة العليا، 1992: 13).

وبتمثل أثر التحول الرقمي في تحسين بيئة نظم الرقابة الداخلية في الآتي:

- توصلت دراسة: Chen & Wang إلى أن التحول الرقمي يوفر قنوات اتصال فورية ومباشرة بين كافة مستويات الهيكل التنظيمي، وذلك من خلال بوابات الموظفين وتطبيقات الهواتف الذكية ونظم إدارة المشاريع، ويمكن نشر السياسات والإجراءات الرقابية بشكل فوري، وضمان وصول المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب لجميع المعنيين، وهو ما يعزز فهم الموظفين لدورهم في دعم نظام الرقابة الداخلية، وأوضحت الدراسة أيضاً أن التحول الرقمي يدفع البنوك إلى الاستثمار في برامج تدريبية متخصصة لرفع مهارات الموارد البشرية، ليس فقط في الجانب التقني بل أيضاً في فهم المخاطر الرقمية والضوابط المرتبطة بها، ووجود قوى عاملة واعية ومؤهلة

بوساطة الموظفين المناسبين لتصميم وتنفيذ نظام الرقابة الداخلية، وأنه يعمل كما خطط له أو تم تحديثه ليوافق الظروف المتغيرة، كتنقارير المراجعين الداخليين عن نقاط ضعف الرقابة الداخلية للإدارة ولجنة المراجعة والجهات الرقابية. (AICPA, 1995: 6).

ويتمثل أثر التحول الرقمي في تحسين جودة نظم الرقابة الداخلية في الآتي:

- أشارت نتائج دراسة: Qin إلى أن التحول الرقمي يؤدي إلى تطوير نظام الرقابة المستمرة، وذلك من خلال تحول آلية المتابعة من عمليات مراجعة دورية إلى مراقبة مستدامة ومستمرة، وذلك خلال لوحات التحكم التفاعلية والتنبيهات الآلية، كما أنه يمكن للإدارة متابعة أداء الضوابط الرقابية ومؤشرات المخاطر الرئيسية بشكل لحظي، والتدخل لمعالجة أي انحرافات فور اكتشافه، وعلى مستوى أوسع، بالإضافة إلى أنه يوجد أثر غير مباشر للتحول الرقمي، حيث يُسهم في تخفيف قيود التمويل التي قد تواجهها البنوك، فالشفافية والكفاءة التشغيلية التي تولدها الرقابة الداخلية المعززة رقمياً تزيد من ثقة المستثمرين والمقرضين، مما يسهل على البنك الحصول على تمويل إضافي يمكن استثماره بدوره في مزيد من تطوير البنية التحتية الرقابية والتقنية (Qin, 2024: 356).

- وتوصلت دراسة: Buch & Goldberg إلى أن التحول الرقمي يُسهم في إعادة هندسة نموذج الأعمال المصرفية، وذلك من خلال الممارسات الرقمية والابتكارية التي حلت محل الأساليب التقليدية، وقد انعكس هذا التحول بشكل إيجابي على جودة أنظمة الرقابة الداخلية، من خلال رفع كفاءة عمليات الرصد والمتابعة وتقليل المخاطر التشغيلية،

فأتمتة الخدمات المصرفية، مثل: التمويل الرقمي وفتح الحساب إلكترونياً، لم توفر فقط سرعة وراحة للعملاء، بل أنشأت سجلات رقمية شاملة يمكن لأنظمة الرقابة الداخلية مراقبتها وتحليلها آلياً وبشكل مستمر، مما يحد من الأخطاء البشرية ويوفر بيانات دقيقة للتقييم الفوري. (Buch & Goldberg, 2020:150).

ولضمان حوكمة هذا التحول، استحدثت البنوك أقساماً متخصصة للخدمات المصرفية الرقمية داخل هيكلها التنظيمي، وأصبح أحد أدوارها الأساسية تصميم ومراقبة الضوابط الرقابية المضمنة في العمليات والأنظمة الجديدة، كما أسهمت الفروع الرقمية التي تعمل ذاتياً بالكامل في توليد بيانات موحدة وآمنة، مما يُمكن أنظمة الرقابة من إجراء تحليلات أكثر دقة للكشف عن الأنشطة غير الاعتيادية أو الاحتيالية على مدار الساعة. (Sarkar & Das, 2018:8).

3. ترشيد التكاليف (Cost Optimization):

تعد أنظمة الرقابة الداخلية في البنوك محورياً فعالاً في ترشيد التكاليف حيث إنها تسعى بذلك إلى تحسين ربحية البنك والحفاظ على موارده وضمان عدم إهدارها أو إساءة استعمالها بقصد أو من غير قصد، وتكمن آليات ذلك في إعداد الموازنات التخطيطية وتطبيق نظام التكاليف المعيارية والتحليل المالي وتقديم التقارير بشكل دوري، ومن المهم الأخذ بعين الاعتبار أن تكاليف إجراءات الرقابة يجب أن تتلاءم مع النسبة المتوقعة نتيجة الأخطاء والتجاوزات، إلا أن تكلفة أنظمة الرقابة الداخلية تعد بحد ذاتها من التكاليف الكبيرة نسبياً والتي تتحملها البنوك، ولذلك لجأت البنوك إلى استخدام الأساليب الحديثة في الرقابة الداخلية للحد من تلك التكاليف، والتي تتمحور أساساً بالاستعانة بتكنولوجيا المعلومات الحديثة في تنفيذ نظام الرقابة

القيمة المضافة، مثل تحليل المخاطر الناشئة واختبار قدرة التحمل السيبراني للأنظمة كما أن تبني استراتيجية رقمية شاملة يشجع ثقافة الابتكار التي تركز على تطوير آليات رقابية استباقية تتوافق مع الخدمات المبتكرة وتقلل من الفجوة بين سرعة تقديم الخدمة وجودة الرقابة عليها. وبالتالي، فإن التحول الرقمي لا يطور الخدمات فحسب، بل يعيد تشكيل نظام الرقابة الداخلية ليكون أكثر مرونة واستباقية، وقدرة على مواكبة المتطلبات الديناميكية للقطاع المالي. (Buch & Goldberg, 2020:148)

4. ترشيد اتخاذ القرارات (Rationalizing Decision-Making): يعرف اتخاذ القرار بأنه استخدام المنهجية العلمية والتحليل الكمي لاختيار بديل من عدة بدائل، شريطة أن يحقق هذا البديل المنفعة الأكثر للأفراد والتنظيمات الإدارية، ويعد نظام الرقابة الداخلية في البنوك من بين تلك المناهج العلمية إذا ما كان يؤدي بالشكل الصحيح، وإن جودة المعلومات التي يولدها نظام الرقابة الداخلية تؤثر بشكل عام على قدرة إدارة البنك في اتخاذ القرارات، وبذلك فإن آليات ووسائل وأهداف ومكونات الرقابة الداخلية يجب أن تكون ذات موثوقية ومصداقية عالية، فالهدف من نظام الرقابة الداخلية لا يكمن في النتائج بحد ذاتها، بل في القرارات المتخذة اعتماداً عليه، فنظام رقابة داخلية ذو نتائج صحيحة سوف يمكن من اتخاذ قرارات من قبل المسؤولين تتسم بالرشد، وإن حاجة الإدارة الناجحة الى بيانات دورية ودقيقة وموثوق فيها للاعتماد عليها ويمكن أن يستفاد منها في اتخاذ مختلف القرارات لا يكون إلا في ظل

حيث تقلل تلك التكنولوجيا من استخدام العناصر البشرية المكلفة التي تمتاز بكونها تتمتع بخبرة طويلة، إضافة إلى التقليل من الجهد والوقت المبذولين لإتمام عملية الرقابة الداخلية.

ويتمثل أثر التحول الرقمي في ترشيد تكاليف نظم الرقابة الداخلية في الآتي:

أكدت دراسة الزعبي على أن التحول الرقمي يُعد أحد العوامل الرئيسة التي أسهمت في رفع كفاءة نظم الرقابة الداخلية داخل البنوك، حيث أدت التقنيات الرقمية الحديثة إلى أتمته العديد من العمليات المالية والمحاسبية، مما أسهم في تقليل الاعتماد على المعاملات الورقية وخفض التكاليف التشغيلية المرتبطة بالطباعة والحفظ. كما ساعدت الأنظمة الرقمية على الحد من الأخطاء البشرية وتحسين دقة البيانات المالية، الأمر الذي يقلل من تكاليف التوظيف والتدريب المتكررة، وأسهمت الأتمتة في توفير الوقت اللازم لتنفيذ المهام الروتينية، مما أتاح للعاملين التركيز على مهام رقابية واستراتيجية أكثر فاعلية، كما عزز التحول الرقمي مستوى الرقابة والشفافية من خلال إعداد التقارير المالية بشكل فوري ودقيق، مما يدعم متخذي القرار في إدارة الموارد بفعالية واتخاذ الإجراءات التصحيحية السريعة التي تُسهم في ترشيد التكاليف وتحقيق كفاءة أعلى في إدارة نظم الرقابة الداخلية داخل البنوك. (الزعبي، 2024:1369)

• وأشارت دراسة: Buch & Goldberg إلى أن الاعتماد على الأنظمة الرقمية عالية الأداء أدى إلى تقليل التكاليف التشغيلية المرتبطة بالعمليات اليدوية المعرضة للخطأ، مما يحرر الموارد المالية والبشرية لتركيز الجهود على الأنشطة الرقابية ذات

نظام رقابة داخلية فعال. (جواد، 2010:10) .
ويمثل أثر التحول الرقمي في ترشيد اتخاذ قرارات نظم
الرقابة الداخلية في الآتي:

- ذكرت دراسة الحربي: أن التحول الرقمي يشكل نقلة نوعية في مصدر ومعالجة البيانات، فبدلاً من الاعتماد على البيانات التاريخية والمحدودة، تتيح الأنظمة الرقمية تدفقاً أنياً ومستمرّاً للبيانات من مصادر متعددة، وهذا بدوره يوفر لنظام الرقابة الداخلية قاعدة بيانات غنية وشاملة تعتمد عليها في عملية التحليل واتخاذ القرار، حيث إن القرار المبني على بيانات آنية ودقيقة يكون أكثر رشداً من ذلك المبني على تقديرات أو معلومات قديمة، وتسمح النظم الرقمية المرنة بإجراء تعديلات سريعة على إجراءات الرقابة الداخلية لمواكبة التغيرات في بيئة العمل أو في هيكل المخاطر، فاتخاذ قرار بتعديل إجراء رقابي في نظام تقليدي قد يستغرق وقتاً طويلاً، بينما يمكن تنفيذ فس القرار في بيئة رقمية بسرعة وكفاءة أعلى (الحربي، 2021: 112-125).

- ويمكن التحول الرقمي نظم الرقابة الداخلية من الانتقال من النمط التفاعلي في التعامل مع المخاطر إلى النمط الاستباقي وذلك من خلال استخدام تقنيات التحليلات التنبؤية، والذكاء الاصطناعي حيث يمكن للنظام تحليل الأنماط السابقة والبيانات الحالية للتنبؤ بالمخاطر المحتملة قبل وقوعها، وهذا يمكن مديري الرقابة من اتخاذ قرارات استباقية لمعالجة الثغرات وتخفيف الآثار، مما يزيد من كفاءة النظام ككل.

(Al-Matari & Senan2023:28)

الدراسة الميدانية:

أولاً: منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف متغيرات الدراسة المتمثلة في (أثر التحول الرقمي على نظم الرقابة الداخلية-دراسة ميدانية

على البنوك العاملة بأمانة العاصمة صنعاء، ولدراسة العلاقة بين المتغير المستقل التحول الرقمي كمتغير رئيس والمتغير التابع نظم الرقابة الداخلية، بأبعاده) تحسين بيئة نظم الرقابة الداخلية وتحسين جودة نظم الرقابة الداخلية وترشيد تكاليف نظم الرقابة الداخلية، وترشيد اتخاذ قرارات نظم الرقابة الداخلية)، لذا فإن هذا المنهج يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويسهم في تحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق أداة الدراسة، من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة ثم الربط والتفسير للحصول على استنتاجات وتوصيات تتبناها الدراسة.

ثانياً: مجتمع الدراسة وعيناتها: يتكون مجتمع الدراسة الميدانية من (18بنكاً)، تم أخذ منها عينة ممثلة من المجتمع بلغت (16بنكاً من البنوك التي يقع مركزها الرئيس في العاصمة صنعاء ويشمل ذلك البنوك الإسلامية و (5بنوك) والبنوك الحكومية والمختلطة(4بنوك)، والبنوك التجارية الخاصة (5بنوك)، وبنوك التمويل الأصغر(بنكين). وشارك في الإجابة عن أسئلة الاستبانة العاملون في البنوك المذكورة والمتخصصون من الإدارات الآتية: إدارة الرقابة المالية، وإدارة الامتثال والمخاطر، وإدارة المراجعة الداخلية، وإدارة نظم المعلومات (IT)، وكذلك مجموعة من العاملين المتخصصين في البنك المركزي اليمني.

عينة الدراسة: استخدم أسلوب العينة الطبقية العشوائية، حيث وزعت استبانة الدراسة باستخدام أسلوب التوزيع الإلكتروني بواسطة جمعية البنوك اليمنية، والمعهد المصرفي اليمني، والبنك المركزي اليمني بالإضافة إلى مساعدة بعض الزملاء في البنوك المذكورة، والجدول التالي يوضح مجتمع وعينة الدراسة ونسبة الاستجابة:

جدول رقم (1): يبين حجم المجتمع والعينة ونسبة العينة ونسبة الاستجابة

نسبة الاستجابة	المستجيبون	نسبة العينة	العينة	حجم المجتمع	لغات
100%	95	%70.27	95	143	العاملون المتخصصون في البنوك اليمنية
	35		35	42	العاملون المتخصصون في البنك المركزي اليمني
	130		130	185	المجموع

ثالثاً: مصادر الدراسة:

اعتمدت الدراسة على مصدرين في جمع البيانات، هما:

أ. المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على أداة الاستبانة الإلكترونية في جمع المعلومات الأولية من العاملين في البنوك، للتعرف على أثر التحول الرقمي على نظم الرقابة الداخلية، حيث وُزعت الاستبانة الإلكترونية عليهم، ومن ثم فُرغت وحُللت باستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

ب. المصادر الثانوية: اعتمدت الدراسة على مصادر البيانات الثانوية، وتتمثل في الكتب والدوريات والأطروحات والرسائل العلمية والمؤتمرات (العربية والأجنبية)، ومواقع الإنترنت المتاحة للبحث العلمي، ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

رابعاً: أداة الدراسة:

تمثل أداة الدراسة الوسيلة التي تستخدم في جمع البيانات من الواقع الميداني وهي على درجة كبيرة من الأهمية بالبحث العلمي، وتُعد الاستبانة أداة من أدوات البحث العلمي التي تساعد على ضمان موضوعية البيانات المطلوبة إلى حد كبير، وقد

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة أساسية في جمع البيانات اللازمة مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة، والمرتبطة ببعضها البعض، وبشكل يحقق الأهداف التي يسعى إليها الباحث في ضوء موضوعه والمشكلة التي اختارها لبحثه.

خامساً: اختبار صدق أداة الدراسة وثباتها:

تم التأكد من صدق أداة الدراسة بطريقتين، هما:

1. الصدق الظاهري لأداة الدراسة: حيث عُرضت الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والمعرفة في مجال المحاسبة والبحث العلمي والإحصاء، وطُلب منهم إبداء آرائهم في مدى مناسبة العبارات لقياس ما وضعت له، وبلغ عدد المحكمين (18) محكماً، واستناداً إلى الملاحظات التي أبدوها المحكمون أُجريت التعديلات اللازمة، حيث عُدلت صياغة بعض الفقرات، وحذفت بعضها.

2. الصدق البنائي لأداة الدراسة: يمثل الصدق البنائي

لأداة الدراسة مدى ارتباط درجة كل بند من بنود الاختبار بالدرجة الكلية للاختبار، ويستخدم كميّار داخلي لقياس صلاحية البنود، وقياسها لما يقيسه الاختبار (ولتحديد الصدق البنائي لأداة الدراسة استخرج الباحث معامل ارتباط (Pearson Correlation) لتحديد مدى

وتعد الفقرات أو الأبعاد السالبة أو التي يقل معامل ارتباطها عن (0.25) متدنية ويفضل حذفها، ويمكن توضيح نتيجة هذا الاختبار فيما يأتي:

1. اختبار الصديق البنائي لفقرات المتغير المستقل (التحول الرقمي):

ارتباط درجة كل فقرة مع الدرجة الكلية الذي تنتمي إليه، ومدى ارتباط كل بُعد بالمتغير الذي ينتمي له، وذلك لتحديد ارتباط درجة كل فقرة مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، ومدى ارتباط كل بُعد بالمتغير الذي ينتمي له، وذلك لتحديد قدرة فقرات وأبعاد المقياس على دعم القدرة التفسيرية لنتائج المتغير الذي تنتمي

جدول (2): الصديق البنائي لفقرات أبعاد المتغير المستقل (التحول الرقمي):

التحول الرقمي		
رقم الفقرة	نص الفقرة	معامل ارتباط
1	يعتمد البنك على التقنيات الرقمية المتطورة في تنفيذ عملياته الرقمية	.678**
2	يساعد التحول الرقمي نظم الرقابة الداخلية في تحديد أماكن الخطر التي تعيق أهداف البنك	.667**
3	يتم تحديث الأنظمة الرقمية في البنك باستمرار لمواكبة التطورات	.686**
4	توجد لدى البنك أدوات لرصد المخاطر والانحرافات في الوقت المناسب	.736**
5	يعمل البنك على تطوير أنظمة مراقبة المعاملات اليومية	.740**
6	يسهم التحول الرقمي في تجهيز الشبكات لربط كافة الأقسام والوظائف ببعضها البعض	.712**
7	يسهم التحول الرقمي في اختصار الوقت والجهد في عمليات الرقابة الداخلية	.597**
8	يسهم التحول الرقمي في تحسين الأمان وحماية البيانات في البنك	.704**
9	يساعد التحول الرقمي على إحداث تغييرات كبيرة تزيد من كفاءة ونشاط البنك	.677**
10	يدعم التحول الرقمي التكامل بين الأنظمة المختلفة داخل البنك	.692**

* الارتباط دال عند مستوى 0.01

2. اختبار الصديق البنائي لفقرات المتغير التابع (نظم الرقابة الداخلية):

يتضح من الجدول (3) أدناه، أن جميع فقرات المتغير التابع (نظم الرقابة الداخلية) جاءت مرتبطة بالمحاور بدرجة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، حيث تراوحت درجة الارتباط بين 0.589 و0.890، مما يشير إلى عدم وجود فقرات قد تضعف المصادقية لهذه الأبعاد، وهذا يشير إلى مؤشرات صدق عالية وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة

يوضح الجدول (2) أن جميع فقرات المتغير المستقل (التحول الرقمي) جاءت مرتبطة بالمحاور بدرجة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، حيث تراوحت درجة الارتباط بين 0.597 و0.740، ما يشير إلى عدم وجود فقرات قد تضعف المصادقية لهذه الأبعاد، وهذا يشير إلى مؤشرات صدق عالية وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية، وبذلك تعد فقرات المتغير المستقل صادقة لما وضعت لقياسه.

الحالية، وبذلك تعد أبعاد وفقرات المتغير التابع صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (3): الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد المتغير التابع (نظم الرقابة الداخلية):

بعد بيئة نظم الرقابة الداخلية			بعد جودة نظم الرقابة الداخلية			بعد تكاليف نظم الرقابة الداخلية			بعد اتخاذ قرارات نظم الرقابة الداخلية		
م	نص الفقرة	معامل ارتباط	م	نص الفقرة	معامل ارتباط	م	نص الفقرة	معامل ارتباط	م	نص الفقرة	معامل ارتباط
1	يساعد التحول الرقمي في بناء ثقافة تنظيمية داعمة للرقابة والشفافية	.717**	1	يسهم التحول الرقمي في زيادة دقة المعلومات الناتجة عن نظام الرقابة	.791**	1	يساعد التحول الرقمي في تقليل الاعتماد على الموارد البشرية في اعمال الرقابة الروتينية	.703**	1	يعزز التحول الرقمي من موضوعية القرارات والتقليل من التقديرات الشخصية	.728**
2	يعزز التحول الرقمي من سرعة كشف الانحرافات والأخطاء التشغيلية في العمليات اليومية	.716**	2	يسهم التحول الرقمي في تحقيق التكامل بين جودة المدخلات ودفقة المخرجات الرقابية	.821**	2	يقلل التحول الرقمي من التكاليف المرتبطة بطباعة وحفظ المستندات	.749**	2	يساعد التحول الرقمي في توفير تقارير آلية تسهل اتخاذ القرار الرقابي	.712**
3	يدعم التحول الرقمي الالتزام بالمعايير والأخلاقيات ضمن بيئة العمل المصرفي	.645**	3	يحسن التحول الرقمي من سرعة الاستجابة للمشكلات الرقابية	.694**	3	يسهم التحول الرقمي في تقليل تكاليف عمليات المراجعة الداخلية	.861**	3	تتيح الأنظمة الرقمية أثراً رقابياً واضحاً لمتابعة تنفيذ القرارات	.816**

بعد بيئة نظم الرقابة الداخلية			بعد جودة نظم الرقابة الداخلية			بعد تكاليف نظم الرقابة الداخلية			بعد اتخاذ قرارات نظم الرقابة الداخلية		
م	نص الفقرة	معامل ارتباط	م	نص الفقرة	معامل ارتباط	م	نص الفقرة	معامل ارتباط	م	نص الفقرة	معامل ارتباط
4	يساعد التحول الرقمي في توزيع المسؤوليات بما يقلل من فرص التلاعب		4	يعزز التحول الرقمي من إمكانية تتبع العمليات من بدايتها حتى نهايتها		4	يسهم التحول الرقمي في الاستخدام الأمثل لموارد البنك المالية والبشرية		4	يساعد التحول الرقمي في توفير مؤشرات تساعد الإدارة على اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة	
5	يستخدم البنك الأنظمة الرقمية في متابعة الالتزام بسياسات البنك (مثل الحضور وتقييم الأداء والمسارات الوظيفية)		5	يسهم التحول الرقمي في خفض نسبة الأخطاء الناتجة عن العمل اليدوي		5	يسهم التحول الرقمي في خفض الحاجة للأرشفة الورقية وتكاليف التخزين		5	يمكن للتحول الرقمي ان يوفر مؤشرات تنبؤية تدعم صانعي القرار	
6	يسهم التحول الرقمي في توفير قاعدة بيانات مركزية تسهل متابعة أنشطة الرقابة الداخلية		6	يساعد التحول الرقمي في توفير المعلومات والأدلة الكافية المستخدمة في الرقابة الداخلية		6	يحد التحول الرقمي من التكاليف الناتجة عن فقدان أو تلف المستندات		6	يساعد التحول الرقمي في دعم القرارات المتعلقة بتخصيص الموارد الرقابية بكفاءة	

بعد بيئة نظم الرقابة الداخلية			بعد جودة نظم الرقابة الداخلية			بعد تكاليف نظم الرقابة الداخلية			بعد اتخاذ قرارات نظم الرقابة الداخلية		
م	نص الفقرة	معامل ارتباط	م	نص الفقرة	معامل ارتباط	م	نص الفقرة	معامل ارتباط	م	نص الفقرة	معامل ارتباط
7	يدعم التحول الرقمي تطبيق ضوابط رقابية متكاملة بين مختلف الإدارات	.761**	7	يساعد التحول الرقمي نظم الرقابة الداخلية في الكشف المبكر عن التجاوزات قبل ان تسبب الخسائر	.834**	7	يوفر التحول الرقمي معلومات تساعد إدارة البنك في مراجعة القرارات غير الفعالة وتصحيحها	.852**			
8	يعزز التحول الرقمي من موثوقية بيئة الرقابة الداخلية في مواجهة المخاطر	.733**	8	يساعد التحول الرقمي في تقليل الاعتماد على الأطراف الخارجية في بعض الخدمات الرقابية	.750**	8	يسهم التحول الرقمي في تحسين قدرة إدارة البنك على اتخاذ قرارات تصحيحية في الوقت المناسب	.890**			
9	يسهم التحول الرقمي في رفع مستوى الامتثال للقوانين واللوائح المنظمة	.813**	9	يسهم التحول الرقمي في رفع كفاءة الانفاق على نظم الرقابة الداخلية	.830**	9	تساعد تقارير نظم الرقابة الرقمية في رصد اتجاهات الأداء واتخاذ قرارات استباقية	.801**			
10	يستخدم البنك الأنظمة الحديثة في عملية تخزين البيانات بدلاً من الأوراق	.589**	10	يؤدي التحول الرقمي الى تحقيق وفورات طويلة الاجل في تكاليف الرقابة الداخلية	.727**	10	يعزز التحول الرقمي من ثقة إدارة البنك في البيانات المتاحة	.777**			

بعد بيئة نظم الرقابة الداخلية			بعد جودة نظم الرقابة الداخلية			بعد تكاليف نظم الرقابة الداخلية			بعد اتخاذ قرارات نظم الرقابة الداخلية		
م	نص الفقرة	معامل ارتباط	م	نص الفقرة	معامل ارتباط	م	نص الفقرة	معامل ارتباط	م	نص الفقرة	معامل ارتباط
							راجعة لتحسين الأداء				
البعد	إجمالي البعد	.860**		إجمالي البعد	.923**		إجمالي البعد		إجمالي البعد	.924**	

م = رقم الفقرة الارتباط دال عند مستوى 0.01

سادساً: اختبار ثبات الأداة: يجب أن تكون أداة القياس صادقة في تمثيلها للمجتمع الأصلي، وهذا ما يقصد بصدق أداة القياس، ولذلك فهي قادرة على قياس ما وضعت من أجله ولا تقيس شيئاً آخر، أما الثبات فيشير إلى دقة أداة القياس، والمقياس الثابت يعطي النتائج نفسها إذا قاس الشيء نفسه مرات متتالية بعد جمع قوائم الاستبانة. وأجري اختبار الصدق والثبات لقائمة الاستبانة المستخدمة في الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha الذي تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح؛ إذ يركز على اختبار درجة

الاتساق الداخلي بين بنود المتغير الخاضع للتحليل من خلال حساب معاملات الارتباط بين هذه العناصر من ناحية وحساب إسهام كل عنصر في درجة الارتباط الإجمالية لجميع عناصر المتغيرات من ناحية أخرى، ويعد انخفاض قيمة هذا العامل عن 60% دليلاً على انخفاض الثبات والصدق الداخلي لقائمة الاستبانة، وفي ضوء نتائج اختبار الصدق والثبات لقائمة الاستبانة كانت قيمة معامل ثبات ألفا 97%، ولما كانت درجة المصادقية تساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات فإن قيمتها تساوي 98%.

جدول (4): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لأداة الدراسة:

البعد / المجال	عدد الفقرات	درجة الثبات Alpha	$\sqrt{\text{Alpha}}$ درجة المصادقية
المتغير المستقل: التحول الرقمي	10	87%	93%
تحسين بيئة نظم الرقابة الداخلية	10	87%	93%
تحسين جودة نظم الرقابة الداخلية	10	91%	95%
ترشيد تكاليف نظم الرقابة الداخلية	10	93%	96%
ترشيد اتخاذ قرارات نظم الرقابة الداخلية	10	95%	97%

98%	97%	40	المتغير التابع: نظم الرقابة الداخلية
98%	97%	50	الاستبانة بوجه عام

يتضح من الجدول (5) أن جميع قيم الالتواء لجميع المتغيرات تراوحت بين (-1.115) و (-0.334)، وأن جميع قيم التفلطح لجميع المتغيرات والأبعاد تراوحت بين (-0.245) و (+1.921)، مما يعني أنه لا يوجد بُعد أو متغير تتجاوز فيه قيمة الالتواء أو التفلطح عن (+1.96) و (-1.96)، وهذا يشير إلى أن جميع متغيرات وأبعاد الاستبانة تتبع التوزيع الطبيعي وأن العينة التي جُمعت البيانات من خلالها تعد ممثلة لمجتمع الدراسة.

ثامناً: خصائص عينة الدراسة:

1. المؤهل العلمي:

جدول رقم (6): يبين خصائص عينة الدراسة

حسب متغير المؤهل العلمي

المتغير	الكود	المتغير	التكرار f	النسبة المئوية (%)
المؤهل العلمي	1	دكتوراه	9	6.9%
	2	ماجستير	41	31.5%
	3	بكالوريوس	78	60%
	4	أخرى	2	1.6%
		الإجمالي	130	100.0%

يعرض الجدول (6) خصائص عينة الدراسة، وقد أظهرت بيانات المؤهل العلمي أن حملة المؤهل العلمي (بكالوريوس) حصلوا على أعلى نسبة بلغت (60.0%)، في حين أن حملة المؤهل العلمي (أخرى) حصلوا على أدنى نسبة بلغت (1.6%). ويمكن تفسير هذه النتيجة

تشير هذه النتائج إلى أن قائمة الاستبانة المستخدمة في الدراسة تتمتع بقدر كبير من الثبات الداخلي والاتساق ويمكن الاعتماد عليها في جمع بيانات الدراسة.

سابعاً: اختبار التوزيع الطبيعي: لغرض التأكد من اتباع متغيرات وأبعاد الاستبانة للتوزيع الطبيعي، استخدم الباحث اختبار التوزيع الطبيعي لاحتساب قيمة الالتواء والتفلطح (Skewness & Kurtosis) لجميع الأبعاد، فإذا جاءت قيمة كلٍ من الالتواء والتفلطح محصورة بين (+1.96) و (-1.96) عند مستوى دلالة (0.05)، تعد البيانات موزعة طبيعياً، والجدول (5) يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي. جدول (5): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد

على معاملي الالتواء والتفلطح:

محاوّر الاستبانة	معاملي الالتواء (Skewness)	معاملي التفلطح (Kurtosis)
المتغير المستقل: التحول الرقمي	-0.444	1.303
تحسين بيئة نظم الرقابة الداخلية	-0.334	0.215
تحسين جودة نظم الرقابة الداخلية	-0.365	-0.245
ترشيد تكاليف نظم الرقابة الداخلية	-1.115	.9211
ترشيد اتخاذ قرارات نظم الرقابة الداخلية	-0.876	1.662
المتغير التابع: نظم الرقابة الداخلية	-0.507	0.810

بأن مؤهل البكالوريوس هو الأكثر طلباً في التوظيف بوجه عام.

2. خصائص عينة الدراسة بحسب متغير التخصص العلمي:

جدول (7): خصائص عينة الدراسة بحسب متغير التخصص العلمي:

المتغير	الكود	المتغير	التكرار f	النسبة المئوية (%)
التخصص العلمي	1	محاسبة	66	50.8%
	2	علوم مالية ومصرفية	19	14.6%
	3	إدارة أعمال	14	10.8%
	4	نظم معلومات (IT)	19	14.6%
	5	أخرى	12	9.2%
		الإجمالي	130	100.0%

يعرض الجدول (7) خصائص عينة الدراسة، وذلك على النحو الآتي: توزيع المبحوثين طبقاً لمتغير التخصص العلمي: تظهر بيانات التخصص العلمي أن الأفراد الذين ينتمون إلى فئة التخصص العلمي (محاسبة) حصلوا على أعلى نسبة بلغت (50.8%)، بينما فئة التخصص العلمي (أخرى) حصلوا على أقل نسبة بلغت (9.2%)، وهذا يؤكد أن أغلب المبحوثين يعملون في مجال المحاسبة والمراجعة والرقابة المالية في البنوك.

3. خصائص عينة الدراسة بحسب متغير سنوات الخبرة:

جدول (8): خصائص عينة الدراسة بحسب متغير سنوات الخبرة:

المتغير	الكود	المتغير	التكرار f	النسبة المئوية (%)
سنوات الخبرة	1	5 سنوات أو أقل	37	28.5%
	2	6-10 سنوات	32	24.5%
	3	11-15 سنة	23	17.7%
	4	16-20 سنة	27	20.8%
	5	أكثر من 20 سنة	11	8.5%
		الإجمالي	130	100.0%

يعرض الجدول (8) خصائص عينة الدراسة، وقد أظهرت بيانات سنوات الخبرة أن فئة سنوات الخبرة (5 سنوات أو أقل) كانت الأكثر تكراراً بنسبة (28.5%) بينما فئة سنوات الخبرة (أكثر من 20 سنة) كانت الأقل تكراراً بنسبة (8.5%)، وهو أمر طبيعي في بيئة العمل المصرفي نتيجة محدودية أعداد ذوي الخبرة الطويلة، كما ان هناك تنوعاً في سنوات الخبرة مما يعزز عمق التحليل وواقعية النتائج، كما يتيح المقارنة بين وجهات نظر الأجيال المختلفة من العاملين في القطاع المصرفي، بما يخدم أهداف الدراسة المتعلقة بأثر التحول الرقمي على نظم الرقابة الداخلية.

المتغير	الكود	المتغير	التكرار f	النسبة المئوية (%)
		الإجمالي	130	%100.0

يعرض الجدول (10) خصائص عينة الدراسة، وقد أظهرت بيانات الإدارة /الوحدة الوظيفية أن فئة أخرى كانت الأقل تكراراً بنسبة (1.5%)، في حين أن الإدارة /الوحدة الوظيفية الرقابة المالية كانت الأكثر تكراراً بنسبة (46.2%)، ويُعزى ذلك إلى الدور المحوري لهذه الإدارة في تطبيق نظم الرقابة الداخلية ومتابعة الإجراءات المالية واستخدام الأنظمة الرقمية داخل البنوك، كما جاءت إدارة المراجعة الداخلية بنسبة مرتفعة، نظراً لارتباطها المباشر بتقييم فعالية الرقابة الداخلية، في المقابل، كانت فئة أخرى الأقل تمثيلاً بسبب محدودية ارتباطها المباشر بموضوع الدراسة، مما يعكس تركيز العينة على الإدارات الأكثر صلة بأثر التحول الرقمي على نظم الرقابة الداخلية.

تاسعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها استخدم برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات، حيث استخدمت الأساليب الإحصائية الآتية:

1. اختبار الالتواء والتفلطح (Skewness & Kurtosis)؛ لاختبار التوزيع الطبيعي.
2. اختبار معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)؛ لاختبار الصدق البنائي وصدق الاتساق الداخلي.
3. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)؛ لاختبار ثبات أداة الدراسة.

4. خصائص عينة الدراسة بحسب متغير جهة العمل:

جدول (9): خصائص عينة الدراسة بحسب متغير جهة العمل

المتغير	الكود	المتغير	التكرار f	النسبة المئوية (%)
جهة العمل	1	بنك إسلامي	45	%34.6
	2	بنك تجاري	71	%54.6
	3	تمويل أصغر	14	%10.8
		الإجمالي	130	%100.0

يعرض الجدول (9) خصائص عينة الدراسة، وقد أظهرت بيانات جهة العمل تمويل أصغر كانت الأقل تكراراً بنسبة (10.8%)، في حين أن جهة العمل بنك تجاري كانت الأكثر تكراراً بنسبة (54.6%).

4. خصائص عينة الدراسة بحسب متغير الإدارة الوظيفية:

جدول (10): خصائص عينة الدراسة بحسب متغير الإدارة /الوحدة الوظيفية:

المتغير	الكود	المتغير	التكرار f	النسبة المئوية (%)
الإدارة /الوحدة الوظيفية	1	أداة الامتثال والمخاطر	9	%6.9
	2	الرقابة المالية	60	%46.2
	3	إدارة المراجعة الداخلية	43	%33.1
	4	إدارة نظم المعلومات (IT)	16	%12.3
	5	أخرى	2	%1.5

4. التكرارات Frequencies والنسب المئوية؛
لوصف المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، ولمعرفة تكرار فئات متغير معين.
5. المتوسط الحسابي (Mean)؛ لتحديد متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد وفقرات الدراسة.
6. الانحراف المعياري (Standard Deviation)؛ لمعرفة مدى تشتت إجابات العينة.
7. تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Regression Analyses؛ لمعرفة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع (لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى).
8. تحليل التباين F الأحادي (OneWay Anova)؛ لاختبار الفروق في آراء العينة حول

المتغيرات التي تحتوي على ثلاث فئات فأكثر (المؤهل العلمي، التخصص العلمي، سنوات الخبرة وجهة العمل، الإدارة التي ينتمي إليها المبحوث) لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية.

عاشراً: اختبار الفرضيات:

1. **الفرضية الرئيسية الأولى:** تنص هذه الفرضية على أنه: " يوجد أثرٌ للتحول الرقمي على نظم الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة ".

ولاختبار هذه الفرضية استخدم اختبار تحليل الانحدار البسيط، والجدول (11) يوضح ذلك

جدول رقم (11): يبين نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

المتغير التابع	R	R ²	اختبار F	Sig.F مستوى الدلالة	معامل الانحدار B	اختبار T	Sig.T مستوى الدلالة
نظم الرقابة الداخلية	0.650	0.423	93.656	0.000	0.650	9.678	0.000

ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة (F) التي بلغت (93.656) عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وهذا يثبت وجود أثر ذي دلالة إحصائية، ما يعني قبول الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة التي تنص على أنه: " يوجد أثر التحول الرقمي على نظم الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة.

2. اختبار الفرضيات الفرعية من الفرضية الرئيسية الأولى:

اختبرت الفرضيات الفرعية باستخدام تحليل الانحدار كما يلي:

يتضح من الجدول (11) وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي على نظم الرقابة الداخلية، فقيمة معامل التحديد R² البالغة (0.423) تشير إلى أن التحول الرقمي فسرت ما نسبته (42.30%) على نظم الرقابة الداخلية، وهذه النتيجة تعني أن (57.70%) من التغيرات التي تحدثت على نظم الرقابة الداخلية تعود إلى عوامل أخرى غير التحول الرقمي، لم يُشر إليها في النموذج. كما تفسر قيمة درجة التأثير التي بلغت (0.650) أن الزيادة بنسبة (100%) في مستوى التحول الرقمي، ستؤدي إلى زيادة بمقدار (62.9%) على نظم الرقابة الداخلية،

جدول (12): نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى:

المتغير التابع	R	R ²	اختبار F	Sig.F	معامل الانحدار B	اختبار T	Sig.T
معامل الارتباط	معامل التحديد	اختبار F	مستوى الدلالة	معامل الانحدار B	اختبار T	مستوى الدلالة	
تحسن بيئة نظم الرقابة الداخلية	0.657	0.432	97.223	0.000	0.657	9.860	0.000
تحسن جودة نظم الرقابة الداخلية	0.572	0.327	62.217	0.000	0.572	7.888	0.000
ترشيد تكاليف نظم الرقابة الداخلية	0.568	0.323	60.953	0.000	0.568	7.807	0.000
ترشيد اتخاذ قرارات نظم الرقابة الداخلية	0.569	0.319	61.333	0.000	0.569	7.832	0.000

3. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

تنص هذه الفرضية على أنه: "يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات عينة الدراسة حول التحول الرقمي وأثره على نظم الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة تعزى إلى المتغيرات (المؤهل العلمي، التخصص العلمي، سنوات الخبرة وجهة العمل) الإدارة التي ينتمي إليها المبحوث). ولذلك استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة بحسب

المتغيرات وكانت النتائج كالآتي:

جدول (13) دلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة بحسب المتغيرات

المتغير	المتغير الشخصي	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار F	مستوى الدلالة عند 0.05
التحول الرقمي	القسم/الإدارة	4.08	0.51	0.554	0.696 غير دال
	المؤهل العلمي	4.08	0.51	1.173	0.323 غير دال
	التخصص العلمي	4.08	0.51	0.629	0.643 غير دال
	سنوات الخبرة	4.08	0.51	0.624	0.646 غير دال
	جهة العمل	4.08	0.51	0.686	0.505 غير دال

المتغير	المتغير الشخصي	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار F	مستوى الدلالة عند 0.05
	الإجمالي	20.4	2.55	3.666	2.813
نظم الرقابة الداخلية	القسم/الإدارة	4.19	0.5	0.95	0.438 غير دال
	المؤهل العلمي	4.19	0.5	1.534	0.209 غير دال
	التخصص العلمي	4.19	0.5	1.047	0.386 غير دال
	سنوات الخبرة	4.19	0.5	1.38	0.245 غير دال
	جهة العمل	4.19	0.5	0.386	0.68 غير دال
	الإجمالي	20.95	2.5	5.297	1.958

وبالاعتماد على نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) الموضحة في الجداول أعلاه، والتي بينت أن قيم الدلالة الإحصائية كانت أكبر من (0.05)، يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد العينة حول أثر التحول الرقمي على نظم الرقابة الداخلية تعزى للمتغيرات محل الدراسة. وعليه، تم رفض الفرضية الرئيسة الثانية وقبول فرضية العدم.

مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة:

أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي على نظم الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.423$)، مما يعكس إسهام التحول الرقمي في تفسير نسبة معتبرة من التغير في نظم الرقابة الداخلية. وتتفق هذه النتيجة مع عدد من الدراسات السابقة مثل (نعيم، 2024)، (الديب وعبد العزيز، 2022)، (Qin, 2024)، و(الحوالة والزعبي، 2021)، والتي أكدت أن التحول الرقمي يسهم في تحسين جودة الرقابة الداخلية، ورفع كفاءة تقييم المخاطر، ورفع مستوى الشفافية ودقة المعلومات. ويشير هذا الاتفاق إلى عمومية أثر

التحول الرقمي في تطوير النظم الرقابية رغم اختلاف البيئات المصرفية. في المقابل، اختلفت النتيجة جزئياً مع دراسة (Abduallah et al., 2025) التي أشارت إلى تعثر مسار التحول الرقمي على المستوى الوطني في اليمن، إلا أن هذا الاختلاف يمكن تفسيره بأن الدراسة الحالية ركزت على بيئة مصرفية محددة داخل أمانة العاصمة، والتي تُعد أكثر نضجاً رقمياً نسبياً من السياق الوطني العام. كما اختلفت مع دراسة (المريسي والشميري، 2022)، ويُعزى ذلك إلى اختلاف المنهجية والفترة الزمنية وتبني الدراسة الحالية منظوراً تكاملياً للتحول الرقمي. أما على مستوى الأبعاد الفرعية، فقد أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يسهم في تحسين بيئة الرقابة الداخلية وجودتها، وترشيد تكاليفها، وترشيد اتخاذ القرارات الرقابية، وهو ما يتفق مع دراسات (جلال الدين والسلامي، 2022)، و(Hasan et al., 2020)، التي أكدت أن الرقمنة تدعم الكفاءة التشغيلية، تقلل الأخطاء البشرية، وتحسن كفاءة المراجعة والرقابة. وبوجه عام، تؤكد نتائج الدراسة اتساقها مع الاتجاه الغالب في الأدبيات السابقة الذي يرى في التحول الرقمي مدخلاً أساسياً لتطوير نظم الرقابة الداخلية،

ثانياً: التوصيات:

1. توصي الدراسة البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة بتبني استراتيجية مؤسسية واضحة للتحول الرقمي، وتخصيص استثمارات مستدامة في البنية التحتية التقنية.
2. توصي الدراسة بتطوير الهياكل التنظيمية الرقابية بما يتلاءم مع التطبيقات الرقمية، وتطوير قنوات الاتصال الإلكتروني وتوثيق الإجراءات رقمياً، لما لذلك من أثر في دعم بيئة الرقابة الداخلية وتحسين وضوح المسؤوليات وتدفق المعلومات.
3. توصي الدراسة بضرورة أن يعمل البنك المركزي اليمني على إعداد إطار تنظيمي رقابي يدعم التحول الرقمي في البنوك، من خلال إصدار تعليمات ملزمة لتطوير البنية التحتية الرقمية، نظراً لما أثبتته النتائج من أن التحول الرقمي يفسر نسبة معتبرة من فاعلية نظم الرقابة الداخلية.
4. توصي الدراسة بالتركيز على أتمتة الإجراءات الرقابية، وتفعيل أنظمة المتابعة اللحظية ولوحات التحكم الرقمية، لما أظهرته النتائج من تأثير أكبر للتحول الرقمي في رفع جودة نظم الرقابة الداخلية وتقليل تكاليفها التشغيلية، بما يسهم في تحسين الكفاءة وتقليل الأخطاء البشرية.
5. توصي الدراسة بتطوير استخدام أدوات التحليل الرقمي وقواعد البيانات المتكاملة لدعم القرارات الرقابية، والعمل على تدريب الكوادر الرقابية على توظيف البيانات الرقمية في التحليل والتقييم، نظراً لثبوت وجود أثر معنوي للتحول الرقمي في دعم ترشيد القرارات.

مع وجود اختلافات تفسيرية تعود إلى طبيعة البيئة المصرفية والسياق الزمني والمنهجي لكل دراسة.

الاستنتاجات والتوصيات:**أولاً: الاستنتاجات:****توصلت الدراسة الى النتائج الآتية:**

1. وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي على نظم الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة.
2. تبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي في تحسين بيئة نظم الرقابة الداخلية، بما يشير إلى أن تبني التطبيقات والأنظمة الرقمية يسهم في تطوير الهيكل الرقابي ودعم وضوح الإجراءات وتدفق المعلومات داخل البنوك محل الدراسة.
3. بينت النتائج وجود أثر إيجابي معنوي للتحول الرقمي في كل من تحسين جودة نظم الرقابة الداخلية وترشيد تكاليفها، وقد ظهر حجم التأثير بصورة أكبر في هذين البعدين مقارنة ببقية الأبعاد، مما يعكس الدور المباشر للأنظمة الرقمية في رفع دقة الإجراءات الرقابية وتقليل الأخطاء والتكاليف التشغيلية المرتبطة بالرقابة التقليدية.
4. أكدت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي في ترشيد اتخاذ قرارات نظم الرقابة الداخلية، بما يدل على أن توفر البيانات الرقمية الفورية ودقة المعلومات يسهمان في دعم القرارات الرقابية، وإن كان حجم التأثير في هذا البعد أقل نسبياً مقارنة ببعدي الجودة وترشيد التكاليف.

والممارسة التطبيقية، دوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.

[7] جلال الدين، حشاني رضوان، والسلامي، زبدة حاج، (2021-2022)، "دور التحول الرقمي للنظام المحاسبي في تفعيل نظام الرقابة الداخلية" دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - قسم العلوم المالية والمحاسبة، جامعة عمار ثلجي - الأغواط.

[8] جواد، فاطمة عبده، (2010)، أثر تكنولوجيا المعلومات في نظام الرقابة الداخلية والامور المالية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الاول للمعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، بغداد، العراق. الحداد، رشا محمد حمدي، (2022)، أثر تطبيق التحول الرقمي بمنشآت المراجعة على جودة عملية المراجعة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مدينة السادات، قسم المحاسبة كلية إدارة الأعمال، جامعة الاهرام الكندية.

[9] الحربي، خالد بن عبد الله. (2021). أثر التحول الرقمي على فعالية الرقابة الداخلية، دار الجامعة للنشر، الرياض.

[10] خامرة، حسين (2019)، متطلبات فعالية نظام الرقابة الداخلية في ظل بيئة الاحمال الاعمال الحالية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم المالية والمحاسبة، الجزائر.

[11] الخوالدة، محمد خالد، والزعبي، خالد إبراهيم، (2021)، أثر التحول الرقمي في جودة نظام الرقابة الداخلية في البنوك الأردنية وفق إطار COSO. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 18 (4)، 123-156.

[12] الديب، أحمد محمد، وعبدالعزیز، محمود سعيد. (2022). تأثير التحول الرقمي على فاعلية نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية المصرية: دراسة ميدانية. المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد (3)، العدد (46)، ص 1-38.

6. تشجع الدراسة بإجراء دراسات مستقبلية لاختبار متغيرات إضافية مثل الثقافة التنظيمية، أو مستوى النضج الرقمي، أو الحوكمة الرقمية، والذكاء الاصطناعي، وسلاسل الكتل، وقياس أثرها في فاعلية نظم الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة.

المراجع:

أ. المراجع العربية:

[1] أهر، علي عماد، (2020)، الية نظام الرقابة الداخلية في البنوك المصرفية- دراسة حالة البنك الكويتي المركزي، المجلة الاكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، الإصدار السابع عشر: تاريخ الإصدار 5-9-2020م.

[2] اسحق، إسماعيل عثمان، (2022)، التحول الرقمي وأثره على جودة المعلومات المحاسبية، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، المجلد (5)، العدد (2) ص 405-420 السعودية.

[3] بكري، أسماء مبارك، (2022)، دور تطبيق التحول الرقمي في ترشيد تكاليف الخدمات المصرفية في البنوك التجارية المصرية، المجلة العلمية المالية والإدارية، المجلد: (13)، العدد: (02)، ص 484-485.

[4] البلوشية، نوال، والحراصي، نبهان، والعوفي، علي، (2020)، واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية، مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا، 15-1: (2).

[5] بوشخي، فاطمة الزهراء، وبن قادة، سعاد، (2020)، دور التحول الرقمي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية بالمصارف الجزائرية: دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، المجلد (2)، العدد (7)، ص 45-67.

[6] التهامي، محمد، وصديقي، مسعود، (2003)، المراجعة وتدقيق الحسابات، الاطار النظري

- [13] أبو زبيبة، علي كريم، (2023)، دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تعزيز نظم الرقابة الداخلية وإنكاساته على الأداء المالي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد - قسم المحاسبة، جامعة الكوفة، العراق.
- [14] الزعبي، اميمه احمد، (2024)، اثر التحول الرقمي في المحاسبة على خفض التكلفة التشغيلية في القطاع البلدي، مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية، الإصدار رقم 77- 4:11:2024.
- [15] سامية، خواثرة، (2021)، التحول الرقمي خلال جائحة كورونا وما بعدها، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، مجلد (58) العدد: 2 جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر .
- [16] السلمي، منى أحمد. (٢٠٢٢)، تحسين بيئة الرقابة الداخلية في ظل التحول الرقمي، مجموعة الناشرين، الرياض.
- [17] الشائبي، محمد علي، (2011)، تكيف نظام الرقابة الداخلية مع استخدام تكنولوجيا المعلومات وأثره على موثوقية القوائم المالية، دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الليبية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، ليبيا.
- [18] شحاده، مها خليل، (2021)، التحول الرقمي والتكنولوجيا المالية في المصارف الإسلامية -دراسة في المصالح والمفاسد، مجلة بيت المشورة، المجلد (1)، العدد: (17)، ابريل 2022م، دولة قطر.
- [19] الطيب، شيماء (2023)، متطلبات التحول الرقمي، ودوره في تعزيز الشمول المالي في الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، . قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي-تنسة الجزائر .
- [20] العجلة رحلى، سلوى بن السعيد، (2022)، "أثر التحول الرقمي في تحسين جودة التقارير المالية " -دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم المحاسبة، جامعة عمان العربية، الأردن.
- [21] فاطمة، عمير، (2019)، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في رفع كفاءة نظام الرقابة الداخلية في البنوك، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة غرداية، الجزائر .
- [22] المريسي، هلال قاسم، والشميري، صلاح عبد الولي، (2022)،، اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة نظم الرقابة الداخلية وفق اطار COSO في البنوك الإسلامية في الجمهورية اليمنية، مجلة الجامعة اليمنية، العدد السابع، يونيو 2022.
- [23] مقبل، وائل حمود، الحالمي، سلطان حسن (2023)، "دور أساليب الرقابة الداخلية الآلية في الحد من مخاطر أنظمة الدفع الإلكتروني في البنوك اليمنية، مجلة جامعة البيضاء، (5) -العدد (5) - ديسمبر 2023م.
- [24] المنظمة الدولية لأجهزة الرقابة العليا، (1992)، لجنة معايير الرقابة الداخلية- إرشادات حول معايير الرقابة الداخلية في القطاع الحكومي.
- [25] مهاوه، صدام حسين، ومصاح غزال، عمر سعيد، (2018)، أثر تكنولوجيا المعلومات على فاعلية نظام الرقابة الداخلية، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمّه لخضر - الوادي، الجزائر .
- [26] النسور، علي سليمان، (2012)، دور تكنولوجيا المعلومات المحاسبية في فاعلية نظم الرقابة الداخلية في البنوك التجارية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاعمال، قسم المحاسبة، جامعة عمان العربية، الأردن.
- [27] نعيمة، بن جيلان، (2024)، دور التحول الرقمي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة -دراسة

- & C. M. Buch (Eds.), The Economics of Banking and Finance (pp. 145-168). MIT Press.
- [4] Chen, L., & Wang, Y. (2024). Digital Transformation and Internal Control Environment: A Structural Analysis. Journal of Accounting and Information System.
- [5] Qin, Z. (2024). Does the Digital Transformation of an Organization Improve the Quality of Internal Controls? Transactions on Economics, Business and Management Research, 7, 349-367.
- [6] Sarkar, S., & Das, S. (2018). Digital Transformation in Banking: The Role of FinTech and Startups. In Advances in Financial Economics (Vol. 1, pp. 1-15). Emerald Publishing Limited.
- [7] Abdullah, M.N.A.A., Jima, V., Abduljalil, H.N.A., Ahmed, O.A.A., & Talib, W. (2025). Digital Transformation in Banking and Its Economic Impacts: Insights from Yemen and Beyond. European Journal of Management, Economics and Business, 2(6), 24-38. DOI: 10.59324/ejmeb.2025.2(6).03.
- [8] Abu-Tapanjeh, A. M., & Al-Waqfi, M. A. (2021). Digital Transformation and Internal Control Systems in Jordanian Banks. ResearchGate. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.18065.51045>.
- [9] Hasan, I., Kobeissi, N., & Wang, H. (2020). Digital Financial Innovation and Internal Control Mechanisms in Emerging Markets. Technological Forecasting and Social Change, 158.
- [10] Ojeka, S. A., Iyoha, F. O., & Obigbemi, I. F. (2019). Effectiveness of internal control system and fraud detection in Nigerian banks: The moderating role of information technology. Asian Journal of Accounting Research, 4(1), 84-95.
- حالة -يريد الجزائر، وكالة سعيد، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- [28] وليد، تخربين، وامين، بوخرص احمد، (2022)، واقع وأفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية: دراسة حالة مصرف البلاد السعودي، مجلة مالک نبي للبحوث والدراسات، المجلد (4)، العدد: (1)، السعودية.
- [29] وهيبه، ضامن، (2020)، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فعالية نظام الرقابة الداخلية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد: 20، العدد: 01-ديسمبر ص 76-90.
- ب. المراجع الإنجليزية:
- [1] Al-Matari, Y., & Senan, N. (2023), **The Impact of Digital Transformation on Internal Audit Effectiveness: An Empirical Study**. International Journal of Auditing and Accounting, 15(2), 22-40.
- [2] American Institute of Certified Public Accountants (AICPA). (1995), Statement on Auditing Standards (SAS) No. 78: Consideration of Internal Control in a Financial Statement Audit. AICPA.
- [3] Buch, C. M., & Goldberg, L. (2020), Digitalization and the banking system. In J. P. Krahen, H. S. Shin,