Entrepreneurship Journal for Finance and Business (EJFB)
2026, VOL. 07, Special Issue (1), 40-51, E-ISSN: 2709-4251, P-ISSN: 2708-8790
DOI: https://doi.org/10.56967/ejfb2026948

The Role of Agile Auditing in Achieving Financial Transparency: An Exploratory-Developmental Study

Kamal A. Al-Nakib[1], Asaad J. Al-Qaisi[2]
[1] Private Knowledge Institute for Graduate-Accounting Department, Baghdad, Iraq.
2 Ministry of Education, Directorate of Education of Diyalla, Audit and Internal Control, Diyalla, Iraq.
asaadj688@gmail.com , professornakibson@gmail.com

Article information:
Published: 30–09– 2026

Corresponding author:
Kamal A. Al-Nakib
professornakibson@gmail.com

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.

Abstract:

This research aims to explore the role of agile auditing as a modern approach in developing the audit function & profession and enhancing financial transparency in economic units, with a focus on the possibility of application in the Iraqi environment. The research addresses a main problem: traditional auditing methods have become unable to keep pace with rapid changes in the business environment, negatively affecting the quality of financial transparency, especially in light of declining transparency indicators in Iraq according to international organization reports. The research adopted the descriptive analytical approach and the developmental approach by reviewing and analyzing literature and previous studies issued by leading professional organizations (such as IIA, ISACA) and specialized journal reports, in addition to Iraqi studies in the field of auditing and control. The research found that applying agile auditing principles based on flexibility, short iterations and continuous collaboration with stakeholders-effectively contributes to enhancing financial transparency by enabling continuous auditing, early risk detection, and improving the quality of financial reports. The research concluded by presenting a proposed framework for applying agile auditing in Iraqi economic units, identifying implementation requirements and potential challenges.

Keywords: Agile Auditing, Financial Transparency, Internal Audit, The local Iraqi environment.

Conclusion:

1. Agile auditing represents a paradigm shift in the auditing profession, transforming it from a rigid periodic activity into a dynamic and flexible function that focuses on delivering continuous value to stakeholders.
2. Agile auditing is based on fundamental principles, including flexibility, iteration, continuous collaboration, rapid responsiveness to change, and a strong focus on value.
3. There are significant differences between traditional auditing and agile auditing in terms of planning, execution, communication, reporting, and performance measurement. Agile auditing is distinguished by its greater ability to adapt to changing environments.
4. Financial transparency is a multidimensional concept encompassing disclosure, accuracy, timeliness, and clarity. It is essential for enhancing investor confidence, improving market efficiency, and combating corruption.
5. Iraq has experienced a notable decline in financial transparency indicators, scoring 28 points in the 2025 Corruption Perceptions Index, while continuing to face challenges related to corruption and weak oversight institutions.
6. Agile auditing contributes to achieving financial transparency through multiple mechanisms, most notably the implementation of continuous auditing, reliance on real-time data analytics,

enhancement of transparency through the auditing process itself, and the transformation of the auditor into a strategic partner.

7. There are significant challenges to implementing agile auditing in the Iraqi environment, particularly with regard to the prevailing organizational culture, limited technical skills, inadequate technological systems, and outdated regulatory frameworks.
8. There are partial conditions for the successful implementation of agile auditing in Iraq, given the existence of active professional institutions, such as the Central Bank of Iraq and the Institute of Internal Auditors, which can be relied upon in the transformation process.

دور التدقيق الرشيق في تحقيق الشفافية المالية: دراسة إستطلاعية ـ تنموية

كمال عبد العزيز النقيب [1]، أسعد جاسم القيسي [2]
[1] معهد المعرفة الأهلي للدراسات العليا ، بغداد، العراق.
[2] وزارة التربية، المديرية العامة لتربية ديالى، التدقيق والرقابة الداخلية، ديالى، العراق.
asaadj688@gmail.com , professornakibson@gmail.com

معلومات البحث:
- تاريخ النشر: 2026-09-30

المؤلف المراسل:
كمال عبد العزيز النقيب
professornakibson@gmail.com

هذا العمل مرخص بموجب المشاع الإبداعي نسب المصنف 4.0 دولي(CC BY 4.0)

المستخلص:

يهدف هذا البحث إلى استكشاف دور التدقيق الرشيق كمدخل حديث في تطوير وظيفة التدقيق الداخلي وتعزيز الشفافية المالية في الوحدات الاقتصادية، مع التركيز على إمكانية التطبيق في البيئة العراقية. ينطلق البحث من إشكالية رئيسة مفادها أن أساليب التدقيق التقليدية أصبحت غير قادرة على مواكبة التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال، مما يؤثر سلباً على جودة الشفافية المالية، خاصة في ظل تراجع مؤشرات الشفافية في العراق حسب تقارير المنظمات الدولية بالخصوص. اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التنموي من خلال استعراض وتحليل الأدبيات والدراسات السابقة والصادرة عن منظمات مهنية رائدة (مثل IIA, ISACA) وتقارير المجلات العلمية المتخصصة، بالإضافة إلى الدراسات العراقية في مجال التدقيق والرقابة. توصل البحث إلى أن تطبيق مبادئ التدقيق الرشيق القائمة على المرونة والتكرارية القصيرة والتعاون المستمر مع أصحاب المصلحة يسهم بشكل فعال في تعزيز الشفافية المالية من خلال تمكين التدقيق المستمر والكشف المبكر عن المخاطر، وتحسين جودة التقارير المالية. واختتم البحث بتقديم تصور مقترح لتطبيق التدقيق الرشيق في الوحدات الاقتصادية العراقية، مع تحديد متطلبات التطبيق والتحديات المحتملة.

الكلمات المفتاحية: التدقيق الرشيق، الشفافية المالية، التدقيق الداخلي، البيئة المحلية العراقية.

المقدمة: Introduction

يسعى هذا البحث إلى دراسة مدى تأثير إستخدام وظيفة التدقيق الرشيق في تحقيق الشفافية المالية من أجل تعزيز جودة المعلومات المحاسبية. ومما لا شك فيه نجد أن تحقيق الشفافية المالية للمعلومات المحاسبية تتطلب تأمين قدر مقبول ومتنامي من الخصائص النوعية الرئيسية والثانوية للمعلومات المحاسبية بهدف تحقيق جودة لتلك المعلومات ورفع كفائتها وقدرتها على خدمة مستخدمي المعلومات المحاسبية المصاغة في القوائم المالية والتقارير المحاسبية.

إن تحقيق الأهداف الفرعية والمتسلسلة والمتكاملة أعلاه تتطلب توفير مقومات التوكيد والمصداقية لتلك القوائم من خلال تقديم رأي فني ومحايد من قبل المدقق الداخلي أولاً (بالإنسجام مع تطبيق معايير التدقيق الداخلي العالمية) ومن ثم تقديم تقرير المدقق الخارجي ثانياً ليساهم في تحقيق مستلزمات الشفافية المالية.

وفي خضم تلك العلاقات المالية والمحاسبية والرقابية يظهر التدقيق الرشيق كأحد مناهج التدقيق المالي والإداري بل وحتى الإجتماعي المعاصر إذ أن التدقيق الرشيق يمثل: "تطبيق فلسفة ومبادئ وقيم بيان Agile على عملية التدقيق الداخلي، بهدف جعلها أكثر قدرة على التكيف والاستجابة للتغيير، وأكثر تركيزاً على تقديم قيمة مضافة لأصحاب المصلحة".

في ظل تصاعد المطالب المجتمعية بتعزيز النزاهة والمساءلة وتحسين كفاءة إدارة المال العام، تواجه الوحدات الاقتصادية في البيئة العراقية تحديات تتعلق بضعف فاعلية الإجراءات التدقيقية وبطء إنجازها، الأمر الذي ينعكس سلباً على مستوى الشفافية المالية، فضلاً عن التحديات وحجم المخاطر التي تشهدها وظيفة التدقيق ولأهميتها الكبيرة بإعتبارها خط الدفاع الأول في جميع الوحدات الاقتصادية، لذا أصبحت هنالك ضرورة ملحة للعدول عن الاسس والاجراءات التدقيقية التقليدية واعتماد الاجراءات الحديثة في كافة وظائف ونشاطات ومجالات التدقيق بالتزامن مع التطور الذي يشهده عالم المال والأعمال ولا سيما الزيادة الحاصلة في عملية استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شتى المجالات الأخرى، مما يدعو العديد من الوحدات العاملة في القطاعات الاقتصادية الى إعادة برمجة وظائفها الداخلية تماشياً مع هذه التطورات، ولعل أبرز هذه الوظائف هي وظيفة التدقيق، وفي هذا السياق، برز مفهوم التدقيق الرشيق كاستجابة طبيعية للتحديات التي تواجه مهنة التدقيق.

تعد الشفافية المالية أحد الركائز الأساسية والفعالة لحوكمة الشركات، فهي تعكس مدى وضوح ودقة واكتمال المعلومات المالية وغير المالية المُفصح عنها لمختلف الأطراف ذوي العلاقة ويتوقف تحقيق مستوى عالٍ من الشفافية المالية على جودة أنظمة الرقابة والتدقيق

المطبقة. ومن هنا، تبرز أهمية استكشاف كيف يمكن للتدقيق الرشيق أن يسهم في تعزيز الشفافية المالية، من خلال توفير آليات أكثر فعالية للرقابة والكشف المبكر عن المخاطر والتأكد من سلامة التقارير المالية.
تماشياً مع اهمية البحث واشكاليته المطروحة تم تقسيم البحث الى أربعة محاور اساسية تضمن المحور الاول خطة ومنهجية البحث، وتناول في المحور الثاني الخلفية النظرية للمتغير الاول الخاص بـــ (التدقيق الرشيق) فيما خصص المحور الثالث للمتغير الثاني (الشفافية المالية) فضلاً عن بيان طبيعة العلاقة النظرية والمفاهيمية بين هذين المتغيرين فيما شمل المحور الرابع بيان تصور (انموذج) مقترح لتطبيق التدقيق الرشيق في الوحدات الاقتصادية العراقية فضلاً عن التوصل إلى عدد من الاستنتاجات والتي على ضوئها تم تصميم جملة من التوصيات المناسبة.

المحور الأول: منهجية البحث

مشكلة البحث: The Statement Problem

تعاني العديد من الوحدات الاقتصادية، ولا سيما في البيئة العراقية، وعلى وجه التحديد ما بعد عام 2003 من ضعف في مستوى الشفافية المالية، وهو ما يُعزى جزئياً إلى اعتمادها على أساليب تدقيق تقليدية لا تواكب التطورات المعاصرة. وتؤكد دراسة الأطر القانونية لتحقيق الشفافية أن السبب الرئيسي لظهور الشفافية هو حالات الفساد المالي والإداري التي اجتاحت العالم، وضرورة الحد منها عبر اتباع أساليب إدارية جديدة. وتتمثل إشكالية البحث الحالي في الفجوة القائمة بين ممارسات التدقيق التقليدية (الدورية، القائمة على أخذ العينات، والمحدودة المرونة) وبين متطلبات الشفافية المالية الحديثة (الآنية، الشاملة، القابلة للتكيف مع التغيير). وتتحدد مشكلة البحث في عرض التساؤلات الرئيسة الآتية:

1. هل يوجد للتدقيق الرشيق دور في تحقيق الشفافية المالية؟
2. كيف يمكن للتدقيق الرشيق أن يسهم في تعزيز الشفافية المالية؟
3. ما هي متطلبات تطبيق التدقيق الرشيق في الوحدات الاقتصادية العراقية؟

أهمية البحث: The Research Importance

تكمن أهمية البحث الحالي من خلال الجوانب الآتية:

1. الأهمية العلمية: يسلط البحث الضوء على مدخل حديث في الفكر المحاسبي والرقابي (التدقيق الرشيق) لم يحظَ بدراسة كافية في البيئة العربية والعراقية بشكل خاص، مما قد يسهم في إثراء المكتبة العربية بهذا الموضوع.
2. الأهمية العملية: يقدم البحث تصوراً تطبيقياً يمكن للوحدات الاقتصادية العراقية الاسترشاد به عند الشروع في تطبيق منهجيات التدقيق الرشيق، خاصة في ظل توجه البنك المركزي العراقي ومعهد المدققين الداخليين المعتمد في العراق نحو تطوير وظيفة التدقيق الداخلي وفق المعايير العالمية .
3. الأهمية المهنية: يستجيب البحث لتوصيات المنظمات المهنية الدولية (مثل IIA و ISACA) التي تدعو إلى تطوير ممارسات التدقيق وتبني أساليب أكثر مرونة وفعالية، كما يستجيب للتحديات التي تواجه بيئة الأعمال العراقية من ضعف في الشفافية وانتشار للفساد في كافة مفاصل الوحدات الاقتصادية.

أهداف البحث Research Objectives

يسعى الباحثان لتحقيق الأهداف التالية:

1. تأصيل مفاهيم التدقيق الرشيق من خلال استعراض الأدبيات ومصادر المعرفة النظرية بالخصوص.
2. تحليل العلاقة بين تطبيق مبادئ التدقيق الرشيق وتحقيق الشفافية المالية.
3. تشخيص أبرز التحديات التي تواجه تطبيق التدقيق الرشيق في البيئة المحلية العراقية.
4. تقديم مقترح (نموذج تنموي) لتطبيق التدقيق الرشيق في الوحدات الاقتصادية العراقية بما يحقق الشفافية المالية.

منهجية البحث: Research Methodology

اعتمد البحث على منهجية تجمع بين:

1. المنهج الوصفي التحليلي: من خلال استعراض وتحليل الأدبيات والدراسات السابقة والتقارير المهنية المتعلقة بالتدقيق الرشيق والشفافية المالية، بهدف بناء إطار نظري متكامل.
2. المنهج التنموي (التطويري): من خلال تقديم تصور مقترح لتطبيق منهجيات التدقيق الرشيق في الوحدات الاقتصادية العراقية، مستنداً إلى أفضل الممارسات العالمية مع مراعاة خصوصية البيئة المحلية.

المحور الثاني : الخلفية النظرية للتدقيق الرشيق

أولاً: نشأة التدقيق الرشيق وتطوره:

يعود أصل مصطلح "رشيق" إلى ما طرحه عالم تطوير البرمجيات، حيث تم إطلاق "بيان التطوير الرشيق" (Agile Development Manifesto) في عام 2001 من قبل مجموعة من المطورين الذين كانوا يسعون إلى إيجاد بديل لأساليب التطوير التقليدية (مثل نموذج الشلال Waterfall) التي كانت تتسم بالجمود وعدم القدرة على الاستجابة لتغييرات متطلبات العملاء، حيث ركز البيان على أربع قيم رئيسية هي: الأفراد والتفاعلات بدلاً من العمليات والأدوات، البرمجيات العاملة بدلاً من التوثيق الشامل، التعاون مع العميل بدلاً من التفاوض على العقود، الاستجابة للتغيير بدلاً من اتباع خطة

جامدة (Rathod, 2024, ص 35). ومع مرور الوقت، أثبتت هذه المبادئ فعاليتها ليس فقط في تطوير البرمجيات، بل في إدارة المشاريع بشكل عام. بدأت فرق التدقيق الداخلي في الشركات الكبرى، خاصة في قطاع الخدمات المالية، تبحث عن طرق لزيادة مرونتها وفعاليتها في بيئة تتسم بتزايد المخاطر وسرعة التغير التنظيمي (Protiviti, 2019). وهكذا، بدأ تكييف مبادئ العمل الرشيق لتناسب طبيعة عمل فرق التدقيق، مما أدى إلى ظهور التدقيق الرشيق (Madenburg & Rissmiller, 2023).

وفي العراق، يشير معهد المدققين الداخليين المعتمد إلى أهمية تطوير مهنة التدقيق الداخلي من خلال تبني أفضل الممارسات الدولية، حيث يقدم المعهد برامج تدريبية متخصصة ونيل شهادات مهنية معتمدة دولياً على مستوى الماجستير الآن والتي بدأت منذ عام 2022 وبدأ التفكير حالياً بالإستعداد لطرح برنامج الشهادة المهنية في التدقيق الداخلي التي تقابل شهادة الدكتوراه لدعم التطوير المؤسسي ورفع الأداء المهني (معهد المدققين الداخليين المعتمد في العراق، 2025). كما يسعى البنك المركزي العراقي في مديرية التدقيق الداخلي والرقابة بتطبيق معايير التدقيق الداخلي العالمية الصادرة عن معهد المدققين الداخليين (IIA)، في نسخه المختلفة بدأ منذ عام 1941 تاريخ نشوء المعهد الأمريكي للمدققين الداخلين ولغاية النسخة الحديثة المعدلة والمطورة نوعياً والصادرة عن نفس المعهد أعلاه عام 2024 والتي أصبحت سارية المفعول منذ شهر كانون الثاني (يناير) عام 2025. وتعمل باستقلالية تامة لضمان موضوعية النتائج وجودة التقارير بما يسهم في تحقيق أعلى درجات الكفاءة والشفافية (البنك المركزي العراقي، 2024).

ثانياً: مفهوم التدقيق الرشيق:

يمكن تعريف التدقيق الرشيق بأنه: "تطبيق فلسفة ومبادئ وقيم بيان Agile على عملية التدقيق الداخلي، بهدف جعلها أكثر قدرة على التكيف والاستجابة للتغيير، وأكثر تركيزاً على تقديم قيمة مضافة لأصحاب المصالح، من خلال دورات تدقيق قصيرة ومتكررة، وتعاون وثيق مع الإدارة، واعتماد على البيانات والتحليلات لاتخاذ القرارات المثلى التي تسهم في رفع القيمة المضافة (Bell III, 2023, ص 11).

ويؤكد الخبراء أن التدقيق الرشيق ليس مجرد مجموعة من الإجراءات أو الخطوات الصارمة التي يجب اتباعها، بل هو بالأساس عقلية أو طريقة تفكير توجه سلوك فريق التدقيق. وكما يوضح Bell (2023, ص 12)، فإن قواعد Agile توجه العلاقات والتفاعلات بين عناصر Agile، ولا تزود الناس بتعليمات مفصلة. ويهدف هذا الإطار الفضفاض عمداً إلى تمكين الفريق من التكيف مع الظروف الخاصة لكل مهمة تدقيق بدلاً من تقييدهم بنموذج جامد.

ثالثاً: الخصائص المميزة للتدقيق الرشيق:

يتسم التدقيق الرشيق بمجموعة من الخصائص التي تميزه عن أسلوب التدقيق التقليدي (Rathod, 2024, ص 36-38; Madenburg & Rissmiller, 2023):

1. التكرارية (Iterative): يتم تنفيذ عملية التدقيق من خلال دورات قصيرة ومتكررة تسمى "سباقات" أو "Sprints"، تستغرق عادةً من أسبوعين إلى أربعة أسابيع. في نهاية كل سباق، يتم تسليم مخرجات ذات قيمة (مثل تقرير جزئي أو تحليل لمخاطر محددة) بدلاً من الانتظار حتى نهاية المشروع لتسليم تقرير نهائي واحد (Bell III, 2023, ص 14).
2. المرونة والتكيف (Flexibility & Adaptability): يرحب التدقيق الرشيق بالتغيير، حتى لو جاء متأخراً في عملية التدقيق. فإذا ظهر خطر جديد أو تغيرت أولويات الإدارة، يمكن للفريق إعادة توجيه جهوده في السباق التالي للتعامل مع هذا المستجد، دون انتظار اكتمال الخطة الأصلية (Protiviti, 2019).
3. التعاون المستمر (Continuous Collaboration): يقوم التدقيق الرشيق على مشاركة فعالة ومستمرة مع أصحاب المصالح (الإدارة، مسؤولي العمليات، لجنة التدقيق). يتم عقد اجتماعات منتظمة (مثل اجتماعات التخطيط للسباق ومراجعة نهاية السباق) لضمان توافق فهم الفريق مع توقعات أصحاب المصلحة وتلقي تغذية راجعة فورية (Madenburg & Rissmiller, 2023).
4. التركيز على القيمة (Value Focus): يتم تحديد أولويات أعمال التدقيق بناءً على القيمة المتوقعة والمخاطر الأكثر إلحاحاً. يركز الفريق على الأنشطة التي تحقق أكبر فائدة للمؤسسة، ويتجنب الانغماس في إجراءات روتينية أو توثيق مفرط لا يضيف قيمة حقيقية (Bell III, 2023, ص 15).
5. التمكين والتنظيم الذاتي (Empowerment & Self-organization): تعمل فرق التدقيق الرشيقة كفرق متعددة المهام (Cross-functional) تتمتع بدرجة عالية من الاستقلالية في تنظيم عملها واتخاذ القرارات اليومية، مما يعزز روح المبادرة والمسؤولية لديها (Rathod, 2024, ص 39).

رابعاً: مبادئ وأسس التدقيق الرشيق:

يستمد التدقيق الرشيق مبادئه الأساسية من بيان Agile، ولكن مع تكييفها لتناسب سياق وظيفة التدقيق. يمكن تلخيص هذه المبادئ - وفقاً لما ورد في أدبيات ISACA ومعهد المدققين الداخليين - على النحو الآتي (Bell III, 2023, ص 16-20; Rathod, 2024, ص 40-42):

أ): المبادئ الأساسية للتدقيق الرشيق:

1. إرضاء العميل هو الأولوية القصوى: يتمثل "العميل" هنا في الإدارة ولجنة التدقيق وغيرهم من أصحاب المصالح الذين يعتمدون على مخرجات التدقيق. ويتحقق ذلك من خلال التسليم المبكر والمستمر لتقارير ورؤى تدقيق ذات قيمة. فبدلاً من انتظار التقرير الختامي بعد أشهر، يتلقى أصحاب المصلحة معلومات مفيدة بشكل منتظم يمكنهم استخدامها لاتخاذ قرارات أفضل (Bell III, 2023, ص 16).
2. الترحيب بالتغيير: تعتبر المرونة إحدى ركائز التدقيق الرشيق. يُنظر إلى التغييرات في نطاق العمل أو الأولويات على أنها فرص لتقديم قيمة أكبر، وليست عقبات أو إخفاقات. يمكن للفريق تعديل خطته في بداية كل سباق جديد ليعكس أحدث المستجدات (Madenburg & Rissmiller, 2023).
3. التسليم المتكرر والمستمر: يتم تسليم "منتجات" التدقيق (سواء كانت تقارير جزئية، أو تحليلات لمخاطر محددة، أو توصيات) بشكل متكرر على فترات قصيرة (أسابيع بدلاً من أشهر). هذا يسمح لأصحاب المصلحة برؤية التقدم المحرز

وتقديم ملاحظاتهم في وقت مبكر، مما يقلل من احتمالية حدوث مفاجآت في نهاية المشروع (Rathod, 2024, ص 41).

4. التعاون اليومي: يتطلب التدقيق الرشيق تعاوناً وثيقاً ومستمراً بين المدققين وأصحاب المصلحة. هذا التواصل المكثف يبني جسراً من الثقة والتفاهم المتبادل، ويضمن أن جهود التدقيق تظل متوافقة مع احتياجات العمل الفعلية (Protiviti, 2019).

5. بناء فرق عمل محفزة وموثوقة: يعتمد نجاح التدقيق الرشيق على وجود أفراد مدفوعين وموهوبين، يتم منحهم الثقة والدعم اللازمين لأداء عملهم على أكمل وجه. يتمتع الفريق بسلطة تنظيم نفسه واتخاذ القرارات التي تخدم أهداف السباق والمشروع (Bell III, 2023, ص 18).

6. التواصل المباشر والشفاف: يُعد التواصل وجهاً لوجه (حتى لو كان عبر وسائل التواصل المرئي) أكثر الطرق فعالية وكفاءة لنقل المعلومات داخل الفريق ومع أصحاب المصلحة. هذا التواصل المباشر يقلل من سوء الفهم ويعزز الشفافية (Rathod, 2024, ص 43).

7. قياس التقدم بالمنتج العامل: المقياس الحقيقي للتقدم هو ما تم إنجازه بالفعل من أعمال تدقيق ذات قيمة، وليس عدد ساعات العمل أو كمية التوثيق التي تم إنتاجها. فالتركيز ينصب على "المنتج العامل" الذي يمكن لأصحاب المصلحة رؤيته والاستفادة منه (Bell III, 2023, ص 19).

8. الحفاظ على وتيرة عمل مستدامة: يهدف التدقيق الرشيق إلى خلق إيقاع عمل منتظم ومستدام يمكن للفريق الحفاظ عليه إلى أجل غير مسمى، دون حاجة إلى ساعات عمل استثنائية أو ضغط مستمر. السباقات محددة زمنياً تساعد في تحقيق هذا التوازن (Madenburg & Rissmiller, 2023).

9. الاهتمام المستمر بالتميز الفني: يشجع التدقيق الرشيق على التحسين المستمر للمهارات والأدوات والعمليات يتم تخصيص وقت بشكل منتظم (كاجتماعات عادية) للتفكير في كيفية تحسين الجودة والفعالية.

10. البساطة: يُعتبر "فن تعظيم حجم العمل الذي لم يتم إنجازه" أمراً أساسياً. يركز الفريق على ما هو ضروري حقاً لتحقيق أهداف السباق، ويتجنب التعقيدات والتفاصيل غير الضرورية التي لا تضيف قيمة (Rathod, 2024, ص 44).

11. التحسين المستمر من خلال التفكير المنتظم: على فترات منتظمة (عادةً في نهاية كل سباق)، يفكر فريق التدقيق في كيفية أن يصبح أكثر فعالية، ثم يضبط ويعدل سلوكه وفقاً لذلك. هذا ما يسمى بـ "الاستعراض الاستعادي" (Sprint Retrospective) وهو فرصة للتعلم والتطوير (Bell III, 2023, ص 20).

ب): المفاهيم التشغيلية في التدقيق الرشيق:

لتطبيق المبادئ السابقة، يعتمد التدقيق الرشيق على مجموعة من المفاهيم التشغيلية المستعارة من منهجية Scrum (Rathod, 2024, ص 45-46)؛ (Bell III, 2023, ص 22-24):

- **قائمة المهام (Backlog):** هي قائمة مرتبة حسب الأولوية تحتوي على جميع المهام والموضوعات التي سيتم تغطيتها في عملية التدقيق. يتم تحديثها باستمرار بناءً على مدخلات أصحاب المصالح وتغيرات المخاطر.
- **السباق (Sprint):** هي دورة عمل قصيرة ومحددة زمنياً (عادةً 2-4 أسابيع) يتم خلالها إنجاز مجموعة محددة من المهام التي تتضمنها قائمة المهام.
- **اجتماع تخطيط السباق (Sprint Planning):** اجتماع يعقده الفريق في بداية كل سباق ليحدد المهام التي سيعمل عليها خلال السباق وكيفية إنجازها.
- **الاجتماع اليومي (Daily Stand-up):** اجتماع قصير (15 دقيقة) يعقده الفريق يومياً لمناقشة ما تم إنجازه أمس، وما سيعمل عليه اليوم، وأي عوائق تواجهه.
- **مراجعة السباق (Sprint Review):** اجتماع يعقده الفريق في نهاية كل سباق لعرض ما تم إنجازه على أصحاب المصالح والحصول على تغذيتهم الراجعة.
- **الاستعراض الاستعادي للسباق (Sprint Retrospective):** اجتماع داخلي للفريق بعد مراجعة السباق، لمناقشة ما سار بشكل جيد، وما يمكن تحسينه، وكيفية تطبيق هذه التحسينات لاحقاً.

خامساً: مقارنة بين التدقيق التقليدي والتدقيق الرشيق:

لتوضيح الفروقات الجوهرية بين الأسلوب التقليدي في التدقيق والمنهج الرشيق، يمكن إجراء مقارنة تحليلية على عدة مستويات، كما هو موضح في الجدول الآتي استناداً إلى ما ورد في أدبيات Rathod (2024, ص 48-50) وBell III (2023, ص 25-27) وآخرين.

جدول رقم (1): المقارنة بين التدقيق التقليدي والتدقيق الرشيق

أوجه المقارنة	التدقيق التقليدي	التدقيق الرشيق
النظرة العامة	نشاط دوري يهدف إلى إبداء الرأي الفني المحايد	نشاط مستمر ومدمج في العمليات يهدف إلى تقديم قيمة مستمرة
منهجية العمل	منهجية خطية متسلسلة تخطيط، ثم عمل ميداني، ثم تقرير يصعب تعديله	منهجية تكرارية عبر سباقات قصيرة، تسمح بالمراجعة والتعديل المستمر
التخطيط	تخطيط شامل ومفصل في بداية العام يصعب تغييره	تخطيط مرن وقابل للتكيف، يتم تحديث قائمة المهام باستمرار وفقاً للمخاطر المستجدة
التعامل مع التغيير	يُنظر إلى التغيير على أنه معطل للخطة ويتطلب إجراءات استثنائية للموافقة عليه	يُرحب بالتغيير ويعاد ترتيب الأولويات لتضمينه في السباق القادم
العلاقة مع أصحاب المصلحة	تواصل محدود، غالباً في بداية ونهاية عملية التدقيق	تواصل دائم ومستمر (اجتماعات يومية، مراجعات نهاية السباق) لضمان التوافق
طبيعة التركيز	التركيز على الامتثال والرقابة واكتشاف الأخطاء (التركيز على الماضي)	التركيز على المخاطر الحالية والمستقبلية وتقديم رؤى استباقية لتحسين الأداء (التركيز على القيمة)

دور المدقق	شرطي أو مفتش الذي يبحث عن المشاكل	مستشار و شريك بالعمل ويتعاون مع الإدارة لحل المشاكل ومنع حدوثها سلفاً
نتائج الاعمال	إصدار التقارير تقرير نهائي شامل يُصدر في نهاية عملية التدقيق	تقارير جزئية ومتكررة تُصدر في نهاية كل سباق، مما يتيح متابعة فورية
قياس الأداء	إتمام الخطة السنوية وإصدار العدد المقرر من التقارير	القيمة المضافة لأصحاب المصلحة، سرعة اكتشاف المخاطر، وجودة العلاقات

من إعداد الباحثان بتصرف. Rathod (2024, ص 48-50) وBell III (2023, ص 25-27)

يرى الباحثان من خلال المقارنة أعلاه بين التدقيق التقليدي والتدقيق الرشيق بأن الاخير لا يلغي الحاجة إلى الالتزام بالمعايير المهنية أو تحقيق أهداف الرقابة، ولكنه يغير الطريقة التي يتم بها تحقيق هذه الأهداف. وفي السياق العراقي، تؤكد مهام مديرية التدقيق الداخلي في البنك المركزي العراقي على أهمية المهام التوكيدية والاستشارية معاً، حيث تشمل مسؤولياتها تقديم الرأي والمشورة للإدارة والوحدات التنظيمية، مما يقترب من فلسفة التدقيق الرشيق في تحويل دور المدقق إلى شريك استشاري (البنك المركزي العراقي، 2024).

المحور الثالث : الخلفية النظرية للشفافية المالية

أولاً: مفهوم الشفافية المالية:

تعد الشفافية المالية أحد المفاهيم الجوهرية في حوكمة الشركات والإدارة الرشيدة. ويشير المفهوم إلى مدى وضوح ودقة واكتمال وتوقيت المعلومات المالية التي تُفصح بها الوحدة الاقتصادية لمختلف الأطراف المعنية، مثل المستثمرين، الدائنين، الجهات الرقابية، والجمهور (العبيدي، 2022، ص 45). ولا تقتصر الشفافية على مجرد نشر البيانات المالية، بل تمتد لتشمل الوضوح في السياسات المحاسبية المطبقة، والافتراضات المستخدمة في التقديرات المحاسبية، والإفصاح عن المخاطر التي تواجه الوحدة (الحسيني، 2021، ص 55). وتعني الشفافية المالية أيضاً نشر المعلومات المالية الدقيقة، الكاملة، وفي الوقت المناسب، عن إدارة الإيرادات، والإنفاق، والديون، والالتزامات الحكومية (شاهد خميس، 2025). وترتكز الشفافية المالية على عناصر أساسية: وضوح المعلومات المالية وسهولة الوصول إليها، اتساق الأرقام ودقتها وفق المعايير الدولية (IPSAS – IMF Fiscal Transparency Code)، وكشف البيانات الخاصة بالأداء المالي وتنفيذ الموازنة، وإتاحة المعلومات للجهات الرقابية (شاهد خميس، 2025).

ثانياً: أبعاد الشفافية المالية:

يمكن تحليل الشفافية المالية من خلال عدة أبعاد رئيسة (العبيدي، 2022، ص 48-52; جاسم، 2020، ص 118-120; شاهد خميس، 2025):

1. الإفصاح الكامل (Full Disclosure): ويقصد به تقديم جميع المعلومات الجوهرية التي يحتاجها مستخدموا القوائم المالية لاتخاذ قرارات رشيدة، دون إخفاء أو تجميل للمعلومات السلبية (العبيدي، 2022، ص 48). وفي العراق، تشير التقارير إلى أن بيانات الموازنة المنشورة على موقع وزارة المالية تتصف بعدم دقة الكثير من الأرقام وغياب تفاصيل الإنفاق الحقيقي (شاهد خميس، 2025).
2. الدقة والموثوقية (Accuracy & Reliability): أن تعكس المعلومات المالية الواقع الفعلي للوحدة الاقتصادية، وأن تكون خالية من الأخطاء الجوهرية والتحيز، بحيث يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات (جاسم، 2020، ص 119). وتؤكد دراسة تطبيقية على الشركات والمصارف العراقية أن هناك تأثيراً ذا دلالة معنوية لشفافية الإفصاح المحاسبي على جودة التقارير المالية (مجلة DOAJ، 2023، ص 12).
3. التوقيت المناسب (Timeliness): يجب أن تكون المعلومات المالية متاحة في الوقت المناسب لاتخاذ القرارات. فالمعلومات الدقيقة التي تصل بعد فوات الأوان تفقد قيمتها وجدواها (الحسيني، 2021، ص 57). ويشير تقرير عن الشفافية المالية في العراق إلى غياب التحديث الدوري لمنصات البيانات المالية رغم التغييرات الجوهرية خلال السنة (شاهد خميس، 2025).
4. الوضوح وقابلية الفهم (Clarity & Understandability): ينبغي عرض المعلومات المالية بطريقة واضحة ومنظمة تسهل على مستخدميها فهمها واستيعابها، مع تجنب التعقيدات غير الضرورية (العبيدي، 2022، ص 52).

ثالثاً: أهمية الشفافية المالية والواقع العراقي:

تكمن أهمية الشفافية المالية في النقاط الآتية (العبيدي، 2022, ص 60-65; جاسم، 2020، ص 122-125; مركز البيان، 2022، ص 5-7):

1. تعزيز ثقة المستثمرين: تساهم المعلومات الشفافة في بناء ثقة المستثمرين الحاليين والمحتملين، مما يسهل عملية جذب رؤوس الأموال وخفض تكلفتها (العبيدي، 2022، ص 61).
2. دعم كفاءة أسواق المال: تساعد الشفافية في تخصيص الموارد بشكل أكثر كفاءة في الأسواق المالية، حيث تمكن المستثمرين من تقييم أداء الشركات بدقة (الحسيني، 2021، ص 59).
3. مكافحة الفساد: تعمل الشفافية كرادع قوي ضد ممارسات الفساد المالي والإداري، من خلال إحكام الرقابة وزيادة احتمالية اكتشاف أي تجاوزات (جاسم، 2020، ص 124). ويشير عضو مجلس النواب العراقي جمال كوجر إلى أن الفساد في العراق بات متعدد الأوجه، ولا يكاد يخلو منه قطاع أو موقع، مما يؤكد أهمية تعزيز الشفافية (كوجر، 2025).
4. تحسين أداء الإدارة: تدفع الشفافية الإدارة إلى العمل بكفاءة وفعالية أكبر (العبيدي، 2022، ص 64).
5. تعزيز المساءلة (Accountability): تمكن الشفافية أصحاب المصالح من مساءلة الإدارة عن أدائها وقراراتها (الحسيني، 2021، ص 61). ويؤكد الباحث أحمد عبد الله أن لا مساءلة بلا معلومة، وعندما تصبح المعلومات مضللة، يفقد المجتمع القدرة على محاسبة المسؤولين (عبد الله، 2025).

وفي العراق، تشير الدراسات إلى أن انعدام الشفافية المالية وانتشار الفساد أدى إلى أوجه قصور في المهنية والنزاهة، حيث صنف العراق في مؤشر مدركات الفساد على أنه من أسوأ بلدان العالم في الفساد، وعدم تطبيق الشفافية المالية (مركز البيان، 2022، ص 8). وقد حصل العراق على 28 نقطة من أصل 100 في مؤشر مدركات الفساد لعام 2025، محتلاً المركز 136 من بين 182 دولة (الشفافية الدولية، 2025).

رابعاً: آليات تحقيق الشفافية المالية عبر التدقيق الرشيق:

يشكل التدقيق الرشيق نقلة نوعية في منهجية العمل الرقابي، وهي نقلة تنعكس إيجاباً وبشكل مباشر على مستوى الشفافية المالية. يمكن تحليل آليات هذا التأثير على النحو الآتي:

أ): من التدقيق الدوري إلى التدقيق المستمر:

يعتمد التدقيق التقليدي على نموذج الفحص الدوري (ربع سنوي أو سنوي)، مما يترك فجوات زمنية كبيرة قد تنشأ وتتفاقم خلالها المشاكل دون رقابة فعالة (Rathod, 2024, ص 52). في المقابل، يتبنى التدقيق الرشيق مفهوم "المراجعة المستمرة" أو ما يسمى بـ "التدقيق الدائم التشغيل" (Warislohner, 2025; Elliott, 2025). من خلال الدورات القصيرة والمتكررة (السباقات)، يتم فحص العمليات والمعاملات بشكل منتظم، مما يسمح بالكشف المبكر عن الأخطاء أو الانحرافات (Bell III, 2023, ص 32). وهذا يؤدي إلى:

- كشف الأخطاء في وقت حدوثها: بدلاً من انتظار نهاية السنة لاكتشاف خطأ تراكم على مدى أشهر، يتم رصده وتصويبه فوراً أو بعد فترة وجيزة، مما يحسن دقة المعلومات المالية على مدار العام (Warislohner, 2025).
- تقليل فرص التلاعب: وجود رقابة مستمرة يقلل من نافذة الفرصة المتاحة للمتلاعبين، ويزيد من احتمالية اكتشاف أي محاولات تلاعب في وقت مبكر (Elliott, 2025).

ب): الاعتماد على التحليلات الآنية والبيانات الضخمة:

يشجع التدقيق الرشيق على استخدام أدوات التحليل الآني (Real-time Analytics) وتقنيات البيانات الضخمة (Big Data) بشكل مكثف. فبدلاً من الاعتماد على عينات محدودة، يمكن للمدققين الرشيقين تحليل مجتمعات كاملة من البيانات لتحديد الأنماط غير العادية أو المشبوهة (Kalaintzis, 2025; Deloitte, 2023). ويتجلى هذا في:

1) التحليل المستمر للبيانات: استخدام أدوات ذكاء الأعمال (BI) ولوحات المعلومات التفاعلية (Dashboards) لمراقبة المؤشرات المالية الرئيسة والكشف عن الحالات الشاذة (Anomalies) في الوقت الفعلي (Kalaintzis, 2025).

2) اكتشاف الاحتيال المبكر: يمكن لنماذج التعلم الآلي (Machine Learning) تحليل كميات هائلة من المعاملات لتحديد أنماط قد تشير إلى وجود احتيال (Deloitte, 2023).

3) فحص شامل ودقيق: يؤدي تحليل كامل المجتمع الإحصائي بدلاً من العينة إلى استنتاجات أكثر دقة وموثوقية، مما يدعم مصداقية المعلومات المالية ويعزز الشفافية.

ج): تعزيز جودة التقارير المالية من خلال الشفافية في عملية التدقيق نفسها:

لا يقتصر تأثير التدقيق الرشيق على مخرجات التقارير المالية فحسب، بل يمتد إلى كيفية إعداد هذه التقارير ومراجعتها. فمن خلال مبدأ الشفافية والتعاون المستمر مع أصحاب المصالح، تصبح وظيفة التدقيق نفسها أكثر وضوحاً (Rathod, 2024, ص 54). ويتجلى ذلك في:

1) تجنب المفاجآت في التقرير النهائي: نظراً للتواصل المستمر وعرض النتائج الجزئية في نهاية كل سباق، تكون الإدارة على دراية كاملة بأي قضايا أو ملاحظات جوهرية قبل إصدار التقرير النهائي، مما يمنع حدوث أي صدمات غير متوقعة (Bell III, 2023, ص 34).

2) تقارير أكثر وضوحاً وفهماً: يتم تطوير التقارير بالتعاون مع أصحاب المصلحة، مما يضمن أنها تلبي احتياجاتهم وتقدم المعلومات بطريقة واضحة وسهلة الفهم (Madenburg & Rissmiller, 2023).

3) توثيق آني للقرارات والتغييرات: في بيئة التدقيق الرشيق، يتم توثيق القرارات والتغييرات في نطاق العمل بشكل مستمر، مما يخلق سجلاً شفافاً وواضحاً لعملية التدقيق بأكملها (Protiviti, 2019).

د) : تعزيز دور المدقق كشريك في تحقيق الشفافية:

يتحول دور المدقق في النموذج الرشيق من "ناقد" إلى "شريك" يساهم في تحسين الأداء. هذا التحول يعزز ثقافة الانفتاح والثقة بين المدققين والإدارة، (KPMG, 2022). فعندما ينظر إلى المدقق كمستشار موثوق، تميل الإدارة إلى التعاون بشكل أكبر وتقديم معلومات أكثر شفافية، مما ينعكس إيجاباً على جودة التقارير المالية في النهاية، وكما مبين بالجدول (2) ادناه:

جدول (2): آليات التدقيق الرشيق وأثرها على الشفافية المالية

آليات التدقيق الرشيق	الأثر في الشفافية المالية
التدقيق المستمر	كشف الأخطاء مبكراً، دقة المعلومات على مدار العام، تقليل فرص التلاعب
التحليلات الآنية والبيانات الضخمة	فحص شامل لجميع البيانات، اكتشاف احتيال مبكر، استنتاجات أكثر دقة
الشفافية في عملية التدقيق	تجنب المفاجآت، تقارير أوضح، توثيق آني للقرارات
التعاون والشراكة مع الإدارة	ثقة أعلى، تدفق أفضل للمعلومات، ثقافة انفتاح ومساءلة

إعداد الباحثان بتصرف. (Bell III, 2023, ص 36).

المحور الرابع: تصور (انموذج) مقترح لتطبيق التدقيق الرشيق في الوحدات الاقتصادية العراقية

أولاً: مبررات التصور المقترح:

تتمثل المبررات الرئيسة لتقديم هذا التصور في الآتي:

1. **ضعف مستوى الشفافية المالية:** في العديد من الوحدات الاقتصادية العراقية، سواء في القطاع العام أو الخاص، حيث يشير تقرير منظمة الشفافية الدولية إلى استمرار تراجع مؤشرات الشفافية (الشفافية الدولية، 2025).
2. **اعتماد على أساليب تدقيق تقليدية:** معظم هذه الوحدات لا تواكب التطورات العالمية (الحسيني، 2021، ص 67).

3. **توفر البنية التحتية التكنولوجية جزئياً:** في بعض القطاعات، مما يسهل عملية التحول التدريجي (جاسم، 2020، ص 130).
4. **توجه الدولة نحو الإصلاح الإداري والمالي ومكافحة الفساد**: والذي يتطلب أدوات رقابية أكثر فعالية (العبيدي، 2022، ص 105).
5. **وجود مؤسسات مهنية فاعلة:** مثل معهد المدققين الداخليين المعتمد في العراق، ديوان الرقابة المالية، البنك المركزي العراقي، جمعية المحاسبين القانونين العراقية، نقابة المحاسبين والمدققين العراقيين، وغيرها التي تدعم تطوير مهنة التدقيق (معهد المدققين الداخليين، 2025؛ البنك المركزي العراقي، 2024).
6. **توصيات الدراسات الأكاديمية**: بضرورة تعزيز آليات الشفافية في المؤسسات العراقية (جامعة الأديان والمذاهب، 2024، ص 25؛ مجلة DOAJ، 2023 ، ص 15).

ثانياً- عناصر وأركان التصور المقترح للتدقيق الرشيق:

يتطلب بناء وتصميم وصياغة التصور التنموي المقترح للتدقيق الرشيق في العراق على ما يلي:

1) تبني فلسفة ومفهوم التدقيق الداخلي المبني على المخاطر.
2) تغير الإطار العام لعملية التدقيق الداخلي لتصبح وظيفة إستشارية.
3) تغير مهام المدقق الداخلي من رقيب ومفتش ويجري وراء كشف الأخطاء المحاسبية إلى شريك مع الإدارة من خلال تقديم النصائح والمشورات المطلوبة لتحسين الأداء المالي والإداري.
4) تغير منهج التدقيق المبني على العينات إلى منهج التدقيق الشامل.
5) تغير أسلوب التدقيق الدوري نحو أسلوب التدقيق المستمر.
6) تبني وتطبيق تقنيات الذكاء الإصطناعي وفي مقدمتها تحليل البيانات الضخمة وتقنية البلوك تشين لتعزيز جودة وكفاءة وظيفة التدقيق الداخلي.
7) الإلتزام بتطبيق معايير التدقيق الداخلي العالمية الصادرة عام 2024 والتي طبقت منذ 2025/1/1، والمتضمنة (5) مجالات وضمنها (15) مبدأ تحتوي كمجموع على (52) معيار.
8) يتطلب تفعيل التدقيق الرشيق من خلال تطوير البنية التحتية التكنولوجيا مما يساعد على تأمين رفع كفاءة وظيفة التدقيق الداخلي.
9) لا بد من الإهتمام بتحقيق الشفافية المالية في ظل الإلتزام بقواعد الحوكمة والإمتثال.
10) من الضروري تطوير الهيكل التنظيمي للوحدات الإقتصادية عموماً ولدوائر الرقابة الداخلية خصوصاً.
11) يفضل أن يتم ربط دائرة التدقيق الداخلي بمجلس الإدارة مالياً وإدارياً وبديوان الرقابة المالية فنياً ونوعياً.
12) تعزيز مفهوم خلق قيم إضافية جديدة للوحدات الإقتصادية من خلال تبني منهج التدقيق الرشيق.

ثالثاً- متطلبات التطبيق:

لتطبيق التدقيق الرشيق بنجاح في البيئة العراقية، يجب توفر مجموعة من المتطلبات الأساسية (Bell III, 2023, ص 40-45; Rathod, 2024, ص 60-65; Protiviti, 2019):

1. المتطلبات التنظيمية والهيكلية:

- ❖ **دعم الإدارة العليا**: يعد الالتزام والدعم الكامل من الإدارة العليا شرطاً أساسياً لنجاح التحول، حيث يتطلب تخصيص موارد وتغيير في السياسات والإجراءات (Bell III, 2023, ص 41).
- ❖ **تعديل الهيكل التنظيمي لوحدات التدقيق:** تحويل فرق التدقيق إلى فرق متعددة المهام (Cross-functional) تتمتع بمرونة واستقلالية أكبر، على غرار ما هو معمول به في البنك المركزي العراقي من حيث الفصل بين المهام التوكيدية والاستشارية (البنك المركزي العراقي، 2024). وقد صدرت عدة قرارات بهذا الشأن عام 2024 وما تلاها لتعزيز الوقع الرقابي لدائرة التدقيق الداخلي في الوزارات العراقية كافة والوحدات الإقتصادية المختلفة.
- ❖ **تحديث السياسات والإجراءات:** إصدار دليل إجراءات للتدقيق الرشيق يتناسب مع معايير التدقيق الدولية والظروف المحلية (الحسيني، 2021، ص 70).

2. المتطلبات البشرية والتأهيلية:

- ➢ **تدريب مكثف للكوادر:** عقد برامج تدريبية متخصصة لتعريف المدققين بمفاهيم وأدوات ومنهجيات التدقيق الرشيق (Agile & Scrum) من خلال التعاون مع معهد المدققين الداخليين المعتمد في العراق الذي يقدم برامج معتمدة دولياً (معهد المدققين الداخليين، 2025).
- ➢ **تغيير الثقافة التنظيمية:** نشر ثقافة العمل الرشيق القائمة على التعاون والمرونة والتحسين المستمر، بدلاً من ثقافة العمل البيروقراطية (Bell III, 2023, ص 43).
- ➢ **تأهيل مدربين محليين (Trainers):** إعداد كوادر عراقية متخصصة قادرة على نشر وتدريب فرق أخرى على منهجيات التدقيق الرشيق (جاسم، 2020، ص 133).

3. المتطلبات التقنية والتكنولوجية:

- ✓ **تطوير البنية التحتية لتقنية المعلومات:** توفير أنظمة معلومات متكاملة تدعم تدفق البيانات آنياً وتتيح إمكانية التحليل الآلي (Deloitte, 2023).
- ✓ **توفير أدوات تحليل البيانات:** الاستثمار في برامج ذكاء الأعمال (مثل Power BI, Tableau) وأدوات تحليل البيانات الضخمة لتمكين المراجعة المستمرة (Kalaintzis, 2025).
- ✓ **تأمين أنظمة رقابية إلكترونية:** تطبيق أنظمة رقابة داخلية إلكترونية (Continuous Controls Monitoring) تعمل على مدار الساعة (Warislohner, 2025; Elliott, 2025).

رابعاً: خطوات التطبيق المقترحة (نموذج تنموي):

يمكن أن يتم تطبيق التدقيق الرشيق في الوحدات الاقتصادية العراقية وفق الخطوات الآتية (Rathod, 2024, ص 68-72; Bell III, 2023, ص 46-50; KPMG, 2022):

المرحلة الأولى: التقييم والتهيئة (3-6 أشهر) وتتم من خلال:

- تقييم الوضع الحالي لممارسات التدقيق والشفافية المالية (العبيدي، 2022، ص 110).
- تحديد الاحتياجات التدريبية للكوادر (الحسيني، 2021، ص 73).
- اختيار وحدة رائدة (Pilot Unit) أو عملية محددة لتجريب المنهجية، مثل البنوك الحكومية أو الشركات المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية.

المرحلة الثانية: التجريب والبناء (6-12 شهراً) وتتم من خلال:

- تطبيق منهجية Agile Scrum في الوحدة الرائدة مع فريق مدرب (Bell III, 2023, ص 47).
- استخدام سباقات قصيرة (2-3 أسابيع) لمراجعة دورة مالية محددة (Rathod, 2024, ص 70).
- تقييم النتائج والتعلم من الأخطاء وتطوير الإجراءات (Protiviti, 2019).

المرحلة الثالثة: التوسع والدمج (12-24 شهراً) وتتم من خلال:

- توسيع نطاق التطبيق ليشمل وحدات تدقيق أخرى (Madenburg & Rissmiller, 2023).
- دمج أدوات التحليل الآني في جميع عمليات التدقيق (Deloitte, 2023).
- تطوير نظام متكامل للتقارير يعكس مخرجات العمل الرشيق (Kalaintzis, 2025).

المرحلة الرابعة: التقييم والتحسين المستمر (بعد 24 شهراً) وتتم من خلال:

- تقييم الأثر على مستوى الشفافية المالية وجودة التقارير (العبيدي، 2022، ص 115).
- عقد جلسات استعراض دورية لتحليل العمل تحسين الأداء (Bell III, 2023, ص 50).
- مواكبة أحدث التطورات العالمية في مجال التدقيق الرشيق.

خامساً: التحديات المتوقعة وسبل مواجهتها:

عند القيام بتطبيق النموذج المقترح لتطبيق التدقيق الرشيق في الوحدات الاقتصادية العراقية يتوقع ان يواجه هذا النموذج عدد من العقبات او التحديات التي قد تحول دون تحقيق أهدافه بشكل أكثر فاعلية بسبب طبيعة البيئة التي تماشت مع اجراءات تقليدية على مدار عدة عقود، وبالتالي من الطبيعي جداً ان يواجه النموذج المقترح الخاص بالتدقيق الرشيق جملة من التحديات، وعلى هذا الاساس لا بد من اتباع عدد من السبل الكفيلة التي تخفف من اثر هذه التحديات وبما يضمن سهولة تطبيقه في البيئة المحلية والجدول (3) ادناه يوضح التحدي المتوقع وسبل مواجهته:

جدول رقم (3) التحديات المتوقعة للتصور(النموذج) المقترح لتطبيق التدقيق الرشيق وسبل مواجهتها

التحديات المتوقعة	سبل المواجهة
مقاومة التغيير من قبل المدققين والإدارة	إدارة التغيير بشكل احترافي، توضيح فوائد المنهجية، إشراك الجميع في عملية التحول (Bell III, 2023, ص 52).
ضعف المهارات التقنية لدى الكوادر	برامج تدريبية مكثفة بالتعاون مع معهد المدققين الداخليين المعتمد في العراق، التعاقد مع خبراء مؤقتين، التعاون مع الجامعات والكليات المتخصصة (جاسم، 2020، ص 135؛ معهد المدققين الداخليين، 2025).
قصور الأنظمة التقنية الحالية	وضع خطة استثمارية تدريجية لتحديث البنية التحتية، الاستفادة من الحلول السحابية(Deloitte, 2023)
صعوبة تغيير اللوائح والأنظمة القديمة	العمل مع الجهات التشريعية والرقابية (ديوان الرقابة المالية، هيأة النزاهة) لتحديث الأطر القانونية والتنظيمية بما يتوافق مع الممارسات الحديثة (العبيدي، 2022، ص 118).
ضعف الشفافية المؤسسية القائمة	البدء بتطبيق مفاهيم الشفافية في عمليات التدقيق نفسها كخطوة أولى، والاستفادة من تجارب المؤسسات الناجحة كالبنك المركزي العراقي (البنك المركزي العراقي، 2024).

من إعداد الباحثان بتصرف.

الاستنتاجات والتوصيات

أولا: الاستنتاجات: توصل الباحثان الى صياغة عدد من الاستنتاجات وهي كما مبينة ادناه:

1. يُعد التدقيق الرشيق نقلة نوعية في مهنة التدقيق، حيث يحولها من نشاط دوري جامد إلى وظيفة ديناميكية مرنة تركز على تقديم قيمة مستمرة لأصحاب المصالح.
2. يقوم التدقيق الرشيق على مبادئ أساسية تتمثل في المرونة، والتكرارية، والتعاون المستمر، والاستجابة السريعة للتغيير، والتركيز على القيمة.
3. توجد فروق جوهرية بين التدقيق التقليدي والتدقيق الرشيق على مستويات التخطيط، والتنفيذ، والتواصل، وإعداد التقارير، وقياس النجاح، حيث يتفوق التدقيق الرشيق في قدرته على التكيف مع البيئات المتغيرة.
4. تعد الشفافية المالية مفهوماً متعدد الأبعاد (الإفصاح، الدقة، التوقيت، الوضوح) وهي ضرورية لتعزيز ثقة المستثمرين وكفاءة الأسواق ومكافحة الفساد.
5. يعاني العراق من تراجع ملحوظ في مؤشرات الشفافية المالية، حيث حصل على 28 نقطة في مؤشر مدركات الفساد لعام 2025، مع استمرار تحديات الفساد وضعف المؤسسات الرقابية.
6. يسهم التدقيق الرشيق في تحقيق الشفافية المالية عبر آليات متعددة، أبرزها: تفعيل التدقيق المستمر، والاعتماد على التحليلات الآنية للبيانات وتعزيز الشفافية بالتدقيق نفسه، وتحويل المدقق لشريك استراتيجي.
7. توجد تحديات كبيرة تواجه تطبيق التدقيق الرشيق في البيئة العراقية، خاصة فيما يتعلق بالثقافة التنظيمية السائدة، وضعف المهارات التقنية، وقصور الأنظمة التكنولوجية، وقدم بعض الأطر التنظيمية.

8. تتوفر مقومات نجاح جزئية لتطبيق التدقيق الرشيق في العراق، من خلال وجود مؤسسات مهنية فاعلة كالبنك المركزي العراقي ومعهد المدققين الداخليين المعتمد، والتي يمكن الاعتماد عليها في عملية التحول.

ثانيا: التوصيات: بناءً على النتائج والإستنتاجات المشار إليها أعلاه، يوصي الباحثان بما يأتي:

1. تبني منهجية التدقيق الرشيق بشكل تدريجي في أقسام التدقيق الداخلي للوحدات الاقتصادية العراقية الكبرى، نظراً لحجم تعقيد عملياتها وحاجتها الماسة لشفافية مالية أكبر.
2. إصدار دليل استرشادي من قبل ديوان الرقابة المالية الاتحادي وبالتنسيق مع نقابة المحاسبين والمدققين العراقيين ومعهد المدققين الداخليين العراقي من أجل تطبيق التدقيق الرشيق، يراعي خصوصية البيئة العراقية ويوضح الخطوات والإجراءات العملية للتطبيق.
3. تضمين مناهج التدقيق في الجامعات العراقية (اقسام المحاسبة، المالية والمصرفية) موضوعات عن التدقيق الرشيق وأدواته، لتأهيل أجيال جديدة من المدققين تكون على دراية بهذه المنهجيات الحديثة.
4. الاستثمار في بناء القدرات التقنية للعاملين في مجال التدقيق، من خلال برامج تدريبية متخصصة في تحليل البيانات الضخمة، وأدوات ذكاء الأعمال، وتقنيات التدقيق المستمر، بالتعاون مع معهد المدققين الداخليين المعتمد في العراق.
5. تطوير البنية التحتية لتقنية المعلومات في الوحدات الاقتصادية، خاصة أنظمة التخطيط لموارد المؤسسة (ERP) وأنظمة الرقابة الداخلية الإلكترونية، لتكون قادرة على دعم متطلبات التدقيق المستمر.
6. تعزيز التعاون بين المؤسسات الرقابية العراقية (ديوان الرقابة المالية، هيأة النزاهة، البنك المركزي) لتبادل الخبرات وأفضل الممارسات في مجال تطوير أدوات التدقيق بما يحقق الشفافية المالية المنشودة.
7. إجراء مزيد من الدراسات التطبيقية (الميدانية) لقياس أثر تطبيق التدقيق الرشيق على مؤشرات الشفافية المالية في عينة من الشركات العراقية، للخروج بنتائج كمية تدعم التوجه نحو تبني هذا النهج وعلى نطاق أوسع.

توافر البيانات:

تم تضمين البيانات المستخدمة لدعم نتائج هذه الدراسة في المقالة.

تضارب المصالح:

يعلن المؤلفون أنه ليس لديهم تضارب في المصالح.

موارد التمويل:

لم يتم تلقي اي دعم مالي.

شكر وتقدير:

لله الحمد دائماً وابدا ان وفقنا لهذا العمل وسخر لنا كل شيء.

References:

أولاً: المصادر باللغة العربية :

1. البنك المركزي العراقي. (2024). "مهام مديرية التدقيق الداخلي". الموقع الرسمي للبنك المركزي العراقي. متاح على: www.cbi.iq.
2. جاسم، رنا فؤاد. (2020). "تأثير تكنولوجيا المعلومات على جودة التدقيق الداخلي". مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، المجلد 12، العدد 2، ص ص 112-135.
3. جامعة الأديان والمذاهب. (2024). "الآليات القانونية لتحقيق الشفافية في الوقاية من الفساد الإداري في العراق وإيران". الدراسات القانونية المقارنة، المجلد 7، العدد 2، ص ص 1-28.
4. الحسيني، علاء عبد الوهاب. (2021). "التدقيق الداخلي في ظل التحول الرقمي: الفرص والتحديات". مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، المجلد 44، العدد 128، ص ص 45-68.
5. شاهد خميس. (2025). "الشفافية المالية ركيزة الحكم الديمقراطي: لماذا يهدد الكتمان والسرية مستقبل الإدارة المالية العامة في العراق؟" مقال منشور على موقع شاهد خميس.
6. عبد الله، أحمد. (2025). تصريحات حول مؤشر مدركات الفساد في العراق. العربي الجديد، 30 يناير 2025.
7. العبيدي، سعدون حمود. (2022). "حوكمة الشركات والشفافية المالية: دراسة تحليلية في سوق العراق للأوراق المالية". بغداد: دار الكتب والوثائق.
8. كوجر، جمال. (2025). تصريحات حول الفساد متعدد الأوجه في العراق. العربي الجديد، 30 يناير 2025.
9. مجلة DOAJ. (2023). "تأثير شفافية الإفصاح المحاسبي على إعادة إصدار القوائم المالية: دراسة تطبيقية على عينة من الشركات والمصارف العراقية". المجلد 15، العدد 3، ص ص 1-22.
10. مركز البيان للدراسات والتخطيط. (2022). "تحسين مؤشرات الشفافية المالية ودورها في توسيع فرص العمل في الاقتصاد العراقي". بغداد: مركز البيان.
11. معهد المدققين الداخليين المعتمد في العراق. (2025). "الموقع الرسمي للمعهد". متاح على: www.ciaiq.com.
12. منظمة الشفافية الدولية. (2025). "مؤشر مدركات الفساد 2025". تقرير سنوي.

ثانياً: المراجع باللغة الانجليزية

1. Bell III, Thomas J. (2023). "Internal Audits That Create Stakeholder Value: Adopting an Agile Mindset". ISACA Journal, Volume 3, pp. 10-60.

2. Deloitte. (2023). "Technology & Digital: Financial Services Internal Audit Planning Priorities 2023". Deloitte France. Available at: www.deloitte.com.
3. Elliott, Shawn. (2025). "Continuous Controls & Audit: Building an Always-On Finance Backbone for SaaS". LinkedIn Article.
4. Kalaintzis, Emmanouil. (2025). "Harnessing Real-Time Analytics for Public Accountability: The Digital Evolution of Supreme Audit Institutions". INTOSAI Journal, Q3 2025.
5. KPMG. (2022). "Internal audit, redefined: KPMG helped a major U.S. regional power and utility company accelerate audit cycles". KPMG Client Stories
6. Madenburg, Scott & Rissmiller, Mike. (2023). "How to Overcome Three Major Auditing Obstacles in Financial Services by Adopting Agile". Audit Board Blog.
7. Protiviti. (2019). "Internal Audit Leaders Adopt Agile Methods to Meet Next-Gen Audit Expectations". The Protiviti View.
8. Rathod, Hitesh. (2024). "Building a Better Auditor: Embracing Agile Audit". Internal Auditor Magazine, The Institute of Internal Auditors (IIA), pp. 32-80.
9. Warislohner, Fabian. (2025). "Continuous Controls & Audit: Building an Always-On Finance Backbone for SaaS". LinkedIn .