

عنوان البحث

أثر المراجعة الداخلية في تحسين الأداء في الشركات

إعداد الطالب

فهد بن محمد العساف

الرقم الجامعي (٢٥٢٠٠٨٩٨)

إشراف

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جرّاد

العام الدراسي

٢٠٢٦ م



إهداء

اللهم إني أسألك علماً نافعاً وعملاً متقبلاً...

إلى قدوتي الأولى، نبراسي الذي ينير دربي (والدي الحبيب).

إلى نهر الحب الذي لا ينضب، رمز العطاء والحنان

(والدتي الحبيبة).

إلى داعمتي في مسيرتي (زوجتي الحبيبة).

إلى عضدي وسندي في هذه الحياة (إخوتي أحبتي).

إلى أحبائي الكثر، الذين دعموني بحبهم وتعاونهم.

أهدي لكم جميعاً جهدي المتواضع،،،

أسأل الله العلي القدير أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن يمدنا بعونه وتوفيقه

ويجعل ما تعلمناه عوناً لنا على أفضل الأداء، إنه ولي ذلك والقادر عليه.

شكر وتقدير

" كن عالمًا.. فإن لم تستطع فكن متعلمًا، فإن لم تستطع فأحب العلماء، فإن لم تستطع فلا تبغضهم".

بعد رحلة بحث وجهد واجتهاد تكللت بإنجاز هذه الدراسة، نحمد الله -عز وجل- على نعمه التي منَّ بها علينا فهو العلي القدير، كما لا يسعنا إلا أن نخص بأسمى عبارات الشكر والتقدير لمشرفي الدكتور " الفيصـل عبد الحميد" والدكتور "فايز جراد"؛ لما قدموا لي من جهد ونصح ومعرفة طيلة إنجاز هذه الدراسة.

مستخلص الدراسة

تناولت الدراسة أثر المراجعة الداخلية في تحسين الأداء في الشركات، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على المراجعة الداخلية وتوضيح نشأتها وأسباب الحاجة إليها في بيئة الأعمال الحديثة. وتتكون مجتمع وعينة الدراسة من اختيار موظفين المراجعين الداخليين في الشركة والبالغ عددهم (١٠٠).

أظهرت النتائج كما بينت نتائج الدراسة توجد سياسات وإجراءات مكتوبة وواضحة لتنظيم العمل داخل الشركة. ويتم تحديث إجراءات الرقابة الداخلية بما يتناسب مع التغيرات في بيئة العمل. والإدارة العليا تدعم وتتابع نظام الرقابة الداخلية باستمرار. وتوجد إدارة مراجعة داخلية مستقلة تنظيميًا داخل الشركة. وتسهم تقارير المراجعة الداخلية في تحسين الأداء الإداري. وتساعد المراجعة الداخلية في الحد من المخاطر المالية والتشغيلية. وتوجد آليات واضحة للرقابة والمتابعة على الأداء. ويتم تقييم المخاطر الداخلية بشكل دوري واتخاذ إجراءات وقائية. وتساعد الآليات الداخلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية طويلة المدى.

أوصت الدراسة بضرورة إجراءات المراجعة الداخلية التي يتم تطبيقها في الشركات بالوضوح للعاملين في الشركة. وتشكيل لجنة أو فريق للمراجعة الداخلية يجب أن يكون أعضاء هذه اللجنة متجانس ويعمل بروح الفرق الواحد، لضمان شفافية العلم. وضرورة تحديث إجراءات الرقابة الداخلية بما يتناسب مع التغيرات في بيئة العمل، وتدعيم الآليات الداخلية الابتكار وتحسين العمليات التشغيلية بشكل مستدام، وتعزيز نظام الرقابة الداخلية المساءلة والانضباط بين الموظفين.

الكلمات المفتاحية: المراجعة الداخلية – تحسين الأداء – الشركات .

Abstract

This study examined the impact of internal auditing on improving company performance. It also aimed to define internal auditing, explain its origins, and highlight the reasons for its necessity in the modern business environment. The study population and sample consisted of 100 internal auditors selected from within the company.

The results, as the study indicated, show that there are clear, written policies and procedures for regulating work within the company. Internal control procedures are updated to align with changes in the work environment. Senior management continuously supports and monitors the internal control system. An organizationally independent internal audit department exists within the company. Internal audit reports contribute to improving administrative performance. Internal auditing helps mitigate financial and operational risks. Clear mechanisms exist for monitoring and tracking performance. Internal risks are assessed periodically, and preventative measures are taken. These internal mechanisms contribute to achieving long-term strategic objectives.

The study recommended that internal audit procedures implemented in companies be clearly communicated to company employees. It also recommended that any internal audit committee or team comprised of members who are cohesive and work collaboratively to ensure transparency. Furthermore, the study emphasized the need to update internal control procedures to align with changes in the work environment, strengthen internal mechanisms for innovation and sustainable operational improvement, and enhance the internal control system to promote accountability and discipline among employees.

Keywords: Internal audit – performance improvement – companies.

محتويات الفهرس

الصفحة	الموضوع
أ	الاهداء
ب	شكر وتقدير
ج	مستخلص الدراسة
د	ملخص الانجليزي
هـ	محتويات الفهرس
١	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
٢	المقدمة.
٣	مشكلة الدراسة.
٤	أهمية الدراسة.
٥	أهداف الدراسة.
٥	تساؤلات الدراسة
٦	فرضيات الدراسة
٧	الدراسات السابقة
١٢	الفصل الثاني : المنطلقات النظرية للدراسة
١٣	المبحث الأول: مفهوم الرقابة الداخلية
١٨	المبحث الثاني: المراجعة الداخلية
٢٨	المبحث الثالث: تحسين الأداء في الشركات
٣٥	المبحث الرابع: أثر المراجعة الداخلية على تحسين الأداء في الشركات
٤٤	المنهجية وطرق البحث

٤٤	منهج الدراسة
٤٤	حدود الدراسة
٤٥	الفصل الثالث : الإطار المنهجي للدراسة
٤٦	منهج الدراسة
٤٦	مجتمع وعينة الدراسة
٤٦	أداة الدراسة
٤٧	وصف أفراد مجتمع الدراسة
٥٢	صدق أداة الدراسة
٥٤	ثبات أداة الدراسة
٥٥	الأساليب الإحصائية
٥٧	الفصل الرابع : التحليل الاحصائي واختبار الفرضيات
٥٨	المحور الأول: كفاءة نظام الرقابة الداخلية ورفع كفاءة الأداء المؤسسي في الشركات
٦٢	المحور الثاني: دور المراجعة الداخلية ومستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات
٦٥	المحور الثالث: تفعيل الآليات الداخلية وتحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات
٧٢	الفصل الخامس : خلاصة لأهم نتائج الدراسة وتوصياتها
٧٣	أولاً: خلاصة الدراسة
٧٤	ثانياً: نتائج الدراسة
٧٦	ثالثاً: توصيات الدراسة

٧٧	رابعاً: مقترحات الدراسة
٧٨	المراجع
٨٥	الملاحق

فهرس الجدول

الصفحة	الجدول
٤٧	جدول رقم (١) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر
٤٩	جدول رقم (٢) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي
٥٠	جدول رقم (٣) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة
٥١	جدول رقم (٤) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى المنصب الوظيفي
٥٣	جدول (٥) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الأول بالدرجة الكلية للمحور
٥٤	جدول (٦) يوضح قيم معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة .
٥٩	جدول (٧) جدول رقم (٧) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإستجابات أفراد الدراسة حول كفاءة نظام الرقابة الداخلية ورفع كفاءة الأداء المؤسسي في الشركات
٦٢	جدول (٨) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإستجابات أفراد الدراسة حول دور المراجعة الداخلية ومستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات
٦٦	جدول (٩) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإستجابات أفراد الدراسة حول تفعيل الآليات الداخلية وتحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات
٦٩	جدول (١٠) يوضح معامل ارتباط بيرسون للتأكد من وجود علاقة نظام الرقابة الداخلية وبين رفع كفاءة الأداء المؤسسي في الشركات
٧٠	جدول (١١) يوضح معامل ارتباط بيرسون للتأكد من وجود علاقة دور المراجعة الداخلية وبين مستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات
٧١	جدول (١٢) يوضح معامل ارتباط بيرسون للتأكد من وجود علاقة تفعيل الآليات الداخلية وبين تحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات

فهرس الأشكال

الصفحة	الشكل
٤٨	شكل رقم (١) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر
٥٠	شكل رقم (٢) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي
٥١	شكل رقم (٣) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة
٥٢	شكل رقم (٤) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير المنصب الوظيفي

الفصل الأول
الإطار العام للدراسة

مقدمة:

تعتبر المراجعة الداخلية وظيفة رقابية تمت ممارستها منذ قرون عديدة، ولقد شهدت المراجعة الداخلية تطوراً كبيراً في الآونة الأخيرة لظهور العديد من التطورات الاقتصادية والتقدم التكنولوجي مما أدى إلى زيادة اعتراف الإدارات العليا بأهميتها، وبالتالي لم تعد مهامها تقتصر على فحص ومراجعة العمليات المحاسبية فقط، بل توسع مفهوم ونطاق المراجعة الداخلية حتى أصبحت أداة رقابية هامة لخدمة مجلس الإدارة ولجنة المراجعة في تحقيق الأهداف المخطط لها (محمود وأمبدي، ٢٠١٦، ٦٢).

تعد المراجعة الداخلية إحدى الركائز الأساسية لنظم الحوكمة الرشيدة في الشركات، إذ تسهم بدور فعال في تعزيز كفاءة الأداء وتحسين جودة القرارات الإدارية ومع تزايد التحديات التي تواجه بيئة الأعمال الحديثة من منافسة شديدة وتطور تكنولوجي متسارع وتعدد في العمليات التشغيلية والمالية، أصبح وجود نظام مراجعة داخلية فعال ضرورة استراتيجية لضمان تحقيق الأهداف التنظيمية والمحافظة على الموارد وتعزيز الثقة لدى أصحاب المصلحة.

تهدف المراجعة الداخلية إلى تقييم مدى كفاءة وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية، والتحقق من الالتزام بالسياسات والإجراءات، والكشف عن نقاط الضعف والمخاطر المحتملة التي قد تؤثر في الأداء العام للشركات، ومن خلال تقديم التوصيات والملاحظات للإدارة العليا، تسهم المراجعة الداخلية في تحسين الأداء التشغيلي والمالي، وزيادة مستوى الشفافية والمساءلة داخل المنظمة.

تُعد المراجعة الداخلية أداة استراتيجية لتحسين أداء الشركات عبر التقييم المنهجي للعمليات والأنظمة، وضمان الامتثال، وإدارة المخاطر. تساهم في رفع كفاءة الأداء التشغيلي والمالي من خلال اكتشاف نقاط الضعف، منع الاحتيال، ودعم اتخاذ القرارات بتوصيات موضوعية، مما يضمن استدامة النجاح وتعزيز الحوكمة.

وتنوع أهمية هذا البحث من كونه يسعى إلى تحليل أثر المراجعة الداخلية على تحسين أداء الشركات، من خلال دراسة العلاقة بين جودة تطبيق معايير المراجعة الداخلية ومستوى الكفاءة الإنتاجية والإدارية في الشركات. كما يهدف إلى إبراز الدور الاستراتيجي لوحدات المراجعة الداخلية في دعم عمليات اتخاذ القرار وتعزيز استدامة الأداء المؤسسي.

مشكلة الدراسة:

أن مستوى أداء المؤسسة يقاس من خلال النتائج التي تحققها المؤسسة بفعاليتها في انجاز أهدافها، وذلك بالكفاءة في استخدام مواردها المتاحة، والمحافظة على أصولها في سبيل تحقيق أعلى المرودية والحفاظ على سمعتها ومكانتها في السوق.

وإدارة المؤسسة تعتبر المسئولة عن تحقيق مستوى أداء مرضى للملاك والتي ترتبط معهم بعلاقة وكالة نتيجة لانفصال الملكية عن الإدارة فلا بد للإدارة من تصميم نظام رقابة فعال يضمن لها تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة والمحافظة على أصولها وكفاءة إدارتها لتحقيق أفضل النتائج.

وتكمن مشكلة الدراسة نتيجة لبعد الملاك عن إدارة المشروع وحاجتهم إلى معلومات أكيدة عن مستوى الأداء في مؤسساتهم لابد من وجود طرف يحكم على صحة المعلومات التي تقدمها الإدارة ومستوى أداء الشركة الفعلي وكفاءة الإدارة في تسيير المؤسسة مما يدفعها لتحقيق أفضل أداء. وتعد المراجعة الداخلية أحد أهم هذه الآليات التي تساهم في تقويم العمليات التشغيلية والمالية وتحسين الأداء المالي، ولهذا من المهم تفعيل الدور الحقيقي لوظيفة المراجعة الداخلية ومواجهة المعوقات والصعوبات التي تحد من فاعليتها، فوجود نظام مراجعة داخلية مستقل وفعال في الوحدات الحكومية يساعد على تطوير وتدريب المراجع الداخلي والارتقاء بتأهيله العلمي الذي من شأنه تعزيز الرقابة وتحسين الأداء في الشركة، ويمكن طرح مشكلة الدراسة كالآتي :

السؤال الرئيس: ما أثر المراجعة الداخلية على تحسين الأداء في الشركات؟

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها مما يلي:

- الأهمية النظرية:

١. تبحث الدراسة موضوعاً مهماً وحديثاً من موضوعات أثر المراجعة الداخلية على تحسين الأداء في الشركات، والذي تسعى المملكة العربية السعودية إليه من خلال رؤية ٢٠٣٠، وتعزيزه وتبنيه في جميع الشركات.

٢. ندرة الأبحاث والدراسات التي تناولت أثر المراجعة الداخلية على تحسين الأداء في الشركات، وأهمية توفر نظام مراجعة داخلية فعال وفريق على قدر عالٍ من الكفاءة والمهنية داخل الشركات.

٣. توجيه الباحثين إلى تبني توجهات جديدة في أبحاثهم العلمية، لتساعدهم بتطوير مجتمعهم أمام تحديات العصر ومتغيراته، وذلك بآليات ورؤى جديدة تسهم في معالجة أوجه القصور فيما يتعلق بالتعامل مع الموظفين في الشركات والمنظمات في بيئات العمل، وتقييم أدائهم.

٤. تساهم في سد فجوة بحثية قائمة في البحوث العربية، التي غالباً ما تناولت المراجعة الداخلية على تحسين الأداء الشركات، وهي عامل مهم في تفوقها.

- الأهمية التطبيقية:

١. تسعى الدراسة إلى إبراز الدور الحيوي الذي تلعبه المراجعة الداخلية في تحسين أداء الشركات وذلك في ظل بيئة تنافسية شديدة، من خلال تحقيق أفضل أداء لها والذي يكفل لها السمعة الطيبة في بيئتها.

٢. تساهم المراجعة الداخلية في تعزيز الثقة بين الملاك والإدارة، خاصة في ظل انفصال الملكية عن الإدارة، وذلك عبر توفير معلومات دقيقة وموضوعية عن مستوى الأداء الفعلي للشركة.

٣. بيان أثر المراجعة الداخلية كأداة فعالة تساهم في رفع الكفاءة التشغيلية وتحقيق أهداف الشركات والحفاظ على سمعتها ومكانتها في السوق.

٤. تكتسب هذه الدراسة أهميتها تماشياً مع الاهتمامات الحالية للشركات، وتهدف إلى رفع الكفاءة المهنية للمراجعين الداخليين، وتحسين الأداء في الشركات.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى:

١. التعرف على المراجعة الداخلية وتوضيح نشأتها وأسباب الحاجة إليها في بيئة الأعمال الحديثة.
٢. التعرف على الرقابة الداخلية وبيان أنواعها وأدواتها ودورها في دعم كفاءة الأداء في الشركات.
٣. بيان العلاقة بين المراجعة الداخلية ومستوى الأداء في الشركات من خلال دراسة مدى إسهامها في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد والمحافظة على أصول الشركة.
٤. تحديد أثر المراجعة الداخلية في تحسين الكفاءة الإدارية وتعزيز الثقة بين الملاك والإدارة في ظل انفصال الملكية عن الإدارة.
٥. اقتراح آليات لتفعيل دور المراجعة الداخلية بما يساهم في رفع مستوى الأداء العام وتحقيق أهداف الشركات بفعالية وكفاءة.

تساؤلات الدراسة

١. ما هي المراجعة الداخلية وتوضيح نشأتها وأسباب الحاجة إليها في بيئة الأعمال الحديثة؟
٢. ما هي الرقابة الداخلية وبيان أنواعها وأدواتها ودورها في دعم كفاءة الأداء في الشركات؟
٣. ما هي العلاقة بين المراجعة الداخلية ومستوى الأداء في الشركات من خلال دراسة مدى إسهامها في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد والمحافظة على أصول الشركة؟
٤. ما أثر المراجعة الداخلية في تحسين الكفاءة الإدارية وتعزيز الثقة بين الملاك والإدارة في ظل انفصال الملكية عن الإدارة؟

٥. ما هي اقتراح آليات لتفعيل دور المراجعة الداخلية بما يسهم في رفع مستوى الأداء العام وتحقيق أهداف الشركات بفعالية وكفاءة؟

فرضيات الدراسة:

بالنظر إلى مشكلة الدراسة وما بني عليها من أسئلة، واستناداً إلى الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، تم وضع الفرضيات التالية:

١. الفرضية الرئيسة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين فعالية المراجعة الداخلية وتحسين أداء الشركات.

الفرضيات الفرعية:

١. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة نظام الرقابة الداخلية ورفع كفاءة الأداء المؤسسي في الشركات.

٢. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور المراجعة الداخلية ومستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات.

٣. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تفعيل الآليات الداخلية وتحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات.

الدراسات السابقة:

١- دراسة النيحوي (٢٠٢٥) بعنوان "أثر جودة المراجعة الداخلية وآليات حوكمة الشركات على تضيق فجوة توقعات المراجعة الداخلية: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية في مدينة مصراتة" هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جودة المراجعة الداخلية، وآليات حوكمة الشركات، في تضيق فجوة توقعات المراجعة الداخلية، في الشركات. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. تكونت عينة الدراسة من (١٥٠) موظفي المراجعة الداخلية، والمدراء العاملين بالشركات عينة عشوائية منتظمة، فبعد توزيع الاستبانة على عينة الدراسة؛ تم تجميعها وتفريغها داخل البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS. توصلت نتائج الدراسة إلى أن جودة المراجعة الداخلية في الشركات الصناعية ليس لها أثر معنوي على فجوة توقعات المراجعة الداخلية، ويوجد أثر طردي ذو دلالة إحصائية لآليات حوكمة الشركات على فجوة توقعات المراجعة الداخلية. أوصت الدراسة بتطوير دور المراجعة الداخلية بتوعية المراجع وإخطاره بجميع التحديثات التي تحصل في المعايير الدولية، وعدم استخدام المعايير ألا بعد تحويلها؛ لتتلاءم مع البيئة، لتسهيل عمل المراجع ليقوم بأداء وظيفته بالشكل المطلوب، وزيادة تحفيز مجلس الإدارة للمراجعين الداخلية بالشركة على حضور الندوات والمؤتمرات.

٢- دراسة برعي (٢٠٢٤) بعنوان "أثر المراجعة الداخلية المبنية على المخاطر على تحسين أداء

الشركات وقت الأزمات والكوارث- دراسة ميدانية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على إلى تحليل أثر المراجعة الداخلية المبنية على المخاطر على تحسين أداء الموظفين والأداء المالي للشركات وقت الأزمات والكوارث بالتطبيق على الشركات المدرجة ببورصة الأوراق المالية المصرية. استخدمت الدراسة المنهج الاستقرائي والاستنباطي. تكونت عينة الدراسة من (١٠٥) مفردة. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود وعي وإدراك بدور المراجعة الداخلية المبنية على المخاطر لدى

عينة الدراسة، وقبول الفرض الأول للدراسة الذي ينص على: وجود علاقة ارتباط إيجابي بين المراجعة الداخلية المبنية على المخاطر وتحسين أداء الموظفين بالشركات محل الدراسة، وقبول الفرض الثاني للدراسة الذي ينص على: وجود علاقة ارتباط إيجابي بين المراجعة الداخلية المبنية على المخاطر وتحسين الأداء المالي للشركات محل الدراسة. أوصت الدراسة بأهمية وجود دعم وزيادة في ميزانية المراجعة الداخلية بالشركات، باعتبار أن المراجع الداخلي شريك عمل، ويتم ذلك من خلال زيادة الاستثمار في تدريب وتأهيل المراجعين الداخليين على استخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة بما يعزز أداء الشركات وحسن تقييم عملية إدارة المخاطر بها.

٣- دراسة حسين (٢٠٢٣) بعنوان "دور الرقابة الداخلية وأثرها في تحسين الأداء المالي في الشركة العامة للخطوط الجوية العراقية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى إدراك موظفي الشركة العامة للخطوط الجوية العراقية بالرقابة الداخلية، ودراسة العلاقة بين التزام الشركة بأبعاد الرقابة الداخلية، ومستوى الأداء المالي في الشركة العامة للخطوط الجوية العراقية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وتكونت عينة الدراسة من (١١٣) موظف، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة. توصلت نتائج الدراسة إلى أنه بلغ المتوسط الحسابي لدرجات الرقابة الداخلية لدى الشركة العامة للخطوط الجوية العراقية (٧٤,٠٧٪)، وقد تبين أن مستوى الرقابة الداخلية لدى الشركة العامة للخطوط الجوية العراقية مرتفع، بالنسبة للأبعاد الخمسة، واحتل المرتبة الأولى بعد تقييم المخاطر بوزن نسبي ٧٨,٢٣٪، يليه بُعد فترة الأنشطة الرقابية بوزن نسبي ٧٥,٣٢٪، يليه بُعد البيئة الرقابية بوزن نسبي ٧٣,٩٢٪، يليه بُعد المعلومات والاتصالات بوزن نسبي ٧٢,٩٥٪، وبُعد المراقبة بوزن نسبي ٧١,١٪. أوصت الدراسة بضرورة تحديد الإدارة مسؤوليتها الرقابية تجاه أعمالها المنوطة بها، كذلك يجب اختيار الطرق الملائمة للاتصال والتواصل مع الجمهور.

٤- دراسة القحطاني (٢٠٢٢) بعنوان " أثر المراجعة الداخلية على اتخاذ القرارات في الشركات السعودية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المراجعة الداخلية على اتخاذ الإدارة للقرارات الإدارية في الشركات السعودية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، تكونت عينة الدراسة من (٩٤) من المراجعين الداخليين معتمداً على الاستبانة أداة لجمع البيانات من ، والمدراء الماليين، والمحاسبين في الشركات السعودية، وقد تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أثر إيجابي دال إحصائياً لأدوات وإجراءات المراجعة الداخلية على اتخاذ الإدارة للقرارات الإدارية في الشركات السعودية، وأن هناك أثر إيجابي دال إحصائياً لفريق المراجعة الداخلية على، اتخاذ الإدارة للقرارات الإدارية في الشركات السعودية، وأوصت الدراسة بإجراءات المراجعة الداخلية التي يتم تطبيقها في الشركات السعودية بالوضوح للعاملين في الشركات، تشكيل لجنة أو فريق للمراجعة الداخلية يجب أن يكون أعضاء هذه اللجنة متجانس ويعمل بروح الفريق الواحد، وأوصت أن على إدارة الشركات السعودية التأكد من امتلاك العاملين المعرفة اللازمة لتنفيذ القرارات الموكلة إليهم.

٥- دراسة عبدالرحمن (٢٠٢٢) بعنوان "أثر المراجعة الداخلية في تحسين كفاءة الأداء المالي للوحدات الحكومية – دراسة حالة على جامعة الملك عبد العزيز بجدة"

هدفت الدراسة التعرف على أثر استقلالية المراجع الداخلي على تحسين كفاءة الأداء المالي، ومعرفة أثر الكفاءة المهنية للمراجع الداخلي على تحسين كفاءة الأداء المالي، ومعرفة أثر التنظيم الداخلي لقسم المراجعة الداخلية على تحسين كفاءة الأداء المالي للوحدات الحكومية. اعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي التاريخي بالإضافة إلى المنهج الوصفي المسحي. تكونت الدراسة من عينة عشوائية بلغت (٤٧) من الكادر المالي والإداري في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، حيث تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة وتحليل النتائج باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة. توصلت نتائج الدراسة إلى أن تمتع المراجع

الداخلي بالاستقلالية والأمانة والموضوعية والحياد يساهم بشكل كبير في تحسين كفاءة الأداء المالي، كما أن تمتع المراجع الداخلي بالقيم الأخلاقية يسهم في زيادة كفاءة المراجعة الداخلية وبالتالي تحسين كفاءة الأداء المالي في الوحدات الحكومية. - وبناء على ذلك، أوصت الدراسة بضرورة وجود إلزام قانوني للمراجعين الداخليين بالالتزام بمعايير المراجعة الداخلية والالتزام بقواعد السلوك المهني لأنها تمثل ركنا جوهريا مهما في المراجعة الداخلية في الوحدات الحكومية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تناول الباحث عدد من الدراسات السابقة المرتبطة وموضوع البحث بلغ عددها (٥) دراسة، وجاءت في تواريخ زمنية متعددة تراوحت (٢٠٢٥-٢٠٢٢)، ومن خلال هذا تناول هذه الدراسات كان هناك عدد من نقاط الاتفاق والاختلاف والاستفادة يمكن توضيحها على النحو التالي:

أوجه الاتفاق:

تتفق البحث الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها المراجعة الداخلية على تحسين الأداء في الشركات، ولكن من وجهات نظر متعددة، كما تتفق معها في اعتمادها على الاستبانة كأداة للدراسة، واستخدامها للمنهج الوصفي.

أوجه الاختلاف:

تختلف البحث الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها المراجعة الداخلية على تحسين الأداء من خلال أثر جودة المراجعة الداخلية وآليات حوكمة الشركات على تضيق فجوة توقعات المراجعة الداخلية، وتحليل أثر المراجعة الداخلية المبنية على المخاطر على تحسين أداء الشركات، في حين تناولت بعض الدراسات السابقة المراجعة الداخلية على تحسين الأداء في الشركات.

أوجه الاستفادة:

استفاد الباحث من الدراسات السابقة في عدة أمور يمكن توضيحها على النحو التالي:

- إعداد مشكلة البحث والتدرج فيها والربط بينها وبين نتائج بعض الدراسات.
- إعداد أداة البحث (الاستبانة) وربطها بمتغيرات ومحاور البحث.

الفصل الثاني

المنطلقات النظرية للدراسة

المنطلقات النظرية للدراسة:

المبحث الأول: مفهوم الرقابة الداخلية :

مفهوم الرقابة الداخلية :

تعرف الرقابة الداخلية بأنها هي: جميع السياسات والإجراءات والضوابط التي تضعها المنظمة سعياً للوصول إلى تنظيم الإدارة وكفاءة العمل وتتضمن: الالتزام بسياسات الإدارة، وحماية الأصول، ومنع واكتشاف الغش والخطأ، ودقة واكتمال السجلات المحاسبية، وتهيئة معلومات مالية موثوقة في الوقت الملائم (النسور، ٢٠١٢، ١٢).

وتعرف بأنها أنشطة مراقبة السياسات والإجراءات التي تعتمد عليها المنظمة لضمان تنفيذ توجهات الإدارة العليا، وتعتمد بشكل أساسي على التحقق من الأداء التشغيلي، بالإضافة إلى توصيف الأعمال والاختصاصات لكل فرد في المنظمة بغرض الفصل بين الواجبات ومنع حدوث التصرفات الخاطئة. (السامرائي، ٢٠١٦، ٩).

ونرى تعريف نظام الرقابة الداخلية على أنه: كافة السياسات والإجراءات، والضوابط، التي تتبناها إدارة الشركة لمساعدتها قدر الإمكان في الوصول إلى هدفها في ضمان إدارة منظمة، وكفاءة للعمل، والمتضمنة: الالتزام بسياسات الإدارة، وحماية الأصول، ومنع واكتشاف الغش والخطأ، ودقة واكتمال السجلات المحاسبية، وتهيئة معلومات مالية موثوقة في الوقت الملائم.

وعرف أحد الباحثين الرقابة الداخلية على أساس صفاتها الداخلية حيث بين أنها رقابة أجهزة الإدارة على نفسها بنفسها، والهدف منها اكتشاف الانحرافات وتصحيحها وتقويمها في الوقت المناسب من جانب أجهزة الإدارة نفسها، حيث أنها أقدر أكثر من غيرها من الجهات الخارجية على فهم آليات العمل،

والمشاكل التي قد تواجهها المنظمة، فتفهم أجهزة الرقابة الداخلية لطبيعة نشاطات المنظمة يجعلها أقدر من غيرها على تبني أساليب رقابة ناجحة تصحح من الانحرافات.

ومما سبق بأن الرقابة الداخلية هي عملية مصممة ومتأثرة بالإدارة وبكل أولئك المعنيين بإدارة المنظمة والتي من خلالها يمكن الحصول على تأكيد معقول بتحقيق الأهداف المتمثلة:

- صدق القوائم المالية.
- فاعلية وكفاءة أنشطة التشغيل.
- الالتزام بتنفيذ الارشادات والقواعد التنظيمية.

أهداف الرقابة الداخلية:

ومما سبق من خلال التعريفات السابقة يمكن استنتاج العديد من أهداف الرقابة الداخلية في

المنظمات، ويمكن حصرها في أربعة أهداف هي كما يلي: (النسور، ٢٠١٢، ٢٦).

- التأكد من صحة المعلومات المحاسبية لتوفير معلومات تتصف بالدقة والمصدقية (الملائمة والموثوقية).

- حماية موارد وموجودات المنظمة من الغش والاختلاس والتلاعب وسوء الاستعمال.

- الالتزام بالنظم والقوانين والسياسات والتعليمات (الامتثال).

- تحقيق الكفاءة والفاعلية في استخدام الموارد.

كما تتمثل أيضاً أهداف الرقابة الداخلية فيما يلي:

- تنظيم المشروع لتوضيح السلطات والمسؤوليات.

- حماية أصول المشروع من الاختلاس ومن المحافظة على حقوق الغير بالمشروع.
- التأكد من دقة البيانات المحاسبية حتى يمكن الاعتماد عليها في رسم السياسات والقرارات الإدارية.

- رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية.
- تشجيع الالتزام بالسياسات والقرارات الإدارية (النونو، ٢٠١٩، ٦٦).

مكونات الرقابة الداخلية:

تتكون نظم الرقابة الداخلية من عدة عناصر تتفاعل فيما بينها لتكون أنظمة فعالة تسهم في تحقيق أهدافها، وعموماً تتباين تلك الأنظمة في مكوناتها تبعاً لنوع المنشأة وحجمها والبيئة التي تعمل فيها، إلا أنه يمكن بيان أهم تلك العناصر والتي تشترك فيها أغلب نظم الرقابة الداخلية وهي كما يلي:

- وجود هيكل تنظيمي وإداري كفؤ: من أجل الوقوف على نظام الرقابة الداخلية في تحقيق أهدافه المتعلقة بالتحكم في الشركات من حماية الأصول وضمان نوعية المعلومات بالإضافة على تشجيع العمل بكفاءة وتشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية، ينبغي أن يوجد في الشركة هيكل تنظيمي يجسد الوظائف ويحدد سلطات كل منها بوضوح ودقة تامة مع إبراز العلاقات فيما بينهم. وعليه تظهر حساسية ودور الهيكل التنظيمي في بسط نظام الرقابة الداخلية داخل الشركة (العمري، ٢٠١٧، ٨٢).

- وجود نظام المعلومات المحاسبي المتبع: يركز مؤشر جودة المعلومات المحاسبي على الخصائص المرغوبة في النظام كسهولة التعلم والاستخدام والمرونة وزمن الاستجابة وإدراك توقعات المستخدم، وأن وجود نظام المعلومات المحاسبي تتمثل في انتاج معلومات تهدف إلى إعطاء تمثيل

للوامع الاقتصادي والمالي للمؤسسة، والذي ينطوي على إعداد ومراجعة المعلومات المحاسبية والافصاح عنها بما يتوافق مع المعايير المحاسبية المحلية والدولية (العجمي، ٢٠١٥، ٣٦).

- تقدير المخاطر الرقابية: وهو المساعدة في تقويم مخاطر أن تحتوي القوائم المالية على بيانات غير صحيحة مهمة، فعملية تقدير المخاطر الرقابية بالإضافة إلى تقدير المخاطر الملازمة تعطي أدلة إثبات حول وجود مثل هذه البيانات غير الصحيحة في القوائم المالية.

- إجراءات الرقابة: وهي مجموعة الإجراءات التي يتم وضعها من أجل التأكد من أن الأهداف التي كان من المتوقع تحقيقها قد حققت أم لا، ويجب أن تتم دراسة دائمة لإجراءات الرقابة الداخلية إلى جانب اختبار منتظم لعملها وهي يمكن أن ترتبط بوظيفة المراجعة الداخلية في المؤسسة إن وجدت والتي يمكن أن تؤدي إلى تعديل إجراءات الرقابة الداخلية.

- المعلومات والاتصالات لنظام الرقابة الداخلية: وتشمل تلك المعلومات ما يلي:

- معلومات التقارير المالية: العمل على تحديد المعلومات ذات العلاقة، والحصول عليها واستخدامها بكافة مستويات المنشأة ويتم توزيعها بالشكل والإطار الزمني الذي يدعم تحقيق أهداف التقارير المالية.

- معلومات الرقابة الداخلية: العمل على تحديد المعلومات المستخدمة لتنفيذ عناصر الرقابة الأخرى ويتم الحصول عليها وتوزيعها بالشكل والإطار الزمني الذي يمكن الموظفين من القيام بمسؤوليات الرقابة الداخلية.

- الاتصالات الداخلية: هي الاتصالات التي تتيح وتدعم فهم وتنفيذ أهداف الرقابة الداخلية والإجراءات ومسؤوليات الأشخاص بكافة مستويات المؤسسة.

○ الاتصالات الخارجية: العمل على إبلاغ الأطراف الخارجية بالأمور التي تؤثر في تحقيق أهداف

التقارير المالية (النسور، ٢٠١٢، ٤٢).

أنواع الرقابة الداخلية :

● نظم رقابة إدارية وتتضمن الخطة التنظيمية للمشروع وما يرتبط بها من وسائل وإجراءات والتي

تهتم بتنفيذ السياسات الإدارية من خلال اتباع عدة وسائل أهمها :

– الموازنات، التكاليف المعيارية.

– التحليل الإحصائي.

– الرسوم البيانية والأشكال التوضيحية والخرائط التنظيمية للمشروع.

– الرقابة ومتابعة الأداء.

– تقارير الأداء والكفاءة.

– دراسة العمال وبرامج تدريب العاملين.

● نظم الرقابة المحاسبية: تشتمل على تنظيم الوسائل والإجراءات التي تختص بصفة أساسية

بالمحافظة على أصول المنظمة، ومدى الاعتماد على المعلومات المحاسبية المدونة في السجلات

المالية، ويتضمن نظام المحاسبية تحقيق الأهداف التالية:

– النظام المحاسبي السليم والمتناسك والمكون من مجموعة من العناصر المترابطة (المجموعة

الدفترية، والمجموعة المستندية، ومجموعة التعليمات المالية) وما إلى ذلك من الوسائل

الإلكترونية التي تجعل من النظام المحاسبي المتبع أكثر فعالية.

– التأكد من الأصول الموجودة في الدفاتر هي الأصول الموجودة فعلاً بالمنظمة.

- إجراء المطابقات بين العناصر المختلفة في السجلات المحاسبية وذلك بين الرصيد الدفتری والرصيد الفعلي والتي من أهمها:
 - مراجعة القوائم المالية المعدة والتأكد من سلامة إعدادها.
 - بيان التحليل المالي وتفسير النتائج التي تحتويها القوائم المالية.
 - نظام الضبط الداخلي: ويشمل الخطة التنظيمية وجميع وسائل التنسيق والإجراءات الهادفة إلى حماية أصول الشركة وحمايتها من الضياع وسوء الاستعمال، بالإضافة إلى الاعتماد على تقسيم العمل والرقابة الذاتية على الأداء، حيث يخضع عمل كل موظف لمراقبة موظف آخر يشاركه في تنفيذ العملية، ويعتمد الضبط الداخلي على تحديد السلطات والمسؤوليات (عبدالله، ٢٠١٤، ٥٧).

المبحث الثاني: المراجعة الداخلية:

تعرف المراجعة الداخلية بأنها إحدى حلقات الرقابة الداخلية وأداة في يد الإدارة تعمل على مد الإدارة بالمعلومات المستمرة فيما يتعلق بدقة أنظمة الرقابة الداخلية، والكفاءة التي يتم بها الأداء داخل كل قسم، وكيفية وكفاءة الطريقة التي يعمل بها النظام المحاسبي، وذلك كمؤشر يعكس بصدق نتائج العمليات، والظروف المالية للشركة. (الصبان وآخرون، ٢٠٢٢، ص ٣١).

والغرض من دور المراجعة الداخلية هو تحديد الكيفية التي يتم بها ممارسة وظيفة المراجعة وتعتبر بمثابة مقياس للأداء المهني، وتمثل النموذج الذي يستخدم في الحكم على نوعية العمل الذي يقوم به المراجع (العفيفي، ٢٠١٧).

تعرف أيضاً المراجعة الداخلية بأنها أحد موظفي الشركات التي يفحص ويقيم أنشطتها، ولذا فهناك كثير من المعايير والمقاييس التي يعمل بها حتى تأخذ هذه المراجعة درجة من الاستقلالية فكثير من الشركات

يرسل المراجع تقاريره مباشرة إلى المدير المالي وفي بعض الأحيان إلى مجلس الإدارة مباشرة وهو أيضاً مسئول عن نوعية المراجعة (المراجعة المالية، ومراجعة العمليات) (توفيق، ٢٠١٥).

أهداف المراجعة الداخلية:

مع أن الهدف الرئيسي لوحدة المراجعة الداخلية في أي تنظيم هو الإسهام في تحقيق الأهداف الكلية لهذا التنظيم، فإن المراجعين الداخليين يسعون بصفة أساسية إلى تحقيق الأهداف التالية: (تقي الدين، ٢٠٢٢).

١. مراجعة وتقييم نظم الرقابة الداخلية.
٢. تحديد مدى التزام العاملين بسياسات المشروع وإجراءاته.
٣. حماية أصول المشروع.
٤. منع الغش والأخطاء واكتشافها إذا ما وقعت.
٥. تحديد مدى الاعتماد على نظام المحاسبة والتقارير المالية، والتأكد من أن المعلومات الواردة فيها تعبر بدقة عن الواقع.
٦. القيام بمراجعات منتظمة ودورية للأنشطة المختلفة، ورفع تقارير بالنتائج والتوصيات إلى الإدارة العليا.
٧. تحديد مدى التزام المشروع بالمتطلبات الحكومية الاجتماعية.
٨. تقييم أداء الأفراد بشكل عام.
٩. التعاون مع المراجع الخارجي لتحديد مجالات المراجعة الخارجية.

١٠. المشاركة في برامج تخفيض التكاليف، ووضع الإجراءات اللازمة لها.

ويمكن تقسيم المراجعة الداخلية إلى هدفين أساسيين:

١. هدف الحماية: ويشمل هذا الهدف المحافظة على سلامة الأمور التالية:

- أصول الشركة بمختلف أنواعها.
- النظم والإجراءات المالية والمحاسبية.
- السياسات والخطط المعتمدة في الشركة.
- السجلات والمستندات والملفات العادية والآلية المعتمدة في المشروع.
- نظام الضبط الداخلي..... إلخ.

٢. هدف التطوير: يتمثل هذا الهدف في وظيفة المراجعة التي تعد وظيفة علاجية وإرشادية تتناول

فحص ومراجعة وتتبع وتحديد وتحليل النتائج الإيجابية والسلبية ووضع الحلول لها ورفعها

بتوصيات ومقترحات إلى الإدارة فضلا عن توفير وتزويد الإدارة بالبيانات والمعلومات الخاصة

بهذه النتائج التي تشمل جميع أوجه نشاط المشروع.

أهمية المراجعة الداخلية :

١. الحاجة إلى المراجعة الداخلية:

اقتضى وجود مراجعة فعالة تضمن وجود نظم للرقابة الداخلية ملائمة وجيدة وهذه المراجعة، هي

المراجعة الداخلية التي تستطيع من خلال فحصها وتتبعها المستمر لجميع نشاطات المشروع ، وإعلام

الإدارة بحقيقة أوضاع المشروع، وتزويدها بالنتائج والتوصيات التي تهدف إلى معالجة أي خلل أو تحسين أي عمل يتطلبه تنظيم المشروع كله.

٢. نطاق المراجعة الداخلية:

معظم الإدارات العليا حاليا، تعتمد على وظيفة المراجعة الداخلية، في تعزيز نظم الرقابة الداخلية لديها. حيث إن وظيفة المراجعة الداخلية بمفهومها الحديث، أصبحت تمارس أنشطتها في مختلف أجزاء التنظيم دون استثناء، وتراجع كافة العمليات الإدارية والمالية والتشغيلية، فإنه يمكن القول بأن نطاق المراجعة الداخلية لا يقتصر على فحص وتقييم نظم الرقابة الموضوعية لتحقيق الكفاية والفعالية في بلوغ الأهداف بل أصبح يتسع ليشمل أيضا تقييم الأهداف نفسها وما دونها من خطوات.

ونجد المراجع الداخلي اتسعت اهتماماته إلى رفع توصيات إلى الإدارة العليا تتعلق بتحسين الأداء ولا تقتصر هذه الاهتمامات على التقرير عن فعالية الأداء الحالي. أي أن المراجع في هذه الحالة سوف يوجه عناية الإدارة العليا إلى كيفية معالجة الانحرافات، وليس الإشارة إليها فقط مع ترك الأمر للإدارة العليا في شأن تدبير معالجتها (ازمقنا، ٢٠٢٣).

٣. الحاجة إلى المراجعة الداخلية في المشروع:

ظهرت الحاجة إلى هذا النوع من المراجعة داخل المشروع نفسه في أوروبا بعد الأزمة العالمية (١٩٣٣م-١٩٢٩م) وفي الولايات المتحدة وغيرها من الدول وعلى أثر تعرض عدد من هذه الشركات في هذه الدول للإفلاس وتحميل إدارات هذه الشركات المسؤولية لعدم، جود نظام فعال للرقابة الداخلية، مما اقتضى وجود مراجعة فعالة تضمن وجود نظم للرقابة الداخلية ملائمة وجيدة وهذه المراجعة، هي المراجعة الداخلية التي تستطيع من خلال فحصها وتتبعها المستمر لجميع نشاطات المشروع، وإعلام الإدارة بحقيقة أوضاع

المشروع، وتزويدها بالنتائج والتوصيات التي تهدف إلى معالجة أي خلل أو تحسين أي عمل يتطلبه تنظيم المشروع كله.

٤. نطاق المراجعة الداخلية:

معظم الإدارات العليا حالياً، تعتمد على وظيفة المراجعة الداخلية، في تعزيز نظم الرقابة الداخلية لديها. حيث إن وظيفة المراجعة الداخلية بمفهومها الحديث، أصبحت تمارس أنشطتها في مختلف أجزاء التنظيم دون استثناء، وتراجع كافة العمليات الإدارية والمالية والتشغيلية، فإنه يمكن القول بأن نطاق المراجعة الداخلية لا يقتصر على فحص وتقييم نظم الرقابة الموضوعية لتحقيق الكفاية والفعالية في بلوغ الأهداف بل أصبح يتسع ليشمل أيضاً تقييم الأهداف نفسها وما دونها من خطوات.

ونجد المراجع الداخلي اتسعت اهتماماته إلى رفع توصيات إلى الإدارة العليا تتعلق بتحسين الأداء ولا تقتصر هذه الاهتمامات على التقرير عن فعالية الأداء الحالي. أي أن المراجع في هذه الحالة سوف يوجه عناية الإدارة العليا إلى كيفية معالجة الانحرافات، وليس الإشارة إليها فقط مع ترك الأمر للإدارة العليا في شأن تدبير معالجتها (علي، ٢٠٢٤).

التخطيط لعمليات المراجعة الداخلية:

يعد التخطيط أول الخطوات الضرورية لتحقيق الأهداف الموضوعية لأية وحدة تنظيمية. وهذا الأمر ينطبق على وحدة المراجعة الداخلية كوحدة تنظيمية لها أهدافها.

ومهمة التخطيط لعمليات المراجعة الداخلية تقع على عاتق مدير المراجعة بالدرجة الأولى، فهو الذي يحدد المجالات التي يجب مراجعتها، ويعين فريق العمل الذي يمكن أن يقوم بمراجعة تلك المجالات.

تشمل عملية التخطيط لتنفيذ عمليات المراجعة الداخلية ما يلي: (عبدالرحمن، ٢٠١٥).

١. تحديد الأهداف التي وضعتها وحدة المراجعة الداخلية نصب عينها خلال الفترة إلى تغطيتها
الخطوة.

٢. وضع جداول عمل محددة لإجراء المراجعات الداخلية خلال تلك الفترة.

٣. وضع خطط للاحتياجات من الأيدي العاملة اللازمة لوحدة المراجعة الداخلية.

٤. وضع خطة بالموازات التقديرية المالية اللازمة للاحتياجات وحدة المراجعة.

٥. تصميم نماذج تقارير النشاط التي سوف تصدرها وحدة المراجعة الداخلية عن الأنشطة التي
سيتم إنجازها داخل هذه الوحدة.

مداخل المراجعة الداخلية:

١. مداخل مراجعة مدى الالتزام:

تستهدف عملية المراجعة من هذه المداخل، التحقق مما إذا كان العاملون في المستويات الإدارية المختلفة،
قد التزموا بنص وروح الأوامر والتعليمات الصادرة عن الإدارة العليا، واتبعوا الإجراءات المناسبة في تنفيذ
واجباتهم. وتتم هذه المراجعة من خلال ثلاثة مداخل هي: (شحاتة، ٢٠٢٠).

أ) مدخل التحقق: وبموجب هذا المدخل يبحث المراجع عن أدلة وبراهين تثبت صحة أية عملية يراجعها،
ويحرص المراجع هنا على جمع معلومات عن أعمال المشروع من جهة خارجية محايدة مثل:

- شهادة الرصيد الصادرة عن البنوك.

- رسائل وأجوبة المدينين والدائنين.

- إعادة تقييم الممتلكات من قبل متخصصين.

ب) مدخل المراجعة المستندية: يعتمد المراجع في هذا المدخل على المستندات التي تثبت صحة القيود، والمطابقة القانونية للشروط الواجبة الإتياع في المعاملات والعمليات. وبموجب هذا المدخل لا يفحص المراجع أكثر من السجلات والدفاتر والوثائق.

ج) مدخل مراجعة النظم: يركز المراجع وفقا على النظام نفسه. فيأخذ كل نظام على حدة ويفحصه ويقيما، ويحاول ربطه مع النظم الأخرى. وذلك للتحقق من أن النظم الموضوعة تعمل بشكل صحيح. وأنها تحقق الغرض الذي وضعت من أجله.

٢. مداخل مراجعة العمليات:

يسعى المراجع في مراجعته للعمليات إلى الحصول على أدلة وقرائن، وقناعات تثبت ارتفاع كفاية العمليات، وفعالية السياسات والإجراءات ووسائل الرقابة المتبعة لتدعيم كفاية تلك العمليات. وبشكل أساسي فإن هذه المراجعة تشتمل على فحص وتقييم الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. ويتبع المراجع الداخلي في مراجعة العمليات مدخلين لتحقيق غايات المراجعة وهما:

١. المدخل التنظيمي: يركز المراجع الداخلي في هذا المدخل اهتماماته على الوحدة التنظيمية، حيث يخضع جميع عملياتها وأنشطتها لمراجعتها وتحليله وتقييمه، ويشمل فحصه؟ مراجعة أهداف وخطط وسياسات وأساليب، وإجراءات هذه الوحدة، ولكنه لا يخرج بفحصه عن الحدود التنظيمية لهذه الوحدة.

٢. المدخل الوظيفي: يتبع المراجع في هذا المدخل العملية أو النشاط محل المراجعة من بداية العملية أو النشاط إلى نهايته، وحتى وإن اخترقت إجراءات هذه العملية الحدود التنظيمية للوحدات المختلفة. فالعمليات كثيرا ما تشترك في إنجازها أكثر من وحدة تنظيمية، وعلى المراجع أن يقوم بفحص جميع الإجراءات التي تمت في المراحل التي قطعتها في مختلف الوحدات

التنظيمية. ومن أمثلة العمليات التي تراجع بموجب هذا المدخل: (عمليات الشراء، البيع، إصدار الأوراق المالية).

عناصر المراجعة الداخلية:

العناصر الأساسية للمراجعة الداخلية هي كما يلي:

- هي أداة إدارية نشأت لخدمة احتياجات الإدارة.
- ترجع تبعية العاملين بها إلى الإدارة العليا بالمنظمة.
- تعمل على اختبار وتقييم الأنظمة التي وضعتها الإدارة ورفع التوصيات بالتعديلات المطلوبة.
- تقوم بتقييم مدى التزام العاملين في المؤسسة بالأنظمة الرقابية والقوانين والتعليمات.
- تشكل كلاً من المراجعة التشغيلية والمالية. (العفيفي، ٢٠١٧، ٢٥).

صفات المراجعة الداخلية:

من صفات المراجعة الداخلية ما يلي: (القاضي، ٢٠١٨)

١. النزاهة: تؤدي نزاهة المراجعة الداخلية إلى تدعيم الثقة فيما يقوم به من أعمال، وتعد أساساً للاعتماد على أحكامه.
٢. الموضوعية: يجب أن يتوافر في المراجعة الداخلية أعلى مستوى من الموضوعية المهنية في جميع المعلومات المتعلقة بالنشاط أو العملية محل المراجعة، ويجب أن يقدر المراجعون الداخليون الظروف بطريقة متوازنة، وألا تتأثر أحكامهم بمصالحهم الشخصية أو مصالح الآخرين.

٣. خصوصية المعلومات: يجب أن يحترم المراجعون الداخليون قيمة المعلومات التي يحصلون عليها وملكيتهما وألا يفصحوا عن أي معلومات من دون الترخيص لهم بذلك.

٤. التأهيل المهني: يجب أن يقوم المراجعون الداخليون باستخدام المعرفة والمهارات والخبرة اللازمة عند أداء خدمات المراجعة الداخلية.

٥. الاستقلالية: استقلالية المراجعة الداخلية من شأنها إرساء دعائم الثقة، وهو ما يشكل الأساس للاعتماد على آرائه وأحكامه. وأداء مهامه بنزاهة وحرص وشعور بالمسؤولية.

فاعلية وأنشطة المراجعة الداخلية:

أصبحت وظيفة المراجعة الداخلية من الوظائف المهمة لأغراض الرقابة والمساءلة المحاسبية. وبالتالي أصبح من الضروري التعرف على العوامل المحددة لفاعلية وظيفة المراجعة الداخلية من ناحية، واستعراض الأنشطة الفنية المستخدمة في تنفيذ عملية المراجعة الداخلية بفعالية في المجال المالي والمحاسبي والمجال التشغيلي من ناحية أخرى. ويستهدف ذلك دعم دور المراجعة الداخلية في خدمة أغراض الرقابة والمساءلة المحاسبية. ويقصد بفاعلية وظيفة المراجعة الداخلية مقدرتها على تحقيق الأهداف المنوطة بها وتعتمد فعالية وظيفة المراجعة الداخلية على العوامل الأربعة التالية:

- استقلال المراجع الداخلي.
- تفويض السلطة للمراجع الداخلي.
- تحديد أهداف واضحة للمراجعة الداخلية.
- توفير الموارد اللازمة لوظيفة المراجعة الداخلية. (مبارك، ٢٠١٩).

مهام المراجعة الداخلية:

١. تحديد كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية في الشركة: تقوم الإدارة بالتخطيط والتنظيم والإشراف على عملياتها بطريقة تضمن أن الأهداف والغايات سوف يتم تحقيقها، فإن جميع الأنظمة والعمليات والأنشطة التي تقوم بها الشركة تكون خاضعة لتقييم المراجعة الداخلية.
٢. خلق قابلية الاعتماد على المعلومات: يجب أن تكون المعلومات المالية والتشغيلية المقدمة للإدارة دقيقة، كاملة ومفيدة، وأن تقدم في الوقت المناسب حتى يمكن للإدارة الاعتماد عليها في اتخاذ قراراتها، والمراجعة الداخلية هي التي تحقق وتثبت دقة هذه المعلومات وإمكانية الاعتماد عليها.
٣. حماية الأصول: تقوم المراجعة الداخلية بالبحث فيما يخص الخسائر الناتجة عن السرقة وكل التصرفات غير القانونية في ممتلكات الشركة.
٤. الالتزام بالسياسات والإجراءات الموضوعية: تتحقق المراجعة الداخلية من أن كل أعمال الشركة يقام بها كما هو مطلوب ومع إتباع السياسات والإجراءات والتعليمات المقررة، وفي حالة عدم التزام الموظفين بذلك فعلى المراجع تحديد أسباب ذلك لأنه قد تكون الإجراءات خاطئة ولا يمكن تطبيقها.
٥. الوصول إلى الأهداف والغايات: يتم وضع الأهداف والغايات من قبل الإدارة ويقوم المراجع الداخلي بتحديد فيما إذا كانت هذه الأهداف متوافقة مع إمكانيات الشركة في تحقيقها (جربوع، ٢٠٢١).

المبحث الثالث: تحسين الأداء في الشركات:

مفهوم تحسين الأداء :

عرف تحسين الأداء بأنه العلاقة بين الجهد والإمكانات وإدراك الأدوار الواجب القيام بها، وبالتالي فإن الأداء هو نتيجة جهد الموظف المتعلقة بإمكاناته وإدراكه بشكل كامل لطبيعة الدور الذي يقوم به. ويعرفه آخرون بأنه الناتج الفعلي للجهود المبذولة من قبل الفرد، ويتأثر هذا الأداء بمقدار استغلال الفرد لطاقاته وإمكاناته وفي نفس الوقت بمقدار الرغبة لدى الفرد في تأدية العمل. (الفايدي، ٢٠١٨، ص ٨١).

يعرف أيضاً تحسين الأداء بأنه المخرجات أو النتائج التي يحققها العامل خلال تأدية مهامه في الشركة، والقيام بواجباته بفاعلية ومواصفات محددة مسبقاً سعياً إلى الوصول الأهداف المسطرة من طرف الشركة (صورية، ٢٠٢٢).

ويعد تحسين الأداء مجموعة من السلوكيات الإدارية التي لها علاقة مباشرة بأداء الموظف من مهام، ومدى تحمله لمسؤولياته، وتتضمن جودة الأداء وحسن التنفيذ والخبرة الفنية التي تحتاجها الوظيفة، فضلاً عن التفاعل والتواصل مع أعضاء المنظمة. (سلطان، ٢٠١٤، ص ٢١٤).

ويعني تحسين الأداء الوظيفي في الشركة بتنفيذ الموظف لأعماله التي تكلفه بها الشركة أو الجهة التي يرتبط بها، ويعني هذا النتائج التي يحققها الموظف في الشركة (الصرايرة، ٢٠١١).

أهمية تحسين الأداء:

تتمثل أهمية الأداء الوظيفي في قدرته على الحفاظ على مستوى أداء متميز للمنظمة والذي يمكنها من إحراز أعلى مراكز التنافسية وتحقيق أهدافها وحمايتها من تقلبات وتحديد عوامل البيئة الخارجية،

بالإضافة إلى أن الأداء الوظيفي يساهم في ضمان استمرارية عمل المنظمة وتطويره ومواكبة أحدث الوسائل التكنولوجية المعاصرة، التي تتيح الفرصة للوصول إلى أكبر شريحة ممكنة من العملاء، وتقديم أفضل الخدمات والمنتجات لهم. وتتلور أهمية الأداء الوظيفي بما يلي: (الهيقي، ٢٠١٥، ص ٥٩).

١. يعد الأداء مقياساً لقدرة الموظف على أداء عمله في الوقت الحاضر، وكذلك على قدرته أداء

أعمال أخرى مختلفة في المستقبل، وبالتالي يساعد في اتخاذ قرارات النقل والترقية.

٢. غالباً ما يتم ربط الحوافز بأداء الموظف، وهذا يؤدي إلى اهتمام الموظف بأدائه لعمله ومحاولة

تحسينه.

٣. يحتاج الأداء الوظيفي إلى الاستقرار في أنظمة العمل، فإذا حصل هنالك أية تغيرات في أنظمة

الإدارة فإنه يهدد الموظفين ذوي الأداء المتدني بالاستغناء عن خدماتهم.

مكونات وعناصر تحسين الأداء:

تناول الباحثين مكونات وعناصر أخرى للأداء الوظيفي، والتي أكد مجموع الباحثين على أنها تشكل

أعمدة أساسية فيما يتعلق بالأداء الوظيفي ومنها (المحاسنة، ٢٠١٨):

١. الكفاءة: ويقصد بها الاستغلال الأمثل للموارد البشرية المتوفرة وبأقل كلفة ممكنة دون إهدار

للموارد.

٢. الفاعلية: تعني مقدرة المنظمة على تحقيق الأهداف التي تم وضعها بشكل صحيح من أجل تحقيق

النتائج الإيجابية.

٣. الجهد: وتتمثل في الجهود التي يبذلها الموظفون والتي يتم الحصول عليها من خلال الحوافز

وأساليب الدعم المتنوعة، والتي تساعد الموظفين على أداء المهام المنوطة بهم.

٤. العناصر الشخصية: وهي العناصر التي تتعلق بالسمات الشخصية للموظفين، والتي لا يمكن

ملاحظتها وقياسها بسهولة مثل الاستعداد، المهارات، القيم، القدرات، الاهتمامات الخاصة بكل

موظف وقابليته ودافعيته تجاه الأعمال الموكلة إليه.

٥. العناصر الادائية: وهي العناصر التي تتعلق بالسلوكيات والممارسات التي يقوم بها الموظف في

عمله، وتعتبر هذه العناصر سهلة القياس والملاحظة، مثل احترام مواعيد العمل، والعلاقات

الشخصية، والتخطيط، والقدرة على حل المشكلات، والقيادة والتفويض.

ويرى آخرون أن العناصر أو المكونات المتعلقة بالأداء الوظيفي وهيكلته تمثلت فيما يلي (الشرمان

والجعافرة، ٢٠١٤):

١. الموظف: وتتمثل فيما يمتلكه الموظف من معارف ومهارات واهتمامات.

٢. الوظيفة: وتتمثل في المهام والمسؤوليات التي تتطلبها الوظيفة، وما تقوم بتقديمه من تحديات

وفرص نجاح.

٣. الموقف: وتتمثل فيما يتضمنه مناخ العمل، وما يمتلكه من موارد وأنظمة إدارية.

محددات تحسين الأداء الوظيفي

تعددت تقسيمات الباحثين فيما يتعلق بالمحددات المرتبطة بالأداء الوظيفي، والتي تسهم بشكل مؤثر في

طبيعة الأداء ومستواه، وأشارت الدراسات إلى أنه يمكن تقسيمها كما يلي:

● المحددات الداخلية وتحتوي (زراري، ٢٠١٧):

١. القدرات: ويقصد بها الخصائص والمهارات الشخصية التي يجب على الموظف أن يمتلكها لأداء الوظيفة الموكلة إليه، حيث يطلق عليها أحياناً بالكفايات أو السمات الشخصية، والتي تتمثل في القدرة، والتحمل، وسرعة البديهة التي لا بد من توافرها في القائم على الوظيفي.
٢. إدراك الدور: ويشير إلى الاتجاه الذي يعتقد فيه الموظف أن من الضرورة توجيه الجهود نحو في العمل، حيث أنه يتحدد أداء الموظف بمدى فهمه وإدراكه للأدوار المنوطة وظيفياً، حيث يتضمن هذا الوعي والإدراك ترجمة للقدرات والجهود وتسخيرها في العمل بناءً على هذا الفهم.
٣. المثابرة والوثوق: ويدخل فيها التفاني والجدية في العمل، والقدرة على تحمل المسؤولية، وإنجاز الأعمال في مواعيدها ومدى الحاجة للإرشاد والتوجيه.
٤. الجهد: وهو الجهد الناتج من حصول العامل على الدعم والحوافز والذي يشير إلى الطاقات الجسمية والحركية والعقلية التي يبذلها العامل لأداء مهمته، حيث تتأثر هذه الطاقات بعرضها البعض لإنجاز العمل المطلوب، وأن هذا الجهد له طاقات تحفزه وعوامل تثبطه.

● المحددات الخارجية وتتمثل في (صالحه، ٢٠١٥):

١. متطلبات العمل: وتشمل الواجبات، والمسؤوليات، والأدوات، والطرق، والأساليب المستخدمة في ممارسة الموظف لمهامه.
٢. البيئة التنظيمية: وتشمل المناخ السائد في بيئة العمل، ومدى توافر الأنظمة الإدارية، والسلطة، وأسلوب القيادة، ونظام الحوافز.
٣. البيئة الخارجية: وتتمثل في المنافسة الخارجية، والتحديات الاقتصادية، واختلاف الرتب الوظيفية نظراً لتأثيرها المباشر على أداء الموظفين.

أنواع تحسين الأداء :

إن الأداء يرتبط إلى حد بعيد بالأهداف، ولذلك فإن المعايير المستخدمة في الأهداف هي نفسها المستخدمة في تقييم الأداء كمعايير شمولية، وتقسم أنواع الأداء الوظيفي كما يلي (المحاسنة، ٢٠١٨):

١. الأداء الكلي: يتجسد الأداء الكلي بالإنجازات التي تساهم جميع العناصر والوظائف الأنظمة

الفرعية في المؤسسة في تحقيقها، ولا يمكن نسب الإنجازات إلى عنصر دون مساهمة العناصر

باقي العناصر، وفي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفية بلوغ المؤسسة

للأهداف الشاملة التي تريد تحقيقها بشكل مستمر، بالإضافة إلى الشمولية والأرباح والنمو.

٢. الأداء الجزئي: وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة، وينقسم بدوره إلى

عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة، حيث أن وظيفة الفرد قد

تكون وظيفة مالية، أو وظيفة إدارية، أو وظيفة اجتماعية، والجدير ذكره أن الأداء الكلي في

الحقيقة هو نتيجة تفاعل الأداء بين مختلف فروع المؤسسة، كما أنه ولدراسة الأداء الشامل

للمؤسسة يفترض أيضا دراسة الأداء على مستوى كافة الفروع والمستويات.

أبعاد تحسين الأداء:

١. القدرات: هي الخصائص الشخصية التي يستخدمها الفرد العامل في أداء عمله (عكاشة،

٢٠٠٨م). وتتمثل القدرات في صنفين قدرات ذهنية؛ وقدرات بدنية.

٢. إدراك الدور: يشير إدراك الدور إلى مدى وعي الموظف بطبيعة المهام والمسؤوليات الموكلة إليه،

ومدى فهمه لتوقعات الإدارة والزملاء تجاه أدائه، الأمر الذي يساهم في وضوح دوره داخل

المؤسسة، ويقلل من حالة الغموض الوظيفي (عبد الباسط، ٢٠٢٠).

٣. محيط العمل: أن وجود مناخ وظيفي مناسب، يساعد على تلبية احتياجات الموظف، ويساهم في خلق دافعية إيجابية، تنعكس على مستوى التفاعل مع المهام اليومية، ويتكون من العوامل الداخلية والعوامل الخارجية.

٤. الجهد : أن الجهد المبني، يمثل أحد مكونات الأداء الفعال؛ إذ يعبر عن حجم الالتزام، والطاقة التي يستهلكها الفرد للوفاء بمسؤولياته الوظيفية (الشرع، ٢٠٢٠).

عوامل ضعف الأداء الوظيفي:

تتعدد الأسباب التي تؤدي إلى ضعف الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات، وفيما سبق تناول الباحث بعض العوامل المؤثرة على أدائهم، والتي تتعلق في بالموظف، والعوامل الإدارية والبيئية في المؤسسة، وتمثلت هذه العوامل فيما يلي (مسمح، ٢٠١٦):

١. غياب الأهداف: حيث أن المؤسسات التي تسير فيها مجريات العمل بدون أداني تخطيط أو خطط واضحة أو معدلات إنتاجية محددة، لا يمكن لها الاستمرارية وتحقيق الإنجازات، وهذا ما ينعكس بشكل سلبي على أداء الموظفين لديها.

٢. عدم المشاركة في الإدارة: حيث أن عدم مشاركة الموظفين في المؤسسة في عملية التخطيط وصنع واتخاذ القرار، يزيد من الفجوات والانفصال بين الإدارة والموظفين، وهذا ما ينتج عنه شعور بغياب المسؤولية وتدني تحمل المسؤوليات، مما ينعكس بالسلب على أداء الموظفين في المؤسسة.

٣. مشكلات البيئة المادية: وتتمثل في عدم مقدرة المؤسسة على توفير بيئة العمل المناسبة، بالإضافة على عدم قدرتها على تحسين ظروف العمل للموظفين، وهذا ما يترك أثراً سيئاً في نفوسهم، مما يسبب ضعف الإنتاجية لديهم.

٤. مشكلات الرضا الوظيفي: يتأثر الرضا الوظيفي بالعديد من العوامل الاجتماعية والاقتصادية،

كما أن الرضا الوظيفي يعتبر من العوامل الأساسية التي تؤدي إلى تدني المستويات المتعلقة

بالأداء الوظيفي.

عوامل تحسين الأداء الوظيفي:

إن عوامل تحسين الأداء الوظيفي تتطلب نظرة شمولية تبدأ من الجذور، وهذا أمر بديهي إذا قمت

بمعالجة ظواهر المشكلة وقشورها الخارجية فستظهر من جديد. على الرغم من أهمية التعليم والتدريب

لزيادة الإنتاجية إلا أنه يبقى جزءاً من المطلوب، لأن الصورة تتكامل عندما نركز على كل الموارد الممكنة

لتحسين الأداء. وإلى جانب الدور الذي يلعبه تدريب الموظّفين في تحسين أدائهم وزيادة إنتاجيّتهم، يوجد

عدد من العوامل والاستراتيجيات التي يمكن للمنظمة اتباعها لتحقيق ذلك ومنها: (عبدالرحمن، ٢٠٢٢).

١. توفير بيئة عمل ملائمة.

٢. السعي للتعرف على الموظّفين لفهم دوافعهم.

٣. تقديم الحوافز التشجيعيّة. معاملة الموظّفين باحترام. توفير المعدات المناسبة.

٤. تقدير الجهود مهما كانت. إعطاء قدوة جيّدة.

٥. تتمثل في التركيز على نواحي القوة وما يجب عمله أولاً واتخاذ اتجاه إيجابي عن الموظف بما في

ذلك مشاكل الأداء التي يعاني منها والاعتراف بأنه ليس هناك فرد كامل وإدراك حقيقة بأنه لا

يمكن القضاء على جميع نواحي القصور والضعف لدى الموظف وتركيز جهود التحسين في الأداء

من خلال أساليب الاستفادة ما لدى الموظف من مواهب جديدة أو ضعيفة وتنميتها .

٦. تتمثل في التركيز على المرغوب بين ما يرغب الفرد في عمله وبين ما يؤديه الفرد بامتياز وأن وجود

العلاقة السببية بين الرغبة والأداء تؤدي إلى زيادة احتمالات الأداء الممتاز من خلال السماح

للأفراد بأداء الأعمال التي يرغبون أو يبحثون عن أدائها وهذا يعني توفير الانسجام بين الأفراد واهتماماتهم والعمل الذي يؤدي في المنظمة أو في الإدارة .

٧. الربط بالأهداف الشخصية حيث يجب أن تكون مجهودات تحسين الأداء مرتبطة منسجمة مع اهتمامات وأهداف الموظف والاستفادة منها من خلال إظهار أن التحسين المرغوب في الأداء سوف يساهم في تحقيق هذه الاهتمامات مما يزيد من تحقيق التحسينات المرغوبة للموظف .

المبحث الرابع: أثر المراجعة الداخلية على تحسين الأداء في الشركات:

أولاً: معايير المراجعة الداخلية

المراجعة الداخلية كمهنة تعتمد على مجموعة من المعايير المقبولة والمتعارف عليها والتي تصدرها المنظمات والهيئات المهنية، والتي تنعكس على الاجراءات التي تتبع بصدد القيام بواجبات هذه المهنة. وتهدف هذه المعايير إلى تحديد الكيفية التي يتم بها ممارسة مهنة المراجعة الداخلية، وتعد مقياساً للأداء المهني للمراجع الداخلي، ونموذجاً للحكم على نوعية العمل الذي يمارسه المراجع الداخلي (محمد وحامد، ٢٠١٤، ص ١١٢).

وتعتبر أحد الجهود الفعالة لمعهد المراجعين الداخليين الأمريكي هو قيامه بوضع مجموعة من معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية والتي اصدرها عام ١٩٧٨ م، وتتضمن خمس مجموعات رئيسية سيتم تلخيصها كالتالي:

١- معايير الاستقلال:

ويقصد بها استقلال المراجع الداخلي عن الأنشطة التي يقوم بمراجعتها، ويتحقق الاستقلال عندما يمارس المراجع الداخلي عمله بكل حرية وبموضوعية، ويُسمح له بإعطاء رأي محايد غير متحيز، وذلك بناءً على دعامين أساسيتين هما المركز التنظيمي والموضوعية (ابراهيم وعثمان، ٢٠١٦، ص ٣٧).

٢- معايير الكفاءة المهنية:

تنص معايير الكفاءة المهنية للمراجعة الداخلية على ضرورة تأدية جميع أعمال المراجعة على مستوى عالٍ من العناية المهنية والتفوق المهني، حيث يجب تنفيذ المراجعة الداخلية بكفاءة وعلى ضوء العناية المهنية المعقولة (محمد وحامد، ٢٠١٤، ص ١١٨).

٣- معايير نطاق عمل المراجعة الداخلية:

يجب أن يتضمن نطاق عمل المراجعة الداخلية دراسة وفحص وتقييم مدى فاعلية وسلامة نظام الرقابة الداخلية، ومدى كفاءة أداء المهام والواجبات قبل تحديد نطاق العمل؛ وذلك بهدف التحقق من مدى توفر الضمانات والضوابط الكافية لتحقيق أهداف الوحدة الاقتصادية بكفاءة وفعالية، ومدى قدرة الوحدة على حماية أصولها أو استغلال مواردها المتاحة بكفاءة وفاعلية (أبو وطفة وحلس، ٢٠١٦، ص ٢٣).

٤- معايير أداء عمل المراجعة الداخلية:

يجب أن يتضمن عمل المراجع الداخلي تخطيط لعملية المراجعة الداخلية، وفحص المعلومات وتقييمها، وتوصيل النتائج ومتابعتها. وتتضمن هذه المعايير شرحاً لجميع المراحل المختلفة لعملية المراجعة الداخلية والتي تبدأ بعملية التخطيط وتنتهي بعملية المتابعة (موسى وحسب الله، ٢٠١١، ص ٤٥).

٥- معايير إدارة قسم المراجعة الداخلية

يُعرف قسم المراجعة الداخلية بأنه "دائرة أو قسم أو فريق من المستشارين أو غيرهم ممن يقدمون تأكيدات وخدمات استشارية موضوعية ومستقلة بهدف إضافة قيمة للمؤسسة وتحسين عملياتها".

(Enofe, A. O, 2023, p28)

ويتوجب على مدير إدارة المراجعة الداخلية أن يدير ادارته بشكل سليم، حيث يلزم هذا المعيار مدير إدارة المراجعة الداخلية بضرورة تحديد قائمة الأهداف والسلطات والمسؤوليات المكلف بها قسم المراجعة الداخلية. وكذلك وضع الخطط الملائمة لتنفيذ المهام المطلوبة (ابراهيم وعثمان، ٢٠١٦، ص ٤٠). كما يلزم هذا المعيار مدير قسم المراجعة الداخلية بالتحقق من مطابقة عمل الإدارة للمعايير المهنية للمراجعة الداخلية، والعمل على تنمية مهارات منسوبي إدارة المراجعة الداخلية وتوفير فرص مناسبة للتعليم والتطوير المستمر (محمد وحامد، ٢٠١٤، ص ١٢٨).

وفي ضوء ما سبق تستخلص الباحثان أن معايير المراجعة الداخلية التي تم اصدارها من قبل المنظمات المهنية الدولية تهدف إلى توحيد الجهود وتقليل الاختلافات وتحديد الأداء المهني الأمثل للمراجع الداخلي، وذلك من أجل تطوير وتعزيز وتنظيم مهنة المراجعة الداخلية، وتحقيق الاستفادة الكلية من تأثير المراجعة الداخلية على تحسين الأداء المالي للوحدات الحكومية، ولذلك تناول المبحث التالي الأداء المالي للوحدات الحكومية والجوانب المتعلقة به والتي تفيدنا في مجال الدراسة.

ثانياً: أدوات المراجعة الداخلية ودورها في دعم كفاءة الأداء في الشركات:

١. التعرف على المراجعة الداخلية وتوضيح نشأتها وأسباب الحاجة إليها في بيئة الأعمال الحديثة.
٢. بيان العلاقة بين المراجعة الداخلية ومستوى الأداء في الشركات من خلال دراسة مدى إسهامها في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد والمحافظة على أصول الشركة.
٣. تحديد أثر المراجعة الداخلية في تحسين الكفاءة الإدارية وتعزيز الثقة بين الملاك والإدارة في ظل انفصال الملكية عن الإدارة.
٤. اقتراح آليات لتفعيل دور المراجعة الداخلية بما يسهم في رفع مستوى الأداء العام وتحقيق أهداف الشركات بفعالية وكفاءة (جودة، ٢٠٢٥).

ثالثاً: المراجعة الداخلية وتحسين الكفاءة التشغيلية:

١. تقييم العمليات التشغيلية

تقوم المراجعة الداخلية بتحليل العمليات التشغيلية داخل الشركة لتحديد نقاط الضعف والقصور،

مثل:

- ازدواجية الإجراءات.
- بطء تدفق المعلومات.
- سوء استخدام الموارد.
- عدم وضوح المسؤوليات.
- تبسيط الإجراءات.
- تقليل التكاليف.
- تحسين استخدام الموارد.
- رفع مستوى الإنتاجية (أحمد، ٢٠١٧).

٢. تقليل الهدر وتحسين إدارة الموارد

من أهم أدوار المراجعة الداخلية مراجعة استخدام الموارد المالية والبشرية والمادية. فعند اكتشاف أوجه

الهدر أو سوء الاستخدام، تقدم الإدارة توصيات لمعالجة هذه الانحرافات.

- تقليل المخزون الراكد.
- تحسين إدارة النقدية.

- إعادة توزيع المهام بما يحقق كفاءة أعلى.

رابعاً: دور المراجعة الداخلية في تعزيز الرقابة الداخلية

١. تقييم نظام الرقابة الداخلية:

نظام الرقابة الداخلية هو مجموعة السياسات والإجراءات المصممة لحماية أصول الشركة وضمان دقة

المعلومات. تقوم المراجعة الداخلية بفحص هذا النظام من خلال:

- وجود ضوابط كافية.
- الالتزام بالإجراءات المعتمدة.
- فعالية الفصل بين المهام.
- حماية الأصول من الاختلاس أو سوء الاستخدام.

٢. الحد من المخاطر والاحتيال

يساهم في حماية سمعة الشركة وتقليل الخسائر المالية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام، تسهم

المراجعة الداخلية في:

- اكتشاف الثغرات التي قد يستغلها المحتالون.
- تقييم احتمالية وقوع المخاطر.
- اقتراح ضوابط وقائية.

خامساً: المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر

١. تحديد المخاطر وتحليلها

تقوم المراجعة الداخلية بتحديد هذه المخاطر وتحليل آثارها المحتملة، مما يساعد الإدارة على وضع خطط استجابة فعالة، تواجه الشركات أنواعاً متعددة من المخاطر، مثل: (برايح، ٢٠٢٢).

- المخاطر المالية.
- المخاطر التشغيلية.
- المخاطر القانونية.
- المخاطر التكنولوجية.
- مخاطر السمعة.

٢. دعم ثقافة إدارة المخاطر

عندما تكون المراجعة الداخلية فاعلة، فإنها تعزز ثقافة الوعي بالمخاطر داخل المؤسسة، بحيث يصبح جميع الموظفين أكثر إدراكاً لأهمية الالتزام بالإجراءات وتقليل المخاطر. هذا الوعي الجماعي يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي واستدامته.

سادساً: دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي

١. توفير معلومات موثوقة للإدارة

تعتمد الإدارة العليا على المعلومات لاتخاذ قراراتها. تقوم المراجعة الداخلية بفحص دقة البيانات والتقارير، مما يعزز الثقة في المعلومات المستخدمة في اتخاذ القرار.

٢. تقديم استشارات لتحسين الأداء

لم يعد دور المراجعة الداخلية يقتصر على تقديم تقارير، بل أصبحت تقدم استشارات مثل:

- تحسين هيكل العمليات.
- تقييم جدوى المشروعات.
- مراجعة سياسات التسعير.
- تقييم نظم الحوكمة (برايح، ٢٠٢٢).

سابعاً: المراجعة الداخلية والحوكمة المؤسسية

١. تعزيز الشفافية والمساءلة

تعد المراجعة الداخلية ركيزة أساسية في نظام الحوكمة، إذ تعمل على:

- التأكد من التزام الإدارة بالقوانين.
- ضمان تطبيق السياسات.
- تعزيز مبدأ المساءلة.

٢. دعم مجلس الإدارة ولجنة المراجعة

تقدم المراجعة الداخلية تقارير مباشرة إلى لجنة المراجعة أو مجلس الإدارة، مما يعزز استقلاليتها ويزيد من قدرتها على كشف أوجه القصور دون تأثير من الإدارة التنفيذية، وهذا الاستقلال يعزز الثقة بين أصحاب المصلحة ويؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي.

ثامناً: أثر المراجعة الداخلية على الأداء المالي

١. تحسين الربحية

- تقليل التكاليف.
- منع الخسائر.
- تحسين إدارة الإيرادات (حسن، ٢٠١٨).

٢. تعزيز ثقة المستثمرين

عندما تكون لدى الشركة وظيفة مراجعة داخلية قوية، فإن ذلك يعزز ثقة المستثمرين والدائنين، مما يسهل الحصول على التمويل بشروط أفضل.

تاسعاً: التحديات التي تواجه المراجعة الداخلية

رغم أهميتها، تواجه المراجعة الداخلية عدة تحديات، منها:

١. نقص الكفاءات المتخصصة.
٢. ضعف الاستقلالية.
٣. مقاومة التغيير من بعض الإدارات.
٤. محدودية الموارد.
٥. التطور السريع في التكنولوجيا.

عاشراً: سبل تعزيز دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء

لتحقيق أقصى استفادة من المراجعة الداخلية، ينبغي:

١. تعزيز استقلالية إدارة المراجعة الداخلية.

٢. دعم الإدارة العليا لدورها.
٣. الاستثمار في التدريب والتطوير المهني.
٤. استخدام تقنيات المراجعة الحديثة وتحليل البيانات.
٥. تبني منهج قائم على المخاطر.
٦. تفعيل التواصل الفعال مع الإدارات المختلفة (أبو العلا، ٢٠٢٥).

المنهجية وطرق البحث:

أولاً: منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب لطبيعة الدراسة التي تسعى إلى أثر المراجعة الداخلية في تحسين الأداء في الشركات. ويسمح هذا المنهج بجمع البيانات من عينة ميدانية وتحليلها إحصائياً لاختبار الفرضيات وكشف أثر المراجعة الداخلية في تحسين الأداء في الشركات.

ثانياً: حدود الدراسة :

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

١. الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على أثر المراجعة الداخلية على تحسين الأداء في الشركات.
٢. الحدود المكانية: الرياض.
٣. الحدود الزمانية: انحصرت حدود الدراسة التطبيقية في الفترة الزمنية التي تمت فيها الدراسة خلال الفصل الدراسي عام ٢٠٢٦.

الفصل الثالث

الإطار المنهجي للدراسة

الفصل الثالث

الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد:

تتناول هذه الدراسة منهج الدراسة المتبع، ومجتمع وعينة البحث، ووصف لخصائص أفراد عينة البحث، وكذلك كيفية بناء أداة الدراسة (الاستبانة) والتأكد من صدقها، وثباتها، وينتهي بالأساليب الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات، واستخلاص النتائج.

منهج الدراسة

استناداً إلى الأهداف التي سعت الدراسة الحالية لتحقيقها؛ والاطلاع على أدبيات الدراسة والدراسات السابقة. فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي للتعرف على " أثر المراجعة الداخلية على تحسين الأداء في الشركات، وذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطته استجواب جميع أفراد مجتمع الدراسة أو عينة كبيرة منه؛ وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها".

مجتمع وعينة الدراسة

تم اختيار موظفين شركات المراجعة الداخلية بالرياض بوصفها مجتمعاً للدراسة، وقد تم اختيار عينة تحكمية، وقد بلغ عدد الاستبانات التي تم جمعها وقابلة للتحليل استبانة عدد (١٠٠) موظفي شركة بالرياض، جاءت بياناتها الأولية.

أداة الدراسة :

قام الباحث باستخدام الاستبانات كوسيلة وأداة لجمع البيانات من مصادرها الأولية لتحقيق أغراض هذه الدراسة ، حيث تتميز بسهولة وصولها للمستهدفين وكذلك ضمان سلامة كل الاستبانات من النقص وقد تكونت الاستبانة من جزئين :

الجزء الاول : معلومات ديموغرافية (العمر ، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة ، المنصب الوظيفي) .

الجزء الثاني : يتعلق بأثر المراجعة الداخلية في تحسين الأداء في الشركات، وذلك على النحو التالي:

- المحور الأول: كفاءة نظام الرقابة الداخلية ورفع كفاءة الأداء المؤسسي في الشركات ،

ويتكون من (٩) عبارات.

(١) المحور الثاني: يتناول دور المراجعة الداخلية ومستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات،

ويتكون من (٧) عبارات.

(٢) المحور الثالث: تفعيل الآليات الداخلية وتحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات، ويتكون

من (٧) عبارات

وطلب الباحث من أفراد الدراسة الإجابة عن كل عبارة بوضع علامة (√) أمام أحد الخيارات التالية:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
------------	-------	-------	-----------	----------------

وصف الدراسة:

جدول (١)

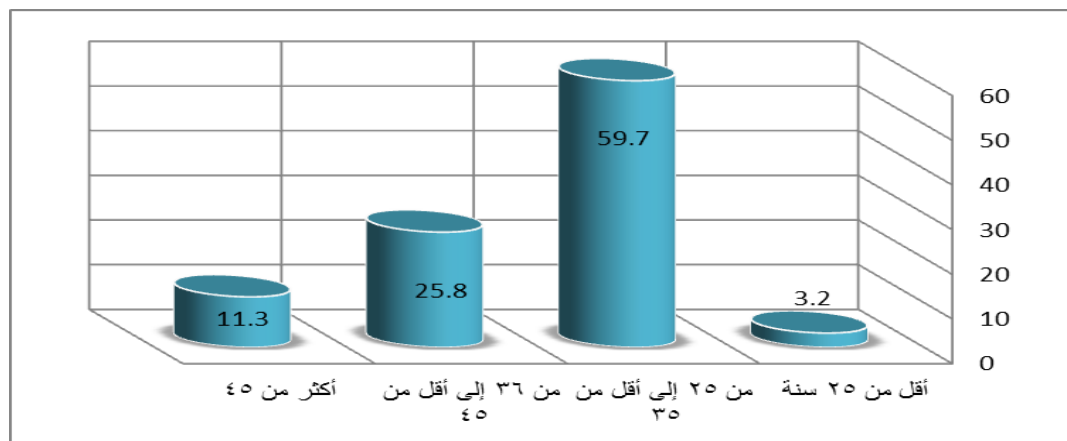
توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقًا لمتغير العمر

العمر	التكرارات	النسبة
أقل من ٢٥ سنة	٢	٣,٢
من ٢٥ إلى أقل من ٣٥	٣٧	٥٩,٧
من ٣٦ إلى أقل من ٤٥	١٦	٢٥,٨
أكثر من ٤٥	٧	١١,٣
المجموع	٦٢	٪١٠٠

يتضح من الجدول السابق الخاص بتوزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقًا لمتغير العمر أن (٣٧) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (٥٩,٧٪) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة أعمارهم (من ٢٥ إلى أقل من ٣٥)، بينما وُجد أن (١٦) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (٢٥,٨٪) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة أعمارهم (من ٣٦ إلى أقل من ٤٥)، كما وُجد أن (٧) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (١١,٣٪) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة أعمارهم (أكثر من ٤٥)، وأخيرًا وُجد أن (٢) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (٣,٢٪) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة أعمارهم (أقل من ٢٥ سنة). والشكل التالي يوضح ذلك.

شكل (١)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقًا لمتغير العمر



جدول (٢)

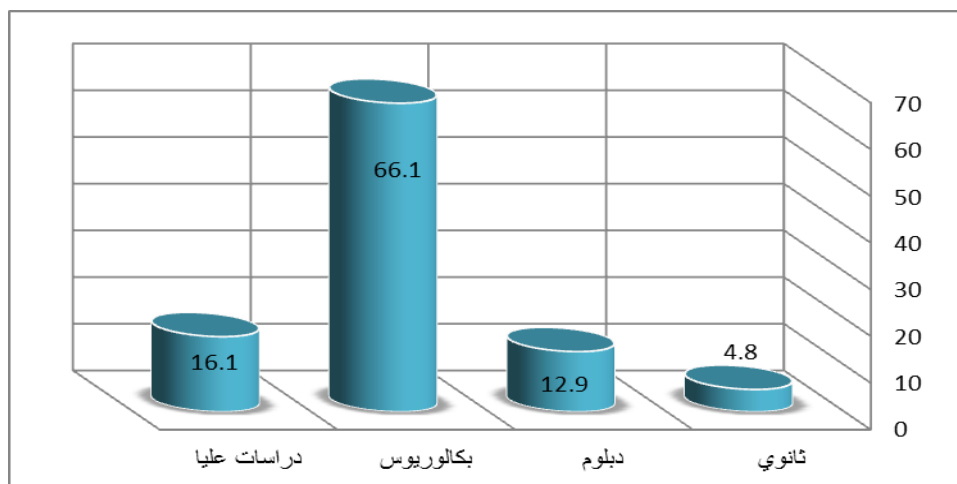
توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقًا لمتغير المستوى التعليمي

النسبة	التكرارات	المستوى التعليمي
٤,٨	٣	ثانوي
١٢,٩	٨	دبلوم
٦٦,١	٤١	بكالوريوس
١٦,١	١٠	دراسات عليا
%١٠٠	٦٢	المجموع

يتضح من الجدول السابق الخاص بتوزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقًا لمتغير المستوى التعليمي أن (٤١) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (٦٦,١٪) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة مستواهم التعليمي بكالوريوس، في حين وُجد أن (١٠) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (١٦,١٪) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة مستواهم التعليمي دراسات عليا، ويلهم (٨) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (١٢,٩٪) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة مستواهم التعليمي دبلوم، وأخيرًا وُجد أن (٣) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (٤,٨٪) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة مستواهم التعليمي ثانوي. والشكل التالي يوضح ذلك.

جدول (٢)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقًا لمتغير المستوى التعليمي



جدول (٣)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقًا لمتغير سنوات الخبرة

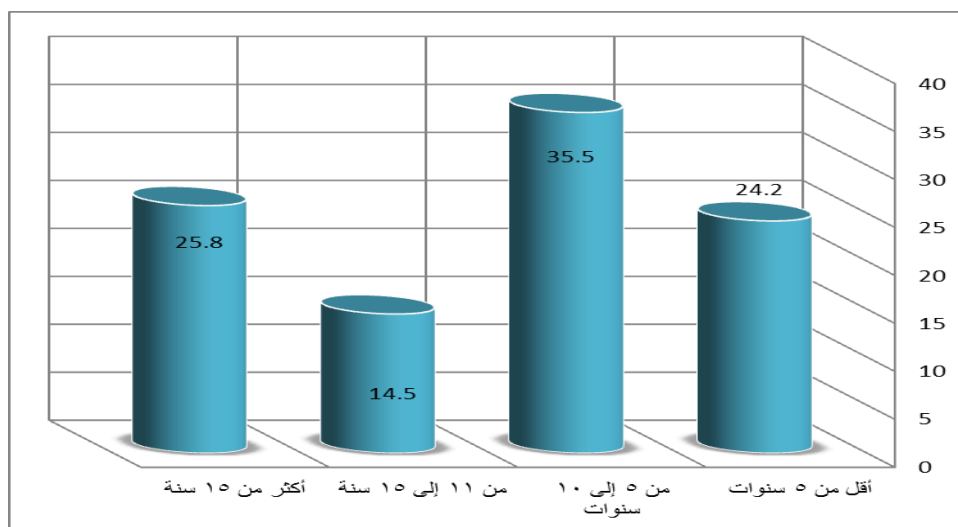
سنوات الخبرة	التكرارات	النسبة
أقل من ٥ سنوات	١٥	٢٤,٢
من ٥ إلى ١٠ سنوات	٢٢	٣٥,٥
من ١١ إلى ١٥ سنة	٩	١٤,٥
أكثر من ١٥ سنة	١٦	٢٥,٨
المجموع	٦٢	٪١٠٠

يتضح من الجدول السابق الخاص بتوزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقًا لمتغير سنوات الخبرة أن (٢٢) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (٣٥,٥٪) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة عدد سنوات خبرتهم (من ٥ إلى ١٠ سنوات)، في حين وُجد أن (١٦) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (٢٥,٨٪) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة عدد سنوات خبرتهم (أكثر من ١٥ سنة)، وأيضًا وُجد أن (١٥) من أفراد الدراسة

يمثلون ما نسبته (٢٤,٢٪) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة عدد سنوات خبرتهم (أقل من ٥ سنوات)، وأخيرًا وُجد أن (٩) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (١٤,٥٪) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة عدد سنوات خبرتهم (من ١١ إلى ١٥ سنة). والشكل التالي يوضح ذلك.

شكل (٣)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقًا لمتغير سنوات الخبرة



جدول (٤)

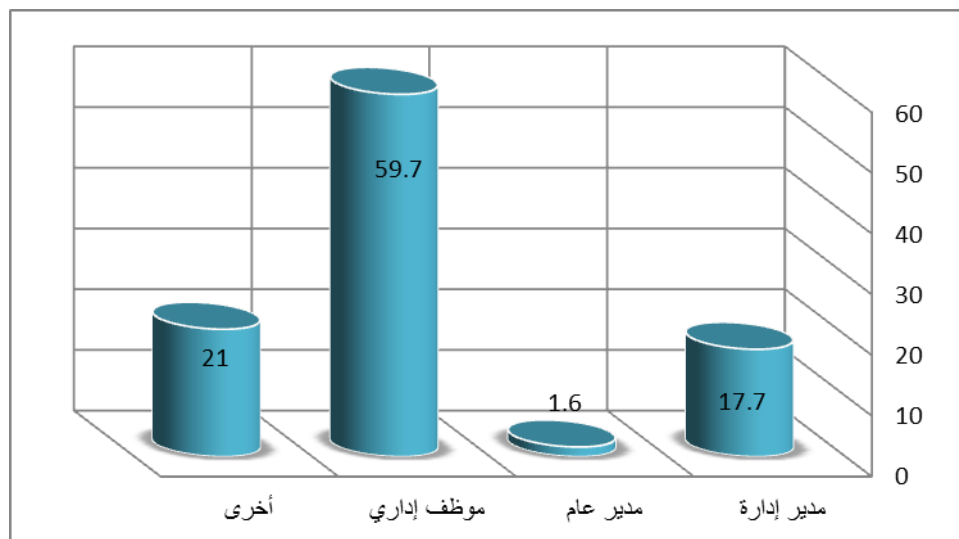
توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقًا لمتغير المنصب الوظيفي

المنصب الوظيفي	التكرارات	النسبة
مدير إدارة	١١	١٧,٧
مدير عام	١	١,٦
موظف إداري	٣٧	٥٩,٧
أخرى	١٣	٢١,٠
المجموع	٦٢	١٠٠٪

يتضح من الجدول السابق الخاص بتوزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير المنصب الوظيفي أن (٣٧) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (٥٩,٧٪) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة موظفين إداريين، في حين وُجد أن (١٣) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (٢١٪) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة لم يحددوا مناصبهم، كما وُجد أن (١١) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (١٧,٧٪) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة مديري إدارات، وأخيراً وُجد أن (١) من أفراد الدراسة يمثل ما نسبته (١,٦٪) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة مدير عام. والشكل التالي يوضح ذلك.

شكل (٤)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير المنصب الوظيفي



• صدق أداة الدراسة (validity):

صدق الاستبانة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه (العساف، ١٩٩٨م، ص ٤٢٩)، كما يقصد بالصدق "شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات وآخرون، ٢٠١٥، ص ١٧٩). وقد قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

أ / الصدق الظاهري (الخارجي) للأداة (face validity) :

للتعرف على مدى صدق أداة الدراسة في قياس ما وضعت لقياسه ، وذلك لمعرفة رأيه في مدى مناسبة الأداة لأهداف الدراسة، والحكم على ما تحتويه الاستبانة من فقرات من حيث صحة الصياغة والوضوح، وأهمية كل فقرة ومدى انتماء كل فقرة للمحور، وترتيبها حسب الأولوية، وبعد الاطلاع على ملاحظات ومقترحات الأساتذة المحكمين والأخذ بها، قام الباحث بالتعديل والحذف والإضافة حتى تم بناء الأداة في صورتها النهائية.

ب/ صدق الاتساق الداخلي للأداة (الصدق البنائي):-

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قام الباحث بتطبيقها ميدانياً وعلى بيانات العينة قام الباحث بحساب معامل الارتباط بيرسون "PearsonCorrelatio" لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة.

١. صدق الاتساق الداخلي لمحور الدراسة : أثر المراجعة الداخلية في تحسين الأداء في الشركات.

جدول رقم (٥)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المحور الأول بالدرجة الكلية للمحور.

عبارات المحور الأول	معامل الارتباط	عبارات المحور الأول	معامل الارتباط
١	**٠,٧٤٧	٧	**٠,٥١٣
٢	**٠,٦٢٧	٨	**٠,٤٦٧
٣	**٠,٦٢٠	٩	**٠,٦٨١
٤	**٠,٧٩٠	١٠	**٠,٤٥٦
٥	**٠,٦١٠	١١	**٠,٧٣٧
٦	**٠,٤٧٠	-	-

** دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل.

يتضح من الجدول رقم (١) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة لدور لمحاو الاستبانة، جميعها قيم موجبة، ودالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١)، مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط لمحور الدراسة بعباراته بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المقياس.

• ثبات أداة الدراسة (Reliability):-

أما ثبات أداة البحث (الاستبانة) فيعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريباً إذا تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم. (العساف، ٢٠١٠، ص٤٣٠)، ولقياس مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) استخدم الباحث (معادلة ألفا كرونباخ Cronbach'aAlpha)، حيث طبقت المعادلة لقياس الصدق البنائي، والجدول رقم (٢) يوضح معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد محور الدراسة.

جدول رقم (٦)

يوضح "قيم معامل ألفا كرونباخ" لأداة الدراسة

المحور	محور الدراسة	عدد الفقرات	ثبات المحور
الفقرة الاولى	كفاءة نظام الرقابة الداخلية ورفع كفاءة الأداء	٩	٠,٧٦٩
الفقرة الثانية	دور المراجعة الداخلية ومستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركة	٧	٠,٤١٣
الفقرة الثالثة	تفعيل الآليات الداخلية وتحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات	٧	٠,٦٢٤
الثبات العام لأداة الدراسة			٠,٧٥٢

يتضح من الجدول رقم (٦) أن معامل الثبات ألفا كرونباخ لمحور الدراسة بلغت (٠,٧٥٢) وهي قيمة ثبات مرتفعة مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

أساليب المعالجة الإحصائية:-

- ١ . التكرارات والنسب المئوية: للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لمجتمع الدراسة وتحديد استجابات أفراد تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها البحث.
- ٢ . المتوسط الحسابي الموزون (المرجح) (weighted mean): لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد مجتمع الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الرئيسية بحسب محاور الاستبيان، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي موزون.
- ٣ . المتوسط الحسابي (mean): لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية (متوسط متوسطات العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي موزون.
- ٤ . تم استخدام الانحراف المعياري (standard Deviation): للتعرف على مدى انحراف أو تشتت استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.
- ٥ . معامل الارتباط بيرسون "pearson Correlation": لمعرفة درجة الارتباط بين عبارات الاستبانة والمحور الذي تنتمي إليه كل عبارة من عباراتها وبين الدرجة الكلية للاستبانة.
- ٦ . معامل ألفا كرونباخ (Cronbach'a Alpha): لاختبار مدى ثبات أداة الدراسة.

٧. اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (Independent Sample T-Test): لكشف دلالة الفروق بين استجابات

أفراد العينة مع مستويات كل متغير من متغيرات الدراسة والتي تنقسم إلى فئتين.

٨. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova): لكشف دلالة الفروق بين استجابات أفراد العينة

مع مستويات كل متغير من متغيرات الدراسة والتي تنقسم إلى أكثر من فئتين.

الفصل الرابع

التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

- عرض وتحليل البيانات.
- اختبار الفرضيات.

الفصل الرابع

التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها من خلال عرض إجابات أفراد

الدراسة على عبارات الاستبانة وذلك من خلال الإجابة على تساؤلات الدراسة على النحو التالي:

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها من خلال عرض إجابات أفراد

الدراسة على عبارات الاستبانة وذلك من خلال الإجابة على تساؤلات الدراسة على النحو التالي:

مناقشة وتحليل محاور البحث:

المحور الأول: كفاءة نظام الرقابة الداخلية ورفع كفاءة الأداء

للتعرف على كفاءة نظام الرقابة الداخلية ورفع كفاءة الأداء في الشركة؛ تم حساب التكرارات

والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما تم ترتيب

هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٧) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإستجابات

أفراد الدراسة حول كفاءة نظام الرقابة الداخلية ورفع كفاءة الأداء

م	الفقرة	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
		غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة				
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
١	توجد سياسات وإجراءات مكتوبة وواضحة لتنظيم العمل داخل الشركة	٥	١,٢	١٨	٤,٤	٦١	١٤,٨	٢٠٢	٤٩,١	١٢٥	٣٠,٤	٤,٠٣	٠,٨٥٩	١
٢	يتم تطبيق الأنظمة والتعليمات الرقابية بعدالة وشفافية	٩	٢,٢	٢٤	٥,٨	٦٥	١٥,٨	٢٠٠	٤٨,٧	١١٣	٢٧,٥	٣,٩٣	٠,٩٢٨	٢
٣	يتم تحديث إجراءات الرقابة الداخلية بما يتناسب مع التغيرات في بيئة العمل.	٩	٢,٢	٢٥	٦,١	٤٨	١١,٧	١٥٧	٣٨,٢	١٧٢	٤١,٨	٤,١١	٠,٩٨٢	٨
٤	الإدارة العليا تدعم وتتابع نظام الرقابة الداخلية باستمرار	١١	٢,٧	٢٤	٥,٨	٤٤	١٠,٧	١٨١	٤٤	١٥١	٣٦,٧	٤,٠٦	٠,٩٧٣	٦
٥	يساهم نظام الرقابة الداخلية في تقليل الأخطاء والهدر في الموارد.	٨	١,٩	٣٢	٧,٨	٧٥	١٨,٢	١٧٦	٤٢,٨	١٢٠	٢٩,٢	٣,٩٠	٠,٩٧٦	٧
٦	يساعد نظام الرقابة الداخلية في تحسين جودة العمل	٩	٢,٢	٥٧	١٣,٩	١٥٣	٣٧,٢	١٠٧	٢٦	٨٥	٢٠,٧	٣,٤٩	١,٠٣٧	٩
٧	يعزز نظام الرقابة الداخلية المساءلة والانضباط بين الموظفين	٨	١,٩	٣١	٧,٥	١٢١	٢٩,٤	١٦٠	٣٨,٩	٩١	٢٢,١	٣,٧٢	٠,٩٥٧	٥
٨	يساهم نظام الرقابة الداخلية في تحسين عملية اتخاذ القرار داخل الشركة	١٠	٢,٤	٢٤	٥,٨	٤٥	١٠,٩	١٩٦	٤٧,٧	١٣٦	٣٣,١	٤,٠٣	٠,٩٤٦	٣
٩	يساعد نظام الرقابة الداخلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة	١١	٢,٧	٢٢	٥,٤	٣٢	٧,٨	١٨٨	٤٥,٧	١٥٨	٣٨,٤	٤,١٢	٠,٩٥١	٤
-	المتوسط الحسابي العام											٣,٩٣	٠,٧٠١	-

يتضح من الجدول رقم (٧) أعلاه أن المتوسط الحسابي العام كفاءة نظام الرقابة الداخلية ورفع

كفاءة الأداء (٣,٩٣ من ٥)، وهذا المتوسط يقع بالفئة الرابعة من المقياس المتدرج الخماسي، والتي تشير

إلى درجة موافق أي أن أفراد مجتمع الدراسة موافقون على كفاءة نظام الرقابة الداخلية ورفع كفاءة الأداء.

كما يتضح أن هناك تجانس في درجة موافقة أفراد مجتمع الدراسة على كفاءة نظام الرقابة الداخلية ورفع كفاءة الأداء، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (٣,٤٩ إلى ٤,١٢) وهذه المتوسطات تقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تشير إلى درجة (موافق) على أداة الدراسة، حيث يتبين من النتائج الموضحة بالجدول أعلاه أن أفراد مجتمع الدراسة موافقون على جميع العبارات المتعلقة على كفاءة نظام الرقابة الداخلية ورفع كفاءة الأداء، مما يوضح تجانس وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة على عبارات هذا المحور.

١. جاءت العبارة رقم (١)، وهي "توجد سياسات وإجراءات مكتوبة وواضحة لتنظيم العمل داخل الشركة" بالمرتبة الأولى بين العبارات المتعلقة بمحور كفاءة نظام الرقابة الداخلية ورفع كفاءة الأداء، بمتوسط حسابي (٤,٠٣ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٨٥٩). وهذه النتيجة تدل على أن السياسات والإجراءات مكتوبة وواضحة لتنظيم العمل داخل الشركة.

٢. جاءت العبارة رقم (٢)، وهي "يتم تطبيق الأنظمة والتعليمات الرقابية بعدالة وشفافية" بالمرتبة الثانية بين العبارات المتعلقة بمحور كفاءة نظام الرقابة الداخلية ورفع كفاءة الأداء، بمتوسط حسابي (٣,٩٣ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٢٨). وهذه النتيجة تدل على أن تطبيق الأنظمة والتعليمات الرقابية تتم بعدالة وشفافية.

٣. جاءت العبارة رقم (٣)، وهي "يتم تحديث إجراءات الرقابة الداخلية بما يتناسب مع التغيرات في بيئة العمل" بالمرتبة الثالثة بين العبارات المتعلقة بمحور كفاءة نظام الرقابة الداخلية ورفع كفاءة الأداء، بمتوسط حسابي (٤,٠٣ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٤٦). وهذه النتيجة تدل على أن أعتقد أن تحديث الرقابة الداخلية داخل الشركة تتناسب مع التغيرات في بيئة العمل.

٤. جاءت العبارة رقم (٤)، وهي "الإدارة العليا تدعم وتتابع نظام الرقابة الداخلية باستمرار" بالمرتبة الرابعة بين العبارات المتعلقة بمحور كفاءة نظام الرقابة الداخلية ورفع كفاءة الأداء، بمتوسط حسابي (٤,١٢ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٥١). وهذه النتيجة تدل على أن الإدارة العليا تدعم نظام الرقابة الداخلية باستمرار.

٥. جاءت العبارة رقم (٥)، وهي "يساهم نظام الرقابة الداخلية في تقليل الأخطاء والهدر في الموارد" بالمرتبة الخامسة بين العبارات المتعلقة بمحور كفاءة نظام الرقابة الداخلية ورفع كفاءة الأداء، بمتوسط حسابي (٣,٧٢ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٥٧). وهذه النتيجة تدل على أن أرى أن يساهم نظام الرقابة الداخلية في تقليل الأخطاء والهدر.

٦. جاءت العبارة رقم (٦)، وهي "يساعد نظام الرقابة الداخلية في تحسين جودة العمل" بالمرتبة السادسة بين العبارات المتعلقة بمحور كفاءة نظام الرقابة الداخلية ورفع كفاءة الأداء، بمتوسط حسابي (٤,٠٦ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٧٣). وهذه النتيجة تدل على يساعد نظام الرقابة الداخلية في تحسين جودة العمل.

٧. جاءت العبارة رقم (٧)، وهي "يعزز نظام الرقابة الداخلية المساءلة والانضباط بين الموظفين" بالمرتبة السابعة بين العبارات المتعلقة بمحور كفاءة نظام الرقابة الداخلية ورفع كفاءة الأداء، بمتوسط حسابي (٣,٩٠ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٧٦). وهذه النتيجة تدل على أن يعزز نظام الرقابة الداخلية المساءلة والانضباط بين الموظفين.

٨. جاءت العبارة رقم (٨)، وهي "يساهم نظام الرقابة الداخلية في تحسين عملية اتخاذ القرار داخل الشركة" بالمرتبة الثامنة بين العبارات المتعلقة بمحور كفاءة نظام الرقابة الداخلية ورفع كفاءة الأداء، بمتوسط حسابي (٤,١١ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٨٢). وهذه النتيجة تدل على أن يساهم نظام الرقابة الداخلية في تحسين عملية اتخاذ القرار داخل الشركة.

٩. جاءت العبارة رقم (٩)، وهي "يساعد نظام الرقابة الداخلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة" بالمرتبة التاسعة بين العبارات المتعلقة بمحور كفاءة نظام الرقابة الداخلية ورفع كفاءة الأداء، بمتوسط حسابي (٣,٤٩ من ٥)، وانحراف معياري (١,٠٣٧). وهذه النتيجة تدل على أن نظام الرقابة الداخلية يساعد في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة.

المحور الثاني: دور المراجعة الداخلية ومستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات

للتعرف على بعد دور المراجعة الداخلية ومستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات؛ تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة البحث، كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٨) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإستجابات

أفراد الدراسة حول دور المراجعة الداخلية ومستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات

م	الفقرة	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
		غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة				
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
١	توجد إدارة مراجعة داخلية مستقلة تنظيميًا داخل الشركة.	١١	٢,٧	٤٣	١٠,٥	٩٩	٢٤,١	١٥٦	٣٨	١٠٢	٢٤,٨	٣,٧٢	١,٠٣٥	٦
٢	تسهم تقارير المراجعة الداخلية في تحسين الأداء الإداري	٧	١,٧	٣٧	٩	٩٧	٢٣,٦	١٦٥	٤٠,١	١٠٥	٢٥,٥	٣,٧٩	٠,٩٨١	٣
٣	تساعد المراجعة الداخلية في الحد من المخاطر المالية والتشغيلية	١٤	٣,٤	٢٦	٦,٣	١٠١	٢٤,٦	١٦٠	٣٨,٩	١١٠	٢٦,٨	٣,٧٩	١,٠١٦	٥

م	الفقرة	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
		غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق بشدة						
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%					
٤	تساهم المراجعة الداخلية في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل الشركة	٩	٢,٢	٣٤	٨,٣	٦٥	١٥,٨	١٨٧	٤٥,٥	١١٦	٢٨,٢	٣,٨٩	٠,٩٧٩	٢
٥	يتم اتخاذ القرارات الإدارية بناءً على معلومات دقيقة وموثوقة	١٢	٢,٩	٢٧	٦,٦	١٠٣	٢٥,١	١٧٣	٤٢,١	٩٦	٢٣,٤	٣,٧٦	٠,٩٧٨	١
٦	تساهم المراجعة الداخلية في تحسين الكفاءة التشغيلية للشركة	١٢	٢,٩	٣٢	٧,٨	٩٩	٢٤,١	١٦٩	٤١,١	٩٩	٢٤,١	٣,٧٦	١,٠٠٠	٤
٧	تتم العمليات التشغيلية وفق إجراءات واضحة ومحددة	٢٤	٥,٨	٤٠	٩,٧	١١٧	٢٨,٥	١٣٦	٣٣,١	٩٤	٢٢,٩	٣,٥٧	١,١١٨	٧
-	المتوسط الحسابي العام										٣,٧٦	٠,٨٠٢	-	

يتضح من الجدول رقم (٨) أعلاه أن المتوسط الحسابي العام المحور دور المراجعة الداخلية ومستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات (٣,٧٦ من ٥)، وهذا المتوسط يقع بالفئة الرابعة من المقياس المتدرج الخماسي، والتي تشير إلى درجة موافق أي أن أفراد مجتمع الدراسة موافقون على دور المراجعة الداخلية ومستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات.

كما يتضح أن هناك تجانس في درجة موافقة أفراد مجتمع الدراسة على المحور دور المراجعة الداخلية ومستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (٣,٧٥ إلى ٣,٨٩) وهذه المتوسطات تقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تشير

إلى درجة (موافق) على أداة البحث، مما يوضح تجانس وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة على عبارات هذا البعد.

١. جاءت العبارة رقم (١)، وهي "توجد إدارة مراجعة داخلية مستقلة تنظيمياً داخل الشركة" بالمرتبة الأولى بين العبارات المتعلقة بمحور دور المراجعة الداخلية ومستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات، بمتوسط حسابي (٣,٧٦ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٧٨). وهذه النتيجة تدل على أن توجد إدارة مراجعة داخلية مستقلة تنظيمياً داخل الشركة.

٢. جاءت العبارة رقم (٢)، وهي "تسهم تقارير المراجعة الداخلية في تحسين الأداء الإداري" بالمرتبة الثانية بين العبارات المتعلقة بمحور دور المراجعة الداخلية ومستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات، بمتوسط حسابي (٣,٨٩ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٧٩). وهذه النتيجة تدل على أن تقارير المراجعة الداخلية تسهم في تحسين الأداء الإداري.

٣. جاءت العبارة رقم (٣)، وهي "تساعد المراجعة الداخلية في الحد من المخاطر المالية والتشغيلية" بالمرتبة الثالثة بين العبارات المتعلقة بمحور دور المراجعة الداخلية ومستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات، بمتوسط حسابي (٣,٧٩ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٨١). وهذه النتيجة تدل على أن تساعد المراجعة الداخلية في الحد من المخاطر المالية والتشغيلية.

٤. جاءت العبارة رقم (٤)، وهي "تساهم المراجعة الداخلية في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل الشركة" بالمرتبة الرابعة بين العبارات المتعلقة بمحور دور المراجعة الداخلية ومستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات، بمتوسط حسابي (٣,٧٦ من ٥)، وانحراف معياري (١,٠٠). وهذه النتيجة تدل على أن المراجعة الداخلية تساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل الشركة.

٥. جاءت العبارة رقم (٥)، وهي "يتم اتخاذ القرارات الإدارية بناءً على معلومات دقيقة وموثوقة" بالمرتبة الخامسة بين العبارات المتعلقة بمحور دور المراجعة الداخلية ومستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية

في الشركات، بمتوسط حسابي (٣,٧٩ من ٥)، وانحراف معياري (١,٠١٦). وهذه النتيجة تدل على أن اتخاذ القرارات الإدارية تتم بناء على معلومات دقيقة وموثوقة.

٦. جاءت العبارة رقم (٦)، وهي "تساهم المراجعة الداخلية في تحسين الكفاءة التشغيلية للشركة" بالمرتبة السادسة بين العبارات المتعلقة بمحور دور المراجعة الداخلية ومستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات، بمتوسط حسابي (٣,٧٢ من ٥)، وانحراف معياري (١,٠٣٥). وهذه النتيجة تدل على أن المراجعة الداخلية تساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية للشركة.

٧. جاءت العبارة رقم (٧)، وهي "تتم العمليات التشغيلية وفق إجراءات واضحة ومحددة" بالمرتبة السابعة بين العبارات المتعلقة بمحور دور المراجعة الداخلية ومستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات، بمتوسط حسابي (٣,٥٧ من ٥)، وانحراف معياري (١,١١٨). وهذه النتيجة تدل على أن العمليات التشغيلية وفق إجراءات واضحة ومحدد.

المحور الثالث: تفعيل الآليات الداخلية وتحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات:

للتعرف على محور تفعيل الآليات الداخلية وتحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات؛ تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة البحث، كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٩) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإستجابات
أفراد الدراسة حول تفعيل الآليات الداخلية وتحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات

م	الفقرة	درجة الموافقة										الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
		غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة				
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
١	توجد آليات واضحة للرقابة والمتابعة على الأداء	٣٥	٨,٥	٩٩	٢٤,١	١٢١	٢٩,٤	٩٣	٢٢,٦	٦٣	١٥,٣	٣,١٢	١,١٨٧	٤
٢	يتم تقييم المخاطر الداخلية بشكل دوري واتخاذ إجراءات وقائية	٣١	٧,٥	٥٦	١٣,٦	٩٢	٢٢,٤	١٣٩	٣٣,٨	٩٣	٢٢,٦	٣,٥٠	١,١٩٦	٥
٣	تساعد الآليات الداخلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية طويلة المدى	٣٥	٨,٥	٤١	١٠	١٦٠	٣٨,٩	١٠١	٢٤,٦	٧٤	١٨	٣,٣٤	١,١٣٩	٣
٤	تدعم الآليات الداخلية الابتكار وتحسين العمليات التشغيلية بشكل مستدام	١٢٧	٣٠,٩	٨٧	٢١,٢	٥٠	١٢,٢	٨٧	٢١,٢	٦٠	١٤,٦	٢,٦٧	١,٤٦٤	٧
٥	مستوى الأداء العام في الشركة يتحسن باستمرار	٢٣	٥,٦	٤٤	١٠,٧	١٠٣	٢٥,١	١٦٧	٤٠,٦	٧٤	١٨	٣,٥٥	١,٠٧٧	١
٦	تتميز الشركة بقدرتها على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل	٢١	٥,١	٣٤	٨,٣	٨٢	٢٠	١٦٩	٤١,١	١٠٥	٢٥,٥	٣,٧٤	١,٠٨٦	٢
٧	تفعيل الآليات الداخلية يسهم بشكل مباشر في تحقيق التحسين المستدام	٦٨	١٦,٥	٧٨	١٩	٩٩	٢٤,١	٩٧	٢٣,٦	٦٩	١٦,٨	٣,٠٥	١,٣٢٧	٦
-	المتوسط الحسابي العام											٣,٢٨	٠,٩٢٤	-

يتضح من الجدول رقم (٩) أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لمحور تفعيل الآليات الداخلية وتحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات (٣,٢٧ من ٥)، وهذا المتوسط يقع بالفئة الثالثة من المقياس المتدرج الخماسي، والتي تشير إلى درجة محايد، أي أن أفراد مجتمع الدراسة محايدون على تفعيل الآليات الداخلية وتحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات.

كما يتضح أن هناك تفعيل الآليات الداخلية وتحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات في درجة موافقة أفراد مجتمع الدراسة على محور تفعيل الآليات الداخلية وتحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات ، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (٢,٦٧ إلى ٣,٧٤) وهذه المتوسطات تقع في الفئتين الثالثة والرابعة من فئات المقياس المتدرج الخماسي واللتيين تشيرا إلى درجة (محايد، موافق) على أداة البحث، مما يوضح تباين وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة على عبارات هذا المحور.

١. جاءت العبارة رقم (١)، وهي "توجد آليات واضحة للرقابة والمتابعة على الأداء بمحور تفعيل الآليات الداخلية وتحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات، بمتوسط حسابي (٣,٥٥ من ٥)، وانحراف معياري (١,٠٧٧). وهذه النتيجة تدل على أن هناك آليات واضحة للرقابة والمتابعة على الأداء.

٢. جاءت العبارة رقم (٢)، وهي "يتم تقييم المخاطر الداخلية بشكل دوري واتخاذ إجراءات وقائية" بالمرتبة الثانية بين العبارات المتعلقة بمحور تفعيل الآليات الداخلية وتحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات، بمتوسط حسابي (٣,٧٤ من ٥)، وانحراف معياري (١,٠٨٦). وهذه النتيجة تدل على أن موافقة أفراد الدارسة على أن تقييم المخاطر الداخلية تتم بشكل دوري.

٣. جاءت العبارة رقم (٣)، وهي "تساعد الآليات الداخلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية طويلة المدى" بالمرتبة الثالثة بين العبارات المتعلقة بمحور تفعيل الآليات الداخلية وتحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات، بمتوسط حسابي (٣,٣٤ من ٥)، وانحراف معياري (١,١٣٩). وهذه النتيجة تدل على أن تساعد الآليات الداخلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية طويلة المدى.

٤. جاءت العبارة رقم (٤)، وهي "تدعم الآليات الداخلية الابتكار وتحسين العمليات التشغيلية بشكل مستدام" بالمرتبة الرابعة بين العبارات المتعلقة بمحور تفعيل الآليات الداخلية وتحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات، بمتوسط حسابي (٣,١٢ من ٥)، وانحراف معياري (١,١٨٧).

وهذه النتيجة تدل على أن الآليات الداخلية تدعم الابتكار وتحسين العمليات التشغيلية بشكل مستدام.

٥. جاءت العبارة رقم (٥)، وهي "مستوى الأداء العام في الشركة يتحسن باستمرار" بالمرتبة الخامسة بين العبارات المتعلقة بمحور تفعيل الآليات الداخلية وتحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات، بمتوسط حسابي (٣,٥٠ من ٥)، وانحراف معياري (١,١٩٦). وهذه النتيجة تدل على أن الأداء العام في الشركة يتحسن باستمرار.

٦. جاءت العبارة رقم (٦)، وهي "تتميز الشركة بقدرتها على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل" بالمرتبة السادسة بين العبارات المتعلقة بمحور تفعيل الآليات الداخلية وتحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات، بمتوسط حسابي (٣,٠٥ من ٥)، وانحراف معياري (١,٣٢٧). وهذه النتيجة تدل على أن الشركة تتميز بقدرتها على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل.

٧. جاءت العبارة رقم (٧)، وهي "تفعيل الآليات الداخلية يسهم بشكل مباشر في تحقيق التحسين المستدام" بالمرتبة السابعة بين العبارات المتعلقة بمحور تفعيل الآليات الداخلية وتحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات، بمتوسط حسابي (٢,٦٧ من ٥)، وانحراف معياري (١,٤٦٤). وهذه النتيجة تدل على أن الآليات الداخلية يسهم بشكل مباشر في تحقيق التحسين المستدام.

ثانياً: الإجابة على تساؤلات البحث:

١- هل يوجد علاقة كفاءة نظام الرقابة الداخلية وبين رفع كفاءة الأداء المؤسسي في الشركات ؟

للتأكد من وجود علاقة كفاءة نظام الرقابة الداخلية وبين رفع كفاءة الأداء المؤسسي في الشركات،

قام الباحث باستخدام معامل اختبار بيرسون وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (١٠) يوضح معامل ارتباط بيرسون للتأكد من وجود علاقة كفاءة نظام الرقابة

الداخلية وبين رفع كفاءة الأداء المؤسسي في الشركات

المتغيرات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
كفاءة نظام الرقابة الداخلية	٤١١	٣,٩٣	٠,٧٠١	**٠,٥٥٢	دالة
رفع كفاءة الأداء المؤسسية في الشركات	٤١١	٣,٢٨	٠,٩٢٤		

من خلال الجدول أعلاه يتبين وجود علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين كفاءة نظام الرقابة

الداخلية وبين رفع كفاءة الأداء المؤسسي في الشركات فقد بلغت قيمة الارتباط بينهم (٠,٥٥٢) عند

مستوى دلالة (٠,٠٠) مما يدل على وجود علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين كفاءة نظام الرقابة

الداخلية وبين رفع كفاءة الأداء المؤسسي في الشركات، وبهذا يتم رفض الفرضية الأولى والتي تنص على

عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) كفاءة نظام الرقابة الداخلية وبين

رفع كفاءة الأداء المؤسسي في الشركات.

٢- هل يوجد علاقة دور المراجعة الداخلية وبين مستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات؟

للتأكد من دور المراجعة الداخلية وبين مستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات، قام

الباحث باستخدام معامل اختبار بيرسون وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (١١) يوضح معامل ارتباط بيرسون للتأكد من وجود علاقة دور المراجعة

الداخلية وبين مستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات

المتغيرات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
دور المراجعة الداخلية	٤١١	٣,٨١	٠,٨٣٨	٠,٦٥٤**	دالة
مستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات	٤١١	٣,٢٨	٠,٩٢٤		

من خلال الجدول أعلاه يتبين وجود علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين دور المراجعة

الداخلية وبين مستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات فقد بلغت قيمة الارتباط بينهم (٠,٦٥٤)

عند مستوى دلالة (٠,٠٠) مما يدل على وجود علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين دور المراجعة

الداخلية وبين مستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات ، وهذا يدل على أن دور المراجعة

الداخلية وبين مستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات، وبهذا يتم رفض الفرضية الثانية والتي

تنص على عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمحور دور المراجعة

الداخلية وبين مستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات.

٣- هل يوجد علاقة تفعيل الآليات الداخلية وبين تحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات؟

للتأكد من وجود علاقة تفعيل الآليات الداخلية وبين تحقيق تحسين مستدام في الأداء العام

للشركات، قام الباحث باستخدام معامل اختبار بيرسون وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (١٢) يوضح معامل ارتباط بيرسون للتأكد من وجود علاقة تفعيل آليات

الداخلية وبين تحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات

المتغيرات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
تفعيل الآليات الداخلية	٤١١	٣,٧٦	٠,٨٠٢	*,٦٧٥	٠,٠٠
تحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات	٤١١	٣,٢٨	٠,٩٢٤		

من خلال الجدول أعلاه يتبين وجود علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين تفعيل الآليات

الداخلية وبين تحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات فقد بلغت قيمة الارتباط بينهم

(٠,٦٧٥) عند مستوى دلالة (٠,٠٠) مما يدل على وجود علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين تفعيل

الآليات الداخلية وبين تحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات ، وهذا يدل على تحقيق تحسين

مستدام في الأداء في الشركة، وبهذا يتم رفض الفرضية الثالثة والتي تنص على عدم وجود تأثير ذو دلالة

إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تفعيل الآليات الداخلية وبين تحقيق تحسين مستدام في

الأداء العام للشركات.

الفصل الخامس

خلاصة لأهم نتائج الدراسة وتوصياتها

خلاصة الدراسة

نتائج الدراسة

توصيات الدراسة

مقترحات الدراسة

الفصل الخامس

خلاصة لأهم نتائج الدراسة وتوصياتها

يشمل هذا الفصل على عرض لأبرز النتائج التي تم التوصل إليها ومن ثم التوصيات المقترحة في

ضوء تلك النتائج.

أولاً: خلاصة الدراسة:

احتوت الدراسة على خمسة فصول بالإضافة إلى المراجع والملاحق، وتناول الفصل الأول كمدخل

لدراسة مشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها، والتساؤلات التي تجيب عنها، وأهم المصطلحات التي

استخدمها الباحث في دراستها.

وتناول الباحث في هذا الفصل مفاهيم الدراسة وحددت أهداف دراستها، والتي تمثلت في التعرف

على العلاقات العامة وتطورها الرقمي، وسعت أيضاً إلى التعرف على أثر المراجعة الداخلية في تحسين

الأداء في الشركات، كما اشتمل على الدراسات السابقة للدراسة وقام الباحث بالتعقيب عليها، ولتحقيق

هذه الأهداف سعت الدراسة إلى الإجابة على الأسئلة التالية:

١. ما هي المراجعة الداخلية وتوضيح نشأتها وأسباب الحاجة إليها في بيئة الأعمال الحديثة؟
٢. ما هي الرقابة الداخلية وبيان أنواعها وأدواتها ودورها في دعم كفاءة الأداء في الشركات؟
٣. ما هي العلاقة بين المراجعة الداخلية ومستوى الأداء في الشركات من خلال دراسة مدى إسهامها في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد والمحافظة على أصول الشركة؟
٤. ما أثر المراجعة الداخلية في تحسين الكفاءة الإدارية وتعزيز الثقة بين الملاك والإدارة في ظل انفصال الملكية عن الإدارة؟
٥. ما هي اقتراح آليات لتفعيل دور المراجعة الداخلية بما يساهم في رفع مستوى الأداء العام وتحقيق أهداف الشركات بفعالية وكفاءة؟

أما الفصل الثاني فقد ناقش الإطار النظري للدراسة عن المراجعة الداخلية في تحسين الأداء في الشركات.

وتناول الفصل الثالث منهجية الدراسة وإجراءاتها، وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي ، وأوضح الباحث مجتمع الدراسة المستهدف والمتمثل في موظفين المراجعين في الشركة، وقد استجاب لعملية التوزيع (١٠٠) ، كما بين الباحث في هذا الفصل كيفية إعداد أداة الدراسة (الاستبانة)، وأوضح الباحث بعد ذلك إجراءات صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة) بعرضها في صورتها الأولية على المشرف ومجموعة من المحكمين وفي ضوء آرائهم قام الباحث بتطبيق أداة دراسته، وحددت الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة.

أما الفصل الرابع فقد تناول عرض وتحليل نتائج الدراسة متناولاً الإجابة على أسئلتها ومناقشة نتائجها، وربطها مع نتائج الدراسة السابقة، وفي الفصل الخامس من هذه الدراسة قام الباحث بتلخيص الدراسة، وعرض أهم نتائجها، واقترح أبرز توصياتها.

ثانياً: نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج نوجزها فيما يلي:

أ) النتائج المتعلقة بوصف أفراد الدراسة:

بينت نتائج الدراسة أن أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير العمر أن (٥٩,٧٪) من أفراد عينة الدراسة أعمارهم تتراوح من ٢٥-٣٥ سنة.

كما بينت نتائج الدراسة أن أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي، أن أكثر من نصف أفراد عينة الدراسة بنسبة (٦٦,١٪) حاصلين على بكالوريوس، في حين وجد أن (١٦,١٪) من أفراد عينة الدراسة مستواهم التعليم دراسات عليا، ووجد أيضاً أن (١٢,٩٪) من أفراد عينة الدراسة مستواهم التعليمي دبلوم ، وفي الأخير تبين أن (٤,٨٪) من أفراد العينة مستواهم التعليمي ثانوي .

ب) النتائج المتعلقة بتساؤلات وفرضيات الدراسة:

أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد الدراسة موافقون على كفاءة نظام. كما أظهرت النتائج موافقة

أفراد الدراسة، جاءت جميعاً بدرجة موافقة، ومن أبرز تلك التطبيقات:

١. توجد سياسات وإجراءات مكتوبة وواضحة لتنظيم العمل داخل الشركة
 ٢. يتم تطبيق الأنظمة والتعليمات الرقابية بعدالة وشفافية
 ٣. يتم تحديث إجراءات الرقابة الداخلية بما يتناسب مع التغيرات في بيئة العمل.
 ٤. الإدارة العليا تدعم وتتابع نظام الرقابة الداخلية باستمرار
 ٥. يساهم نظام الرقابة الداخلية في تقليل الأخطاء والهدر في الموارد.
 ٦. يساعد نظام الرقابة الداخلية في تحسين جودة العمل
 ٧. يعزز نظام الرقابة الداخلية المساءلة والانضباط بين الموظفين
- كما أظهرت النتائج موافقة أفراد الدراسة على دور المراجعة الداخلية ومستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات، اشتمل هذا المحور على عبارات جاءت جميعاً بدرجة موافقة، ومن أبرز ما يوضح ذلك:

١. توجد إدارة مراجعة داخلية مستقلة تنظيمياً داخل الشركة.
٢. تساهم تقارير المراجعة الداخلية في تحسين الأداء الإداري
٣. تساعد المراجعة الداخلية في الحد من المخاطر المالية والتشغيلية
٤. تساهم المراجعة الداخلية في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل الشركة
٥. يتم اتخاذ القرارات الإدارية بناءً على معلومات دقيقة وموثوقة
٦. تساهم المراجعة الداخلية في تحسين الكفاءة التشغيلية للشركة
٧. تتم العمليات التشغيلية وفق إجراءات واضحة ومحددة

كما أظهرت نتائج الدراسة موافقة أفراد الدراسة على تفعيل الآليات الداخلية وتحقيق تحسين

مستدام في الأداء العام للشركات، وقد اشتمل هذا على عبارات، ومن أبرز ما يوضح ذلك:

١. توجد آليات واضحة للرقابة والمتابعة على الأداء
٢. يتم تقييم المخاطر الداخلية بشكل دوري واتخاذ إجراءات وقائية
٣. تساعد الآليات الداخلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية طويلة المدى
٤. تدعم الآليات الداخلية الابتكار وتحسين العمليات التشغيلية بشكل مستدام
٥. مستوى الأداء العام في الشركة يتحسن باستمرار
٦. تتميز الشركة بقدرتها على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل
٧. تفعيل الآليات الداخلية يسهم بشكل مباشر في تحقيق التحسين المستدام

ثالثاً: توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي تم التوصل اليها الباحث إلى ما يلي:

١. يجب أن تتسم إجراءات المراجعة الداخلية التي يتم تطبيقها في الشركات بالوضوح للعاملين في الشركة.
٢. تشكيل لجنة أو فريق للمراجعة الداخلية يجب أن يكون أعضاء هذه اللجنة متجانس ويعمل بروح الفرق الواحد، لضمان شفافية العلم.
٣. تحديث إجراءات الرقابة الداخلية بما يتناسب مع التغيرات في بيئة العمل
٤. تفعيل الآليات الداخلية يسهم بشكل مباشر في تحقيق التحسين المستدام
٥. تدعم الآليات الداخلية الابتكار وتحسين العمليات التشغيلية بشكل مستدام
٦. يعزز نظام الرقابة الداخلية المساءلة والانضباط بين الموظفين

رابعاً: مقترحات الدراسة:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يقدم الباحث بعض المقترحات لدراسات مستقبلية، والتي

تأمل أن تُساهم في إثراء الميدان التربوي في ذلك المجال:

- ١- إجراء دراسة تتناول أثر المراجعة الداخلية في تحسين الأداء في الشركات.
- ٢- إجراء دراسة تتناول تحسين الأداء في الشركات.
- ٣- إجراء دراسة حول تقديم المساعدة الكافية للمراجع الداخلي ودوره في الشركات للعمل على تحسين الأداء.

المراجع

أولاً: المراجع العربية : أولاً: المراجع والمصادر العربية :

١. النسور، علي سليمان (٢٠١٢) دور تكنولوجيا المعلومات المحاسبية في فاعلية نظم الرقابة الداخلية في البنوك التجارية، رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية، كلية الأعمال، الأردن، ص١٢.

٢. السامرائي، محمد حامد (٢٠١٦) أثر الرقابة الداخلية على جودة التقارير المالية، دراسة تحليلية على شركات صناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان، جامعة الشرق الأوسط، ص٩.

٣. النونو، كمال محمد سعيد كامل (٢٠١٩) مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة، الجامعة الإسلامية – غزة، كلية التجارة، فلسطين، ص٦٦.

٤. العمري، عبدالرحمن (٢٠١٧) التطوير التنظيمي وإعادة التنظيم، ط١، دار وائل للنشر، ص٨٢.

٥. العجمي، فهد (٢٠١٥) مساهمة جودة نظام الرقابة الداخلية على الأداء المحاسبي في المؤسسات الحكومية المستقلة الكويتية، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، ص٣٦.

٦. عبدالله، خالد أمين (٢٠١٤) علم تدقيق الحسابات – الناحية النظرية، دار وائل للنشر، ط٢، عمان، ص٥٧.

٧. الصبان، سمير، وآخرون، (٢٠٢٢) الرقابة والمراجعة الداخلية مدخل نظري تطبيقي، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية.

٨. توفيق، عبدالرحمان (٢٠١٥) منهج المهارات المالية والمحاسبية، الرقابة المالية والتدقيق الداخلي، ط٤.

٩. ازمننا، تيسير احمد عمر، (٢٠٢٣)، تعزيز قبول التدقيق الداخلي في الشركات المساهمة العامة الأردنية، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، الأردن.
١٠. علي، عبد الوهاب (٢٠٢٤) الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة (الواقع والمستقبل)، مكتبة الملك عبد العزيز العامة، السعودية.
١١. عبدالرحمن، محمد (٢٠١٥) دور المراجعة الداخلية في استمرارية المنشأة: دراسة تطبيقية على شركات القطاع الخاص بمنطقة الجوف، مجلة مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي، مج ١٩، ع ٥٥٤
١٢. العفيفي، عيبر (٢٠١٧) معوقات عمل وحدات المراجعة الداخلية والآليات المقترحة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين.
١٣. تقي الدين بلحمرة (٢٠٢٢) دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية، رسالة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر
١٤. شحاتة، محمد (٢٠٢٠) قياس أثر تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لآليات التحول الرقمي علي تعزيز المساءلة والشفافية وتحسين، المجلة العلمية للدراسات المحاسبية، مج ٢، ع ١٤.
١٥. القاضي، حسين (٢٠١٨) أصول المراجعة، الجزء الأول، منشورات جامعة دمشق.
١٦. مبارك، الرفاعي ابراهيم (٢٠١٩) جودة المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل حوكمة الشركات دراسة تطبيقية على الشركات السعودية المساهمة، جامعة طنطا، كلية التجارة، العدد ٢.
١٧. جربوع، يوسف (٢٠٢١) مجالات مساهمة المراجع الداخلي والمراجع الخارجي في تحسين القرارات المالية لمجلس الإدارة وفقاً لقواعد حوكمة الشركات، مجلة الجامعة الإسلامية غزة، مج ٥، ع ٢٣.

١٨. محمد، الفاضل عبد الكريم أبكر (٢٠١٤) تطور المراجعة الداخلية في السودان ودورها في ترقية الأداء المالي في القطاع العام: دراسة ميدانية بوزارة المالية - ولاية شمال دارفور"، رسالة ماجستير، جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان.

١٩. إبراهيم، أحمد بشير حسن؛ عبد الرحمن، عادل خليل عثمان (٢٠١٦) المراجعة الداخلية ودورها في تقويم الأداء المالي والإداري: دراسة ميدانية على ديوان الزكاة في ولاية الخرطوم"، رسالة ماجستير، جامعة النيلين، الخرطوم.

٢٠. أبو وطفة، حسام سعيد؛ وسالم، عبد الله سالم حلس (٢٠١٦) دور المراجعة الداخلية في تحسين كفاءة وفاعلية الاستثمارات المالية: دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.

٢١. جودة، سارة محمد (٢٠٢٥) أثر فعالية الدور الاستشاري والتوكيدي للمراجع الداخلي لاستدامة الشركات على الأداء المالي للشركات (دراسة تجريبية)، مجلة الدراسات المالية والتجارية، مج ٣٥، ١٤.

٢٢. سلطان، سعيد (٢٠١٤) السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية.

٢٣. الصرايرة، أحمد (٢٠١١) الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، مجلة جامعة دمشق.

٢٤. الهيتي، خالد عبد الرحمن، (٢٠١٥) إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان.

٢٥. المحاسنة، إبراهيم (٢٠١٨). إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، ط ١، الرياض: دار جرير للنشر والتوزيع.

٢٦. مسمح، وليد (٢٠١٦). درجة ممارسة المشرفين التربويين في محافظات غزة للتفكير الإبداعي وعلاقتها بمستوى أداء العاملين. رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
٢٧. عبدالرحمن، فؤاد، (٢٠٢٢)، بيئة العمل المادية وأثرها في تحسين أداء العاملين، دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة الإدارة والاقتصاد.
٢٨. عكاشة، أ.م (٢٠٠٨) أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
٢٩. الشرع، ع.ح (٢٠٢٠) أثر بيئة العمل على أداء العاملين: دراسة تطبيقية في المؤسسات الحكومية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، عمان.
٣٠. عبدالباسط، محمد (٢٠٢٠) إدراك الدور وغموضه وأثره على أداء العاملين: دراسة ميدانية في القطاع الصحي، المجلة العربية للعلوم الإدارية، مج ٢٨، ع ٣٤.
٣١. أحمد، وجدان علي (٢٠١٧) دور المراجعة الخارجية في تحسين أداء المؤسسة، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، ١٩٤.
٣٢. براج، بلال (٢٠٢٢) المراجعة الداخلية ودورها في تحسين نظام الرقابة الداخلية: دراسة عينة من المراجعين الداخليين، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، مج ٦، ع ١٤.
٣٣. حسن، يوسف (٢٠١٨) دور المراجعة الداخلية في تحسين أداء حوكمة الشركات بالتطبيق على قطاع المصارف، مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية، مج ٢، ع ١٤.

٣٤. أبو العلا، نورا حسن (٢٠٢٥) إطار مقترح لتفعيل دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر التشغيلية بغرض تحسين جودة الأداء المالي في القطاع الصناعي، دراسة ميدانية، الفكر المحاسبي، مج ٣٠، ع ٣٤

٣٥. الشрман، منيرة، والجعافرة، صفاء (٢٠١٤). درجة الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة مؤتة وعلاقته بالمستوى الوظيفي. مجلة المنارة للبحوث والدراسات، الأردن، ٢٠(١)، ٤٤٥-٤١٣.

٣٦. زراري، بثينة (٢٠١٧). تقييم أثر نظام الحوافز على أداء العاملين: دراسة عينة المؤسسة الوطنية للخدمات في الآبار. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.

٣٧. صالحه، مؤمن (٢٠١٥). درجة ممارسة مدراء وكالة الغوث للإدارة بالتجوال وأثره على الأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

٣٨. الفايد، سالم (٢٠١٨) فرق العمل وعلاقتها بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية- ودراسة مقارنة بين بعض الأجهزة بمدينة الرياض، رسالة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.

٣٩. النيحوي، إسماعيل (٢٠٢٥) أثر جودة المراجعة الداخلية وآليات حوكمة الشركات على تضيق فجوة توقعات المراجعة الداخلية: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية في مدينة مصراتة، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية، مج ٢٢، ع ٢٤.

٤٠. برعي، أحمد (٢٠٢٤) أثر المراجعة الداخلية المبنية على المخاطر على تحسين أداء الشركات وقت

الأنزمات والكوارث، دراسة ميدانية، مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية الصادرة عن قسم

المحاسبة، مج ٨، ع ١٤، الإسكندرية.

٤١. حسين، قبيلة رضا (٢٠٢٣) دور الرقابة الداخلية وأثرها في تحسين الأداء المالي في الشركة العامة

للخطوط الجوية العراقية، مجلة منار الشروق للدراسات والأبحاث، مج ٢، ع ١٤.

٤٢. القحطاني، روان مريع (٢٠٢٢) أثر المراجعة الداخلية على اتخاذ القرارات في الشركات

السعودية، مجلة اقتصاد المال والأعمال، مج ٧، ع ٢٤.

٤٣. عبدالرحمن، نجلاء إبراهيم (٢٠٢٢) أثر المراجعة الداخلية في تحسين كفاءة الأداء المالي

للولحدات الحكومية: دراسة حالة على جامعة الملك عبدالعزيز بجدة، مجلة العلوم الاقتصادية

والإدارية والقانونية، مج ٦، ع ١٠.

ثانيًا: المراجع والمصادر الأجنبية :

44. Enofe, A. O., Mgbame, C. J., Osa-Erhabor, V. E., & Ehiorobo, A. J. (2023). The role of internal audit in effective management in public sector. Research Journal of Finance and Accounting, 4(6).

الملاحق

استمارة الاستبانة

استمارة الاستبانة

السيد/ة الفاضل/ة

السلام عليكم رحمة الله وبركاته،

نأمل منكم التكرم بالمشاركة في تعبئة هذا الاستبيان، الذي يهدف إلى دراسة أثر المراجعة الداخلية على تحسين الأداء

في الشركات، وذلك ضمن متطلبات بحث مقدم لاستكمال درجة الماجستير.

يُعد رأيكم ذا أهمية كبيرة في إنجاح هذه الدراسة، أثر المراجعة الداخلية على تحسين الأداء في الشركات.

وأتقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهودكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع البيانات التي

سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة.

شاكرين ومقدّرين لكم تعاونكم ودعمكم.

الباحث

أولاً: البيانات الشخصية:

أولاً: البيانات الشخصية:

(١) العمر:

() أقل من ٢٥ سنة. () من ٢٥ إلى أقل من ٣٥ سنة.

() من ٣٦ إلى أقل من ٤٥ سنة. () أكثر من ٤٥ سنة.

(٣) المستوى التعليمي:

() ثانوي. () دبلوم.

() بكالوريوس. () دراسات عليا.

(٣) سنوات الخبرة:

() أقل من ٥ سنوات. () من ٥ إلى ١٠ سنوات.

() من ١١ إلى ١٥ سنة. () أكثر من ١٥ سنة.

(٣) المنصب الوظيفي:

() موظف إداري. () مدير إدارة.

() مدير عام. () أخرى.

ثانياً: محاور الاستبيان

ثانيًا: محاور الاستبانة

المحور الأول: كفاءة نظام الرقابة الداخلية ورفع كفاءة الأداء

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	توجد سياسات وإجراءات مكتوبة وواضحة لتنظيم العمل داخل الشركة					
٢	يتم تطبيق الأنظمة والتعليمات الرقابية بعدالة وشفافية					
٣	يتم تحديث إجراءات الرقابة الداخلية بما يتناسب مع التغيرات في بيئة العمل.					
٤	الإدارة العليا تدعم وتتابع نظام الرقابة الداخلية باستمرار					
٥	يساهم نظام الرقابة الداخلية في تقليل الأخطاء والهدر في الموارد.					
٦	يساعد نظام الرقابة الداخلية في تحسين جودة العمل					
٧	يعزز نظام الرقابة الداخلية المساءلة والانضباط بين الموظفين					
٨	يساهم نظام الرقابة الداخلية في تحسين عملية اتخاذ القرار داخل الشركة					
٩	يساعد نظام الرقابة الداخلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة					

المحور الثاني: دور المراجعة الداخلية ومستوى الكفاءة الإدارية والتشغيلية في الشركات

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
١	توجد إدارة مراجعة داخلية مستقلة تنظيمياً داخل الشركة.				
٢	تسهم تقارير المراجعة الداخلية في تحسين الأداء الإداري				
٣	تساعد المراجعة الداخلية في الحد من المخاطر المالية والتشغيلية				
٤	تساهم المراجعة الداخلية في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل الشركة				
٥	يتم اتخاذ القرارات الإدارية بناءً على معلومات دقيقة وموثوقة				
٦	تساهم المراجعة الداخلية في تحسين الكفاءة التشغيلية للشركة				
٧	تتم العمليات التشغيلية وفق إجراءات واضحة ومحددة				

المحور الثالث: تفعيل الآليات الداخلية وتحقيق تحسين مستدام في الأداء العام للشركات :

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	توجد آليات واضحة للرقابة والمتابعة على الأداء					
٢	يتم تقييم المخاطر الداخلية بشكل دوري واتخاذ إجراءات وقائية					
٣	تساعد الآليات الداخلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية طويلة المدى					
٤	تدعم الآليات الداخلية الابتكار وتحسين العمليات التشغيلية بشكل مستدام					
٥	مستوى الأداء العام في الشركة يتحسن باستمرار					
٦	تتميز الشركة بقدرتها على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل					
٧	تفعيل الآليات الداخلية يسهم بشكل مباشر في تحقيق التحسين المستدام					

Midocean University
Management college
Public Relations major



**The impact of internal auditing on improving
company performance**

Preparing

Fahd bin Mohammed AlAssaf

ID (252000898)

Supervisor

Dr. ALFaisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

Year:

2026