

Mid-Ocean University

College of Management

Master of Project Management



The impact of using regulatory tools on the success "
of projects by applying them to the Zakat, Tax and
Customs Authority in the Kingdom of Saudi Arabia

Preparation/

Name: FARIS GHAZI ALHABRADI

University number: 232002112

Advisor:

Dr. Walid Abdel-Jawad Suleiman Siddiq.

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Muhammad Hassan.

1445



أثر استخدام الأدوات الرقابية علي نجاح المشروعات بالتطبيق

على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية

السعودية

اعداد الباحث /

الاسم / فارس غازي الحبردي

الرقم الجامعي / ٢٣٢٠٠٢١١٢

اشراف /

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

١٤٤٥هـ

فهرس المحتويات

المحتويات

أولاً: المقدمة.....	٥
ثانياً مشكلة الدراسة.....	٦
ثالثاً: الدراسات السابقة:.....	٦
رابعاً: أهداف الدراسة.....	١٤
خامساً: أهمية الدراسة.....	١٥
سادساً: أسئلة الدراسة:.....	١٧
سابعاً: فرضيات ومتغيرات الدراسة:.....	١٧
ثامناً: منهجية الدراسة.....	١٨
تاسعاً: حدود البحث.....	١٩
عاشراً: المفاهيم والمصطلحات.....	١٩
الحادي عشر: الخاتمة.....	٢١
الثاني عشر: المراجع والمصادر المقترحة:.....	٢٢

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

أولاً: المقدمة

تعد الرقابة من أهم مجالات البحث العلمي في العصر الحالي وذلك لما لها من أهمية كبرى على مستوى المنظمات في مختلف مجالاتها الحكومية والأهلية وغيرها. وتشير الدراسات والإثباتات إلى أهمية الرقابة الإدارية في تحسين الأداء لأن هناك نتيجة في الدراسات والأبحاث التي تقارن العلاقة بين الرقابة والإدارة أن المؤسسات الاقتصادية في حالة سباق نحو المستقبل لما لها من تحديات وشدة المنافسة من المحيط الخارجي الذي يتميز بتطور سريع وعميق في شتى المجالات الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية، والتكنولوجية والتي تفوق قدرات الهيئة وعدم قدرة التكيف مع الوضع الجديد الذي يتميز بمعطيات جديدة، وبعد أن كان هدف الهيئة هو تحقيق تقدمها وازدهارها أصبح همها الوحيد هو إيجاد حلول تسمح لها ببقائها. مما أدى بها إلى السعي نحو إيجاد أساليب وبرامج تسيير المؤسسة في عمليات اتخاذ القرارات النموذجية والمثلث. وحتى تحقق الهيئة هذه البرامج لجأت إلى استخدام نظام الأدوات الرقابية والذي يعتبر خط دفاع قوي يضمن ويحمي مصالح هيئة الزكاة والضريبة والجمارك، حيث يعتبر العين الساهرة التي تحقق لها سلامة تدفق أموالها وتوزيعها، وحماية أصولها وموجوداتها وسلامة عملياتها ودقة تسجيلها، واكتشاف الأخطاء إذا ارتكبت فور حدوثها وقبل أن يزداد ويستفحل أمرها فنظام الأدوات الرقابية هو رقابة الأداء للعاملين في الهيئة أين كان ادارتهم وأين كانت طبيعة عملهم لكي يتم تأدية وظيفتهم بطريقة صحيحة ومتناسقة. فعند احترام متطلبات واجراءات تطبيق نظام الأدوات الرقابية بشكل جيد ومناسب تستطيع المؤسسة تقييم أدائها العاملين بها وتعتبر الأدوات الرقابية من أهم الوسائل الذي يستخدمه علم الإدارة والذي يعبر عن قدرة الهيئة على تحقيق أهدافها طويلة الأجل، ومدى قدرتها على تحقيق الأهداف المنشودة حيث تعتمد المؤسسات المعاصرة على عدة عوامل وركائز أساسية ومن أهمها هو الاهتمام الكبير بالعنصر البشري الي تعتبره الهيئة ثروة وأصل من الأصول التي تسعى جاهده على توفيره بالشكل الذي يزيد من فعالية أداء الهيئة بغرض تعظيم الأرباح والبقاء في السوق في ظل المنافسة القوية والمستمرة ومن أبرز العوامل التي تساعد على ذلك هو دراسة كيفية التأثير على مستوى الأداء عن طريق توفير الإمكانيات التي تعمل على توجيه هذه الثروة البشرية بحيث تعمل على زيادة معدل رضاهم وتحقيق الولاء الكامل منهم تجاه الهيئة ولتحقيق هذا الهدف تعمل هذه الهيئة على توفير العمالة الجيدة والمؤهلة واكتسابها المهارات

المطلوبة مثل التدريب والتأهيل المناسب واكسابهم الخبرة والمعرفة للقيام بأعمالهم المكلفين بها تحت اشراف الأدوات الرقابية لتقييم الأداء وتوجيهه في اتجاه تحقيق الأهداف العامة لهيئة الزكاة والضريبة والجمارك .

ثانيا مشكلة الدراسة

يعتبر نظام الرقابة الداخلية احدى المقومات المهمة للنهوض بالمؤسسات والوصول الى ما تطمح اليه تلك المؤسسات. ومن خلال المقدمة السابقة يتضح ان العالم اليوم يشهد موجة من التغيرات والتحولات السريعة التي طالت مختلف جوانب الحياة المعاصرة، ومست كافة المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية لدول العالم على اختلاف درجتها في التقدم والنمو. وفي خضم هذه التغيرات بدأ الاهتمام بالأدوات الرقابية باعتبارها العنصر الرئيسي في عملية الرقابة علي سير العمل والمحور الأساسي لمواجهة تحديات العصر ومتغيراته المتلاحقة التي تدعو الي تطور تلك الأساليب لمواكبة التقدم التكنولوجي والتقني وحتى يتم الالتزام بالإجراءات والقواعد الداخلية للهيئة، إن نظام الرقابة الداخلية والأدوات الرقابية المستخدمة أصبح جزءا لا يتجزأ من عمل أي مؤسسة او هيئة فهو نظام شامل ويضم تحت مظلته العديد من الأنظمة الرقابية الفرعية المهمة المتمثلة بالنظام الرقابي المحاسبي و المالي والإداري ولا بد من ان يوجد نظام الأدوات الرقابية فعال له دور أساسي في تحسين الأداء الشامل ونجاح المشروعات بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك، ومما سبق فان الاشكالية تتمحور حول السؤال الرئيسي التالي:

ما هو أثر استخدام الأدوات الرقابية علي نجاح المشروعات بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية؟

ثالثا: الدراسات السابقة:

ومن خلال الدراسات التي اطلعنا عليها، يمكن توضيح بعض الدراسات التي لها علاقة بموضوعنا كما يلي:

دراسة (مختار ٢٠٢٣)

هدفت الدراسة لمعرفة أثر الرقابة الإدارية على نجاح المشروعات بشركات التأمين والوسائل والطرق الحديثة المتبعة في تنفيذ الرقابة الإدارية والتعرف على مدى توفر مقومات الرقابة الإدارية في شركات التأمين في السودان. - بالتطبيق على شركة التأمين الإسلامية. ولقد تمثلت مشكلة الدراسة الرئيسية في الكشف عن مدى توفر مقومات الرقابة الإدارية في شركات التأمين في السودان، وأثرها على نجاح المشروعات والذي يؤدي الى تحقيق أهداف هذه المنظمات الخدمية من خلال أدوات البحث المستخدمة. والخروج بمجموعة من التوصيات؛ التي يمكن أن تساعد في الارتقاء بمستوى الرقابة الإدارية في شركات التأمين. وكونها إحدى الدراسات التي بحثت في واقع الرقابة الإدارية في شركات التأمين في السودان وعلاقتها بأداء العاملين، محاولة لمعالجة موضوع إداري حيوي يؤثر في حياة الشركات والتنظيمات، اعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي - التحليلي في أجزائها وذلك من خلال المصادر المتوفرة في المصادر الثانوية والاستبانة الموجهة للعاملين، تم اخذ عينة قصدية تتمثل في رؤساء الاقسام، مدراء الادارات، مساعدي المدير العام ونواب المدير العام بشركة التأمين الإسلامية البالغ عددهم ١٠٢ شخص، تم توزيع عدد (٩٣) استبانة على مجتمع الدراسة وتم استرجاع (٩٠) استبانة سليمة تم استخدامها في التحليل بنسبة استرجاع بلغت (٩٦,٧) %، وتم تحليل الاستبيان بالبرنامج الاحصائي SPSS.

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج اهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر مقومات الرقابة الإدارية وأداء العاملين، وأوضحت أن تنوع الاساليب الرقابية المستخدمة يؤثر ايجاباً على تطوير نجاح المشروعات وبينت الدراسة ان هنالك بطء في تشخيص المشاكل الإدارية وانه مازالت تستخدم طرق تقليدية في تقويم أداء العاملين. وأخيراً أوصت الدراسة بضرورة التحديث والتطوير المستمر للهيكل التنظيمية، والنظم الرقابية المستخدمة والعمل على تشخيص المشكلات بسرعة وفعالية لمتابعة اوجه الخلل والقصور.

دراسة (بشير ٢٠٢٢):

تناولت هذه الدراسة محورين: الأول تحليل طبيعة أداء الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة والثاني هو نظام الأدوات الرقابية في الوحدات الحكومية. وكان الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو قياس أثر تطور الأدوات الرقابية في الوحدات الحكومية مدى تأثير هذا التأثير في تحسين أداء الأجهزة العليا للرقابة المالية

والمحاسبة لليبيا. ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بإعداد تم تحليل الاستبيان باستخدام إحصائية ألفا كرونباخ الأساليب، التحليل الإحصائي الوصفي، اختبار T، ارتباط بيرسون معامل والانحدار البسيط. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أهمية الأدوات الرقابية نظرا لكبر حجم الوحدات الحكومية تعقيد العمليات وصعوبة التواصل بينها ناستيك، أثر وجود هذه الصعوبات على إصدار التقارير باعتبارها أحد العناصر الهامة في النظام المحاسبي والهيكل التنظيمي للوحدة الحكومية والأسس التي يركز عليها صناع القرار. وأوصت الدراسة بالعمل على تطوير الرقابة في مجال الخدمات الحكومية ورفع كفاءة هذه الوحدات من خلال استغلال مواردها المالية وتعزيز المساءلة النزاهة بما يتماشى مع التطورات في البيئة التنظيمية من قبل إعادة بناء البنية التحتية للوحدات الحكومية بوجود صوت هيكل هذه الوحدات يحث على زيادة كفاءة فعالية نظام الأدوات الرقابية وبالتالي يساهم في تحسين الأداء الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في ليبيا من خلال إعطاء صورة واضحة ودقيقة عن كفاءة الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في ليبيا ومدى فعالية هذه الوحدات في التقارير التي تصدرها والتي بدورها يساهم في نجاح عملية التدقيق في النهاية.

دراسة (السرحان ٢٠١٩)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحكم الإلكتروني على مستوى نجاح المشروعات في مؤسسات التمويل الحكومية الأردنية الباحثون تم مسح جميع مؤسسات التمويل الحكومية السبعة. استبيان يضم (٣٤) فقرات جمع البيانات تم تصميم عينة تكونت من ١١٣ موظفا. تحليل تأثير أبعاد الرقابة (المدخلات، العمليات، سلوك الموظف) تم تحليل أداء الموظفين باستخدام الحزمة الإحصائية الاجتماعية العلوم (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية ٠.٥ لجميع التحكم الإلكتروني وتم العثور على الأبعاد التي تؤدي إلى تحسين نجاح المشروعات في مؤسسات التمويل الحكومية. هناك تأثير كبير ٠.٥ من المجتمع أبعاد الرقابة الإلكترونية على مستوى أداء الموظفين في الحكومة مؤسسات التمويل. دراسة التدريب المستمر للعاملين في مؤسسات التمويل الحكومية على كيفية استخدام أدوات الرقابة الحديثة لصالح الأداء وتحديث أنظمة التحكم والبرمجيات المستخدمة في مؤسسات التمويل الحكومية في مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة.

دراسة (ادم ٢٠١٨):

تناولت الدراسة أثر نظام الأدوات الرقابية في تقويم الأداء المالي في المؤسسات العامة. حيث تمثلت مشكلة الدراسة في تزايد حالات الغش والاختلاس والتزوير في المؤسسات بالدولة بالرغم من وجود نظام للرقابة الداخلية يعتمد عليه في أحكام الرقابة على تحصيل الإيرادات وسداد النفقات في تلك الوحدات، كما أن هنالك العديد من الظواهر السالبة في الأداء المالي في المؤسسات العامة والتي نلخصها في الضعف في الأدوات الرقابية المعمول به الآن. هدفت الدراسة إلى دراسة أثر نظام الأدوات الرقابية في ضبط الإيرادات والمصروفات في المؤسسات العامة، بيان دور نظام الأدوات الرقابية في تحقيق أهداف المؤسسات الاستراتيجية والتشغيلية والمالية، تحديد نواحي القصور والضعف في نظام الأدوات الرقابية في المؤسسة، التأكد من مدي سلامة القوانين والتعليمات المالية والتحقق من مدي كفايتها وملائمتها، العمل على اقتراح أساليب وطرق لأحكام الرقابة على ممتلكات وموجودات المؤسسات العامة. لتحقيق أهداف الدراسة تم اختبار الفرضيات الآتية: تنفيذ السياسات في المؤسسات العامة الاستراتيجية والتشغيلية والمالية يحقق دور نظام الرقابة الداخلية، وجود نظام رقابة داخلية ذات كفاء يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسات العامة، فعالية نظام الأدوات الرقابية يحسن الأداء المالي في المؤسسات العامة. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: يساهم تخطيط الاستقلال الوظيفي بين إدارة تقوم تنفيذ العمليات والمحاسبة في تقويم الأداء المالي، توزيع الوظائف والمهام اللازمة في عناصر الموارد البشرية يساعد في تقويم الأداء المالي، توافر الكفاءة لدي المحاسبين يساعد على التطبيق السليم للرقابة الداخلية. أوصت الدراسة بضرورة الالتزام بالقيم الأخلاقية والاستقامة اللازمة يساعد في تقويم الأداء المالي، والاستمرار في تطوير المقدرات الرقابية التي تساعد في تقويم الأداء المالي بالمؤسسات، وتطوير وسائل الرقابة بتشجيع أساليب البحث العلمي والتحليل المالي والتدريب المستمر للعاملين لمعرفة اللوائح والقوانين

دراسة (السامرائي ٢٠١٦):

هدفت هذه الدراسة الى بيان أثر نظام الرقابة الداخلية على جودة التقارير المالية في شركات صناعة الأدوية الأردنية المدرجة في بورصة عمان. وتكون مجتمع الدراسة من شركات صناعة الأدوية الأردنية المدرجة في بورصة عمان لسنة (٩٣١٦) (والبالغ عددها ٦) (شركات، اما عينة الدراسة فقد شملت المدراء الماليين

والمحاسبين واعضاء لجان التدقيق الداخلي ورؤساء لجان التدقيق الداخليين والمدققين الداخليين العاملين في شركات صناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان البالغ عددهم ٦١). ولتحقيق اهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصف التحليلي إضافة الى استخدام كل من تحليل الانحدار البسيط المتعدد وتحليل المسار الإختبار فرضيات الدراسة. وقد توصلت الدراسة الى عدد من النتائج أبرزها، وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للبيئة الرقابية والمعلومات والاتصالات على جودة التقارير المالية في شركات صناعة الأدوية الأردنية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,00)$. ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية للبيئة الرقابية والمعلومات والاتصالات على جودة التقارير المالية من حيث الملاءمة في شركات الأدوية الأردنية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,00)$. ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية للبيئة الرقابية على جودة التقارير المالية من حيث التمثيل الصادق في شركات صناعة الأدوية الأردنية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,00)$. وعلى ضوء هذه النتائج اوصت الى تفعيل دور لجان التدقيق الداخلي كونها تلعب دورا هاما في تحقيق نظام الرقابة الداخلية وتحقيق الجودة في التقارير المالية من خلال دراسة تلك التقارير قبل رفعها للإدارة والأشراف على نتائج العمال.

- دراسة (عياش ٢٠١٤):

بعنوان: "دور الرقابة الداخلية في رفع كفاءة الأداء المالي" دراسة ميدانية على شركات الاتصالات اليمنية". هدفت الدراسة إلى التعرف على عناصر هيكل الرقابة الداخلية، وتقويم نظم الرقابة الداخلية في شركات الاتصالات اليمنية ومعرفة مدى وجود عالقة بين عناصر الرقابة الداخلية وكفاءة الأداء المالي في شركات الاتصالات اليمنية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي لوضع الإطار النظري للدراسة، كما تم إجراء دراسة ميدانية لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها تم خلالها جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على شركات الاتصالات اليمنية. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

تتمتع شركات الاتصالات اليمنية بهياكل رقابة داخلية جيدة ومقبولة، كما أكدت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين عناصر الرقابة الداخلية وكفاءة الأداء المالي، ان وجود عناصر رقابة داخلية جيدة يؤدي بالضرورة الى تحسين الخصائص النوعية للبيانات والمعلومات المالية التي تساعد الدارة على ترشيد ودعم قراراتها.

- دراسة (عبد المالك ٢٠١٥):

بعنوان: "القياس والفصاح المحاسبي عن عناصر القوائم المالية في ظل النظام المحاسبي المالي" دراسة حالة مجمع صيدال - وحدة الحراش. هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الصالح المحاسبي في الجزائر وتباين طرق القياس ومتطلبات الإفصاح المحاسبي لعناصر القوائم المالية في ظل تبني النظام المحاسبي المالي، وذلك من خلال إبراز أهمية عمليتي القياس والإفصاح وتبيان مدى إسهامهما في إعطاء صورة واضحة حول أداء ووضعية المؤسسة من خلال تقديم معلومات مالية ذات مصداقية ومعبرة عن واقع المؤسسة. لتحقيق هذه الأهداف تم استعمال المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري والذي يتناسب مع طبيعة الدراسة، كما تم استعمال منهج دراسة حالة في الجانب التطبيقي. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المتعلقة بالقياس والإفصاح، ومن بينها أن النظام المحاسبي المالي جاء بعدة بدائل لقياس عناصر القوائم المالية وبمتطلبات للإفصاح والتي من شأنها إعطاء معلومات مالية ذات مصداقية، ولكن، ومن خلال واقع الممارسة المحاسبية نلاحظ عدم وجود بيئة اقتصادية لتطبيق كل هذه البدائل والمتطلبات وهو ما يجعل القوائم المالية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية تتميز بالقصور في مصداقية المعلومات المالية.

- دراسة (عز الدين ٩٣١٥):

بعنوان: "أثر فاعلية نظام الرقابة الداخلية على أداء المدقق الداخلي" راسة ميدانية على الجامعات الأردنية الخاصة. هدفت الدراسة الى بيان اثر فاعلية نظام الرقابة الداخلية على اداء المدقق الداخلي من خلال الدور الوسيط لخصائص التدقيق الداخلي. تكون مجتمع الدراسة من الجامعات الأردنية الخاصة ضمن نطاق العاصمة الأردنية عمان والبالغ عددها ٧ جامعات، اما عينة الدراسة فقد شملت المديرين الماليين والمحاسبين والمدققين الداخليين ولجان التدقيق البالغ عددهم ٦١. لتحقيق اهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي اضافة الى استخدام كل من تحليل الانحدار البسيط المتعدد وتحليل المسار لإختبار فرضيات الدراسة. وتوصلت الدراسة الى عدد من النتائج اهمها، وجود أثر ذي دلالة احصائية لفاعلية نظام الرقابة الداخلية بمقوماته) تقييم المخاطر والمعلومات والاتصالات)

على اداء المدقق الداخلي عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ ، ووجود أثر ذي دلالة احصائية لخصائص التدقيق الداخلي بأبعاده) الاستقلالية والكفاءة المهنية (على اداء المدقق الداخلي عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ ، ووجود اثر ذي دلالة احصائية لفاعلية نظام الرقابة الداخلية بمقوماته على اداء المدقق الداخلي بوجود خصائص التدقيق الداخلي كمتغير وسيط عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$.
واوصت الدراسة بضرورة ان يكون نظام الرقابة الداخلية في الجامعات الخاصة مبسط ومفهوم وخالي من التعقيد مع ضرورة توفير المرونة.

- دراسة (الكروي ٢٠١٥):

بعنوان: "دور نظام الرقابة الداخلية في تشخيص حالت الفساد المالي) واقع ومعوقات ("دراسة ميدانية على الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان". هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور نظام الرقابة الداخلية في تشخيص حالات الفساد المالي في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان من خلال التعرف على العوامل التي تساعد على انتشار ظاهرة الفساد المالي. ولتحقيق اهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة هذه الدراسة، حيث استخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لهذه الدراسة وبعد اختبار صدقها وثباتها تم توزيع (١٦٨) استبانة وبواقع ثالث استبانة لكل شرك واسترجع منها) ١٤١ (استبانة، ثم استخدمت الأساليب الإحصائية الملاءمة من خلال الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). تكون مجتمع الدراسة من الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان والبالغ عددها ١٧٣ شركة، وتم اختيار اسلوب العينة العشوائية حيث شملت عينة الدراسة ٥٦ (شركة صناعية ونسبة ٧٦,٧% من مجتمع الدراسة، وقد تمثلت بالمدرء الماليين والمحاسبين والمدققين الداخليين العاملين في تلك الشركات وتوصلت الدراسة الى عدد من النتائج ابرزها، وجود معوقات تحد من قدرة نظام الرقابة الداخلية في تشخيص حالات الفساد المالي في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ ، ووجود دور ايجابي لنظام الرقابة الداخلية في تشخيص حالات الفساد المالي في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ ، وبينت ايضا عدم وجود فروقات معنوية ذات دلالة احصائية بين اراء الفئات المشمولة بالدراسة)

المدراء الماليين، المدققين الداخليين، المحاسبين) حول دور نظام الرقابة الداخلية في تشخيص حالات الفساد المالي في تلك الشركات عن مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

دراسة الشريف (٢٠١٣)

بعنوان: دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي (دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة).

تهدف الدراسة إلى دراسة دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي للموظفات الإداريات في جامعة الملك عبد العزيز واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج عدة أهمها: قيام إدارة التطوير الإداري بتطوير الهياكل التنظيمية على ضوء حجم وطبيعة العمل وتحديد الاحتياجات الوظيفية للعاملين كما أظهرت النتائج عدم وجود متابعة وعناية بالموارد المتاحة للجامعة كالمعدات والأجهزة والأدوات المكتبية المستعملة بالجامعة.

وقدمت الدراسة توصيات عدة أهمها: ضرورة توعية الإدارة العليا في كل جهة بأهمية مشاركة العاملين عند الرغبة بالقيام بإحداث تغيير مما يساعد في كسب ثقتهم وتأييدهم لها وضرورة تعاون إدارة التطوير الإداري مع الإدارات العليا في إعادة دراسة اجراءات العمل والتغلب على التعقيدات المتبعة وذلك لتسهيل العمل الإداري كما أوصت الدراسة بضرورة توعية الرؤساء بأهمية ملائمة مكان وظروف العمل لعاملين مما يساعد في تحسين أدائهم.

دراسة (رائد ٢٠١١):

تعتبر أثر استخدام الأدوات الرقابية من المديريات التي دخلت حديثا ف التنظيم الاداري للمؤسسات والشركات بشكل عام واتخذت عدة مسميات منها التدقيق الداخلي او التفتيش المالي والاداري او الرقابة المالية والادارية ومهما اختلف الاسم او الصفة من مديرية او قسم او مكتب الأمانة بجميع الاحوال كان تتبع راس الهرم الاداري ومرتبطة مباشرة، وتوجهه الية التقارير الدورية مباشرة، الامر الذي اعطى دائرة الأدوات الرقابية اهمية كبيرة، وخاصة انها الدرع الواقي للمؤسسة ومدخل للتدقيق الخارجي وفق ما اشارت

الية الاصدارات المهنية الامريكية وقد بينت انه يجب على المدقق الخارجي ان AICPA, SAS NO يبدي راية عن نظام الأدوات الرقابية المحاسبية .

-دراسة (غوالي محمد البشير ٢٠٠٨):

دور المراجعة في تفعيل الرقابة داخل المؤسسة- دراسة حالة مؤسسة تعاونية الحبوب والخضر الجافة بوقله, مذكرة ماجستير ,، علوم التسيير ,فرع إدارة الأعمال ,جامعة الجزائر , ٢٠٠٤ :حيث حاول الباحث الإجابة على الإشكالية المتمثلة في ان المؤسسة الجزائرية في ظل التغيرات المحيطة بها, من اجل كسب مكانة مشرفة في الأسواق عليها الاهتمام بنوعية المعلومات حتي تكسب ثقة المتعاملين معها خاصة اذا كانت مدعومة بتقرير ايجابي من المراجع حيث ان الوثائق التي تعتبرها المؤسسة من أهم الوثائق الادارية التي يرغب المتعامل الطالع عليها ,وذلك من خال اعتبار المراجعة أداة رقابية تسمح في تحسين نوعية المعلومات من خال إعطاء رأي فني محايد. الخارجي وكالة ورقلة, مذكرة ماجستير , علوم التسيير , تخصص تدقيق ومراقبة التسيير , جامعة قاصدي عفاف نفيسة: إثر نظام الأدوات الرقابية على أداء المؤسسات المصرفية - دراسة حالة بنك الجزائر مرباح ورقلة, ٢٠٠٨ وتمحورت هذه الدراسة: إلى أي مدى يؤثر نظام الأدوات الرقابية على أداء المؤسسة المصرفية. حيث تضمن الجانب النظري وصف أنظمة الرقابة بالوكالة عن طريق التمعن فيها واستجواب موظفيها وذلك لفهم أهمية الدورة ودراسة إجراءات تطبيق الرقابة مما يسمح لها باستنتاج عدم فعالية نظام الأدوات الرقابية بالوكالة بسبب نقص تطبيق هذا النظام

رابعاً: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر نظام الرقابة الداخلية بأبعادها (البيئة الرقابية، الأنشطة الرقابية، تقييم المخاطر، والمعلومات والاتصالات، المراقبة والضبط) على جودة التقارير المالية بأبعادها (الملاءمة والتمثيل الصادق هيئة الزكاة والضريبة والجمارك وعليه تم صياغة الأهداف التالية:

التركيز على دور الأدوات الرقابية في تحسين الأداء هيئة الزكاة والضريبة والجمارك هيئة الزكاة والضريبة والجمارك.

(١) إبراز أهمية الأدوات الرقابية في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك هيئة الزكاة والضريبة والجمارك.

٢) المساهمة في الكشف عن طبيعة الأدوات الرقابية المستخدمة من طرف ادراه المشاريع بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك

٣) بفهم نظام الرقابة ووتيرته ونمطه والمسئول عنه والمجالات التي تمارس عليه ووسائله وأنواع تقاريره وأسس تفعيله وأهم معوقاته.

٤) محاولة فهم تقييم الأداء كوظيفة من وظائف إدارة المشاريع بالهيئة، وفهم أهدافها ومعاييرها وطرقها ومدى تحقيقها لأهدافها

٥) محاولة الكشف عن مدى تحقيق أهداف الأدوات الرقابية لأهداف تقييم نجاح المشاريع في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك.

٦) تعريف الأداء والعوامل المؤثرة عليه واكتشاف دور الأدوات الرقابية الفعال في التأثير في أداء العاملين.

٧) تقدير ما إذا كانت الكلفة المادية لاستخدام الأدوات الرقابية يمكن استثمارها على المدى البعيد للهيئة ومدى انعكاسها على عملية رفع نسبة نجاح المشاريع وزيادة الربحية

٨) اقتراح مجموعة من التوصيات والتي من شأنها أن تعزز استخدام الأدوات الرقابية في إدارة المشاريع في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك.

خامساً: أهمية الدراسة

تستخدم الإدارة عدداً من الوسائل والأدوات وتختلف هذه الوسائل والأدوات اختلاف حجم وظروف المشروع وحاجاته. بالإضافة إلى ملاءمتها مع المعايير التي تم وضعها مسبقاً ومن أهم هذه الأدوات الملاحظة الشخصية، الموازنات التخطيطية، التقارير والسجلات. البيانات الإحصائية والرسوم البيانية بالإضافة إلى الخرائط الرقابية ان دراسة نظام الأدوات الرقابية هو من المواضيع القديمة والمتجددة تسعى الدراسة إلى تقييم نجاح المشروعات وتحديد نقاط القوة والضعف في نجاح المشروعات لتجنب نقاط الضعف ومعالجتها وتحديد نقاط القوة والعمل على تعزيزها عبر دراسة وتقييم أنظمة الأدوات الرقابية في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك وأثرها على نجاح المشروعات الأهمية فيما يلي:

الأهمية العلمية:

- (١) أهمية المورد البشري كأهم مورد من موارد المؤسسة، خلافا لكثير من الدراسات التي اهتمت بمختلف الموارد المالية والمادية والتكنولوجية رغم أن المورد البشري أغلى من حيث الحصول والحفاظ عليه.
- (٢) أهمية الأدوات الرقابية كموضوع من المواضيع الهامة خاصة إذا ما ارتبطت بمؤسسة حكومية مثل هيئة الزكاة والضريبة والجمارك وذلك من خلال الدور الذي تلعبه هذه الأدوات الرقابية في تحسين نجاح المشاريع بالهيئة
- (٣) ترجع أهمية الدراسة كونها تناولت موضعا غاية في الأهمية ويخص هيئة الزكاة والضريبة والجمارك ودورها الكبير في الاقتصاد الوطني في المملكة العربية السعودية.
- (٤) الأهمية العلمية للدراسة: في إثراء البحث العلمي بمضمون نظري وتطبيقي في مجال الأدوات الرقابية وتقييم الأداء في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك،

الأهمية العملية:

- (١) تعمل الأدوات الرقابية علي تحسين الأداء للعاملين سواء كانوا إداريين كانوا أو فنيين، فالرقابة الفعالة تساهم في تقييم أدائهم والكشف عن الأخطاء والانحرافات وبذلك يتم تصحيحها.
- (٢) أهمية تقييم الأداء في مجال التخطيط لاحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية وتحديد احتياجات التدريب والنقل والترقية والكشف عن جوانب الضعف والقوة في الأداء، خاصة إذا ما ارتبط بتقييم أداء موارد بشرية تتعامل مباشرة مع الأفراد وتقدم لهم خدمات تدريبية، وهذا ما يفرض أهمية التقييم الفعال لنجاح المشروعات في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك.
- (٣) الأهمية العملية: من خلال النتائج الميدانية التي سوف تتوصل إليها الدراسة والتي نأمل أن تستفيد منها إدارة هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

سادسا: أسئلة الدراسة:

وبغية الإلمام بهذا الموضوع بصفة أكثر تفصيل وتحقيقا للإجابة على التساؤل الرئيسي للدراسة وتماشيا مع اهداف الدراسة يمكن الإشارة إلى مجموعة من التساؤلات والتي تشكل تلك الاهتمامات الأخرى المتعلقة بالموضوع تتمثل في الاتي:

١. ما هي مميزات واجراءات استخدام الأدوات الرقابية لنجاح إدارة المشاريع في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك؟
٢. ماذا نقصد بنجاح المشروعات في الهيئة وتقييمها ومؤشرات قياسها؟
٣. ما أثر استخدام الأدوات الرقابية من حيث الملائمة في التطبيق علي نجاح المشاريع في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية؟
٤. ما اثر التمثيل الصادق لاستخدام الأدوات الرقابية علي نجاح المشاريع في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية؟
٥. ما أثر استخدام الأدوات الرقابية علي نجاح المشاريع في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية. طبقا للمتغيرات الديموغرافية للعاملين (السن والمؤهل وسنوات الخبرة والمسعى الوظيفي)؟

سابعا: فرضيات ومتغيرات الدراسة:

من خلال النتائج الميدانية التي توصلت إليها الدراسة والتي تأمل الباحثة أن تستفيد منها إدارة هيئة الزكاة والضريبة والجمارك هيئة الزكاة والضريبة والجمارك. تقوم هذه الدراسة على الفرضيات الآتية:

الفرضية العامة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الأدوات الرقابية على نجاح المشروعات في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

ومن خلال الفرضية الرئيسية للدراسة يمكن اشتقاق عدد من الفرضيات الفرعية تتمثل فيما يلي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لملائمة استخدام الأدوات الرقابية علي نجاح المشاريع في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمثيل الصادق لاستخدام الأدوات الرقابية علي نجاح المشاريع في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الأدوات الرقابية علي نجاح المشاريع في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية. طبقا للمتغيرات الديموغرافية للعاملين (السن والمؤهل وسنوات الخبرة والمسمى الوظيفي)

متغيرات الدراسة:

١ - المتغير التابع: نجاح المشروعات في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك.

٢ - المتغير المستقل: استخدام الأدوات الرقابية

ثامنا: منهجية الدراسة

سوف يتم الاعتماد من قبل الباحثة في هذا البحث على علي الجانب النظري والتطبيقي وبالتالي ادي الي استخدامنا تقنية المنهج الوصفي لأنه انسب في دراسة هذا الموضوع عبر البدء بوصف الظاهرة التي يدرسها وجمع المعلومات الدقيقة عنها ووصفها وصفا كميا وكيفيا علما أن نوع العينة التي استخدمت في هذا البحث هي العينة العشوائية وهذا يعني أن جميع أفراد مجتمع البحث متاح لهم فرصة متساوية ومستقلة لكي يدخلوا العينة أي إن لكل فرد في المجتمع الاحتمال نفسه في الاختيار وإن اختيار أي فرد لا يؤثر في اختيار الفرد الآخر بينما الجانب التطبيقي تم اعتماد اداة الاستبيان وقد استعملت كأداة للدراسة الميدانية وكذلك وضع الخطط والإستراتيجيات التي تمكن هيئة الزكاة والضريبة والجمارك من مواجهة كافة الظروف والتحديات التي قد تواجه عملها من خلال تدعيم استخدام الأدوات الرقابية على نجاح المشروعات في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك.

تاسعا: حدود البحث

الحدود الزمانية: ١٤٤٥ هـ

الحدود المكانية: هيئة الزكاة والضريبة والجمارك

الحدود البشرية: العاملين في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك

علمية: استعرضت الدراسة أثر استخدام الأدوات الرقابية على نجاح المشروعات في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك..

توزيع أداة الدراسة (الاستبيان) على العاملين بإدارة المشاريع بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك.

عاشرا: المفاهيم والمصطلحات

تعريف الرقابة:

- "هي القدرة على معاملة الطبيعة البشرية أو على التأثير في السلوك البشري لتوجيه جماعة من الناس نحو هدف مشترك بطريقة تضمن بها طاعتهم وثقتهم واحتارهم وتعاونهم، فبدون القيادة لا تتمكن الجماعة من تعيين اتجاه سلوكها أو جهودها"
- وتعرف الرقابة أيضا: "الرقابة هي نشاط وعملية منظمة تسعى من خلالها هيئة الزكاة والضريبة والجمارك إلى قياس أداء العاملين، والتأكد من سير الأعمال داخل مصالحها، وفق ما تم التخطيط له واصلاح الأخطاء وتقويم الانحرافات لضمان جودة خدماتها المقدمة للفرد والمجتمع"

تعريف الأداء:

- وأيضا يعرف الأداء: هي قدرة العامل داخل هيئة الزكاة والضريبة والجمارك على إتمام المهام الموكلة إليه بدرجة من الكفاءة والفعالية تمكنه من الارتقاء في السلم المهني وحصوله على مكافئات مادية ومعنوية في إطار تحقيق الأهداف المرسومة من طرف هيئة الزكاة والضريبة والجمارك هيئة الزكاة والضريبة والجمارك.

مفهوم الأداء الإداري:

هو الطريقة التي يتم بها إنجاز الأعمال المكلف بها الموظف الإداري وبيان مسار وكيفية الطريقة لتنفيذ العمل لتحقيق اهداف هيئة الزكاة والضريبة والجمارك.

هيئة الزكاة والضريبة والجمارك

وضع الخطط اللازمة لتنظيم مرافق المنافذ الجمركية وإدارتها واستثمارها، بالتنسيق مع الجهات ذات العلاقة. وضع معايير لمتابعة مؤشرات أداء أعمال الهيئة وخططها، التي تكفل تطوير أدائها وخدماتها، وللهيئة التنسيق في هذا الشأن مع من تراه من الجهات ذات الصلة باختصاصاتها.

نجاح إدارة المشروع،

وهو في الأساس تقديم أشياء عالية الجودة في الوقت المناسب مع تحقيق جميع المتطلبات اي بمعنى آخر (كفاءة المشروع)، اما بالنسبة لنجاح المشروع، وهو أمر أوسع بكثير فهو فن تحقيق الأهداف والغايات، وتقديم الجودة الموعودة في الوقت المناسب، دون خلق اي تكاليف إضافية.

الحادي عشر: الخاتمة

تعتبر الأدوات الرقابية أحد أهم الإجراءات التي تتخذها المؤسسة في مواجهة المخاطر والحد منها حيث أن وضع نظام رقابة داخلية يمتاز بالكفاءة والفعالية ويتم تطبيقه من قبل الأفراد والإدارة بشكل حماية من المخاطر التي تواجهها، ومما لا شك فيه أن دراسة وتقييم استخدامات الأدوات الرقابية المستعمل في المؤسسة يعتبر حجر الأساس الذي ينطلق منه المراجع عند إعدادة لبرنامج المراجعة، فكلما كان هذا النظام سليما وفعال كلما قلل الأخطاء وزادت نسبة النجاح في تحقيق المشاريع لأهدافها المخطط لها وكلما كان ضعيفا اضطر الجهات الرقابية لبذل المزيد من الجهد ولأن الرقابة عملية حساسة وجوهرية في أي مؤسسة وتدخل في كافة مجالات نشاطاتها، فهي بمثابة وظيفة دائمة وعملية ذاتية مستمرة وتعد عنصرا مهما من عناصر الإدارة الحديثة وتحتل مكانة مهمة فيها، فهي لم تعد تقتصر على مراجعة الوحدات المالية فقط بل امتدت لتشمل أداء المورد البشري والتحقق من مدى توافق البرامج الموضوعية مع الأهداف المسطرة. حيث يعتبر رأس المال البشري عامل حسم في الصراعات التنافسية بين المؤسسات المتنافسة وهذا ما يفسر الأهمية الكبيرة التي يحظى بها اليوم وعلى هذا الأساس كان هدف بحثنا هذا اكتشاف دور الأدوات الرقابية في التأثير على نجاح المشروعات في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك ودوره الفعال في الرفع من أدائها لتمكينها من مواجهة التحديات والمساهمة في الوصول إلى تحقيق الأهداف وتطوير مهاراتهم لخلق بيئة مساعده على التطوير والابتكار للحصول على نتائج أفضل لتحقيق نجاح المشاريع بالهيئة وهو الأمر الذي يترتب عليه بتوفير النظم المناسبة من الأدوات الرقابية التي تؤخذ علي عاتقها مهمة متابعة وتقييم الأداء لكل من الأفراد بطريقة فعالة لتحقيق الأهداف بالتالي فإن نظام الأدوات الرقابية على رغم ما يمتلك من إيجابيات في الرقابة وتقييم الأداء ودورهما الهام داخل إدارة المشاريع بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك، إلا أنهما لا يخلو من سلبيات تؤدي إلى فشلها ولا بد اخذ ذلك في الاعتبار ضمن أي إستراتيجية عمل في إدارة المشاريع بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك والتي كانت ولا بد من أن يكون نظام الأدوات الرقابية متوافقا مع الاحتياجات النفسية والمادية للعاملين بإدارة المشاريع بالهيئة كون أن نظام الأدوات الرقابية يحمل عديد المنافع ومنه فعملية الرقابة الإدارية هي عملية ضرورية لا بد أن تمارس بطرق علمية وعقلية في استخدام الأدوات الرقابية في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك هيئة الزكاة والضريبة والجمارك .

الثاني عشر: المراجع والمصادر المقترحة:

المراجع العربية المقترحة:

- (١) ابو بكر، عوض اهلل جعفر الحسين ٢٠١٢. أهمية وجودة الإفصاح عن المعلومات المحاسبية،
- (٢) أرديني، طه احمد حسن ٢٠١٥. التحديات التي تواجه تطبيق أخلاقيات مهنة المراقبة والمراجعة
- (٣) اسماعيل، عواطف يونس ٢٠١٠. إدارة الجودة الشاملة وأثرها في رأس المال الزبائن دراسة استطلاعية آراء عينة من زبائن شركة نينوى للصناعات الغذائية بالموصل. مجلة تنمية الرافدين،
- (٤) الأعرجي، عدنان سالم، الحمداني، رافعة ابراهيم، ورشيد، إنصاف محمد ٢٠١٢. فاعلية نظام الرقابة المالية وأثره على الفساد المالي في العراق.
- (٥) تقويم نجاح المشروعات في إطار الجودة الشاملة ٢٠٢١ المؤلف: د. محمد أحمد علي
- (٦) الجرد، رشا بشير ٢٠١٦. أثر تقييم مكونات الرقابة الداخلية على تقدير خطرهما في الشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية.
- (٧) حسن الرواية: ٢٠١٤م إدارة الموارد البشرية، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر.
- (٨) حسن حريم: ٢٠١٣م إدارة الموارد البشرية إطار متكامل، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى عمان، الأردن.
- (٩) حسونة فيصل ٢٠٠٨ إدارة الموارد البشرية دار اسامه للنشر والتوزيع الأردن.
- (١٠) حسين أحمد الطراونة ٢٠١٢م هاني خلف: نظريات الإدارة الحديثة ووظائفها، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- (١١) حسين أحمد الطراونة، ٢٠٠٩م توفيق صالح عبد الهادي: الرقابة الإدارية، دار اليازوري، الطبعة
- (١٢) خضير كاظم محمود، ٢٠١٨م موسى سلامة اللوزي: مبادئ إدارة الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع،
- (١٣) الدروبي سليمان. ٢٠٠٦ إدارة الافراد في منظور والعلاقات الإنسانية
- (١٤) الدكتور وليد حامد راشد العامري تقييم وتطوير نظام تقييم أداء الموظفين عمان الأردن ٢٠١٦
- (١٥) رافد الحريري: ٢٠١٤م اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري للنشر والطباعة، عمان، الأردن.

- (١٦) زاهد محمد ديري: ٢٠١١م الرقابة الإدارية، دار المسيرة، عمان، الأردن.
- (١٧) زاهر عاطف عبد الرحيم: ٢٠٠٩م الرقابة على الأعمال الإدارية، دار الراية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- (١٨) شامي صليحة ٢٠١٠ المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين
- (١٩) الشيخ التجاني مدثر حمادي "أثر الدوافع على أداء العاملين" ٢٠١٥
- (٢٠) عبد النور جمال الدين دور الحوافز في تحقيق الولاء التنظيمي في المؤسسات. الرياضية الجزائر
- (٢١) الكوع، فيحاء عبد الخالق يحيى، واحمد، منهل مجيد ٢٠١٣. تفعيل نظم الرقابة الداخلية للحد من ظاهرة الفساد المالي والإداري في الوحدات الخدمية
- (٢٢) محمد أحمد بخيت طه بخيت. ٢٠١٦ "أثر الحوافز على أداء العاملين".
- (٢٣) محمد الصيرفي - قياس وتقييم أداء الموظف ٢٠١١
- (٢٤) محمد عبد الوهاب حسن ع شماوي: ٢٠١٤م الإدارة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية، الشركة. العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر.
- (٢٥) محمد فالح صالح: ٢٠١٤م إدارة الموارد البشرية مدخل تطبيقي، دار حامد للنشر والتوزيع.
- (٢٦) مرعي محمد التحفيز المعنوي وكيفية تفعيله في القطاع الحكومي العربي. القاهرة
- (٢٧) هاشم حمدي رضا (التميز الإداري في منظمات الأعمال) ٢٠١٦
- (٢٨) وليد حميد رشيد الأميري ٢٠١٦ تقييم وتطوير نظام تقويم نجاح المشروعات عمان الأردن.

1.

المراجع الأجنبية المقترحة:

1. Agarwal, V. Daniel, N. & Naik, N. (2007). "Role of Managerial Incentives and Discretion in Hedge Fund Performance". Working Paper. London Business School.
2. Appiah, B. (2010). "The Impact of Training on Employee Performance: A Case Study of HFC Bank .
3. Barnow, B. & Smith, J. (2008). "Performance Management of U.S. Job Training Programs:

4. Belchior, Patricia da Cunha (2015) Performance-based Tools for Assessing Functional Performance in Individuals with Mild Cognitive Impairment, The Open Journal of Occupational Therapy,
5. Kenneth Jackson "8 Ways to Increase Productivity in the Workplace"2018
6. Kenneth Jackson "8 Ways to Increase Productivity in the Workplace"2018
7. Khalaf, Alba (2016): A Training Program Based on Meta-cognitive Strategies to Measure its Impact on Developing Lexical knowledge
8. Salinities, G. & Bouris, J. (2008). "Employee Perceived Training Effectiveness Relationship to Employee Attitudes."
9. Stephenson, D. (2008). "The Effectiveness of Workplace Training "National Institute Occupational Safety and Health.
10. Achim, A. M., & Chis, A. O. (2014). Financial Accounting Quality and Its Defining Characteristics. SEA-Practical Application of Science, -
11. Adrian-Cosmin, C. (2015). Accounting Information System-Qualitative Characteristics and the Importance of Accounting Information at Trade
12. August-Crook, T. A. (2009). The Influence of Internal Control Structure on Auditor Risk Assessments. Florida State University.
13. Bugaev, A. (2010). The Quality of Published Accounting Information in Russia.

