

أثر عمليات التدقيق الداخلي والخارجي على أداء العاملين

(الحالة المدروسة: منظمة الأمانة السورية)

مشروع تخرج

اعداد الطالبتين: أليس ابوعسلة - تيفاني نجمة

بإشراف:

الدكتور: عبد الحميد خليل

2020-2019

الإهداء

إلى من ينبض القلب لهما...
أبي الغالي، فضلو أبو عسلة
أمي الحنونة، سوسن أصلان

إلى من شاركني حلو الحياة وأعانني على مُرها...
...إلى أخوتي الياس، ميشيل، جان

إلى من أضاء درب العلم...
...إلى اساتذتي الكرام

إلى من اخترتهم كعائلة...
طارق دادة، ميرا دكر، لين علم

الشكر والتقدير

أنتقدّم بوافر الشكر والعرفان لكل من قدم لي نصيحةً، أو مساعدة لإتمام هذا البحث، وأخص بالذكر الدكتور **عبد الحميد خليل** الذي لم يدخر جهداً في إرشادي وتوجيهي نحو امتلاك مهارات البحث العلمي.

الفهرس:

6	الفصل الأول: الإطار العام التمهيدي
7	ملخص الدراسة:
9	أولاً: مقدمة الدراسة
11	ثانياً: الدراسات السابقة
11	الدراسات العربية:
13	الدراسات الأجنبية:
16	ثالثاً: التعقيب عن الدراسات السابقة
16	رابعاً: مشكلة الدراسة
18	خامساً: فرضيات الدراسة
19	سادساً: متغيرات الدراسة
20	سابعاً: أهداف الدراسة
20	ثامناً: أهمية الدراسة
21	تاسعاً: أسلوب وطرق جمع البيانات
22	عاشراً: مجتمع الدراسة
23	الفصل الثاني: الإطار النظري
24	1.2. المبحث الأول: تدقيق الموارد البشرية :
25	1.1.2 أولاً - مفهوم تدقيق الموارد البشرية:
25	2.1.2 - أهمية تدقيق الموارد البشرية:
26	3.1.2 - أهداف تدقيق الموارد البشرية:
27	4.1.2 - أساليب تدقيق أعمال إدارة الموارد البشرية:
30	5.1.2 - إجراءات تدقيق الموارد البشرية :
31	6.2.1 - فوائد تدقيق أنشطة الموارد البشرية:
31	7.2.1 - وفيما يلي أبرز الفوائد التي تعود على الشركات والمؤسسات جراء القيام بتدقيق الموارد البشرية:
32	8.2.1 - التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي:
33	2.2 المبحث الثاني : مفهوم الأداء
34	1.2.2 - مفهوم الأداء :

- 35 _____ 2.2.2- تعريف الأداء :
36 _____ 3.2.2- أنواع الأداء :
37 _____ 4.2.2- أهمية الأداء :
37 _____ 5.2.2- محددات الأداء :
39 _____ 6.2.2- أهداف عملية تقييم أداء العاملين:

43 _____ الفصل الثالث: الإطار العملي للدراسة

- 44 _____ أولاً: تمهيد
44 _____ ثانياً: لمحة عن الأمانة السورية
45 _____ ثالثاً: مجتمع وعينة الدراسة
46 _____ رابعاً: أداة الدراسة
46 _____ خامساً: متغيرات الدراسة
48 _____ سادساً: ثبات أداة الدراسة
49 _____ سابعاً: خصائص أفراد العينة
58 _____ ثامناً: تحليل الانحدار الخطي المتعدد
71 _____ النتائج:
72 _____ التوصيات:
73 _____ المراجع:
76 _____ الملحق:

الفصل الأول: الإطار العام التمهيدي

ملخص الدراسة:

تتلخص الدراسة في معرفة تأثير عمليات التدقيق الداخلي وعمليات التدقيق الخارجي على أداء العاملين في الأمانة السورية، وذلك من خلال تجزئة عمليات التدقيق الداخلي إلى خمسة محاور، وتجزئة عمليات التدقيق الخارجي إلى خمسة محاور أخرى، بالإضافة إلى تجزئة أداء العاملين إلى ثلاثة محاور وذلك للتأكد من القدرة على قياس الأداء.

تم من خلال الدراسة توزيع استبانة إلكترونية على أفراد المجتمع وتم الوصول إلى العاملين في الأمانة السورية من خلال وضع سؤال أساسي في بداية الاستبانة يتيح الفرصة لمعرفة العاملين من غير العاملين في المنظمة، بحيث تم الحصول على (132) استبانة من العاملين وغير العاملين في المنظمة، وكان عدد العاملين (64) والذين هم عينة الدراسة.

تم من خلال الدراسة اتباع المنهج الوصفي التحليلي وذلك للوصول إلى أهداف الدراسة، وتم القيام بتجميع وتحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS وذلك للوصول إلى نتائج الدراسة التي من أهمها وجود تأثير ذو دلالة معنوية لعمليات التدقيق الداخلي وعمليات التدقيق الخارجي كل على حدى أو معاً على أداء العاملين، وإنّ الزيادة في توقع النتائج المطروحة من خلال عملية التدقيق الخارجي يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والكفاءة.

Abstract:

The study summarizes the knowledge of the impact of internal audits and external audits on the performance of workers in the Syrian trust for development, through dividing the internal audits into five sections, and dividing the external audits into five other sections, and also dividing the performance of employees into three sections, in order to ensure the ability on measuring performance.

Through the study, a questionnaire was distributed to the community, and workers in the Syrian trust for development were reached by setting a basic question at the beginning of the questionnaire, which provides an opportunity to know the workers from the not workers in the organization.

A (132) questionnaires were obtained from workers and non-workers in the organization, number of workers (64) who are the study sample.

Through the study, the analytical descriptive approach followed in order to reach the objectives of the study, and a data collection and analysis analyzed using SPSS to reach the results of the study.

The most important results were that there were a significant effect of internal audits and external audits individually or together on the performance of workers, and the increased expectation of results presented through the external audit process leads to increased productivity and efficiency.

أولاً: مقدمة الدراسة

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم وظائف الإدارة لتركيزها على العنصر البشري والذي يعتبر أتمن مورد لدى الإدارة والأكثر تأثيراً في الإنتاجية، وإن إدارة وتنمية الموارد البشرية تعتبر ركناً أساسياً في جميع الشركات والمنظمات، حيث تهدف إلى تعزيز القدرات التنظيمية، وتمكين الشركات من استقطاب وتأهيل الكفاءات اللازمة والقادرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية، فإدارة الموارد البشرية يمكن أن تساهم وبِقوّة في تحقيق أهداف المنظمة، إن إدارة الموارد البشرية تعني الاستخدام الأمثل للعنصر البشري المتوفر بكفاءة من خلال استغلال وتوجيه القدرات والخبرات لهذا العنصر البشري وحماسه للعمل لإنجاح المنظمة والوصول إلى تحقيق أهدافها لذلك اهتم علماء الإدارة بوضع المبادئ والأسس التي تساعد على الاستفادة القصوى من كل فرد في المنظمة من خلال إدارة الموارد البشرية، وهذه الأسس تبدأ من التخطيط والاختيار والتدريب والحوافز والتقييم وكل ما له صلة بالعنصر البشري.

كي تستطيع إدارة الموارد البشرية القيام بتقييم أداء هؤلاء العاملين التي تقوم باستقطابهم فعليها القيام بمراقبة ومراجعة هذا الأداء، حيث تعتبر هذه العملية دورية ومستمرة، وفي غالب الأحيان يتم القيام بها في نهاية كل سنة، أو عند نهاية سنة وظيفية واحدة للعامل أو الموظف، إذ تعدّ هذه العملية ضرورية وهامة نظراً لما تقدّمه من معلومات ذو فائدة عالية للمدراء وأصحاب العمل والشركات، وذلك بما يساعدهم على القيام بعمليات اتخاذ القرار بشأن عدّة أمور هامة تتعلق بالشركة والموظفين في آن واحد، فالقيام بعملية التقييم عن الأداء تبرز أهميتها في تحديد نقاط القوة والضعف لدى العاملين، ومعرفة إن كان الموظفين قادرين على إكمال القيام بأعمالهم بشكل تقليدي مستمر أم هم بحاجة إلى تدريب أكثر على العمليات اليومية المطلوبة منهم، بالإضافة إلى تقديم الحوافز والمكافآت الذي يستحقّها، بحيث يتم تقييم أعمال الموظفين بناءً على الإنتاجية، وجودة المخرجات، والمبادرة من حيث القدرة على مواجهة الصعوبات العملية في حال ظهورها بشكل مفاجيء، والقدرة على حلّ المشاكل، وما يتمتّع به الفرد العامل من روح الفريق بما تمكّنه من العمل ضمن فريق أو العمل بشكل فردي لإنجاز المهام المطلوبة.

جميع عمليات التقييم الفردي أو الجماعي للعاملين تتم في الشركة بشكل مباشر أو غير مباشر، لذلك تلجأ أغلب الشركات في الوقت الحالي إلى القيام بعمليات التدقيق، والتي تصنّف بنوعين

وهما عمليات التدقيق الداخلي وعمليات التدقيق الخارجي، التي من خلالها يتم تقييم أعمال الموظفين والشركة بشكل عام، بحيث أنّ عمليات التدقيق الداخلية تختلف في ماهيتها عن عمليات التدقيق الخارجية، بحيث أنّ عمليات التدقيق الداخلي تعتمد بشكل رئيسي على أفراد المؤسسة في القيام بعمليات الرقابة والمتابعة وإظهار النتائج، أما عمليات التدقيق الخارجي فهي تعتمد على الشركات الخارجية الأخرى التي يكون تخصصها القيام بمثل هذه العمليات التدقيقية وذلك لمساعدة المنظمة على حلّ المشكلات بطرق غير تقليدية، وذلك لأنّ عمليات التدقيق الخارجي تعتمد في عملياتها التدقيقية على معايير عالمية للجودة والتدقيق في عملها، وذلك للوصول إلى نتائج عن العمليات التي تقوم بها المنظمة، والقيام بتقديم حلول خارجية للمشاكل التي تحدث في المنظمة.

لذلك نجد أنّ إدارة الموارد البشرية من خلال عملياتها المختلفة تسعى إلى ضمان جودة العمليات الداخلية في المؤسسة، وضمان تطبيق الأنشطة المختلفة، وتعزيز دور الرقابة على العمليات والأفراد، وذلك لتمكّن من الوصول إلى الأهداف المطلوبة.

ثانياً: الدراسات السابقة

الدراسات العربية:

1) دراسة (أسامة وآخرون) لعام 2019 بعنوان: أثر تدقيق إدارة الموارد البشرية في الرفع من أداء العاملين في المنظمات الاقتصادية الجزائرية (دراسة حالة بشركة المواد الدسمة COGRAL SPA) - الجزائر.

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر تدقيق إدارة الموارد البشرية في تفعيل أداء الأفراد في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وقد تم الاعتماد من خلال الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وذلك للوصول إلى معرفة مدى ما تسمح به عمليات تدقيق إدارة الموارد البشرية من تفعيل لأداء العاملين في المنظمات الاقتصادية الجزائرية، وإلقاء الضوء على حالة شركة المواد الدسمة COGRAL SPA، وماهي نقاط الضعف والقوة التي يتمتع بها قسم تدقيق إدارة الموارد البشرية لهذه الشركة.

تم من خلال الدراسة الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، بحيث تم توزيعها على (66) عامل في الشركة وتم استرداد (54) منها صالحة للتحليل بشكل كامل، وتم التوصل إلى عدة نتائج من خلال الدراسة منها:

1- أنّ وظيفة إدارة الموارد البشرية تقوم بدور فعّال في توجيه ومتابعة المورد البشري داخل المؤسسة.

2- أنّ الهدف الأساسي لتدقيق إدارة الموارد البشرية يتمثل في المتابعة المستمرة والدورية للمورد البشري داخل الشركة.¹

2) دراسة (حفيظة) لعام 2018 بعنوان: دور التدقيق الداخلي في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة المؤسسة الوطنية لتغذية الأنعام - مستغانم) - الجزائر.

¹ معمري أسامة، بصري ريمة، 2019، أثر تدقيق إدارة الموارد البشرية في الرفع من أداء العاملين في المنظمات الاقتصادية الجزائرية (دراسة حالة بشركة المواد الدسمة COGRAL SPA)، الجزائر، جامعة أم البواقي، ص (74,84).

هدفت الدراسة إلى معرفة دور التدقيق الداخلي في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، وذلك من خلال التعرف على أهم جوانب التدقيق الداخلي والأداء، ودوره في مساعدة إدارة المؤسسة على تطبيق إجراءاتها وسياساتها وبلوغ أهدافها بكفاءة وفعالية، بالإضافة إلى الكشف عن المشاكل ونقاط الضعف الموجودة في المؤسسة محل الدراسة، وقد تم من خلال الدراسة اتباع المنهج الوصفي لتوضيح أهمية ودور التدقيق الداخلي في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، والمنهج التحليلي وذلك لتحليل المعطيات المتوفرة في المؤسسة، وتم الوصول إلى نتائج أهمها:

1- أن قسم الموارد البشرية في المؤسسة وعمليات تقييم الأداء التي يقوم بها ذات فعالية وكفاءة عالية.

2- يعمل قسم التدقيق الداخلي في المؤسسة على منع وتقليل حدوث الأخطاء.²

3) دراسة (هوارية، عبد القادر) لعام 2017 بعنوان: دور التدقيق الداخلي في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة محاجر الغرب بـ سيدي لخضر - مستغانم) - الجزائر.

هدفت الدراسة إلى معرفة دور التدقيق الداخلي في تحسين أداء مؤسسة محاجر الغرب في الجزائر وإبراز علاقة التدقيق الداخلي مع الأداء وكيفية تقييمه، وتحسينه، بحيث تم من خلال الدراسة اتباع المنهج الوصفي التحليلي، ومن أجل التعمق في مختلف جوانب الموضوع تم القيام بزيارات ميدانية للمؤسسة وتوزيع عدد من الاستبانات على عامليها، بحيث تألفت عينة الدراسة من (71) عامل، وظهرت من خلال الدراسة النتائج التالية:

1- يعمل التدقيق الداخلي على تقليل حدوث الأخطاء ويزيد من الكفاءة والفعالية وبالتالي زيادة الأرباح.

2- إن التدقيق الداخلي يعتبر وسيلة من وسائل الرقابة والذي يلعب دوراً هاماً على فعالية نظام الرقابة الداخلية وكذلك رقابة الأداء.³

² حمو حفيظة، 2018، دور التدقيق الداخلي في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة المؤسسة الوطنية لتغذية الأنعام - مستغانم)، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ص (81,88).

4) دراسة (عميروش) لعام 2011 بعنوان: دور المدقق الخارجي في تقييم المخاطر وتحسين نظام الرقابة الداخلية لعمليات المخزون داخل المؤسسة (دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الهضاب العليا - سطيف) - الجزائر.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع مهنة التدقيق الخارجي ومدى تطبيقها بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، ومدى اعتماد المدقق الخارجي على المعايير الحديثة لمهنة التدقيق الخارجي وأثر ذلك في تقديم معلومات صادقة لأصحاب المشروع، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال دراسة حالة مؤسسة مطاحن الهضاب العليا الجزائرية، وتم جمع البيانات من خلال الزيارات والملاحظات الميدانية، والمقابلات الشخصية، والمواقع الإلكترونية، وتم من خلال الدراسة التوصل إلى النتائج التالية:

1-عدم وضوح عناصر الرقابة الداخلية لدى معظم مراقبي الحسابات.

2-ضعف وتباين مستوى العناية المبذولة في فحص وتقويم العناصر المتعلقة بنظام الوحدة الاقتصادية الخاضعة للتدقيق.⁴

الدراسات الأجنبية:

1) دراسة (Adekol، وآخرون) لعام 2019 بعنوان: أثر عمليات ومؤثرات التدقيق الداخلي على الأداء التنظيمي.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر وظائف التدقيق الداخلي وكفاءتها على الأداء التنظيمي، بحيث تم من خلال الدراسة تجميع البيانات من خلال استخدام بيانات متعلقة بالمنظمات والقيام بعملية تحليل الانحدار الخطي البسيط للوصول إلى أهداف الدراسة.

³ بتواتي هوارية، موزاوي عبد القادر، 2017، دور التدقيق الداخلي في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة محاجر الغرب ب سيدي لخطر- مستغانم) جامعة عبد الحميد ابن باديس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر ص(1,2,3).

⁴ بوبكر عميروش، 2011، دور المدقق الخارجي في تقييم المخاطر وتحسين نظام الرقابة الداخلية لعمليات المخزون داخل المؤسسة (دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الهضاب العليا - سطيف) جامعة فرحات عباس - سطيف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية - الجزائر، ص(ب،ج،د،ه،305).

وقد توصلت الدراسة إلى أن عملية التدقيق الداخلي وكفاءتها تربطهما علاقة ذات دلالة معنوية إيجابية بالأداء التنظيمي.

وقد توصلت الدراسة أيضاً إلى أن فعالية الرقابة للكشف عن الأنشطة الاحتيالية تساهم في الأداء المالي للمنظمة.⁵

(2) دراسة (Akari) لعام 2018 بعنوان: عمليات التدقيق الخارجي وأثرها على أداء الشركات التجارية.

هدفت الدراسة إلى معرفة دور عمليات التدقيق الخارجي في أداء المؤسسات التجارية وكيفية تأثيرها على نمو هذه المؤسسات داخلياً وخارجياً.

وتم من خلال الدراسة عرض الكثير من المشاكل والحالات العملية حول عمليات التدقيق الخارجي في المؤسسات التجارية والمتعلقة بالنظم الخاطئة التي يتم العمل من خلالها، وتدابير الرقابة التي من خلالها تقوم هذه المؤسسات بالعمل بطريقة خاطئة، بالإضافة إلى عمليات الاحتيال والإختلاس المالي التي يقوم بها المساهمون وأصحاب الأعمال التجارية في هذه المؤسسات، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج مفادها أن المدققين الخارجيين يصنعون تدابير الرقابة الداخلية ويقومون بالتحكم بها وذلك لأجل منع القيام بعمليات الاحتيال وسوء الإدارة.⁶

(3) دراسة (Momeni، وآخرون) لعام 2018، بعنوان: تقييم وتأثير عمليات التدقيق الداخلي على أداء المؤسسة (دراسة حالة فروع المصرف الدولي في زاهدان).

هدفت الدراسة إلى التحقق من أثر عمليات التدقيق الداخلي على أداء فروع البنك الدولي في زاهدان، وقد تم من خلال الدراسة الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي.

تم من خلال الدراسة الاعتماد على الاستبانة كأداة لها بحيث شمل مجتمع الدراسة على (322) من العاملين، وقد تم اختيار (135) منهم، وتم تحليل البيانات باستخدام معامل الارتباط بيرسون،

⁵ Ogunidipe ،Adebayo Issac Adesodun ،Adeyemi Feyisayo Kemisola ،Dada Raphel Adekola ،Ayobolawole Adewale Impact of Internal Audit Function and Efficiency on organizational Performance .09/March/2019

⁶ ،Angye Gerald Akari ،External Auditing and the Performance of Commercial Enterprises ،2018 .CENTRIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

والتوصل من خلال الدراسة إلى نتائج مفادها الوصول إلى معرفة ووجود علاقة إيجابية وقوية بين عمليات تدقيق الموظفين، وقدرتهم، وانضباطهم مع رضا العملاء والسلوك التنظيمي والتنمية الفردية للموظفين، كما أن تحسين عمليات المحاسبة الداخلية تؤثر بشكل جيد على الأداء التنظيمي.⁷

4) دراسة (Mpakaniye) لعام 2017 بعنوان: أثر عمليات التدقيق الداخلي على أداء الكيانات اللامركزية.

هدفت الدراسة إلى تحديد معايير التدقيق الداخلي، ومدى ملائمتها للتطبيق في منطقة (نيابيهو)، وإثبات وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين عمليات التدقيق الداخلي وأداء المنطقة، بحيث تم الاعتماد من خلال الدراسة على معايير السيطرة، وإدارة المخاطر، وخدمات الضمان، والكشف عن الأخطاء والاحتياطات، والعمليات الفعّالة، والكفاءة المالية، والمسائلة، وقد تم من خلال الدراسة الاعتماد على الاستبانة كأداة لها بحيث تم توزيعها على (60) عامل، وتم استرداد (20) منها فقط، وقد أظهرت النتائج أنّ (100%) من العاملين اتفقوا على أنّ العامل الأساسي لعمليات التدقيق الداخلي هو إدارة المخاطر، وقد اتضح أن فعالية عمليات التدقيق الداخلي التي تشتمل على الكفاءة المالية، والعمليات الفعّالة، والمسائلة تتراوح بين نسبة (70%) و(80%) في التأثير على الأداء.⁸

⁷ Evaluation of the effect of internal audit on the 'Haji Ebrahim Nakhaee 'Alireza Momeni '2018. performance of branches of national bank of Zahedan.

⁸ The Effect of Internal Audit on the Performance of Decentralized '2017 'Jean Paul Mpakaniye 'Entities in Rwanda.

ثالثاً: التعقيب عن الدراسات السابقة

تختلف دراستنا عن الدراسات السابقة من حيث أنها تقوم بدراسة أثر عمليات التدقيق الداخلي والخارجي على أداء المنظمة، أما الدراسات السابقة فكانت تشتمل على عمليات التدقيق الداخلي أو الخارجي فقط، دون الأخذ بعين الاعتبار كلاهما، وتقوم دراستنا على عناصر متعلقة بعمليات التدقيق الخارجي والداخلي التي تتماثل مع بعض الدراسات السابقة وتختلف مع الأخرى منها، بحيث أن عناصر التدقيق الداخلي تتمثل في الاستقلالية والموضوعية، والمهارة، والتأكيد، وإدارة الأنشطة، والإدراك، أما عناصر عمليات التدقيق الخارجي فتشتمل على التأثير، والتوافق مع البيئة الاقتصادية، وطبيعة العمل، وتقييم النظم الداخلية، والنتائج المتوقعة، بحيث أن عمليات التدقيق الداخلية والخارجية تعبر عن المتغيرات المستقلة، أما بالنسبة إلى أداء المنظمة فيعبر عن المتغير التابع.

رابعاً: مشكلة الدراسة

تواجه الأمانة السورية في الجمهورية العربية السورية مشكلة في القيام بتقييم أداء العاملين، وخصوصاً في معرفة أي عملية من عمليات التدقيق التي يجب الاعتماد عليها، عمليات التدقيق الداخلي أم عمليات التدقيق الخارجي، لذلك نستخلص مشكلة الدراسة من خلال التساؤلين الرئيسيين التاليين، بحيث تتمحور مشكلة الدراسة حول تساؤلين رئيسيين يتضمنا عدد من التساؤلات الفرعية كما يلي:

التساؤلات الرئيسية:

- 1- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات التدقيق الداخلي على أداء العاملين؟
- 2- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات التدقيق الخارجي على أداء العاملين؟

التساؤلات الفرعية:

- 1) هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات التدقيق الداخلية التي تتمحور حول الاستقلالية والموضوعية، والمهارة، والتأكيد، وإدارة الأنشطة، والإدراك على أداء العاملين المتمثل بمعدل الإنتاجية والكفاءة؟
- 2) هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات التدقيق الداخلية التي تتمحور حول الاستقلالية والموضوعية، والمهارة، والتأكيد، وإدارة الأنشطة، والإدراك على أداء العاملين المتمثل بمعدل التطوير؟
- 3) هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات التدقيق الداخلية التي تتمحور حول الاستقلالية والموضوعية، والمهارة، والتأكيد، وإدارة الأنشطة، والإدراك على أداء العاملين المتمثل بالتقنية والسرعة؟
- 4) هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات التدقيق الخارجية التي تتمحور حول التأثير، والتوافق مع بيئة العمل، وطبيعة العمل، وتقويم النظم الداخلية، والنتائج المتوقعة على أداء العاملين المتمثل حول معدل الإنتاجية والكفاءة؟
- 5) هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات التدقيق الخارجية التي تتمحور حول التأثير، والتوافق مع بيئة العمل، وطبيعة العمل، وتقويم النظم الداخلية، والنتائج المتوقعة على أداء العاملين المتمثل حول معدل التطوير؟
- 6) هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات التدقيق الخارجية التي تتمحور حول التأثير، والتوافق مع بيئة العمل، وطبيعة العمل، وتقويم النظم الداخلية، والنتائج المتوقعة على أداء العاملين المتمثل حول التقنية والسرعة؟
- 7) هل يوجد أثر لعمليات التدقيق الداخلي وعمليات التدقيق الخارجي على أداء العاملين بمحاورة الثلاث؟

خامساً: فرضيات الدراسة

تشتمل فرضيات الدراسة على فرضيتين أساسيتين تتفرّع إلى عدد من الفرضيات الفرعية كما يلي:

الفرضيات الرئيسية:

- 1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات التدقيق الداخلي على أداء العاملين.
- 2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات التدقيق الخارجي على أداء العاملين.

الفرضيات الفرعية:

- 1) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات التدقيق الداخلية التي تتمحور حول الاستقلالية والموضوعية، والمهارة، والتأكيد، وإدارة الأنشطة، والإدراك على أداء العاملين المتمثّل بمعدّل الإنتاجية والكفاءة.
- 2) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات التدقيق الداخلية التي تتمحور حول الاستقلالية والموضوعية، والمهارة، والتأكيد، وإدارة الأنشطة، والإدراك على أداء العاملين المتمثّل بمعدّل التطوير.
- 3) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات التدقيق الداخلية التي تتمحور حول الاستقلالية والموضوعية، والمهارة، والتأكيد، وإدارة الأنشطة، والإدراك على أداء العاملين المتمثّل بالتقنية والسرعة.
- 4) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات التدقيق الخارجية التي تتمحور حول التأثير، والتوافق مع بيئة العمل، وطبيعة العمل، وتقويم النظم الداخلية، والنتائج المتوقّعة على أداء العاملين المتمثّل حول معدّل الإنتاجية والكفاءة.
- 5) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات التدقيق الخارجية التي تتمحور حول التأثير، والتوافق مع بيئة العمل، وطبيعة العمل، وتقويم النظم الداخلية، والنتائج المتوقّعة على أداء العاملين المتمثّل حول معدّل التطوير.

6) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات التدقيق الخارجية التي تتمحور حول التأثير، والتوافق مع بيئة العمل، وطبيعة العمل، وتقويم النظم الداخلية، والنتائج المتوقعة على أداء العاملين المتمثل حول التقنية والسرعة.

7) يوجد أثر لعمليات التدقيق الداخلي وعمليات التدقيق الخارجي على أداء العاملين بمحاوره الثلاث.

سادساً: متغيرات الدراسة

تتضمن الدراسة متغيرين مستقلين ومتغير تابع وحيد كما يلي:

المتغيرات المستقلة:

1- عمليات التدقيق الداخلي: بحيث تتضمن عدد من المتغيرات المستقلة الفرعية التي تشتمل على:

- 1) الاستقلالية والموضوعية.
- 2) المهارة.
- 3) التأكيد.
- 4) إدارة الأنشطة.
- 5) الإدراك.

2- عمليات التدقيق الخارجي: بحيث تتضمن عدد من المتغيرات المستقلة الفرعية التي تشتمل على:

- 1) التأثير.
- 2) التوافق مع بيئة العمل.
- 3) طبيعة العمل.
- 4) تقويم النظم الداخلية.
- 5) النتائج المتوقعة.

المتغير التابع:

1- أداء العاملين: بحيث يتضمّن عدد من المتغيرات التابعة الفرعية التي تشتمل على:

(1) معدّل الإنتاجية والكفاءة.

(2) معدّل التطوير.

(3) التقنية والسرعة.

سابعاً: أهداف الدراسة

لِلدراسة عدد من الأهداف التي تتعلّق بعمليات التدقيق الداخلي والخارجي كما يلي:

(1) الوصول إلى مفهوم واضح عن عمليات التدقيق الداخلي وأثرها على أداء العاملين.

(2) معرفة ماهية عمليات التدقيق الخارجي ودورها في زيادة أداء العاملين.

(3) التعرف على مقاييس الأداء.

(4) التطرّق إلى إيجاد الطرق اللازمة لتحفيز العاملين على رفع الأداء من خلال عمليات

التدقيق سواء أكانت خارجية أم داخلية.

ثامناً: أهمية الدراسة

تتمثّل أهمية الدراسة من خلال عدم التطرّق إلى مفاهيم التدقيق الداخلي والخارجي في الكثير من الدراسات العربية والأجنبية، بحيث أن لهما أهمية بالغة في التأثير على أداء العاملين في المؤسسات والشركات، بحيث تم من خلال هذه الدراسة تفريع عمليات التدقيق الداخلي إلى خمسة محاور، وأيضاً تفريع عمليات التدقيق الخارجي إلى خمسة محاور أيضاً، بالإضافة إلى تفريع أداء العاملين إلى ثلاثة محاور وذلك للوصول إلى النتائج المطلوبة بما يحقق أهداف المنظمة قيد الدراسة والتي هي الأمانة السورية.

تاسعاً: أسلوب وطرق جمع البيانات

(1) أسلوب جمع البيانات الأولية:

تم جمع البيانات الأولية للدراسة من خلال استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وذلك لمعرفة أثر عمليات التدقيق الداخلي والخارجي على أداء العاملين في الأمانة السورية.

تم توزيع الاستبانة إلكترونياً إلى أفراد المجتمع وتم الفريق بين العاملين وغير العاملين في الأمانة السورية من خلال تساؤل رئيسي، أولي، أساسي يعبر عن شغل الفرد لوظيفة في الأمانة السورية أم لا، وتم من خلال الاستبانة استخدام مقياس ليكرت الخماسي.

(2) أسلوب جمع البيانات الثانوية:

تم جمع البيانات الثانوية والتي تخدم أهداف البحث من خلال مراجعة الأدبيات المختلفة والتي هي الكتب والمجلات والمواقع الإلكترونية التي لها علاقة مباشرة بالدراسة.

(3) الأساليب الإحصائية:

تم من خلال الدراسة الاستعانة ببرنامج Excel وذلك لتنظيم البيانات المأخوذة من خلال الاستبانة ومعالجتها ومن ثم تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للقيام بتحليل هذه البيانات، بحيث تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي في القيام بتحليل بيانات الدراسة، وتم من خلال برنامج الحزم الإحصائية القيام بعمليات التحليل الوصفي للمتغيرات، بالإضافة إلى استخدام معامل الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة أثر كلٍ من التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي على أداء العاملين في الأمانة السورية.

عاشراً: مجتمع الدراسة

تمثّل مجتمع الدراسة من العاملين وغير العاملين في الأمانة السورية، وذلك لأنّه تم توزيع الاستبانة إلكترونياً، بحيث تم الحصول على (132) إجابة على أسئلة الاستبانة، وبلغت عينة الدراسة أي العاملين في الأمانة السورية (64) استبانة من هذه الاستبانات والصالحة لخدمة أهداف الدراسة.

الفصل الثاني: الإطار النظري

1.2. المبحث الأول: تدقيق الموارد البشرية :

نشأ مفهوم تدقيق الموارد البشرية للمرة الأولى في الولايات المتحدة الأمريكية حيث أصبحت الحاجة ماسة لمعلومات حول إدارة الموارد البشرية حيث أن (Boom) هو أول من أشار إلى هذا المصطلح حيث دعا إلى ضرورة مراجعة الأداء من وجهة نظر اجتماعية.

- في فرنسا كان ظهور المراجعة الاجتماعية سنة (1979) مع صدور القانون الذي ألزم المؤسسات تقديم الميزانية الاجتماعية مما جعل العديد منها يقوم بتخطيط البعد الاجتماعي وفي سنة (1982) تم إنشاء المعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي.
- في الجزائر يبدأ الاهتمام بالموضوع من طرف بعض الباحثين والمهتمين في بداية السبعينات مع ظهور الإصلاحات الاقتصادية وإعادة الهيكلة حيث بدأت البحوث الأكاديمية بتزايد من طرف الباحثين وظهر ما يعرف بالجمعية الجزائرية للموارد البشرية التي تضم بعض المختصين والمهتمين.

مقدمة:

تدقيق الموارد البشرية هو تقييم شامل لاستراتيجيات تنمية الموارد البشرية وهيكلها وأنظمتها وعملياتها وكفاءتها ومهارتها في سياق خطط العمل قصيرة وطويلة الأجل للشركة.

يحاول تدقيق الموارد البشرية معرفة المستقبل من خلال احتياجات الشركة من مواردها البشرية (الحالة المرغوبة) بعد تقييم أنشطة ومدخلات الموارد البشرية الحالية المتاحة حيث إذا كان هناك نتائج للتدقيق بشكل جيد يمكن أن ترفع رأس المال الفكري وقيمة حامل الشركة.

باختصار، التدقيق هو فحص شامل لمراقبة الجودة لأنشطة الموارد البشرية في قسم الشركة وتقييم كيفية دعم أنشطتها لإستراتيجية المنظمة.

1.1.2 أولاً - مفهوم تدقيق الموارد البشرية:

تدقيق الموارد البشرية هو أداة أساسية لإدارة الشركة، تدقيق الموارد البشرية هو نوع من التدقيق الوظيفي، هدفه ليس فقط التحكم في النتائج وقياسها، بل أيضا اعتماد منظور أوسع سيساعد في تحديد خطوط العمل المستقبلية في مجال ادارة الموارد البشرية ((olalla & Castillo,2002) .

حسب (Dehaghani & samea, 2014, p.134) فإن تدقيق الموارد إدارة الموارد البشرية يبين مدى تأثير أداء إدارة الموارد البشرية في تحسين الانتاجية والكفاءة وخفض التكاليف، كما يعرف تدقيق شؤون الموظفين بأنه بحث منهجي ومستقل، من أجل تقييم الموارد البشرية ونظام إدارة هذه الموارد، والتي تهدف لرصد ورقابة مدى الامتثال لوضعها مع معايير معتمدة(Bielinska, 2012)، ويعد تقييم وظيفة الموارد البشرية مفيدا لتبرير وجود الادارة والنفقات المتكبدة على ذلك (Mahalinngam 2014,p. 77) .

ويستنتج الباحثين أن تدقيق الموارد البشرية هو عملية يتم فيها فحص ادارة الموارد البشرية لتحديد مدى إتباع وتطبيق القوانين، السياسات، الاجراءات والخطط المرسومة التي تعتبر كمعايير، ومدى مطابقتها للواقع والأداء الفعلي، أي تسليط الضوء وكشف فجوة الأداء، من خلال جمع الأدلة والبيانات ومقارنتها مع تلك السياسات والقوانين والخطط، ومن ثم تحديد النقائص ان وجدت والتقرير عنها، بحيث أن هذا يساهم ويعود على ادارة الموارد البشرية خصوصا والمؤسسات عموما بالعديد من الفوائد، والتي كشفت عنها العديد من الدراسات والأبحاث.

2.1.2- أهمية تدقيق الموارد البشرية:

يمكن استنتاج مدى أهمية تدقيق الموارد البشرية من مدى أهمية الموارد البشرية في حد ذاتها، فحسب (Bielinska, 2012) فإن الهدف الرئيسي لإدارة الموارد البشرية هو تكييف الموارد البشرية المتاحة لمهمة الشركة وأهدافها، كعامل استراتيجي مهم لتطوير الشركة يجب أن يستثمر فيه، وبما أن تدقيق هذه الوظيفة يؤدي لتقرير عن تقييم هذه الوظيفة التي في غاية من أهميتها، فيظهر جليا مدى أهمية تدقيق الموارد البشرية.

إن كل مشكلة تتعلق وترتبط بالمشكل الإنساني (البشري)، فإن تم تحديد المشاكل البشرية وحلها، فحتمًا يمكن حل باقي المشكلة، وتعد الموارد البشرية سلاحًا تنافسيًا أساسيًا، كما يمكن للتدقيق أن يضمن الاستخدام الكامل لقدراتها (Ukil, 2019, p102).

كما يساهم التدقيق في الموارد البشرية في معرفة مدى تلبية احتياجات مشاغل الموظفين، أو إلى مدى رضا العمال، حيث إن إنتاجية المنظمة ترتبط إلى حد كبير برضا الموظفين، فإذا لم يتم تلبية متطلبات الموظفين، فالمنظمات أكثر عرضة للمعاناة من زيادة كبيرة في التغيب والدوران (Ukil, 2019, p5).

يمكن لتدقيق الموارد البشرية الحد من الدعاوي القانونية المرتبطة بالعمال، لأن المشاكل المحتملة يمكن تحديدها مسبقاً ومن ثم تصحيحها، كما تمكن من تثقيف المدراء والمشرفين بأنظمة وإجراءات الموارد البشرية من خلال إشراكهم في عملية وتنفيذ إجراءات نتائج التدقيق (Harris, 2018, p5).

3.1.2 - أهداف تدقيق الموارد البشرية:

إن الغرض الأساسي من تدقيق الموارد البشرية هو تسهيل إدارة الأفراد كموارد تنظيمية، ويمكن أن يدعى بتدقيق الموارد البشرية والذي يعني استخدام التدقيق في الموارد البشرية (Batra, 2018). أما حسب (جاسم وصالح، 2017، ص 281) فإن هدف تدقيق الموارد البشرية هو قياس مدى الامتثال للأحكام القانونية المتعلقة بوظائفها كالتوظيف والتعويض وغيرها، ويرى (Damaris et al, 2016, p321) أن الهدف من إجراء عمليات مراجعة الموارد البشرية هو معرفة مدى عقلانية (ترشيد) النظام الحالي، وما إذا كان هناك اتساق في الأداء يتماشى مع الأهداف ومع السياسات المحددة والتوجيهات (الإرشادات) الإجرائية، والأهم من ذلك هو تقييم الأداء العام لإدارة الموارد البشرية داخل الشركات، ويشير (Bielinska, 2012) أن الغرض من التدقيق الشخصي يشمل تحديد درجة التوافق بين أداء الموارد البشرية والأهداف التنظيمية أو المهام المحددة من قبلهم، من جهة أخرى وحسب تقرير تدقيق الموارد البشرية للمفوضية السامية

للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين (UNHCR)، فإن الهدف الأساسي من تدقيق الموارد البشرية بالمفوضية هو كالاتي (Audit Report – 2009, p2):

- 1- تحديد ما إذا كانت المفوضية قد حققت الأهداف المحددة لتنفيذ وحدة الموارد البشرية.
- 2- تقييم كفاية الإجراءات والضوابط على المدخلات والمعالجة والمخرجات.
- 3- التحقق من دقة التقارير الناتجة عن وحدة الموارد البشرية.

أما (shaban, 2012, p123) فيرى أن الهدف هو دراسة وتحديد نقاط القوة والضعف المتعلقة بمجالات الصحة والمهارات والكفاءات لتمكين المنظمة من تحقيق أهدافها طويلة الأجل وقصيرة الأجل، زيادة فعالية تصميم وتنفيذ سياسات الموارد البشرية والتخطيط والبرامج، ومساعدة مخططي الموارد البشرية على تطوير وتحديث خطط العمل والبرامج.

4.1.2 - أساليب تدقيق أعمال إدارة الموارد البشرية:

لكي تتعرف الإدارة العليا على مدى نجاح إدارة الموارد البشرية في تنفيذ وظائفها المتعددة، لابد من القيام بعملية تدقيق جمع العمليات والأنشطة التي تزاولها هذه الإدارة، ولما كانت هذه العملية ليست بسيطة، وتستغرق وقتاً طويلاً لذلك يحبذ تشكيل لجنة على غرار اللجنة المالية مثلًا أعضائها من المختصين بشؤون الأفراد ومن الإدارات الأخرى، وتزداد أهمية هذه اللجنة عندما يتم تنظيم الموارد البشرية على أساس لا مركزي، حيث تتمكن المنظمة من خلال هذه اللجنة من خلق الانسجام في تنفيذ الأنشطة المختلفة ذات العلاقة بالعاملين رغم الأقسام الفرعية لإدارة الموارد البشرية، تتضمن عملية التدقيق خمس خطوات رئيسية هي:

- 1- تحديد الأهداف الأساسية من عملية التدقيق .
- 2- وضع معايير تؤدي الأعمال على أساسها .
- 3- مقارنة النتائج بالأهداف المطلوب تحقيقها.
- 4- التعرف على الأخطاء أو الانحرافات إن وجدت.
- 5- اتخاذ القرارات اللازمة بشأنها ومتابعة تنفيذها.

والملاحظ أن هناك أسلوبين في تدقيق أعمال إدارة الموارد البشرية، الأول دراسة المعلومات المتاحة والثاني يركز على ماتجريه الإدارة من بحوث ودراسات داخل المنظمة.

وفيما يلي مناقشة لهذين الأسلوبين:

1- دراسة المعلومات المتاحة عن الأفراد:

تتوزع الملفات الإدارية وكشوفات سجلات الإنتاج ، إلى استمارات التعيين و التدريب و تقييم الأداء العاملين ،إلى كشوفات الغياب و الأجور والمكافآت و الحوادث، المنازعات والترقيات والتقاعد، والإجازات وغيرها.

تستطيع الإدارة العليا عن(طريق لجنة التدقيق) الحكم على مدى فاعلية إدارة الموارد البشرية و درجة نجاحها في تنفيذ أعمالها المختلفة.

ولكي تتمكن الإدارة من الإفادة من عملية التدقيق يجب اعتمادها طريقة منظمة قائمة على أسس علمية. فلا بد أولاً أن تحدد الأعمال أو الأساسيات التي سيتم إخضاعها للدراسة .فقد لا ترغب الإدارة(لأسباب معينة) في القيام بتدقيق و مراجعة جميع سياسات الأفراد بل تكتفي بمراجعة عدد معين منها، وبعد أن يتم تحديد السياسات تقوم الإدارة بتحديد نوع البيانات المطلوبة للمراجعة و التدقيق، وبعد إتمام ذلك تقوم اللجنة بدراسة و تحليل البيانات المتاحة و استخراج مدلولاتها.

و تستطيع اللجنة استخدام مهارات أعضائها وأخذ رأي رؤساء الأقسام المشرفين في البيانات التي يمكن اعتمادها في التحليل . ومما لا شك فيه أن الخبرة المتراكمة عند أعضاء اللجنة ستمكنها من تأشير البيانات التي يمكن الإفادة منها مباشرة، وبعد حصول اللجنة على المؤشرات المهمة في تلك البيانات تستطيع مقارنتها مع بيانات السنوات السابقة في نفس المنظمة أو مقارنتها مع منظمات أخرى مشابهة ثم تصدر حكمها على السياسات التي تبحثها و تقرر نواحي العلاج.

ولابد من الإشارة هنا إلى عدم بخص الناس أشياءوهم ، بمعنى عندما تجد اللجنة أن إدارة الموارد البشرية تؤدي أعمالها بشكل جيد فلا بد من الإشارة لذلك، ولابد أن تحيط الإدارة العليا بذلك، فالعبرة ليست في تصيد الأخطاء بل إبراز أوجه الإبداع و حسن الأداء أينما كان.

2- البحوث الميدانية :

لعل من أبرز نقاط الضعف في منظماتنا العربية عدم قيام أغلبها بإجراء البحوث الميدانية الخاصة بإدارة الموارد البشرية. و رغم إيماننا الكامل بأن وراء ذلك أسباب عديدة لا مجال لذكرها هنا لكننا نؤكد أنه لم يعد بإمكان المنظمات الحديثة الاستغناء عن البحوث الميدانية كوسيلة لجمع معلومات دقيقة و حديثة وواقعية عن سياسات الإدارة الموارد البشرية في المنظمة أو في المنظمات الأخرى.

إن مشكلة العاملين هي محصلة لأسباب ناجمة عن الإحباط و التوتر و الإجهاد النفسي و البدني، كما أن مشكلات تدني إنتاجية العمل قد تكمن أسبابها في تزايد الغيابات المتكررة عن العمل، زيادة معدلات دوران العمل، زيادة عدد الشكاوي والتظلمات، وانخفاض الروح المعنوية ومعارضة التغيير، وعادات العمل السيئة.

ولاشك أن هذه الأسباب تقود إلى تدني الإنتاجية وارتفاع تكلفة العمل، الأمر الذي يقود في النهاية إلى زعزعة فرص البقاء والنمو وربما الانهيار للمنظمة للأسباب أعلاه.

فإننا سبق أن حددنا بأن تكون عملية إجراء البحوث الميدانية إحدى المسؤوليات الأساسية لإدارة الموارد البشرية، و على الرغم من قلة عدد المنظمات التي تقوم بعمل بحوث داخلية في سياسات الأفراد إلا أن هذا العدد أخذ في الازدياد يوماً بعد آخر نتيجة لزيادة الاهتمام بالعنصر الإنساني من جهة و لزيادة إيمان الإدارة الحديثة بالبحث العلمي وسيلة أساسية للتطوير و النجاح من جهة أخرى.

5.1.2 - إجراءات تدقيق الموارد البشرية :

يشمل تدقيق الموارد البشرية عناصر مثل (Batra, 2019, p30):

- تكوين درجات الموظفين.
- إنتاجية الموارد البشرية.
- برامج لتطوير الموظفين.
- مدفوعات الأفراد للموظفين والنفقات على الرعاية الاجتماعية لكل موظف.
- تقييم الأصول البشرية.
- الأصول البشرية مقابل الأصول الإجمالية.
- قيمة الأصول البشرية في المنظمة.

حسب (Bielinska, 2012) فإن عملية التدقيق الكامل للموارد البشرية تشمل ما يلي:

- تقييم جميع سياسات الموارد البشرية التشغيلية (إدارة الأداة، التدريب، إدارة الإجازة، التعويضات، المزايا، المكافآت) .
 - عرض مؤشرات الموارد البشرية (دوران العمل، رضا الموظفين، معدلات التغيب، الشكاوى والدعاوى القضائية).
 - تقييم مدى دمج القيم الأساسية للمنظمة في التنفيذ اليومي للعمليات الخاصة بالمؤسسة.
- كما يمكن تضيق نطاق عملية التدقيق (التدقيق المستهدف) للتركيز على مجال معين مثل الامتثال أو ممارسات إدارة الأداء، وهنا لا تختلف العملية الأساسية لإجراء تدقيق كامل أو مستهدف (Targeted Audit) فهي نفسها الالتزام بإجراء التدقيق، وجمع وتحليل البيانات.

6.2.1 - فوائد تدقيق أنشطة الموارد البشرية:

أبرز الفوائد الناجمة عن تدقيق الموارد البشرية:

- 1- توضيح مدى المساهمات التي تقدمها إدارة الموارد البشرية في تطوير المنظمة وتحقيق أهدافها.
- 2 - تحفيز العاملين في إدارة الموارد البشرية على تبني مسؤولية أكبر وتخص فني عمق في مجالات عملهم نظراً لخضوعها إلى تدقيق دوري منظم من قبل الإدارة العليا في المنظمة.
- 3- التعرف على أبرز المشاكل الخاصة بإدارة الموارد البشرية.
- 4- تخفيض التكاليف الخاصة بإدارة الموارد البشرية من خلال استحداث إجراءات فعالة للأفراد العاملين في المنظمة.
- 5- تهيئة الفرص الجيدة لقبول التغييرات المطلوب استحداثها في إدارة الموارد البشرية. (الأهدل، (2018) ص 55.

7.2.1 - وفيما يلي أبرز الفوائد التي تعود على الشركات والمؤسسات جراء

القيام بتدقيق الموارد البشرية:

إن تطبيق مفهوم تدقيق إدارة الموارد البشرية في المنظمات يساعد على الاستغلال الأمثل لرأس المال البشري، ويقلل من تكلفة التشغيل ويؤثر إيجاباً على أداء وظائف الموارد البشرية، كما يساعد في تحديد الفجوة بين أهداف المنظمة ونتائج ممارسات الموارد البشرية، تصحيح الممارسات الخاطئة تعظيم الاستفادة من الممارسات الصحيحة لمقابلة التحديات التي تواجه المنظمة والموارد البشرية (الإمام علي، 2013).

إن نظام تدقيق الموارد البشرية يسهل إتخاذ إجراءات محددة من شأنها أن تساعد في التقليل من دوران الموظفين، والتوجيه الفعال والتدريب، وحالة عمل أفضل، والمكافآت، والفوائد والفرص للتقدم في المستقبل، نظام مراجعة الموارد البشرية هو مفيد جداً لمواجهة التحديات وزيادة طاقة (جهد) الموظفين في المنظمة، أما الآثار الإدارية هي كالاتي (Mahalingam 2014):

1. قد تركز المنظمة على نظام التنظيم من الموظفين من أجل حل مشكلتهم بطريقة فعالة.

2. قد تتفح المنظمة خطة حوافز الموظفين، لأن هذا هو العامل المحفز الرئيسي لتحقيق نتيجة أفضل.
3. قد تركز المنظمة على مرافق الراحة لموظفيها، لأنها واحدة من المرافق الرئيسية لمرافق الرعاية للموظفين.
4. قد تخلق المنظمة وعي أفضل بين الموظفين فيما يتعلق بنظام تدقيق الموارد البشرية الذي يؤدي إلى التزامهم ومشاركتهم.
5. يمكن أن تجري المنظمة نظام تدقيق الموارد البشرية مرتين في السنة، مما يؤدي إلى مزيد يضيف (Oconnor&Colter ، 2012) أن القيام بتدقيق الموارد البشرية يحقق مايلي:
 - إثبات لأن الإدارة تمثل لسياسات مجلس الإدارة بشأن معاملة الموظفين.
 - التأكد من أن ممارسات الموارد البشرية الخاصة بك تتوافق مع القوانين المعمول بها وقوانين الحكومية.
 - البحث عن التحسينات التي يمكن أن تجعل في الكفاءة الإدارية.

يستنتج الباحثين من خلال ما سبق أن تبني تدقيق الموارد البشرية في المؤسسات يعود عليها بالعديد من الثمار والتي سبق تبيانها. تجدر الإشارة أيضاً أنه يقوم أيضاً بتخفيض بعض التكاليف كالدعاوي المرفوعة من قبل العمال ضد المؤسسة بسبب تعويضات أو حوادث عمل أو غيرها من التكاليف المباشرة وغير المباشرة، من خلال أن تدقيق الموارد البشرية قد يكشف ويشير للنقائص والمشاكل قبل تأزمها ومن ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية.

8.2.1- التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي:

عرف معهد المدققين الداخليين (IIA) ، التدقيق الداخلي على أنه نشاط مستقل وموضوعي يهدف إلى إضافة قيمة للمنظمة وتحسين عملياتها (جمعة، 2018، ص 46)، حيث يساعد المنظمة في تحقيق أهدافها باستخدام أسلوب منهجي منضبط لتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر والرقابة للموارد البشرية (Kagermann, et al., 2017, p4).

ويعد التدقيق الداخلي وظيفة تقييم مستقلة تنشأ ضمن المنظمة لفحص وتقييم أنشطتها حيث تهدف لمساعدة الأفراد في أداء مسؤولياتهم بفعالية (Robert, et., 2012, p3).

ويتضمن المفهوم الحديث للتدقيق الداخلي كونه نشاط تقييم مستقل داخل المنشأة وكونها وظيفة استشارية، بالإضافة إلى امتداد نشاطه التجاري إلى جميع أنواع الرقابات الإدارية. ومن هنا نجد أن وظيفة التدقيق الداخلي لا تقتصر على الرقابة الإدارية فقط، بل شملت الضبط الداخلي، وهي وظيفة استشارية أكثر من كونها تنفيذية. (سمير، 2020، ص 45).

من ناحية أخرى، يعرف التدقيق الخارجي على أنه تدقيق الموارد البشرية على قياس مساهمة أنشطة الموارد البشرية في الأداء الخارجي للمنظمات أو للشركات مثل الحصول على ميزة تنافسية في السوق competitive advantage من خلال كفاءة قسم الموارد البشرية والحصول على أكبر المنافع التي تعود على المنظمة في جميع نواحيها (إمام، 2017، ص16).

2.2 المبحث الثاني : مفهوم الأداء

مقدمة:

يعد تقييم أداء العاملين من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية، ذلك أن أداء العاملين يعتبر حجر الزاوية بالنسبة لنجاح المنظمة وفعاليتها في بيئتها وتحقيق الاستمرار لها.

فيستخدم أرباب العمل والأفراد بصفة دائمة بعض الأنواع الرسمية وغير الرسمية في تقييم الأداء، ويلجأ الأفراد إلى ذلك عندما يحاولون معرفة أداء الآخرين لمؤسساتهم، وكذلك بالنسبة للهيئة الإدارية في تلجأ إلى هذه الوسيلة عند تعديل أنظمة الأجور والحوافز وترقية الفرد أو لأغراض أخرى .

فنظام تقييم الأداء وسيلة من وسائل إدارة الموارد البشرية التي تمكن المؤسسة من الاستغلال الأمثل لمواردها البشرية من أجل المحافظة على مركزها التنافسي وزيادة قدرتها الانتاجية، والذي يعتبر من اهم أساسيات الميزة التنافسية في المؤسسة الحديثة.

1.2.2- مفهوم الأداء :

هو الهدف المركزي لعملية التحول والذي يركز على مدى تحقيق الأهداف ومستوى تنفيذ الخطط.

هو السلوك الذي يساهم فيه الفرد في التعبير عن إسهاماته في تحقيق أهداف المنظمة على أن يدعم هذا السلوك ويعزز من قبل المنظمة بما يضمن النوعية والجودة من خلال التدريب.

(الزغودي، 2019، ص9).

كما يوجد مفهوم آخر " الأداء هو درجة تحقيق أو إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي تحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة".

وغالباً ماتقع ملاسبات أثناء تحديد مفهوم الأداء بين الجهد والسلوك، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما السلوك هو مايقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها كعقد إجتماعات أو تصميم نموذج، أما الأداء فيقاس على اساس النتائج التي حققها الفرد وهو ناتج عن السلوك، الذي يعرف على أنه "السلوك هو النشاط الذي يقوم به الافراد، أما نتائج السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك".

من خلال ماسبق، يمكن أن نقدم تعريف للأداء فهو مايصدر عن المستخدم أثناء قيامه بعمله من درجة تحقيق وإتمام المهام والمسؤوليات المكونة للوظيفة التي يشغلها وهو يقدر من خلال النتائج المحصل عليها إما كمية الإنتاج ونوعيته أو السرعة والدقة في العمل.

2.2.2- تعريف الأداء :

التعريف الأول: "أنه نظام رسمي لقياس وتقييم وتأثير خصائص الفرد الأدائية والسلوكية ومحاولة التعرف على احتمالية تكرار نفس الأداء والسلوك لإفادة الفرد والمؤسسة والمجتمع".

التعريف الثاني : "هي العملية التي بموجبها تقدير جهود العاملين بشكل منصف وعادل، لتجري مكافأتهم بقدر ما يعملون وينتجون، وذلك بالإستناد إلى عناصر ومعدلات تتم على اساسها مقارنة مستويات أدائهم بها لتحديد مستويات كفاءتهم في الأعمال الموكلة إليهم".

التعريف الثالث: "تقييم الأداء هو دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم أو ملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل وذلك لحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم بأعمالهم الحالية وأيضاً للحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله لمسؤوليات أكبر أو ترقية لوظيفة أخرى".

التعريف الرابع: "قياس إنتاجية الفرد خلال فترة زمنية معينة، وبيان مدى مساهمته في تحقيق أهداف الوحدة الإدارية التي يعمل بها".

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول :

تقييم أداء العاملين هو نظام رسمي في المنظمة، نحاول من خلاله تحليل أداء الفرد بكل مايتعلق به من صفات شخصية أو مهارات فنية أو فكرية أو سلوكية، وذلك بهدف تحديد نقطة القوة والضعف والعمل على تعزيز الأولى ومواجهة الثانية، وهذا من أجل ضمان تحقيق فعالية المنظمة الآن وفي المستقبل، فعملية التقييم ليست عادية في حد ذاتها وإنما هي وسيلة للوصول إلى عدة غايات منها إعادة النظر بسياسات الأجور والترقية والتدريب، وأهم غاية لعملية لتقييم أداء العاملين هي التركيز على التغذية العكسية وهي تعتبر من أهم الأهداف إدارة الموارد البشرية من عملية التقييم. شويحة(2013)، ص 23.

يتضمنها عمله. فالأداء يعتبر البنية الأساسية في تركيب المنظمات وهو العنصر الذي تترقى به المؤسسة أو تتدهور.

3.2.2- أنواع الأداء :

- حسب معيار المصدر:
 - أ) الأداء الداخلي: ينتج عن التوليفة التالية:
الأداء البشري، الأداء التقني، الأداء المالي.
 - ب) الأداء الخارجي: وهو الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة.
- حسب معيار الشمولية: حسب هذا المعيار يقسم إلى جزئي وكلي.
 - أ) الأداء الكلي: يتجسد في الإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والأنظمة والوظائف الفرعية للمؤسسة فيها.
 - ب) الأداء الجزئي: الذي يتحقق من مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المؤسسة .
- حسب معيار الطبيعة: يمكن تصنيف الأداء إلى أداء اقتصادي، أداء إداري، أداء تكنولوجي.
 - أ) الأداء الاقتصادي: يعتبر المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى بلوغها وهو الفائض الذي تجنيه المؤسسة من وراء تعظيم نواتجها، ويتم قياسه عادة باستخدام مقاييس الربحية بأنواعها.
 - ب) الأداء التكنولوجي: يكون عندما تكون المؤسسة قد حددت أثناء عملية التخطيط أهدافا تكنولوجية كالسيطرة على مجال تكنولوجي معين.
 - ت) الأداء الإداري: يتمثل في الخطط والسياسات والتشغيل بطريقة ذات كفاءة وفعالية، ويتم ذلك بحسن اختيار أحسن البدائل التي تحقق أعلى مخرجات ممكنة.

4.2.2- أهمية الأداء:

وللأداء أهمية بالغة داخل المنظمة، حيث تتبع من طبيعة العلاقة التي تربط بينه كنشاط من أنشطة الموارد البشرية وغيره من الأنشطة الأخرى، كالتخطيط، والاختيار، والتعيين وغيرها، وبما أن الأداء يحدد مستوى الانجاز الفعلي للأفراد ألا أنه مع تطور العمل أخذ يتجه إلى توفير الوسائل التي تساعد المدراء وتسهيل عملهم باتجاه تطوير أداء الأفراد ووضعها الخطط المستقبلية المتعلقة بذلك لتصبح مهارات الأفراد وقدراتهم أكثر تلاؤماً مع النمو والتطور الحاصل في الوظيفة . (micheal,2018, p22)

5.2.2- محددات الأداء:

إن الهدف الأساسي لأي منظمة هو زيادة إنتاجها وتطويرها، وهذا لا يتحقق إلا بالأداء الأفضل والأمثل للمستخدمين. فهناك من يرى الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الأفراد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام.

فالأداء هو نتاج الطاقة المتداخلة بين كل من:

1. الجهد:

وهو كمية الطاقة والجهد الذي يبذله المستخدم لأداء عمله ، وتكون هذه الطاقة ناتجة عن دوافع تؤثر في المستخدم ليبذل جهداً محدداً، فالدافعية هي القوة التي تحرك وتثير المستخدم كي يؤدي العمل، أي قوة الحماس والرغبة للقيام بمهام العمل، وهذه القوة تنعكس في درجة الجهد الذي يبذله ومثابرتة واستمراره في الأداء .

2. القدرات:

وهي نوعان قدرات مكتسبة ومقدرات فطرية، فالقدرات المكتسبة التي تلعب فيها البيئة والزمن دوراً في تكوينها وصلتها وهي أيضاً تؤثر على القدرات الفطرية بتطويرها وتكون عن طريق التعلم والتدريب أما القدرات الفطرية فهي قدرات عقلية تتجلى في نكاء الفرد ونباهته وقدرات غير عقلية تتمثل

في قدرات جسمانية كبنية الجسم واللياقة والقدرات الحركية وحدة البصر والسمع.

3. الإدراك:

هو عملية ذهنية تقوم بالانتقاء والتنظيم وتعديل أو تغيير وتفسير المعلومات التي تأتي عن طريق الحواس وذلك حسب الإنطباعات والمعايير⁽¹⁾.

4. الوظيفة:

كل ما يتعلق من واجبات ومسؤوليات التي تحتويها الوظيفة، وما ينتظر من الموظف من إضافات في هذه الوظيفة تبعاً لقدرات وإمكانياته العلمية والجسمية، بالإضافة إلى ما تتوفر في الوظيفة من أدوات ومعدات وطرق وأساليب تستخدمها في عملياتها الإنتاجية.

5. البنية التنظيمية الداخلية:

وهي كل ما يتوفر في المنظمة من تنظيمات تسهل وتنظم العملية الإنتاجية في المنظمة من آلات وطرق التنظيم الإداري من طرق القيادة ونظم التحفيز والردع وأيضاً نظم الإتصال الداخلي⁽²⁾.

6. المحيط الخارجي:

المحيط الخارجي للمنظمة له تأثير على أداء العامل في منظمته مثل الرواتب التي تدفع في المؤسسات الأخرى.

6.2.2- أهداف عملية تقييم أداء العاملين:

هناك عدة أهداف لعملية تقييم الأداء وهذا نظراً لأهميتها في سياسات إدارة الموارد البشرية ومن بين هذه الأهداف مايلي :

أولاً: على مستوى المؤسسة

- يساعد على وضع نظام فعال للرقابة وهذا لتسهيل التقييم بين الرئيس والمرؤوسين ويكون على أساس ومعايير موضوعية، والأمر يستلزم منه الإحتفاظ ببيانات منظمة على أداء العاملين من نقاط القوة والضعف وهذا بدوره يحسن العملية الرقابية في المنظمة.
- رفع مستوى أداء المستخدمين وإستثمار قدراتهم بما يساعدهم على التقدم والتطور.
- ضمان عدالة المعاملة وذلك بإستخدام أسلوباً موضوعياً لتقييم الأداء وبذلك يكون جزاء العامل بما يستحقه من ترقية أو علاوة أو مكافأة على أساس جهد وكفاءة العامل في عمله.
- ايجاد مناخ ملائم وتحسين المحيط الاجتماعي للعمل من زيادة الثقة والتعامل الأخلاقي الذي يبعد إحتمال تعدد شكاوي المستخدمين إتحاه المؤسسة.
- تحديد تكاليف العمل وإمكانية ترشيد سياسات الإنتاج وسياسات التوظيف عن طريق الربط بين العائد والتكلفة.
- يساعد المؤسسة على وضع معدلات أداء موضوعية ومعايير دقيقة.
- يساعد على احترام نظام العمل وقواعده.
- تساعد على وضع اسس في تحديد إستراتيجية الحصول على موارد بشرية ذات كفاءة تتماشى والاستراتيجية العامة للمنظمة.

- يساعد الإدارة في التعرف على المستخدمين ذوي المواهب والكفاءات العالية، وتوجيه هذه الكفاءات إلى الوظائف التي تتوافق وإمكاناتهم وقدراتهم.
- يعد من أهم المؤشرات التي تعتمد عليها المنظمة لمعرفة مستوى الدافعية ودرجة رضا المستخدمين، وهذا لتطويرها وزيادة إدماج الأفراد في المنظمة برفع روحهم المعنوية.

ثانياً على مستوى المديرين:

- تقييم الأداء بجعل الإدارة العليا في المنظمة قادرة على مراقبة جهود الرؤساء وقدراتهم الإشرافية والتوجيهية من خلال نتائج تقييم الأداء المرفوعة من قبلهم لتحليلها ومراجعتها فمن خلالها تقوم الإدارة العليا بتقديم توجيهات ودورات تكوينية للرؤساء من أجل التوجيه الأمثل لهم وهذا بتكوين علاقة جيدة بين الرؤساء والمرؤوسين وتكوينهم على تقييم الأداء الأمثل والموضعي.⁽¹⁾
- تكوين علاقات جيدة مع المستخدمين والتقرب إليهم للتعرف على مشاكلهم وصعوباتهم.
- تنمية قدرات المدير أو المشرف في مجالات الإشراف والتوجيه واتخاذ القرارات السليمة فيما يتعلق بالمستخدمين.
- التعرف على كيفية أداء العاملين بشكل علمي وموضوعي.

ثالثاً: على مستوى المستخدمين:

- من أبرز الأهداف التي يسعى المقيمون تحقيقها على مستوى المستخدمين هي:
- رفع حالة الشعور بالمسؤولية لدى المستخدمين من خلال توليد القناعة الكاملة لديهم أن الجهود التي يبذلونها في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة تقع تحت عملية التقييم، الأمر الذي يجعلهم يجتهدون في العمل ليفوزوا بالمكافآت ويتجنبوا العقوبات.
- إقتراح الطرق المناسبة لتطور سلوك المستخدمين وتجديد بيئتهم الوظيفية.
- العكسية للعاملين حيث يعرف كل عامل من خلالها حقيقة أدائه بإيجابياته و سلبياته فيتوقع أن يتولد لديه دافع رغبة لتطوير أدائه وتحسينه.
- تستخدم في جذب الموارد البشرية الجيدة إلى المؤسسة وترقية المستخدمين ذوي المهارات والقدرات العالية.
- تساهم في دعم العلاقات بين المستخدمين والإدارة، فالنتائج الموضوعية والعادلة لعملية التقييم تؤدي إلى زيادة الثقة للمستخدمين إتجاه الإدارة. **عبد الوهاب ، (2009)، ص33.**

خاتمة:

يعتبر نظام تقييم أداء العاملين ذو أثر كبير في تعديل مسار المنظمة ومعرفة مدى تحقيقها لأهدافها، وحتى يكون تقييم أداء العاملين ذو أهمية يجب أن يتحلى بالفعالية التي تعود على المنظمة بإيجابية من تحقيق الاستقرار والتكيف النمو.

فنتقييم أداء العاملين هو عملية مستمرة يتم الحكم من خلالها على قدرات وكفاءة العاملين، والوقوف على نقاط القوة في أدائه لتعزيزها ونقاط الضعف لمعالجتها، فالتقييم يعتمد على عدة معايير كل واحد منها يركز على جانب معين يتأثر به أداء العامل أو يكون نتاج لأدائه، وأيضاً هناك هذه طرق تستخدم لتقيح أداء العاملين.

وحتى يكون نظام التقيح ذو فعالية أكبر لابد من تتمتع إدارة الموارد البشرية بنظام معلومات يكون مرجعاً لها لأخذ المعطيات اللازمة لإتخاذ قراراتها الأساسية وخاصة عند تقييم أداء العاملين.

الفصل الثالث: الإطار العملي للدراسة

أولاً: تمهيد

نظراً لانحدار الأوضاع الاقتصادية في الجمهورية العربية السورية، تأثرت الشركات والمنظمات على حدّ سواء بهذا الضرر الاقتصادي، وذلك أدى إلى وجود عمليات التدقيق الداخلي والخارجي، وذلك لمعرفة ما يجب على الشركات القيام به لإصلاح أوضاعها الاقتصادية، بحيث أنّ المنظمة عينة الدراسة والتي هي الأمانة السورية القائمة في أعمالها على تنمية الفكر السوري من خلال إيمانها بقدرة الفرد على القيام بالمساهمة في العمل التنموي في المجتمع، أصبحت أيضاً تواجه المشكلات التنظيمية المختلفة.

ذلك ما أدى إلى الحاجة لمعرفة أثر عمليات التدقيق الداخلي والخارجي على أداء العاملين والمتطوعين فيها، بما يساهم في تحسين وتطوير العمل بشكل كبير وخصوصاً في ظل الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية.

ثانياً: لمحة عن الأمانة السورية

تعرف الأمانة السورية على أنها مؤسسة تنموية ميدانية رائدة في مجال التغيير الاجتماعي في الجمهورية العربية السورية، وهي تقوم على تعاقد الأفراد في المجتمع السوري المحلي وذلك للوصول معهم وبهم إلى حلول مستدامة.

تأسست الأمانة السورية في الخامس عشر من تموز، عام (2001)، ومنذ البدء وحتى الآن تعتبر الأمانة السورية من المؤسسات الناجحة جداً والقائمة على إيمانها بأن كل فرد من أفراد المجتمع يمتلك طاقة وقدرات كامنة التي تنتظر الفرصة المناسبة للظهور، وهي من المؤسسات القائمة على عقد العزم على تغيير حياة أفراد المجتمع نحو الأفضل.

الهدف الأساسي للأمانة السورية إحداث تغيير إيجابي مستمر ومستدام عبر خمسة ركائز أساسية، فهي تشجّع وتدعم المشاريع الاقتصادية المعتمدة على الذات البشري، وهي قائمة على تعزيز وتطوير المهارات والطاقات الكامنة لدى الأفراد والمجتمعات وذلك لبناء مجتمعات حيّة وقويّة، وتقديم مفاتيح وأفكار وأعمال أساسية لمجابهة تحديات الحياة وتغييراتها، كلّ ذلك في سبيل تحقيق الهدف الأول للأمانة وهو حماية الهوي الثقافية السورية النابضة بالحياة.

تقوم الأمانة السورية في الجمهورية العربية السورية بالتواصل بشكل مباشر مع المجتمعات مما يجعلها أكثر مصداقية وتأثيراً على واضعي السياسات والمشرّعين، فعندئذ يتم ضمان الفائدة التي تعمّ على الجميع بصورة متشابهة، وليس فقط على المستفيدين بشكل مباشر، لذلك فإن أي تغيير إيجابي تسعى الأمانة له أو للقيام به في المجتمع السوري يحمل أثراً إيجابياً مضاعفاً.

تتعهد الأمانة السورية بإبراز أفضل ما في الأفراد والمجتمعات التي تقدّم لها خدماتها، بالإضافة إلى القيام بتقييم الأعمال التي تقوم بها بناءً على ما تحقّقه من أثر في المجتمع.

تقوم الأمانة السورية على قيم احترام كرامة الإنسان، والانفتاح والمساواة، والنزاهة، والشفافية، والمساءلة، والجودة، والابتكار في جميع الأعمال التي تقوم بها وبكلّ ما تقدّمه للمجتمع من خدمات، وذلك من خلال تهيئة بيئة داعمة لتمكين الأفراد في سورية من تحقيق الازدهار لأنفسهم، بالإضافة إلى المشاركة في التنمية الاجتماعية.

ثالثاً: مجتمع وعينة الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من الأفراد العاملين في الأمانة السورية وللوصول إليهم تم القيام من خلال الدراسة بنشر استبانة إلكترونية وتضمنت سؤال (هل أنت موظف في الأمانة السورية؟) وذلك لمعرفة العاملين من غير العاملين، وذلك للوصول إلى عينة الدراسة.

تكوّن مجتمع الدراسة من (132) فرد من العاملين وغير العاملين في الأمانة السورية، وتكوّنت عينة الدراسة من (64) من العاملين في المنظمة والتي تمثّل ما نسبته (48.48%) من مجتمع الدراسة، ولخدمة أهداف الدراسة تم القيام بتجميع وتحليل إجابات الاستبانة باستخدام برنامج (Excel)، وبرنامج الحزم الإحصائية (SPSS) والذي تم من خلاله اختبار الفرضيات وتحليل البيانات لعينة الدراسة، وذلك لمعرفة أثر عمليات التدقيق الداخلي والخارجي على أداء العاملين في المنظمة.

تم من خلال الدراسة القيام باتباع المنهج الوصفي التحليلي وذلك للوصول إلى أهداف الدراسة، بحيث تم القيام بعمليات التحليل الوصفي للمجتمع الديمغرافي والتي تتضمن القيام بعمليات

(Frequencies)، والتحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبانة المختلفة من خلال عملية (Descriptive Statics)، ومن ثم تم القيام بعمليات تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة أثر عمليات التدقيق الداخلي والخارجي على أداء العاملين في الأمانة السورية وذلك من خلال الاعتماد على عملية (Regression Linear)، وذلك للوصول إلى نتائج الدراسة.

رابعاً: أداة الدراسة

تم من خلال الدراسة استخدام أداة الاستبانة والتي تم توزيعها على جميع أفراد المجتمع وذلك للوصول إلى العاملين في الأمانة السورية، وقد تم توزيعها بشكل إلكتروني، بحيث تم نشر الاستبانة على مواقع التواصل الاجتماعي، وتم الوصول إلى العدد المرغوب فيه كعينة للدراسة من خلال وضع سؤال (هل أنت موظف في الأمانة السورية؟) كأول سؤال من أسئلة الاستبانة، وقد تكونت الاستبانة من عدد من الأسئلة الديمغرافية والتي من خلالها تم الوصول إلى أهم المحاور التي تخدم اهداف الدراسة والتي هي المستوى العلمي والمستوى الوظيفي للأفراد العاملين في المنظمة.

خامساً: متغيرات الدراسة

تألفت الاستبانة من متغيرين مستقلين ومتغير تابع، وقد تم تقسم كل متغير من المتغيرات المستقلة إلى خمسة محاور مختلفة لكل منهما والتي هي خمسة محاور بالنسبة إلى المتغير المستقل الأول والذي هو عمليات التدقيق الداخلي، وخمسة محاور أخرى بالنسبة إلى المتغير المستقل الثاني والذي هو عمليات التدقيق الخارجي، أما بالنسبة إلى المتغير التابع والذي هو أداء العاملين فقد تم تقسيمه إلى ثلاثة محاور وذلك للتمكّن من قياس الأداء، وقد تألفت الاستبانة بشكل كامل من (49) سؤال على الشكل التالي:

القسم الأول: المجتمع الديمغرافي

- 1) أول سؤال يعبر عن (هل أنت موظف في الأمانة السورية؟).
- 2) خمسة أسئلة تعبر عن استجابة أفراد العينة بالنسبة إلى المجتمع الديمغرافي.

القسم الثاني: عمليات التدقيق الداخلي

- 1) أربعة أسئلة تمثل محور الاستقلالية والموضوعية.
- 2) أربعة أسئلة تمثل محور المهارة.
- 3) ثلاثة أسئلة تمثل محور التأكيد.
- 4) ثلاثة أسئلة تمثل محور إدارة الأنشطة.
- 5) أربعة أسئلة تمثل محور الإدراك.

القسم الثالث: عمليات التدقيق الخارجي

- 1) ثلاثة أسئلة تمثل محور التأثير.
- 2) ثلاثة أسئلة تمثل محور التوافق مع بيئة العمل.
- 3) ثلاثة أسئلة تمثل محور طبيعة العمل.
- 4) ثلاثة أسئلة تمثل محور تقويم النظم الداخلية.
- 5) ثلاثة أسئلة تمثل محور النتائج المتوقعة.

القسم الرابع: أداء العاملين

- 1) أربعة أسئلة تمثل محور معدّل الإنتاجية والكفاءة.
- 2) ثلاثة أسئلة تمثل محور معدّل التطوير.
- 3) ثلاثة أسئلة تمثل محور التقنية والسرعة.

سادساً: ثبات أداة الدراسة

تم من خلال الدراسة قياس ثبات أدواتها وذلك من خلال الاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) والقيام باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach)، وذلك لمعرفة درجة مصداقية إجابة أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبانة، فظهرت النتائج التالية:

متغير الدراسة	نسبة المعامل
عمليات التدقيق الداخلي	(%73.1)
عمليات التدقيق الخارجي	(%79)
أداء العاملين	(%66)

هذه النسب السابقة تظهر بأن أفراد عينة الدراسة قد قاموا بالإجابة على أسئلة الاستبانة المتعلقة بمتغيرات الدراسة بصدق عالي وذلك لأن نسبة معامل ألفا كرونباخ أكبر من الـ (60%)، وتعتبر النسب المكتملة للنسب السابقة عن وجود بعض الأسئلة في الاستبانة والتي لم يريد أفراد عينة الدراسة الإجابة عليها بكامل المصداقية.

وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في الدراسة وذلك للحصول على إجابات واضحة وصريحة من قبل أفراد العينة، بحيث أن مقياس ليكرت الخماسي يعبر عن ما يلي:

العبارة	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق أبداً
الرقم	5	4	3	2	1

سابعاً: خصائص أفراد العينة

يمثل التحليل التالي تحليل المجتمع الديمغرافي لعينة الدراسة من خلال إجاباتهم على أسئلة الاستبانة كما يلي:

(1) الجنس

الجنس					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	29	45.3	45.3	45.3
	أنثى	35	54.7	54.7	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

يمثل ما سبق العدد والنسبة المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب محور الجنس، بحيث أن عدد الذكور العاملين في الأمانة السورية (29) ونسبتهم من العينة (45.3%)، أما بالنسبة إلى الإناث فعددهم (35) ونسبتهم (54.7%)، بالتالي فإن نسبة الإناث العاملين والذين أجابوا على أسئلة الاستبانة تمثل النسبة الأكبر.

(2) العمر

العمر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	من 18 إلى 25	38	59.4	59.4	59.4
	من 26 إلى 35	22	34.4	34.4	93.8
	من 36 إلى 45	4	6.3	6.3	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

يمثل ما سبق أعمار أفراد العينة العاملين في الأمانة السورية، بحيث أن عدد الأفراد الذين يتراوح عمرهم ما بين (18 إلى 25) يساوي (38) ونسبتهم (59.4%)، أما بالنسبة إلى الأفراد الذين يتراوح عمرهم ما بين (26 إلى 35) فعددهم (22) ونسبتهم (34.4%)، أم بالنسبة إلى الأفراد الذين عمرهم يتراوح ما بين (36 إلى 45) فعددهم (4) ونسبتهم (6.3%)، أما بالنسبة إلى الأفراد الذين عمرهم (46 وأكبر) فلا يوجد أي أحد منهم ضمن عينة الدراسة، وإن النسبة الأكبر تعود إلى الأفراد الذين يتراوح عمرهم ما بين (18 إلى 25) وبالتالي فهن أغلب العاملين في الأمانة السورية والذين أجابوا على أسئلة الاستبانة هم من الشباب.

(3) المستوى العلمي:

المستوى العلمي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوية أو أقل	1	1.6	1.6	1.6
	معهد	1	1.6	1.6	3.1
	معهد عالي/جامعة	57	89.1	89.1	92.2
	ماجستير	5	7.8	7.8	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

يمثل ما سبق المستوى العلمي بحيث أن عدد الأفراد الذين مستواهم التعليمي يوازي الثانوية أو أقل (1) ونسبتهم من العينة (1.6%)، والأفراد الذين مستواهم التعليمي يوازي المعهد فإن عددهم أيضاً (1) ونسبتهم المئوية (1.6%)، أما الأفراد الذين مستواهم التعليمي يوازي التعليم في معهد عالي أو جامعة فعددهم (57) ونسبتهم (89.1%)، وبالنسبة للعاملين الذين مستواهم التعليمي يوازي الماجستير فعددهم (5) ونسبتهم (7.8%)، وبالتالي نجد أن أغلب العاملين في الأمانة السورية يعتبرون من الحاصلين على الشهادة الجامعية، وهذا ما يدلنا على وجود المعرفة العلمية بماهية الدراسة ودورها في تطوير عمل الأمانة السورية، ولا يوجد أي فرد من أفراد عينة الدراسة حاصل على شهادة الدكتوراه أو من الدارسين للحصول عليها.

(4) المستوى الوظيفي:

المستوى الوظيفي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موظف	58	90.6	90.6	90.6
	مدير قسم	6	9.4	9.4	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

ما سبق يمثل المستوى الوظيفي للعاملين في الأمانة السورية ودرجة معرفتهم بمهام عملهم، فعدد الموظفين في المنظمة والذين أجابوا على أسئلة الاستبانة يساوي (58) ونسبتهم (90.6%)، أما بالنسبة إلى رؤساء الأقسام فإن عددهم (6) ونسبتهم (9.4%)، وبالتالي فإن أغلب العاملين في المنظمة والذي أجابوا على أسئلة الاستبانة هم من الموظفين القائمين على الأعمال اليومية، ولا يوجد أي مستوى وظيفي يشتمل سواء على الإدارة العامة كالمدير، وأي من عاملي الصيانة من ضمن أفراد عينة الدراسة.

5) الحالة الاجتماعية:

الحالة الاجتماعية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	عازب	61	95.3	95.3	95.3
	متزوج	3	4.7	4.7	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

يمثل ما سبق الحالة الاجتماعية لأفراد عينة الدراسة من خلال أن الأفراد العازبين والعاملين في الأمتة السورية عددهم (61) ونسبتهم (95.3%)، أما بالنسبة إلى الأفراد العاملين والمتزوجين فإن عددهم (3) ونسبهم (4.7%)، وبالتالي هذا ما يتوافق مع المستوى العلمي والمستوى الوظيفي بالنسبة إلى عدد الطلاب، والموظفين، والعازبين معاً، وبالتالي فإن أغلب الأفراد قد قاموا بالإجابة على أسئلة القسم الديمغرافي من الاستبانة بشفافية وموضوعية، ولا يوجد أي حالة اجتماعية أخرى.

6) التحليل الوصفي لعمليات التدقيق الداخلي:

من خلال ما يلي سوف يتم الحصول على قيمة المتوسط، والانحراف المعياري بالنسبة لإجابات أفراد العينة بالنسبة إلى هذا المتغير المستقل الأول، بحيث أن قيمة المتوسط بالنسبة إلى معظم أسئلة الاستبانة يجب ان تكون درجتها تساوي أو أعلى من الدرجة (3) وذلك لمعرفة إن كانت الإجابات تتمتع بالإيجابية، وإذا كانت أخفض من القيمة (3) فغنها تتمتع بالسلبية، أما بالنسبة إلى الأسئلة المعكوسة والتي تم طرحها بطريقة سلبية فإن قيمة المتوسط حتى تكون إيجابية يجب أن تكون قيمته أخفض من القيمة (3) وتكون الإجابات سلبية في حال أن قيمة المتوسط أعلى من القيمة (3)، أما بالنسبة إلى الانحراف المعياري فإنه يتمثل بالإيجابية في حال اقتربت قيمته من القيمة (0) الصفرية، ويتم إظهار ذلك من خلال ما يلي:

المتغير المستقل الأول	N	Mean	Std. Deviation
متوسط التدقيق الداخلي	64	3.7139	.36028
متوسط محور الاستقلالية والموضوعية	64	3.3516	.52083
تقوم الإدارة بالتدخل في طرق قياسي بعلمي	64	3.3594	.94897
أسعى إلى تقييم وتدقيق عمليات باقي العاملين خوفاً من قيامهم بعمل خاطئ	64	3.2344	.95522
أقوم دوماً بتقديم الخدمات الاستشارية في حال وجود مشاكل في العمل	64	3.9531	.74386
أقوم بمراجعة أنظمة الرقابة في الوحدات للتأكد من أن الإجراءات الرقابية فعالة	64	2.8594	.87045
متوسط محور المهارة	64	4.0586	.39527
معظم العاملين معي من الأشخاص ذات القدرة والكفاءة العالية	64	3.7813	.84457
لدي القدرة على معرفة أنواع المخاطر المرتبطة بالعمل	64	4.1719	.76749

أستطيع كشف أساليب الخطأ والتلاعب في العمل	64	3.8281	.63132
أتمتع بالمهارات الحاسوبية الضرورية للقيام بعمليات التدقيق	64	4.4531	.66499
متوسط محور التأكيد	64	3.6769	.62554
أقوم دوماً بعملية التدقيق على برامج التدقيق داخل المنظمة	64	2.7187	1.18815
أقوم بتنفيذ المهام وفقاً للمعايير الدولية للتدقيق أثناء إعداد التقارير	64	3.9844	.84501
لا أقوم بطرح النتائج عن الأعمال إن لم تتمتع بالدقة التامة والصدق	64	4.3281	.73581
متوسط محور إدارة الأنشطة	64	3.7395	.55267
أتولى في بعض الأحيان إعداد خطة التدقيق بالاعتماد على المخاطر التي تم مواجهتها من ذي قبل	64	3.2812	1.01526
تقوم الإدارة بوضع خطط ومتطلبات أنشطة التدقيق الداخلي طبقاً للموصفات المطلوبة	64	4.3281	.77776
دوماً ما يتم التأكد من توافر الموارد البشرية والتقنية اللازمة لتنفيذ الخطط المعتمدة	64	3.6094	.72631
متوسط محور الإدراك	64	3.7422	.51557
أتعاون مع المدققين الداخليين وذلك لإدارة المخاطر وحفاظاً على سير العمل بالشكل الأمثل	64	4.5781	.58567
أقوم بتقييم أي خدمة جديدة تنوي المنظمة تقديمها	64	2.8437	1.04226
أقوم بشرح الإجراءات الرقابية بشكل تام ومفهوم للعاملين لتلافي الوقوع في الخطأ	64	3.9688	.73396
لدي إدراك تام بأهمية المخاطر المحيطة بالمنظمة ومدى حاجتها إلى تحسين أنظمة الرقابة	64	3.5781	.75182

من خلال الجدول السابق نجد أن متوسط محور التدقيق الداخلي يساوي (3.7) وبالتالي هذا يظهر لنا أن الأفراد الذين أجابوا على أسئلة الاستبانة يمتلكون المعرفة اللازمة للإجابة على أسئلة الاستبانة المتعلقة بعملية التدقيق الداخلي، وبالتالي معرفة دوره وتأثيره في قيم المنظمة بأدائها لعملها.

بالنسبة إلى المحور الأول والذي يمثل محور الاستقلالية والموضوعية فنجد أن المتوسط تبلغ قيمته (3.35)، وهذا يدلنا على الإيجابية، أما بالنسبة إلى العبارات التي تضمنها فيتراوح المتوسط بين القيمة (3.9) و(2.8) وتعود قيمة المتوسط التي تبلغ (2.8) إلى أن الأفراد لا يقومون بمراجعة أنظمة الرقابة في الوحدات على الدوام، وذلك يعود إلى أن معظمهم من العاملين وليس من رؤساء الأقسام أو الموظفين الذين يعملون في المنظمة لفترة طويلة ليمكنوا من تحمل المسؤولية الكافية للتأكد من أن الإجراءات الرقابية فعالة.

بالنسبة للمحور الثاني والذي يمثل محور المهارة فنجد أن قيمة المتوسط تساوي (4.05)، وبالتالي هذا ما يدل على الإيجابية العالية في الإجابة على عبارات هذا المحور الذي تتراوح قيمة متوسطاتها بين القيمة (4.4) و(3.7)، وبالتالي فإن معظم أفراد العينة يمتلكون المهارة العالية في القيام بأدائهم بالعمل في المنظمة بالإضافة إلى قدرتهم على اكتشاف المخاطر الحول دون حصولها.

بالنسبة للمحور الثالث والذي يمثل محور التأكيد فإن قيمة المتوسط تساوي (3.67) وهذا ما يدلنا على الإيجابية، أما بالنسبة إلى عبارات هذا المحور فتتراوح متوسطاتها ما بين القيمة (4.32)

وبين القيمة (2.7)، وتعود القيمة (2.7) إلى أن معظم الأفراد لا يقومون بعملية التدقيق على برامج التدقيق الداخلي في المنظمة.

بالنسبة للمحور الرابع والذي يمثل محور إدارة الأنشطة فنجد أن قيمة المتوسط تساوي (3.73)، أما بالنسبة إلى قيمة متوسطات العبارات بالنسبة لهذا المحور فإنها تتمحور ما بين القيمة (3.2) والقيمة (4.3)، وبالتالي فإن معظم العاملين في المنظمة يقومون بالإشتراك في عملية التدقيق الداخلي بالإضافة إلى وجود إدارة قائمة على التخطيط ومعرفة ما تحتاجه المنظمة من أدوات وموارد بشرية ومالية هامة للقيام بعملها على أكمل وجه، بالإضافة إلى القيام بعمليات التدقيق الداخلية طبقاً للمواصفات المطلوبة والمرغوب بها.

بالنسبة إلى المحور الخامس فإن قيمة المتوسط تساوي (3.7)، أما بالنسبة إلى عبارات هذا المحور فتتراوح متوسطاتها بين القيمة (4.5) والقيمة (2.8)، وتعود القيمة (2.8) إلى أن الأفراد لا يقومون في الغالب بتقييم أي خدمة جديدة تتوي المنظمة القيام بتقديمها للمجتمع، ولكن مع ذلك يقومون بالتعاون بشكل دائم مع المدققين الداخليين وذلك لردء المخاطر عن المنظمة والحفاظ على سير العمل بالشكل الأمثل.

بالنسبة إلى الانحراف المعياري فنجد قيمته بالنسبة إلى المتوسطات تتراوح بين القيمة (3.6) والقيمة (0.62)، أما بالنسبة للعبارات فتتراوح قيمته بين القيمة (0.58) والقيمة (1.18)، وبالتالي فإن الانحراف المعياري بالنسبة إلى عمليات التدقيق الداخلي بعيد عن المتوسط، وبالتالي على المنظمة القيام بالحرص على القيام بعمليات التدقيق الداخلية بشكل دقيق جداً وذلك للوصول إلى النتائج المرجوة، بالإضافة إلى الحرص على أن الأفراد العاملين يقومون بالعمل على أكمل وجه في مساعدة المدققين الداخليين بالقيام بعملهم وذلك من خلال إعطائهم جميع المعلومات اللازمة للقيام بعملية التدقيق وعدم وجود التسبب الوظيفي في المنظمة وذلك لأن أهدافها خدمة المجتمع، وبالتالي تطوير المجتمع.

(7) التحليل الوصفي لعمليات التدقيق الخارجي:

المتغير المستقل الثاني	N	Mean	Std. Deviation
متوسط التدقيق الخارجي	64	3.6677	.42865
متوسط محور التأثير	64	3.4113	.62804
معايير التدقيق الخارجية تساعد على تحسين جودة الأعمال التي نقوم بها	64	3.5469	.71113
المعايير الخارجية لها دور كبير في عمليات اتخاذ القرارات في المنظمة	64	3.4375	.73193
تساعد عمليات التدقيق الخارجية على التخفيف من الأخطار التي يمكن أن تواجهها المنظمة	64	3.2500	.89087
متوسط محور التوافق مع بيئة العمل	64	3.4683	.53047
تتم عمليات التدقيق الخارجي بالتوافق مع حاجات المنظمة والمعلومات المقدمة عنها	64	3.9375	.79433
تساهم عمليات التدقيق الخارجي في تحسين الممارسات المهنية لنا في المنظمة	64	3.6094	.68120
نتائج عمليات التدقيق الخارجي قابلة للتطبيق في الظروف الحالية للمنظمة	64	2.8594	.88850
متوسط محور طبيعة العمل	64	3.7864	.58588
تساعد عمليات التدقيق الخارجي المنظمة على فهم حاجات العملاء	64	3.5312	.79620
تقوم عمليات التدقيق الخارجي بالاعتماد على الهيكل التنظيمي للمنظمة في القيام بعملها	64	4.3594	.80410
علينا تقبل نتائج عمليات التدقيق الخارجية دون اعتراض إن كانت تتوافق مع حاجات المنظمة	64	3.4688	.99153
متوسط محور تقويم النظم الداخلية	64	4.1503	.56636
لا نقوم بالاعتماد على عمليات التدقيق الخارجية إن لم تكن الجهة المعنية على دراية بألية عمل المنظمة والنظم المحاسبية المستخدمة	64	4.4062	.70640
تتعامل المنظمة مع جهات التدقيق الخارجية التي على دراية تامة بأنظمة الضبط الداخلي لدينا	64	3.4062	1.21784
تعتمد عمليات التدقيق الخارجية على الحفاظ على سرية حسابات العملاء أثناء القيام بعملية التدقيق	64	4.6406	.72083
متوسط محور النتائج المتوقعة	64	3.5203	.58156
لا تقوم الجهات المعنية بعملية التدقيق الخارجية بإظهار النتائج إلا بعد القيام بمراجعة عمليات التدقيق بشكل تام	64	3.8906	.79915
تختلف الاستنتاجات في عملية التدقيق الخارجي عن استنتاجات المنظمة أثناء القيام بعمليات التدقيق الاعتيادية	64	3.6094	.86588
دائماً ما توفر عمليات التدقيق الخارجية القاعدة الأساسية التي يمكن من خلالها التقدّم والعمل على أكمل وجه	64	3.0625	.99003

مما سبق نجد أن متوسط محاور عمليات التدقيق الخارجي تساوي قيمته (3.66)، وهذا يدلنا على أن العاملين في الأمانة السورية على دراية ولكن ليس بنسبة كبيرة بالأعمال التي يقوم بها المدققون الخارجيون من أجل تطوير الأعمال التي تقوم بها المنظمة.

بالنسبة للمحور الأول والذي يمثل محور التأثير فنجد أن متوسط هذا المحور قيمته تساوي (3.4)، أما بالنسبة إلى عبارات المحور فإن متوسطاتها تتراوح ما بين القيمة (3.54) والقيمة (3.25)، وبالتالي فغن أغلب العاملين يرون بان معايير التدقيق الخارجية تساعد على تحسين جودة الأعمال التي تقوم بها المنظمة، وأن لها دور في عملية اتخاذ القرارات التنظيمية بالإضافة إلى أن هذه القرارات والتحليلات التي تأتي من خلال عملية التدقيق الخارجية قادرة على التخفيف من الأخطار التي يمكن أن تواجهها المنظمة.

بالنسبة إلى المحور الثاني والمتمثل بمحور التوافق مع بيئة العمل، فنجد أن قيمة المتوسط تساوي (3.46)، وبالنسبة إلى عبارات هذا المحور فإن متوسطاتها تتراوح بين القيمة (3.9) والقيمة (2.85)، وبالتالي فإن أفراد العينة يرون أن عمليات التدقيق الخارجية تتم ما تقدّمه

المؤسسة من معلومات حول المتطلبات التي تحتاجها للقيام بعملها، بالإضافة إلى مساهمة هذه العمليات الخارجية في تحسين الممارسات المهنية للمنظمة، ولكن يرى معظمهم أن النتائج عن عمليات التدقيق الخارجي غير قابلة للتطبيق تبعاً للظروف الحالية للمنظمة.

بالنسبة إلى المحور الثالث والذي يمثل محور طبيعة العمل فإن قيمة المتوسط تساوي (3.78)، أما بالنسبة على عبارات هذا المحور فتتراوح متوسطاتها بين القيمة (4.35) والقيمة (3.46)، وبالتالي فإن عمليات التدقيق الخارجية تساعد المنظمة على فهم حاجات العملاء المختلفة والذين هم أفراد المجتمع، بالإضافة إلى أن عمليات التدقيق الخارجي قائمة على الاعتماد على الهيكل التنظيمي للمؤسسة وإلا لن يكون هنالك جدوى من قيامها بعملية التدقيق، وأنه في بعض الأحيان على المنظمة القيام بتقبل الاستنتاجات والتحليلات التي يقوم بها المدققون الخارجيون على أنها تصب في مصلحة المنظمة.

بالنسبة إلى المحور الرابع والذي يمثل محور تقييم النظم الداخلية فإن قيمة المتوسط تساوي (4.1)، وهي قيمة إيجابية عالية، بحيث أن متوسطات عبارات هذا المحور تتراوح ما بين القيمة (4.6) والقيمة (3.4)، بحيث أن أفراد العينة يرون أن عمليات التدقيق الخارجية على دراية كبيرة بآلية عمل المنظمة بالإضافة إلى التكنولوجيا المستخدمة فيها وقدرتها على إنجاز أعمالها، بالإضافة إلى معرفتها بأنظمة الضبط الداخلي للمنظمة، وأن عملية التدقيق الخارجية قائمة بشكل أساسي على الحفاظ على سرية المعلومات المأخوذة عن العملاء أثناء القيام بعملية التدقيق.

بالنسبة على المحور الخامس والذي يمثل محور النتائج المتوقعة فإن قيمة المتوسط تساوي (3.52)، أما بالنسبة إلى متوسطات عبارات هذا المحور فهي تتراوح ما بين القيمة (3.89) والقيمة (3.06)، وبالتالي فإن عملية التدقيق الخارجية تتعرض للمعالجة والمتابعة قبل القيام بتقديم النتائج إلى المنظمة، وذلك للحفاظ على دقة القيام بالعملية دون وجود أخطاء، ونجد أيضاً بأنه في بعض الأحيان تختلف الاستنتاجات التي تظهر في عمليات التدقيق الخارجية عن الاستنتاجات التي تظهرها المنظمة، وذلك لأنها قائمة على التدقيق من منظور خارجي، بالإضافة إلى أن عمليات التدقيق الخارجية لا تقوم بتوفير القاعدة الأساسية التي يجب من خلالها المنظمة القيام بعملها، وهذا يتبع الاستنتاجات التي تظهرها عملية التدقيق الخارجية.

بالنسبة إلى الانحراف المعياري فنجد أن قيمته بالنسبة إلى المتوسطات تتراوح ما بين القيمة (0.42) وبين القيمة (0.62)، أم بالنسبة إلى العبارات فتتراوح قيمته بين القيمة (0.68) والقيمة (1.2)، وبالتالي فإن الانحراف المعياري بعيد عن المتوسط، فنستنتج أن عمليات التدقيق الخارجية لا تتمتع بالدقة التامة في القيام بأعمالها لتحقيق أهداف المنظمة بالشكل الأمثل وبما ترغب المنظمة القيام به من تحقيق للأهداف، بل إنها تقتصر على الأغلب إلى أدوات التدقيق، بالإضافة إلى السرعة في الأداء والمهارة وفهم النظم الداخلية للمنظمة بشكل كامل وذلك للوصول إلى أهم النتائج والقرارات الخارجية التي تساهم في تطوير الأعمال الداخلية بما يخدم أهداف المجتمع.

8) التحليل الوصفي لأداء العاملين:

المتغير التابع	N	Mean	Std. Deviation
متوسط أداء العاملين	64	3.4964	.42372
متوسط محور معدل الإنتاجية والكفاءة	64	3.3906	.53056
أنا راضٍ عن العمل الذي أقوم به	64	4.2187	.74469
أستمتع بكوني عضواً في المؤسسة	64	4.1562	.51080
يمثل فريق العمل الذي أعمل ضمنه مصدر إلهام لي في القيام بالأعمال المترتبة عليّ	64	2.9844	1.18847
تسبب لي الوظيفة قدر عالي من الضغط النفسي	64	2.2031	.91165
متوسط محور معدل التطوير	64	3.3277	.62149
يوجد فرصة للتطور والنمو الوظيفي في المؤسسة	64	4.0938	.86774
تقوم الإدارة بإشراكي في عمليات اتخاذ القرار	64	2.7656	.98790
تقوم الإدارة بتدريبي بشكل مستمر لحلّ مشاكل العملاء المختلفة	64	3.1250	.74536
متوسط محور التقنية والسرعة	64	3.7705	.52426
تقدّم لنا المؤسسة الأدوات الحديثة اللازمة للقيام بالعمل على أكمل وجه	64	3.5469	.87159
تتمتع الأقسام الوظيفية بالشفافية بالتعامل بين بعضها البعض	64	4.0469	.67682
توفّر المؤسسة الموارد البشرية والمادية لتحقيق أعلى أداء ومواجهة المشكلات	64	3.7188	.84457

مما سبق نجد بأن قيمة المتوسط بالنسبة إلى المتغير التابع القائم على أداء العاملين تساوي قيمته (3.49)، وبالتالي فإن أداء العاملين في الشركة جيد، ولكن يحتاج إلى التطوير في أساليب القيام بالعمل، بالإضافة إلى جمع الخبرات من مختلف الاختصاصات وذلك للوصول للأهداف.

بالنسبة إلى المحور الأول في قياس أداء العاملين والذي يمثل محور معدل الإنتاجية والكفاءة فنجد أن قيمة المتوسط تساوي (3.39)، أما بالنسبة إلى عبارات هذا المحور فتتراوح متوسطاتها بين القيمة (4.2) والقيمة (2.2)، فالأفراد راضون عن العمل الذين يقومون به بشكل كبير، بالإضافة إلى أنهم يستمتعون بقدر عالي من خلال كونهم جزء من فريق العمل داخل المنظمة،

ولكن على الرغم من ذلك إلا أنهم يؤمنون بقدرتهم على العمل بشكل فردي دون الحاجة إلى طلب المساعدة من الآخرين أو الحصول على مصدر إلهام وذلك يعود إلى وجود حب للعمل الذي يقومون به، ولكن في العبارة الرابعة نجد أنّ المتوسط مساوي للقيمة (2.2) ولكنه من العبارات المعكوسة أي أنّه إذا قمنا بعكس هذه القيمة نحصل على متوسط قيمته (3.8) وبالتالي فإن الوظيفة التي يقوم بها الموظفون ورؤساء الأقسام في المنظمة لا تسبب لهم قدر عالي من الضغط النفسي، بل كما استنتجنا من العبارات السابقة، إنّ هذه الوظيفة التي يقومون بها تمثل لهم أهمية بالغة وبالتالي لن تسبب لهم الضغط النفسي في غالب الأحيان.

بالنسبة إلى المحور الثاني والذي يمثل محور معدّل التطوير فإن قيمة المتوسط تساوي (3.32)، أما بالنسبة إلى عبارات هذا المحور فتتراوح متوسطاتها بين القيمة (4.09) والقيمة (2.7)، فنجد أنّه يوجد فرصة كبيرة وهامة للعاملين في المنظمة من الترقى والنمو الوظيفي فيها، بالإضافة إلى أنّ إدارة المنظمة تقوم في بعض الأحيان بتدريب موظفيها على البرامج التدريبية التي تساعد في حلّ المشاكل، ولكن بالنسبة إلى منحى اتخاذ القرارات فيها، فهي لا تبدي الأهمية لجميع الموظفين للإشتراك في عملية اتخاذ القرارات وهذا أمر منطقي، وذلك لأن هذه الأمور تعتبر أساسية بالنسبة للإدارة أكثر مما هي ذات أهمية بالنسبة إلى الموظفين.

بالنسبة إلى المحور الثالث والذي يمثل محور التقنية والسرعة فإن قيمة المتوسط تساوي (3.77)، أما بالنسبة إلى عبارات هذا المحور فتتراوح متوسطاتها بين القيمة (4.04) والقيمة (3.54)، وبالتالي نجد أنّ التعامل بين الأقسام الوظيفية في الشركة يتم بشفافية كبيرة، وبالتالي فإنه يوجد قدر عالي من التفاهم بين الموظفين وبين الأقسام الإدارية الأعلى والأسفل في المنظمة، بالإضافة إلى تقديم المنظمة للأدوات الحديثة اللازمة للقيام بالعمل المطلوب من قبل الموظفين، وأيضاً توفير الموارد المادية والبشرية التي من خلالها تستطيع المنظمة الوصول إلى أعلى أداء ممكن وخلق الفرص للكوادر البشرية التي تريد العمل والمساهمة في المجتمع وتدريبهم على مواجهة المشكلات وتحقيق أعلى أداء ممكن للوصول إلى الأهداف.

أما بالنسبة إلى الانحراف المعياري فهو بعيد عن القيمة الصفرية بحيث تتراوح قيمته بالنسبة لجميع المتوسطات بين القيمة (0.42) وبين القيمة (0.62)، وبالنسبة للعبارات فتتراوح قيمته بين القيمة (0.51) وبين القيمة (1.1)، فهو بعيد عن المتوسط، وبالتالي نجد أنّه على المنظمة

القيام بوضع بعض الخطط المختلفة عن الموجودة حالياً ومعرفة أسباب ضعف أداء العاملين وكيفية تحفيزهم على القيام بالعمل بأعلى أداء ممكن، وخصوصاً بالنسبة للظروف الحالية للمنظمة والظروف المستقبلية التي تبني عليها المنظمة أساسها ومبادئها.

ثامناً: تحليل الانحدار الخطي المتعدد

(A) تحليل الانحدار الخطي المتعدد لعمليات التدقيق الداخلي على أداء العاملين.

(1) تحليل الانحدار الخطي المتعدد لعمليات التدقيق الداخلي على أداء العاملين بالنسبة

لمحور معدّل الإنتاجية والكفاءة:

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.410 ^a	.168	.155	.48774
a. متوسّط محور الإدراك Predictors: (Constant),				

مما سبق نجد أنّ علاقة الارتباط R بين عمليات التدقيق الداخلي وبين معدّل الإنتاجية والكفاءة بالنسبة إلى أداء العاملين ضعيفة وتساوي القيمة (0.41) بحيث أنّ معنوية الارتباط يجب أن تكون مساوية أو أعلى من القيمة (0.6) لكي نثبت وجود علاقة ارتباط جيّدة، أما بالنسبة إلى معامل التحديد R Square، فنجد أنّ قيمته تساوي (0.168) وبالتالي فإنّ فقط ما نسبته (16.8%) من عمليات التدقيق الداخلي قادرة على التأثير على أداء العاملين بالنسبة إلى محور معدّل الإنتاجية والكفاءة.

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.985	1	2.985	12.548	.001 ^b
	Residual	14.749	62	.238		
	Total	17.734	63			
a. متوسّط محور معدّل الإنتاجية والكفاءة b. متوسّط محور الإدراك Predictors: (Constant),						

مما سبق نجد أنّ ما يؤثر على معدّل الإنتاجية والكفاءة هو عمليات التدقيق الداخلية التي تتمحور حول محور الإدراك، ذلك يعود إلى أنّ قيمة الـ Sig تساوي القيمة (0.001) وهي أصغر من القيمة (0.05) التي ترمز إلى المعنوية الإحصائية، فإذا كانت قيمة الـ Sig مساوية

أو أصغر من القيمة (0.05)، عندها يمكننا القول بأنه هنالك أثر للمتغير المستقل على المتغير التابع.

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.811	.450		4.022	.000
	متوسط محور الإدراك	.422	.119	.410	3.542	.001

a. Dependent Variable: متوسط محور معدّل الإنتاجية والكفاءة

مما سبق نجد أنّ قيمة B مساوية للقيمة (0.42) وبالتالي فإن زيادة الإدراك بعمليات التدقيق الداخلية بنسبة (1%) يؤدي إلى زيادة أداء العاملين بالنسبة إلى معدّل الإنتاجية والكفاءة بنسبة (0.42%).

Excluded Variables ^a						
Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics Tolerance
1	متوسط التدقيق الداخلي	.183 ^b	.899	.372	.114	.324
	متوسط محور الاستقلالية والموضوعية	.200 ^b	1.498	.139	.188	.741
	متوسط محور المهارة	-.218 ^b	-1.826	.073	-.228	.908
	متوسط محور التأكيد	.128 ^b	1.024	.310	.130	.854
	متوسط محور إدارة الأنشطة	.110 ^b	.747	.458	.095	.622

a. Dependent Variable: متوسط محور معدّل الإنتاجية والكفاءة
b. Predictors in the Model: (Constant), متوسط محور الإدراك

كما وجدنا سابقاً فإن محور الإدراك في القيام بعمليات التدقيق الداخلية يعتبر المؤثر الوحيد على أداء العاملين بالنسبة إلى معدّل الإنتاجية والكفاءة، أما بالنسبة إلى عمليات التدقيق الداخلية بأكملها غير قادرة على التأثير على إنتاجية وكفاءة العاملين في المنظمة، لذلك على المنظمة مراجعة أساليب التدقيق الداخلي التي من خلالها تقوم بعملية التدقيق والعمل على تحسينها وذلك لرفع أداء العاملين، والاهتمام بشكل أساسي بباقي المحاور لكي يصبح لها تأثير كما يؤثر محور الإدراك على الأداء، بحيث أنّ درجة الـ Sig أكبر من القيمة (0.05) التي تشير إلى المعنوية الإحصائية، لذلك لا يوجد تأثير لهذه المحاور على أداء معدّل الإنتاجية والكفاءة.

(2) تحليل الانحدار الخطي المتعدد لعمليات التدقيق الداخلي على أداء العاملين بالنسبة إلى محور معدّل التطوير:

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.466 ^a	.217	.205	.55423

a. Predictors: (Constant), متوسط محور الإدراك

مما سبق نجد أنّ علاقة الارتباط بين عمليات التدقيق الداخلي وبين محور معدّل التطوير ضعيفة مساوية للقيمة (0.466)، ومعامل التحديد تبلغ قيمته (0.217) أي أنّ ما نسبته (21.7%) من عمليات التدقيق الداخلية تؤثر على أداء العاملين بالنسبة إلى محور معدّل التطوير.

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.289	1	5.289	17.219	.000 ^b
	Residual	19.045	62	.307		
	Total	24.334	63			

a. Dependent Variable: متوسط محور معدّل التطوير
b. Predictors: (Constant), متوسط محور الإدراك

من الجدول السابق نجد أنّ معدّل الإدراك هو الوحيد القادر على التأثير على معدّل التطوير لأداء العاملين في المنظمة بقيمة معنوية مساوية للقيمة (0.000) والمقصود من هذه القيمة أنّ درجة الـ Sig صغيرة جداً، للتقريب فإن القيمة مساوية للقيمة (0.001) وبالتالي فهي أصغر من درجة المعنوية الإحصائية المساوية للقيمة (0.05)، وبالتالي يوجد تأثير لمحور الإدراك بعمليات التدقيق الداخلية على معدّل التطوير لأداء العاملين.

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.225	.512		2.394	.020
	متوسط محور الإدراك	.562	.135	.466	4.150	.000

a. Dependent Variable: متوسط محور معدّل التطوير

الجدول السابق يظهر لنا أنّ الزيادة في الغدراك لعمليات التدقيق الداخلية بنسبة (1%) يؤدي إلى زيادة معدّل التطوير لأداء العاملين بنسبة (0.56%).

Excluded Variables ^a						
Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
		Tolerance				
1	متوسط التدقيق الداخلي	.218 ^b	1.109	.272	.141	.324
	متوسط محور الاستقلالية والموضوعية	.106 ^b	.813	.420	.103	.741
	متوسط محور المهارة	.052 ^b	.442	.660	.057	.908
	متوسط محور التأكيد	.105 ^b	.858	.394	.109	.854
	متوسط محور إدارة الأنشطة	.030 ^b	.208	.836	.027	.622
a. Dependent Variable: متوسط محور معتل التطوير						
b. Predictors in the Model: (Constant), متوسط محور الإدراك						

مما سبق نجد أنّ باقي محاور التدقيق الداخلي لا تتّوثر على أداء العاملين بحيث أنّ قيمة الـ Sig تتراوح قيمتها بين القيمة (0.27) والقيمة (0.83) وهذه القيم بعيدة جداً عن درجة المعنوية الإحصائية المساوية للقيمة (0.05)، وبالتالي لا يؤثر أيّ من هذه المحاور على معتل التطوير، ولذلك على المنظمة القيام تحفيز العاملين على التعاون مع المدققين الداخليين وذلك بما يعود عليهم بالنفع من خلال تطوير قدراتهم في القيام بالاعمال المختلفة المطلوبة منهم.

3) تحليل الانحدار الخطي المتعدد لعمليات التدقيق الداخلية على أداء العاملين بالنسبة

إلى محور التقنية والسرعة:

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.496 ^a	.246	.234	.45878
a. Predictors: (Constant), متوسط التدقيق الداخلي				

يمثل ما سبق وجود علاقة ارتباطية موجبة ولكن ليست قوية بحيث أنّ درجة الارتباط تساوي (0.496) وهي تمثل ضعف الارتباط بين عمليات التدقيق الداخلي ومحور التقنية والسرعة في أداء العاملين في المنظمة.

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.265	1	4.265	20.265	.000 ^b
	Residual	13.050	62	.210		
	Total	17.315	63			
a. Dependent Variable: متوسط محور التقنية والسرعة						
b. Predictors: (Constant), متوسط التدقيق الداخلي						

يمثل لنا الجدول السابق وجود تأثير معنوي لعمليات التدقيق الداخلي مجتمعة على أداء العاملين بالنسبة إلى محور التقنية والسرعة وذلك بقيمة Sig مساوية للقيمة (0.000) أي قريبة من القيمة (0.001) وبالتالي فهي أصغر من (0.05).

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.088	.599		1.818	.074
	متوسط التدقيق الداخلي	.722	.160	.496	4.502	.000

a. Dependent Variable: متوسط محور التقنية والسرعة

يمثل الجدول السابق أن الزيادة في القيام بعمليات التدقيق الداخلي في المنظمة بنسبة (1%) تؤدي إلى زيادة أداء العاملين بالنسبة إلى التقنية والسرعة في الأداء بنسبة (0.72%).

Excluded Variables ^a						
Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics Tolerance
1	متوسط محور الاستقلالية والموضوعية	.008 ^b	.054	.957	.007	.520
	متوسط محور المهارة	.152 ^b	1.224	.226	.155	.777
	متوسط محور التأكيد	-.288 ^b	-1.998	.050	-.248	.560
	متوسط محور إدارة الأنشطة	.232 ^b	1.413	.163	.178	.445
	متوسط محور الإدراك	-.014 ^b	-.071	.944	-.009	.324

a. Dependent Variable: متوسط محور التقنية والسرعة
b. Predictors in the Model: (Constant), متوسط التدقيق الداخلي

يظهر لنا الجدول السابق أنه يوجد تأثير معنوي لمحور التأكيد على النتائج المتوقعة من عملية التدقيق الداخلي على أداء العاملين بالنسبة إلى التقنية والسرعة في الأداء وذلك بقيمة Sig تساوي (0.05) وهي مساوية لدرجة المعنوية الإحصائية، أما باقي عمليات التدقيق ليس لها تأثير على أداء العاملين بالنسبة إلى التقنية والسرعة في الأداء، وبالتالي على المنظمة القيام باتباع أساليب جديدة في القيام بعملية التدقيق وإظهار النتائج للعاملين بما يساهم في تحفيزهم على القيام بالأعمال بتقنية وسرعة عالية، بما يصب في مصلحتهم الشخصية أيضاً.

(B) تحليل الانحدار الخطي المتعدد لعمليات التدقيق الخارجي على أداء العاملين.
 (1) تحليل الانحدار الخطي المتعدد لعمليات التدقيق الخارجية على أداء العاملين بالنسبة إلى محور معدّل الإنتاجية والكفاءة:

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.646 ^a	.418	.408	.40814
2	.695 ^b	.483	.466	.38767
a. Predictors: (Constant), متوسط محور النتائج المتوقعة				
b. Predictors: (Constant), متوسط محور النتائج المتوقعة, متوسط محور التأثير				

يظهر لنا ما سبق أنّ علاقة الارتباط بين محور النتائج المتوقعة وبين معدّل الإنتاجية والكفاءة لأداء العاملين عالي ويساوي القيمة (0.646) وبالتالي يوجد علاقة ارتباط جيدة بينهما، وإن (41.8%) من عمليات التدقيق الخارجي التي تتمحور حول النتائج المتوقعة تساهم في التأثير في معدّل الإنتاجية والكفاءة.

وأنّ علاقة الارتباط بين محوري عمليات التدقيق الخارجي والتي هي محور النتائج المتوقعة ومحور التأثير مع بعضهما يزيد من شدة علاقة الارتباط مع معدّل الإنتاجية والكفاءة لأداء العاملين بحيث أن شدة الارتباط تصبح (0.695)، وإن معامل التحديد تزيد قيمته أيضاً بحيث يصبح أنّ ما نسبته (48.3%) من عمليات التدقيق الخارجي من خلال هذين المحورين يساهمان في التأثير على أداء العاملين بالنسبة لمحور الإنتاجية والكفاءة.

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.406	1	7.406	44.460	.000 ^b
	Residual	10.328	62	.167		
	Total	17.734	63			
2	Regression	8.567	2	4.283	28.501	.000 ^c
	Residual	9.168	61	.150		
	Total	17.734	63			
a. Dependent Variable: متوسط محور معدّل الإنتاجية والكفاءة						
b. Predictors: (Constant), متوسط محور النتائج المتوقعة						
c. Predictors: (Constant), متوسط محور النتائج المتوقعة, متوسط محور التأثير						

من خلال ما سبق نجد أنّه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بالنسبة لعملياً التدقيق الخارجية بالنسبة لمحور النتائج المتوقعة على أداء العاملين المتمثّل بالإنتاجية والكفاءة بدرجة معنوية تساوي (0.000) أي (0.001) وأصغر من القيمة (0.05)، وأيضاً إذا ما تم دمج محور التأثير أيضاً

مع محور النتائج المتوقعة نحصل على درجة معنوية ماثلة تساوي القيمة (0.000) وبالتالي أصغر من القيمة (0.05)، وبالتالي يوجد تأثير معنوي للنتائج المتوقعة، أو للنتائج المتوقعة والتأثير على معدّل الإنتاجية والكفاءة لأداء العاملين.

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.315	.315		4.170	.000
	متوسط محور النتائج المتوقعة	.590	.088	.646	6.668	.000
2	(Constant)	.994	.321		3.097	.003
	متوسط محور النتائج المتوقعة	.424	.103	.465	4.116	.000
	متوسط محور التأثير	.265	.095	.314	2.779	.007

Dependent Variable: متوسط محور معدّل الإنتاجية والكفاءة

من الجدول السابق نجد أنه يوجد تأثير لمحور النتائج المتوقعة بالنسبة لعمليات التدقيق الخارجي على أداء العاملين المتتلة بالكفاءة والإنتاجية بمعنوية تساوي (0.000) أي (0.001)، الاختلاف بين هذا الجدول وسابقه، أنه إذا تم القيام بتطبيق أساليب التدقيق الخارجي التي تتمحور حول النتائج المتوقعة حتى نحصل على درجة معنوية مساوية للقيمة (0.000)، ولكن إذا ما تم القيام بتطبيق أساليب التدقيق الخارجية التي تتمحور حول التأثير ولكن بعيداً عن الاهتمام بمحور النتائج المتوقعة فإننا سنحصل على معنوية تأثير مساوية للقيمة (0.007) وهي أيضاً أصغر من القيمة (0.05)، وأنّ الزيادة في النتائج المتوقعة بنسبة (1%) تؤدي إلى زيادة معدّل الإنتاجية والكفاءة بنسبة (0.59%)، ولكن مع وجود محور التأثير تتخفّض هذه القيمة لتصبح (0.424%)، ولكن زيادة التأثير أيضاً بنسبة (1%) تؤدي إلى زيادة معدّل الإنتاجية والكفاءة بنسبة (0.265%).

Excluded Variables ^a						
Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	متوسط التدقيق الخارجي	.058 ^d	.356	.723	.046	.363
	متوسط محور التأثير	.314 ^d	2.779	.007	.335	.665
	متوسط محور التوافق مع بيئة العمل	.060 ^d	.529	.599	.068	.734
	متوسط محور طبيعة العمل	-.085 ^d	-.772	.443	-.098	.778
	متوسط محور تقويم النظم الداخلية	-.147 ^b	-1.413	.163	-.178	.853
2	متوسط التدقيق الخارجي	-.185 ^c	-1.067	.290	-.136	.282
	متوسط محور التوافق مع بيئة العمل	-.020 ^c	-.175	.862	-.023	.684
	متوسط محور طبيعة العمل	-.077 ^c	-.733	.466	-.094	.777

	متوسط محور تقويم النظم الداخلية	-0.144 ^c	-1.462	.149	-.186	.853
a. Dependent Variable: متوسط محور معدّل الإنتاجية والكفاءة						
b. Predictors in the Model: (Constant), متوسط محور النتائج المتوقعة						
c. Predictors in the Model: (Constant), متوسط محور النتائج المتوقعة, متوسط محور التأثير						

يظهر لنا هذه الجدول أنه إذا تم تطبيق أساليب التدقيق الخارجي المبنية على أسس التأثير فإنه سيؤثر على أداء العاملين من خلال معدّل الإنتاجية والكفاءة بدرجة Sig مساوية للقيمة (0.007)، وذلك بعيداً عن تطبيق أساليب التدقيق الخارجية التي تتمحور حول النتائج المتوقعة، أما في الفقرة الثانية فنجد أنه إذا لم يتم تطبيق أي من أساليب التدقيق الخارجي القائمة على محور النتائج المتوقعة أو التأثير، فإنه لن يكون هنالك درجة تأثير معنوية لباقي المحاور أو لعمليات التدقيق الخارجية بمحاورها الخمسة معاً على أداء العاملين المتمثل بالإنتاجية والكفاءة، لذلك على المنظمة القيام بالاهتمام أكثر بعمليات التدقيق الخارجية، بالإضافة إلى الاهتمام والمحافظة على الاستراتيجيات المتبّعة من خلال محوري النتائج المتوقعة والتأثير وذلك لدورها الكبير في تحسين أداء العاملين على المدى القريب والبعيد.

2) تحليل الانحدار الخطي المتعدد لعمليات التدقيق الخارجي على أداء العاملين المتمثلة بمحور معدّل التطوير:

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.466 ^a	.217	.204	.55432
a. Predictors: (Constant), متوسط محور النتائج المتوقعة				

يمثل الجدول السابق وجود علاقة ارتباط إيجابية ولكن ضعيفة بين عمليات التدقيق الخارجية التي تتمثل في محور النتائج المتوقعة مع أداء العاملين المتمثل بمحور معدّل التطوير، بحيث أن درجة الارتباط مساوية للقيمة (0.466)، وبالنسبة لمعامل التحديد فإن قيمته تشير إلى أنه فقط ما نسبته (21.7%) من عمليات التدقيق الخارجي المتمثلة بمحور النتائج المتوقعة تساهم بالتأثير على أداء العاملين من خلال محور معدّل التطوير.

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.283	1	5.283	17.194	.000 ^b
	Residual	19.051	62	.307		
	Total	24.334	63			

a. Dependent Variable: متوسط محور معدل التطوير
b. Predictors: (Constant), متوسط محور النتائج المتوقعة

يظهر لنا الجدول أن محور النتائج المتوقعة يؤثر على أداء العاملين المتمثلة بمعدل التطوير بدرجة معنوية Sig مساوية للقيمة (0.000) أي قريبة جداً من القيمة (0.001) والتي هي بدورها أصغر من درجة المعنوية الإحصائية (0.05).

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.575	.428		3.676	.000
	متوسط محور النتائج المتوقعة	.498	.120	.466	4.147	.000

a. Dependent Variable: متوسط محور معدل التطوير

من خلال الجدول السابق نستطيع معرفة أن زيادة اتباع أسلوب عمليات التدقيق الخارجي المتمثلة بمحور النتائج المتوقعة بنسبة (1%) يؤدي إلى زيادة أداء العاملين في المنظمة بنسبة (0.498%).

Excluded Variables ^a						
Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	متوسط التدقيق الخارجي	-.157 ^b	-.842	.403	-.107	.363
	متوسط محور التأثير	-.044 ^b	-.315	.754	-.040	.665
	متوسط محور التوافق مع بيئة العمل	-.063 ^b	-.478	.635	-.061	.734
	متوسط محور طبيعة العمل	-.120 ^b	-.939	.352	-.119	.778
	متوسط محور تقويم النظم الداخلية	-.055 ^b	-.449	.655	-.057	.853

a. Dependent Variable: متوسط محور معدل التطوير
b. Predictors in the Model: (Constant), متوسط محور النتائج المتوقعة

يظهر الجدول السابق أنه دون وجود عنصر عمليات التدقيق الخارجي المتمحورة حول النتائج المتوقعة، لا يوجد أي تأثير معنوي لباقي عناصر أو محاور عمليات التدقيق الخارجي على أداء العاملين بالنسبة لمحور معدل التطوير بحيث أن الـ Sig تتراوح قيمتها بين (0.35) والقيمة (0.75)، بالإضافة إلى ذلك فإن زيادة كل من المحاور الباقية بنسبة (1%) واتباع أساليبها يؤدي إلى خفض أداء العاملين بنسبة معينة، ولذلك على المنظمة القيام باتباع أساليب جديدة أو اللجوء إلى شركات أخرى للقيام بعملية التدقيق الخارجي من خلالها بعيداً عن الجهات الخارجية

التي تتعامل معها في الوقت الحالي، وذلك لأن قيامها بعمليات التدقيق الخارجية بنفس الأسلوب يؤدي إلى خفض أداء العاملين لديها تدريجياً.

3) تحليل الانحدار الخطي المتعدد لعمليات التدقيق الخارجي على أداء العاملين بالنسبة لمحور التقنية والسرعة:

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.482 ^a	.232	.220	.46305

a. متوسط التدقيق الخارجي Predictors: (Constant),

من خلال ما سبق نجد أن علاقة الارتباط بين عمليات التدقيق الخارجي بمحاوره الخمس معاً مع محور التقنية والسرعة في الأداء إيجابية ولكن ضعيفة قيمتها (0.482)، وأن معامل التحديد يظهر لنا أن ما نسبته (23.2%) من عمليات التدقيق الخارجي الخمس معاً تساهم في التأثير على أداء العاملين بالنسبة لمحور التقنية والسرعة.

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.021	1	4.021	18.755	.000 ^b
	Residual	13.294	62	.214		
	Total	17.315	63			

a. متوسط محور التقنية والسرعة
b. متوسط التدقيق الخارجي Predictors: (Constant),

يظهر لنا ما سبق أنه يوجد تأثير معنوي لعمليات التدقيق الخارجي الخمس معاً على أداء العاملين المتمثل بالتقنية والسرعة بدرجة Sig مساوية للقيمة (0.000) أي قريبة من الدرجة (0.001) وهي أصغر من درجة المعنوية الإحصائية (0.05).

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.609	.503		3.201	.002
	متوسط التدقيق الخارجي	.589	.136	.482	4.331	.000

a. متوسط محور التقنية والسرعة

مما سبق نجد أنه كلما زادت درجة عمليات التدقيق الخارجي بمحاورها الخمس معاً بنسبة (1%) فإن ذلك سيؤدي إلى زيادة أداء العاملين المتمثل بالتقنية والسرعة بنسبة (0.589%).

Excluded Variables ^a						
Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics	
					Tolerance	
1	متوسط محور التأثير	-.135 ^d	-873	.386	-.111	.518
	متوسط محور التوافق مع بيئة العمل	.213 ^d	1.151	.254	.146	.358
	متوسط محور طبيعة العمل	-.016 ^d	-.093	.926	-.012	.441
	متوسط محور تقويم النظم الداخلية	-.004 ^d	-.027	.979	-.003	.553
	متوسط محور النتائج المتوقعة	.049 ^d	.261	.795	.033	.363

a. متوسط محور التقنية والسرعة
b. متوسط التدقيق الخارجي
Predictors in the Model: (Constant),

من الجدول السابق نجد أنّ كل محور من محاور عمليات التدقيق الخارجي على حدى ليس لها أي تأثير معنوي على أداء العاملين المتمثل بالتقنية والسرعة، بحيث أنّ الدرجات المعنوية تتراوح قيمتها بين (0.254) وبين القيمة (0.979)، ولكن إذا اجتمعت معاً يصبح لها تأثير على التقنية والسرعة في الأداء كما وجدنا سابقاً، وأنّ الزيادة في اتباع أحد الأساليب السابقة في عملية التدقيق الخارجي كلّ على حدى يؤدي إلى انخفاض أداء العاملين بالنسبة إلى محور التقنية والسرعة بنسب متفاوتة ولكن قليلة، وبالتالي على المنظمة القيام بتوفير عمليات تدقيق خارجية هادفة إلى خلق فرص لتحقيق السرعة والتقنية في الأداء، بالإضافة إلى التقييد بالتكنولوجيا المستخدمة الحالية والعمل من خلالها لتحقيق الأهداف بدلاً من اقتراح تكنولوجيا متقدمة لا تستطيع المنظمة في الوقت الحالي الحصول امتلاكها.

(C) تحليل الانحدار الخطي المتعدد لعمليات التدقيق الداخلي بمحاورها الخمس وعمليات التدقيق الخارجي بمحاورها الخمس على أداء العاملين بمحاوره الثلاثة.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.592 ^a	.351	.340	.34421
2	.660 ^b	.435	.417	.32363

a. متوسط التدقيق الداخلي
b. متوسط التدقيق الداخلي، متوسط التدقيق الخارجي
Predictors: (Constant),

من الجدول السابق نجد أنّ علاقة الارتباط بين عمليات التدقيق الداخلي وأداء العاملين جيّدة تقريباً مساوية للقيمة (0.60)، بحيث أنّ درجة الارتباط بينهما تساوي (0.59)، بينما علاقة الارتباط بين عمليات التدقيق الداخلي وعمليات التدقيق الخارجي معاً مع أداء العاملين أقوى

وتساوي درجتها (0.66) وهي أعلى من الحد الوسطي للارتباط وبالتالي يصبح الارتباط جيد بين عمليات التدقيق بنوعيهما ما أداء العاملين.

بالنسبة إلى معامل التحديد فإنه يظهر لنا أنّ ما نسبته (35.1%) من عمليات التدقيق الداخلي تساهم في التأثير على أداء العاملين بمحاورة الثلاث، ولكن مع وجود عمليات التدقيق الخارجية تزداد هذه المساهمة في التأثير لتصبح نسبتها (43.5%)، وبالتالي فإن عمليات التدقيق الداخلية والخارجية معاً تساهم بقدر التأثير على أداء العاملين.

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.965	1	3.965	33.462	.000 ^b
	Residual	7.346	62	.118		
	Total	11.311	63			
2	Regression	4.922	2	2.461	23.496	.000 ^c
	Residual	6.389	61	.105		
	Total	11.311	63			

a. متوسط أداء العاملين
b. متوسط التدقيق الداخلي
c. Predictors: (Constant), متوسط التدقيق الداخلي, متوسط التدقيق الخارجي

مما سبق نجد أنه يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لعمليات التدقيق الداخلي على أداء العاملين بدرجة معنوية تساوي قيمتها (0.000) وهي قريبة من القيمة (0.001) والتي هي أصغر من درجة المعنوية الإحصائية المساوية للقيمة (0.05)، أما بالنسبة إلى لفقرة الثانية فهي تظهر لنا درجة الـ Sig التي تعبر عن تأثير عمليات التدقيق الداخلية والخارجية معاً على أداء العاملين بحيث أنّ درجتها مساوية للقيمة (0.000) أيضاً، وبالتالي فهي أصغر من القيمة (0.05).

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.910	.449		2.027	.047
	متوسط التدقيق الداخلي	.696	.120	.592	5.785	.000
2	(Constant)	.512	.442		1.157	.252
	متوسط التدقيق الداخلي	.457	.138	.389	3.311	.002
	متوسط التدقيق الخارجي	.351	.116	.355	3.023	.004

a. متوسط أداء العاملين

يظهر لنا ما سبق أنّ درجة الـ Sig بالنسبة لتأثير عمليات التدقيق الداخلية على أداء العاملين تساوي (0.000) أي (0.001) وبالتالي فهي أصغر من درجة المعنوية الإحصائية المساوية

للقيمة (0.05)، ولكن إذا ما تم القيام بتطبيق أساليب عمليات التدقيق الخارجي بالإضافة إلى عمليات التدقيق الداخلي تظهر درجة معنوية جديدة، بحيث أن عمليات التدقيق الخارجي تصبح ذات تأثير على أداء العاملين ولكنها تخفض من درجة معنوية التأثير لعمليات التدقيق الداخلي على أداء العاملين لتصبح درجة ال Sig مساوية للقيمة (0.002)، أما بالنسبة لعمليات التدقيق الخارجي فإن درجة التأثير تساوي قيمته (0.004)، وبالتالي مع ذلك فإن كلاهما يؤثران على أداء العاملين بمحاوره الثلاث، ولكن عمليات التدقيق الخارجي تؤثر سلباً في تأثير عمليات التدقيق الداخلي على أداء العاملين، وأن الزيادة في اتباع أساليب التدقيق الداخلي بنسبة (1%) تؤدي إلى زيادة أداء العاملين بنسبة (0.696%)، ولكن مع وجود عمليات التدقيق الخارجي تصبح هذه النسبة أخفض بحيث تصبح مساوية للنسبة (0.457%)، أما بالنسبة على عمليات التدقيق الخارجي فإن زيادة اتباعها يؤدي إلى زيادة أداء العاملين بنسبة (0.351%).

Excluded Variables ^a						
Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics	
					Tolerance	
1	.355 ^b	3.023	.004	.361	.672	
Dependent Variable: متوسط أداء العاملين						
Predictors in the Model: (Constant), متوسط التدقيق الداخلي						

من الجدول السابق نجد أنه يوجد تأثير معنوي لعمليات التدقيق الخارجي على أداء العاملين بدرجة Sig مساوية للقيمة (0.004) وهي أصغر من درجة المعنوية الإحصائية المساوية للقيمة (0.05)، ولكن إن زيادة اتباع أساليب التدقيق الخارجي بنسبة (1%) تؤدي إلى زيادة أداء العاملين بنسبة (0.355%)، وهي نسبة أكبر بجزء بسيط جداً مع مثلتها في الجدول السابق في حال تم اتباع أساليب التدقيق الداخلي والخارجي معاً.

النتائج:

- 1_زيادة الإدراك بعمليات التدقيق الداخلي يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والكفاءة.
- 2_يوجد أثر ذو دلالة معنوية لعمليات التدقيق الداخلي المتمثلة بالإدراك على أداء العاملين المتمثل بالإنتاجية والكفاءة.
- 3_زيادة الإدراك بعمليات التدقيق الداخلي يؤدي إلى تطوير العاملين.
- 4_يوجد أثر ذو دلالة معنوية لعمليات التدقيق الداخلي المتمثلة بالإدراك على أداء العاملين المتمثل بمعدل التطوير.
- 5_الزيادة في القيام بعمليات التدقيق الداخلي بمحاورها الخمس يؤدي إلى تحقيق السرعة في أداء المهام.
- 6_تؤثر عمليات التدقيق الداخلي بمحاورها الخمس على أداء العاملين المتمثل بالتقنية والسرعة.
- 7_لا تؤثر عمليات التدقيق الداخلي بمحاورها الخمس كل على حدى على أداء العاملين المتمثل بالتقنية والسرعة.
- 8_الزيادة في توقع النتائج المطروحة جراء القيام بعملية التدقيق الخارجي يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والكفاءة.
- 9_يوجد أثر ذو دلالة معنوية لعمليات التدقيق الخارجي المتمثلة بالنتائج المتوقعة على أداء العاملين المتمثل بالإنتاجية والكفاءة.
- 10_الزيادة في توقع النتائج المطروحة جراء القيام بعملية التدقيق الخارجي يؤدي إلى حث العاملين على التطوير من ذاتهم للقيام بالعمل.
- 11_يوجد أثر ذو دلالة معنوية لعمليات التدقيق الخارجي المتمثلة بالنتائج المتوقعة على أداء العاملين المتمثل بمعدل التطوير.
- 12_الزيادة في القيام بعمليات التدقيق الخارجي بمحاورها الخمس يؤدي إلى زيادة السرعة والتقنية في الأداء.

13_تؤثر عمليات التدقيق الخارجي بمحاورها الخمس على أداء العاملين المتمثل بالتقنية والسرعة.

14_تؤثر عمليات التدقيق الخارجي بمحاورها الخمس كل على حدى على أداء العاملين المتمثل بالتقنية والسرعة.

15_الزيادة في القيام بعمليات التدقيق الداخلي يزيد من أداء العاملين.

16_القيام بعملية التدقيق الخارجي يضعف عمليات التدقيق الداخلي في تأثيرها على أداء العاملين.

17_يوجد أثر ذو دلالة معنوية لعمليات التدقيق الداخلي وعمليات التدقيق الخارجي كل على حدى أو معاً على أداء العاملين.

التوصيات:

1. على المنظمة الحرص على القيام بعمليات التدقيق الداخلية بدقة أكثر من الوضع الحالي.

2. يجب تحفيز الأفراد على مساعدة المدققين الداخليين وذلك للوصول إلى المخاطر المحيطة بالمنظمة والعمل على ردها.

3. تشجيع العاملين على إعطاء كافة المعلومات الضرورية للقيام بعملية التدقيق الداخلي.

4. التعاون مع المدققين الخارجيين وذلك للحصول على أفضل النتائج من عمليات التدقيق الخارجية.

5. شرح النظم والهيكل التنظيمي الخاص بالمنظمة بشكل تفصيلي للمدققين الخارجيين وذلك للحصول على النتائج المرغوبة بما يتلائم مع ما تحتاجه المنظمة.

6. مقارنة النتائج الخاصة بعملية التدقيق الداخلي مع عمليات التدقيق الخارجي وذلك للوصول إلى الحلول الأمثلية للمشاكل التي تواجهها المنظمة.

7. تحفيز العاملين على التعلق بالعمل من خلال استخدام استراتيجيات تحفيزية تساهم في زيادة حب العامل للعمل.

8. القيام بالدورات التدريبية المتعلقة باتخاذ القرارات المصيرية للعاملين في المنظمة.

المراجع:

باللغة العربية:

1. سمير، عيسى (2020)، العوامل المحددة لجودة وظيفة التدقيق الداخلي في حوكمة الشركات، جامعة الإسكندرية، ص 45.
2. إمام، عمر (2017)، أثر التدقيق الخارجي في أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة، كلية الدراسات التجارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ص 16.
3. جمعة، أحمد، (2018)، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكد الداخلي والإداري في المنظمات الخدمية، عمان، دار الصفاء للنشر، ص 46.
4. (الزغودي، ادارة الموارد البشرية ودورها في تحسين أداء المؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة ورقلة، تونس، 2019).
5. شويحة، خالد، (2013)، أثر التدقيق على أداء المنظمات والعاملين، ماجستير تدقيق ورقابة، جزائر .
6. عبد الوهاب، محمد، (2009)، ادارة الافراد، عمان، ص 32,

7. الأهدل، عبد السالم. (2018)العوامل المؤثرة على جودة المراجعة الخارجية في الجمهورية اليمنية: دراسة نظرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الحديدة، اليمن.

باللغة الانجليزية:

1. Kagermann H., Kinney, w., and kuting, K. (2008), Internal audit handbook, USA, p,12.
2. Robert, B. et. Al (2020), Guide to internal audit, USA, P 18.
3. Michael, performance and evaluation culture, Canada, (2018), p22.
- 4 . William, b., jr, devis., personal management human recourse,)
(new York, 2019, p.198)
4. Shaban,O., (2012), Auditing Human Resources as a Method of evaluation the efficiency of business research, Internal business Research, California, P 103.
5. Damaris, G& Josphat, K (2016), Human Resources Audit its influences on services in state corporation in Kenya, p321.
6. Ukil, MI, (2019), Essence of Human Resource Audit: Analytical study, Journey of management & Science P 101-110, Australia .
7. Mahalingam,S, (2014), Impact of HR Audit system in Industries, international journal of management and social science Research Review, Swedish , p 77-83.
8. Olalla, MF., & Castillo (2002), human resources audit, Germany, p58-64.

9. Haris P.M, (2018), Why and how to conduct a human resources audit, USA, p5.
10. Batra, G.s, (2018), human resources auditing a tool of human resource valuation: Interface and emerging practices, USA., p22.
11. Bielinska, (2012), Using the personal Audit to improve the human resources management process performance management implementation in business non-profit organizations, university of Economics foundation, New York, p p34-45.
12. Dehaghani, Z.A, mahdi samea (2014), Investing the effect of human resources management audit on improving key outputs of organization, Walia , p 134-140.
13. Audit report UNHCR, human resources (2009).

الملحق:

الاستبانة:

1_هل أنت موظف في الأمانة السورية؟

نعم

لا

2_الجنس

ذكر

أنثى

3_العمر

من 18 إلى 25

من 26 إلى 35

من 36 إلى 45

46 وأكبر

4_المستوى العلمي

ثانوية أو أقل

معهد

معهد عالي/جامعة

ماجستير

دكتوراه

5_المستوى الوظيفي

عامل صيانة

موظف

○ مدير قسم

○ مدير

6_ الحالة الاجتماعية

○ عازب

○ متزوج

○ أخرى

العبارة/الدرجة				
موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق أبداً
1_التدقيق الداخلي في الأمانة السورية				
1-الاستقلالية والموضوعية				
				تقوم الإدارة بالتدخل في طرق قيامي بعلمي
				أسعى إلى تقييم وتدقيق عمليات باقي العاملين خوفاً من قيامهم بعمل خاطئ
				أقوم دوماً بتقديم الخدمات الاستشارية في حال وجود مشاكل في العمل
				أقوم بمراجعة أنظمة الرقابة في الوحدات للتأكد من أن الإجراءات الرقابية فعالة
2-المهارة				
				معظم العاملين معي من الأشخاص ذات القدرة والكفاءة العالية
				لدي القدرة على معرفة أنواع المخاطر المرتبطة بالعمل
				أستطيع كشف أساليب الخطأ والتلاعب في العمل
				أتمتع بالمهارات الحاسوبية الضرورية للقيام بعمليات التدقيق
3-التأكيد				
				أقوم دوماً بعملية التقييم على برامج التدقيق داخل المنظمة
				أقوم بتنفيذ المهام وفقاً للمعايير الدولية للتدقيق أثناء إعداد التقارير
				لا أقوم بطرح النتائج عن الأعمال إن لم تتمتع بالدقة التامة والصدق
4-إدارة الأنشطة				
				أتولى في بعض الأحيان إعداد خطة التدقيق بالاعتماد على المخاطر التي تم مواجهتها من ذي قبل
				تقوم الإدارة بوضع خطط ومتطلبات أنشطة التدقيق الداخلي طبقاً للموصفات المطلوبة
				دوماً ما يتم التأكد من توافر الموارد البشرية والتقنية اللازمة لتنفيذ الخطط المعتمدة

5- الإدراك

أعاون مع المدققين الداخليين وذلك لإدارة المخاطر وحفاظاً على سير العمل بالشكل الأمثل

أقوم بتقييم أي خدمة جديدة تنوي المنظمة تقديمها

أقوم بشرح الإجراءات الرقابية بشكل تام ومفهوم للعاملين لعدم لتلافي الوقوع في الخطأ لدي إدراك تام بأهمية المخاطر المحيطة بالمنظمة ومدى حاجتها إلى تحسين أنظمة الرقابة على الدوام

2_التدقيق الخارجي في الأمانة السورية

1-التأثير

معايير التدقيق الخارجية تساعد على تحسين جودة الأعمال التي نقوم بها

المعايير الخارجية لها دور كبير في عمليات اتخاذ القرارات في المنظمة

تساعد عمليات التدقيق الخارجية على التخفيف من الأخطار التي يمكن أن تواجهها المنظمة

2-التوافق مع بيئة العمل

تتم عمليات التدقيق الخارجي بالتوافق مع حاجات المنظمة والمعلومات المقدمة عنها

تساهم عمليات التدقيق الخارجي في تحسين الممارسات المهنية لنا في المنظمة

نتائج عمليات التدقيق الخارجي قابلة للتطبيق في الظروف الحالية للمنظمة

3-طبيعة العمل

تساعد عمليات التدقيق الخارجي المنظمة على فهم حاجات العملاء

تقوم عمليات التدقيق الخارجي بالاعتماد على الهيكل التنظيمي للمنظمة في القيام بعملها

علينا نقبل نتائج عمليات التقييم الخارجية دون اعتراض إن كانت تتوافق مع حاجات المنظمة

4-تقويم النظم الداخلية

لا نقوم بالاعتماد على عمليات التدقيق الخارجية إن لم تكن الجهة المعنية على دراية بألية عمل المنظمة والنظم المحاسبية المستخدمة

تتعامل المنظمة مع جهات التدقيق الخارجية التي على دراية تامة بأنظمة الضبط الداخلي لدينا

تعتمد عمليات التقييم الخارجية على الحفاظ على سرية حسابات العملاء أثناء القيام بعملية التدقيق

5- النتائج المتوقعة

لا تقوم الجهات المعنية بعملية التدقيق الخارجية بإظهار النتائج إلا بعد القيام بمراجعة عمليات التدقيق بشكل تام

تختلف الاستنتاجات في عملية التدقيق الخارجي عن استنتاجات المنظمة أثناء القيام بعمليات التدقيق الاعتيادية

دائماً ما توفّر عمليات التدقيق الخارجية القاعدة الأساسية التي يمكن من خلالها التقدّم والعمل على أكمل وجه

3_ أداء العاملين

1- معدّل الإنتاجية والكفاءة

أنا راضٍ عن العمل الذي أقوم به

أستمتع بكوني عضواً في المؤسسة

يمثّل فريق العمل الذي أعمل ضمنه مصدر إلهام لي في القيام بالأعمال المترتبة عليّ

تسبب لي الوظيفة قدر عالي من الضغط النفسي

2- معدّل التطوير

يوجد فرصة للتطور والنمو الوظيفي في المؤسسة

تقوم الإدارة بإشراكي في عمليات اتخاذ القرار

تقوم الإدارة بتدريبي بشكل مستمر لحلّ مشاكل العملاء المختلفة

3- التقنية والسرعة

تقدّم لنا المؤسسة الأدوات الحديثة اللازمة للقيام بالعمل على أكمل وجه

تتمتّع الأقسام الوظيفية بالشفافية بالتعامل بين بعضها البعض

توفّر المؤسسة الموارد البشرية والمادية لتحقيق أعلى أداء ومواجهة المشكلات