

مدى مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في تحسين الاداء الإداري (دراسة ميدانية في دائرة صحة بغداد / الرصافة)	
The Extent to Which the Internal audit function contributes to improving administrative performance (A field study in the Baghdad Health Department / Rusafa)	
Hamzah mohammed msaed ¹	Dr. Tamima Alhassan ²

Received	Abstract: The internal audit is considered the safety valve for senior management in all institutions. It aims to protect property, and raise the efficiency and effectiveness of the administrative performance, by following up on compliance with laws and instructions and the application of regulations in a way that increases the administrative performance of the department. The internal audit is possible to determine Weaknesses or imbalances in the administrative performance. To achieve this goal, an analytical descriptive methodology was adopted. The Baghdad Health Department / Al-Rosana was considered as society for this study. Thus, a questionnaire of 44 items was designed in order to cover all related topics. The questionnaire was distributed and 126 answers were collected. The statistical program (SPSS)) was used to examine selected answers. The study reported the efficiency of the internal audit in the Baghdad Health Department / Al-Rosana. This does not prevent the existence of some weaknesses, as the internal audit helps by detecting deviations and errors in all aspects of administrative performance, in raising the level of the department. Reaching several conclusions, the most important is that internal audit helps improve administrative performance in various aspects of the organization's activities, through which internal audit helps to detect deviations and errors in all respects administrative performance. Keywords: internal audit, administrative performance.
30/4/2023	
Accepted	
2/5/2023	
Published	
30/12/2023	

1-Postgraduate Student, Baghdad Health Department / Rusafa, hamzahmohammedmsaed@gmail.com

2-Assistant Professor, College of Business Administration / Jinan University, Tamima.hassan@jinan.edu.lb

المستخلص:

يعتبر التدقيق الداخلي صمام الأمان للإدارة العليا في جميع المؤسسات حيث انها تهدف إلى حماية الممتلكات، ورفع كفاءة وفعالية الأداء الإداري، وذلك من خلال متابعة الالتزام بالقوانين والتعليمات وتطبيق اللوائح بما يرفع من الأداء الإداري للدائرة. حيث انه من خلال المراجعة الداخلية يتم تحديد نقاط الضعف أو الاختلالات في الأداء الإداري. لتحقيق هذا الهدف، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي باختيار دائرة صحة بغداد / الرصافة كعينة مجتمع لهذه الدراسة. فقد تم تصميم استبيان مؤلف من 44 فقرة للتأكد من صحة الفرضيات، وبعد توزيع الاستبيان امكن الحصول على 126 إجابة جرى تحليلها عن طريق استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) اصدار 25. وقد أفادت الدراسة بكفاءة التدقيق الداخلي في دائرة صحة بغداد/الرصافة، وان ذلك لا يمنع من وجود بعض نقاط الضعف حيث يساعد التدقيق الداخلي من خلال كشف الانحرافات والاطفاء في جميع النواحي الأداء الإداري في رفع مستوى الدائرة. وقد توصلت الدراسة الى عدة الاستنتاجات واهمها يساعد التدقيق الداخلي في تحسين الأداء الإداري بمختلف المجالات، كما ويساعد في كشف الانحرافات والاطفاء في جميع النواحي الأداء الإداري.

الكلمات المفتاحية: التدقيق الداخلي، الأداء الإداري.

مقدمة :

لقد أصبحت عملية التدقيق الداخلي عاملاً رئيسياً في عصر المساءلة والتدقيق الجديد، فقد تطورت الطريقة التي تتبعها منشأة القطاع العام في الحفاظ على التدقيق الداخلي، بالإضافة الى تطور الكيفية التي تتحمل بموجبها المسؤولية أضف الى ذلك ما تتطلبه تلك المؤسسات من الشفافية والمساءلة. فالتدقيق الداخلي يعتبر الوظيفة التي تقوم بضبط ومتابعة العمليات الإدارية داخل المؤسسات، فمع التطور الحاصل في الأنظمة والسياسات الإدارية، برزت الحاجة الى التدقيق الداخلي وذلك لمساعدة المؤسسات العامة في تحقيق اهدافها ورسم سياستها المستقبلية. ولتقييم وتحسين ادائها الإداري، يجب احترام متطلبات واجراءات تطبيق نظام التدقيق الداخلي بشكل جيد.

ويسعى هذا الدراسة إلى إبراز الدور الأساسي لوظيفة التدقيق الداخلي في تحسين الاداء الإداري في المؤسسات الصحية من خلال تقييم مدى الالتزام بالسياسات والجراءات الموضوعية. وهذا بدوره يتطلب منهجاً واضحاً ومحدداً ومضبوطاً لتقييم مدى فاعلية التدقيق الداخلي واكتشاف وتحديد الجوانب السلبية في تطبيق الأنظمة الإدارية. فالدراسة عن أسبابها ومعالجتها من شأنها تصويب الانحراف في الاداء الإداري في المؤسسات.

1- منهجية الدراسة

1-1 مشكلة الدراسة: من المعلوم أن وزارة الصحة تعتبر من أكبر الوزارات في العراق حيث تمتد فروعها الى كافة المحافظات وكذلك الى الاقضية والنواحي ما يتبع ذلك من كبر وتنوع وتعقيد العمليات الإدارية في هذه الفروع، من هنا برزت أهمية هذه الدراسة في تحديد مدى مساهمة للتدقيق الداخلي في ضبط وتحسين الاداء الإداري.

وانطلاقاً مما سبق يمكن صياغة اشكالية الدراسة بطرح السؤال الرئيسي التالي:

- هل توجد علاقة ارتباط بين نظام التدقيق الداخلي بأبعاده والأداء الإداري في دائرة صحة بغداد الرصافة؟

- هل توجد علاقة تأثير بين نظام التدقيق الداخلي بأبعاده وتحسين الأداء الإداري في دائرة صحة بغداد الرصافة؟

1-2 أهمية الدراسة: تكتسب الدراسة أهميتها من أهمية المتغيرات وهي التدقيق الداخلي والأداء الإداري، تُعد موضع التدقيق الداخلي من المواضيع المهمة في الماضي والوقت الحالي والمستقبل في جميع المجالات، خاصة في المجال الصحي لكونه يرتبط ارتباطاً مباشراً بحياة الانسان. كما تتبع أهمية هذه الدراسة من خلال تسليط الضوء على الدور الإيجابي للتعاون والتكامل بين التدقيق الداخلي والاقسام الإدارية للدائرة حيث تسهم في زيادة وتحسين اداء وكفاءة المدقق الداخلي، من خلال العمل المباشر مع موظفي هذه الأقسام، استناداً لما تقدم يمكن تحديد اهمية الدراسة كالتالي:

1- المساعدة في تطوير الهياكل التنظيمية الإدارية في المؤسسة الصحية.

2- الحد من ظاهرة الفساد الإداري في المؤسسة عينة الدراسة.

3- تعزيز الملاكات الوظيفية العاملة وتحديد مدى جهوزيتها للتعامل مع حالات الخلل الإداري.

1-3 أهداف الدراسة: تهدف الدراسة بشكل رئيسي إلى توضيح:

1- العلاقة بين نظام التدقيق الداخلي وبين مساهمته في تحسين الأداء الإداري لدائرة صحة بغداد الرصافة.

2- إبراز دور التدقيق الداخلي في تحسين أداء موظفي الأقسام الإدارية في دائرة الصحة بغداد الرصافة.

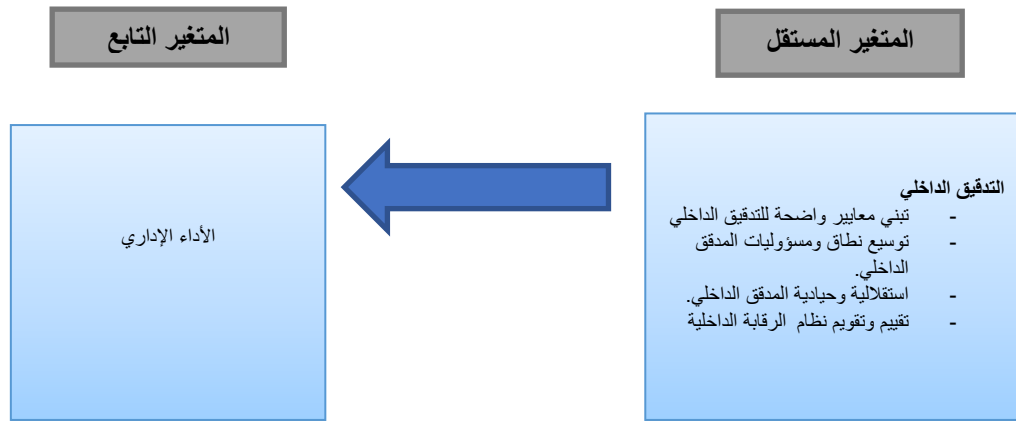
3- الوقوف على أهمية التزام المدقق الداخلي بالتطوير المهني في تعزيز جودة أدائه الوظيفي.

1-4 فرضيات الدراسة: من أجل الإحاطة بجوانب الدراسة والاجابة على التساؤلات المطروحة يمكن وضع الفرضية التالية:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين نظام التدقيق الداخلي والأداء الإداري في دائرة صحة بغداد الرصافة.

- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تبني معايير واضحة للتدقيق الداخلي والاداء الإداري في دائرة صحة بغداد الرصافة.
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين توسيع نطاق ومسؤوليات المدقق الداخلي والاداء الإداري في دائرة صحة بغداد الرصافة.
- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استقلالية وحيادية وموضوعية المدقق الداخلي والاداء الإداري في دائرة صحة بغداد الرصافة.
- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تقييم وتقويم نظام الرقابة الداخلية والاداء الإداري في دائرة صحة بغداد الرصافة.

1-5 نموذج الدراسة المقترح



نموذج الدراسة من إعداد الطالب الباحث

1-6 منهجية الدراسة: لإجابة على إشكالية الدراسة ومعالجتها واختبار صحة الفرضية من حيث قبول أو رفض فرضيات الدراسة قام الباحث:

1. المنهج الاستقرائي: اعتمد الدراسة على المنهج الاستقرائي من الناحية النظري، حيث اعتمد على المراجع باللغة العربية واللغات الأجنبية، فضلاً عن الدراسات والبحوث والمواقع الالكترونية.
2. المنهج الوصفي التحليلي: من ناحية الإطار العملي المتضمن جمع البيانات والمعلومات المطلوبة لمتطلبات الدراسة، حيث ركز على آراء عينة الدراسة وتوجهها من خلال استخدام الاستبيان، من خلال استخدام الأساليب التحليلية الوصفية، عبر وصف للوضع الفعلي لمتغيرات الدراسة وتحليل النتائج احصائياً، لتحقيق ذلك تمت دراسة منهج التحليلي لمعالجة النتائج باستخدام برنامج SPSS .

1-7 حدود الدراسة

الحدود المكانية: دائرة صحة بغداد /الرصافة.

الحدود البشرية: تمثلت في استطلاع رأي الموظفين (قسم الرقابة والتدقيق) في دائرة صحة بغداد الرصافة.

1-8 مجتمع وعينة الدراسة

- تشكل وزارة الصحة والبيئة في العراق مجتمع الدراسة

- عينة الدراسة وتكون عينة الدراسة دائرة صحة بغداد الرصافة.

2- الجانب النظري

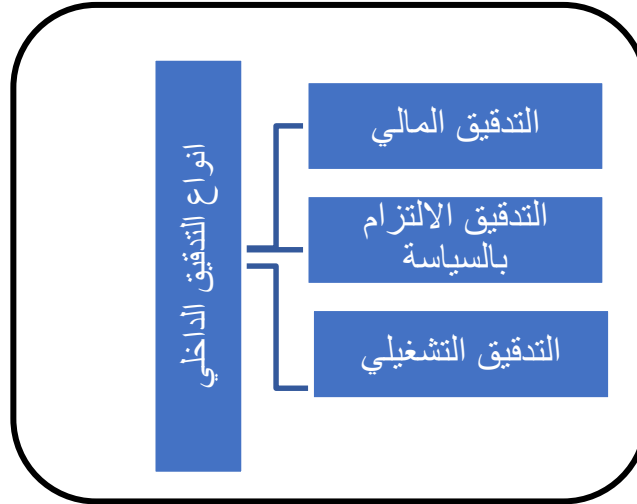
1-2 التدقيق الداخلي: يعد التدقيق الداخلي من اهم مكونات التنظيم الإداري في الإدارات كافة، كون له إثر إيجابي للحفاظ على سير العمل، ورفع كفاءة المؤسسة، وبما لا يدع مجالاً للشك تغيرت النظرة القديمة للتدقيق من السعي لاكتشاف الأخطاء والانحرافات إلى كونها أداة فعالة في خدمة الإدارة من خلال مساهمتها في تصميم نظام رقابة داخلية، إضافة لتطوير سيطرة الإدارة على المؤسسة، وبطبيعة الحال المساهمة في تقييم وإدارة المخاطر. كما عرفه Afthanorha & others (انه نشاط هادف ومستقل بذاته يؤدي عمل استشاري لقد صمم خصيصاً لزيادة قيمة الشركة وتطوير العمليات التي تقوم بها، فضلاً عن مساعدتها بلوغ اهدافها عن طريق ايجاد سلوكيات وانماط تنظيمية لتقييم وتحسين ادارة المخاطر وضبط ادارة العمليات والتحقق من فعالية اجراءات الضبط الداخلي والانظمة المتعددة) (Afthanorha & others, 2019:51)

كما يُعد التدقيق الداخلي أحد أنواع التدقيق وبشكل عام يتبين هذا النوع من التدقيق بانه عبارة عن نشاط تقييمي وموضوعي له صفة استشارية وفي الغالب يكون مستقل يتم الاستفادة منه وممارسته داخل المؤسسات بشكل عام. وقد وجد التدقيق الداخلي لكي يخدم اهداف الادارة من خلال تدقيق العمليات المالية والادارية، وتبين لهم كفاءة العمليات وفعاليتها، ومدى الاعتماد على التقارير المالية والالتزام بالقوانين والانظمة المعمول بها، فضلاً عن ذلك فإن التدقيق الداخلي يعتبر تدقيق مالي ومحاسبي يشمل المجالات الادارية والتنظيمية والتشغيلية. (Al-Dosari, 2022: 666).

استناداً الى ما ورد اعلاه توصل الباحث إلى أن مهنة التدقيق الداخلي هي أعم وأشمل من مجرد تدقيق مالي ومحاسبي حيث يشمل المجالات الإدارية والتشغيلية كتقييم الإجراءات المتبعة والسياسات الموضوعية والخطط للمنشأة، كما تساعد في وضع اقتراحات السبل المناسبة لتطوير، فضلاً عن تقييم الالتزام بها من قبل الموظفين. يرى الباحث ان التدقيق الداخلي في المنشأة يشكل ضمانة وركيزة أساسية لفعالية وكفاءة نظم الرقابية الأخرى وتحسين الأداء الإداري.

2-2 انواع التدقيق الداخلي والعوامل المؤثرة فيه

ظهرت عدة انواع من التدقيق الداخلي لغرض تحقيق الاهداف التي يريد هذا التدقيق الوصول اليها، وقد تقسمت هذه الانواع الى ما يلي (Alwan, 2019: 45-49):



المصدر: من اعداد الطالب الباحث بالاعتماد على (Alwan, 2019:45-49)

شكل (1) يبين أنواع التدقيق الداخلي

أولاً: التدقيق المالي: وهو فحص كامل منظم للقوائم المالية والسجلات المحاسبية والعمليات التي تتعلق بها لتحديد مدى تطابقها للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها والسياسات الادارية.

حيث ان المدقق الداخلي يهتم بالتأكد من ان المعطيات المالية والمحاسبية المستعملة في التسيير تتمتع بدرجة كافية من الدقة، وقد توجب ان يتم مراعاة حماية الاصول المالية للمؤسسة، وتوفير الثقة والتكامل في المعلومات المالية، ويلتزم بالمبادئ المحاسبية المقبولة قبولاً عام، وينقسم إلى قسمين (Al-Nono,2019:23):

أ- التدقيق الداخلي المالي قبل الصرف: أي تكليف موظف معين بتدقيق عمل موظف آخر لضمان اكمال العمل والإجراءات المتبعة سليمة حيث يعتبر من الرقابة على الاعمال قبل واثاء عملية.

ب- التدقيق الداخلي المالي بعد الصرف: لضمان سير الأداء المالي يتم اخذ عينات وفحصها.

ثانياً: تدقيق الالتزام بالسياسات: يتأكد هذا التدقيق من مدى التزام المؤسسات بالسياسات والاجراءات والمعايير والقوانين بالإضافة الى التعليمات الحكومية التي يتم العمل بها مع تحديد درجة الالتزام، ولا بد من الاشارة ايضا ان هذا النوع من التدقيق الداخلي يتأكد من التزام كافة مستويات الادارة الداخلية بالقوانين واللوائح والتعليمات التي تتعلق بالنظام الداخلي الخاص بها. (Madhoun, 17 : 2011) ويستخدم هذا نوع الالتزام القطاعات غير الربحية حيث توجد سياسات موضوعة واتفاقيات تعاقدية وقانونية مطلوبة من خلال التأكد من التزام المؤسسة بها. (Jarbou,2008:8)

ثالثاً: التدقيق التشغيلي: ويسمى هذا التدقيق بعدة تسميات منها (التدقيق الاداري - تدقيق الاداء - التدقيق الوظيفي)، ويهدف هذا التدقيق الى تقييم العمليات التشغيلية لوظيفة معينة، حيث انه يقوم بفحص وتقييم عمليات المؤسسة بهدف اعلام الادارة إذا كانت العمليات المخططة قد نفذت وفق السياسات والخطط المتعلقة بالأهداف، كما يتضمن تقييم مدى كفاءة استغلال الموارد المتاحة. كما ان هذا التدقيق يعتبر التطور الطبيعي للتدقيق المالي وان كان يتجاوز من حيث النطاق، وقد تبين ان التدقيق المالي يهتم بفحص القوائم والتقارير المالية بصفة أساسية، بينما التدقيق التشغيلي يتجه في تقديم اجراء شامل لكيفية اداء الانشطة والانظمة التي تقوم بها المؤسسة.

وهناك انواع اخرى من انواع التدقيق الداخلي ظهرت بسبب تطور البيئة المحيطة بالمؤسسات، ومن هذه الانواع (التدقيق الاجتماعي - التدقيق الاستراتيجي - تقديم نظم المعلومات، تدقيق الجودة - التدقيق البيئي). (Al-Nono, 2019: 23)

2-3 ابعاد التدقيق الداخلي:

1) **استقلالية وحيادية المدقق الداخلي:** تعتبر الاستقلالية و الحيادية بالنسبة للمدقق الداخلي هي التحرر من الظروف التي تهدد قدرة نشاط التدقيق الداخلي أو الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي من تأدية مسؤوليات التدقيق الداخلي بطريقة غير متحيزة ، وتسمح تلك الاستقلالية و الحيادية بتقديم أحكام نزيهة و غير متحيزة و جوهرية لتنفيذ عمليات التدقيق ، و تتركز على عائق التدقيق الداخلي العديد من المسؤوليات التي تجعله يتخذ موقف الاستقلالية و الحيادية في عمله للتقليل من المخاطر ، وقد بينت معايير و قواعد السلوك الأخلاقي لمعهد المدققين الداخليين أهمية احتفاظ المدققين الداخليين باستقلاليتهم و حياديتهم عند تنفيذ العمل ، بغض النظر عما إذا كان المدققون الداخليون يشاركون في عمليات تدقيق القطاع العام أو الخاص ، وتعد هذه الاستقلالية أيضاً عامل مهم للتنسيق و التعاون بين أجهزة الرقابة المالية و المحاسبة العليا و المدققين الداخليين ، وبالرغم من استقلالية المدقق الداخلي إلا أن تكوين علاقات عمل سليمة مع الإدارة و الموظفين على جميع المستويات في المؤسسة أمر هم و أساسي لفاعلية التدقيق الداخلي ، حيث تساعد هذه الخطوة على بناء علاقات فعالة تساهم في تقييم و تحسين فاعلية إدارة الخاطر و الرقابة الداخلية وعمليات الحوكمة ، هذه العلاقات تساهم في لفت أنتباه المدقق الداخلي الى المسائل المثيرة للقلق و المعلومات و الأمور الهامة ، إضافة الى أنها تحسن من نشاط التدقيق الفعال و المدار بشكل جيد (INTOSAI Good Governance Guidelines) (9150).

2) **موضوعية التدقيق الداخلي:** تعرف الموضوعية في معايير معهد المدققين الداخليين بأنها الموقف العقلي الغير متحيز الذي يسمح للمدققين الداخليين بتنفيذ عمليات التدقيق الداخلي بطريقة تسمح بان يكون لديهم إيمان صادق بنتائج عمله ، و أن جودة عملهم لا يتم المساس بها بأي شكل من الأشكال ، و تتطلب الموضوعية من المدققين الداخليين عدم توكيل حكمهم بشأن أمور التدقيق للأخرين ، أذ يجب أن تدار التهديدات التي تتعرض لها الموضوعية مثل تضارب المصالح على مستويات المدقق الفرد و المهمة و المستوى التنظيمي و الوظيفي ، ويتم الإفصاح عنها عند الضرورة ، إضافة الى ذلك فأن طبيعة عمل المدقق الداخلي تجعله يمتلك دور مهم في تقدم المعلومات الغير متحيزة و الدقيقة حول استخدام الموارد و الخدمات العامة من نشاط التدقيق الداخلي ، من المهم ان يقوم المدقق الداخلي بعمله دون اي تحيز الى اي طرف قد يكون له فائدة من نتائج عملية التدقيق ، حيث يجب ان يتصف المدقق الداخلي بالتجرد و العدالة عند جمع و تقييم ادلة الاثبات و تقييم النتائج ، حيث تعتبر الموضوعية شرط اداء عمل المدقق كونها تسمح له بتقديم خدمات التأكد و الاستشارة الى مجلس الادارة اضافة الى الاطراف الذين يملكون مصلحة بذلك (Al-Khidr, 2017: 90).

2-4 **خصائص التدقيق الداخلي:** يعتبر التدقيق الداخلي نشاط يتميز بمجموعة من الخصائص، وتتمثل بما يلي (Al-Khidr, 2017: 19):

- 1- نشاط تقسيمي مستقل: حيث انه يتبع اداريا اعلى مستويات الهيكل التنظيمي والتي تتمثل بمجلس الادارة او لجنة التدقيق المنبثقة منه.
- 2- نشاط استشاري: حيث يزود المدقق الداخلي مجلس ادارة المؤسسة بالتحليلات والدراسات والاستشارات اضافة الى الاقتراحات اللازمة لاتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.
- 3- نشاط تأكدي: حيث يعلم الادارة بأن المخاطر المرتبطة بنشاط المؤسسة مفهومة، ويتم التعامل معها بشكل مفهوم.
- 4- نشاط موضوعي: حيث تعتبر الموضوعية شرط اداء عمل المدقق كونها تسمح له بتقديم خدمات التأكد والاستشارة الى مجلس الادارة اضافة الى الاطراف الذين يملكون مصلحة بذلك.

2-5 **اهمية التدقيق الداخلي:** في الفترة الاخيرة ازدادت اهمية التدقيق الداخلي لدى الشركات والمؤسسات الاقتصادية بصورة ملحوظة نتيجة لأسباب عديدة، اهمها: (Jumaa, 2009: 36)

1) صعوبة الوصول المباشر للمعلومات.

- (2) التحيز من قبل معد المعلومات.
- (3) الحجم الكبير للمعلومات بسبب وجود زيادة في حجم المشروعات.
- (4) تعقيد انظمتها الادارية والانتاجية.
- (5) تعقد عملية التبادل بسبب زيادة عدد الشركات متعددة الجنسيات وانتشار فروعها، اضافة الى ما صاحب ذلك من تعقيدات في انظمتها المالية والمحاسبية.

انطلاقاً مما سبق يتضح للباحث ان جميع هذه العوامل ادت الى التأكد من تطابق العمليات التشغيلية مع الخطط الموضوعية، فضلاً عن مدى كفاءة البرامج التشغيلية لتحقيق اهداف المؤسسة. ومن هذا المنطلق وجد الباحث ان الامر يتطلب التقييم المستمر والاسهام المتواصل في حل المشكلات من قبل ذوي الخبرة والاحاطة الشاملة بأنشطة الشركة وادائها، كما إشارة دراسة الجابري إلى رجوع أهمية التدقيق الداخلي إلى ما يضيفه للمؤسسة حيث تعد إضافة القيمة الهدف الاستراتيجي للتدقيق الداخلي من خلال دور الذي يقدمه (دور استشاري وتقييمي وتأميني) فضلاً عن دوره في تحسين العمليات وتخفيض المخاطر (Al-Jabri, 2014: 14) وهنا يتضح إلى ان وظيفة التدقيق الداخلي لها أهمية في المؤسسات والمنشأة. اصف الى ذلك كون التدقيق الداخلي يعد وسيلة وليس غاية حيث يساهم في خدمة عدد من الفئات المتمثلة ب (المدرء، والمستثمرين، والمصارف، والهيئات الحكومية (مثل ديوان الرقابة المالية))، هذا فضلاً عن اعتماد إدارة المشروع في مرحلة التخطيط والرقابة الإدارية على البيانات المحاسبية التي تم تدقيقها حيث تعتبر صمام الأمان وكونها تزود الإدارة العليا بالخدمات التالية (Al-Khisi, 2013: 35).

- (1) خدمات وقائية: تقوم وظيفة التدقيق الداخلي بالتأكد من حماية المؤسسة أو المنشأة كذلك حماية الأصول.
- (2) خدمات تقييمية: حيث يكون دور التدقيق الداخلي بقياس وتقييم فاعلية نظم الرقابة في المؤسسة أو المنشأة.
- 1-3 الأداء الإداري: قد تم تعريف الاداء الاداري من قبل العديد، فقد عرفه Ahmed (2019: 639) "هو ما يقوم به الموظف او المدير من اعمال وانشطة مرتبطة بوظيفة او عمل معين، وهم صفاته انه يختلف من وظيفة لأخرى وان وجد شيء مشترك بينهما". كما عرفه Al-Kilani (2014: 42) "انه محصلة تفاعل مجموعة من العوامل أبرزها معلومات ومهارات الاداري، ومتطلبات العمل التي تتمثل بالمهام والمسؤوليات التي يحتاجها العمل، وبيئة التنظيم التي من مكوناتها العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر في الاداء الفعال للإداري"، ومن خلال هذه التعاريف فقد توصل الباحث إلى تعريف اشمل للأداء الإداري: هو عبارة عن نتائج التي تحصل عليها المؤسسة من تفاعل جميع العاملين (مدرء و موظفين) من تطوير مهاراتهم ومجموعة من الإجراءات الإدارية التي تدل على أداء الأفراد للعمل بما يضمن جودة الأداء وحسن التنفيذ والخبرة الفنية والحرفية والتواصل والتفاعل مع الموظفين والالتزام باللوائح الإدارية المنظمة للعمل.

3-1-1 أهمية الاداء الاداري: تكمن أهمية الاداء الاداري في كونه مدخل نظامي موجه بالبيانات لإدارة الفرد، ويعتمد وبشدة على أساليب التعزيز والقياس والدعم الايجابي، لاسيما انه يعد أحد الأدوات والاساليب الهامة التي تعتمد عليها المؤسسات الصناعية العملاقة، وتعتبر وسيلة هامة ومثالية للمنظمات والتي تتسم بالندرة في مواردها المالية في حين انها ثرية برأس المال البشري. (Dodo, Maghawry, 2021: 333) لاسيما ان المؤسسات تعتمد الى حد كبير في سعيها للوفاء بمسؤولياتها الاجتماعية وتحقيق اهدافها على الاداء الاداري او (مستوى اداء المديرين) الذين يعملون بها (aya, 2021: 40)، اضافة الى انه يجب على الافراد الذين يعملون بالمؤسسة من انجاز اهدافهم المخصصة لهم بنجاح عن طريق استخدام الموارد المتاحة بشكل معقول مما يوفر بعض الموارد داخل المؤسسة. (Shahin, 2010: 41)

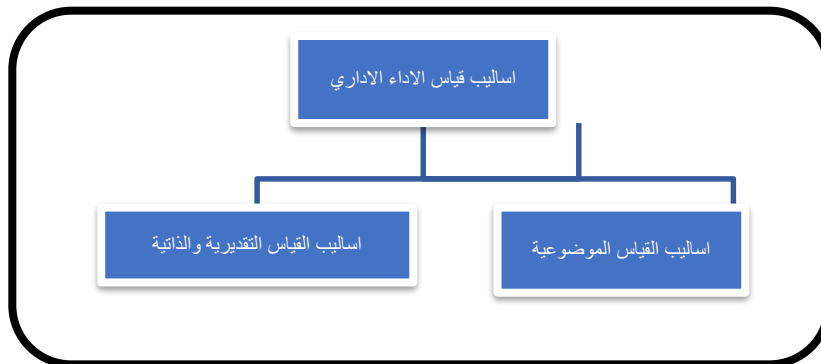
3-1-2 الليات تطوير الاداء الاداري: لتحسين الاداء الاداري داخل المؤسسة لابد من اتباع الليات معينة تتضمن ما يلي (Ahmed, 2019: 642)

1-التقدير والتخطيط: يتم ذلك عن طريق عمل خطط تناسب تحقيق الاهداف وفق عمل او هيكلية علمية تمتاز بالجدارات.

- 2- انشاء بنية حاكمة: يجب إدراك الحاجة الى وجود بنية تحطم المؤسسة مع تحديد الوصف الوظيفي وجميع البنيات من مجالس حاكمة ولجان اضافة الى لجان مساعدة تسهل في تطوير النظام الداخلي للمؤسسة.
- 3- تعزيز وادارة جهود العاملين والمتطوعين: يتم ذلك عن طريق تحدد وعمق العلاقة بين الموظفين والمدراء والعاملين والمستفيدين والمجتمع اضافة الى علاقة كل تلك الامور بالتخطيط والاهداف وجعل المكافئات من الضروريات.
- 4- تخطيط الادارة المالية والامور المتعلقة بها: ويتم ذلك باتخاذ القرارات المالية وفق الموازنة الموضوعية، اضافة الى معرفة السياسات النابعة دون عجز، وايضا الدراسة عن الواردات (مصادر الدخل).
- 5- التواصل: تمكين التواصل داخل المؤسسة وخارجها (اي العلاقات العامة) للوصول الى المستفيدين وتقديم الخدمات لمجتمع المؤسسة وكسب الرضا للمستفيدين او المستثمرين.
- 6- تطوير الكفاءات: ويتم عبر الدورات التدريبية الحتمية والاختيارية عن طريق الجدولة والتوظيف بعدالة وفق احتياجات المؤسسة التدريبية.
- 3-1-3 **عناصر الاداء الاداري**: هنالك مجموعة من العناصر التي تعد الاساس لجودة اداء اداري فعال، حيث تقيس وتحدد هذه العناصر مستوى اداء العاملين في المؤسسات، وقد اتجه الباحثين الى هذه العناصر من اجل دعم وتنمية فاعلية الاداء الوظيفي للعاملين وتمثلت هذه العناصر بما يلي (Hashish, 2013: 56):
- 1- **كفايات الموظف**: وتعني المهارات والمعلومات التي يمتلكها الموظف، اضافة الى اتجاهاته وقيمه، وتمثل هذه الامور الخصائص الاساسية التي تنتج اداء فعال لعمل الموظف.
- 2- **متطلبات الوظيفة**: وهي المهارات والمسؤوليات والخبرات والمهارات التي يتطلبها عمل من الاعمال او وظيفة من الوظائف.
- 3- **بيئة التنظيم**: وهي العوامل الداخلية التي تؤثر في الاداء الاداري الفعال وتشمل التنظيم وهيكله واهدافه وموارده والاجراءات المستخدمة ومركزه الاستراتيجي والعوامل الخارجية؛ مثل: (العوامل الاجتماعية، والاقتصادية، والحضارية، والسياسية، والتكنولوجية، والقانونية).
- ويضيف بعض الباحثين أربع عناصر ثانوية للأداء الاداري وتشمل ما يلي (Al-Eajla , 2009 : 66):
- 1- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعرفة الفنية والمهارات المهنية اضافة الى الخلفية العامة لمجالات الوظيفة ومتطلباتها.
- 2- نوعية العمل: وتشمل النظام والدقة والبراعة والاتقان والقدرة على تنظيم وتنفيذ العمل والتمكن الفني والتحرر من الاخطاء.
- 3- كمية العمل: وتشمل مقدار العمل المنجز في الظروف العادية وسرعة انجازه.
- 4- الوثوق والمثابرة: وتشمل الجدية والتفاني في العمل، والقدرة على انجاز الاعمال في مواعدها اضافة الى القدر على تحمل المسؤولية، ومدى الحاجة الى الاشراف والتوجيه.
- 3-1-3 **معايير الاداء الاداري**: اشار الملاحى في دراسته الى مجموعة من معايير الاداء الاداري التي يمكن حصرها بما يلي (Al-Mallahi, 2016: 38):
- الجودة: تعبر الجودة عن مدى اداء العمل.
- الكمية: اي حجم العمل الذي يتم انجازه، ويجب ان لا يتعدى او يقل ذلك عن قدرات وامكانيات الافراد.
- الوقت: يعتبر الوقت مهم كونه غير قابل للتجديد او التعويض، ويمثل الوقت راس المال وليس الدخل لذلك يجب استغلاله بالطريقة الصحيحة في جميع لحظات حياتنا لأنه يقل وعلى الدوام ويمضي من دون رجعه.
- الاجراءات: وهي مجموعة من الخطوات التي يتم فيها اداء العمل.
- 3-1-4 **العوامل المؤثرة في الاداء الاداري** : هنالك مجموعة من العوامل البيئية التي توجد في محيط الفرد وتؤثر عليه بشكل مباشر، وغالبا ما تكون خارج نطاق سيطرة الفرد لكنها تؤثر على مستوى ادائه في العمل ، ويجب ان تؤخذ هذه العوامل بعين الاعتبار كونها حقيقة موجودة بالفعل ، ومن هذه العوامل التي تؤثر على الاداء الاداري هي ما يلي (الضوضاء - الاضاءة -

ترتيب الآلات - درجة الحرارة - الدوريات - الاشراف - التعليم - السياسات - التنظيم - التدريب - الجهد - القدرات) حيث تعتبر جميع هذه العوامل خارج سيطرة الفرد وبالتالي تؤثر على سير عمله. (Al-Mallahi, 2016: 640) :
وقد اشارت مجموعة من البحوث السابقة الى ان الاداء الاداري يتأثر بعوامل داخلية وخارجية منها ما يلي (Al-Shawabkeh, 2008: 42) يعتبر الاداء جهد بشري يتم عن طريق مجموعة من الافراد المؤهلين وفق الانظمة والقوانين التي وضعتها المؤسسة ' لكن هذا لا يعني بالضرورة ان الاداء الاداري يكون مثالي دائما، هنالك مجموعة من العوامل او الامور التي تؤثر في عمل الاداء منها (Al-Razzaq, 2020: 24):

- غياب الاهداف المحددة: لا تمتلك المنظمة او المؤسسة خطط تفصيلية لعملها واهدافها اضافة الى معدلات الانتاج المطلوب أدائه.
 - عدم المشاركة في الادارة: غالبا لا يشارك العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وصنع القرارات، يساهم ذلك في وجود فجوى بين القيادة الإدارية والموظفين في المستويات الدنيا مما يؤدي الى ضعف الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق اهداف المؤسسة.
 - اختلاف مستويات الإدارة: تعتبر هذه النقطة من العوامل المؤثرة على اداء الموظفين في عدم نجاح الاساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الاداء والمردود المادي او الواردات المادية والمعنوية الذي يحصلون عليه، حيث انه كل ما ارتبطت مستوى اداء الموظف بالترقيات والعلاوات التي يحصل عليها كل ما كانت على عوامل التحفيز غير مؤثره بالعاملين وهذا يتطلب نظام مميز يقيم اداء الموظفين ليتم التمييز الفعلي بينهم.
 - الرضا الوظيفي: يعتبر من العوامل الأساسية التي تؤثر على مستوى اداء الموظفين فغياب هذا الرضا او انخفاضه يؤدي الى اداء ضعيف ويتأثر الرضا الوظيفي بعده عوامل منها تنظيميه وشخصيه للموظفين.
 - التسبب الاداري: وهو ضياع ساعات من العمل في امور غير منتجه وقد تكون مؤثره بشكل سلبي على اداء الموظفين الاخرين، ينشا عاده التسبب نتيجة لأسلوب القيادة والاشراف داخل المنظمة.
 - غياب الامن الوظيفي: يعد الاحساس بالأمان لدى الموظفين اساسا للنجاح والابتكار، حيث يعد ضرورة من ضرورات الانتاج الفكري والاداري في العمل ويمثل حاله من الطمأنينة والاستقرار للموظفين.
 - غياب العدالة في الترقيات والحوافز: غالبا ما ينتظر الموظف ان يجد العدالة في المعاملة داخل المؤسسة، حيث يرتبط العاملون في المؤسسات لأسباب عديده منها الاقتصادية والاجتماعية والمهنية والمعنوية وغيرها.
- 2-3 اساليب قياس الاداء الاداري:** تختلف معيار واساليب قياس الاداء الاداري ودرجه صعوبة تطبيق هذه المعايير والمقاييس وفق ما يقتضي ويحتويه العمل وتنقسم اساليب قياس الاداء الاداري الى نوعين وهي (موضوعيه وذاتيه) تتمثل بما يلي (Al-Razzaq, 2020: 42)



المصدر: من اعداد الطالب الباحث بالاعتماد على (Al-Razzaq, 2020: 42)

شكل (2) يبين أساليب قياس الأداء الإداري

3-2-1 اساليب القياس الموضوعية للأداء الإداري، وتشمل عدة نقاط منها: (AI-Razzaq, 2020: 42)

■ كميته ناتج الأداء عنده تحديد الناتج وتحديد وحده القياس يمكن الحصول على مقياس موضوعي لكمية ناتج الأداء، ومثال على هذا النوع من المقاييس عدد الصفحات المطبوعة في اليوم، ومن عيوب هذا المقياس انه يتأثر بعوامل خارجيه لا تخضع لإرادة الفرد حيث ان القيمة التي يعبر عنها مقياس ذات موضوعيه ظاهريه لا تعكس المساهمة الحقيقية للفرد في كثير من الحالات بالتالي فهي لا تعبر عن قدرته على الاداء ولا عن دافعيه له.

■ جودة ناتج الاداء: من الضروري معرفه جوده ناتج الاداء الذي يؤديه الفرد بغض النظر عن كميته، حيث بالرغم من وضوح مفهوم الجودة الا ان ترجمته الى مقاييس يثير صعوبات عديده منها صعوبات ايجاد مقياس دقيق الجودة وموضوعي في نفس الوقت، فضلاً عن صعوبات اخرى ناتجة عن تأثير المقياس بعوامل خارجيه غير مساهمه للفرد ذاته كأن ترجع الجودة الى مجموعه عوامل متعلقة بنوعيه المواد او دقه الآلات او غيرها من الامور.

■ كميات وجوده الناتج معا: يشمل هذا المقياس المقاييس التي تعكس الكم او الجودة على حد ما، ويعد من أفضل المقاييس، كالعدد الكلمات الصحيحة المكتوبة على الاله الكاتبة، ومشكله هذا النوع من المقاييس انها مركبه اضافة الى ذلك صعوبة ايجاد مقاييس ما بين الكم والجودة معا هذا المقياس، وأن وجد يكون عرضا لنفس العيوب التي تتميز بها المقاييس التي سبق ذكره.

3-2-2 اساليب القياس التقديرية والذاتية للأداء الإداري: ان الاساليب الموضوعية لا تقيس لنا مساهمه الفرد بشكل مباشر في عمله كونه يتضمن على العديد من المشكلات والصعوبات، لذلك يتم قياس هذه المساهمة من خلال احكام وتقديرات الاخرين المتمثلين بالرؤساء والمشرفين المباشرين على اداء الفرد، حيث يصبح ذلك البديل الممكن والاكثر شيوعا عن المقاييس الموضوعية، وتتمثل اساليب القياس الذاتية بعده نقاط منها:

1- المقاييس التدرجية: تتوقف هذه المقاييس على تقدير القائم بعمله القياس لدرجه اداء الفرد على صفه معينه، حيث يمكن ان تكون هذه الصفة عامه مثل الفعالية والكفاءة، ويمكن ان تكون جزئيه بحيث يتم التقييم بعدد مقاييس تتناول جوانب متعددة الاداء مثل الابتكار والجودة والسرعة وغيرها.

2- المقاييس الترتيبية او المقارنة: حيث تقوم على اساس مقارنة الافراد ببعضهم البعض لصفه معينه هامه او في بعض جوانبه بحيث يتم ترتيب الافراد ترتيب تنازليا وهناك عدة الطرق لهذه النوع من المقاييس (AI-Razzaq, 2020: 42) القوام السلوكية كمقياس للأداء: يعطي القائم بالقياس تقدير عن سلوك الذي يقوم به الفرد في العمل حيث يقرب مشاهدته عن السلوك الذي يتسم به اداء الفرد بشكل تفصيلي وهناك عدة طرق لهذا مقياس.

3- طريقه الوقائع الحرجة: يتم في هذا المقياس تحديد الوقائع التي تمثل سلوك إثر بصفه حاسمه في دعم الاداء فعال او غير فعال، حيث ان الأنشطة والسلوك التي قد يحتوي على داء قد لا تؤثر بحسن في فعالية الاداء بشكل ايجابي.

4- طريقه القوائم: تقيس اداء الفرد حسب ما تضمنته قائمه محتويات خصائص الوظيفية المطلوب قياسها، حيث يعطى موظف نقاط ايجابيه وسلبيه على نتائج سلوكياته الوظيفية التي حددتها وشملتها القائمة، حيث يتم جمع النقاط الإيجابية تطرح منها النقاط السلبية منها لبنود القائمة، اما البنود التي لم تعطى نقاط فتبقى فارغه ويتم استبعادها عند حساب معدل التقييم النهائي لكافة بنود القائمة.

5- طريقه الاختيار الاجباري: وتتضمن العوده الى معادلات اداء ثابتة حيث يلجأ هذا الاسلوب من اجل التقليل من ذاتيه المستخدم والاكثر من الموضوعية في اختيار رأي واحد من بين عدة بنود مخصصه لتقييم الاداء، والاختيار يتم الزامي على الرغم من وجود حالات تشابه ايجابيه وسلبي بين البنود والمطلوب هو اجابه واحده تكون هي الاله والاجدى لقياس ما ينبغي قياسه.

1- علاقة قسم التدقيق الداخلي بالإدارات: لقد جاء في تقرير منظمة الانتساب لاستقلال التدقيق الداخلي في القطاع العام في المعايير التي تم وضعها من قبل المعهد المدققين الداخليين، على الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي مستوى غالي في المؤسسة من خلالها يسمح لنشاط وعمل التدقيق الداخلي بان يؤدي مسؤولياته بفاعلية كبيرة.

■ **علاقة قسم التدقيق الداخلي مع الإدارة العليا:** تُعد العلاقة بين المدقق الداخلي والإدارة العليا علاقة مباشرة كون المدقق الداخلي مطالب بمعاونة الإدارة العليا على ترشيدها قراراتها من خلال تحديد الانحرافات وتوفير البيانات والأدلة عن كيفية تنفيذ الخطط والسياسات التي تتبعها وذلك من خلال (Guidelines for Internal Audit Units in the Republic of Iraq, 2019: 30-31) التأكيد من أن تعليمات الإدارة يتم تنفيذها من قبل العاملين أ. التحقق من الكفاءة في استخدام الموارد المتاحة الذي يحتاج توفير معايير مدروسة. ب. ابداء الرأي فيكون النشاط قد تم استخدام الموارد الماحة بأفضل طرق ممكنة وتمكينه من تحقيقه الأهداف المحددة للنشاط مسبقاً. ج. التأكيد على الاعتماد التقارير التي تعدها الجهات التنفيذية والاشرفية داخل الأنشطة، كون تعتمد الإدارات تعتمد على نظام التقارير للحكم على كفاءة أداء الأنشطة ومدى فاعليتها. د. يتم من خلالها تحديد العمليات والأنشطة غير الفعالة. هـ. يتم من خلال التدقيق الداخلي التأكيد من إعادة تقييم العمل وتوزيع المسؤوليات بين الموظفين شاغلي الوظائف بما يساعد من استغلال طاقة الطاقة والقدرات البشرية غير مستغلة. وعلى رغم من أهمية التي تم ذكره، وجود بعض الاختلافات في وجهات النظر بين قسم التدقيق الداخلي وبعض أعضاء الإدارة العليا: (Al-Khisi, 2013: 99)

جدول (1) يبين اختلاف وجهات النظر بين المدقق الداخلي والإدارة العليا

ت	قسم المدقق الداخلي	الإدارة العليا
1	تقوم وظيفة قسم على ان تتركز على تقوم كفاءة وعالية نظم الرقابة وتدقيق العمليات، وضافة الى تقديم التوصيلات اللازمة لتحسين تلك النظم والعمليات	تتمثل وظيفة التدقيق الداخلي بمنع وقوع الأخطاء أو تقليل منها تجنباً للخسائر
2	تعتقد ان مجالات عملها يجب ان تمتد إلى كافة العمليات التشغيلية، فضلاً عن المجالات المحاسبية والمالية وفي كافة المستويات حتى تستطيع من تقديم خدمات أكثر فاعلية.	حصر نطاق عمل قسم في المجالات المالية أو المحاسبية فقط.
3	يكتب ملاحظات حول كفاءة وفعالية العمليات والنظام وليس الى الأشخاص الذين نفونها.	يعتقد بعض أعضاء ان على المدققين الداخليين ان يقدموا ملاحظات حول مهاراه وتأهيل وكفاءة الأشخاص الذين تخضع للتدقيق.

المصدر: من اعداد الطالب الباحث بالاعتماد على (Al-Khisi, 2013: 99)

■ **علاقة قسم التدقيق الداخلي مع الإدارة التنفيذية:** يُعد وجود قسم التدقيق الداخلي في المنشأة او المؤسسة احدى المحفزات لقيام العاملين بواجباتهم بكل دقة وعناية وبدون تأخير فضلاً عن منع فرص ارتكاب الغش أو تقليها الى أدنى حد، كون تولد حافز نفسي كبير كون وجود شخص سيراجع عمله، مما يزيد اهتمامه بالعمل وحرصه على عدم ارتكاب أخطاء او الوقوع بها، كذلك لا يقتصر عمل المدقق الداخلي على ذلك ونما يمتد إلى تقديم الاستشارة احياناً، وتوصياتها واقتراحاتها غير ملزمة دائماً. ومن هنا تشير الدراسة إلى وجوب مقابلة المدقق الداخلي بالتعاون من قبل الإدارات التنفيذية والتفاهم وتسهيل المهمة امام المدقق من كافة مستويات الإدارية، كتوفير المعلومات التي يطلبها المدقق لإنجاز عمله وهذا حسب ما جاء في دراسة (Kheisi 101-102) بالاعتماد على المصدر (Khuraisan 1998).

5- الجانب العملي: يعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات والمعلومات المطلوبة لمتطلبات الدراسة، حيث ركز على آراء عينة الدراسة وتوجهها من خلال استخدام الاستبيان، عبر وصف للوضع الفعلي لمتغيرات الدراسة وتحليل النتائج احصائياً، لتحقيق ذلك تمت دراسة المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة النتائج باستخدام برنامج SPSS اصدار 25. **5-1 مجتمع الدراسة:** يشتمل مجتمع الدراسة على جميع الخبراء في مجال الرقابة والتدقيق العاملين في اقسام الرقابة الداخلية والتدقيق الداخلي في دائرة صحة بغداد الرصافة والبالغ عددهم (140). **5-2 عينة الدراسة:** تم استخدام العينة العشوائية البسيطة حيث تم اختيار موظفين العاملين في اقسام الرقابة والتدقيق في دائرة صحة بغداد الرصافة والبالغ عددهم (140). حيث تم استخدام اسلوب المسح الشامل هو المسح الذي يشمل كافة أفراد المجتمع الإحصائي محل الدراسة من خلال توزيع (140) استبانة، استرجع (126) استمارة خضعت للتحليل في البرنامج الإحصائي (SPSS) فيما تم اهمال الاستمارات المتبقية.

3-5 صدق للاستبانة أن يقيس الاستبيان ما وضع لقياسه، أي شمول الاستبيان لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى، وقد تم التأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

أولاً- صدق الظاهري: تم قياس الصدق للتأكد من مدى صلاحية الاستبانة كأداة لجمع البيانات، إذ تم عرض الاستبانة على مجموعة من الخبراء والمختصين في اختصاصات (المحاسبة، التدقيق علم الإحصاء، ...) للحكم على مدى صدقها الظاهري والمنطقي وعلى مدى صلاحيتها كأداة لجمع كفاءة الفقرات التي حصلت على موافقة الخبراء بنسبة (97%) من آراءهم هي فقرات صحيحة ومقبولة. وبعد الأخذ بآراء الخبراء من أجل حذف بعض الفقرات غير الصالحة وإضافة وتعديل ودمج البعض الآخر بسبب التشابه بالمعنى والمضمون، تمت المعالجة وفق تلك الآراء.

ثانياً- صدق المقياس الاحصائي: صدق الاتساق الداخلي الاحصائي: يقصد به مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي اليه هذه الفقرة، ويتم حساب صدق الاتساق الداخلي من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محاور الاستبانة والدرجة الكلية للمحور نفسه.

ثالثاً- الثبات: يقصد به أن يعطي الاستبيان نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه عدة مرات متتالية، وقد تم التحقق من ثبات استبانة الدراسة من خلال اختبار (كرو نباخ ألفا Cronbach-Alpha) للثبات الداخلي ولجميع مقاييس وفقرات الاستبانة وكذلك الصدق الذاتي لمحاور الاستبانة وهو الجذر التربيعي لمعامل الفا كرو نباخ.

ويوضح الجدول (2) معاملات الثبات والصدق الذاتي لمحاور الاستبانة:

معامل كرو نباخ ألفا لقياس ثبات ابعاد الاستبانة والصدق الذاتي والارتباط بين الابعاد نظام التدقيق الداخلي والأداء

الاداري

المجال	عدد الفقرات	معامل كرو نباخ ألفا	الصدق الذاتي	الارتباط
البعد الاول: معايير أداء واضحة للتدقيق الداخلي	9	0.85	0.92	0.64
البعد الثاني: توسيع نطاق ومسؤوليات المدقق الداخلي	9	0.85	0.92	0.56
البعد الثالث: استقلالية وحيادية وموضوعية المدقق الداخلي	9	0.84	0.92	0.64
البعد الرابع: قيام المدقق الداخلي بتقييم وتقويم نظام الرقابة الداخلية	9	0.84	0.92	0.58
دور المدقق الداخلي في الاداء الاداري	4	0.80	0.89	0.71

المصدر: من اعداد الطالب الباحث بالاعتماد على برنامج spss

من الجدول (2) في الأعلى يتضح إن قيمة معامل كرو نباخ للبعد الاول كان (0.85) وهي قيمة مرتفعة ومقبولة ودالة احصائياً والصدق الذاتي (0.92) وهو قيمة مرتفعة وبذلك يكون البعد الاول يمتاز بثبات وصدق ذاتي معنوي، أما قيمة معامل كرو نباخ الفا والصدق الذاتي للبعد الثاني كان (0.85) وهي قيمة مرتفعة ومقبولة ودالة احصائياً والصدق الذاتي (0.92) وهو قيمة مرتفعة وبذلك يكون البعد الثاني يمتاز بثبات وصدق ذاتي معنوي، أما قيمة معامل كرو نباخ الفا والصدق الذاتي للبعد الثالث كان (0.84) وهي قيمة مرتفعة ومقبولة ودالة احصائياً والصدق الذاتي (0.92) وهو قيمة مرتفعة وبذلك يكون البعد الثالث يمتاز بثبات وصدق ذاتي معنوي، أما قيمة معامل كرو نباخ الفا والصدق الذاتي للبعد الرابع كان (0.84) وهي قيمة مرتفعة ومقبولة ودالة احصائياً والصدق الذاتي (0.92) وهو قيمة مرتفعة وبذلك يكون البعد الرابع يمتاز بثبات وصدق ذاتي معنوي، وبذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية متميزة بالصدق والثبات الذاتي، مما يجعلها صالحة للتحليل والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياته.

اختبار علاقة الارتباط للفرضية الرئيسية ان قيمة الارتباط بين نظام التدقيق الداخلي وتحسين الاداء الاداري كان (0.71) وهو ارتباط متوسط موجب طردي والقيمة الاحتمالية له (0.00) وهي اقل من مستوى الدلالة (5%) اي بمعنى أن الارتباط معنوي ودال

احصائياً، وبذلك تقبل الفرضية الرئيسية اي ((توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين نظام التدقيق الداخلي والاداء الاداري في دائرة صحة بغداد الرصافة).

أولاً-اختبار العلاقة الارتباطية للفرضيات الفرعية : عند اختبار الفرضية الفرعية الاولى يتبين ان الارتباط بين بعد تبني معايير أداء واضحة للتدقيق الداخلي وتحسين الاداء الاداري كان (0.64) وهو ارتباط متوسط موجب طردي والقيمة الاحتمالية له (0.00) وهي أصغر من مستوى الدلالة (5%) اي بمعنى توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تبني معايير أداء واضحة والاداء الاداري في دائرة صحة بغداد الرصافة.

ثانياً: لاختبار الفرضية الفرعية الثانية: يتبين ان الارتباط بين بعد توسيع نطاق ومسؤوليات المدقق الداخلي وتحسين الاداء الاداري كان (0.56) وهو ارتباط متوسط موجب طردي والقيمة الاحتمالية له (0.00) وهي أصغر من مستوى الدلالة (5%) اي بمعنى توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين توسيع نطاق ومسؤوليات المدقق الداخلي والاداء الاداري في دائرة صحة بغداد الرصافة.

ثالثاً: لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة: يتبين ان الارتباط بين بعد استقلالية وحيادية وموضوعية المدقق الداخلي وتحسين الاداء الاداري كان (0.64) وهو ارتباط متوسط موجب طردي والقيمة الاحتمالية له (0.00) وهي أصغر من مستوى الدلالة (5%) اي بمعنى توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استقلالية وحيادية وموضوعية المدقق الداخلي والاداء الاداري في دائرة صحة بغداد الرصافة.

رابعاً: لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة: يلاحظ ان الارتباط بين بعد قيام المدقق الداخلي بتقييم وتقييم نظام الرقابة الداخلية وتحسين الاداء الاداري كان (0.58) وهو ارتباط متوسط موجب طردي والقيمة الاحتمالية له (0.00) وهي أصغر من مستوى الدلالة (5%) اي بمعنى توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تقييم وتقييم نظام الرقابة الداخلية والاداء الاداري في دائرة صحة بغداد الرصافة.

فيما يتعلق بنتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية الانحدار البسيط فكانت كما في الجدول الآتي:

جدول (3) مجموع المربعات ومربع معامل التحديد واخبار F لاختبار علاقة التأثير

مصادر التباين لمتغير الاداء الإداري	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	مربع معامل التحديد	قيمة F	القيمة الاحتمالية sig
الانحدار Regression	21.26	1	21.26	0.51	126.70	0.00
البواقي Residual	20.81	124	0.17			
الكل Total	42.08	125				

المصدر: من اعداد الطالب الباحث بالاعتماد على برنامج spss

من جدول اعلاه يلاحظ: ان مربع معامل التحديد كانت قيمته (0.51) اي ان متغير نظام التدقيق الداخلي يفسر ما نسبته 51% من تباينات متغير الاداء الاداري، وان قيمة F الحسابية هي (126.7) وبمقارنتها مع قيمة F الجدولية بدرجة حرية (1, 124) وكانت قيمتها (3.92) يلاحظ أن قيمة F الحسابية أكبر من قيمة F الجدولية وبذلك تقبل الفرضية الرئيسية الثانية وهذا ما تؤكدته القيمة الاحتمالية للاختبار وكانت (0.00) اقل من مستوى الدلالة (5%)، وهذا يدل على ان الانموذج صالح لقياس العلاقة السببية بين المتغير المستقل والمتغير التابع اي تقبل الفرضية السابقة بمعنى (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين نظام التدقيق الداخلي والاداء الاداري في دائرة صحة بغداد الرصافة).

اما لاختبار معاملات الانحدار الخطي البسيط والمتعلقة بالنموذج والذي يمكن التوصل اليه من خلال الجدول الآتي

جدول (4) معاملات الانحدار الخطي البسيط

معاملات المتغير المستقل	المعاملات (Beta)	المعيارية	الخطأ المعياري Error St.	قيمة اختبار t	القيمة الاحتمالية sig
الثابت	0.11	0.36	0.30	0.76	
نظام التدقيق الداخلي	0.96	0.09	11.26	0.00	

المصدر: من اعداد الطالب الباحث بالاعتماد على برنامج spss

يلاحظ ان قيمة اختبار t لمعامل (نظام التدقيق الداخلي) قد بلغ (11.26) والقيمة الاحتمالية له (0.00) وهي اقل من مستوى الدلالة (0.05) مما يشير الى ان متغير (نظام التدقيق الداخلي) له اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) على متغير (الاداء الاداري)، وان قيمة هذا الثابت كانت (0.96) في معادلة الانحدار البسيط بمعنى أن التغير بمقدار وحدة واحدة من متغير نظام التدقيق الداخلي سيغير بمقدار (0.96) وحدة من متغير الاداء المالي، أما معامل الحد الثابت فكان غير معنوي ويحذف من معادلة الانحدار.

اما معادلة الانحدار البسيط فيمكن تمثيلها كالآتي: -

$$Y = 0.96 X$$

Y: المتغير التابع (الاداء الاداري)

X: المتغير المستقل (نظام التدقيق الداخلي)

ويمكن اختبار الفرضيات الفرعية الخاصة بأيجاد علاقة التأثير لمتغيرات أبعاد نظام التدقيق الداخلي مع متغير الاداء الاداري وذلك باستخدام الانحدار الخطي المتعدد حيث ان المتغيرات المستقلة هي أبعاد نظام التدقيق الداخلي كالآتي (تبني معايير أداء واضحة للتدقيق الداخلي X1 , توسيع نطاق ومسؤوليات المدقق الداخلي X2, استقلالية وحيادية وموضوعية المدقق الداخلي X3, قيام المدقق الداخلي بتقييم وتقويم نظام الرقابة الداخلية X4) والمتغير المعتمد هو (الاداء الاداري).

وقبل اجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد يجب اختبار تداخل الابعاد للمتغيرات المستقلة.

وسيتم استخدام اختبار تضخيم تباين العوامل (VIF) Variance inflation factors ويمكن التكهّن بوجود تداخل في ابعاد المتغيرات عند زيادة قيمة الاختبار عن (3) عدد صحيح. وفيما يلي جدول يوضح الاختبار لتداخل الابعاد لعناصر نظام التدقيق الداخلي

جدول (5) الاختبار لتداخل الابعاد لعناصر نظام التدقيق الداخلي

VIF	Tolerance	المتغيرات المستقلة
2.50	0.40	تبني معايير أداء واضحة للتدقيق الداخلي
2.50	0.40	توسيع نطاق ومسؤوليات المدقق الداخلي
1.85	0.54	استقلالية وحيادية وموضوعية المدقق الداخلي
2.14	0.47	قيام المدقق الداخلي بتقييم وتقويم نظام الرقابة الداخلية

المصدر: من اعداد الطالب الباحث بالاعتماد على برنامج spss

من الجدول اعلاه يلاحظ ان جميع قيم VIF للمتغيرات اقل من (3) وان قيم Tolerance اقل من (1) وهذا يدل على ان المتغيرات لا تتداخل فيما بينها اي عدم وجود تعدد خطي وبذلك يمكن اجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد. ولاختبار الفرضيات الفرعية سيتم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي المتعدد حيث ان المتغيرات المستقلة هي ابعاد (نظام التدقيق الداخلي) والمتغير المعتمد هو (الاداء الاداري).

أما فيما يتعلق بنتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية الانحدار الخطي المتعدد فكانت كما في الجدول الآتي:

جدول (6) مجموع المربعات ومربع معامل التحديد واخبار F لاختبار علاقة التأثير

القيمة الاحتمالية sig	قيمة F	مربع معامل التحديد	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصادر التباين لمتغير الاداء الإداري
0.00	32.60	0.52	5.46	4	21.82	الانحدار Regression
			0.17	121	20.25	البواقي Residual
				125	42.08	الكل Total

المصدر: من اعداد الطالب الباحث بالاعتماد على برنامج spss

من جدول اعلاه يلاحظ

ان مربع معامل التحديد كانت قيمته (0.52) اي ان متغيرات ابعاد نظام التدقيق الداخلي يفسرون ما نسبته 52 % من تباينات متغير تحسين الاداء الاداري, وان قيمة F الحسابية هي (32.6) وبمقارنتها مع قيمة F الجدولية بدرجة حرية (4, 121) وكانت قيمتها (2.447) نلاحظ أن قيمة F الحسابية أكبر من قيمة F الجدولية وبذلك نقبل الفرضية الفرعية وهذا ما تؤكد القيمة الاحتمالية للاختبار وكانت (0.00) اقل من مستوى الدلالة (5%) ,وهذا يدل على ان الانموذج صالح لقياس العلاقة السببية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع اي بمعنى (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين أبعاد نظام التدقيق الداخلي والاداء الاداري في دائرة صحة بغداد الرصافة).

اما لاختبار معاملات الانحدار الخطي المتعدد والمتعلقة بالأنموذج والذي يمكن التوصل اليه من خلال الجدول الاتي: -

جدول (7) معاملات الانحدار الخطي المتعدد

معاملات المتغيرات المستقلة	المعاملات المعيارية (Beta)	الخطأ المعياري Error	St. القيمة المحسوبة	t اختبار	القيمة الاحتمالية sig
الثابت	0.05	0.36	0.15	0.88	
تبني معايير أداء واضحة للتدقيق الداخلي	0.09	0.11	0.77	0.44	
توسيع نطاق ومسؤوليات المدقق الداخلي	0.32	0.11	2.87	0.00	
استقلالية وحيادية وموضوعية المدقق الداخلي	0.21	0.10	2.14	0.03	
قيام المدقق الداخلي بتقييم وتقييم نظام الرقابة الداخلية	0.36	0.11	3.21	0.00	

المصدر: من اعداد الطالب الباحث بالاعتماد على برنامج spss

يلاحظ ان قيمة اختبار t لمعامل (تبني معايير أداء واضحة للتدقيق الداخلي) قد بلغ (0.77) والقيمة الاحتمالية له (0.44) وهي اقل من مستوى الدلالة (0.05) مما يشير الى ان متغير (تبني معايير أداء واضحة للتدقيق الداخلي) ليس له اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) على متغير (الاداء الاداري) لذلك ترفض الفرضية الفرعية الاولى اي لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين تبني معايير أداء واضحة و الاداء الاداري في دائرة صحة بغداد الرصافة, وان قيمة اختبار t لمعامل (توسيع نطاق ومسؤوليات المدقق الداخلي) قد بلغ (2.87) والقيمة الاحتمالية له (0.00) وهي اصغر من مستوى الدلالة (0.05) مما يشير الى ان متغير (توسيع نطاق ومسؤوليات المدقق الداخلي) له اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) على متغير (تحسين الاداء الاداري) اي نقبل الفرضية الفرعية الثانية توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين توسيع نطاق ومسؤوليات المدقق الداخلي و الاداء الاداري في دائرة صحة بغداد الرصافة وان قيمة هذا العامل كانت (0.32) في معادلة الانحدار المتعدد, وان قيمة اختبار t لمعامل (استقلالية وحيادية وموضوعية المدقق الداخلي) قد بلغ (2.14) والقيمة الاحتمالية له (0.03) وهي اصغر من مستوى الدلالة (0.05) مما يشير الى ان متغير (استقلالية وحيادية وموضوعية المدقق الداخلي) له اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) على متغير (تحسين الاداء الاداري) اي نقبل الفرضية الفرعية الثالثة توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين استقلالية وحيادية وموضوعية المدقق الداخلي و الاداء الاداري في دائرة صحة بغداد الرصافة وان قيمة هذا العامل كانت (0.21) في معادلة الانحدار المتعدد, أما قيمة اختبار t لمعامل (قيام المدقق الداخلي بتقييم وتقييم نظام الرقابة الداخلية) قد بلغ (21.3) والقيمة الاحتمالية له (0.00) وهي اقل من مستوى الدلالة (0.05) مما يشير الى ان متغير (قيام المدقق الداخلي بتقييم وتقييم نظام الرقابة الداخلية) له اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) على متغير (تحسين الاداء الاداري) اي نقبل الفرضية الفرعية الرابعة توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين تقييم وتقييم نظام الرقابة الداخلية و الاداء الاداري في دائرة صحة بغداد الرصافة وان قيمة هذا العامل كانت (0.36) في معادلة الانحدار المتعدد, أما معامل الحد الثابت فكان غير معنوي ويحذف من معادلة الانحدار.

اما معادلة الانحدار المتعدد فيمكن تمثيلها كالآتي: -

$$Y = 0.32 X2 + 0.21X3 + 0.36X4$$

حيث

Y: المتغير التابع (تحسين الاداء الاداري)

X2: المتغير المستقل (توسيع نطاق ومسؤوليات المدقق الداخلي)

X3: المتغير المستقل (استقلالية وحيادية وموضوعية المدقق الداخلي)

X4: المتغير المستقل (قيام المدقق الداخلي بتقييم وتقويم نظام الرقابة الداخلية)

الاستنتاجات:

من أهم الاستنتاجات التي توصل اليها الطالب الباحث في إعداد الدراسة، كما يلي:

- 1- يساعد التدقيق الداخلي في تحسين الأداء الإداري بمختلف النواحي النشاطات المؤسسة.
- 2- يساعد التدقيق الداخلي من خلال كشف الانحرافات والاطء في جميع النواحي الإدارية.
- 3- إن الهدف من التدقيق الداخلي المساعدة في التدقيق الإداري وتقييم الإدارة العامة للوحدة الاقتصادية، وليس أداء المديرين الفرديين.

4- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين نظام التدقيق الداخلي وتحسين الاداء الاداري في دائرة صحة بغداد الرصافة.

5- توجد علاقة ارتباطية ايجابية طردية ومعنوية بين نظام التدقيق الداخلي والأداء الإداري في دائرة صحة بغداد الرصافة.

6- توجد علاقة تأثير ايجابية ومعنوية بين نظام التدقيق الداخلي والأداء الإداري في دائرة صحة بغداد الرصافة

التوصيات:

- 1- يوصى بزيادة دورات التأهيل وتدريب المدققين وتطوير قدرات موظفي المدققين لمساهمة في اداء مهنة التدقيق الداخلي بنجاح.
- 2- يوصى بزيادة الاهتمام بنظام التدقيق الداخلي لأجل تحسين الاداء الاداري في دائرة صحة بغداد الرصافة.
- 3- يوصى الا يقتصر قسم التدقيق الداخلي على الأداء الاداري بل يشمل التدقيق الأداء المالي والفني من اجل كفاءة العمل.
- 4- يوصى باستمرارية العمل الى تعزيز المهارة والمعرفة لدى المدققين الداخليين من خلال زيادة عدد دورات لتمكينهم من اداء اعمالهم بصورة جيدة المتعلقة بالتدقيق الداخلي.

Sources:

- 1) A guide for the internal audit units in the Republic of Iraq. (2019). The Office of Financial Supervision: 30-32.
- 2) Afthanorha , A. Awang . Z. , Rashid , N .. Foziah . H. & Ghazali , P. (2019) Assessing the effects of service quality on customer satisfaction . Management Science Letters , 9 (1)
- 3) Ahmed, Neamat, (2019), "The Role of Quality Assurance Management in Improving Administrative Performance at the Open University of Sudan," Scientific Journal, Volume 35, Issue 2, Part Two.
- 4) AL- Khider , Awsif (2017), "Internal Audit Introduction", first edition, a scientific publication presented to students, University of M'sila. For publication and distribution, 1st edition.
- 5) Al-Dosari, Ahmed, 2022, "An analytical study of the determinants of internal audit quality in light of digitization processes in accordance with organized standards and international experiences," Sadat City University, Scientific Journal of Financial and Administrative Studies and Research, Volume 13, Issue 2, 666.
- 6) Al-Eajla, Tawfiq Attia (2009 AD), "Administrative Creativity and its Relationship to Functional Performance of Public Sector Managers: An Applied Study on the Ministries of the Gaza Strip," an unpublished master's study, The Islamic University, Gaza.
- 7) Al-Jabri, Muhammad (2014), "Assessing the role of the internal auditor in improving the internal control system of accounting information systems in insurance companies operating in Yemen / a field study," an unpublished master's thesis, Accounting Department, Arab Academy for Banking and Financial Sciences, Sana'a, Yemen.
- 8) Al-Khisi, Abdel Basset (2013), "The extent of the internal audit function's contribution to controlling the financial and administrative performance in the local government bodies in the Gaza Strip (an applied analytical study). Al-Quds Open University Journal for Administrative and Economic Research and Studies, 1 (1), 191- 234
- 9) Al-Kilani, Salih, (2014): "The Impact of Institutional Governance in Combating Financial Corruption for Industrial Companies Listed on the Amman Stock Exchange from the Viewpoint of Internal and External Auditors," Master Thesis, Zarqa University, Jordan.
- 10) Allen , M. P. (1974) . Construction of composite measures by the canonical factor regression method . In H. L. Costner (Ed) . Sociological methodology (pp . 51-78) . San Francisco : Jossey - Bass .

- 11) Al-Madhoun, Ibrahim (2011), "The Role of the Internal Auditor in Activating Risk Management in Banks Operating in the Gaza Strip: An Empirical Study." Unpublished Master's Thesis, Faculty of Commerce, Islamic University, Gaza.
- 12) Al-Malahi, Ahmed, (2016), "The Role of Administrative Control in Improving the Level of Administrative Performance in the Palestinian Police Service", Master Thesis, Al-Aqsa University, Gaza, Palestine.
- 13) Al-Nono, Kamal, (2019), "The Extent of Implementation of Internal Auditing Standards in the Islamic Operating Banks in the Gaza Strip", unpublished master's thesis, Palestine.
- 14) Al-Razzaq, Zarara, (2020), "The Impact of the Level of Administrative Performance on the Effectiveness of the Organization (Case Study)", Master Thesis, Mohamed Boudiaf University, Faculty of Law and Political Science.
- 15) Alwan, Muhammad (2019), "Accounting Information System and Internal Audit", Amman, Osama Publishing House.
- 16) Aya, Belhadj, (2021), "Electronic governance and its role in improving administrative performance in the institutes of science and technology of physical and sports activities," master's thesis, Mohamed Boudiaf University of M'sila.
- 17) Dodo, Islam, and Maghawry, Muhammad, (2021), "Mechanisms for developing the administrative performance of workers in the Directorate of Youth and Sports in Menoufia Governorate," Scientific Journal of Specialized Physical Education and Sports Sciences, Aswan University, Volume 12, Number 2.
- 18) Hashish, Khaled Odeh (2013), "The degree of practice of administrative leaders in the directorates of education to delegate authority and its relationship to the job performance of educational directors and supervisors," an unpublished master's study, the Islamic University, Gaza.
- 19) Jarbou, Y. (2008). Auditing between theory and application (Theoretical framework). Palestine
- 20) Jumaa, Ahmed Helmy, (2009), "Internal and Governmental Audit", Al-Zaytoonah University of Jordan, 2nd Edition, Dar Safaa for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
- 21) Shahin, Samar (2010), "The reality of internal administrative control in NGOs in the Gaza Strip," an unpublished master's thesis, Islamic University, Gaza, Palestine.
- 22) Shawabkeh, Khalid Muhammad (2008 AD), "The Relationship between E-Government Application and Functional Performance: A Field Study Through the Attitudes of Government Department Employees in the Hashemite Kingdom of Jordan - Unpublished Master's Study, University of Jordan, Jordan.
- 23) The International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI): INTOSAI's New Governance Guidance 9150, Coordination and Collaboration of SAIs, Internal Auditors, and Internal Auditors in the public sector.