



وزارة التعليم

الأكاديمية الليبية للدراسات العليا فرع مصراتة

مدرسة العلوم الإدارية والمالية

قسم المحاسبة

مدى قيام المراجعة الداخلية في البيئة الليبية بمهام

المراجعة الإدارية

رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الإجازة العالية (الماجستير) في المحاسبة

إعداد الطالب:

مصطفى مفتاح مصطفى الأشلم

(بكالوريوس محاسبة - 2012م)

إشراف:

د. الحسين رمضان السريتي

الفصل الدراسي - 2018م

## قرار لجنة المناقشة للطالب

### مصطفى مفتاح مصطفى الأشلم

للحصول على درجة الإجازة العالية ( الماجستير ) في قسم ( المحاسبة )

قامت اللجنة المشكلة بقرار السيد/ رئيس الأكاديمية الليبية/ فرع مصراتة رقم (244) لسنة 2018م الصادر بتاريخ 2018/07/15م بمناقشة الرسالة المقدمة من الطالب: مصطفى مفتاح مصطفى الأشلم لنيل درجة الإجازة العالية (الماجستير) في قسم (المحاسبة) وعنوانها:

### ( مدى قيام المراجع الداخلي في البيئة الليبية بمهام المراجعة الإدارية )

وبعد مناقشة الرسالة علنياً على تمام الساعة (11:00 صباحاً) يوم السبت الموافق 2018/07/28م بقاعة المناقشات بالأكاديمية وتقويم مستوى الرسالة العلمي والمنهج الذي اتبعه الطالب في بحثه قررت اللجنة ما يلي: قبول الرسالة ومنح الطالب: مصطفى مفتاح مصطفى الأشلم درجة الإجازة العالية (الماجستير) في قسم المحاسبة.

أعضاء اللجنة المناقشة	الصفة	التوقيع
السيد/ د. الحسين رمضان السريتي	مشرفاً ومقررأ	
السيد/ د. أحمد محمد التير	عضواً	
السيد/ د. محمود عاشور المقلّة	عضواً	

\*\*\*\*\*

يعتمد

د. بالقاسم يوسف بازيونة  
عميد مدرسة العلوم الإدارية والمالية بالأكاديمية

د. أحمد محمد التير

رئيس قسم المحاسبة بالأكاديمية

التوقيع: .....

التوقيع: .....

التاريخ: 2018 / 8 / 14 م

التاريخ: 2018 / 8 / 14 م

أ.د. علي محمد محمد رمضان  
رئيس الأكاديمية الليبية فرع مصراتة

التوقيع: .....

التاريخ: 2018 / 08 / 29 م

## إقرار الأمانة العلمية

أنا الطالب/ مصطفى مفتاح مصطفى الأشلم، المسجل بالأكاديمية الليبية/ فرع مصراتة بقسم المحاسبة تحت رقم قيد (31316046) أقر بأنني التزمت بكل إخلاص بالأمانة العلمية المتعارف عليها لإنجاز رسالتي المعنونة بـ(مدى قيام المراجعة الداخلية في البيئة الليبية بمهام المراجعة الإدارية) لنيل الدرجة العلمية (الماجستير) وأنني لم أقم بالنقل أو الترجمة من أية أبحاث أو كتب أو وسائل علمية تم نشرها داخل ليبيا أو خارجها إلا بالطريقة القانونية وبتابع الأساليب العلمية في عملية النقل أو الترجمة وإسناد الأعمال لأصحابها، كما أنني أقر بعدم قيامي بنسخ هذا البحث من غيري وتكراره عنواناً أو مضموناً.

وعلى ذلك فإنني أتحمل كامل المسؤولية القانونية المترتبة على مخالفتي لذلك إن حدثت هذه المخالفة حالياً أو مستقبلاً بما في ذلك سحب الدرجة العلمية الممنوحة لي.

### والله على ما أقول شهيد

..... الاسم:  
..... التوقيع:  
..... التاريخ:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ وَأَنْزَلَ اللَّهُ عَلَيْكَ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَعَلَّمَكَ مَا لَمْ تَكُنْ

تَعْلَمُ ۚ وَكَانَ فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكَ عَظِيمًا ۙ ﴾

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

سورة النساء، من الآية (113)

## الإهداء

الحمد لله الذي وفقني في إنجاز هذا العمل والذي أهديه إلي:

\* أمي وأبي الكريمين حفظهما الله وأطال في عمرهما وقدرني على ردّ جزء من جميلهما.

\* زوجتي وذريتي رعاهم الله.

\* إخوتي الأعزاء وأختي الفاضلة بارك الله فيهم.

\* إلى روح صديقي الطاهرة علي سليمان الفقيه تقبله الله من الشهداء.

... الباحث

## شكر وتقدير

قال رسول الله - صلى الله عليه وسلم- "من لا يشكر الناس لا يشكر الله".  
أشكر الله سبحانه وتعالى أولاً وأخيراً الذي مكّني من إنجاز هذا العمل،  
وأسأله سبحانه أن يجعله خالصاً لوجهه الكريم.

كما يسعدني أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى:

الدكتور/ الحسين رمضان السريتي

الذي مد يد العون لي، ولم يبخل بجهده في الإرشاد والنصح للمساعدة في  
إخراج هذه الدراسة على أكمل وجه.

كما يسرني أن أتقدم بالشكر والتقدير إلى السادة أعضاء لجنة المناقشة على  
تفضلهم بقبول مناقشة هذه الدراسة وتكبدهم عناء قراءتها، كما أتقدم بجزيل الشكر  
والتقدير لأساتذتي في مدرسة العلوم المالية والإدارية بالأكاديمية الليبية فرع  
مصراة.

... الباحث

## ملخص الدراسة

تطور دور المراجع الداخلي عبر مراحل مختلفة من القيام بالمراجعة المستندية للمعاملات المالية، إلى القيام بمراجعة وتقييم الإجراءات الرقابية للأنشطة والعمليات المختلفة داخل الشركة، بهدف مساعدة المستويات الإدارية والتشغيلية المختلفة للقيام بمسؤولياتها بشكل فعال، فقد تمت الإشارة إلى المراجعة الداخلية على أنها نشاط يهدف إلى مراقبة وفحص وتحسين عمليات الشركة، وبذلك أصبحت تشتمل على فحص وتقييم سلامة وفعالية نظام الرقابة الداخلية وجودة الأداء في تنفيذ الواجبات المحددة، وامتدت منها المراجعة الداخلية إلى فحص ومراجعة كل الأنشطة سواء مالية أو إدارية أو تشغيلية، وتهدف هذه الدراسة إلى دراسة دور المراجعة الداخلية في القيام بالمراجعة الإدارية من حيث تقييم كفاءة الأداء والتعرف على الدور الذي تقوم به المراجعة الداخلية في القيام بتقديم الاستشارات للإدارة، وكذلك القيام بتقييم المخاطر ومراجعة العمليات التشغيلية. ولتحقيق ذلك اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم الاعتماد على البيانات الثانوية عند بناء الجزء النظري من الدراسة والبيانات الأولية فيما يخص الجانب العملي من الدراسة.

وتم استخدام الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات، واشتمل مجتمع الدراسة على المراجعين الداخليين بشركات القطاع العام والمراجعين الخارجيين داخل نطاق مدينتي مصراتة وطرابلس، وتم اختيار عينة غير عشوائية من مجتمع الدراسة وذلك نظراً لصعوبة تحديد مجتمع الدراسة بشكل دقيق الأمر الذي يصعب معه اختيار عينة عشوائية. وتوصلت الدراسة إلى:

- تقوم المراجعة الداخلية في البيئة الليبية بمهام تقييم كفاءة الأداء.
- تعمل المراجعة الداخلية في البيئة الليبية على تقديم الاستشارات للإدارة.
- للمراجعة الداخلية في البيئة الليبية دور في تقييم المخاطر.
- تقوم المراجعة الداخلية في البيئة الليبية بمراجعة العمليات التشغيلية.

## **ABSTRACT**

The role of the internal auditor has evolved through various stages of conducting the documentary review of financial transactions, to review and evaluate the control procedures for various activities and processes within the company. It is for assisting various administrative and operational levels to carry out their responsibilities effectively. The internal auditing is referred to as an activity aimed at monitoring and checking Improving the operations of the company. It also goes to the examination and evaluation of the integrity and effectiveness of the internal control system and the quality of performance in carrying out the specific duties. The internal audit functions have extended to the examination and review of all activities, whether financial, administrative or operational. This study aims to take the role of internal audit in carrying out management audit in terms of evaluating the performance efficiency and to identify the role played by the internal audit to provide management consulting, as well as carry out risk assessment and review of operational processes. In order to achieve this, the study has relied on descriptive analytical methodology. The secondary data has been used when constructing the theoretical part of the study and the preliminary data regarding the practical aspect of the study.

The questionnaire has been used as a means of data collection. The study community has included the internal auditors of public sector companies and external auditors within the cities of Misurata and Tripoli. A non-random sample has been selected from the study population.

The study has concluded the following:

- There is a role played by the internal audit in assessing the performance efficiency.
- There is a role played by the internal audit in providing advice to management.
- There is a role for the internal audit in undertaking risk assessment.
- There is a role for the internal audit in reviewing operational processes.



## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع	ر.م
أ	الآية القرآنية	
ب	الإهداء	
ج	الشكر والتقدير	
د	الملخص باللغة العربية	
هـ	الملخص باللغة الإنجليزية	
و	قائمة المحتويات	
ط	قائمة الجداول	
<b>الفصل الأول</b>		
<b>الإطار العام للدراسة</b>		
2	مقدمة	1.1
3	الدراسات السابقة	2.1
8	مشكلة الدراسة	3.1
9	أهداف الدراسة	4.1
10	فرضيات الدراسة	5.1
10	أهمية الدراسة	6.1
10	منهجية الدراسة	7.1
11	تقسيمات الدراسة	8.1
<b>الفصل الثاني</b>		
<b>المراجعة الداخلية والمراجعة الإدارية</b>		
13	مقدمة	1.2
14	المراجعة الداخلية	2.2
16	أهداف المراجعة الداخلية	1.2.2
19	أهمية المراجعة الداخلية	2.2.2
20	أهمية المراجعة الداخلية للإدارة	1.2.2.2
20	أهمية المراجعة الداخلية للمراجع الخارجي	2.2.2.2
21	مهام المراجعة الداخلية بالشركة فيما يخص المراجعة الإدارية	3.2.2
22	تقييم كفاءة الأداء	1.3.2.2

الصفحة	الموضوع	ر.م
23	تقديم الاستشارات للإدارة	2.3.2.2
24	تقييم المخاطر	3.3.2.2
25	مراجعة العمليات التشغيلية	4.3.2.2
26	معايير المراجعة الداخلية	4.2.2
31	المراجعة الإدارية	3.2
31	تعريف المراجعة الإدارية	1.3.2
33	أهداف المراجعة الإدارية	2.3.2
34	أهمية المراجعة الإدارية	3.3.2
35	مسؤولية القيام بالمراجعة الإدارية	4.3.2
38	أنواع المراجعة الإدارية	5.3.2
38	المراجعة الإدارية ذات الهدف الخاص	1.5.3.2
39	المراجعة الإدارية المستمرة	2.5.3.2
40	مراحل تنفيذ المراجعة الإدارية	6.3.2
42	مجال ونطاق المراجعة الإدارية	7.3.2
43	ملخص الفصل	4.2
<b>الفصل الثالث</b> <b>الدراسة العملية</b>		
45	مقدمة	1.3
45	أهداف الدراسة	2.3
45	فرضيات الدراسة	3.3
45	منهجية الدراسة	4.3
46	مجتمع وعينة الدراسة	1.4.3
46	وسيلة جمع البيانات	2.4.3
48	تصميم الاستبيان	3.4.3
50	تحكيم الاستبيان	4.4.3
50	توزيع الاستبيان	5.4.3
51	الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات	5.3
51	اختبار كرونباخ ألفا (Alpha Cronbach) لقياس الثبات	1.5.3
52	اختيار التوزيع الطبيعي (اختبار كولو مجروف - سمونوف one Sample K-S)	2.5.3

الصفحة	الموضوع	ر.م
52	نتائج تحليل بيانات اختبار التوزيع الطبيعي (one Sample K-S)	3.5.3
53	اختبار (Wilcoxon Signed Ranks Test)	4.5.3
53	اختبار مان ويتني (Mann Whitney – U Test)	5.5.3
53	نتائج التحليل الإحصائي للبيانات المتحصل عليها من الاستبيان	6.3
53	الجزء الأول: المعلومات العامة عن المشاركين في الدراسة	1.6.3
56	الجزء الثاني: مهام المراجعة الداخلية بالشركة فيما يخص المراجعة الإدارية	2.6.3
66	نتائج تحليل بيانات اختبار (Wilcoxon Signed Ranks Test)	7.3
76	ملخص الفصل	8.3
<b>الفصل الرابع</b>		
<b>النتائج والتوصيات</b>		
78	النتائج والتوصيات	1.4
78	النتائج	1.1.4
79	التوصيات	2.1.4
80	الدراسات المستقبلية	2.4
81	المراجع	

## قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
1.3	مقياس ليكرت الخماسي	49
2.3	توزيع الاستبيان على العينة	50
3.3	طول فترة المقياس	51
4.3	قيمة اختبار معامل كرونباخ ألفا	52
5.3	خصائص عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	56
6.3	خصائص عينة الدراسة حسب التخصص العلمي	56
7.3	خصائص عينة الدراسة حسب الوظيفة الحالية	55
8.3	خصائص عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	55
9.3	الإحصاء الوصفي لإجابات المشاركين في الدراسة حول المعلومات العامة عن المراجعة الإدارية بالشركة	57
10.3	الإحصاء الوصفي لإجابات المشاركين في الدراسة حول إمكانية القيام بأعمال المراجعة الإدارية بالشركة	57
11.3	الإحصاء الوصفي لإجابات المشاركين في الدراسة حول توقيت إجراء المراجعة الإدارية بالشركة	58
12.3	الإحصاء الوصفي لإجابات المشاركين في الدراسة حول تخصص العاملين بمكتب المراجعة الداخلية بالشركة	58
13.3	الإحصاء الوصفي لإجابات المشاركين في الدراسة حول مجالات مساهمة عملية المراجعة الإدارية بالشركة	59
14.3	الإحصاء الوصفي لإجابات المشاركين في الدراسة حول دور المراجعة الداخلية في تقييم الأداء	60
15.3	الإحصاء الوصفي لإجابات المشاركين في الدراسة حول الدول التي تلعبه المراجعة الداخلية في قيامها بتقديم الاستشارات للإدارة	62
16.3	الإحصاء الوصفي لإجابات المشاركين في الدراسة حول دور المراجعة الداخلية في القيام بتقييم المخاطر	63
17.3	الإحصاء الوصفي لإجابات المشاركين في الدراسة حول الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية في القيام بمراجعة العمليات التشغيلية	65
18.3	نتائج اختبار (Wilcoxon Test) حول المعلومات عن المراجعة الإدارية بالشركة	67

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
67	نتائج اختبار (Wilcoxon Test) حول دور المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة الأداء	19.3
70	نتائج اختبار (Wilcoxon Test) حول دور المراجعة الداخلية في القيام بتقديم الاستشارات للإدارة	20.3
72	نتائج اختبار (Wilcoxon Test) حول دور المراجعة الداخلية في القيام بتقييم المخاطر	21.3
74	نتائج اختبار (Wilcoxon Test) حول دور المراجعة الداخلية في القيام بمراجعة العمليات التشغيلية	22.3

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

## 1.1 مقدمة:

كان اهتمام المراجعة الداخلية متعلقاً بمراجعة النواحي المالية، ومقتصر على الأعمال الروتينية التي تتضمن مراجعة العمليات المحاسبية المالية للتأكد من مدى صحة تسجيلها واكتشاف الأخطاء إن وجدت، ومع ما حدث من تطورات اقتصادية وحوادث حالات من التعثر وال فشل للعديد من الشركات، شهدت المراجعة الداخلية تطوراً في مجال السعي إلى اعتبارها مهنة مستقلة، ولقد بدأ الاهتمام بالجانب المهني للمراجعة الداخلية مع إنشاء معهد المراجعين الداخليين بالولايات المتحدة الأمريكية (IIA) Institute of Internal Auditors في سنة (1941)، الذي أصدر المعايير الدولية للمراجعة الداخلية والتي على أساسها تطور عمل المراجعة الداخلية ليشمل مراجعة أنشطة الرقابة وتقييم كفاءة الأداء والالتزام وإدارة المخاطر وإضافة قيمة للشركة، حيث انتقلت أنشطة المراجعة الداخلية من مجرد فحص للنشاط المالي إلى فحص للنشاط التشغيلي، بالإضافة للنشاط المالي وتقييم القيمة الاقتصادية للشركة ومدى فعالية قرارات الاستثمار والتمويل من ناحية، والقدرة على التعامل مع المخاطر المالية ومخاطر الأعمال من ناحية أخرى، أي الاهتمام بالمراجعة الإدارية بالإضافة إلى المراجعة المالية. وتمثل المراجعة الإدارية مفهوماً حديثاً في مجال المراجعة الداخلية وتوسيعاً لنطاقها، بحيث تستخدم كأداة تساعد الإدارة على تحقيق الأهداف، بالقيام بفحص ودراسة وتقييم الخطط والسياسات والإجراءات بالشركة، للتوصل إلى تحقيقها بعد مراجعتها والتأكد من سلامتها وموضوعيتها. كذلك باعتبارها أداة أخرى من أدوات الرقابة فإنها تساهم في تفعيل رقابة شاملة على الإدارة.

ولقد تمت الإشارة إلى المراجعة الداخلية على أنها تهدف إلى مراقبة وفحص وتحسين عمليات الشركة، وبذلك أصبحت تشتمل على فحص وتقييم سلامة وفعالية نظام الرقابة الداخلية وجودة الأداء في تنفيذ الواجبات المحددة، ولذلك فإن مهام المراجعة الداخلية امتدت لفحص ومراجعة كل الأنشطة سواء كانت مالية، أو إدارية، أو تشغيلية، هذا وقد أشار معهد المراجعين الداخليين (IIA) في تعريفه للمراجعة الداخلية على أنها نشاط استشاري مستقل وتأكيد موضوعي

يهدف إلى زيادة عائد (إضافة قيمة) وتحسين عمليات الشركة، وأنها تساعد الشركة في تحقيق أهدافها من خلال طريقة منهجية منظمة لتقييم وتحسين فعالية إجراءات إدارة الرقابة والتحكم" (محمد، 2009: ص19)، لذلك تعتبر المراجعة الداخلية من منظورها الحديث مجموعة من أوجه النشاط المستقلة داخل الشركة، للقيام بالمراجعة والتحقق من العمليات والقيود بشكل مستمر، لضمان دقة البيانات المحاسبية والإحصائية، أو التأكد من كفاية الاحتياطات المتخذة لحماية أصول الشركة، وفي التحقق من التزام موظفي الشركة بالسياسات الموضوعية وجميع وسائل المراقبة الأخرى في أداء غرضها، واقتراح التحسينات اللازم إدخالها عليها، وذلك حتى تصل الشركة إلى درجة الكفاية الإنتاجية، بالإضافة إلى إدارة المخاطر، وتقييم الأداء، وتقديم الاستشارات.

## 2.1 الدراسات السابقة:

1- دراسة (أوبكر، 2005)، بعنوان: "المراجعة الإدارية ودورها في رفع كفاءة الأداء الإداري والمالي في منظمات الأعمال"، وهدفت لبيان أسباب ضعف أداء وظيفة المراجعة الداخلية بالشركات الواقعة بنطاق مدينتي سرت وبنغازي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها :

أ- نقص المؤهلات العلمية والخبرات العملية بأقسام ومكاتب المراجعة الداخلية.

ب- عدم اهتمام أقسام ومكاتب المراجعة الداخلية بدراسة الكفاءة الإنتاجية داخل الشركات محل الدراسة.

2- دراسة (أبوعقرب، 2005)، بعنوان: "دراسة العوامل التي تؤثر على كفاءة أداء المراجعين الداخليين في الشركات الصناعية العامة الليبية"، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل التي تؤثر على أداء المراجعين الداخليين في الشركات الصناعية العامة الليبية، وقد توصلت إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها:



أ- لا تتوفر للمراجعين الداخليين في الشركات الصناعية العامة الليبية الاستقلالية والموضوعية، الأمر الذي يشكك في مقدرتهم على أداء أعمالهم بالشكل المطلوب.

ب- ضعف إدارة أقسام المراجعة الداخلية في الشركات الصناعية العامة الليبية بالشكل المطلوب.

ج- إن المراجعين الداخليين لا يقومون بتأدية نسبة كبيرة من المهام الواجب عليهم القيام بها في الشركات الصناعية العامة الليبية باتباع الأسلوب الصحيح.

3- دراسة (البدرى، 2005)، بعنوان: "المعايير التي تحكم أداء المراجعة الداخلية في الشركات الصناعية في مدينة بنغازي"، والتي تناولت استكشاف المعايير التي تحكم أداء المراجعة الداخلية في الشركات الصناعية الليبية، وقد توصلت إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: عدم توفر الخبرة الكافية للمراجعين الداخليين في البيئة المحلية، وكذلك لا يتضمن مجال عمل المراجعة الداخلية الاستخدام الكفاء والمناسب للموارد.

4- دراسة (خلاط، 2005)، بعنوان: "مجال خدمات وظيفة المراجعة الداخلية في الشركات الصناعية الليبية"، هدفت الدراسة إلى التعرف على مجال خدمات المراجعة الداخلية في الشركات الصناعية الليبية التابعة للقطاع العام، وقد توصلت إلى أن مجال خدمات وظيفة المراجعة الداخلية في الشركات محل الدراسة يتركز في تقديم خدمات الحماية أو الوقاية فقط.

5- دراسة (عاشور و خلاط، 2005)، بعنوان: "مدى اهتمام الإدارة العليا بالشركات الليبية بوظيفة المراجعة الداخلية"، هدفت للتعرف على نسبة الإدارات العليا بالشركات الليبية التي لا تهتم بوظيفة المراجعة الداخلية، وقد استهدفت الدراسة الشركات الليبية التابعة للقطاع العام، وتوصلت إلى أن أغلب الإدارات العليا في الشركات محل الدراسة لا تهتم بتوفير المقومات الأساسية لوظيفة المراجعة الداخلية.

6- دراسة (De Beelde & Sarens, 2006)، بعنوان "Internal Auditors Perception about the role in risk management"، والتي سعت إلى توضيح ووصف دور المراجعين الداخليين في عملية إدارة المخاطر وإجراء مقارنة بين كل من البيئتين الأمريكية والبلجيكية، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أنه في حالة البيئة البلجيكية فإن المراجعين الداخليين يركزون على اهتمامهم على تصحيح أية عيوب في نظام إدارة المخاطر الخاصة بشركاتهم، ويلعبون دوراً محورياً في نشر الوعي والإدراك وصياغة نظام ملائم لإدارة المخاطر، أما في الحالة الأمريكية فقد كانت التقديرات الموضوعية للمراجعين الداخليين وآرائهم بخصوص إدارة المخاطر جزءاً جوهرياً من متطلبات النظرة الحديثة عن المراجعة الداخلية ومتطلبات قانون (Sarbanes - Oxley act).

7- دراسة (Kent & Stewan, 2006)، بعنوان: "The Use of internal audit by Australia companies"، وهدفت هذه الدراسة إلى استطلاع مدى استخدام الشركات الأسترالية المدرجة في السوق المالي للمراجعة الداخلية بشكل طوعي وتحديد العوامل التي دعت هذه الشركات لإنشاء وظيفة المراجع الداخلي، وتوصلت الدراسة إلى أن ثلث الشركات المدرجة في السوق فقط قامت باستخدام المراجعة الداخلية كوظيفة وفق مفهوم معهد المراجعين الداخليين وأن العامل الأساسي وراء ذلك كان حجم الشركة، كما استنتجت الدراسة أيضاً وجود علاقة قوية بين المراجع الداخلي ونظام الرقابة الداخلية، ووجود علاقة قوية بين المراجع الداخلي والقدرة على إدارة المخاطر.

8- دراسة (المدلل، 2007)، بعنوان: "دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري"، والتي هدفت إلى توضيح دور وظيفة المراجع الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري بالشركات المساهمة العامة في فلسطين، وتوصلت الدراسة إلى أن وحدات المراجعة الداخلية في الشركات المساهمة العامة تقوم بدور جيد في ضبط الأداء الإداري والمالي والمساهمة بدعم حوكمة الشركات، من خلال دورها في تقييم نظام الرقابة الداخلية، وتقييم ودعم إدارة المخاطر، وقياس كفاءة وفاعلية الأداء، وأنه توجد علاقة كبيرة بين توفر درجة كافية من الاستقلالية

لوحة المراجعة الداخلية وبين ضبط الأداء الإداري والمالي بالشركات المساهمة العامة الفلسطينية.

**9- دراسة (الأشقر، 2008)،** بعنوان: "مجالات مساهمة المراجعة الإدارية في خدمة الإدارة وترشيد قراراتها في الشركات المساهمة العامة الفلسطينية"، وكان الهدف من هذه الدراسة هو تحديد مجالات مساهمة المراجعة الإدارية في خدمة الإدارة وترشيد قراراتها، وقياس الكفاءة والفاعلية وتقييم الأداء للوظيفة الإدارية بالشركات المساهمة العامة الفلسطينية، ومن نتائج هذه الدراسة التي تم التوصل إليها أن الاستقلال مطلوب لمزاولة مهام المراجعة الإدارية، وأن المراجعة الإدارية لم تلق الاهتمام الكافي من الجمعيات المهنية للمحاسبة والمراجعة، مما أدى إلى عدم ظهور مفهوم متفق عليه لهذا الفرع من فروع المراجعة أسوةً بالمراجعة المالية.

**10- دراسة (بن يوسف، 2008)،** بعنوان: "تقييم جودة خدمات المراجعة الداخلية من خلال فجوة التوقعات"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على الوظائف التي طرحها فكر المراجعة والمطلوب من إدارة المراجعة الداخلية القيام بها في ظل الظروف المتاحة والأسباب التي تمنع المراجع الداخلي وتحول دون قيامه بالوظائف الملقاة على عاتقه، وبينت الدراسة الميدانية بالقطاع الصناعي الليبي بأنه نظراً لضخامة واتساع المهام والمسؤوليات المطلوبة من قسم المراجعة الداخلية أمام القدرات والإمكانات المحدودة تجعل من الصعب أمامه أن يقوم بكل المهام والمسؤوليات الجديدة والتي منها (إدارة وتحليل المخاطر والمراجعة الإدارية) مما يؤدي إلى وجود فجوة في التوقعات في المراجعة الداخلية.

**11- دراسة (محمد، 2009)،** بعنوان: "دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء بالوحدات الاقتصادية"، والتي هدفت إلى توضيح دور المراجعة الداخلية الحديثة في الرقابة وأهم التطورات التي طرأت عليها، كما هدفت أيضاً إلى بحث مدى استفادة الشركة العامة للكهرباء من برامج المراجعة الداخلية المطبقة بها وتقديم النصح لها لتطوير برامج الرقابة الداخلية والاستفادة منها في رفع كفاءة الأداء، وقد توصلت الدراسة في نتائجها إلى أن المراجعة الداخلية في الشركة العامة

للكهرباء لا تقوم بأداء وظيفتها كما هو مطلوب منها في المجال الإداري، بينما تقوم بالمطلوب منها في مجال المراجعة المالية.

12- دراسة (بابكر، 2015)، بعنوان: "المراجعة الإدارية ودورها في رفع كفاءة الأداء الإداري والمالي في منظمات الأعمال"، وهدفت الدراسة إلى معرفة دور المراجعة الإدارية في رفع كفاءة الأداء الإداري والمالي وإبعاد منظمات الأعمال عن الفشل المالي في البيئة السودانية، وإبراز دور المراجعة الإدارية في رفع كفاءة الأداء الإداري والمالي عن طريق مراجعة الخطط والسياسات، وكل النواحي الإدارية التي لها علاقة بالنواحي المالية، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أهمها:

- المراجعة الإدارية تساهم في تحديد نقاط القوة والضعف في نظام الرقابة الإدارية وآلية علاجها بشكل فعال.
- المراجعة الإدارية تعمل على كشف الخلل الإداري والمعوقات التي تواجه العملية التشغيلية بالشركة.
- تقوم المراجعة الإدارية بقياس الكفاءة والفعالية وتقويم أداء العاملين داخل الشركة.
- غياب المراجعة الإدارية يؤدي إلى تدني الكفاءة والفعالية الإنتاجية.

#### ما يميز هذه الدراسة:

تناولت هذه الدراسة مدى قيام المراجعة الداخلية بمهام المراجعة الإدارية في البيئة الليبية، وهي تختلف في ذلك مع الدراسات السابقة بالبيئة الليبية والتي ركزت على جودة خدمات المراجعة الداخلية، ومدى اهتمام الإدارة العليا بالمراجعة الداخلية، والمعايير التي تحكم عمل المراجعة الداخلية، ولم تتناول مدى قيام المراجعة الداخلية بمهام المراجعة الإدارية. الأمر الذي يجعل من هذه الدراسة تختلف على ما سبقتها من دراسات بالبيئة الليبية.

### 3.1 مشكلة الدراسة:

لقد اتجهت المنظمات المهنية والأكاديميين إلى الاهتمام بالمراجعة الإدارية بسبب الظروف والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية المحيطة بالشركات، فضلاً عن كبر حجم الشركات على اختلاف أهدافها وتعدد وتعقد عملياتها، والرغبة في الحكم على فاعلية وكفاءة إدارة هذه الشركات على كافة مستوياتها للاستخدام الأمثل لمواردها في تحقيق أهدافها المنشودة.

وتعتبر المراجعة الإدارية أداة لاختبار الهيكل التنظيمي للشركة وفروعها أو أحد الأقسام الإدارية داخل الهيكل التنظيمي نفسه بصورة بناءة. وقد أشارت دراسة (الفيومي ولييب، 2004) إلى أن المراجعة الإدارية تمثل عملية منظمة تعتمد على الموضوعية في تجميع وتقييم الأدلة المتعلقة بالعمليات والأحداث الاقتصادية للشركة وذلك للتحقق من مدى تطابق نتائجها مع المعايير الموضوعية.

واعتبر معهد المراجعين الداخليين الأمريكي (IIA) المراجعة الإدارية إدارة منظمة تعمل على تقييم فعالية الرقابة وتحكم الإدارة والتقرير إلى الأشخاص الملائمين عن نتائج التقييم، بالإضافة إلى تقديم مقترحات التحسين الممكن (لطي، 2005)، أي أن المراجعة الإدارية تهتم بتحديد الممارسات الإدارية غير السليمة والتي عادةً ما تكون لها انعكاسات مالية على الشركة، ويحتاج من يقوم بعملية المراجعة الإدارية إلى العديد من المهارات والاطلاع الدائم على الأساليب الحديثة من أجل التطوير المستمر.

والمراجعة الإدارية تمثل أحد الاتجاهات الحديثة في المراجعة الداخلية وتعلق بالفحص والتحليل الاقتصادي المنظم للهيكل التنظيمي للشركة، وما بها من خطط وسياسات وأساليب وإجراءات وأنظمة، وأيضاً جميع الإمكانيات المادية والبشرية ويتم هذا الفحص على مستوى الشركة ككل أو جزء منها، من أجل تحقيق أقصى كفاية وفعالية ممكنة للشركة من خلال تحديد مواطن الضعف وعلاجها ومواطن القوة وتنميتها، ويستخدم المراجع في سبيل ذلك العديد من الوسائل والأساليب الحديثة (العقربي، 2009). ويعتمد نجاح عملية المراجعة الإدارية على مدى استقلالية من يقوم بها، وتفهم الإدارة والعاملين بها لمعنى

عملية المراجعة الإدارية، وقدرة المراجع على وضع الحلول للمشاكل التي تواجهها الشركة، أو التوصيات التي يقدمها ومدى قدرته على إقناع الإدارة باتخاذ الإجراءات اللازمة.

أما فيما يخص عملية المراجعة الداخلية وأسباب ضعفها في البيئة الليبية، فقد تمت الإشارة إليها في العديد من الدراسات السابقة بالبيئة المحلية (أوبكر، 2005؛ أبو عقرب، 2005؛ البدري، 2005؛ بن يوسف، 2008؛ محمد، 2009) والتي كانت في المدة من سنة 2005 إلى سنة 2009 وقد تم تلخيصها في النقاط الآتية:

- عدم توفر الخبرة الكافية للمراجعين الداخليين داخل البيئة المحلية.  
- عدم توفر الاستقلالية والموضوعية المناسبة للمراجعين الداخليين داخل البيئة المحلية.

- نقص المؤهلات العلمية والخبرات العملية للمراجعين الداخليين داخل البيئة المحلية.

- اتساع وضخامة المهام والمسؤوليات الملقاة على عاتق المراجعين الداخليين بالبيئة المحلية الأمر الذي يحول دون قيامهم بأداء أعمالهم بالشكل المطلوب.

وتهتم هذه الدراسة بدراسة مدى قيام المراجعة الداخلية بالشركات الليبية بمهام المراجعة الإدارية للوصول إلى مدى التطور الذي شهدته المراجعة الداخلية في الوقت الحالي، مما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في شكل التساؤل التالي: ما مدى قيام المراجعة الداخلية في البيئة الليبية بمهام المراجعة الإدارية؟

#### 4.1 أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- أ- التعرف على مفهوم المراجعة الإدارية.
- ب- دراسة دور المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة الأداء.
- ج- التعرف على دور المراجعة الداخلية في القيام بتقديم الاستشارات للإدارة.
- د- دراسة دور المراجعة الداخلية في القيام بتقييم المخاطر.

ه- دراسة دور المراجعة الداخلية في القيام بمراجعة العمليات التشغيلية.

### 5.1 فرضيات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم اختيار الفرضيات الآتية:

- 1-تقوم المراجعة الداخلية بالبيئة اللببية بعملية تقييم كفاءة الأداء.
- 2-تقوم المراجعة الداخلية بالبيئة اللببية بتقديم الاستشارات للإدارة.
- 3-تقوم المراجعة الداخلية بالبيئة اللببية بتقييم المخاطر.
- 4-تقوم المراجعة الداخلية في البيئة اللببية بمراجعة العمليات التشغيلية.

### 6.1 أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من كونها تركز على جانب المراجعة الإدارية كفرع من فروع المراجعة الداخلية ومالها من أهمية الأمر الذي يساهم في توعية القائمين بأعمال المراجعة الداخلية بأهمية القيام بمهام المراجعة الإدارية، وكما أن هذه الدراسة لها أهمية من حيث مساهمتها في إثراء الجانب البحثي المتعلق بالمراجعة الإدارية بالبيئة اللببية، خاصةً وأن غالبية الدراسات التي تمت في هذا المجال كانت في بيئات متعددة وجاءت بنتائج مختلفة، والدراسات التي تناولت موضوع المراجعة الداخلية في البيئة المحلية ركزت في معظمها على المراجعة المالية.

### 7.1 منهجية الدراسة:

تحقيقاً لأهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم الاعتماد على البيانات الثانوية عند بناء الجزء النظري من الدراسة، والبيانات الأولية فيما يتعلق بالجانب العملي، حيث تم استخدام الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات، واشتمل مجتمع الدراسة على المراجعين الداخليين بشركات القطاع العام والمراجعين الخارجيين داخل نطاق مدينتي مصراتة وطرابلس، وتم اختيار عينة غير عشوائية من مجتمع الدراسة نظراً لصعوبة تحديد مجتمع الدراسة بشكل دقيق الأمر الذي يصعب معه اختيار عينة عشوائية، بالإضافة إلى الوضع الأمني الذي تمر به الدولة اللببية في الوقت الحاضر.

وتم استخدام اختبار (Wilcoxon Test) لاختبار البيانات التي تم الحصول عليها من الاستبيان الذي يعتبر اختبار لامعلمي، حيث أظهرت نتائج تحليل التوزيع

الطبيعي للبيانات بأنها لا تتبع التوزيع الطبيعي مما نتج عنه استخدام الاختبارات اللامعلمية. بالإضافة إلى استخدام اختبار (Mann Whitney – U Test) لمعرفة مدى توافق آراء المراجعين الداخليين مع المراجعين الخارجيين.

### 8.1 تقسيمات الدراسة:

سيتم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول رئيسية وهي كالآتي:

#### - الفصل الأول: الإطار العام للدراسة:

ويشمل المقدمة والدراسات السابقة ومشكلة الدراسة، وأهدافها، وأهميتها، بالإضافة إلى أسئلة الدراسة ومنهجيتها وتقسيماتها.

#### - الفصل الثاني: المراجعة الداخلية والمراجعة الإدارية:

حيث سيشتمل هذا الفصل على التعريف بمفهوم المراجعة الداخلية وتعريفها وأنواعها ومكوناتها وتطورها وأهميتها وأهدافها والتحدث للمراجع الداخلي وتأهيله وحقوقه وواجباته إلى أن يتم الوصول إلى المراجعة الإدارية وتعريفها وأنواعها وأهدافها ومراحلها.

#### - الفصل الثالث: الدراسة العملية:

خصص هذا الفصل لعرض الخطوات التي تم اتباعها في الدراسة العملية، ومن ثم تحليل البيانات التي يتم تجميعها من استمارات الاستبيان، وذلك باستخدام الأسلوب الإحصائي الملائم واختبار أسئلة الدراسة للوصول إلى النتائج والتوصيات.

#### - الفصل الرابع: النتائج والتوصيات.



## الفصل الثاني

### المراجعة الداخلية والمراجعة الإدارية

## 1.2 مقدمة:

لقد أدت زيادة النمو في أنشطة الأعمال وكبر حجم الشركات، وتعدد العمليات، إلى ظهور الحاجة إلى وجود المراجعة الداخلية كنشاط رقابي مستقل يساعد الإدارة في القيام بوظيفتها الرقابية بفاعلية وكفاءة، من خلال حماية الأصول، والتحقق من دقة واكتمال السجلات المحاسبية وما تحتوي عليه من بيانات وتقييم مدى الالتزام بالسياسات والإجراءات، وكفاءة أداء العاملين، وتقييم كفاءة العمليات التشغيلية الأمر الذي جعل من المراجعة الداخلية تمثل وظيفة رقابية تمتد إلى كل الجوانب المالية والإدارية بالشركة واتسع نطاق استخدامها، وأصبحت أداة لفحص وتقييم مدى فاعلية الأساليب الرقابية ومدى الإدارة العليا بالمعلومات.

وعرفت المراجعة الداخلية منذ فترة ومرة بمرحل تطوير مختلفة، فبعد أن كانت تقوم بمهام المراجعة المالية المستمرة التي تهدف إلى اكتشاف الخطأ والغش، وتحديد الانحرافات وتقويم التكاليف والمصروفات أصبحت تقوم بمهام المراجعة الإدارية وتقدم الاستشارات لتحسين الأداء. ويرجع بداية الاهتمام بالمراجعة الداخلية إلى إنشاء معهد المراجعين الداخليين (IIA) في الولايات المتحدة الأمريكية عام (1941)، حيث ساهم المعهد منذ إنشائه في تطوير المراجعة الداخلية واتساع نطاق خدماتها.

لهذه الأسباب وغيرها اتجه الفكر المحاسبي إلى الاهتمام بالمراجعة الإدارية إذ حظيت المراجعة الإدارية باهتمام العديد من المنظمات المهنية والكتاب والباحثين بسبب الظروف والمتغيرات الاقتصادية المحيطة بالشركات، فضلاً عن كبر حجم الشركات وتعدد واختلاف أهدافها، وكذلك انفصال الملكية عن الإدارة والرغبة في الحكم على فاعلية وكفاءة إدارتها.

وتعتبر المراجعة الإدارية من حيث المضمون تقييم للخطط والسياسات والأساليب والإجراءات والأنشطة وتقارير المدراء بواسطة معايير وأنماط مختلفة، أما من حيث مجالات المساهمة فإن للمراجعة الإدارية تغير عملياً من مجرد الضبط والرقابة، إلى المراجعة بهدف إضافة قيمة للشركة، فمن خلالها يتم تقييم مدى استخدام الموارد المتاحة بكفاءة لتحقيق أكثر النتائج فاعلية للعمليات.

ويتناول هذا الفصل عرض لمفهوم المراجعة الداخلية والمراجعة الإدارية وأهميتها وأهدافها والمعايير الدولية للمراجعة الداخلية ومراحل تنفيذ المراجعة الإدارية.

## 2.2 المراجعة الداخلية:

ظهرت الحاجة إلى المراجعة الداخلية كنتيجة للتطور في الشركات وازدياد الأنشطة التي تقوم بها وانفصال الملكية عن الإدارة، وكان الهدف منها في البداية منع أو اكتشاف الأخطاء والغش وحماية أصول الشركة، وكان نطاقها ينحصر في مراجعة العمليات المالية والمحاسبية، أي أن المراجعة الداخلية كانت تقدم خدمات تتميز بطابع الحماية والرقابة المالية بالشركات.

وازداد نطاق عمل المراجعة الداخلية بتحولها من المراجعة المالية فقط إلى مراجعة شاملة لكافة أنشطة الشركة، وأصبح الهدف الأساسي للمراجعة الداخلية في ظل التوجهات الحديثة يتمثل في تعظيم قيمة الشركة، الأمر الذي جعل نطاق المراجعة الداخلية يتسع ليشمل مراجعة كفاية وفعالية العمليات التشغيلية والمساهمة في إدارة المخاطر بمختلف أنواعها إضافة إلى تقديم الخدمات الاستشارية للشركة (بن يوسف، 2008: ص12).

وعرفت المراجعة الداخلية على أنها "مجموعة من الإجراءات التي تنشأ داخل المؤسسة، لغرض التحقق من تطبيق السياسات الإدارية والمالية" (إشتيوي، 1990: ص54)، أي أنها تمثل نشاط داخل الشركة للقيام بخدمة الإدارة لمراجعة العمليات والقيود بشكل مستمر، ولضمان دقة البيانات والتأكد من كفاية الإجراءات المتخذة لحماية أصول وأموال الشركة، والتحقق من إتباع السياسات والخطط والإجراءات الإدارية المرسومة بالشركة. وقدم المعهد الأمريكي للمراجعين الداخليين (IIA) تعريف للمراجعة الداخلية في سنة (1947) حيث عرفها بأنها "نشاط تقييمي مستقل داخل التنظيم بغرض فحص الأنشطة المالية والمحاسبية وأنشطة الأعمال الأخرى لتقديم خدمات وقائية وبناءة للإدارة، فهي نوع من الرقابة تستهدف قياس وتقييم مدى فاعلية الوسائل الرقابية الأخرى، كما أنها تتعلق أساساً بالمسائل المحاسبية والمالية ولكن من المناسب أيضاً أن تتعامل مع المسائل

ذات الطابع التشغيلي" (الطار، 2006: ص8)، وفي سنة(1957)أصدر المعهد تعريف أحدث للمراجعة الداخلية، حيث عرفها على أنها "نشاط تقييمي مستقل داخل المنظمة لمراجعة العمليات المحاسبية والمالية وغيرها من العمليات كأساس لخدمة الإدارة، فهي رقابة إدارية تمارس وظيفتها من خلال قياس وتقييم مدى فعالية الوسائل الرقابية الأخرى" (الفيثوري، 2005)، أما في سنة(1971) قام المعهد بإصدار تقريره الثالث لتتقيح وإعادة النظر في قائمة مسؤوليات المراجع الداخلي، والذي عرف فيه المراجعة الداخلية على أنها "نشاط تقييمي مستقل داخل المنظمة لمراجعة عملياتها لخدمة الإدارة، وإنها رقابة إدارية تمارس وظيفتها من خلال قياس وتقييم فعالية الوسائل الرقابية الأخرى"(ابوهديمه، 2007: ص20).

وفي سنة (1999) أصدر معهد المراجعين الداخليين الأمريكي (IIA) تعريف نص على أن المراجعة الداخلية هي "نشاط توكيدي استشاري مستقل وموضوعي مصمم لإضافة قيمة للمؤسسة لتحسين عملياتها ومساعدتها على تحقيق أهدافها بإيجاد منهج منظم ومحدد لتقييم وتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر والرقابة والتحكم المؤسسي" (الكاجيجي وبيت المال، 2005: ص6).

وكذلك عرفت المراجعة الداخلية بأنها "مجموعة من أوجه النشاط المستقل داخل الشركة تنشئها الإدارة للقيام بخدمتها في تحقيق العمليات والقيود بشكل مستمر لضمان دقة البيانات المحاسبية والإحصائية، وفي التأكد من كفاية الاحتياطات المتخذة لحماية أصول وأموال الشركة" (عبد القادر، 2014: ص2).

أما المعهد الفرنسي للمراجعة والرقابة الداخلية Institute French for Internal Audit and Control (IFIAC) فقد عرف المراجعة الداخلية على أنها "نشاط مستقل يهدف إلى إعطاء المنظمة الضمانات الكافية حول درجة التحكم في العمليات وإعطاء نصائح من أجل القيام بالتحسينات اللازمة والتي تساهم في خلق قيمة مضافة" (حفصية، 2015).

وأشارت دراسة(Hammini, 2003) أن المراجعة الداخلية يقوم بها أشخاص مؤهلون يتبعون تنظيمياً للإدارة العليا ومستقلون عن باقي المستويات الإدارية بالشركة، وتقوم بوظيفة رقابة داخلية، فمن خلالها يتم مراجعة عمليات

مختلف الوظائف من أجل القيام بالتحسينات اللازمة للوصول لتطبيق جيد للسياسات والإجراءات المتبعة داخل الشركة.

## 1.2.2 أهداف المراجعة الداخلية:

قبل أن نتطرق إلى أهداف المراجعة الداخلية نقوم بتوضيح مجالات عمل المراجعة الداخلية حيث ينقسم مجال عمل المراجعة الداخلية إلى قسمين رئيسيين هما: المراجعة المالية ومراجعة العمليات (عبد الصمد، 2008: ص46):

أ- **المراجعة المالية:** تنطلق عملية المراجعة المالية من القوائم المالية حيث يقوم المراجع الداخلي بالاعتماد على أدلة وقرائن يدعم بها رأيه حول مصداقية القوائم المالية، حيث يقتصر عمل المراجع الداخلي هنا على فحص الحسابات الظاهرة في القوائم المالية وإبداء رأيه حولها. كما ينبغي الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية للشركة موضوع الدراسة.

ب- **مراجعة العمليات:** يعتبر هذا النوع من المراجعة الداخلية والذي يهتم بالناحية التسييرية في مختلف نشاطات الشركة والذي يدرس مدى نجاح تطبيق سياسة الإدارة ويزوّد متخذ القرارات عبر مختلف مستويات الهرم التنظيمي بتحليل واقتراحات بهدف تطوير تلك النشاطات وتطوير الشركة. فمراجعة العمليات تركز على مراجعة الكفاءة والفعالية ويشتمل نطاقها على النقاط التالية:

1- تقييم الهيكل التنظيمي للشركة ككل أو أحد أقسامها.

2- اختبار الخطط والسياسات المنتهجة.

3- تقييم مدى كفاءة الموارد البشرية والمادية المستخدمة في تنفيذ العمليات.

أما فيما يخص أهداف المراجعة الداخلية فتعبر الأهداف عن أغراض يتعين تحقيقها من تنفيذ نشاط معين، ومن ثم فهي تمثل نتاجاً للوظيفة، وكان الهدف الأساسي للمراجعة الداخلية ينصب في اكتشاف الغش والأخطاء وضبط البيانات المحاسبية، أي التأكد من سلامة السجلات والبيانات المحاسبية، والمحافظة على أصول الشركة. وبناءً على ذلك هدفت المراجعة الداخلية إلى تحقيق هدفين رئيسيين هما (المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، 2001: ص228):

## الهدف الأول: الوقاية:

ويقصد به مراجعة الأحداث والوقائع الماضية للتحقق من دقة وتطبيق الرقابة المحاسبية، ومدى إمكانية الاعتماد على البيانات المحاسبية، وأن أصول الشركة قد تم المحاسبة عنها، وإنها محاطة بالحماية الكافية من السرقة والإهمال، وتقييم الرقابة الداخلية خاصة فيما يتعلق بالفصل بين وظيفة الاحتفاظ، ووظيفة التنفيذ، ووظيفة المحاسبة، وتقييم الضبط الداخلي من حيث تقسيم الأعمال بما يحقق تسلسل تنفيذ العمليات، بحيث يراجع كل موظف عمليات الموظف الذي قبله، وبما لا يؤدي إلى تكرار الأعمال.

## الهدف الثاني: الإنشاء:

يعد هدف الإنشاء امتداد لمراجعة الأحداث المالية، لذا فإن مفهوم الهدف الإنشائي يتضمن التأكد من أن كل جزء من نشاط خريطة الشركة موضع رقابة، ويكون تحقيق هذا الهدف من خلال إعداد برنامج للمراجعة الداخلية بناء على الخريطة التنظيمية وليس من خلال التقارير المالية، ويتم مراجعة مدى تقارب أهداف الشركة الفرعية مع الأهداف التي وضعتها الإدارة العليا. وبناءً على الهدفين الرئيسيين السابقين هناك عدة أهداف فرعية أخرى يمكن تلخيصها في الآتي (عبدالله، 2000: ص297):

1- متابعة تنفيذ الخطط والسياسات المرسومة وتقييمها، وتشمل اكتشاف نقاط الضعف أو النقص في النظم أو الإجراءات المستعملة بقصد التعديل والتحسين اللازمين.

2- التحقق من الأصول ومطابقتها مع الدفاتر، من أجل حماية أصول الشركة، وهذا النشاط الوقائي يتطلب ضرورة إحكام الرقابة على العمليات النقدية وعمليات المخازن.

3- التحقق من صحة ودقة البيانات وتحليلها، من خلال القيام بعملية مراجعة مستمرة مستندياً وحسابياً، للتحقق من صحة البيانات والأرقام وملائمتها للأغراض التي تستخدم فيها، كذلك على المراجع الداخلي أن يقوم بتحليل تلك البيانات ومقارنتها لاستنتاج علاقات يمكن الاستفادة منها.

4-رفع الكفاءة عن طريق التدريب مع مراعاة التزام الموظفين بالسياسات المرسومة، بحكم إمام المراجعة الداخلية بجميع أوجه نشاط الشركة وعملياتها، الأمر الذي يجعلها تساهم في البرامج التدريبية من حيث اقتراح اللازم منها، وربما صياغة بعض موادها.

5-كبر حجم الشركات وتعدد عملياتها أدى إلى ضعف الاتصال المباشر بين الإدارة والعاملين في مختلف المواقع والمستويات الإدارية مما أدى إلى ضرورة وجود نظام للاتصال داخل الشركة لكي تتمكن الإدارة من متابعة الأحداث بصورة منتظمة وكانت المراجعة الداخلية خير وسيلة للقيام بهذه المهمة.

ويتعين على المراجع الداخلي القيام بالمسؤوليات التالية (أبو حجر ورويحة،

2014: ص16):

1-فحص الإجراءات والضوابط الرقابية الموضوعة للتأكد من الالتزام بكافة المتطلبات القانونية واللوائح والأنظمة والإجراءات الداخلية للشركة، ومساعدة إدارة الشركة في التعرف على مواطن الضعف أو الخلل ورفع التوصيات الملائمة بشأن الإجراءات الواجب اتخاذها لمعالجتها والتغلب عليها.

2- توفير المعلومات حول مدى كفاية وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية واللوائح الداخلية المتعلقة بالجوانب الإدارية والمحاسبية والمالية بالشركة.

3- مراجعة أنظمة الرقابة الداخلية، والنظم الإدارية والمحاسبية والمالية المصممة لحماية موارد الشركة والعمل على ضمان التزامها بالقوانين واللوائح المعمول بها.

4- مراجعة الوسائل والآليات المستخدمة لحماية أصول الشركة.

5- مراجعة كافة جوانب العمل بالشركة للتأكد من الاستغلال الأمثل للموارد ومدى التزامها بالسياسات والإجراءات واللوائح الداخلية المنظمة لها.

6- مراجعة الإجراءات والضوابط الرقابية العامة في الوحدة الإدارية المختصة بمعالجة البيانات والوحدات الإدارية الأخرى المستفيدة.

7- المشاركة في تصميم الأنظمة اليدوية أو الآلية بالشركة وذلك من خلال تقديم الاستشارات الملائمة فيما يتعلق بالأنظمة والإجراءات الرقابية الواجب مراعاتها لدى تصميم الأنظمة.

8- القيام بأعمال المراجعة على الموازنات التقديرية المتعلقة بالمصاريف الرأسمالية.

9- وضع البرامج المناسبة لتقييم أعمال دائرة الرقابة الداخلية، والغرض من هذه البرامج هو الحصول على تأكيد معقول بأن أعمال المراقبة الداخلية تتفق مع المعايير المهنية الدولية لمزاولة مهنة الرقابة، وتتضمن هذه البرامج التدريب والإشراف والمراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية.

10- نشر الوعي بخصوص الجوانب المتعلقة بإدارة المخاطر، والتأكد من أن أعضاء مجلس إدارة الشركة وموظفيها قد تم تبليغهم وتم تعريفهم بالمتطلبات القانونية واللوائح الداخلية وقواعد السلوك المهني للشركة وأية تغييرات قد تحدث في هذا الشأن.

11- كتابة التقارير حول نتائج جميع أعمال المراجعة الداخلية، على أن تتضمن أية توصيات مناسبة لتطوير وتحسين العمل، وعليه إبلاغ الإدارة العليا فور اكتشاف أية مخالفات للقوانين والأنظمة واللوائح الداخلية بالشركة.

12- مراجعة الإجراءات والضوابط الرقابية لأنظمة الشركة لضمان دقة ونزاهة المعلومات، والتأكد من أن التقارير والبيانات التي تطلبها الجهات الرقابية يتم إعدادها بشكل صحيح وتام وإنها تقدم في الوقت المحدد لها.

13- تضمين خطة العمل السنوية التي تتعلق بمتابعة النتائج الهامة الواردة في تقارير المراجعة السابقة لضمان معالجتها واتخاذ الإجراءات المناسبة بشأنها من قبل إدارة الشركة.

### 2.2.2 أهمية المراجعة الداخلية:

تحدد أهمية المراجعة الداخلية بالدور الذي تؤديه في دعم الوظيفة الرقابية بالشركة، وتتضح بصورة خاصة في ضرورة تحسين الأداء الرقابي كنتيجة لزيادة حالات فشل الشركات وإفلاسها، والتغيير في أنماط الملكية، والتغير في الوضع



التنظيمي للشركات كما أن أهمية المراجعة الداخلية تتمثل في كونها رقابة فعالة تساعد الإدارة وملاكها على رفع جودة الأعمال وتقييم الأداء والمحافظة على ممتلكات الشركة، كما أنها تعتبر ذات أهمية بالنسبة للمراجع الخارجي باعتبارها تعكس واقع ما يحدث داخل الشركة، وأهم آليات التحكم المؤسسي بها، لذلك فقد تطورت كنتيجة للعديد من العوامل، ويمكن تقسيم هذه الأهمية للمراجعة الداخلية إلى الآتي:

#### 1.2.2.2 أهمية المراجعة الداخلية للإدارة:

تلعب المراجعة الداخلية دوراً هاماً في رفع كفاءة الأداء ومن ثم تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، كما أنها تخدم الإدارة في المجالات الأتية (الشهراني، 2016: ص14):

- 1- في مجال السياسات: تعمل المراجعة الداخلية على تجميع وتبويب وتحليل البيانات المحاسبية والاقتصادية اللازمة من أجل وضع السياسات الملائمة.
- 2- في مجال اتخاذ القرارات: تقوم المراجعة الداخلية بفحص القرارات الإدارية فيما يتعلق باستراتيجية تحديد الأهداف والتأكد مما إذا كانت البيانات والمعلومات تناسب الأهداف العليا بشكل سليم وملائم لاتخاذ القرارات.
- 3- في مجال تفويض السلطات وتحديد المسؤوليات: تعمل المراجعة الداخلية على توفير نظام سليم لتفويض السلطات وتوزيع المسؤوليات وذلك باشتراكها مع الإدارة العليا في القيام بهذا التحديد.

#### 2.2.2.2 أهمية المراجعة الداخلية للمراجع الخارجي:

تعتبر المراجعة الداخلية من الجوانب الهامة بالنسبة للمراجع الخارجي باعتبار أن المراجعة الخارجية قد تحولت في العصر الحديث من مراجعة تفصيلية كاملة إلى مراجعة اختبارية تعتمد على العينات بسبب كبر حجم الشركات وتعدد وتعقد عملياتها، سعياً إلى تخفيض التكلفة لعملية المراجعة، مما جعل المراجع الخارجي يقوم بتقييم نظام الرقابة الداخلية لتحديد حجم العينة، وكذلك تقييم عمل المراجع الداخلي لتحديد مدى إمكانية الاعتماد على أعمال المراجعة الداخلية

من أجل تخفيض تكلفة عملية المراجعة بزيادة الاعتماد على عمل المراجعة الداخلية بالشركة(عبدالكريم، 2003: ص20).

### 3.2.2 مهام المراجعة الداخلية بالشركة فيما يخص المراجعة الإدارية:

من الأمور الهامة التي يجب على المراجع الداخلي أن يكون ملماً بها، لكي يقوم بأداء عمله على أكمل وجه داخل نطاق الشركة الآتي (بن يوسف، 2008: ص17):

- أ- تاريخ الشركة: ويشمل ذلك مصادر أموال الشركة وتركيب رأس مالها واتجاهات الربحية كمؤشر على النجاح.
  - ب- السياسات المالية: وتشمل السياسات المالية رأس المال العامل ومعدل الدوران، ومردود رأس المال المستثمر، والتمويل قصير الأجل والقروض طويلة الأجل، والموازنة والتخطيط.
  - ج- النظام الإداري: ويشمل ذلك معرفة الهيكل الإداري وتوزيع الصلاحيات والسلطات، وتوافر الأيدي العاملة وكفاءتها.
- ومن هنا يمكننا القول أنه عند إمام المراجع الداخلي بهذه المفاهيم على الأقل يصبح لديه الحد الأدنى من الدراية بأمر الشركة التي يعمل بها، ويستطيع أن يؤدي عمله بدرجة معقولة من الكفاءة والمهنية.
- وتقوم المراجعة الداخلية بمهامها من خلال اتباع الآتي(عثمان، 2013: ص12):

- 1-التحقق: أي التأكد من مدى صحة العمليات المحاسبية من حيث الدقة وسلامة التوجيه المحاسبي وجمع الأدلة والقوانين التي تثبت صدق ما تضمنته السجلات.
- 2-التحليل: بالعمل على تحليل السياسات الإدارية وإجراءات الرقابة الداخلية والحسابات والإجراءات المحاسبية والمستندات والسجلات والتقارير التي تقع داخل نطاق الفحص.
- 3-الالتزام: الالتزام بالسياسات الإدارية المرسومة وأداء العمليات وفقاً للطرق والنظم والقرارات الإدارية حتى يتحقق الانضباط بالتنظيم.

4-التقييم: تقييم مدى كفاية وفعالية السياسات والإجراءات التي تدير عليها الشركة وما لديها من تسهيلات بقصد ترشيد الأداء الوظيفي وتطويره.

5-التقرير: تقديم تقرير المراجعة الداخلية بحيث يدرج به المشكلة وأهميتها وطريقة معالجتها وما توصلت إليه من نتائج وتوصيات، ويفضل عرض التقرير على المسؤول عن النشاط محل الفحص لتجنب تشويه الحقائق أو سوء التقدير في بعض الأمور، مع مراعاة أن يكون العرض بطريقة جيدة توضح ما تم والنتائج التي تم التوصل إليها.

ولذلك فإن إمام المراجعة الداخلية بالنقاط السابقة يمكنها من القيام بأعمال المراجعة الإدارية، من حيث تقييم كفاءة الأداء، وتقديم الاستشارات للإدارة، وتقييم المخاطر داخل الشركة، وكذلك مراجعة العمليات التشغيلية داخل الشركة، والتي يمكن إيضاحها فيما يلي:

### 1.3.2.2 تقييم كفاءة الأداء:

إن مهمة الرقابة تعتبر إحدى الوظائف الإدارية التي يتم ممارستها بهدف الاطمئنان والتأكد من أن العمل جاري وفقاً لما هو مخطط له، كما أن العمل الذي تم قد تم أدائه حسب الخطط الموضوعية، واكتشاف ما إذا كان هناك أي انحرافات عن ما هو مخطط له، وبذلك فإن تقييم الأداء يعتبر شكلاً من أشكال الرقابة يركز على تحليل النتائج التي تم الوصول إليها بمختلف المستويات الإدارية، بهدف الوقوف على مدى تحقيق أهداف الشركة، وترشيد الإدارة في إعداد الخطط المستقبلية لتحقيق أفضل استخدام للموارد المتاحة.

وتعتبر عملية تقييم الأداء الحلقة الوسطى من حلقات الوظيفة الرقابية بالشركة والتي تبدأ بعملية وضع المعايير وتنتهي بعملية تصحيح الانحرافات، وتتضمن عملية تقييم أداء الشركة تقييم الأداء الإداري والأداء الفني وكذلك الأداء الاجتماعي، الأمر الذي يستلزم أن يقوم به شخص أو أشخاص ذوي كفاءة علمية وعملية مناسبة وفي هذا المجال يمكن للمراجعة الإدارية القيام بعملية التقييم وقد يحتاج الأمر في بعض الأحيان للاستعانة بالفنيين المناسبين في مجال تقييم الأداء (العقربي، 2009: ص25)

هذا ويرتكز الدور الرئيسي للمراجعة الإدارية في عملية تقييم الأداء على القيام بعملية التقييم مع اقتراح السياسات المناسبة لعلاج مواطن الضعف، حيث تسعى المراجعة الإدارية إلى الكشف عن جوانب القصور في الأداء الإداري بمختلف الأنشطة داخل الشركات وتحديد ما يلزم من خطوات وإجراءات تصحيحية لعلاج هذا القصور في المستقبل، إن عملية تقييم الأداء تتم عن طريق تقييم جميع أنشطة الإدارة ووظائفها سواء من ناحية الأداء أو النتائج، وذلك بهدف التحقيق من استخدام الإدارة لموارد الشركة أفضل استخدام ممكن (عبدالرحمن، 1995: ص52؛ جربوع، 2008: ص37).

### 2.3.2.2 تقديم الاستشارات للإدارة:

تعمل المراجعة الداخلية على تقديم الاستشارات في شكل توصيات للإدارة، حيث لا تقتصر مهمة المراجع الداخلي على اكتشاف الأخطاء والانحرافات ونقاط الضعف فقط بل تمتد لتشمل تقديم الاستشارات للإدارة والتوصيات لمعالجتها (بن يوسف، 2008: ص41). حيث يقوم مكتب المراجعة الداخلية داخل الشركة بتقديم التوصيات للإدارة فيما يخص الفرص المتاحة للشركة لتوسيع نشاطها داخل السوق، وبخصوص التهديدات التي تواجهها من البيئة التي تعمل فيها، وأيضاً متابعة القرارات الإدارية التي تتخذها الإدارة على كافة المستويات مثل قرارات التوسع في الإنتاج أو غيرها من القرارات الأخرى، وكما تقوم المراجعة الداخلية بدراسة وتحليل المخاطر التي تواجه الشركة وتقديم ما يلزم من توصيات بالخصوص، وتعمل المراجعة الداخلية أيضاً على تقديم التوصيات للإدارة العليا فيما يخص معالجة مواطن الضعف بنظام الرقابة الداخلية.

إن تنفيذ المهام السابقة يتطلب القيام بها مع جهود موازية لرفع كفاءة المراجعين الداخليين عن طريق التعليم والتدريب المستمر، فالتدريب يعتبر أحد المداخل الرئيسية للإصلاح الإداري ومن وسائل رفع كفاءة العاملين، حيث أن التدريب يزيد من معلومات الموظف عن عمله وتزويده بالتطورات الحديثة كما أنه وسيلة فعالة لتغيير الاتجاه والسلوك للموظف إلى اتجاه وسلوك يتماشى مع أهداف الشركة يظهر أثره في النمو المطلوب للشركة (عبدالكريم، 2005: ص6).

### 3.3.2.2 تقييم المخاطر:

إن تقييم المخاطر تمثل أحد التوجهات الحديثة للمراجعة الداخلية من حيث المشاركة والتواجد قبل حصول الحدث، الأمر الذي يجعل متخذ القرارات مطلع على جميع الجوانب التي تمكنه من اتخاذ القرارات المناسبة لصالح الشركة، هذا وقد عُرِّفت المخاطر من قبل المعهد الأمريكي للمراجعين الداخليين (IIA) بأن المخاطر هي "احتمال حدوث ظروف أو أحداث يمكن أن تؤثر على تحقيق أهداف الشركة، وتفاذي المخاطر من خلال درجة تأثيرها على أهداف الشركة، ودرجة احتمال حدوثها" (IIA, 2010: P19).

وتقوم المراجعة الداخلية بمهمة تقييم المخاطر من خلال التأكد من أن إدارة المخاطر التشغيلية تعمل بالكفاءة والفعالية المطلوبة، وتقديم تأكيدات للإدارة العليا حول دقة وفعالية عملية إدارة المخاطر، وتقديم التوصيات اللازمة للإدارة والمشاركة أيضاً في تحليل إدارة المخاطر التي تواجه الشركة بوضع الخطط التي تعتمد على درجة المخاطر المتوقعة.

وأشارت معايير المراجعة الداخلية الصادرة عن المعهد الأمريكي للمراجعين الداخليين (IIA) في شهر يناير (2017) إلى تقييم المخاطر في المعيار رقم (2120) تحت مسمى إدارة المخاطر، حيث يجب على نشاط المراجعة الداخلية تقييم فعالية عمليات إدارة المخاطر والمساهمة في تحسينها.

حيث يجب تحديد ما إذا كانت عمليات إدارة المخاطر فعالة وتقوم بما يلي:

- 1- أهداف الشركة تساند وتتفق مع مهمة الشركة.
  - 2- المخاطر الهامة يتم تحديدها وتقييمها.
  - 3- يتم اختيار الاستجابة المناسبة للمخاطر بحيث يكون مستوى المخاطر في انسجام مع قابلية الشركة للمخاطر.
  - 4- يتم التقاط المعلومات المتعلقة بالمخاطر والإبلاغ عنها في الوقت المناسب عبر الشركة، لتمكين الموظفين والإدارة من القيام بمسؤولياتهم.
- وتتم مراقبة عمليات إدارة المخاطر من خلال الأنشطة الإدارية المستمدة، وتنفيذ تقييمات منفصلة حيث:

- أ- على المراجعة الداخلية تقييم مخاطر الشركة المتعلقة بالحوكمة والعمليات التشغيلية وأنظمة المعلومات.
- ب- على المراجعة الداخلية تقييم احتمال حدوث عمليات احتيال وكيفية إدارة الشركة لمخاطر الاحتيال.
- ج- أثناء المهمات الاستشارية يجب على المراجعين الداخليين تناول المخاطر ذات العلاقة بأهداف هذه المهمات، كما يجب أن يكونوا متنبهين لاحتمال وجود مخاطر هامة أخرى.
- د- على المراجعين الداخليين استعمال معرفتهم بالمخاطر المكتسبة من خلال إنجازهم للمهمات الاستشارية وذلك عند تقييم عمليات إدارة مخاطر الشركة.

ويمكن للمراجعة الداخلية من خلال تقييم نظم الرقابة ومساهمتها في إدارة المخاطر إلى رفع مستوى كفاية وجودة العمليات وتعظيم ما يتولد عنها من قيمة، ويكمن الدور الذي يقوم به المراجع الداخلي في هذه العملية في تحليل المخاطر حيث يفيد المراجع الداخلي في تحديد أولويات المراجعة بحيث يركز على مواطن الأخطار وإن مجلس الإدارة والمديرين سوف يكونا بحاجة إلى من يقدم لهم تأكيداً حول دقة وفعالية وكفاية عملية إدارة المخاطر (Larny, 2005:P71).

كما يمكن للمراجعة الداخلية من إضافة قيمة عن طريق تحديد المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها الشركة، وتركيزاً على المخاطر البيئية كنتيجة لزيادة القوانين والقرارات المهمة بها، والتي تعكس أخطار مالية محتملة على الشركة.

#### 4.3.2.2 مراجعة العمليات التشغيلية:

عرفت المراجعة التشغيلية على أنها "عملية تقييم لكل من الأنشطة والنظم، ووسائل الرقابة خلال الشركة وذلك بغرض التأكد من الكفاية والفعالية والاقتصاد" (Larny, 2005, P73)، كما تعرف على أنها "إجراءات منظمة لتقييم كفاءة وفعالية اقتصاديات العمليات في ظل رقابة الإدارة والتقارير عنها إلى الجهات المسؤولة عن نتائج التقييم مع التوصيات للتحسين والتطوير" (سليمان، 2005: ص 10)، ويساهم مكتب المراجعة الداخلية في مساعدة الإدارة على تحسين وتطوير الجوانب

التشغيلية، من خلال قيامه بمراجعة طرق استخدام الموارد المادية المتوفرة ومدى توفر أوجه الرقابة عليها، ومراجعة العمليات التشغيلية من حيث جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة، ومراجعة الخطط والبرامج المتعلقة بالجوانب التشغيلية مما يساعد على تطوير التخطيط وتقييم الأداء. وتقوم المراجعة الداخلية بتقييم جودة الأداء في تنفيذ المسؤوليات المحددة، باعتبار أن تقييم الأداء من الأنشطة الهامة للمراجعة الداخلية، وإن قيام المراجع الداخلي بمراجعة الأنشطة التشغيلية المختلفة والجوانب المالية والمحاسبية يجعل منها ذات كفاءة تمكنها من القيام بتقييم مفيد للأداء، مع الأخذ في الاعتبار صعوبة وتعقيد تقييم أداء الإدارة العليا، لأنه من المحتمل ألا يكون هناك قبول لدور المراجعة الداخلية من ناحية، بالإضافة إلى أنه قد تفتقد الكفاءة المطلوبة للتقييم من ناحية أخرى (بن يوسف، 2008: ص36 ؛ عبده، 2010).

وتقوم المراجعة الداخلية عند مراجعة العمليات التشغيلية بمراجعة الأداء في ضوء المعايير الآتية (Larry, 2005: p73):

1- مقارنة أداء الشركة مع الأهداف التي ترغب الإدارة في الوصول إليها والتي يتم ترجمتها في شكل موازنة تقديرية.

2- مقارنة الأداء المالي للشركة بالأداء السابق وقياس الاختلافات.

3- مقارنة أداء الشركة بشركات أخرى تعمل في نفس المجال.

كما يجب مراعاة أن تتم عملية المراجعة في ضوء معايير المراجعة الداخلية التي تناولت الجوانب المختلفة للمراجعة الداخلية.

#### 4.2.2 معايير المراجعة الداخلية:

أصدر معهد المراجعين الداخليين الأمريكي (IIA) معايير المراجعة الداخلية والتي تم تعديلها في عدة إصدارات كان آخرها معايير المراجعة الداخلية الصادرة سنة 2017 والتي اشتملت على الآتي (IIA, 2017):

#### المعيار الأول: استقلال المراجع الداخلي:

يجب أن يكون المراجع الداخلي مستقلاً عن الأنشطة التي يقوم بمراجعتها أي مستقلاً عن باقي الوظائف المتواجدة داخل الشركة، وتؤدي عملية المراجعة

الداخلية بكل موضوعية بحيث تعمل على التقليل من الفجوة بين تحقيق الأهداف المرجوة من المراجعة الداخلية وبين عدم تحقيقها، ويزيد بذلك من فاعلية عملية المراجعة الداخلية مما يؤدي إلى المساعدة وبصفة كبيرة الإدارة العليا في أداء مهامها مما يعني الوصول إلى اتخاذ قرارات سليمة وكذلك تفعيل القرارات المتخذة مسبقاً. وهذا ما احتواه هذا المعيار بحيث تضمن جانبين رئيسين وهما ( IIA, 2017):

### 1. مكان المراجع الداخلي في الشركة من حيث:

- أ- المستوى الإداري التابع له المراجع الداخلي.
- ب- الجهة التي يقدم إليها تقرير المراجعة الداخلية.
- ج- سلطة التعيين والعزل بالنسبة للمراجع.
- د- تحديد احتياجات إدارة المراجعة الداخلية من الأفراد والأموال والأدوات المختلفة وذلك سنوياً.

في هذا الجانب فإن معظم الآراء للشركات توجّهت بوضع إدارة المراجعة الداخلية في مستوى مستقل يرتبط بمجلس الإدارة مباشرة لأن ذلك يجعل المراجع الداخلي بعيداً عن أي ضغوط من الأقسام أو الإدارات الأخرى.

### 2. الموضوعية:

يقصد بالموضوعية هي موقف ذهني غير متحيز يمكن المراجعين الداخليين من أداء مهمة المراجعة الداخلية على نحو يجعلهم يؤمنون بسلامة نتائج أعمالهم وبعدم قيامهم بأي تضحيات على حساب جودة العمل الذي يؤدونه. وتقتضي الموضوعية عدم تبعية أحكام المراجعين الداخليين بشأن مسائل المراجعة الداخلية لآراء الآخرين، ويجب أن تتم إدارة الأمور التي تهدد الموضوعية على مستوى المراجع الداخلي منفرداً، وعلى المستويين الوظيفي والتنظيمي ويتم توضيح ذلك أكثر من خلال النقاط الآتية (IIA, 2017):

- أ- تحديد اختصاصات العاملين في إدارة المراجعة الداخلية.
- ب- تحديد حالات التعارض في الاختصاصات داخل الإدارة.
- ج- تغيير وتبديل المهام بين أعضاء الإدارة من وقت لآخر.



- د- عدم قيام المراجع الداخلي بمهام وأعمال تخص إدارات وأقسام أخرى.
- ه- عدم قيام أفراد تم تحويلهم من إدارات أخرى إلى إدارة المراجعة الداخلية بمراجعة أعمال سبق لهم القيام بها.
- و- مراجعة نتائج المراجعة الداخلية قبل كتابة التقرير.

### المعيار الثاني: الكفاءة المهنية للمراجع الداخلي:

يجب أن تؤدي أعمال المراجعة الداخلية بما يتفق والعناية المهنية اللازمة "عناية الشخص الحريص" وهذا يتطلب ما يلي (جمعة، 2005: ص10؛ IIA, 2017):

1- الكفاءة العلمية: أي يجب على المراجعين الداخليين أن يمتلكوا المعارف والمهارات والكفاءات الأخرى اللازمة لتنفيذ المسؤوليات الفردية المنوطة بكل منهم، ويجب على نشاط المراجعة الداخلية ككل أن يمتلك أو يتحصل على المعارف والمهارات والكفاءات الأخرى اللازمة لتنفيذ المسؤوليات المنوطة به.

2- الخبرة العملية: بمعنى أنه يجب أن يمتلك العاملين في إدارة المراجعة الداخلية خبرة عملية كافية تمكنهم من القيام بأعمالهم بكفاءة وفاعلية.

3- الفهم والالتزام بمعايير الممارسة المهنية: أي يجب على المراجع الداخلي أن يكون فاهماً ومتقيداً بالمعايير المهنية عند ممارسة أعمال المراجعة.

4- دراسة وفهم العلوم السلوكية: حيث يجب على المراجع الداخلي أن يكون لبقاً وبارعاً في تعامله مع الأفراد والاتصال بهم بفاعلية.

5- توافر الصفات الخلقية: ومن هذه الصفات النزاهة والصدق والمحافظة على السرية.

وفي خلاصة هذا المعيار يمكننا القول أنه يجب على المراجع الداخلي أن يمتلك المعرفة والمهارة اللازمة وغير ذلك من الممتلكات لأداء المسؤوليات.

### المعيار الثالث: نطاق المراجعة الداخلية:

يجب أن يكون نطاق مهمة المراجعة الداخلية كافياً بحيث يتم تحقيق أهداف المهمة، أي يجب أن يشمل نطاق مهمة المراجعة الداخلية كل من له صلة من أنظمة ووثائق وسجلات وأفراد وممتلكات مادية بما في ذلك تلك التي تكون تحت سيطرة أطراف ثالثة، ويتضمن هذا المعيار الجانبين التاليين وهما (IIA, 2017):

## 1- فحص وتقييم مدى سلامة نظام الرقابة الداخلية داخل الشركة ومدى تحقيق الأهداف التالية:

- أ- حماية ممتلكات وموارد الشركة من أي تصرفات غير مرغوب فيها.
- ب- دقة المعلومات المحاسبية التي ينتجها النظام المحاسبي داخل الشركة.
- ج- التحقق من مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة بشكل أمثل.
- د- التحقق من مدى الالتزام بالقوانين والسياسات والإجراءات.

## 2- فحص مدى جودة وفعالية الأداء ومدى تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة بفاعلية.

يجب على المراجع الداخلي أن يقوم بمراجعة برنامج التشغيل وطريقة تنفيذه، حتى يتأكد من أن النتائج التي تتحقق تتفق والأهداف المحددة للتشغيل، وأن برامج التشغيل قد نفذت وفقاً للخطة التي تم وضعها.

### المعيار الرابع: أداء عمل المراجعة الداخلية:

يجب أن يتضمن معيار عمل المراجعة الداخلية كل من تخطيط عملية المراجعة وفحص وتقييم المعلومات، والتقارير عن النتائج ومتابعة التوصيات، إذ يتضمن تخطيط المراجعة الداخلية ضرورة وضع أهداف للمراجعة ونطاق للعمل والحصول على معلومات كافية لتكوين خلفية عن الأنشطة التي سوف تتم مراجعتها وتحديد الموارد اللازمة لأداء عملية المراجعة والاتصال بكل من تكون له علاقة بعملية المراجعة المعينة، ثم القيام بمسح للتعرف على الأنشطة والمخاطر والإجراءات الرقابية وذلك لتحديد تلك الجوانب التي تحتاج اهتماماً أكبر أثناء عملية المراجعة، وكتابة برنامج المراجعة وتحديد كيف ومتى ولمن ترسل نتائج عملية المراجعة و أخيراً الحصول على الموافقة من المشرف على قسم المراجعة الداخلية على خطة أعمال المراجعة (لعروس ورمضاني، 2012: ص29).

ويتضمن فحص وتقييم المعلومات ضرورة قيام المراجع الداخلي بتجميع المعلومات وتحليلها وتفسيرها وتوثيقها لتدعيم نتائج المراجعة، وتتم عملية فحص وتقييم المعلومات على النحو التالي (الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، 2004: ص5):

1- تجميع المعلومات التي تتعلق بموضوع المراجعة الداخلية وبما يتفق مع أهداف ونطاق عملية المراجعة، ويتم ذلك باستخدام إجراءات المراجعة التحليلية والتي تشتمل على المقارنات بين الفترة الحالية والفترة السابقة والمقارنات بين الأداء الفعلي والأداء المخطط، ودراسة العلاقات بين عناصر المعلومات، ومقارنة المعلومات بمعلومات مماثلة في شركات أخرى من نفس الحجم والشكل والنشاط.

2- يجب أن تكون المعلومات كافية ويمكن الاعتماد عليها، وأن تكون ملائمة ومفيدة لتوفير أساس قوي يمكن الاستناد عليه في الوصول إلى النتائج والتوصيات، بمعنى آخر يجب أن تستند تلك المعلومات على حقائق كافية ومقنعة بحيث يسمح للشخص المؤهل أن يصل إلى نفس النتائج.

3- يجب اختيار إجراءات المراجعة المناسبة كاختيار نوع الاختبارات، وأساليب المعاينة الإحصائية وما إلى ذلك.

4- يجب توفير الإشراف الكافي على عملية تجميع المعلومات و تحليلها و تفسيرها و توثيقها بما يوفر تأكيداً كافياً للحفاظ على موضوعية المراجع والتأكد من تحقيق أهداف المراجعة.

5- يجب إعداد أوراق العمل لتوثيق عملية المراجعة الداخلية من قبل المراجع، مع مراجعة هذه الأوراق مع المشرف على إدارة قسم المراجعة الداخلية.

#### المعيار الخامس: إدارة قسم المراجعة الداخلية:

يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية أن يدير نشاط المراجعة الداخلية بفعالية لضمان إضافة قيمة للشركة، حيث يجب أن يكون نشاط المراجعة الداخلية قد تمت إدارته بفعالية بحيث (IIA, 2017):

1- يحقق نشاط المراجعة الداخلية غاياته ومسؤولياته الواردة في ميثاق المراجعة الداخلية.

2- يأخذ نشاط المراجعة الداخلية باعتبار الاتجاهات والقضايا الناشئة التي يمكن أن تؤثر على الشركة.

3- تستخدم الموارد المتاحة لإدارة المراجعة الداخلية بكفاءة وفعالية.

4-تتماشى جميع أعمال المراجعة الداخلية مع معايير الممارسة المهنية للمراجعة الداخلية.

وحتى يتمكن رئيس قسم المراجعة الداخلية من إدارة هذا القسم بما يحقق الأهداف العامة السابقة فإنه يجب عليه أن:

- 1-تكون لديه لائحة بأهداف وسلطات ومسؤوليات الإدارة.
- 2-يقوم المدير بوضع خطط لتنفيذ مسؤوليات الإدارة.
- 3-يوفر المدير سياسات وإجراءات مكتوبة تكون مرشداً للعاملين معه في الإدارة.
- 4-يضع المدير برنامجاً لاختيار وتطوير الموارد البشرية في إدارة المراجعة الداخلية.
- 5-يقوم بالتنسيق بين جهود كل من إدارة المراجعة الداخلية والمراجع الخارجي.
- 6-يقوم بوضع وتنفيذ برنامج للتأكد من جودة أعمال الإدارة وتقييم أعمالها بصفة مستمرة.
- 7-يتقيد أفراد نشاط المراجعة الداخلية بمبادئ أخلاقيات المهنة والمعايير.

### 3.2 المراجعة الإدارية:

لقد أدى تطور المراجعة الداخلية إلى ظهور مفهوم المراجعة الإدارية كمفهوم حديث اعتبارها تمثل أداة من أدوات الرقابة تساعد في زيادة أحكام الرقابة بالشركة، وتعمل على مساعدة الإدارة على تحقيق الأهداف، من خلال القيام بفحص ودراسة وتقييم للخطط والسياسات والإجراءات، للتوصل إلى تحقيقها بعد مراجعتها والتأكد من سلامتها وموضوعيتها.

### 1.3.2 تعريف المراجعة الإدارية:

تعتبر المراجعة الإدارية أداة تقدم خدمات تتعلق بمراجعة الجوانب الإدارية والتشغيلية تعمل على مراجعة وفحص والعمليات والأنظمة والسياسات والبرامج ووسائل الرقابة الإدارية، من أجل تقييم كفاءة الجوانب الإدارية والتشغيلية ووسائل الرقابة المتعلقة بها، ومدى استخدام الموارد المتاحة بأفضل طريقة وتقديم

الاستشارات للإدارة فيما يخص كل ذلك ولقد عرف (محمود وفراج، 1994: ص6) المراجعة الإدارية بأنها "تمثل أحد الاتجاهات الحديثة في المراجعة الداخلية وتتعلق بالفحص والتحليل الاقتصادي المنظم للهيكل التنظيمي للشركة، وما بها من خطط وسياسات وأساليب وإجراءات وأنظمة وأيضاً جميع الإمكانيات المادية والبشرية ويتم هذا الفحص على مستوى الشركة ككل أو جزء منها وذلك من أجل تحقيق أقصى كفاية وفعالية ممكنة للشركة من خلال تحديد مواطن الضعف وعلاجها ومواطن القوة وتميئتها، ويستخدم المراجع في سبيل ذلك العديد من الوسائل والأساليب الحديثة" وعرفت أيضاً بأنها "عملية فحص وتحليل وتقييم، يتبعها عدة توصيات تتناول نقاط الضعف في الخطط والعمليات وكذلك القائمين على التنفيذ بغية ترشيد قرارات الإدارة في المستقبل" (الصحن ودرويش، 1998: ص52).

كما عرفت المراجعة الإدارية بأنها "فحص يغطي أهداف الشركة والبيئة التي تعمل فيها أو الهيكل التنظيمي، والخطط والسياسات والأفراد والممتلكات المادية، ويتم فحص كل هذه الأشياء على ضوء مساهمتها في تحقيق الكفاءة وتخفيض التكاليف" (سليمان، 2005: ص10).

وكذلك عرفت المراجعة الإدارية من قبل معهد المراجعين الأمريكي (IIA) بأنها "عملية منظمة لتقييم فعالية الرقابة وتحكم الإدارة والتقرير إلى الأشخاص الملائمين عن نتائج التقييم بالإضافة إلى تقديم مقترحات التحسين الممكن" (الطفي، 2005: ص162)، وعرفت المراجعة الإدارية أيضاً على أنها "أداة ترشد الإدارة وتساعد في تنمية مواردها البشرية والمادية وكذلك تفيد الإدارة في تقييم أداء العاملين والرفع من مستوى أدائهم (الأشقر، 2008: ص11).

أما معهد الإدارة البريطاني (British Management Institute) فقد عرف المراجعة الإدارية على أنها "فحص وتقييم شامل واقتصادي وبناء للهيكل التنظيمي والإجراءات والأساليب الإدارية، ويتضمن الفحص دراسة كل وجه من أوجه النشاط الإداري بهدف التأكد مما إذا كانت الإدارة تستخدم الموارد الاقتصادية للشركة أفضل استخدام للحصول على أفضل النتائج في أقصر وقت ممكن وبما يتفق مع أهدافها، ويجب أن يؤدي ما يصل إليه المراجع الإداري من

نتائج وتوصيات إلى حفز الإدارة لاتخاذ الإجراءات الكفيلة برفع الكفاءة وما يتبعها من زيادة الربحية للوحدة الاقتصادية" (العقربي، 2009: ص15).

من خلال التعريفات السابقة يمكن الإشارة إلى أن أعمال المراجعة الإدارية تساعد في ترشيد القرارات الاقتصادية عن طريق بيان نقاط الضعف واقتراح الحلول المناسبة للمشاكل التي تواجه إدارة الشركة، وأن الهدف منها ليس مجرد تقرير للواقع كما هو الحال في المراجعة المالية، وإنما يتضمن نشاطين أساسيين هما مراجعة التشغيل ومراجعة السياسات.

### 2.3.2 أهداف المراجعة الإدارية:

تعتبر المراجعة الإدارية دراسة منتظمة لمختلف مستويات التنظيم الإداري داخل الشركة، تهدف بشكل أساسي إلى تقييم الكفاءة والفعالية في الإداء الإداري، وتوفير المعلومات المناسبة والملائمة التي تخدم الإدارة في هذا المجال، غير أن عملية الوصول لذلك لا يمكن تحقيقها إلا بوجود مجموعة من الأهداف الأخرى والتي بالإمكان اعتبارها أهداف فرعية بالنسبة للهدف الرئيسي وهي كالاتي (عبدالرحمن، 1995: ص13؛ الأشقر، 2008: ص14):

1-معاونة الإدارة على ترشيد قراراتها، وذلك عن طريق اكتشاف أوجه القصور والمشاكل والأخطاء التي تتعرض لها الشركة واقتراح وسائل التصحيح الملائمة، وإمداد الإدارة بهذه المعلومات لغرض مساعدتها في تصحيح الأخطاء وتحسين كفاءة إنجازها في المستقبل.

2-دعم نظام الرقابة الداخلية من أجل حماية الأصول والممتلكات والتأكد من الالتزام بالسياسات الإدارية المرسومة وزيادة الثقة في البيانات التي تقدم للإدارة.

3-إيداء الرأي حول استخدام الموارد المتاحة بأفضل طريقة ممكنة، لتحقيق أقصى منفعة منها في ضوء أهداف الشركة وإظهار جوانب عدم الكفاءة في كافة الأنشطة والعمليات لترشيد استخدام الموارد الاقتصادية بالشركة.

4-توفير البيانات التي توضح أثر العلاقات المتبادلة بين القسم محل المراجعة والأقسام الأخرى.

5- بيان الأسباب التي تكمن وراء الجوانب الإيجابية والسلبية في أداء أنشطة الوحدة محل المراجعة.

6- تقديم العون للإدارة في تحديد النواحي غير الضرورية في أنشطة الشركة، والتي إذا ما تم الاستغناء عنها قد يتحقق وفر في التكاليف ومن ثم زيادة الأرباح.

7- التقرير عن مدى الالتزام بالقوانين واللوائح في أداء العمل.

8- التقرير عن مدى تنفيذ الخطط الموضوعية، والاهتمام بتحديث وتطوير الخدمات والمنتجات والتوسع في أدائها لتلبية حاجات السوق ومدى الدور التي تقوم به الإدارة في موازنة الأعباء مع الموارد الذاتية.

### 3.3.2 أهمية المراجعة الإدارية:

من أجل رفع الكفاءة تعتبر المراجعة الإدارية وسيلة لتقييم مدى كفاءة الأداء وقدرة الإدارة بمختلف مستوياتها على استخدام الموارد المتاحة الاستخدام الأمثل، واكتشاف الانحرافات بين الأداء الفعلي والمخطط ومعرفة أسبابها وتحليلها وتقويم نتائج هذا التحليل للحكم على درجة الكفاءة التي نفذت، والتعرف على نواحي الكفاءة والقوة والنجاح والعمل على تشجيعها وتنميتها، ويمكن بيان أهمية المراجعة الإدارية في النقاط الآتية (فراج، 2006: ص7؛ العقربي، 2009: ص18):

1- تكوين كوادر إدارية جديدة مؤهلة ومدربة وقادرة على أداء العمل ونواحي النشاط من بين المراجعين في مجال المراجعة الإدارية.

2- إنشاء مراكز للمعلومات من خلال أوراق وتقارير المراجعة الإدارية.

3- بث الاطمئنان حول حسن إدارة الشركة، وأن الجهاز الإداري يعمل باستمرار على ترشيد الأداء بما يؤدي إلى زيادة الكفاءة والفعالية.

4- المساعدة في التعرف على مدى كفاءة الشركة في أداء أعمالها من خلال التعرف عن مدى كفاءة الجهاز الإداري بها في ترشيد الأداء الذي يؤدي إلى زيادة الكفاءة والفعالية.

5- من خلال التقييم اللازم للاستثمارات أو الأصول، فإن المراجعة الإدارية تساهم وتهتم بشكل فعال باتخاذ القرار الأمثل للاستحواذ على تلك الأصول.

6- من خلال الأعمال المسندة إليها، فإن المراجعة الإدارية تعتبر بمثابة مركز للمعلومات يمد كافة المستويات داخل الشركة بالمعلومات المناسبة والملائمة.

### 4.3.2 مسؤولية القيام بالمراجعة الإدارية:

اختلفت الآراء حول من يتولى مسؤولية القيام بمهام بالمراجعة الإدارية حيث استند كل رأي على مجموعة من الأسباب والمبررات لتدعيم رأيه. الرأي الأول: ويرى أصحاب هذا الرأي أنه من الأفضل أن يقوم المراجع الخارجي بمهام المراجعة الإدارية، وذلك نظراً للأسباب التالية(الصبان، 1997: ص194؛ بابكر، 2015: ص53):

- 1- اهتمام المراجع الخارجي بفحص وتقييم أنظمة الرقابة الداخلية وهي تمثل إلى حد كبير المجالات الرئيسية للمراجعة الإدارية.
- 2- يتمتع المراجع الخارجي باستقلال كامل عن الإدارة، ولديه خبرة مهنية كافية تمكنه من إبداء رأي فني محايد يعزز من قيمة التوصيات التي يقدمها للإدارة.
- 3- إن إسناد مسؤولية القيام بالمراجعة الإدارية للمراجع الخارجي تمكن من تجنب حدوث تداخل في الاختصاصات، إذا ما قام بالمراجعة الإدارية مراجع داخلي لم تحدد الإدارة مهامه بصورة واضحة ودقيقة.
- 4- الاعتقاد السائد بأن الأجهزة الخارجية تكون عادة على درجة عالية من الخبرة والكفاءة مع احتمال عدم كفاءة الإمكانيات الداخلية للشركة للقيام بأعمال المراجعة الإدارية، بينما مكاتب المراجعة الخارجية عادة ما تسعى لاستقطاب الكثير من الخبرات الفنية المختلفة لتقديم الخدمات الاستشارية اللازمة للإدارة.

**الرأي الثاني:** يرى أصحاب هذا الرأي أنه من الأفضل أن يتولى المراجع الداخلي مسؤولية القيام بالمراجعة الإدارية وذلك للأسباب التالية (هندي، 2002):

- 1- إن الهدف من المراجعة الداخلية يتمثل في خدمة الإدارة من خلال تحديد نقاط الضعف في أنظمة الرقابة الداخلية المطبقة، واقتراح وسائل علاجها، وهذا يمثل في حقيقة الأمر جوهر المراجعة الإدارية.



- 2- يعتبر المراجع الداخلي الأقرب إلى الإدارة العليا التي تقوم بوضع الخطط ورسم السياسات، وبالتالي فهو الأفضل للقيام بمراجعة كفاءتها وفعاليتها.
- 3- تعتبر المراجعة الإدارية تطور طبيعي للمراجعة الداخلية، وتوسيع لنطاق عملها لكي تشمل جميع أنشطة الإدارة داخل الشركة.
- 4- إن المراجعة الإدارية تتطلب تفاصيل تشغيلية متناهية، وارتباط المراجع الداخلي بالعمل يجعله أكثر فعالية وإدراكاً لكافة المشاكل ويستطيع بكل سهولة التعرف على نواحي عدم الكفاءة.
- 5- أنه بالإمكان الارتقاء بدرجة استقلال المراجع الداخلي من خلال تفعيل دور لجان المراجعة.
- 6- عادة ما تكون المراجعة الداخلية أكثر خبرة ومعرفة بمجالات نشاط الشركة وأهدافها ومشاكلها المحتملة وذلك من خلال عمله المستمر داخل الشركة.
- الرأي الثالث:** رأى أصحاب الرأي الثالث أنه حتى تحقق المراجعة الإدارية أهدافها بصورة فعّالة فإنه من الأحسن أن يتم التعاون بين المراجع الخارجي والمراجع الداخلي في مسؤولية القيام بهذه المهمة. ويستند أصحاب هذا الرأي على المبررات الآتية (عبد المولى، 1996؛ الأشقر، 2008: ص25):
- 1- تمتع المراجع الخارجي باستقلال كامل عن الإدارة، يمكنه من إبداء الرأي الفني المحايد عن مدى كفاءة الإدارة في استغلال الموارد المتاحة للشركة.
- 2- إن المراجع الداخلي من خلال عمله داخل الهيكل التنظيمي، لديه الكثير من المعلومات عن الشركة والظروف التي تعمل فيها، وبالتالي يكون قادر على ترشيد القرارات الإدارية، وإظهار نقاط الضعف في الهيكل التنظيمي والخطط والسياسات والنظم، واقتراح أفضل السبل لحلها.
- الرأي الرابع:** يتبنى أصحاب هذا الرأي فكرة الفريق للقيام بمهمة المراجعة الإدارية وذلك لوجود نوع من القصور تعاني منه جميع الآراء السابقة، وقد استند أصحاب هذا الرأي في الدفاع عن رأيهم إلى المبررات الآتية(الصبان، 1998: ص385؛ الكميشي، 2007: ص31):

1-إن المراجعة الإدارية تحتاج إلى الخبرات التي يتمتع بها كل من المراجع الخارجي والمراجع الداخلي.

2-إن المراجع الخارجي بالرغم من تمتعه بالحيادية والاستقلالية إلا أنه ليس لديه دراية كافية بكل الحقائق الخاصة بالهيكل التنظيمي والخطط والسياسات والظروف التي تعيشها الشركة.

3-إن المراجع الداخلي بالرغم من علمه بالظروف التي تعيشها الشركة إلا أنه ليس لديه الحرية في إبداء الرأي باعتباره أحد العاملين داخل الشركة، كما أنه ليس لديه السلطة على إقناع الإدارة بضرورة قبول ما يقدمه من توصيات.

وبغض النظر عن من يقوم بمهام المراجعة الإدارية فإنه يجب أن يتمتع بمجموعة من الصفات، بالإضافة إلى تأهيله العلمي والمهني، وذلك حتى يتمكن من أداء هذه المهمة على أكمل وجه، ومن هذه الصفات ما يلي (الصبان، 2003: ص428):

1-القدرة على التصور والتخيل: يجب على المراجع أن تكون له القدرة على التصور والتخيل واستخراج العلاقات بين العناصر المختلفة.

2-القدرة على إحداث التطوير: يجب أن يكون الهدف من الفحص والتقييم الذي يقوم به المراجع بناءً، حيث إن اكتشاف نقاط الضعف والأخطاء الموجودة، ما هي إلا وسيلة لتحقيق غاية الا وهي تقديم مجموعة من التوصيات عن كيفية معالجة نقاط الضعف وتصحيح الأخطاء ومنع تكرار ذلك مستقبلاً.

3-القدرة على التأقلم وفقاً للظروف المحيطة: بما أن المراجع يتعامل مع العديد من أوجه النشاط ذات الطبيعة المختلفة، فإنه يجب عليه أن تكون لديه المقدرة على تفهم طبيعة النشاط والظروف المحيطة به، وأن يتأقلم معها بحيث يستطيع التعامل مع الغير كل حسب مجال عمله.

4-حب الاستطلاع: يجب ان تتوافر في المراجع صفة حب الاستطلاع، بحيث يهتم بكل ما يقابله من عمليات داخل الشركة، ويتساءل باستمرار عن مدى

الحاجة إلى القيام بمثل هذه العمليات، وهل هناك طريقة أفضل وبتكلفة أقل لأداء نفس تلك العمليات.

5- الرغبة في مشاركة الآخرين الرأي: يجب أن تكون للمراجع الرغبة في التشاور في الرأي مع من يقوم بالعمل معهم، بحيث يلتقي بهم ويستعرض توصياته معهم ويناقشهم فيها حتى يحسبهم بأنه يعمل من أجل تحسين عمليات الشركة وليس من أجل تصيد أخطائهم، حيث إن هدف الجميع هو خدمة اهداف الشركة ككل.

### 5.3.2 أنواع المراجعة الإدارية:

قد تتم المراجعة الإدارية بمراجعة الشركة ككل، أو المراجعة لكل مجال من المجالات الموجودة بالشركة أي أنه يمكن القيام بالمراجعة الإدارية حسب الآتي:

#### 1.5.3.2 المراجعة الإدارية ذات الهدف الخاص:

يتميز هذا النوع من المراجعة الإدارية بأنها تقوم بفحص وتقييم أحد المجالات داخل الشركة، حيث تشعر الإدارة بأهميته أو أنه توجد به بعض المشاكل، والتي يجب على الإدارة معرفتها من أجل إيجاد الحلول الملائمة لها، ومن خصائص هذا النوع من أنواع المراجعة الإدارية ما يلي (الصبان، 2003: ص419؛ هليل، 2004: ص85):

1- تركيز جهد ووقت المراجع الإداري في فحص وتقييم مجال معين، مما يرفع بلا شك كفاءة الأداء.

2- ضرورة معرفة الإدارة للمجالات التي بها مشاكل أو يحتمل أن تشمل على صعوبات بما يستلزم معها ضرورة مراجعتها.

3- القيام بمتابعة تنفيذ التوصيات، حتى يمكن حل المشاكل التي يتم اكتشافها والعمل على تفاديها في المستقبل.

4- إمكانية إعداد برنامج زمني محدد لإتمام عملية المراجعة.

5- إعداد تقرير المراجعة الإدارية عن مجال معين يتضمن نتائج الفحص، والتوصيات لمعالجة نقاط الضعف الموجودة التي يواجهها العاملون في المجال محل المراجعة.

إن المراجعة ذات الهدف الخاص لا تخلو من العيوب حيث يعاب عبيها الآتي (مولود، 2000: ص13):

1- ينظر العاملون في المجال محل المراجعة إلى المراجع الإداري على أنه شخص يحاول اكتشاف وتصيد أخطائهم، مما يجعلهم لا يتعاونون معه ومن ثم يتعين على المراجع الإداري أن يكتسب ثقتهم وأن يتفهموا بأن الهدف من ذلك خدمة الشركة، وذلك عن طريق ترشيد القرارات الإدارية وليس تصيد أخطائهم.

2- لا يؤدي هذا النوع من المراجعة الإدارية إلى إيجاد نوع من التحذير المبكر عن وقوع المشاكل قبل أن تزداد.

### 2.5.3.2 المراجعة الإدارية المستمرة:

وهذا النوع من المراجعة الإدارية هي التي تزاو على مدار العام لجميع مجالات النشاط داخل الشركة، ومن أهم ما يتميز به هذا النوع من المراجعة الإدارية ما يلي (الصبان، 1997: ص194؛ أحمد، 2011: ص43):

1- إن وجود المراجع الإداري المستمر، سيجعل العاملين داخل الشركة يعتادون على وجوده مما يقلل النظرة السلبية نحوه ويزيد من احتمالات التعاون بينهم وبين المراجع الإداري لكشف نواحي الضعف في المجالات التي يتم فحصها.

2- تمكين الإدارة من القيام بالرقابة المستمرة والفعالة على عملياتها في ظل المعلومات المتوفرة من خلال المراجعة المستمرة لمجالات النشاط المختلفة.

3- تزويد الإدارة بأداة مستمرة للحصول على المعلومات عما يدور بداخل التنظيم مما يساعدهم على اتخاذ قرارات فعالة باستمرار.

4- إن الاستمرار في مراجعة الأنشطة والعمليات طوال السنة، يجعل من الممكن تحقيق كشف مبكر للمشاكل مما يساعد الإدارة على اتخاذ القرارات المناسبة وفي الوقت المناسب لحل المشاكل ونقادي حدوثها في المستقبل.

ولكن مع وجود كل هذه المزايا لهذا النوع من المراجعة الإدارية إلا أنها

يعاب عليها ما يلي (هلين، 2004: ص87):

- 1- إن استمرار عملية المراجعة طوال السنة، قد يؤدي إلى قيام المراجع الإداري ببعض الأعمال ذات الأهمية البسيطة، مما قد يقلل من أهمية المراجعة الإدارية بصفة عامة كأداة لتحسين الكفاءة وزيادة الفعالية.
- 2- ارتفاع تكاليف القيام بها، والتي قد تكون مرتفعة بحيث تزيد عن مقدرة الكثير من الشركات.

### 6.3.2 مراحل تنفيذ المراجعة الإدارية:

إن تنفيذ عملية المراجعة الإدارية تمر بالمراحل الآتية (أحمد، 2011: ص29؛ بابكر، 2015: ص33؛ إسماعيل، 2011: ص36):

#### أولاً: اختيار موضوع المراجعة:

إن اختيار موضوع المراجعة يبدأ بدراسة مبدئية أو مسح يشمل كل العمليات التي من الممكن أن تكون محل لعملية المراجعة لدراسة مدى مراجعتها بالكامل أو اختيار الأنسب منها من حيث إمكانية تحسين الفعالية والكفاءة، وتبدأ الدراسة المبدئية بالوصول إلى فهم شامل للهيكل التنظيمي وخصائص العمليات التشغيلية، كما ينبغي أن يكون المراجع ملماً بطبيعة العملية محل المراجعة، وبناء على ذلك يتم إعداد تقرير يحتوي توصيات خاصة بتحديد الأنشطة أو الوحدات التي يجب أن تكون موضوع المراجعة، وهذا التقرير يعد للاستخدام الخاص بإدارة المراجعة ولا يقدم للإدارة العليا.

#### ثانياً: تخطيط المراجعة:

التخطيط الجيد يعتبروا أساس نجاح عملية المراجعة الإدارية وحجر الزاوية لهذا التخطيط يكمن في تكوين برنامج المراجعة، هذا البرنامج يجب إعداده بناءً على ظروف الموضوع الذي توصلت إليه مرحلة الدراسة المبدئية، كما يحتوي البرنامج على عمليات مصممة للحصول على أدلة إثبات تتعلق بالهدف، والأدلة المختبرة عادة ما تكون عن طريق استخدام عينات ولذلك يجب مراعاة استخدام العينات الإحصائية. والتخطيط يشمل هنا أيضاً تحديد فريق العمل، وفريق العمل يجب أن يضم من لديهم الخبرة الكامنة لتحقيق أهداف هذه العملية، أما جدولة

العمل فيجب وضعها باستشارة الوحدة والمراجع الإداري طيلة فترة عملية المراجعة.

### ثالثاً: إنجاز المراجعة:

يقوم المراجع خلال فترة إنجاز عملية المراجعة ببحث شامل عن كل الحقائق الواردة بالتقرير المبدئي، وهذه المرحلة من أطول مراحل عملية المراجعة، ويعتمد المراجع أولاً على الاستفسار والملاحظة، وفي العادة يتم إعداد استبيان حول موضوع المراجعة ويستخدم كقاعدة لمعرفة آراء الأفراد العاملين داخل الشركة، بهذه الطريقة يمكن للمراجع الحصول على آراء وملاحظات العاملين التي بواسطتها يمكن التوصل إلى مواطن الضعف والظروف المسببة للمشكلة.

ويتم في هذه المرحلة أيضاً إجراء بعض التحاليل التي تتمثل في دراسة وقياس الأداء الفعلي لبعض المعايير، وهذه المعايير قد تكون داخلية كالميزانيات التقديرية أو أن تكون خارجية كالمعايير التي تضعها الدولة.

### رابعاً: التقرير:

تتفق المراجعة الإدارية مع أنواع المراجعة الأخرى في كون نتائجها النهائي يتمثل في تقرير المراجع، إلا أن طبيعة المراجعة الإدارية تحتم أن تكون لغة هذا التقرير مختلفة عن غيره من التقارير الأخرى، كما يمكن أن تختلف لغة تقارير المراجعة الإدارية باختلاف موضوع المراجعة الإدارية ولكن بشكل عام ينبغي أن يحتوي تقرير المراجع على الآتي:

- 1- بيان الأهداف ونطاق المراجعة.
- 2- وصف عام لعملية المراجعة.
- 3- النتائج.
- 4- التوصيات اللازمة لتحسين الأداء.
- 5- ملاحظات الجهة أو الوحدة موضوع المراجعة.

## خامساً: المتابعة:

وفيها يقوم المراجع بمتابعة ردود فعل الوحدة محل المراجعة للتوصيات الواردة بالنقرير، والطريقة المثلى لتحقيق هذه المتابعة هو أن تنص لوائح ونظم الشركة بضرورة تنفيذ كل الوحدات محل المراجعة للتوصيات الواردة بتقرير المراجعة وعلى إدارة هذه الوحدات تقديم تقارير دورية بالخصوص.

### 7.3.2 مجال ونطاق المراجعة الإدارية:

مجال المراجعة الإدارية هو حدود عمل المراجع من الناحية التنظيمية أي بما يسمى وحدة المراجعة والتي قد تكون إدارة معينة أو قسم معين أو نشاط معين، وقد تشمل كل الإدارات والأقسام والأنشطة داخل الشركة. بينما يقصد بنطاق المراجعة الإدارية جميع العناصر محل الفحص والدراسة داخل وحدة المراجعة، مثل الخطط والأهداف والسياسات والإجراءات والهيكل التنظيمي وطرق ووسائل الرقابة وطرق ووسائل التشغيل والإمكانات المادية والبشرية والأداء الفعلي ونتائجه (أحمد، 2011: ص47).

إن اختيار مجال المراجعة يتوقف على مدى الاهتمام بمناطق معينة، وهدف المراجعة أو الغرض منها. كذلك مقدار الإمكانيات والقدرات المتاحة للمراجعين فقد يتم اختيار الشركة كلها كوحدة واحدة مجالاً للمراجعة، وقد يتم اختيار نشاط معين من أنشطتها أو جزء منها مثل الإدارة أو القسم كمجال للمراجعة.

وقد يلجأ المراجع إلى تقسيم مجال المراجعة بعد تحديده إلى عدة مجالات أخرى فرعية حتى تسهل عليه إتمام عملية المراجعة وتحديد مسؤولية كل من المراجعين القائمين بعملية المراجعة وفقاً لبرنامج المراجعة، أما العناصر محل الفحص والدراسة والتي تمثل نطاق المراجعة فيتم تحديدها بعد تحديد مجال المراجعة (العقربي، 2009: ص30). ويتطلب ذلك الأخذ في الاعتبار تحديد ما إذا كانت المراجعة مطلوبة على أساس منتظم أو على أساس غير منتظم كالمراجعة ذات الهدف الخاص، وتحديد ما إذا كان اهتمام المراجع سوف يوجه نحو مراجعة أداء الإدارة أو إلى مراجعة الإمكانيات المتاحة لدى الإدارة أو الاهتمام بالجانبين معاً.

## 4.2 ملخص الفصل:

ناقش الفصل الثاني المراجعة الداخلية من حيث مفهومها وأهدافها وأهميتها، والمهام التي تقوم بها، كما تناول المراجعة الإدارية من حيث تقييم كفاءة الأداء وتقديم الاستشارات للإدارة، وتقييم المخاطر ومراجعة العمليات التشغيلية، كما تناول مجالات عمل المراجعة الداخلية وطريقة عملها، بالإضافة إلى أهداف المراجعة الإدارية وأهميتها ومسؤولية القيام بها، وكذلك أنواع المراجعة الإدارية ومراحل تنفيذها.

أما الفصل الثالث فقد خصص للجانب العملي من الدراسة، حيث تم عرض منهجية الدراسة والاختبارات الإحصائية التي تم استخدامها لتحليل النتائج.



# الفصل الثالث

## الدراسة العملية

### 1.3 مقدمة:

تم تخصيص هذا الفصل لعرض وتوضيح الطريقة التي تم اتباعها في جمع البيانات وتوضيح الخطوات المنهجية التي اتبعت في سبيل تحقيق أهداف الدراسة وبيان الاختبارات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات التي تم الحصول عليها عن طريق الاستبيان.

### 2.3 أهداف الدراسة:

يتمثل هدف الدراسة العملية في تحقيق الآتي:

- أ- التعرف على دور المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة الأداء.
- ب- التعرف على دور المراجعة الداخلية في القيام بتقديم الاستشارات للإدارة.
- ج- دراسة دور المراجعة الداخلية في القيام بتقييم المخاطر.
- د- التعرف على دور المراجعة الداخلية في القيام بمراجعة العمليات التشغيلية.

### 3.3 فرضيات الدراسة:

لغرض تحقيق أهداف الدراسة، تم صياغة الفرضيات الآتية:

**الفرضية الأولى:** تقوم المراجعة الداخلية في البيئة الليبية بعملية تقييم كفاءة الأداء.  
**الفرضية الثانية:** تقوم المراجعة الداخلية في البيئة الليبية بتقديم الاستشارات للإدارة.

**الفرضية الثالثة:** تقوم المراجعة الداخلية في البيئة الليبية بتقييم المخاطر.  
**الفرضية الرابعة:** تقوم المراجعة الداخلية في البيئة الليبية بمراجعة العمليات التشغيلية.

### 4.3 منهجية الدراسة:

يعتبر منهج الدراسة الطريقة التي يتم تتبع خطواتها للوصول إلى نتائج تتعلق بالموضوع محل الدراسة، أي أنه الأسلوب المنظم المستخدم لحل مشكلة الدراسة، كما أنه يعنى بكيفية إجراء البحوث العلمية (الحداد، 2011، ص47)، تم التعرف على جوانب وأبعاد الظاهرة موضوع الدراسة من خلال الاطلاع على

الدراسات السابقة ذات العلاقة، من أجل دراسة مدى إمكانية قيام المراجع الداخلي في البيئة الليبية بمهام المراجعة الإدارية، وهذا يتوافق مع المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى توفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع الدراسة لتفسيرها والوقوف على دلالتها.

### 1.4.3 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من المراجعين الداخليين بشركات القطاع العام والمراجعين الخارجيين العاملين داخل نطاق مدينتي مصراتة وطرابلس، وتم اختيار عينة غير عشوائية من مجتمع الدراسة نظراً لصعوبة تحديد مجتمع الدراسة بشكل دقيق الأمر الذي يصعب معه اختيار عينة عشوائية، بالإضافة إلى الوضع الأمني الذي تمر به الدولة الليبية في الوقت الحاضر، واشتملت عينة الدراسة على (95) مراجع داخلي وخارجي.

### 2.4.3 وسيلة جمع البيانات:

تعتبر عملية جمع البيانات خطوة مهمة في إجراء البحوث العلمية، وتم بهذه الدراسة الاعتماد على نوعين من البيانات، هي كالتالي:

#### أولاً: البيانات الثانوية:

تم الحصول عليها من خلال الاطلاع على الكتب والمجلات العلمية، والدراسات والأبحاث السابقة التي تناولت موضوع الدراسة لغرض بناء الإطار النظري للدراسة.

#### ثانياً: البيانات الأولية:

تم الحصول عليها من خلال استخدام الاستبيان الذي تم تصميمه استناداً على الدراسات السابقة وفرضيات الدراسة.

ولقد تم استخدام الاستبيان كوسيلة رئيسية لجمع البيانات؛ لأنه يتماشى مع طبيعة هذه الدراسة.

ويعرف الاستبيان بأنه: "قائمة مكتوبة مسبقاً تتضمن عدداً من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة ليقوم الأفراد موضوع الدراسة بالإجابة عليها، ويعتبر

الاستبيان طريقة أكثر كفاءة لتحصيل البيانات عندما يعرف الباحث تماماً ماذا يريد وكيفية قياس المتغيرات" (الدهراوي، 2002: ص76).

ويتميز الاستبيان بعدة خصائص عن غيره من أدوات جمع البيانات الأخرى وهي (حلس، 2006: ص110):

- أ- يعطي الاستبيان لأفراد العينة فرصة كافية للإجابة عن الأسئلة بدقة.
  - ب- الاستبيان قليل التكاليف والجهد والوقت إذا ما تم مقارنته بغيره من أدوات جمع البيانات الأخرى.
  - ج- يستفاد من الاستبيان عندما تكون عينة الدراسة منتشرة على رقعة جغرافية كبيرة ويصعب الاتصال بهم شخصياً.
- ويمكن التمييز بين ثلاثة أنواع حسب طبيعة الأسئلة والاستفسارات الواردة بالاستبيان، وهذه الأنواع هي (سيكاران، 2006: ص342):

- 1- **الاستبيان المغلق:** وهذا النوع يحتوي على أسئلة وفقرات يحدد فيها للمجيب حرية اختيار الإجابة الصحيحة من مجموعة من الإجابات يختار أحدها، ويتميز هذا النوع أنه يساعد المشارك على اتخاذ قرار سريع من خلال عدّة بدائل مطروحة، ولكن يعاب عليه بأن بعض المجيبين يجدوا أن الإجابات المغلقة قصيرة وتحد في إجاباتهم حتى لو كانت محدودة بدقة.
- 2- **الاستبيان المفتوح:** يأتي هذا النوع من الاستبيان بأسئلة أو فقرات تحتاج إلى إجابة مقالية حرة دون تقييد المشارك بإجابات مسبقة، ومن أهم مميزات هذا النوع أنه يترك للمجيب حرية التعبير عن رأيه بالتفصيل، ولكن يعاب عليه أن بعض المجيبين ليس لديهم الوقت الكافي للكتابة بشكل مفصل.

- 3- **الاستبيان المغلق المفتوح:** وهذا النوع هو مزيج من النوعين السابقين حيث يتم وضع الأسئلة أو الفقرات مغلقة ثم تنتهي كل مجموعة متجانسة منه بسؤال أو فقرة مفتوحة غير واردة في الخيارات الثابتة، ولقد تم استخدام هذا النوع من الاستبيان بهذه الدراسة.

ويراعى عند صياغة الاستبيان أن تتوفر فيه عدد من المواصفات منها(موسى، 2007: ص9):

- وضوح الفقرات أو الأسئلة بحيث يسهل فهمها.
  - أن يكون مكتوب بلغة مفهومة وأسلوب واضح واستخدام جمل قصيرة يسهل الربط بينها وبين ما هو مطلوب.
  - يجب ألا يكون الاستبيان طويل حتى لا يصاب المشارك بالملل والضيق.
  - الابتعاد عن الأسئلة المركبة التي تشتمل على أكثر من فكرة واحدة عن الموضوع.
  - التأكد من الترابط بين الأسئلة المختلفة وكذلك بينها وبين موضوع الدراسة ومشكلتها.
  - يجب التأكيد على سرية البيانات للمشارك حتى لا تكون إجاباته بعيدة عن الواقع.
  - يجب أن يكون بناء الاستبيان مناسباً لهدف الدراسة.
- ولقد تم مراعاة جميع النقاط السابقة عند تصميم الاستبيان الخاص بهذه الدراسة.

### 3.4.3 تصميم الاستبيان:

بناءً على نوعية البيانات اللازمة للدراسة والتي تم الإشارة إليها سابقاً فقد تم تصميم الاستبيان لغرض جمع البيانات اللازمة للإجابة على أسئلة الدراسة، وقد روعي في تصميمه البساطة والوضوح وإمكانية تحديد المشارك لإجابته حول الأسئلة المطروحة بكل سهولة ويسر، ودون جهد ووقت كبيرين، هذا وقد تم أخذ جميع شروط صياغة الاستبيان المشار إليها أعلاه في الاعتبار.

وتضمن الاستبيان أربع أجزاء رئيسية: حيث اختص الجزء الأول منها بالمعلومات العامة عن المشارك في الدراسة من حيث المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الوظيفة الحالية، عدد سنوات الخبرة.

أما الجزء الثاني فقد احتوى على سبعة أسئلة تختص بالمعلومات عن المراجعة الإدارية بالشركة.

أما الجزء الثالث فقد اشتمل على أربعة مجموعات، احتوت المجموعة الأولى على اثني عشر سؤالاً حول دور المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة الأداء، كما احتوت المجموعة الثانية على عشرة أسئلة تتعلق بدور المراجعة الداخلية في القيام بتقديم الاستشارات للإدارة، في حين احتوت المجموعة الثالثة على تسعة أسئلة حول دور المراجعة الداخلية في القيام بتقييم المخاطر، أما المجموعة الرابعة فقد احتوت على تسعة أسئلة تناولت دور المراجعة الداخلية في القيام بمراجعة العمليات التشغيلية.

هذا وقد اشتمل الجزء الرابع والأخير على مساحة مفتوحة لإضافة أي معلومات تفيد الدراسة.

كما تجدر الإشارة إلى أنه تم صياغة الفقرات في الجزء الثالث بالشكل الذي يمكن معه التعرف على مدى تنفيذ أو عدم تنفيذ المشارك للأعمال المشار إليها بالأسئلة، بحيث تتناسب مع مقياس ليكرت الخماسي (Five Points Likert)، وتم تحويل الإجابات إلى قيمة كمية، والذي تم استخدامه في دراسات سابقة مشابهة لموضوع الدراسة، كما هو موضح بالجدول رقم (1.3):

الجدول رقم (1.3) مقياس ليكرت الخماسي

مستوى القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

هذا وقد تم تصنيف درجة الموافقة بالنسبة لجميع الفقرات من موافق بشدة (خمس درجات) إلى غير موافق بشدة (درجة واحدة)، لكي يتيح للمشاركين إبداء آرائهم بالشكل المناسب، والهدف من هذا المقياس هو تحديد اتجاه آراء العينة المشاركة في الدراسة، بالإضافة إلى هذا أن مقياس ليكرت الخماسي يحتاج إلى تفكير بشكل عميق من قبل المشارك قبل الإجابة على أي فقرة، لأن إجابته متدرجة بشكل دقيق (الزواوي، 2009: ص71).

### 4.4.3 تحكيم الاستبيان:

بعد ما تم الانتهاء من تصميم الاستبيان بشكل مبدئي وتمت مناقشته مع المشرف تم توزيع (8) استمارات على المحكمين من أصحاب التخصص والخبرة في هذا المجال، وهم بعض من أعضاء هيئة التدريس بالأكاديمية الليبية فرع مصراتة، لكي يتم تحكيم الاستبيان من حيث صياغة الأسئلة ووضوح معانيها وما إذا كان الاستبيان يغطي كل جوانب الدراسة أم لا، وقد تم أخذ التعديلات والاقتراحات المقدمة من قبل المحكمين في الاعتبار.

### 5.4.3 توزيع الاستبيان:

تم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة بشكل مباشر (التسليم المباشر)، وذلك لتفادي الضياع، كما تتيح هذه الطريقة توضيح أي غموض أو لبس في فقرات الاستبيان، ولعدم إمكانية استخدام وسائل التوزيع الأخرى لعدم توفرها أو لعدم استعمالها من قبل بعض الجهات، وتمت الاستعانة ببعض الأشخاص لتوزيع الاستبيان، وتم أخذ أرقام هواتفهم للتواصل معهم، ولقد تم بذل الجهد اللازم لجمع الاستبيانات الموزعة من خلال الاتصال بالمشاركين، حيث بلغت المدة تقريباً ما بين توزيع الاستبيان وتجميعه ما يقارب الخمس أسابيع، وتم توزيع عدد (95) استبيان، وتم استلام عدد (68) استبيان أي ما نسبته (72%) من إجمالي الاستبيانات الموزعة، ولقد بلغت عدد الاستبيانات غير المستلمة (27) استبيان بنسبة (28%) من عدد الاستبيانات، وكانت الأسباب في ذلك عدم رغبة المشاركين بتعبئة الاستبيان أو عدم الرد على الاتصالات التي أجريت معهم، والجدول رقم (2.3) يوضح توزيع استمارة الاستبيان على عينة الدراسة.

الجدول رقم (2.3) يوضح توزيع الاستبيان على العينة

النسبة	العدد	البيان
100%	95	الاستمارات الموزعة
72%	68	الاستمارات المستلمة
28%	27	الاستمارة غير المستلمة
0%	0	الاستمارات غير الصالحة للاستخدام

### 5.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

لقد تم تطبيق الاختبارات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي (الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية) (SPSS)، وباعتبار أنه تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في الاستبيان، فقد كان المتوسط المعياري مساوياً للقيمة (3) وهو يعتبر متوسط القيم (1، 2، 3، 4، 5) للإجابات الخمس، وقد كان طول الفترة المستخدمة مساوياً لـ (0.79) وتم حساب طول الفترة على أساس القيم (1، 2، 3، 4، 5) عند درجة الثقة (95%) في الاختبارات، بما يعني أن احتمال الخطأ يساوي (5%) وتعتبر هذه النسبة مناسبة لطبيعة هذه الدراسة، والجدول (3.3) يبين طول فترة المقياس.

الجدول (3.3) يبين طول فترة المقياس

طول فترة المتوسط	اتجاه الرأي
1 - 1.79	غير موافق بشدة
1.80 - 2.59	غير موافق
2.60 - 3.39	محايد
3.40 - 4.19	موافق
4.20 - 5	موافق بشدة

ومن أجل تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من الاستبيان تم استخدام التحليلات الإحصائية التالية:

### 1.5.3 اختبار كرونباخ ألفا (Alpha Cronbach) لقياس الثبات:

يعتبر هذا الاختبار من الاختبارات الإحصائية المهمة لتحليل بيانات الاستبيان، حيث يبين مدى مصداقية إجابات مفردات العينة على كل مجموعة من أسئلة الاستبيان.

ومن أجل اختبار ثبات أداة الدراسة تم استخدام هذا المعامل، لقياس قوة الارتباط الداخلي بين مفردات الاستبيان، إذ يعتمد هذا الاختبار على مدى الثبات الداخلي ودرجة الاعتمادية لعبارات الاستبيان، وتكون قيمة معامل كرونباخ ألفا بين (0، 1) فعندما تكون قيمة معامل ارتباط ألفا صفر يدل ذلك على عدم وجود



ارتباط مطلق ما بين إجابات مفردات عينة الدراسة، أما إذا كانت قيمته مساوية للواحد الصحيح فهذا يعني وجود ارتباط تام بين مفردات العينة، وأن أصغر قيمة مقبولة لمعامل كرونباخ ألفا هي (70%) (البحو، 2012)، وعند تطبيق هذا الاختبار على بيانات الدراسة بلغت قيمة ألفا (91.5%) ويعتبر هذا مؤشراً مقبول يدل على ثبات أداة الاستبيان وعلى وجود ارتباط قوي بين إجابات المشاركين، والجدول رقم (4.3) يوضح نتائج اختبار كرونباخ ألفا.

الجدول رقم (4.3) يبين قيمة اختبار معامل كرونباخ ألفا

الجزء (المجموعة)	عدد الفقرات	قيمة ألفا
الجزء الثاني	5	70.1%
الجزء الثالث (المجموعة الأول)	12	78.1%
الجزء الثالث (المجموعة الثانية)	10	81.4%
الجزء الثالث (المجموعة الثالثة)	9	77.1%
الجزء الثالث (المجموعة الرابعة)	9	76.2%
الإجمالي	45	91.5%

### 2.5.3 اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولومجروف - سمرنوف one Sample K-S) :

الهدف من استخدام هذا الاختبار هو جودة المطابقة لتوزيع المشاهد للبيانات بأحد التوزيعات النظرية التي تشمل التوزيع الطبيعي والتوزيع الموجود والتوزيع الأسّي وتوزيع بواسون، والصورة الأكثر شيوعاً واستخداماً لهذا الاختبار تتمثل في مقارنة التوزيع المشاهد بالتوزيع الطبيعي (البحو، 2012: ص16).

هذا وتم الاستعانة باختبار كولومجروف-سمرنوف (one Sample K-S) في هذه الدراسة لمعرفة هل البيانات التي تم جمعها تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، لأن أغلب الاختبارات الإحصائية المعلمية تشترط أن تكون البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

### 3.5.3 نتائج تحليل بيانات اختبار التوزيع الطبيعي (one sample K - S) :

عندما يتم استخدام هذا الاختبار في أسئلة الدراسة يتم النظر إلى قيمة مستوى المعنوية (P-value) إذا كانت قيمتها أعلى من 5% هذا يعني أن أسئلة هذه

الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، أما إذا كانت قيمة (P-value) أقل من 5% هذا يعني أن أسئلة الدراسة لا تتبع التوزيع الطبيعي.

أما فيما يخص هذه الدراسة أوضحت نتائج الاختبار أن فقرات الاستبيان لا تتبع التوزيع الطبيعي (انظر الملحق رقم 2).

### 4.5.3 اختبار (Wilcoxon Signed Ranks Test):

هناك نوعان من الاختبارات الإحصائية هما المعلمية واللامعلمية، حيث يتم استخدام الاختبارات المعلمية في حالة أن البيانات المتحصل عليها تتبع التوزيع الطبيعي، أما الاختبارات اللامعلمية فيتم استخدامها في حالة البيانات المتحصل عليها لا تتبع التوزيع الطبيعي وتكون بيانات حقيقية ولكن ذات توزيع غير معلوم. وباعتبار أن البيانات في هذه الدراسة لا تتبع التوزيع الطبيعي فقد تم استخدام اختبار (Wilcoxon) لأنه أحد الاختبارات اللامعلمية التي لا يتطلب استخدامها التوزيع الطبيعي للبيانات.

### 5.5.3 اختبار مان ويتني (Mann Whitney – U Test):

يعتبر اختبار مان ويتني (Mann Whitney) اختبار لامعلمي يستخدم للمقارنة بين آراء مجموعتين مستقلتين فقط، إذ يقوم بحساب الفرق بينهما، وكذلك يقوم هذا الاختبار بحساب الرتب بدلاً من القيم، ويعد هذا الاختبار أيضاً بديلاً غير معلمي للاختبار المعلمي ت (T – Test) للعينات المستقلة.

### 6.3 نتائج التحليل الإحصائي للبيانات المتحصل عليها من الاستبيان:

#### 1.6.3 الجزء الأول: المعلومات العامة عن المشاركين في الدراسة:

يتناول هذا الجزء النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة من حيث المؤهل العلمي والتخصص العلمي، الوظيفة الحالية، عدد سنوات الخبرة، وكانت نتائج التحليل كالتالي:

#### 1- المؤهل العلمي:

نتائج تحليل البيانات المتعلقة بالمؤهل العلمي لعينة الدراسة موضحة بالجدول رقم (5.3).

الجدول رقم (5.3) خصائص عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة	العدد	المؤهل العلمي
%1.5	01	دكتوراه
%44.1	30	ماجستير
%45.6	31	بكالوريوس
%8.8	06	دبلوم عالي
%100	68	الإجمالي

يلاحظ من الجدول رقم (5.3) أن ما نسبته (1.5%) من عينة الدراسة يحملون المؤهل العلمي الدكتوراه، بينما (44.1%) من المشاركين حاصلين على المؤهل العلمي ماجستير، وكذلك ما نسبته (45.6%) من عينة الدراسة يحملون المؤهل العلمي البكالوريوس، وأن ما نسبته (8.8%) يحملون المؤهل العلمي دبلوم عالي، مما يوضح أن جميع المشاركين في الدراسة لديهم التأهيل الأكاديمي مما يساعدهم على فهم فقرات الاستبيان وتعزيز قدراتهم على الإجابة عليها.

## 2- التخصص العلمي:

الجدول رقم (6.3) يبين نتائج التحليل للبيانات المتحصل عليها والمتعلقة بالتخصص العلمي للسادة المشاركين في الدراسة.

الجدول رقم (6.3) خصائص عينة الدراسة حسب التخصص العلمي

النسبة	العدد	التخصص العلمي
%89.7	61	محاسبة
%5.8	4	إدارة
%1.5	1	تمويل
%1.5	1	اقتصاد
%1.5	1	أخرى
%100	68	الإجمالي

يبين الجدول رقم (6.3) أن ما نسبته (89.7%) من مجموع المشاركين في الدراسة تخصصهم (محاسبة)، وأن ما نسبته (5.8%) من المشاركين في الدراسة تخصصهم (إدارة)، وكذلك ما نسبته (1.5%) من عينة المشاركين في الدراسة

يحملون التخصصات (تمويل - اقتصاد) وهذا مؤشر جيد على أن أكثر الأشخاص لهم القدرة على فهم موضوع الدراسة والأسئلة الواردة بالاستبيان.

### 3- الوظيفة الحالية:

الجدول رقم (7.3) يبين تحليل البيانات للعينة المشاركة في الدراسة حسب الوظيفة الحالية لكل مشارك.

الجدول رقم (7.3) خصائص عينة الدراسة حسب الوظيفة الحالية

النسبة	العدد	الوظيفة الحالية
58.8%	40	مراجع داخلي
41.2%	28	مراجع خارجي
100%	68	الإجمالي

يتضح من الجدول رقم (7.3) أن المشاركين الذين يعملون بوظيفة مراجع داخلي قد بلغت نسبتهم (58.8%) وأن ما نسبته (41.2%) من عينة الدراسة يعملون بوظيفة مراجع خارجي، مما يشير إلى أن عينة الدراسة قد اشتملت على هاتين الوظيفتين التي لهما علاقة بموضوع الدراسة وهذا ما يؤكد على مصداقية النتائج المتحصل عليها.

### 4- عدد سنوات الخبرة:

الجدول رقم (8.3) يوضح نتائج تحليل البيانات المتعلقة بعدد سنوات الخبرة للسادة المشاركين في الدراسة.

الجدول رقم (8.3) خصائص عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

النسبة	العدد	عدد سنوات الخبرة
23.5%	16	أقل من 5 سنوات
33.9%	23	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
27.9%	19	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة
14.7%	10	من 15 سنة وأكثر
100%	68	الإجمالي

من الجدول رقم (8.3) نلاحظ أن ما نسبته (14.7%) من العينة المشاركة في الدراسة لديهم عدد سنوات خبرة تزيد عن (15 سنة)، وأن ما نسبته (33.9%)

من المشاركين في الدراسة لديهم عدد سنوات خبرة (من 5 سنوات إلى 10 سنوات)، وكذلك ما نسبته (27.9%) من العينة المشاركة في الدراسة يمتلكون سنوات خبرة (من 10 سنوات إلى 15 سنة)، وهذا المؤشر يعتبر جيد على وجود الخبرة والمهارة الجيدة لاستيعاب موضوع الدراسة مما يزيد من دقة وموضوعية البيانات المتحصل عليها.

### 2.6.3 الجزء الثاني: مهام المراجعة الداخلية بالشركة فيما يخص المراجعة الإدارية:

خصصت بهذه الدراسة مجموعتين من الأسئلة حيث ركزت المجموعة الأولى على المعلومات العامة حول المراجعة الإدارية بالشركة، أما المجموعة الثانية فقد ركزت على مهام المراجعة الداخلية بالشركة فيما يخص المراجعة الإدارية.

#### أولاً: معلومات عن المراجعة الإدارية بالشركة:

يوضح الجدول رقم (9.3) نتيجة تحليل الفقرات المتعلقة بالمعلومات عن المراجعة الإدارية بالشركة، من خلال تحليل البيانات التي تم الحصول عليها والمتعلقة بهذا الجانب يتضح لنا أن إجابات المشاركين في الدراسة كانت بين موافق ومحاييد للفقرات (1، 2، 3) من المجموعة الأولى، حيث بلغت نسبة الموافقة للفقرة الأولى (45.6%) والتي تنص على (لدى المراجعة الداخلية بالشركة الصلاحيات اللازمة للقيام بمهام المراجعة الإدارية)، وبلغت نسبة الموافقة على الفقرة الثانية (50.0%) والتي تنص على (يوجد توصيف ووصف وظيفي لمهام المراجعة الإدارية بالشركة يحدد المطلوب القيام به من قبل من يقوم بمهام المراجعة الإدارية)، في حين بلغت أيضاً نسبة الموافقة على الفقرة الثالثة (58.8%) والتي تنص على (يتوفر لدى العاملين في مجال المراجعة الداخلية بالشركة المعرفة اللازمة للقيام بمهام المراجعة الإدارية).

الجدول رقم (9.3) الإحصاء الوصفي لإجابات المشاركين في الدراسة حول المعلومات العامة  
عن المراجعة الإدارية بالشركة

ت	الفقرات	درجات الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
1-	لدى المراجعة الداخلية بالشركة الصلاحيات اللازمة للقيام بمهام المراجعة الإدارية.	13.2%	45.6%	33.8%	7.4%
2-	يوجد توصيف ووصف وظيفي لمهام المراجعة الإدارية بالشركة يحدد المطلوب القيام به من قبل من يقوم بمهام المراجعة الإدارية.	1.5%	50.0%	30.9%	14.7%
3-	يتوفر لدى العاملين في مجال المراجعة الداخلية بالشركة المعرفة اللازمة للقيام بمهام المراجعة الإدارية.	5.9%	58.8%	23.5%	8.8%

أما الجدول رقم (10.3) فيوضح من يقوم بأعمال المراجعة الإدارية بالشركة:

الجدول رقم (10.3) الإحصاء الوصفي لإجابات المشاركين في الدراسة حول إمكانية القيام بأعمال المراجعة الإدارية بالشركة

ت	الفقرات	الإجابات		
		المراجعة الداخلية	إدارة أو قسم خاص	جهة من خارج الشركة
1-	من يقوم بأعمال المراجعة الإدارية بالشركة.	59.0%	13.2%	10.2%

حيث جاءت الإجابات مختلفة على هذه الفقرة فبلغت نسبة الإجابة الأولى من هذه الفقرة (59.0%) وهي تنص على (المراجعة الداخلية) وهي أعلى نسبة في الإجابات الموجودة في حين بلغت نسبة الإجابة الثالثة من هذه الفقرة

(10.2%) وهي تنص على (جهة من خارج الشركة) وهي أقل نسبة من الإجابات الموجودة.

أما الجدول رقم (11.3) فيوضح توقيت إجراء المراجعة الإدارية بالشركة:

الجدول رقم (11.3) الإحصاء الوصفي لإجابات المشاركين في الدراسة حول توقيت إجراء المراجعة الإدارية

ت	الفقرات	الإجابات		
		مراجعة قبلية فقط	مراجعة بعديّة فقط	مراجعة مستمرة
-1	توقيت إجراء المراجعة الإدارية	(%7.4)	(%38.2)	(%52.9)

جاءت إجابات هذه الفقرة مختلفة أيضاً حيث بلغت نسبة الإجابة الثالثة من هذه الفقرة (52.9%) وهي تنص على (مراجعة مستمرة) وهي أعلى نسبة، في حين بلغت نسبة الإجابة الثانية من هذه الفقرة (38.2%) وهي تنص على (مراجعة بعديّة فقط) أما الإجابة الأولى من هذه الفقرة فقد بلغت نسبتها (7.4%) وهي تنص على (مراجعة قبلية فقط) وهي تعتبر نسبة ضعيفة، والجدول رقم (11.3) يوضح ذلك.

أما الجدول رقم (12.3) فيوضح تخصص العاملين بمكتب المراجعة الداخلية بالشركة:

الجدول رقم (12.3) الإحصاء الوصفي لإجابات المشاركين في الدراسة حول تخصص العاملين بمكتب المراجعة الداخلية بالشركة

ت	الفقرات	الإجابات			
		محاسبة	قانون	إدارة	هندسة اقتصاد
-1	تخصص العاملين بمكتب المراجعة الداخلية بالشركة.	(%77.0)	(%1.5)	(%20.0)	(%0)

حيث بلغت نسبة الإجابة الأولى من هذه الفقرة (77.0%) وهي تنص على (محاسبة) وهي أعلى نسبة من بين الإجابات، في حين بلغت نسبة الإجابة الثالثة (20.0%) وهي تنص على (إدارة) أما الإجابات الثانية والرابعة فبلغت نسبة

(1.5%) لكلاً منهما وهي تعتبر نسبة ضعيفة جداً والجدول رقم (12.3) يوضح ذلك.

أما الجدول رقم (13.3) فيوضح مجالات مساهمة عملية المراجعة الإدارية بالشركة حيث أتيحت الفرصة للمشاركين بالدراسة باختيار أكثر من فقرة للإجابة على هذا السؤال.

الجدول رقم (13.3) الإحصاء الوصفي لإجابات المشاركين في الدراسة حول مجالات مساهمة عملية المراجعة الإدارية بالشركة

ت	الفقرات	الإجابات		
		تساهم في تحديد نقاط القوة والضعف في نظام الرقابة الداخلية	تساهم في تحقيق أعلى مستوى من الكفاءة للعاملين	تساهم في تشخيص وتحديد المعوقات والمشاكل الإدارية
1-	مجالات مساهمة عملية المراجعة الإدارية بالشركة.	(%44.0)	(%25.0)	(%31.0)

حيث بلغت نسبة الإجابة الرابعة من هذه الفقرة (51.0%) وهي أعلى نسبة من بين الإجابات، وبلغت نسبة الإجابة الأولى (44.0%) ونسبة الإجابة الثالثة (31.0%) في حين أن الإجابة الثانية من هذه الفقرة وهي أقل نسبة قد بلغت (25.0%)، وبالنظر إلى النسب المئوية للإجابات نجد أن معظم المشاركين في الدراسة قد اختاروا أكثر من إجابة من الإجابات المتاحة لهذه الفقرة والجدول رقم (13.3) يوضح ذلك.

#### ثانياً: دور المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة الأداء:

يوضح الجدول رقم (14.3) أن إجابات المشاركين في الدراسة كانت في جُلّها تميل نحو الموافقة، حيث كانت (11) فقرة من أصل (12) فقرة قد تمت الإجابة عليها بالموافقة وهي ابتداءً بالفقرة الأولى والتي تنص على (مراجعة السياسات والإجراءات المتعلقة بالجوانب غير المالية المتبعة داخل الشركة)، حيث بلغت نسبة الموافقة عليها من المشاركين في الدراسة (موافق بشدة و موافق) (48.6%) وانتهاءً بالفقرة رقم (12) والتي تنص على (التحقق من التزام تنفيذ نظام الرقابة الداخلية من جانب موظفي الشركة)، حيث بلغت نسبة الموافقة على



هذه الفقرة من قبل المشاركين في الدراسة (موافق بشدة وموافق) (63.3%)، أما الفقرة رقم (3)، في هذا السؤال فقد حازت على درجة الحياد، حيث بلغت نسبة الفقرة رقم (3) في هذا السؤال والتي تنص على (مراجعة الهيكل التنظيمي ومدى التوازن بين السلطات والمسؤوليات) (42.6%) من إجمالي المشاركين في الدراسة، ويلاحظ أن إجابات المشاركين في الدراسة تتجه نحو الموافقة حول دور المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة الأداء داخل الشركة.

الجدول رقم (14.3) الإحصاء الوصفي لإجابات المشاركين في الدراسة حول دور المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة الأداء

ت	الفقــــــــرات	درجات الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
1-	مراجعة السياسات والإجراءات المتعلقة بالجوانب غير المالية المتبعة داخل الشركة.	1.5%	47.1%	20.6%	23.5%
2-	مراجعة كفاءة الأداء الفعلي ونتائجه.	4.4%	60.3%	25.0%	8.8%
3-	مراجعة الهيكل التنظيمي ومدى التوازن بين السلطات والمسؤوليات.	5.9%	29.4%	42.6%	20.6%
4-	مراجعة سجلات وتقارير تقييم الأداء.	14.7%	30.9%	36.8%	14.7%
5-	التحقق من مدى التزام الشركة بالأهداف الموضوعة وفعاليتها.	7.4%	44.1%	25.0%	22.1%
6-	تقييم الأداء من خلال تحديد العناصر الأكثر كفاءة وتحديد الأقسام والعناصر التي بحاجة إلى تدريب ودعم من أجل الوصول إلى المستوى المطلوب.	10.3%	38.2%	20.6%	30.9%
7-	مراجعة كفاءة استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة.	7.4%	48.5%	20.6%	20.6%
8-	تقييم الأداء من خلال متابعة مدى تنفيذ الأفراد للأعمال المطلوبة منهم بالصورة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة.	8.8%	48.5%	29.4%	5.9%

ت	الفقرات	درجات الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
9-	قياس الكفاءة والفعالية وتقييم أداء العاملين داخل الشركة.	5.9%	39.7%	26.5%	25.0%
10-	الاستعانة بموظفين من أقسام أخرى من داخل الشركة للمساعدة في القيام ببعض المهام بمكتب المراجعة الداخلية.	1.5%	45.6%	26.5%	19.1%
11-	التحقق من فاعلية نظام الرقابة الداخلية.	11.8%	64.7%	11.8%	10.3%
12-	التحقق من التزام تنفيذ نظام الرقابة الداخلية من جانب موظفي الشركة.	11.8%	51.5%	27.9%	4.4%

### ثالثاً: دور المراجعة الداخلية في القيام بتقديم الاستشارات للإدارة:

يوضح الجدول رقم (15.3) أن إجابات المشاركين في الدراسة كانت في مجملها تميل نحو الموافقة باستثناء فقرة واحدة من فقرات هذا السؤال جاءت بالمناصفة بين الموافق والمحايد في إجابات المشاركين في هذه الدراسة، حيث تم اختبار هذا السؤال من خلال عدّة فقرات فرعية من الاستبيان، حيث رتبت الأسئلة بشكل عشوائي، وقد تم صياغتها لتحديد ما مدى دقة المراجعة الداخلية في القيام بتقديم الاستشارات للإدارة، حيث جاءت إجابات المشاركين في هذه الدراسة بالموافقة ابتداءً بالفقرة رقم (1) والتي تنص على (تقديم التوصيات للإدارة بشأن الفرص المتاحة للشركة لتوسيع نشاطها داخل السوق)، حيث بلغت نسبة الموافقة عليها من قبل المشاركين في الدراسة (موافق بشدة وموافق) (60.3%) وانتهاءً بالفقرة رقم (10) والتي تنص على (إبداء الرأي في عمليات اختيار العاملين الجدد بالشركة)، حيث بلغت نسبة الموافقة على هذه الفقرة من قبل عينة الدراسة (موافق بشدة وموافق) (47.0%)، أما الفقرة رقم (9) في هذا السؤال فجاءت مناصفة بين الموافقة والحياد، حيث بلغت نسبة الموافقة والحياد في هذه الفقرة والتي تنص على (تقديم التوصيات للإدارة العليا بشأن أي تغييرات قد تراها إدارة المراجعة الداخلية

في نظم الرقابة الداخلية) (36.8%)، ولكن بعد ضم كلاً من (موافق بشدة و موافق) فتحصل على نسبة موافقة (51.5%).

الجدول رقم (15.3) الإحصاء الوصفي لإجابات المشاركين في الدراسة حول الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية في قيامها بتقديم الاستشارات للإدارة

ت	الفقرات	درجات الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
1-	تقديم التوصيات للإدارة بشأن الفرص المتاحة للشركة لتوسيع نشاطها داخل السوق.	10.3%	50.0%	27.9%	10.3%
2-	الفحص المستمر لسلامة ودقة النظام المحاسبي وملائمته لظروف الشركة واقتراح أي تحسينات واجبة.	17.6%	48.5%	22.1%	10.3%
3-	تقديم التوصيات للإدارة بخصوص التهديدات التي تواجه الشركة من البيئة التي تعمل فيها.	4.4%	47.1%	33.8%	14.7%
4-	مراجعة القرارات الإدارية التي تتخذها الإدارة على كافة المستويات مثل قرارات التوسع في الإنتاج أو غيرها من القرارات الأخرى.	2.9%	42.6%	25.0%	25.0%
5-	عملية المراجعة الداخلية دائماً ما تكون لها الأسبقية بإنذار الإدارة بأي مخالفات أو مشاكل حال وجودها.	7.4%	36.8%	35.3%	16.2%
6-	تقدم إدارة المراجعة الداخلية تقريراً للإدارة في حالة وجود أي فرص للتلاعب وكذلك تقدم تقرير للإدارة عن أي تلاعب أو غش تكتشفه أثناء عملية المراجعة.	25.0%	41.2%	17.6%	14.7%
7-	دراسة وتحليل أي خطر تواجهه الشركة بسبب عدم نزاهة أي من أفراد الإدارة وتقديم ما يلزم من توصيات بالخصوص.	11.8%	39.7%	29.4%	17.6%

ت	الفقرات	درجات الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
8-	دراسة وتقييم نظم الرقابة الداخلية التي تضعها الإدارة لعملياتها المختلفة والتأكد من كفايتها وتقديم التوصيات للإدارة بعناصر مقترحة للرقابة الداخلية.	2.9%	58.8%	25.6%	10.3%
9-	تقديم التوصيات للإدارة العليا بشأن أي تغييرا قد تراها إدارة المراجعة الداخلية في نظم الرقابة الداخلية.	14.7%	36.8%	36.8%	10.3%
10-	إبداء الرأي في عمليات اختيار العاملين الجدد بالشركة.	2.9%	44.1%	27.9%	20.6%

#### رابعاً: دور المراجعة الداخلية في القيام بتقييم المخاطر:

الجدول رقم (16.3) يوضح أن إجابات المشاركين في الدراسة جاءت جُلّها بالموافقة على فقرات هذا السؤال ابتداءً بالفقرة رقم (1) وانتهاءً بالفقرة رقم (9)، حيث رتبت الأسئلة بشكل عشوائي وقد تم صياغتها لتحديد الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية في القيام بتقييم المخاطر، وقد بلغت نسبة الموافقة على الفقرة رقم (1) (موافق بشدة وموافق) (44.1%) والتي تنص على (التأكد من أن إدارة المخاطر التشغيلية تعمل بالكفاءة والفعالية المطلوبة)، وكذلك بلغت نسبة الموافقة على الفقرة رقم (9) (موافق بشدة وموافق) من قبل عينة الدراسة (44.1%) والتي تنص على (تقييم أي خدمة أو معاملة جديدة تنوي الشركة تقديمها أو الدخول فيها للتعرف على مخاطر هذه الخدمة أو الحد منها).

الجدول رقم (16.3) الإحصاء الوصفي لإجابات المشاركين في الدراسة حول دور المراجعة الداخلية في قيامها بعملية تقييم المخاطر

ت	الفقرات	درجات الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
1-	التأكد من أن إدارة المخاطر التشغيلية تعمل بالكفاءة والفعالية المطلوبة.	2.9%	41.2%	29.4%	22.1%

ت	الفقرات	درجات الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
2-	تقديم تأكيدات للإدارة العليا حول دقة وفعالية عملية إدارة المخاطر وتقديم التوصيات اللازمة.	4.4%	44.1%	25.0%	26.5%
3-	المراجعة الداخلية بالشركة مدركة لجميع المخاطر التي تواجه المستويات الإدارية بالشركة.	1.5%	44.1%	36.8%	16.2%
4-	مشاركة الإدارة العليا في تحليل إدارة المخاطر التي تواجه الشركة وتقديم التوصيات اللازمة.	5.9%	38.2%	29.4%	22.1%
5-	يتم التنسيق داخل مكتب المراجعة الداخلية لتحسين إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة الداخلية.	5.9%	38.2%	27.9%	26.5%
6-	يتم وضع خطط للمراجعة تعتمد على درجة المخاطر المتوقعة في تحديد أولويات أعمال المراجعة الداخلية.	2.9%	42.6%	30.9%	22.1%
7-	يتم الاستعانة بطرف خارجي لمساعدة مكتب المراجعة للقيام ببعض مهام إدارة المخاطر.	5.9%	36.8%	32.4%	17.6%
8-	اقتراح الوسائل والآليات المناسبة للتعامل مع أوجه المخاطر المختلفة.	1.5%	48.5%	38.2%	11.8%
9-	تقييم أي خدمة أو معاملة جديدة تنوي الشركة تقديمها أو الدخول فيها للتعرف على مخاطر هذه الخدمة أو الحد منها.	2.9%	41.2%	32.4%	23.5%

#### خامساً: دور المراجعة الداخلية في القيام بمراجعة العمليات التشغيلية:

ويوضح الجدول رقم (17.3) إجابات المشاركين في هذه الدراسة، حيث جاءت هذه الإجابات معظمها بالموافقة على فقرات هذا السؤال باستثناء الفقرة رقم (8)، حيث كانت الإجابة عليها بالحياد من قبل المشاركين في الدراسة، حيث بلغت نسبة الموافقة على الفقرة رقم (1) (موافق بشدة و موافق) والتي تنص على

(مراجعة طرق استخدام الموارد المادية المتوفرة ومدى توفر أوجه الرقابة عليها) (64.7%)، في حين بلغت نسبة الموافقة على الفقرة رقم (2) (موافق بشدة ووافق) (47.1%) والتي تنص على (المراجعة بشكل شامل ومسبق للعمليات التشغيلية)، أما الفقرة الأخيرة في هذا السؤال فقد بلغت نسبة الموافقة عليها (موافق بشدة ووافق) (48.5%) حيث نصت هذه الفقرة على (يتم مراجعة مدخلات العمل بكافة مراحلها وتحديد المعوقات في العمليات التشغيلية مما يساهم في تحسين كفاءة هذه العمليات)، أما الفقرة رقم (8) فقد بلغت نسبة الحياد فيها (39.7%)، حيث نصت هذه الفقرة على (يتم استخدام المقاييس الكمية والنوعية لتقييم فاعلية الجوانب التشغيلية بالشركة).

الجدول رقم (17.3) الإحصاء الوصفي لإجابات المشاركين في الدراسة حول دور المراجعة الداخلية في القيام بمراجعة العمليات التشغيلية

ت	الفقرات	درجات الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
1-	مراجعة طرق استخدام الموارد المادية المتوفرة ومدى توفر أوجه الرقابة عليها.	10.3%	54.4%	22.1%	13.2%
2-	المراجعة بشكل شامل ومسبق للعمليات التشغيلية.	5.9%	41.2%	35.5%	17.6%
3-	مقارنة الإمكانيات المتاحة مع النتائج الفعلية للجوانب التشغيلية.	4.4%	39.7%	39.7%	13.2%
4-	مراجعة العمليات التشغيلية من حيث جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة.	4.4%	33.8%	27.9%	30.9%
5-	مراجعة الخطط والبرامج المتعلقة بالجوانب التشغيلية مما يساعد على تطوير التخطيط وتقييم الأداء.	4.4%	51.5%	17.6%	23.5%
6-	مراجعة التقارير الشهرية الخاصة بالجانب التشغيلي والقيام بالزيارات المفاجئة.	13.2%	38.2%	20.6%	27.9%

ت	الفقرات	درجات الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
7-	يتم الاستعانة بأطراف من خارج مكتب المراجعة الداخلية للقيام بمراجعة الجوانب التشغيلية.	7.4%	48.5%	22.1%	17.6%
8-	يتم استخدام المقاييس الكمية والنوعية لتقييم فاعلية الجوانب التشغيلية بالشركة.	2.9%	33.8%	39.7%	19.1%
9-	يتم مراجعة مدخلات العمل بكافة مراحلها وتحديد المعوقات في العمليات التشغيلية مما يساهم في تحسين كفاءة هذه العمليات.	8.8%	39.7%	22.1%	25.0%

### 7.3 نتائج تحليل بيانات اختبار (Wilcoxon Signed Ranks Test)

يعتبر اختبار (Wilcoxon Test) أحد الاختبارات الإحصائية اللامعلمية البديلة، ويعتبر مناسباً لمثل هذا النوع من بيانات الدراسة لذلك سوف يتم استخدامه في هذه الدراسة لكون أن بيانات هذه الدراسة لا تتبع التوزيع الطبيعي. ويستخدم اختبار (Wilcoxon Test) لاختبار فرضيات الدراسة للوصول إلى قرار بشأن رفض أو عدم رفض (فرضية الدراسة).

وبالنظر إلى نتائج اختبار (Wilcoxon Test) على هذه الدراسة ظهرت النتائج كالتالي:

أولاً: معلومات عن المراجعة الإدارية بالشركة:

كانت نتائج تحليل المعلومات عن المراجعة الإدارية بالشركة، كما هي موضحة بالجدول رقم (18.3).

الجدول رقم (18.3) نتائج اختبار (Wilcoxon Test) حول المعلومات عن المراجعة الإدارية بالشركة

ت	الفقرات	اختبار Z	P-value	الرتب السالبة	الرتب الموجبة	النتيجة
1-	لدى المراجعة الداخلية بالشركة الصلاحيات اللازمة للقيام بمهام المراجعة الإدارية.	5.130	0.000	942.50	92.50	موافقة
2-	يوجد توصيف ووصف وظيفي لمهام المراجعة الإدارية بالشركة يحدد المطلوب القيام به من قبل المراجعة الإدارية.	2.920	0.004	811.00	317.00	موافقة
3-	يتوفر لدى العاملين في مجال المراجعة الداخلية بالشركة المعرفة اللازمة للقيام بمهام المراجعة الإدارية.	4.484	0.000	1138.00	240.00	موافقة

يتضح من الجدول رقم (18.3) أن قيمة مستوى المعنوية (P-value) لجميع الفقرات هي أقل من (5%)، وكان مجموع الرتب السالبة أكبر من مجموع الرتب الموجبة، مما يعني أن الاتجاه العام لرأي المشاركين في الدراسة حول هذه العبارات بالموافقة.

ثانياً: اختبار فرضيات الدراسة:

**الفرضية الأولى:** تنص الفرضية الأولى على "تقوم المراجعة الداخلية في البيئة اللببية بعملية تقييم كفاءة الأداء"، وكانت نتائج تحليل البيانات لاختبار الفرضية باستخدام اختبار (Wilcoxon Test) موضحة بالجدول رقم (19.3).

الجدول رقم (19.3) نتائج اختبار (Wilcoxon Test) حول دور المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة الأداء

ت	الفقرات	اختبار Z	P-value	الرتب السالبة	الرتب الموجبة	النتيجة
1-	مراجعة السياسات والإجراءات المتعلقة بالجوانب غير المالية المتبعة داخل الشركة.	0.879	0.379	835.50	649.50	عدم الموافقة



نتيجة	الرتب الموجبة	الرتب السالبة	P-value	اختبار Z	الفقرات	ت
موافقة	193.50	1132.50	0.000	4.890	مراجعة كفاءة الأداء الفعلي ونتائجه.	-2
عدم الموافقة	282.00	498.00	0.100	1.644	مراجعة الهيكل التنظيمي ومدى التوازن بين السلطات والمسؤوليات.	-3
موافقة	235.00	711.00	0.003	3.022	مراجعة سجلات وتقارير تقييم الأداء.	-4
موافقة	393.50	932.50	0.006	2.768	التحقق من مدى التزام الشركة بالأهداف الموضوعية وفعاليتها.	-5
موافقة	504.00	981.00	0.025	2.242	تقييم الأداء من خلال تحديد العناصر الأكثر كفاءة وتحديد الأقسام والعناصر التي بحاجة إلى تدريب ودعم من أجل الوصول إلى المستوى المطلوب.	-6
موافقة	438.00	1047.00	0.004	2.862	مراجعة كفاءة استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة.	-7
موافقة	291.00	885.00	0.001	3.236	تقييم الأداء من خلال متابعة مدى تنفيذ الأفراد للأعمال المطلوبة منهم بالصورة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة.	-8
عدم الموافقة	477.50	797.50	0.091	1.691	قياس الكفاءة والفعالية وتقييم أداء العاملين داخل الشركة.	-9
عدم الموافقة	530.00	745.00	0.256	1.136	الاستعانة بموظفين من أقسام أخرى من داخل الشركة للمساعدة في القيام ببعض المهام بمكتب المراجعة الداخلية.	-10
موافقة	238.00	1592.00	0.000	5.407	التحقق من فاعلية نظم الرقابة الداخلية.	-11
موافقة	190.80	1034.50	0.000	4.464	التحقق من التزام تنفيذ نظام الرقابة الداخلية من جانب موظفي الشركة.	-12

من خلال نتائج تحليل (Wilcoxon) الواردة بالجدول (19.3) يتضح ما يلي:

أن قيمة (P-value) للفقرات رقم (1) والتي تنص على (مراجعة السياسات والإجراءات المتعلقة بالجوانب غير المالية المتبعة داخل الشركة)، وكذلك الفقرة رقم (3) والتي تنص على (مراجعة الهيكل التنظيمي ومدى التوازن بين السلطات والمسؤوليات)، والفقرة رقم (9) والتي تنص على (قياس الكفاءة والفعالية وتقييم أداء العاملين داخل الشركة)، والفقرة رقم (10) وتنص على (الاستعانة بموظفين من أقسام أخرى من داخل الشركة للمساعدة في القيام ببعض المهام بمكتب المراجعة الداخلية)، أكبر من (5%)، أي أن إجابات المشاركين في الدراسة حول المحايد، وبالتالي لا يوجد دليل كافٍ لقبول أو رفض هذه الفقرات، أما فيما يخص باقي الفقرات وهي الفقرة رقم (2) والفقرة رقم (4) ورقم (5) و(6) و(7) و(8) و(11) و(12) فإن قيمة (P-value) لها هي أقل من (5%) مما يعني قبول هذه الفقرات، وبالنظر إلى مجموع الرتب الموجبة والسالبة لهذه الفقرات أعلاه نجد أن مجموع الرتب السالبة أكبر من مجموع الرتب الموجبة، مما يعني موافقة كل المشاركين في الدراسة على هذه الفقرات وبالتالي قبول هذه الفرضية.

وباستخدام اختبار مان ويتي (Mann Whitney) للمقارنة بين إجابات المراجعين الداخليين والمراجعين الخارجيين فيما يخص هذه الفرضية، أظهرت نتائج الاختبار أنه لا توجد فروقات بين إجابات كلاً من المراجعين الداخليين والمراجعين الخارجيين.

من خلال التحليل السابق نلاحظ موافقة معظم المشاركين في الدراسة على أغلب الفقرات وبالتالي موافقتهم وتأكيدهم على أنه يوجد دور تقوم به المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة الأداء.

**الفرضية الثانية:** تنص الفرضية الثانية على "تقوم المراجعة الداخلية في البيئة الليبية بتقديم الاستشارات للإدارة"، وكانت نتائج تحليل البيانات لاختبار الفرضية باستخدام اختبار (Wilcoxon Test) موضحة بالجدول رقم (20.3).

الجدول رقم (20.3) نتائج اختبار (Wilcoxon Test) حول دور المراجعة الداخلية في القيام بتقديم الاستشارات للإدارة

ت	الفقرات	اختبار Z	P-value	الرتب السالبة	الرتب الموجبة	النتيجة
-1	تقديم التوصيات للإدارة بشأن الفرص المتاحة للشركة لتوسيع نشاطها داخل السوق.	4.153	0.000	1032.50	192.50	موافقة
-2	الفحص المستمر لسلامة ودقة النظام المحاسبي وملائمته لظروف الشركة واقتراح أي تحسينات واجبة.	4.921	0.000	1240.50	190.50	موافقة
-3	تقديم التوصيات للإدارة بخصوص التهديدات التي تواجه الشركة من البيئة التي تعمل فيها.	3.809	0.000	820.00	215.00	موافقة
-4	مراجعة القرارات الإدارية التي تتخذها الإدارة على كافة المستويات مثل قرارات التوسع في الإنتاج أو غيرها من القرارات الأخرى.	1.205	0.228	779.50	546.50	عدم الموافقة
-5	عملية المراجعة الداخلية دائماً ما تكون لها الأسبقية بإنذار الإدارة كأى مخالفات أو مشاكل حال وجودها.	2.132	0.033	665.00	325.00	موافقة
-6	تقديم إدارة المراجعة الداخلية تقريراً للإدارة في حالة وجود أي فرص للتلاعب وكذلك تقدم تقريراً للإدارة عن أي تلاعب أو غش تكتشفه أثناء عملية المراجعة.	4.735	0.000	1353.50	242.50	موافقة
-7	درجة وتحليل أي خطر تواجهه الشركة بسبب عدم نزاهة أي من أفراد الإدارة وتقديم ما يلزم من توصيات بالخصوص.	3.346	0.001	892.00	284.00	موافقة

ت	الفقرات	اختبار Z	P-value	الرتب السالبة	الرتب الموجبة	النتيجة
-8	درجة وتقييم نظام الرقابة الداخلية التي تضعها الإدارة لعملياتها المختلفة والتأكد من كفايتها وتقديم التوصيات للإدارة بعناصر مقترحة للرقابة الداخلية.	4.124	0.000	1059.00	267.00	موافقة
-9	تقديم التوصيات للإدارة العليا بشأن أي تغييرات قد تراها إدارة المراجعة الداخلية في نظم الرقابة الداخلية.	4.074	0.000	792.50	153.50	موافقة
-10	إبداء الرأي في عمليات اختبار العاملين الجدد بالشركة.	1.715	0.086	769.00	456.00	عدم الموافقة

من خلال الجدول رقم (20.3) وباستخدام تحليل (Wilcoxon Test) نلاحظ

الآتي:

أن قيمة (P-value) للفقرة رقم (4) والتي تنص على (مراجعة القرارات الإدارية التي تتخذها الإدارة على كافة المستويات مثل قرارات التوسع في الإنتاج أو غيرها من القرارات الأخرى)، وكذلك الفقرة رقم (10) والتي تنص على (إبداء الرأي في عمليات اختيار العاملين الجدد بالشركة). أكبر من (5%)، أي أن إجابات المشاركين في الدراسة لهاتين الفقرتين حول المحايد، وبذلك لا يوجد دليل كافٍ لقبول أو رفض هذه الفقرات، أما فيما يخص باقي فقرات السؤال وهي الفقرة رقم (1) والفقرة رقم (2) والفقرة رقم (3) وكذلك الفقرة رقم (5) والفقرة رقم (6) ورقم (7) و(8) و(9) فإن قيمة (P-value) لها أقل من (5%) مما يعني قبول هذه الفقرات، وبالنظر إلى مجموع الرتب الموجبة والسالبة لهذه الفقرات أعلاه نجد أن مجموع الرتب السالبة أكبر من مجموع الرتب الموجبة، وبالتالي موافقة كل المشاركين في الدراسة على هذه الفقرات وبالتالي قبول هذه الفرضية.

وباستخدام اختبار مان ويتي (Mann Whitney) للمقارنة بين إجابات المراجعين الداخليين والمراجعين الخارجيين فيما يخص هذه الفرضية، أظهرت

نتائج الاختبار أنه لا توجد فروقات بين إجابات كلاً من المراجعين الداخليين والمراجعين الخارجيين.

من خلال التحليل أعلاه نلاحظ موافقة المشاركين في الدراسة على معظم الفقرات وبالتالي الموافقة على أنه يوجد دور تقوم به المراجعة الداخلية في قيامها بتقديم الاستشارات للإدارة.

**الفرضية الثالثة:** تنص الفرضية الثالثة على "تقوم المراجعة الداخلية في البيئة الليبية بتقييم المخاطر"، وكانت نتائج تحليل البيانات لاختبار الفرضية باستخدام (Wilcoxon Test) موضحة بالجدول رقم (21.3).

الجدول رقم (21.3) نتائج اختبار (Wilcoxon Test) حول دور المراجعة الداخلية في القيام بتقييم المخاطر:

ت	الفقرات	اختبار Z	P-value	الرتب السالبة	الرتب الموجبة	النتيجة
-1	التأكد أن إدارة المخاطر التشغيلية تعمل بالكفاءة والفعالية المطلوبة.	1.355	0.176	708.00	468.00	عدم الموافقة
-2	تقديم تأكيدات للإدارة العليا حول دقة وفعالية عملية إدارة المخاطر وتقديم التوصيات اللازمة.	2.330	0.020	885.00	441.00	موافقة
-3	المراجعة الداخلية بالشركة مدركة لجميع المخاطر التي تواجه المستويات الإدارية بالشركة.	2.709	0.007	672.50	273.50	موافقة
-4	مشاركة الإدارة العليا في تحليل إدارة المخاطر التي تواجه الشركة وتقديم التوصيات اللازمة.	1.537	0.124	726.00	450.00	عدم الموافقة
-5	يتم التنسيق داخل مكتب المراجعة الداخلية لتحسين إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة الداخلية.	1.759	0.079	773.00	452.00	عدم الموافقة
-6	يتم وضع خطط للمراجعة تعتمد على درجة المخاطر المتوقعة في تحديد أوليات أعمال المراجعة الداخلية.	2.134	0.033	744.50	383.50	موافقة

ت	الفقرات	اختبار Z	P-value	الرتب السالبة	الرتب الموجبة	النتيجة
-7	يتم الاستعانة بطرف خارجي لمساعدة مكتب المراجعة للقيام ببعض مهام إدارة المخاطر.	1.199	0.231	643.00	438.00	عدم الموافقة
-8	اقتراح الوسائل والآليات المناسبة للتعامل مع أوجه المخاطر المختلفة.	4.025	0.000	735.00	168.00	موافقة
-9	تقييم أي خدمة أو معاملة جديدة تتوي الشركة تقديمها أو الدخول فيها للتعرف على مخاطر هذه الخدمة أو الحد منها.	2.221	0.026	721.00	360.00	موافقة

بالنظر إلى الجدول رقم (21.3) وباستخدام تحليل (Wilcoxon) نلاحظ ما

يأتي:

أن قيمة مستوى المعنوية (P-value) للفقرة رقم (1) والتي تنص على (التأكد أن إدارة المخاطر التشغيلية تعمل بالكفاءة والفعالية المطلوبة)، والفقرة رقم (4) والتي تنص على (مشاركة الإدارة العليا في تحليل إدارة المخاطر التي تواجه الشركة وتقديم التوصيات اللازمة)، وكذلك الفقرة رقم (5) والتي تنص على (يتم التنسيق داخل مكتب المراجعة الداخلية لتحسين إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة الداخلية)، والفقرة رقم (7) والتي تنص على (يتم الاستعانة بطرف خارجي لمساعدة مكتب المراجعة للقيام ببعض مهام إدارة المخاطر) أكبر من (5%)، أي أن إجابات المشاركين في الدراسة لهذه الفقرات حول المحايد، وبالتالي لا يوجد دليل كافٍ لقبول أو رفض هذه الفقرات، أما فيما يخص باقي الفقرات وهي الفقرة رقم (2) والفقرة رقم (3) وكذلك الفقرة رقم (6) أيضاً والفقرة رقم (8) ورقم (9) فإن قيمة (P-value) لها هي أقل من (5%) مما يعني قبول هذه الفقرات، وبالنظر إلى مجموع الرتب الموجبة والسالبة لهذه الفقرات أعلاه نجد أن مجموع الرتب السالبة أكبر من مجموع الرتب الموجبة، مما يعني موافقة كل المشاركين في هذه الدراسة على هذه الفقرات وبالتالي قبول هذه الفرضية.

وباستخدام اختبار مان ويتني (Mann Whitney) للمقارنة بين إجابات المراجعين الداخليين والمراجعين الخارجيين فيما يخص هذه الفرضية، أظهرت نتائج الاختبار أنه لا توجد فروقات بين إجابات كلاهما إلا في الفقرة الثامنة والتي تنص على (اقتراح الوسائل والآليات المناسبة للتعامل مع أوجه المخاطر المختلفة) حيث كان متوسط إجابات المراجعين الداخليين فيما يخص هذه الفقرة (30.64%) أما المراجعين الخارجيين فكان متوسط إجاباتهم (40.0%).

من خلال التحليل السابق نلاحظ موافقة جل المشاركين في الدراسة على كل الفقرات وبالتالي موافقتهم وتأكيدهم على أنه يوجد دور تقوم به المراجعة الداخلية في قيامها بتقييم المخاطر.

**الفرضية الرابعة:** تنص الفرضية الرابعة على "تقوم المراجعة الداخلية في البيئة اللببية بمراجعة العمليات التشغيلية"، وكانت نتائج تحليل البيانات لاختبار الفرضية باستخدام اختبار (Wilcoxon Test) موضحة بالجدول رقم (22.3).

الجدول رقم (22.3) نتائج اختبار (Wilcoxon Test) حول دور المراجعة الداخلية في القيام بمراجعة العمليات التشغيلية

ت	الفقرات	اختبار Z	P-value	الرتب السالبة	الرتب الموجبة	النتيجة
1-	مراجعة طرق استخدام الموارد المادية المتوفرة ومدى توفر أوجه الرقابة عليها.	4.866	0.000	1219.50	211.50	موافقة
2-	المراجعة بشكل شامل ومسبق للعمليات التشغيلية.	3.212	0.001	744.00	246.00	موافقة
3-	مقارنة الإمكانيات المتاحة مع النتائج الفعلية للجوانب التشغيلية.	2.635	0.008	616.50	244.50	موافقة
4-	مراجعة العمليات التشغيلية من حيث جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة.	0.504	0.614	658.50	566.50	عدم الموافقة
5-	مراجعة الخطط والبرامج المتعلقة بالجوانب التشغيلية مما يساعد على تطوير التخطيط وتقييم الأداء.	2.474	0.013	1072.00	524.00	موافقة

ت	الفقرات	اختبار Z	P-value	الرتب السالبة	الرتب الموجبة	النتيجة
-6	مراجعة التقارير الشهرية الخاصة بالجانب التشغيلي والقيام بالزيارات المفاجئة.	2.839	0.005	1048.00	437.00	موافقة
-7	يتم الاستعانة بأطراف من خارج مكتب المراجعة الداخلية للقيام بمراجعة الجوانب التشغيلية.	2.793	0.005	1006.50	424.50	موافقة
-8	يتم استخدام المقاييس الكمية والنوعية لتقييم فاعلية الجوانب التشغيلية بالشركة.	1.034	0.301	503.50	357.50	عدم الموافقة
-9	يتم مراجعة مدخلات العمل بكافة مراحلها وتحديد المعوقات في العمليات التشغيلية مما يساهم في تحسين كفاءة هذه العمليات.	1.776	0.0776	901.50	529.50	عدم الموافقة

بالنظر إلى الجدول رقم (22.3) وباستخدام تحليل (Wilcoxon) نلاحظ ما

يلي:

أن قيمة مستوى المعنوية (P-value) للفقرة رقم (4) والتي تنص على (مراجعة العمليات التشغيلية من حيث جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة)، وكذلك الفقرة رقم (8) وتنص على (يتم استخدام المقاييس الكمية والنوعية لتقييم فاعلية الجوانب التشغيلية بالشركة) وأيضاً الفقرة رقم (9) والتي تنص على (يتم مراجعة مدخلات العمل بكافة مراحلها وتحديد المعوقات في العمليات التشغيلية مما يساهم في تحسين كفاءة هذه العمليات) أكبر من (5%)، أي أن إجابات المشاركين في الدراسة لهذه الفقرات حول المحايد، وبذلك لا يوجد دليل كافٍ لقبول أو رفض هذه الفقرات، أما فيما يخص باقي فقرات السؤال وهي الفقرة رقم (1) والفقرة رقم (2) وكذلك الفقرة رقم (3) وأيضاً الفقرة رقم (5) والفقرة رقم (6) والفقرة رقم (7) فإن قيمة (P-value) لها هي أقل من (5%) مما يعني قبول هذه الفقرات، وبالنظر إلى مجموع الرتب الموجبة والسالبة لجميع الفقرات السابقة نجد أن مجموع الرتب



السالبة أكبر من مجموع الرتب الموجبة، وبالتالي موافقة كل المشاركين في الدراسة على هذه الفقرات وبالتالي قبول هذه الفرضية.

وباستخدام اختبار مان ويتني (Mann Whitney) للمقارنة بين إجابات المراجعين الداخليين والمراجعين الخارجيين فيما يخص هذه الفرضية، أظهرت نتائج الاختبار أنه لا توجد فروقات بين إجابات كلاً منهما إلا في الفقرة الثامنة والتي تنص على (اقتراح الوسائل والآليات المناسبة للتعامل مع أوجه المخاطر المختلفة) حيث كان متوسط إجابات المراجعين الداخليين فيما يخص هذه الفقرة (27.35%) أما المراجعين الخارجيين فكان متوسط إجاباتهم (44.71%).

من خلال التحليل أعلاه نلاحظ موافقة المشاركين في الدراسة على كل الفقرات وبالتالي الموافقة على الدور الذي تقوم به المراجعة الداخلية في قيامها بمراجعة العمليات التشغيلية.

### 8.3 ملخص الفصل:

تناول الفصل الثالث عرض أهداف وفرضيات الدراسة، ومنهجيتها ومجتمع وعينة الدراسة، ووسيلة جمع البيانات والأساليب الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات.

أما الفصل القادم فتم تخصيصه لعرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة وكذلك عرض توصيات الدراسة.

## الفصل الرابع

### النتائج والتوصيات

## 1.4 النتائج والتوصيات:

### 1.1.4 النتائج:

من خلال التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة تم التوصل إلى النتائج الآتية:

1-تقوم المراجعة الداخلية في البيئة الليبية بمهام تقييم كفاءة الأداء، حيث تعمل على:

مراجعة كفاءة الأداء الفعلي ونتائجه، وكذلك مراجعة الهيكل التنظيمي ومدى التوازن بين السلطات والمسؤوليات، ومراجعة كفاءة استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة، وأيضاً مراجعة سجلات وتقارير تقييم الأداء، وكذلك التحقق من مدى التزام الشركة بالأهداف الموضوعية وفعاليتها وتقييم الأداء أيضاً من خلال متابعة مدى تنفيذ الأفراد للأعمال المطلوبة منهم بالصورة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة.

2-تعمل المراجعة الداخلية في البيئة الليبية على تقديم الاستشارات للإدارة، حيث تعمل على:

تقديم التوصيات للإدارة بشأن الفرص المتاحة للشركة لتوسيع نطاقها داخل السوق، وتقديم التوصيات للإدارة أيضاً بخصوص التهديدات التي تواجه الشركة من البيئة التي تعمل فيها، وكذلك تقديم التوصيات للإدارة العليا بشأن أي تغييرات قد تراها إدارة المراجعة الداخلية في نظم الرقابة الداخلية، والفحص المستمر لسلامة ودقة النظام المحاسبي وملائمته لظروف الشركة واقتراح أي تحسينات واجبة، والعمل على تقييم نظام الرقابة الداخلية التي تضعها الإدارة لعملياتها المختلفة والتأكد من كفايتها وتقديم التوصيات للإدارة بعناصر مقترحة للرقابة الداخلية.

3-للمراجعة الداخلية في البيئة الليبية دور في تقييم المخاطر، حيث تعمل على:

التأكد من أن إدارة المخاطر التشغيلية تعمل بالكفاءة والفاعلية المطلوبة، وتقديم تأكيدات للإدارة العليا حول دقة وفاعلية عملية إدارة المخاطر وتقديم

التوصيات اللازمة، واقتراح الوسائل والآليات المناسبة للتعامل مع أوجه المخاطر المختلفة، وكذلك مشاركة الإدارة العليا في تحليل إدارة المخاطر التي تواجه الشركة وتقديم التوصيات اللازمة، والتنسيق داخل مكتب المراجعة الداخلية لتحسين إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة الداخلية، وتقديم أي خدمة أو معاملة جديدة تنوي الشركة تقديمها أو الدخول فيها للتعرف على مخاطر هذه الخدمة أو الحد منها.

4-تقوم المراجعة الداخلية في البيئة الليبية بمراجعة العمليات التشغيلية، حيث تعمل على:

مراجعة طرق استخدام الموارد المادية المتوفرة ومدى توفر أوجه الرقابة عليها، وكذلك المراجعة بشكل شامل ومسبق للعمليات التشغيلية، وأيضاً مراجعة الخطط والبرامج المتعلقة بالجوانب التشغيلية مما يساعد على تطوير التخطيط وتقييم الأداء وكذلك مراجعة التقارير الشهرية الخاصة بالجانب التشغيلي والقيام بالزيارات المفاجئة، ومقارنة الإمكانيات المتاحة مع النتائج الفعلية للجوانب التشغيلية.

#### 2.1.4 التوصيات:

بناءً على نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها، فإن الدراسة تقدم بعض التوصيات التي تأمل أن تكون لها المساهمة الكافية في مساعدة الشركات العاملة داخل نطاق البيئة الليبية، ويمكن تلخيص هذه التوصيات فيما يلي:

1-الاهتمام بالمراجعة الإدارية بالبيئة الليبية بحيث يكون لها دور فعال في جميع المؤسسات لما لها من دور في رفع كفاءة الأداء وتقييم العمليات الإدارية والتشغيلية.

2-العمل على جعل المراجعة الإدارية مراجعة مستمرة تعمل بشكل قبل وأثناء وبعد العمليات.

3-العمل على تعزيز تأهيل الموظفين بمكاتب المراجعة الداخلية بالشركات العاملة داخل نطاق البيئة الليبية والرفع من كفاءتهم ومستوى أدائهم للقيام بمهام المراجعة الإدارية.

4- العمل على جعل المراجعة الداخلية لها الدور الأكبر في عملية تقييم الأداء من خلال تحديد العناصر الأكثر كفاءةً وتحديد الأقسام والعناصر التي بحاجة إلى تدريب ودعم من أجل الوصول إلى المستوى المطلوب.

5- يجب أن يكون للمراجعة الداخلية في البيئة الليبية دور مهم حول مشاركتها للإدارة العليا في تحليل إدارة المخاطر التي تواجه الشركة وتقديم التوصيات اللازمة، وكذلك التأكد من أن إدارة المخاطر التشغيلية تعمل بالكفاءة والفعالية المطلوبة.

#### **2.4 الدراسات المستقبلية:**

في ظل ما تم بهذه الدراسة وجدت بعض الأفكار التي يمكن أن تشكل دراسات مستقبلية، فمن ضمن الاقتراحات أن يتم دراسة الوسائل والأساليب التي يمكن أن يعتمد عليها المراجع الداخلي في أداء بعض الوظائف مثل وظيفة تحليل المخاطر وكذلك المراجعة التشغيلية.

# المراجع

## قائمة المراجع

- أبوبكر، عبدالعزيز (2005)، دور المراجعة الداخلية لدعم الهيكل الرقابي بالوحدات الاقتصادية، ورقة بحثية مقدمة للمؤتمر الأول حول الرقابة الداخلية - الواقع والآفاق، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس، رقم الصفحة 47-48.
- أبو حجر، رفعت وروحية، إيمان (2014)، دور المراجعة الداخلية كآلية لتقويم نظم الرقابة الداخلية في ظل تطبيق حوكمة الشركات في مصر، المؤتمر السنوي الخامس لقسم المحاسبة، جامعة القاهرة، القاهرة - مصر.
- أبو عقرب، محمد (2005)، دراسة العوامل التي تؤثر على كفاءة أداء المراجعين الداخليين في الشركات الصناعية العامة الليبية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة طرابلس.
- أبو هديمة، علي (2007)، تكليف المراجع الخارجي بوظائف المراجعة الداخلية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة قاريونس.
- أبو وظفه، حسام (2009)، دور المراجعة الداخلية في تحسين كفاءة وفعالية الاستثمارات المالية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة - فلسطين.
- أحمد، منى (2011)، دور المراجعة الإدارية في ترشيد القرارات في المنشآت الصناعية بالسودان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان - الخرطوم.
- اسماعيل، هالة (2011)، دور المراجعة الإدارية في التنبؤ بالفشل المالي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان - الخرطوم.
- إشتيوي، عبدالسلام (1990)، المراجعة معايير وإجراءات، الدار الجماهيرية للنشر، بنغازي - ليبيا، الطبعة الأولى.

- الأشقر، محمد (2008)، مجالات مساهمة المراجعة الإدارية في خدمة الإدارة وترشيد قراراتها في الشركات المساهمة العامة الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- البحو، غيث (2012)، الاختبارات الالعملية وتطبيقها في برنامج SPSS، شركة تبارك للاستشارات ونظم المعلومات، حلب - سوريا، الطبعة الأولى.
- البدرى، مسعود (2005)، المعايير التي تحكم أداء المراجعة الداخلية في الشركات الصناعية في مدينة بنغازي، ورقة بحثية مقدمة للمؤتمر الأول حول الرقابة الداخلية - الواقع والآفاق، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس.
- الحداد، محمد (2011)، مدى تطبيق مدخل التكلفة المستهدفة في الشركات الصناعية الفلسطينية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة - فلسطين.
- الدهراوي، كمال الدين (2002)، مناهج البحث في مجال المحاسبة، الإسكندرية، الدار الجامعية الجديدة للنشر، مصر.
- الزواوي، علي (2009)، العوامل المؤثرة في اكتشاف مراجع الحسابات لممارسة إدارة الأرباح والتقرير عنها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة سرت.
- الشهراني، أشواق (2016)، دور إدارة المراجعة الداخلية في ترشيد القرارات الإدارية بالمديرية العامة لحرس الحدود بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية، قسم العلوم الإدارية، الرياض - السعودية.
- الصبان، محمد (1997)، دراسات متقدمة في المراجعة الخارجية، الدار الجامعية، الإسكندرية - مصر.
- الصبان، محمد (1998)، الأصول العلمية للمراجعة بين النظرية والتطبيق، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت - لبنان.



- الصبان، محمد (2003)، نظرية المراجعة وآليات التطبيق، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- الصحن، عبدالفتاح والسوافيري، فتحي (2004)، الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر.
- الصحن، عبدالفتاح، ودرويش، محمد، (1998)، المراجعة بين النظرية والتطبيق، الدار الجامعية، الإسكندرية - مصر.
- العطار، حسن (2006)، نتائج احتراف المراجعة الداخلية في ظل محدداته المهنية- دراسة ميدانية في بيئة الأعمال المصرية، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، العدد الأول، رقم الصفحات 8-9.
- العفيفي، مواس (2009)، مدى قدرة المراجع الداخلي من خلال تطبيق معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية الدولية على مواجهة ظاهرة الفساد المالي في المؤسسات الاقتصادية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، غزة - فلسطين.
- العقربي، سوف (2009)، دور المراجعة الإدارية في الرفع من كفاءة وفعالية الأداء في الشركات الصناعية المملوكة، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الدراسات العليا - طرابلس، قسم المحاسبة، طرابلس.
- الفيتوري، حاتم (2005)، تقييم أداء المراجعة الداخلية في الشركات الصناعية الليبية العاملة في نطاق شعبية بنغازي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي.
- الفيومي، محمد و لبيب، عوض (2004)، أصول المراجعة، مكتبة ومطبعة الإشعاع، الإسكندرية.
- الكاجيجي، خالد، بيت المال، أحمد (2005)، تقييم واقع وظيفة المراجعة الداخلية بالمصارف الأهلية، ورقة بحثية مقدمة للمؤتمر الأول حول الرقابة الداخلية - الواقع والآفاق، أكاديمية الدراسات العليا، رقم الصفحات 6-7.

- الكميثي، محمد (2007)، المراجعة الإدارية ومشكلات تطبيقها في الواقع المهني الليبي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجبل الغربي، ليبيا - غريان.
- المدلل، يوسف (2007)، دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين (2004)، مشروع معايير المراجعة الداخلية وقواعد السلوك المهني، مكتبة الملك فهد الوطنية، النشرة الإلكترونية، الرياض.
- الوردات، خلف (2006)، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقاً لمعايير التدقيق الداخلي الدولية، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، الطبعة الأولى.
- بابكر، محمد (2015)، المراجعة الإدارية ودورها في رفع كفاءة الأداء الإداري والمالي في منظمات الأعمال، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- بن يوسف، أسامة (2008)، تقييم جودة خدمات المراجعة الداخلية من خلال فجوة التوقعات، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس.
- ثريا، محمد (1998)، أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الشامل، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى.
- جربوع، يوسف محمد (2008)، مراجعة الحسابات بين النظرية والتطبيق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، الطبعة الأولى.
- جمعة، أحمد (2005)، المعايير الأمريكية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي، مجلة المدقق، دار النهضة العربية، القاهرة، رقم الصفحات 63-64.

- حفصية، سعودي (2015)، فعالية وأداء وظيفة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر
- حلس، داوود (2006)، دليل الباحث في تنظيم وتوضيح البحث العلمي في العلوم السلوكية، الجامعية الإسلامية، غزة - فلسطين.
- خلاط، صالح (2005)، مجال خدمات وظيفة المراجعة الداخلية في الشركات الصناعية الليبية، ورقة بحثية مقدمة للمؤتمر الأول حول الرقابة الداخلية - الواقع والآفاق، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس.
- سليمان، امراج (2005)، المراجعة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية الليبية، الواقع وآفاق التطوير، ورقة بحثية مقدمة للمؤتمر الأول حول الرقابة الداخلية، الواقع والآفاق، أكاديمية الدراسات العليا - طرابلس، رقم الصفحات 10-11.
- سليمان، سعد (2006)، إدارة التدقيق الداخلي، مجلة المدقق، دار النهضة العربية، القاهرة، رقم الصفحات 13-14، العدد 67-68.
- سيكاران، أوما (2006)، طرق البحث في الإدارة مدخل لبناء المهارات البحثية، ترجمة إسماعيل علي بسيوني، دار المريخ للنشر.
- عاشور، بشير وخلاط، صالح (2005)، مدى اهتمام الإدارة العليا بالشركات الليبية بوظيفة المراجعة الداخلية، ورقة بحثية مقدمة للمؤتمر الأول حول الرقابة الداخلية - الواقع والآفاق، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس، رقم الصفحات 47-48.
- عبد القادر، صديق (2014)، دور المراجعة الداخلية في مراقبة وتحسين الأداء في منشآت القطاع الخاص، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزعيم الأزهرى، كلية الدراسات العليا، مصر.
- عبد ربه، رائد (2010)، المراجعة الداخلية، دار الجنادرية للنشر والتوزيع، الأردن - عمان، الطبعة الأولى.

- عبدالرحمن، حسن (1995)، استخدام أساليب المراجعة الإدارية في تقييم كفاءة الأداء الإداري في قطاع النقل والمواصلات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس - مصر.
- عبدالصمد، علي (2008)، دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المدينة، الجزائر.
- عبدالكريم، عارف (2003)، أثر المعاصرة في بيئة المراجعة على سلوك المراجعين عند تقدير أتعاب المراجعة في جمهورية مصر العربية، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا، العدد الثاني، رقم الصفحات 20-21.
- عبدالكريم، عارف (2005)، فجوة التوقعات في المراجعة الداخلية، ورقة بحثية مقدمة للمؤتمر الأول حول الرقابة الداخلية - الواقع والآفاق، أكاديمية الدراسة العليا - طرابلس، رقم الصفحات 6-7.
- عبدالله، خالد (2000)، علم تدقيق الحسابات، الناحية النظرية والعملية، دار وائل للنشر، عمان - الأردن، الطبعة الأولى.
- عبدالمولى، علي (1996)، دراسات في المراجعة، مكتبة عين شمس، القاهرة - مصر.
- عثمان، سارة (2013)، دور المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية في الشركات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي، مباح - الجزائر.
- علي، مولود (2000)، الرقابة على الأداء ودورها في رفع كفاءة المشروعات العامة، دراسة تطبيقية في الشركات العامة بقطاع الصناعة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم المحاسبة، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس.
- فراج، عطية (2006)، المراجعة الإدارية المفهوم والتحديات، بحث مقدم لمؤتمر المحاسبة على الأداء في مواجهة التحديات المعاصرة، الجمعية العربية للتكاليف والمحاسبة الإدارية، جامعة القاهرة، القاهرة - مصر، رقم الصفحات 7-8.

- لطفي، أمين (2005)، مراجعات مختلفة لأغراض مختلفة، الدار الجامعية للكتب، الإسكندرية.
- لعروس، نبيلة، رضاني، نادية، (2012)، دور المراجعة الداخلية في منح قروض الاستثمار، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أوكللي محمد الحاج، البويرة - الجزائر.
- محمد، سيف الدين (2009)، دور المراجعة الداخلية في تحسين الاداء بالوحدات الاقتصادية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد- جامعة طرابلس.
- محمود، حامد، وفراج، عطية (1994)، المراجعة الإدارية وتقييم الأداء، كلية التجارة جامعة القاهرة - مصر.
- موسى، أماني (2007)، التحليل الإحصائي للبيانات، منشورات مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث في العلوم الهندسية، كلية الهندسة، جامعة القاهرة، الطبعة الأولى.
- نصر عبدالوهاب، السيد، شحانة (2006)، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- هليل، عاطف (2004)، استخدام المراجعة الإدارية في الرقابة على تكاليف الجودة في المنشآت الصناعية، دراسة تطبيقية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قناة السويس، كلية التجارة، الإسماعلية - مصر.
- هندي، علي (2002)، نحو زيادة فعالية دور المراجعة الإدارية في البنوك المصرية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة جنوب الوادي، المجلد السادس عشر، العدد الثاني، مصر، رقم الصفحات 23-24.

- Allel, H, (2003), **Le Contrde Interne Et L'elaboration Du BailanComptable**, Office Des Publications Universities, Ager, p:35.
- Ignace, D, B and Gerrit. S,(2006)**Internal Auditors Perception a bout Therrole in Risk Management- Acompanion between USA and Belgiam Companies**, Managerial AuitingTournal. Vol (21). No (1), P:71.

- Larry E. and Bradley J.S, (2005), **Auditing: Concepts for a changing Environment**, 5<sup>th</sup>ed South western publishing.
- Stewan, I, Goodwin and kent, P,(2006)**The Use of Internal Audit by Australian Companies**, managerial Auditing Journal.Vol(21), P:39.
- The Institute of Internal Auditors (2010), **International Standards for the Professional Practice of Internal Audit (Standards)**, p 119.
- The Institute of Internal Auditors (2017), **International Standards for the Professional Practice of Internal Audit (Standards)**

## الملاحق

الملحق رقم (1) الاستبيان.

الملحق رقم (2) نتائج تحليل بيانات اختبار التوزيع الطبيعي (one sample K-S)

الملحق رقم (3) نتائج التحليل الإحصائي.



**الملحق رقم (1) استمارة الاستبيان**

**الأكاديمية الليبية – فرع مصراتة  
مدرسة العلوم الإدارية والمالية  
قسم المحاسبة**

**السادة المشاركون**

تحية طيبة وبعد،،،

أرفق لكم مع هذه الرسالة استبيان لجمع البيانات المتعلقة بتكملة الجانب العملي لرسالة الماجستير التي يتم إعدادها لنيل درجة الماجستير في المحاسبة من أكاديمية الدراسات العليا مصراتة والتي بعنوان:

**مدى قيام المراجع الداخلي في البيئة الليبية بمهام المراجعة الإدارية**

نأمل من سيادتكم التكرم بالتعاون بالإجابة بدقة عن فقرات الاستبيان حول قيام المراجعة الداخلية بشركتكم بمهام المراجعة الإدارية والتي سنتسهم بكل تأكيد في الوصول إلى نتائج علمية تعكس الواقع. كما نود أن نؤكد لكم بأن ما تدلون به من بيانات سيتم استخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

ولكم متآخالص الشكر والتقدير

الباحث/ مصطفى مفتاح الأشلم



يتكون هذا الاستبيان من ثلاثة أجزاء رئيسية نأمل من سيادتكم التكرم بالإجابة عليها، كما تم تخصيص جزء رابع لإضافة أي مقترحات تفيد الدراسة.

### 1- البيانات الشخصية:

نأمل من سيادتكم وضع علامة (✓) تحت الإجابة المناسبة:

#### 1.1 المؤهل العلمي:

أخرى تذكر *	دكتوراه	ماجستير	بكالوريوس	دبلوم عالي
5	4	3	2	1

\*أخرى تذكر: .....

#### 2.1 التخصص العلمي:

أخرى تذكر *	اقتصاد	تمويل	إدارة	محاسبة
5	4	3	2	1

\*أخرى تذكر: .....

#### 3.1 الوظيفة الحالية:

مراجع داخلي	مراجع خارجي
1	2

#### 4.1 عدد سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	من 10 إلى أقل من 15 سنة	من 15 سنة فأكثر
1	2	3	4

### 2- معلومات عن المراجعة الإدارية بالشركة:

المراجعة الإدارية هي تحليل وفحص مستقل للأنشطة والعمليات والأنظمة والبرامج ووسائل الرقابة الإدارية بهدف قياس وتقويم الكيان الإداري ووسائل الرقابة المختلفة داخل الشركة. فيما يلي أهم العبارات التي توضح ذلك، نأمل من سيادتكم وضع علامة (✓) أمام كل عبارة مناسبة:

## 1.2 من يقوم بأعمال المراجعة الإدارية بالشركة:

المراجعة الداخلية	إدارة أو قسم خاص	جهة من خارج الشركة	لا يتم القيام بمهام المراجعة الإدارية بالشركة	أخرى تذكر*
1	2	3	4	5

\*أخرى تذكر: .....

## 2.2 لدى المراجعة الداخلية بالشركة الصلاحيات اللازمة للقيام بمهام المراجعة الإدارية:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

## 3.2 يوجد توصيف ووصف وظيفي لمهام المراجعة الإدارية بالشركة يحدد المطلوب القيام به من قبل من يقوم بمهام المراجعة الإدارية:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

## 4.2 يتوفر لدى العاملين في مجال المراجعة الداخلية بالشركة المعرفة اللازمة للقيام بمهام المراجعة الإدارية:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

## 5.2 توقيت إجراء المراجعة الإدارية:

مراجعة قبلية فقط	مراجعة بعدية فقط	مراجعة مستمرة (قبل، وأثناء، وبعد العمليات)
1	2	3

## 6.2 تخصص العاملين بمكتب المراجعة الداخلية بالشركة:

محاسبة	قانون	إدارة	هندسة	اقتصاد	أخرى تذكر*
1	2	3	4	5	6

\*أخرى تذكر: .....

## 7.2 مجالات مساهمة عملية المراجعة الإدارية بالشركة (يمكن اختيار أكثر من فقرة):

تساهم في تحديد نقاط القوة والضعف في نظام الرقابة الداخلية	تساهم في تحقيق أعلى مستوى من الكفاءة للعاملين	تساهم في تشخيص وتحديد المعوقات والمشاكل الإدارية	تساهم في رفع الكفاءة التشغيلية داخل الشركة	أخرى تذكر *
1	2	3	4	5

\*أخرى تذكر: .....

### 3- مهام المراجعة الداخلية بالشركة فيما يخص المراجعة الإدارية:

تقوم المراجعة الداخلية بأعمال المراجعة المالية والإدارية، حيث تهتم المراجعة الإدارية بجوانب متعددة منها على سبيل المثال تقديم الاستشارات للإدارة ومراجعة المخاطر وتقييم كفاءة الأداء وما إلى ذلك.

الفقرات التالية تغطي هذا الجانب، نأمل من سيادتكم وضع علامة (✓) أما كل عبارة

مناسبة:

#### 1.3 دور المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة الأداء:

تقوم المراجعة الداخلية بالشركة بتقييم فعالية استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة وتقديم الاقتراحات الفعالة واللازمة باتجاه التحسين المستمر.

يقوم مكتب المراجعة الداخلية بالأعمال التالية:	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1- مراجعة السياسات والإجراءات المتعلقة بالجوانب غير المالية المتبعة داخل الشركة.	1	2	3	4	5
2- مراجعة كفاءة الأداء الفعلي ونتائجه.	1	2	3	4	5
3- مراجعة الهيكل التنظيمي ومدى التوازن بين السلطات والمسؤوليات.	1	2	3	4	5
4- مراجعة سجلات وتقارير تقييم الأداء.	1	2	3	4	5
5- التحقق من مدى التزام الشركة بالأهداف الموضوعية وفعاليتها.	1	2	3	4	5
6- تقييم الأداء من خلال تحديد العناصر الأكثر كفاءة وتحديد الأقسام والعناصر التي بحاجة إلى تدريب ودعم من أجل الوصول إلى المستوى المطلوب.	1	2	3	4	5

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	يقوم مكتب المراجعة الداخلية بالأعمال التالية:
5	4	3	2	1	7-مراجعة كفاءة استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة.
5	4	3	2	1	8-تقييم الأداء من خلال متابعة مدى تنفيذ الأفراد للأعمال المطلوبة منهم بالصورة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة.
5	4	3	2	1	9-قياس الكفاءة والفعالية وتقييم أداء العاملين داخل الشركة.
5	4	3	2	1	10- الاستعانة بموظفين من أقسام أخرى من داخل الشركة للمساعدة في القيام ببعض المهام بمكتب المراجعة الداخلية.
5	4	3	2	1	11- التحقق من فاعلية نظم الرقابة الداخلية.
5	4	3	2	1	12- التحقق من التزام تنفيذ نظام الرقابة الداخلية من جانب موظفي الشركة.
5	4	3	2	1	13- أخرى تذكر .....

### 2.3 دور المراجعة الداخلية في القيام بتقديم الاستشارات للإدارة:

إن مهمة المراجع الداخلي لا تقتصر على اكتشاف وتحديد الأخطاء والانحرافات فقط بل امتدت لتشمل تقديم الخدمات الاستشارية والتوصيات إلى الإدارة.

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	يقوم مكتب المراجعة الداخلية بالأعمال التالية:
5	4	3	2	1	1- تقديم التوصيات للإدارة بشأن الفرص المتاحة للشركة لتوسيع نشاطها داخل السوق.
5	4	3	2	1	2- الفحص المستمر لسلامة ودقة النظام المحاسبي وملاءمته لظروف الشركة واقتراح أي تحسينات واجبة.
5	4	3	2	1	3- تقديم التوصيات للإدارة بخصوص التهديدات التي تواجه الشركة من البيئة التي تعمل فيها.

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	يقوم مكتب المراجعة الداخلية بالأعمال التالية:
5	4	3	2	1	4-مراجعة القرارات الإدارية التي تتخذها الإدارة على كافة المستويات مثل قرارات التوسع في الإنتاج أو غيرها من القرارات الأخرى.
5	4	3	2	1	5-عملية المراجعة الداخلية دائماً ما تكون لها الأسبقية بإنذار الإدارة بأي مخالفات أو مشاكل حال وجودها.
5	4	3	2	1	6-تقدم إدارة المراجعة الداخلية تقريراً للإدارة في حالة وجود أي فرص للتلاعب وكذلك تقدم تقريراً للإدارة عن أي تلاعب أو غش تكتشفه أثناء عملية المراجعة.
5	4	3	2	1	7-دراسة وتحليل أي خطر تواجهه الشركة بسبب عدم نزاهة أي من أفراد الإدارة وتقديم ما يلزم من توصيات بالخصوص.
5	4	3	2	1	8-دراسة وتقييم نظم الرقابة الداخلية التي تضعها الإدارة لعملياتها المختلفة والتأكد من كفايتها وتقديم التوصيات للإدارة بعناصر مقترحة للرقابة الداخلية.
5	4	3	2	1	9-تقديم التوصيات للإدارة العليا بشأن أي تغييرات قد تراها إدارة المراجعة الداخلية في نظم الرقابة الداخلية.
5	4	3	2	1	10-إبداء الرأي في عمليات اختيار العاملين الجدد بالشركة.
5	4	3	2	1	11-أخرى تذكر: .....

### 3.3 دور المراجعة الداخلية في القيام بتقييم المخاطر:

إن تقييم المخاطر الموجودة هو أحد التوجهات الحديثة لعملية المراجعة الداخلية من حيث المشاركة والتواجد قبل حصول الحدث، الأمر الذي يمكن متخذي القرارات والذين يقومون بتنفيذها من استباق الأحداث واتخاذ القرارات المناسبة لصالح إداراتهم والجهات التي يعملون لديها.

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	يقوم مكتب المراجعة الداخلية بالأعمال التالية:
5	4	3	2	1	1-التأكد من أن إدارة المخاطر التشغيلية تعمل بالكفاءة والفعالية المطلوبة.

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	يقوم مكتب المراجعة الداخلية بالأعمال التالية:
5	4	3	2	1	2- تقديم تأكيدات للإدارة العليا حول دقة وفاعلية عملية إدارة المخاطر وتقديم التوصيات اللازمة.
5	4	3	2	1	3- المراجعة الداخلية بالشركة مدركة لجميع المخاطر التي تواجه المستويات الإدارية بالشركة.
5	4	3	2	1	4- مشاركة الإدارة العليا في تحليل إدارة المخاطر التي تواجه الشركة وتقديم التوصيات اللازمة.
5	4	3	2	1	5- يتم التنسيق داخل مكتب المراجعة الداخلية لتحسين إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة الداخلية.
5	4	3	2	1	6- يتم وضع خطط للمراجعة تعتمد على درجة المخاطر المتوقعة في تحديد أولويات أعمال المراجعة الداخلية.
5	4	3	2	1	7- يتم الاستعانة بطرف خارجي لمساعدة مكتب المراجعة للقيام ببعض مهام إدارة المخاطر.
5	4	3	2	1	8- اقتراح الوسائل والآليات المناسبة للتعامل مع أوجه المخاطر المختلفة.
5	4	3	2	1	9- تقييم أي خدمة أو معاملة جديدة تنوي الشركة تقديمها أو الدخول فيها للتعرف على مخاطر هذه الخدمة أو الحد منها.
5	4	3	2	1	10- أخرى تذكر: .....

#### 4.3 دور المراجعة الداخلية في القيام بمراجعة العمليات التشغيلية:

يساهم مكتب المراجعة الداخلية في مساعدة الإدارة على تحسين وتطوير الجوانب التشغيلية، وذلك بمراجعة التقارير الشهرية أو الفترية التي تخص الجانب التشغيلي، وتساعد في ترشيد قرارات الإدارة.

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	يقوم مكتب المراجعة الداخلية بالأعمال التالية:
5	4	3	2	1	1- مراجعة طرق استخدام الموارد المادية المتوفرة ومدى توفر أوجه الرقابة عليها.

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	يقوم مكتب المراجعة الداخلية بالأعمال التالية:
5	4	3	2	1	2- المراجعة بشكل شامل ومسبق للعمليات التشغيلية.
5	4	3	2	1	3- مقارنة الإمكانيات المتاحة مع النتائج الفعلية للجوانب التشغيلية.
5	4	3	2	1	4- مراجعة العمليات التشغيلية من حيث جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة.
5	4	3	2	1	5- مراجعة الخطط والبرامج المتعلقة بالجوانب التشغيلية مما يساعد على تطوير التخطيط وتقييم الأداء.
5	4	3	2	1	6- مراجعة التقارير الشهرية الخاصة بالجانب التشغيلي والقيام بالزيارات المفاجئة.
5	4	3	2	1	7- يتم الاستعانة بأطراف من خارج مكتب المراجعة الداخلية للقيام بمراجعة الجوانب التشغيلية.
5	4	3	2	1	8- يتم استخدام المقاييس الكمية والنوعية لتقييم فاعلية الجوانب التشغيلية بالشركة.
5	4	3	2	1	9- يتم مراجعة مدخلات العمل بكافة مراحلها وتحديد المعوقات في العمليات التشغيلية مما يساهم في تحسين كفاءة هذه العمليات.
5	4	3	2	1	10- أخرى تذكر: .....

4- إذا كان لديكم أي آراء أو إضافات تخدم موضوع الدراسة نأمل من حضرتكم التكرم بكتابتها بهذا الجزء المخصص أسفله:

.....

.....

.....

.....

.....

## الملحق رقم (2)

### نتائج تحليل بيانات اختبار التوزيع الطبيعي (one sample K - S)

#### 1- معلومات عن المراجعة الإدارية بالشركة:

حيث كانت نتائج تحليل المعلومات عن المراجعة الإدارية بالشركة فيما يخص اختبار التوزيع الطبيعي، كما هي موضحة بالجدول رقم (1).

الجدول رقم (1) يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي حول المعلومات عن المراجعة الإدارية بالشركة

ت	الفقرات	إحصاءة الاختبار Z	P-value
1-	من يقوم بأعمال المراجعة الإدارية بالشركة.	2.427	0.000
2-	لدى المراجعة الداخلية بالشركة الصلاحيات اللازمة للقيام بمهام المراجعة الإدارية.	2.123	0.000
3-	يوجد توصيف ووصف وظيفي لمهام المراجعة الإدارية بالشركة يحدد المطلوب القيام به من قبل المراجعة الإدارية.	2.478	0.000
4-	يتوفر لدى العاملين في مجال المراجعة الداخلية بالشركة المعرفة اللازمة للقيام بمهام المراجعة الإدارية.	2.841	0.000
5-	توقيت إجراء المراجعة الإدارية.	2.698	0.000

من الجدول (1) نلاحظ أن قيمة (P-value) لجميع الفقرات (0.000) أي لا تزيد عن (5%) وهذا يعني أنها لا تتبع التوزيع الطبيعي.

#### 2- دور المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة الأداء:

ظهرت نتائج تحليل دور المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة الأداء كما هي موضحة بالجدول رقم (2).



الجدول رقم (2) يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي حول دور المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة الأداء

ت	الفقرات	إحصاءة الاختبار Z	P-value
-1	مراجعة السياسات والإجراءات المتعلقة بالجوانب غير المالية المتبعة داخل الشركة.	2.387	0.000
-2	مراجعة كفاءة الأداء الفعلي ونتائجه.	2.926	0.000
-3	مراجعة الهيكل التنظيمي ومدى التوازن بين السلطات والمسؤوليات.	1.868	0.002
-4	مراجعة سجلات وتقارير تقييم الأداء.	1.625	0.010
-5	التحقق من مدى التزام الشركة بالأهداف الموضوعية وفعاليتها.	2.229	0.000
-6	تقييم الأداء من خلال تحديد العناصر الأكثر كفاءة وتحديد الأقسام والعناصر التي بحاجة إلى تدريب ودعم من أجل الوصول إلى المستوى المطلوب.	2.023	0.001
-7	مراجعة كفاءة استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة.	2.450	0.000
-8	تقييم الأداء من خلال متابعة مدى تنفيذ الأفراد للأعمال المطلوبة منهم بالصورة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة.	2.313	0.000
-9	قياس الكفاءة والفعالية وتقييم أداء العاملين داخل الشركة.	2.025	0.001
-10	الاستعانة بموظفين من أقسام أخرى من داخل الشركة للمساعدة في القيام ببعض المهام بمكتب المراجعة الداخلية.	2.264	0.000
-11	التحقق من فاعلية نظم الرقابة الداخلية.	3.133	0.000
-12	التحقق من التزام تنفيذ نظام الرقابة الداخلية من جانب موظفي الشركة.	2.428	0.000

من الجدول رقم (2) نلاحظ أن قيمة (P-value) لا تزيد عن (5%) لجميع الفقرات أي أن فقرات هذا السؤال لا تتبع في مجملها التوزيع الطبيعي.

### 3- دور المراجعة الداخلية في القيام بتقديم الاستشارات للإدارة:

حيث كانت نتائج تحليل دور المراجعة الداخلية في القيام بتقديم الاستشارات للإدارة فيما يخص اختبار التوزيع الطبيعي، كما هي موضحة بالجدول رقم (3).

الجدول رقم (3) يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي حول دور المراجعة الداخلية في القيام بتقديم الاستشارات للإدارة

ت	الفقرات	إحصاءة الاختبار Z	P-value
-1	تقديم التوصيات للإدارة بشأن الفرص المتاحة للشركة لتوسيع نشاطها داخل السوق.	2.400	0.000
-2	الفحص المستمر لسلامة ودقة النظام المحاسبي وملائمته لظروف الشركة واقتراح أي تحسينات واجبة.	2.356	0.000
-3	تقديم التوصيات للإدارة بخصوص التهديدات التي تواجه الشركة من البيئة التي تعمل فيها.	2.348	0.000
-4	مراجعة القرارات الإدارية التي تتخذها الإدارة على كافة المستويات مثل قرارات التوسع في الإنتاج أو غيرها من القرارات الأخرى.	2.173	0.000
-5	عملية المراجعة الداخلية دائماً ما تكون لها الأسبقية بإنذار الإدارة كأي مخالفات أو مشاكل حال وجودها.	1.786	0.000
-6	تقديم إدارة المراجعة الداخلية تقريراً للإدارة في حالة وجود أي فرص للتلاعب وكذلك تقدم تقريراً للإدارة عن أي تلاعب أو غش تكتشفه أثناء عملية المراجعة.	2.158	0.000
-7	درجة وتحليل أي خطر تواجهه الشركة بسبب عدم نزاهة أي من أفراد الإدارة وتقديم ما يلزم من توصيات بالخصوص.	1.964	0.000
-8	درجة وتقييم نظام الرقابة الداخلية التي تضعها الإدارة لعملياتها المختلفة والتأكد من كفايتها وتقديم التوصيات للإدارة بعناصر مقترحة للرقابة الداخلية.	2.872	0.000
-9	تقديم التوصيات للإدارة العليا بشأن أي تغييرات قد تراها إدارة المراجعة الداخلية في نظم الرقابة الداخلية.	1.780	0.000
-10	إبداء الرأي في عمليات اختبار العاملين الجدد بالشركة.	2.208	0.000

من الجدول السابق رقم (3) أن قيمة (P – value) لجميع الفقرات (0.000) أي لا تزيد عن (5%)، وهذا يعني أن جميع الفقرات السابقة لا تتبع التوزيع الطبيعي.

#### 4- دور المراجعة الداخلية في القيام بتقييم المخاطر:

كانت نتائج تحليل دور المراجعة الداخلية في القيام بتقييم المخاطر، كما هي موضحة بالجدول رقم (4).

الجدول رقم (4) يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لدور المراجعة الداخلية في القيام بتقييم المخاطر

ت	الفقرات	إحصاءة الاختبار Z	P-value
-1	التأكد أن إدارة المخاطر التشغيلية تعمل بالكفاءة والفعالية المطلوبة.	2.069	0.000
-2	تقديم تأكيدات للإدارة العليا حول دقة وفاعلية عملية إدارة المخاطر وتقديم التوصيات اللازمة.	2.278	0.000
-3	المراجعة الداخلية بالشركة مدركة لجميع المخاطر التي تواجه المستويات الإدارية بالشركة.	2.225	0.000
-4	مشاركة الإدارة العليا في تحليل إدارة المخاطر التي تواجه الشركة وتقديم التوصيات اللازمة.	1.919	0.000
-5	يتم التنسيق داخل مكتب المراجعة الداخلية لتحسين إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة الداخلية.	1.965	0.001
-6	يتم وضع خطط للمراجعة تعتمد على درجة المخاطر المتوقعة في تحديد أوليات أعمال المراجعة الداخلية.	2.166	0.000
-7	يتم الاستعانة بطرق خارجي لمساعدة مكتب المراجعة للقيام ببعض مهام إدارة المخاطر.	1.801	0.003
-8	اقتراح الوسائل والآليات المناسبة للتعامل مع أوجه المخاطر المختلفة.	2.477	0.000
-9	تقييم أي خدمة أو معاملة جديد تنوي الشركة تقديمها أو الدخول فيها للتعرف على مخاطر هذه الخدمة أو الحد منها.	2.123	0.000

بالنظر إلى الجدول رقم (4) نلاحظ أن جميع الفقرات لا تزيد قيمة (P-value) لها عن (5%)، وهذا يعني أنها لا تتبع التوزيع الطبيعي.

#### 5- دور المراجعة الداخلية في القيام بمراجعة العمليات التشغيلية:

كانت نتائج تحليل دور المراجعة الداخلية في القيام بمراجعة العمليات التشغيلية، كما هي موضحة بالجدول رقم (5).

الجدول رقم (5) يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للدور الذي تقوم به المراجعة الداخلية في القيام بمراجعة العمليات التشغيلية

ت	الفقرات	إحصاءة الاختبار Z	P-value
1-	مراجعة طرق استخدام الموارد المادية المتوفرة ومدى توفر أوجه الرقابة عليها.	2.649	0.000
2-	المراجعة بشكل شامل ومسبق للعمليات التشغيلية.	2.057	0.000
3-	مقارنة الإمكانيات المتاحة مع النتائج الفعلية للجوانب التشغيلية.	1.929	0.000
4-	مراجعة العمليات التشغيلية من حيث جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة.	1.773	0.004
5-	مراجعة الخطط والبرامج المتعلقة بالجوانب التشغيلية مما يساعد على تطوير التخطيط وتقييم الأداء.	2.624	0.000
6-	مراجعة التقارير الشهرية الخاصة بالجانب التشغيلي والقيام بالزيارات المفاجئة.	2.012	0.001
7-	يتم الاستعانة بأطراف من خارج مكتب المراجعة الداخلية للقيام بمراجعة الجوانب التشغيلية.	2.424	0.000
8-	يتم استخدام المقاييس الكمية والنوعية لتقييم فاعلية الجوانب التشغيلية بالشركة.	1.757	0.004
9-	يتم مراجعة مدخلات العمل بكافة مراحلها وتحديد المعوقات في العمليات التشغيلية مما يساهم في تحسين كفاءة هذه العمليات.	2.050	0.000

من الجدول (5) نلاحظ أن قيمة (P-value) لجميع الفقرات لا تزيد عن (5%)، وهذا يعني أن فقرات الجدول السابق لا تتبع في مجملها التوزيع الطبيعي. مما سبق نلاحظ أن جميع الفقرات التي تم اختبارها لا تتبع التوزيع الطبيعي ولذلك سوف يتم استخدام الاختبارات اللامعلمية، حيث تم استخدام اختبار (Wilcoxon Signed Ranks Test) في تحليل بيانات الدراسة.

### الملحق رقم (3)

FREQUENCIES VARIABLES=س1.1 س2.1 س3.1 س4.1  
/ORDER=ANALYSIS.

### Frequencies

#### Notes

Output Created	EEST 14:36:05 2017-أغس-14	
Comments		
Input	Data	C:\Users\mustafa\Desktop\الاشلم.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	68
	File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax	FREQUENCIES VARIABLES=س1.1 س2.1 س3.1 س4.1 /ORDER=ANALYSIS.	
Resources	Processor Time	00:00:00.015
	Elapsed Time	00:00:00.047

[DataSet1] C:\Users\mustafa\Desktop\الاشلم.sav

#### Statistics

		المؤهل العلمي	التخصص العلمي	الوظيفة الحالية	عدد سنوات الخبرة
N	Valid	68	68	68	68
	Missing	0	0	0	0

## Frequency Table

### المؤهل العلمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid دبلوم عالي	6	8.8	8.8	8.8
بكالوريوس	31	45.6	45.6	54.4
ماجستير	30	44.1	44.1	98.5
دكتورة	1	1.5	1.5	100.0
Total	68	100.0	100.0	

### التخصص العلمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid محاسبة	61	89.7	89.7	89.7
إدارة	4	5.9	5.9	95.6
تمويل	1	1.5	1.5	97.1
اقتصاد	1	1.5	1.5	98.5
اخرى	1	1.5	1.5	100.0
Total	68	100.0	100.0	

### الوظيفة الحالية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid مراجع داخلي	40	58.8	58.8	58.8
مراجع خارجي	28	41.2	41.2	100.0
Total	68	100.0	100.0	

### عدد سنوات الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 5 سنوات	16	23.5	23.5	23.5
من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	23	33.8	33.8	57.4
من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	19	27.9	27.9	85.3
من 15 سنة وأكثر	10	14.7	14.7	100.0
Total	68	100.0	100.0	

## RELIABILITY

```
/VARIABLES=س1.2 س2.2 س3.2 س4.2 س5.2 س1.1.3 س2.1.3 س3.1.3 س4.1.3  
س5.1.3 س6.1.3 س7.1.3 س8.1.3 س9.1.3 س10.1.3 س11.1.3 س12.1.3  
س1.2.3 س2.2.3 س3.2.3 س4.2.3 س5.2.3 س6.2.3 س7.2.3 س8.2.3 س9.2.3 س10.2.3  
س1.3.3 س2.3.3 س3.3.3 س4.3.3 س5.3.3 س6.3.3 س7.3.3 س8.3.3  
س9.3.3 س1.4.3 س2.4.3 س3.4.3 س4.4.3 س5.4.3 س6.4.3 س7.4.3 س8.4.3 س9.4.3  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA.
```

## Reliability

### Notes

Output Created		EEST 14:39:28 2017-أغس-14
Comments		
Input	Data	C:\Users\mustafa\Desktop\الإشلم.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	68
	File	
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.



Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=س1.2 س2.2 س3.2 س4.2 س5.2 س1.1.3 س2.1.3 س3.1.3 س4.1.3 س5.1.3 س6.1.3 س7.1.3 س8.1.3 س9.1.3 س10.1.3 س11.1.3 س12.1.3 س1.2.3 س2.2.3 س3.2.3 س4.2.3 س5.2.3 س6.2.3 س7.2.3 س8.2.3 س9.2.3 س10.2.3 س1.3.3 س2.3.3 س3.3.3 س4.3.3 س5.3.3 س6.3.3 س7.3.3 س8.3.3 س9.3.3 س1.4.3 س2.4.3 س3.4.3 س4.4.3 س5.4.3 س6.4.3 س7.4.3 س8.4.3 س9.4.3  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00.015
	Elapsed Time	00:00:00.016

[DataSet1] C:\Users\mustafa\Desktop\الاتعلم.sav

### Scale: ALL VARIABLES

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	68	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	68	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.915	45

## RELIABILITY

/VARIABLES=س1.2 س2.2 س3.2 س4.2 س5.2

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

## Reliability

### Notes

Output Created	EEST 14:40:56 2017-أغس-14	
Comments		
Input	Data	C:\Users\mustafa\Desktop\الاشلم.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	68
	File	
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax	RELIABILITY /VARIABLES=س1.2 س2.2 س3.2 س4.2 س5.2 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.	
Resources	Processor Time	00:00:00.000
	Elapsed Time	00:00:00.000

[DataSet1] C:\Users\mustafa\Desktop\الاشلم.sav

## Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	68	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	68	100.0

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	68	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	68	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.701	5

### RELIABILITY

```
/VARIABLES=س1.1.3 س2.1.3 س3.1.3 س4.1.3 س5.1.3 س6.1.3 س7.1.3  
س8.1.3 س9.1.3 س10.1.3 س11.1.3 س12.1.3  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA.
```

### Reliability

#### Notes

Output Created		EEST 14:42:00 2017-أغس-14
Comments		
Input	Data	C:\Users\mustafa\Desktop\الإشليم.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	68
	File	
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.

Syntax	RELIABILITY /VARIABLES=س1.1.3 س2.1.3 س3.1.3 س4.1.3 س5.1.3 س6.1.3 س7.1.3 س8.1.3 س9.1.3 س10.1.3 س11.1.3 س12.1.3 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.	
Resources	Processor Time	00:00:00.000
	Elapsed Time	00:00:00.000

[DataSet1] C:\Users\mustafa\Desktop\الاتعلم.sav

## Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	68	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	68	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.781	12

## RELIABILITY

/VARIABLES=س1.2.3 س2.2.3 س3.2.3 س4.2.3 س5.2.3 س6.2.3 س7.2.3  
س8.2.3 س9.2.3 س10.2.3  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA.

## Reliability

### Notes

Output Created	EEST 14:42:50 2017-أغس-14	
Comments		
Input	Data	C:\Users\mustafa\Desktop\الاتعلم.sav
	Active Dataset	DataSet1

	Filter	<none>	
	Weight	<none>	
	Split File	<none>	
	N of Rows in Working Data		68
	File		
	Matrix Input		
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.	
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.	
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=س1.2.3 س2.2.3 س3.2.3 س4.2.3 س5.2.3 س6.2.3 س7.2.3 س8.2.3 س9.2.3 س10.2.3 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.	
Resources	Processor Time		00:00:00.016
	Elapsed Time		00:00:00.032

[DataSet1] C:\Users\mustafa\Desktop\الاشلم.sav

## Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	68	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	68	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.814	10

## RELIABILITY

/VARIABLES=س1.3.3 س2.3.3 س3.3.3 س4.3.3 س5.3.3 س6.3.3 س7.3.3  
س8.3.3 س9.3.3

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

### Reliability

		Notes
Output Created		EEST 14:43:27 2017-أغس-14
Comments		
Input	Data	C:\Users\mustafa\Desktop\الاشلم.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	68
	File	
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=س1.3.3 س2.3.3 س3.3.3 س4.3.3 س5.3.3 س6.3.3 س7.3.3 س8.3.3 س9.3.3 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00.015
	Elapsed Time	00:00:00.016

[DataSet1] C:\Users\mustafa\Desktop\الاشلم.sav

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	68	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	68	100.0

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	68	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	68	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.771	9

**RELIABILITY**

/VARIABLES=س1.4.3 س2.4.3 س3.4.3 س4.4.3 س5.4.3 س6.4.3 س7.4.3 س8.4.3 س9.4.3

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA.

**Reliability**

**Notes**

Output Created		EEST 14:44:14 2017-أغس-14
Comments		
Input	Data	C:\Users\mustafa\Desktop\الاتعلم.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	68
	File	
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.

Syntax	RELIABILITY /VARIABLES=س1.4.3 س2.4.3 س3.4.3 س4.4.3 س5.4.3 س6.4.3 س7.4.3 س8.4.3 س9.4.3 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time 00:00:00.000 Elapsed Time 00:00:00.031

[DataSet1] C:\Users\mustafa\Desktop\الاشلم.sav

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	68	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	68	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.762	9



FREQUENCIES VARIABLES=س1.2 س2.2 س3.2 س4.2 س5.2  
/ORDER=ANALYSIS.

## Frequencies

### Notes

Output Created	EEST 14:45:41 2017-أغس-14	
Comments		
Input	Data	C:\Users\mustafa\Desktop\الاشلم.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	68
	File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax	FREQUENCIES VARIABLES=س1.2 س2.2 س3.2 س4.2 س5.2 /ORDER=ANALYSIS.	
Resources	Processor Time	00:00:00.016
	Elapsed Time	00:00:00.016

[DataSet1] C:\Users\mustafa\Desktop\الاشلم.sav

### Statistics

		من يقوم بأعمال المراجعة الإدارية بالشركة	لدى المراجعة الداخلية بالشركة الصلاحيا اللازمة للقيام بمهام المراجعة الإدارية	يوجد توصيف ووصف وظيفي لمهام المراجعة الإدارية بالشركة يحدد المطلوب القيام به من قبل من يقوم بمهام المراجعة الإدارية	يتوفر لدى العاملين في مجال المراجعة الداخلية بالشركة المعرفة اللازمة للقيام بمهام المراجعة الإدارية	توقيت إجراء المراجعة الإدارية
N	Valid	68	68	68	68	68
	Missing	0	0	0	0	0

## Frequency Table

من يقوم بأعمال المراجعة الإدارية بالشركة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid المراجعة الداخلية	40	59.0	59.0	59.0
إدارة أو قسم خاص	9	13.2	13.2	60.3
جبهه من خارج الشركة	7	10.2	10.2	72.4
لا يتم القيام بمهام المراجعة الإدارية بالشركة	12	17.6	17.6	100.0
Total	68	100.0	100.0	

لدى المراجعة الداخلية بالشركة الصلاحيا اللازمة للقيام بمهام المراجعة الإدارية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	5	7.4	7.4	7.4
محايد	23	33.8	33.8	41.2
موافق	31	45.6	45.6	86.8
موافق بشدة	9	13.2	13.2	100.0
Total	68	100.0	100.0	

يوجد توصيف ووصف وظيفي لمهام المراجعة الإدارية بالشركة يحدد المطلوب القيام به من قبل من يقوم بمهام

المراجعة الإدارية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	2	2.9	2.9	2.9
غير موافق	10	14.7	14.7	17.6
محايد	21	30.9	30.9	48.5
موافق	34	50.0	50.0	98.5
موافق بشدة	1	1.5	1.5	100.0
Total	68	100.0	100.0	

يتوفر لدى العاملين في مجال المراجعة الداخلية بالشركة المعرفة اللازمة للقيام بمهام المراجعة الإدارية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	2	2.9	2.9	2.9
غير موافق	6	8.8	8.8	11.8
محايد	16	23.5	23.5	35.3
موافق	40	58.8	58.8	94.1
موافق بشدة	4	5.9	5.9	100.0
Total	68	100.0	100.0	

توقيت إجراء المراجعة الادارية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid مراجعة قبلية فقط	5	7.4	7.4	7.4
مراجعة بعدية فقط	26	38.2	38.2	45.6
مراجعة مستمرة	36	52.9	52.9	98.5
4	1	1.5	1.5	100.0
Total	68	100.0	100.0	

FREQUENCIES VARIABLES=س1.1.3 س2.1.3 س3.1.3 س4.1.3 س5.1.3 س6.1.3 س7.1.3 س8.1.3 س9.1.3 س10.1.3 س11.1.3 س12.1.3  
/ORDER=ANALYSIS.

## Frequencies

### Notes

Output Created		EEST 14:46:56 2017-أغس-14
Comments		
Input	Data	C:\Users\mustafa\Desktop\الاتسلم.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	68
	File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.

Cases Used		Statistics are based on all cases with valid data. FREQUENCIES VARIABLES=س1.1.3 س2.1.3 س3.1.3 س4.1.3 س5.1.3 س6.1.3 س7.1.3 س8.1.3 س9.1.3 س10.1.3 س11.1.3 س12.1.3 /ORDER=ANALYSIS.
Syntax		
Resources	Processor Time	00:00:00.016
	Elapsed Time	00:00:00.016

[DataSet1] C:\Users\mustafa\Desktop\الاشلم.sav

#### Statistics

		مراجعة السياسات والإجراءات المتعلقة بالجوانب غير المالية المتبعة داخل الشركة.	مراجعة كفاءة الأداء الفعلي ونتائجه	مراجعة الهيكل التنظيمي ومدى التوازن بين السلطات والمسؤوليات	مراجعة - سجلات وتقارير تقييم الأداء	التحقق من مدى التزام الشركة بالأهداف الموضوعية وفعاليتها
N	Valid	68	68	68	68	68
	Missing	0	0	0	0	0

#### Statistics

		تقييم الأداء من خلال تحديد العناصر الأكثر كفاءة وتحديد الأقسام والعناصر التي بحاجة إلى تدريب ودعم من أجل الوصول إلى المستوى المطلوب	مراجعة كفاءة استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة	تقييم الأداء من خلال متابعة مدى تنفيذ الأفراد للأعمال المطلوبة منهم بالصورة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة	قياس الكفاءة والفعالية وتقييم أداء العاملين داخل الشركة	الاستعانة بموظفين من أقسام أخرى من داخل الشركة للمساعدة في القيام ببعض المهام بمكتب المراجعة الداخلية
N	Valid	68	68	68	68	68
	Missing	0	0	0	0	0

#### Statistics

		التحقق من التزام تنفيذ نظام الرقابة الداخلية من جانب موظفي الشركة	التحقق من فاعلية نظم الرقابة الداخلية
N	Valid	68	68
	Missing	0	0

## Frequency Table

مراجعة السياسات والإجراءات المتعلقة بالجوانب غير المالية المتبعية داخل الشركة.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	5	7.4	7.4	7.4
	غير موافق	16	23.5	23.5	30.9
	محايد	14	20.6	20.6	51.5
	موافق	32	47.1	47.1	98.5
	موافق بشدة	1	1.5	1.5	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

مراجعة كفاءة الأداء الفعلي ونتائجه

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
	غير موافق	6	8.8	8.8	10.3
	محايد	17	25.0	25.0	35.3
	موافق	41	60.3	60.3	95.6
	موافق بشدة	3	4.4	4.4	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

مراجعة الهيكل التنظيمي ومدى التوازن بين السلطات والمسؤوليات

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
	غير موافق	14	20.6	20.6	22.1
	محايد	29	42.6	42.6	64.7
	موافق	20	29.4	29.4	94.1
	موافق بشدة	4	5.9	5.9	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

- مراجعة سجلات وتقارير تقييم الأداء

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	2	2.9	2.9	2.9
	غير موافق	10	14.7	14.7	17.6
	محايد	25	36.8	36.8	54.4
	موافق	21	30.9	30.9	85.3
	موافق بشدة	10	14.7	14.7	100.0

- مراجعة سجلات وتقارير تقييم الأداء

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	2	2.9	2.9	2.9
غير موافق	10	14.7	14.7	17.6
محايد	25	36.8	36.8	54.4
موافق	21	30.9	30.9	85.3
موافق بشدة	10	14.7	14.7	100.0
Total	68	100.0	100.0	

التحقق من مدى التزام الشركة بالأهداف الموضوعية وفعاليتها

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
غير موافق	15	22.1	22.1	23.5
محايد	17	25.0	25.0	48.5
موافق	30	44.1	44.1	92.6
موافق بشدة	5	7.4	7.4	100.0
Total	68	100.0	100.0	

تقييم الأداء من خلال تحديد العناصر الأكثر كفاءة وتحديد الأقسام والعناصر التي بحاجة إلى تدريب ودعم من أجل الوصول إلى المستوى المطلوب

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	21	30.9	30.9	30.9
محايد	14	20.6	20.6	51.5
موافق	26	38.2	38.2	89.7
موافق بشدة	7	10.3	10.3	100.0
Total	68	100.0	100.0	

مراجعة كفاءة استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	2	2.9	2.9	2.9
غير موافق	14	20.6	20.6	23.5
محايد	14	20.6	20.6	44.1
موافق	33	48.5	48.5	92.6
موافق بشدة	5	7.4	7.4	100.0

مراجعة كفاءة استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	2	2.9	2.9	2.9
غير موافق	14	20.6	20.6	23.5
محايد	14	20.6	20.6	44.1
موافق	33	48.5	48.5	92.6
موافق بشدة	5	7.4	7.4	100.0
Total	68	100.0	100.0	

تقييم الأداء من خلال متابعة مدى تنفيذ الأفراد للأعمال المطلوبة منهم بالصورة التي تؤدي إلى تحقيق

الأهداف المرجوة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	5	7.4	7.4	7.4
غير موافق	4	5.9	5.9	13.2
محايد	20	29.4	29.4	42.6
موافق	33	48.5	48.5	91.2
موافق بشدة	6	8.8	8.8	100.0
Total	68	100.0	100.0	

قياس الكفاءة والفعالية وتقييم أداء العاملين داخل الشركة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	2	2.9	2.9	2.9
غير موافق	17	25.0	25.0	27.9
محايد	18	26.5	26.5	54.4
موافق	27	39.7	39.7	94.1
موافق بشدة	4	5.9	5.9	100.0
Total	68	100.0	100.0	

الاستعانة بموظفين من أقسام أخرى من داخل الشركة للمساعدة في القيام ببعض المهام بمكتب المراجعة

الداخلية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	5	7.4	7.4	7.4
غير موافق	13	19.1	19.1	26.5
محايد	18	26.5	26.5	52.9
موافق	31	45.6	45.6	98.5
موافق بشدة	1	1.5	1.5	100.0

الاستعانة بموظفين من أقسام أخرى من داخل الشركة للمساعدة في القيام ببعض المهام بمكتب المراجعة

الداخلية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	5	7.4	7.4	7.4
غير موافق	13	19.1	19.1	26.5
محايد	18	26.5	26.5	52.9
موافق	31	45.6	45.6	98.5
موافق بشدة	1	1.5	1.5	100.0
Total	68	100.0	100.0	

التحقق من فاعلية نظم الرقابة الداخلية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
غير موافق	7	10.3	10.3	11.8
محايد	8	11.8	11.8	23.5
موافق	44	64.7	64.7	88.2
موافق بشدة	8	11.8	11.8	100.0
Total	68	100.0	100.0	

التحقق من التزام تنفيذ نظام الرقابة الداخلية من جانب موظفي الشركة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	3	4.4	4.4	4.4
غير موافق	3	4.4	4.4	8.8
محايد	19	27.9	27.9	36.8
موافق	35	51.5	51.5	88.2
موافق بشدة	8	11.8	11.8	100.0
Total	68	100.0	100.0	

FREQUENCIES VARIABLES=س1.2.3 س2.2.3 س3.2.3 س4.2.3 س5.2.3  
س6.2.3 س7.2.3 س8.2.3 س9.2.3 س10.2.3  
/ORDER=ANALYSIS.





### Statistics

		تقدم إدارة المراجعة الداخلية تقريراً للإدارة في حالة وجود أي فرص للتلاعب وكذلك تقدم تقريراً للإدارة عن أي تلاعب أو غش تكتشفه أثناء عملية المراجعة	دراسة وتحليل أي خطر تواجهه الشركة بسبب عدم نزاهة أي من أفراد الإدارة وتقديم ما يلزم من توصيات بالخصوص	دراسة وتقييم نظم الرقابة الداخلية التي تضعها الإدارة لعملياتها المختلفة والتأكد من كفايتها وتقديم التوصيات للإدارة بعناصر مقترحة للرقابة الداخلية	تقديم التوصيات للإدارة العليا بشأن أي تغييرات قد تراها إدارة المراجعة الداخلية في نظم الرقابة الداخلية	إبداء الرأي في عمليات اختيار العاملين الجدد بالشركة
N	Valid	68	68	68	68	68
	Missing	0	0	0	0	0

### Frequency Table

تقديم التوصيات للإدارة بشأن الفرص المتاحة للشركة لتوسيع نشاطها داخل السوق

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
	غير موافق	7	10.3	10.3	11.8
	محايد	19	27.9	27.9	39.7
	موافق	34	50.0	50.0	89.7
	موافق بشدة	7	10.3	10.3	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

الفحص المستمر لسلامة ودقة النظام المحاسبي وملاءمته لظروف الشركة واقتراح أي تحسينات واجبة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
	غير موافق	7	10.3	10.3	11.8
	محايد	15	22.1	22.1	33.8
	موافق	33	48.5	48.5	82.4
	موافق بشدة	12	17.6	17.6	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

تقديم التوصيات للإدارة بخصوص التهديدات التي تواجه الشركة من البيئة التي تعمل فيه

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	10	14.7	14.7	14.7

محايد	23	33.8	33.8	48.5
موافق	32	47.1	47.1	95.6
موافق بشدة	3	4.4	4.4	100.0
Total	68	100.0	100.0	

مراجعة القرارات الإدارية التي تتخذها الإدارة على كافة المستويات مثل قرارات التوسع في الإنتاج أو غيرها من القرارات الأخرى

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	3	4.4	4.4	4.4
غير موافق	17	25.0	25.0	29.4
محايد	17	25.0	25.0	54.4
موافق	29	42.6	42.6	97.1
موافق بشدة	2	2.9	2.9	100.0
Total	68	100.0	100.0	

عملية المراجعة الداخلية دائماً ما تكون لها الأسبقية باتخاذ الإدارة بأي مخالفات أو مشاكل حال وجودها

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	3	4.4	4.4	4.4
غير موافق	11	16.2	16.2	20.6
محايد	24	35.3	35.3	55.9
موافق	25	36.8	36.8	92.6
موافق بشدة	5	7.4	7.4	100.0
Total	68	100.0	100.0	

تقدم إدارة المراجعة الداخلية تقريراً للإدارة في حالة وجود أي فرص للتلاعب وكذلك تقدم تقريراً للإدارة عن أي تلاعب أو غش تكتشفه أثناء عملية المراجعة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
غير موافق	10	14.7	14.7	16.2
محايد	12	17.6	17.6	33.8
موافق	28	41.2	41.2	75.0
موافق بشدة	17	25.0	25.0	100.0
Total	68	100.0	100.0	

دراسة وتحليل أي خطر تواجهه الشركة بسبب عدم نزاهة أي من أفراد الإدارة وتقديم ما يلزم من توصيات

بالخصوص

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
	غير موافق	12	17.6	17.6	19.1
	محايد	20	29.4	29.4	48.5
	موافق	27	39.7	39.7	88.2
	موافق بشدة	8	11.8	11.8	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

دراسة وتقييم نظم الرقابة الداخلية التي تضعها الإدارة لعملياتها المختلفة والتأكد من كفايتها وتقديم

التوصيات للإدارة بعناصر مقترحة للرقابة الداخلية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	2	2.9	2.9	2.9
	غير موافق	7	10.3	10.3	13.2
	محايد	17	25.0	25.0	38.2
	موافق	40	58.8	58.8	97.1
	موافق بشدة	2	2.9	2.9	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

تقديم التوصيات للإدارة العليا بشأن أي تغييرات قد تراها إدارة المراجعة الداخلية في نظم الرقابة الداخلية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
	غير موافق	7	10.3	10.3	11.8
	محايد	25	36.8	36.8	48.5
	موافق	25	36.8	36.8	85.3
	موافق بشدة	10	14.7	14.7	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

إبداء الرأي في عمليات اختيار العاملين الجدد بالشركة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	3	4.4	4.4	4.4
	غير موافق	14	20.6	20.6	25.0
	محايد	19	27.9	27.9	52.9
	موافق	30	44.1	44.1	97.1

موافق بشدة	2	2.9	2.9	100.0
Total	68	100.0	100.0	

FREQUENCIES VARIABLES=س1.3.3 س2.3.3 س3.3.3 س4.3.3 س5.3.3  
س6.3.3 س7.3.3 س8.3.3 س9.3.3  
/ORDER=ANALYSIS.

## Frequencies

Notes	
Output Created	EEST 14:47:59 2017-أغس-14
Comments	
Input	Data C:\Users\mustafa\Desktop\الإشلم.sav
	Active Dataset DataSet1
	Filter <none>
	Weight <none>
	Split File <none>
	N of Rows in Working Data 68
	File
Missing Value Handling	Definition of Missing User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax	FREQUENCIES VARIABLES=س1.3.3 س2.3.3 س3.3.3 س4.3.3 س5.3.3 س6.3.3 س7.3.3 س8.3.3 س9.3.3 /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time 00:00:00.015
	Elapsed Time 00:00:00.015

[DataSet1] C:\Users\mustafa\Desktop\الإشلم.sav

Statistics						
		تقديم	المراجعة	مشاركة	يتم التنسيق	
		تأكيدات للإدارة العليا	الداخلية بالشركة	الإدارة العليا في تحليل	داخل مكتب المراجعة	
		حول دقة وفاعلية	مدركة لجميع المخاطر	إدارة المخاطر التي	الداخلية لتحسين إدارة	
		عملية إدارة المخاطر	التي تواجه المستويات	تواجه الشركة وتقديم	المخاطر وأنظمة	
		وتقديم التوصيات	الإدارية بالشركة	التوصيات اللازمة	الرقابة الداخلية	
		والفعالية المطلوبة				
N	Valid	68	68	68	68	68
	Missing	0	0	0	0	0

### Statistics

		يتم وضع خطط للمراجعة تعتمد على درجة المخاطر المتوقعة في تحديد أولويات أعمال المراجعة الداخلية	يتم الاستعانة بطرف خارجي لمساعدة مكتب المراجعة للقيام ببعض مهام إدارة المخاطر	اقتراح الوسائل والآليات المناسبة للتعامل مع أوجه المخاطر المختلفة	تقييم أي خدمة أو معاملة جديدة تنوي الشركة تقديمها أو الدخول فيها للتعرف على مخاطر هذه الخدمة أو الحد منها
N	Valid	68	68	68	68
	Missing	0	0	0	0

### Frequency Table

التأكد من أن إدارة المخاطر التشغيلية تعمل بالكفاءة والفعالية المطلوبة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	3	4.4	4.4	4.4
	غير موافق	15	22.1	22.1	26.5
	محايد	20	29.4	29.4	55.9
	موافق	28	41.2	41.2	97.1
	موافق بشدة	2	2.9	2.9	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

تقديم تأكيدات للإدارة العليا حول دقة وفعالية عملية إدارة المخاطر وتقديم التوصيات اللازمة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	18	26.5	26.5	26.5
	محايد	17	25.0	25.0	51.5
	موافق	30	44.1	44.1	95.6
	موافق بشدة	3	4.4	4.4	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

المراجعة الداخلية بالشركة مدركة لجميع المخاطر التي تواجه المستويات الإدارية بالشركة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
	غير موافق	11	16.2	16.2	17.6
	محايد	25	36.8	36.8	54.4
	موافق	30	44.1	44.1	98.5
	موافق بشدة	1	1.5	1.5	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

مشاركة الإدارة العليا في تحليل إدارة المخاطر التي تواجه الشركة وتقديم التوصيات اللازمة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	3	4.4	4.4	4.4
غير موافق	15	22.1	22.1	26.5
محايد	20	29.4	29.4	55.9
موافق	26	38.2	38.2	94.1
موافق بشدة	4	5.9	5.9	100.0
Total	68	100.0	100.0	

يتم التنسيق داخل مكتب المراجعة الداخلية لتحسين إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة الداخلية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
غير موافق	18	26.5	26.5	27.9
محايد	19	27.9	27.9	55.9
موافق	26	38.2	38.2	94.1
موافق بشدة	4	5.9	5.9	100.0
Total	68	100.0	100.0	

يتم وضع خطط للمراجعة تعتمد على درجة المخاطر المتوقعة في تحديد أولويات أعمال المراجعة الداخلية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
غير موافق	15	22.1	22.1	23.5
محايد	21	30.9	30.9	54.4
موافق	29	42.6	42.6	97.1
موافق بشدة	2	2.9	2.9	100.0
Total	68	100.0	100.0	

يتم الاستعانة بطرف خارجي لمساعدة مكتب المراجعة للقيام ببعض مهام إدارة المخاطر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	5	7.4	7.4	7.4
غير موافق	12	17.6	17.6	25.0
محايد	22	32.4	32.4	57.4
موافق	25	36.8	36.8	94.1
موافق بشدة	4	5.9	5.9	100.0

يتم الاستعانة بطرف خارجي لمساعدة مكتب المراجعة للقيام ببعض مهام إدارة المخاطر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	5	7.4	7.4	7.4
غير موافق	12	17.6	17.6	25.0
محايد	22	32.4	32.4	57.4
موافق	25	36.8	36.8	94.1
موافق بشدة	4	5.9	5.9	100.0
Total	68	100.0	100.0	

اقترح الوسائل والأليات المناسبة للتعامل مع أوجه المخاطر المختلفة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	8	11.8	11.8	11.8
محايد	26	38.2	38.2	50.0
موافق	33	48.5	48.5	98.5
موافق بشدة	1	1.5	1.5	100.0
Total	68	100.0	100.0	

تقييم أي خدمة أو معاملة جديدة تنوي الشركة تقديمها أو الدخول فيها للتعرف على مخاطر هذه الخدمة أو الحد منها

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	16	23.5	23.5	23.5
محايد	22	32.4	32.4	55.9
موافق	28	41.2	41.2	97.1
موافق بشدة	2	2.9	2.9	100.0
Total	68	100.0	100.0	

FREQUENCIES VARIABLES=س1.4.3 س2.4.3 س3.4.3 س4.4.3 س5.4.3  
س6.4.3 س7.4.3 س8.4.3 س9.4.3  
/ORDER=ANALYSIS.

## Frequencies

### Notes

Output Created		EEST 14:48:27 2017-أغس-14
Comments		
Input	Data	C:\Users\mustafa\Desktop\الإشلم.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>



	Weight	<none>	
	Split File	<none>	
	N of Rows in Working Data		68
	File		
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.	
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.	
Syntax		FREQUENCIES VARIABLES=س1.4.3 س2.4.3 س3.4.3 س4.4.3 س5.4.3 س6.4.3 س7.4.3 س8.4.3 س9.4.3 /ORDER=ANALYSIS.	
Resources	Processor Time		00:00:00.015
	Elapsed Time		00:00:00.016

[DataSet1] C:\Users\mustafa\Desktop\الاشلم.sav

#### Statistics

		مراجعة طرق استخدام الموارد المادية المتوفرة ومدى توفر أوجه الرقابة عليها	المراجعة بشكل شامل ومسبق للعمليات التشغيلية	مقارنة الإمكانات المتاحة مع النتائج الفعلية للجوانب التشغيلية	مراجعة العمليات التشغيلية من حيث جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة	مراجعة الخطط والبرامج المتعلقة بالجوانب التشغيلية مما يساعد على تطوير التخطيط وتقييم الأداء
N	Valid	68	68	68	68	68
	Missing	0	0	0	0	0

#### Statistics

		مراجعة التقارير الشهرية الخاصة بالجانب التشغيلي والقيام بالزيارات المفاجئة	يتم الاستعانة بأطراف من خارج مكتب المراجعة الداخلية للقيام بمراجعة الجوانب التشغيلية	يتم استخدام المقاييس الكمية والنوعية لتقييم فاعلية الجوانب التشغيلية بالشركة	يتم مراجعة مدخلات العمل بكافة مراحلها وتحديد المعوقات في العمليات التشغيلية مما يساهم في تحسين كفاءة هذه العمليات
N	Valid	68	68	68	68
	Missing	0	0	0	0

## Frequency Table

مراجعة طرق استخدام الموارد المادية المتوفرة ومدى توفر أوجه الرقابة عليها

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	9	13.2	13.2	13.2
محاييد	15	22.1	22.1	35.3
موافق	37	54.4	54.4	89.7
موافق بشدة	7	10.3	10.3	100.0
Total	68	100.0	100.0	

المراجعة بشكل شامل ومسبق للعمليات التشغيلية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	12	17.6	17.6	17.6
محاييد	24	35.3	35.3	52.9
موافق	28	41.2	41.2	94.1
موافق بشدة	4	5.9	5.9	100.0
Total	68	100.0	100.0	

مقارنة الإمكانيات المتاحة مع النتائج الفعلية للجوانب التشغيلية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	2	2.9	2.9	2.9
غير موافق	9	13.2	13.2	16.2
محاييد	27	39.7	39.7	55.9
موافق	27	39.7	39.7	95.6
موافق بشدة	3	4.4	4.4	100.0
Total	68	100.0	100.0	

مراجعة العمليات التشغيلية من حيث جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	2	2.9	2.9	2.9
غير موافق	21	30.9	30.9	33.8
محاييد	19	27.9	27.9	61.8
موافق	23	33.8	33.8	95.6
موافق بشدة	3	4.4	4.4	100.0
Total	68	100.0	100.0	

مراجعة الخطط والبرامج المتعلقة بالجوانب التشغيلية مما يساعد على تطوير التخطيط وتقييم الأداء

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	2	2.9	2.9	2.9

غير موافق	16	23.5	23.5	26.5
محايد	12	17.6	17.6	44.1
موافق	35	51.5	51.5	95.6
موافق بشدة	3	4.4	4.4	100.0
Total	68	100.0	100.0	

مراجعة التقارير الشهرية الخاصة بالجانب التشغيلي والقيام بالزيارات المفاجئة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	19	27.9	27.9	27.9
محايد	14	20.6	20.6	48.5
موافق	26	38.2	38.2	86.8
موافق بشدة	9	13.2	13.2	100.0
Total	68	100.0	100.0	

يتم الاستعانة بأطراف من خارج مكتب المراجعة الداخلية للقيام بمراجعة الجوانب التشغيلية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	3	4.4	4.4	4.4
غير موافق	12	17.6	17.6	22.1
محايد	15	22.1	22.1	44.1
موافق	33	48.5	48.5	92.6
موافق بشدة	5	7.4	7.4	100.0
Total	68	100.0	100.0	

يتم استخدام المقاييس الكمية والنوعية لتقييم فاعلية الجوانب التشغيلية بالشركة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	3	4.4	4.4	4.4
غير موافق	13	19.1	19.1	23.5
محايد	27	39.7	39.7	63.2
موافق	23	33.8	33.8	97.1
موافق بشدة	2	2.9	2.9	100.0
Total	68	100.0	100.0	

يتم مراجعة مدخلات العمل بكافة مراحله وتحديد المعوقات في العمليات التشغيلية مما يساهم في تحسين

كفاءة هذه العمليات

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	3	4.4	4.4	4.4
غير موافق	17	25.0	25.0	29.4
محايد	15	22.1	22.1	51.5
موافق	27	39.7	39.7	91.2

موافق بشدة	6	8.8	8.8	100.0
Total	68	100.0	100.0	

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		من يقوم بأعمال المراجعة الإدارية بالشركة	لدى المراجعة الداخلية بالشركة الصلاحيا اللازمة للقيام بمهام المراجعة الإدارية	يوجد توصيف ووصف وظيفي لمهام المراجعة الإدارية بالشركة يحدد المطلوب القيام به من قبل من يقوم بمهام المراجعة الإدارية
N		68	68	68
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	2.10	3.65	3.32
	Std. Deviation	1.186	.806	.854
Most Extreme Differences	Absolute	.294	.257	.301
	Positive	.294	.201	.199
	Negative	-.176-	-.257-	-.301-
Kolmogorov-Smirnov Z		2.427	2.123	2.478
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		يتوفر لدى العاملين في مجال المراجعة الداخلية بالشركة المعرفة اللازمة للقيام بمهام المراجعة الإدارية	توقيت إجراء المراجعة الإدارية	مراجعة السياسات والإجراءات المتعلقة بالجوانب غير المالية المتبعة داخل الشركة.
N		68	68	68
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3.56	2.49	3.12
	Std. Deviation	.853	.658	1.030
Most Extreme Differences	Absolute	.345	.327	.290
	Positive	.244	.226	.181
	Negative	-.345-	-.327-	-.290-
Kolmogorov-Smirnov Z		2.841	2.698	2.387
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		مراجعة مراجعة كفاءة الأداء الفعلي ونتاجه	مراجعة الهيكل التنظيمي ومدى التوازن بين السلطات والمسؤوليات	مراجعة - سجلات وتقارير تقييم الأداء
N		68	68	68

Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3.57	3.18	3.40
	Std. Deviation	.779	.880	1.010
Most Extreme Differences	Absolute	.355	.227	.197
	Positive	.248	.227	.197
	Negative	-.355-	-.200-	-.181-
Kolmogorov-Smirnov Z		2.928	1.868	1.625
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000	.002	.010

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		تقييم الأداء	مراجعة	مراجعة
		من خلال تحديد العناصر الأكثر كفاءة وتحديد الأقسام والتحقق من العناصر التي بحاجة إلى تدريب ودعم من أجل الوصول إلى المستوى المطلوب	مراجعة كفاءة استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة	مراجعة كفاءة استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة
N		68	68	68
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3.34	3.28	3.37
	Std. Deviation	.956	1.020	.991
Most Extreme Differences	Absolute	.270	.245	.297
	Positive	.171	.204	.188
	Negative	-.270-	-.245-	-.297-
Kolmogorov-Smirnov Z		2.229	2.023	2.450
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000	.001	.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		تقييم الأداء	قياس الكفاءة والفعالية وتقييم أداء العاملين داخل الشركة	الاستعانة
		من خلال متابعة مدى تنفيذ الأفراد للأعمال المطلوبة منهم بالصورة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة	قياس الكفاءة والفعالية وتقييم أداء العاملين داخل الشركة	بموظفين من أقسام أخرى من داخل الشركة للمساعدة في القيام ببعض المهام بمكتب المراجعة الداخلية
N		68	68	68
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3.46	3.21	3.15
	Std. Deviation	.999	.986	.996
Most Extreme Differences	Absolute	.281	.246	.275
	Positive	.205	.169	.181
	Negative	-.281-	-.246-	-.275-

Kolmogorov-Smirnov Z	2.313	2.025	2.264
Asymp. Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		التحقق من التحقق من فاعلية نظم الرقابة الداخلية	التحقق من التزام تنفيذ نظام الرقابة الداخلية من جانب موظفي الشركة	تقديم التوصيات للإدارة بشأن الفرص المتاحة للشركة لتوسيع نشاطها داخل السوق
N		68	68	68
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3.75	3.6176	3.57
	Std. Deviation	.853	.91471	.869
Most Extreme Differences	Absolute	.380	.294	.291
	Positive	.267	.220	.209
	Negative	-.380-	-.294-	-.291-
Kolmogorov-Smirnov Z		3.133	2.428	2.400
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		الفحص المستمر لسلامة ودقة النظام المحاسبي وملاءمته لظروف الشركة واقتراح أي تحسينات واجبة	مراجعة القرارات الإدارية التي تتخذها الإدارة على كافة المستويات مثل قرارات التوسع في الإنتاج أو غيرها من القرارات الأخرى	مراجعة القرارات الإدارية التي تتخذها الإدارة على كافة المستويات مثل قرارات التوسع في الإنتاج أو غيرها من القرارات الأخرى
N		68	68	68
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3.71	3.41	3.15
	Std. Deviation	.931	.796	.981
Most Extreme Differences	Absolute	.286	.285	.263
	Positive	.200	.186	.173
	Negative	-.286-	-.285-	-.263-
Kolmogorov-Smirnov Z		2.356	2.348	2.173
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		تقدم إدارة	المراجعة الداخلية	دراسة
	عملية	تقريراً للإدارة في حالة	وجود أي فرص	وتحليل أي خطر
	المراجعة الداخلية دائماً	للتلاعب وكذلك تقدم	تقريراً للإدارة عن أي	تواجهه الشركة بسبب
	ما تكون لها الأسبقية	تلاعب أو غش تكتشفه	أثناء عملية المراجعة	عدم نزاهة أي من
	بإنداز الإدارة بأي	مخالقات أو مشاكل	حال وجودها	أفراد الإدارة وتقديم ما
	يلزم من توصيات	بالخصوص		
N		68	68	68
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3.26	3.74	3.43
	Std. Deviation	.971	1.045	.967
Most Extreme Differences	Absolute	.217	.262	.238
	Positive	.166	.150	.159
	Negative	-.217-	-.262-	-.238-
Kolmogorov-Smirnov Z		1.786	2.158	1.964
Asymp. Sig. (2-tailed)		.003	.000	.001

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		دراسة	تقديم	إبداء الرأي
	وتقييم نظم الرقابة	التوصيات للإدارة العليا	بشأن أي تغييرات قد	في عمليات اختيار
	الداخلية التي تضعها	تراها إدارة المراجعة	الداخلية في نظم الرقابة	العاملين الجدد بالشركة
	الإدارة لعملياتها	بغضنر مقترحة	للرقابة الداخلية	
	المختلفة والتأكد من			
	كفايتها وتقديم			
	التوصيات للإدارة			
	بغضنر مقترحة			
	للرقابة الداخلية			
N		68	68	68
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3.49	3.53	3.21
	Std. Deviation	.837	.922	.955
Most Extreme Differences	Absolute	.348	.210	.268
	Positive	.240	.202	.173
	Negative	-.348-	-.210-	-.268-
Kolmogorov-Smirnov Z		2.872	1.730	2.208
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000	.005	.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		تقديم	المراجعة
		تأكيدات للإدارة العليا حول دقة وفاعلية عملية إدارة المخاطر وتقديم التوصيات والفعالية المطلوبة	الداخلية بالشركة مدركة لجميع المخاطر التي تواجه المستويات الإدارية بالشركة
N		68	68
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3.16	3.26
	Std. Deviation	.956	.908
Most Extreme Differences	Absolute	.251	.276
	Positive	.161	.183
	Negative	-.251-	-.276-
Kolmogorov-Smirnov Z		2.069	2.278
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000	.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		يتم التنسيق	يتم وضع
		مشاركة الإدارة العليا في تحليل إدارة المخاطر التي تواجه الشركة وتقديم التوصيات اللازمة	خطط للمراجعة تعتمد على درجة المخاطر المتوقعة في تحديد أولويات أعمال المراجعة الداخلية
N		68	68
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3.19	3.21
	Std. Deviation	.996	.955
Most Extreme Differences	Absolute	.233	.238
	Positive	.150	.176
	Negative	-.233-	-.238-
Kolmogorov-Smirnov Z		1.919	1.965
Asymp. Sig. (2-tailed)		.001	.001

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		يتم	تقييم أي
		الاستعانة بطرف خارجي لمساعدة مكتب المراجعة للقيام ببعض مهام إدارة المخاطر	خدمة أو معاملة جديدة تنوي الشركة تقديمها أو الدخول فيها للتعرف على مخاطر هذه الخدمة أو الحد منها
N		68	68



Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3.16	3.40	3.24
	Std. Deviation	1.031	.715	.848
Most Extreme Differences	Absolute	.218	.300	.257
	Positive	.149	.211	.168
	Negative	-.218-	-.300-	-.257-
Kolmogorov-Smirnov Z		1.801	2.477	2.123
Asymp. Sig. (2-tailed)		.003	.000	.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		مراجعة طرق استخدام الموارد المادية المتوفرة ومدى توفر أوجه الرقابة عليها	المراجعة بشكل شامل ومسبق للعمليات التشغيلية	مقارنة الإمكانات المتاحة مع النتائج الفعلية للجوانب التشغيلية
N		68	68	68
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3.62	3.35	3.29
	Std. Deviation	.847	.842	.865
Most Extreme Differences	Absolute	.321	.249	.234
	Positive	.223	.192	.192
	Negative	-.321-	-.249-	-.234-
Kolmogorov-Smirnov Z		2.649	2.057	1.929
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		مراجعة الخطط والبرامج المتعلقة بالجوانب التشغيلية مما يساعد على تطوير التخطيط وتقييم الأداء	مراجعة التقارير الشهرية الخاصة بالجانب التشغيلي والقيام بالزيارات المفاجئة
N		68	68
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3.06	3.31
	Std. Deviation	.976	.981
Most Extreme Differences	Absolute	.215	.318
	Positive	.199	.196
	Negative	-.215-	-.318-
Kolmogorov-Smirnov Z		1.773	2.624
Asymp. Sig. (2-tailed)		.004	.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		يتم	يتم استخدام	يتم مراجعة مدخلات العمل بكافة مراحله وتحديد المعوقات في العمليات التشغيلية مما يساهم في تحسين كفاءة هذه العمليات
		يتم الاستعانة بأطراف من خارج مكتب المراجعة الداخلية للقيام بمراجعة الجوانب التشغيلية	المقاييس الكمية والنوعية لتقييم فاعلية الجوانب التشغيلية بالشركة	
N		68	68	68
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3.37	3.12	3.24
	Std. Deviation	1.006	.907	1.067
Most Extreme Differences	Absolute	.294	.213	.249
	Positive	.191	.184	.171
	Negative	-.294-	-.213-	-.249-
Kolmogorov-Smirnov Z		2.424	1.757	2.050
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000	.004	.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

### Wilcoxon Signed Ranks Test

#### Ranks

		N	Mean Rank	Sum of Ranks
m - منيقوم بأعمال المراجعة الإدارية الشركة	Negative Ranks	12 <sup>a</sup>	11.00	132.00 السالب
	Positive Ranks	41 <sup>b</sup>	31.68	1299.00 الموجبة
	Ties	15 <sup>c</sup>		
	Total	68		
m - لدى المراجعة الداخلية بالشركة صلاحية اللازمة للقيام بمهام مراجعة الإدارية	Negative Ranks	40 <sup>d</sup>	23.56	942.50
	Positive Ranks	5 <sup>e</sup>	18.50	92.50
	Ties	23 <sup>f</sup>		
	Total	68		
m - يوجد توصيف ووصف وظيفي لها مراجعة الإدارية بالشركة تحدد الم طلوب القيام به من قبل منيقوم بمهام مراجعة الإدارية	Negative Ranks	35 <sup>g</sup>	23.17	811.00
	Positive Ranks	12 <sup>h</sup>	26.42	317.00
	Ties	21 <sup>i</sup>		
	Total	68		
m - يتوفر لدى العاملين في مجال مراجعة الداخلية بالشركة المعرفة اللازمة للقيام بمهام المراجعة الإدارية	Negative Ranks	44 <sup>j</sup>	25.86	1138.00
	Positive Ranks	8 <sup>k</sup>	30.00	240.00
	Ties	16 <sup>l</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	1 <sup>m</sup>	14.00	14.00

توقيت إجراء المراجعة الإدارية	Positive Ranks	31 <sup>n</sup>	16.58	514.00
	Ties	36 <sup>o</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	33 <sup>p</sup>	25.32	835.50
	Positive Ranks	21 <sup>q</sup>	30.93	649.50
مراجعة السياسات والإجراءات المتبعة علقة بالجوانب المالية المتبعة داخل الشركة	Ties	14 <sup>r</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	44 <sup>s</sup>	25.74	1132.50
	Positive Ranks	7 <sup>t</sup>	27.64	193.50
مراجعة كفاءة الأداء الفعلي ونتائجه	Ties	17 <sup>u</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	24 <sup>v</sup>	20.75	498.00
	Positive Ranks	15 <sup>w</sup>	18.80	282.00
مراجعة الهيكل التنظيمي ومدى التوافق ازن بين السلطات والمسؤوليات	Ties	29 <sup>x</sup>		
	Total	68		
m - -	Negative Ranks	31 <sup>y</sup>	22.94	711.00
	Positive Ranks	12 <sup>z</sup>	19.58	235.00
مراجعة سجلات تقارير تقييم الأداء	Ties	25 <sup>aa</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	35 <sup>ab</sup>	26.64	932.50
	Positive Ranks	16 <sup>ac</sup>	24.59	393.50
التحقق من مدى التزام الشركة بالأهداف الموضوعة وفعاليتها	Ties	17 <sup>ad</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	33 <sup>ae</sup>	29.73	981.00
	Positive Ranks	21 <sup>af</sup>	24.00	504.00
تقييم الأداء من خلال تحديد العناصر الأكثر كفاءة وتحديد الأقسام والعناصر التي تحتاج إلى تدريب ودعم من أجل الوصول إلى المستوى المطلوب	Ties	14 <sup>ag</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	38 <sup>ah</sup>	27.55	1047.00
	Positive Ranks	16 <sup>ai</sup>	27.38	438.00
مراجعة كفاءة استخدام الموارد البشرية المتاحة	Ties	14 <sup>aj</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	39 <sup>ak</sup>	22.69	885.00
	Positive Ranks	9 <sup>al</sup>	32.33	291.00
تقييم الأداء من خلال متابعة مدى تنفيذ الأهداف لعمالة مطلوبة منهم بال صورة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف مدرجة	Ties	20 <sup>am</sup>		
	Total	68		

m -	Negative Ranks	31 <sup>an</sup>	25.73	797.50
	Positive Ranks	19 <sup>ao</sup>	25.13	477.50
قياس الكفاءة والفعالية وتقييم أداء عاملين داخل الشركة	Ties	18 <sup>ap</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	32 <sup>aq</sup>	23.28	745.00
	Positive Ranks	18 <sup>ar</sup>	29.44	530.00
الاستعانة بموظفين من أقسام أخرى مندا داخل الشركة للمساعدة في القيام بعض المهام بمكتب المراجعة الداخلي	Ties	18 <sup>as</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	52 <sup>at</sup>	30.62	1592.00
	Positive Ranks	8 <sup>au</sup>	29.75	238.00
التحقق من فعالية نظام الرقابة الداخلي	Ties	8 <sup>av</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	43 <sup>aw</sup>	24.06	1034.50
	Positive Ranks	6 <sup>ax</sup>	31.75	190.50
التحقق من التزام تنفيذ نظام الرقابة داخلي من جانب موظفي الشركة	Ties	19 <sup>ay</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	41 <sup>az</sup>	25.18	1032.50
	Positive Ranks	8 <sup>ba</sup>	24.06	192.50
تقديم التوصيات للإدارة بشأن الفرص صالحة للشركة لتوسيع نشاطها داخل السوق	Ties	19 <sup>bb</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	45 <sup>bc</sup>	27.57	1240.50
	Positive Ranks	8 <sup>bd</sup>	23.81	190.50
الفحص المستمر لسلامة ودقة النظ ام الحاسب وملاءمة مظهر وفالش كتواقتراحات تحسينات واجبة	Ties	15 <sup>be</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	35 <sup>bf</sup>	23.43	820.00
	Positive Ranks	10 <sup>bg</sup>	21.50	215.00
تقديم التوصيات للإدارة بخصوص لتهديد اتالتي تواجهها الشركة من البيئة التي يعمل فيها	Ties	23 <sup>bh</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	31 <sup>bi</sup>	25.15	779.50
	Positive Ranks	20 <sup>bj</sup>	27.33	546.50
مراجعة القرار اتالإدارية التي تتخذ ها الإدارة على كافة المستويات مثل رار اتالتوسع في الإنتاج أو غير هامذ القرار اتالأخرى	Ties	17 <sup>bk</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	30 <sup>bl</sup>	22.17	665.00
	Positive Ranks	14 <sup>bm</sup>	23.21	325.00
عملية المراجعة الداخلية دائمة	Ties	24 <sup>bn</sup>		

كونها الأسبقية بإنذار الإدارة تبأيم خالفات أو مشاكالو وجودها	Total	68		
m -	Negative Ranks	45 <sup>bo</sup>	30.08	1353.50
	Positive Ranks	11 <sup>bp</sup>	22.05	242.50
تقدم إدارة المراجعة الداخلية تقريري	Ties	12 <sup>bq</sup>		
ر الإدارة وفي حال تم وجود أي فر صلت لا عبو كذلك تقدم تقريري الإدارة عنأ يتلا عبو غشتكتشفها أثناء عملية الراجعة	Total	68		
m -	Negative Ranks	35 <sup>br</sup>	25.49	892.00
	Positive Ranks	13 <sup>bs</sup>	21.85	284.00
دراسة وتحليل أخطر تواجهها الش ركة بسبب عدم نضاهة أيمن أفراد الإدارة رة وتقدم مايلز ممن توصيات بالخصوص	Ties	20 <sup>bt</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	42 <sup>bu</sup>	25.21	1059.00
	Positive Ranks	9 <sup>bv</sup>	29.67	267.00
دراسة وتقييم نظم الرقابة الداخلية التي تضعها الإدارة في عملياتها المختل فهو التأكيد من كفايتها وتقديم التوصية اتل الإدارة بعناصر مقترحة للرقابة الداخلية	Ties	17 <sup>bw</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	35 <sup>bx</sup>	22.64	792.50
	Positive Ranks	8 <sup>by</sup>	19.19	153.50
تقديم التوصيات لإدارة العليا بشأنأ يتغير اتقدرها إدارة المراجعة الداخلية	Ties	25 <sup>bz</sup>		
اخلاية في نظم الرقابة الداخلية	Total	68		
m -	Negative Ranks	32 <sup>ca</sup>	24.03	769.00
	Positive Ranks	17 <sup>cb</sup>	26.82	456.00
إبداء الرأي في عمليات اختيار العاملين ال جدد بالشركة	Ties	19 <sup>cc</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	30 <sup>cd</sup>	23.60	708.00
	Positive Ranks	18 <sup>ce</sup>	26.00	468.00
التأكد من أن إدارة المخاطر التشغيلية تتعمل بكفاءة وفعالية المطلوبة	Ties	20 <sup>cf</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	33 <sup>cg</sup>	26.82	885.00
	Positive Ranks	18 <sup>ch</sup>	24.50	441.00
تقديم تأكيد اتل الإدارة العليا حول دقة وفعالية عملية إدارة المخاطر وتقد يما التوصيات اللازمة	Ties	17 <sup>ci</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	31 <sup>cj</sup>	21.69	672.50
	Positive Ranks	12 <sup>ck</sup>	22.79	273.50

المر اجعة الداخلية بالشركة كمركز	Ties	25 <sup>cl</sup>		
تجميع المخاطر التي تواجهها المستوى	Total	68		
ياتا لإدارة بالشركة				
m -	Negative Ranks	30 <sup>cm</sup>	24.20	726.00
	Positive Ranks	18 <sup>cn</sup>	25.00	450.00
مشاركة الإدارة العليا في تحليل وإدارة	Ties	20 <sup>co</sup>		
المخاطر التي تواجهها الشركة وتقييم	Total	68		
مالتوصيات اللازمة				
m -	Negative Ranks	30 <sup>cp</sup>	25.77	773.00
	Positive Ranks	19 <sup>cq</sup>	23.79	452.00
يتم بالتنسيق داخل مكتب المر اجعة الدا	Ties	19 <sup>cr</sup>		
خليفة لتحسين إدارة المخاطر وأنظم	Total	68		
ة الرقابة الداخلية				
m -	Negative Ranks	31 <sup>cs</sup>	24.02	744.50
	Positive Ranks	16 <sup>ct</sup>	23.97	383.50
يتم وضع خطط المر اجعة تعتمد على	Ties	21 <sup>cu</sup>		
دراسة المخاطر المتوقعة في تحدي	Total	68		
دأولويات أعمال المر اجعة الداخلية				
m -	Negative Ranks	29 <sup>cv</sup>	22.17	643.00
	Positive Ranks	17 <sup>cw</sup>	25.76	438.00
يتم الاستعانة بفرق خارجي لمساعد	Ties	22 <sup>cx</sup>		
ة مكتب المر اجعة للقيام ببعض مهام	Total	68		
دارة المخاطر				
m -	Negative Ranks	34 <sup>cy</sup>	21.62	735.00
	Positive Ranks	8 <sup>cz</sup>	21.00	168.00
اقترح حلول وسائل الأليات المناسبة للنت	Ties	26 <sup>da</sup>		
عام لمعاً وجه المخاطر المختلفة	Total	68		
m -	Negative Ranks	30 <sup>db</sup>	24.03	721.00
	Positive Ranks	16 <sup>dc</sup>	22.50	360.00
تقييم أي خدمة أو معاملة جديدة تتنوي ال	Ties	22 <sup>dd</sup>		
شركة لتقديمها أو الدخول فيها للتعرف	Total	68		
على مخاطر هذا الخدمة أو الخدمة				
ها				
m -	Negative Ranks	44 <sup>de</sup>	27.72	1219.50
	Positive Ranks	9 <sup>df</sup>	23.50	211.50
مر اجعة طرقت استخدام الموارد الم	Ties	15 <sup>dg</sup>		
ادية المتوفرة ومدى توفر أوجه ال	Total	68		
قابة عليها				
m -	Negative Ranks	32 <sup>dh</sup>	23.25	744.00
	Positive Ranks	12 <sup>di</sup>	20.50	246.00
المر اجعة بشكل شامل مسبقاً للعلما	Ties	24 <sup>dj</sup>		
تال تشغيلية	Total	68		

m -	Negative Ranks	30 <sup>dk</sup>	20.55	616.50
	Positive Ranks	11 <sup>dl</sup>	22.23	244.50
مقارنة الإمكانات المتاحة مع الانتا ج الفعالية للجوانب التشغيلية	Ties	27 <sup>dm</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	26 <sup>dn</sup>	25.33	658.50
	Positive Ranks	23 <sup>do</sup>	24.63	566.50
مقارنة الإمكانات المتاحة مع الانتا ج الفعالية للجوانب التشغيلية	Ties	19 <sup>dp</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	38 <sup>dq</sup>	28.21	1072.00
	Positive Ranks	18 <sup>dr</sup>	29.11	524.00
مراجعة الخطط البرامجال المتعلقة بالجوانب التشغيلية مما يسا عد على ت طوير التخطيط و تقييم الأداء	Ties	12 <sup>ds</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	35 <sup>dt</sup>	29.94	1048.00
	Positive Ranks	19 <sup>du</sup>	23.00	437.00
مراجعة التقارير الشهرية الخاص ة بالجانب التشغيلي و القيام بالزيارات مفاجئة	Ties	14 <sup>dv</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	38 <sup>dw</sup>	26.49	1006.50
	Positive Ranks	15 <sup>dx</sup>	28.30	424.50
يتما الاستعانة بأطر افمنخار جمكتب المراجعة الداخلية للقيام بمراجعة لجوانب التشغيلية	Ties	15 <sup>dy</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	25 <sup>dz</sup>	20.14	503.50
	Positive Ranks	16 <sup>ea</sup>	22.34	357.50
يتما استخدام المقاييس الكمية و النو عية لتقييم فعالية الجوانب التشغيلية بالشركة	Ties	27 <sup>eb</sup>		
	Total	68		
m -	Negative Ranks	33 <sup>ec</sup>	27.32	901.50
	Positive Ranks	20 <sup>ed</sup>	26.48	529.50
يتما اجراء تدخلات العمل بكافة م حلهو تحديد المعوقات في العمليات و الت غذية مما يساهم في تحسين كفاءة هذ هالعمليات	Ties	15 <sup>ee</sup>		
	Total	68		

- a. m منيقو مباء عمال المر اجعة الإدارة بية بالشركة <
- b. m منيقو مباء عمال المر اجعة الإدارة بية بالشركة >
- c. m = منيقو مباء عمال المر اجعة الإدارة بية بالشركة =
- d. m لدى المر اجعة الداخلية بالشركة الصلاحيات اللازمة للقيام بمهام المر اجعة الإدارية <
- e. m لدى المر اجعة الداخلية بالشركة الصلاحيات اللازمة للقيام بمهام المر اجعة الإدارية >
- f. m لدى المر اجعة الداخلية بالشركة الصلاحيات اللازمة للقيام بمهام المر اجعة الإدارية =
- g. m
- <
- يوجدتو صيفو و صفوظ في لمهام المر اجعة الإدارة بية بالشركة كتحديد المطلوب بالقيام بمهام من قبل منيقو بمهام المر اجعة الإدارية
- ه. m
- >
- يوجدتو صيفو و صفوظ في لمهام المر اجعة الإدارة بية بالشركة كتحديد المطلوب بالقيام بمهام من قبل منيقو بمهام المر اجعة الإدارية
- رية
- i. m =
- يوجدتو صيفو و صفوظ في لمهام المر اجعة الإدارة بية بالشركة كتحديد المطلوب بالقيام بمهام من قبل منيقو بمهام المر اجعة الإدارية
- رية
- j. m يتوفر لدى العاملين في مجال المر اجعة الداخلية بالشركة المعرفة اللازمة للقيام بمهام المر اجعة الإدارية <
- k. m يتوفر لدى العاملين في مجال المر اجعة الداخلية بالشركة المعرفة اللازمة للقيام بمهام المر اجعة الإدارية >
- l. m يتوفر لدى العاملين في مجال المر اجعة الداخلية بالشركة المعرفة اللازمة للقيام بمهام المر اجعة الإدارية =
- m. m توقيتا إجراء المر اجعة الإدارية <
- n. m توقيتا إجراء المر اجعة الإدارية >
- o. m = توقيتا إجراء المر اجعة الإدارية =
- p. m < مر اجعة السياساتو الإجراء المتعلقة بالجوانب المالية المتبعة داخل الشركة <
- q. m > مر اجعة السياساتو الإجراء المتعلقة بالجوانب المالية المتبعة داخل الشركة >
- r. m = مر اجعة السياساتو الإجراء المتعلقة بالجوانب المالية المتبعة داخل الشركة =
- s. m < مر اجعة كفاءة الأداء الفعليو نتائجه <
- t. m > مر اجعة كفاءة الأداء الفعليو نتائجه >
- u. m = مر اجعة كفاءة الأداء الفعليو نتائجه =
- v. m < مر اجعة الهيكل لتنظيمو مدى التوازن بين السلطاتو المسؤوليات <
- w. m > مر اجعة الهيكل لتنظيمو مدى التوازن بين السلطاتو المسؤوليات >
- x. m = مر اجعة الهيكل لتنظيمو مدى التوازن بين السلطاتو المسؤوليات =
- y. m < - مر اجعة سجلاتو تقارير تقييم الأداء <
- z. m > - مر اجعة سجلاتو تقارير تقييم الأداء >
- aa. m = - مر اجعة سجلاتو تقارير تقييم الأداء =
- ab. m التحقق من مدى التزام الشركة بالأهدافالموضوعة وفعاليتها <
- ac. m التحقق من مدى التزام الشركة بالأهدافالموضوعة وفعاليتها >
- ad. m التحقق من مدى التزام الشركة بالأهدافالموضوعة وفعاليتها =
- ae. m <
- تقييما لأداء من خلال تحديد العناصر الأكثر كفاءة و تحديد الأقسامو العناصر التي بحاجة إلى تدريبو دعم من أجل لوصول إلى المستوى المطلوب
- af. m >
- تقييما لأداء من خلال تحديد العناصر الأكثر كفاءة و تحديد الأقسامو العناصر التي بحاجة إلى تدريبو دعم من أجل لوصول إلى المستوى المطلوب
- ag. m =



Test Statistics<sup>c</sup>

	m - منيقو ميا عمال المرا جعة الادارية بشر كة	m - لدى المراجعة الدا خلية الشركة الص لا حيا اللازم للقيام بمهام المراجعة الا دارية	m - يوجد توصيف وصد فوظيفي لمهام المرا جعة الادارية بشر كثيحدد المطلوب بالقي امبهمنقبلمنيقو مبم هامالمراجعة الادا رية	m - يتوفر لدى العاملين في مجال المراجعة الا داخلية بالشركة الم عرفة اللازم للقيام بمهام المراجعة الادارية
Z	-5.352 <sup>-a</sup>	-5.130 <sup>-b</sup>	-2.920 <sup>-b</sup>	-4.484 <sup>-b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	.000	.000	.004	.000

a. Based on negative ranks.

b. Based on positive ranks.

c. Wilcoxon Signed Ranks Test

Test Statistics<sup>c</sup>

	m - توقيت اجراء المراج عة الادارية	m - مراجعة السياساتوا لاجراء انا المتعلقة بالجوانب غير المالية المتبعة داخل الشركة ة	m - مراجعة كفاءة الأدا ء الفعلي ونتائجه	m - مراجعة الهيكل اتند ظيمي ومدى التوازن بين السلطات المسؤ وليات
Z	-5.053 <sup>-a</sup>	-0.879 <sup>-b</sup>	-4.890 <sup>-b</sup>	-1.644 <sup>-b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	.000	.379	.000	.100

a. Based on negative ranks.

b. Based on positive ranks.

c. Wilcoxon Signed Ranks Test

Test Statistics<sup>c</sup>

	m - مراجعة سجلات توق ارير تقييم الأداء	m - التحقق من مدى التزا مالشركتبا لأهدافا موضوعه وفعاليت ها	m - تقييما لأداء منخلالت حديد العناصر الأك ثركفاءة وتحدد الأقب سامو العناصر التي حاجة إلى تدريب عممنا جلال وصول لى المستوى المطل وب	m - مراجعة كفاءة است خدام الموارد الماد يتو البشرية المتاح ة
Z	-3.022 <sup>-b</sup>	-2.768 <sup>-b</sup>	-2.242 <sup>-b</sup>	-2.862 <sup>-b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	.003	.006	.025	.004

b. Based on positive ranks.

Test Statistics<sup>c</sup>

	m -	m -	m -	m -
	مراجعة كفاءة است خدمات الموارد الماد يقو البشرية المتاح ة	التحقق من مدى التزام مال شركة بالأهداف موضوعه فاعلية ها	تقييم الأداء من خلال حديد العناصر الأك ثر كفاءة وتحديد الأ سامو العناصر التي حاجة إلى تدريب عممنا لوصول لى المستوى المطل وب	مراجعة كفاءة است خدمات الموارد الماد يقو البشرية المتاح ة
Z	-3.022 <sup>b</sup>	-2.768 <sup>b</sup>	-2.242 <sup>b</sup>	-2.862 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	.003	.006	.025	.004

b. Based on positive ranks.

c. Wilcoxon Signed Ranks Test

Test Statistics<sup>c</sup>

	m -	m -	m -	m -
	تقييم الأداء من خلال متابعة مدى تنفيذ الأ فراد لأعمال المطل وبتمهم بالصورة لنتيؤدي إلى تحقيق الأ هداف المرجوة	قياس الكفاءة والفعال يقو تقييم أداء العام ينداخل لشركة	الاستعانة بموظفين من أقسام أخرى مندا خلال شركة للمساء دقة القيام ببعض هامم مكتب المراجعة الداخلية	التحقق من فاعلية نظم الرقابة الداخلية
Z	-3.236 <sup>b</sup>	-1.691 <sup>b</sup>	-1.136 <sup>b</sup>	-5.407 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	.001	.091	.256	.000

b. Based on positive ranks.

c. Wilcoxon Signed Ranks Test

Test Statistics<sup>c</sup>

	m -	m -	m -	m -
	التحقق من التزام نظام الرقابة الداخ لية من جانب موظفي شركة	تقديم التوصيات لإد ارة بشأن الفرص احل للشركة لتوسيع نشاطها داخل شركة	الفحص المستمر لسد لامتو دقة النظام حاسبي وملاءمته روفالشركة واقترا حأيتحسينات واجبة	تقديم التوصيات لإد ارة بخصوص التهد يدات التي تواجه كثمة البيئة التي يه
Z	-4.464 <sup>b</sup>	-4.513 <sup>b</sup>	-4.921 <sup>b</sup>	-3.809 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000

- b. Based on positive ranks.  
c. Wilcoxon Signed Ranks Test

Test Statistics<sup>c</sup>

	m -	m -	m -	m -
	مراجعة القرارات إدارية التي تتخذها إدارة على كافة الم ستويات متفرقات وسعيًا لإنتاج أو غير ها من القرارات خري	عملية المراجعة ال داخلية دائمة تكون ها الأسبقية بإنذار إدارة في أي مخالفة أو مشاكل حال وجودها	تقدم إدارة المراجع ة الداخلية تقرير ال دار في حال وجود يفرص للتلاعب وكذا كتقدم تقرير ال ة عن أخطاء أو غش كتشفها أثناء عملية مراجعة	دراسة وتحليل طرتو أجهه الشرك ة بسبب عدم نراهة أي نأفرا الإدارة وتقد بمما يلزم من توصيا تبا للخصوص
Z	-1.205 <sup>-b</sup>	-2.132 <sup>-b</sup>	-4.735 <sup>-b</sup>	-3.346 <sup>-b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	.228	.033	.000	.001

- b. Based on positive ranks.  
c. Wilcoxon Signed Ranks Test

Test Statistics<sup>c</sup>

	m -	m -	m -	m -
	دراسة تقييم نظام رقابة الداخلية التي ضعها الإدارة لعل ياتها المختلفو التأ كدمن كفايتها وتقد التوصيات لإدارة ناصر مقترحة للرق ابة الداخلية	تقديم التوصيات لإ ارة العليا بشأن أي ر اتقدتها الإدارة مراجعة الداخلية نظام الرقابة الدا ة	إبداء الرأى في عملي ختيار العاملين الج د بالشركة	التأكد من إدارة الم خاطر التشغيلية ملاءمة الكفاءة وال المطلوبة
Z	-4.124 <sup>-b</sup>	-4.074 <sup>-b</sup>	-1.715 <sup>-b</sup>	-1.355 <sup>-b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	.000	.000	.086	.176

- b. Based on positive ranks.  
c. Wilcoxon Signed Ranks Test

Test Statistics<sup>c</sup>

	m -	m -	m -	m -
	تقديم تأكيد لإدارة ة العليا حول دقة وف لية عملية إدارة الم خاطر وتقديم التو صيات اللازمة	المراجعة الداخلية بالشركة ومدرك مخاطر التنبؤ اجها والمستويات الإدا رية بالشركة	مشاركة الإدارة الع ل في تحليل إدارة الم خاطر التنبؤ اجه شركة وتقديم التو صيات اللازمة	يتماثل تنسيق تبا المراجعة الدا ة لتحسين إدارة الم طرو أنظمة الرقابة الداخلية
Z	-2.330 <sup>-b</sup>	-2.709 <sup>-b</sup>	-1.537 <sup>-b</sup>	-1.759 <sup>-b</sup>

Asymp. Sig. (2-tailed)	.020	.007	.124	.079
------------------------	------	------	------	------

b. Based on positive ranks.

c. Wilcoxon Signed Ranks Test

#### Test Statistics<sup>c</sup>

	m -	m -	m -	m -
	يتموضع خط المراجعة تعتمد على درجة المخاطر المتوقعة في تحديد أولويات أعمال المراجعة الداخلية	يتم الاستعانة بطرف خارجي لمساعدة مكتب المراجعة للقيام ببعض مهام إدارة المخاطر	اقترح الحواسن الأليات المناسبة للتعامل مع أوجه المخاطر المختلفة	تقييم أي خدمة أو معلية جديدة تنوي الشركاء تقديمها أو الدخول فيها للتعرف على مخاطرها أو الخدمة أو لخدمتها
Z	-2.134 <sup>b</sup>	-1.199 <sup>b</sup>	-4.025 <sup>b</sup>	-2.221 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	.033	.231	.000	.026

b. Based on positive ranks.

c. Wilcoxon Signed Ranks Test

#### Test Statistics<sup>c</sup>

	m -	m -	m -	m -
	مراجعة قطر قاستخدام الموارد المادية المتاحة في توفير توفيقها أو الرقابة عليها	المراجعة يشكك في المراجعة السابقة لعمليات التشغيلية	مقارنة الإمكانيات المتاحة مع النتائج الفعلية للجوانب التشغيلية	مقارنة الإمكانيات المتاحة مع النتائج الفعلية للجوانب التشغيلية
Z	-4.866 <sup>b</sup>	-3.212 <sup>b</sup>	-2.635 <sup>b</sup>	-.504 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	.000	.001	.008	.614

b. Based on positive ranks.

c. Wilcoxon Signed Ranks Test

#### Test Statistics<sup>c</sup>

	m -	m -	m -
	مراجعة الخطوط لبرامج المتعلقة بجوانب التشغيلية مما يساعد على تطوير الخطط أو تقييم الأداء	مراجعة التقارير الشهرية الخاصة بجوانب التشغيلية مما يساعد على تطوير الخطط أو تقييم الأداء	يتم الاستعانة بطرف خارجي لمساعدة مكتب المراجعة الداخلية للقيام بمراجعة الجوانب التشغيلية

Z	-2.474 <sup>b</sup>	-2.839 <sup>b</sup>	-2.793 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	.013	.005	.005

b. Based on positive ranks.

c. Wilcoxon Signed Ranks Test

#### Test Statistics<sup>c</sup>

	m -	m -
	يتما استخدام المقاييد سالكية و النوعية تقييما عالية الجواز بالتشغيلية بالشركة	يتم مراجعة مدخلا تالعمل بكافة مراحلها وتحديد المعوقات لعمليات التشغيلية ايساهم في تحسينها هذه العمليات
Z	-1.034 <sup>b</sup>	-1.776 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	.301	.076

b. Based on positive ranks.

c. Wilcoxon Signed Ranks Test

### Mann-Whitney Test

#### Ranks

	الوظيفة الحالية	N	Mean Rank	Sum of Ranks
مراجعة السياسات	مراجع داخلي	40	32.70	1308.00
والإجراءات المتعلقة بالجوانب غير	مراجع خارجي	28	37.07	1038.00
المالية المتبعة داخل الشركة.	Total	68		
مراجعة كفاءة الأداء الفعلي	مراجع داخلي	40	35.99	1439.50
ونواتجه	مراجع خارجي	28	32.38	906.50
	Total	68		
مراجعة الهيكل التنظيمي	مراجع داخلي	40	31.88	1275.00
ومدى التوازن بين السلطات	مراجع خارجي	28	38.25	1071.00
والمسؤوليات	Total	68		
مراجعة سجلات وتقارير -	مراجع داخلي	40	35.04	1401.50
تقييم الأداء	مراجع خارجي	28	33.73	944.50
	Total	68		
التحقق من مدى التزام	مراجع داخلي	40	33.03	1321.00
الشركة بالأهداف الموضوعه وفعاليتها	مراجع خارجي	28	36.61	1025.00
	Total	68		
تقييم الأداء من خلال تحديد	مراجع داخلي	40	32.05	1282.00
العناصر الأكثر كفاءة وتحديد الأقسام	مراجع خارجي	28	38.00	1064.00

العناصر التي بحاجة إلى تدريب ودعم من أجل الوصول إلى المستوى المطلوب	Total	68		
مراجعة كفاءة استخدام	مراجع داخلي	40	34.63	1385.00
الموارد المادية والبشرية المتاحة	مراجع خارجي	28	34.32	961.00
	Total	68		
تقييم الأداء من خلال متابعة مدى تنفيذ الأفراد للأعمال المطلوبة منهم بالصورة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة	مراجع داخلي	40	32.81	1312.50
	مراجع خارجي	28	36.91	1033.50
	Total	68		
قياس الكفاءة والفعالية وتقييم أداء العاملين داخل الشركة	مراجع داخلي	40	33.63	1345.00
	مراجع خارجي	28	35.75	1001.00
	Total	68		
الاستعانة بموظفين من أقسام أخرى من داخل الشركة للمساعدة في القيام ببعض المهام بمكتب المراجعة الداخلية	مراجع داخلي	40	34.21	1368.50
	مراجع خارجي	28	34.91	977.50
	Total	68		
التحقق من فاعلية نظم الرقابة الداخلية	مراجع داخلي	40	34.86	1394.50
	مراجع خارجي	28	33.98	951.50
	Total	68		
التحقق من التزام تنفيذ نظام الرقابة الداخلية من جانب موظفي الشركة	مراجع داخلي	40	33.71	1348.50
	مراجع خارجي	28	35.63	997.50
	Total	68		

#### Test Statistics<sup>a</sup>

	مراجعة السياسات والإجراءات المتعلقة بالجوانب غير المالية المتبعة داخل الشركة.	مراجعة كفاءة الأداء الفعلي ونتائجه	مراجعة الهيكل التنظيمي ومدى التوازن بين السلطات والمسؤوليات	مراجعة سجلات وتقارير تقييم الأداء
Mann-Whitney U	488.000	500.500	455.000	538.500
Wilcoxon W	1308.000	906.500	1275.000	944.500
Z	-.960-	-.848-	-1.388-	-.280-
Asymp. Sig. (2-tailed)	.337	.396	.165	.779

a. Grouping Variable: الحالية الوظيفة

#### Test Statistics<sup>a</sup>

	تقييم الأداء	تقييم الأداء	تقييم الأداء	تقييم الأداء
	من خلال متابعة مدى تنفيذ الأفراد للأعمال المطلوبة منهم بالصورة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة	من خلال تحديد العناصر الأكثر كفاءة وتحديد الأقسام والعناصر التي بحاجة إلى تدريب ودعم من أجل الوصول إلى المستوى المطلوب	مراجعة كفاءة استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة	من خلال متابعة مدى تنفيذ الأفراد للأعمال المطلوبة منهم بالصورة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة
Mann-Whitney U	501.000	462.000	555.000	492.500
Wilcoxon W	1321.000	1282.000	961.000	1312.500
Z	-.780-	-1.284-	-.067-	-.907-
Asymp. Sig. (2-tailed)	.435	.199	.947	.364

a. Grouping Variable: الحالية الوظيفة

#### Test Statistics<sup>a</sup>

	قياس الكفاءة والفعالية وتقييم أداء العاملين داخل الشركة	الإستعانة بموظفين من أقسام أخرى من داخل الشركة للمساعدة في القيام ببعض المهام بمكتب المراجعة الداخلية	التحقق من فاعلية نظم الرقابة الداخلية	التحقق من التزام تنفيذ نظام الرقابة الداخلية من جانب موظفي الشركة
Mann-Whitney U	525.000	548.500	545.500	528.500
Wilcoxon W	1345.000	1368.500	951.500	1348.500
Z	-.459-	-.153-	-.212-	-.428-
Asymp. Sig. (2-tailed)	.646	.879	.832	.668

a. Grouping Variable: الحالية الوظيفة

GET

## Mann-Whitney Test

#### Ranks

الوظيفة الحالية	N	Mean Rank	Sum of Ranks
تقديم التوصيات للإدارة	40	32.28	1291.00
مراجع داخلي			
بشأن الفرص المتاحة للشركة لتوسيع نشاطها داخل السوق	28	37.68	1055.00
مراجع خارجي			
Total	68		
الفحص المستمر لسلامة ودقة النظام المحاسبي وملاءمته لظروف الشركة واقتراح أي تحسينات واجبة	40	36.76	1470.50
مراجع داخلي			
مراجع خارجي	28	31.27	875.50
Total	68		
تقديم التوصيات للإدارة	40	34.59	1383.50
مراجع داخلي			
بخصوص التهديدات التي تواجه الشركة من البيئة التي تعمل فيه	28	34.38	962.50
مراجع خارجي			
Total	68		

مراجعة القرارات الإدارية	مراجع داخلي	40	34.11	1364.50
مراجعة القرارات الإدارية التي تتخذها الإدارة على كافة المستويات	مراجع خارجي	28	35.05	981.50
مثل قرارات التوسع في الإنتاج أو غيرها من القرارات الأخرى	Total	68		
عملية المراجعة الداخلية	مراجع داخلي	40	36.40	1456.00
دائماً ما تكون لها الأسبقية بإصدار الإدارة	مراجع خارجي	28	31.79	890.00
بأي مخالفات أو مشاكل حال وجودها	Total	68		
تقديم إدارة المراجعة الداخلية	مراجع داخلي	40	36.58	1463.00
تقريراً للإدارة في حالة وجود أي فرص	مراجع خارجي	28	31.54	883.00
للتلاعب وكذلك تقدم تقريراً للإدارة عن أي تلاعب أو غش تكتشفه أثناء عملية المراجعة	Total	68		
دراسة وتحليل أي خطر	مراجع داخلي	40	36.31	1452.50
تواجهه الشركة بسبب عدم نزاهة أي من أفراد الإدارة وتقديم ما يلزم من توصيات بالخصوص	مراجع خارجي	28	31.91	893.50
	Total	68		
دراسة وتقييم نظم الرقابة	مراجع داخلي	40	33.60	1344.00
الداخلية التي تضعها الإدارة لعملياتها المختلفة والتأكد من كفايتها وتقديم التوصيات للإدارة بعناصر مقترحة للرقابة الداخلية	مراجع خارجي	28	35.79	1002.00
	Total	68		
تقديم التوصيات للإدارة العليا	مراجع داخلي	40	34.95	1398.00
بشأن أي تغييرات قد تراها إدارة المراجعة الداخلية في نظم الرقابة الداخلية	مراجع خارجي	28	33.86	948.00
	Total	68		
إبداء الرأي في عمليات اختيار العاملين الجدد بالشركة	مراجع داخلي	40	32.64	1305.50
	مراجع خارجي	28	37.16	1040.50
	Total	68		

#### Test Statistics<sup>a</sup>

	تقديم التوصيات للإدارة بشأن الفرص المتاحة للشركة لتوسيع نشاطها داخل السوق	الفحص المستمر لسلامة ودقة النظام المحاسبي وملاءمته لظروف الشركة واقتراح أي تحسينات واجبة	تقديم التوصيات للإدارة بخصوص التهديدات التي تواجه الشركة من البيئة التي تعمل فيه	مراجعة القرارات الإدارية التي تتخذها الإدارة على كافة المستويات مثل قرارات التوسع في الإنتاج أو غيرها من القرارات الأخرى
Mann-Whitney U	471.000	469.500	556.500	544.500
Wilcoxon W	1291.000	875.500	962.500	1364.500
Z	-1.202-	-1.210-	-.047-	-.205-
Asymp. Sig. (2-tailed)	.229	.226	.962	.838



**Test Statistics<sup>a</sup>**

	تقديم التوصيات للإدارة بشأن الفرص المتاحة للشركة لتوسيع نشاطها داخل السوق	الفحص المستمر لسلامة ودقة النظام المحاسبي وملاءمته لظروف الشركة واقتراح أي تحسينات واجبة	تقديم التوصيات للإدارة بخصوص التهديدات التي تواجه الشركة من البيئة التي تعمل فيه	مراجعة القرارات الإدارية التي تتخذها الإدارة على كافة المستويات مثل قرارات التوسع في الإنتاج أو غيرها من القرارات الأخرى
Mann-Whitney U	471.000	469.500	556.500	544.500
Wilcoxon W	1291.000	875.500	962.500	1364.500
Z	-1.202-	-1.210-	-.047-	-.205-
Asymp. Sig. (2-tailed)	.229	.226	.962	.838

a. Grouping Variable: الحالية الوظيفة

**Test Statistics<sup>a</sup>**

	عملية المراجعة الداخلية دائماً ما تكون لها الأسبقية بإصدار الإدارة بأي مخالفات أو مشاكل حال وجودها	تقدم إدارة المراجعة الداخلية تقريراً للإدارة في حالة وجود أي فرص للتلاعب وكذلك تقدم تقريراً للإدارة عن أي تلاعب أو غش نكتشفه أثناء عملية المراجعة	دراسة وتحليل أي خطر تواجهه الشركة بسبب عدم نزاهة أي من أفراد الإدارة وتقديم ما يلزم من توصيات بالخصوص	دراسة وتقييم نظم الرقابة الداخلية التي تضعها الإدارة لعملياتها المختلفة والتأكد من كفائتها وتقديم التوصيات للإدارة بعناصر مقترحة للرقابة الداخلية
Mann-Whitney U	484.000	477.000	487.500	524.000
Wilcoxon W	890.000	883.000	893.500	1344.000
Z	-.997-	-1.087-	-.950-	-.508-
Asymp. Sig. (2-tailed)	.319	.277	.342	.611

a. Grouping Variable: الحالية الوظيفة

**Test Statistics<sup>a</sup>**

	تقديم التوصيات للإدارة العليا بشأن أي تغييرات قد تراها إدارة المراجعة الداخلية في نظم الرقابة الداخلية	إبداء الرأي في عمليات اختيار العاملين الجدد بالشركة
Mann-Whitney U	542.000	485.500
Wilcoxon W	948.000	1305.500
Z	-.237-	-.988-
Asymp. Sig. (2-tailed)	.813	.323

a. Grouping Variable: الحالية الوظيفة

**NPART TESTS**

8.3.3 س 7.3.3 س 6.3.3 س 5.3.3 س 4.3.3 س 3.3.3 س 2.3.3 س 1.3.3 س /M-W= 3.1(1 2) س 9.3.3 BY /MISSING ANALYSIS.

## Mann-Whitney Test

		Ranks		
الوظيفة الحالية		N	Mean Rank	Sum of Ranks
التأكد من أن إدارة المخاطر	مراجع داخلي	40	31.84	1273.50
التشغيلية تعمل بالكفاءة والفعالية المطلوبة	مراجع خارجي	28	38.30	1072.50
	Total	68		
تقديم تأكيدات للإدارة العليا	مراجع داخلي	40	31.71	1268.50
حول دقة وفاعلية عملية إدارة المخاطر وتقديم التوصيات اللازمة	مراجع خارجي	28	38.48	1077.50
	Total	68		
المراجعة الداخلية بالشركة	مراجع داخلي	40	33.54	1341.50
مدركة لجميع المخاطر التي تواجه المستويات الإدارية بالشركة	مراجع خارجي	28	35.88	1004.50
	Total	68		
مشاركة الإدارة العليا في	مراجع داخلي	40	33.61	1344.50
تحليل إدارة المخاطر التي تواجه الشركة وتقديم التوصيات اللازمة	مراجع خارجي	28	35.77	1001.50
	Total	68		
يتم التنسيق داخل مكتب	مراجع داخلي	40	31.28	1251.00
المراجعة الداخلية لتحسين إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة الداخلية	مراجع خارجي	28	39.11	1095.00
	Total	68		
يتم وضع خطط للمراجعة	مراجع داخلي	40	36.05	1442.00
تعتمد على درجة المخاطر المتوقعة في تحديد أولويات أعمال المراجعة الداخلية	مراجع خارجي	28	32.29	904.00
	Total	68		
يتم الاستعانة بطرف خارجي	مراجع داخلي	40	36.24	1449.50
لمساعدة مكتب المراجعة للقيام ببعض مهام إدارة المخاطر	مراجع خارجي	28	32.02	896.50
	Total	68		
اقترح الوسائل والآليات	مراجع داخلي	40	30.64	1225.50
المناسبة للتعامل مع أوجه المخاطر المختلفة	مراجع خارجي	28	40.02	1120.50
	Total	68		
تقييم أي خدمة أو معاملة	مراجع داخلي	40	32.50	1300.00
جديدة تنوي الشركة تقديمها أو الدخول فيها للتعرف على مخاطر هذه الخدمة أو الحد منها	مراجع خارجي	28	37.36	1046.00
	Total	68		

Test Statistics<sup>a</sup>

	التأكد من أن إدارة المخاطر التشغيلية تعمل بالكفاءة والفعالية المطلوبة	تقديم تأكيدات للإدارة العليا حول دقة وفاعلية عملية إدارة المخاطر وتقديم التوصيات اللازمة	المراجعة الداخلية بالشركة مدركة لجميع المخاطر التي تواجه المستويات الإدارية بالشركة	مشاركة الإدارة العليا في تحليل إدارة المخاطر التي تواجه الشركة وتقديم التوصيات اللازمة
Mann-Whitney U	453.500	448.500	521.500	524.500
Wilcoxon W	1273.500	1268.500	1341.500	1344.500
Z	-1.404-	-1.481-	-.517-	-.464-
Asymp. Sig. (2-tailed)	.160	.139	.605	.642

a. Grouping Variable: الحالية الوظيفة

#### Test Statistics<sup>a</sup>

	يتم التنسيق داخل مكتب المراجعة الداخلية لتحسين إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة الداخلية	يتم وضع خطط للمراجعة تعتمد على درجة المخاطر المتوقعة في تحديد أولويات أعمال المراجعة الداخلية	يتم الاستعانة بطرف خارجي لمساعدة مكتب المراجعة للقيام ببعض مهام إدارة المخاطر
Mann-Whitney U	431.000	498.000	490.500
Wilcoxon W	1251.000	904.000	896.500
Z	-1.691-	-.822-	-.908-
Asymp. Sig. (2-tailed)	.091	.411	.364

a. Grouping Variable: الحالية الوظيفة

#### Test Statistics<sup>a</sup>

	اقتراح الوسائل والآليات المناسبة للتعامل مع أوجه المخاطر المختلفة	تقييم أي خدمة أو معاملة جديدة تنوي الشركة تقديمها أو الدخول فيها للتعرف على مخاطر هذه الخدمة أو الحد منها
Mann-Whitney U	405.500	480.000
Wilcoxon W	1225.500	1300.000
Z	-2.115-	-1.061-
Asymp. Sig. (2-tailed)	.034	.289

a. Grouping Variable: الحالية الوظيفة

### Mann-Whitney Test

#### Ranks

الوظيفة الحالية	N	Mean Rank	Sum of Ranks
مراجعة طرق استخدام الموارد المادية المتوفرة ومدى توفر	40	37.75	1510.00
مراجع داخلي	28	29.86	836.00

أوجه الرقابة عليها	Total	68		
المراجعة بشكل شامل	مراجع داخلي	40	32.30	1292.00
ومسبق للعمليات التشغيلية	مراجع خارجي	28	37.64	1054.00
	Total	68		
مقارنة الإمكانيات المتاحة	مراجع داخلي	40	27.35	1094.00
مع النتائج الفعلية للجوانب التشغيلية	مراجع خارجي	28	44.71	1252.00
	Total	68		
مراجعة العمليات التشغيلية من حيث	مراجع داخلي	40	32.98	1319.00
جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة	مراجع خارجي	28	36.68	1027.00
	Total	68		
مراجعة الخطط والبرامج	مراجع داخلي	40	35.71	1428.50
المتعلقة بالجوانب التشغيلية مما يساعد	مراجع خارجي	28	32.77	917.50
على تطوير التخطيط وتقييم الأداء	Total	68		
مراجعة التقارير الشهرية	مراجع داخلي	40	33.67	1347.00
الخاصة بالجانب التشغيلي والقيام	مراجع خارجي	28	35.68	999.00
بالزيارات المفاجئة	Total	68		
يتم الاستعانة بأطراف من	مراجع داخلي	40	36.09	1443.50
خارج مكتب المراجعة الداخلية للقيام	مراجع خارجي	28	32.23	902.50
بمراجعة الجوانب التشغيلية	Total	68		
يتم استخدام المقاييس الكمية	مراجع داخلي	40	35.30	1412.00
والنوعية لتقييم فاعلية الجوانب التشغيلية	مراجع خارجي	28	33.36	934.00
بالشركة	Total	68		
يتم مراجعة مدخلات العمل	مراجع داخلي	40	33.76	1350.50
بكافة مراحلها وتحديد المعوقات في	مراجع خارجي	28	35.55	995.50
العمليات التشغيلية مما يساهم في تحسين	Total	68		
كفاءة هذه العمليات				

#### Test Statistics<sup>a</sup>

	مراجعة طرق استخدام الموارد المادية المتوفرة ومدى توفر أوجه الرقابة عليها	المراجعة بشكل شامل ومسبق للعمليات التشغيلية	مقارنة الإمكانيات المتاحة مع النتائج الفعلية للجوانب التشغيلية	مراجعة العمليات التشغيلية من حيث جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة
Mann-Whitney U	430.000	472.000	274.000	499.000
Wilcoxon W	836.000	1292.000	1094.000	1319.000
Z	-1.784-	-1.168-	-3.815-	-.797-
Asymp. Sig. (2-tailed)	.074	.243	.000	.426

a. Grouping Variable: الحالية الوظيفة

#### Test Statistics<sup>a</sup>

	مراجعة الخطط والبرامج المتعلقة بالجوانب التشغيلية مما يساعد على تطوير التخطيط وتقييم الأداء	مراجعة التقارير الشهرية الخاصة بالجانب التشغيلي والقيام بالزيارات المفاجئة	يتم الاستعانة بأطراف من خارج مكتب المراجعة الداخلية للقيام بمراجعة الجوانب التشغيلية
Mann-Whitney U	511.500	527.000	496.500
Wilcoxon W	917.500	1347.000	902.500
Z	-.657-	-.431-	-.849-
Asymp. Sig. (2-tailed)	.511	.667	.396

a. Grouping Variable: الحالية الوظيفة

#### Test Statistics<sup>a</sup>

	يتم مراجعة مدخلات العمل بكافة مراحل وتحديد المعوقات في العمليات التشغيلية مما يساهم في تحسين كفاءة هذه العمليات	يتم استخدام المقاييس الكمية والنوعية لتقييم فاعلية الجوانب التشغيلية بالشركة
Mann-Whitney U	528.000	530.500
Wilcoxon W	934.000	1350.500
Z	-.422-	-.385-
Asymp. Sig. (2-tailed)	.673	.700

a. Grouping Variable: الحالية الوظيفة