



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences
Impact factor isi 1.304

العدد الحادي والعشرون / تشرين الأول 2023

أثر كفاءة الأداء الإداري في كفاية نظام الرقابة الداخلية

دراسة ميدانية على عينة من المصارف العراقية

**The Effect of the Efficiency of Administrative Performance on the
Adequacy of the Internal Control System
A Field Study on a Sample of Iraqi Banks**

إعداد: الباحثين : د. نجلاء الكيلاني & لؤي نايف إبراهيم



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

الملخص

هدفت الدراسة الى بيان أثر كفاءة الأداء الإداري في كفاية نظام الرقابة ، من خلال دراسة ميدانية على عينة من المصارف ، وتبرز أهمية الدراسة في الاستفادة من نتائج الدراسة بشكل كبير من قبل قطاع المصارف من خلال التعرف على أثر كفاءة الأداء الإداري في كفاية نظام الرقابة. وتكون مجتمع الدراسة من المصارف (الرافدين، الرشيد) في العراق ، وتتكون عينة الدراسة من عينة بسيطة من المدراء ورؤساء الأقسام والوحدات في مصرفي الرافدين، والرشيد والتي بلغت 140 مفردة، باستخدام العينة القصدية. وقد تم تصميم إستبيان خاص بمتغيرات الدراسة، وتم توزيعه على أفراد عينة الدراسة، وبعد تجميعه تم إدخال المعلومات الى البرنامج الاحصائي، وتحليلها واختبار فرضيات الدراسة حيث توصلت الى انه:

-هناك تاثير معنوي على مستوى ($\alpha=0.05$) ، بين فعالية الأداء الإداري وجوانب نظام الرقابة الداخلية في البنوك العراقية.

-هناك تاثير معنوي على مستوى ($\alpha=0.05$) ، بين الكفاءة في الإدارة والبيئة الرقابية للمصارف العراقية.

-هناك تاثير معنوي على مستوى ($\alpha=0.05$) ، بين الكفاءة في أداء الواجبات الإدارية والأنشطة الرقابية في البنوك العراقية.

-هناك تاثير معنوي على مستوى ($\alpha=0.05$) ، بين كفاءة العمل الإداري وتقييم المخاطر في البنوك العراقية.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

-هناك تأثير معنوي على مستوى ($\alpha=0.05$) ، تبين وجود علاقة بين كفاءة الأداء الإداري وبين

المعلومات والاتصالات في البنوك العراقية.

-هناك تأثير معنوي على مستوى ($\alpha=0.05$) ، وهو يربط بين الكفاءة في الأداء الإداري

والمراقبة والرقابة في البنوك العراقية.

الكلمات المفتاحية: كفاءة الأداء الإداري - نظام الرقابة الداخلية- المصارف العراقية

Abstract

The study aimed to demonstrate the impact of managerial performance efficiency on the effectiveness of the internal control system through a field study on a sample of Iraqi banks. The study highlights the significance of its results for the banking sector by understanding the influence of managerial performance efficiency on the adequacy of the internal control system.

The study's population consisted of Iraqi banks, specifically Al-Rafidain and Al-Rasheed banks. The study sample comprised a small group of managers and department heads from both banks, totaling 140 individuals, selected using purposive sampling. A questionnaire was designed to collect data on the study variables and distributed among the sample participants. After data collection, the information was entered into statistical software, analyzed, and hypotheses were tested.

The study findings are as follows:



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

1. There is a statistically significant impact ($\alpha=0.05$ level) between the effectiveness of managerial performance and various aspects of the internal control system in Iraqi banks.
2. There is a statistically significant relationship ($\alpha=0.05$ level) between management efficiency and the regulatory environment of Iraqi banks.
3. A statistically significant impact ($\alpha=0.05$ level) exists between the efficiency of managerial duties and the regulatory activities in Iraqi banks.
4. There is a statistically significant relationship ($\alpha=0.05$ level) between administrative work efficiency and risk assessment in Iraqi banks.
5. There is a certain statistically significant relationship ($\alpha=0.05$ level) showing a connection between managerial performance efficiency and information and communication in Iraqi banks.
6. There is a statistically significant impact ($\alpha=0.05$ level) linking managerial performance efficiency and supervision and control in Iraqi banks.

Key Terms: Managerial Performance Efficiency, Internal Control System, Iraqi Banks.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences
الإطار العام للبحث

1. المقدمة

من أجل تجنب فشل الأعمال وزيادة كفاءتها، من الضروري عمل نظام مراقبة يساعد في إدارة المخاطر وتحقيق والحفاظ على القيمة. المؤسسات الناجحة يهتما استغلال الفرص ومواجهة التحديات بشكل فعال، وفي العديد من الحالات، يتم ذلك من خلال تنفيذ آليات الرقابة بنجاح لتعزيز الأداء. (الوردات، 2014، ص23).

تعتبر الرقابة الداخلية جزءًا غير قابل للفصل من بنية حوكمة المنظمة وقدرتها على معاملة المخاطر، وهي مفهومة ومنفذة ومراقبة بصورة فعالة من قبل مجلس الإدارة والعاملين الآخرين بهدف الاستفادة وكذلك للمجابهة التحديات لتحقيق الاهداف.

تقوم الإدارة العامة بشكل تقليدي على السعي لتحقيق الفعالية في أداء الإدارات العامة لتحقيق أهداف مرتبطة بتقديم البضائع والخدمات العامة. ولذا، تظل الفعالية جزءًا ثابتًا في بحث الإدارة العامة وأعمال الحكومة.

تعتبر البنوك من الواجهات الرئيسية وخاصة التجارية التي تقوم بالاقتصاديات الوطنية عليها، حيث يمثل البنك الجزء الفاعل في تعزيز وتحسين الاقتصاد. وتحقيقاً لأهداف محددة عبر بناء وتطوير أطر وإجراءات العمليات الخاصه بالمصارف ، بالاستفادة من الموارد المالية والبشرية، الأمر الذي يضمن بقاء البنك لفترة أطول وبنجاح أكبر. وذلك يتم من خلال خلق أنظمة وسبل تعزز استدامة البنك وتحارب الأخطار وحتى تحقيق اندثارها، ومن بين هذه القضايا الرقابة الداخلية والتي هي ضمن المواضيع الجديدة الحيوية المهمة للإدارة السليمة للبنوك. فالرقابة الداخلية تعتبر أداة لزيادة فعالية الأداء الإداري، وكذلك زيادة العائد المادي (الهوراي، 2008، ص21).



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

2. أهمية الدراسة

تتقسم أهمية الدراسة إلى:

أ- الأهمية العلمية

- أ. درس للقطاع المصرفي العراقي الذي يضم أكبر كثافة من الموارد.
- ب. إلقاء الضوء على الجانب المعرفي للأداء الإداري والرقابة
- ت. التعرف إلى دور نظام الرقابة أحد أعمدة الواحدات الادارية.
- ث. تحديد أثر كفاءة الأداء الإداري على نظام الرقابة المصرفي.

ب- الأهمية العملية

- أ. أن الدراسة من أولى الدراسات الميدانية في العراق في حدود علم الطالب التي تبحث أثر كفاءة الأداء الإداري في كفاية نظام الرقابة
- ب. تكشف عن واقع الأداء الإداري في القطاع المصرفي العراقي
- ت. توسيع إدراك المسؤولين والموظفين العاملين في المصارف لبحث نظام الرقابة في القطاع المصرفي.

3. سبب اختيار الموضوع

- أ. الرغبة الذاتية للباحث في معالجة موضوع أثر كفاءة الأداء الإداري في كفاية نظم الرقابة.
- ب. موازات التغيرات المتسارعة في القطاع المصرفي لجهة تطوير الأداء الإداري.

4. إشكالية الدراسة وأسئلتها

لقد أصبحت المصارف في حاجة إلى وجود وسيلة فاعلة لمعرفة نقاط القوة والضعف في الأداء الإداري للمصارف تمكن الإدارة من الوقوف في اكتشاف أي خلل أو قصور في الأداء، حيث أصبح من الضروري معرفة تدني مستوى الرقابة الداخلية في المصرف. حيث أنها تعاني من ضعف في الكفاءة الإدارية وارتفاع تكاليف الخدمات، والإنتاج وضعف القدرة التنافسية مع المصارف المنافسة.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

لذلك وبناء عليه يطرح الباحث السؤال الرئيسي للدراسة وهو: ما هو أثر كفاءة الأداء الإداري في كفاية النظام الرقابي في المصارف؟

وينبثق لهذه التساؤل عدة تساؤلات مشتقة منه:

التساؤل الأول: هل هنالك تأثير للعلاقة بين كفاءة الأداء الإداري، والبيئة الرقابية في المصارف؟
التساؤل الثاني: هل هنالك تأثير للعلاقة بين كفاءة الأداء الإداري، والأنشطة الرقابية في المصارف؟

التساؤل الثالث: هل هنالك تأثير للعلاقة بين كفاءة الأداء الإداري، وتقييم المخاطر في المصارف؟

التساؤل الرابع: هل هنالك تأثير للعلاقة بين كفاءة الأداء الإداري، والمعلومات والاتصالات في المصارف؟

التساؤل الخامس: هل هنالك تأثير للعلاقة بين كفاءة الأداء الإداري، والمراقبة والضبط في المصارف؟

5. أهداف الدراسة

سعى البحث إلى معرفة أثر كفاءة الأداء الإداري في كفاية النظام الرقابي في المصارف باعتباره الهدف الرئيسي للدراسة والذي يشتق منه عدد من الأهداف هي:

- أ. معرفة أثر العلاقة بين كفاءة الأداء الإداري، والبيئة الرقابية في المصارف العراقية
- ب. معرفة أثر العلاقة بين كفاءة الأداء الإداري، والأنشطة الرقابية في المصارف العراقية.
- ت. معرفة أثر العلاقة بين كفاءة الأداء الإداري، وتقييم المخاطر في المصارف العراقية.

6. فرضيات الدراسة

يمكن توضيح الفرضية الرئيسية وكالاتي:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر بين كفاءة الأداء الإداري، وأبعاد نظام الرقابة في المصارف ذات دلالة إحصائية معنوية عند مستوى $(\alpha=0.05)$.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرض الاول: لا يوجد أثر بين كفاءة الأداء الإداري، والبيئة الرقابية في المصارف ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى $(\alpha=0.05)$.

الفرض الثاني: لا يوجد أثر بين كفاءة الأداء الإداري، والأنشطة الرقابية في المصارف ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى $(\alpha=0.05)$.

الفرض الثالث: لا يوجد أثر بين كفاءة الأداء الإداري، وتقييم المخاطر في المصارف ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى $(\alpha=0.05)$.

الفرض الرابع: لا يوجد أثر بين كفاءة الأداء الإداري، والمعلومات والاتصالات في المصارف ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى $(\alpha=0.05)$.

الفرضية الخامسة: لا يوجد أثر بين كفاءة الأداء الإداري، والمراقبة والضبط في المصارف ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى $(\alpha=0.05)$.

7. نموذج الدراسة

كانت محاور دراسته تتكون من :

أ-متغير مستقل: الأداء الإداري ب-متغير تابع: نظام الرقابة الداخلية.

ولمعرفة العلاقة بين هذين المتغيرين تم بناء نموذج الدراسة في الشكل رقم (1) الاتي:





المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

8. حدود الدراسة

الأطر المكانية: المصارف العراقية: الرافدين-الرشيد
الأطر الزمنية: طُبِقَ البحث خلال الفترة الدراسة لمرحلة الماجستير: 2022--2023
الأطر البشرية: طبقت الدراسة على المدراء ورؤساء الأقسام والوحدات في مصرفي الرافدين-
الرشيد

9. مصطلحات الدراسة

الكفاءة: تعتبر معياراً يتم استخدامه لتقييم النتائج الحقيقية، وهي آلية تسمح بمقارنة شيء ما
بآخر، كما تشكل في الوقت نفسه هدفاً يطمح الناس لتحقيقه (الهوراي، 2008، ص23).
الأداء: يُعتبر إجراء أو القيام بمهمة أو وظيفة ما طريقة تنفيذ عمل معين أو تحقيق طلب، وذلك
يتم عن طريق العاملين (محمد، 2021، ص475).

كفاءة التنفيذ الإداري: هو النظام الذي يمكنه تحقيق إنتاج محدد مع الحد الأدنى من استهلاك
الموارد (محمد، 2021، ص476).

نظام المراقبة الداخلي: يعمل نظام المراقبة الداخلية في المؤسسات على ضمان امتثالهم للقوانين
والتنظيمات، وبالتالي يحميهم من أي محاولات للغش أو الاحتيال. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لهذا
النظام أن يساعد في تطوير الكفاءة من خلال التحقق من التزامها بالميزانيات المحددة، وتنفيذ
السياسات المتبعة، والكشف عن أي نقائص قد تواجهها في رأس المال، إلى جانب إعداد البيانات
الدقيقة والتقارير اللازمة للإدارة. (الوردات، 2014، ص313).

10. الدراسات السابقة

1-دراسة محمد، عبد الرحمن، (2021)، بعنوان: متطلبات تطوير الأداء للعاملين بقطاع
المعاهد في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية

كانت الغاية من الدراسة التعمق في مدى استيفاء مستلزمات تطبيق التحسينات على النواحي
الإدارية بالنسبة لقطاع المعاهد الأزهرية وفقاً لمقاربة الإدارة الاستراتيجية. وذلك عبر الإطلاع
على الهيكل الفكري الخاص بالأداء الإداري والإدارة الاستراتيجية، بالإضافة إلى البحث عن



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

حقائق الأداء الإداري. بناءً على الدراسة، فقد تم الاكتشاف بوجود اختلاف في حالة استيفاء المتطلبات الصادرة لتحسين الأداء الإداري في قطاع المعاهد الأزهرية وذلك وفقاً لمقاربة الإدارة الاستراتيجية.

2-دراسة أزهري، علي، (2020)، بعنوان: آلية نظام الرقابة في البنوك المصرفية للانظمة الداخلية

ركزت البحث على فهم القواعد والمبادئ العاملة في نظام المراقبة في المؤسسات المصرفية. أوضحت النتائج أن الرقابة الداخلية تمتلك دوراً فعالاً في تسيير البنوك، وهو ما أكد بالفعل، حيث يغطي نظام الرقابة كافة الطرق والإجراءات والقواعد التي تنفذها الهيئة لتحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة. إضافة إلى ذلك، يمكن أن يساهم استعمال الرقابة الداخلية في اتخاذ الأمور السليمة، حيث يتيح الالتزام بالرقابة للإدارة لبيان نقاط الضعف وكذلك القوة في الهيئة، الأمر الذي يعين في الإقدام على اتخاذ القرارات الصائبة.

الاطار النظري للدراسة

كفاءة الأداء الإداري وأهميته في المصارف العراقية

تمهيد

من أجل البيان من إلقاء نظرة على علاقة أبعاد الهيكل التنظيمي و الكفاءة الإدارية ، سنحدد أولاً الكفاءة الإدارية في هذا المبحث.

❖ مفهوم الكفاءة

يمكن تعريف مصطلح الكفاءة على أنه القدرة على تحقيق هدف نهائي مع القليل من الهدر أو الجهد أو الطاقة أو بدونه. أن تكون فعالاً يعني أنه يمكنك تحقيق نتائجك من خلال وضع الموارد التي لديك بأفضل طريقة ممكنة، ببساطة ، شيء ما يكون فعالاً إذا لم يتم إهدار أي شيء وتم تحسين جميع العمليات. (مصطفى، 2003، ص24)



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

يستنتج الباحث من إنه أحد العوامل الرئيسية عند تحديد الإنتاجية - ومع ذلك ، تركز الإنتاجية على الكمية بينما تدور الكفاءة حول الجودة والقضاء على التبذير. يشير إلى مستوى الأداء الذي يصف عملية تستخدم الحد الأدنى من المدخلات لإنشاء أكبر كميات من المخرجات .

❖ مفهوم الاداء الاداري

تعتبر الاهتمام بالجانب البشري وتحقيق تطلعاته وأمنيته من أبرز الامور التي تسهم في نجاح البنوك الحديثة. استمرارية وبقاء هذه البنوك في المنافسه الشديدة يتوقف بشكل كبير على هذا الجانب. كما يعتبر تقييم الأداء من السياسات الهامة التي تتبعها المؤسسات العالمية. وقد ظلت مفاهيم الأداء تتنوع بالتزامن مع تنوع مجالات الدراسة وتباين آراء الباحثين، ولقد اصبح الاداء من الاهمية بمكان حيث يستطيع الرئيس من خلاله ان يتابع مرؤوسيه بشكل مستمر ومن خلاله يعرف مدى التنبؤ بتحقيق الاهداف (أندرو، 2006، ص4).

❖ محددات الأداء

تتيح الفهم الواسع للعوامل المؤثرة في الأداء البشري والتفاعل بينها، للمدير إمكانية تقييم أداء العاملين في منظمته بدقة متناهية. ولكن، هذا الربط ليس بالمهمة السهلة بالنظر إلى تنوع وتعدد هذه المحددات، التي تضع أمام المدير صعوبة في تحديد مدى تأثير كل منها على الأداء البشري في المنظمة (حسن، 2004، ص 36).

❖ عناصر الأداء

تهتم الإدارة في المصارف برفع الكفاءة الإنتاجية وتحسين مستوى الأداء، فهي "المحرك الديناميكي للعملية الإنتاجية، بمعنى أنها مصدر الطاقة التي تسيطر على الأداء لمختلف العناصر المنتجة" وتتثل هذه العناصر في (المصري، 2004، ص79):

الدافع: إلهام وتشجيع الموظفين على الأداء والبقاء.

التنسيق والرقابة: قياس وتقييم أداء الأعمال والمخاطر.

الابتكار: توليد تدفق للأفكار بحيث تكون المنظمة قادرة على التكيف.

فريق القيادة: ضمان قيام القادة بتشكيل وإلهام تصرفات الآخرين لتحقيق أداء أفضل.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

الاتجاه: توضيح المكان الذي تتجه إليه المنظمة وكيفية الوصول إليها ، ومواءمة الأشخاص.
التوجه الخارجي: الانخراط في تفاعلات ثنائية الاتجاه مع العملاء أو الموردين أو الشركاء
الآخرين.

بيئة العمل والقيم: تشكيل تفاعلات الموظفين وتعزيز الفهم المشترك للقيم (François, 2001,)
(69p).

❖ أهداف كفاءة الاداء

- أن كفاءة الاداء تكون خلال (عبد المحسن، 2006، ص3):
- أ. خفض التكلفة الكلية للتشغيل وتحقيق وفورات في وقت تشغيل العاملين والالات والمعدات وخفض الفاقد في الوقت والجهد والمواد بالمنشأة.
 - ب. زيادة فاعلية وسلامة إتخاذ القرار فيما يختص بالتنظيم والتخطيط وقوة العمل والإتصالات داخل المنشأة.
 - ت. وضع مستوى الجودة وخفض نسبة الحوادث والاقطال من أعطال المعدات وخفض نسبة المعيب من السلع والخدمة المنتجة.
 - ث. تحسين بيئة العمل برفع الروح المعنوية للعاملين وزيادة التعاون المستمربينهم وتحقيق الرضا الوظيفي مما ينعكس على زيادة دافعيتهم لاداء العمل.
 - ج. تطبيق تكنولوجيا جديدة مناسبة تؤدي الى رفع كفاءة العمليات وخفض التكلفة وتحسين اداء المنتج.
- أ. وسيلة تتم بمقتضياتها مقارنة شئ آخر
- يري الباحث ان معايير الكفاءة يمكن من خلالها تقييم أداء الأفراد داخل الإدارات والأقسام المختلفة من خلال متابعة التنفيذ الفعلي للمهام المنوط بهم القيام بها، أيضاً مساعدة الإدارة في ترشيد القرارات الإدارية ،وذلك بإكتشاف مواطن القصور والأخطاء واقتراح وسائل التصحيح.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

❖ أهمية تطوير الاداء الاداري

تتمثل أهمية تطوير الاداء في المنظمات بصفة عامة وفي التعليم بصفة خاصة الى دوره الفعال، لرفع كفاءة صاحب العمل ومساندته لاجل التغلب على صعوباته وبالتالي انجاز العمل بسرعة وفاعلية (Rothwel, 2012, p 48)، وهناك العديد من المميزات ومنها ما يلي:

أ. التحديد الدقيق لواقع الاداء ومعرفة اهم الامور التي يواجهها ثم استخلاص الحلول للقضاء عليها.

ب. تطوير أداء العاملين يمكنهم من مواكبة التغيير في البيئة بانواعها وتحقيق الاستفادة المثلى من النظم الحديثة في إدارة العمل وتحقيق الاهداف في اقصر وقت وبأقل تكلفة وجهد.

ت. تحسين قدرات الرؤساء والمشرفين والمديرين لكي يكونوا قادرين على القيادة في عملية التفضيل المتواصل، وكسب المهارات الضرورية للتوجيه العاملين نحو تنفيذ أهداف المنظمة..

❖ مفهوم الرقابة الداخلية

تمت ملاحظة الحاجة الماسة لتعزيز الرقابة الداخلية بسبب إمكانية تنفيذ الأهداف والخطط والدراسات من قبل الأفراد في ظروف متنوعة وباستخدام أدوات مختلفة. وبناءً على ذلك، يُعزى التقدم والتطور الكبير في وظيفة التدقيق الداخلي في السنوات الأخيرة إلى العوامل المهنية والأكاديمية، بما في ذلك العديد من العوامل الأخرى. وعلى سبيل المثال، إذا قام موظف في المنظمة بممارسة الرقابة الداخلية للبحث عن أخطاء الموظفين وحماية الأصول وكشف الاحتيال، فقد أدى ذلك إلى ظهور تعريفات متعددة للرقابة الداخلية. (عبد ربه، 2009، ص10).



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

❖ إدارة الرقابة الداخلية

أ- تتضمن مهام قسم التدقيق الداخلي تقييم نظام التحكم الداخلي والإشراف على تنفيذه، بالإضافة إلى التحقق من امتثال الشركة وموظفيها للأنظمة، واللوائح، والتعليمات المعمول بها، وسياسات الشركة، وإجراءاتها. يتألف قسم التدقيق الداخلي على الأقل من مدقق داخلي، الذي يوصى بتعيينه من قبل لجنة التدقيق، وهو مسؤول أمامها. تحدد مكافآت مدير القسم أو الإدارة استناداً إلى اقتراح لجنة التدقيق وفقاً لسياسات الشركة (العنزي، 2011، ص33)

ب- العوامل التي ادت الى تطور مفهوم الرقابة الداخلية

تشير رقابة الداخلية ببساطة إلى الوسائل والإجراءات التي تتبعها الإدارة بهدف التحكم في العمل وتحديد مجالات الأخطاء والتلاعب. هذا المفهوم قد تطور مع مرور الزمن وشهد تحسينات عديدة. في البداية، كان يشار إلى ذلك بمصطلح "الضبط الداخلي"، الذي يشمل إجراءات المراقبة التلقائية أثناء تنفيذ الأعمال، وكان الهدف منه حماية الأصول ذات المخاطر العالية مثل النقد والمخزون.

ثم تطور هذا المفهوم ليشمل جميع نشاطات المشروع وتطبيقاته المختلفة، وتعزيز طرقه، وأصبح معروفاً بمصطلح "الرقابة الداخلية". ومن بين الأسباب التي ساهمت في تطوره:

1. زاد حجم المشاريع وتم فصل الملكية عن الإدارة، مما استدعى تبني نهج أكثر احترافية في مجال الرقابة.
2. تغيرت أهداف المدقق الخارجي، حيث أصبحت المهمة الرئيسية هي إبداء الرأي بدلاً من كشف الأخطاء والتلاعب. وأصبحت من مسؤولية الإدارة اكتشاف الأخطاء والتلاعب عن طريق إجراءات الرقابة الداخلية.
3. تم تعديل طبيعة عمل المدقق حيث تم التحول من التدقيق الشامل إلى التدقيق الاختباري التي تعتمد على عينات، وهذا المدقق يعتمد على جودة الرقابة الداخلية.
4. تزايدت الحاجة إلى المعلومات الدقيقة والضرورية لاتخاذ القرارات، مما دفع بتطوير أساليب الرقابة الداخلية لتلبية هذه الاحتياجات.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

❖ مكونات الرقابة الداخلية

تتضمن كل نظام رقابي عناصر أساسية يجب النظر فيها أو الدراسة بشكل دقيق عند تصميم أو تنفيذ أي نظام رقابي، حيث يمكن من خلالها التوصل إلى أمور مقبولة لفرض الهدف الرقابي، وتتألف هذه العناصر الأساسية للنظام الرقابي من (الحيالي، 2011، ص20):

1- البيئة الإشرافية: البيئة الإشرافية الفعالة تُعد الأساس لجميع المعايير، نظرًا لأنها توفر نظامًا وبيئة تُحدد مستوى جودة الأنظمة الإشرافية. توجد العديد من العناصر التي تؤثر على هذه البيئة، أبرزها (هول، 2011، ص236)

الاطار العملي

❖ منهج الدراسة

تهتم الدراسة بتطبيق المنهج التحليلي وكذلك الوصفي، حيث تضمن التقصي المكتبي والنظر في الأبحاث والدراسات والتقارير العلمية النظرية والعملية، سواء العربية أو الأجنبية التي تشكل أساس الإطار النظري. كما تتطلب الدراسة البحث في أكثر الدراسات السابقة تأثيرًا والتي تشكل جزءًا أساسيًا في الدراسة.

فيما يتعلق بالمنهج الحالي، تم استعمال استبيان تم تصميمه استناداً إلى الأدب النظري للأبحاث السابقة ومستنداً على المعايير التي طورها العديد من الباحثين. تم تكييف هذا الاستبيان بما يناسب البيئة المحيطة بموضوع الدراسة بهدف جمع البيانات الأولية واختبار الفرضيات.

❖ مجتمع وعينه الدراسة

يتألف المجتمع من المصارف العراقية (الرافدين، الرشيد)، وتتكون عينة الدراسة من عينة بسيطة من المدراء ورؤساء الأقسام والوحدات في مصرفي الرافدين، والرشيد والتي ستبلغ 140 مفردة، باستخدام العينة القصدية.

إختبار الفرضيات

إختبار الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ ، بين الكفاءة ونظام المراقبة .



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

الجدول 18 : نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير الاداء الاداري على أبعاد نظام الرقابة الداخلية

Sig	المحسوبة T	B درجة التأثير		Sig	المحسوبة f	معامل التحديد المعدل R ²	معامل التحديد R ²	الارتباط R	المتغير المستقل
0.121	1.561	0.15	البيئة الرقابية	0.000	164.77	0.82	0.83	0.911	الأداء الاداري
		3			9	5	0		
0.004	-2.932	-	الانشطة الرقابية						
		0.73							
		2							
0.003	3.064	0.32	تقييم المخاطر						
		3							
0.000	9.983	0.77	المعلومات والاتصالات						
		7							
0.004	3.064	0.23	المراقبة والضبط						
		2							

من الجدول يتوضح ان أثر أداء الإدارة على الجوانب المختلفة لنظام الرقابة الداخلية، والتي تتضمن البيئة التحكمية، والأنشطة التحكمية، وتقدير المخاطر، والمعلومات والتواصل، بالإضافة إلى الرصد والتحكم. كشفت نتائج التحليل الاحصائي وجود علاقة وثيقة بطابع إحصائي للاداء الاداري على ابعاد نظام الرقابة الداخلية، إذ بلغ معدل الارتباط 0.911 عند مستوى الفا اصغر ويساوي من 0.05 واما معامل التحديد فقد بلغ 0.830 وبلغ معامل التحديد المعدل 0.825 وفي السياق ذاته اظهرت معامل الدلالة الاحصائية 0.000.

كذلك أظهرت النتائج ان معامل التأثير (B) للبيئة الرقابية يساوي 0.153 والانشطة الرقابية 0.732 اما تقييم المخاطر فقط اظهرت 0.323 واما المعلومات والاتصالات فقد ظهرت النتيجة 0.77 اما البعد الاخير المراقبه والضبط فقط بلغت المعامل التأثير 0.232 وهذا ما يؤكد على رفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديل التي تقول انه يوجد أثر معنوي عند مستوى $(\alpha=0.05)$ ، بين كفاءة الأداء الإداري، وأبعاد نظام الرقابة.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

إختبار الفرضية 1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ ، بين كفاءة الأداء الإداري، والبيئة الرقابية.

الجدول 19 : تحليل الانحدار البسيط بين كفاءة الأداء الإداري، والبيئة الرقابية في المصارف العراقية

المتغير المستقل	الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المعدل R ²	المحسوبة f	Sig الدلالة الاحصائية	B درجة التأثير	المحسوبة T	Sig مستوى الدلالة
الأداء الإداري	0.826	0.68	0.67	295.240	0.000	البيئة الرقابية	17.183	0.000

يوضح الجدول أعلاه اثر الأداء الإداري على بعد البيئة الرقابية ، وتوضح ان وجود علاقة قوية للأداء الإداري على بعد البيئة الرقابية ، اذ بلغ معدل الارتباط 0.826 عند مستوى ألفا أصغر ويساوي من 0.05 وأما معامل التحديد فقد بلغ 0.681 وبلغ معامل التحديد المعدل 0.679 في السياق ذاته أظهرت معامل الدلالة الاحصائية 0.000.

أظهرت النتائج أيضا أن معامل التأثير (B) للبيئة التفتيشية يعادل 1.035، وقيمة (F) المحسوبة، التي تصل إلى 295.240، تؤكد على الأهمية المعنوية لهذا التأثير. وفي سياق مشابه، توجد دلة عند مستوى ألفا الذي هو أقل من أو يساوي 0.05، وهذا يثبت رفض الفرضية الباطلة وقبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود تأثير على مستوى $(\alpha=0.05)$ بين فعالية الأداء الإداري والبيئة التفتيشية في البنوك العراقية.

إختبار الفرضية 2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ ، بين كفاءة الأداء الإداري، والأنشطة الرقابية



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

الجدول 20 : تحليل الانحدار البسيط بين كفاءة الأداء الإداري، والأنشطة الرقابية في المصارف العراقية.

المتغير المستقل	الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المعدل R ²	المحسوبة f	Sig الدلالة الاحصائية	B درجة التأثير	المحسوبة T	Sig مستوى الدلالة
الأداء الإداري	0.764	0.58	0.58	193.365	0.000	الأنشطة الرقابية	13.906	0.000

يوضح الجدول أعلاه اثر الأداء الإداري على بعد الأنشطة الرقابية ، وبينت النتائج ان وجود علاقة قوية للأداء الإداري على بعد الأنشطة الرقابية ، اذ بلغ معدل الارتباط 0.764 عند مستوى ألفا أصغر ويساوي من 0.05 وأما معامل التحديد فقد بلغ 0.584 وبلغ معامل التحديد المعدل 0.581 في السياق ذاته أظهرت معامل الدلالة الاحصائية 0.000. أيضاً، بيّنت النتائج أن قيمة معامل التأثير (B) للأنشطة الرقابية تصل إلى 0.694، وتشدّد على أهمية هذا التأثير قيمة (F) التي تم حسابها والتي وصلت إلى 193.365، وهي معنية عندما يكون مستوى ألفا أقل أو مساوياً لـ 0.05. هذا يؤكد على رفض الفرضية الصفرية والقبول بالفرضية البديلة التي تقرّر أنه يوجد تأثير إحصائي ذو مغزى عند مستوى ($\alpha=0.05$) ، بين كفاءة الأداء الإداري والأنشطة الرقابية .

إختبار الفرضية 3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى ($\alpha=0.05$)، بين كفاءة الأداء الإداري، وتقييم المخاطر في المصارف العراقية.

الجدول 21 : تحليل الانحدار البسيط بين كفاءة الأداء الإداري، وتقييم المخاطر في المصارف العراقية.

المتغير المستقل	الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المعدل R ²	المحسوبة f	Sig الدلالة الاحصائية	B درجة التأثير	المحسوبة T	Sig مستوى الدلالة
الأداء الإداري	0.812	0.65	0.65	266.769	0.000	تقييم المخاطر	2.445	0.000



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

يوضح الجدول أعلاه اثر الأداء الإداري على بعد تقييم المخاطر ، وتبين ان وجود علاقة قوية للأداء الإداري على بعد تقييم المخاطر ، اذ بلغ معدل الارتباط 0.812 عند مستوى ألفا أصغر ويساوي من 0.05 وأما معامل التحديد فقد بلغ 0.659 وبلغ معامل التحديد المعدل 0.657 في السياق ذاته أظهرت معامل الدلالة الاحصائية 0.000.

أظهرت النتائج أيضاً أن معدل الارتباط (B) لتقييم المخاطر يعادل 0.859، ويدعم ذلك القيمة الإحصائية (F) ، التي تم حسابها والتي بلغت 266.769 وهي كافية على مستوى القيمة الفا التي تكون أقل أو تساوي 0.05، وهذا يدعم الرفض للفرضية التي لا تعتبر معياريا وقبول الفرضية البديلة التي تقترح أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha=0.05)$ ، بين فاعلية الأداء الإداري وتقييم المخاطر.

إختبار الفرضية 4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ ، بين كفاءة الأداء الإداري، والمعلومات والاتصالات في المصارف العراقية.

الجدول 22 : تحليل الانحدار البسيط بين كفاءة الأداء الإداري، والمعلومات والاتصالات في المصارف العراقية.

المستقل	المتغير	الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	المحسوبة f	Sig	B درجة التأثير	المحسوبة T	Sig
الأداء الإداري	7	0.898	0.80	0.85	575.612	0.000	المعلومات والاتصالات	4.448	0.000

يوضح الجدول أعلاه اثر الأداء الإداري على بعد المعلومات والاتصالات ، وتبين ان وجود علاقة قوية للأداء الإداري على بعد المعلومات والاتصالات ، اذ بلغ معدل الارتباط 0.898 عند مستوى ألفا أصغر ويساوي من 0.05 وأما معامل التحديد فقد بلغ 0.807 وبلغ معامل التحديد المعدل 0.850 في السياق ذاته أظهرت معامل الدلالة الاحصائية 0.000.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

أظهرت النتائج أيضاً أن معامل تأثير المعلومات والاتصالات (B) يبلغ 0.840، وتوضح قيمة (F)، التي تم حسابها وتبلغ 575.612، الأهمية الإحصائية لهذا التأثير. هذه القيمة تشير إلى مستوى الألفا الذي يكون أقل أو مساوياً لـ 0.05، مما يدل على رفض H0 وقبول H1 التي تقترح وجود تأثير إحصائي معنوي عند مستوى $(\alpha=0.05)$ ، بين كفاءة الأداء الإداري والمعلومات والاتصالات >

إختبار الفرضية 5: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ ، بين كفاءة الأداء الإداري، والمراقبة والضبط.

الجدول 23 : تحليل الانحدار البسيط بين كفاءة الأداء الإداري، والمراقبة والضبط في المصارف العراقية.

المتغير المستقل	الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المعدل R ²	المحسوبة f	Sig	B درجة التأثير	المحسوبة T	Sig
الأداء الإداري	0.898	0.80	0.80	575.61	0.000	المراقبة والضبط	4.448	0.000

يوضح الجدول أعلاه اثر الأداء الإداري على بعد المراقبة والضبط ، وبينت النتائج ان وجود علاقة قوية للأداء الإداري على بعد المراقبة والضبط ، اذ بلغ معدل الارتباط 0.898 عند مستوى ألفا أصغر ويساوي من 0.05 وأما معامل التحديد فقد بلغ 0.807 وبلغ معامل التحديد المعدل 0.805 في السياق ذاته أظهرت معامل الدلالة الاحصائية 0.000. أوضحت النتائج أيضاً أن معامل التأثير (B) للمراقبة والضبط يكون مساوياً لـ 0.840، وتعتبر هذه النتائج مهمة، حيث توضح قيمة (F) المحسوبة، التي تساوي 575.612 والتي تشير إلى مستوى الثقة الذي يكون أقل من أو يساوي 0.05. هذا يثبت بدوره رفض الفرضية الصفرية والاعتراف بالفرضية البديلة، التي تدعي أن هناك تأثير له دلالة إحصائية معنوية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ ، بين كفاءة الأداء الإداري، والمراقبة والضبط في البنوك العراقية.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

❖ الاستنتاجات

توصلت الدراسة إلى:

1. وجود التأثير الفعال بين فعالية الأداء الإداري وجوانب الرقابة الداخلية داخل البنوك العراقية.
2. وجود التأثير الفعال بين أداء الإدارة الفعال والبيئة الرقابية في البنوك العراقية.
3. وجود التأثير الفعال بين الكفاءة في الإدارة والأنشطة الرقابية في البنوك العراقية.
4. وجود التأثير الفعال الذي يربط بين الكفاءة في الأداء الإداري وتقييم المخاطر في البنوك العراقية.
5. وجود التأثير الفعال بين فعالية الأداء الإداري وتداول المعلومات والاتصالات في البنوك العراقية.

ثانياً: التوصيات

من التوصيات المهمة:

1. تأهيل المدققين علمياً وعملياً وتنظيم الدورات التدريبية للمدققين ومشاركتهم في الندوات والمؤتمرات العلمية نسبة لأهميتها في تحسين مستوى المراجعة.
2. التزام المدققين الداخليين بقواعد السلوك وبذل الجهد اللازمة عند أداء عملية التدقيق
3. رفع الكفاءة للأفراد والموارد المستخدمة والتأكيد من أنها تستخدم وفق المعايير المحددة
4. من الضروري أن تكون لإدارة البنك المسؤولية في تأسيس مبدأ الرقابة كواحدة من المهام التي يجب العمل بها من قبل جميع الموظفين العاملين في البنك.
5. العمل على ضمان تضمين التوصيات والاقتراحات للتصحيح والتقييم في التقارير الرقابية للبنك، بالإضافة إلى التعامل مع الشكاوى بطريقة موضوعية وشفافة.
6. يلزم أن يكون للموظفين في الرقابة صلاحية كاملة للدخول على جميع السجلات والمستندات، وأن يكونوا مؤهلين علمياً وذوي خبرة طويلة في القطاع الخاص بالرقابة والتدقيق.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

ثالثاً: المقترحات

يقترح الباحث دراسات مستقبلية في الآتي:

1. دور نظام الرقابة على جودة العمل الإداري
2. أثر جودة نظام الرقابة على فاعلية الأداء الإداري.

لائحة المراجع

الكتب

1. أندرو، أي، شوارتز، (2006)، المهارات التي تحتاجها للنجاح في عالم الأعمال، إدارة الأداء، مكتبة جرير.
2. ارينز، الفين، لوبك، جميس، (2005)، المراجعة مدخل متكامل، دار المريخ، السعودية.
3. بني، حمدان، خالد، أدريس صبحي، (2007)، الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي منهج معاصر، دار اليازوري، عمان.
4. جمعة، أحمد، (2009)، المدخل الى التدقيق والتأكد الحديث الاطار الدولي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
5. حمود، خضير، ياسين، الخريشة، (2007)، ادارة الموارد البشرية، ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان.
6. حسن ، راوية (2004)، ادارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الاسكندرية
7. الدعليج، ابراهيم، (2009)، الادارة العامة والادارة التربوية، ط1، دار الرواد للنشر، عمان.
8. رحمون، رزيقة، (2015)، دور مبادئ الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المؤسسات، مجلة مركز صالح عبد كامل للاقتصاد الكامل، الجزائر.
9. الصليبي، محمود، (2008)، الجودة الشاملة وانماذ القيادة التربوية وفقاً لنظرية هيرسي وبلانشارد وعلاقتها بمستوى الرضى الوظيفي لمعلمهم وادائهم، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

10. طه، طارق، (2007)، إدارة البنوك في بيئة العولمة والانترنت، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية.
11. الطيب، احمد، (2018)، الرقابة الداخلية في تقويم الاداء في المصارف التجارية بالتطبيق على المصارف التجارية السودانية، مجلة الدراسات العليا، مجلد12، عدد48، السودان.
12. عبد ربه، رائد، (2010)، المراجعة الداخلية، دار الجنادرية، عمان.
13. عبدالله، خالد، (2009)، تدقيق الحسابات، منشورات جامعة القدس المفتوحة، عمان.
14. عياصرة، علي، (2006)، القرارات الادارية في الادارة التربوية، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
15. عفيفي، صديق محمد (2006)، ادارة الاعمال فى المنظمات المعاصرة، مكتبة عين شمس، القاهرة
- المراجع الأجنبية**
1. KAMAU, JACINTAH," EFFECTS OF INTERNAL CONTROL PRACTICES ON FINANCIAL PERFORMANCE OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN NAIROBI COUNTY", Master Thesis, UNIVERSITY OF NAIROBI,2016
2. Nyakundi, Douglas Ong'ang'a, Nyamita, Micah Odhiambo , Tinega, Tom Matwetwe " Effect of internal control systems on financial performance of small and medium scale business enterprises in Kisumu City, Kenya " International Journal of Social Sciences and Entrepreneurship. Vol.1, Issue 11, 2014 pp.719–734
3. Sabina Dineshkumar, Priya Kogulacumar(2012). Internal Control System and its impact on the Performance of the Sri Lanka Telecom limited in Jaffna District. International Journal of advanced computer technology .Vol 2, number 6.Pp 56–64
4. Peter D.Eston , self selection of auditors and audit pricing in private firms – the accounting review vo179 January 2007–