

مدى التزام المراجعين الداخليين بتجنب مظاهر السلوك السلبي التي تؤثر على جودة أدائهم وسبل علاجها - دراسة حالة (شركة الزاوية لتكرير النفط)

الدكتور / فتحي رمضان موسى

أستاذ مشارك بقسم المحاسبة بالأكاديمية الليبية

الملخص :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى التزام المراجعين الداخليين بتجنب مظاهر السلوك السلبي التي تؤثر على جودة أدائهم وسبل علاجها، حيث اتبع الباحث منهج دراسة الحالة وذلك من خلال اختيار شركة الزاوية لتكرير النفط بوصفها حالة دراسية. وبالتالي فإن مجتمع الدراسة يتمثل في الأشخاص الخاضعة لأنشطتهم لفحص وتقييم المراجعة الداخلية بشركة الزاوية لتكرير النفط. حيث بلغ عدد هؤلاء الأشخاص حوالي (184) فرداً وزعت عليهم الاستبانة التي صممت بهدف الحصول على المعلومات اللازمة والتي تضمنت عدد من الأبعاد السلوكية، يمكن من خلال الإجابة عنها من قبل المشاركين في الدراسة الوصول إلى إجابات لتساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها.

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام الاختبارات الإحصائية اللازمة وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS إضافة إلى استخدام الأسلوب الإحصائي الوصفي المتمثل في حساب النسب المئوية والتكرارات. ومن خلال الإجابات التي تم الحصول عليها، أمكن الوصول إلى نتيجة رئيسية مفادها أن هناك التزام للمراجعين الداخليين بتجنب مظاهر السلوك السلبي التي تؤثر على جودة أدائهم أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية، وأن هناك سبل لعلاج تلك المظاهر. وبناء على هذه النتيجة تم عرض عدد من التوصيات التي تؤكد في مجملها على أهمية مراعاة الجوانب السلوكية لضمان نجاح عملية المراجعة.

الكلمات الدالة: المراجعة الداخلية، الأبعاد السلوكية للمراجعة الداخلية، مظاهر السلوك السلبي.

Abstract

This study aimed to identify the extent of internal auditors adherence to avoid negative behaviors appearances that affect the quality of their performance and how it can be treated. The case study methodology has been adopted through choosing the Alzawya Oil Refining Company. Therefore, the study population is includes about (184) auditee within the company. Questionnaire which included a number of behavioral dimensions was designed and distributed among the participants to obtain the necessary data. Descriptive analytical, statistical tests were used and SPSS was also used for hypotheses testing. The findings of this study reveals that there was adherence by the internal auditors to avoid negative behaviors appearances that affect the quality of their performance. This study also reveals that there is possibility of treating the negative behaviors appearances. Based on these findings, some recommendations were provided.

Keywords: Internal auditing, behaviors aspects of internal auditing, negative behaviors appearance.

المقدمة :

تشير معظم المراجع ذات العلاقة بالمراجعة إلى تأثير المراجعة الداخلية ليس فقط على الأنظمة ولكن أيضاً على الأفراد، وتشدد على أهمية فهم السلوك الإنساني، وذلك كون المراجعين الداخليين يواجهون مسائل مختلفة معقدة بسبب وضعهم الخاص في المؤسسة. وبالتالي فإن المراجعين الداخليين الذين يؤدون مهام المراجعة الداخلية يتعين أن تتوافر لديهم مجموعة من الاشتراطات الخاصة منها ما يتعلق بتأهيلهم العلمي وخبرتهم العملية، ومنها ما يجب أن يتصفوا به من صفات شخصية تمكنهم من ممارسة مهامهم. وهذا ما أكدته المعايير الدولية للأداء المهني للمراجعة الداخلية التي تنص على ضرورة أن تتوافر لدى المراجعين الداخليين المعرفة والمهارات والقدرات المتعلقة بالعلاقات الإنسانية والاتصالات الفعالة والمهارات في التعامل مع الأفراد (IIA, 2012). وبالتالي يجب على المراجعين الداخليين أن يكونوا على إلمام تام بأصول ودقائق العمل، وأن يكون لديهم القدرة على إجراء التحليل والتعامل مع إدارة المؤسسة والعاملين بها بكل مصداقية وتعاون. فالمراجعة الداخلية لا يمكن أن تؤدي داخل مكتب المراجعة بدون التواصل مع الأفراد سواء كانوا في المستويات الإدارية أم التشغيلية، ومن ثم فإن المراجع الناجح هو الذي يكون قادراً على انتزاع كل المعلومات اللازمة لأداء عمله من أي مصدرا كان بأسلوب كفوء، غير أن ذلك يتطلب من المراجع الداخلي مراعاة الاعتبارات السلوكية في تعامله مع الفئات المختلفة المرتبطة بمجال عمله.

تأسيساً على ما سبق جاءت هذه الدراسة في محاولة للتعرف على مدى التزام المراجعين الداخليين بشركة الزاوية لتكرير النفط بتجنب مظاهر السلوك السلبي التي تؤثر على جودة أدائهم وسبل علاجها.

1- الإطار العام للدراسة:**1-1 الدراسات السابقة:**

قام الباحث بمراجعة الدراسات والبحوث السابقة ذات الصلة بالموضوع والتي أمكن الاطلاع عليها، بهدف التعرف على أهم النتائج والمؤشرات العامة التي أسفرت عنها، والتي كان من بينها دراسة علي (2004)، حيث هدفت إلى التعرف على مدى مراعاة المراجعين الداخليين للجوانب السلوكية أثناء أدائهم لأعمال المراجعة الداخلية، وقد أجريت الدراسة على عدد عشر شركات عاملة بقطاع الصناعة بمنطقة طرابلس، وأسفرت النتائج عن عدم مراعاة المراجعين الداخليين للجوانب السلوكية أثناء أدائهم لأعمالهم. وفي دراسة لـ (Wood & Wilson, 1990) نقلاً عن (Spencer, 2000)، هدفت إلى دراسة الاتجاهات السلوكية وحددت مدى واسع من آراء الإدارة لوجهات نظرهم حول المراجعة الداخلية. حيث أوضحت النتائج أن بعضهم يرى أن المراجع الداخلي هو بمثابة (مساعد، ناصح، صديق، خبير، الخ). في حين يرى البعض الآخر أن المراجع الداخلي هو بمثابة (مفتش، شرطي، مخبر، الخ).

أما دراسة (Frederick Mints, 1972) نقلاً عن (Spencer, 2000)، فقد هدفت إلى دراسة العلاقة بين المراجع الداخلي والشخص الخاضع للمراجعة ومعرفة ما يمكن عمله بخصوص أسباب العلاقات غير المرضية بين الطرفين. حيث أسفرت النتائج عن

وجود علاقات صراع بين الطرفين من شأنها أن تؤثر على جودة أداء عملية المراجعة. وأقترح الباحث بعض الخطوات لتحسين العلاقات بين الطرفين من بينها فهم أفضل وتواصل من جانب المراجع الداخلي وتعليم الأشخاص الخاضعة لأنشطتهم للمراجعة بما يفيد عملية المراجعة.

في حين هدفت دراسة (Neil Churchill, 1965 نقلاً عن Spencer, 2000)، إلى التعرف على مواقف وآراء الأشخاص الخاضعة أعمالهم للمراجعة تجاه المراجعة الداخلية في عدد سبع شركات، حيث أكدت النتائج أن 26% كانت مواقفهم سلبية تجاه المراجعين الداخليين، و24% كانت مواقفهم ايجابية، في حين بلغت نسبة المواقف المحايدة 48%، أما النسبة البسيطة الباقية وهي 2% فكانت تعبر عن مواقف مختلطة. كما أوضحت النتائج أن غالبية المشاركين في الدراسة ونسبتهم 58% يرون أن دور المراجع الداخلي يشبه دور الشرطي، وأن 23% منهم يشبهون هذا الدور بدور المدعي العام لصالح الإدارة العليا، في حين ينظر 11% منهم إلى المراجع الداخلي وكأنه مُعلم، أما النسبة البسيطة الباقية وهي 8% فقد كانت لديهم وجهات نظر مختلطة.

يتضح من خلال الدراسات السلوكية السابقة أنها ركزت فقط على العلاقة التي تربط بين المراجعين الداخليين والأشخاص الخاضعة أعمالهم للمراجعة، دون التطرق لسبب علاج مظاهر السلوك السلبي التي تصدر عن المراجعين الداخليين أثناء أدائهم لأعمال المراجعة الداخلية. كما يلاحظ المتتبع للجهود البحثية المبذولة من قبل الباحثين في ليبيا مدى التغافل عن الاهتمام بالدراسات السلوكية التي تهتم بالدراسة والتحليل للجوانب السلوكية والتأثيرات النفسية التي تترتب على عملية المراجعة الداخلية أو الآثار السلوكية التي تتولد عن تصرفات المراجعين الداخليين أثناء إعداد وتنفيذ مراجعاتهم، وما ينشأ عنها منها عن توصياتهم، والتي تنعكس بالتالي على اتجاهات ومواقف أطراف مختلفة داخل المؤسسة وخارجها تجاه المراجع والمراجعة الداخلية. عليه فإن ما سبق يمكن أن يضفي على أهمية الدراسة الحالية بعداً أعمق.

1-2 مشكلة الدراسة:

تعد مهمة المراجع الداخلي من المهام الصعبة داخل منظمات الأعمال، لأن المراجع الداخلي مطالب بأن ينجح في إنجاز المتطلبات الفنية لمهامه، وفي نفس الوقت عليه أن يوفق بين اتجاهات متضادة، ويوائم بين اعتبارات سلوكية متعارضة بطبيعتها، وخصوصاً في داخل المنظمات التي لا تخلو من الصراعات المختلفة ضمن إطار معقد من العلاقات والتفاعلات الإنسانية. ونظراً لطبيعة عمل وظيفة المراجعة الداخلية، التي تتطلب وجود علاقات متشابكة مع أطراف عديدة داخل التنظيم، فإن تلك العلاقات غالباً ما يترتب عنها آثار سلوكية ترتسم على مجرى الأعمال التي يتم تنفيذها (العمرات، 1990)، وبالتالي فإن نجاح المراجعين الداخليين في أداء مهامهم مرهون بدرجة كبيرة بقدرتهم على تفهم التكوين النفسي لمن يتعاملون معهم، وقدرتهم على الاتصال بهم والتعامل معهم بلباقة وصرير، فضلاً عن قدرتهم على التفاعل معهم والعمل على شكل فريق متعاون من أجل القضاء على المشاكل التي تعوق كفاءة النشاط، خاصة وأن رجال الإدارة - وخاصة التنفيذية - عادة ما يقاومون بطبيعتهم أي دور من شأنه مراجعة أعمالهم وتقييمها على أساس الاعتقاد بأن التقييم معناه البحث عن الأخطاء وتوجيه التهم إليهم الأمر الذي يدفعهم إلى معارضة دور المراجعين الداخليين والتقليل من أهمية دورهم (محمود وفراج، 1994). فالمراجع الداخلي عندما يقوم بتنفيذ أعمال الفحص

والتقويم لكل الأنشطة فإنه بذلك يواجه ويقابل أفراداً، وبالتالي تعتمد فعاليته بشكل مباشر على نجاحه في التأثير على هؤلاء الأفراد، وبذلك فإن تفهم الأفراد يُمكن المراجع الداخلي من الحصول على المعلومات التي تساعد على إنجاز مهمة المراجعة بشكل أفضل (عبدربه، 2010). حيث لا يتوقف نجاح المراجع الداخلي في تأدية واجباته على مهارته الفنية، وإلمامه الكامل بجميع الجوانب الإجرائية الفنية لوظيفة المراجعة الداخلية فقط، وإنما يجب عليه أيضاً أن تتوافر فيه مهارات الاتصال والعلاقات الإنسانية. وهي مهارات ترتبط بالأبعاد السلوكية التي تتعلق بالتأثيرات النفسية التي تترتب على عملية المراجعة الداخلية، أو بالآثار التي تتولد عن سلوك وتصرفات المراجعين الداخليين أثناء إعداد وتنفيذ عمليات المراجعة، وما ينشأ منها عن نتائجهم وتوصياتهم، والتي قد تنعكس على اتجاهات ومواقف أطراف مختلفة داخل التنظيم وخارجه (العمرات، 1990).

وفي هذا الصدد لا بد من التأكيد على إن نجاح المراجعين الداخليين في أداء مهمتهم وتحقيق ورفع مستوى الكفاءة، يتطلب ضرورة اهتمام المراجعين الداخليين بالجوانب السلوكية لعملية المراجعة من خلال تحسين أسلوبهم وتصرفاتهم أثناء أدائهم لعملية المراجعة، إضافة إلى ذلك فإن نجاحهم أيضاً يتوقف على قدرتهم في الحصول على تأييد ودعم لدورهم من الإدارة العليا، وكسب ثقة ودعم الإدارات التنفيذية لهذا الدور، فضلاً عن اقتناعهم بأن المراجعين الداخليين قد أصبحوا جزءاً أساسياً من أية إدارة علمية مهمتهم العمل على رفع الكفاءة وتذليل الصعاب التي قد تعوقهم وتؤدي إلى خفض كفاءتهم. عليه فإن مشكلة الدراسة يمكن صياغتها في التساؤلين الرئيسيين التاليين:-

التساؤل الأول:

((ما مدى التزام المراجعين الداخليين بتجنب مظاهر السلوك السلبي التي تؤثر على جودة أدائهم أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية؟))

التساؤل الثاني:

((ما هي سبل علاج مظاهر السلوك السلبي التي تصدر عن المراجعين الداخليين أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية؟))

1-3 أهداف الدراسة :

تتمثل أهداف الدراسة في الآتي:

1- التعرف على مدى التزام المراجعين الداخليين بتجنب مظاهر السلوك السلبي التي تؤثر على جودة أدائهم أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية.

2- التعرف على سبل علاج مظاهر السلوك السلبي الصادرة عن المراجعين الداخليين أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية.

1-4 أهمية الدراسة:

لم يكن اختيار الباحث لموضوع هذه الدراسة وليد الصدفة وإنما كان نتيجة للاعتبارات التالية:

- 1- تستمد الدراسة أهميتها من الاهتمام المتزايد بالمراجعة الداخلية باعتبارها تمثل إحدى آليات الحوكمة نتيجة لحالات الانهيار والإفلاس التي تعرضت لها العديد من المؤسسات الكبرى على مستوى العالم. وبالتالي ضمان فعالية وظيفية المراجعة الداخلية يتطلب الوقوف على مدى مراعاة المراجعين الداخليين للأبعاد السلوكية التي تؤثر على جودة أدائهم.
- 2- يلاحظ المتابع للجهود البحثية المبذولة من قبل الباحثين في ليبيا مدى التغافل عن الاهتمام بدراسة الأبعاد السلوكية للمراجعة الداخلية، حيث لم تجرى في البيئة المحلية عدا دراسة واحدة فقط.
- 3- الميول الشخصي للباحث في مثل هذا النوع من الموضوعات بحكم التخصص الدقيق للباحث في مجال المراجعة الداخلية وتدريب مقرر دراسات في المراجعة الداخلية في مرحلة الدراسات العليا، إضافة إلى كون الباحث يمارس مهنة المراجعة القانونية في ليبيا.
- 4- يأمل الباحث أن تساهم نتائج هذه الدراسة في لفت انتباه المسؤولين في شركة الزاوية لتكرير النفط إلى أهمية نجاح المراجعين الداخليين من الناحية السلوكية في إنجاز مهام المراجعة الداخلية.

1-5 فرضيات الدراسة :

على ضوء مشكلة الدراسة والهدف منها، فقد تم صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:

الفرضية الأولى :

((يلتزم المراجعين الداخليين بتجنب مظاهر السلوك السلبي التي تؤثر على جودة أدائهم أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية)).

الفرضية الثانية :

((يمكن علاج مظاهر السلوك السلبي التي تصدر عن المراجعين الداخليين أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية)).

1-6 منهجية الدراسة:

ترتبط المنهجية المتبعة في هذه الدراسة بالهدف الذي تسعى الدراسة إلى تحقيقه والذي يتضمن معرفة مدى التزام المراجعين الداخليين بشركة الزاوية لتكرير النفط بتجنب مظاهر السلوك السلبي التي تؤثر على جودة أدائهم أثناء تنفيذ عملية المراجعة. حيث اتبع الباحث منهج دراسة الحالة الذي يتيح فرصة التركيز على ظاهرة معينة عن طريق دراستها من جميع الجوانب والتعمق فيها وتحليل كل جزئياتها، وذلك من خلال اختيار شركة الزاوية لتكرير النفط بوصفها حالة دراسية. ووفقاً لرأي البعض (جون ويست، 1980، دويدار، 1995) فإن استخدام المنهج الوصفي التحليلي يعتبر من أنسب المنهجيات لتحقيق هدف هذه الدراسة. كما تشير أدبيات البحث العلمي بأن المنهج الوصفي هو دراسة واقع الأحداث والظواهر والمواقف والآراء وتحليلها وتفسيرها بهدف الوصول إلى استنتاجات مفيدة لتصحيح هذا الواقع أو التعريف به أو استكمالها أو تطويره (الدرويش وآخرون، 2005). كما تم استخدام الاختبارات الإحصائية اللازمة وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS حيث تم استخدام الأسلوب الإحصائي الوصفي المتمثل في حساب النسب المئوية والتكرارات واختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.

ويتضمن المنهج المتبع في هذه الدراسة خطوتين، شملت الأولى مسحاً مكتيباً حول ما كتب عن الموضوع محل الدراسة. في حين شملت الخطوة الثانية إجراء دراسة ميدانية بهدف جمع البيانات بواسطة استمارة الاستبانة المعدة لهذا الغرض.

7-1 مجتمع الدراسة :

في ضوء هدف الدراسة فإن مجتمع الدراسة يتمثل في الأشخاص الخاضعة لأنشطتهم لفحص وتقييم المراجعة الداخلية بشركة الزاوية لتكرير النفط. حيث بلغ عدد هؤلاء الأشخاص حوالي (184) فرداً تتراوح صفاتهم من مدير إدارة إلى منسق إلى مشرف مجموعة إلى مشرف وحدة إلى موظف، وذلك وفقاً للأعداد التي تحصل عليها الباحث من إدارة الشركة والتي توزع العاملين بالشركة على الإدارات والمنسقيات المختلفة والتي تخضع لنشاط المراجعة الداخلية.

8-1 حدود الدراسة ونطاقها:

تقتصر الدراسة الميدانية على استطلاع آراء الأشخاص العاملين والمسؤولين عن الأنشطة الخاضعة لمراجعة وفحص وتقييم المراجعة الداخلية بشركة الزاوية لتكرير النفط، كما تقتصر نتائج الدراسة الميدانية على الفترة الزمنية التي أجريت فيها، حيث تم إجراء الدراسة الميدانية خلال الفترة من 2018/02/27 إلى 2018/04/17.

2- الإطار النظري للدراسة

يتناول هذا الجزء من الدراسة الإطار النظري والذي يغطي طبيعة المراجعة الداخلية والأبعاد السلوكية المتعلقة بها.

1-2 طبيعة المراجعة الداخلية

لقد حظيت المراجعة الداخلية باهتماماً متزايداً أدى إلى تطويرها من مجرد وظيفة تهتم بفحص الجوانب المالية فقط إلى وظيفة تهتم بفحص وتقييم جميع المجالات والأنشطة المالية والإدارية والتشغيلية داخل المؤسسة. حيث تبلور مفهوم المراجعة الداخلية في السنوات الأخيرة بشكل أكثر انسجاماً للتطورات الحديثة لمواكبة التكنولوجيا وعصر المعلومات، ونتج عن ذلك التطور تبني معهد المراجعين الداخليين بأمريكا (IIA) لمفهوم حديث للمراجعة الداخلية يفرض متطلبات المرحلة، من خلال تعريفها بأنها نشاط تقويمي واستشاري مستقل وتأكيد موضوعي مصمم لكي يضيف قيمة ويحسن عمليات المنظمة، وهي تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال مدخل منظم ومنضبط، لتقييم وتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة (IIA, 2009).

وفقاً لهذا المفهوم الحديث فإن المراجعة الداخلية تشتمل على وظيفتين وهما (سلطان، 2005):

أ) خدمة التأكيد الموضوعي: وذلك من خلال تقييم فعالية وكفاءة إدارة المخاطر والأنظمة الرقابية في المؤسسة.

ب) الخدمات الاستشارية: وذلك من خلال عمليات المشورة التي تقدم للمؤسسة والتي تهدف إلى إضافة قيمة وتحسين عملياتها.

وفي هذا الصدد يشير (السهلي، 2011) إلى أن الكثير من المشرعين والتنفيذيين ينظرون إلى المراجعة الداخلية كآلية لتحسين أداء المؤسسات العامة، لما لها من أهمية كبيرة باعتبارها إحدى أهم الآليات التي تُسهم في تطبيق مفهوم الحوكمة في القطاع العام.

استناداً إلى ما سبق فإن المراجعة الداخلية تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- ضمان صحة ودقة المعلومات
- 2- التأكد من مدى الالتزام بالسياسات والخطط والإجراءات والقوانين والأنظمة وكافة التشريعات ذات العلاقة بنشاط المؤسسة.
- 3- حماية أصول المؤسسة.
- 4- ضمان الاستخدام الكفوء والاقتصادي لموارد المؤسسة.
- 5- التحقق من تحقيق أهداف المؤسسة.

2-2 الأبعاد السلوكية للمراجعة الداخلية

أن يكون للمراجعة الداخلية أثراً سلوكية فهذا أمراً طبيعياً، فالمراجعة الداخلية لا تعدو أن تكون قيام شخص هو المراجع الداخلي بمراجعة وتقييم أعمال شخص آخر هو الشخص محل المراجعة (الشخص الخاضع لنشاطه للمراجعة) ثم تقديم تقرير بنتيجة هذا الفحص والتقييم إلى الإدارة العليا (شاهين، 2007). وبالتالي عندما تخضع أعمال شخص ما، لفحص وتقييم شخص آخر، تنشأ بينهما علاقة معينة قد تتخذ ألواناً مختلفة. فقد تكون هذه العلاقة ودية إيجابية، على أساس الاقتناع المتبادل بأهمية المراجعة والتقييم للعمل المنجز وإدراك تام لحسن النوايا التي يحملها الشخص الذي يُجرى هذه المراجعة، تجاه الشخص التي تخضع أعماله للمراجعة، بحيث يكون هدفه تصحيح الانحرافات، وليس تصيد الأخطاء. وربما يتخذ شكل العلاقة لوناً آخر من النفور والاستياء، قد يمتد إلى اتخاذ مواقف عدوانية أو اتجاهات عدوانية، من قبل الشخص الذي تخضع أعماله للمراجعة، تجاه من يقوم بفحص تلك الأعمال أو تقييمها، وربما يمتد الاستياء ليصبح كرهاً لعملية المراجعة والتقييم برمتها (العمرات، 1990، ص:131). فالمراجعة الداخلية باعتبارها عملية سلوكية تهدف إلى التأثير في تصرفات الأشخاص وسلوكهم عن طريق إخضاعهم للفحص والتقييم، وليس إلى تصيد الأخطاء أو تصيد الأشخاص المخطين وتوجيه الانتقادات السلبية لهم كما يتصورها البعض (قنديل، 1987)، عندما يقوم بما المراجع الداخلي لكل أنشطة المؤسسة، فإنه بذلك يواجه ويقابل أفراداً، وبالتالي تعتمد كفاءته بشكل مباشر على نجاحه في التأثير على هؤلاء الأفراد. حيث أن تفهم الأفراد يُمكن المراجع الداخلي من الحصول على المعلومات التي تساعد على إنجاز أهدافه بشكل أفضل (عبدربه، 2010). ولاشك في أن نجاح مهام المراجعة الداخلية، لا يتوقف على اهتمام المؤسسة بالإجراءات التنظيمية فقط، وإنما يساهم في ذلك الأشخاص الخاضعة لأنشطتهم لعملية المراجعة وكذلك المراجعين الداخليين الذين يجب أن يكونوا على دراية كافية بالقواعد السلوكية وكيفية التصرف في المواقف التي تتطلب تصرفاً خاصاً، حتى يتمكنوا من أداء أعمالهم بالشكل الصحيح الذي يحدث أثراً إيجابية في نفوس الأشخاص الخاضعة لأنشطتهم للفحص والتقييم، من خلال كسب تعاونهم وثقتهم، وعدم ظهور جوانب سلوكية سلبية قد تعيق نجاح عملية المراجعة الداخلية وتحد من كفاءتها وفعاليتها، كأن يكون هناك مقاومة وعدم تعاون من قبل الأشخاص محل المراجعة.

ونظراً لأهمية الجوانب السلوكية لضمان فعالية عمليات المراجعة الداخلية فقد شددت المعايير الدولية للأداء المهني للمراجعة الداخلية على ضرورة أن يتوافر لدى المراجعين الداخليين المعرفة والمهارات والقدرات المتعلقة بالعلاقات الإنسانية والاتصالات الفعالة والمهارات في التعامل مع الأفراد (IIA, 2012).

تتمثل مشكلات المراجعين الداخليين في الصورة والانطباعات التي تكونت في أذهان الأشخاص الخاضعة لأنشطتهم للمراجعة، فيما يتعلق بطبيعة مهام المراجعة الداخلية والدور المناط بالمراجعين الداخليين. حيث كثيراً ما ينظر إلى المراجع الداخلي على أنه شرطي أو مدعي عام لصالح الإدارة العليا، وهذا ما أكدته بعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الأبعاد السلوكية للمراجعة الداخلية. وتجدر الإشارة إلى أنه ليس دائماً يكون الأشخاص الخاضعة لأنشطتهم للمراجعة هم السبب في نشوء علاقة الصراع بينهم وبين المراجعين الداخليين، فقد ترجع هذه العلاقة إلى عدم التزام المراجعين الداخليين بتجنب مظاهر السلوك السلبي التي تؤثر على جودة أدائهم لأعمال المراجعة الداخلية.

ويرى السلمي (2004) بأن المشكلة السلوكية تمثل اختلاف نمط السلوك الذي يديه الفرد في التنظيم عن نمط السلوك الذي تستهدفه المنظمة، وبذلك يكمن لب المشكلة السلوكية في أن المنظمة تواجه سلوكاً مناقضاً لأهدافها مما يهدد التنظيم بالفشل والانهيار. ومن هذا المنطلق فإن المشكلة السلوكية للمراجعة الداخلية تتمثل في عدم التزام المراجعين الداخليين وكذلك الأشخاص الخاضعة لأنشطتهم للمراجعة بقواعد السلوك التي تضمن نجاح العمل وتحقيق الأهداف.

2-3 الآثار الإيجابية للعلاقات الإنسانية في العمل الرقابي:

تتمثل الآثار الإيجابية للعلاقات الإنسانية في العمل الرقابي في الآتي (*):

- رفع الروح المعنوية للعاملين.
- إشاعة روح الاطمئنان والاستقرار.
- أداء العمل بروح الفريق الواحد.
- رفع مستوى الأداء في العمل.
- سيادة الاتجاهات الموجبة بين العاملين.
- اختفاء مظاهر السلوك السلبي.
- إذكاء روح التنافس الشريف بين العاملين.
- الإسهام في تبديل النظرة السلبية للرقابة.

2-4 الأبعاد السلوكية لتقارير المراجعة الداخلية

تعتبر تقارير المراجعة الداخلية المنتج النهائي لعملية المراجعة والوسيلة لنقل نتيجة جهودات المراجع الداخلي إلى الجهات المستفيدة، حيث توجه تقارير المراجعة اهتمام الأشخاص الخاضعة أعمالهم للمراجعة لنقاط الضعف والأخطاء التي تم اكتشافها من

خلال ما يتضمنه التقرير من نتائج وتوصيات. وبالتالي فإن خطورة ضعف أو فشل تقارير المراجعة الداخلية لا تكمن في عدم استجابة الإدارة العليا لما ورد بها من نتائج وتوصيات، وإنما تكمن في الآثار السلوكية المترتبة على هذه التقارير. حيث يرى (Gravitt ، 1982 نقلاً عن العمرات، 1990) أن وجود المؤشرات التالية تدل على ضعف أو فشل في تقرير المراجعة الداخلية من الناحية السلوكية:

- يراجع في ذلك على سبيل المثال وليس الحصر:

(النجار ومصطفى 2004؛ الشيباني، 1988؛ فليه وعبدالمجيد، 2005؛ خيرى، 1983)

1) ظهور نبرة الانتقادات الشخصية السلبية في محتوياته:

أن وجود مثل هذه النبرة قد تعطي انطباعاً أو رسالة إلى قارئ التقرير بأن المراجع الداخلي يكسر جهده ووقته لإظهار عيوب الأشخاص الخاضعين للمراجعة وأنها موجهة لهم شخصياً. حيث أن كثيراً من تقارير المراجعة الداخلية تفقد فعاليتها نتيجة لتركيزها على الأخطاء والانحرافات فقط. وهذا لا يعني بطبيعة الحال أن تقرير المراجعة الداخلية يجب أن يكون خالياً من الانتقادات، ولكن أن تكون الانتقادات بناءة وفي حدود النتائج التي تم التوصل إليها.

2) تقديم النتائج والتوصيات على شكل مواعظ أو أوامر لا تقبل الجدل:

يجب على المراجع الداخلي الابتعاد عن استخدام بعض الكلمات التي تحمل صيغة الأمر، حيث أن مسؤوليته تكون في تقديم التوصيات وليس إلزام المستويات الإدارية بإتباعها. فالإدارة العليا هي المعنية بوضع التوصيات موضع التنفيذ.

3) استخدام الألفاظ العامة غير المحددة:

حيث أن المراجع الداخلي في هذه الحالة وبدون قصد منه يخبر القارئ بأنه لا يفهم العمليات التي خضعت لمراجعته وفحصه.

4) الإغفال المتعمد لمقترحات التنفيذيين حول المشكلات المطروقة أو إرجاعها إلى كاتب التقرير:

حيث يحدث ذلك عندما يهمل المراجع الداخلي وجهات نظر الأطراف الخاضعة للمراجعة وسرقة جهدهم ونسبته لنفسه. مما سبق يرى الباحث أن ما يلي يمثل أبرز مظاهر السلوك السلبي التي تصدر عن المراجعين الداخليين أثناء تنفيذهم لمهام المراجعة الداخلية والتي يجب تجنبها ومراعاتها لضمان علاقات سلوكية إيجابية بين المراجعين الداخليين وباقي الأطراف الأخرى:

- عدم قيام المراجع الداخلي بمناقشة الأشخاص محل المراجعة وتوضيح طبيعة وأهداف المهمة قبل إعداد برنامج المراجعة.
- عدم قيام المراجع الداخلي بتوضيح برنامج المراجعة وخطة العمل للأشخاص محل المراجعة قبل البدء في تنفيذ مهمة المراجعة.
- عدم ممارسة المراجع الداخلي لأعماله في إطار تفاعل ودي كبير يتسم بالصدقة مع الأشخاص محل المراجعة وتبني مواقف متشددة معهم.
- عدم تعامل المراجع الداخلي مع الأشخاص محل المراجعة بصدق وصراحة وإخلاص.

- عدم تمتع المراجع الداخلي برحابة الصدر أثناء تعامله مع الأشخاص محل المراجعة والربط بين خلافاته الشخصية معهم وبين عمليات المراجعة.
- قيام المراجع الداخلي بإثبات نجاحه من منطلق تصيد الأخطاء وإظهار عجز الأشخاص محل المراجعة.
- تصرف المراجع الداخلي من منطلق الهيمنة على الأشخاص محل المراجعة والاستبداد في استعمال الصلاحيات الممنوحة له.
- استغلال المراجع الداخلي لصلاحياته في الحصول على مكاسب شخصية.
- تصرف المراجع الداخلي بطريقة تشبه دور المدعي العام لصالح الإدارة العليا الذي يبحث عن أدلة الاتهام والإدانة.
- اتباع المراجع الداخلي لأسلوب المباغثة في عملية المراجعة من خلال عمله بتكتم وسرية تامة.
- عدم اهتمام المراجع الداخلي بالاستماع إلى وجهات نظر الأشخاص محل المراجعة ومناقشتها بحدوء ولباقة حتى وإن كانت تتعارض مع وجهة نظره كمراجع داخلي.
- عدم قيام المراجع الداخلي بتقديم تنازلات بما لا يتعارض مع مصلحة المؤسسة ولا يخالف معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية.
- عدم قيام المراجع الداخلي بتسوية أية خلافات مع الأشخاص محل المراجعة والتي قد تنشأ بسبب النتائج التي توصلت إليها عملية المراجعة.
- تركيز المراجع الداخلي على إنجاز الأعمال الموكلة للأشخاص محل المراجعة فقط، وعدم مراعاة الظروف المصاحبة لتلك الأعمال.
- عدم تجنب المراجع الداخلي للتعليقات التي تتضمن توجيه اللوم أو الاتهام أو التحريض أو الانتقادات الشخصية السلبية للأشخاص محل المراجعة.
- عدم قيام المراجع الداخلي بمناقشة نتائج عملية المراجعة مع الأشخاص محل المراجعة قبل إعداد التقرير النهائي.
- عدم اهتمام المراجع الداخلي بردود أفعال وآراء ومقترحات الأشخاص الذين تمت مراجعة أنشطتهم وأعمالهم على نتائج المراجعة.
- عدم توضيح المراجع الداخلي في تقريره للنتائج الإيجابية من عملية التغيير عندما يوصي بضرورة إجراء تغيير معين.
- اهتمام المراجع الداخلي بالإشارة إلى أسماء الأشخاص محل المراجعة عند إعداد تقارير المراجعة.
- اقتصار دور المراجع الداخلي على تقديم قائمة بالأخطاء المكتشفة فقط، وعدم التركيز على تقديم مقترحات بناءة بشأن كيفية معالجة الأخطاء والانحرافات إن وجدت.
- استخدام المراجع الداخلي لألفاظ وعبارات عامة غير محددة عند إعداد تقارير المراجعة الداخلية.
- إغفال المراجع الداخلي المتعمد لمقترحات الأشخاص محل المراجعة حول المشكلات والقضايا التي تم فحصها.

- تقدم المراجع الداخلي لنتائج وتوصيات المراجعة على شكل مواعظ أو أوامر لا تقبل الجدل.
- تركيز المراجع الداخلي على إبراز الأخطاء والانحرافات السلبية فقط، وعدم الاهتمام بالنتائج الايجابية للأعمال التي تمت مراجعتها.
- عدم تقديم المراجع الداخلي الشكر والثناء للأشخاص محل المراجعة عن الجهود المبذولة كلما كان ذلك مناسباً في تقريره.

3- الإطار العملي للدراسة

يتناول هذا الجزء عرضاً للمنهجية والإجراءات التي تم إتباعها في تنفيذ الدراسة الميدانية، بهدف التعرف على مدى التزام المراجعين الداخليين بشركة الزاوية لتكرير النفط بتجنب مظاهر السلوك السلبي التي تؤثر على جودة أدائهم وسبل علاجها وذلك من خلال تجميع وتحليل البيانات والمعلومات المطلوبة من المشاركين في الدراسة. حيث تم تنفيذ الدراسة الميدانية من خلال المراحل التالية:-

3-1 تصميم أداة جمع البيانات

من أجل الحصول على البيانات اللازمة للإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها ، قام الباحث بتصميم استبانة استخدمت كأداة أساسية لجمع تلك البيانات. حيث تم تصميم الاستبانة بشكل مبدئي من خلال ما تم استخلاصه من الجانب النظري لهذه الدراسة، وروعي في إعدادها وتصميمها وضوح الفقرات وسهولة الإجابة عليها، حيث تم تقسيمها إلى جزئين، يغطي الأول منها بيانات عامة أولية حول المشاركين في الدراسة، وذلك من حيث المتغيرات الشخصية والوظيفية مثل الصفة والمؤهل والتخصص ومدة الخبرة في مجال العمل وكذلك جنس المشارك. بينما تُخصص الجزء الثاني لجمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة، من خلال تقسيمه إلى محورين، يتعلق المحور الأول بالبيانات التي تهدف إلى معرفة مدى التزام المراجعين الداخليين بتجنب مظاهر السلوك السلبي التي تؤثر على جودة أدائهم وذلك باحتوائه على عدد (25) عبارة، وتم تصميم الاستبانة لهذا المحور وفق مقياس ثلاثي يتضمن ثلاثة مستويات للإجابة، وهي نعم ، أحياناً ، لا. أما المحور الثاني فهو يتعلق بالبيانات التي تهدف إلى معرفة سبل علاج مظاهر السلوك السلبي التي تصدر عن المراجعين الداخليين أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية وذلك باحتوائه على عدد (19) عبارة تم تصميمها على شكل مقياس ليكرت ذي الأبعاد الخمسة والذي يتراوح ما بين: غير موافق بشدة، غير موافق، غير متأكد، موافق، موافق بشدة، وذلك لقياس إجابات عينة الدراسة. وقد تم تحديد الوسط المرجح لكل عبارة من عبارات المقياس، كما هو مبين في الجداول اللاحقة، وطلب من المستجيب وضع علامة (✓) أمام الإجابة التي يراها مناسبة. وللتحقق من صدق الاستبانة قام الباحث بالاختبارات الآتية :

- صدق المحتوى (أو صدق المضمون):

لقد راع الباحث جانب صدق المحتوى في الاستمارة، من خلال التأكد من أن جميع الأسئلة التي تحتويها الاستمارة تغطي جميع أبعاد المشكلة قيد الدراسة، كما تغطي جميع جوانب وأبعاد الفرضيات المنتقاة من الإطار النظري للدراسة.

- الصدق الظاهري:

للتأكد من أن أسئلة الاستبانة تحقق الغرض الذي أعدت من أجله، تم عرض الاستبيان على نخبة من المتخصصين في المحاسبة والإحصاء. وبعد أن تم جمع آراء وملاحظات جميع هؤلاء المتخصصين على فقرات استبانة الاستبانة تم إجراء التعديلات اللازمة سواء بالحذف أو بالإضافة في الفقرات حتى تم التوصل إلى الصورة التي أعدت للتطبيق والمشار إليها أعلاه.

3-2 جمع البيانات

إن طبيعة موضوع البحث فرض نوعاً محدداً من أدوات جمع البيانات وتحليلها وهي الاستبانة، حيث إن دقة ومصداقية البيانات التي يتم جمعها يعتمد على حسن اختيار الباحث للأداة التي تستخدم لذلك مع الحرص على صياغة مجموعة من الأسئلة تعد بهدف الحصول على بيانات تخدم أساساً دراسة الموضوع من خلال مشكلة البحث والفرضيات المعدة لذلك. فبعد الانتهاء من تصميم الاستبانة وتحكيمها حتى أصبحت جاهزة في شكلها النهائي، تم توزيع عدد (184) استبانة على المشاركين في الدراسة وهم الأشخاص الخاضعة لأنشطتهم للمراجعة الداخلية بشركة الزاوية لتكرير النفط. وقد بذل الباحث كل ما في وسعه من أجل الحصول على أعلى نسبة مشاركة ممكنة، حيث أمكن استرجاع عدد (123) استبانة و كانت نتائج الردود على النحو المبين بالجدول رقم (1).

الجدول رقم (1) الاستبانات الموزعة والمستردة من المشاركين في الدراسة

عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المستردة	نسبة الردود	عدد الاستبانات الصالحة للتحليل	نسبة الاستبانات الصالحة للتحليل
184	123	67%	121	98%

ويتضح من الجدول أعلاه أنّ مجموع الاستبانات التي أمكن توزيعها على مجتمع الدراسة كان (184) استبانة، العائد منها (123) استبانة، ونسبة ردود بلغت (67%) وهي نسبة جيدة إذا ما أخذ في الاعتبار مسألة عزوف العاملين بشركة الزاوية لتكرير النفط عن المشاركة في ملء الاستبانات بسبب كثرة الدراسات والبحوث التي تجرى على الشركة في مختلف التخصصات، الأمر الذي ولد حالة من التشبع والملل لدى هؤلاء. كما بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (121) استبانة، وهو ما يمثل نسبة (98%) تقريبا، وهي نسبة عالية قد تؤثر على نجاح عملية تحكيم الاستبانة التي أدت إلى وضوح العبارات الواردة بها وعدم وجود أي غموض، الأمر الذي أدى بدوره إلى تقليل نسبة الفاقد في عدد الاستبانات غير الصالحة للتحليل.

3-3: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

3-3-1: تحليل البيانات

بعد تجميع استمارات الاستبانة استخدم الباحث الطريقة الرقمية في ترميز البيانات، حيث تم ترميز إجابات المقياس الثلاثي لعبارات المحور الأول المتعلق بمدى التزام المراجعين الداخليين بتجنب مظاهر السلوك السلبي التي تؤثر على جودة أدائهم وذلك على النحو المبين بالجدول رقم (2).

الجدول رقم(2) توزيع الدرجات على الإجابات المتعلقة بالمقياس الثلاثي

الإجابة	لا	أحيانا	نعم
الدرجة	1	2	3

من خلال الجدول رقم (2) يكون متوسط درجة الموافقة (2). فإذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة يزيد معنوياً عن (2) فيدل على ارتفاع درجة الموافقة. أما إذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة يقل معنوياً عن (2) فيدل على انخفاض درجة الموافقة، في حين إذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة لا تختلف معنوياً عن (2) فإن ذلك يدل على أن درجة الموافقة متوسطة وبالتالي سوف يتم اختبار ما إذا كان متوسط درجة الموافقة تختلف معنوياً عن (2) أم لا.

كما تم ترميز إجابات المقياس الخماسي لعبارات المحور الثاني المتعلق بسبل علاج مظاهر السلوك السلبي التي تصدر عن المراجعين الداخليين أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية وذلك على النحو المبين بالجدول رقم (3).

الجدول رقم(3) توزيع الدرجات على الإجابات المتعلقة بالمقياس الخماسي

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

من خلال الجدول رقم (3) يكون متوسط درجة الموافقة (3) . فإذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة يزيد معنوياً عن (3) فيدل على ارتفاع درجة الموافقة. أما إذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة يقل معنوياً عن (3) فيدل على انخفاض درجة الموافقة، في حين إذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة لا تختلف معنوياً عن (3) فإن ذلك يدل على أن درجة الموافقة متوسطة وبالتالي سوف يتم اختبار ما إذا كان متوسط درجة الموافقة تختلف معنوياً عن (3) أم لا.

وبعد الانتهاء من ترميز الإجابات و إدخال البيانات باستخدام حزمة البرمجيات الجاهزة SPSS Statistical Package for (Social Science) تم استخدام هذه الحزمة في تحليل البيانات على النحو التالي:-

أ) نتائج اختبار كرونباخ ألفا (α) للصدق والثبات

من أجل اختبار مصداقية إجابات مفردات العينة على عبارات الاستبانة، فقد تم استخدام معامل ألفا (α) فوجد أن قيم معامل كرونباخ ألفا (α) لكل مجموعة من العبارات ولجميع العبارات كانت على النحو المبين بالجدول رقم (4).

الجدول رقم (4) نتائج اختبار الصدق والثبات

م	المحور	عدد العبارات	قيم معامل ألفاء	قيم معامل الصدق
1	مدى التزام المراجعين الداخليين بتجنب مظاهر السلوك السلبي التي تؤثر على جودة أدائهم.	25	0.824	0.908
2	سبل علاج مظاهر السلوك السلبي التي تصدر عن المراجعين الداخليين أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية.	19	0.848	0.921

من خلال الجدول رقم (4) يلاحظ أن قيم معامل كرونباخ ألفا (α) (معامل الثبات) تتراوح بين (0.824 إلى 0.848) وقيم معامل الصدق تتراوح بين (0.908 إلى 0.921) وهي قيم كبيرة أكبر من 0.60 وهذا يدل على توفر درجة عالية من الثبات والصدق في الإجابات يمكن معها الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها كما يزيد من الثقة في النتائج التي سيتم الحصول عليها.

ب) التحليل الوصفي لبيانات الدراسة (خصائص مفردات عينة الدراسة)

1- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الصفة

الجدول رقم (5) التوزيع التكراري والنسبي المتوي لمفردات عينة الدراسة حسب الصفة

الصفة	العدد	النسبة %
مدير إدارة	2	1.65
منسق	20	16.53
مشرف مجموعة	6	4.96
مشرف وحدة	7	5.79
موظف	86	71.07
المجموع	121	100

من خلال الجدول رقم (5) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة هم من شريحة الموظفين الذين تخضع وظائفهم لفحص وتقييم المراجعة الداخلية موظف ويمثلون نسبة 71.07% من جميع مفردات عينة الدراسة، ثم يليهم شريحة المنسقين والذين يمثلون نسبة 16.53% من جميع مفردات عينة الدراسة، أما النسب الصغيرة الباقية فهي موزعة بين وظيفة مشرف مجموعة ومشرف وحدة ومدير إدارة. وتجدر الإشارة هنا إلى أنه على الرغم من توزيع الاستبانة على جميع مديري الإدارات الخاضعة لأنشطتهم لمراجعة وفحص المراجعة الداخلية مثل الإدارة المالية وإدارة الحسابات العامة وإدارة المشتريات والإدارة التجارية وإدارة شؤون العاملين وإدارة التدريب والتطوير، غير أن عزوف المسؤولين عن هذه الإدارات أدى إلى أن نسبة مشاركتهم كانت (1.65) وهي نسبة ضعيفة.

2- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

الجدول رقم (6) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة %	العدد	المؤهل العلمي
0.83	1	دكتوراه
19.01	23	ماجستير
40.50	49	بكالوريوس
15.70	19	ليسانس
10.74	13	دبلوم عالي
13.22	16	دبلوم متوسط
100	121	المجموع

من خلال الجدول رقم (6) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة هم من حملة المؤهلات العلمية البكالوريوس ويمثلون نسبة 40.5% من جميع مفردات عينة الدراسة، ثم يليهم حملة المؤهلات العلمية الماجستير ويمثلون نسبة 19% من جميع مفردات عينة الدراسة، ثم يليه من مؤهلاتهم العلمية ليسانس ويمثلون نسبة 15.7% من جميع مفردات عينة الدراسة، ثم يليه من مؤهلاتهم العلمية دبلوم متوسط ويمثلون نسبة 13.2% من جميع مفردات عينة الدراسة، ثم يليه من مؤهلاتهم العلمية دبلوم عالي ويمثلون نسبة 10.7% من جميع مفردات عينة الدراسة، والباقي من مؤهلاتهم العلمية دكتوراه ويمثلون نسبة 0.8% من جميع مفردات عينة الدراسة.

3- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب التخصص

الجدول رقم (7) التوزيع التكراري والنسبي المتوي لمفردات عينة الدراسة حسب التخصص

التخصص	محااسبة	تمويل ومصارف	اقتصاد	إدارة أعمال	حاسب آلي	قانون	تخصص آخر	المجموع
العدد	36	2	9	28	15	11	20	121
النسبة %	29.8	1.7	7.4	23.1	12.4	9.1	16.5	100

من خلال الجدول رقم (7) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة ممن تخصصهم محاسبة ويمثلون نسبة 29.8% من جميع مفردات عينة الدراسة، ثم يليه ممن تخصصهم إدارة أعمال ويمثلون نسبة 23.1% من جميع مفردات عينة الدراسة، أما المشاركين في الدراسة والمتخصصين في مجال الحاسب الآلي فقد كانت نسبتهم 12.4%، في حين كانت نسبة الذين تخصصهم بخلاف التخصصات الواردة في الجدول 16.5%، ويتضح من خلال الجدول أن أقل نسبة كانت للمتخصصين في مجال الاقتصاد ثم القانون.

4- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب مدة الخبرة في مجال العمل

الجدول رقم (8) التوزيع التكراري والنسبي المتوي لمفردات عينة الدراسة

حسب مدة الخبرة في مجال العمل

النسبة %	العدد	مدة الخبرة
13.2	16	أقل من 5 سنوات
24.8	30	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
19.0	23	من 10 إلى أقل من 15 سنة
43.0	52	15 سنة فأكثر
100	121	المجموع

من خلال الجدول رقم (8) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة مدة خبرتهم من 15 سنة فأكثر ويمثلون نسبة 43.0% من جميع مفردات عينة الدراسة وهو مؤشر جيد من شأنه أن يضمن فهم واستيعاب أفضل لموضوع الدراسة من قبل هؤلاء الأشخاص، ثم يليه ممن مدة خبرتهم من 5 إلى أقل من 10 سنوات ويمثلون نسبة 24.8% من جميع مفردات عينة الدراسة، ثم يليه ممن مدة خبرتهم من 10 إلى أقل من 15 سنة ويمثلون نسبة 19% من جميع مفردات عينة الدراسة، والباقي مدة خبرتهم أقل من 5 سنوات ويمثلون نسبة 13.2% من جميع مفردات العينة.

5- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الجنس

جدول رقم (9) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة %	العدد	الجنس
86.8	105	ذكر
13.2	16	أنثى
100	121	المجموع

من خلال الجدول رقم (9) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة هم من الذكور ويمثلون نسبة (86.8%) من جميع مفردات عينة الدراسة، والباقي من الإناث ويمثلن نسبة (13.2%) من جميع مفردات عينة الدراسة.

3-3-2: اختبار فرضيات الدراسة

1- مدى التزام المراجعين الداخليين بتجنب مظاهر السلوك السلبي التي تؤثر على جودة أدائهم

لاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بمدى التزام المراجعين الداخليين بتجنب مظاهر السلوك السلبي التي تؤثر على جودة أدائهم أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية، تم استخدام اختبار ولكوكسون حول المتوسط (2) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (10) حيث كانت الفرضية الصفرية والبديلة لها لكل عبارة على النحو التالي:

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الموافقة على العبارة لا يختلف معنوياً عن متوسط المقياس (2)

مقابل الفرضية البديلة: متوسط درجة الموافقة على العبارة يختلف معنوياً عن متوسط المقياس (2)

الجدول رقم (10) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة

على العبارات المتعلقة بمدى التزام المراجعين الداخليين بتجنب مظاهر السلوك السلبي التي تؤثر على جودة أدائهم

ت	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المعنوية المحسوبة
1	يقوم المراجع الداخلي بمناقشة الأشخاص محل المراجعة وتوضيح طبيعة وأهداف المهمة قبل إعداد برنامج المراجعة.	2.44	.752	-5.607	.000
2	يقوم المراجع الداخلي بتوضيح برنامج المراجعة وخطة العمل للأشخاص محل المراجعة قبل البدء في تنفيذ مهمة المراجعة.	2.21	.808	-2.838	.005
3	يمارس المراجع الداخلي أعماله في إطار تفاعل ودي كبير يتسم بالصدقة مع الأشخاص محل المراجعة ولا يتبنى أية مواقف متشددة معهم.	2.36	.681	-5.169	.000

4	يتعامل المراجع الداخلي مع الأشخاص محل المراجعة بصدق وصراحة وإخلاص.	2.64	.604	-8.290	.000
5	يتمتع المراجع الداخلي برحابة الصدر أثناء تعامله مع الأشخاص محل المراجعة ولا يربط بين خلافاته الشخصية معهم وبين عمليات المراجعة .	2.39	.675	-5.577	.000
6	لا يقوم المراجع الداخلي بإثبات نجاحه من منطلق تصيد الأخطاء وإظهار عجز الأشخاص محل المراجعة.	2.19	.711	-2.854	.004
7	لا يتصرف المراجع الداخلي من منطلق الهيمنة على الأشخاص محل المراجعة ولا يستبد في استعمال الصلاحيات الممنوحة له.	2.39	.723	-5.222	.000
8	لا يستغل المراجع الداخلي صلاحياته في الحصول على مكاسب شخصية.	2.46	.719	-6.037	.000
9	لا يتصرف المراجع الداخلي بطريقة تشبه دور المدعي (النائب) العام لصالح الإدارة العليا الذي يبحث عن أدلة الاتهام والإدانة.	2.31	.753	-4.272	.000
10	لا يتبع المراجع الداخلي أسلوب المباغتة في عملية المراجعة من خلال عمله بتكتم وسرية تامة.	2.33	.688	-4.837	.000
11	يهتم المراجع الداخلي بالاستماع إلى وجهات نظر الأشخاص محل المراجعة ومناقشتها بجدوء ولباقة حتى وإن كانت تعارض مع وجهة نظره كمراجع داخلي.	2.35	.704	-4.882	.000
12	يقوم المراجع الداخلي بتقديم تنازلات بما لا يتعارض مع مصلحة المؤسسة ولا يخالف معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية.	2.26	.761	-3.628	.000
13	يقوم المراجع الداخلي بتسوية أية خلافات مع الأشخاص محل المراجعة والتي قد تنشأ بسبب النتائج التي توصلت إليها عملية المراجعة.	2.34	.690	-4.866	.000
14	لا يركز المراجع الداخلي على إنجاز الأعمال الموكلة للأشخاص محل المراجعة فقط، بل يراعي أيضاً الظروف المصاحبة لتلك الأعمال.	2.38	.662	-5.498	.000
15	يتجنب المراجع الداخلي التعليقات التي تتضمن توجيه اللوم أو الاتهام أو التحريض أو الانتقادات الشخصية السلبية للأشخاص محل المراجعة.	2.31	.719	-4.417	.000
16	يقوم المراجع الداخلي بمناقشة نتائج عملية المراجعة مع الأشخاص محل المراجعة قبل إعداد التقرير النهائي.	2.34	.702	-4.799	.000

17	يهتم المراجع الداخلي بردود أفعال وآراء ومقترحات الأشخاص الذين تمت مراجعة أنشطتهم وأعمالهم على نتائج المراجعة.	2.19	.745	-2.730	.006
18	يوضح المراجع الداخلي في تقريره النتائج الايجابية من عملية التغيير عندما يوصي بضرورة إجراء تغيير معين.	2.36	.645	-5.416	.000
19	لا يهتم المراجع الداخلي بالإشارة إلى أسماء الأشخاص محل المراجعة عند إعدادة لتقارير المراجعة.	2.29	.758	-3.938	.000
20	لا يقتصر دور المراجع الداخلي على تقديم قائمة بالأخطاء المكتشفة فقط، بل يركز أيضاً على تقديم مقترحات بناءة بشأن كيفية معالجة الأخطاء والانحرافات إن وجدت.	2.28	.698	-4.123	.000
21	لا يستخدم المراجع الداخلي ألفاظ وعبارات عامة غير محددة عند إعدادة لتقارير المراجعة الداخلية.	2.48	.696	-6.254	.000
22	لا يلاحظ على المراجع الداخلي الإغفال المتعمد لمقترحات الأشخاص محل المراجعة حول المشكلات والقضايا التي تم فحصها.	2.32	.721	-4.503	.000
23	لا يقدم المراجع الداخلي نتائج وتوصيات المراجعة على شكل مواعظ أو أوامر لا تقبل الجدل.	2.29	.735	-4.041	.000
24	لا يركز المراجع الداخلي على إبراز الأخطاء والانحرافات السلبية فقط، ويهتم بالنتائج الايجابية للأعمال التي تمت مراجعتها.	2.21	.784	-2.813	.005
25	يقدم المراجع الداخلي في تقريره الشكر والثناء للأشخاص محل المراجعة عن الجهود المبذولة كلما كان ذلك مناسباً.	2.08	.748	-1.213	.225

من خلال الجدول رقم (10) يلاحظ أن:

أ – الدلالات المعنوية المحسوبة أقل من مستوي المعنوية المعتمد 0.05 ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد

عن متوسط المقياس (2) للعبارة التالية :-

1. يقوم المراجع الداخلي بمناقشة الأشخاص محل المراجعة وتوضيح طبيعة وأهداف المهمة قبل إعداد برنامج المراجعة.
2. يقوم المراجع الداخلي بتوضيح برنامج المراجعة وخطة العمل للأشخاص محل المراجعة قبل البدء في تنفيذ مهمة المراجعة.
3. يمارس المراجع الداخلي أعماله في إطار تفاعل ودي كبير يتسم بالصدقة مع الأشخاص محل المراجعة ولا يتبنى أية مواقف متشددة معهم.
4. يتعامل المراجع الداخلي مع الأشخاص محل المراجعة بصدق وصراحة وإخلاص.

5. يتمتع المراجع الداخلي برحابة الصدر أثناء تعامله مع الأشخاص محل المراجعة ولا يربط بين خلافاته الشخصية معهم وبين عمليات المراجعة .
6. لا يقوم المراجع الداخلي بإثبات نجاحه من منطلق تصيد الأخطاء وإظهار عجز الأشخاص محل المراجعة.
7. لا يتصرف المراجع الداخلي من منطلق الهيمنة على الأشخاص محل المراجعة ولا يستبد في استعمال الصلاحيات الممنوحة له.
8. لا يستغل المراجع الداخلي صلاحياته في الحصول على مكاسب شخصية.
9. لا يتصرف المراجع الداخلي بطريقة تشبه دور المدعي (النائب) العام لصالح الإدارة العليا الذي يبحث عن أدلة الاتهام والإدانة.
10. لا يتبع المراجع الداخلي أسلوب المباغته في عملية المراجعة من خلال عمله بتكنم وسرية تامة.
11. يهتم المراجع الداخلي بالاستماع إلى وجهات نظر الأشخاص محل المراجعة ومناقشتها بهدوء ولباقة حتى وإن كانت تتعارض مع وجهة نظره كمراجع داخلي.
12. يقوم المراجع الداخلي بتقديم تنازلات بما لا يتعارض مع مصلحة المؤسسة ولا يخالف معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية.
13. يقوم المراجع الداخلي بتسوية أية خلافات مع الأشخاص محل المراجعة والتي قد تنشأ بسبب النتائج التي توصلت إليها عملية المراجعة.
14. لا يركز المراجع الداخلي على إنجاز الأعمال الموكلة للأشخاص محل المراجعة فقط، بل يراعي أيضاً الظروف المصاحبة لتلك الأعمال.
15. يتجنب المراجع الداخلي التعليقات التي تتضمن توجيه اللوم أو الاتهام أو التحريض أو الانتقادات الشخصية السلبية للأشخاص محل المراجعة.
16. يقوم المراجع الداخلي بمناقشة نتائج عملية المراجعة مع الأشخاص محل المراجعة قبل إعداد التقرير النهائي.
17. يهتم المراجع الداخلي بردود أفعال وآراء ومقترحات الأشخاص الذين تمت مراجعة أنشطتهم وأعمالهم على نتائج المراجعة.
18. يوضح المراجع الداخلي في تقريره النتائج الإيجابية من عملية التغيير عندما يوصي بضرورة إجراء تغيير معين.
19. لا يهتم المراجع الداخلي بالإشارة إلى أسماء الأشخاص محل المراجعة عند إعداد تقارير المراجعة.
20. لا يقتصر دور المراجع الداخلي على تقديم قائمة بالأخطاء المكتشفة فقط، بل يركز أيضاً على تقديم مقترحات بناءة بشأن كيفية معالجة الأخطاء والانحرافات إن وجدت.
21. لا يستخدم المراجع الداخلي ألفاظ وعبارات عامة غير محددة عند إعداد تقارير المراجعة الداخلية.

22. لا يلاحظ على المراجع الداخلي الإغفال المتعمد لمقترحات الأشخاص محل المراجعة حول المشكلات والقضايا التي تم فحصها.

23. لا يقدم المراجع الداخلي نتائج وتوصيات المراجعة على شكل مواعظ أو أوامر لا تقبل الجدل.

24. لا يركز المراجع الداخلي على إبراز الأخطاء والانحرافات السلبية فقط، و يهتم بالنتائج الإيجابية للأعمال التي تمت مراجعتها.

لذلك ترفض الفرضيات الصفيرية لهذه العبارات وتقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن متوسط المقياس (2) فهذا يدل على ارتفاع درجات الموافقة على هذه العبارات.

ب-الدلالة المعنوية المحسوبة أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 للعبارة التالية :-

1. يقدم المراجع الداخلي في تقريره الشكر والثناء للأشخاص محل المراجعة عن الجهود المبذولة كلما كان ذلك مناسباً.

لذلك لا ترفض الفرضية الصفيرية لهذه العبارة وهذا يدل على أن درجة الموافقة على هذه العبارة متوسطة. ولاختبار الفرضية الفرعية الأولى المتعلقة بمدى التزام المراجعين الداخليين بتجنب مظاهر السلوك السلي التي تؤثر على جودة أدائهم أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية تم إيجاد المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية واستخدام اختبار (Z) حول متوسط المقياس (2) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (11) حيث كانت الفرضية الصفيرية والبديلة لها على النحو التالي :-

الفرضية الصفيرية: المتوسط العام لدرجة الموافقة على العبارات المتعلقة بمدى التزام المراجعين الداخليين بتجنب مظاهر السلوك السلي التي تؤثر على جودة أدائهم لا يختلف معنوياً عن متوسط المقياس (2).

الفرضية البديلة: المتوسط العام لدرجة الموافقة على العبارات المتعلقة بمدى التزام المراجعين الداخليين بتجنب مظاهر السلوك السلي التي تؤثر على جودة أدائهم أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية يختلف معنوياً عن متوسط المقياس (2).

الجدول رقم (11) نتائج اختبار (Z) حول المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة

على جميع العبارات المتعلقة بمدى التزام المراجعين الداخليين بتجنب مظاهر السلوك السلي التي تؤثر على جودة أدائهم أثناء تنفيذ مهام

المراجعة الداخلية

البيان	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	درجات الحرية	الدلالة المحسوبة
مدى التزام المراجعين الداخليين بتجنب مظاهر السلوك السلي التي تؤثر على جودة أدائهم أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية.	2.3286	.31357	11.527	120	.000

من خلال الجدول رقم (11) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار 11.527 بدلالة معنوية محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05) لذلك ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات العينة 2.3286 وهو يزيد عن متوسط المقياس (2) فهذا يشير إلى أن هناك التزام للمراجعين الداخليين بتجنب مظاهر السلوك السلبي التي تؤثر على جودة أدائهم أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية حيث أن :

1. في الترتيب الأول يتعامل المراجع الداخلي مع الأشخاص محل المراجعة بصدق وصراحة وإخلاص.
2. في الترتيب الثاني لا يستخدم المراجع الداخلي ألفاظاً وعبارة عامة غير محددة عند إعداد تقارير المراجعة الداخلية.
3. في الترتيب الثالث لا يستغل المراجع الداخلي صلاحياته في الحصول على مكاسب شخصية.
4. في الترتيب الرابع يقوم المراجع الداخلي بمناقشة الأشخاص محل المراجعة وتوضيح طبيعة وأهداف المهمة قبل إعداد برنامج المراجعة.
5. في الترتيب الخامس يتمتع المراجع الداخلي برحابة الصدر أثناء تعامله مع الأشخاص محل المراجعة ولا يربط بين خلافاته الشخصية معهم وبين عمليات المراجعة.
6. في الترتيب السادس لا يتصرف المراجع الداخلي من منطلق الهيمنة على الأشخاص محل المراجعة ولا يستبد في استعمال الصلاحيات الممنوحة له.
7. في الترتيب السابع لا يركز المراجع الداخلي على إنجاز الأعمال الموكلة للأشخاص محل المراجعة فقط، بل يراعي أيضاً الظروف المصاحبة لتلك الأعمال .
8. في الترتيب الثامن يوضح المراجع الداخلي في تقريره النتائج الإيجابية من عملية التغيير عندما يوصي بضرورة إجراء تغيير معين.
9. في الترتيب التاسع يمارس المراجع الداخلي أعماله في إطار تفاعل ودي كبير يتسم بالصدقة مع الأشخاص محل المراجعة ولا يتبنى أية مواقف متشددة معهم.
10. في الترتيب العاشر يهتم المراجع الداخلي بالاستماع إلى وجهات نظر الأشخاص محل المراجعة ومناقشتها بحدوء ولباقة حتى وإن كانت تتعارض مع وجهة نظره كمراجع داخلي.
11. في الترتيب الحادي عشر يقوم المراجع الداخلي بتسوية أية خلافات مع الأشخاص محل المراجعة والتي قد تنشأ بسبب النتائج التي توصلت إليها عملية المراجعة.
12. في الترتيب الثاني عشر يقوم المراجع الداخلي بمناقشة نتائج عملية المراجعة مع الأشخاص محل المراجعة قبل إعداد التقرير النهائي.
13. في الترتيب الثالث عشر لا يتبع المراجع الداخلي أسلوب المباغنة في عملية المراجعة من خلال عمله بتكتم وسرية تامة.
14. في الترتيب الرابع عشر لا يلاحظ على المراجع الداخلي الإغفال المتعمد لمقترحات الأشخاص محل المراجعة حول

المشكلات والقضايا التي تم فحصها.

15. في الترتيب الخامس عشر يتجنب المراجع الداخلي التعليقات التي تتضمن توجيه اللوم أو الاتهام أو التحريض أو الانتقادات الشخصية السلبية للأشخاص محل المراجعة.
16. في الترتيب السادس عشر لا يتصرف المراجع الداخلي بطريقة تشبه دور المدعي (النائب) العام لصالح الإدارة العليا الذي يبحث عن أدلة الاتهام والإدانة.
17. في الترتيب السابع عشر لا يقدم المراجع الداخلي نتائج وتوصيات المراجعة على شكل مواعظ أو أوامر لا تقبل الجدل.
18. في الترتيب الثامن عشر لا يهتم المراجع الداخلي بالإشارة إلى أسماء الأشخاص محل المراجعة عند إعداد تقارير المراجعة.
19. في الترتيب التاسع عشر لا يقتصر دور المراجع الداخلي على تقديم قائمة بالأخطاء المكتشفة فقط، بل يركز أيضاً على تقديم مقترحات بناءة بشأن كيفية معالجة الأخطاء والانحرافات إن وجدت.
20. في الترتيب العاشر يقوم المراجع الداخلي بتقديم تنازلات بما لا يتعارض مع مصلحة المؤسسة ولا يخالف معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية.
21. في الترتيب الحادي والعشرون يقوم المراجع الداخلي بتوضيح برنامج المراجعة وخطة العمل للأشخاص محل المراجعة قبل البدء في تنفيذ مهمة المراجعة.
22. في الترتيب الثاني والعشرون لا يركز المراجع الداخلي على إبراز الأخطاء والانحرافات السلبية فقط، و يهتم بالنتائج الايجابية للأعمال التي تمت مراجعتها.
23. في الترتيب الثالث والعشرون لا يقوم المراجع الداخلي بإثبات نجاحه من منطلق تصيد الأخطاء وإظهار عجز الأشخاص محل المراجعة.
24. في الترتيب الرابع والعشرون يهتم المراجع الداخلي بردود أفعال وآراء ومقترحات الأشخاص الذين تمت مراجعة أنشطتهم وأعمالهم على نتائج المراجعة.

2- سبل علاج مظاهر السلوك السلبي التي تصدر عن المراجعين الداخليين أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية

لاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بسبل علاج مظاهر السلوك السلبي التي تصدر عن المراجعين الداخليين أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية تم استخدام اختبار ولكوكسون حول المتوسط (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (12) حيث كانت الفرضية الصفرية والبديلة لها لكل عبارة على النحو التالي:

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الموافقة على العبارة لا يختلف معنوياً عن متوسط المقياس (3)

مقابل الفرضية البديلة: متوسط درجة الموافقة على العبارة يختلف معنوياً عن متوسط المقياس (3)

الجدول رقم (12) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بسبل علاج مظاهر السلوك السلبي التي تصدر عن المراجعين الداخليين أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية

ت	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المعنوية المحسوبة
1	وضع ضوابط ومعايير محددة لاختيار المراجعين الداخليين.	4.55	.619	-9.684	.000
2	تشجيع المراجعين الداخليين على التعليم المستمر.	4.47	.646	-9.518	.000
3	إخضاع المراجعين الداخليين لدورات تدريبية تغطي جوانب عملية الاتصال والعلاقات الإنسانية لعملية المراجعة الداخلية.	4.42	.680	-9.383	.000
4	تشجيع المراجعين الداخليين على حضور الندوات والمؤتمرات العلمية ذات العلاقة بالمراجعة الداخلية.	4.27	.785	-8.873	.000
5	تنظيم حملات إعلامية لتوضيح وإبراز دور المراجعة الداخلية والآثار السلبية المترتبة على عدم مراعاة الأبعاد السلوكية لعملية المراجعة.	4.09	.806	-8.480	.000
6	تقييم برامج الجودة والتحسين المستمر لنشاط المراجعة الداخلية للوقوف على مدى مراعاة المراجعين الداخليين للأبعاد السلوكية لعملية المراجعة.	4.21	.784	-8.850	.000
7	حث العاملين بالمؤسسة على تقديم العون للمراجعين الداخليين لضمان عدم وجود أية ردود أفعال سلبية من قبل المراجعين الداخليين.	4.06	.820	-8.398	.000
8	التأكيد للمراجعين الداخليين بأن الإدارة العليا لا تهتم باكتشاف الأخطاء والانحرافات بقدر اهتمامها بكيفية القضاء على أسباب وجودها وتلافي آثارها السلبية.	4.09	1.049	-7.790	.000
9	ضمان عدم وجود أية ضغوط أو قيود على المراجعين الداخليين عند تنفيذ مهامهم.	4.24	.827	-8.795	.000
10	التحقق من عدم وجود تضارب مصالح أو خلافات شخصية بين المراجعين الداخليين والأشخاص الخاضعين للمراجعة عند توزيع مهام العمل.	4.18	.866	-8.427	.000
11	التحقق من تغيير أو تبديل مهام المراجعين الداخليين من وقت لآخر.	3.93	1.026	-7.166	.000
12	ضمان وصول المراجعين الداخليين لكل السجلات والأفراد والممتلكات المادية التي لها علاقة بأداء أعمال المراجعة والحصول على كل البيانات والمعلومات الضرورية.	4.02	.940	-7.788	.000

13	التأكد من عدم استغلال المراجعين الداخليين لصالحهم في تحقيق مصالح شخصية.	4.19	1.067	-7.820	.000
14	قيام الإدارة العليا بتوزيع قائمة استقصاء من وقت لآخر على الأشخاص الخاضعين للمراجعة للتعرف على ردود أفعالهم تجاه أسلوب تعامل المراجعين الداخليين معهم.	4.02	.899	-8.005	.000
15	اعتماد الإدارة العليا لخطط عمل وبرامج المراجعة الداخلية كوسيلة لمتابعة أعمال المراجعة وتقييم أدائها.	4.00	.707	-8.827	.000
16	العمل على ضمان التعاون التام بين المراجعين الداخليين والأشخاص الخاضعين للمراجعة.	4.21	.698	-9.141	.000
17	ضرورة وجود دليل إجراءات عمل للمراجعة الداخلية لتفادي الاجتهادات الشخصية التي قد يبرز معها مظاهر السلوك السلبي.	4.30	.782	-8.987	.000
18	ضرورة وجود عقوبات رادعة للحد من مظاهر السلوك السلبي والتجاوزات التي تصدر عن المراجعين الداخليين.	4.08	1.053	-7.472	.000
19	يجب على المراجعين الداخليين أن يتصوروا دائما ويضعوا أنفسهم في نفس أماكن الأشخاص الخاضعين للمراجعة.	4.26	.793	-8.838	.000

من خلال الجدول رقم (12) يلاحظ أن الدلالات المعنوية المحسوبة أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) لجميع العبارات المتعلقة بسبل علاج مظاهر السلوك السلبي التي تصدر عن المراجعين الداخليين أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية. لذلك ترفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات وتقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن متوسط المقياس (3) فهذا يدل على ارتفاع درجات الموافقة على هذه العبارات.

ولاختبار الفرضية الثانية المتعلقة بسبل علاج مظاهر السلوك السلبي التي تصدر عن المراجعين الداخليين أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية تم إيجاد المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية واستخدام اختبار (Z) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (13) حيث كانت الفرضية الصفرية والبديلة لها على النحو التالي :-

الفرضية الصفرية: المتوسط العام لدرجة الموافقة على العبارات المتعلقة بسبل علاج مظاهر السلوك السلبي التي تصدر عن المراجعين الداخليين أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية لا يختلف معنوياً عن متوسط المقياس (3).

الفرضية البديلة: المتوسط العام لدرجة الموافقة على العبارات المتعلقة بسبل علاج مظاهر السلوك السلبي التي تصدر عن المراجعين الداخليين أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية يختلف معنوياً عن متوسط المقياس (3).

الجدول رقم (13) نتائج اختبار (Z) حول المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة

سُبل علاج مظاهر السلوك السلبي التي تصدر عن المراجعين الداخليين أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية

الدلالة المحسوبة	درجات الحرية	إحصائي الاختبار	الانحراف المعياري	المتوسط	البيان
.000	120	29.934	.43701	4.1892	سُبل علاج مظاهر السلوك السلبي التي تصدر عن المراجعين الداخليين أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية.

من خلال الجدول رقم (13) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار 29.934 بدلالة معنوية محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05) لذلك ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات العينة 4.1892 وهو يزيد عن متوسط المقياس (3) فهذا يشير إلى أن هناك سُبل لعلاج مظاهر السلوك السلبي التي تصدر عن المراجعين الداخليين أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية وتمثل هذه السبل فيما يلي :-

1. في الترتيب الأول وضع ضوابط ومعايير محددة لاختيار المراجعين الداخليين.
2. في الترتيب الثاني تشجيع المراجعين الداخليين على التعليم المستمر.
3. في الترتيب الثالث إخضاع المراجعين الداخليين لدورات تدريبية تغطي جوانب عملية الاتصال والعلاقات الإنسانية لعملية المراجعة الداخلية.
4. في الترتيب الرابع ضرورة وجود دليل إجراءات عمل للمراجعة الداخلية لتفادي الاجتهادات الشخصية التي قد يبرز معها مظاهر السلوك السلبي.
5. في الترتيب الخامس تشجيع المراجعين الداخليين على حضور الندوات والمؤتمرات العلمية ذات العلاقة بالمراجعة الداخلية.
6. في الترتيب السادس يجب على المراجعين الداخليين أن يتصوروا دائما ويضعوا أنفسهم في نفس أماكن الأشخاص الخاضعين للمراجعة.
7. في الترتيب السابع ضمان عدم وجود أية ضغوط أو قيود على المراجعين الداخليين عند تنفيذ مهامهم.
8. في الترتيب الثامن العمل على ضمان التعاون التام بين المراجعين الداخليين والأشخاص الخاضعين للمراجعة.
9. في الترتيب التاسع تقييم برامج الجودة والتحسين المستمر لنشاط المراجعة الداخلية للوقوف على مدى مراعاة المراجعين الداخليين للأبعاد السلوكية لعملية المراجعة.
10. في الترتيب العاشر التأكد من عدم استغلال المراجعين الداخليين لصلاحياتهم في تحقيق مصالح شخصية.
11. في الترتيب الحادي عشر التحقق من عدم وجود تضارب مصالح أو خلافات شخصية بين المراجعين الداخليين

- والأشخاص الخاضعين للمراجعة عند توزيع مهام العمل.
12. في الترتيب الثاني عشر التأكيد للمراجعين الداخليين بأن الإدارة العليا لا تهتم باكتشاف الأخطاء والانحرافات بقدر اهتمامها بكيفية القضاء على أسباب وجودها وتلافي آثارها السلبية.
13. في الترتيب الثالث عشر تنظيم حملات إعلامية لتوضيح وإبراز دور المراجعة الداخلية والآثار السلبية المترتبة على عدم مراعاة الأبعاد السلوكية لعملية المراجعة.
14. في الترتيب الرابع عشر ضرورة وجود عقوبات رادعة للحد من مظاهر السلوك السلبي والتجاوزات التي تصدر عن المراجعين الداخليين.
15. في الترتيب الخامس عشر حث العاملين بالمؤسسة على تقديم العون للمراجعين الداخليين لضمان عدم وجود أية ردود أفعال سلبية من قبل المراجعين الداخليين.
16. في الترتيب السادس عشر قيام الإدارة العليا بتوزيع قائمة استقصاء من وقت لآخر على الأشخاص الخاضعين للمراجعة للتعرف على ردود أفعالهم تجاه أسلوب تعامل المراجعين الداخليين معهم.
17. في الترتيب السابع عشر وصول المراجعين الداخليين لكل السجلات والأفراد والممتلكات المادية التي لها علاقة بأداء أعمال المراجعة والحصول على كل البيانات والمعلومات الضرورية.
18. في الترتيب الثامن عشر اعتماد الإدارة العليا لخطط عمل وبرامج المراجعة الداخلية كوسيلة لمتابعة أعمال المراجعة وتقييم أدائها.
19. في الترتيب التاسع عشر التحقق من تغيير أو تبديل مهام المراجعين الداخليين من وقت لآخر.

4- النتائج والتوصيات

4-1 النتائج ج

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. هناك التزام للمراجعين الداخليين بشركة الزاوية لتكرير النفط بتجنب مظاهر السلوك السلبي التي تؤثر على جودة أدائهم أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية.
2. هناك سبل لعلاج مظاهر السلوك السلبي التي تصدر عن المراجعين الداخليين أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية جاء ترتيب أهميتها وفقاً لما هو موضح أعلاه.

4-2 التوصيات

من خلال النتائج السابقة يوصي الباحث بما يلي:

1. بما أن المراجعة الداخلية كأداة من أدوات الرقابة الداخلية تؤثر على سلوك الأفراد، فإن هذا السلوك بدوره يؤثر على فعالية المراجعة الداخلية، وبالتالي يجب الاهتمام بمناقشة وتحليل كيفية مراعاة الأبعاد السلوكية المصاحبة لعملية المراجعة الداخلية وتوجيهها لتحقيق أهدافها.
2. العمل على رفع مستوى الوعي لدى المراجعين الداخليين والأشخاص الخاضعين للمراجعة بالآثار الإيجابية والسلبية للمراجعة الداخلية من خلال الدورات التدريبية وورش العمل.
3. إجراء المزيد من الدراسات والبحوث ذات العلاقة بالأبعاد السلوكية للمراجعة الداخلية.

قائمة المراجع:

أولاً : المراجع العربية :

1. الدرويش، بشير عاشور؛ غنية، المهدي الطاهر؛ شلاي، بهلول عمر (2005)، " البحث العلمي في العلوم الإدارية والمالية"، المكتب الوطني للبحث والتطوير.
2. السلمي، علي (2004)، " إدارة السلوك التنظيمي"، (مصر، القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع).
3. السهلي، محمد بن سلطان (2011)، "تحليل العوامل الهيكلية والمهنية لوحداث المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية"، مجلة الفكر الحاسبي، مصر المجلد الخامس عشر، العدد الأول.
4. الشيباني، عمر محمد (1988)، " علم النفس الإداري"، (ليبيا ، الدار العربية للكتاب).
5. العمرات ، أحمد صالح (1990)، "المراجعة الداخلية – الإطار النظري وحتوى السلوكي" ، الطبعة الأولى، (الأردن، عمان، دار البشير للنشر والتوزيع).
6. النجار، نبيل الحسين ؛ مصطفى، راغب (2004)، " إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية"، (مصر، القاهرة، الشركة العربية للنشر والتوزيع)
7. الوردات، خلف عبدالله (2006)، " التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقاً لمعايير التدقيق الداخلي الدولية"، الطبعة الأولى،(الأردن، عمان، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع).
8. جون ويست (1980)، "مناهج البحث التربوي" ترجمة: عبد العزيز غانم الغانم، (الكويت ، مؤسسة الكويت للتقدم العلمي ، إدارة التأليف والترجمة).
9. خيرى، محمد محمود (1983)،"الجوانب السلوكية للرقابة الداخلية وأثرها على وظيفة المراجعة الداخلية"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس.
10. دويدار، عبد الفتاح محمد (1995)، " أسس علم النفس التجريبي"، (لبنان، بيروت، دار النهضة العربية).
11. سلطان، عطية صلاح (2005)، " دور لجان المراجعة في دعم حوكمة الشركات لأغراض استمرار المنشأة"، المؤتمر العربي الأول حول: التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، مصر – القاهرة 24-26 سبتمبر 2005.
12. شاهين، إبراهيم عثمان (2007)، " أصول المراجعة"، الطبعة السادسة.
13. عبد ربه، رائد محمد (2010)، " المراجعة الداخلية"، الطبعة الأولى، (الأردن، عمان، دار الجنادرية للنشر والتوزيع والإعلان).

14. علي، الغناي عماد (2004)، " مدى مراعاة المراجعين الداخليين للجوانب السلوكية أثناء أدائهم لأعمال المراجعة – دراسة نظرية تطبيقية"، (رسالة ماجستير – أكاديمية الدراسات العليا – ليبيا).
15. فليح، فاروق عبده؛ عبدالمجيد، السيد محمد (2005)، " السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية"، (الأردن، عمان ، دار المسيرة).
16. قنديل، محمد سامي (1987)، " أثر المدخل السلوكي على فاعلية وظيفة المراجعة الداخلية في ظل نظريات التنظيم الحديثة"، (أطروحة دكتوراه غير منشورة – كلية التجارة – جامعة الاسكندرية – مصر).
17. محمود، منصور حامد؛ فراج، ثناء عطية (1994)، " المراجعة الإدارية وتقييم الأداء"، (مصر، جامعة القاهرة – التعليم المفتوح).

ثانياً : المراجع الانجليزية :

1. Spencer, P. (2000), "The Internal Auditing Handbook", Third Edition, [Wiley: London].
2. The Institute of Internal Auditors (2009), " Definition of Internal Auditing ".
3. موقع معهد (مجمع) المراجعين الداخليين على شبكة المعلومات الدولية (<https://www.theiia.org>) تاريخ الزيارة 2018/05/14.
4. The Institute of Internal Auditors (2012), "International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing".