

أدارة المعرفة وأثرها في الرقابة الداخلية دراسة ميدانية في فروع مصرف الرافدين في مدينة العمارة

م.مجبيل دواي إسماعيل
أ.م.د.جاسم رحيم عذاري
المعهد التقني / العمارة

ملخص البحث :

استهدفت الدراسة التعريف بإدارة المعرفة وإثرها بمستوى الرقابة الداخلية . اجريت الدراسة لعينة من المديرين في فروع مصرف الرافدين في مدينة العمارة وبنيت الدراسة على فرضية رئيسة مفادها (ترتبط ادارة المعرفة من خلال متغيراتها الرئيسية) انشاء المعرفة ، الحصول على المعرفة ، تنقيح المعرفة ، خزن المعرفة ، ادارة المعرفة ونشر المعرفة (معنويا بمستوى الرقابة الداخلية) .

استخدم الباحثان الاسلوب الوصفي في الجانب النظري والتحليل الاحصائي في الجانب التطبيقي، ووطورت لهذا الغرض استمارة استبيان تتاسب طبيعة الدراسة وأهدافها. توصلت الدراسة الى مجموعة استنتاجات اهمها ان ادارة المعرفة بمضمونها الاجمالي تمثل اتجاها ايجابيا واضحا في المؤسسات موضوع البحث تجسد بشكل خاص في الاهتمام بتطوير امكانيات العاملين، وفي ادخال كل ما هو جديد من اساليب ووضع المعرفة الجديدة في صيغة ملائمة ومتاحة للجميع وان العلاقة التي تربط ادارة المعرفة بمستوى الرقابة الداخلية هي علاقة ايجابية ومعنوية. وخرجت الدراسة بجملة توصيات اهمها ان نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات موضوع البحث يتطلب اهتمام اكثر لتوفير عناصر الرقابة ألدالية وفي توفير الاجواء المناسبة للحفاظ على العناصر الكفوءة من اجل ضمان تنفيذ عمليات الرقابة الداخلية بأفضل ما يمكن.

تمهيد :

تعد المعرفة في الوقت الحاضر العامل الأساس في تحقيق الميزة التنافسية والمصدر الرئيس لزيادة نفوذ وسيطرة الدول والمنظمات. ولم تعد الموارد التقليدية في حد ذاتها كافية لتحقيق التنمية المستدامة وإنما أصبحت المعرفة ورأس المال الفكري من العوامل الفارقة في مدى تقدم الامم وتميز المنظمات .وأصبحت ادارة المعرفة بكفاءة وفعالية من المهارات الاساسية ومجالات التميز الرئيسية التي يجب توافرها لدى المديرين المعاصرين لضمان بقاء

واستمرار ونجاح منظماتهم في الاجل الطويل. وان هذا بدوره ألقى بظلاله على مهنة المحاسبة والرقابة الداخلية وقد ادى ظهور العولمة والتغيرات والتطور الكبير في بيئة الاعمال الى اعادة النظر في المعالجات المحاسبية وذلك نتيجة لوجود الحواسيب المتضمنة على الانترنت وعمليات الحوسبة واسعة الانتشار ومن خلال التجارة الالكترونية الامر الذي جعل من المعلومات المالية اكثر تعقيدا ، وأوجب قيام المحاسبين والمراقبين بضرورة التكيف ومجاراة الاساليب الجديدة بزيادة معرفتهم في مجال الحاسوب والإنترنت للتأقلم مع بيئة الاعمال المتغيرة بشكل مستمر والأخذ بعين الاعتبار تأثير بيئة تكنولوجيا المعلومات على مهنة المحاسبة والرقابة.

وتشهد منظمات الاعمال في الوقت الحاضر تغيرا متسارعا في بيئة أعمالها ،وتعد الثورة التكنولوجية والمعلوماتية من ابرز معالم التغير في الوقت الحاضر. كما ان منظمات الاعمال التي لا تتماشى مع هذه التطورات والتركيز على ادارة المعرفة ولا تحسن استخدام الاساليب التكنولوجية الحديثة ، سوف يتعرض مستقبلا للانحيار .

لذلك يجب العمل على تحفيز طاقات الافراد الابداعية ، وتعزيز القدرة التنافسية، والتسلح بثقافة الابداع والتطوير والأداء أجماعي وإتاحة فرصة التعلم امام العاملين في المنظمة من اجل تنمية معلوماتهم ، وتطوير مهاراتهم ، وقدراتهم ، واستخدام نماذج هيكلية مرنة وتكنولوجيا ونظم معلومات واتصال متطورة.

ويمكن القول بان تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة تمثل في الوقت الحاضر تحديا حقيقيا لمهنة المحاسبة والرقابة بصورة عامة اذ يتطلب الامر من المحاسب والمراقب الالمام والمعرفة بهذه التطورات الجديدة. لذا جاء بحثنا هذا للتركيز على مدى تأثير ادارة المعرفة على الرقابة الداخلية لأهمية الموضوع وكونه من الامور المهمة التي يجب مراعاتها لمسايرة التطور في مجال ادارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات.

تكون الاطار العام للبحث من مقدمة وأربعة مباحث ،خصص المبحث الاول لمنهجية البحث وتناول المبحث الثاني الجانب النظري للبحث من خلال تحليل مفهوم المعرفة وإدارة المعرفة وعملية ادارة المعرفة وتحليل مفهوم الرقابة الداخلية وخصائص نظام الرقابة الداخلية وعناصر نظام الرقابة الداخلية والعلاقة بين ادارة المعرفة والرقابة ألداخلية اما المبحث الثالث فقد تضمن الجانب التطبيقي للبحث من خلال دراسة حالة عملية عن فروع مصرف الرافدين في مدينة العمارة وأخيرا جاء المبحث الرابع بأهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها الباحثان.

المبحث الأول

منهجية البحث

أولاً : مشكلة البحث

انسجاماً مع أهمية إدارة المعرفة ودورها في إدارة مؤسسات الدولة العراقية بشكل عام وقطاع المصارف بشكل خاص الى أعمال قائمه على المعرفة وتحول تلك المؤسسات بشكل سريع وجدي نحو اقتصاديات المعرفة.ولكن على الرغم من أهمية إدارة المعرفة التي أصبحت ضرورة لا غنى عنها في بيئة الأعمال الحالية بمختلف جوانبها إلا أنها لم تلقى الاهتمام الواضح والكافي في قطاع المصارف العراقية على الرغم من أهمية هذا القطاع وخصوصاً في الفترة الحالية التي يعيشها بلدنا العزيز .

لذلك يتطلب من إدارات هذه المصارف الاهتمام الواضح والكبير بالمعرفة بوصفها من أهم أصول هذه المؤسسات والمصدر الأكثر حيوية في إنشاء واستمرار الميزة التنافسية القائمة على المعرفة وخصوصاً في مجال الرقابة الداخلية والتي تعتبر أهم خصائصها في الوقت الحاضر إدارة المعرفة بمختلف جوانبها، لذا جاء هذا البحث تصدياً لهذه المشكلة التي يمكن صياغتها بالتساؤلات الآتية :-

١. التعرف على المعرفة وإدارة المعرفة من خلال المفهوم ، الخصائص ، التصنيف وعمليات إدارة المعرفة.
٢. التعرف على الرقابة الداخلية من حيث المفهوم ، الأنواع ، الخصائص والعلاقة مع إدارة المعرفة.
٣. اختبار اثر إدارة المعرفة بمستوى الرقابة الداخلية وتحديد دلالات هذا الاثر.

ثانياً : أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من أهمية إدارة المعرفة للمؤسسات الاقتصادية جميعاً وبالأخص مؤسسات القطاع المصرفي حيث يتميز النشاط المصرفي عن الأنشطة الاقتصادية الأخرى بالتنوع والتعدد في المنتجات و الخدمات كما يتميز هذا النشاط بالتغير والتطور باستمرار سواء على مستوى اليات العمل الداخلي او على مستوى البيئة المحيطة مما يعطي لإدارة المعرفة الدور الأكثر حيوية في هذا التغير والتطور بمختلف المجالات وخصوصاً في مجال الرقابة الداخلية.

ثالثاً : أهداف البحث

في ضوء مشكلة البحث وأهميته تتحدد الأهداف أمتوخاة من معالجتها بما يأتي: -

١. التعرف على موضوع ادارة المعرفة وأثرة في مستوى الرقابة الداخلية للمؤسسات المصرفية من خلال تحليل المفهوم

والخصائص والإبعاد والمكونات ووجهات نظر الباحثين المتعلقة بتلك المواضيع.

٢. تحديد مستوى اهمية المتغيرات الرئيسية والفرعية لكل من ادارة المعرفة والرقابة الداخلية في المؤسسات موضوع البحث.

٣. اختبار اثر ادارة المعرفة في الرقابة الداخلية للمؤسسات موضوع البحث.

رابعا : حدود البحث

١. يتحدد البحث من الناحية النظرية في تحليل مفهوم وأهمية وإبعاد كل من ادارة المعرفة والرقابة الداخلية والعلاقة بينهما.

٢. يتحدد مستوى ادارة المعرفة بمجموعة من المتغيرات تشكل أنشطة وعمليات ادارة المعرفة وهي(انشاء المعرفة،الحصول

على ألمعرفه تنقيح المعرفة،خزن ألمعرفة ، ادارة المعرفة ونشر المعرفة). كما يتحدد مستوى الرقابة الداخلية بمجموعة

من المتغيرات تشكل عناصر الرقابة الداخلية وهي (بيئة الرقابة،تقدير المخاطر،أنشطة الرقابة ، المعلومات والاتصال

والمتابعة). وقد طبقها الباحثان في اختبار اثر مستوى ادارة المعرفة من خلال متغيراته الستة الرئيسية بمستوى الرقابة

الداخلية في المؤسسات موضوع البحث.

٣. اقتصر البحث على فروع مصرف الرافدين في مدينة العمارة وهي (مصرف الرافدين العمارة ، مصرف الرافدين / ميسان

و مصرف الرافدين / ألهادي) من خلال استطلاع آراء المديرين في هذه المصارف للفترة من (٢٠١٥/٧/١ لغاية ٢٠١٥/١٢/١).

خامسا : فرضية البحث

(ترتبط ادارة المعرفة من خلال متغيراتها الرئيسية(انشاء ألمعرفة ، الحصول على المعرفة ، تنقيح ألمعرفة ، خزن المعرفة ، ادارة المعرفة ونشر المعرفة) معنويا بمستوى الرقابة الداخلية.

سادسا : الاسلوب العلمي للبحث

١. اسلوب جمع البيانات وتصميم استمارة الاستبانة

اعتمد الباحثان في اغناء الجانب النظري للبحث على الكتب والدوريات العربية والأجنبية وشبكة المعلومات (الانترنت) فضلا عن آراء الاساتذة والمتخصصين ميدانيا في المؤسسات موضوع البحث، وفي الجانب التطبيقي تم الاعتماد على استبانة لغرض جمع البيانات حيث وزعت على المديرين في فروع مصرف الرافدين في مدينة العمارة وبواقع (٣٤) استمارة موزعة تم استرداد (٣٠) استمارة منها فقط اي ان نسبة الاستجابة بلغت (٨٨,٢٤%) من مجموع الاستمارات الموزعة.

تكونت استمارة الاستبانة من قسمين : يتضمن القسم الاول معلومات شخصية عن العينة موضوع ألبحث وتضمن القسم الثاني مجموعة من الاسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث وهي جزئين يتعلق الجزء الاول بقياس مستوى ادارة المعرفة بواقع (١٨ سؤال) ويتعلق الجزء الثاني بقياس مستوى الرقابة الداخلية وبواقع (١٠ أسئلة). وقد صممت الاستمارة بالاستعانة بأنموذج (E.Turban,etal., 2002:394-396) حول عمليات ادارة المعرفة نقلا عن (نجم، ٢٠٠٨: ٩٧-٩٨) بالنسبة

لفقرات ادارة المعرفة وبلاستفادة من (أحمد ، ٢٠٠٢: ١٣٩-١٤٤) بالنسبة لفقرات الرقابة الداخلية وبما يتناسب ايضا مع متغيرات وطبيعة البحث. عرضت استمارة الاستبانة على مجموعة من الاساتذة المتخصصين وبناءا على الملاحظات العلمية التي تقدموا بها حول الاستمارة ومدى وضوح فقراتها للعينة موضوع البحث اجريت عليها التعديلات اللازمة كما اخضعت الاستمارة الى اختبارات الثبات وكانت النتائج مطمئنة على استخدام الاستبانة.

٢. اساليب القياس والتحليل

بهدف معالجة البيانات احصائيا ومن اجل التوصل الى مؤشرات دقيقة تخدم اهداف البحث واختبار صحة الفرضية الرئيسية فقد اعتمد الباحثان مجموعة من الاساليب الاحصائية هي :-

أ.متوسط الاتجاه، الانحراف المعياري ، الوزن المئوي المرجح والترتيب لغرض تحديد مستوى اهمية الفقرات الفرعية والمتغيرات الرئيسية للبحث.

ب. الانحدار المتعدد للمتغير الرئيس المعتمد على المتغيرات المستقلة الرئيسية للبحث لغرض تحليل العلاقات الارتباطية للمتغيرات وقياس قوة العلاقة بين المتغيرات ونسبة تفسير المتغيرات المستقلة الرئيسية في المتغير المعتمد الرئيس فضلا عن اختبار الفرضية الرئيسية للبحث.

سابعا : مجتمع وعينة البحث

تم اختيار فروع مصرف الرافدين في مدينة العمارة مجتمعا للبحث لما لهذه المؤسسات المصرفية العريقة في محافظة ميسان من دور واضح وحيوي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية خصوصا في هذه المرحلة التي تتطلب اعطاء المصارف دور اكثر وضوح من خلال الادارات والباحثين لكي تؤدي دورها المطلوب في عملية التنمية وإيجاد بدائل جديدة للموارد. وتمثلت عينة البحث بالمديرين في هذه المؤسسات المصرفية لان دورهم في هذه المؤسسات يغلب

عليه الابتكار والتعامل مع البيئة المتغيرة والمواقف الغامضة مما يعني انهم المعنيون اكثر من غيرهم في مجال ادارة المعرفة والرقابة الداخلية وقد وزعت عليهم (٣٤ استثمار) بلغ عدد الاستثمارات المسترجعة والصالحة (٣٠ استثمار) فقط.

المبحث الثاني

الجانب النظري

اولا : ادارة المعرفة

إن من أهم مقومات نجاح المنظمات هو قدرتها على اللحاق بأحدث المتغيرات والحفاظ على قدرتها على المنافسة والبقاء في السوق في ظل الثورة التي يشهدها عصر تكنولوجيا المعلومات. فقد أدى التراكم الهائل للمعلومات وسهولة الحصول عليها إلى وجود حاجة ماسة إلى تنظيم وإدارة هذه المعلومات وعلى المؤسسات أن توظف رصيدها كاملاً من الذكاء الجماعي للاستفادة القصوى منها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسات واستخدامها لمساندة صناعة القرار

١. مفهوم المعرفة

تعد المعرفة حقل قديم متجدد وبرز الاهتمام بها منذ آلاف السنين واليوم تنتظر الوحدة الاقتصادية الحديثة الى المعرفة على انها تعد اساسا فاعلا لعمليات الابداع والابتكار ، وأساسا للحكمة الادارية. وتسعى الادارة الحديثة بصورة مستمرة الى بلوغ الكفاءة والفاعلية وتحقيق الاداء المتميز والمحافظة عليه، وهذا يدفعها الى العمل باستمرار على تطوير وتحديث اهدافها وإستراتيجيتها وتطوير منتجاتها واستخدام الادوات والأساليب والطرائق أفاعلة وتحقيقا لذلك فانها تسعى الى كسب المعرفة المتجددة من العلوم والمعارف التي يجري استحداثها وتطويرها باستمرار. وتعد المعرفة (Knowledge) هي الاصل الجديد وهي احدث عوامل الانتاج الذي يعترف به كمورد اساس لإنشاء الثروة في الاقتصاد ومصدر اساسي للميزة التنافسية في الادارة . ويشير (Harris and Henderson, 1999) نقلا من (ابو فارة، ٢٠٠٤: ٥) الى ان المعرفة تشكل احد العناصر الاساسية ضمن سلسلة متكاملة تبدأ بالإشارات وتنتدرج الى البيانات ثم الى المعلومات ثم الى المعرفة ثم الى الحكمة التي تعد اساسا للابتكار ويتضح ان المعرفة الفاعلة والسليمة والكافية هي جوهر الحكمة والإبداع والابتكار.

وتعرف المعرفة بأنها (المزيج السائل من الخبرة والقيم والمعلومات السبابة والرؤى الخبيرة التي تقدم اطارا لتقييم وتقرير الخبرات والمعلومات الجديد (نجم ، ٢٠٠٨: ٢٦).

٢. الفرق بين البيانات والمعلومات والحقائق والمعرفة والحكمة

البيانات (Data) هي مجموعة من الحقائق الموضوعية غير المترابطة (نكرة) والتي يتم تقديمها دون احكام مسبقة وتشمل حقائق وملاحظات ومدرجات وتمثل البيانات ارقاما ومقولات خالية من اي سياق او معنى او نيه. اما المعلومات (Information) فهي مجموعة ثانوية للبيانات وهذه المجموعة تتضمن سياق وصلة اي اهمية وغرض وعموما تنطوي المعلومات على معالجة للبيانات الخام للحصول على اتجاه ذو معنى او نمط. في حين ان الحقائق (Facts) هي المسلمات التي انبثقت عن معالجة البيانات وتحولت الى معلومات ذات معنى وسياق محدد بحيث اصبحت تعني حقيقة معينة.

وتشمل المعرفة الحقائق التي انبثقت عن المعلومات التي تمت معالجتها والوصول اليها. وان علاقة المعرفة بالخبرة تتضح من خلال كون الخبرة هي مصطلح عام يختزل ضمنه مفهوم المعرفة او قدرة الملاحظة لكن بأسلوب فطري عفوي عميق وعادة يكتسب الانسان الخبرة من خلال المشاركة في عمل معين او حدث معين وتتزامن كلمة الخبرة بشكل خاص مع المعرفة الاجرائية اي معرفة كيفية عمل شيء ما لذلك غالبا ما يصف الفلاسفة الخبرة على انها معرفة تجريبية.

اما الحكمة (Wisdom) فهي المرحلة التي يصل الشخص اليها بعد عمر طويل وتراكم كبير للخبرات والمعارف حيث تصبح نظرة الشخص وطريقة حكمه عن الاشياء وكذلك طريقة استنتاجه مختلفة كثيرا عن الكثير من الناس.

وهذا يعني ان البيانات تعتبر مصدر لمعلومات خام وليست مصدرا للمعرفة، والتحول من بيانات الى معرفة يتضمن اولا التحول من بيانات الى معلومات ومن معلومات الى حقائق وأخيرا الى معرفة ، والذين يمتلكون معرفة متميزة بسبب التراكم وتقدم العمر غالبا ما يمتلكون الحكمة التي يحتاجها الكثيرين (جرادات وآخرون، ٢٠١١: ٣٤-٣٥).

٣. خصائص المعرفة

تعد المعرفة بأنها فعل انساني راق ليس فقط لأنها ميزت الانسان منذ البدء بدرجة التعقد التي اتسمت بها وأيضا لأنها كانت تتراكم وتنتقل من جيل لآخر بشكل يحمل معه قدرتها على البقاء بإشكال اخرى ومن خصائص المعرفة ما يأتي: - (نجم ، ٢٠٠٨: ٢٩-٣٢)

أ. أن المعرفة يمكن ان تولد

ان بعض الشركات لديها خصوصية ذهنية مما يجعلها قادرة على توليد المعرفة الجديدة. وهذا ما يمثلته

الافراد

المبتكرون في الشركة الذين يتم التعويل عليهم في عملية استدامة الابتكار وتوليد المعرفة.

ب. المعرفة يمكن ان تموت

كما تولد المعرفة فأنها تموت ايضا وان القليل جدا من المعارف التي تتكون خلال تجاربنا هي التي تسجل وان

ما يكتب منها في الكتب والدوريات هو القليل جدا من معرفتنا. لهذا فان الغالبية العظمى من المعارف تموت مع

الشخص وان بعض المعارف الاخرى تموت بإحلال معارف جديدة محل المعارف القديمة .

ج. المعرفة يمكن ان تمتلك

بفعل معدلات التعليم العالي فان اغلب المعارف ذات القيمة من اجل زيادة ثروة الشركات يتم الامساك بها.

والشركات تمارس دورا كبيرا في تحويل المعرفة التي تمتلكها الى براءات اختراع او اسرار تجارية تتمتع بالحماية القانونية شأنها شان الملكية المادية.

د.المعرفة متجذرة في الافراد

ليس كل المعرفة في الشركة هي صريحة ومنظورة فالكثير من المعرفة التنظيمية يحتفظ بها بشكل خلاق في

رؤوس الافراد فمثلا هناك المعرفة الفطرية متجذرة كالأماكنات الذهنية.

هـ.المعرفة يمكن ان تخزن

ان المزيد من المعرفة يتم تخزينه خارجيا وان ما تم تخزينه خلال العشرين سنة الماضية هو اكثر مما استطاعت البشرية خلال تاريخها السابق ان تقوم بخزنه وتحول من الخزن على الورق والأقلام والأشرطة الى الخزن الالكتروني.

و.ان المعرفة يمكن ان تصنف فالى جانب المعرفة المتجذرة الضمنية والمعرفة الخارجية الصريحة هناك انماط

اخرى من التصنيفات للمعرفة كما هو الحال في معرفة الادلة ومعرفة العملية ومعرفة المهارة ومعرفة الافراد.

٤ . تصنيف المعرفة

ان المعرفة ليست نوع واحد متجانس نمطيا وليس لها شكل محدد ولا يمكن ان توضع كلها في اطار واحد ، وان الشركة عندما تقدم منتجاتها او خدماتها وخبراتها فأنها لا تقدم ألا جزء من معرفتها وهو الجزء القابل للتحديد والنقل وربما في حالات كثيرة سهل التقليد لتظل المعرفة الاكثر اهمية داخل الشركة في رؤوس افرادها وعلاقتهم المتميزة وأيضا هناك ثقافة الشركة التي تمثل المعرفة الخاصة بالشركة وطريقتها في فهم الاشياء وفي القيام بالإعمال.

ومن اجل تحقيق الادارة الفعالة للمعرفة لا بد من تصنيف المعارف لتحسين استخدامها او تحديد فجوه المعرفة فيها او تطوير الية وعمليات انشاء المعرفة الجديدة وتحويلها الى المعرفة الصريحة القابلة للتجسيد في منتجات وخدمات .

وقد صنف ميشيل بولاني المعرفة الى نوعين هما الاكثر استخداما (نجم ، ٢٠٠٨: ٤٢-٤٤).

أ.المعرفة الصريحة

وهي المعرفة الرسمية ،القياسية،المرمزة النظامية الصلبة المعبر عنها كميا،وقابلة للنقل والتعليم وتسمى ايضا المعرفة المتسربة لإمكانية تسربها الى خارج الشركة نجدها في اشكال الملكية الفكرية المحمية قانونا كما في براءة الاختراع،حقوق النشر كما نجدها متجسدة في منتجات الشركة وخدماتها، ادلة وإجراءات العمل وخططها ومعايير تقييم اعمالها.

ب.المعرفة الضمنية

وهي المعرفة غير الرسمية،الذاتية ،والمعبر عنها بالطرق النوعية والحدسية غير القابلة للنقل والتعلم وتسمى المعرفة الملتصقة والتي توجد في عمل الافراد داخل الشركة ، وهذه المعرفة هي التي تعطي خصوصية الشركة وهي الاساس في قدرتها على انشاء المعرفة.

وان ميشيل زاك قدم تصنيفا اخر للمعرفة يشمل (المعرفة الجوهريّة المعرفة المتقدمة المعرفة الابتكارية).

وكذلك قدم توم باكمان تصنيفا اخر للمعرفة يشمل(المعرفة الصريحة،المعرفة الضمنية،المعرفة الكامنة والمعرفة المجهولة).

ومن الملاحظ في كل التصنيفات اعلاه رغم تنوعها الظاهر الى انها تدور في اطار نمطي المعرفة الصريحة (القياسية) والمعرفة الضمنية(التنوع)وان ادارة المعرفة لا يمكن ان تفهم ألا من خلال التمييز بين هذين النمطين من المعرفة لان ما يميز الشركات القائمة على المعرفة هو هل ان الاساس في معرفتها هو الوثيقة او البرمجية اي المعرفة الصريحة ام الافراد اي المعرفة الضمنية.

وهناك التصنيف الذي يتدرج من المعرفة الاجرائية وصولا الى معرفة الاغراض حيث تصنف المعرفة الى :-
Kathryn A.Bake and g.M. Badamshina (2004):Knowledge Management,

أ. المعرفة الاجرائية او معرفة الكيف (Know-How) وهي المعرفة العملية التي تتعلق بمعرفة كيفية عمل الاشياء او القيام بها وهي تطابق المعرفة الشائعة.

ب. المعرفة الادراكية او معرفة ماذا (Know-What) وهي التي تذهب الى ما بعد المهارات الاساسية وتحقيق الخبرة الاعلى في معرفة الموضوع ونطاق المشكلة.

ج. المعرفة السببية او معرفة لماذا (Know-Why) وهي التي تتطلب فهما اعمق للعلاقات البيئية عبر مجالات المعرفة. وهذه المعرفة تتطلب منظور النظم وبناء اطار للمعرفة يمكن الاعتماد عليه في اتخاذ القرارات والأنشطة في السياقات المعقدة وغير المؤكدة.

د. معرفة الاغراض او الاهتمام بلماذا (Care-Why) وهذه المعرفة تتطلب مجموعة سياقات اجتماعية توجه بشكل

مباشر او خفي في المدى القريب او البعيد الخيارات الاستراتيجية ومبادلات ألتكلفة العائد المرتبط بها
٥. مفهوم ادارة المعرفة

اصبحت ادارة المعرفة ضرورة لا غنى عنها في بيئة الاعمال الحالية وخاصة بعد ان اقترنت مع الانترنت النافذة الاكبر والأوسع والأسرع من حيث المعلومات والمعرفة.

وتعرف ادارة المعرفة بأنها عملية تعريف وتحصيل وتخزين واسترجاع ونشر وتطبيق راس المال الفكري الظاهر والضمني لمنفعة افضل للأفراد والسوق والمجتمع (علي وآخرون، ٢٠٠٦: ٢٦).

وعرفت بأنها مدخل لإضافة او انشاء القيمة من خلال المزج او التركيب او التداؤب بين عناصر المعرفة من اجل ايجاد توليفات معرفية افضل مما هي عليه كبيانات او معلومات او معارف منفردة ((نجم ، ٢٠٠٨: ٩٢).

وقد اشار (ابو فارة، ٢٠٠٤: ٨) الى ان (العتيبي: ٢٠٠٣) يرى ان ادارة المعرفة هي مجموعة من الانشطة والعمليات التي تساعد الوحدات الاقتصادية على توليد المعرفة والحصول عليها واختيارها واستخدامها وتنظيمها ونشرها ، والعمل على تحويل المعرفة بما تتضمن من بيانات ومعلومات وخبرات واتجاهات وقدرات الى منتجات سلع او خدمات واستخدام مخرجات ادارة المعرفة في صناعة القرارات وحل المشكلات ورسم عمليات التعلم وبناء منظومة متكاملة للتخطيط الاستراتيجي

٦. عمليات ادارة المعرفة

ان جوهر تحسين ادارة المعرفة يتمثل في تحسين عمليات ادارة المعرفة المتمثلة في استقطاب او الاستحواذ على المعرفة، انشاء او توليد المعرفة، تقاسمها، وتوزيعها. ولاشك في ان الانترنت وشبكات الاعمال التي يمكن استخدامها

من قبل الشركات بالعلاقة مع العاملين داخل الشركة ومع مورديها وزبائنهم، قد ادت الى زيادة اهمية المعرفة وإدارة المعرفة وعملياتها عموماً.

وقد اختلف المختصون كثيراً في تحديد أنشطة وعمليات ادارة المعرفة حيث يرى كل من (Heisig&Vorbeck, 2000: 114) بان عمليات ادارة المعرفة تتضمن ستة أنشطة اساسية هي (تشخيص المعرفة، تحديد اهداف المعرفة ، توليف المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة وتطبيق المعرفة).

كما اشار (نجم، ٢٠٠٨: ٩٧-٩٨) الى بعض النماذج المهمة في تحديد انشطته وعمليات ادارة المعرفة منها:-

١. انموذج (E.Turban, et al. 2002) لعمليات ادارة المعرفة والتي حددها بستة نشاطات هي (انشاء المعرفة ، الحصول على المعرفة ، تنقيح المعرفة ، تخزين المعرفة ، ادارة المعرفة ونشر المعرفة).

٢. انموذج (D.J, Skyrem, .2001) لعمليات ادارة المعرفة والتي حددها بعشرة نشاطات هي (الإنشاء التحديد ،

الجمع ، التنظيم التقاسم التعليم التطبيق الاستغلال الحماية والتقييم). ولإغراض هذا البحث فقد اعتمد

الباحثان وجهة نظر (E.Turban) في تحليل عمليات ادارة المعرفة وكما يأتي:-

١. انشاء المعرفة

ان انشاء المعرفة يعني توليد طرق جديدة لعمل الاشياء وتطوير الدراية الفنية لها. ويرى (نجم، ٢٠٠٨: ١٠٦-١٠٥) ان انشاء المعرفة سواء من قبل الفرد او من قبل الفريق يظل رغم اهميته العظيمة محدود الاثر في الاداء الكلي للشركة ما لم يتحول الى جزء من كينونة الشركة ومعرفتها الكلية وهذا لا يتم إلا من خلال قدرة الشركة على نقل وتقاسم المعرفة الجديدة بين جميع العاملين لتكون جزء من قدرتهم الجوهرية القائمة على المعرفة.

٢. الحصول على المعرفة

وتعني الحصول على المعرفة من مصادر داخلية وخارجية وتحويل المعرفة الجديدة الى قيمة من خلال توثيقها بطريقة ملائمة. ويشير كل من (نصر وآخرون، ٢٠١٤: ١٦٦) ان اكتساب المعرفة يقصد به الحصول عليها من المصادر المختلفة وذلك باستخدام وسائل المقارنه المرجعية وحضور المؤتمرات وورش العمل واستخدام الخبراء والدوريات والمنشورات ووسائل البريد الالكتروني والتعلم الفردي.

٣. تنقيح المعرفة : ان تنقيح المعرفة يعني وضع المعرفة الجديدة في سياق معين ومراجعتها في ضوء الوقائع الجديدة.

٤. خزن المعرفة

ان خزن المعرفة يتم من خلال وضع المعرفة بطريقة ملائمة وخزنها في مستودع يسهل الوصول اليه. وفي هذا المجال يرى (Kidd, 1994: 32) ان المعرفة قد تكون مخزنة في عقول الافراد عندما تكون معرفة ضمنية او في تقارير المنظمة وفي انظمة قواعد بياناتها وبرامجها وخططها المستقبلية عندما تكون على شكل معرفة ظاهرة (صريحة).

٥. ادارة المعرفة

تتمثل ادارة المعرفة بالقدرة على الاحتفاظ بالمعرفة وتقييمها باستمرار لجعلها دقيقة وذات صلة بعمل المؤسسة. وفي هذا السياق يشير كل من (Bill & C. Hemingway, 1999: 261) بان المعرفة هي مورد واصل ذو قيمة كبيرة ، وان القليل من الشركات التي تبذل جهود رائدة في توجيه وإدارة المعرفة لذلك فان مرحلة تقييم المعرفة واحتساب راس المال الفكري للشركة يعد ضروريا.

٦. نشر المعرفة

ويعني صيغة ملائمة للمعرفة تسهل الوصول اليها وان تكون متاحة للجميع في اي وقت كان. يرى (نجم: ٢٠٠٨، ١٠٥) ان نشر وتقاسم المعرفة يمكن ان يصطدم بعقبات تتعلق بالتباعد ما بين اطراف الشركة نتيجة للهرمية الصلبه وتتعلق ايضا بثقافة الشركة القائمة على ان المعرفة قوة مبرر لتقاسمها، ولكن يمكن ان تمثل خرطنه المعرفة اسلوبا مساعدا في التقاسم من خلال تحديد مسارات الوصول الى المعرفة وتحديد اسماء المختصين والعاملين الذين يمتلكون كل نوع من المعرفة من اجل الحصول عليها.

ثانيا :الرقابة الداخلية

تعد الرقابة الداخلية في المحاسبه والتدقيق بكونها عملية لضمان تحقيق اهداف المنظمه التشغيلية بفعالية وكفاءة وإصدار تقارير مالية موثوق بها والامتثال للقوانين واللوائح والسياسات. والرقابة الداخلية مفهوم واسع يتضمن كل ما يسيطر على المخاطر المحتمله للمنظمة.

١. مفهوم الرقابة الداخلية

عرف معيار التدقيق رقم(٤) الرقابة الداخلية(بأنها تمثل كافة انواع السياسات والإجراءات المتخذة من قبل الادارة التي تكفل تحقيق اهداف الوحدة وتتضمن التنفيذ المنظم والعملية للعمليات بما في ذلك الالتزام بالسياسات الادارية والمحافظة على الموجودات واكتشاف ومنع الاخطاء ودقة القيد واكتمال السجلات وتهيئة البيانات المالية المطلوبة والمعول عليها في الوقت المناسب)(معيار التدقيق رقم (٤) ، 2000: // http: www . google).

وعرف الاتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC) في الفقرة (٨) من المعيار الدولي للتدقيق(400 . ISAN) الرقابة الداخلية وتقدير المخاطر بأنها(كافة الاجراءات والسياسات التي تتبناها ادارة الوحدة الاقتصادية لمساعدتها قدر الامكان في بلوغ هدفها المتمثل في ضمان التنفيذ العملي المنظم للعمليات ،بما في ذلك الالتزام بالسياسات الادارية وحماية الاصول واكتشاف ومنع الاحتيال والأخطاء وضمان دقة السجلات المحاسبية واكتمالها وتوفير معلومات مالية يمكن الاعتماد عليها في الوقت المناسب (127 :1999, IFAC).

وقسم معيار التدقيق رقم (٤) نظام الرقابة الداخلية الى ما يأتي:- (معيار التدقيق رقم (٤) ، 2000: // http: www . google).

أ.الرقابة المحاسبية

وتشمل الخطة التنظيمية والوسائل والإجراءات التي تتعلق بصفة اساسية في المحافظة على موجودات الوحدة ومدى الاعتماد على البيانات المحاسبية المثبتة بالسجلات وذلك عن طريق اختيار دقة البيانات والمعلومات المحاسبية ومن وسائل الرقابة المحاسبية(القيد المزدوج،تسجيل المعاملات والترحيل اليومي لها، استخدام الحسابات الاجمالية والفرعية،اعداد موازين المراجعة الدورية،اتباع نظام المصادقات واعتماد قيود التسوية من قبل موظف مخول وأخيرا امداد الادارة بالبيانات المالية والمحاسبية بصفة دورية).

ب. الرقابة الادارية

هي مجموعة من النظم والأساليب التي تساعد في فحص وتقييم جميع نواحي النشاط بهدف تشخيص المشكلات الادارية ومعرفة نواحي القصور والأخطاء وتساعد في اقتراح الحلول المناسبة ولهذا فأنها تركز على تقويم السياسات والقرارات الادارية وتشجيع الالتزام بها وذلك بهدف تحقيق اكبر قدر من الكفاءة التشغيلية وتشمل الرقابة الادارية (الموازنات التقديرية، حسابات الكلفة، التقارير الاحصائية، تقارير الاداء، الرقابة على الجودة وبرامج التدريب المتنوعة للموظفين).

ج. نظام الضبط الداخلي

ويشمل مجموعة من الاجراءات والوسائل التنظيمية والمحاسبية التي تهدف الى ضبط عمليات الوحدة ومراجعتها يصوره تلقائية ومستمرة وذلك بجعل عمل شخص ما يراجع بواسطة شخص اخر لضمان حسن سير العمل.

د. جهاز التدقيق الداخلي

هو جهاز تقويمي مستقل ضمن تشكيلات الوحدة ويعد احد وسائل الرقابة الداخلية الفعالة تكلفه الادارة للقيام بخدمتها وطمأننتها على ان وسائل الضبط الموضوعية مطبقة وكافية من خلال مجموعة من الضوابط والإجراءات لتحقيق العمليات والقيود وبشكل مستمر لضمان دقة البيانات المحاسبية والإحصائية وللتأكد من حماية اصول وأموال الوحدة والتحقق من اتباع موظفي الوحدة للسياسات والإجراءات الادارية المرسومة لهم.

٢ . خصائص نظام الرقابة الداخلية

تعتمد كفاءة نظام الرقابة الداخلية على عدد من الخصائص الاساسية التي لا بد من توافرها كليا او جزئيا لتحقيق الاهداف التي وضع النظام من اجلها ، اذ ان توافر جميع الخصائص يشير الى جودة الرقابة الداخلية ومواطن قوتها في الوحدة الاقتصادية ، وان عدم وجود اي من هذه الخصائص فهو اشارة الى ضعف نظام الرقابة الداخلية او جزء منه وتشمل تلك الخصائص ما يأتي:- (توماس و هنكي، ١٩٨٩: ٣٧٤-٣٨٢)

- أ. الفصل بين المسؤوليات
- ب. وضع خطط السلطة والمسؤولية
- ج. كفاءة الموظفين
- د. الحماية المادية للأصول
- هـ. وجود قسم التدقيق الداخلي

٣. عناصر نظام الرقابة الداخلية

حدد معيار التدقيق رقم (٧٨) عناصر نظام الرقابة الداخلية بخمس عناصر وكما يأتي:-
(احمد، ٢٠٠٢: ٥٤-٥٦)

أ. بيئة الرقابة

تتضمن بيئة الرقابة مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية والتي تسهم بمجموعها وبدرجات متفاوتة في انجاز سياسات وإجراءات الوحدة الاقتصادية .
وتتأثر بيئة الرقابة بالعوامل الاتية :- (القواسمي، ٢٠٠٠: ٨-٩).

- الاستقامة والقيم الاخلاقية لإدارة الوحدة الاقتصادية

- الالتزام بالكفاءة

- مجلس الادارة ولجنة التدقيق

- فلسفة الادارة ونمطها التشغيلي

- الهيكل التنظيمي

- منح السلطات وتحديد المسؤوليات

- اجراءات وممارسات شؤون الموظفين

ب.تقدير المخاطر

ويقصد بها القيام بتحديد وتحليل المخاطر المتعلقة بتحقيق اهداف الوحدة الاقتصادية وإعداد البيانات المالية وفقا للمبادئ المحاسبية وتسعى الادارة من وراء تقدير مخاطر الرقابة الداخلية الى التعرف على تلك المخاطر واحتمالية حدوث الغش والأخطاء والعمل على كل ما من شأنه تخفيضها.

ج.انشطة الرقابة

وتشمل انشطة الرقابة الداخلية الاجراءات التالية (الفصل الملائم بين الوظائف ،دقة تفويض العمليات والأنشطة ، المستندات والسجلات الملائمة ، الرقابة المادية على الاصول والسجلات ..

د.المعلومات والاتصال

ان الغرض من نظام معلومات واتصال محاسبي بالوحدة الاقتصادية هو تحديد وتجميع وتحليل وتطبيق وتسجيل عمليات الوحدة الاقتصادية وضمان وجود مساءلة على الاصول والالتزامات.

هـ. المتابعة

تعني المتابعة المستمرة والتقييم الدوري لمختلف مكونات الرقابة الداخلية لتحديد عما اذا كانت تعمل كما هو مطلوب ولتحديد مدى الحاجة لإجراء التطوير والتحديد المطلوب لمساعدة الظروف وتقادي تقادم اجراءات الرقابة الداخلية، ويعد قسم التدقيق الداخلي عنصرا جوهريا لتحقيق فاعلية الرقابة ولكي تكون وظيفة التدقيق الداخلي فعالة فانه من الضروري ان يكون قسم التدقيق الداخلي مستقل عن بقية اقسام الوحدة الاقتصادية.

ثالثا: العلاقة بين ادارة المعرفة والرقابة الداخلية

ان ادارة المعرفة تهدف دائما الى البحث عن الابداع واكتساب المعارف الجديدة الناجحة واستخدامها في مختلف النشاطات التي تحقق الفاعلية التنظيمية ومواكبة ظروف البيئة التنافسية . لذلك فان العلاقة بين ادارة المعرفة والرقابة الداخلية تأتي من خلال كون القدرات المعرفية الجوهرية للمؤسسات وخصوصا لدى المديرين تتيح للمنظمات عموما اتباع اساليب وطرق جديدة او تعديل الاساليب والطرق الحالية بالسرعة المطلوبة في مختلف المجالات ومنها مجال الرقابة الداخلية مما يتيح للمؤسسات عموما تحقيق مزايا تنافسية.

وفي هذا المجال يشير (Wit&Meyer) الى ان الابداع يولد افكار وطرق جديدة لتحديد المشكلات واقتراح الحلول وهو احد المداخل المعرفية الاساسية لتحقيق النجاح التنافسي وذلك عبر اعتماد الاستراتيجيون لمخيلتهم في توليد حلول غير معروفه للمشكلات التنظيمية واختبار الاكبر ابداعا منها والتفكير بطريقة مبدعة وتجاوز المفاهيم المقبولة لاكتشاف افكار جديدة وبما ينمي في الافراد الابداع ومرونة التفكير (نصر وآخرون: ٢٠١٤، ١٧٦). وقد صنف كل من (Corbada & Woods, 2003:71) انشطة ادارة المعرفة ضمن اربعة محاور وظيفية اساسية من ضمنها محور التحكم والرقابة ويتعلق بالأنشطة ذات العلاقة بالسيطرة والرقابة على الجهود المرتبطة بإدارة المعرفة ودعم هذه الجهود وتوجيهها بالاتجاه الذي يعظم دور ادارة المعرفة وتأثيره في الاداء وتحدد أنشطة هذا المحور في ضوء رؤيا المؤسسة وأهدافها.

المبحث الثالث

الجانب التطبيقي

تناول المبحث الثالث الجانب التطبيقي للدراسة بفقرتين رئيسيتين تضمنت الفقرة الاولى تحديد اهمية المتغيرات من وجهة نظر افراد العينة لكل من متغيرات ادارة المعرفة ومتغيرات الرقابة الداخلية باستخدام متوسط الاتجاه والانحراف المعياري لغرض تحديد المتغيرات الاكثر تأثيرا والمتغيرات الاقل تأثيرا في تحديد مستوى اهميتها في تشكيل مستوى ادارة المعرفة ومستوى الرقابة الداخلية في المنظمات موضوع البحث.

وتضمنت الفقرة الثانية في الجانب التطبيقي تحليل العلاقة الارتباطية للمتغيرات باستخدام الانحدار المتعدد للمتغير المعتمد (الرقابة الداخلية) على المتغيرات المستقلة الرئيسة في ادارة المعرفة وذلك من اجل اختبار صدق الفرضية الرئيسة للبحث.

اولا : تحديد اهمية المتغيرات من وجهة نظر افراد العينة

١. تحديد اهمية الفقرات الفرعية لمتغيرات ادارة المعرفة

جدول رقم (١)

ت	مضمون الفقرة	متوسط الاتجاه	الانحراف المعياري	الوزن المؤي المرجح	الترتيب
١	ادخال كل ماهر جديد من اساليب لغرض تطوير العمل داخل الدائرة	٤,٤٦٧	٠,٨٦٠	٨٩	الثاني
٢	تطوير امكانيات العاملين لغرض الانسجام مع اساليب العمل الجديدة	٤,٦٣٣	٠,٦١٥	٩٢,٧	الاول
٣	تطلع العاملين اصحاب الخبرة بان تكون معرفتهم جزء من معرفة الدائرة	٤,٣٠٠	٠,٩٥٢	٨٦	السادس
٤	اكتساب معرفة خارجية جديدة	٤,٢٠٠	٠,٨٤٧	٨٤	التاسع
٥	الاستفادة من المعرفة الداخلية من خلال الحوارات وتبادل الخبرات.	٤,٢٦٧	٠,٧٤٠	٨٥	السابع
٦	توثيق المعرفة الجديدة بطريقة ملائمة لاحتياجات الدائرة	٤,٣٦٧	٠,٧١٨	٨٧	الرابع
٧	وضع المعرفة الجديدة في سياق معين يسهل امكانية مراجعتها وتنقيحها باستمرار	٤,٤٣٣	٠,٧٢٨	٨٨,٧	الثالث
٨	مراجعة اساليب العمل في ضوء الوقائع والظروف المستجدة	٤,٣٦٧	٠,٧٦٥	٨٧	الرابع
٩	تحديد فجوات المعرفة من اجل العمل على ايجاد بدائل داخلية وخارجية	٢,٩٣٣	٠,٦٩١	٥٨,٧	الثالث عشر
١٠	الوثائق والسجلات التي يسهل الوصول اليها	٤,٢٣٣	٠,٧٧٤	٨٤,٧	الثامن
١١	التقارير السنوية والدورية عن سير العمل المعدة بصيغة ملائمة	٤,٤٣٣	٠,٦٧٩	٨٨,٧	الثالث
١٢	الاهتمام بذوي الخبرة والتجربة وعدم التفريط بهم	٣,٢٠٠	٠,٧١٤	٦٤	الحادي عشر
١٣	اعتبار المعرفة مورد واصل ذو قيمة كبيرة للدائرة ويجب الاهتمام به	٤,٢٣٣	٠,٧٧٤	٨٤,٧	الثامن

١٤	تقييم المعرفة باستمرار لجعلها دقيقة وذات صلة بعمل الدائرة	٢,٩٦٧	٠,٧١٨	٥٩	الثاني عشر
١٥	استخدام انظمة تقييم الاداء ووضعها ضمن الخطط والبرامج الخاصة باستغلال الموارد	٤,٣٠٠	٠,٧٥٠	٨٦	السادس
١٦	وضع المعرفة في صيغة ملائمة يسهل الوصول اليها	٤,٣٣٣	٠,٦٦١	٨٦,٧	الخامس
١٧	جعل المعرفة متاحة للجميع في اي وقت وفي اي مكان	٤,١٠٠	٠,٩٢٣	٨٢	العاشر
١٨	تجديد مسارات للوصول الى المعرفة وتحديد اسماء المختصين والعاملين الذين يمتلكون كل نوع من المعرفة	٢,٩٦٧	٠,٨٥٠	٥٩	الثاني عشر

اظهرت نتائج تحليل اجابات افراد العينة باستخدام متوسط الاتجاه وكما موضح في الجدول (١) ان الفقرات (٢) تطوير امكانيات العاملين)، (١ ادخال كل ماهر جديد من اساليب)، (٧ وضع المعرفة الجديدة في سياق معين)، (١١ التقارير السنوية والدورية)، (٦ توثيق المعرفة الجديدة)، (٨ مراجعة اساليب العمل)، (١٦ وضع المعرفة في صيغة ملائمة)، (٣ تطلع العاملين اصحاب الخبرة)، (١٥ استخدام انظمة تقييم الاداء)، (٥ الاستفادة من المعرفة الداخلية)، (١٠ سهولة الوصول الى الوثائق والسجلات)، (١٣ اعتبار المعرفة مورد واصل)، (٤ اكتساب معرفة خارجية جديدة)، (١٧ جعل المعرفة متاحة للجميع) قد جاءت بالمراتب العشرة الاولى اذ سجلت متوسطات اتجاه هي على التوالي:

(٤,٦٣٣ ، ٤,٤٦٧ ، ٤,٤٣٣ ، ٤,٣٦٧ ، ٤,٣٣٣ ، ٤,٣٠٠ ، ٤,٢٦٧ ، ٤,٢٣٣ ، ٤,٢٠٠ ، ٤,١٠٠) وهذه المتغيرات تمثل اتجاهها ايجابيا عاليا وهي الاكثر اهمية في التأثير من بين المتغيرات الثمانية عشر في تحديد مستوى ادارة المعرفة في المؤسسات عينة البحث.

وقد جاءت الفقرة (١٢) الاهتمام بذوي الخبرة والتجربة في المرتبة الحادية عشر وهي تعكس اتجاهها ايجابيا واضحا ايضا في تحديد مستوى ادارة المعرفة من وجهة نظر افراد العينة.

في حين ان الفقرات (١٤) تقييم المعرفة باستمرار)، (١٨ تحديد مسارات الوصول للمعرفة)، (٩ تحديد فجوات المعرفة) قد جاءت في المرتبتين الاخيرتين اذ سجلت متوسطات اتجاه تعكس الاتجاه السلبي الذي يتعارض مع الاتجاه الذي يتوقعه الباحثان عن اهمية هذه الفقرات الثلاث في تحديد مستوى ادارة المعرفة في المؤسسات عينة البحث.

ويلاحظ من الجدول رقم (١) متقدم الذكر ان جميع قيم الانحراف المعياري للفقرات الثمانية عشر لمتغيرات ادارة المعرفة هي اقل من واحد صحيح وهذا يعني تجانس اجابات افراد العينة وتقاربها حول كل فقرة من فقرات المتغيرات الرئيسة لإدارة المعرفة مما يسمح الى حد كبير بالحكم على دقة نتائج التحليل السابق الذي يتعلق بمؤشرات متوسط الاتجاه.

ويلاحظ من الجدول رقم (١) ايضا ان المتغير الرئيس (انشاء المعرفة) الذي فقراته الفرعية من (١-٣) قد جاء في المرتبة الاولى من حيث الاهمية اذ سجل متوسط اتجاه مقداره (٤,٤٦٧) وفي المرتبة الثانية المتغير الرئيس (الحصول على المعرفة) وفقراته الفرعية من (٤-٦) وسجل متوسط اتجاه مقداره (٤,٢٧٨) وفي المرتبة الثالثة المتغير الرئيس (خزن المعرفة) وفقراته الفرعية من (١٠-١٢) وسجل متوسط اتجاه مقداره (٣,٩٥٦) وفي المرتبة الرابعة المتغير الرئيس (تتقيح المعرفة) وفقراته الفرعية من (٧-٩) وسجل متوسط اتجاه مقداره (٣,٩١١) وفي المرتبة الخامسة المتغير الرئيس (ادارة المعرفة) وفقراته الفرعية من (١٣-١٥) وسجل متوسط اتجاه مقداره (٣,٨٣٣) وفي المرتبة السادسة والأخيرة من حيث الأهمية فقد حل المتغير الرئيس (نشر المعرفة) وفقراته الفرعية من (١٦-١٨) وبمتوسط اتجاه مقداره (٣,٨٠٠) وان جميع المتغيرات الستة الرئيسة تمثل اتجاهها ايجابيا واضحا وهي تعكس المستوى الواضح لأهمية هذه المتغيرات في تحديد مستوى ادارة المعرفة من وجهة نظر افراد العينة .

٢. تحديد اهمية الفقرات الفرعية لمتغيرات الرقابة الداخلية

جدول رقم (٢)

ت	مضمون الفقرة	متوسط الاتجاه	الانحراف المعياري	الوزن المئوي المرجح	الترتيب
١٩	تهتم الادارة بالتعليمات والسياسات التي تحت الموظفين على الالتزام بالقيم الاخلاقية	٤,٣٣٣	٠,٧١١	٨٦,٧	الرابع
٢٠	تقرض الادارة عقوبات مشددة عند اكتشاف مخالفات تدل على عدم الامانة والنزاهة	٤,٣٠٠	٠,٧٩٤	٨٦	الخامس
٢١	يتم تحديد الاختصاصات بين الادارة والعاملين بشكل يمنع التعارض وتداخل الصلاحيات	٣,١٦٧	٠,٧٩١	٦٣	السابع
٢٢	يتم توزيع الاعمال على العاملين بحيث لا ينفرد شخص واحد بعملية كاملة من البداية الى النهاية	٤,٤٣٣	٠,٧٢٨	٨٨,٧	الثاني
٢٣	تهتم الادارة بالحد من المخاطر المرتبطة بالأنظمة والسياسات الجديدة المتبعة	٤,٤٠٠	٠,٦٧٥	٨٨	الثالث
٢٤	تهتم الادارة بالحد من المخاطر المرتبطة بتغيير الموظفين	٢,٩٣٣	٠,٧٤٠	٥٨,٧	الثامن
٢٥	تهتم الادارة بالالتزام بأنظمة المعلومات المحاسبية والإدارية	٤,٢٠٠	١,٠٣١	٨٤	السادس

	المتابعة				
٢٦	تهتم الادارة بوجود اجراءات رقابة تكفل تسجيل العمليات المالية عند حدوثها	٤،٤٣٣	٠،٧٢٨	٨٨،٧	الثاني
٢٧	تؤكد الادارة على المتابعة دائما للتأكد من تنفيذ انشطة الرقابة	٤،٦٠٠	٠،٥٦٣	٩٢	الاول
٢٨	يوجد دور فاعل للتدقيق الداخلي في عملية المتابعة	٤،٤٣٣	٠،٦٦١	٨٦،٧	الرابع

اظهرت نتائج تحليل اجابات افراد العينة باستخدام متوسط الاتجاه وكما موضح في الجدول رقم (٢) ان الفقرات (٢٧) تظهر تأثير الادارة على المتابعة) ، (٢٢ توزيع الاعمال على العاملين) ، (٢٦ اهتمام الادارة بإجراءات الرقابة) ، (٢٣ اهتمام الادارة بالحد من المخاطر) ، (١٩ اهتمام الادارة العليا بالتعليمات والسياسات) ، (٢٨ الدور الفاعل للتدقيق الداخلي) ، (٢٠ فرض عقوبات مشددة على المخالفات) ، (٢٥ الاهتمام بأنظمة المعلومات المحاسبية والإدارية) قد جاءت بالمراتب الستة الاولى اذ سجلت متوسطات اتجاه هي على التوالي (٤،٦٠٠ ، ٤،٤٣٣ ، ٤،٤٠٠ ، ٤،٣٣٣ ، ٤،٣٠٠ ، ٤،٢٠٠) وهذه المتغيرات تمثل اتجاهها ايجابيا عاليا وهي الاكثر اهمية في التأثير من بين المتغيرات العشرة في تحديد مستوى الرقابة الداخليه في المؤسسات عينه البحث.

وقد جاءت الفقرة (٢١) تحديد الاختصاصات بين الادارات والعاملين) في المرتبة السابعة وهي تعكس اتجاهها ايجابيا واضحا ايضا في تحديد مستوى الرقابة الداخليه من وجهة نظر افراد العينة . في حين ان الفقرة (٢٤) اهتمام الادارة بالحد من المخاطر المرتبطة بتغيير الموظفين) جاءت في المرتبة الاخيرة اذ سجلت متوسط اتجاه يعكس الاتجاه السلبي الذي يتعارض مع الاتجاه الذي توقعه الباحثان عن اهمية هذا المتغير في تحديد مستوى الرقابة الداخلية في المؤسسات عينة البحث. ويلاحظ في الجدول رقم (٢) متقدم الذكر ان جميع قيم الانحراف المعياري للفقرات العشرة لمتغيرات الرقابة الداخلية

هي اقل من واحد صحيح باستثناء الفقرة (٢٥) والتي سجلت انحرافا اكبر من الواحد صحيح بنسبة قليلة وهذا يعني تجانس اجابات افراد العينة وتقاربها حول كل فقرة من فقرات المتغيرات الرئيسة للرقابة الداخلية مما يسمح الى حد كبير بالحكم على دقة نتائج التحليل السابق الذي يتعلق بمؤشر متوسط الاتجاه.

ويلاحظ من الجدول رقم (٢) ايضا ان المتغير الرئيس (المتابعة) الذي فقراته الفرعية من (٢٧ - ٢٨) قد جاء في المرتبة الاولى من حيث الاهمية اذ سجل متوسط اتجاه مقداره (٤،٤٦٧). وفي المرتبة الثانية كل من المتغير الرئيس (بيئة الرقابة) الذي فقراته الفرعية من (١٩ - ٢٠) والمتغير الرئيس (المعلومات والاتصال) الذي فقراته الفرعية من (٢٥ - ٢٦) اذ سجلا متوسط اتجاه مقداره (٤،٣١٧) وفي المرتبة الثالثة جاء المتغير الرئيس (انشطة الرقابة) وفقراته الفرعية من (٢١ - ٢٢) وسجل متوسط اتجاه مقداره (٣،٨٠٠) اما في المرتبة الرابعة والأخيرة فقد جاء المتغير الرئيس (تقدير المخاطر) وفقراته الفرعية من (٢٣ - ٢٤) وقد سجل متوسط اتجاه مقداره (

(٣،٦٦٧). وان جميع المتغيرات الخمسة الرئيسة تمثل اتجاها ايجابيا واضحا وهي تعكس المستوى الواضح لأهمية هذه المتغيرات في تحديد مستوى الرقابة الداخلية من وجهة نظر افراد العينة.

ثانيا : تحليل العلاقة الارتباطية للمتغيرات

جدول رقم (٣)

الانحدار المتعدد للمتغير المعتمد (الرقابة الداخلية) على المتغيرات المستقلة الرئيسة (انشاء المعرفة ، الحصول على المعرفة،تنقيح المعرفة،خزن المعرفة ،ادارة المعرفة ،نشر المعرفة)

مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	F المحسوبة	R ² معامل التحديد	Rm الارتباط	Sig.
الانحدار	٦	٠،٩٠٠	٠،١٥٠	٢،٨٨٦	%٤٣	٠،٦٥٥	٠،٠٣
الخطأ	٢٣	١،١٩٥	٠،٠٥٢				
المجموع	٢٩	٢،٠٩٥					

اظهر تحليل الانحدار المتعدد للمتغير المعتمد (الرقابة الداخلية) على المتغيرات المستقلة الرئيسة (انشاء المعرفة،الحصول على المعرفة ، تنقيح المعرفة ،خزن المعرفة ، ادارة المعرفة ، نشر المعرفة) في الجدول رقم (٣) ان قيمة معامل التحديد (R²) بلغت (%٤٣) وهذا يعني ان المتغيرات المستقلة الرئيسة تفسر وتشارك بنسبة (%٤٣) في تحديد مستوى الرقابة الداخلية للمؤسسات المصرفية .

وقد اتضح من الجدول رقم(٣) ايضا ان قيمة (F المحسوبة) قد بلغت (٢،٨٨٦) وهي اعلى من قيمة (F المجدولة) بمستوى معنوية (٠،٠٥) ودرجة حرية (٢٣،٦) مؤكدة معنوية انموذج العلاقة وصدق الفرضية القائلة(ترتبط ادارة المعرفة ومن خلال متغيراتها الرئيسة (انشاء المعرفة ، الحصول على المعرفة ، تنقيح المعرفة ، خزن المعرفة ، ادارة المعرفة ونشر المعرفة) معنويا بمستوى الرقابة الداخلية.

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

اولا : الاستنتاجات

في ضوء ما اسفرت عنه نتائج التحليل الاحصائي في الجانب التطبيقي للدراسة .فان الاستنتاجات التي تمخضت عن تلك النتائج هي ما يأتي :-

١. تشكل ادارة المعرفة بمتغيراتها الرئيسة الستة (انشاء المعرفة ، الحصول على المعرفة ، تنقيح المعرفة ، خزن المعرفة

،ادارة المعرفة ،نشر المعرفة) اتجاها ايجابيا في المصارف موضوع البحث تمثل بشكل واضح في الاهتمام بتطوير امكانيات العاملين ، ادخال كل ما هو جديد من اساليب ، وضع المعرفة الجديدة في سياق معين وفي صيغة ملائمة ومتاحة للجميع ، استخدام انظمة تقييم الاداء ، الاستفادة من المعرفة الداخلية واكتساب معرفة خارجية. وان المتغير المستقل الرئيس(ادارة المعرفة) ومن خلال متغيراته الرئيسة وفقراته الفرعية تفسر بمضمونها الاجمالي مدى ادراك العاملين في اجهزة الرقابة الداخلية في المؤسسات المصرفية لأهميتها في تشكيل وتعزيز ادارة المعرفة من وجهة نظر افراد العينة.

٢. وعلى الرغم من الاتجاه الايجابي الذي تشكله ادارة المعرفة بمتغيراتها الرئيسة الستة الا ان تقييم المعرفة باستمرار ،.

وتحديد مسارات الوصول الى المعرفة وتحديد فجوات المعرفة تمثل اتجاها سلبيا يتعارض مع الاتجاه الذي توقعه الباحثان
عن اهمية ادارة المعرفة في تحديد مستوى الرقابة الداخلية في المؤسسات المصرفية.

٣.تشكل الرقابة الداخلية بمتغيراتها الرئيسة الخمسة (بيئة الرقابة ، أنشطة الرقابة ، تقدير المخاطر ،المعلومات والاتصال

والمتابعة) اتجاها ايجابيا في المؤسسات المصرفية موضوع البحث يتمثل بشكل واضح في التأكيد على المتابعة ،وتوزيع

الاعمال ،الاهتمام بإجراءات الرقابة ، الحد من المخاطر ، الاهتمام بالتعليمات والسياسات وبأنظمة المعلومات. وان المتغير المعتمد الرئيس الرقابة الداخلية ومن خلال متغيراته الرئيسة وفقراته الفرعية تفسر بمضمونها الاجمالي

مستوى اهمية هذه الفقرات وهي تؤكد مدى ادراك العاملين بالرقابة الداخلية في المؤسسات المصرفية لأهميتها في

تشكيل وتعزيز مستوى الرقابة الداخلية من وجهة نظر افراد العينة .

٤. وعلى الرغم من الاتجاه الايجابي الواضح الذي تشكله الرقابة الداخلية بمتغيراتها الرئيسة الخمسة(بيئة الرقابة،تقدير المخاطر،أنشطة الرقابة،المعلومات والاتصالوالمتابعة) إلا ان اهتمام الادارة بالحد من المخاطر

المرتبطة بتغيير الموظفين قد اشر اتجاهها سلبيا يتعارض مع الاتجاه الذي توقعه الباحثان عن اهمية هذه الفقرة في تحديد مستوى الرقابة الداخلية من وجهة نظر افراد العينة .

٥. كما اظهرت نتائج التحليل الاحصائي بان ادارة المعرفة ومن خلال متغيراتها الرئيسية ترتبط بعلاقة ايجابية ومعنوية

بمستوى الرقابة الداخلية في المؤسسات المصرفية وهذا يعني ان ادارة المعرفة بشكل عام تسهم بشكل واضح في تفسير

مستوى الرقابة الداخلية للمؤسسات المصرفية موضوع البحث.

ثانيا : التوصيات

بناءا على الاستنتاجات التي خرجت بها الدراسة فان اهم التوصيات التي يجب الاخذ بها ما يأتي :-

١. ان تحديد فجوات المعرفة من اجل العمل على ايجاد بدائل داخلية وخارجية تتطلب اولاً الارتقاء بكفاءة ادارة المعرفة من

اجل تحقيق التقاسم الفعال للمعرفة وامتلاك خرائط واضحة لغرض اوصول المعرفة من الذين يمتلكونها الى الذين لا

يملكونها ويتطلب تحديد فجوات المعرفة ايضا الارتقاء بكفاءة التطبيق من خلال تطوير ممارسات كافية لإرشاد العاملين

في العمل والتطبيق.

٢. يجب الاهتمام بالإفراد اصحاب الخبرة والمهارة العالية في المصارف والذين يمثلون راس المال البشري والذي لا يقل

قيمة وأهمية في مجال تحقيق النتائج النهائية للمصارف عن راس المال المادي وعدم التقريط بهم وكذلك الانفاق عليهم

في مجال التعلم والتدريب وتقديم الحوافز المادية والمعنوية لهم من اجل تحقيق الاستثمار الافضل لهذه الموارد

٣. يجب الاهتمام بتشكيل خرائط المعرفة والتي تعد اسلوبا مهما في تقاسم المعرفة لغرض تحديد مسارات الوصول الى

المعرفة وأسماء العاملين الذين يملكونها كما ان الشبكة الداخلية والخارجية تعتبر وسائل مهمة لتسهيل الوصول الى

المعرفة وجعلها متاحة للجميع في اي وقت وفي اي مكان .

٤. يجب الاهتمام بتوفير عناصر نظام الرقابة الداخلية الخمسة (بيئة الرقابة ،تقدير المخاطر ،أنشطة الرقابة ، المعلومات

والاتصال والمتابعة) بكفاءة عالية والاهتمام بها من اجل ضمان تنفيذ السياسات والتعليمات وفق ما مخطط لها.

والتي تشكل اهمية كبيرة في تعزيز نظام الرقابة الداخلية في المصارف عينة البحث

٥. يجب على الادارة الاهتمام بالحد من المخاطر المرتبطة بتغيير الموظفين من خلال توفير الاجواء المناسبة للحفاظ على الكوادر الكفوءة لضمان تنفيذ عمليات الرقابة الداخلية عن الجوانب المالية وفق التعليمات ولتلافي الاخطاء التي من الممكن ان يقع فيها الموظفون الجدد والتي تؤدي الى الهدر بالمال العام وتضرر في سمعة المؤسسات المصرفية.

المصادر (References)

اولا : المصادر العربية

١. ابو فارة،يوسف احمد(٢٠٠٤) العلاقة بين استخدام مدخل ادارة المعرفة والأداء،دراسة تقدمت الى المؤتمر العلمي

ألرابع ادارة المعرفة،كلية الاقتصاد والعلوم الادارية/جامعة الزيتونة الاردنية

٢ أحمد ، محسن بأبقي عبد القادر(٢٠٠٢) مدى اعتماد مراقب الحسابات على عناصر الرقابة ألداخلية رسالة ماجستير،كلية الادارة والاقتصاد،الجامعة المستنصرية.

٣. ألعلي،عبد أأستار ، قنديلجي ،عامر ابراهيم ، العمري ،غسان(٢٠٠٦) المدخل الى ادارة أألمعرفة ،الطبعة الاولى،عمان،دار المسيرة للنشر والتوزيع .

٤. القوا سمي،حاتم(٢٠٠٠) الرقابة ألداخلية مجلة المدقق،جمعية مدققي الحسابات القانونيين الأأردنيين عمان الاردن ،

العدد ٤٤ ، ٤٥

٥ . جرادات،ناصر محمد سعود، أألعمانى، احمد إسماعيل والصالح اسماء رشاد ،(٢٠١١)، "ادارة أألمعرفة اثرء للنشر والتوزيع،الطبعة الاولى،الاردن.

٦. نجم نجم عبود،(٢٠٠٨)، " ادارة المعرفة ،المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات الوراق،الطبعة الثانية

،عمان.

٧. نوما س ،وليم وامرسون، هنكي(١٩٨٩) المراجعة بين النظرية والتطبيق،ترجمة احمد حامد حجاج وكمال الدين سعيد،دار المريخ،الرياض.
٨. نصر ، عزة جلال مصطفى واحمد ، عدنان محمد والذبياني ، منى سلمان(٢٠١٤)، ادارة الاصول الفكرية -منظوراستراتيجي،ط١،دار النشر للجامعات مصر ، القاهرة.
٩. معيار التدقيق رقم (٤) الذي حدده مجلس المعايير المحاسبية والرقابية في جمهورية العراق بجلسته بتاريخ ١٥/٧/٢٠٠٠،.: http://www. Google .).

Foreign References

ثانيا المصادر الاجنبية :

- 1.Bill Gates &C.Heming way,(1999): Business and the speed of thought ,Penguin book, london.
- 2.David J.Skyrme,(2001):Capitalizing on knowledge, Butterworth,Heinemann,oxford.
- 3.Heisig,P.&Vorbeck,.(2000):"Bench marking survey Results" springer verly . Berlin , HeideLberg,Germany.
- 4.(.http:// www. Google .:، Corbada and woods,(2003).
- 5.Efraim Turban et al .(2002): Information Technology For Management,John Wiley &Sons,Inc.New york, .
- Kathryn A.Bake and g.M.): 1. Knowledge Management,
6. Badamshina (2004
- 7.Kidd,Paul,T.(1994):"Agile manufacturing forging new frontiers, Addison-wesley,Publication company 1nc.
- 8.Interational federation of accountant (IFAC),(1999) ,hand book technical pronouncem ent Isa 400,
- .

ملحق

بسم الله الرحمن الرحيم

الاستاذ الفاضل

الست الفاضلة

م/استبيان

نهديكم تحياتنا.....

نضع امام شخصكم الكريم استبيان متخصص بموضوع البحث الموسوم (ادارة المعرفة وإثرها في الرقابة الداخلية) راجين تفضلكم بقراءة فقراتها بكل دقة وموضوعية والاجابه عنها بما ينسجم مع اراءكم وتوجهاتكم، ولا يسعنا إلا ان نشكر تعاونكم معنا من اجل خدمة البحث العلمي كما نود ان نشير الى الملاحظات الآتية :-

١. يرجى الاجابة على فقرات الاستبيان جميعها بوضع (/) امام الفقرات التي تعبر عن رأيكم علما ان الفقرات تتضمن خمسة

خيارات هي (اتفق تماما ، اتفق ، محايد ، لا اتفق ، لا اتفق اطلاقا).

٢. تستخدم بيانات الاستبيان لإغراض البحث العلمي ولا تستخدم لأية اغراض اخرى.

٣. لا داعي لذكر الاسم او العنوان اطلاقا.

وتقبلو فائق شكرنا وتقديرنا

الباحثان

أولا : المعلومات الشخصية

١. الجنس ذكر () ، انثى () .
٢. العمر اقل من ٣٠ سنة () ، ٣١-٤٠ سنة () ، ٤١-٥٠ سنة () ، اكثر من ٥٠ سنة () .
٣. الشهادة () .
٤. العنوان الوظيفي () .
٥. عدد سنوات الخدمة الوظيفية () .
٦. عدد سنوات العمل في الموقع الوظيفي الحالي () .

ثانيا: الاسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة

ت	سلم المقياس/مضمون الفقرة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق اطلاقا
	((متغيرات ادارة المعرفة))					
	أ. انشاء المعرفة، تعتمد الادارة في انشاء المعرفة على:					
١	ادخال كل ماهر جديد من اساليب لغرض تطوير العمل داخل الدائرة					
٢	تطوير امكانيات العاملين لغرض الانسجام مع اساليب العمل الجديدة					
٣	تطلع العاملين اصحاب الخبرة بان تكون معرفتهم جزء من معرفة الدائرة					
	ب. الحصول على المعرفة، تعتمد الادارة في الحصول على المعرفة من خلال:					
٤	اكتساب معرفة خارجية جديدة					
٥	الاستفادة من المعرفة الداخلية من خلال الحوارات وتبادل الخبرات.					
٦	توثيق المعرفة الجديدة بطريقة ملائمة لاحتياجات الدائرة					
	ج. تنقيح المعرفة، تعتمد الادارة في تنقيح المعرفة على:					
٧	وضع المعرفة الجديدة في سياق معين يسهل امكانية مراجعتها وتنقيحها باستمرار					
٨	مراجعة اساليب العمل في ضوء الوقائع والظروف المستجدة					
٩	تحديد فجوات المعرفة من اجل العمل على ايجاد بدائل داخلية وخارجية					
	د.خزن المعرفة،تعتمد الادارة في خزن المعرفة على:					
١٠	الوثائق والسجلات التي يسهل الوصول اليها					
١١	التقارير السنوية والدورية عن سير العمل المعدة بصيغة ملائمة					
١٢	الاهتمام بذوي الخبرة والتجربة وعدم التفريط بهم					

					هـ. ادارة المعرفة ،الاهتمام بإدارة المعرفة من خلال:	
١٣					اعتبار المعرفة مورد واصل ذو قيمة كبيرة للدائرة ويجب الاهتمام به	
١٤					تقييم المعرفة باستمرار لجعلها دقيقة وذات صلة بعمل الدائرة	
١٥					استخدام انظمة تقييم الاداء ووضعها ضمن الخطط والبرامج الخاصة باستغلال الموارد	
					و.نشر المعرفة، تعتمد الادارة في نشر المعرفة على:	
١٦					وضع المعرفة في صيغة ملائمة يسهل الوصول اليها	
١٧					جعل المعرفة متاحة للجميع في اي وقت وفي اي مكان	
١٨					تجديد مسارات للوصول الى المعرفة وتحديد اسماء المختصين والعاملين الذين يمتلكون كل نوع من المعرفة	
					((متغيرات الرقابة الداخلية))	
					ا. بيئة الرقابة	
١٩					تهتم الادارة بالتعليمات والسياسات التي تحت الموظفين على الالتزام بالقيم الاخلاقية	
٢٠					تفرض الادارة عقوبات مشددة عند اكتشاف مخالفات تدل على عدم الامانة والنزاهة	
					ب. انشطة الرقابة	
٢١					يتم تحديد الاختصاصات بين الادارة والعاملين بشكل يمنع التعارض وتداخل الصلاحيات	
٢٢					يتم توزيع الاعمال على العاملين بحيث لا ينفرد شخص واحد بعملية كاملة من البداية الى النهاية	
					ج. تقدير المخاطر	
٢٣					تهتم الادارة بالحد من المخاطر المرتبطة بالأنظمة والسياسات الجديدة المتبعة	
٢٤					تهتم الادارة بالحد من المخاطر المرتبطة بتغيير الموظفين	
					د. المعلومات والاتصال	

					٢٥ تهتم الادارة بالالتزام بأنظمة المعلومات المحاسبية والإدارية المتبعة
					٢٦ تهتم الادارة بوجود اجراءات رقابة تكفل تسجيل العمليات المالية عند حدوثها
					هـ. المتابعة
					٢٧ تؤكد الادارة على المتابعة دائماً للتأكد من تنفيذ أنشطة الرقابة
					٢٨ يوجد دور فاعل للتدقيق الداخلي في عملية المتابعة