

تأثير تحفيز العاملين في جودة العمل الرقابي**The effect of employee motivation on the quality of control work**

الباحث ميس عبد الحسن وحيد

ا.م.د ندى اسماعيل جبوري

Asst. prof. Dr. Nada Ismaeel Jabbouri Mays Abd Al-Hasan Waheed

كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة بغداد

College of Administration and Economics - University of Baghdad

Nada.qammach@yahoo.com

mais1992abdalhasan@gmail.com

تاريخ تقديم البحث : 2023/06/07

تاريخ قبول النشر : 2023/06/21

المستخلص

يهدف البحث الى قياس تأثير تحفيز العاملين بأبعاده (نظم الحوافز، والتمكين، والاثراء الوظيفي، والرضا الوظيفي) في جودة العمل الرقابي بأبعاده (المتطلبات المهنية، والمهارات والكفاءات، وتوزيع المهام، والتوجيه والاشراف)، وتكمن اهمية البحث من اهمية طبيعة عمل ودور المنظمة الرقابية الذي يُعد اعلى جهة رقابية في العراق، اما مشكلة البحث الرئيسية فقد تمثلت بتساؤل مهم وهو (ما مستوى تأثير تحفيز العاملين في جودة العمل الرقابي؟)، وتم اجراء البحث في ديوان الرقابة المالية الاتحادي، وتمثل المجتمع المبحوث بـ (المدراء العامين، ومعاوني المدراء العامين، ومدراء الاقسام، ورؤساء الهيئات الرقابية) والذي بلغ (295) فرداً وتم اختيار عينة منه بلغت وبحسب تقنية (كسر المعاينة) كونها عينة طبقية عشوائية (175) فرداً وهم المستجيبون لاستبانة البحث المعدة لهذا الغرض والتي تضمنت (40) فقرة تغطي الاجابة عن متغيرات البحث، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في انجاز هذا البحث، وتم تحليل البيانات عبر البرنامج الاحصائي (Spss v.24)، كما تم استخدام مجموعة من الوسائل الاحصائية لمعالجة البيانات منها (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف، والانحدار الخطي البسيط)، اما ابرز النتائج فتمثلت بوجود علاقة تأثير بين تحفيز العاملين وجودة العمل الرقابي.

الكلمات المفتاحية: تحفيز العاملين، جودة العمل الرقابي.

Abstract

The research aims to measure the effect of employee motivation with its dimensions (incentive systems, empowerment, job enrichment, and job satisfaction) on the quality of control work with its dimensions (professional requirements, skills and competencies, distribution of tasks, guidance and supervision). It is considered the highest supervisory authority in Iraq. As for the main research problem, it was represented by an important question, which is (what is the level of the impact of employee motivation on the quality of control work?), and the research was conducted in the Federal Office of Financial Supervision, and the researched community was represented by (general managers, assistant general managers, department managers, and heads of oversight bodies), which amounted to (295) individuals, and a sample of it was selected, and according to the (fracture sampling) technique, being a stratified random sample, (175) individuals were respondents to the research questionnaire prepared for this purpose, which included (40) items covering the answer to the research variables. The researcher relied on the analytical descriptive approach in completing this research, and the data was analyzed through the statistical program (Spss v.24), and a set of statistical methods were used to process the data, including (the arithmetic mean, standard deviation, coefficient of variation, and simple linear regression). As for the most prominent results, it was represented by the existence of an effect relationship between employee motivation and the quality of control work.

key words: employee motivation, quality of control work.

المقدمة

ان سعي المنظمات للعمل بمستوى عالٍ من الكفاءة والفاعلية لا يقتصر فقط بالسبل التي تجعل الافراد قادرين على العمل، بمعنى تمتعهم بالخبرات والمهارات اللازمة لأداء اعمالهم وانما بالبحث عن الكيفية التي تجعلهم متحمسين لأداء هذا العمل وراغبين فيه عن طريق اثارة دوافعهم وتحريك طاقاتهم وقدراتهم الكامنة ودفعهم على تحسين اداءهم والتعامل بكفاءة مع المهام الموكلة اليهم، وان ذلك يتحقق عن طريق عملية التحفيز التي تعمل على تحريك دوافع العاملين وتشبع رغباتهم وحاجاتهم وبالتالي تنصب فائدة ذلك في مصلحة المنظمة.

ويعد العمل الرقابي من اهم الوظائف التي تحتاج الى تحفيز ودعم من قبل الادارة بسبب اهمية نتائج هذا العمل للكثير من الاطراف ويساهم التحفيز في رفع جودة العمل الرقابي من خلال نظم حوافز عالية واثراء الوظائف وتحقيق الرضا الوظيفي، ومن هنا تبلورت فكرة البحث التي تمحورت حول (تأثير تحفيز العاملين في جودة العمل الرقابي).

ويعد ديوان الرقابة المالية الاتحادي اعلى جهاز رقابي مالي على مستوى العراق وبموجب الدستور، كذلك هو من أقدم الاجهزة الرقابية الاقليمية، ونظراً لهذا التاريخ الكبير فإن مثل هذا النوع من البحوث التي تنصب في الجانب النفسي لجودة العمل الرقابي تجد صداها في اروقة الديوان، بالإضافة الى عملها على زيادة ثقافة قيادات المنظمة في هذا الجانب والذي يكون مكملاً للجانب المهني للقيادات والذي يكون هدفه في النهاية هو زيادة جودة العمل الرقابي

وتم تقسيم البحث الى أربعة مباحث: تضمن المبحث الاول منهجية البحث، اما المبحث الثاني فتناول الإطار النظري للبحث، اما المبحث الثالث تناول الإطار العملي للبحث، اخيراً المبحث الرابع تضمن الاستنتاجات التي توصل اليها الباحث والتوصيات التي تم صياغتها بناءً على الاستنتاجات.

المبحث الاول -منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

1- مشكلة البحث

ان الرقابة هي احدى الوظائف الادارية المهمة التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالتخطيط في منظمات الاعمال الحديثة، وقد تطورت مفاهيم الرقابة والمنظور الاداري بشكل كبير في السنوات الاخيرة واصبح ينظر اليها على انها طريقة تصحيحية وتشمل الممارسات الادارية على جميع المستويات، اذ تتجسد مشكلة البحث في عدم الاهتمام الكافي من قبل المنظمة المبحوثة في تطبيق آليات لقياس رضا العاملين والقدرة على تحفيزهم من خلال نظم الحوافز والتمكين والاثراء الوظيفي ولما في ذلك تأثير في تحقيق جودة العمل الرقابي بالأخص ان طبيعة عمل المنظمة المبحوثة الرقابة على مختلف المستويات ويستند الى تقاريرها مختلف الجهات الحكومية، فضلاً عن ذلك تحليل العلاقة الديناميكية لمدى تأثير تحفيز العاملين في جودة العمل الرقابي ، وسيحاول الباحث الإجابة على التساؤلات الآتية:

أ- ما مستوى تحفيز العاملين في المنظمة المبحوثة؟

ب- ما مدى تأثير تحفيز العاملين في جودة العمل الرقابي في المنظمة المبحوثة؟

2- أهمية البحث

تتبع أهمية البحث من أهمية دور وطبيعة عمل المنظمة الرقابي، اذ تعد اعلى جهة رقابية في العراق وبذلك يقدم البحث مرتكزات جودة العمل الرقابي، فضلاً عن امتلاك عاملها مستوى من التحفيز لأداء العمل الرقابي بجودة اعلى ، بما ينعكس على جودة هذا العمل، وبذلك يقدم البحث الآتي:

أ- تحديد لمستوى تحفيز العاملين بما ينعكس على امتلاكها جودة العمل الرقابي.

ب- تكمن أهمية البحث في أهمية متغيراته المهمة والمعاصرة في الفكر الاداري والمتمثلة بتحفيز العاملين وجودة العمل الرقابي.

3- اهداف البحث

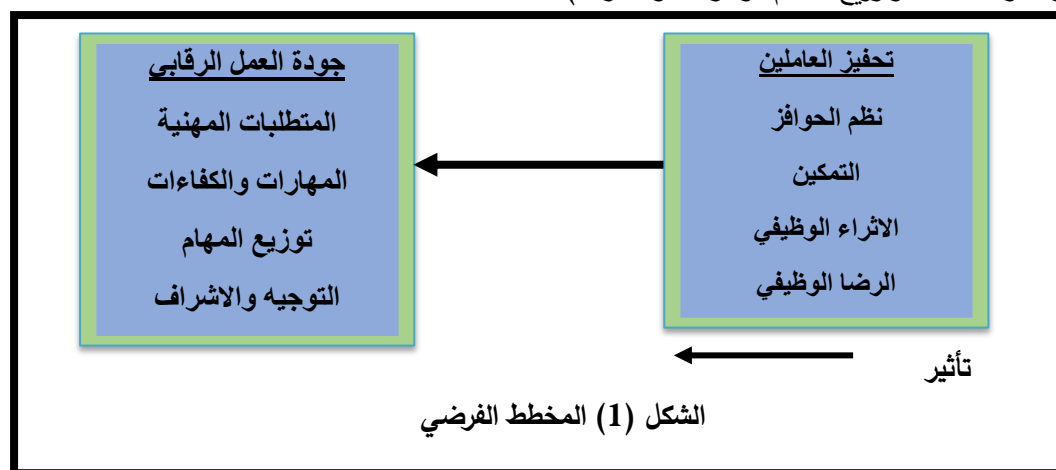
تتمثل اهداف البحث بالنقاط الآتية:

أ- تشخيص مستوى تحفيز العاملين في المنظمة المبحوثة.

ب- قياس تأثير تحفيز العاملين في جودة العمل الرقابي في المنظمة المبحوثة.

4- المخطط الفرضي للبحث وصياغة فرضيته

يوضح الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث، والذي يتمثل بمتغيرين رئيسيين، المتغير الاول تحفيز العاملين ويتضمن الابعاد (نظم الحوافز، والتمكين، والاثراء الوظيفي، والرضا الوظيفي)، اما المتغير الثاني جودة العمل الرقابي بأبعاده (المتطلبات المهنية، والمهارات والكفاءات، وتوزيع المهام، والتوجيه والاشراف).



اذ يبين من الشكل (1) وجود فرضية رئيسية وهي كالآتي:
الفرضية الرئيسية: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتحفيز العاملين في جودة العمل الرقابي).

5- منهج البحث وإداته

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يُعد احد اهم المناهج البحثية المستخدمة في الابحاث العلمية , ومن خلاله يتمكن الباحث العلمي من دراسة الظاهرة المدروسة بدقة وشمولية ، ويركز هذا المنهج على تحليل اراء العينة وتوجهاتها، فضلاً عن استخدامه في تحليل النتائج الاحصائية ، ووضع الاستنتاجات ومن ثم على اساسها تبني التوصيات، وتم استخدام (الاستبانة) كأداة للبحث، اذ شكلت الاستبانة المصدر الاساس الذي اعتمده الباحث في الحصول على المعلومات المتعلقة بالجانب العملي للبحث، وصممت معظم فقراتها بالاستناد على المقاييس الجاهزة القريبة من موضوع البحث بعد اجراء بعض التعديلات عليها بما يتناسب مع متطلبات البحث وبيئة المنظمة المبحوثة، فضلاً عن المقابلات الشخصية التي تُعد واحدة من اهم الادوات التي تستخدم لجمع المعلومات ، اذ يتم فيها التفاعل بشكل مباشر مع افراد العينة المبحوثة .

6- مجتمع وعينة البحث

تمثل مجتمع البحث في ديوان الرقابة المالية الاتحادية بكوادره القيادية المتمثلة بالمدراء العامين ومعاوني المدراء العامين ورؤساء الاقسام ورؤساء الهيئات، اما بخصوص عينة البحث فقد تم اختيار العينة (الطبقية العشوائية) والتي تمثل جزء من المجتمع الاصلي اذ تم اختيارها بطريقة تمكن الباحث من الوصول الى نتائج يمكن تعميمها، اذ ان مجتمع البحث بلغ (295)، اما عينة البحث بلغت (175) تم استخراجها بتقنية (كسر المعاينة) كونها عينة طبقية عشوائية.

7- الأساليب والوسائل الاحصائية

اعتمد الباحث على مجموعة من الوسائل الاحصائية للوصول الى نتائج البحث، وباعتماد على برنامج (SPSS V.24)، وهي كالآتي:

- الوسط الحسابي: لتشخيص مستوى اجابات افراد العينة المبحوثة.
- الانحراف المعياري: لتقييم مدى تشتت في الإجابات.
- معامل الاختلاف: لبيان التشتت النسبي في الإجابات.
- الانحدار الخطي البسيط: يستخدم لتقدير العلاقة الخطية بين المتغيرات.

ثانياً/ بعض الدراسات السابقة

1- دراسة (Alalade & Oguntodu, 2015)	
عنوان البحث	MOTIVATION AND EMPLOYEES' PERFORMANCE IN THE NIGERIAN BANKING INDUSTRY.. التحفيز واداء الموظفين في الصناعة المصرفية النيجيرية
الابعد	الحوافز المادية، الحوافز المعنوية
اهم الاهداف	التحقيق في مكانة التحفيز على اداء الموظفين في الصناعة المصرفية النيجيرية.
مجتمع وعينة البحث	تمثل مجتمع البحث في مجموعة من العاملين في (5) بنوك في منطقة جزيرة لاغوس، وبلغ عدد العينة (80) .
اداة البحث	الاستبانة .
بلد البحث	نيجيريا .
اهم الاستنتاجات	اثبتت النتائج ان التحفيز له تأثير على اداء الموظفين .
وجه التشابه، الاختلاف مع البحث الحالي	التشابه: متغير التحفيز واداة البحث. الاختلاف: مجتمع وعينة البحث .
مجال الاستفادة	اغناء الجانب النظري للبحث، فضلاً عن الاطلاع على المنهجية .
2- دراسة (البهي وآخرون ، 2018)	
عنوان البحث	دور التحفيز في تحسين اداء العاملين في المؤسسة العمومية / دراسة حالة "الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب" فرع الوادي .
الابعد	التحفيز الايجابي ، التحفيز السلبي .
اهم الاهداف	التعرف على اهم الحوافز التي تؤثر في تحسين اداء العاملين بالوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب .
مجتمع وعينة البحث	تمثل مجتمع البحث في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب اذ تم توزيع الاستبانة على عمال الوكالة ، بلغ عدد العينة (32) .
اداة البحث	الاستبانة .
بلد البحث	الجزائر .
اهم الاستنتاجات	ان تطبيق التحفيز في الوكالة يساهم في زيادة تحسين اداء العاملين.
وجه التشابه، الاختلاف مع البحث الحالي	التشابه: استخدام متغير التحفيز واداة البحث. الاختلاف: مجتمع وعينة البحث .
مجال الاستفادة	الاطلاع على منهجية البحث والجانب النظري .
3- دراسة (Lopez, 2012)	
عنوان البحث	The Effect of workload compression on Audit Quality. تأثير ضغط العمل في جودة التدقيق .
الابعد	العنصر البشري، السلوك المهني.
اهم الاهداف	تهدف هذه الدراسة الى أمكانية السيطرة على مؤثرات جودة العمل التدقيقي من خلال استخدام آليات رقابة الجودة في مستويات الشركة المبحوثة كافة عينة الدراسة / شركة (SOX) للتدقيق.
مجتمع وعينة البحث	عدد من الشركات المتخصصة في المحاسبة المالية والتدقيق، وبلغ عدد العينة (8384) .
اداة البحث	الاستبانة.
بلد البحث	امريكا.
اهم الاستنتاجات	ان هذه الدراسة من خلال تحليلها لسلوكيات العاملين في المواسم التي تحدث فيها ضغوطات العمل الى ان حماية المدققين من حدوث التلكؤ في سلوكياتهم او ما يطلق عليه (العسر الوظيفي) يتم باستخدام عمليات التحفيز المستمرة للحفاظ على المستويات المقبولة في الجودة عند تنفيذ عملية التدقيق.
وجه التشابه، الاختلاف مع البحث الحالي	التشابه: استخدام متغير جودة التدقيق واداة البحث. الاختلاف: مجتمع وعينة البحث وربط متغير ضغط العمل مع جودة التدقيق.
مجال الاستفادة	اغناء الجانب النظري والاطلاع على منهجية البحث.
4- دراسة (حسون ، 2013)	
عنوان البحث	إثر اعتماد المواصفة الدولية للتدريسية (ISO 10015) في تحقيق جودة العمل الرقابي / دراسة استطلاعية في ديوان الرقابة المالية الاتحادي.
الابعد	مسؤوليات القيادة المتعلقة بالجودة، متطلبات السلوك الاخلاقي، القبول والاستمرار، الموارد البشرية، تأدية مهام الرقابة، المراقبة.
اهم الاهداف	معرفة الآثار الناجمة عن تطبيق المواصفة الدولية الارشادية (ISO 10015) الخاصة بجودة التدريب على جودة العمل الرقابي على وفق معيار رقابة الجودة (ISSAI 40) المتحقق في ديوان الرقابة المالية الاتحادي.
مجتمع وعينة البحث	تمثل المجتمع من العاملين في المستويات القيادية في ديوان الرقابة المالية الاتحادي من مديرين عامين ومعاونيهم وخبراء ، ومديري تنسيق ورؤساء هيئات الرقابة المالية ، وبلغ عدد العينة (110) .
اداة البحث	الاستبانة.
بلد البحث	العراق.
اهم الاستنتاجات	اثبت البحث وجود أثر المواصفة الدولية (ISO 10015) في جودة العمل الرقابي.
وجه التشابه، الاختلاف مع البحث الحالي	التشابه: استخدام متغير جودة العمل الرقابي واداة البحث، ومجتمع البحث. الاختلاف: اختلاف الابعاد ومقاييس البحث.
مجال الاستفادة	الاطلاع على منهجية البحث.

المبحث الثاني - الاطار النظري

اولاً/ مفهوم تحفيز العاملين

يعرف التحفيز بأنه مجموعة العوامل المؤثرة الخارجية التي تثير الفرد وتدفعه لأداء الأعمال الموكلة إليه على خير وجه عن طريق إشباع حاجته ورغباته المادية والمعنوية، إذ إنها مشيرات تعمل على دفع الفرد العامل لأداء عمله بما يضمن تحريك القدرات الإنسانية وتحويلها إلى سلوك إنتاجي موجه (Afif&etal,2023:133) ، كما يعرف على انه ذلك المثير الذي يحرك الفرد نحو تحقيق هدف معين يتحقق من خلاله أهداف المؤسسة والفرد على حد سواء (Ahmadi et.al.,2023:389)، وتمت الإشارة للتحفيز على أنه تلك القوة التي تستثير الفرد للقيام بأداء أفضل إن تمكنت الإدارة من التحكم بهذه القوة وتوجيهها في إثارة الدافعية لبذل مجهود أكبر، عن طريق الربط بآلية معينة بين الوضعية الخارجية المتمثلة في الحوافز وبين الوضعية الداخلية التي تتعلق ببيئة العمل وبالفرد وبخصائصه الفيزيولوجية والثقافية والمهارية والمعرفية في مواقف معينة (He et.al.,2021:297). كما عرف على أنه عملية نفسية بدأها ظهور الاحتياجات، والتي تنطوي على عمل موجه نحو الهدف وسلوك يهدف الى اشباع رغبة معينة، اي انه الحافز الممنوح للعاملين من اجل انتاج اعلى، وان السلوك المحفز له ثلاث خصائص اساسية هي: (Alalade&Oguntodu,2015:4)

1- الاستدامة: اي انه سيعزز الرضا طويل الامد.

2- موجهة نحو الهدف: اي انه يركز على تحقيق الاهداف.

3- الاتجاه: اي انه يحدد الاحتياجات التي يجب الوفاء بها.

ومن خلال ما تقدم يمكن القول بأن التحفيز هو الاجراءات والوسائل التي تستخدمها المنظمة لزيادة اهتمام العاملين ورغبتهم بأداء اعمالهم اضافة الى زيادة رغبتهم في الاستمرار في المنظمة، ويعمل التحفيز على اعطاء نظرة ايجابية للعاملين لما حولهم ويجعلهم يستمتعون بمهامهم ويؤدونها بصورة جيدة.

ثانياً/ أهمية تحفيز العاملين

تتبع أهمية التحفيز من أهمية المورد البشري كأحد موارد الإنتاج التي يمكن من خلال استخدامها بكفاءة تحقيق أهداف الفرد والمنظمة، تأتي أهمية الحوافز المقدمة من خلال الكثير من الفوائد والمزايا التي تحققها، ونذكر منها ما يأتي:

أ. عملية التحفيز يمكن أن تقود إلى تطوير سلوك العمل المقبول في المنظمة واستقرار في قيم العمل التي تشكل النواة الرئيسية لما يسمى الثقافة التنظيمية (Nguyen et.al.,2021:60).

ب. الحصول على أفضل النتائج النهائية للأداء وذلك من خلال تخفيض تكاليف العمل، بزيادة الاهتمام بالنوعية والحرص على تقليل هدر الوقت والموارد المستخدمة (Nugraha&Pibiriari,2023:475).

ج. زيادة الرضا الوظيفي فالتحفيز الفعال من شأنه أن يجعل العمال يستجيبون لأعمالهم بشكل أفضل، ما يجعلهم يشعرون بالرضا أثناء تأديتهم لمهامهم (Pasaribu et.al.,2022:596).

د. التقليل من مقاومة التغيير إذ عندما يملك العمال كل المعلومات اللازمة في المنظمة فإن الإدارة في هذه الحالة لا تكون بحاجة لإقناع الأفراد بأهمية التغيير (Prastyo et. al., 2023: 271).

ويمكن القول ان للتحفيز اهمية كبيرة على جميع المستويات كونه يخلق بيئة عمل داعمة ويزيد من انتاجية العمل اضافة الى انه يمنح للعاملين التقدير والاحترام ويعمل على تشجيعهم على الاستمرارية في العمل والحفاظ عليهم من الذهاب لمكان اخر، وبالتالي تستطيع المنظمة من تحقيق اهدافها من خلال رفع مستوى جودة الاداء والتطور والتقدم في العمل.

ثالثاً/ ابعاد تحفيز العاملين

1- نظم الحوافز:

هي الاسلوب او الوسيلة او الاداة التي تقدم للفرد لإشباع احتياجاته وان نظرية حوافز العمل تركز على الحوافز الداخلية التي تتعامل مع الاسباب التي تدفع الافراد للعمل او تركهم له ، لذلك عند توافر انظمة مناسبة من الحوافز المادية والمعنوية يؤدي ذلك الى زيادة الرضا عن المنظمة وبالتالي زيادة الالتزام التنظيمي وانخفاض التكاليف وزيادة معدلات الانتاج ، وتعرف نظم الحوافز على انها مجموع الحوافز النقدية وغير النقدية المستخدمة التي تعزز التعاون بين اطراف المنظمة (Schöttle & Gehbauer, 2012:3).

2- التمكين:

ويعرف بأنه نقل السلطة والمسؤوليات من المديرين الى العاملين في المنظمة للمشاركة في سلطة القرار، ويكون المرؤوس الممكن هو المسؤول عن جودة ما يقرره (Ratmawait,2007: 556)، وأشار (Littrell,2003:2) ان التمكين هو مهارة اعطاء العاملين القوة على وضع الاهداف لأعمالهم الخاصة واتخاذ القرارات وحل المشاكل المتعلقة بالصلاحيات المخولة لهم وضمن حدود مسؤوليتهم ، ويرى (السامرائي، 2007: 404) ان التمكين هو عملية ادارية معاصرة تؤكد على منح العاملين حق التصرف واتخاذ القرارات الخاصة بإدارة انشطتهم داخل المنظمة ، وذلك عن طريق تفويضهم الصلاحيات وتزويدهم بالمعلومات المطلوبة في الوقت المناسب.

3- الاثراء الوظيفي:

ان الاثراء الوظيفي يسمح للموظفين بتنظيم جداولهم اثناء العمل وان يكونوا مسؤولين عن مهامهم، وان الاستقلالية الممنوحة للموظفين تؤدي الى تقليل النزاعات المتعلقة بالعمل وتقليل الضغط المرتبط بالوظيفة وزيادة الرضا الوظيفي في المنظمة، واثبتت العديد من الدراسات ان اثراء العمل للموظفين يحسن من حافزهم والتزامهم الوظيفي وله تأثير ايجابي كبير على ضبط النفس وتحقيق واحترام الذات (Tumi et. al., 2022: 125) واكد (Stephen & Timothy, 2019: 290) على ان الاثراء الوظيفي يتمثل بإضافة مسؤوليات عالية الى الوظيفة لزيادة الاحساس بالهدف والتوجيه والمعنى والدافع الداخلي ، ويختلف اثراء الوظيفة بهذه الطريقة عن توسيعها او اضافة المزيد من المهام والمتطلبات اذ انها تنطوي على اضافة طبقة اخرى من المسؤولية ، وتشير الدراسات الى ان الاثراء الوظيفي ممكن ان يكون فعالاً في تقليل معدل دوران الموظفين.

4- الرضا الوظيفي:

هو عبارة عن مشاعر العاملين تجاه وظائفهم ، وتعد هذه المشاعر نتيجة ادراكهم لما تقدمه هذه الوظائف ولما يجب ان يحصلوا عليه منها ، اذ كلما كان هناك تقارب بين الادراكين ارتفعت درجة الرضا الوظيفي (عويضة، 2008: 22) ، وأشار (Locke) على ان الرضا الوظيفي هو حالة عاطفية ايجابية ناتجة عن تقييم الفرد او الخبرة الوظيفية نقلاً عن (Thiagaraj&Thangaswamy,2017:465) ، وعرفه (العزاوي و عطا، 2013: 114) على انه مدى قناعة العامل بمردود الجهد الذي يبذله في انجاز المهام الموكلة اليه وانعكاس ذلك على مدى امكانية تحقيق حاجاته بشكل كفوء وفعال وبما ينعكس ايجاباً او سلباً على ادائه الوظيفي .

رابعاً/ مفهوم جودة العمل الرقابي

ان أول الباحثين الذين وضعوا تعريفاً لجودة التدقيق هو De Angelo الذي عرفه بأنه احتمالية قيام المدقق باكتشاف التحريفات الجوهرية في القوائم المالية والإبلاغ عنها (Ogbuabor&Okoronkwo,2019:92). ويوضح لنا تعريف De Angelo بأنه يوجد شرطين رئيسيين لتعريف جودة العمل الرقابي كمعيار يبرز من خلاله مشكلة جودة العمل الرقابي، وهذان الشرطان هما (شهل، 2014: 89):

1- ضرورة اكتشاف الاخطاء والتحريفات الجوهرية والاساسية في القوائم المالية.

2- الابلاغ عن هذه التحريفات، وادراجها في التقرير .

ويتضح من خلال ذلك ان الشرط الاول يعتمد على مهارات وقدرات مدقق الحسابات، اما الشرط الثاني والذي يتمثل في الابلاغ عن التحريفات الجوهرية في القوائم المالية المكتشفة، فيقاس باستقلالية مدقق الحسابات. كما عرفت جودة التدقيق بأنها الوسيلة التي تتمكن بواسطتها مكاتب تدقيق الحسابات التأكد إلى حد معقول بأن الإدارة التي تبديها عمليات التدقيق تعكس دائماً شروط قانونية أو تعاقدية أو أية معايير مهنية تصوغها تلك المكاتب بنفسها (Beange et.al.,2019: 56).

واكد (Afroz , 2017: 575) أن جودة العمل الرقابي تتطلب أن يعي الرقيب المالي جيداً خطوات وإجراءات العمل الرقابي وتحديد العوامل الأولية المؤثرة على كفاءته في القيام بكل خطوة وأداء كافة الإجراءات وبصفة خاصة مرحلتي التخطيط والتنفيذ والتي تتطلب إصدار الكثير من الأحكام المهنية.

ومن خلال ما تم تداوله اعلاه يمكن القول ان جودة العمل الرقابي عبارة عن تنفيذ متطلبات عملية التدقيق وفقاً للمتطلبات المقررة مسبقاً في مكتب التدقيق.

خامساً/ أهمية جودة العمل الرقابي

ان تحسين جودة التدقيق كمهنة مشتركة لكافة الاطراف المستفيدة منها تحقق زيادة بالثقة والاطمئنان ، فأن المدقق يهيمه ان تتم عملية التدقيق بأعلى مستويات الجودة لسببين : الاول هو اخلاء مسؤوليته امام الجهات الاخرى ، والثاني هو زيادة ارباحه والمحافظة على الزبائن ، اذ ان جودة التدقيق تعتبر من اهم العوامل التي تؤثر في مصداقية المدقق (Woo & Hian, 2001:133) ، واكد (الزهيري ، 2014:64) على ان جميع الشركات ومكاتب التدقيق تسعى الى اتباع نظام داخلي لرقابة الجودة لتنفيذ اعمال التدقيق بمستوى عالي من الجودة من اجل زيادة الارباح وتحقيق اهداف مهنة التدقيق ، اضافة الى ذلك تجنب تعرض المكاتب لمخاطر المسائلة القانونية ، واتفق (باعجة ، 2005:29) و (القيق، 2012:27) على انه يمكن تحديد اهمية جودة العمل الرقابي في الآتي :

- 1- الالتزام بمعايير التدقيق.
 - 2- الاهتمام بأوراق العمل وسريتها.
 - 3- تشجيع العمل بروح الفريق.
 - 4- العمل على اكتشاف الغش والتحريفات في القوائم المالية، والتقليل من الاخطاء العلمية.
 - 5- اضعاء المصداقية على القوائم المالية، وترسيخ الثقة في مهنة التدقيق.
 - 6- التعاقد مع مدققين ذات خبرة وكفاءة.
- ومن خلال ما تم تداوله اعلاه يمكن القول ان اهمية جودة التدقيق تتركز في التأكد من تحقيق عملية التدقيق لأهدافها المرجوة.

سادساً/ ابعاد جودة العمل الرقابي

1- المتطلبات المهنية:

وتتمثل بالالتزام الموظفين بمبادئ الاستقلال والامانة والتجرد والسرية وكما محدد في دليل اتحاد المحاسبين الدولي، اذ ينبغي وضع الاجراءات والسياسات التي تضمن بأن جميع الموظفين ملتزمين بمبادئ الموضوعية والاستقلالية والسرية والنزاهة والسلوك المهني، ومن الضروري توجيه الموظفين بالالتزام بقواعد اخلاقيات المهنة، ومن اجل ان يكون مراقب الحسابات مستقلاً ينبغي ان يكون اميناً من الناحية الذهنية، وبعيداً عن اي مصالح مالية او التزامات في المؤسسة الخاضعة للتدقيق (المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، بدون سنة نشر: 68) .

2- المهارات والكفاءات:

يجب ان يعمل في المنظمات موظفون مؤهلون ومن ذوي الخبرة والكفاءة والمهارة اللازمة لتنفيذ المهام والذين حافظوا على المعايير الفنية والكفاءة المهنية المطلوبة وتقسم الى: (العمرى، 2006: 52)

أ. التوظيف: من خلال مجموعة من الاجراءات اهمها وضع خطط للاحتياجات من الافراد من كافة المستويات واعلام الاشخاص القائمين بالتوظيف بالاحتياجات اللازمة مع مراعاة وضع استراتيجية مناسبة لتحديد المؤهلات المطلوبة، اضافة الى ذلك وضع برنامج لتحقيق اهداف التوظيف ومتابعة فاعلية تنفيذ البرنامج الموضوع وتقويمه بشكل دوري.

ب. التطوير المهني: اذ ينبغي وضع برنامج للتعليم المهني المستمر وتوفير المعلومات للأفراد حول التطورات الجارية في المعايير المهنية والفنية والمصادر التي تحتويها وتشجيع العاملين على المساهمة في فعاليات التطوير الذاتي ويتم تنظيم برنامج بحسب الحاجة من اجل الاستفادة من ذوي الخبرة العالية في مجالات مختلفة.

ج. الترقية: ويتم تفعيل دورها من خلال وضع المؤهلات الضرورية لمختلف مستويات المسؤولية وتقييم اداء الافراد واشعارهم بتقدمهم واناطة مسؤولية قرارات التوظيف والترقية الى اشخاص مؤهلين.

3- توزيع المهام:

ينبغي ان تعهد اعمال التدقيق الى اشخاص يمتلكون الكفاءة المهنية المطلوبة والتدريب الفني من خلال توزيع الاعمال فيما بينهم وكالاتي: (شهل، 2014: 100)

- أ. تحديد اعداد الموظفين المطلوبين للقيام بعملية التدقيق وعلى اساس الوقت والتكلفة.
- ب. تحديد الموظفين الذين تتلاءم خبرتهم وقدراتهم مع طبيعة العمل المكلف به.
- ج. تقدير الوقت اللازم لكل عملية تدقيق لتحديد متطلبات القوى العاملة وجدولة اعمال التدقيق.

4- التوجيه والاشراف:

ينبغي ان يتوافر التوجيه والاشراف الكافيان لأداء المهمة على جميع المستويات بحيث توفر القناة لشركة التدقيق في تنفيذ المهام بالجودة المطلوبة، كما ينبغي ان تتم الاستعانة بالأفراد من ذوي الخبرة من الخبراء والمستشارين كلما استوجب الامر ذلك، اذ تعتبر من الضوابط على مهمة التدقيق الموضوعية من قبل مراقب الحسابات، وبما يلائم طبيعة العمل المكلف به وفي ضوءها يتم التأكد من تحديد نطاق واهداف التدقيق (العبيدي، 2010: 74).

المبحث الثالث-الاطار العملي

أولاً/ عرض وتحليل وتفسير استجابة العينة لمتغيرات البحث

1- عرض وتحليل وتفسير نتائج المتغير المستقل (تحفيز العاملين): يتم في هذه الفقرة عرض وتحليل وتفسير نتائج استجابة العينة المبسوطة للمتغير المستقل (تحفيز العاملين) عبر تناول اربعة ابعاد فرعية وهي (نظم الحوافز، والتمكين، والاثراء الوظيفي، والرضا الوظيفي) عبر (20) فقرة، والآتي عرض لنتائج هذه الابعاد:

الجدول (1) المؤشرات الاحصائية لإجابات العينة حول متغير تحفيز العاملين

نظم الحوافز					
ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاسبقية
1	تسعى الادارة لمقابلة الحوافز المادية توقعات العاملين و تلبي حاجاتهم ومتطلباتهم المادية.	3.954	0.771	0.194	الاول
2	تسعى الادارة لتكون الحوافز المعنوية المقدمة تقابل توقعات ومتطلبات العاملين المعنوية .	3.931	0.813	0.206	الثاني
3	تسعى الادارة لتعدد انواع الحوافز وانسجامها مع تنوع وطبيعة العمل .	3.931	0.861	0.219	الثالث
4	يتم تبني نظام حوافز خاص بالديوان وبعمله ولا يشمل منظمات اخرى.	3.817	0.844	0.221	الرابع
5	تستند طريقة توزيع الحوافز الى معايير وطرائق توزيع معتمدة لاحتسابه على نقاط محددة.	3.702	0.885	0.239	الخامس
	اجمالي بعد (نظم الحوافز)	3.867	0.834	0.215	
التمكين					
ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاسبقية
6	تعمل الادارة على استدامة تدريب وتطوير العاملين وفق احدث الاساليب والتقنيات .	3.925	0.884	0.225	الرابع
7	تسعى الادارة العليا لتوسيع صلاحيات الإدارات الوسطى والدنيا.	3.948	0.804	0.203	الثالث
8	تسعى الادارة لمنح العاملين المتميزين فرصة تحمل مسؤولية اوسع.	3.817	0.751	0.196	الثاني
9	تقدم الادارة فرصة اتخاذ القرارات بدون الرجوع والاعتماد عليها بصورة كاملة .	3.874	0.747	0.192	الاول
10	تسعى الادارة العليا لإشراك العاملين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.	3.662	0.962	0.262	الخامس
	اجمالي بعد (التمكين)	3.845	0.829	0.126	

الاثراء الوظيفي					
ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاسبقية
11	يتسم الوصف الوظيفي بتحديد المهارات المطلوبة لأداء المواقع الوظيفية المختلفة.	3.708	0.871	0.234	الخامس
12	تتميز الوظائف بالتكامل بما يخدم تحقيق الاهداف .	3.800	0.816	0.214	الثاني
13	تتميز الوظائف بالاستقلالية وعدم وجود تداخل بالمهام .	3.742	0.862	0.230	الرابع
14	وجود التغذية الراجعة بما يحقق التحسين المستمر .	3.782	0.836	0.221	الثالث
15	يتنقل الموظف خلال خدمته الوظيفية لأداء مهام مختلفة لزيادة معرفته	4.045	0.842	0.208	الاول
	اجمالي بعد (الاثراء الوظيفي)	3.815	0.845	0.221	
الرضا الوظيفي					
ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاسبقية
16	تمتلك الادارة القدرة على التنبؤ بسلوكيات العاملين لكونها تشخص مستوى رضاهم .	3.834	0.858	0.223	الاول
17	تعتمد الادارة معايير محددة ومعلنة لضمان الشفافية وتكافؤ الفرص بين الموظفين.	3.828	0.886	0.231	الثالث
18	تطبق الادارة نظام مبني على ربط مكافآت وحوافز العمل بتقييم اداء العاملين.	3.748	0.985	0.262	الرابع
19	تمتلك الادارة اليات لتشخيص ولقياس مستوى رضا الموظفين	3.422	1.228	0.358	الخامس
20	تسعى الادارة لتحسين الاجراءات لتوفير البيئة الداعمة بناء على التغذية الراجعة من الموظفين .	3.891	0.880	0.226	الثاني
	اجمالي بعد (الرضا الوظيفي)	3.744	0.967	0.260	
	اجمالي متغير تحفيز العاملين	3.817	0.868	0.205	

المصدر: مخرجات برنامج (spss v.24)

يتضح من الجدول المتعلق باختبار تحفيز العاملين وابعاده الفرعية ان اجمالي الوسط الحسابي للمتغير بلغ (3.817) أي بمستوى جيد، اما الانحراف المعياري لأجمالي المتغير فقد بلغ (0.868) ومعامل الاختلاف قد بلغ (0.205) أي بمستوى تشتت تقريباً (20.5%) وبمستوى تجانس تقريباً (79.5%)، وهذه النتائج تدل على اعطاء الادارة الصلاحيات للموظفين ومنح العاملين المتميزين فرصة لتحملهم مسؤولية اوسع، فضلاً عن قيام المنظمة المبحوثة بتقديم التدريب والتطوير لعاملها بصورة مستمرة و ان الوصف الوظيفي يتسم بتحديد المهارات المطلوبة لأداء المواقع الوظيفية المختلفة، فضلاً عن ذلك ان الوظائف تتسم بالتكامل تارة والتمايز والاستقلالية تارة اخرى كما ان طبيعة الاثراء الوظيفي تتطلب وجود التغذية وان الادارة تهتم برضا موظفيها لكن ليس بالقدر الكافي اذ تبين ان هناك نسبة من التباين.

3- عرض وتحليل وتفسير نتائج المتغير التابع (جودة العمل الرقابي): يتم في هذه الفقرة عرض وتحليل وتفسير نتائج استجابة العينة المبحوثة للمتغير التابع (جودة العمل الرقابي) عبر تناول اربعة ابعاد فرعية وهي (المتطلبات المهنية، والمهارات والكفاءات، وتوزيع المهام، والتوجيه والاشراف) عبر (20) فقرة، والآتي عرض لنتائج هذه الابعاد:

الجدول (2) : المؤشرات الاحصائية لإجابات العينة حول متغير جودة العمل الرقابي

المتطلبات المهنية					
ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاسبقية
21	تقيس الادارة ما يمتلك العاملون من معرفة لمفهوم جودة الاداء المهني وما يتضمنه دليل التدقيق الدولي (220) الصادر عن الاتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC).	3.862	0.811	0.209	الثالث
22	تسعى الادارة لتوفير احدث الاصدارات العلمية الخاصة بالمهنة والمتزجمة من خلال متابعته المستمرة مع تعريف العاملين عليها .	4.051	0.818	0.201	الرابع
23	تسعى الادارة لنشر قواعد واداب السلوك المهني الخاصة بموظفي الديوان	4.137	0.628	0.151	الثاني
24	تراقب الادارة التزام العاملين بقواعد ومعايير التدقيق الدولية والمحلية واخلاقيات المهنة .	3.942	0.914	0.231	الخامس
25	تقوم الادارة بمراجعة وتقييم مدى توافر متطلبات جودة العمل في تنفيذ المهام الرقابية من قبل هيئات الديوان عبر الملفات الجارية والدائمة لها للتحقق من استكمال تلك الملفات لجميع المتطلبات القانونية والمهنية .	4.108	0.620	0.150	الاول
	اجمالي بعد (المتطلبات المهنية)	4.020	0.758	0.188	
المهارات والكفاءات					
ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاسبقية
26	تسعى الادارة لموازنة عدد العاملين في الهيئات الرقابية مع عبء العمل الرقابي المطلوب وحسب المعايير المعتمدة للاحتساب (يوم/ رقيب).	3.405	1.150	0.337	الخامس
27	تسعى الادارة لتوزيع الاعمال والمهام على العاملين وفقاً لكفاءتهم وخبرتهم ومهارتهم في انجاز العمل.	3.845	0.753	0.195	الاول
28	تستند الادارة للتطوير و التدريب الذي يحصل عليه العاملين لكونه الاساس الذي يعتمد عليه في توزيع الاعمال.	3.851	0.830	0.215	الثاني
29	تسعى الادارة لتغيير اعضاء الهيئات الرقابية بناءً على متطلبات العمل الطارئة والظروف المحيطة به .	3.977	0.890	0.223	الثالث
30	يتم تنويع المهام الموكلة الى الرقيب المالي للحرص على اكتسابه مهارة الربط والتحليل بين الحسابات.	3.845	0.979	0.254	الرابع
	اجمالي بعد (المهارات والكفاءات)	3.784	0.920	0.244	
توزيع المهام					
ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاسبقية
31	تعتمد الادارة معياري التحصيل العلمي والخبرة المهنية عند تكليف العاملين بمهام العمل .	4.314	0.710	0.164	الثاني
32	تغيير مجال الرقابة والتدقيق الذي يمارسه العاملين بين فترة واخرى يزيد من خبرتهم وكفاءتهم في عدة مجالات.	4.291	0.735	0.171	الثالث
33	تساهم الكفاءة المهنية التي يمتلكها العاملين لتقديم اداء ذا جودة عالية .	4.342	0.613	0.141	الاول
34	تتبنى الادارة تنفيذ برامج وسياسات للتطوير المهني التي يحتاجها العاملين وابلاغهم بها .	4.102	0.795	0.193	الخامس
35	الاستعانة بخبير المدقق في المهام التي تتطلب مهارات وخبرات خاصة غير متوفرة لدى عاملين الديوان .	4.085	0.7100	0.173	الرابع
	اجمالي بعد (توزيع المهام)	4.226	0.712	0.168	
التوجيه والاشراف					
ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاسبقية
36	يخضع اعضاء الهيئة الرقابية الى التوجيه والاشراف من قبل اشخاص ذوي خبرة لزيادة جودة العمل.	4.262	0.686	0.161	الثالث
37	يتم تقييم جودة التقارير الصادرة عن الهيئة الرقابية عبر معايير من فترة الى اخرى للإفادة من نتائج التقييم عند التوجيه والاشراف.	4.200	0.643	0.153	الاول
38	يهتم رؤساء الهيئات الرقابية بتطوير وبناء علاقات ايجابية مع العاملين في الهيئة.	4.245	0.671	0.158	الثاني
39	يخصص رؤساء الهيئات الرقابية جزء من وقتهم مع العاملين في الهيئة لمناقشة الملاحظات المتعلقة بالمهام المكلفين بها والتي تثار من قبلهم.	4.142	0.842	0.203	الرابع
40	يتم التحقق من ملائمة توزيع العمل على اعضاء الهيئة بحسب الاختصاص، و سنوات الخدمة وطبيعة المهام الموكلة لكل عضو .	4.074	0.864	0.212	الخامس
	اجمالي بعد (التوجيه والاشراف)	4.184	0.741	0.177	
	اجمالي متغير جودة العمل الرقابي	4.053	0.782	0.194	

المصدر: مخرجات برنامج (spss v.24)

يتضح من الجدول المتعلق بأختبار جودة العمل الرقابي وإبعاده الفرعية ان اجمالي الوسط الحسابي للمتغير بلغ (4.053) أي بمستوى جيد، اما الانحراف المعياري لأجمالي المتغير فقد بلغ (0.782) ومعامل الاختلاف قد بلغ (0.194) أي بمستوى تشتت تقريباً (19.4%) وبمستوى تجانس تقريباً (80.6%)، وتشير النسبة الى وجود انسجام عالٍ بإجابات العينة وهذا يؤكد ان العاملين لديهم المعرفة الكافية بمفهوم جودة الاداء المهني وما يتضمنه دليل التدقيق الدولي (220) الصادر عن الاتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC) فضلاً عن توفير الديوان لأحدث الاصدارات العلمية الخاصة بالمهنة والمترجمة من خلال متابعتها المستمرة مع تعريف العاملين عليها، وضرورة المهارات والكفاءات في عمل ديوان الرقابة المالية الاتحادي، فضلاً عن حرص الادارة على تنويع المهام الموكلة الى الرقيب المالي للحرص على اكتسابه مهارة الربط والتحليل بين الحسابات، مع التأكيد على اهمية التوجيه والاشراف من قبل اشخاص ذوي الخبرة من اجل زيادة جودة العمل الرقابي واجراء تقييم لجودة اداء الهيئات الرقابية من فترة لأخرى للاستفادة من نتائج التقييم عند التوجيه والاشراف واهتمام رؤساء الهيئات ببناء علاقات طيبة واجابية مع العاملين.

ثانياً/ اختبار فرضية البحث وتفسيرها

يتبين من الجدول (3) أن النتائج تشير الى وجود تأثير معنوي لإجمالي متغير (تحفيز العاملين) في خمسة علاقات تأثير اي بنسبة (100%) اي هناك تأثير على كل ابعاد جودة العمل الرقابي ، ويتضح ان قيمة الحد الثابت (α) بلغت (2.081) مما يعني قدرة المنظمة المبحوثة على تحقيق جودة العمل الرقابي هي قيمة (α) حتى لو ان مستوى المتغير المستقل (تحفيز العاملين) يساوي صفراً، في حين قيمة معامل الميل الحدي (β) بلغت (0.553) اي بمستوى متوسط مما يدل على ان تغيراً بمقدار وحدة واحدة في تحفيز العاملين يؤدي الى تغير في جودة العمل الرقابي للمنظمة المبحوثة بمقدار تقريباً (55.3%)، اما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (0.306) يعني ذلك ان ما نسبته (30.6%) من التباين الحاصل في قدرة المنظمة على تحقيق جودة العمل الرقابي يفسر بسبب متغير تحفيز العاملين، إما النسبة المتبقية تفسر عبر عوامل اخرى لم تدخل في النموذج الافتراضي او بسبب اخطاء عشوائية، كما ان قيمة (Sig) على المستوى الاجمالي بلغت (0.000) وهي ادنى من مستوى الدلالة (0.05) (0.01) مما يشير الى ان التأثير معنوي لمتغير تحفيز العاملين في جودة العمل الرقابي ، **وعليه يمكن قبول الفرضية الرئيسية (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير تحفيز العاملين في جودة العمل الرقابي) على أنه يمكن للباحث صياغة المعادلة التقديرية للنموذج وكالاتي:**

$$Y = \alpha + \beta x$$

$$Y = 2.081 + .553x$$

جدول (3): نتائج علاقة التأثير بين تحفيز العاملين بأبعاده مع جودة العمل الرقابي بأبعاده

العلاقات المعنوية		جودة العمل الرقابي	التوجيه والاشراف	توزيع المهام	المهارات والكفاءات	المتطلبات المهنية	المؤشرات	جودة العمل الرقابي تحفيز العاملين
الاهمية	عدد العلاقات							
100%	5	1.803	2.428	3.174	3.073	2.412	α	نظم الحوافز
		.556	.640	.260	.267	.486	β	
		.309	.409	.068	.071	.236	R^2	
		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	Sig	
		معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	المعنوية	
100%	5	1.416	2.273	2.563	2.422	2.370	α	التمكين
		.455	.466	.288	.295	.328	β	
		.207	.217	.083	.087	.108	R^2	
		0.000	0.000	0.000	0.000	0.001	Sig	
		معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	المعنوية	
100%	5	2.651	3.231	3.719	3.409	2.882	α	الاثراء الوظيفي
		.406	.411	.160	.237	.418	β	
		.164	.169	.026	.056	.174	R^2	
		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	Sig	
		معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	المعنوية	
100%	5	2.455	3.143	2.946	3.557	3.082	α	الرضا الوظيفي
		.392	.379	.344	.160	.302	β	
		.154	.143	.119	.026	.091	R^2	
		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	Sig	
		معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	المعنوية	
100%	5	2.081	2.769	3.101	3.115	2.686	α	تحفيز العاملين
		.553	.578	.328	.297	.463	β	
		.306	.334	.108	.088	.214	R^2	
		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	Sig	
		معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	المعنوية	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.24)

المبحث الرابع-الاستنتاجات والتوصيات

أولاً/ الاستنتاجات

- 1- تبين انه بالرغم من تقييم نظم الحوافز على انها بمستوى جيد، الا ان هناك اتفاق من قبل العينة المبحوثة على عدم اتسامها بالعدالة بالشكل الكافي، كما ان الحوافز المادية والمعنوية لا تتسجم وطبيعة المهام المكلف بها العاملين وعبء العمل بما يحقق الغاية المرجوة من الحوافز مثل الالتزام والرضا الوظيفي.
- 2- ان قيادة المنظمة المبحوثة تهتم بتدريب وتنمية مهارات العاملين من خلال منحهم فرصة تحمل مسؤوليات ومشاركتهم في اتخاذ القرارات ضمن حدود التعليمات النافذة كون المنظمة المبحوثة رقابية وتخضع لتشريعات صارمة وبالتالي فإن التمكين متباين بحسب المهام المكلف بها العاملين وقيود التشريعات والقوانين والتعليمات.
- 3- تبين ان الوظائف الرقابية تتطلب مهارات ومعرفة ومؤهلات، فضلاً عن ذلك تتسم بالتكامل والاستقلالية في ذات الوقت هناك تناقض من الصعب ادارته كما يصعب تحقيق الاثراء الوظيفي لان مستوى الاستقلالية قد يقوض هذه العملية، بالتالي فإن تحقيق الاثراء في المنظمة المبحوثة بمستوى جيد عند حدود ادارة التناقض بين كل من الاستقلالية والتكامل.
- 4- تبين عدم الاهتمام بتطبيق آليات بمعايير موضوعية تتسم بالشفافية مُطلع عليها العاملين لقياس الرضا الوظيفي، فضلاً عن ذلك تبين عدم ربط المكافآت والحوافز بتقييم اداء العاملين بالقدر الكافي الذي يحقق تقييم عالي للعينة المستجيبه فيما يتعلق بالرضا الوظيفي.
- 5- تبين وجود اهتمام من قبل الادارة لتزويد العاملين بأحدث الاصدارات العلمية الخاصة بالعمل والحرص على مراجعة وتقييم عمل الهيئات الرقابية، فضلاً عن التزام العاملين بقواعد ومعايير العمل.
- 6- وجد عدم الموازنة بالقدر الكافي بين عدد العاملين في الهيئات الرقابية وعبء العمل الرقابي بحسب المعايير المعتمدة بالاحتساب، وان توزيع الاعمال والمهام بحسب المهارة والخبرة وهذا عائق لان المهارة والخبرة من الصعب قياسها.
- 7- تبين اعتماد الادارة معيار التحصيل العلمي والخبرة المهنية عند تكليف العاملين واعتماد التدوير الوظيفي عبر تغيير مجال العمل الرقابي الذي يمارسه العاملين لزيادة خبرتهم وتتم الاستعانة بخبير المدقق في المهام التي تتطلب مهارات وخبرات خاصة لا تتوفر لدى العاملين في الديوان.
- 8- تبين تركيز الادارة على التقييم المستمر لجودة التقارير الصادرة عن الهيئات الرقابية وتقديم التوجيه الى اعضاء الهيئة من قبل اشخاص ذوي خبرة مما يؤدي الى زيادة جودة العمل، فضلاً عن الاهتمام بالعلاقات الايجابية التي تخلق بيئة عمل مستقرة

ثانياً/ التوصيات

1. على الادارة تبني نظم حوافز تتسم بالاتساق مع معايير واضحة ومعلنة للعاملين بحسب عبء العمل وطبيعة المهام المكلفين بها بما يضمن تحقيق رضا العاملين.
2. على ادارة المنظمة اعتماد حقائب تدريبية تتضمن برامج لتطوير مهارات وقدرات العمل الرقابي يتم التخطيط لها من قبل متخصصين في ادارة الموارد البشرية ومن يمتلكون الخبرة في التدريب والتطوير، فضلاً عن ذلك توضيح اسباب عدم اشراك العاملين في بعض القرارات مثل اتسامها بالسرية او تتضمن توجيه معين من قبل الادارات العليا.
3. على ادارة المنظمة تبني مفهوم ادارة التناقض بما تتضمنه من معايير وآليات تمكن من التعامل مع تناقض التكامل والاستقلال الذي تتسم به الوظائف الرقابية كما ينبغي تعزيز المهارات والمعرفة الرقابية والمعرفة بالقوانين والتشريعات النافذة المتعلقة بالعمل الرقابي.
4. ان على الادارة اعادة النظر بآلية تقييم الاداء المعتمد من قبل المنظمة مثل اعتماد نظام التقييم (360)، فضلاً عن قياس انجاز العاملين للمهام فيما يتعلق بوقت الانجاز والنوعية وربطها بالمكافآت والحوافز بصورة موضوعية وشفافة بما يحقق رضا العاملين.
5. ان على الادارة مراعاة استدامة الاهتمام بالاطلاع على الاصدارات المتعلقة بالأنشطة والآليات ومعايير العمل الرقابي على المستوى المحلي والدولي للإفادة من تجارب الآخرين ومحاكاتها بما يضمن تطوير العمل الرقابي.

6. على ادارة المنظمة الموازنة بين عدد العاملين في الهيئات الرقابية وعبء العمل الرقابي عبر اجراء استطلاع رأي واعادة تقييم مقاييس ادارة الموارد البشرية وتبني آليات ادارة عبء العمل، فضلاً عن تبني المرونة التنظيمية.
7. على الادارة توسيع تبنيها المعايير المتعلقة بتكليف العاملين وعدم اقتصرها على التحصيل العلمي والخبرة الرقابية بل واعتماد الخبرة التقنية اي تلك المتعلقة باستخدام البرامج الحاسوبية التي تعد من ادوات العمل الرقابي، فضلاً عن معايير سلوكية مثل المواطنة التنظيمية والفخر التنظيمي والالتزام التنظيمي كونها مرتكزات تشكل حيز معنوي لدى العاملين فيما لو امتلكوها ترثي بظلالها على جودة اداء العاملين.
8. ضرورة اعتماد الادارة على أحد معايير التدقيق الدولية المتعلقة بتقييم جودة التقارير الصادرة عن الهيئات الرقابية، فضلاً عن الاستعانة بشركات متخصصة بالتدقيق مثل شركة (EY).

المصادر:

أولاً/ المصادر العربية:

1. باعجة، سالم سعيد (2005)، الرقابة على جودة الاداء المهني، مجلة المحاسبة / الجمعية السعودية للمحاسبة / العدد (39) .
2. حسون، عصام خيون (2013)، اثر العملية التدريبية وفق المواصفة (ISO 10015) في جودة الرقابة المالية / دراسة استطلاعية في ديوان الرقابة المالية الاتحادي، رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد في الجامعة المستنصرية / بغداد – العراق .
3. الزهيري، رجا محمد عبد الرحيم (2014)، دور التخصص المهني لمراقب الحسابات في تقدير المخاطر وتحسين جودة التدقيق / بحث تطبيقي في مصرف الوركاء للاستثمار والتمويل / مساهمة خاصة، بحث مقدم على مجلس المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية / جامعة بغداد .
4. السامرائي، مهدي صالح (2007)، ادارة الجودة الشاملة في القطاعين الانتاجي والخدمي، دار الحرير، ط (1)، عمان/ الاردن .
5. شهل، وسام ياسين، (2014)، المشاركة في المعرفة لتحسين جودة الاعمال الرقابية/ بحث ميداني في ديوان الرقابة المالية الاتحادي، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد .
6. العبيدي، محمد عبد العزيز (2010)، استراتيجية التمكين ودورها في تعزيز جودة العمل الرقابي/ دراسة تحليلية لآراء عينة من الرقباء الماليين في ديوان الرقابة المالية، بحث دبلوم عالي في ادارة الاعمال مقدم الى كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الموصل .
7. العزاوي، باسل محمد و عطا، خالدية مصطفى (2013)، القيم الاخلاقية واثرها في تحقيق الرضا الوظيفي/ دراسة استطلاعية في المكتبة المركزية لجامعة بغداد، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة/ مجلة دنانير، العدد الخامس.
8. العمري، سيف حسين فوزي (2006)، التخطيط لعملية التدقيق واثره على جودة اداء مراقب الحسابات، دراسة تطبيقية في ديوان الرقابة المالية/ بحث مقدم الى مجلس امناء المعهد العربي للمحاسبين القانونيين لنيل شهادة المحاسبة القانونية، بحث غير منشور / بغداد، العراق .
9. عويضة، أيهاب أحمد (2008)، أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية في غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية.
10. الفتيق، امير جمال (2012)، مدى تطبيق رقابة الجودة في مكاتب تدقيق الحسابات في قطاع غزة/ دراسة ميدانية .
11. لبهي، عبد المالك وآخرون، (2018)، دور التحفيز في تحسين اداء العاملين في المؤسسة العمومية / دراسة حالة "الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب" فرع الوادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير/ الجزائر .
12. المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، المبادئ الاساسية للتدقيق، المنهاج الدولي، عمان / الاردن .

ثانياً/ المصادر الاجنبية

1. Afif, M., Mariyanti, T., Septiani, N., Dolan, E. (2023). Factor affecting employee motivation to increase performance of Sharia bank in Indonesia on Islamic perspective. APTISI Transactions on Management (ATM), 7(2).
2. Afroz, S. (2017). Quality of work life: A conceptual model. Advances in Economics and Business Management (AEBM), 4(8), 570-578.
3. Ahmadi, A., Ali, H., Anwar, K. (2023). The Influence of Education, Knowledge and Motivation (Literature Review). Dinasti International Journal of Management Science, 4(3)
4. Alalade, S. Y., & Oguntodu, J. A. (2015). Motivation and employees performance in the Nigerian banking industry. International Journal of Economics, Commerce, and Management, 3(4).

5. Alalade, S. Y., & Oguntodu, J. A. (2015). **Motivation and employees performance in the Nigerian banking industry.** International Journal of Economics, Commerce, and Management, 3(4).
6. Beange, K. H., Chan, A. D., Beaudette, S. M., & Graham, R. B. (2019). **Concurrent validity of a wearable IMU for objective assessments of functional movement quality and control of the lumbar spine.** Journal of biomechanics, 97, 109356.
7. He, W., Li, S. L., Feng, J., Zhang, G., Sturman, M. C. (2021). **When does pay for performance motivate employee helping behavior? The contextual influence of performance subjectivity.** Academy of Management Journal, 64(1).
8. Littrell, R. F. (2003). **Employee Empowerment in China,** A Case Study. Auckland: Auckland University of Technology.
9. Lopez, D. M., & Peters, G. F. (2012). **The effect of workload compression on audit quality.** Auditing: A Journal of Practice & Theory, 31(4), 139-165.
10. Nguyen, M., Malik, A., Sharma, P. (2021). **How to motivate employees to engage in online knowledge sharing? Differences between posters and lurkers.** Journal of Knowledge Management.
11. Nugraha, S., Pibriari, N. P. W. (2023). **The Effect of Compensation on Employee Performance With Motivation as Mediator at KTS Balinese Villas Canggu.** Jurnal Manajemen Pelayanan Hotel, 6(2)
12. Ogbuabor, D. C., & Okoronkwo, I. L. (2019). **The influence of quality of work life on motivation and retention of local government tuberculosis control programme supervisors in South-eastern Nigeria.** PloS one, 14(7), e0220292.
13. Pasaribu, R., Manurung, A. H., Rony, Z. T. (2022). **THE EFFECT OF LEADERSHIP, EMPLOYEE PERFORMANCE, MOTIVATION AND INFORMATION TECHNOLOGY ON EMPLOYEE JOB SATISFACTION MODERATED BY AGE OF EMPLOYEES AT DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KOTA BEKASI.** Dinasti International Journal of Management Science, 3(3).
14. Prastyo, A. B., Muhson, A., Efendi, R., Bahrin, K. (2023). **Employee Performance Influenced by Work Motivation.** International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding, 10(2).
15. Ratmawati, D. (2007). **Managerial Competency and Management to Employee Empowerment: Banking Companies Case, proceeding of the 13th Asia Practice Management Conference.** Melbourne Australia.
16. Schöttle, A., & Gehbauer, F. (2012). **Incentive systems to support collaboration in construction projects.** Proceedings for the International Group for Lean Construction, San Diego, CA, USA, Montezuma Publishing, San Diego, CA, 49.
17. Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge (2019) , **ORGANIZATIONAL BEHAVIOR** UPDATED 18TH EDITION GLOBAL EDITION.
18. Thiagaraj, D., Thangaswamy.A, (2017), **Theoretical Concept of Job Satisfaction** International Journal of Research-Granthaalayah, June, Vol.5, issue 6, pp 464-470.
19. Tumi, N. S., Hasan, A. N., Khalid, J. (2022). **Impact of compensation, job enrichment and enlargement, and training on employee motivation.** Business Perspectives and Research, 10(1).
20. Woo, E., And Hian , C.,(2001)"**Factor Associated With Auditor Accounting Asingapore Study**", Accounting And Business Research , Vol 31,No2, Pp133-144.

ملحق الاستبانة

المتغير المستقل / تحفيز العاملين: هو ممارسة ادارية للمدير للتأثير في العاملين من خلال تحريك الدوافع والرغبات والحاجات لغرض اشباعها وجعلهم أكثر استعداد لتقديم افضل ما عندهم من اجل تحقيق مستويات عالية من الاداء في المنظمة، وتقاس بالأبعاد التالية:

1- نظم الحوافز: وهي اساليب حث العاملين لأداء اعمالهم بإخلاص وجد، وإن توافر انظمة جيدة من الحوافز المعنوية والمادية يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي وبالتالي زيادة الالتزام التنظيمي وزيادة الولاء للمنظمة.

الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
1- تسعى الادارة لمقابلة الحوافز المادية توقعات العاملين و تلبي حاجاتهم ومتطلباتهم المادية.					
2- تسعى الادارة لتكون الحوافز المعنوية المقدمة تقابل توقعات ومتطلبات العاملين المعنوية.					
3- تسعى الادارة لتعدد انواع الحوافز وانسجامها مع تنوع وطبيعة العمل.					
4- يتم تبني نظام حوافز خاص بالديوان وبعمله ولا يشمل منظمات اخرى.					
5- تستند طريقة توزيع الحوافز الى معايير وطرائق توزيع معتمدة لاحتسابه على نقاط محددة.					

2- التمكين: ويعرف التمكين بأنه اعطاء السلطة او الاذن لشخص اخر ، وهو العملية التي تحفز الموظفين للاستفادة من خبراتهم ومهاراتهم من خلال توفير القوة والسلطة لهم بشكل فعال ، وان التمكين يحرر امكانيات الموظفين اذ يجعلهم يتخذوا قرارات بصورة سريعة لحل المشاكل بدلاً من احالة هذه المشاكل للمديرين .

الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
6- تعمل الادارة على استدامة تدريب وتطوير العاملين وفق احدث الاساليب والتقنيات.					
7- تسعى الادارة العليا لتوسيع صلاحيات الإدارات الوسطى والدنيا.					
8- تسعى الادارة لمنح العاملين المتميزين فرصة تحمل مسؤولية اوسع.					
9- تقدم الادارة فرصة اتخاذ القرارات بدون الرجوع والاعتماد عليها بصورة كاملة.					
10- تسعى الادارة العليا لإشراك العاملين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.					

3- الاثراء الوظيفي: ويعني زيادة عدد المهام التي يؤديها الفرد وازضافة سلطة اتخاذ القرار الى الوظائف، وهو اسلوب لإعادة تصميم الوظيفة بهدف زيادة الرضا والانتاجية للموظف من خلال زيادة اهمية ومعنى وظيفته الحالية وبذلك تصبح اكثر تحفيزاً.

الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
11- يتسم الوصف الوظيفي بتحديد المهارات المطلوبة لأداء المواقع الوظيفية المختلفة.					
12- تتميز الوظائف بالتكامل بما يخدم تحقيق الاهداف .					
13- تتميز الوظائف بالاستقلالية وعدم وجود تداخل بالمهام .					
14- وجود التغذية الراجعة بما يحقق التحسين المستمر .					
15- ينتقل الموظف خلال خدمته الوظيفية لأداء مهام مختلفة لزيادة معرفته.					

4- الرضا الوظيفي: وهو الشعور الايجابي الذي يشعر به الموظف تجاه وظيفته والمنظمة التي يعمل بها والناتج عن قبوله جميع العوامل المحيطة به وتحقيق احتياجاته ورغباته في العمل ، وبحجم هذا الرضا تزيد انتاجيته.

الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
16- تمتلك الادارة القدرة على التنبؤ بسلوكيات العاملين لكونها تشخص مستوى رضاهم.					
17- تعتمد الادارة معايير محددة ومعلنة لضمان الشفافية وتكافؤ الفرص بين الموظفين.					
18- تطبيق الادارة نظام مبني على ربط مكافآت وحوافز العمل بتقييم اداء العاملين.					
19- تمتلك الادارة آليات لتشخيص ولقياس مستوى رضا الموظفين.					
20- تسعى الادارة لتحسين الاجراءات لتوفير البيئة الداعمة بناء على التغذية الراجعة من الموظفين.					

المتغير التابع/ جودة العمل الرقابي: وتعني احتمالية قيام المدقق باكتشاف التحريفات الجوهرية في القوائم المالية والابلاغ عنها ، وان جودة التدقيق تتمثل بالسياسات والاجراءات التي تتبناها مؤسسة التدقيق لتوفير ضمان معقول بأن جميع عمليات التدقيق التي تقوم المؤسسة بها يتم انجازها وفقاً للمبادئ الاساسية المتحكمة بالتدقيق، وتقاس بالأبعاد التالية :

1- **المتطلبات المهنية:** وتتمثل بالمبادئ التي يجب ان يلتزم بها الرقباء واهمها (الامانة والموضوعية والسرية والاستقلالية والسلوك المهني) .

الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
21- تقيس الادارة ما يمتلكه العاملون من معرفة لمفهوم جودة الاداء المهني وما يتضمنه دليل التدقيق الدولي (220) الصادر عن الاتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC) .					
22- تسعى الادارة لتوفير احدث الاصدارات العلمية الخاصة بالمهنة والمترجمة من خلال متابعته المستمرة مع تعريف العاملين عليها .					
23- تسعى الادارة لنشر قواعد واداب السلوك المهني الخاصة بموظفي الديوان.					
24- تراقب الادارة التزام العاملين بقواعد ومعايير التدقيق الدولية والمحلية واخلاقيات المهنة .					
25- تقوم الادارة بمراجعة وتقييم مدى توافر متطلبات جودة العمل في تنفيذ المهام الرقابية من قبل هيئات الديوان عبر الملفات الجارية والدائمة لها للتحقق من استكمال تلك الملفات لجميع المتطلبات القانونية والمهنية.					

2- **المهارات والكفاءات:** ان المنظمة المختصة بالعمل الرقابي يجب ان يعمل بها موظفون من ذوي الخبرة والمهارة اللازمة لتنفيذ المهام بجودة عالية وان يكونوا مؤهلون لتلك الوظائف .

الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
26- تسعى الادارة لموازنة عدد العاملين في الهيئات الرقابية مع عبء العمل الرقابي المطلوب وحسب المعايير المعتمدة للاحتساب (يوم/ رقيب).					
27 - تسعى الادارة لتوزيع الاعمال والمهام على العاملين وفقاً لكفاءتهم وخبرتهم ومهارتهم في انجاز العمل.					
28 - تستند الادارة للتطوير و التدريب الذي يحصل عليه العاملين لكونه الاساس الذي يعتمد عليه في توزيع الاعمال.					
29 - تسعى الادارة لتغيير اعضاء الهيئات الرقابية بناءً على متطلبات العمل الطارئة والظروف المحيطة به.					
30- يتم تنويع المهام الموكلة الى الرقيب المالي للحرص على اكتسابه مهارة الربط والتحليل بين الحسابات.					

3- توزيع المهام: ويتمثل بتوزيع العمل بين الرقباء وفقاً لكفاءتهم المهنية ممن يمتلكون التدريب الكافي الذي تتطلبه مقتضيات العمل .

الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
31- تعتمد الإدارة معياري التحصيل العلمي والخبرة المهنية عند تكليف العاملين بمهام العمل.					
32- تغيير مجال الرقابة والتدقيق الذي يمارسه العاملين بين فترة وأخرى يزيد من خبرتهم وكفاءتهم في عدة مجالات.					
33- تساهم الكفاءة المهنية التي يمتلكها العاملين لتقديم أداء ذا جودة عالية.					
34- تتبنى الإدارة تنفيذ برامج وسياسات للتطوير المهني التي يحتاجها العاملين وإبلاغهم بها.					
35- الاستعانة بخبير المدقق في المهام التي تتطلب مهارات وخبرات خاصة غير متوفرة لدى عاملين الديوان.					

4- التوجيه والإشراف: إذ أنه من الضروري أن يتوافر التوجيه والإشراف الكافيان لجميع الرقباء عند انجاز أعمالهم بحيث تكون هناك قناعة لدى المنظمة المختصة بالعمل الرقابي بتنفيذ الأعمال بالجودة المطلوبة.

الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
36- يخضع أعضاء الهيئة الرقابية إلى التوجيه والإشراف من قبل أشخاص ذوي خبرة لزيادة جودة العمل.					
37- يتم تقييم جودة التقارير الصادرة عن الهيئة الرقابية عبر معايير من فترة إلى أخرى للإفادة من نتائج التقييم عند التوجيه والإشراف.					
38- يهتم رؤساء الهيئات الرقابية بتطوير وبناء علاقات إيجابية مع العاملين في الهيئة.					
39- يخصص رؤساء الهيئات الرقابية جزء من وقتهم مع العاملين في الهيئة لمناقشة الملاحظات المتعلقة بالمهام المكلفين بها والتي تثار من قبلهم.					
40- يتم التحقق من ملائمة توزيع العمل على أعضاء الهيئة بحسب الاختصاص، و سنوات الخدمة وطبيعة المهام الموكلة لكل عضو.					