



جامعة غرداية - الجزائر



كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
القسم العلوم المالية والمحاسبة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
في ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
فرع علوم مالية ومحاسبة: تخصص التدقيق ومراقبة التسيير
بعنوان:

أثر استخدام بطاقة الأداء المتوازن على جودة التدقيق الداخلي: دراسة حالة

تحت إشراف:
د. اولاد ابراهيم ليلي

من إعداد الطالبتين:
- بن ساحة فادية
- فنيش سلسبيل

نوقشت وأجزيت علنا بتاريخ: 2024 /06/11 أمام لجنة: مناقشة:

الاسم واللقب	الجامعة	الرتبة	الصفة
بوخاري عبد الحميد	جامعة غرداية	أستاذ	رئيسا
اولاد ابراهيم ليلي	جامعة غرداية	محاضر ب	مقورا
بشي إسماعيل	جامعة غرداية	محاضر ب	ممتحنا

السنة الجامعية: 2024/2023



جامعة غرداية - الجزائر



كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
القسم العلوم المالية والمحاسبة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير أكاديمي
في ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
فرع علوم مالية ومحاسبة: تخصص التدقيق ومراقبة التسيير
بعنوان:

أثر استخدام بطاقة الأداء المتوازن على جودة التدقيق الداخلي: دراسة حالة

تحت إشراف:
د. اولاد ابراهيم ليلي

من إعداد الطالبتين:
- بن ساحة فادية
- فنيش سلسبيل

نوقشت وأجزيت علنا بتاريخ: 2024 /06/11 أمام لجنة مناقشة:

الاسم واللقب	الجامعة	الرتبة	الصفة
بوخاري عبد الحميد	جامعة غرداية	أستاذ	رئيسا
اولاد ابراهيم ليلي	جامعة غرداية	محاضر ب	مقررا
بشي إسماعيل	جامعة غرداية	محاضر ب	ممتحنا

السنة الجامعية: 2024/2023

إلى أمي الغالية

بعد مسيرة دراسية دامت سنوات، ها أنا اليوم أقف
على عتبة تخرجي لقطف ثمار تعبي وأرفع قبعتي بكل
فخر فالحمد لله شكرا و امتنانا .

أهدي هذا النجاح إلى من لا ينفصل اسمه عن

اسمي ، الذي علمني الحياة بأجمل شكل "أبي الغالي بن ساحة نوردين". إلى الداعمة الأولى بحياتي شكري و امتناني ، سر
قوتي و نجاحي " أمي الغالية"

إلى قرة عيني من قاموا بتشجيعي دائما إلى الوصول و من دعمني بلا حدود " إخوتي و أخواتي" و صغيرة العائلة "نوران"
إلى رقيقة خطوات النجاح بدءا من أول خطوة و انتهاء آخر خطوة "سلسبيل"

فادية

بعد مسيرة دراسية حملت في طياتها التعب والفرح، ها أنا اليوم أقف على عتبت تخرجي فالحمد لله على فرصة البدايات
وبلوغ النهايات.

أهدي إلى من أحمل اسمه بكل فخر، إلى من دعمني بلا حدود وأعطاني بلا مقابل " أبي الغالي علي فنيش"

إلى من ساندتني و ألهمتني طيلة مسيرتي، إلى نبع الحنان " أمي الغالية" إلى التي سهلت لي الشدائد بدعائها "جدتي" حفظها
الله

إلى خيرة أيامي و صفوتها إلى من كانوا لي سندا و دعما "إخوتي" و "بنات خالتي" و "بنات خالي" و صغير العائلة "هيثم" إلى
رقيقة رحلة النجاح "فادية" التي تشركنا لحظات التعب و الفرح طيلة مشوار هذا العمل ، إلى صديقتي : اسمهان
، عائشة ، فاطمة.

سلسبيل

الشكر والعبادة

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، و بفضله تنزل الخيرات و البركات، و بتوفيقه تتحقق المقاصد و الغايات، و الصلاة و السلام على أشرف مخلوق أنزه الله بنوره واصطفاه. وانطلاقاً من قوله صلى الله عليه وسلم "من لم يشكر الناس لم يشكر الله" نتقدم بخالص الشكر والتقدير للأستاذة المشرفة الدكتورة "أولاد ابراهيم ليلى" التي تفضلت بالإشراف على هذه المذكرة و على توجهاتهما القيمة ونصائحها البناءة التي ساهمت في إثراء موضوع دراستنا راجين من الله عز و جل أن يسدد خطاهم فجزاهما الله خير الجزاء. خالص التقدير و الاحترام إلى الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة. كما لا ننسى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد بالأخص دكتور "مخنان عقبة" و دكتور "لزهري زواويد" كما نتقدم بالشكل الجزيل إلى البنوك التي تمت فيهم الدراسة.

الملخص :

هدفت الدراسة للكشف عن أثر أبعاد بطاقة الأداء المتوازن على جودة التدقيق الداخلي، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستهداف عينة من الموظفين في بنوك بعض ولايات الجنوب، والمقدر عددهم (70) والذي تم التوزيع عليهم استبيان يتكون من (36) عبارة، كما تم تحليل البيانات باستخدام برنامج *SPSS*.

وخلصت الدراسة في الجانب الوصفي إلى وجود مستوى ضعيف في جميع أبعاد بطاقة الأداء المتوازن لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، والمتمثلة في البعد المالي والأبعاد غير المالية المتمثلة في بعد النمو وبعد التعلم وبعد العمليات الداخلية وبعد العملاء، كما خلصت الدراسة إلى وجود مستوى ضعيف في أبعاد جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، المتمثلة في بعد كفاءة عمل فريق التدقيق الداخلي وبعد فاعلية تقارير التدقيق الداخلي.

كما خلصت الدراسة في الجانب المتعلق بالتحقق من الفرضيات إلى وجود أثر بارتباط ضعيف لجميع الأبعاد المالية والغير المالية والتي تمثل أبعاد بطاقة الأداء المتوازن، على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب.

كما قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: اهتمام بعض البنوك التجارية بولايات الجنوب بضرورة تطبيق بطاقة الأداء المتوازن واعتبارها أداة فعالة ومؤثرة في جودة التدقيق الداخلي، ضرورة الابتعاد عن الأساليب التقليدية في التقييم واستخدام الأساليب الحديثة كبطاقة الأداء المتوازن، كما يوصي البحث بالقيام ببحوث مستقبلية بما يخص بطاقة الأداء المتوازن واليات التطبيق السليمة لها ليس في قطاع البنكي وإنما في جميع المؤسسات المالية.

الكلمات المفتاحية: البعد المالي، الأبعاد غير المالية، أبعاد بطاقة الأداء المتوازن، جودة التدقيق الداخلي، البنوك في ولايات الجنوب الجزائر.

Summary



The study aimed to detect the impact of balanced scorecard dimensions on the quality of internal auditing, drawing on the analytical descriptive approach, and to target a sample of staff in banks in some states of the south, estimated at 70, who were distributed a questionnaire consisting of 36 phrases, as well as data analysis using spss software.

On the descriptive side, the study found a low level in all dimensions of banks' balanced scorecard in some states of the South. financial dimension and non-financial dimensions of post-growth, post-learning, post-internal and post-customer operations, The study also found a low level of internal audit quality in some states of the South. s work and the effectiveness of internal audit reports.

The study also found in the hypothesis verification aspect that there is a weak correlation of all the financial and non-financial dimensions that represent the balanced scorecard dimensions, to the quality of banks' internal audit in some states of the south.

The study also made a number of recommendations, the most important of which: the interest of some commercial banks in the southern states in the need to apply a balanced scorecard and consider it an effective and influential tool in the quality of internal auditing the need to move away from traditional methods of evaluation and the use of modern methods such as balanced scorecard, The research also recommends future research into balanced scorecard and proper application not in the banking sector but in all financial institutions.

Keywords :*Financial dimension, non-financial dimensions, balanced scorecard dimensions, internal audit quality, banks in the southern states of Algeria.*

﴿ قائمة المحتويات ﴾

الصفحة	العنوان
--------	---------



I	الإهداء
II	الشكر
III	الملخص
V	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
IX	قائمة المختصرات
X	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول: الأدب النظري والدراسات السابقة	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الإطار النظري لبطاقة الأداء المتوازن وجودة التدقيق الداخلي ...
03	المطلب الأول: بطاقة الأداء المتوازن: خلفية نظرية
09	المطلب الثاني: جودة التدقيق الداخلي
14	المطلب الثالث: علاقة التدقيق الداخلي والبطاقة الأداء المتوازن
16	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
16	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
22	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
27	المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية مع باقي الدراسات
32	خلاصة الفصل
الفصل الأول: الدراسة الميدانية	
34	تمهيد
35	المبحث الأول: الطريقة والإجراءات
35	المطلب الأول: منهجية الدراسة
36	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
الصفحة	العنوان
39	المطلب الثالث: صدق وثبات أداة دراسة
46	المبحث الثاني: عرض، تحليل ومناقشة النتائج



46	المطلب الأول: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة
51	المطلب الثاني: التحليل الوصفي لمحاور الدراسة
53	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
60	المطلب الرابع: مناقشة النتائج
63	خلاصة الفصل
65	خاتمة



﴿ قائمة المبروك ﴾

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
04	مراحل تطور بطاقة الأداء المتوازن	الجدول رقم (01-I)
27	مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات باللغة العربية	الجدول رقم (02-I)
29	مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات باللغة الأجنبية	الجدول رقم (03-I)
35	عينة الدراسة	الجدول رقم (01-II)
37	توزيع عبارات الاستبيان على الأبعاد في محاور الدراسة	الجدول رقم (02-II)
37	الخيارات المكونة لمقياس ليكارت الحماسي	الجدول رقم (03-II)
38	قيمة الوسط المرجح ودرجات الموافقة لعينة الدراسة	الجدول رقم (04-II)
39	إختبار الاتساق الداخلي للعبارات والبعد المالي	الجدول رقم (05-II)
40	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد النمو والتعلم	الجدول رقم (06-II)
41	إختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد العمليات الداخلية	الجدول رقم (07-II)
41	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد العملاء	الجدول رقم (08-II)
42	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد كفاءة عمل فريق التدقيق الداخلي	الجدول رقم (09-II)
43	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد فاعلية تقارير التدقيق الداخلي	الجدول رقم (10-II)
44	اختبار الصدق البنائي لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن	الجدول رقم (II-11)
44	اختبار الصدق البنائي لمحور جودة التدقيق الداخلي	الجدول رقم (II-12)
45	اختبار الثبات لأداة الدراسة	الجدول رقم (II-13)
45	اختبار التوزيع الطبيعي	الجدول رقم (II-14)
46	توزيع أفراد العينة حسب متغير الصنف	الجدول رقم (II-15)
47	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	الجدول رقم (II-16)
48	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	الجدول رقم (II-17)
49	توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة	الجدول رقم (II-18)
50	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	الجدول رقم (II-19)
51	المؤشرات الإحصائية لوصف محور أبعاد بطاقة الأداء المتوازن	الجدول رقم (II-20)
52	المؤشرات الإحصائية لوصف أبعاد محور جودة التدقيق الداخلي	الجدول رقم (II-21)
54	اختبار أثر البعد المالي على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب	الجدول رقم (II-22)



55	اختبار بعد النمو والتعلم على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب	الجدول رقم (II-23)
56	اختبار أثر بعد العمليات الداخلية على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب	الجدول رقم (II-24)
57	اختبار أثر بعد العملاء على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب	الجدول رقم (II-25)
58	اختبار أثر أبعاد غير المالية بطاقة الأداء المتوازن على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب	الجدول رقم (II-26)
59	اختبار أثر أبعاد بطاقة الأداء المتوازن على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب	الجدول رقم (II-27)



قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
04	مراحل تطور بطاقة الأداء المتوازن	الشكل رقم (I-01)
36	النموذج المعتد في الدراسة	الشكل رقم (II-01)
46	تمثيل أفراد العينة حسب متغير الصنف	الشكل رقم (II-02)
47	تمثيل أفراد العينة حسب متغير العمر	الشكل رقم (II-03)
48	تمثيل أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	الشكل رقم (II-04)
49	تمثيل أفراد العينة حسب متغير الوظيفة	الشكل رقم (II-05)
50	تمثيل أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	الشكل رقم (II-06)



قائمة المختصرات

الاختصار	باللغة الأصلية	العربية
BSC	<i>Balanced Score Cards</i>	بطاقة الأداء المتوازن
IFAC	<i>International federation of Automatic control</i>	الإتحاد الدولي للمحاسبين
IIA	<i>Institut of internal Auditors</i>	معهد المدققين الداخليين
BNA	<i>Banque nationale d'Algérie</i>	البنك الوطني الجزائري
CPA	<i>Crédit populaire d'Algérie</i>	القرض الشعبي الجزائري
BEA	<i>Banque Extérieure d'Algérie</i>	بنك الجزائري الخارجي
BADR	<i>Banque agricultur developement rural</i>	بنك الفلاحة والتنمية الريفية
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>	البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية

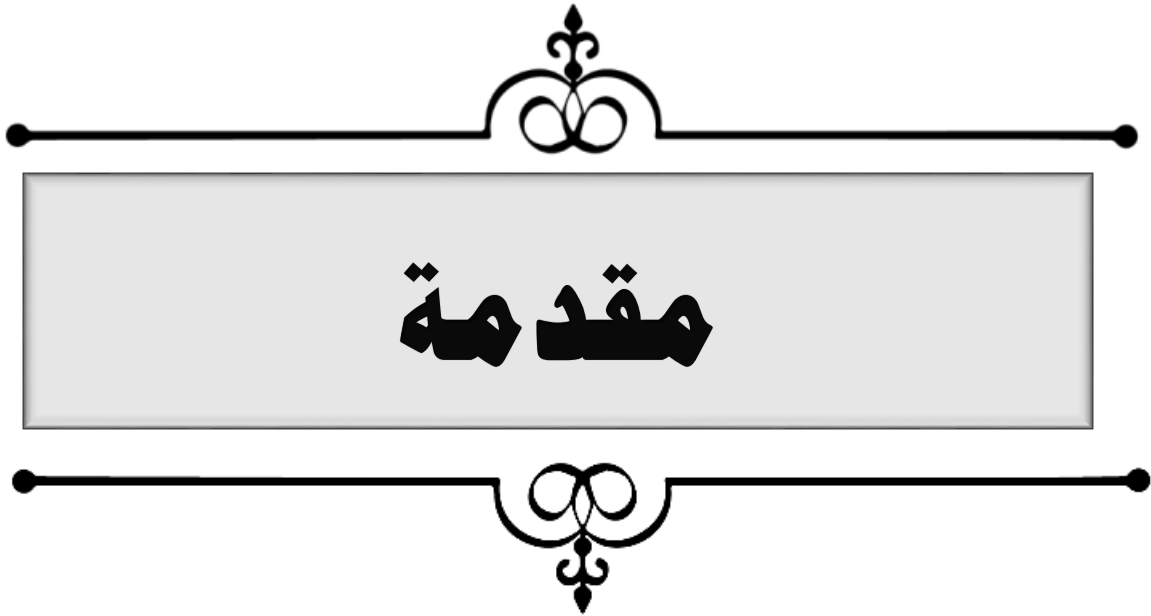


رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
01	استمارة الاستبيان	74
02	قائمة الأساتذة المحكمين	77
03	إختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد المالي	77
04	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد النمو والتعلم	78
05	إختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد العمليات الداخلية	79
06	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد العملاء	80
07	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد كفاءة عمل فريق التدقيق الداخلي	81
08	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد فاعلية تقارير التدقيق الداخلي	81
09	اختبار الصدق البنائي لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن	82
10	اختبار الصدق البنائي لمحور جودة التدقيق الداخلي	83
11	اختبار الثبات صدق الاداة	83
12	اختبار التوزيع الطبيعي	84
13	نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الشخصية	84
14	نتائج التحليل الوصفي لمحور أبعاد بطاقة الأداء المتوازن	85
15	نتائج التحليل الوصفي لمحور جودة التدقيق الداخلي	86
16	نتائج اختبار أثر البعد المالي على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب	86
17	نتائج اختبار بعد النمو والتعلم على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب	86
18	نتائج اختبار أثر بعد العمليات الداخلية على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب	87
19	نتائج اختبار أثر بعد العملاء على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب	88
20	نتائج اختبار أثر أبعاد غير المالية على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب	88

89	نتائج اختبار أثر أبعاد بطاقة الأداء المتوازن على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب	الملحق رقم 21
----	-------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

﴿ قائمة الملاحق ﴾





1. توطئة:

في ظل المنافسة الشديدة التي يشهدها القطاع المصرفي مع تزايد المتطلبات والحاجة إلى التوسع والتعامل مع التعقيدات المالية والإدارية المعاصرة، ومع ارتفاع وعي العملاء وتطلبهم لمستوى جودة معين لتعزيز الثقة بين مزودي الخدمة، أصبحت الإدارات تدرك بشكل أكبر ضرورة تحسين الأداء واتباع استراتيجيات حديثة لتحقيق مستويات أداء متقدمة. يتطلب ذلك رقابة عالية الجودة لضبط الأداء، يتم تحقيقها من خلال تفعيل وظيفة التدقيق الداخلي وتحسين جودتها سواء من الناحية المحاسبية أو الإدارية. وبالتالي، تبرز الحاجة إلى تبني مناهج ملائمة في الجودة وتحسين الأداء لضمان كفاءة وفعالية العملية الرقابية. ويعتبر أسلوب بطاقة الأداء المتوازن من أكثر الأدوات التي أثبتت نجاحها في إيجاد لغة مشتركة بين رؤية واستراتيجية المنظمة وتنفيذ أهدافها الاستراتيجية بشكل فعال، مما يحفز الإدارة على تحقيق هذه الأهداف. ويعد هذا الأسلوب من الأساليب الحديثة التي نالت شهرة واسعة في مجال البحث المحاسبي، وأثبتت فعاليتها كأداة استراتيجية حققت التكامل بين مقاييس الأداء المالية وغير المالية ضمن إطار رقابي وتحسين موحد.

2. الاشكالية الرئيسية:

على ضوء ماسبق يمكن صياغة الاشكالية المراد دراستها على النحو التالي:

إلى أي مدى تؤثر بطاقة الأداء المتوازن على جودة التدقيق الداخلي في البنوك التجارية بولاية غرداية وورقلة من وجهة نظر عينة الدراسة؟

- وبغية الإلمام بمختلف جوانب الموضوع الدراسة ارتأينا إلى تجزئة الإشكالية إلى مجموعة من الأسئلة بحيث ينبثق عن التساؤل الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية تتمثل فيما يلي:
- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ للبعد المالي على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك التجارية في بعض ولايات الجنوب؟
 - هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ للبعد النمو والتعلم على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك التجارية في بعض ولايات الجنوب؟
 - هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ للبعد العمليات الداخلية على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك التجارية في بعض ولايات الجنوب؟
 - هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ للبعد العملاء على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك التجارية في بعض ولايات الجنوب؟
 - هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ للأبعاد غير المالية على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك التجارية في بعض ولايات الجنوب؟

3. فرضيات الدراسة:

من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة، يمكن الاعتماد على الفرضيات التالية، والتي تكون منطلق لدراستنا.

الفرضية الرئيسية:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك التجارية في بعض ولايات الجنوب.

الفرضيات الفرعية:

- الفرضية الأولى: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للبعد المالي على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك التجارية في بعض ولايات الجنوب .

- الفرضية الثانية: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبعد النمو والتعلم على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك التجارية في بعض ولايات الجنوب .

- الفرضية الثالثة: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبعد العمليات الداخلية على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك التجارية في بعض ولايات الجنوب.

- الفرضية الرابعة: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبعد العملاء على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك التجارية في بعض ولايات الجنوب.

- الفرضية الخامسة: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للأبعاد غير المالية على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك التجارية في بعض ولايات الجنوب.

4. مبررات اختيار الدراسة:

إن اختيارنا لهذا الموضوع للدراسة له عدة مبررات منها ما هو موضوعي ومنها ما هو ذاتي نذكر منها:

- تماشي الموضوع دراسة مع إختصاصنا؛
- الميول نحو هذا النوع من المواضيع قصد كسب معارف؛
- محاولة إسقاط المعارف النظرية على أرض الواقع واستخلاص النتائج؛
- القناعة الخاصة بالدور الذي تلعبه بطاقة الاداء المتوازن في تحسين جودة التدقيق الداخلي.

5. أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى بلوغ جملة من الأهداف تتمثل في الآتي:

- إثبات صحة الفرضيات المنطلق منها؛
- بيان أثر استخدام أبعاد بطاقة الأداء المتوازن على تحسين جودة التدقيق الداخلي في البنوك التجارية محل الدراسة وتحديد العلاقة بينهما؛

- الاستفادة من نتائج الدراسة التطبيقية في تقديم بعض الاقتراحات التي تساعد البنوك التجارية في اعتماد بطاقة الأداء المتوازن.

- استكشاف العوامل التي تؤثر على فعالية بطاقة الأداء المتوازن في تحسين جودة التدقيق الداخلي.

- تحديد المتطلبات التي ينبغي تبنيتها لتحسين جودة التدقيق الداخلي.

6. أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من الآتي :

- اعتبار أسلوب بطاقة الأداء المتوازن من الأساليب الحديثة المطبقة في البنوك لسد الفجوة بين التطور العلمي لأساليب المحاسبة الإدارية والواقع المطبق فيها؛

- تتمثل أهميتها في محاولة اصفاء جانب نظري لموضوع الدراسة وهو الربط بين بطاقة الاداء المتوازن والتدقيق الداخلي في ظل التغيرات البيئة المصرفية الحديثة؛

- بيان أثر استخدام بطاقة الأداء المتوازن على جودة التدقيق الداخلي حيث نجاح هذه الدراسة يشجع البنوك التجارية في تبني تطبيق نموذج بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها كأسلوب إداري حديث؛

- أن تطبيق بطاقة الأداء المتوازن سيكون له اثار ايجابية كبيرة ليس فقط على جودة التدقيق الداخلي بل ستظهر هذه النتائج على مستوى البنوك التجارية بشكل عام على تحقيق اهدافه قصيرة وطويلة الأجل الى الوضع الذي يسعى أن يكون فيه مستقبلا .

7. حدود الدراسة:

قصد معالجة إشكالية الدراسة و بهدف وصول إلى نتائج أكثر دقة، قمنا بمحصر أبعاد وحدود الدراسة في

الجوانب التالية:

▲ **الحدود الموضوعية:** ركزت هذه الدراسة على أثر استخدام بطاقة الاداء المتوازن (كمتغير مستقل) في تحسين جودة التدقيق الداخلي (كمتغير التابع) بتركيز على الأبعاد التالية (الأبعاد المالية ، والأبعاد غير المالية).

▲ **الحدود المكانية:** تمت الدراسة على المستوى 07 بنوك تجارية العاملة بولايات الجنوب والمتمثلة في: البنك الوطني الجزائري ، القرض الشعبي الوطني، بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، البنك الوطني الخارجي، وبنك الفلاحة والتنمية الريفية ببلدية زلفانة لولاية غرداية، بالإضافة لبنك الوطني الجزائري ، القرض الشعبي الوطني لولاية ورقلة.

▲ **الحدود الزمانية:** لقد تحدد المجال الزمني لدراستنا في الفترة الزمنية الممتدة من شهر فيفري الى شهر مارس من سنة 2024، حيث قمنا بإجراء التبرص الميداني.

8. منهج الدراسة:

من أجل دراسة إشكالية الدراسة، و محاولة للإجابة على التساؤلات المطروحة ذات الصلة بها، عن طريق دراسة صحة الفرضيات المعتمدة في هذه الدراسة، تم الاعتماد المناهج التالية:

✧ **المنهج الوصفي:** من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي في الدراسة النظرية، حيث تم إجراء مسح نظري في الأدبيات المتعلقة البطاقة الأداء المتوازن و جودة التدقيق الداخلي، مع عرض أهم الدراسات السابقة في حدود ما تم الاطلاع عليه_ بهدف تحقيق نوع من الربط بين التراكم جانب النظري والتطبيقي.

✧ **منهج الدراسة الحالة:** استخدمت الدراسة أداة الاستبيان خدمة لأهدافها، كما تم الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية SPSS.V22 لتحليل وجهات نظر أفراد العينة المدروسة وتفسير نتائج الدراسة المتوصل إليها.

9. مصادر البيانات والأدوات الإحصائية المستخدمة:

☞ **أسلوب الدراسة المكتبية:** إن الهدف من المسح المكتبي تحديد الإطار العام للدراسة، وذلك بالاستناد إلى المصادر المتنوعة العربية والأجنبية، منها المتعلقة بموضوع البحث بصفة مباشرة أو غير مباشرة، حيث تشمل على الكتب، الدوريات والرسائل العلمية، والدراسات السابقة من خلال عرض بعضها (رسائل ماجستير، وأطروحات دكتوراه).

☞ **أسلوب الدراسة التطبيقية:** اعتمدت الدراسة على بعض البرامج الإحصائية، كبرنامج الحزم الإحصائية SPSS وبرنامج EXCEL.

10. هيكل الدراسة:

بغية الامام بالموضوع محل الدراسة، ومعالجة الإشكالية المطروحة والوصول للأهداف المحددة من الدراسة ولاختبار الفرضيات التي تم صياغتها، تم تقسيم الدراسة إلى:

☞ **الفصل الأول والمعنون بـ "الأدبي النظري والدراسات السابقة"**، قسم إلى مبحثين رئيسيين، المبحث الأول يتناول المفاهيم الأساسية لبطاقة الأداء المتوازن وجودة التدقيق الداخلي، أما المبحث الثاني فهو تحت عنوان الدراسات السابقة، والذي تطرقنا من خلاله إلى الدراسات باللغة العربية وباللغة الأجنبية السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة، كما تم إجراء مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

☞ **الفصل الثاني المعنون بـ "دراسة الميدانية"**، قد احتوى هذا الفصل بدوره على مبحثين، خصصنا المبحث الأول لتقديم الطريقة والأدوات المستعملة لدراسة الحالة، بينما في المبحث الثاني قمنا بعرض وتحليل ومناقشة النتائج، إضافة إلى اختبار الفرضيات التي طرحت في مقدمة الدراسة.

11. هيكل الدراسة:



ما من شك أن أي بحث علمي تعترض طريقه صعوبات وهي تختلف لدى كل باحث، لذا فإن من أهم الصعوبات التي اعترضتنا في إنجاز هذه الدراسة هي:

للصعوبة الحصول على الموافقة من قبل البنوك لإجراء الدراسة الميدانية.

للكون أفراد الفئة المستهدفة محدود نوعاً ما بسبب نقص عدد الموظفين في بنوك تجارية.



الفصل الأول:

الأدب النظري والدراسات السابقة



تمهيد:

تعد بطاقة الأداء المتوازن واحدة من الوسائل الإدارية الحديثة والفعالة، حيث تقوم بقياس وتقييم الأداء من خلال مجموعة من الأبعاد المالية وغير المالية. تلعب هذه البطاقة دورًا مهمًا في تحسين العمليات الرقابية والحفاظ على القدرة التنافسية للمؤسسات. ومن أبرز وظائفها تعزيز فعالية التدقيق الداخلي، الذي أصبح ضروريًا بسبب التطورات المستمرة في بيئة العمل وزيادة حجم المؤسسات. تهدف بطاقة الأداء المتوازن إلى تعزيز دور التقييم والرقابة على جميع المجالات والعمليات، بهدف تحقيق فوائد مشتركة لكل من الموظفين والمساهمين والعملاء.

ومن خلال هذا الفصل سنتطرق إلى جانب النظري للدراسة من خلال المبحثين، المبحث الأول معنون الإطار النظري البطاقة الأداء المتوازن والجودة التدقيق الداخلي. أما المبحث الثاني يعرض الأدبيات التطبيقية للدراسة والذي جاء فيه الدراسات السابقة باللغة العربية أو الأجنبية والتي تناولت الموضوع بمتغيرين معاً أو أحدهما، وما توصلت إليه من نتائج وتوصيات ومقارنتها بدراسة الحالية.



المبحث الأول: الإطار النظري لبطاقة الأداء المتوازن وجودة التدقيق الداخلي

تعتبر بطاقة الأداء المتوازن أحد الوسائل الإدارية الحديثة والفعالة التي تساعد في تحسين العمليات الرقابية من خلال الدور الذي تؤديه في قياس وتقييم الأداء.

المطلب الأول: بطاقة الأداء المتوازن: خلفية نظرية

سنتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم بطاقة الأداء المتوازن ومدى تطورها وما هي الأسباب التي أدت إلى وجودها، وفي الأخير تقييم بطاقة العلامة تقييم بطاقة العلامات المتوازنة

أولاً: بطاقة الأداء المتوازن: مفاهيم أساسية

1. مفهوم بطاقة الأداء المتوازن:

أ. تعريف بطاقة الأداء المتوازن: تعددت التعاريف التي تناولت بطاقة الأداء المتوازن، نستعرض منها ما يلي:

عرفها *Butler* عام 1997 بأنها: "بطاقة علامة موزونة تسمح للمديرين بالنظر إلى الأعمال من أربعة مناظير مهمة أو تقدم أجوبة على أربعة أسئلة، كيف ننظر إلى أعمالنا، ماهي الأعمال التي ينبغي أن نتميز بها، هل نستمر في تكوين القيمة وتحسينها، كيف ننظر إلى الشركاء وأصحاب المصالح".¹

أما *Hornsgren* تعرفها بأنها: "طريقة لتحويل رسالة المنظمة واستراتيجيتها إلى مقاييس أداء وإن أساس بطاقة الأداء المتوازن يقوم على وضع مقاييس لكل بعد من أبعادها، وإجراء عملية القياسات لمقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط".²

كما قدم *Kaplan* و *Norton* تعريف شامل للبطاقة بأنها: "نظام إداري يهدف إلى مساعدة المؤسسة على ترجمة تصورها وبرامجها إلى مجموعة من الأهداف والقياسات البرامج المرتبطة، حيث لم يعد التقرير المالي يمثل الطريقة الوحيدة التي تستطيع المؤسسات من خلالها تقييم أنشطتها ورسم تحركاتها المستقبلية".³ من خلال ما سبق تم ذكره من تعاريف، بإمكاننا استنتاج وصياغة تعريف عام البطاقة الأداء المتوازن كالتالي: بطاقة الأداء المتوازن

¹ سعودي نادية وبلعجوز حسين، مدى استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء البنوك التجارية الجزائرية: دراسة عينة من البنوك التجارية الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة مسيلة، العدد18، 2017، ص:239.

² جمال درهم زيد وسميرة سعيد الحميري، دور بطاقة الأداء المتوازن في تقويم أداء المصارف: دراسة ميدانية على مصرف الكرمي، المجلة العلمية، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا، اليمن، العدد02، 2020، ص: 17.

³ سليمة مالية، دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المؤسسة اقتراح نموذج لبطاقة الأداء المتوازن في شركة سوبالوكس 2000 لصناعة العطور ومستحضرات التجميل (2016-2013)، مجلة الدراسات الاقتصادية، جامعة الجلفة، المجلد12، العدد03، 2018، ص: 288.



الفصل الأول: الأدب النظري والدراسات السابقة

هي نظام متكامل يُعتمد على عدة جوانب ويتضمن مجموعة من المقاييس المالية وغير المالية، والتي تقدم لمدرء المؤسسة صورة واضحة وشاملة عن أداء مؤسستهم.

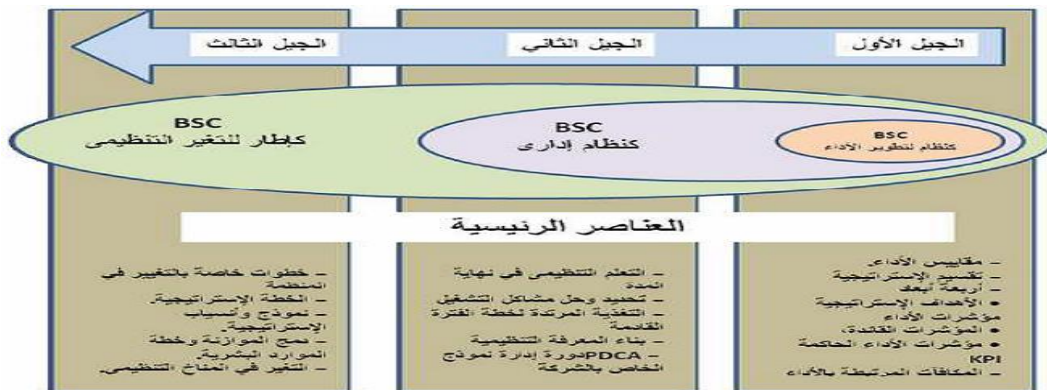
ب. نشأة وتطور بطاقة الأداء المتوازن: شهدت بطاقة الأداء تطورا ملحوظا في أواخر القرن العشرين، حيث قسمت مراحل تطور كما هي موضحة في الجدول أدناه.

الجدول رقم (I-01): مراحل تطور بطاقة الأداء المتوازن

مراحل	نواحي التركيز
الجيل الأول	كان شكل بطاقة عبارة عن مصفوفة من أربعة منظورات أو محاور لقياس الأداء (المالي؛ العمليات الداخلية؛ التعلم والنمو؛ العملاء)، حيث تميز هذا الجيل بإضافة مقاييس ومؤشرات غير مالية إلى المقاييس والمؤشرات المالية التي كانت موجودة، وبالتالي ظهرت الثلاث الجديدة لتكمل بطاقة الأداء هذا بالإضافة للمنظور المالي.
الجيل الثاني	طور <i>Kaplan</i> و <i>Norton</i> مفهوم الخارطة الإستراتيجية الذي يضع النظام الإستراتيجي للمؤسسة في شكل خريطة تقدم ذا بعدين: العمليات التشغيلية وإستراتيجية المؤسسة. ويقوم هذا المفهوم على استخدام سلاسل السبب والنتيجة التي تربط بين المنظورات 04 للبطاقة وبهذا يتحقق استخدام بطاقة الأداء كأداة لإدارة الأداء الإستراتيجي.
الجيل الثالث	تطور هذا الجيل بنماذج ساهمت بتعزيز دقة استخدام العديد من الخصائص والآليات الواردة في الجيل الثاني لكي يتم إعطاءها صيغة عملية أكثر ارتباطاً بالجوانب الإستراتيجية للأداء. وأهم ما يميز هذا الجيل من بطاقة يحدد أهداف الإستراتيجية بشكل منفصل بين المنظورات 04 وهنا يتم الفصل بين نوعين من المنظورات، النوع الأول يركز على المنظور الداخلي للبطاقة بمنظور (العمليات الداخلية والتعلم والنمو) ، بينما يركز النوع الثاني على المنظور الخارجي للبطاقة والمتضمن كل من منظور (العملاء و المالي).

المصدر: من إعداد طالبتين باعتماد على الويزة سعادة، بطاقة الأداء المتوازن كأداة للقيادة الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة عينة من المؤسسات بورقلة، مذكر ماجستير، تخصص: أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013، ص ص: 25-26.

الشكل رقم (I-01): مراحل تطور بطاقة الأداء المتوازن



المصدر: عاشور مزريق، بطاقة الأداء المتوازن كمنهج لقياس وبناء ثقافة الأداء الإستراتيجي المتميز لمنظمات الأعمال، مجلة معهد العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر 03، مجلد4، العدد28، 2013، ص: 58.

ت. أسباب اهتمام بطاقة الأداء المتوازن: هناك عدة عوامل ومبررات أسهمت في زيادة الاهتمام بطاقة الأداء المتوازن، نذكر منها:¹

• تركيز اهتمام المقاييس التقليدية على نتائج في الأجل القصير بالرغم من أن معظم القرارات الإدارية ذات تأثير طويل الأجل؛

• حدوث تغيير في فلسفة الإدارة ومداخل اتخاذ القرارات وأساليب الإنتاج حيث يترتب عليها تطبيق إدارة استراتيجية؛

• زيادة حدة المنافسة على مستوى المحلي والدولي؛

• ظهور تغيرات وتحولات جذرية في أهداف منشآت الأعمال للمحافظة على بقائها؛

• ظهور ثورة تكنولوجيا المعلومات في مجال الإنتاج وأنظمة المعلومات ترتب عليها استخدام الحاسوب في مختلف ونشاطات المؤسسة.

2. مكونات بطاقة الأداء المتوازن: تضم بطاقة عناصر أساسية تتبلور من خلال آلية عمل هذه البطاقة والمثلة في الآتي:²

◆ الرؤية المستقبلية: وهي تصور للحالة التي تكون عليها المؤسسة مستقبلا (تبين اتجاهها)³؛

◆ الإستراتيجية: هي مجموع الخطط والبرامج المسطرة من قبل المؤسسة والتي تهدف لتحقيقها؛

◆ المنظور (المحور): مكون يدفع بإتجاه تبني إستراتيجية معينة وفق تحليل لمؤشرات مهمة في هذا المنظور

ومن ثم العمل على تنفيذ هذه الإستراتيجية للوصول إلى المقاييس الوارد في المنظور؛

◆ المقاييس: وهي المؤشرات التي تعكس التقدم نحو الأهداف المسطرة، وتكون ذو طابع كمي.

◆ المستهدفات: والتي تمثل البيانات والتصورات الكمية لمقاييس الأداء في وقت ما في مستقبل.

¹كمال أحمد أبو ماضي، بطاقة الأداء المتوازن كأداء تقييم المؤسسات الحكومية وغير حكومية، مكتبة نيسان للطباعة والتوزيع، غزة، فلسطين، 2018، ص: 168-169.

² انظر إلى:

- رقية معلم وأحسن طيار، بطاقة الأداء المتوازن كمدخل متكامل لتقييم الأداء: دراسة حالة الشركة الوطنية لأشغال الطرق ALTRO سكيكدة، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، جامعة ورقلة، المجلد 07، العدد 01، 2021، ص: 319.

- عبد الرؤوف حجاج وأحلام بن رنو، دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء الإستراتيجي للمؤسسات النفطية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة ورقلة، المجلد 02، العدد 03، 2015، ص: 140.

³نوار محمد وملوح مريم، بطاقة الأداء المتوازن كآلية من آليات تقييم أداء المؤسسات: نموذج مقترح لبطاقة الأداء المتوازن للشركة الجمهورية للهندسة الربيعية بالجللفة، الملتقى الوطني حول: مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الإبداع، جامعة البليدة 02 - البليدة، أيام 25 أفريل 2017، ص: 10.



المبادرات الإستراتيجية: هي برامج عمل توجه الأداء الإستراتيجي وتسهل عملية التنفيذ والإنجاز على المستويات التنظيمية الدنيا؛

3. أهداف بطاقة الأداء المتوازن: يهدف استخدام بطاقة مجموعة من الأهداف التي نلخصها فيما يلي:¹

- * التوازن بين المقاييس المالية والمقاييس غير المالية وكذلك التوازن بين الأداء الحالي والمستقبلي للمؤسسة ؛
- * الرقي بجدوى النشاط الإداري ليشمل كافة جوانب المنظمة؛
- * تهدف للربط بين الرقابة التشغيلية على المدى القصير، مع توازن الرؤية الإستراتيجية على المدى الطويل؛
- * توحيد وتقوية الإتصال بين الأطراف ذوي المصلحة في المنظمة؛
- * مراقبة العمليات اليومية وأثرها على التطورات المستقبلية.

ثانياً: ميكانيزمات بطاقة الأداء المتوازن

1. أبعاد بطاقة الأداء المتوازن:

- أ. بعد المالي: تمثل نتائج هذا المنظور مقياساً لتحقيق الأهداف أو الوقوف عند مستوى التوقعات المحققة بالشكل الذي يدعم استراتيجية المؤسسة وموقفها التنافسي ويحتوي على أهداف مالية بحتة ويستخدم لقياس النسب المالية المختلفة، منها: معدل عائد على الإستثمار، صافي قيمة الحالة، والقيمة الاقتصادية المضافة،² لتحافظ على استمرار أنشطتها بالمحافظة على وجود موارد كافية.³
- ب. بعد العملاء: يبحث هذا البعد عن كيفية زيادة كفاءة وفعالية العمليات الأساسية التي تحقق الأهداف الإستراتيجية، وتسمح بتقديم خدمات تجذب الزبائن وتضمن المردود للمساهمين،⁴ حيث أن نجاح أي مؤسسة

¹ أنظر إلى:

- مزباني نور الدين وصالح بلاسكة، أهمية استخدام بطاقة الأداء المتوازن في القيادة الإستراتيجية للمؤسسة، مجلة الباحث الإقتصادي، جامعة سكيكدة، المجلد 01، العدد 01، 2013، ص: 246.

- سليلة مالية، مرجع سبق ذكره، ص: 28

² موسى عيسى محمد بابكر، أدوات المحاسبة الإدارية الحديثة ودورها في الوقاية من الأزمات المالية، الملتقى الدولي حول: أدوات التسيير الحديثة في منظمات الأعمال ودورها في الوقاية من الأزمات: دراسة بعض التجارب، جامعة البليدة 02 - البليدة، أيام 04 / 05 ماي 2015، ص: 91.

³ ندى أحمد كساني و راوية رضا عبيد، استخدام بطاقات الأداء المتوازن في تحقيق الجودة الشاملة في الكليات التقنية للبنات في المملكة العربية السعودية : دراسة ميدانية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية ، مركز الرماح، المجلد 05، العدد 07، 2021، ص ص: 73-74.

⁴ نعمة بجاوي وخديجة لدري، بطاقة الأداء المتوازن BSC أداة فعالة للتقييم الشامل لأداء المنظمات: دراسة ميدانية، الملتقى الدولي حول: الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، أيام 22 / 23 نوفمبر 2011، ص: 125



يعتمد على وضع متطلبات وحاجات العملاء ضمن أهم أولويات المؤسسة لما يحمله هذا المنظور من أهمية كبرى تنعكس على نجاح المؤسسة وقدرتها على مواجهة منافسيها وبقائها؛¹

ج. **بعد العمليات الداخلية:** يهدف هذا الأخير إلى إبراز العمليات الأكثر أهمية والتي تجب أن تتوفر فيها المؤسسة من أجل تنفيذ استراتيجيتها، أي يجب على المؤسسة أن تهتم بالعمليات الداخلية التي لها التأثير على رضا الزبائن؛²

د. **بعد التعلم والنمو:** يركز هذا البعد على كيفية تدريب وتعليم المستخدمين داخل المؤسسة — والعمل على رفع مستوى إدراكهم لمتطلبات العمل، والعمل على تحسينها مستقبلاً، بهدف البقاء وتحسين المركز التنافسي للمؤسسة ضمن السوق الذي تشتغل فيه.³

2. خطوات بطاقة الأداء المتوازن: ولبناء بطاقة الأداء المتوازن يتطلب إتباع الخطوات التالية:⁴

للتحديد الأهداف الإستراتيجية، أي تحديد رؤية المؤسسة ورسالتها والغايات التي ترغب في الوصول إليها؛
للتحديد مقاييس الأداء المناسبة للأهداف الإستراتيجية السابق تحديدها، ويتم عرضها على المسؤولين لدراستها؛
لوضع قيم مثالية مستهدفة لكل هذه المقاييس لكي تساعد في التقييم؛
للتقييم الأداء وفق هذه المقاييس وبعدها يتم تقويمه، أي تقوم المؤسسة في هذه الخطوة بمتابعة تحقيق المقاييس وعرضها على الإدارة العليا لمراجعتها ومناقشتها مع مديري الأقسام؛
للتقييم فعالية بطاقة الأداء المتوازن ومدى تناسبها مع الأهداف الإستراتيجية المسطرة ثم اتخاذ الإجراءات للتحسينات والتعديلات المطلوبة.

ثالثاً: تقييم بطاقة العلامات المتوازنة

1. مقومات نجاح بطاقة الأداء المتوازن: توجد عدة عوامل لنجاح تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في المؤسسة، نذكر أهمها فيما يلي:⁵

← مساندة ودعم الإدارة العليا لبرامج تصميم وتطبيق بطاقة الأداء من أهم ضروريات نجاح تلك البرامج؛

¹ شفاء حمد، أثر إستراتيجية التنويع على أداء منظمات الأعمال وفق بطاقة الأداء المتوازن: دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات - تبسة، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، جامعة مسيلة، المجلد 7، العدد 02، 2022، ص: 85.

² بلحسن عبد القادر وقويدر الواحد عبد الله، استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتقييم الأداء في مؤسسة شلف للخزف العصري، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، جامعة أدرار، المجلد 06، العدد 01، 2022، ص: 49.

³ لطرش وليد والهاشمي بن واضح، دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء سوق متعاملي الهاتف النقال في الجزائر، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية: العدد الإقتصادي، جامعة الجلفة، المجلد 10، العدد 03، 2016، ص: 299.

⁴ سليمة مالبية، مرجع سبق ذكره، ص: 289.

⁵ صالح بلاسكة، قابلية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقييم الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة بعض المؤسسات، مذكرة ماجستير، تخصص: الإدارة الإستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2012، ص: 50.



- ← العمل على انتهاج المراحل الأساسية لتصميم وتطبيق الأداء المتوازن بكل دقة، مع التدرج في عمليات التطبيق؛
- ← ضرورة الأخذ بعين الاعتبار البيئة المحيطة بالمشروع مع تفعيل البدء بالمشروع على عينة اختبارية؛
- ← ضرورة المراجعة الدقيقة، مراجعة أساليب وتوفير البيانات وتطويرها كما يجب الإعتماد على النظم الآلية لتسيير عمليات التحليل والمقارنة؛
- ← الندوات واللقاءات، غالباً ما يستلزم الأمر عقد العديد من الندوات والمقابلات مع أكبر عدد من الأفراد وقد يتطلب الأمر طرف أو أطراف خارجية وذلك في مختلف التصميم والتطبيق؛
- ← يجب أن تتسم الثقافة والقيم التنظيمية بالقوة والتوجه المستقبلي، وتقبل التغيير وتسعى لاعتماد مقاييس بشكل دائم في جميع المجالات.

2. مزايا تطبيق البطاقة الأداء المتوازن: ينتج جراء تطبيق البطاقة مجموعة مختلفة من المزايا، تتمثل في الآتي:¹

- تحسين الإتصال الإستراتيجي، حيث إن وضع الإستراتيجية بكل أهدافه المتداخلة على ورقة واحدة يسهل عملية إِبصال الاستراتيجية وفهمها داخلياً وخارجياً²
- معلومات إدارية أفضل، مما يوفر معلومات صحيحة ومتنوعة تعد بمثابة دليل إداري ووسيلة لاتخاذ القرارات؛
- تحسين تقارير الأداء، إذ أن البطاقة تقدم تقارير حقيقة وفعلية عن أداء البنك، وهذا يلتقي مع متطلبات الشفافية؛
- يهدف إلى إظهار المؤسسة من أربعة جوانب من خلال تطوير المقاييس وتجميع البيانات وتحليلها بالنسبة لكل جانب من الجوانب الأربعة؛

3. التحديات تطبيق بطاقة الأداء المتوازن: تواجه منظمات الأعمال العديد من التحديات في تطبيق بطاقة مما

يؤدي لإرتفاع معدل الفشل، ومنها نذكر:³

- ▲ القيود المفروضة على نظام المعلومات والتي دون إمكانية تقييم أداء المنظمة، وبالتالي عدم إمكانية مراقبة التقدم نحو تحقيق الأهداف؛

¹ أعمار أمين أحمد سعيد، دور أبعاد بطاقة الأداء المتوازن في طفاءة وفاعلية الأداء الإستراتيجي للبنوك التجارية في اليمن: دراسة ميدانية، مذكرة ماجستير، تخصص: إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة الجزيرة، اليمن، 2019، ص: 55.

² بوقرة رابح وآخرون، تطبيق بطاقة الاداء المتوازن كأداة مراقبة تسيير حديثة لقياس وتقييم الاداء المستدام في المؤسسات الاقتصادية بالجزائر: دراسة حالة التطبيق (SBSC) مؤسسة حضنة حليب بالمسيلة، الملتقى الوطني حول: واقع تقنيات مراقبة التسيير في المؤسسات الجزائرية: تحليل الموجود من اجل استشراف الابداعات المستقبلية، جامعة محمد بوضياف - مسيلة، أيام 13/14 ماي 2013، ص: 07.

³ بوبكر فرج شريعة وآخرون، مدى إمكانية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن بالمصارف التجارية الليبية: دراسة ميدانية على عينية من العاملين بالمصارف التجارية بمدينة البيضاء، مجلة دراسات مركز الكوفة، جامعة كوفة، المجلد 01، العدد 54، 2019، ص: 57.



▲ صعوبات تواجه فريق العمل في رسم الخريطة الإستراتيجية وهذا بسبب عدم التوافق في الآراء بشأن اختيار مقاييس الأداء؛

▲ عدم التزام الإدارة والعاملين في عملية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن ومقاومة العاملين للتغيير؛

▲ عدم الإلتزام بتطبيق الخطط التشغيلية قصيرة الاجل والموازنات السنوية في الوقت المحدد؛

المطلب الثاني: جودة التدقيق الداخلي

أولاً: التدقيق الداخلي

1. مفهوم التدقيق الداخلي:

أ. تعريف التدقيق الداخلي: تناولت الكثير مصطلح التدقيق الداخلي بتعريفات مختلفة ومتعددة نذكر منها:

يعرف مجلس الاتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC) سنة 2013 التدقيق الداخلي بأنه: "قسم في المؤسسة يؤدي نشاطات التأكيد والاستشارات المصممة لتقييم وتعزيز فاعلية عمليات حوكمة الشركات وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية".¹

وقد عرفه المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين على أنه: "تدقيق العمليات والقيود التي تتم بشكل مستمر، حيث تنفذ من قبل أشخاص يعينون وفق شروط خاصة".²

من خلال ما سبق من التعاريف، يمكننا استنتاج مفهوم التدقيق الداخلي هو عملية تقييم مستقلة وموضوعية تهدف إلى تحسين فعالية إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة داخل المؤسسة، لضمان نزاهة العمليات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

2. أهداف ومهام التدقيق الداخلي: إن معهد المدققين الداخليين الأمريكي حدد الهدف العام من التدقيق الداخلي وذلك بالآتي:³

✧ التأكد من الإلتزام بالقوانين والانظمة المعمول بها؛

✧ مراجعة فعالية الأساليب المعتمدة لتقييم تلك المخاطر؛

¹ محمد زامر فليح الساعدي وحكيم حمود فليح الساعدي، التدقيق الداخلي في الشركات العامة وفق التدقيق الدولية، ط1، دار عشتار للنشر والتوزيع، بغداد، العراق، 2019، ص:15.

² محمد صالح، التدقيق الداخلي ودوره في رفع من تنافسية المؤسسة، ط1، مركز الرواح، عمان، الأردن، 2016، ص: 42.

³ أنظر إلى:

- عبد الرزاق محمد عثمان، أصول التدقيق والرقابة الداخلية، ط2، دار نموذجية، بيروت، لبنان، 1999، ص: 151.

- خلف عبد الله الوردات، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA، ط1، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017، ص: 32.



- ✧ إعداد تقارير مفصلة ودورية نتيجة التدقيق ورفعها إلى أعلى سلطة تنفيذية؛
- ✧ التحقق من إمكانية الاعتماد على البيانات المحاسبية والإحصائية المثبتة في دفاتر وسجلات المنشأة؛
- ✧ التأكد من توفير الحماية كافية لأصول المنشأة ضد السرقة والإختلاس والإسراف.

3. صور التدقيق الداخلي: قسم الباحثون التدقيق الداخلي إلى:

- أ. **التدقيق المالي:** هو التدقيق الذي يهتم بتتبع القيود المحاسبية للعمليات التبادلية التي تكون الوحدة الإقتصادية طرفاً فيها والتحقق منها حسابياً ومستندياً، وما يتعلق بها من قوائم وتقارير؛¹
- ب. **التدقيق الإداري (التشغيلي):** هو عبارة عن الفحص للمؤسسة لتقييم أنظمتها المختلفة ورقابته الإدارية وأدائها التشغيلي، وفقاً لطريقة ضمن الأهداف الإدارية وذلك للتحقق من كفاءة وفعالية وإقتصادية العمليات التشغيلية؛²
- ج. **تدقيق الالتزام:** يتعلق بالحصول على أدلة تدقيقية وتقييمها من أجل تحديد مدى إذعان الأنشطة التشغيلية والمالية للقوانين والقواعد والشروط المحددة.³

ثانياً: جودة التدقيق الداخلي

1. مفهوم جودة التدقيق الداخلي:

أ. تعريف جودة التدقيق الداخلي:

يرى *Zureigat&Al-Moshaigeh* سنة 2014 أن جودة التدقيق الداخلي أنه: "يجب على مدير التدقيق الداخلي التطوير والحفاظ على ضمان الجودة وبرامج التحسين التي تغطي جميع جوانب نشاط التدقيق الداخلي"⁴.

في حين عرفه *Abbot* بأنه: "معادلة تعتمد بشكل أساسي على عوامل الكفاءة والاستقلالية ولكن مع اعتبار النتائج، إذ ينظر للكفاءة على أنها قدرة التدقيق الداخلي على منع واكتشاف التحريفات وعلى وجود المهارات وعلى الموارد المتاحة والتي تسمح لوظيفة التدقيق الداخلي بأداء عمله بشكل مناسب يمكنه توفير

¹ نجاة شمال، تقييم أثر التدقيق الداخلي على فاعلية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية في ظل المعلومات المحاسبية، مجلة المالية والأسواق، الجامعة مستغانم، المجلد 03، العدد 01، 2016، ص: 170.

² محمد البشير بن عمر وآخرون، دور التدقيق الداخلي في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية: دراسة ميدانية، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، الجامعة الواد، المجلد 04، العدد 02، 2021، ص: 335.

³ عمر شريقي، التدقيق الداخلي كأحد أهم الآليات في نظام الحوكمة ودوره في الرفع من جودة الأداء في المؤسسة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة ورقلة، المجلد 04، العدد 01، 2015، ص: 126.

⁴ محمد الحسن أكرم عبد الغني القاضي، أثر نظام المعلومات المحاسبية على جودة التدقيق الداخلي: دراسات ميدانية على المستشفيات الأردنية الخاصة، مذكرة ماجستير، تخصص: محاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2016، ص: 57.



قيمة ونتائج حقيقة مفيدة للشركة".¹ وقد حدد المدققين الداخليين IIA في 2009 من خلال نشرات التأكيد

على جودة التدقيق الداخلي أربعة مكونات هامة للمحافظة على جودة التدقيق الداخلي في المؤسسة، وهي:²

☉ الإلتزام بميثاق أخلاقيات مهنة التدقيق الداخلي؛

☉ تنفيذ أنشطة التدقيق الداخلي بما يتفق مع معايير التدقيق الداخلي؛

☉ العمل على متابعة التطوير المهني للمدققين الداخليين بشكل مستمر؛

☉ العمل على متابعة التحسين المستمر في ممارسات وأساليب التدقيق الداخلي.

ب. أهمية جودة التدقيق الداخلي: تتمثل أهمية جودة وظيفة التدقيق الداخلي فيما يلي:³

* تفهم المتطلبات والوفاء بها: من خلال متطلبات التدقيق الداخلي والوفاء بالخدمات التي تحتاج إليها مختلف

الأطراف، وحتى التوقعات التي ينتظرها زبائن التدقيق الداخلي؛

* الحاجة إلى اعتبار العملية من منظور القيمة المضافة: من خلال اعتبار العمليات التي تقوم بها وظيفة خدمة

(التدقيق الداخلي)، والقيمة المضافة المنتظر تحقيقها للوحدة الاقتصادية ولجميع الأطراف المستفيدة من خدماتها؛

* الحصول على نتائج عن أداء وفاعلية العمليات: ويقصد بها تحقيق النتائج المنتظرة من جميع الأطراف، من خلال

الأداء الجيد وفاعلية عمليات وظيفة التدقيق الداخلي في تنفيذ المهام التي تقع على عاتقها؛

* التحسين المستمر للعمليات على أساس القياس الموضوعي: يقصد بها سلسلة الجهود المتواصلة التي تبذلها وظيفة

التدقيق الداخلي لتحسين جودة الخدمات التي تؤديها من جهة، والتقييم الموضوعي لأنشطة ووظائف الوحدة

اقتصادية من جهة أخرى.

¹ خليل سليمان أبو سليم وقيس محمد يونس حرب، أثر خصائص القيمة للبيانات الضخمة في جودة التدقيق الداخلي بناءً على مقياس هيئة المعارف المشتركة CBOK: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن، مجلة الرماح، مركز البحث والتطوير الموارد البشرية، المجلد 2021، العدد 58، 2021، ص: 08.

² محمد الحسن أكرم عبد الغني القاضي، مرجع سبق ذكره، ص: 58.

³ غزاون محمد عطية، العوامل المؤثرة على تحسين جودة التدقيق الداخلي في شركة نفط البصرة من أجل إرساء التطبيق السليم للمعايير التي تبناها ديوان الرقابة المالية، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة البصرة، المجلد 18، العدد 71، 2023، ص: 336.



2. خصائص جودة التدقيق الداخلي: إن إتباع نظام محكم لتحقيق جودة أعمال التدقيق الداخلي يحقق مجموعة من المزايا التي يمكن بيانها فيما يلي:¹

للإعداد إتباع أساليب وأنماط الجودة في التدقيق من الوسائل الحديثة والمقنعة لكافة الجهات ذات العلاقة بعملية التدقيق؛

للإعداد إن نمط التدقيق ذات الجودة العالية يمكن اعتباره جزء هام من نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة؛
للإعداد إن إرتفاع مستوى المصادقية والموثوقية في التدقيق يعني خلو القوائم المالية من الأخطاء الجوهرية قدر لإمكان وذلك سوف لن يحدث إلا من خلال المستويات العليا لجودة التدقيق؛
للإعداد يحسن برنامج عمل مدققي الحسابات الداخليين من خلال إتباع كافة الإرشادات والمعايير الصادرة من الجمعيات المهنية بخصوص الرقابة على جودة عملية التدقيق.

3. معايير التدقيق الداخلي: تعتبر المعايير الصادرة عن المعهد الأمريكي للمدققين الداخليين (AII) الأكثر إنتشاراً وتطبيقاً في العالم، حيث دأب المعهد على تحديثها وتطويرها بشكل مستمر لتشكيل أداة إرشادية متكاملة تساعد في ضمان تنفيذ أنشطة التدقيق الداخلي بشكل فعال. وتنقسم معايير التدقيق الداخلي إلى مجموعتين والمتمثلة في الآتي:²

✓ معايير السمات: هذه المجموعة من المعايير تتعلق بسمات أو خصائص الجهات التي تؤدي وظيفة التدقيق الداخلي؛

✓ معايير الأداء: تصف هذه المجموعة من المعايير طبيعة أنشطة التدقيق الداخلي وكيفية تنفيذ وأداء عملياته ومهامه؛

ثالثاً: صعوبات ومتطلبات تحسين جودة التدقيق الداخلي

1. معوقات جودة التدقيق الداخلي: إن وظيفة التدقيق الداخلي تواجه صعوبات وعقبات عديدة، من أبرزها:³
بممارتها ارتكاب الأخطاء باستمرار التي جاءت في التقارير السابقة وعلى الرغم من الضمان في الرد لتلافي الخطأ مستقبلاً؛

¹ أحمد حسين نصيف مجي وتيسير جواد كاظم علي بيح، تقييم آليات جودة التدقيق الداخلي في العتبات المقدسة: دراسة استطلاعية لعينة من الأكاديميين المتخصصين وكذلك العاملين في العتبات المقدسة، مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، النجف الأشرف، المجلد 10، العدد 37، 2016، ص: 362-363.

² علي هاتف عبد علي وكريمة علي كاظم الجوهر، مدى تأثير استخدام معايير تقنية في تحسين جودة التدقيق الداخلي: دراسة تطبيقية في الوحدات الحكومية في محافظة النجف الأشرف، مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، النجف الأشرف، المجلد 01، العدد 42، ص: 168-169.

³ سبير شاكرا محي، أثر المحاسبة الحوسبية في جدوة التدقيق الداخلي في المصارف العاملة في محافظو دهوك، مذكرة ماجستير، تخصص: محاسبة ومالية، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الشرق الأدنى، العراق، 2021، ص: 51.



هيشكل حصر بعض أعضاء مجلس الإدارة لعمل المدقق الداخلي بالأعمال المالية والمحاسبية فقط عائقاً في أداء المدقق لأعمال التدقيق الإداري؛

الضغط كبير في العمل قد يؤدي إلى تأخير إنجاز مهمة التدقيق الداخلي، وكذلك يؤدي إلى اكتشاف الأخطاء أيضاً بصورة متأخرة، ومن الصعب معالجتها، لعدم إطلاع الموظفين على التعليمات والإجراءات والسياسات في قسم عملهم، وأحياناً يعود هذا إلى تقليل عدد المدققين الداخليين من إجمالي الموظفين في المؤسسة، ويؤثر سلباً في فعاليات التدقيق الداخلي؛

عدم فهم بعض الموظفين لدور المدقق الداخلي في أساليب العمل لتطويرها وتحسينها، فدوره ليس فقط اكتشاف الانحرافات، بل عليه أن يقوم بتقديم التوصيات والحلول والإقتراحات لأنها تعود بالفائدة الكبيرة لتلك الجهات التي تزاول هذه المهنة، وعلى العاملين فيها، وبعض من الموظفين يحاولون تقديم عذر للانحرافات والأخطاء سلبية بشكل مغلوط فيها ويؤدي إلى تضليل المدقق الداخلي في إيضاح الانحرافات.

2. متطلبات تحسين جودة التدقيق الداخلي: أهم متطلبات لتحسين جودة التدقيق نذكر:¹

الإلتزام بتطبيق معايير التدقيق الداخلي: تعتبر معايير التدقيق ضرورية بالنسبة للإدارة، إذ أن وجود معايير مهنية يلتزم بها المدققين سيمكن الإدارة من الإعتماد على التقارير المقدمة لها من قبلهم عند أدائهم لوظائفهم في المؤسسة، كما أن وجود معايير تدقيق يلتزم بها المدققين الداخليين أمر ضروري بالنسبة للمدقق الخارجي، لأنها تطمئنه على متانة وكفاءة عمل المدققين الداخليين؛

استخدام التدقيق الإلكتروني للحسابات: اكتسبت مهنة التدقيق أهمية كبير لما لها من دور في إضفاء الثقة والمصداقية والشفافية على البيانات المالية، فنظراً لكبر حجم الأنشطة لإزدياد حجم المعلومات التي يجب أن تعالج وتخزن وتقدم، استلزم ذلك ضرورة مواكبة التطورات التكنولوجية من قبل المدقق واستخدام وسائل تكنولوجية والإعتماد عليها في إنجاز عملية التدقيق الداخلي، ذلك أن التدقيق الإلكتروني يعتبر أحد أهم المتطلبات التي تساعد في تحسين جودة التدقيق الداخلي؛

لنوعية المدققين الداخليين: تتوقف فعالية وظيفية التدقيق الداخلي على توفر صفات وقدرات شخصية معينة لدى المدققين الداخليين، ويقول *Sawyer* أن يكون للمدقق الداخلي تصميم على إتمام أعماله حتى تحقيق أهداف مهمته، وإدارة العمل للوقوف على الحقائق والوقائع للحصول على الأدلة والقرائن التي يستند عليها في إبداء رأيه، لتجنب أي خصام، كما يتطلب نشاط التدقيق أيضاً، قدرات

¹ صافية بخلف وسايح جيور علي، متطلبات تحسين جودة التدقيق الداخلي من أجل إرساء التطبيق السليم لحوكمة الشركات، مجلة بحوث الإدارة والإقتصاد، جامعة الجلفة، المجلد 01، العدد 02، 2019، ص: 94.



عالية الإتصال تساعد المدققين الداخليين على تبادل المعلومات والحقائق حول العمليات بينهم، وبين الأطراف الخاضعة والمستفيدة من التدقيق الداخلي.¹

المطلب الثالث: علاقة جودة التدقيق الداخلي بطاقة الأداء المتوازن

أولاً: تحديد الأهداف الإستراتيجية

ووفقاً لـ *Kablam&Norton* فإن المزيد من الشركات استخدمت بطاقة قياس الأداء المتوازن كأداة لربط أداء الفرد في المنظمة لإنجاز الأهداف الإستراتيجية لها، وقد تكون بطاقة الأداء المتوازن متميزة في توفير مجموعة متكاملة من معايير الأداء الناجح، وتوفر قياس مدى نجاح كل فرد وكل وحدة فرعية داخل المنظمة وتؤيد الأهداف المرتبطة بعوامل النجاح الحاسمة وذلك لأن بطاقة الأداء المتوازن تستخدم مجموعة من التدابير التي يمكن تصنيفها إلى أربعة منظورات (المالية؛ خدمة العملاء؛ والإبتكار؛ العمليات الداخلية)، بغرض ربط أداء جميع العناصر مع الأداء الإستراتيجي للمؤسسة، نفس المفهوم يمكن أن يستخدم أيضاً في قياس نشاط التدقيق. ويهدف محاولة تحقيق الأهداف الإستراتيجية المحددة بكفاءة، وترشيد قراراتها الإدارية، من خلال الربط بين كل من: الأهداف واستراتيجية المؤسسة ومراكز النشاط بها، وبين مقاييس تقييم الاداء الإستراتيجية المؤسسة، فالتوجه في وضع إطار لمفهوم الأهداف الإستراتيجية، وهو ان المديرين سيكونون قادرين على التركيز على القضايا الإستراتيجية، وربط الرؤية والإستراتيجية بالأهداف وأداء المنظمة وعلاقة الأداء بالأهداف الاستراتيجية ضمن سلسلة السبب والنتيجة.²

ثانياً: تعزيز دور التدقيق وإدارة المخاطر

يمكن ملاحظة أن بطاقة الأداء المتوازن تمثل إطاراً قوياً لإدارة وتخفيض المخاطر المتعلقة بالمؤسسات سواءً كانت أعمال أم مخاطر أعمال أم مخاطر مالية وبنوعيتها النظامية وغير النظامية، وهذا ما يهدف إليه التدقيق الداخلي في التعامل مع أوجه المخاطر المختلفة من خلال معيار طبيعة العمل الذي أشار بانه يجب أن يقوم نشاط التدقيق الداخلي بالتقييم والإسهام في تحسين عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة وذلك من خلال إتباع أسلوب منهجي منظم، ومعيار التواصل وقبول المخاطر.³

¹ غزاون محمد عطية، مرجع سبق ذكره، ص: 337.

² محمد عصام فتحي ثابت، دور تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في رفع كفاءة الأداء المهني للمدقق الداخلي: دراسة ميدانية على دوائر التدقيق الداخلي في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير، تخصص: محاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2015، ص: 47.

³ هذي محمد رضا محمد جواد، إ نموذج مقترح لتقويم أداء التدقيق الداخلي باستعمال بطاقة العلامات المتوازنة: دراسة ميدانية، مذكرة ماجستير، تخصص: المحاسبة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، بغداد، 2016، ص: 70.



وكذلك تقديم استشارات داخلية توفر المعلومات ليس للإدارة فقط بل للعديد من أصحاب المصالح، جعل وظيفة التدقيق الداخلي تواجه تحدياً لإثبات أهميتها وإقناع الأطراف المرتبطة بها بأهمية الدور الذي تؤديه، الأمر الذي استلزم وظيفة التدقيق الداخلي البحث عن آلية حديثة لتقييم أداءها، بما يتناسب مع طبيعة دورها في ظل إطار الحوكمة، بما يساعد على رفع مستوى كفاءة أداء المدقق الداخلي، وإتاحة الفرصة لإمكانية مراجعة جودة أداء التدقيق، وبالشكل الذي يمكن إدارات المؤسسات من تقييم مقدار مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في تحقيق أهدافها التنظيمية واستراتيجياتها الموضوعية.¹

وبالتالي نجاح إدارة البنك على دمج توجهين مرتبطين ببعضها هما نظام إدارة المخاطر وبطاقة الأداء المتوازن، حيث أن تقويم التدقيق الداخلي يتطلب دمج هدف إدارة المخاطر بشكل استباقي كأحد أهداف منظور العمليات التشغيلية، وبالتالي تصبح بطاقة الأداء المتوازن آلية لتحقيق التوافق بين تقييم الأداء وتقييم الأداء وتقييم التدقيق الداخلي لدرء عدم الترابط الموجود بين إدارة المخاطر والإدارة الاستراتيجية.²

ثالثاً: قياس الأداء

وضح أن بطاقة العلامات المتوازنة هي من أكثر الأطر شيوعاً لقياس الأداء على مستوى العالم بسبب قابليتها على التكيف، كما بين أن نحو 44% من مختلف المنظمات وفي جميع أنحاء العلم قد طبقت هذا الإطار، الأمر الذي وجه أنظار العديد من المؤلفين منهم وشركات المحاسبة *KPMG* بطاقة العلامات المتوازنة ليكون الحل الأمثل لقياس أداء التدقيق الداخلي. إن عملية القياس تتطلب ضرورة تحديد أبعاد أنشطة التدقيق الداخلي التي ينبغي قياسها، ومن أجل تحديد هذه الأبعاد فقد تم تصميم نموذج (المدخلات، العمليات، المخرجات) والذي تم استخدامه ليس لأنه يعكس مفهوم نشاط التدقيق الداخلي فقط، ولكن لأنه يتفق مع المفهوم العام لسلسلة السبب- والأثر التي عرفت وعلى نطاق واسع في إطار قياس الأداء المعاصر أيضاً.³

¹ مرام يوسف أحمد عمرو، التكامل بين منهج *Six Sigma* وبطاقة الأداء المتوازن *BSC* وأثره على جودة التدقيق الداخلي: دراسة على الشركات الصناعية المساهمة العامة الفلسطينية، مذكرة ماجستير، تخصص: محاسبة، كلية الدراسات العليا، جامعة القدس، فلسطين، 2019، ص: 84.

² هباش سامي ويونقيب أحمد، استخدام بطاقة الأداء المتوازن في إدارة المخاطر المصرفية نموذج مقترح لبنك الجزائري الخارجي (BEA)، مجلة الإستراتيجية والتنمية، جامعة مستغانم، المجلد 7، العدد 13، 2017، ص: 250.

³ هذي محمد رضا محمد جواد، مرجع سبق ذكره، ص: 65.



المبحث الثاني: الدراسات السابقة

فمن خلال هذا المبحث سنتطرق الى بعض الدراسة عربية والأجنبية. ونقوم بعرض محتوى الدراسة بهدف تدعيم أهمية الموضوع والاستفادة من إجراءاتها المنهجية ونتائجها، ثم مقارنتها بالدراسة الحالية بعد استخلاص النتائج.

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

سوف نتطرق لبعض الدراسات السابقة العربية والمحلية التي تطرقت لاحد المتغيرات سواء بطاقة الأداء المتوازن او التدقيق الداخلي، او الدراسات التي تناولت المتغيرين معا وفيما يلي بعض الدراسات التي تم الاطلاع عليها:

1. دراسة عمر زهير عز الدين الطائي سنة (2023)، بعنوان: "دور الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة التدقيق الداخلي - دراسة استطلاعية في بعض المصارف العراقية"¹، سعت هذه الدراسة إلى التعريف بدور الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة عملية التدقيق و إبراز أهم جوانب تقسيمات الذكاء الاصطناعي المؤثرة على جودة العمل التدقيقي، وللإجابة على الإشكالية مطروحة اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي يعتبر الأمثل للدراسة، للحصول على البيانات اللازمة لاختبار الفرضيات، تم اعتماد استمارة الإستبيان كمصدر رئيسي للحصول على البيانات، حيث كان مجتمع الدراسة 07 البنوك التجارية بحيث اختيرت عينة من (45) موظفاً مختلف البنوك محل الدراسة وتم توزيع الإستبانة على مفردات عينة البحث. ومن أجل تحليل البيانات وتفسير النتائج تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSSV.22، وكذلك الأدوات الإحصاءات الوصفية. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: مزال نظام التدقيق الكتروني باستخدام الأنظمة الذكية في المصارف ضعيفاً، في معالجة مشاكل التدقيق الداخلي بشكل تلقائي. كما تبينت عينة الدراسة إلى وجود دور كبير لأبعاد أنظمة الذكاء الاصطناعي في دعم عملية التدقيق الداخلي داخل المصارف العراقية لتحقيق أهدافها المطلوبة. ومن خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة أوصت بضرورة تعزيز ادراك المدققين في المصارف العراقية لأهمية استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتقديم خدمات التدقيق الداخلي بطريقة الكترونية والإبتعاد عن الوسائل التقليدية لتحقيق الجودة في تقديم هذه الخدمات

2. دراسة علي مجيد عيسى وفاطمة صالح الغربان سنة (2022)، المعونة "استعمال تحليل باريتو لتحسين جودة خدمات التدقيق الداخلي"²، ارتكزت هذه الدراسة إلى تبيان أسس ارساء التطبيق السليم للتحسين في التدقيق الداخلي لتحقيق المستوى المناسب لجودة الخدمة التدقيقية والعوامل المؤثرة في جودتها، ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها وتم تصميم مقابلة لمجتمع الدراسة متمثل بوحدات التدقيق الداخلي العاملة بالقطاع الخدمي

¹ عمر زهير عز الدين الطائي، دور الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة التدقيق الداخلي : دراسة استطلاعية في بعض المصارف العراقية، مجلة دراسات إقليمية، جامعة الموصل، المجلد 17، العدد 55، 2023

² علي مجيد عيسى وفاطمة صالح الغربان، استعمال تحليل باريتو لتحسين جودة خدمات التدقيق الداخلي ، المجلة العراقية للبحوث الانسانية والاجتماعية والعلمية، كلية اصول الدين الجامعة، المجلد 02، العدد 06، 2022.



الحكومي لعينة (29 موظف) ممثلة في أقسام وشعب التدقيق الداخلي في دائرة الرقابة والتدقيق الداخلي التابعة إلى أمانة بغداد. ولتحليل البيانات اعتمدت برامج تطبيقية EXEL، 16 بهدف اختبار الفرضيات لمعالجتها. توصلت الدراسة الى أن هناك ضعف في استخدام أدوات التحسين من قبل دائرة الرقابة والتدقيق الداخلي في مجال تحسين جودة الخدمة التدقيقية أثر سلباً على مستوى التحسين في جودة الخدمة التدقيقية المقدمة. بإضافة لوجود بعض العوامل التنظيمية المؤثرة في حدوث فجوة التحسين بجودة الخدمة التدقيقية. وأهم التوصيات المتقدمة هي ضرورة استحداث وحدة إدارية أو قسم ضمن تشكيلات دائرة الرقابة والتدقيق الداخلي التابعة لأمانة بغداد مختصة بالحفاظ على مستوى جودة الخدمة التدقيقية والعمل على تحسينها.

3. دراسة عبد الرحمن محمد رشوان وهبة حمادة أبو عرب سنة (2022)، بعنوان: "دور التحول الرقمي في تحسين جودة عملية التدقيق الداخلي"¹، سعت هذه الدراسة إلى التعرف على دور استخدام التحول الرقمي في تحسين اجراءات تنفيذ عملية التدقيق الداخلي والعناية المهنية به اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليل الذي يهتم بتحديد الوضع الحالي للمشكلة، ومن ثم العمل على وصفها وتحليلها وتفسيرها وربطها بالظواهر الأخرى. ، للحصول على البيانات اللازمة لاختبار الفرضيات، تم اعتماد استمارة الإستبيان كمصدر رئيسي للحصول على البيانات، حيث كان مجتمع الدراسة يتكون مجتمع الدراسة من المدققين الداخليين العاملين في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين والبالغ عددهم 85 مدقق وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل نظراً لحجم المجتمع، حيث تم تحليل وتفسير بيانات الإستبانة المجاب عليها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS. وأظهرت نتائج الدراسة أن استخدام التحول الرقمي يساهم في ضمان جودة عمل المدقق الداخلي والقدرة على استخدام البيانات الإلكترونية لتسهيل إنجاز وتنفيذ عملية التدقيق بدقة عالية. وأوصت الدراسة بضرورة قيام البنوك المدرجة في بورصة فلسطين بالعمل على استخدام التحول الرقمي لما له من فائدة في أحداث تغييرات جوهرية في تنظيم وتخطيط عملية التدقيق وتقييم المخاطر التي قد تواجه عملية التدقيق الداخلي.

4. دراسة عماد حمزة هيد العجيلي واسعد محمد علي الوهاب سنة (2022)، بعنوان: "تقويم الأداء المستدام بنك باستخدام بطاقة العلامات المتوازنة وتأثيره على جودة التقارير المالية"²، هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور تقويم الأداء المستدام وتأثيره على جودة التقارير المالية باستخدام بطاقة العلامات المتوازنة من خلال الدراسة الوصفية للبحث والاعتماد على جدولة الدرجات لكل مقياس من مقياس تقنية بطاقة العلامات المتوازنة للشركة

¹ عبد الرحمن محمد رشوان وهبة حمادة أبو عرب، دور التحول الرقمي في تحسين جودة عملية التدقيق الداخلي، مجلة دراسات محاسبية ومالية، جامعة بغداد، المجلد 17، العدد 59، 2022.

² عماد حمزة هيد العجيلي واسعد محمد علي الوهاب، تقويم الأداء المستدام بنك باستخدام بطاقة العلامات المتوازنة وتأثيره على جودة التقارير المالية، مجلة العراقية للبحوث الانسانية والاجتماعية والعلمية، كلية اصول الدين الجامعة، المجلد 02، العدد 07، 2022.



العامة لصناعة السيارات والمعدات للمدة (2017-2020)، وصلت الدراسة إلى عدة استنتاجات أهمها: إن التدقيق الداخلي لدى الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات يركز في عمله على التقارير المالية التقليدية والتي تكون بياناتها كمية وتتضمن مبالغ نقدية فقط، كذلك هناك ضعف لدى التدقيق الداخلي فيما يخص تدقيق الأعمال والتقارير. وفي ضوء الاستنتاجات اقترحت الدراسة عدة توصيات أهمها نبغي على الشركة عينة الدراسة ان تقوم بإعداد تقارير الأداء المستدام بدلاً من التقارير المالية التقليدية لما لهذه التقارير من أهمية كبيرة في الإبلاغ عن جميع الإنجازات المتحققة من قبلها سواء كانت كمية أو وصفية وبالتالي تحسين سمعة وصورة الشركة في المجتمع.

5. دراسة طارق أحمد عبده الجماعي سنة (2022)، بعنوان: " أثر استخدام منهجية سيجما ستة في تحسين جودة التدقيق الداخلي: دراسة ميدانية على البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء"¹، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير إستخدام منهجية سيجما ستة في تحسين جودة التدقيق الداخلي في البنوك التجارية العاملة في صنعاء، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الدراسة بتصميم استبانة مكونة 73 فقرة، حيث طبقت على عينة من المصارف التجارية العاملة في منطقة نجران والتي بلغت 05 مصارف وتوزعها على أفراد عينة الدراسة المكونة من 75 موظف، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لتحليل البيانات والوصول إلى النتائج. وخلصت هذه الدراسة إلى أن تلتزم البنوك التجارية في أمانة العاصمة - صنعاء بمعايير سيجما ستة بدرجة عالية، بالإضافة إلى إلتزام المصارف محل دراسة حالة بمعايير التدقيق الداخلي. وعلى ضوء النتائج أوصت الدراسة بضرورة تقييد المستمر بمعايير جودة التدقيق الداخلي، والتطبيق السليم لها، وخاصة بوضع ضوابط لحماية استقلالية المدقق الداخلي، حيث إن ذلك يمكن إدارة البنوك من تحقيق رقابة فعالة على الأداء المالي والإداري، إضافة إلى ضرورة اهتمام إدارة البنوك بمنهجية سيجما ستة، لأنه يساهم بالتخطيط لكافة عمليات التدقيق، وتقييم المخاطر.

6. دراسة سعد علوان محييد وآخرون سنة (2021)، بعنوان: " أثر استخدام أدوات المحاسبة الإدارية على تحسين جودة التدقيق الداخلي للمصارف العراقية الأهلية: بطاقة الأداء المتوازن أمودجا"²، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على جودة التدقيق الداخلي وبيان دور بطاقة الأداء المتوازن في تحسينه، ومن أجل تحقيق هدف الدراسة والتحقق من صحة فرضياتها تم استخدام المنهج الوصفي لبناء الجانب النظري والمنهج التحليلي

¹ طارق أحمد عبده الجماعي، أثر استخدام منهجية سيجما ستة في تحسين جودة التدقيق الداخلي: دراسة ميدانية على البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء، المجلة العلمية، الجامعة إقليم سبأ، المجلد 03، العدد 01، 2022.

² سعد علوان محييد وآخرون، أثر استخدام أدوات المحاسبة الإدارية على تحسين جودة التدقيق الداخلي للمصارف العراقية الأهلية: بطاقة الأداء المتوازن أمودجا، مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية، جامعة ديالى، المجلد 1، العدد 01، 2021.



البيانات باستخدام برنامج SPSS23. وكان مجتمع القطاع المصرفي العراقي دراسة ميدانية لـ 02 بنوك لعينة ممثلة بكل فئات الوظيفية فيها، وأهمها المدراء: تدقيق الداخلي، قسم العملاء، قسم الائتمان، مدير الحسابات. أما بالنسبة إلى أداة جمع البيانات، وتم توزيع الاستبانة على مفردات عينة البحث والتي بلغت 65 استبانة وقد استخدمت البحث مقياس ليكرت لقياس الاستبانة، وتم الحصول على الاستبانة الصالحة التي عددها 55 استبانة أي بنسبة 95%. وقد قدمت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها إن استخدام البطاقة يساعد في تقدير مخاطر المصرف إذا أنها تساعد في التقليل من مخاطر العجز وعدم سداد العملاء للقروض الممنوحة لهم، وكذلك إن المصارف وظفت الإدارة العليا في تعزيز نجاح تطبيق بطاقة الأداء المتوازن من خلال نتائج الإختبار لإحصائي. وأهم التوصيات المتقدمة هي الاهتمام بمقترحات وشكاوى العملاء ومعالجتها في الوقت المناسب، وتحسين العمليات الداخلية وتأهيل وتدريب الكوادر بما يزيد من خبراتهم وقدراتهم على التطبيق السليم لبطاقة الأداء المتوازن.

7. دراسة رياض عبده سيف محمد البريهي سنة (2019)، بعنوان " أثر إستخدام بطاقة الأداء المتوازن على قياس جودة عملية المراجعة: دراسة ميدانية في الجمهورية اليمنية"¹، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إستخدام بطاقة الأداء المتوازن على قياس جودة أداء عملية المراجعة اليمنية، وتمكن الباحث من تحقيق هدف الدراسة من خلال الدراسة تم تصميم استبانة وزعت على مجتمع الدراسة يتكون من 20 شركة محاسبة والمراجعة تضامنية مراجعة و318 مكتب محاسبة ومراجعة فردية، وللإجابة على الفرضيات تم استخدام برنامج SPSSV.21 من خلالها توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: وجود اتفاق بين ممارسي المهنة في مكاتب المراجعة اليمنية على المشاكل التي تواجه قياس جودة عملية المراجعة. كما توصلت إلى وجود علاقة بين كل بعد من ابعاد بطاقة الأداء المتوازن وقياس جودة عملية المراجعة. وفي الأخير اقترحت الدراسة بعض التوصيات أهمها أنه من ضروري تبني ودعم استخدام الأساليب الإدارية الحديثة، وخاصة بطاقة الأداء المتوازن في مكاتب المراجعة كأداة إدارية وقياس، لتحسين أداء هذه المكاتب.

8. دراسة كريمة علي كاظم الجوهر وهدي محمد رضا محمد جواد سنة (2017)، بعنوان: " تقويم أداء أجهزة التدقيق الداخلي باستعمال بطاقة العلامات المتوازنة"²، هدفت هذه الدراسة لإثبات عملية القياس التي تحدد أبعاد أنشطة التدقيق الداخلي ومن أجل تحديد هذه الأبعاد فقد تم تصميم نموذج (المدخلات، العمليات،

¹ رياض عبده سيف محمد البريهي، أثر إستخدام بطاقة الأداء المتوازن على قياس جودة عملية المراجعة: دراسة ميدانية في الجمهورية اليمنية، مجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئة، جامعة قناة السويس، المجلد 10، العدد 23، ج 2، 2019.

² كريمة علي كاظم الجوهر وهدي محمد رضا محمد جواد، تقويم أداء أجهزة التدقيق الداخلي باستعمال بطاقة العلامات المتوازنة: إنموذج مقترح، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، المجلد 25، العدد 113، 2017.



والمخرجات) والذي تم استخدامه لأنه يعكس مفهوم نشاط التدقيق الداخلي ويتفق مع مفهوم العام لسلسلة السبب (قياس الأداء المعاصر). اعتمد البحث المنهج الاستنباطي من خلال دراسة مجالات تطبيق بطاقة العلامة المتوازنة وتوظيفها بالشكل الذي يساهم في تقويم جهاز الرقابة الداخلية. كان من أهم نتائج الدراسة أن أجهزة التدقيق الداخلي بصورة عامة تفتقر إلى وجود سياسة واضحة لتقييم أدائها تساهم من خلالها لتزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة لتمكينها من تحديد نقاط القوة والضعف وتحديد الأسباب التي أدت إلى ذلك واقتراح الاجراءات التصحيحية اللازمة في الوقت المناسب لتطوير أداء تلك الأجهزة.

9. دراسة محمد إسحاق عبد الرحمان عيسى سنة (2017)، المعونة بـ: "دور بطاقة الأداء المتوازن في فاعلية أداء الرقابة الداخلية بالمصارف السودانية"¹. تهدف إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين أبعاد بطاقة الأداء المتوازن وتقييم فاعلية هيكل الرقابة الداخلية بالمصارف السودانية. بالاستناد للمنهج الوصفي لدراسة ووصف دور بطاقة الأداء المتوازن وأبعادها في تقويم فاعلية هيكل الرقابة الداخلية بالمصارف السودانية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة لمجتمع الدراسة الذي يتألف من المحاسبين والمراجعين ومدراء المراجعة والمدراء الماليين واخرين لهم علاقة بالموضوع الدراسة. استبانة. تم تفرغ البيانات بالاستعانة ببرنامج الجداول EXCEL بإضافة لتنفيذ الأشكال البيانية المطلوبة في الدراسة، ومن أجل تحليل البيانات وتفسير النتائج تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS. وخلصت هذه الدراسة إلى أن الرقابة الداخلية خطة للتنظيم الإداري تتضمن كل الطرق الخاصة باستعمال الأصول التي تمتلكها الوحدة الحكومية المحافظة عليها ومراجعة مدى دقة البيانات المحاسبية (الرقابة المحاسبية). بضرورة إهتمام المصارف السودانية بتطبيق الأساليب الحديثة في القرارات الخاصة بتقويم أداء المصارف.

10. دراسة محمد عصام فتحي سنة (2015)، بعنوان: "دور تطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن في رفع كفاءة الأداء المهني للمدقق الداخلي"²، تهدف هذه الدراسة إلى القيام بدراسة ميدانية لطبيعة أثر بطاقة قياس الأداء المتوازن في دوائر التدقيق الداخلي في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة على رفع كفاءة الأداء المهني للمدقق الداخلي، من خلال الوقوف على تحديد مقياس الأداء المتوازن للمدقق الداخلي، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها تم تصميم استبانة لمجتمع الدراسة متمثل من موظفي دوائر وأقسام التدقيق الداخلي والحسابات في الجامعات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة عددهم 65 موظف، نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة فسوف يستخدم

¹ محمد إسحاق عبد الرحمان عيسى، دور بطاقة الأداء المتوازن في فاعلية أداء الرقابة الداخلية بالمصارف السودانية، مجلة الفكر المحاسبي، جامعة عين الشمس، المجلد 22، العدد 04، 2017.

² محمد عصام فتحي ثابت، دور تطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن في رفع كفاءة الأداء المهني للمدقق الداخلي: دراسة ميدانية على دوائر التدقيق الداخلي في الجامعات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة، مذكرة ماجستير، تخصص: المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2015.



الدراسة أسلوب الحصر الشامل. وقد وزعت 65 استبانة واسترد منها 53 استبانة أي بنسبة 81.5%. وللإجابة على الفرضيات تم تطبيق إختبار SPSS من أجل استخراج البيانات وتحليلها. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: إن تطبيق بطاقة الأداء المتوازن يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء المهني للمدقق الداخلي في الجامعات الفلسطينية، كما ان أبعاد بطاقة قياس الأداء المتوازن تتلاءم مع بيئة التدقيق الداخلي في الجامعات الفلسطينية. وأصت الدراسة بعدة توصيات كان منها: ضرورة إشترك جميع العاملين في عملية صنع القرار في مختلف المجالات، زياد الإهتمام بتقييم الأداء المهني من جوانب مختلفة غير الجوانب المالية، أن يتم استقطاب الكوادر والخبرات الفنية التي لها القدرة على تطبيق بطاقة الأداء المتوازن بشكل جيد وفعال في دوائر التدقيق الداخلي في الجامعات الفلسطينية.

11. دراسة علي هاتف عبد علي شرية سنة (2015)، بعنوان: "تحسين جودة التدقيق الداخلي في الوحدات الحكومية باستخدام معايير تقنية *six sigma*"¹ - دراسة تطبيقية في عينة من الوحدات الخدمية في محافظة النجف الأشرف. تهدف الدراسة إلى استخدام تقنية *six sigma* لتحسين جودة التدقيق الداخلي في الوحدات الحكومية، ولتحقيق ذلك صممت استبانة بالإعتماد على الدراسة النظرية والدراسات السابقة لجمع المعلومات من عينة الدراسة المكونة من الإدارات العليا والأفراد العاملين في أقسام في أقسام التدقيق الداخلي ومديري الحسابات ورؤساء فرق هيئات ديوان الرقابة المالية بواقع 116 استبانة استرد منها 107 وكان الصالح للتحليل 101 استبانة، واعتمد المنهج الوصفي التحليل من خلال الاستقصاء عن المعلومات وربطها بالنتائج وجرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات من خلال العديد من المعالجات الإحصائية باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية. ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها إلزام الوحدات الحكومية عينة البحث بتطبيق معايير جودة التدقيق الداخلي، إلا إن هذا الإلزام كان ضعيفاً مقارنة بدور وأهمية التدقيق الداخلي في الوقت الحالي، وكذا تأثير معايير تقنية *six sigma* بشكل إيجابي في تحسين جودة التدقيق الداخلي في الوحدات الحكومية في محافظة النجف الأشرف. وبالإعتماد على النتائج قدم مجموعة من التوصيات أهمها اهتمام الإدارة العليا بتبني معايير تقنية *six sigma* من خلال تشكيل فريق لتطبيق هذه التقنية وتوفير كافة العناصر والمقومات لضمان نجاحها والإفادة منها والسعي إلى تحديد مهام جهاز التدقيق الداخلي وفقاً للمعايير الدولية والإلتزام بها.

¹علي هاتف شرية، تحسين جودة التدقيق الداخلي في الوحدات الحكومية باستخدام معايير تقنية *six sigma*: دراسة تطبيقية في عينة ن الوحدات الخدمية في محافظة النجف الأشرف، مذكرة ماجيستر، تخصص: محاسبة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، بغداد، 2015.



المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

يركز هذا المطلب على أهم الدراسات باللغة الأجنبية والتي لها علاقة بعنوان الدراسة أو ترتبط به بشكل مباشر أو غير مباشر، والتي تلخص فيما يلي:

1. دراسة *Hammood, A. M., Dammak, S*، سنة 2023 بعنوان: "*The Mediating Role of the Balanced Scorecard in the Relationship Between Internal Control and the Financial Reports Quality*"¹، تهدف هذه الدراسة إلى القياس الوسيطي في تقييم الأداء وفقاً لبطاقة الأداء المتوازنة في العلاقة بين الرقابة الداخلية ونوعية التقارير المالية في التجارة العراقية ولتحقيق هذه الأهداف، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة المكونة من 245 فرداً تمثل في مدراء المصارف والمحاسبين ومراجعي الحسابات، ممن يعملون في هذه البنوك (بنك بغداد، البنك التجاري العراقي، ومصرف الاستثمار العراقي). وتحليل بيانات الدراسة تم استخدام الإحصاء الوصفي المتمثل في التكرارات، النسب المئوية، كما تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط في اختبار الفرضيات. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن هناك علاقة كبيرة بين IC و FRQ تشير هذه النتيجة إلى وجود علاقة قوية بين المتغيرين. ويتضح مما سبق أن المصارف التجارية العراقية تولي اهتماماً كبيراً للتكنولوجيا الدولية وكيفية تعزيزها وتطويرها، وعملية تدريب الأفراد عليها داخل المصرف.

2. دراسة *Alamry, S. J. M. and all* سنة 2022، بعنوان: "*The effect of using the Balanced administrative corruption in Iraqi Scorecard (BSC) on reducing the financial and Government Units*"²، هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أهمية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن (BSC) في تحسين كفاءة الأداء المهني للمحاسبين والمدققين في الوحدات الحكومية العراقية ومكافحة الفساد المالي والإداري. ولتحقيق هذه الأهداف، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي من خلال عرض الأدبيات النظرية بالتطرق والمنهج الاستقرائي، أما بالنسبة إلى أداة جمع البيانات، فقد تم تصميم استبانة لجمع البيانات الأولية، لتوزع على عناصر مجتمع الدراسة المتمثل في المدققين ومحاسبين (55 فرداً) في وحدات حكومية لمدينة السماوة، محافظة المثنى. وللإجابة على الفرضيات تم تطبيق اختبار SPSSV.25 من أجل استخراج البيانات وتحليلها. وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط قوي بين تطبيق بطاقة الأداء المتوازن وكفاءة الأداء المهني للمحاسبين والمدققين، وكذلك بين بطاقة الأداء المتوازن ومكافحة الفساد المالي والإداري. توصي الدراسة بتشجيع الوحدات الحكومية على تطبيق بطاقة

¹Hammood, A. M., Dammak, S , *The Mediating Role of the Balanced Scorecard in the Relationship Between Internal Control and the Financial Reports Quality*, Intern. Journal of Profess. Bus. Review , vol.8, No1, 2022.

².Alamry, S. J. M. and all,*The effect of using the Balanced Scorecard (BSC) on reducing the financial and administrative corruption in Iraqi Government Units*. International Journal of Financial Accounting, and Management, , vol.4, No1, 2022



الأداء المتوازن، وضمان الشفافية والنزاهة في تطبيق معاييرها، بالإضافة إلى توفير التدريب والمكافآت لتحفيز العاملين. كما توصلت إلى وجود تضارب بين التشريعات والقوانين ونقص الشفافية في تطبيق معايير بطاقة الأداء المتوازن في الوحدات الحكومية. ومن التوصيات التي اقترحتها الدراسة، تشجيع و دعم الوحدات الحكومية لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن ومواءمة المعايير مع المعايير المهنية الدولية.

3. دراسة *Saad. A.M., and all* سنة 2021، بعنوان: " *The Effect of Using Administrative*

Accounting Tools on Improving Internal Audit Quality in Iraqi Private Banks:

Balanced Scorecard as a Model"¹، تهدف الدراسة إلى تحسين جودة التدقيق الداخلي في البنوك الخاصة

العراقية باستخدام أدوات المحاسبة الإدارية وتطبيق بطاقة الأداء المتوازن (BSC) كنموذج للتخطيط الاستراتيجي.

شملت عينة الدراسة مجموعة من البنوك الخاصة مع التركيز على بنك الاستثمار في الشرق الأوسط العراقي

(IMEIB) في بغداد، والذي يقدم خدمات مصرفية متنوعة مثل القروض وتمويل المشاريع والتحويلات والحسابات

الجارية وحسابات التوفير. اعتمدت الدراسة على استبيان مبني على نموذج بطاقة الأداء المتوازن لتقييم تأثير أدوات

المحاسبة الإدارية على جودة التدقيق الداخلي، بالإضافة إلى استخدام تقنيات التحليل البيليوغرافي والوثائقي

ودراسات الحالة. أوصت الدراسة بتطبيق بطاقة الأداء المتوازن في جميع مستويات البنك لتحسين الأنظمة

التكنولوجية وتطوير الأنظمة المصرفية الافتراضية وتعزيز الاتصال الرأسي والأفقي داخل المنظمة. أظهرت النتائج أن

البنك يعتمد بشكل كبير على المؤشرات المالية فقط، وأن تطبيق بطاقة الأداء المتوازن قد يحسن النتائج المالية وجودة

الخدمات. تبرز الدراسة أن استخدام بطاقة الأداء المتوازن يمكن أن يوفر رؤية شاملة ويساعد في تحسين أداء البنوك

الخاصة من خلال التركيز على جوانب متعددة مثل المالية، العملاء، العمليات الداخلية، والتعلم والنمو، مما يعزز

من تنافسية واستدامة هذه البنوك.

4. دراسة *Timofte. Candidate* سنة 2021، بعنوان: " *Possibilities to evaluate the performance*

of compliance audit using the balanced Scorecard method (BSC)"²، تهدف هذه الدراسة

إلى تحسين أداء تدقيق الإمتثال والانتظار باستخدام طريقة بطاقة الأداء المتوازن. تم تطبيق هذا المنهج على

الكيانات العسكرية، حيث تم تحليل الأداء من خلال مقاييس مبتكرة واستراتيجيات تهدف إلى تعزيز إدارة المخاطر

وعمليات التحكم والحوكمة، أظهرت النتائج أهمية وجود نظام مرجعي واضح لتحقيق فعالية التدقيق— وتم تحديد

¹Saad. A.M., and all, *The Effect of Using Administrative Accounting Tools on Improving Internal Audit Quality in Iraqi Private Banks: Balanced Scorecard as a Model*, Academy of Entrepreneurship Journal, Vol27, No2, 2021.

²Timofte. Candidate, *Possibilities to evaluate the performance of compliance audit using the balanced Scorecard method (BSC)*, journal dedicated to advancing science in the field of security and defence, vol.10, N°3, 2021



الفجوات في تنفيذ القواعد والإجراءات . توصي الدراسة بتطوير نظام مرجعي ثابت وتعزيز الابتكار في مقاييس الأداء لضمان الامتثال وتحسين العمليات الداخلية.

5. دراسة *Budimir Verica* سنة 2020، بعنوان: *Balanced scorecard method in performance*

audit of budgetary users "1، سعت هذه الدراسة إلى استكشاف كيفية تحسين أداء المستخدمين في القطاع العام الكرواتي من خلال تطبيق طريقة بطاقة الأداء المتوازن (BSC) استخدمت الدراسة منهج الوصفي استناداً إلى مراجعة الأدبيات النظرية لتحليل نظم قياس الأداء الحالية في القطاع العام كانت أبرز نتائج الدراسة أن تطبيق بطاقة الأداء المتوازن يساهم في تحسين الشفافية والمساءلة ورصد الجودة في نظام الموازنة. كما أوضحت النتائج أن استخدام مؤشرات الأداء المالية وغير المالية يمكن أن يعزز من كفاءة تحقيق الأهداف الاستراتيجية. اقترحت الدراسة توصيات إجرائية تتمثل بتعزيز شفافية المعلومات المقدمة وتوفير التدريب المناسب للعاملين لتنفيذ تطبيق بطاقة الأداء المتوازن بشكل فعال، إضافة إلى تشجيع استخدام مؤشرات الأداء في تخصيص الموارد الميزانية وتحسين الرقابة الداخلية والخارجية.

6. دراسة *Budimir* سنة 2016، بعنوان: "2، تُظهر الدراسة أن استخدام بطاقة الأداء المتوازن في قياس العلاقة

بين نظام التحكم الإداري (MCS) واستراتيجية الأعمال وأداء الشركات في قطاع الفنادق والسياحة المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية حقق نتائج إيجابية. شملت العينة 40 فرداً من مختلف الشركات السياحية والفنادق، حيث هدفت الدراسة إلى تحقيق التكامل بين نظام التحكم الإداري والاستراتيجيات لتحسين الأداء العام للشركات. أكدت النتائج أن الأبعاد الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن، والتي تشمل المنظور المالي، منظور العملاء، منظور العمليات الداخلية، ومنظور التعلم والنمو، لها أهمية نسبية عالية تتراوح بين 79-80٪، مما يعكس انخفاضاً في تشتمت البيانات وزيادة في موثوقية النتائج. توصي الدراسة بتعزيز التكامل بين نظام التحكم الإداري والاستراتيجيات، واستخدام بطاقات الأداء المتوازن لتحديث الاستراتيجيات بانتظام، وتحسين التدريب والتطوير للموظفين لرفع الكفاءة التشغيلية وتحقيق أداء أفضل للشركات.

7. دراسة *John N. E. Baiden and all* سنة 2016، بعنوان: *Assessing the Balance Score Card* "3

Performance-Value Addition or Destruction: An Empirical of the Internal Audit

Study of Firms In Sekondi-Takoradi, Ghana "3، ارتكزت هذه الدراسة على تقييم أداء وظيفة التدقيق

¹ Budimir Verica, *Balanced scorecard method in performance audit of budgetary users*, International Journal - VALLIS AUREA, vol6, N°02, 2020

² Yassir N.M. and all, *The Role of Balanced Scorecard in the Integration of Management Control System and the Strategy of Economic Unity*. international Journal of Innovation, Creativity and Change vol3 N°7, 2020

³ John N. E. Baiden and all, *Assessing the Balance Score Card of the Internal Audit Performance-Value Addition or Destruction: An Empirical Study of Firms In Sekondi-Takoradi, Ghana*, European Journal of Business and Management, vol18 N°20, 2016



الداخلي حيث هدفت هذه الدراسة الى تحليل الممارسات التي اعتمدها 09 الشركات في تسع في مدينة سيكوندي- تاكورادي في غانا، تم الإعتماد على الإستبانة كأداة لجمع البيانات، وزعت على مجتمع الدراسة المكوّن (90 موظف) منهم من 40 من وحدة التدقيق الداخلي، وباقي غير مدققين. ، ولغرض اختبارات الفرضيات وتحليل البيانات استخدم حزمة برنامج *spss*، كما اعتمدت الدراسة على أدوات الإحصاء الوصفي. توصلت النتائج الدراسة إلى أن غالبية المستجيبين لا يرون أن وظيفة التدقيق الداخلي تضيف قيمة فعلية إلى منظماتهم، رغم أن أعضاء وحدة التدقيق مؤهلون ويحصلون على تدريب دوري. أظهرت وظيفة التدقيق الداخلي أداءً إيجابياً فقط في بُعد النمو والابتكار، بينما كانت نتائج الأبعاد الأخرى مثل العمليات الداخلية وإدارة المخاطر وحوكمة الشركات محيية للأمال. وأهم التوصيات المقدمة ضرورة تعزيز صورة واستقلالية وحدات التدقيق الداخلي واعتماد أطر إدارة المخاطر المعترف بها دولياً، بالإضافة إلى استمرار توفير التدريب والتطوير المهني لموظفي التدقيق لضمان تحسين الأداء والجودة.

8.دراسة *M. D. Nayeri, M. Rostam* سنة 2016، بعنوان " *The Development of Environmental*

Accounting and Disclosure Practices of Manufacturing Companies in Nigeria"¹

سعت الدراسة إلى تبيان فعالية تطبيق منهجية *Six Sigma* من خلال بطاقة الأداء المتوازن في قطاع المصرفي، وتحديد الأبعاد التي تظهر فيها نتائج إيجابية أكثر. ولتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع استبانة على عينة الدراسة 50 موظف من أحد البنوك الإيرانية الرائدة في تطبيق هذه المنهجية، حيث تم تقييم فعالية سيجما ستة في الجوانب المالية، وجوانب العملاء، والعمليات الداخلية، والتعلم والنمو. استخدمت الدراسة استبياناً بمقياس ليكرت خماسي، وحللت البيانات باستخدام برنامج *SPSS* ونموذج المعادلات الهيكلية *SEM*، ومن أهم النتائج توصلت إليها الدراسة أن جانب العملاء كان الأكثر فعالية في تطبيق سيجما ستة، حيث ساهمت المنهجية في تقليل شكاوى العملاء، وزيادة الودائع، وتحسين العلاقات مع العملاء. تبع ذلك جانب التعلم والنمو، مما يشير إلى أهمية التركيز على تدريب وتطوير الموظفين. كانت الجوانب المالية والعمليات الداخلية أقل فعالية نسبياً، لكنها أظهرت فوائد ملحوظة أيضاً. وبناءً على النتائج المتوصل إليها تم تقديم بعض التوصيات، أبرزها أن تطبيق سيجما ستة في جوانب العملاء والتعلم والنمو، وتعزيز البرامج التدريبية لتطوير مهارات الموظفين وتحسين الأداء التنظيمي العام للبنك.

¹*M. D. Nayeri, M. Rostam, Effectiveness of six sigma methodology through BSC in banking industry, Journal of Asian Business Strategy, Vol. 6, No. 1, 2016.*



9.دراسة Samah Hafez سنة 2015، بعنوان: " *The Integration of Six Sigma and Balanced Scorecard in Internal Auditing*"¹، تسعى الدراسة لفحص تكامل بين منهجية ستة سيجما وبطاقة الأداء

المتوازن في عمليات التدقيق الداخلي، كما تهدف الدراسة إلى الإستفادة من هذا التكامل لجعل التدقيق الداخلي أكثر فعالية وكفاءة في إدارة المخاطر. ولتحقيق هدف الدراسة ولأغراض اختبار الفرضيات اعتمدت الدراسة على المنهج الإستقرائي الذي يعتمد على تجميع المعلومات المتعلقة بالعناصر الرئيسية للدراسة لبناء الإطار النظري لها، وفضلاً عن المنهج الإستباطي في جانب التطبيقي الذي يعتمد على تصميم استبانة، وحدد مجتمع الدراسة من شركات تأمين كشركة مصر للتأمين 70% وكذلك شركتين دلتا وقناة السويس للتأمين كشركات خاصة. تم صياغة استمارة الإستبيان ووزعت على عينة عشوائية والتي بلغت 130 فرداً من المدققين الداخليين وأعضاء لجان التدقيق ومدراء، وتم معالجتها إحصائياً باستخدام برنامج *spss* للوصول لنتائج النهائية وتفسيرها. ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة لها أن التكامل بين سنة سيجما وبطاقة الأداء المتوازن له تأثير إيجابي كبير على فعالية وكفاءة التدقيق الداخلي، مما يساعد في تحسين إدارة المخاطر وجعل عمليات التدقيق الداخلي أكثر فاعلية، وقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها على المؤسسات المالية مثل البنوك وشركات التأمين بفهم وتطبيق هذا التكامل لتحقيق مزيد من الفعالية والكفاءة في التدقيق الداخلي كما تدعو إلى إعادة تفكير في دور المؤسسات. تعتبر هذه الدراسة دليلاً تجريبياً على أهمية التكامل بين سيجما ولطاقة الاداء المتوازن في تحسين عمليات التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في شركات التأمين المصرية.

¹Samah Hafez, *The Integration of Six Sigma and Balanced Scorecard in Internal Auditing*, Research Journal of Finance and Accounting, Vol.6, No.18, 2015



المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة

يركز هذا المطلب على المقارنة بين الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من خلال ذكر أهم أوجه التشابه

وأوجه الاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة التي تم ذكرها.

أولاً: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات باللغة العربية

تلخيص أهم الفروقات بين دراستنا والدراسات باللغة العربية في الجدول التالي:

الجدول رقم (02-I): مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات باللغة العربية

الدراسات السابقة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
الدراسة الحالية مع دراسة عمر زهير عز الدين الطائي سنة (2023)	نفس متغير التابع وهو جودة التدقيق الداخلي تشابهت الدراسات في مجتمع الدراسة وهو البنوك نفس المنهج وهو لوصفي التحليلي	إختلفت الدراستين في الهدف، حيث ارتكزت الدراسة السابقة على دراسة بدور الذكاء الاصطناعي بأبعاده المتمثلة في (النظم الخبيرة، تمثيل المعرفة والاستدلال، التعلم التلقائي) في تحسين جودة عملية التدقيق
الدراسة الحالية مع دراسة علي مجيد عيسى وفاطمة صالح الغريان سنة (2022)	نفس متغير التابع وهو جودة التدقيق الداخلي تشابهت الدراستين في أداة الدراسة وهي الاستبانة نفس المنهج المستخدم وهو الوصفي التحليلي	إختلفت الدراستين في الهدف، حيث ارتكزت الدراسة السابقة على الوصول إلى محاولة الاجابة على فرضيتها طبق الباحث دراسته على أقسام وشعب التدقيق الداخلي في دائرة الرقابة والتدقيق الداخلي التابعة إلى أمانة بغداد وذلك باستخدام تحليل باريتو ، أما دراستنا طبقت على مستوى بعض بنوك ولايات الجنوب للجزائر من خلال حساب معامل الارتباط، معامل التحديد، ومعامل الانحدار
الدراسة الحالية مع دراسة عبد الرحمن محمد رشوان و هبة حمادة أبو عرب سنة (2022)	تشابهت الدراستان من حيث المنهج المستخدم المنهج الوصفي التحليلي نفس الأداء المستخدم وهي الإستبيان نفس متغير التابع وهو جودة التدقيق الداخلي	تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في هدف الدراسة: سعت الدراسة السابقة إلى التعرف على دور استخدام التحول الرقمي في تحسين اجراءات تنفيذ عملية التدقيق الداخلي والعناية المهنية به.
الدراسة الحالية مع دراسة عماد حمزة هيد العجيلي واسعد محمد علي الوهاب سنة (2022)	اشتركت الدراستين من خلال المنهج المستخدم. نفس متغير بطاقة الأداء المتوازن.	اختلفت الدراستين من خلال جدولة الدرجات لكل مقياس من مقياس تقنية بطاقة العلامات المتوازنة للشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات للدراسة السابقة، أما الدراسة الحالية قياس أبعاد بطاقة الاداء المتوازن بالبنوك محل الدراسة

الفصل الأول: الأدب النظري والدراسات السابقة

<p>اختلفت الدراسة السابقة مع الدراسة الحالية من حيث الهدف حيث اهتمت الدراسة السابقة بتحديد العلاقات الارتباطية ومدى التأثير بين متغيرات الدراسة (معايير منهجية سيجما ستة وجودة التدقيق الداخلي في البنوك التجارية العاملة في أمانة العاصمة صنعاء)، أما دراستنا فاقترنت على دراسة أبعاد بطاقة الأداء المتوازن</p>	<p>تشابهت الدراستان من خلال مجتمع الدراسة بالبنوك. نفس المتغير التابع وهو جودة التدقيق الداخلي نفس المنهج وهو منهج وصفي تحليلي نفس الأداة المستخدمة وهي إستبيان</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة طارق أحمد عبده الجماعي سنة (2022)</p>
<p>اقتصار الدراسة السابقة على تقدير مخاطر المصرف فقط، أما دراستنا في قياس بطاقة الأداء المتوازن في البنوك التجارية على تقليل من مخاطر العجز وعدم سداد العملاء القروض الممنوحة لهم... الخ</p>	<p>تشابهت الدراستان من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي. نفس متغيري الدراسة وهي بطاقة الأداء المتوازن وجودة التدقيق الداخلي. وأيضاً تتشابهان في استخدام الاستبيان وبرنامج SPSS . كذلك من حيث مجتمع الدراسة وهو البنوك</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة سعد علوان محميد، عمار طه ياسين ووزهير خضر عباس سنة (2021)</p>
<p>اختلفت الدراسة من حيث مجتمع الدراسة، الدراسة السابقة تمت على مستوى مكاتب المراجعة، أما دراستنا على مستوى البنوك</p>	<p>التشابه كان في منهج الدراسة وهو وصفي التحليلي نفس أداة الدراسة وهي الاستبيان نفس المتغير المستقل وهو بطاقة الأداء المتوازن ومتغير التابع وهو جودة التدقيق الداخلي</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة رياض عبده سيف محمد البريهي سنة (2019)</p>
<p>ركزت دراستنا على كل الأبعاد التي تقيسها بطاقة الأداء المتوازن تقريبا أما الدراسة السابقة فركزت على الرقابة المحاسبية فقط.</p>	<p>تشابهت الدراستان من خلال متغيرات الدراسة وهو بطاقة الأداء المتوازن وجودة التدقيق الداخلي نفس مجتمع الدراسة وهو بالبنوك التجارية والدراسة السابقة بالبنوك أيضا. بالاستناد لنفس المنهج وهو المنهج الوصفي التحليلي</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة محمد إسحاق عبد الرحمان عيسى سنة (2017)</p>
<p>استخدمت الدراسة السابقة المنهج الاستنباطي أما دراستنا اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وكانت على مستوى البنوك .</p>	<p>تشابهت الدراستان في قياس أبعاد أنشطة التدقيق الداخلي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة كريمة علي كاظم الجوهر وهدي محمد رضا محمد جواد سنة (2017)</p>
<p>اعتمدت الدراسة السابقة على دراسة تطبيقية في عينة من الوحدات الخدمية في محافظة النجف الأشرف أما دراستنا فتمت على مستوى بنوك بعض ولايات الجنوب. اعتمدت الدراسة السابقة في القياس على معايير تقنية Six Sigma</p>	<p>نفس متغير جودة التدقيق الداخلي. نفس المنهج المستخدم وهو الوصفي التحليلي. الاعتماد على نفس الأداء وهي الاستبانة باستخدام نفس البرنامج التحليل وهو SPSS .</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة علي هاتف عبد علي شريفة سنة (2015)</p>



الفصل الأول: الأدب النظري والدراسات السابقة

<p>تختلف الدراستين في استعمال الدراسة سابقة لنظام معلومات البيئي</p> <p>اختلفا في مجتمع الدراسة حيث انحصرت عينة دراسة حول الاطارات المسيرة لي شركة سونطراك وألفت فقط مقابل الدراسة الحالية التي شملت عينة من عامين في المؤسسات الاقتصادية</p>	<p>تشابهت هذه الدراسة مع دراستنا في الهدف وهو الكشف عن مساهمة المحاسبة البيئية في تحقيق التنمية المستدامة.</p> <p>نفس المنهج المستخدم وهو الوصفي التحليلي.</p> <p>نفس أداة الدراسة والمتمثلة في استبيان.</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة محمد عصام فتحي سنة (2015)</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على معطيات الدراسة المقارنة

ثانيا: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات باللغة الأجنبية

تلخيص أهم الفروقات بين دراستنا والدراسات باللغة الأجنبية في الجدول التالي:

الجدول رقم (I-03): مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات باللغة العربية

أوجه الاختلاف	أوجه التشابه	الدراسات السابقة
<p>تختلف في أن الدراسة السابقة بحثت في القياس الوسيط في تقييم الأداء وفقا لبطاقة الأداء المتوازنة في العلاقة بين الرقابة الداخلية ونوعية التقارير المالية في التجارة العراقية، أما دراستنا ركزت على أبعادها في التأثير على الرقابة الداخلية</p>	<p>تشابهت الدراستان من ناحية المنهج المستخدم في الدراسة</p> <p>نفس متغير بطاقة الأداء المتوازن</p> <p>نفس الأداة وهي الإستبيان</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة: <i>Hammood, A. M., Dammak, S, 2023</i></p>
<p>أوجه الاختلاف في الأداة حيث تمثلت في هذه الدراسة بتحليل وثائق اما دراستنا فإستعملنا لإختلاف في لهدف الدراسة دراسة مكافحة الفساد المالي والاداري بغالبية الوحدات الحكومية في العراق بالاعتماد على بطاقة الأداء المتوازن، أما دراستنا فحللت دراسة أثر أبعاد بطاقة الأداء المتوازن على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في ولايات الجنوب.</p>	<p>تشابهت الدراستان من ناحية المنهج المستخدم في الدراسة.</p> <p>نفس متغير بطاقة الأداء المتوازن</p> <p>نفس المنهج وهو الوصفي التحليلي</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة: <i>Alamry, S. J. M. and all, 2022</i></p>
<p>- تختلف من حيث الدراسة الميدانية، كما تدرس الدراسة السابقة الموضوع بالاستناد ل إدارة نظام التحكم (MCS)</p>	<p>- تشابهت الدراستان من حيث الهدف الدراسة،</p> <p>وأيضاً في متغير التابع والمستقل والمتمثلان في بطاقة الأداء المتوازن وجودة التدقيق الداخلي.</p> <p>بالإضافة إلى نفس أداة الدراسة هي الإستبيان.</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة: <i>Saad. A.M., and all, 2021</i></p>



الفصل الأول: الأدب النظري والدراسات السابقة

<p>تختلف الدراسة السابقة عن الدراسة الحالية في الهدف، فالأولى تدرس كفاءة المراجعة الداخلية للحسابات في المصارف الخاصة العراقية باستخدام أدوات المحاسبة الإدارية، والثانية أثر أبعاد بطاقة الأداء المتوازن على جودة التدقيق الداخلي</p>	<p>تشابهت الدراستان من حيث المنهج المستخدم في الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي. بالإضافة إلى نفس أداة الدراسة هي الإستبيان. نفس متغير بطاقة الأداء المتوازن.</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة: <i>Timofte. Candidate, 2021</i></p>
<p>اختلفت الدراستين من حيث الحدود المكانية والزمنية للبحث بحيث تمت الدراسة في القطاع العام الكرواتي خلال سنة 2020</p>	<p>تشابهت الدراستين في متغير بطاقة الأداء المتوازن. كما تشابها في اتباع المنهج الوصفي التحليلي.</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة: <i>Budimir Verica 2020</i></p>
<p>الدراسة السابقة تدرس توظيف بطاقة الأداء المتوازن في قياس تحسين الأعمال التجارية للمنظمة. أما دراستنا تدرس كامل أبعادها في تأثيرها على الرقابة الداخلية.</p>	<p>تشابهت الدراستان في الهدف. نفس المنهج وهو الوصفي التحليلي. نفس متغير بطاقة الأداء المتوازن. نفس أداة الدراسة هي الاستبيان.</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة: <i>Yassir N.M. and all 2020</i></p>
<p>تختلف من ناحية أداة الدراسة والأبعاد المختارة. تختلف في الحدود المكانية والزمانية ففي هذه الدراسة تمت في مدينة سيكوندي سنة 2016.</p>	<p>اشتركت الدراستان حول هدف الدراسة، كما تشابها في إتباع المنهج الوصفي التحليلي. نفس متغير جودة التدقيق الداخلي</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة: <i>2016 John N. E. Baiden and all</i></p>
<p>تختلف الدراسة السابقة من ناحية فعالية <i>Six Sigma</i> من خلال سجل أداء المتوازن في الصناعة المصرفية، دراسة جانب العملاء، أما دراستنا فدرست كامل أبعاد بطاقة الأداء المتوازن.</p>	<p>تشابهت الدراستان في نفس المجتمع وهو البنوك. نفس المنهج وهو الوصفي التحليلي. نفس أداة الدراسة وهي الإستبيان.</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة: <i>2016 M. D. Nayeri, M. Rostam</i></p>
<p>اختلفت الدراستان من ناحية الهدف، حيث تهدف الدراسة السابقة إلى دمج <i>Six Sigma</i> وسجل أداء متوازن في المراجعة الداخلية AL كما اختلفت في الحدود المكانية. اختلفت في المنهج ففي الدراسة الحالية استعملنا الوصفي التحليلي اما هذه الدراسة السابقة المنهج الإستقرائي.</p>	<p>تشابهت الدراستان في إتباع نفس متغير بطاقة الأداء المتوازن. نفس الأداء وهي الإستبيان. نفس برنامج التحليلي الإحصائي وهو spss</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة: <i>2015 "Samah Hafez"</i></p>

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على معطيات الدراسة المقارنة



ثالثا: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

1. الاستفادة من الدراسات السابقة:

للم الاستفادة من الدراسات السابقة في تقديم الإطار النظري للدراسة الحالية، وتحديد إشكالية البحث والمراجع المناسبة للدراسة.

للم الإطلاع على الأدوات والأساليب المستخدمة في الدراسات السابقة وتحديد الأساليب المناسبة لطبيعة موضوع الدراسة.

للم الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة المتعلقة بمواضيع مشابهة للدراسة الحالية ومقارنتها بنتائج الدراسة الحالية.

للم الاستفادة من المصادر والمراجع التي تم ذكرها في الدراسات السابقة والتي تتعلق بموضوع الدراسة الحالية.

2. المساهمة التي تقدمها الدراسة الحالية:

بعد مراجعة العديد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوعنا، وهو أثر استخدام بطاقة الأداء المتوازن في جودة التدقيق الداخلي، تم تطوير إطار معرفي بشكل أساس ونقطة انطلاق لهذه الدراسة. حيث دراستنا ليست الأولى حقيقيا ولكن تمتاز بأنها في بيئة جزائرية و بضبط في ولايات الجنوب، بحيث نجد من الدراسات قليلة التي تهتم بدراسة حالة البنوك التجارية أي أن أغلب الدراسات تتجه نحو المؤسسات الاقتصادية و تهمل نوعا دور الذي تلعبه البنوك في تحسين الاقتصاد.

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتبين انها تتفق في أهمية تأثير بطاقة الأداء المتوازن في جودة التدقيق الداخلي ورغم وجود تفاوت في درجة استخدامها في البنوك التجارية، وعلى الرغم أن بعضها تناول الموضوع إلا أنه لم يعالجه بشكل مباشر ومفصل. ومن جهة أخرى فقد كانت البنوك التجارية محل الدراسة، لم تتناول موضوع البطاقة الأداء المتوازن بكل أبعادها، إذا كانت مجالا خصبا لتطبيق متغيرات الدراسة والوقوف على النتائج التي توصلت إليها الدراسة.



خلاصة الفصل:

من خلال ما تم تناوله في الجزء النظري، نخلص إلى أن من خلال ما تم تناوله في الجزء النظري، نخلص إلى أن بطاقة الأداء المتوازن تعد واحدة من أبرز الأدوات الإدارية الحديثة التي تسعى إلى تحسين جودة التدقيق الداخلي. هذه الأداة تجمع بين الأبعاد المالية وغير المالية لتقديم معلومات شاملة تسهم في تعزيز الرقابة والتقييم الاستراتيجي داخل المؤسسات. مع تبني المؤسسات لبطاقة الأداء المتوازن، أصبح بإمكانها معالجة الأداء في إطار نظام متكامل يساعد في توفير بيانات دقيقة وشاملة حول مختلف الأنشطة، مما يدعم وضع الخطط ورسم الاستراتيجيات الفعالة لتحقيق أهدافها. هذه المعلومات تساعد في تحسين جودة التدقيق الداخلي من خلال تقديم رؤى أعمق وتحليلات أكثر دقة، مما يعزز من كفاءة العمليات ويقلل من المخاطر، ويسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بشكل أكثر فعالية.

وبعد أن تم تطرق إلى أهم النشاطات وإبراز المفردات الخاصة بموضوع الدراسة من الجانب النظري، يتم التطبيق الميداني لهذه الدراسة على بعض بنوك التجارة التجارية بولاية غرداية و ورقلة، وهذا ما سيتم معالجته في الفصل الموالي.





الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية



تمهيد:

بعد تحديد معالم الموضوع نظريًا واستعراض الدراسات السابقة، يصبح من الضروري إجراء تحليل عملي للحقائق المتعلقة بموضوع الدراسة من خلال القيام بدراسة ميدانية على بعض البنوك التجارية في ولايات الجنوب. لتحقيق هذا الهدف واختبار فرضيات الدراسة، سيتم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين: المبحث الأول يتناول تقييم الإطار النظري (الطريقة والإجراءات) للدراسة الميدانية، بينما يخصص المبحث الثاني لعرض النتائج وتحليلها ومناقشتها.



المبحث الأول: الطريقة والإجراءات

تهدف هذه الدراسة التعرف على آراء أفراد عينة الدراسة حول أثر أبعاد بطاقة الأداء المتوازن على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، بداية سنحاول تحديد المنهج المعتمد في الدراسة بعدها نتعرف على مجتمع وعينة الدراسة، ثم سنتطرق إلى محتوى الاستبيان والاختبارات المتعلقة به، وفي الأخير الاختبارات الإحصائية المستخدمة لتحليله.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

نعرض في هذا المطلب أسلوب الدراسة المتبع بغية الوصول إلى الأهداف، بالإضافة إلى توضيح مجتمع وعينة الدراسة وفق ما يتطلب موضوع دراستنا.

أولاً: منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج المناسب لموضوع بحثنا والذي سنحاول من خلاله معرفة أثر أبعاد بطاقة الأداء المتوازن على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب.

ثانياً: مجتمع الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة على أنه جميع الأفراد الذين يراد إسقاط البحث عليهم و تعميم نتائج الدراسة على أفرادهم، فنظراً لطبيعة إشكالية وأهدافها، تم إسقاط بحثنا على موظفي البنوك محل الدراسة المتمثلين في (مدير فرع، محاسب، رئيس مصلحة، مدقق الداخلي، موظف) داخل كل البنك.

ثالثاً: عينة الدراسة

تم اختيار كل من تتوفر فيه شروط الدراسة وبذلك فقد تم توزيع أكثر من 76 استمارة، بمعدل استبيان لكل فرد، معتمدين بذلك على الطريقة اليدوية لتسهيل المهمة، حيث تم استرجاع 72 منها، واستبعدت 02 استبيانات لعدم صلاحية إجاباتها للتحليل، وبذلك تكون قد أخضعنا 70 استبانة. حيث تم استرجاعها كلها كما موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (II-01): عينة الدراسة

النسبة المئوية	المجموع	البيان
100%	76	عدد النسخ الموزعة
94.73%	72	عدد النسخ المسترجعة
5.26%	04	عدد النسخ غير المسترجعة
2.64%	02	عدد النسخ الملغاة
92.10%	70	عدد النسخ الصالحة لدراسة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الاستمارات الموزعة



يوضح الجدول أعلاه إجمالي الاستبيانات الموزعة والمسترجعة حيث نلاحظ من خلاله أن عدد الاستبيانات المسترجعة بلغ 72 أي بنسبة 94.73%، ألغي منها 02 استمارات لعدم قابلية إجاباتها لتحليل، كنتيجة لعدم جدية الإجابة وبالتالي تصبح نسبة الملغاة تقدر بـ 2.64%. وهذا يعني اخضاع 70 نسخة استمارة لتحليل أي نسبة 92.10% وهي نسبة قابلة للدراسة .

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

أولاً: نموذج الدراسة

من ضروري تحديد المتغيرات ونوعها للقيام بالدراسة وانطلاقاً من السؤال الرئيسي للدراسة، حددنا متغيرين اثنين أحدهما مستقل يتمثل في البطاقة الأداء المتوازن، واخر متغير تابع يتمثل في الجودة التدقيق الداخلي، وكانت فكرة بناء المتغيرات على أساس المفاهيم التي تتكون منها المتغيرات الرئيسية المتعلقة إستخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق جودة التدقيق الداخلي .

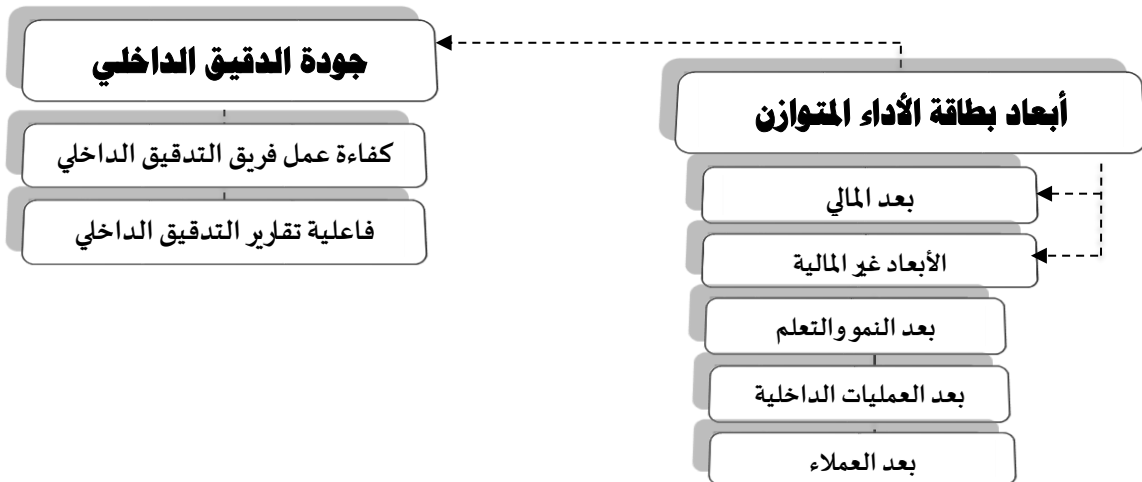
1. المتغير المستقل: البطاقة الأداء المتوازن

هي نظام لقياس و تقييم الأداء الإستراتيجي يشمل كل من المؤشرات المالية وغير المالية، حيث اشتمل على 25 عبارة تتضمن أربعة أبعاد و متمثلة فيما يلي: (البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو)، تم استمدادها من طبيعة وخصائص عينة الدراسة والاعتماد أيضا على بعض الدراسات السابقة

2. المتغير التابع: الجودة التدقيق الداخلي

هي مراقبة الأداء والأنشطة والأعمال اليومية للوصول إلى أعلى درجة من درجات الجودة من خلال كشف الانحرافات وتقليل الأخطاء، حيث اشتمل على 11 عبارة تتضمن بعدين و متمثلة فيما يلي: (كفاءة عمل فريق التدقيق، فاعلية تقارير التدقيق الداخلي).

الشكل رقم (II-01): النموذج المعتمد في الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين



ثانيا: مضمون الاستبيان

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها، وبناءً على أدبيات الدراسة، قمنا بتصميم استبيان طبقاً للمحاور الأساسية، وقد قسمنا الاستبيان إلى جزئين نعرضها كالآتي:

الجزء الأول يتعلق بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة، والجزء الثاني متعلق بمحاور الدراسة، الذي ينقسم إلى محورين:

● المحور الأول: أبعاد بطاقة الأداء المتوازن لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب.

● المحور الثاني: جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب.

واشتملت الاستبيان ككل على (36) عبارة (أنظر الملحق رقم 01)، حيث تم صياغة جميع عبارات يمكن معالجتها وفقاً للأساليب الإحصائية و السلم المستخدم، ويمكن توزيع عبارات الاستبيان على الأبعاد في محاور الدراسة كالآتي:

الجدول رقم (02-II): توزيع عبارات الاستبيان على الأبعاد في محاور الدراسة

العبارات	الأبعاد	محاور الدراسة
01-06	البعد المالي	بطاقة الأداء المتوازن
13-07	بعد النمو والتعلم	
20-13	بعد العمليات الداخلية	
25-21	بعد العملاء	
30-26	كفاءة عمل الأفراد التدقيق الداخلي للبنك	جودة التدقيق الداخلي
36-31	فاعلية تقرير التدقيق الداخلي للبنك	

المصدر: من إعداد الطالبتين

ثالثاً: المقياس المستخدم

تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي لقياس استجابة العينة على عبارات الاستبيان، ويعتبر هذا المقياس أكثر المقاييس استخداماً، وهو يتكون من خمس خيارات: موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة، كما يوضحه الجدول الآتي:

الجدول رقم (03-II): الخيارات المكونة لمقياس ليكارت الخماسي.

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

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على المعطيات السابقة



وحتى يمكن قياس اتجاهات أفراد العينة، تم إعطاء نقاط لهذه الاختيارات، وتم تقسيم السلم إلى خمس مجالات لتحديد درجة الموافقة كما يوضحه الجدول الآتي:

الجدول رقم (04-II): قيمة الوسط المرجح ودرجات الموافقة لعينة الدراسة

الاتجاه	الوسط المرجح	درجة الموافقة
الاتجاه الأول	من 1 إلى أقل من 1.8	ضعيفة جداً
الاتجاه الثاني	من 1.8 إلى أقل من 2.6	ضعيفة
الاتجاه الثالث	من 2.6 إلى أقل من 3.4	متوسطة
الاتجاه الرابع	من 3.4 إلى أقل من 4.2	عالية
الاتجاه الخامس	من 4.2 إلى أقل من 5	عالية جداً

المصدر: إعداد الطالبتين

واعتبرنا المتوسطات في الجدول رقم (04-II) هي الحد الفاصل بين مستوى الاستجابات في أداة الدراسة وذلك لمتوسط الاستجابة للبعد أو المحور.

رابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

اعتمدت الدراسة على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية: *S.P.S.S* (الإصدار 20) للقيام بعملية التحليل الإحصائي للبيانات والتوصل إلى الأهداف الموضوعية في إطار هذه الدراسة، كما تم اعتماد مستوى دلالة (0.05) الذي يقابله مستوى ثقة (0.95) لتفسير نتائج كل الاختبارات التي تم إجراؤها، واعتمدت الدراسة على الاختبارات المعلمية لأنها اختبارات مناسبة في حالة وجود بيانات ترتيبية، حيث أن مقياس ليكرت المستخدم في الدراسة يعتبر مقياساً ترتيبياً، كما اعتمدت الدراسة على الأدوات الإحصائية التالية:

- ▲ قياس الاتساق الداخلي؛
- ▲ قياس معامل الثبات؛
- ▲ اختبار التوزيع الطبيعي؛
- ▲ التحليل الوصفي للبيانات الشخصية؛
- ▲ التحليل الوصفي للمتغيرات المستقلة والتابعة؛
- ▲ تحليل معامل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضيات الدراسية.



المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة

استعنا لصدق أداة الاستبيان، في عينة الدراسة البالغ حجمها 70 مفردة، بحساب معاملات الارتباط ومعامل الثبات.

أولاً: تحكيم أداة الاستبيان

قبل توزيع الاستبيان تم تحكيمه لدى مجموعة من الأساتذة المختصين الذين لهم دراية بتفاصيل الموضوع للأخذ بأرائهم، حيث تم تثبيت العبارات المتفق عليها لدى أغلب المحكمين، وتم تعديل ما تم الاختلاف فيه ثم أعيد عرض الاستبيان مرة أخرى للتحكيم النهائي على الأساتذة، المبين أسمائهم في الجدول (أنظر الملحق رقم 02) مع مراعاة عدة نقاط مهمة ومن بينها:

- أن تصاغ الأسئلة بطريقة بسيطة وواضحة لتفادي الغموض وسوء الفهم؛
- لتجنب الأخطاء الإملائية قدر الإمكان لضمان دقة لغة الاستبيان؛
- ليربط ترتيب الأسئلة بموضوع الدراسة الميدانية لتحقيق الهدف المرجو.

ثانياً: الاتساق الداخلي لمحور أبعاد بطاقة الأداء المتوازن

لتحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات والأبعاد التي تنتمي إليها في محور أبعاد بطاقة الأداء المتوازن لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، اعتمدت الدراسة على معامل سبيرمان (*Spearman*) لقياس قيمة الارتباط بين كل عبارة من عبارات المكونة لعبارات أبعاد المحور.

1. الاتساق الداخلي لبعد المالي: لتحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات والبعد المالي (أنظر الملحق رقم 03)، تم الاعتماد على معامل الارتباط *Spearman* كما يبينه الجدول الآتي:

الجدول رقم (05-II): اختبار الإتساق الداخلي للعبارات والبعد المالي

رقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	البعد المالي	1	-
1	البنك يحقق مبيعات الخدمات المصرفية المختلفة من خلال التوسع في مجالات جديدة.	0,621**	0,000
2	البنك يقوم بتطوير آليات جديدة لتعزيز التدفقات النقدية المستقبلية بموجب سياسات استثمارية محددة.	0,499**	0,000
3	البنك يوفر الموارد المالية و يستخدمها بطرق تضمن تحقيق أرباح تفوق التوقعات.	0,595**	0,000
4	تهدف إدارة البنك إلى زيادة ثروة المساهمين من خلال تحقيق عوائد حقيقية على الاستثمار.	0,773**	0,000
5	يعتمد البنك على سياسات تطويرية بخصوص التسهيلات الائتمانية المقدمة للعملاء.	0,448**	0,000
6	تحقق استثمارات البنك أرباحاً تتماشى مع معايير السياسة الاستثمارية المحددة.	0,559**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على نتائج برنامج (*spss*)



يشير الجدول رقم (05-II) أن قيمة معامل الارتباط لعبارات البعد محصورة بين (0,773**0) (0,448**0) ذات دلالة إحصائية اقل من مستوى معنوية (0.05) ما يدل على وجود ارتباط مقبول بين العبارات وبعد البعد المالي.

2. الاتساق الداخلي لبعد النمو والتعلم: لتحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات وبعد النمو والتعلم (أنظر الملحق رقم 04)، تم الاعتماد على معامل الارتباط *Spearman* كما يبينه الجدول الآتي:

الجدول رقم (06-II): اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد النمو والتعلم.

رقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
-	بعد النمو والتعلم	1	-
07	يقدم البنك برامج ودورات تكوينية وتدريبية لكافة الموظفين باستمرار ، التي تلائم مؤهلاتهم وفقا لاحتياجات العمل	,493**0	,0000
08	معدل دوران الموظفين منخفض في البنك (لا يتكون العمل وينتقلون إلى بنوك أخرى)	,404**0	,0010
09	يوجد لدى البنك نظام فعال للحوافز و المكافأة لتشجيع الموظفين المتميزين	,732**0	,0000
10	يحرص البنك على الاحتفاظ بالموظفين المتميزين وتحقيق الرضا لهم	,752**0	,0000
11	يوجد لدى الموظفين افكار واضحة عن الخطط المستقبلية للبنك	,694**0	,0000
12	يهتم مقياس الرضا العملاء إلى تحقيق الرضا النفسي للعملاء مع تحقيق الربح المادي العادل	,709**0	,0000
13	ينتهج البنك سياسات تزيد من انتاجيات الموظف	,568**0	,0000

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على نتائج برنامج (spss)

يشير الجدول رقم (06-II) أن قيمة معامل الارتباط لعبارات البعد محصورة بين (0,752**0) (0,404**0) ذات دلالة إحصائية اقل من مستوى معنوية (0.05) ما يدل على وجود ارتباط مقبول بين العبارات وبعد النمو والتعلم.

3. الاتساق الداخلي لبعد العمليات الداخلية: لتحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات وبعد العمليات الداخلية (أنظر الملحق رقم 05)، تم الاعتماد على معامل الارتباط *Spearman* كما يبينه الجدول الآتي:



الجدول رقم (07-II): اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد العمليات الداخلية

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
-	بعد العمليات الداخلية	1	-
14	تُقدم الخدمات المصرفية للعملاء بناءً على تحليل احتياجاتهم وتفضيلاتهم.	,754**0	,0000
15	الخدمات المصرفية الجديدة تتجاوز توقعات العملاء.	,746**0	,0000
16	تُقدم الخدمات المصرفية بجودة عالية وبأدنى تكلفة متاحة.	,680**0	,0000
17	يحرص البنك على تطبيق إجراءات العمل الداخلية للخدمات المصرفية بطريقة استثنائية تتفوق على ما يقدمه المنافسون.	,768**0	,0000
18	يمكن أن يسهم تنفيذ بعض العمليات في مساعدة إدارة البنك على تحقيق التزاماتها المالية.	,784**0	,0000
19	يتم الاستفادة من الموارد المتوفرة بأفضل شكل ممكن من خلال استراتيجيات تضمن تحقيق الأرباح.	,748**0	,0000
20	تُعدّل العمليات باستمرار ضمن استراتيجية الديون بهدف تحقيق أدنى تكلفة للديون المستحقة.	,638**0	,0000

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على نتائج برنامج (spss).

يشير الجدول رقم (07-II) أن قيمة معامل الارتباط للعبارات البعد محصورة بين (0,784**0) (0,638**0) ذات دلالة إحصائية أقل من مستوى معنوية (0,05) ما يدل على وجود ارتباط مقبول بين العبارات وبعد العمليات الداخلية.

3. الاتساق الداخلي لبعدهم العملاء: اعتمدت الدراسة على معامل الارتباط (Spearman) تم تحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات والبعد الاجتماعي (أنظر الملحق رقم 06)، كما يبينه الجدول الآتي:

الجدول رقم (08-II): اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد العملاء.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
-	بعد العملاء	1	-
21	يهدف البنك للتعرف على احتياجات العملاء ومدى رضاهم، وتلبية هذه الاحتياجات بأسعار تنافسية.	,820**0	,0000
22	الحفاظ على العملاء الحاليين يُعد معياراً استراتيجياً يسعى البنك لتحقيقه عبر تكثيف التعاملات معهم والحفاظ على تواصل دائم بهم.	,777**0	,0000
23	تُقدم الخدمات المصرفية للعملاء الحاليين والمحتملين بمستوى جودة يُرضي احتياجاتهم.	,840**0	,0000
24	تتوافق حصة البنك من العملاء الجدد في السوق المصرفي مع القدرات الإضافية للبنك.	,822**0	,0000
25	تُعالج شكاوى واستفسارات العملاء بشكل مباشر وفوري.	,619**0	,0000

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على نتائج برنامج (spss).



يشير الجدول رقم (08-II) أن قيمة معامل الارتباط لعبارات البعد محصورة بين (0,840**0) (0,619**0) ذات دلالة إحصائية أقل من مستوى معنوية (0,05) ما يدل على وجود ارتباط مقبول بين العبارات وبعد العملاء

ثالثاً: الإتساق الداخلي لعبارات أبعاد محور جودة التدقيق الداخلي

لتحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات والأبعاد التي تنتمي إليها في محور جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، اعتمدت الدراسة على معامل سبيرمان (*Spearman*) لقياس قيمة الارتباط بين كل عبارة من عبارات المكونة لعبارات أبعاد المحور.

1. الاتساق الداخلي لبعد كفاءة عمل فريق التدقيق الداخلي:

اعتمدت الدراسة على معامل الارتباط (*Spearman*) تم تحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات والبعد البيئي (أنظر الملحق رقم 07)، كما يبينه الجدول الآتي:

الجدول رقم (09-II): اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد كفاءة عمل فريق التدقيق الداخلي.

رقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
-	بعد كفاءة عمل فريق التدقيق الداخلي	1	-
26	يسهم نشاط فريق التدقيق الداخلي بالبنك في رفع مستوى الثقة لدى الموظفين.	,772**0	,0000
27	يعمل فريق التدقيق الداخلي على انتقاء العاملين المتميزين والأداء بهدف تعزيز أدائهم الأمثل.	,771**0	,0000
28	يقوم فريق التدقيق الداخلي بالبنك بتوظيف التقنيات الحديثة والمتقدمة لربط أنشطة البنك والعمل على خفض تكاليف الخدمات التي يتم تقديمها للعملاء.	,683**0	,0000
29	يتملك فريق التدقيق الداخلي الكفاءات المطلوبة لضمان مراقبة جودة عمل الموظفين وضمان تقديم الخدمات بكفاءة عالية وبجودة متميزة.	,545**0	,0000
30	يمكن لفريق التدقيق الداخلي التعاقد مع محامين متخصصين وذوي خبرة للتعامل مع القضايا القانونية إذ وجدت.	,583**0	,0000

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على نتائج برنامج (*spss*).

يشير الجدول رقم (09-II) أن قيمة معامل الارتباط للعبارات البعد محصورة بين (0,772**0) (0,545**0) ذات دلالة إحصائية أقل من (0,05) ما يدل على وجود ارتباط مقبول بين العبارات وبعد كفاءة عمل فريق التدقيق الداخلي.

2. الاتساق الداخلي لبعد فاعلية تقارير التدقيق الداخلي: لتحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات وبعد فاعلية تقارير التدقيق الداخلي (أنظر الملحق رقم 08)، تم الاعتماد على معامل الارتباط *Spearman* كما يبينه الجدول الآتي:



الجدول رقم (10-II): اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد فاعلية تقارير التدقيق الداخلي

رقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	بعد فاعلية تقارير التدقيق الداخلي	1	-
31	تعمل تقارير التدقيق الداخلي على تحسين جودة وأداء الخدمات التي يقدمها البنك لعملائه.	,557**0	,0000
32	يشتمل تقرير التدقيق الداخلي على تعليقات تخص تحسين نظام الرقابة الداخلية بالبنك.	,548**0	,0000
33	يستفيد من تقرير التدقيق الداخلي كافة إدارات البنك ويساهم في تحقيق أهدافها.	,625**0	,0000
34	يشتمل تقرير التدقيق الداخلي اقتراحات لإجراء تعديلات تهدف إلى تطوير أداء البنك، بما يلي توقعات جميع الأطراف المعنية.	,553**0	,0000
35	تُستخدم تقارير التدقيق الداخلي في الحفاظ على العملاء الأساسيين للبنك.	,692**0	,0000
36	تساهم تقارير التدقيق الداخلي في جذب عملاء جدد إلى البنك.	,776**0	,0000

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على نتائج برنامج (spss).

يشير الجدول رقم (10-II) أن قيمة معامل الارتباط لعبارات البعد محصورة بين (,776**0) (,548**0)، ذات دلالة إحصائية أقل من مستوى معنوية (0,05) ما يدل على وجود ارتباط مقبول بين العبارات وبعد فاعلية تقارير التدقيق الداخلي.

رابعاً: الصدق البنائي لمحاور الاستبيان

اعتمدت الدراسة للتحقق من الصدق البنائي لمحاور الاستبيان على حساب معاملات الارتباط بين الأبعاد والمحاور في الاستبيان.

1. الصدق البنائي لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن: لقياس درجة الارتباط بين الأبعاد مع بعضها البعض وبين كل بعد والدرجة الكلية للمحور (أنظر الملحق رقم 09)، تم الاعتماد على معامل الارتباط *Spearman*، كما يوضحه الجدول الآتي:



الجدول رقم (11-II): اختبار الصدق البنائي لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن

بعد العملاء	بعد العمليات الداخلية	بعد النمو والتعلم	البعد المالي		
			1	الارتباط	البعد المالي
			-	الدلالة	
		1	,466**0	الارتباط	بعد النمو والتعلم
		-	,0000	الدلالة	
	1	,467**0	,481**0	الارتباط	بعد العمليات الداخلية
	-	,0000	,0000	الدلالة	
1	,672**0	,367**0	,313**0	الارتباط	بعد العملاء
-	,0000	,0020	,0080	الدلالة	
,792**0	,873**0	,717**0	,635**0	الارتباط	أبعاد بطاقة الأداء المتوازن
,0000	,0000	,0000	,0000	الدلالة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج البرنامج (Spss).

يشير الجدول رقم (11-II) أن معامل الارتباط بين الأبعاد مع بعضها البعض والدرجة الكلية للمحور دالة عند مستوى معنوية (0.05) وهذا ما يثبت الصدق البنائي لمحور أبعاد بطاقة الأداء المتوازن.

2. الصدق البنائي لمحور جودة التدقيق الداخلي: لقياس درجة الارتباط بين الأبعاد مع بعضها البعض وبين كل بعد والدرجة الكلية للمحور (أنظر الملحق رقم 10)، تم الاعتماد على معامل الارتباط *Spearman*، كما يوضحه الجدول الآتي:

الجدول رقم (12-II): اختبار الصدق البنائي لمحور جودة التدقيق الداخلي

فاعلية تقارير التدقيق الداخلي	كفاءة عمل فريق التدقيق الداخلي		
	1	الارتباط	كفاءة عمل فريق التدقيق الداخلي
	-	الدلالة	
1	,508**0	الارتباط	فاعلية تقارير التدقيق الداخلي
-	,0000	الدلالة	
,841**0	,865**0	الارتباط	جودة التدقيق الداخلي
,0000	,0000	الدلالة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج البرنامج (Spss).

يشير الجدول رقم (12-II) أن معامل الارتباط بين الأبعاد مع بعضها البعض والدرجة الكلية للمحور دالة عند مستوى معنوية (0.05) وهذا ما يثبت الصدق البنائي لمحور جودة التدقيق الداخلي.



خامسا: ثبات أداة الدراسة

من أشهر مقاييس الثبات الداخلي مقياس ألفا كرونباخ (*Cronbach's Alpha Coefficient*) الذي يستخدم في حالة وجود أكثر من بديلين للإجابة، وهذا لمعالجة عبارات أداة الدراسة للتأكد من ثباتها وبعدها نحصل على معامل الثبات الكلي (أنظر الملحق رقم 11)، كما يوضحه الجدول الآتي:

الجدول رقم (II-13): اختبار الثبات للأداة الدراسة

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات
أبعاد بطاقة الأداء المتوازن	25	,9040
جودة التدقيق الداخلي	11	,8120
أداة الدراسة	36	,9140

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج البرنامج (*Spss*).

يشير الجدول رقم (II-13) أن معامل ثبات محور أبعاد بطاقة الأداء المتوازن بلغ قيمة (0,9040) كما بلغ معامل ثبات محور جودة التدقيق الداخلي (0,8120) وبلغ معامل ثبات الاستبيان ككل (0,9140) ومنه فان جميع القيم المتحصل عليه في مستوى أكبر من 70% ما يشير لثبات وصدق عبارات الاستبيان لقياس المقصود من قياسه، وإمكانية تطبيق الأداة في الظروف المماثلة.

سادسا: اختبار التوزيع الطبيعي

اعتمدت الدراسة على اختبار (*Kolmogorov-Smirnov*) في التوزيع الطبيعي لعينة الدراسة (أنظر الملحق رقم 12)، كما يبينه الجدول الآتي:

الجدول رقم (II-14): اختبار التوزيع الطبيعي

متغيرات الدراسة	القيمة الإحصائية للاختبار	القيمة الاحتمالية Sig.
البعد المالي	,0750	,200*0
بعد النمو والتعلم	,0760	,200*0
بعد العمليات الداخلية	,0920	,1110
بعد العملاء	,0850	,1370
الأبعاد غير المالية	,0910	,1190
محور أبعاد بطاقة الأداء المتوازن	,0980	,0920
محور جودة التدقيق الداخلي	,0990	,0850

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج البرنامج (*Spss*).



يشير الجدول رقم (II-14) أن اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov) لجميع متغيرات الدراسة بلغ قيمة احتمالية أكبر من 0.05، وعالية فعينة الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي مما يسمح بإجراء باقي الاختبارات.

المبحث الثاني: عرض، تحليل ومناقشة النتائج

سيتم من خلال هذا المبحث عرض مختلف النتائج المتوصل إليها ومناقشتها بغرض إثبات صحة فرضيات الدراسة من عدمها والوصول إلى استنتاجات من شأنها إثراء الدراسة.

المطلب الأول: التحليل الوصفي للمتغيرات الشخصية

سنتناول من خلال هذا المطلب التحليل الوصفي للبيانات الشخصية الذي يشكل الجزء الأول من الاستبيان، والتي تمحورت حول كل من الجنس، العمر، المستوى، وظيفة، الخبرة، حيث كانت تكرارات ونسب الردود على النحو التالي: (أنظر الملحق رقم 13)

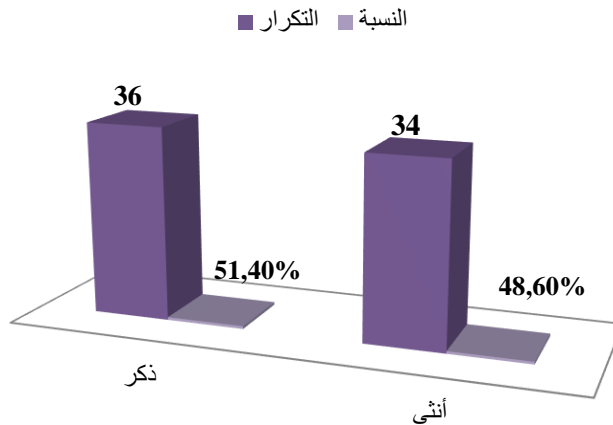
أولاً: متغير الصنف

الجدول رقم (II-15): توزيع أفراد العينة حسب متغير الصنف

النسبة	التكرار	الصنف
51,4%	36	ذكر
48,6%	34	أنثى
100%	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على نتائج برنامج (spss)

الشكل رقم (II-02): تمثيل أفراد العينة حسب متغير الصنف



المصدر: من إعداد الطالبتين تين بناءً على نتائج برنامج (spss)

من الجدول والشكل رقم (II-15) (II-02) نلاحظ أن 36 من الموظفين ذكور يمثلون ما نسبته 51,40% من إجمالي أفراد عينة الدراسة وهم الفئة الأغلب، في المقابل يوجد 34 منهم يمثلون ما نسبته 48,60% من الموظفين إناث.

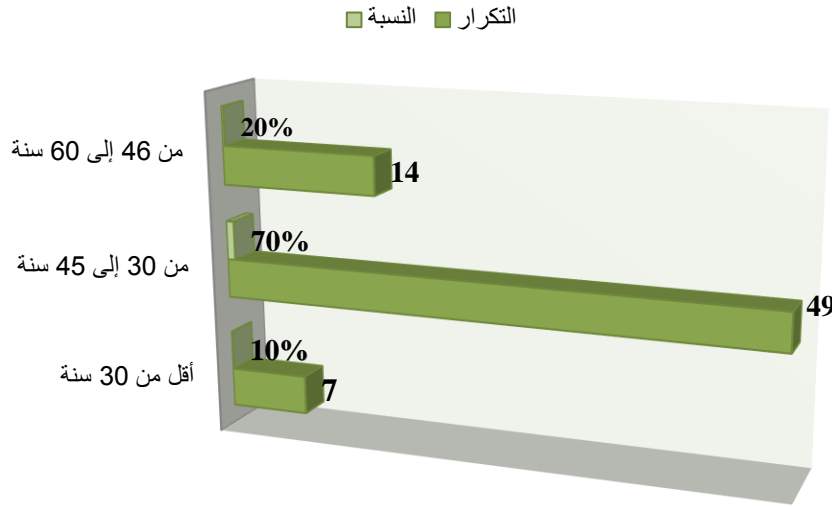
ثانيا: متغير العمر

الجدول رقم (II-16): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

النسبة	التكرار	العمر
10%	7	أقل من 30 سنة
70%	49	من 30 إلى 45 سنة
20%	14	من 46 إلى 60 سنة
100%	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على نتائج برنامج (spss)

الشكل رقم (II-03): تمثيل أفراد العينة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على نتائج برنامج (spss)

من الجدول والشكل رقم (II-16) (II-03) نلاحظ أن 49 من الموظفين يمثلون ما نسبته 70% من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم من 30 إلى 45 سنة وهم الفئة الأغلب، في مقابل 14 من الموظفين أعمارهم من 46 إلى 60 سنة يمثلون ما نسبته 20% ويوجد 07 من الموظفين أعمارهم أقل من 30 سنة يمثلون ما نسبته 10%

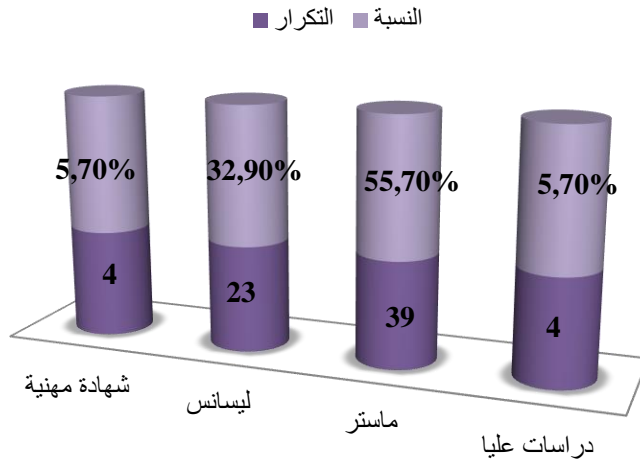
ثالثا: متغير المستوى التعليمي

الجدول رقم (II-17): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى العلمي
5,7%	4	شهادة مهنية
32,9%	23	ليسانس
55,7%	39	ماستر
5,7%	4	دراسات عليا
100%	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss)

الشكل رقم (II-04): تمثيل أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss)

من الجدول رقم (II-17) والشكل رقم (II-04) نلاحظ أن 39 من الموظفين مستواهم التعليمي ماستر يمثلون ما نسبته 55,7% من إجمالي أفراد عينة الدراسة وهم الفئة الأغلب في المقابل يوجد 23 من الموظفين يمثلون ما نسبته 32,9% مستواهم التعليمي ليسانس، ويوجد 4 من الموظفين يمثلون ما نسبته 5,7% مستواهم التعليمي دراسات عليا والنسبة نفسها للموظفين الذين لديهم شهادة مهنية.

رابعاً: متغير الوظيفة

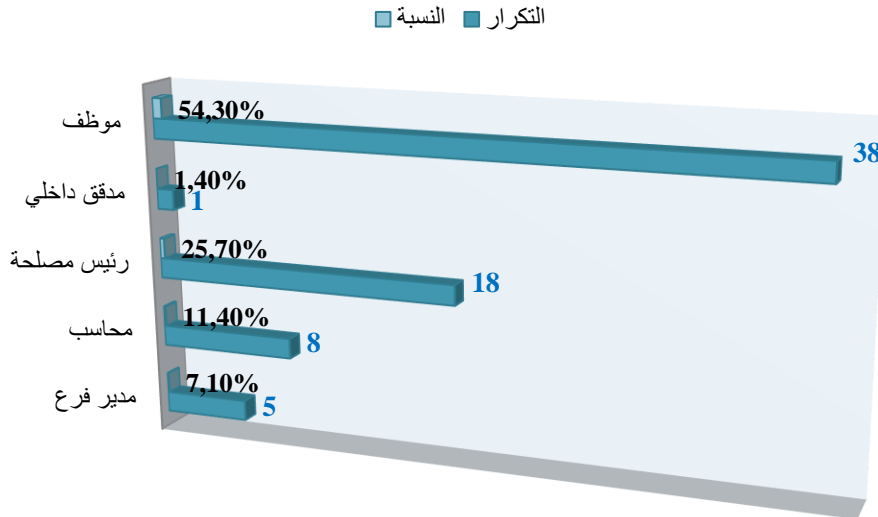
الجدول رقم (II-18): توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة.

الوظيفة	التكرار	النسبة
مدير فرع	5	7,1%
محاسب	8	11,4%
رئيس مصلحة	18	25,7%
مدقق داخلي	1	1,4%
موظف	38	54,3%
المجموع	70	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من الجدول رقم (II-18) نلاحظ أن 38 من الموظفين يمثلون ما نسبته 54,30% من إجمالي أفراد عينة الدراسة وهم الفئة الأغلب، في المقابل يوجد 18 رؤساء مصالح يمثلون ما نسبته 25,70% ويوجد 8 من المحاسبين يمثلون ما نسبته 11,40% ويوجد 5 مدراء فرعيين يمثلون ما نسبته 7,10%. للتوضيح أكثر في وصف متغير الوظيفة، يمكن الاعتماد على الرسم البياني الآتي:

الشكل رقم (II-05): تمثيل أفراد العينة حسب متغير الوظيفة.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).



رابعاً: متغير الخبرة

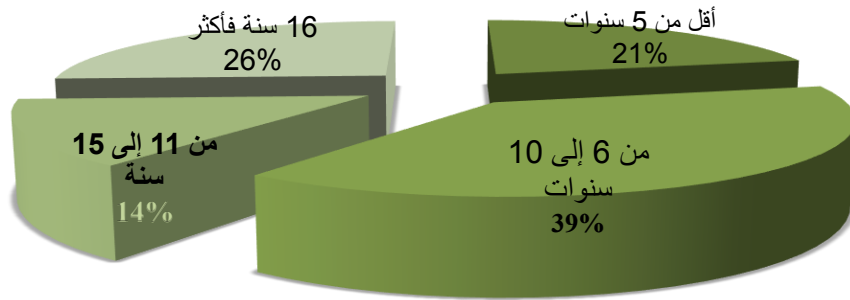
الجدول رقم (II-19): توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة

النسبة	التكرار	الخبرة
21,4%	15	أقل من 05 سنوات
38,6%	27	من 6 إلى 10 سنوات
14,3%	10	من 11 إلى 15 سنة
25,7%	18	16 سنة فأكثر
100%	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من الجدول رقم (II-19) نلاحظ أن 14 من العاملين يمثلون ما نسبته 26,9% من المحاسبين وهي أعلى نسبة من إجمالي أفراد عينة الدراسة، يليها 12 من العاملين يمثلون ما نسبته 23,1% من رؤساء مصالح، في المقابل يوجد 6 من العاملين يمثلون ما نسبته 11,5% من رؤساء المكاتب، يليها المدير بنسبة 1,9%. للتوضيح أكثر في وصف متغير الخبرة، يمكن الاعتماد على الرسم البياني الآتي:

الشكل رقم (II-06): تمثيل أفراد العينة حسب متغير الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لمحاور الدراسة

سنقوم فيما يلي بتحليل محاور الاستبيان بغية الإجابة على أسئلة الدراسة، ومن أجل ذلك تم استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي، والمتمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الاستبيان.

أولاً: التحليل الوصفي محور أبعاد بطاقة الأداء المتوازن

اعتمدت الدراسة في وصف محور أبعاد بطاقة الأداء المتوازن لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، الذي اشتمل على البعد المالي وثلاثة أبعاد غير مالية، على المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ودرجة الموافقة (أنظر الملحق رقم 14) كما يبينه الجدول الآتي:

الجدول رقم (II-20): المؤشرات الإحصائية لوصف محور أبعاد بطاقة الأداء المتوازن

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	البعد المالي	1,86	3,970	4	ضعيفة
2	بعد النمو والتعلم	2,37	5,910	1	ضعيفة
3	بعد العمليات الداخلية	2,34	6,950	2	ضعيفة
4	بعد العملاء	2,12	7,760	3	ضعيفة
	الأبعاد غير المالية	2,27	5,690	-	ضعيفة
	محور أبعاد بطاقة الأداء المتوازن	2,17	4,790	-	ضعيفة

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

يشير الجدول رقم (II-20) أن تقديرات الموظفين لمحور أبعاد بطاقة الأداء المتوازن، بلغت درجات موافقة

ضعيفة، حيث تم ترتيبها وفقاً للمتوسط الحسابي ودرجات الموافقة المعتمدة كالتالي:

➤ بلغ المتوسط الحسابي لبعد النمو والتعلم (2,37) بدرجة موافقة ضعيفة، ما يشير إلى وجود مستوى ضعيف في

بعد النمو والتعلم لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، كما بلغ الانحراف المعياري لهذا البعد (0,5910) ما يشير

إلى عدم تشتت آراء الموظفين وقربها من المتوسط الحسابي.

➤ بلغ المتوسط الحسابي لبعد العمليات الداخلية (2,34) بدرجة موافقة ضعيفة، ما يشير إلى وجود مستوى ضعيف

في بعد العمليات الداخلية لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، كما بلغ الانحراف المعياري لهذا البعد

(0,6950) ما يشير إلى عدم تشتت آراء الموظفين وقربها من المتوسط الحسابي.



➤ بلغ المتوسط الحسابي لبعدهم العملاء (2,12) بدرجة موافقة ضعيفة، ما يشير إلى وجود مستوى ضعيف في بعد العملاء لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، كما بلغ الانحراف المعياري لهذا البعد (0,7760) ما يشير إلى عدم تشتت آراء الموظفين وقربها من المتوسط الحسابي.

➤ بلغ المتوسط الحسابي للبعد المالي (1,13) بدرجة موافقة ضعيفة، ما يشير إلى وجود مستوى ضعيف في البعد المالي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، كما بلغ الانحراف المعياري لهذا البعد (0,3970) ما يشير إلى عدم تشتت آراء الموظفين وقربها من المتوسط الحسابي.

➤ وبلغ المتوسط الحسابي للأبعاد غير المالية (2,27) بدرجة موافقة ضعيفة، ما يشير إلى وجود مستوى ضعيف في الأبعاد غير المالية لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، كما بلغ الانحراف المعياري لهذا البعد (0,5690) ما يشير إلى عدم تشتت آراء الموظفين وقربها من المتوسط الحسابي.

كما بلغ المتوسط الحسابي لمحور أبعاد بطاقة الأداء المتوازن (2,17) بدرجة موافقة ضعيفة، ما يدل على وجود مستوى ضعيف في أبعاد بطاقة الأداء المتوازن لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، حيث بلغ الانحراف المعياري (0,4790) ما يشير لعدم تشتت تقديرات الموظفين وقربها من المتوسط الحسابي.

ثانيا: التحليل الوصفي لأبعاد محور جودة التدقيق الداخلي

اعتمدت الدراسة في وصف أبعاد محور جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، الذي اشتمل على بعدين، على المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ودرجة الموافقة (أنظر الملحق رقم 15)، كما يبينه الجدول الآتي:

الجدول رقم (II-21): المؤشرات الإحصائية لوصف أبعاد محور جودة التدقيق الداخلي

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافق
1	كفاءة عمل فريق التدقيق الداخلي	2,21	,5660	1	ضعيفة
2	فاعلية تقارير التدقيق الداخلي	2,07	,4090	2	ضعيفة
	محور جودة التدقيق الداخلي	2,14	,4360	-	ضعيفة

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss)



يشير الجدول رقم (II-21) أن تقديرات الموظفين لمحور جودة التدقيق الداخلي، بلغت درجات موافقة ضعيفة، حيث تم ترتيبها وفقاً للمتوسط الحسابي ودرجات الموافقة المعتمدة كالتالي:

بلغ المتوسط الحسابي لبعدها كفاءة عمل فريق التدقيق الداخلي (2,21) بدرجة موافقة ضعيفة، ما يشير إلى وجود مستوى ضعيف في كفاءة عمل فريق التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، كما بلغ الانحراف المعياري لهذا البعد (0,5660) ما يشير إلى عدم تشتت آراء الموظفين وقربها من المتوسط الحسابي.

بلغ المتوسط الحسابي لبعدها فاعلية تقارير التدقيق الداخلي (2,07) بدرجة موافقة ضعيفة، ما يشير إلى وجود مستوى ضعيف في فاعلية تقارير التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، كما بلغ الانحراف المعياري لهذا البعد (0,4090) ما يشير إلى عدم تشتت آراء الموظفين وقربها من المتوسط الحسابي.

كما بلغ المتوسط الحسابي لمحور جودة التدقيق الداخلي (2,14) بدرجة موافقة ضعيفة، ما يدل على وجود مستوى ضعيف في جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، حيث بلغ الانحراف المعياري (0,4360) ما يشير لعدم تشتت تقديرات الموظفين وقربها من المتوسط الحسابي.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

سيتم في هذا المطلب اختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والتي تتفرع إلى فرضيات فرعية حساب أبعاد الدراسة، حيث ستتم هذه العملية باستخدام إجابات العينة للوصول إلى قرار علمي سليم، وقبل ذلك لابد من معرفة نوع الاختبارات المعتمدة في استخراج النتائج، بحيث سنختار الأنحدار البسيط لمعرفة توجهات آراء عينة الدراسة، وذلك بناءً على قيمة مستوى دلالة.

أولاً: اختيار الفرضيات الفرعية الأولى

كـ الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للبعد المالي على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب.

كـ الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للبعد المالي على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب



الجدول رقم (II-22): اختبار أثر البعد المالي على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب

المتغير المستقل الفرعي: البعد المالي					البيان
T	T	B	R ²	R	المتغير التابع: جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب.
دلالة	المحسوبة	معامل الانحدار	معامل التحديد	معامل الارتباط	
,0000	5,246	,5180	,2220	,4710	
دلالة F			F المحسوبة		
,0000			19,432		

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss)

يوضح الجدول أعلاه رقم (II-22) اثر البعد المالي على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب (أنظر الملحق رقم 16)، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

- قيمة معامل الارتباط $R = 0,4710$ بين البعد المالي وجودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، ومنه يتضح وجود علاقة بين المتغيرين بالارتباط ضعيف.

- وبلغ معامل التحديد $R^2 = 0,2220$ أي أن ما قيمة $22,2\%$ من التغيرات في جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب ناتجة عن البعد المالي.

- كما بلغت قيمة معامل الانحدار $B = 0,5180$ وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في البعد المالي يزيد من جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، بقيمة $0,5180$ وهي دالة عند مستوى معنوية $0,05$ حيث بلغت قيمة T المحسوبة $4,408$ عند مستوى معنوية $0,000$.

- كما بلغت قيمة F المحسوبة $19,432$ عند مستوى معنوية $0,000$ وهي دالة عند مستوى معنوية $0,05$ ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه: " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ للبعد المالي على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب."

ثانيا: الفرضية الفرعية الثانية

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لبعد النمو والتعلم على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب

الفرضية البديلة (H_1): يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لبعد النمو والتعلم على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب.



الجدول رقم (II-23): اختبار بعد النمو والتعلم على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب

المتغير المستقل الفرعي: بعد النمو والتعلم					البيان
دلالة T	T المحسوبة	B معامل الانحدار	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط	المتغير التابع: جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب
,0000	5,316	,4000	,2940	,5420	
دلالة F			F المحسوبة		
,0000			28,265		

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (SPSS)

- يوضح الجدول أعلاه (II-23) رقم اثر بعد النمو والتعلم على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب (أنظر الملحق رقم 17)، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:
- قيمة معامل الارتباط $R=0,5420$ بين بعد النمو والتعلم وجودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، ومنه يتضح وجود علاقة بين المتغيرين بالارتباط متوسط.
 - وبلغ معامل التحديد $R^2=0,2940$ أي أن ما قيمة 29,4% من التغيرات في جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب ناتجة عن بعد النمو والتعلم.
 - كما بلغت قيمة معامل الانحدار $B=0,4000$ وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في بعد النمو والتعلم يزيد من جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، بقيمة 0,4000 وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05 حيث بلغت قيمة T المحسوبة 5,316 عند مستوى معنوية 0,0000
 - كما بلغت قيمة F المحسوبة 28,265 عند مستوى معنوية 0,0000، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05 ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لبعء النمو والتعلم على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب"

ثالثا: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لبعء العمليات الداخلية على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب
- الفرضية البديلة (H_1): يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لبعء العمليات الداخلية على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب



الجدول رقم (24-II): اختبار أثر بعد العمليات الداخلية على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب.

المتغير المستقل الفرعي: العمليات الداخلية					البيان
دلالة T	T المحسوبة	B معامل الانحدار	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط	المتغير التابع: جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب
0,0120	2,570	0,1870	0,0890	0,2980	
دلالة F			F المحسوبة		
0,0120			6,603		

المصدر: إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي *Spss*.

يوضح الجدول أعلاه رقم (24-II) اثر بعد العمليات الداخلية على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب (أنظر الملحق رقم 18)، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

- قيمة معامل الارتباط $R = 0,2980$ بين بعد العمليات الداخلية وجودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، ومنه يتضح وجود علاقة بين المتغيرين بالارتباط ضعيف جداً.

- وبلغ معامل التحديد $R^2 = 0,0890$ أي أن ما قيمة $8,9\%$ من التغيرات في جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب ناتجة عن بعد العمليات الداخلية.

- كما بلغت قيمة معامل الانحدار $B = 0,1870$ وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في بعد العمليات الداخلية يزيد من جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، بقيمة $0,1870$ وهي دالة عند مستوى معنوية $0,05$ حيث بلغت قيمة T المحسوبة $2,570$ عند مستوى معنوية $0,0120$

- كما بلغت قيمة F المحسوبة $6,603$ عند مستوى معنوية $0,0120$ وهي دالة عند مستوى معنوية $0,05$ ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه: "يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لبعء العمليات الداخلية على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب".

رابعاً: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

كـ الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لبعء العملاء على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب

كـ الفرضية البديلة (H_1): يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لبعء العملاء على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب.



الجدول رقم (II-25): اختبار أثر بعد العملاء على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب

المتغير المستقل الفرعي: بعد العملاء					البيان
T دلالة	T المحسوبة	B معامل الانحدار	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط	المتغير التابع: جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب.
0,0150	2,485	0,1620	0,0830	0,2890	
دلالة F			F المحسوبة		
,0150			6,174		

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

يوضح الجدول أعلاه رقم (II-25) اثر بعد العملاء على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب (أنظر الملحق رقم 19)، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

- قيمة معامل الارتباط $R=0,2890$ بين بعد العملاء وجودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، ومنه يتضح وجود علاقة بين المتغيرين بالارتباط ضعيف جدا.

- وبلغ معامل التحديد $R^2=0,0830$ أي أن ما قيمة 8,3% من التغيرات في جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب ناتجة عن بعد العملاء.

- كما بلغت قيمة معامل الانحدار $B=0,1620$ وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في بعد العملاء يزيد من جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، بقيمة 0,1620 وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05 حيث بلغت قيمة T المحسوبة 2,485 عند مستوى معنوية 0,0150

- كما بلغت قيمة F المحسوبة 6,174 عند مستوى معنوية 0,0150 وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05 ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه: "يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لبعء العملاء على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب".

خامسا: اختبار الفرضية الفرعية الخامسة.

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ للأبعاد غير المالية على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب.

الفرضية البديلة (H_1): يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ للأبعاد غير المالية على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب.



الجدول رقم (II-26): اختبار أثر أبعاد غير المالية على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب

المتغير المستقل الفرعي: الأبعاد غير المالية				البيان
دلالة T	T المحسوبة	B معامل الانحدار	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط
,0000	4,035	,3360	,1930	,4400
دلالة F			F المحسوبة	
,0000			16,280	

المصدر: إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

يوضح الجدول أعلاه رقم (II-26) أثر الأبعاد غير المالية على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب (أنظر الملحق رقم 20)، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

- قيمة معامل الارتباط $R = 0,4400$ بين الأبعاد غير المالية وجودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، ومنه يتضح وجود علاقة بين المتغيرين بالارتباط ضعيف.

- وبلغ معامل التحديد $R^2 = 0,1930$ أي أن ما قيمة $19,3\%$ من التغيرات في جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب ناتجة عن الأبعاد غير المالية.

- كما بلغت قيمة معامل الانحدار $B = 0,3360$ وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في الأبعاد غير المالية يزيد من جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، بقيمة $0,3360$ وهي دالة عند مستوى معنوية $0,05$ حيث بلغت قيمة T المحسوبة $4,035$ عند مستوى معنوية $0,0000$

- كما بلغت قيمة F المحسوبة $16,280$ عند مستوى معنوية $0,0000$ وهي دالة عند مستوى معنوية $0,05$ ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ للأبعاد غير المالية على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب".

سادساً: اختبار الفرضية الرئيسية.

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب.

الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب.



الجدول رقم (II-27): اختبار أثر أبعاد بطاقة الأداء المتوازن على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب.

المتغير المستقل: أبعاد بطاقة الأداء المتوازن					البيان
دلالة T	T المحسوبة	B معامل الانحدار	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط	المتغير التابع: جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب.
,0000	4,631	0,4460	0,2400	0,4900	
دلالة F			F المحسوبة		
,0000			21,444		

المصدر: إعداد الطالبين اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

يوضح الجدول أعلاه رقم (II-27) أثر أبعاد بطاقة الأداء المتوازن على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب (أنظر الملحق رقم 21)، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

- قيمة معامل الارتباط $R = 0,4900$ بين أبعاد بطاقة الأداء المتوازن وجودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، ومنه يتضح وجود علاقة بين المتغيرين بالارتباط ضعيف.

- وبلغ معامل التحديد $R^2 = 0,2400$ أي أن ما قيمة 24% من التغيرات في جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب ناتجة عن أبعاد بطاقة الأداء المتوازن.

- كما بلغت قيمة معامل الانحدار $B = 0,4460$ وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في أبعاد بطاقة الأداء المتوازن يزيد من جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، بقيمة 0,4460 وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05 حيث بلغت قيمة T المحسوبة 4,631 عند مستوى معنوية 0,000.

- كما بلغت قيمة F المحسوبة 21,444 عند مستوى معنوية 0,000 وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05 ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب".

ومن نتائج تحقق الفرضية الرئيسية يمكن استخلاص معادلة الانحدار البسيط الآتية:

$$Y = 1,175 + 0,446 X$$



المطلب الرابع: مناقشة النتائج

أولاً: تفسير ومناقشة نتائج وصف متغيرات الدراسة

أولاً: تفسير ومناقشة نتائج وصف متغيرات الدراسة

1. نتائج التحليل الوصفي لمحور أبعاد بطاقة الأداء المتوازن:

- أظهرت النتائج وجود مستوى ضعيف في تحقيق البعد المالي، عند استخدام بطاقة الأداء المتوازن في قياس أداء لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، وهذا راجع إلى عدم تحقيق معيار الربحية.
- أظهرت النتائج وجود مستوى ضعيف في تحقيق بعد النمو والتعلم. وهذا راجع إلى نقص الاهتمام الذي يوليه البنك بالعنصر البشري، رغم أنه يُعتبر عاملاً رئيسياً في دفع عجلة العمل داخل البنك. هذا النقص في الاهتمام يمكن أن ينعكس في ضعف تطوير وتنمية الموظفين من خلال قلة الندوات، بالإضافة إلى عدم توفير البيئة التنظيمية الملائمة التي تحفز الإبداع والابتكار بدرجة كبيرة.
- بينما كان بعد العمليات الداخلية بمستوى ضعيف، من وجهة نظرنا فهذا يعد مؤشر على عدم الإستغلال الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة، كذلك الإعتماد على الانظمة التقليدية القديمة يحد أيضاً من قدرة البنوك على التطوير والتحسين بالإضافة إلى ضعف تنسيق بين الإدارات المختلفة يمكن أن يعوق العمليات الداخلية
- أظهرت النتائج وجود مستوى ضعيف في تحقيق بعد العملاء، وهذا راجع إلى تدني جودة الخدمة المقدمة، بالإضافة إلى ضعف التواصل مع العملاء والتأخر في تبني التكنولوجيا الحديثة هذه العوامل تؤدي إلى تجربة غير مرضية للعملاء
- أظهرت النتائج وجود مستوى ضعيف في تحقيق الأبعاد غير المالية عند استخدام بطاقة الأداء المتوازن في قياس أداء لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب.

2. نتائج التحليل الوصفي لأبعاد محور جودة التدقيق الداخلي:



- أظهرت النتائج وجود مستوى ضعيف في كفاءة عمل فريق التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، وهذا راجع إلى ضعف تمكن فريق التدقيق الداخلي من اختيار العاملين الأكفاء والمهنيين وذلك من أجل تحقيق أفضل أداء لهم والتي تمكنهم من مراقبة جودة عمل الموظفين وتقديمهم للخدمات بسرعة ونوعية جيدة.

- أظهرت النتائج وجود مستوى ضعيف في فاعلية تقارير التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، وهذا راجع إلى عدم فاعلية تقارير التدقيق الداخلي الدورية التي تساعد في الاحتفاظ بالعملاء الرئيسيين واستقطاب عملاء الجدد.

- أظهرت النتائج وجود مستوى عالي في جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، وهذا راجع إلى إدارة المخاطر غير النظامية والسعي لتحقيق الاهداف المالية و بالتالي تحقيق نتائج مالية مرضية للمساهمين.

ثانيا: تفسير ومناقشة نتائج اختبار الفرضيات

من رغم أن النتائج أظهرت وجود مستويات ضعيفة لجميع أبعاد المحاور، إلا أن النتائج أظهرت وجود أثر ارتباط ضعيف بين المتغيرات في جميع فرضيات الدراسة.

1. أظهرت النتائج تحقق الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لإستخدام بطاقة الأداء المتوازن على جودة التدقيق الداخلي من خلال البعد المالي بالبنوك تجارية في بعض ولايات الجنوب، تساهم بطاقة الأداء المتوازن، من خلال البعد المالي، في تعزيز دور المدقق الداخلي في مراقبة العمليات المالية الداخلية بهدف خفض تكاليف المنتجات، مما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية سعرية مقارنة بالمنافسين.

2. أظهرت النتائج تحقق الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لبعء النمو والتعلم على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، يرجع ذلك إلى دور استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تمكين المدقق الداخلي من تقييم مهارات الموظفين وقدرتهم على النمو والتطوير والإبداع، مما يؤدي إلى تحسين جودة العمل والوصول إلى الابتكارات من خلال استخدام وسائل التطوير الحديثة كالأدوات التكنولوجية المتقدمة وتقليص وقت الحصول على الخدمة. وهذا البعد يضيف قيمة للبنك في وظيفة التدقيق الداخلي.

3. أظهرت النتائج تحقق الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لبعء العمليات الداخلية على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، وذلك يعود إلى قدرة بطاقة الأداء المتوازن على تمكين المدقق الداخلي من تحديد الأساليب اللازمة للعمليات اليومية الإدارية



والإبداعية لتقديم الخدمة المتوقعة للعملاء. بالإضافة إلى ذلك، تساهم البطاقة في تحديد طرق تحسين الخدمات. فهي توجه المدقق الداخلي نحو تحقيق توقعات العملاء ورضائهم.

4. أظهرت النتائج تحقق الفرضية الرابعة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لبعد العملاء على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، يعود ذلك إلى استخدام المدقق الداخلي لبطاقة الأداء المتوازن لتحقيق رضا العملاء عبر تقديم الخدمات والمبيعات بالشكل المناسب الذي يتوافق مع متطلباتهم، مما يعزز القيمة السوقية للبنك.

5. أظهرت النتائج تحقق الفرضية الخامسة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ للأبعاد غير المالية على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب.

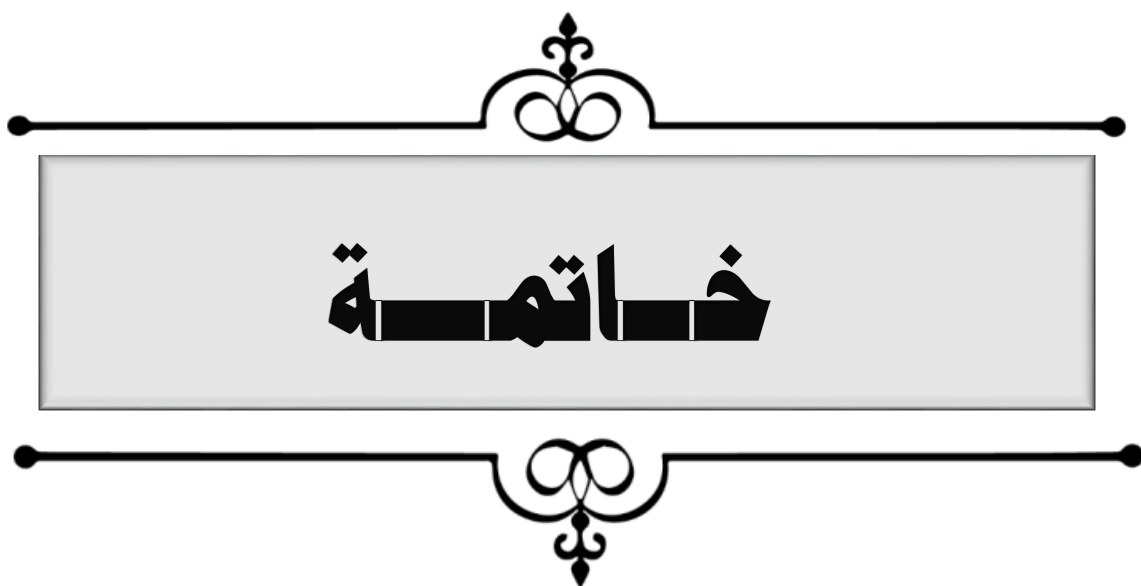
6. أظهرت النتائج تحقق الفرضية السادسة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب، وهذا راجع إلى كفاءة عمل فريق التدقيق الداخلي وفاعلية تقارير التدقيق الداخلي في تقليل من مخاطر المتوقعة.



خلاصة الفصل:

تم تطبيق المفهوم والمحتوى النظري للدراسة على أرض الواقع في ولايات الجنوب، بهدف فهم وتقييم أثر استخدام بطاقة الأداء المتوازن على الجودة التدقيق الداخلي في البنوك التجارية، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم تحليل البيانات باستخدام الاختبارات المناسبة لتحويلها إلى معلومات يمكن تفسيرها وتحليلها، بناء على آراء وملاحظات عينة الدراسة، تم الحصول على النتائج هامة وملخصة. تشير النتائج إلى أن بطاقة الأداء المتوازن تلعب دورا مهما في جودة التدقيق الداخلي في بعض البنوك التجارية بولايات الجنوب، فقد تم التأكيد على أن بطاقة الاداء المتوازن تعمل على تحسين أنظمة التدقيق والرقابة الداخلية، من خلال البعد المالي على تحسين وظيفة المدقق الداخلي في الرقابة على العمليات الداخلية المالية بهدف تخفيض تكاليف المنتجات وبالتالي تحقيق ميزة التنافسية، وتخفz مدقق على الإشراف على مجموعة من الأنشطة الإجتماعية التي تساهم في زيادة الانتاجية وارتفاع حجم الخدمات وازدياد ولاء العاملين، أيضا تساعد استخدام بطاقة الأداء المتوازن المدقق الداخلي على إدارة المخاطر غير النظامية التي تنشئ في البنوك التجارية والتي يمكن أن تؤثر على استمراريتها، بطاقة الأداء المتوازن تعبر كأداة حديثة تحسن من جودة العمل والحصول على خدمة في أقصر زمن كما تدفع نحو تحقيق رغبات العملاء المتوقعة بكفاءة و فاعلية.





خاتمة

خاتمة:

حاولنا من خلال دراستنا الإجابة على الإشكالية المتمثلة في ما هو أثر استخدام بطاقة الأداء المتوازن في جودة التدقيق الداخلي ببعض البنوك التجارية بولايات الجنوب من وجهة نظر عينة الدراسة، وحتى تتمكن من الإجابة عن هذه الإشكالية قمنا بتقسيم الدراسة إلى فصلين، تناولنا في الفصل الأول المفاهيم النظرية المتعلقة بطاقة الأداء المتوازن و التدقيق الداخلي، بالإضافة إلى تحديد العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن وتأثيرها على جودة التدقيق الداخلي، أما الفصل الثاني الذي يمثل الدراسة الميدانية حاولنا من خلاله تطبيق ما توصل إليه الجانب النظري على أرض الواقع ببعض البنوك التجارية (07) بولايات الجنوب، وتوصلنا الأخير إلى مجموعة من النتائج مكنتنا من إثبات أو النفي الإجابات المؤقتة التي طرحت سابقا، كما تمكنا من طرح بعض التوصيات للاستفادة منها وطرح افاق بحثية للدراسات المستقبلية.

أولا: نتائج الدراسة

وبعد دراسة لمختلف جوانب الموضوع النظرية منها وتطبيقية توصلنا إلى مجموعة من النتائج، وهي:

لجودت عمليات التدقيق الداخلية في البنوك أصبحت ضرورة ملحة و أساسية للحكم على جودة الإدارة المالية والامتثال للمعايير الرقابية وتحقيق الشفافية في العمليات المصرفية؛

لإن إلزام المدقق الداخلي بتطبيق معايير التدقيق الداخلي يعتبر متطلب أساسي لتحسين جودة التدقيق الداخلي؛

للتلائم أبعاد بطاقة قياس الأداء المتوازن مع بيئة الداخلية في البنوك التجارية الجزائرية؛

لإن انخفاض مستوى جودة التدقيق الداخلي يؤدي إلى التلاعب وتفشي حالات الغش والإختلاس؛

لإن الإستخدام الأمثل لبطاقة الأداء المتوازن في بنوك (عينة الدراسة) يساعد في تنفيذ أعمال فريق التدقيق الداخلي والمساهمة في تحسين جودة التدقيق الداخلي.

ثانيا: إختبار صحة الفرضيات :

لتحقق الفرضية الفرعية الأولى: التي تنص عن على انه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ للبعد المالي على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب ".

لتحقق الفرضية الفرعية الثانية: التي تنص على انه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لبعد النمو والتعلم على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب ".

لتحقق الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لبعد العمليات الداخلية على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب .



للتحقق الفرضية الفرعية الرابعة: التي تنص على: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لبعء العملاء على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب "

للتحقق الفرضية الفرعية الخامسة: التي تنص على انه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للأبعاد غير المالية على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب "

للتحقق الفرضية الرئيسية: التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب.

ثالثا: التوصيات

استناداً إلى المراجعة النظرية للدراسة والنتائج التي تم التوصل إليها، نقدم بعض التوصيات التي يمكن تلخيصها فيما يلي:

لإن الاستخدام الأمثل لبطاقة الأداء المتوازن في المصرفين (عينة الدراسة) يساعد في تنفيذ أعمال فريق التدقيق الداخلي والمساهمة في تحسين جودة التدقيق الداخلي
لتركيز على الجوانب الكمية والنوعية لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن ونشر مفهومها، إذ يجب الاهتمام بجودة الخدمات لجذب العملاء الجدد والحفاظ على العملاء الحاليين، والاهتمام بمقترحات وشكاوى العملاء ومعالجتها في الوقت المناسب، وتحسين العمليات الداخلية وتأهيل وتدريب الموظفين لزيادة خبراتهم وقدراتهم على التطبيق الفعال لبطاقة الأداء المتوازن؛.

للتوصي الدراسة بالالتزام المستمر بمعايير جودة التدقيق الداخلي، والتطبيق السليم لها، وخاصة بوضع ضوابط لحماية استقلالية المدقق الداخلي، حيث إن ذلك يمكن إدارة البنوك من تحقيق رقابة فعالة على الأداء المالي والإداري؛
لضرورة دعم الكوادر المختصة بالتدقيق الداخلي في البنوك التجارية الاردنية لمواكبة التطورات الحاصلة في مجال الرقابة الداخلية وهذا. بعقد دورات التدريبية في مجالات التدقيق الداخلي، والوقوف على أحدث الإصدارات والتقنيات المستخدمة في الرقابة الداخلية؛

لضرورة الاهتمام بالدراسات والبحوث التي تعنى بجودة التدقيق الداخلي واليات تطويرها في ظل الظروف الراهنة.

رابعا: آفاق الدراسة

إضافة إلى ما سبق، نقترح بعض الآفاق الدراسية التي نرى أنها تستحق البحث ومعالجة إشكالياتها. من بين هذه الآفاق نذكر:

- ▲ اثر استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تخفيض تكاليف الخدمات المصرفية؛
- ▲ اثر نظام المعلومات المحاسبية على جودة التدقيق الداخلي؛
- ▲ أثر التحول الرقمي (*Blockchian*) على جودة التدقيق الخارجي.







قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

I. الكتب:

1. خلف عبد الله الوردت، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA، ط1، دار الوراق النشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017.
2. عبد الرزاق محمد عثمان، أصول التدقيق والرقابة الداخلية، ط2، دار نموذجية، بيروت، لبنان، 1999.
3. كمال أحمد أبو ماضي، بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقييم الأداء المؤسسات الحكومية وغير حكومية، مكتبة نيسان للطباعة والتوزيع، غزة، فلسطين، 2018.
4. محمد زامر فليح الساعدي وحكيم حمود فليح الساعدي، التدقيق الداخلي في الشركات العامة وفق التدقيق الدولية، ط1، دار عشتار للنشر والتوزيع، بغداد، العراق، 2019.
5. محمد صالح، التدقيق الداخلي ودوره في رفع من تنافسية المؤسسة، ط1، مركز الرماح، عمان، الأردن، 2016.

II. الرسائل والأطروحات العلمية:

1. سير شاكرا محي، أثر المحاسبة المحوسبة في جدوة التدقيق الداخلي في المصارف العاملة في محافظو دهوك، مذكرة ماجستير، تخصص: محاسبة ومالية، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الشرق الأدنى، العراق، 2021.
2. صالح بلاسكة، قابلية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقييم الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة بعض المؤسسات، مذكرة ماجستير، تخصص: الإدارة الإستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2012.
3. علي هاتف شربة، تحسين جودة التدقيق الداخلي في الوحدات الحكومية باستخدام معايير تقنية *six sigma*: دراسة تطبيقية في عينة ن الوحدات الخدمية في محافظة النجف الأشرف، مذكرة ماجستير، تخصص: محاسبة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، بغداد، 2015.
4. عمار أمين أحمد سعيد، دور أبعاد بطاقة الأداء المتوازن في طفاءة وفاعلية الأداء الإستراتيجي للبنوك التجارية في اليمن: دراسة ميدانية، مذكرة ماجستير، تخصص: إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة الجزيرة، اليمن، 2019.
5. محمد الحسن أكرم عبد الغني القاضي، أثر نظام المعلومات المحاسبية على جودة التدقيق الداخلي: دراسات ميدانية على المستشفيات الأردنية الخاصة، مذكرة ماجستير، تخصص: محاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2016.
6. محمد عصام فتحي ثابت، دور تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في رفع كفاءة الأداء المهني للمدقق الداخلي: دراسة ميدانية على دوائر التدقيق الداخلي في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير، تخصص: محاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2015.
7. محمد عصام فتحي ثابت، دور تطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن في رفع كفاءة الأداء المهني للمدقق الداخلي: دراسة ميدانية على دوائر التدقيق الداخلي في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير، تخصص: المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2015.
8. مرام يوسف أحمد عمرو، التكامل بين منهج *Six Sigma* وبطاقة الأداء المتوازن *BSC* وأثره على جودة التدقيق الداخلي: دراسة على الشركات الصناعية المساهمة العامة الفلسطينية، مذكرة ماجستير، تخصص: محاسبة، كلية الدراسات العليا، جامعة القدس، فلسطين، 2019.



9. هذي محمد رضا محمد جواد، إنموذج مقترح لتقويم أداء التدقيق الداخلي باستعمال بطاقة العلامات المتوازنة: دراسة ميدانية، مذكرة ماجستير، تخصص: المحاسبة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، بغداد، 2016.
10. الويزة سعادة، بطاقة الأداء المتوازن كأداة للقيادة الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة عينة من المؤسسات بورقلة، مذكرة ماجستير، تخصص: أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013.

III. المجلات العلمية:

1. أحمد حسين نصيف محي وتيسير جواد كاظم علي بيح، تقييم آليات جودة التدقيق الداخلي في العتبات المقدسة: دراسة استطلاعية لعينة من الأكاديميين المتخصصين وكذلك العاملين في العتبات المقدسة، مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، النجف الأشرف، المجلد 10، العدد 37، 2016.
2. بلحسن عبد القادر وقويدر الواحد عبد الله، استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتقييم الأداء في مؤسسة شلف للخزف العصري، مجلة الإقتصاد وإدارة الأعمال، جامعة أدرار، المجلد 06، العدد 01، 2022.
3. جمال درهم زيد وسميرة سعيد الحميري، دور بطاقة الأداء المتوازن في تقويم أداء المصارف: دراسة ميدانية على مصرف الكريمي، المجلة العلمية، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا، اليمن، العدد 02، 2020.
4. خليل سليمان أبو سليم وقيس محمد بونس حرب، أثر خصائص القيمة للبيانات الضخمة في جودة التدقيق الداخلي بناءً على مقاييس هيئة المعارف المشتركة CBOK: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن، مجلة الرماح، مركز البحث والتطوير الموارد البشرية، المجلد 2021، العدد 58، 2021.
5. رقية معلم وأحسن طيار، بطاقة الأداء المتوازن كمدخل متكامل لتقييم الأداء: دراسة حالة الشركة الوطنية لأشغال الطرق ALTRO سكيكدة، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، جامعة ورقلة المجلد 07، العدد 01، 2021.
6. رياض عبده سيف محمد البريهي، أثر استخدام بطاقة الأداء المتوازن على قياس جودة عملية المراجعة: دراسة ميدانية في الجمهورية اليمنية، مجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئة، جامعة قناة السويس، المجلد 10، العدد 23، ج 2، 2019.
7. سعد علوان محييد وآخرون، أثر استخدام أدوات المحاسبة الإدارية على تحسين جودة التدقيق الداخلي للمصارف العراقية الأهلية: بطاقة الأداء المتوازن أنموذجاً، مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية، جامعة ديالي، المجلد 1، العدد 01، 2021.
8. سعودي نادية وبلعجوز حسين، مدى استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء البنوك التجارية الجزائرية: دراسة عينة من البنوك التجارية الجزائرية، مجلة العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة مسيلة، العدد 18، 2017.
9. سليمة مالية، دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المؤسسة اقتراح نموذج لبطاقة الأداء المتوازن في شركة سوبالوكس 2000 لصناعة العطور ومستحضرات التجميل (2016-2013)، مجلة الدراسات الاقتصادية، جامعة الجلفة، المجلد 12، العدد 03، 2018.
10. شفاء حمد، أثر إستراتيجية التنوع على أداء منظمات الأعمال وفق بطاقة الأداء المتوازن: دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات - تبسة، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، جامعة مسيلة، المجلد 7، العدد 02، 2022.
11. صفية يخلف وسايح جبور علي، متطلبات تحسين جودة التدقيق الداخلي من أجل إرساء التطبيق السليم لحوكمة الشركات، مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد، جامعة الجلفة، المجلد 01، العدد 02، 2019.
12. طارق أحمد عبده الجماعي، أثر استخدام منهجية سيجما ستة في تحسين جودة التدقيق الداخلي: دراسة ميدانية على البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء، المجلة العلمية، الجامعة إقليم سبأ، المجلد 03، العدد 01، 2022.



13. عاشور مزريق، بطاقة الأداء المتوازن كمنهج لقياس وبناء ثقافة الأداء الإستراتيجي المتميز لمنظمات الأعمال، مجلة معهد العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر 03، مجلد4، العدد28، 2013.
14. عبد الرؤوف حجاج وأحلام بن رنو، دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء الإستراتيجي للمؤسسات النفطية، المجلة الجزائرية للتنمية الإقتصادية، جامعة ورقلة، المجلد02، العدد03، 2015.
15. علي مجيد عيسى وفاطمة صالح الغربان، استعمال تحليل باريتو لتحسين جودة خدمات التدقيق الداخلي، المجلة العراقية للبحوث الانسانية والاجتماعية والعلمية، كلية اصول الدين الجامعة، المجلد02، العدد 06، 2022.
16. علي هاتف عبد علي وكريمة علي كاظم الجوهر، مدى تأثير استخدام معايير تقنية في تحسين جودة التدقيق الداخلي: دراسة تطبيقية في الوحدات الحكومية في محافظة النجف الأشرف، مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، جامعة النجف الأشرف، المجلد 01، العدد42، 2017.
17. عماد حمزة هبد العجيلي واسعد محمد علي الوهاب، تقويم الأداء المستدام بنك بإستخدام بطاقة العلامات المتوازنة وتأثيره على جودة التقارير المالية، مجلة العراقية للبحوث الانسانية والاجتماعية والعلمية، كلية اصول الدين الجامعة، المجلد02، العدد07، 2022.
18. عمر زهير عز الدين الطائي، دور الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة التدقيق الداخلي : دراسة استطلاعية في بعض المصارف العراقية، مجلة دراسات إقليمية، جامعة الموصل، المجلد17، العدد55، 2023.
19. عمر شريقي، التدقيق الداخلي كأحد أهم الآليات في نظام الحوكمة ودوره في الرفع من جودة الأداء في المؤسسة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة ورقلة، المجلد04، العدد01، 2015.
20. غزاون محمد عطية، العوامل المؤثرة على تحسين جودة التدقيق الداخلي في شركة نفط البصرة من أجل إرساء التطبيق السليم للمعايير التي تبناها ديوان الرقابة المالية، مجلة العلوم الإقتصادية، جامعة البصرة، المجلد18، العدد71، 2023.
21. كريمة علي كاظم الجوهر وهدى محمد رضا محمد جواد، تقويم أداء أجهزة التدقيق الداخلي باستعمال بطاقة العلامات المتوازنة: إنموذج مقترح، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، المجلد25، العدد113، 2017.
22. لطرش وليد والهاشمي بن واضح، دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء سوق متعاملي الهاتف النقال في الجزائر، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية: العدد الإقتصادي، جامعة الجلفة، المجلد 10، العدد03، 2016.
23. محمد إسحاق عبد الرحمان عيسى، دور بطاقة الأداء المتوازن في فاعلية أداء الرقابة الداخلية بالمصارف السودانية، مجلة الفكر المحاسبي، جامعة عين الشمس، المجلد22، العدد 04، 2017.
24. محمد البشير بن عمر وآخرون، دور التدقيق الداخلي في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية: دراسة ميدانية، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، الجامعة الواد، المجلد 04، العدد 02، 2021.
25. مزياني نور الدين وصالح بلاسكة، أهمية إستخدام بطاقة الأداء المتوازن في القيادة الإستراتيجية للمؤسسة، مجلة الباحث الإقتصادي، جامعة سكيكدة، المجلد01، العدد01، 2013.
26. نجاة شمال، تقييم أثر التدقيق الداخلي على فاعلية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية في ظل المعلومات المحاسبية، مجلة المالية والأسواق، الجامعة مستغانم، المجلد03، العدد01، 2016.
27. ندى أحمد كساني و راوية رضا عبيد، استخدام بطاقات الأداء المتوازن في تحقيق الجودة الشاملة في الكليات التقنية للبنات في المملكة العربية السعودية : دراسة ميدانية، مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، مركز الرماح، المجلد 05، العدد07.



28. هباش سامي وبونقيب أحمد، استخدام بطاقة الأداء المتوازن في إدارة المخاطر المصرفية نموذج مقترح لبنك الجزائري الخارجي (BEA)، مجلة الإستراتيجية والتنمية، جامعة مستغانم، المجلد7، العدد13، 2017.

IV. التظاهرات العلمية:

1. —بوقرة رابح وآخرون، تطبيق بطاقة الاداء المتوازن كأداة مراقبة تسيير حديثة لقياس وتقييم الاداء المستدام في المؤسسات الاقتصادية بالجزائر: دراسة حالة التطبيق(SBSC) مؤسسة حصنة حليب بالمسيلة ، الملتقى الوطني حول: واقع تقنيات مراقبة التسيير في المؤسسات الجزائرية: تحليل الموجود من اجل استشراف الابداعات المستقبلية، جامعة محمد بوضياف- مسيلة، أيام 13/14 ماي 2013.

2. موسى عيسى محمد بابكر، أدوات المحاسبة الإدارية الحديثة ودورها في الوقاية من الأزمات المالية، الملتقى الدولي حول: أدوات التسيير الحديثة في منظمات الأعمال ودورها في الوقاية من الأزمات: دراسة بعض التجارب، جامعة البلدة02 - البلدة، أيام 05/04 ماي 2015.

3. نعمة يحيوي وخديجة لدرع، بطاقة الأداء المتوازنBSC أداة فعالة للتقييم الشامل لأداء المنظمات: دراسة ميدانية، الملتقى الدولي حول: الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، أيام 22/23 نوفمبر 2011.

4. نورة محمد وملوح مريم، بطاقة الأداء المتوازن كآلية من آليات تقييم أداء المؤسسات: نموذج مقترح لبطاقة الأداء المتوازن للشركة الجمهورية للهندسة الريفية بالجللفة، الملتقى الوطني حول: مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الإبداع ، جامعة البلدة02 - البلدة، أيام 25 أبريل 2017.

لولا: المراجع باللغة الأجنبية

1. Budimir Verica, *Balanced scorecard method in performance audit of budgetary users*, International Journal - VALLIS AUREA, vol6.N^o.02 .2020
2. John N. E. Baiden and all, *Assessing the Balance Score Card of the Internal Audit Performance-Value Addition or Destruction: An Empirical Study of Firms In Sekondi-Takoradi, Ghana*, European Journal of Business and Management, 'vol8 ،N°20،2016
3. M. D. Nayeri, M. Rostam, *Effectiveness of six sigma methodology through BSC in banking industry*, Journal of Asian Business Strategy, Vol. 6, No. 1, 2016..
4. Saad. A.M., and all, *The Effect of Using Administrative Accounting Tools on Improving Internal Audit Quality in Iraqi Private Banks: Balanced Scorecard as a Model*, Academy of Entrepreneurship Journal, Vol27, No2, 2021.
5. Samah Hafez, *The Integration of Six Sigma and Balanced Scorecard in Internal Auditing*, Research Journal of Finance and Accounting, Vol.6, No.18, 2015
6. Timofte. Candidate, *Possibilities to evaluate the performance of compliance audit using the balanced Scorecard method (BSC)*, journal dedicated to advancing science in the field of security and defence, vol.10, N°3, 2021
7. Yassir N.M. and all, *The Role of Balanced Scorecard in the Integration of Management Control System and the Strategy of Economic Unity*. nternational Journal of Innovation, Creativity and Change vol3 ،N°7،2020









قائمة الملاحق

الملحق رقم (1): الاستبيان الموجه لعينة الدراسة.

ملحق رقم (1): الاستبيان الموجه للعينة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

يسرني أن أضع بين أيديكم هذه الإستبانة للإجابة عليها، والتي تعالج موضوع "اثر إستخدام بطاقة الأداء المتوازن على جودة التدقيق الداخلي: دراسة حالة"، والمتعلقة بمذكرة نيل شهادة الماستر تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، نرجو منكم التعاون والمساهمة بالإجابة عليها بكل دقة وموضوعية وضع (X) في المكان المخصص لذلك معا لعلم أن البيانات المقدمة من قبلكم ستستغل لأغراض علمية فقط، معا لمحافظة على السرية والخصوصية، مقدرين إسهامكم في هذا الاستبيان وشاكرين تعاونكم سلفاً.

وتقبلوا أسمى عبارات التقدير و الاحترام

بيان ببعض معاني المصطلحات الواردة باستمارة الاستبيان، بطاقة الأداء المتوازن **Balanced Scorecard** هي نظام ادارة متكامل يهدف إلى مساعدة المنظمة على ترجمة رؤيتها واستراتيجياتها إلى مجموعة من الأهداف والقياسات الإستراتيجية المترابطة بأبعادها.

ضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة

القسم الأول: المعلومات الشخصية

الجنس: ذكر ()؛ الأنثى ()

العمر: أقل من 30 ()؛ بين 30 و45 سنة ()؛ بين 46 و60 سنة ()؛ أكبر من 60 سنة ()

المستوى التعليمي: شهادات مهنية ()؛ ليسانس ()؛ ماستر ()؛ دراسات عليا (ماجستير/ دكتوراه) ()

الوظيفة: مدير فرع ()؛ محاسب ()؛ رئيس مصلحة ()؛ مدقق داخلي ()؛ موظف ()

عدد سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات ()؛ ما بين 6 إلى 10 سنوات ()؛ ما بين 11 إلى 15 سنة ()؛ أكثر من 16 سنة ()

).

القسم الثاني:

المحور الأول (المتغير المستقل): أبعاد بطاقة الأداء المتوازن



رقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد المالي						
01	البنك يحقق مبيعات الخدمات المصرفية المختلفة من خلال التوسع في مجالات جديدة.					
02	البنك يقوم بتطوير آليات جديدة لتعزيز التدفقات النقدية المستقبلية بموجب سياسات استثمارية محددة.					
03	البنك يوفر الموارد المالية و يستخدمها بطرق تضمن تحقيق أرباح تفوق التوقعات.					
04	تهدف إدارة البنك إلى زيادة ثروة المساهمين من خلال تحقيق عوائد حقيقية على الاستثمار.					
05	يعتمد البنك على سياسات تطويرية بخصوص التسهيلات الائتمانية المقدمة للعملاء.					
06	تحقق استثمارات البنك أرباحًا تتماشى مع معايير السياسة الاستثمارية المحددة.					
الأبعاد غير المالية						
بعد النمو والتعلم						
07	يقدم البنك برامج ودورات تكوينية وتدريبية لكافة الموظفين باستمرار ، التي تلائم مؤهلاتهم وفقا لاحتياجات العمل					
08	معدل دوران الموظفين منخفض في البنك (لا يترك العمل وينتقلون إلى بنوك أخرى)					
09	يوجد لدى البنك نظام فعال للحوافز و المكافأة لتشجيع الموظفين المتميزين					
10	يحرص البنك على الاحتفاظ بالموظفين المتميزين وتحقيق الرضا لهم					
11	يوجد لدى الموظفين افكار واضحة عن الخطط المستقبلية للبنك					
12	يهتم مقياس الرضا العملاء إلى تحقيق الرضا النفسي للعملاء مع تحقيق الربح المادي العادل					
13	ينتهج البنك سياسات تزيد من انتاجيات الموظف					
بعد العمليات الداخلية						
14	تُقدم الخدمات المصرفية للعملاء بناءً على تحليل احتياجاتهم وتفضيلاتهم.					

					الخدمات المصرفية الجديدة تتجاوز توقعات العملاء.	15
					تُقدم الخدمات المصرفية بجودة عالية وبأدنى تكلفة متاحة.	16
					يحرص البنك على تطبيق إجراءات العمل الداخلية للخدمات المصرفية بطريقة استثنائية تتفوق على ما يقدمه المنافسون.	17
					يمكن أن يسهم تنفيذ بعض العمليات في مساعدة إدارة البنك على تحقيق التزاماتها المالية.	18
					يتم الاستفادة من الموارد المتوفرة بأفضل شكل ممكن من خلال استراتيجيات تضمن تحقيق الأرباح.	19
					تُعدل العمليات باستمرار ضمن استراتيجية الديون بهدف تحقيق أدنى تكلفة للديون المستحقة.	20
بعد العملاء						
					يهدف البنك للتعرف على احتياجات العملاء ومدى رضاهم، وتلبية هذه الاحتياجات بأسعار تنافسية.	21
					الحفاظ على العملاء الحاليين يُعد معيارًا استراتيجيًا يسعى البنك لتحقيقه عبر تكثيف التعاملات معهم والحفاظ على تواصل دائم بهم.	22
					تُقدم الخدمات المصرفية للعملاء الحاليين والمحتملين بمستوى جودة يُرضي احتياجاتهم.	23
					تتوافق حصة البنك من العملاء الجدد في السوق المصرفي مع القدرات الإضافية للبنك.	24
					تُعالج شكاوى واستفسارات العملاء بشكل مباشر وفوري.	25

المحور الثاني (المتغير التابع): جودة التدقيق الداخلي



غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	رقم
كفاءة عمل أفراد(فريق) التدقيق الداخلي في البنك						
					يسهم نشاط فريق التدقيق الداخلي بالبنك في رفع مستوى الثقة لدى الموظفين.	26
					يعمل فريق التدقيق الداخلي على انتقاء العاملين المتميزين والأكفاء بهدف تعزيز أدائهم الأمثل.	27
					يقوم فريق التدقيق الداخلي بالبنك بتوظيف التقنيات الحديثة والمتقدمة لربط أنشطة البنك والعمل على خفض تكاليف الخدمات التي يتم تقديمها للعملاء.	28
					يملك فريق التدقيق الداخلي الكفاءات المطلوبة لضمان مراقبة جودة عمل الموظفين وضمان تقديم الخدمات بكفاءة عالية وبجودة متميزة.	29
					يمكن لفريق التدقيق الداخلي التعاقد مع محامين متخصصين وذوي خبرة للتعامل مع القضايا القانونية إذ وجدت.	30
فاعلية تقارير التدقيق الداخلي في البنك						
					تعمل تقارير التدقيق الداخلي على تحسين جودة وأداء الخدمات التي يقدمها البنك لعملائه.	31
					يشتمل تقرير التدقيق الداخلي على تعليقات تخص تحسين نظام الرقابة الداخلية بالبنك.	32
					يستفيد من تقرير التدقيق الداخلي كافة إدارات البنك ويساهم في تحقيق أهدافها.	33
					يشمل تقرير التدقيق الداخلي اقتراحات لإجراء تعديلات تهدف إلى تطوير أداء البنك، بما يلي توقعات جميع الأطراف المعنية.	34
					تُستخدم تقارير التدقيق الداخلي في الحفاظ على العملاء الأساسيين للبنك.	35
					تساهم تقارير التدقيق الداخلي في جذب عملاء جدد إلى البنك.	36

الملحق رقم 02: قائمة الأساتذة المحكمين

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة
رضوان عامري	أستاذ	جامعة غليزان
أولاد براهيم ليلي	محاضر ب	جامعة غرداية
دقيش جمال	محاضر أ	المدرسة العليا للاقتصاد وهران
لزهارى زواويد	محاضر أ	جامعة غرداية



ملحق رقم (03): نتائج اختبار الاتساق الداخلي للعبارات والبعد المالي.

		Correlations						
		العبارة 1	العبارة 2	العبارة 3	العبارة 4	العبارة 5	العبارة 6	البعد المالي
العبارة 1	Correlation Coefficient	1,000	,321**	,246*	,344**	,282*	,161	,621**
	Sig. (2-tailed)	.	,007	,040	,003	,018	,183	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70
العبارة 2	Correlation Coefficient	,321**	1,000	,190	,325**	,239*	,059	,499**
	Sig. (2-tailed)	,007	.	,115	,006	,046	,628	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70
العبارة 3	Correlation Coefficient	,246*	,190	1,000	,371**	-,140	,454**	,595**
	Sig. (2-tailed)	,040	,115	.	,002	,247	,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70
Spearman's rho العبارة 4	Correlation Coefficient	,344**	,325**	,371**	1,000	,222	,386**	,773**
	Sig. (2-tailed)	,003	,006	,002	.	,065	,001	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70
العبارة 5	Correlation Coefficient	,282*	,239*	-,140	,222	1,000	,091	,448**
	Sig. (2-tailed)	,018	,046	,247	,065	.	,454	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70
العبارة 6	Correlation Coefficient	,161	,059	,454**	,386**	,091	1,000	,559**
	Sig. (2-tailed)	,183	,628	,000	,001	,454	.	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70
البعد المالي	Correlation Coefficient	,621**	,499**	,595**	,773**	,448**	,559**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.
	N	70	70	70	70	70	70	70

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

ملحق رقم (04): نتائج اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد النمو والتعلم.

Correlations								
	العبارة 7	العبارة 8	العبارة 9	العبارة 10	العبارة 11	العبارة 12	العبارة 13	بعد النمو والتعلم



Spearman's rho	العبارة 7	Correlation Coefficient	1,000	,158	,283*	,280*	,192	,319**	,188	,493**
		Sig. (2-tailed)	.	,192	,017	,019	,111	,007	,118	,000
		N	70	70	70	70	70	70	70	70
	العبارة 8	Correlation Coefficient	,158	1,000	,302*	,154	,111	,111	,026	,404**
		Sig. (2-tailed)	,192	.	,011	,204	,359	,361	,834	,001
		N	70	70	70	70	70	70	70	70
	العبارة 9	Correlation Coefficient	,283*	,302*	1,000	,662**	,412**	,267*	,207	,732**
		Sig. (2-tailed)	,017	,011	.	,000	,000	,026	,085	,000
		N	70	70	70	70	70	70	70	70
	العبارة 10	Correlation Coefficient	,280*	,154	,662**	1,000	,416**	,379**	,319**	,752**
		Sig. (2-tailed)	,019	,204	,000	.	,000	,001	,007	,000
		N	70	70	70	70	70	70	70	70
	العبارة 11	Correlation Coefficient	,192	,111	,412**	,416**	1,000	,582**	,373**	,694**
	Sig. (2-tailed)	,111	,359	,000	,000	.	,000	,001	,000	
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	
العبارة 12	Correlation Coefficient	,319**	,111	,267*	,379**	,582**	1,000	,547**	,709**	
	Sig. (2-tailed)	,007	,361	,026	,001	,000	.	,000	,000	
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	
العبارة 13	Correlation Coefficient	,188	,026	,207	,319**	,373**	,547**	1,000	,568**	
	Sig. (2-tailed)	,118	,834	,085	,007	,001	,000	.	,000	
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	
بعد النمو والتعلم	Correlation Coefficient	,493**	,404**	,732**	,752**	,694**	,709**	,568**	1,000	
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000	.	
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ملحق رقم (05): نتائج اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد العمليات الداخلية.

Correlations

			العبارة 1	العبارة 1	العبارة 1	العبارة 1	العبارة 1	العبارة 2	بعد العمليات الداخلية	
			4	5	6	7	8	9	0	
Spearman's rho	العبارة 14	Correlation Coefficient	1,000	,481**	,503**	,516**	,623**	,593**	,439**	,754**



15 العبارة	Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70
	Correlation Coefficient	,481**	1,000	,434**	,530**	,530**	,524**	,290*	,746**
16 العبارة	Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000	,000	,000	,015	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70
	Correlation Coefficient	,503**	,434**	1,000	,424**	,499**	,366**	,325**	,680**
17 العبارة	Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,000	,002	,006	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70
	Correlation Coefficient	,516**	,530**	,424**	1,000	,589**	,684**	,431**	,768**
18 العبارة	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70
	Correlation Coefficient	,623**	,530**	,499**	,589**	1,000	,613**	,573**	,784**
19 العبارة	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70
	Correlation Coefficient	,593**	,524**	,366**	,684**	,613**	1,000	,542**	,748**
20 العبارة	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,002	,000	,000	.	,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70
	Correlation Coefficient	,439**	,290*	,325**	,431**	,573**	,542**	1,000	,638**
بعد العمليات الداخلية	Sig. (2-tailed)	,000	,015	,006	,000	,000	,000	.	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70
	Correlation Coefficient	,754**	,746**	,680**	,768**	,784**	,748**	,638**	1,000
بعد العمليات الداخلية	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.
	N	70	70	70	70	70	70	70	70

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

ملحق رقم (06): نتائج اختبار الاتساق الداخلي للعبارة وبعد العملاء.

Correlations

		العبارة 21	العبارة 22	العبارة 23	العبارة 24	العبارة 25	بعد العملاء	
Spearman's rho	العبارة 21	Correlation Coefficient	1,000	,612**	,667**	,706**	,348**	,820**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000	,003	,000
		N	70	70	70	70	70	70



العبارة 22	Correlation Coefficient	,612**	1,000	,646**	,529**	,376**	,777**
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000	,001	,000
	N	70	70	70	70	70	70
العبارة 23	Correlation Coefficient	,667**	,646**	1,000	,683**	,499**	,840**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70
العبارة 24	Correlation Coefficient	,706**	,529**	,683**	1,000	,362**	,822**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,002	,000
	N	70	70	70	70	70	70
العبارة 25	Correlation Coefficient	,348**	,376**	,499**	,362**	1,000	,619**
	Sig. (2-tailed)	,003	,001	,000	,002	.	,000
	N	70	70	70	70	70	70
بعد العملاء	Correlation Coefficient	,820**	,777**	,840**	,822**	,619**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	.
	N	70	70	70	70	70	70

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ملحق رقم (07): نتائج اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد كفاءة عمل فريق التدقيق الداخلي.

Correlations

		العبارة 26	العبارة 27	العبارة 28	العبارة 29	العبارة 30	كفاءة عمل أفراد (فريق) التدقيق الداخلي	
Spearman's rho	العبارة 26	Correlation Coefficient	1,000	,510**	,412**	,459**	,374**	,772**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000	,001	,000
		N	70	70	70	70	70	70
	العبارة 27	Correlation Coefficient	,510**	1,000	,386**	,217	,343**	,771**



العبارة 28	Sig. (2-tailed)	,000	.	,001	,071	,004	,000
	N	70	70	70	70	70	70
	Correlation Coefficient	,412**	,386**	1,000	,409**	,195	,683**
العبارة 29	Sig. (2-tailed)	,000	,001	.	,000	,106	,000
	N	70	70	70	70	70	70
	Correlation Coefficient	,459**	,217	,409**	1,000	,207	,545**
العبارة 30	Sig. (2-tailed)	,000	,071	,000	.	,085	,000
	N	70	70	70	70	70	70
	Correlation Coefficient	,374**	,343**	,195	,207	1,000	,583**
كفاءة عمل أفراد(فريق) التدقيق الداخلي	Sig. (2-tailed)	,001	,004	,106	,085	.	,000
	N	70	70	70	70	70	70
	Correlation Coefficient	,772**	,771**	,683**	,545**	,583**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	.
	N	70	70	70	70	70	70

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ملحق رقم (08): نتائج اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد فاعلية تقارير التدقيق الداخلي.

Correlations

		العبارة 31	العبارة 32	العبارة 33	العبارة 34	العبارة 35	العبارة 36	فاعلية تقارير التدقيق الداخلي
العبارة 31	Correlation Coefficient	1,000	,598**	,344**	,374**	,173	,167	,557**
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,004	,001	,151	,168	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70
العبارة 32	Correlation Coefficient	,598**	1,000	,381**	,361**	,173	,218	,548**
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,001	,002	,151	,070	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70
العبارة 33	Correlation Coefficient	,344**	,381**	1,000	,318**	,272*	,394**	,625**
	Sig. (2-tailed)	,004	,001	.	,007	,023	,001	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70
العبارة 34	Correlation Coefficient	,374**	,361**	,318**	1,000	,145	,204	,553**
	Sig. (2-tailed)	,001	,002	,007	.	,230	,090	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70



العبارة 35	Correlation Coefficient	,173	,173	,272*	,145	1,000	,601**	,692**
	Sig. (2-tailed)	,151	,151	,023	,230	.	,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70
العبارة 36	Correlation Coefficient	,167	,218	,394**	,204	,601**	1,000	,776**
	Sig. (2-tailed)	,168	,070	,001	,090	,000	.	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70
فاعلية تقارير التدقيق الداخلي	Correlation Coefficient	,557**	,548**	,625**	,553**	,692**	,776**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.
	N	70	70	70	70	70	70	70

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

ملحق رقم (09): نتائج اختبار الصدق البنائي لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن.

Correlations

		البعد المالي	بعد النمو والتعلم	بعد العمليات الداخلية	بعد العملاء	أبعاد بطاقة الأداء المتوازن
البعد المالي	Correlation Coefficient	1,000	,466**	,481**	,313**	,635**
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,008	,000
	N	70	70	70	70	70
بعد النمو والتعلم	Correlation Coefficient	,466**	1,000	,467**	,367**	,717**
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,002	,000
	N	70	70	70	70	70
Spearman's rho بعد العمليات الداخلية	Correlation Coefficient	,481**	,467**	1,000	,672**	,873**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,000
	N	70	70	70	70	70
بعد العملاء	Correlation Coefficient	,313**	,367**	,672**	1,000	,792**
	Sig. (2-tailed)	,008	,002	,000	.	,000
	N	70	70	70	70	70
أبعاد بطاقة الأداء المتوازن	Correlation Coefficient	,635**	,717**	,873**	,792**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	.
	N	70	70	70	70	70

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



ملحق رقم (10): نتائج اختبار الصدق البنائي لمحور تحقيق جودة التدقيق الداخلي.

Correlations

		كفاءة عمل أفراد فريق (التدقيق الداخلي)	فاعلية تقارير التدقيق الداخلي	جودة التدقيق الداخلي
Spearman's rho	كفاءة عمل أفراد فريق (التدقيق الداخلي)	1,000	,508**	,865**
	Correlation Coefficient			
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,000
	N	70	70	70
	فاعلية تقارير التدقيق الداخلي	,508**	1,000	,841**
	Correlation Coefficient			
Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	
N	70	70	70	
جودة التدقيق الداخلي	,865**	,841**	1,000	
Correlation Coefficient				
Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	
N	70	70	70	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ملحق رقم (11): نتائج اختبارات الاستبيان.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,904	25

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,812	11

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,914	36

ملحق رقم (12): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي.

Tests of Normality

Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.



البعد المالي	,075	70	,200*	,973	70	,128
بعد النمو والتعلم	,076	70	,200*	,980	70	,311
بعد العمليات الداخلية	,092	70	,111	,975	70	,132
بعد العملاء	,085	70	,137	,985	70	,350
الأبعاد غير المالية	,091	70	,119	,990	70	,365
أبعاد بطاقة الأداء المتوازن	,098	70	,092	,970	70	,127
جودة التدقيق الداخلي	,099	70	,085	,974	70	,129

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

ملحق رقم (13): نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات الشخصية.

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ذكر	36	51,4	51,4	51,4
Valid إنث	34	48,6	48,6	100,0
Total	70	100,0	100,0	

العمر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أقل من 30 سنة	7	10,0	10,0	10,0
Valid من 30 إلى 45 سنة	49	70,0	70,0	80,0
من 46 إلى 60 سنة	14	20,0	20,0	100,0
Total	70	100,0	100,0	

المستوى

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
شهادة مهنية	4	5,7	5,7	5,7
Valid ليسانس	23	32,9	32,9	38,6
ماستر	39	55,7	55,7	94,3
دراسات عليا	4	5,7	5,7	100,0
Total	70	100,0	100,0	

الوظيفة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
مدير فرع	5	7,1	7,1	7,1
Valid محاسب	8	11,4	11,4	18,6
رئيس مصلحة	18	25,7	25,7	44,3



مدقق داخلي	1	1,4	1,4	45,7
موظف	38	54,3	54,3	100,0
Total	70	100,0	100,0	

الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أقل من 5 سنوات	15	21,4	21,4	21,4
من 6 إلى 10 سنوات	27	38,6	38,6	60,0
Valid من 11 إلى 15 سنة	10	14,3	14,3	74,3
16 سنة فأكثر	18	25,7	25,7	100,0
Total	70	100,0	100,0	

ملحق رقم (14): نتائج التحليل الوصفي لمحور أبعاد بطاقة الأداء المتوازن.

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
البعد المالي	70	1,8690	,39714	,04747
بعد النمو والتعلم	70	2,3714	,59147	,07069
بعد العمليات الداخلية	70	2,3408	,69531	,08311
بعد العملاء	70	2,1229	,77668	,09283
الأبعاد غير المالية	70	2,2784	,56990	,06812
أبعاد بطاقة الأداء المتوازن	70	2,1760	,47926	,05728

ملحق رقم (15): نتائج التحليل الوصفي لمحور جودة التدقيق الداخلي.

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
كفاءة عمل أفراد(فريق) التدقيق الداخلي	70	2,2171	,56645	,06770
فاعلية تقارير التدقيق الداخلي	70	2,0714	,40979	,04898
جودة التدقيق الداخلي	70	2,1443	,43609	,05212

ملحق رقم (16): نتائج اختبار أثر البعد المالي على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,471 ^a	,222	,211	,38741

a. Predictors: (Constant), البعد المالي



ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2,916	1	2,916	19,432	,000 ^b
Residual	10,206	68	,150		
Total	13,122	69			

جودة التدقيق الداخلي. Dependent Variable:

b. Predictors: (Constant), البعد المالي

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,177	,224		5,246	,000
البعد المالي	,518	,117	,471	4,408	,000

جودة التدقيق الداخلي. Dependent Variable:

ملحق رقم (17): نتائج اختبار بعد النمو والتعلم على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,542 ^a	,294	,283	,36921

a. Predictors: (Constant), بعد النمو والتعلم

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3,853	1	3,853	28,265	,000 ^b
Residual	9,269	68	,136		
Total	13,122	69			

جودة التدقيق الداخلي. Dependent Variable:

b. Predictors: (Constant), بعد النمو والتعلم

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,197	,184		6,519	,000
بعد النمو والتعلم	,400	,075	,542	5,316	,000

جودة التدقيق الداخلي. Dependent Variable:



ملحق رقم (18): نتائج اختبار أثر بعد العمليات الداخلية على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,298 ^a	,089	,075	,41940

a. Predictors: (Constant), بعد العمليات الداخلية

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1,161	1	1,161	6,603	,012 ^b
1 Residual	11,961	68	,176		
Total	13,122	69			

a. Dependent Variable: جودة التدقيق الداخلي

b. Predictors: (Constant), بعد العمليات الداخلية

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,708	,177		9,635	,000
1 بعد العمليات الداخلية	,187	,073	,298	2,570	,012

a. Dependent Variable: جودة التدقيق الداخلي

ملحق رقم (19): نتائج اختبار أثر بعد العملاء على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,289 ^a	,083	,070	,42061

a. Predictors: (Constant), بعد العملاء

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1,092	1	1,092	6,174	,015 ^b
1 Residual	12,030	68	,177		
Total	13,122	69			

a. Dependent Variable: جودة التدقيق الداخلي

b. Predictors: (Constant), بعد العملاء



Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,800	,147		12,227	,000
بعد العملاء	,162	,065	,289	2,485	,015

a. جودة التدقيق الداخلي. Dependent Variable:

ملحق رقم (20): نتائج اختبار أثر أبعاد غير المالية على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,440 ^a	,193	,181	,39459

a. الأبعاد غير المالية Predictors: (Constant),

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2,535	1	2,535	16,280	,000 ^b
Residual	10,587	68	,156		
Total	13,122	69			

a. جودة التدقيق الداخلي. Dependent Variable:

b. الأبعاد غير المالية Predictors: (Constant),

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,378	,196		7,043	,000
الأبعاد غير المالية	,336	,083	,440	4,035	,000

a. جودة التدقيق الداخلي. Dependent Variable:

ملحق رقم (21): نتائج اختبار أثر أبعاد بطاقة الأداء المتوازن على جودة التدقيق الداخلي لدى البنوك في بعض ولايات الجنوب.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1				



1	,490 ^a	,240	,229	,38302
---	-------------------	------	------	--------

a. أبعاد بطاقة الأداء المتوازن Predictors: (Constant),

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3,146	1	3,146	21,444	,000 ^b
1 Residual	9,976	68	,147		
Total	13,122	69			

جودة التدقيق الداخلي. Dependent Variable:

b. أبعاد بطاقة الأداء المتوازن Predictors: (Constant),

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,175	,214		5,482	,000
1 أبعاد بطاقة الأداء المتوازن	,446	,096	,490	4,631	,000

جودة التدقيق الداخلي. Dependent Variable: