

التدقيق الاستراتيجي ودوره في أداء الوحدات غير الهادفة للربح

Strategic audit and its role in the performance of non-profit units

<https://doi.org/10.29124/kjeas.1650.32>

د. ثَمِيمَة الحَسَن⁽²⁾

صباح كاظم عبد⁽¹⁾

قسم المحاسبة/ كُليّة إدارة الأعمال / جامعة الجنان

المستخلص : يهدف البحث إلى بيان أهمية التدقيق الاستراتيجي في الوحدات الخدمية، لأنه من الأدوات التي تستعمل في زيادة التأكيد للمعلومات التي تقدم من قبل الإدارة في كيفية استغلالها للموارد المتاحة للوحدة الاقتصادية مما يؤدي إلى تقليل المخاطر وزيادة الفرص للإدارة في الاستفادة من الموارد المتاحة لديها.

ومن الأسباب المهمة التي استدعت لاختيار هذا العنوان إلى اشاعة ثقافة التدقيق الاستراتيجي لدى اقسام الرقابة والتدقيق الداخلي في الوحدات الخدمية ، وكذلك الاستفادة من التطور الحاصل في مجال التدقيق الداخلي في الوحدات الخدمية في بقية المؤسسات العاملة في الدول المتطورة .

وتمّ اعتماد النظام الوصفي والتحليلي، الأساليب الإحصائية التي تمّ استعمالها في التحليل تعتمد على معادلة كورنباخ الفا (Cronbachalpa) لقياس مدى الثبات في الأداء لقياس الاتساق الداخلي وضمانه للأسئلة المدرجة في استمارة الاستبانة، واستعمال الوصف الإحصائي (Descriptive Statistic)، واستعمال اختبارات للعينّة المستقلة (Independent T-Test). واستعمال أنموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير الفرضيات.

وقد توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات وكان من أهم تلك الاستنتاجات هو أنّ التدقيق الاستراتيجي يُعدّ نوع من أنواع التدقيق يستند إلى فحص الأداء الاستراتيجي وتقويمه، للتأكد من أنّ العمليات تجري وفق الاسس السليمة لضمان النتائج المخطّط لها وكذلك يمثل التدقيق الاستراتيجي نظاماً شاملاً لمختلف المستويات الاستراتيجية (تدقيق قبلي أو وقائي، تدقيق تزامني - تفتيشي - وتدقيق بعدي - التغذية العكسية-) .

أما أهم التوصيات التي أوصى بها البحث فهي تكثيف الدورات التدريبية للمدقق من أجل زيادة الخبرة وكذلك الاهتمام بشكل أكبر بجانب التدقيق الاستراتيجي لما له من أهمية كبيرة في تحديد مسار الوحدة الاقتصادية.

Abstract: The research aims to demonstrate the importance of strategic auditing in economic units as it is considered one of the tools used to increase confirmation of the information provided by the administration in how it exploits the resources available to the economic unit, which leads to reducing risks and increasing opportunities for management to benefit from the resources available to it.

One of the important reasons that necessitated choosing this title is to spread the culture of strategic auditing among the control and internal audit departments in the economic units, as well as benefiting from the development occurring in the field of internal auditing in the economic units in the rest of the institutions operating in developed countries.

The descriptive and analytical system was adopted, and the statistical methods that were used in the analysis depended on the Cronbachalpa equation to measure the extent of consistency in performance to measure and ensure the internal consistency of the questions included in the questionnaire form, the use of descriptive statistics, and the use of independent sample tests. T-Test). Using a simple linear regression model to measure the effect of hypotheses.

The research reached a set of conclusions and recommendations, and one of the most important of these conclusions was that strategic audit is considered a type of audit based on examining and evaluating strategic performance to ensure that operations are conducted according to sound principles to ensure planned results. Likewise, strategic audit represents a comprehensive system for various strategic levels (Pre-or preventive audit, simultaneous audit - inspection - and post-audit - feedback -).

The most important recommendations recommended by the research are to intensify training courses for the auditor in order to increase experience, as well as greater attention to the aspect of strategic auditing because of its great importance in determining the course of the economic unit.

الكلمات المفتاحية: التدقيق الاستراتيجي ، الأداء الحكومي .

المحور الأول

منهجية البحث ودراسات سابقة

أولاً : منهجية البحث

1. **مشكلة البحث**
تواجه الوحدات غير الهادفة للربح كافة في العراق ظروف بيئية غير مستقرة ذات تغيير مستمر وسريع جداً ، ومع زيادة التطور الحاصل في مجال تكنولوجيا المعلومات والانفتاح الحاصل على مستوى العالم ، وكُلّ هذه العوامل تؤدي إلى ارتفاع المخاطر إلى أعلى مستوى في مجال العمل وهذا ما يعطي للتدقيق الاستراتيجي أهمية قصوى للوقاية من المخاطر وتقويم الأداء للوحدات الخدمية .

ومما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث كما في السؤال الآتي:

- ما مدى تأثير التدقيق الاستراتيجي في تقويم أداء الوحدات غير الهادفة للربح ؟

2. أهداف البحث

يعمل البحث على تحقيق تحديد علاقة التأثير، بين التدقيق الاستراتيجي، وتقويم الأداء الحكومي، لتكون حافزاً للوحدات الاقتصادية للوفاء بمتطلبات تقديم خدمات جامعية متميزة .

3. أهمية البحث

الأهمية العلمية: المدخل المفاهيمي، والحاجة إلى إبراز أهمية التدقيق الاستراتيجي، لأنه أحد أدوات التوكيد للمعلومات التي تقدمها إدارة الوحدات الخدمية عن ادارتها الناجحة، لموارد الوحدة الاقتصادية .

الأهمية العملية: المدخل التطبيقي الذي يهدف إلى تحليل متطلبات التدقيق الاستراتيجي، وأهدافه، وتحديد علاقته بمؤشرات الأداء المؤسسية تشجيعاً لأداره الوحدات الخدمية عينة البحث لأداره خدماتها الجامعية بما يخدم مفهوم خلق القيمة المستدامة.

4. فرضيات البحث:

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين التدقيق الاستراتيجي وتحسين الأداء في الوحدات غير الهادفة للربح.

5. أنموذج البحث

من أجل التوصل إلى حلول لمشكلة الدراسة، ولتحقيق الأهداف، تم بناء أنموذج افتراضي معتمد على متغيرين وكما موضح في الشكل رقم (1) وهما:

1. المتغير المستقل: ويتمثل في التدقيق الاستراتيجي.

2. المتغير التابع : ويتمثل في تحسين الأداء للوحدات الخدمية.

الشكل (1) المخطط الإجرائي للبحث

المتغير التابع:

تحسين الأداء للوحدات
الخدمية

المتغير المستقل:

التدقيق الاستراتيجي:

6. حدود الدراسة:

- 1- الحدود المكانية: يتمثل الجانب العملي من الدراسة في الوحدات الخدمية بشكل عام وبجامعة واسط بشكل خاص.
- 2- الحدود البشرية: تم اخذ نتائج الاستبيان التي تم توزيعها على العاملين في جامعة واسط وبالأخص في قسم الشؤون الإدارية والمالية وقسم الرقابة والتدقيق الداخلي .
- 3- الحدود الزمانية: تتمثل بالفترة الزمنية التي استغرقتها الدراسة، والتي تبدأ من اختيار العنوان وإغناء الجانب النظري ، وتنتهي مع تلك المدة الزيارات الأولية لتشخيص مشكلة البحث ، وجمع البيانات الأولية عن مجتمع البحث ، ومدة توزيع الاستبانة واسترجاعها ، فضلاً عن اجراء المقابلات الشخصية والحصول على بعض البيانات الكمية، والتي عبر عنها في البحث الخاص بتشخيص الواقع العملي للوحدات غير الهادفة للربح، وتعتبر المدة التي قام الباحث بدراستها هي من 2022/1/1 ولغاية 2022/12/31

7. منهج البحث

تم تبني المناهج البحثية النظرية، والتطبيقية الآتية في ضوء مشكلة البحث وفرضياته.

الجانب النظري للبحث: تم تغطية الجانب النظري من خلال استعمال المنهج الاستقرائي إذ اعتمد على المراجع العربية والاجنبية وعلى ابحاث ودراسات ومنشورات حكومية، فضلاً عن الاستفسارات الواردة إلى قطاع الاتفاقيات الدولية والبحوث المتعلقة، والمواقع الالكترونية.

الجانب التطبيقي للبحث: فقد تضمنت الدراسة الميدانية تم استعمال نموذج الاستبيان والمقابلات الشخصية، والملاحظات، والاستفسارات، والايضاحات، والقيام بتحليل البيانات بمساعدة برنامج الاحصاء SPSS، وفي سبيل أنجاز هذا الجانب تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي المتبع في العديد من الدراسات والبحوث ولا سيما تلك التي تناولت ظواهر اجتماعية تتعلق بالممارسات اليومية، وذلك لإجراء مسح ميداني لتوضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتحديد نتائج نهائية وتحويلها إلى معلومات يعتمد عليها الباحث كأساس لوضع توصياتها .

ثانياً : دراسات سابقة :

الدراسات العربية:

1. دراسة (امين، 2022) "دور التدقيق الاستراتيجي للحد من التعثر المالي للشركات، دراسة لعينة مختارة من الشركات العراقية "

تهدف الدراسة: إلى دور التدقيق الاستراتيجي في الحد من التعثر المالي للشركة وعرض ماهية التدقيق بصورة عامة، والتدقيق الاستراتيجي بصورة خاصة، للتعرف على أنواع التدقيق الاستراتيجي، وأهميته، وخطواته، وكذلك التعرف على ماهية التعثر المالي للشركات ودور التدقيق الاستراتيجي للحد من ذلك.

وتوصّلت الدراسة: إلى العمل على زيادة الاهتمام بالتأهيل العلمي والمهني للمدققين الاستراتيجيين بما يزيد من المهارات والقدرات العلمية وتوسيع الآفاق الفكرية في مجال التدقيق الاستراتيجي وكذلك العمل على وضع ضوابط وتشريعات كافية لمنع التلاعب والاحتياال بالقوائم المالية عن طريق اصدار التعليمات واللوائح والقوانين المنظمة لذلك وضرورة الاعتماد على النماذج الكمية المطوّرة كأداة ذات فاعلية لقياس التعثر المالي والتنبؤ به والعمل على تطوير التحليل المالي حتى يتسنى للشركة معرفة الوضع الحالي والتنبؤ بالمستقبل .

2. دراسة (عثمان، نور، يابه، 2020) " أثر أبعاد التدقيق الاستراتيجي في الحدّ من حالات الاحتياال المالي "

تهدف الدراسة : إلى بيان مفهوم وأهمية تطبيق التدقيق الاستراتيجي كأداة للحدّ من حالات الاحتياال في الشركات المساهمة العاملة في اقليم كردستان /العراق وبيان أثر تطبيق أبعاد التدقيق الاستراتيجي للحدّ من حالات الاحتياال في الشركات المساهمة العاملة في اقليم كردستان/العراق.

وتوصّلت الدراسة: إلى ضرورة تبنّي الشركات المساهمة لتطوير مهارات كوادرها العاملة في مجال التدقيق الاستراتيجي وذلك من خلال اقامة الدورات التدريبية بالتنسيق مع الجهات الاكاديمية المتواجدة في مواقع تلك الشركات وضرورة أن يكون هناك توافق بين كفاءات الموظفين في الشركات المساهمة مع متطلبات الأهداف الاستراتيجية لها لكي يسهم ذلك في تقويم الأداء الاستراتيجي بشكل جيد ما يعني الحدّ من حالات الاحتياال .

3. دراسة (الصانع، 2018) " التدقيق الاستراتيجي في القطاع العام في العراق "

تهدف الدراسة إلى بيان ماهية التدقيق الاستراتيجي في القطاع العام فضلاً عن واقع الخطط الاستراتيجية والتدقيق الاستراتيجي في العراق وتهيئة الارضية المناسبة لتطبيقه .

وتوصّلت الدراسة إلى :أن آفاق التدقيق الاستراتيجي في العراق ومجالاته هو أن تقوم الجهات المعنية بأنشاء نظام متكامل في التخطيط الاستراتيجي لتنمية البلاد وتوحيد آفاق التخطيط والمؤشرات المستهدفة لبرامج التنمية الاستراتيجية الوطنية، والقطاعية، والاقليمية، الأمر الذي سيسمح بتطبيق التدقيق الاستراتيجي إلى جانب التدقيق المالي التقليدي، وتدقيق الأداء الذي يقوم به ديوان الرقابة المالية وبذلك يقوم بتغطية كامل دورة استعمال اموال الموازنة من التخطيط إلى الوصول إلى النتائج النهائية .

الدراسات الاجنبية

1. دراسة (Balamurugan، "Strategic Audit Of Etown India Services Pvt Ltd" (2015) " التدقيق الاستراتيجي في Etown الهندية للخدمات المحدودة"

استهدفت دراسة الحالة المطبقة في Etown لخدمات تكنولوجيا المعلومات في الهند إجراء عملية التدقيق الاستراتيجي لتحديد البدائل والخروج بالتوصيات، لتمكين الشركة باختيار الاستراتيجية المناسبة في التقدم نحو النمو والاستقرار، استخدم الباحث أدوات متعددة منها تحليل سلسلة القيمة، تحليل SWOT، تدقيق الموارد، تحليل المقدرات الجوهرية.

وقد توصلت إلى أنّ التدقيق الاستراتيجي يساعد أصحاب الشركات الصغيرة التي تملك فرص نمو كبيرة في هذه الصناعة. في تقويم ما إذا كانت العمليات الداخلية تتحرك نحو أهدافها الاستراتيجية أم لا، وبناء على نتائج التدقيق تضبط الإدارة عملياتها لتحقيق أقصى قدر من التقدم نحو تحقيق الأهداف.

2. دراسة (Natalie، 2014) "The Importance Of A Strategic Audit" ، "أهمية التدقيق الاستراتيجي"

سعت الدراسة المنشورة في الموقع الرسمي لكلية أكسفورد للتسويق " Oxford College Of Marketing " إلى تبيان أهمية التدقيق الاستراتيجي في تقويم استراتيجية الأعمال الحالية، وأشارت إلى أنّ إجراء التدقيق الاستراتيجي على أساس منظم أمر بالغ الأهمية، لضمان نجاح الأعمال التجارية، كما أنّ الاستراتيجية تحتاج دائماً للتقويم مع الأخذ بالحسبان ظروف السوق والتغيرات.

لخصت الدراسة أهمية التدقيق الاستراتيجي ب(توفير الأسئلة الصحيحة، تقويم الاستراتيجية الحالية، إبراز المخاطر الاستراتيجية، تقويم الحاجة إلى التغيرات في الموارد).

وقد توصلت الدراسة إلى أنّه من المستحسن في تطبيق هذا النوع من التدقيق أنّ يتم وضع خطة لكيفية القياس والتنفيذ ، وأن تؤدي عمليات التدقيق وقياس التنفيذ الاستراتيجي بشكل منظم من أجل ضمان البقاء على الطريق الصحيح

الفصل الثاني

الجانب النظري

المبحث الأول :

التدقيق الاستراتيجي

أن فكرة التدقيق الاستراتيجي أقتبست من علم المحاسبة ، والتدقيق المحاسبي ، والغرض منه هو فحص عملية الإدارة الاستراتيجية ، والتعرف على المشاكل ، والعوائق التي تواجه الوحدة الاقتصادية عند تنفيذها للخطة الاستراتيجية .

مفهوم التدقيق الاستراتيجي:

مع ازدياد المنافسة العالمية التي تواجه الوحدة الاقتصادية في بيئة الأعمال الحديثة اتجهت تلك الوحدات إلى البحث عن طرائق جديدة واستراتيجيات متطورة للمحافظة على نجاح تلك الوحدة الاقتصادية وكذلك المحافظة على قدرتها على تحقيق رسالتها وغاياتها وأهدافها فاصبح من الضروري العمل على وضع خطط استراتيجية معينة والسعي لتنفيذها على الرغم من التغيرات التي تطرأ على الوحدة الاقتصادية سواء كانت داخلية، أم خارجية .

بعد أن كانت الاستراتيجية مجرد فكرة فلسفياً أصبحت في الوقت الحالي حقيقة ممكنة وواقعية ظهر على أثرها التدقيق الاستراتيجي كأحد الأساليب الإدارية المتطورة كنتيجة طبيعية، ومنطقية ناتجة عن تراكم المعرفة الاستراتيجية فأصبحت الحاجة له ربما لكونه أحد عناصر الرقابة التي تضمن الصحة الاستراتيجية عن طريق إجراء التحليل المعمق،

أو لأنَّه الانطلاقة المثالية للتخطيط الاستراتيجي، مما استوجب على الوحدات الاقتصادية الساعية للتميز أن تتبنى الفلسفة الادارية الحديثة .

تعريف التدقيق الاستراتيجي:

وبالنظر لإتساع موضوع التدقيق الاستراتيجي وشموليته وأَنَّهُ من المواضيع الحديثة فقد تعددت التعاريف حسب وجهات نظر عدد من الباحثين والكتاب ، وهو نوع من التدقيق الاداري يمكن عدّه مقيدا بشكّل كبير كأداة للتشخيص وتحديد مجالات المشاكل على مستوى المؤسسات وتسليط الضوء على مواضع الضعف والقوة (2013،p2 :Shweta):

أو هو عملية فحص ودراسة الاستراتيجية المؤسسة بالكامل أو استراتيجيات ما بداخلها من وحدات مختلفة بهدف بيان فيما اذا كانت الاستراتيجيات المتبعة في تلك الوحدات وما مرتبط بها استثمارات رأس مالية حققت ما مطلوب منها من نتائج (سليمان : ص 53، 2014).

خصائص التدقيق الاستراتيجي:

هناك مجموعة من الخصائص التي تميز التدقيق الاستراتيجي يمكن بلورتها في مجموعة من النقاط هي:
(Hunger&wheelen.2012:270)

1. الشمولية.
2. الاستقلالية.
3. الدورة والاستمرارية الموضوعية.
4. الحفاظ على العلاقات.

أهمية التدقيق الاستراتيجي

يُعدّ التدقيق الاستراتيجي ذا أهمية كبيرة نظراً للمخرجات التي تنتج عنه والتي يستفاد منها عدة جهات وبالأخص مدراء الوحدات الخدمية ، ويمكن تبيان أهمية للتدقيق الاستراتيجي من خلال مجموعة من النقاط وكما موضح في ما يأتي: (سليمان، ص:32، 2017)

- 1- التحقق من تقدم العمليات للوصول إلى المستويات المخطّط لها بما يسهم في تقويم درجة النجاح للعمليات المنفذة .
- 2- التأكد من كون الوحدة الاقتصادية مستمرة بإضافة قيمة إذ يتم إجراء فحص شامل لموقفها الاستراتيجي.

أهداف التدقيق الاستراتيجي:

هناك أهداف للتدقيق الاستراتيجي يمكن الاستفادة منها في اداء الأعمال ومنها: (الشعباني، جميل، 2012)

- 1- دراسة الوضع التنافسي للمؤسسة بموضوعية عن طريق تحديد أفضل الممارسات وتقويم مكانة المؤسسة في الأسواق.

2- وضع خطة تهدف إلى تفعيل التوصيات الناتجة عن عمل لجنة التدقيق .

أدوات التدقيق الاستراتيجي:

توجد مجموعة من الأدوات التي تتيح للمدقق إجراء عملية التدقيق الاستراتيجي وهي: (David،2011):

1. تدقيق المواد .

2. تحليل الكفاءات الأساسية .

3. تحليل سلسلة القيمة .

4. تحليل المحفظة .

5. تحليل مؤشرات القوة والضعف والفرص والتهديدات (swot).

مراحل التدقيق الاستراتيجي:

يمكن عدّ التدقيق أحد أهمّ الأساليب التشخيصية للعوائق والمشاكل لكونه يتضمن تحليلاً مفصلاً لأداء جميع وظائف وأنشطة الوحدة الاقتصادية ومستوى الأداء للخطط الاستراتيجية الخاصة بها. وبالإمكان عدّها أداة مقيدة ومستقلة لتقويم أهداف وأداء الاستراتيجية القائمة. (grandee 2012:260)

ويمكن تقسيم مراحل عملية التدقيق الاستراتيجي إلى خطوات عدّة هي: (جمال:2013ص43-44).

1. تحديد ما يجب تدقيقه وتقسيمه:

2. تحديد معايير قياس الأداء:

3. القياس للأداء الفعلي الحاضر عند مدة زمنية محدّدة:

4. مقارنة النتائج الحالية للأداء بما تمّ تحديده من معايير :

5. اتّخاذ الاجراءات التصحيحية :

أنواع التدقيق الاستراتيجي :

إنّ المحصّلة لنتائج التدقيق الداخلي والخارجي هي لفت الانتباه نحو مكامن القوة ونقاط الضعف التنظيمية الحرجة وما يواجه الوحدة الاقتصادية من فرص وتهديدات (Hohman،2013:25) ويرى بعض الباحثين الأهمية من التدقيق الداخلي لأنه جزء من عملية الإدارة الاستراتيجية مقارنة بالتدقيق، ومن أنواعه :

1. التدقيق الاستراتيجي الخارجي: Sipila & Lehtonen:2011، (p:21)

ويجب توفّر فهم للبيئة الكُلية وكذلك بيئة المهام للوحدة الاقتصادية في التدقيق الاستراتيجي الخارجي فيُعدّ التدقيق البيئي الكُلي من الامور الضرورية لفهم الاتجاهات والمؤثرات الخارجية في بيئة معيّنة.

2. التدقيق الاستراتيجي الداخلي:

في هذا النوع من التدقيق لابد من الأخذ بالحسبان أمور عدّة منها: تجنّب التهديدات، والفرص المتاحة، وتدقيق استعمال مكامن القوة في الوحدة الاقتصادية، والعمل على تصحيح نقاط الضعف فيها، فلا بُد من تحديد نقاط الضعف والقوة الموجودة داخل الوحدة الاقتصادية . (Sipila & Lehtoen :2011،30)

المبحث الثاني

مفهوم الأداء / تعريف الأداء

الجدول رقم (4) تعريف الأداء

اسم الباحث	السنة	الصفحة	التعريف
Peter	2007	23	هو مقدرة الوحدة الاقتصادية على الاستمرار والبقاء وتحقيق التوازن بين رضا المالكين والعمال
مصطفى	2002	415	يعبر عن الأداء بأنه درجة وصول الشخص أو الزبون أو الوحدة الاقتصادية إلى ما تم التخطيط له من أحداث بكفاءة وفاعلية
الخزامي	2003	180	الأداء هو سلوك ناتج عن ما يصدر من الفرد استجابة لمهمه معينه وكذلك هو نتيجة للجهد المبذول والمقدرة الذاتية واللدان تم اكتسابهما عن طريق التدريب والخبرة المتراكمة
المنظمة العالمية لتقييس الأداء 9000	2000	9	الأداء يشتمل على الكفاءة المتمثلة بالعلاقة بين موارد الوحدة المستغلة وما بين النتيجة التي يتم الحصول عليها والفاعلية المتمثلة بمدى بلوغ النتائج

خصائص الأداء

من خلال ما تم ذكره من تعاريف فإن مفهوم الأداء يتكون من مجموعه من العناصر و الخصائص وهي :

1- الأداء مفهوم واسع الاستعمال

تم استعمال مصطلح الأداء على نطاق واسع في مجالات الأعمال المختلفة، ويكون في الوقت نفسه صعب جدا إعطاء تعريف واحد له بسبب تعدد الابعاد والتي تكون للأداء المتكامل أو الشامل ومعنى الأداء هو النتيجة التي تم

الحصول عليها في أي مجال من مجالات العمل كالنتائج التي تتحقق من ممارسة عمل معين، والتي يتم التعبير عنها بوحدات قياس معينه وبممكنه أن يعبر عن الأداء بعدد من المعايير الملائمة للقياس والتي تمكن من اسداء حكم عن الأنشطة أو النتائج أو المنتجات أو تأثير الوحدة الاقتصادية في البيئة الخارجية كذلك فقد تنوع مفهوم الأداء بتعدد الافراد أو الجماعات المستخدمين له فمن جهة الموظف فأداء يعني مناخ العمل المناسب وبالنسبة للقائد الاداري فقد يعني المردودية أو القدرة التنافسية فيما يعني الأداء للزبون نوعيه الخدمات والمنتجات التي تستطيع الوحدة الاقتصادية توفرها له، فهذا أما يعني بقاء الأداء مساله ادراكيه مختلف عليها بين فرد واخر (خمخم، 2000، 126\127)

2- الأداء مفهوم متطور

أن مكونات الأداء تتطور من خلال الفترات الزمنية فمعايير التقويم التي تحددها البيئة الخارجية أو معايير التقويم الداخلية والمرتبطة بتحقيق الأداء تكون في تغيير مستمر فمثلا العوامل التي تتحكم في نجاح الوحدة الاقتصادية في بداية نشوئها قد تصبح غير مناسبة ليقاس بها الأداء بالنسبة للوحدة الاقتصادية في مرحلة النمو واتساع نشاطها وازدهاره فقد تكون هناك توليفه في العوامل التقنية والتنظيمية والمالية والاجتماعية تكون مناسبة وذات فعالية عالية وقت معين وهي نفس العوامل قد لا تكون مناسبة في وقت أو موقف اخر فكل وقت أو زمان توليفه تناسبه لا تناسب الوقت الاخر (خمخم، 2000، 126-127)

3- الأداء مفهوم ثري بالمكونات والتناقضات

الأداء يتمثل في مجموعه من الاجزاء بعضها يكون مكملا للبعض الاخر واجزاء تكون متناقضة ومن الامثلة على هذا التناقض هو سعي الوحدة الاقتصادية إلى خفض التكاليف وفي نفس الوقت تسعى الوحدة إلى تحسين جوده منتجاتها مع الحفاظ على الروح المعنوية المرتفعة لموظفيها بصورة مستمرة ومن المتعارف عليه أن مكونات الأداء كلها ليست ذات أهميه نسبيه متساوية وفي حاله بقاء البعد الاقتصادي هو المستنفذ فأداء الوحدة الاقتصادية في مرحلة معينه من مراحل تطورها أو بتأثير مديرها بإمكانها اعطاء الأولوية لبعد محدد دون الابعاد الأخرى فهذا يبين لنا أن الأداء متعدد الابعاد ولا بد من التوفيق بينهما (خمخم، 2000\127\126)

4- الأداء ذو أثر رجعي على الوحدة الاقتصادية

أن لأداء الوحدة الاقتصادية تأثيرا على سلوكيات القادة الاداريين فالنتائج مرتبطة بالأهداف فلو كانت كأن المتحقق من النتائج بعيد عن ما تم رسمه من أهداف فيجب هنا على القادة اعاده النظر في الخطط والبرامج الموضوعه وكذلك بالنسبة للخيارات الاستراتيجية عليه فأداء التعرف على مستوى الأداء من خلال متابعته أو تقويمه الهدف منه اتخاذ الاجراءات التصحيحية للوصول إلى الأداء المستهدف (الخلف وكافي، 2017، 226)

أنواع الأداء

بعد ما تم التعرف على مفهوم الأداء بشكل عام سنتطرق إلى أنواع الأداء حسب ثلاثة معايير وهي (الشمولية والطبيعية و المصدر)

معايير الشمولية وتنقسم على

1. الأداء الكلي : هو عبارته عن تفاعل مجموع الأداء الفرعية أو الجزئية، بمعنى أنه يتجسد بالإنجازات التي ساعدت الأنظمة الفرعية جميعها والعناصر في تحقيقه وليس بالإمكان تمييز اي عنصر دون مساعده العناصر الأخرى فهو ناتج

عن تفاعل أنظمه الوحدة الاقتصادية الفرعية وبالإمكان التعبير عن الأداء الكلي بعده مؤشرات منها النمو، الربحية (مزهودة، 2005: 89)

2. **الأداء الجزئي** : هو ذلك الأداء الذي يمكن تحقيقه على مستوى الأنظمة الفرعية للوحدة الاقتصادية فهذا النوع من الأداء يتفرع إلى أنواع عدة تختلف باختلاف ما يتم اعتماده من معايير لتقويم عناصر الوحدة الاقتصادية فمثلا سنتطرق لأنواع

الأداء الجزئي حسب المعيار الوظيفي وهي : (قرين، عطا الله، 2009: 10-11)

- أ- أداء وظيفه الافراد.
- ب- أداء وظيفه التّمويل.
- ج- أداء الوظيفة المالية.
- د- أداء وظيفة الإنتاج.
- هـ- أداء وظيفة التسويق.
- و- أداء وظيفة العلاقات العامة.

مفهوم الأداء الحكومي

تعريف مفهوم الأداء الحكومي

ولغرض التعرف على مفهوم قياس الأداء فقد تمّ تعريفه من قبل مجموعة من الباحثين هو احد نواحي العملية الادارية يعتمد على مجموعة من المقاييس الكمية والنوعية لبيان مستوى الكفاءة للأجهزة والمنظمات التابعة له عن طريق استعمال الموارد المتاحة لمعرفة مدى ما تحقق من نجاح وفقاً لما رسم من أهداف مسبقاً وبيان درجة التحسن في جودة ما قدم من خدمات وتحديد أوجه القصور والعمل على علاجها في الوقت الحالي وعدم تكرارها مستقبلاً (مخيمر 2010 ، ص: 52):

أو هو عبارة عن تأكيد لما تمّ الحصول عليه من نتائج نهائية لما قامت به الوحدة الحكومية من أعمال وفعاليات ولا بد من تحديد معايير لغرض المقارنة مع ما تحقق من نتائج. (رزيق ، 2019 ص: 105) .

مكونات الأداء الحكومي

فالأداء الحكومي يتكون من ناتج الأداء الفردي والأداء في الوحدات التنظيمية مضافاً إليه ما يواجهه من تأثيرات سواء كانت اقتصادية، أو اجتماعية، أو بيئية، أو ثقافية، ولقياس أداء الفرد في الوحدة الحكومية فلا بد من الأخذ بالحسبان مجموعة من المقاييس المتنوعة وهذه المقاييس تُسهم في التأكد من كون الأنظمة المتبعة في العمل، ووسائل التنفيذ في أي من الإدارات تحقق نسبة إنتاج مرتفعة مرتبطة باقل تكاليف ممكنة وباقل زمن ممكن مع تحقيق مستوى مرضي من الجودة (رسلاًن، 2010: 104) وبشكل عام فإنّ الأداء الحكومي لأي بلد هو انعكاس للأداء الجزئي لمختلف أجهزتها الحكومية والمكونة من وزاراتها وهيئاتها مضافاً إليه القطاع الخاص ولقد بينت التجارب بأنّ منظومة إدارة الحكومة الكلاسيكية المعتمدة في عملها على اللوائح والإجراءات غير قادرة على الوفاء بتموحيات المواطنين وتوقعاتهم لأنّ مخرجاتها ضعيفة في الغالب في العديد من البلدان وذلك لعدم خضوعها للقياس الدقيق سواء أكانت من الناحية الإنتاجية أو من ناحية الكفاءة التي تعمل بها هذه الوحدات أو بوجود خدماتها المقدمة (مصطفى ، 2012: 44) وبالنظر لوجود

مجموعة من العوامل الخارجية الواسعة تكون خارج قدرة الوحدات الحكومية تنعكس بكل تأكيد على ادائها هنا بدا الاهتمام بقياس الأداء المؤسسي الذي يركز بشكل أساسي على قياس أداء الافراد والادارات وفقاً لما يواجهون من تأثيرات خارجية وداخلية وفي الجدول ادناه يتبين الفرق بين قياس الأداء الحكومي والأداء الكلاسيكي (التقليدي).

الجانب العملي:

(دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي / جامعة واسط)

نبذة تعريفية

تعد جامعة واسط إحدى التشكيلات التابعة إلى وزارة التعليم العالي و البحث العلمي و تقع في محافظة واسط إحدى محافظات جنوب العراق . تمّ استحداثها بموجب الامر الوزاري المرقم ٤٠ / س / في ٢٠ / ١ / ٢٠٠٣ بثلاث كليات (الإدارة و الاقتصاد ، التربية ، و العلوم) و كانت هذه الكليات قد استحدثت في سنوات سابقة و تمّ الحاقها بجامعة القادسية . استمرت الجامعة بنشاطها بثلاث كليات لغاية العام الدراسي ٢٠٠٥ _ ٢٠٠٦ إذ تمّ اضافة مجموعة من الكليات اليها من خلال استحداث كليات (الهندسة ، الطب ، القانون ، و الآداب) و كذلك استحداث مجموعة من المراكز العلمية و الاقسام الجديدة التي كانت الجامعة بأمر الحاجة اليها لإكمال الأعمال المناطة بها . و منها مكتبة الجامعة المركزية التي احتوت على مجموعة كبيرة من الكتب و المصادر التي يحتاج اليها الطلاب و الاساتذة و كذلك قسم التربية الرياضية ، و كذلك مركز الحاسوب و المعلوماتية، هذا المركز يُعدّ منبعاً للإبداع التكنولوجي من خلال استقبال الطلبة المبدعين و العمل على تطوير قابليتهم من خلال الدورات التي يقيمها المركز بأشراف مختصين و لا يقتصر على طلبة الجامعة فقط اذ يستقبل المواطنين من خارج الجامعة من مبدأ التعاون بين الجامعة و المجتمع وكذلك تمّ إنشاء المكتب الاستشاري الهندسي التابع إلى كلية الهندسة لتقديم الاستشارات الهندسية و عمل المخططات و الخرائط الهندسية داخل الجامعة و خارجها و في السنوات اللاحقة تبعها استحداث كلية الزراعة و التربية الرياضية و التربية الاساسية و الطب البيطري و طب الاسنان و كلية الحاسوب و الرياضيات و الفنون الجميلة و الاعلام و في عام ٢٠١٨ تمّ شطر كلية التربية لتصبح كلية التربية الإنسانيّة و التربية الصرفة .

و كذلك استحداث قسم الاقسام الداخلية و الذي يعمل على توفير السكن المناسب للطلبة من خارج المحافظة أو من المناطق البعيدة عنها ،

توفير كلّ الخدمات التي تسهم في توفير بيئة دراسية ملائمة تساعد على الدراسة والنجاح . كذلك استحداث مركز التعليم المستمر و الذي يقوم بإقامة الدورات التطويرية لموظفي الجامعة و اساتذتها، وكذلك تطوير ابناء المحافظة سواء أكانوا موظفين أو كسبة.

منهجية الدراسة:

تمّ استعمال الاسلوب الوصفي والاستدلالي لتحليل عينة الدراسة لغرض اختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها من خلال الاستعانة باستمارة الاستبيان.

مجتمع الدراسة وعينها:

يتمثل مجتمع الدراسة: بالمدققين، محاسبين، اساتذة في اختصاص المحاسبة في جامعة واسط والبالغ عددهم (115). وقد تم اختيار عين عشوائية بحجم 67 من خلال استمارة استبيان الكتروني وكانت الاجابات جميعها المستردة صالحة للتحليل الإحصائي.

1- وصف عينة الدراسة حسب النوع الجنس

بينت النتائج المعروضة في الجدول (1) أنَّ نسبة الإناث في العينة قد بلغت (43.3%) ، بلغت نسبة الذكور في العينة (56.7%) وكما بينها الشكل (1)

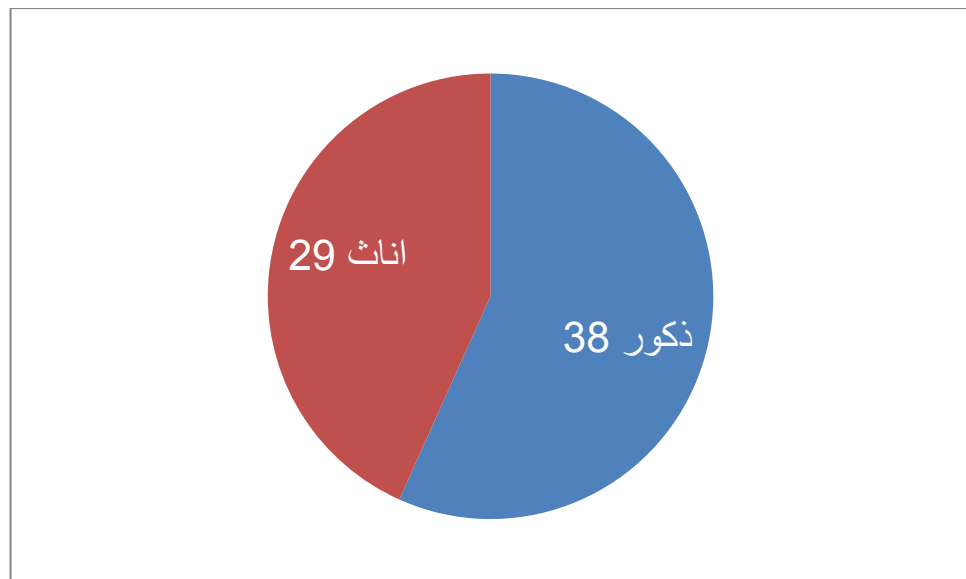
الجدول رقم (1)

يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكور	38	%56.7
إناث	29	%43.3
المجموع	67	100%

الشكل رقم (1)

يوضح نسبة الذكور والإناث في عينة الدراسة



استمارة الاستبيان

تمّ اعتماد مقياس ليكرت الخماسي في استمارة الاستبيان، لتصنيف مستويات اجابة المستبائين وكما مبين في الجدول الاتي:-

الجدول رقم (2)

مقياس مستوى الاجابة

الفقرة	1-1.80	1.81-2.60	2.61-3.40	3.41-4.20	4.21-5
مستوى الاجابة	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة
الوزن	1	2	3	4	5

صدق الاستبانة وثباتها:

في هذه الفقرة سيتمّ التطرق إلى بعض من الاختبارات التي تتعلق بصدق اجابات المستبائين وثباتها وكذلك ايجاد معامل الفا كرومباخ وايضاً اختبارات مدى اتساق كُُلّ بعد مع الفقرات المكونة له وكالاتي:

إذ تمّ اجراء اختبار الاتساق الداخلي من خلال قياس مدى ارتباط كُُلّ فقرة مع المحور الداخلة فيه وذلك بحساب معامل الارتباط من خلال بيان مدى قوة علاقة الارتباط ودلالاتها الإحصائية كمؤشر لمدى اتساق الفقرة مع المحور المكونة له.

الجدول (3) المحور الأول : يبين الاتساق الداخلي لفقرات متغير التدقيق الاستراتيجي

ت	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	تعمل الحوكمة على ترشيد الأنفاق العام والاستغلال الامثل للتخصيصات	0.73	0.000
2	تُسهم الحوكمة بإيصال التعليمات بالوقت المناسب لجميع الموظفين العاملين عليها	0.707	0.000
3	يُسهم التدقيق الاستراتيجي بشكل فعال في تحسين الأداء الحكومي	0.605	0.000
4	يُسهم التدقيق الاستراتيجي في تحقيق النجاح مراحل الإدارة الاستراتيجية كافة.	0.557	0.000

0.000	0.763	يتمتع المدقق في الجامعة باستقلالية تفكيره وحياديته	5
0.000	0.726	يتمتع المدقق بالقدرة على التقليل من وجود الاخطاء في المستندات والسجلات والقوائم المالية	6
0.000	0.626	قدرة المدقق في الجامعة على تأدية اعماله بكل نزاهة	7
0.000	0.468	هنالك تأثير كبير للأسلوب الذي يتم اعتماده في التدقيق الاستراتيجي على كفاءة الأداء	8
0.000	0.589	يقوم المدقق بتدقيق أولويات الخطة الموضوعية، لكي لا تتحرف عن مسارها	9
0.000	0.574	يقوم المدقق بتأدية الأعمال المناطة به بكل موضوعية وأمانة واستقامة	10
0.000	0.782	يتمتع المدقق بالقدرة على العمل بتجرد ومن دون التحيز والتعارض في المصالح	11
0.000	0.765	تستند عملية التدقيق الاستراتيجي بمؤشرات ومعايير قابله للقياس وتتصف بالموضوعية	12
0.000	0.564	يتأثر التدقيق الاستراتيجي بالمعطيات سواء كانت داخلية أو خارجية	13
0.000	0.558	يوجد في الجامعة قسم أو شعبه متخصصه تقوم بأعمال التدقيق	14
0.000	0.664	يتمتع موظفو الرقابة والتدقيق الداخلية بالتأهيل العلمي والخبرة الطويلة	15
0.000	0.699	يتم عدّ النشاطات الخاصة بالرقابة الداخلية كجزء من الواجبات اليومية	16
0.000	0.814	يحرص التدقيق الداخلي على تطبيق مبدأ فصل المهام	17
الجدول (4) يبين الاتساق الداخلي لفقرات محور الأداء			
0.000	0.737	تحقق الجامعة حضوراً في النواحي المختلفة جميعها يصاحبه تحسن في المردودية	1
0.000	0.726	هناك دور كبير للجامعة في خلق قيمه مضافة	2
0.000	0.681	للجامعة دور في إضفاء صورة مميزة في مجال عملها والخدمات التي	3

		تقدمها لإرضاء طلبتها وموظفيها واجتذاب طبقات أخرى من الافراد	
4	0.805	تتميز الجامعة بوجود نظام معلومات فعال وقوي يتناسب مع خططها الاستراتيجية	0.000
5	0.705	تعمل الجامعة على تشخيص نقاط الضعف أن وجدت والعمل على معالجتها	0.000
6	0.673	هناك تناسق بين الأهداف الاستراتيجية للجامعة وهيكلها التنظيمي	0.000
7	0.654	تشجع الجامعة كوادرها من خلال تفعيل الابتكار وتكثيف البحث والتطوير وخلق الابداع	0.000
8	0.586	تعمل الجامعة بشكل دائم على تحسين صورتها في المجتمع وخلق سمعة طيبة	0.000
9	0.748	تقوم الجامعة باتخاذ إجراءات تهدف إلى المحافظة على البيئة والعمل على حمايتها	0.000
10	0.622	يتم الاعتماد من قبل الجامعة على تقارير الأداء لتحديد استحقاق موظفيها للحوافز والمكافآت	0.000
11	0.594	تقوم إدارة الجامعة بالربط بين الأداء الفعلي للموظفين ونوعية المكافآت والحوافز المقدمة	0.000
12	0.735	تقوم الجامعة بإخضاع موظفيها جميعهم لعملية تقسيم الأداء المستويات الوظيفية الموجودة جميعها.	0.000
13	0.649	تحظى الجامعة بتكامل مصالحها المختلفة جميعها وتعاونها وتناسقها.	0.000
14	0.686	يتناسب الهيكل التنظيمي للجامعة مع أهدافها واستراتيجيتها	0.000

من ملاحظة النتائج في الجداول (3) و (4) يتبين لنا أن الفقرات جميعها المكونة لفقرات استمارة الاستبيان أن لها ارتباطات قوية وذات دلالية احصائية لأن القيم الاحتمالية المرافقة لإحصاءات اختبار معاملات الارتباط كانت جميعها مقاربة إلى (0.000) ، وهذا يعني امكانية اعتماد استمارة الاستبيان وأن معيار (اييل) اشترط أن تمتلك الفقرات معاملات ارتباط اكبر أو يساوي (0.19) لكي عد الفقرة مهمة ولا تحذف من استمارة الاستبيان.

1- اختبار الثبات الفاكرومباخ

تمّ حساب معامل الفاكرومباخ لغرض بيان مدى موثوقية فقرات استمارة الاستبيان والجدول (5) يبين نتائج اختبار الفاكرومباخ لفقرات استمارة الاستبيان جميعها، ومنه يتضح بأنّ معامل الفاكرومباخ لمتغيّر التدقيق الاستراتيجي بأكمله قد بلغت قيمته (0.942)

أمّا فيما يتعلق باختبار الفاكرومباخ لمتغيّر الأداء قد بلغت قيمته (0.945). كما بلغت قيمة معامل الفاكرومباخ الكُلّية لمجموع فقرات الاستبانة بأكملها (0.967). ومن خلال الشرح المذكور انفاً نلاحظ أنّ قيم معاملات الفاكرومباخ عالية وهذا يشير إلى مدى ثبات فقرات استمارة الاستبيان جميعها وامكانية اعتماد نتائجها في التحليل

الجدول رقم (5)

معامل الفا كرومباخ على مستوى كلّ متغيّر فقرات الاستبانة جميعها

اسم المتغيّر	عدد الفقرات	معامل الفا كرومباخ
التدقيق	8	0.942
الأداء	21	0.945
معامل الفا كرومباخ الكُلّي	53	0.967

الاحصاءات الوصفية

في هذه الجزء سيتمّ عرض بعض المؤشرات الإحصائية الوصفية المتعلقة بمتغيرات الدراسة مثل الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري.

1- الاحصاءات الوصفية المتعلقة بمتغيّر التدقيق الاستراتيجي وابعاده

وصف وتحليل اراء عيّنة الدراسة فيما يتعلق بمتغيّر التدقيق الاستراتيجي وابعاده من خلال المؤشرات الإحصائية المعروضة في الجداول (6) والتي يتضح من خلالها قيم الوسط الحسابي الموزون للفقرات المكونة له تراوحت بين (3.8788) كحدّ ادنى و (4.5152) كحدّ اعلى الأمر الذي يعني أنّ الوسط الحسابي لجميع الفقرات المكونة لهذا البعد ضمن تمثيل إلى فئتي اتفق واتفق بشدّة ، بانحرافات معيارية (0.63833) كحدّ ادنى و(1.01550) كحدّ اعلى والتي تعكس التجانس الكبير لإجابات المستبائين على فقرات الاستبانة.

الجدول رقم (6)

يبين الاحصاءات الوصفية لفقرات التدقيق الاستراتيجي

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الإتحراف المعياري
1	تعمل الحوكمة على ترشيد الأنفاق العام والاستغلال الامثل للتخصيصات	3.9848	.81321
2	تعمل الحوكمة على مراقبة الأداء الفردي والجماعي داخل الجامعة وتشكيلاتها	3.8788	1.01550
3	يعمل المدقق على تقديم التقارير الرقابية التي تضمن استمرارية الجامعة وتطورها	4.2576	.70842
4	يقوم المدقق بتأدية الأعمال المناطة به بكل موضوعية وأمانة واستقامة	4.2424	.68074
5	يقوم المدقق بتغليب مصلحة الجامعة والمصلحة العامة على مصالحه الفردية	4.1364	.74186
6	يوجد في الجامعة قسم أو شعبه متخصصه تقوم بأعمال التدقيق	4.5152	.63833
7	يتمتع موظفو الرقابة والتدقيق الداخلية بالتأهيل العلمي والخبرة الطويلة	4.1970	.70645
8	يتمتع العاملین في مجال الرقابة الصلاحيات كافة للوصول لجميع السجلات والوثائق	4.0909	.75909

2- الاحصاءات الوصفية المتعلقة بمتغير الأداء

وصف اراء عينة الدراسة وتحليلها فيما يتعلق بمتغير الأداء من خلال المؤشرات الإحصائية المعروضة في الجدول (7) والذي يتضح منه أن قيم الأوساط الحسابية الموزونة للفقرات المكونة له تراوحت بين (3.7727) كحد أدنى و (4.0152) كحد أعلى الذي يعني أن الوسط الحسابي لجميه الفقرات المكونة لهذا البعد ضمن تميل إلى فئة اتفق ، بانحرافات معيارية (0.74186) كحد أدنى و(0.85567) كحد أعلى والتي تعكس التجانس الكبير لإجابات المستبائين على فقرات هذا البعد.

الجدول رقم (7)

الاحصاءات الوصفية لفقرات محور الأداء

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تحقق الجامعة حضوراً في النواحي المختلفة جميعها يصاحبه تحسن في المردودية	3.9394	.76216
2	هناك دور كبير للجامعة في خلق قيمه مضافة	3.8636	.74186
3	للجامعة دور في إضفاء صورة مميزة في مجال عملها والخدمات التي تقدمها لإرضاء طلبتها وموظفيها واجتذاب طبقات أخرى من الافراد	4.0152	.77445
4	أن للجامعة هيكل تنظيمي يتصف بالسلاسة والمرونة يساعدها في توجيه نشاطها نحو اتجاه استراتيجي جديد	3.8939	.84360
5	تتميز الجامعة بوجود نظام معلومات فعال وقوي يتناسب مع خططها الاستراتيجية	3.7727	.85567
6	تعمل الجامعة على تشخيص نقاط الضعف أن وجدت والعمل على معالجتها	3.8939	.78699
7	هناك تناسق بين الأهداف الاستراتيجية للجامعة وهيكلها التنظيمي	3.9394	.83902
8	تعمل الجامعة بشكل مستمر على تحقيق مستوى مقبول من الأجور والرواتب	3.8333	.79582

الاحصاء الاستدلالي :- اختبار فرضيات الرسالة

في هذا الجزء من الفصل سيتم اختبار مدى تحقق فرضيات الدراسة من عدمها والتي سيتم صياغتها بشكل فرضيتين احصائيتين بشكل عام: احدهما تدعى بفرضية العدم والاخرى بالفرضية البديلة وكالاتي :

عدم معنوية معادلة خط الانحدار: فرضية العدم

معنوية معادلة خط الانحدار: الفرضية البديلة

اختبار الفرضية الرئيسية :- يوجد اثر ذو دلالة احصائية للتدقيق الاستراتيجي على متطلبات تقويم الأداء الحكومي في الجامعات العراقية.

لبيان مدى معنوية تأثير المتغير المستقل التدقيق الاستراتيجي في المتغير التابع الأداء الحكومي يتم اختبار الفرضية الاتية:-

أن معادلة الخط الانحدار

$$Y=0.194+0.905X$$

المعادلة المذكورة انفاً تمثل معادلة انحدار المتغير التابع الأداء الحكومي على المتغير المستقل التدقيق الاستراتيجي اذ بلغت قيمة معلمة الحد الثابت (0.194) في حين كانت قيمة معلمة ميل خط الانحدار (0.905) والتي تمثل مقدار التغيرات الحاصلة في المتغير التابع الأداء الحكومي عند تغير المتغير المستقل التدقيق الاستراتيجي بمقدار وحدة واحدة .

الجدول (8) يبين نتائج اختبار (F) الخاص باختبار معنوية نموذج الانحدار الخطي بأكمله، ومنه تبين قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (77.731) بقيمة احتمالية تقريبية (p.value=0.000) وهي بطبيعة الحال اقل من مستوى المعنوية (0.05) والتي تعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة مما يعني معنوية معادلة نموذج الانحدار بأكملها.

الجدول رقم (8)

نتائج تحليل التباين لمتغير الأداء الحكومي بتأثير متغير التدقيق الاستراتيجي

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.185	1	11.185	77.731	.000 ^b
	Residual	9.209	64	.144		
	Total	20.394	65			

نتائج اختبار (t) لمعاملات نموذج الانحدار الخطي عرضت في الجدول (9) ، ويتضح منه عدم معنوية معلمة الحد الثابت لأن القيمة الاحتمالية المصاحبة لاختبار (t) الخاص بها (p.value=0.647) وهي اكبر من مستوى المعنوية (0.05) ، كما اظهر اختبار (t) معنوية معلمة الميل الحدي لمعادلة خط الانحدار وذلك لأن قيمة احتمالية المصاحبة للاختبار قد بلغت (p.value=0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية (0.05)

الجدول رقم (9)

اختبار (t) الخاص بمعلمات النموذج

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.194	.423		.459	.647
	X	.905	.103	.741	8.817	.000

قيمة معامل التحديد R^2 عرضت في الجدول (10) ومنه تبين أن قيمة معامل التحديد كانت (54.8%) وهي تمثل قيمة تفسيره جيدة لمتغير التدقيق الاستراتيجي في الأداء الحكومي وهي تعني أيضاً أن نسبة ما فسره المتغير المستقل التدقيق الاستراتيجي (54.8%) من التغير الكلي الحاصل في المتغير التابع الأداء الحكومي وأن المتبقي والذي نسبته (45.2%) يمثل تأثير عوامل أخرى خارج سيطرة الباحث .

الجدول رقم (10)

قيمة معامل التحديد الخاص بمعادلة خط الانحدار

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.741 ^a	.548	.541	.37933

أولاً- الاستنتاجات:

• أولاً: النتائج العامة :

- يُعدّ التدقيق الاستراتيجي عملية مهمة في المؤسسات جميعها سواءاً كانت حكومية أم خاصة لأنّ المتغيرات والعوامل الخارجية والداخلية تنصف بعدم الثبات على المدى البعيد، ولأنّ التغير صفة ملازمة لتلك العوامل ،وهذا يؤدي إلى التأثير على نقاط الضعف والقوة والمخاطر والفرص المتاحة .

- 2- يُسهم التدقيق الاستراتيجي في ايجاد توازن بين الاستراتيجية المتبعة و الحوكمة كونه يساعد وبشكل مباشر في حل مشاكلها.
- 3- يُعدّ الأداء علامة على أي اخفاق أو وهم للإدارة الاستراتيجية ولمراحلها جميعها، كذلك بعد الأداء هو جوهر الإدارة الاستراتيجية ويُسهم تقويم الأداء رفد الإدارة بالمعلومات .
- **ثانياً: النتائج التي تمّ الحصول عليها من اختبار فرضيات الدراسة**
- 1- عند الاطلاع على نتائج الاستبيان وتحليله يتبين وجود أثر جيد للتدقيق الاستراتيجي في تطوير وتحسين الأداء الحكومي وتحسينه في جامعة واسط.
- 2- تبين وجود أثر جيد وإيجابي لبعء نظام الرقابة الداخلية في تطوير وتحسين الأداء الحكومي وتحسينه في جامعة واسط .
- 3- وجود أقسام وشعب خاصة بالتدقيق في جامعة واسط، تمّ تكليف موظفين مؤهلين من الناحية الأكاديمية والمهنية ويتميزون بالخبرة التامة في أداء اعمالهم .

ثانياً- التوصيات

- 1- لا بُد من العناية بالتدقيق الاستراتيجي وتأطيره ليساعد في تحقيق أهداف الوحدات الحكومية ولا سيما جامعة واسط والمساهمة في تحسين ادائها .
- 2- على جامعة واسط استعمال التقنيات الحديثة بهدف قياس الأداء ومنها بطاقة الأداء المتوازنة لأنها تهتمّ بالجوانب جميعها سواء كانت المالية أو غير مالية .
- 3- العمل على تحصين المدقق من التأثيرات الجانبية لكي يقوم بإكمال الأعمال المناطة به بكلّ نزاهة وشفافية .

المصادر

أولاً- باللغة العربية:

1.البحوث

1. المنظمة العالمية لتقييس الأداء 9000، 2000.
2. صالح إبراهيم الشعباني، وعد حسين الجميل، ملامح تطبيق التدقيق الاستراتيجي في العراق، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد4 العدد2(9)2012
3. عبد الرحمن مصطفى الملا، ثامر ياسر حسين الغزي، "عوامل البيئة الداخلية وأنعكاسها في عملية تقويم الأداء العالمين"، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 115، العراق، 2017.
4. عبد العزيز مخيمر، وآخرون، "قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية المنظمة العربية للتنمية الادارية"، القاهرة، 2010.
5. كمال رزيق، " نماذج عربية لتحقيق التّميز في الأداء الحكومي المؤتمّر الدولي للتنمية الادارية نحو اداء متميّز للقطاع الحكومي عهد الإدارة العامة"، الرياض، 2019.
6. نبيل اسماعيل رسلان، " قياس وتقويم الأداء الحكومي الضرورة المبررات الأهداف الأساليب ندوه الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي"، المنظمة العربية للتنمية الادارية، 2010.

2. الرسائل والاطاريح

1. علي مقل احمد علي ، استعمال القيمة الاقتصادية المضافة لقياس وتقويم أداء الشركات المساهمة مدخل محاسبي ، أطروحة دكتوراه في المحاسبة الغير المنشورة ، كُلية الاقتصاد ، جامعة حلب ، سوريا ، 2010
2. مؤمن شرف الدين ، " دور الأداء بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسات الاقتصادية رساله ماجستير غير منشوره " ، جامعه سطيف ، الجزائر ، 2011.

ثانياً: المراجع الأجنبية Foreign References

First - Book

1. Bryson، Jo.(2012) " Managing Information Services: A Sustainable Approach" ، 3th Edition ، The British Library cataloguing publication of Data، Books.Google.Com.
2. Cerniauskiene ،Nendre ،(2014) ("Strategic Management of Public Sector Institutions" Mykolo Romerio Universitetas ، Student Workbook.
3. Chang ،Parbatee ،(2010) " ، " Strategic Audits-A Necessity For Transforming Businesses " ، 1st Edition ، ، U.S.A.، www.amazon.com.
4. David، Fred R.، (2011) ، "Strategic Management: Concepts & Cases" ، 13th Ed، Pearson Education، Inc.، New Jersey، ، U.S.A .
5. Grundy، Tony. (2012) " Demystifying Strategy": How To Become A Strategic Thinker Books.Google.Com.
6. Grundy، Tony. (2012) " Demystifying Strategy": How To Become A Strategic Thinker Books.Google.Com.
7. Jariwala، Harsha "Strategic Management: Analysis- Implementation- Control" Ganpat University In New Delhi 2011.
8. Kachru، Upendra (2009) ، "Strategic Management: Concepts and Cases" ، books.google.com.
9. Klonowski ، Darek (2015) "Strategic Entrepreneurial Finance" Routledge Is An Imprint Of The Taylor & Francis Group، An Informa Business.
10. Riley،Jim، "Strategic Audit" ،(2012،www.tutor2u.net.
11. Srivastava، R. M. & Verma ،Shubhra (2012" (Strategic Management: Concepts، Skills And Practices" ، Books.Google.Com
12. Srivastava، R. M. & Verma ،Shubhra (2012" (Strategic Management: Concepts، Skills And Practices" ، Books.Google.Com
13. Vallabhaneni S. Rao (2015) "Internal Audit Knowledge Elements " Wiley Ciaexcel Exam Review 2015، Part 3:

14. Wheelen , Thomas L. & Hunger J. David , (2012) , ” Strategic Management And Business Policy : Toward Global Sustainability ” 13th Ed. , Pearson , Prentice-Hall Inc .
15. Wheelen,T.,and Hunger,J.,(2012).Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability.(13th) Edition. Pearson- Prentice Hall Inc.USA.

Second- Dissertations & These

1. Alvi , Sher Muhammad “A Strategic Analysis Of Textile Industry Of Pakistan” , Dadabhoy Institute Of Higher Education, 2010.
2. Balamurugan , S.“Strategic Audit Of Etown India Services Pvt Ltd”, Dissertation Work Carried Out At Etown India Services Pvt Ltd Kovilpatti Submitted In Partial Fulfillment Of M.S. Quality Management Degree Programme, Birla Institute Of Technology .2015.
3. Hohmann , Carlo “Telenium – Gaining Knowledge In The German It Market: Chances And Risks. A Case Study.” Master Thesis For International Master Of Industrial Managemen Universidad Politécnica De Madrid , 2013.
4. Kozak , Tamas .”Improvement Of Methodology For Strategic Evaluation And Strategic Audit” Dissertation In Economic Science Phd Of School Management And Business Administration , 2012.
5. Kuat , Zholdybekov .“Strategic Planning For Sustainable Development Oftax Committee Of The Ministry Of Finance Of The Republic Of Kazakhstan” Kdi School Of Public Policy And Management In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Of Master Of Public Policy In Economic Development , 2011 .
6. Stephenson ,Christopher Bernard “What Causes Top Management Teams To Make Poor Strategic Decisions?” , A Thesis Submitted In Fulfilment Of The Requirements For The Degree Of Doctor Of Business Administration Southern Cross University (DbA) 2012 .

Third-Periodicals & Articles

1. Frigo , Mark L. “The Strategy Audit” Www.Markfrigo.Com
2. Heidi Lehtonen & Liisa Sipilä, "Competitor Analysis And Strategic Marketing Planning In A Hvac Company - Case Company": Lvi-Kallio Oy,International Business And Marketing Logistics, April 2011.
3. Larmore , Carrieanne “How To Conduct An External Strategic Management Audit” 2014.
4. - Poznan University Of Life Sciences, Poland 2013
5. Scheck , Ed “Why Your Company Should Prioritize A Strategic Audit “, 2014

6. Shweta (2013) ,“Strategic Audit”, Scribd.Com .

Fourthly - Internet

1. w.w.w.tutorzu.net/blog/business-studies
2. www.karpedium.com