



استعمال تحليل باريتو لتحسين جودة خدمات التدقيق الداخلي

الباحث علي مجيد عيسى

أ.م.د. فاطمة صالح الغربان

كلية الادارة والاقتصاد/الجامعة المستنصرية

كلية الادارة والاقتصاد/الجامعة

المستنصرية

المستخلص :

يهدف البحث الى ارساء التطبيق السليم للتحسين في جودة الخدمة التي تقدمها وحدات التدقيق الداخلي في القطاع الخدمي الحكومي بالعراق من خلال تحديد اهم العوامل التنظيمية التي تؤثر في جودة الخدمة التدقيقية، فضلاً عن تحديد اهمية (حجم التأثير) كل عامل بوساطة تحليل باريتو. اذ تمثلت مشكلة البحث بوجود فجوة بين التحسين المطلوب بجودة الخدمة التي تقدمها اجهزة التدقيق الداخلي وما هو موجود على ارض الواقع، مما يتطلب ايجاد آلية او ترتيب مناسب لتقليص تلك الفجوة.

يتمثل مجتمع البحث بوحدات التدقيق الداخلي العاملة بالقطاع الخدمي الحكومي، اما عينة البحث تضمنت اقسام وشعب التدقيق الداخلي في دائرة الرقابة والتدقيق الداخلي التابعة الى امانة بغداد، واعتمد الباحثان على اجراء المقابلات الشخصية كأداة لجمع البيانات والتي اجريت للفترة من (1) حزيران إلى (1) تموز 2022 م بواقع (29) مقابلة، حيث تم اخذ الاجابات وترتيبها في جدول واعتبارها (تكرارات)، وتم ايجاد التكرار التراكمي من حاصل جمع التكرارات بعد ترتيبها تنازلياً، واوجدت النسب التراكمية من حاصل قسمة التكرار التراكمي على العدد الاجمالي للتكرارات باستخدام برنامج (Microsoft Excel 2016) والاستعانة بتحليل باريتو لاختبار الفرضية الرئيسية للبحث. وتوصل البحث الى ان وجود بعض من العوامل التنظيمية المؤثرة ادت الى حدوث فجوة بالتحسين بجودة الخدمة التدقيقية وكالاتي (الخبرة، المؤهل، التعاون والتنسيق، انجاز العمل التدقيقي، التكنولوجيا) على التوالي. ومن اهم التوصيات ضرورة استحداث وحدة ادارية او قسم ضمن تشكيلات دائرة الرقابة والتدقيق الداخلي التابعة لامانة بغداد مختصة بالحفاظ على مستوى جودة الخدمة التدقيقية والعمل على تحسينها، فضلاً عن ضرورة وضع الادارات المسؤولة الية او برنامج للتحسين يتضمن كلاً من العوامل الاكثر اهمية وتأثير بجودة الخدمة التدقيقية وكيفية استخدام ادوات التحسين .

الكلمات المفتاحية: تحليل باريتو، جودة الخدمة، التدقيق الداخلي

Using Pareto analysis to improve the quality of internal audit services

Researcher Ali Majeed Issa

Prof.Dr. Fatima Saleh Al-Gharban

College of Administration and Economics/Al-Mustansiriya University

Abstract

The research aims to establish the proper application of improvement in the quality of service provided by the internal audit units in the government service sector in Iraq by identifying the most important organizational factors that affect the quality of the audit service, as well as determining the importance (the size of the impact) of each factor by means of Pareto analysis. The research problem was the existence of a gap between the required improvement in the quality of service provided by the internal audit agencies and what exists on the ground,



which requires finding an appropriate mechanism or arrangement to reduce that gap. The research community is represented by the internal audit units operating in the government service sector, while the research sample included the departments and divisions of the internal audit in the Department of Control and Internal Audit of the Municipality of Baghdad, and the researchers relied on conducting personal interviews as a tool for data collection, which were conducted for the period from (1) June to (1) July 2022 AD with (29) interviews, where the answers were taken and arranged in a table and considered (frequencies), and the cumulative frequency was found from the sum of the repetitions after they were arranged in descending order, and the cumulative ratios were found from the cumulative frequency division by the total number of iterations using the (Microsoft Excel) program 2016) and using Pareto analysis to test the main hypothesis of the research. The research concluded that the presence of some of the influencing organizational factors led to a gap in improving the quality of the audit service and my agencies (experience, qualification, cooperation and coordination, completion of audit work, technology) respectively. Among the most important recommendations is the need to create an administrative unit or department within the formations of the Department of Control and Internal Audit of the Municipality of Baghdad, specialized in maintaining the level of quality of the audit service and working to improve it, as well as the need to put the responsible departments into a mechanism or a program for improvement that includes each of the most important factors and the impact of the quality of the audit service and How to use optimization tools.

Keywords: Pareto analysis, service quality, internal audit

المقدمة

في ظل ما تواجهه الوحدات الاقتصادية من تحديات بيئة المنافسة الشديدة والتطورات التكنولوجية والندرة في الموارد، والتي اقلت بظلالها على وظيفة التدقيق الداخلي مما ادى الى زيادة الضغط على الخدمات التي تقدمها تلك الوظيفة. وضع (IIA) اطار مرجعي لتعزيز وتحسين جودة الخدمة التدقيقية اشتمل على مجموعة من المبادئ والاخلاقيات ومعايير للاداء تُنظم عمل المدققين الداخليين، كما الزم بموجب هذا الاطار ضرورة القيام بالتحسين والتطوير في التدقيق الداخلي للحصول على خدمة تدقيقية ذات مستوى جودة مناسب.

ان استخدام ادوات التحسين (المقابلة الشخصية، تحليل باريتو) يُسهم وبشكل فاعل في التوصل للترتيب المناسب الذي يجب اتباعه للشروع في تحسين اي وظيفة داخل الوحدة، اذ يقصد بالترتيب المناسب ترتيب المجالات المكونة للوظيفة او العوامل المؤثرة بها حسب اهميتها او حجم تأثيرها.

اذ ان التحسين في التدقيق الداخلي يؤدي الى ضمان جودة الخدمة المقدمة حيث يُركز على إحداث تغييرات بدفعات بسيطة تجعله أكثر قبولا وأقل مقاومة للتغيير، يعطي الفرصة المناسبة لفحص الآثار المترتبة عن تطبيق التغيير بصورة تدريجية، اسهامه في تطوير ورفع كفاءة الأفراد في تنفيذ المهام المناطة بهم، اخيراً يتلاءم مع إمكانيات الدول النامية كون تطبيقه لا يتطلب استثمارات كبيرة وتكنولوجيا متقدمة، وقد تواجه الصعوبة في بدايات تطبيقه.



ويمكن ان يُعدَّ كلاً من (الخبرة ،المؤهل العلمي،التعاون والتنسيق،انجاز العمل التدقيقي،التكنولوجيا) مجالات اساسية او عوامل تؤثر في جودة الخدمة التدقيقية ولكن بمستويات مختلفة وان اتباع الترتيب المناسب في تحسينها يحقق المستوى المناسب لجودة الخدمة التدقيقية.

وعليه يمكن تقسيم البحث الى خمس محاور ،يبدأ بالمحور الاول والمتضمن منهجية البحث و دراسات سابقة ،والمحور الثاني مفهوم تحليل باريتو ،والمحور الثالث جودة الخدمة التدقيقية،المحور الرابع العوامل المؤثرة على جودة الخدمة التدقيقية ،المحور الخامس الجانب العملي ،ليختتم البحث بالمحور السادس اذ تضمن الاستنتاجات و التوصيات .

المحور الاول : منهجية البحث ودراسات سابقة

اولاً: منهجية البحث

1- مشكلة البحث

(وجود فجوة بين التحسين المطلوب في جودة الخدمة التي تقدمها اجهزة التدقيق الداخلي وما هو موجود على ارض الواقع ،مما يتطلب ايجاد آلية او ترتيب مناسب لتقليص تلك الفجوة) .

2- هدف البحث

يهدف البحث الى:

- ارساء التطبيق السليم للتحسين في التدقيق الداخلي لتحقيق المستوى المناسب لجودة الخدمة التدقيقية .
- تحديد العوامل المؤثرة في جودة الخدمة التدقيقية .
- التوصل الى الترتيب المناسب حسب مستوى او حجم تأثير كل عامل في جودة الخدمة للشروع في عملية التحسين .

3- اهمية البحث

تتبع اهمية البحث من:

- اهمية التدقيق الداخلي في الهيكل التنظيمي للوحدة اذ يعد المسؤول الاول عن تقييم وتقويم عمل الوحدة .
- اهمية جودة الخدمة التدقيقية وتأثيرها على باقي وظائف اقسام الوحدة .
- اهمية استعمال تحليل باريتو في تحسين جودة الخدمة التدقيقية .

4- فرضية البحث

تتمثل الفرضية الرئيسية (يتحقق التطبيق السليم للتحسين المستمر بجودة الخدمة التدقيقية من خلال اتباع الترتيب المناسب من حيث التأثير والاهمية للعوامل الاساسية المؤثرة في جودة الخدمة التدقيقية وكالاتي الخبرة ،المؤهل ،التنسيق والتعاون،انجاز العمل التدقيقي،التكنولوجيا)

5- مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع البحث بوحدة التدقيق الداخلي العاملة بالقطاع الخدمي الحكومي ،اما عينة البحث تضمنت اقسام وشعب التدقيق الداخلي في دائرة الرقابة والتدقيق الداخلي التابعة الى امانة بغداد .

ثانياً: دراسات سابقة

يتضمن القسم الثاني من المحور الاول استعراضاً لبعض الدراسات الاجنبية السابقة والتي لها صلة بموضوع الدراسة الحالية .

1. دراسة (Ajila& Zaqeeb,2017)	
عنوان الدراسة	Quality requirements of internal audit services.
	" متطلبات جودة خدمات التدقيق الداخلي "



التعرف على مفهوم جودة خدمات التدقيق الداخلي من خلال تحديد السمات المختلفة التي يتميز بها المدقق الداخلي وتأثيرها في جودة الخدمة التدقيقية.	هدف الدراسة
عدد من الاكاديميين والمهنيين في جامعة غرداية بالجزائر.	عينة الدراسة
دراسة تحليلية.	الاداة المستخدمة
- من المقاييس الفاعلة لجودة التدقيق الداخلي هي مدى اعتماد المدقق الخارجي على نتائج المدقق الداخلي. - تسهم جودة التدقيق الداخلي في تقليل تكاليف المدقق الخارجي .	الاستنتاجات
اوصت بضرورة التزام المدققين الداخليين بمعايير التدقيق الداخلي .	التوصيات

2. دراسة (Kertarajasa&et.al,2019)

The Effect of Competence, Experience, Independence, Due Professional Care, And Auditor Integrity On Audit Quality With Auditor Ethics As Moderating Variable. "تأثير الكفاءة والخبرة والاستقلالية والعناية المهنية اللازمة ونزاهة المدقق في جودة التدقيق مع مراعاة أخلاقيات المدقق كمتغير وسيط"	عنوان الدراسة
يهدف هذا البحث تأكيد تأثير كلاً من الكفاءة والخبرة والاستقلالية والعناية المهنية اللازمة والنزاهة في جودة التدقيق مع مراعاة أخلاقيات المدقق كمتغير وسيط.	هدف الدراسة
عدد من المدققين الخارجيين في جنوب محافظة سومطرة ، إندونيسيا.	عينة الدراسة
الاستبانة.	الاداة المستخدمة
ان الكفاءة والعناية المهنية اللازمة والنزاهة تؤثر بشكل ايجابي كبير في جودة التدقيق الداخلي، في حين تؤثر الخبرة والاستقلالية بشكل ايجابي اقل . كما لا يؤثر المتغير الوسيط (أخلاقيات المدقق) على الكفاءة والخبرة والاستقلالية والعناية المهنية والنزاهة في جودة التدقيق.	الاستنتاجات
اوصت بضرورة اجراء مزيداً من الابحاث حول العوامل الأخرى التي يمكن أن تؤثر على جودة التدقيق من خلال إضافة العديد من المتغيرات المتعلقة بجودة التدقيق .	التوصيات

3. (Alhosban& Altarawneh,2021)

The Role of Management and Teamwork in Helping the Internal Auditor to Cope with IT Environment. "دور الإدارة والعمل الجماعي في مساعدة المدقق الداخلي على التعامل مع بيئة تكنولوجيا المعلومات"	عنوان الدراسة
تحديد دور ادارة العمل والعمل بروح الفريق الواحد بين المدققين الداخليين من خلال استخدام أدوات الاتصال الإلكترونية الحديثة.	هدف الدراسة
عدد من الاكاديميين في قسم المحاسبة ،كلية الادارة والاقتصاد،جامعة العقبة،الاردن.	عينة الدراسة
دراسة تحليلية .	الاداة المستخدمة
هنالك حاجة إلى مدققين داخليين من ذوي التخصص والخبرة في أمن المعلومات .	الاستنتاجات



التوصيات	اوصت بضرورة توافر مدققين من ذوي التخصص والخبرة في مجال أمن المعلومات، فضلاً عن توافر التدريب المناسب لهم في هذا المجال.
----------	---

4. دراسة (Putr& Nengzih,2021)	
عنوان الدراسة	The Effect of Competence, Work Experience, and Internal Control Auditor's on Audit Quality . " تأثير الكفاءة والخبرة في العمل ومدققي الرقابة الداخلية في جودة التدقيق "
هدف الدراسة	معرفة تأثير كفاءة المدقق وخبرته في العمل والرقابة الداخلية على جودة التدقيق . 1-
عينة الدراسة	المدققين الداخليين في شركة PT Bank Rakyat (BRI)، اندونيسيا.
الاداة المستخدمة	الاستبانة .
الاستنتاجات	جودة التدقيق تتأثر بشكل كبير بالرقابة الداخلية للمدقق، في حين أن الكفاءة والخبرة العملية ليس لهما تأثير كبير.
التوصيات	ضرورة تحسين عناصر الرقابة الداخلية لما لها من تأثير في جودة التدقيق الداخلي.

اذ سيتم في هذا البحث التركيز على العوامل المؤثر في جودة الخدمة التدقيقية، وتحسينها باتباع الترتيب المناسب له من حيث التأثير والاهمية بالاستعانة بتحليل باريتو.

المحور الثاني : مفهوم تحليل باريتو

يُعد تحليل باريتو احد ادوات التحسين في معظم مناحي الحياة، كما يعد اداة فاعلة تهدف الى ضمان جودة الخدمة، اذ يسير وفق نهج ثابت في تحليل المشكلات ومعالجة مسبباتها لأحداث تحسينات في الخدمة المراد تحسينها (Heizer&et. al.,2020 :252).

حيث عرف بأنه طريقة بيانية لتصنيف المشكلات او المسببات حسب مستوى أهميتها، وغالبًا ما يشار إليها بقاعدة 80/20 في أي عملية تحسين. الغرض من تحليل باريتو (PA) هو التمييز بين القضايا القليلة الحيوية و العديدة غير الحيوية. كما تتصف بانها تقنية مباشرة تتضمن ترتيب عناصر المعلومات حول أنواع المشكلة أو أسباب المشكلة حسب ترتيب أهميتها وثقاس عادةً بـ "تكرار الحدث". يمكن استخدامها لتسليط الضوء على المجالات التي سيتم فيها اتخاذ قرارات مفيدة، ويعتمد تحليل باريتو على ظاهرة أسباب قليلة نسبياً تسبب غالبية التأثيرات (Slack&et.al., 2010: 561-562).

وعُرف كذلك بأنه طريقة بيانية لتنظيم المسببات او العوامل حسب حجم تأثيرها واسهامها في تحقيق النتائج للمساعدة في تركيز الجهود على حل المشكلات. وهي تستند إلى أن 80٪ من (النتائج) هي نتيجة 20٪ من (الأسباب). يمكن استخدامها لتسليط الضوء على المجالات التي سيتم فيها اتخاذ قرارات مفيدة او مجالات تحسين جودة الخدمة (Heizer &et.al., 2020: 258).

ويمكن عمل تحليل باريتو عن طريق وضع قائمة بالاسباب او العوامل المحتملة التي تؤثر في جودة الخدمة مع ضرورة تحديد الفترة الزمنية، ومن ثم ترتيب الاسباب من الاكثر اهمية الى الاقل اهمية وحسب التكرارات، ثم رسم المخطط بالاستعانة ببرنامج (Microsoft Excel 2016).



المحور الثالث: مفهوم جودة الخدمة التدقيقية

1- مفهوم جودة الخدمة

ان مفهوم الجودة وممارساتها اعتمدت بشكل شائع في القطاعات الصناعية، ففي العقود الثلاث الأولى من القرن الماضي تم تعريف الجودة على أنها مدى مطابقة المنتج للمعايير والمواصفات، حيث أكد (دمينغ) أن الجودة تعني أَرْضاء العملاء من خلال تلبية متطلباتهم واحتياجاتهم، فقد تم تغيير معنى الجودة تدريجياً من منظور يركز على الصناعة والمنتج الى منظور يركز على العميل، لذلك التزمت الوحدات الاقتصادية في مجالات أَرْضاء العملاء بتلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم، واصبح متابعة رضا العملاء وولائهم من الاهداف الرئيسية للوحدة (Yang,2017:4).

لم يكتفِ مفهوم الجودة بالمنتج ليتعدى ذلك بشموله الخدمة، اذ عُرفت **جودة الخدمة** على أنها مجموعة من القرارات التي يتخذها العملاء بعد أن يكون لديهم خبرة من الخدمة المقدمة بمرور الوقت (Al idrus&et. al.,2021 :928).

كما وعُرف على انه قدرة مقدمي الخدمة على ارضاء العملاء بطريقة فاعلة تمكنهم من تحسين اداء اعمالهم و وظائفهم بكفاءة (Ramya&et. al.,2019:38).

2- جودة خدمة التدقيق الداخلي

اشارَ (IIA) الى ان جودة خدمات التدقيق الداخلي يجب ان تشمل على العناية المهنية اللازمة والالتزام بالمعايير والقواعد والقيام بالتحسين المستمر (IIA,2020:3).

ان وظيفة التدقيق الداخلي هي تقديم خدمات توكيدية واستشارية والتي من شأنها ان تضيف قيمة للوحدة ككل، اذ يجب ان تمتاز هذه الخدمة بجودتها، حيث عُرفت جودة خدمة التدقيق الداخلي انها قدرة وظيفة التدقيق الداخلي على اكتشاف نقاط الضعف في الرقابة الداخلية وتقديم التوصيات المناسبة لمعالجتها، كما وعرفت على انها مدى التزام المدقق الداخلي بمعايير التدقيق ومدونة قواعد السلوك الوظيفي عند تنفيذ مهمة التدقيق (67 : Ajila&Zaqeeb,2017)، وعُرفت كذلك بأنها مستوى التزام المدقق الداخلي بمعايير التدقيق الداخلي وقدراته على التخطيط والتنفيذ لمهام التدقيق وإيصال النتائج (Nurdiono&Gamayuni,2018 : 428).

3- ابعاد جودة الخدمة التدقيقية

تتمثل ابعاد جودة الخدمة التدقيقية في (Indriasih,2014:38-40)، (Altwaitjry,2017:2):

- أ- كفاية نطاق خطط التدقيق الداخلي.
 - ب- امكانية الاعتماد على نتائج وتوصيات التدقيق الداخلي .
 - ت- حيادية وعدالة وظيفة التدقيق الداخلي فضلاً عن عدم وجود تأثيرات في تحليل وتقييم الأنشطة .
 - ث- يقدم المدقق الداخلي النتائج التي توصل اليها والتوصيات بشكل دوري وبالوقت المناسب وعند الحاجة .
 - ج- الدقة و الایجاز وسهولة الفهم في عرض المدقق للنتائج والتوصيات.
 - ح- أخطار الادارة بالمشكلات وفرص تحسينها وتحفيزها نحو التحسين .
 - خ- تراعي وظيفية التدقيق الداخلي مدى أهمية الأنشطة الخاضعة بغية تقديم اعلى قيمة ممكنة .
- واشارة (Roussy& Brivot,2016 :716) الى انه تتمثل ابعاد جودة الخدمة التدقيقية في مدى اتباع معايير التدقيق الداخلي من قبل المدقق، و قدرة المدققين الداخليين على تقليل المخاطر الى المستوى المقبول و مساعدة الادارة على اتخاذ قرارات مستنيرة.



ويرى كلاً من (Hoos&et.al.,2017:3)،(Drogalas&et. al. ,2016 :576) ان جودة الخدمة التدقيقية تتمثل في مدى امكانية المدقق الداخلي على اكتشاف محاولات الغش، و مدى تنفيذ الادارة للتوصيات، فضلاً عن درجة اعتماد المدقق الخارجي على نتائج التدقيق الداخلي .
لنستخلص مما سبق بان لجودة الخدمات التي يقدمها التدقيق الداخلي في الوحدة الدور الحاسم في تحسين أنشطة الوحدة و توافر الضمان المعقول حول امكانية تحقيق اهداف الوحدة، فضلاً عن ضرورة تحسين جودة الخدمة من خلال العمل على معالجة العوامل التي تؤثر على مستوى جودة الخدمة.

المحور الرابع: العوامل المؤثرة في جودة الخدمة التدقيقية

1- المؤهل العلمي للمدقق

ان امتلاك الافراد العاملين في التدقيق الداخلي المؤهل العلمي المناسب يساعدهم في بذل مزيداً من العناية المهنية اثناء تأدية المهام وبالتالي تحقيق النتائج المرجوة منهم بكفاءة، اذ اكد (IIA) على ضرورة توافر المؤهلات والشهادات الاكاديمية والمهنية المناسبة لاداء وظيفة التدقيق الداخلي (IIA,2020:37)، وان توافر مدققين ذوي مؤهلات علمية مناسبة يحسن من جودة الخدمات التي يقدمها .

2- خبرة المدقق

يحقق توافر المهارات اللازمة في المدققين الداخليين الكفاءة والجودة والسلوك الجيد في عملهم وبالتالي ضرورة ان تتوفر الخبرات المناسبة في اقسام التدقيق الداخلي، اذ يكتسب المدقق الخبرة من ممارسة العمل التدقيقي لفترات زمنية مستمرة لا تقل عن خمس سنوات مستمرة او من خلال تلقيه التدريب المناسب (Putri&Nengzih,2021:134)، ويعد تدريب الموظفين أكثر العوامل أهمية وفاعلية في تحسين جودة خدمة التدقيق الداخلي (Noroozian,2018:24) (Khani&)، وان توافر مدققين ذوي خبرات مناسبة يحسن من جودة الخدمات التي يقدمها التدقيق الداخلي.

3- التكنولوجيا

ان اعتماد الاساليب والادوات التكنولوجية والبرامج الجاهزة في مجال التدقيق الداخلي والخبرة المناسبة في استخدامها يُسهم في تحسين جودة الخدمات التدقيقية (Sulanjana&Puspitasari, 2018:12)، وان توافر التكنولوجيا يحسن من جودة الخدمات التي يقدمها التدقيق الداخلي .

4- التعاون والتنسيق

ان التعاون والتنسيق مابين الافراد العاملين في اقسام التدقيق الداخلي والادارة وباقي افراد الوحدة مهم جداً في تحسين جودة الخدمة التدقيقية، اذ اكد (IIA) على ضرورة ان يكون هنالك تفاعل متواصل ومباشر مابين المدقق وادارة التدقيق وكذلك الحال مع الادارة العليا والجهات الرقابية الخارجية مع توافر شروط عدم تأثير ذلك على استقلالية وحيادية وموضوعية المدقق الداخلي (IIA,2020 :70)، وان وجود تعاون وتنسيق بالمستوى المناسب يُحسن من جودة الخدمات التي يقدمها .

5- انجاز العمل التدقيقي

ضرورة قيام ادارة الوحدة وادارة التدقيق الداخلي بالعمل المتواصل من اجل توافر المواد المادية والبشرية المناسبة والخطط اللازمة لانجاز العمل التدقيقي بكفاءة، فضلاً عن ذلك على الادارة ان تضع الاجراءات الكفيلة التي من شأنها ان تشجع المدقق على مراعاة الجودة في عمله مثل منح المكافآت المادية والمعنوية وكذلك وضع التوقيتات لانجاز المهام وعقد الاجتماعات الدورية وغيرها من الامور (Anne Pitt,2014:34-35)، وان توافر متطلبات اللازمة لانجاز العمل التدقيقي يحسن من جودة الخدمات التي يقدمها .



ويرى الباحثان ان كلاً من (الخبرة، المؤهل العلمي، التنسيق والتعاون، وانجاز العمل التدقيقي، التكنولوجيا) من العوامل الاساسية التي لها تأثير على جودة الخدمات التي يقدمها التدقيق الداخلي وبمستويات مختلفة.
المحور الخامس: الجانب العملي

يوضح جدول (1) نتائج المقابلات الشخصية التي اجراها الباحثان وتحليل الاجابات الى تكرارات والتوصل الى التكرار التراكمي والنسب التراكمية والتي سيتم اعتمادها كمداخلات لمخطط تحليل باريتو في شكل (2) .

جدول (1) تحليل اجابات المقابلات الشخصية

الفرضيات الثانوية	الاسباب	التكرار	التكرار التراكمي	النسبة التراكمية
أ	الخبرة	8	9	30%
ب	المؤهل العلمي	7	16	53%
ت	التنسيق والتعاون	6	22	73%
ث	انجاز العمل التدقيقي	5	27	90%
ج	التكنولوجيا	3	30	100%
المجموع		29		
الفرضية الرئيسية	جميع العوامل مؤثرة	29		

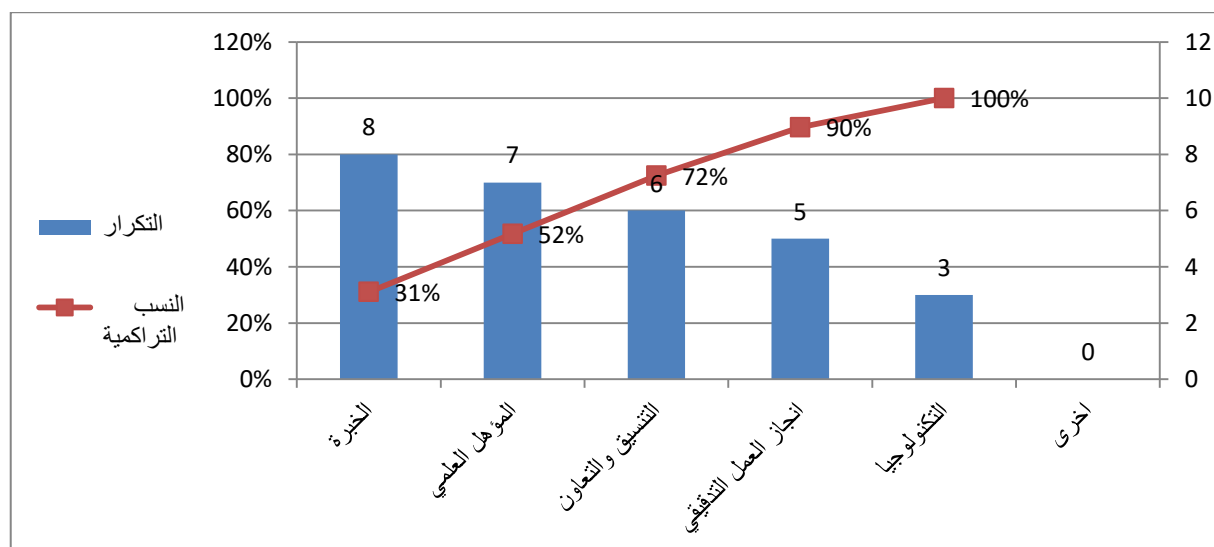
جميع الافراد الذين تمت مقابلتهم اكدوا ان التحسين في العناصر الاساسية مجتمعة له تأثير في جودة خدمات التدقيق الداخلي وهذا دليل على اثبات الفرضية الرئيسية .

(المصدر :اعداد الباحثين)

يبين جدول (1) تكرار اجابات افراد العينة (29 موظف) الذي تمت مقابلتهم وجمع اجاباتهم حول العوامل المؤثرة في جودة الخدمة التدقيقية وفقاً للفرضية الرئيسية مرتبة بشكل تنازلي، ثم الوصول الى المجموع التكراري، ومن ثم ايجاد النسبة التكرارية .

شكل (2)

مخطط تحليل باريتو لنتائج المقابلات الشخصية



(المصدر :اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج Excel 2016)



بين الشكل (2) اعلاه مخطط تحليل باريتو ان حجم تأثير الخبرة في جودة خدمة التدقيق الداخلي بلغت نسبته التأثيرية اكثر من (20%) ، ثم تلاه المؤهل العلمي ، ثم التعاون والتنسيق ، ثم انجاز العمل التدقيقي، واخيراً التكنولوجيا. وهذا ما يُثبت الفرضية الرئيسة للبحث والمتضمنة (يتحقق التطبيق السليم للتحسين المستمر بجودة الخدمة التدقيقية من خلال اتباع الترتيب المناسب من حيث التأثير والاهمية للعوامل الاساسية المؤثرة في جودة الخدمة التدقيقية وكالاتي الخبرة ، المؤهل، التنسيق والتعاون، انجاز العمل التدقيقي، التكنولوجيا)

المحور السادس : الاستنتاجات والتوصيات

اولاً: الاستنتاجات

- 1- من المقابلات الشخصية تبين وجود فجوة بين التحسين المطلوب في جودة الخدمة التي تقدمها دائرة الرقابة والتدقيق الداخلي في امانة بغداد والتحسين الفعلي على ارض الواقع .
- 2- من خلال اجراء المقابلات الشخصية حول الاسباب الفجوة تبين ان هنالك بعض العوامل التنظيمية تؤثر على مستوى جودة الخدمة التدقيقية .
- 3- من العوامل التي المؤثر في جودة الخدمة التدقيقية (الخبرة، المؤهل، التعاون والتنسيق، انجاز العمل التدقيقي، التكنولوجيا).
- 4- الترتيب المناسب للعوامل المؤثرة وحسب اهميتها وحجم تأثيرها في جودة الخدمة التدقيقية كالاتي (الخبرة ، المؤهل، التعاون والتنسيق، انجاز العمل التدقيقي، التكنولوجيا).
- 5- هنالك ضعف في استخدام ادوات التحسين من قبل دائرة الرقابة والتدقيق الداخلي في مجال تحسين جودة الخدمة التدقيقية اثر سلباً على مستوى التحسين في جودة الخدمة التدقيقية المقدمة.

ثانياً : التوصيات

- 1- ضرورة استحداث وحدة ادارية او قسم ضمن تشكيلات دائرة الرقابة والتدقيق الداخلي التابعة لامانة بغداد مختصة بالحفاظ على مستوى جودة الخدمة التدقيقية والعمل على تحسينها .
- 2- فاعلية تحليل باريتو في مجال تحليل العوامل التي تؤثر في جودة الخدمة التي تقدمها دائرة الرقابة والتدقيق الداخلي في امانة بغداد .
- 3- ضرورة وضع الادارات المسؤولة الية او برنامج للتحسين يتضمن كلاً من العوامل الاكثر اهمية وتأثير بجودة الخدمة التدقيقة فضلاً عن كيفية استخدام ادوات التحسين .
- 4- يمكن معالجة اوجه القصور في جودة الخدمة التدقيقية من خلال :
❖ استقطاب ذوي الخبرة والاختصاص في مجال التدقيق الداخلي ومراعاة ممارستهم للعمل التدقيقي واكتسابهم الخبرة لمدة لا تقل عن (5) سنوات .
❖ وضع بنود وفقرات قانونية تشترط تعيين المدققين الداخليين من ذوي المؤهل العلمي المناسب .
❖ انشاء وتكوين قنوات اتصال فاعلة مابين الادارة والمدقق الداخلي مثلاً نظام متكامل لارسال التقارير ، وان يكون عمل المدققين كفريق عمل لتحقيق الانسجام فضلاً عن تنسيق العمل مع الاقسام الاخرى .
❖ ضرورة ان تضع الادارة توقيتات زمنية لانجاز المهام، تفعيل آلية مناسبة لمنح المكافآت المالية والمعنوية لتحفيز العاملين في التخفيف من ضغط العمل .
❖ توافر الادوات والاساليب التكنولوجية والبرامج الالكترونية الجاهزة والمناسبة في مجال التدقيق الداخلي والعمل على تعزيز الخبرات في مجالها.



المصادر والمراجع

- 1- Ajila, Mohammed ,&Zaqeeb , Khairh ,(2017)." Quality requirements of internal audit services A comprehensive vision", Global Journal of Economic and Business, University of Ghardaia Algeria, Vol2, No2, Algeria.
- 2- Ajila, Mohammed ,&Zaqeeb , Khairh ,(2017)." Quality requirements of internal audit services A comprehensive vision", Global Journal of Economic and Business, University of Ghardaia Algeria, Vol2, No2, Algeria.
- 3- Al idrus, Salim&&et.al.,(2021)," The Effect of Product Knowledge and Service Quality on Customer Satisfaction ", Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol. 8, No. 1.
- 4- Alhosban, Atallah& Altarawneh, Issa,(2021)," The Role of Management and Teamwork in Helping the Internal Auditor to Cope with IT Environment", International Journal of Economics and Business Administration, Volume IX, Issue 1.
- 5- Altwaijry, Abdulrahman,(2017)." Internal Audit Quality Evaluation and Reliance Decision: External Auditors' Perception", International Journal of Economics & Management Sciences ,Qassim University,ISSN: 2162-6359, V. 6 , Issue 5, Saudi Arabia
- 6- Anne pitt, Sally,(2014)." Internal Audit Quality", John Wiley & Sons ,Canada.
- 7- Drogalas, George ,&Et. al.,(2016)" the relationship between corporate governance ", Corporate Ownership & Control Journal , Volume 14, Issue 1, University of Macedonia, Greece.
- 8- Heizer, Jay,&et al. ,(2020) ,"Operation s management",12th, the United States of America.
- 9- Hoos, Florian&et.al.,(2017)," An experimental investigation of the interaction effect of management training ground and reporting lines on internal auditors' objectivity", audit&control Journal, Department of Accounting and Management Control, HEC Paris, France
- 10- IIA,(2017)," Internal Audit Standards for Government Departments and Offices."
- 11- IIA,(2020)," Internal Audit StandardsIncludes."
- 12- IIA,(2020)," Section IV: Quality Assurance and Improvement Program"
- 13- Indriasih, Dewi,(2014),"The Effect of Government Apparatus Competence and the Effectiveness of Government Internal Control Toward the Quality of Financial Reporting in Local Government", Research Journal of Finance and Accounting , Vol.5, No.20, ISSN 2222-1697, Accounting Doctoral Program Faculty of Economic and Business Padjadjaran University-Indonesia.
- 14- Khani, Mojtaba Karbalaeei,& Noroozian, Mahdi,(2018)." Analyzing the Effective Factors on Internal Audit Quality of Health Insurance Organization of Iran", International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences, Vol. 8, No.1, Iran



- 15- . Kertarajasa, Astro Yudha&et.al.,(2019),"The Effect of Competence, Experience, Independence, Due Professional Care, And Auditor Integrity On Audit Quality With Auditor Ethics As Moderating variable", Journal of Accounting, Finance and Auditing Studies , Corresponding Author, Faculty of Economics, Sriwijaya University, Palembang, Indonesia.
- 16- Nurdiono, &Gamayuni, Rindu Rika(2018)." The Effect of Internal Auditor Competency on Internal Audit Quality and Its Implication on the Accountability of Local Government", European Research Studies Journal, Volume XXI, Issue 4, 1Lecturer of Accounting Department of Economic and Business Faculty, Lampung University, Indonesia.
- 17- Putri, Ananda Liana& Nengzih,(2021)," The Effect of Competence, Work Experience, and Internal Control Auditor's on Audit Quality (Case Study on Internal Auditors of PT Bank Rakyat Indonesia (BRI) Tbk)", Saudi Journal of Economics and Finance, ISSN 2523- 9414, Department of Accounting, Faculty of Economic and Business, Mercuri Buana University, Indonesia
- 18- Ramya,(2019)," Service quality and its dimensions", EPRA International Journal of Research and Development (IJRD), Volume: 4, Issue: 2 , ISSN: 2455-7838, India.
- 19- Roussy, Melanie,& Brivot, Marion(2016)." Internal audit quality: a polysemous notion?", Accounting, Auditing Accountability Journal, Vol. 29 No. 5, Canada.
- 20- Slack, Nigel,&et. al. ,(2010)." OperatiOns ManageMent" , 6TH, Saffron House, British.
- 21- Sulanjana, Rukanda Ahmad& Puspitasari, Rianny,(2018)," The effect of competence and independence of internal auditors toward internal audit performance quality at head office of bjb syariah bank", South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law, Vol. 16, Issue 2, ISSN 2289-1560.
- 22- Yang , Ching,(2017)," The Evolution of Quality Concepts and the Related Quality Management", Open science Journal.