

تأثير القيادة الاخلاقية في جودة العمل الرقابي

The impact of ethical leadership on the quality of oversight work

ا.م.د. ندى اسماعيل جبوري

ميس عبد الحسن وحيد

كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد

Nada.gammach@yahoo.com

mais1992abdalhasan@gmail.com

المستخلص

يهدف البحث الى قياس تأثير القيادة الاخلاقية بأبعادها (الاحترام، والخدمة، والعدالة، والنزاهة) في جودة العمل الرقابي بأبعاده (المتطلبات المهنية، والمهارات والكفاءات، وتوزيع المهام، والتوجيه والاشراف)، وتكمن اهمية البحث من اهمية طبيعة عمل ودور المنظمة الرقابية الذي يُعد اعلى جهة رقابية في العراق، اما مشكلة البحث الرئيسية فقد تمثلت بتساؤل مهم وهو (ما مستوى تأثير القيادة الاخلاقية في جودة العمل الرقابي؟)، وتم اجراء البحث في ديوان الرقابة المالية الاتحادية، وكان حجم المجتمع المبحوث يتمثل بـ (المدراء العاميين، ومعاوني المدراء العاميين، ومدراء الاقسام، ورؤساء الهيئات الرقابية) والذي بلغ (295) فرداً وتم اختيار عينة منه بلغت وبحسب تقنية (كسر المعاينة) كونها عينة طبقية عشوائية (175) فرداً وهم المستجيبون لاستبانة البحث المعدة لهذا الغرض والتي تضمنت (40) فقرة تغطي الاجابة عن متغيرات البحث، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في انجاز هذا البحث، وتم تحليل البيانات عبر البرامج الاحصائية (Amos v.24، Spss v.24)، كما تم استخدام مجموعة من الوسائل الاحصائية لمعالجة البيانات منها (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف، والانحدار الخطي البسيط، نمذجة المعادلة الهيكلية، اختبار (SOBEL-Test) وتحليل العامل التوكيدي)، اما ابرز النتائج فتمثلت بوجود علاقة تأثير بين القيادة الاخلاقية وجودة العمل الرقابي.

المصطلحات الرئيسية للبحث: القيادة الاخلاقية، جودة العمل الرقابي.

Abstract

The research aims to measure the impact of ethical leadership with its dimensions (respect, service, justice, and integrity) on the quality of oversight work with its dimensions (professional requirements, skills and competencies, distribution of tasks, guidance and supervision). oversight in Iraq. As for the main research problem, it was represented by an important question, which is (what is the level of impact of ethical leadership on the quality of

oversight work?), and the research was conducted in the Federal Office of Financial Supervision, and the size of the researched community was represented by (general managers, assistant general managers, and directors departments, and heads of oversight bodies), which amounted to (295) individuals, and a sample of it was selected, and according to the technique (fracture sampling) being a random stratified sample (175) individuals, they are the respondents to the research questionnaire prepared for this purpose, which included (40) items covering the answer to the research variables, The researcher relied on the analytical descriptive approach in completing this research, and the data was analyzed through statistical programs (Spss v.24, Amos v.24), and a set of statistical methods were used to process the data, including (the arithmetic mean, standard deviation, coefficient of variation, and regression). simple linear, structural equation modeling, (SOBEL-Test) and confirmatory factor analysis), and the most prominent results were represented by the presence of an influence relationship between ethical leadership and the quality of oversight work.

Key terms for research: ethical leadership, quality of oversight work.

المقدمة

اصبحت المنظمات في الوقت الحالي تعمل ضمن بيئة مليئة بالتحديات والتغيرات المتسارعة والتي تؤثر على العمل فيها، لذلك فإن نجاحها وبقائها مرهون بقياداتها والسلوكيات التي يتم تبنيها من قبل هذه القيادات لما في ذلك تأثير على سلوكيات العاملين ودور كبير في تحسين اداءهم . وتعد القيادة الاخلاقية احد المرتكزات الاساسية التي تدعم وتساهم في نجاح المنظمة كونها الطريقة المثلى للحفاظ على المعايير والقيم والمبادئ داخل المنظمات، فضلاً عن كيفية استخدام القادة لقوتهم الادارية ومكانتهم القيادية في تعزيز وتشجيع المعايير والسلوكيات الاخلاقية في مكان العمل، وان العمل الرقابي من اهم الوظائف التي تحتاج الى دعم من قبل الادارة بسبب اهمية نتائج هذا العمل للكثير من الاطراف وتساهم ممارسات القيادة الاخلاقية في رفع جودة العمل الرقابي من خلال تبني القادة هذه الممارسات بأبعادها المتمثلة بالنزاهة والعدالة التي تعد اساس عملية التدقيق، ومن هنا تبلورت فكرة البحث التي تمحورت حول (تأثير القيادة الاخلاقية في جودة العمل الرقابي) . وتم تقسيم البحث الى أربعة مباحث: تضمن المبحث الاول منهجية البحث، اما المبحث الثاني فتناول الاطار النظري للبحث، اما المبحث الثالث تناول الاطار العملي للبحث، اخيراً المبحث الرابع تضمن الاستنتاجات التي توصل اليها الباحث والتوصيات التي تم صياغتها بناءً على الاستنتاجات.

المبحث الاول

منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

أولاً/ منهجية البحث

1- مشكلة البحث

تتجسد مشكلة البحث من معضلة فكرية تتعلق بما تمتلكه القيادة الاخلاقية من منظومة قيمية تتألف من التمسك بالعادات والتقاليد والاعراف والقيم والتعليمات التنظيمية وفيما لو كانت تلك المنظومة تؤثر على تحقيق جودة العمل الرقابي بالأخص ان طبيعة عمل المنظمة المبحوثة الرقابة على مختلف المستويات ويستند الى تقاريرها مختلف الجهات الحكومية، فضلاً عن ذلك تحليل العلاقة الديناميكية لمدى تأثير نمط القيادة الاخلاقي في جودة العمل الرقابي ، وسيحاول الباحث الإجابة على التساؤلات الآتية:

- أ- ما مستوى توافر ممارسات القيادة الاخلاقية في المنظمة المبحوثة ؟
- ب- ما مدى تأثير القيادة الاخلاقية في جودة العمل الرقابي في المنظمة المبحوثة؟

2- أهمية البحث

تتبع أهمية البحث من أهمية دور وطبيعة عمل المنظمة الرقابي، اذ تعد اعلى جهة رقابية في العراق وبذلك يقدم البحث مرتكزات جودة العمل الرقابي ومدى وجود ثقافة وقيم وعادات اخلاقية في بيئة العمل، وان هذه القيم يتم تبنيها فيما لو امثلك قادتها منظومة قيم اخلاقية تنعكس على نمط سلوكهم القيادي وبهذا يقدم البحث الآتي:

- أ- معرفة قدرة القيادة الاخلاقية في تحسين جودة العمل الرقابي .
- ب- تحديد نمط القيادة الاخلاقية لتحسين او تغيير نظم اداء العمل الرقابي وجودته .

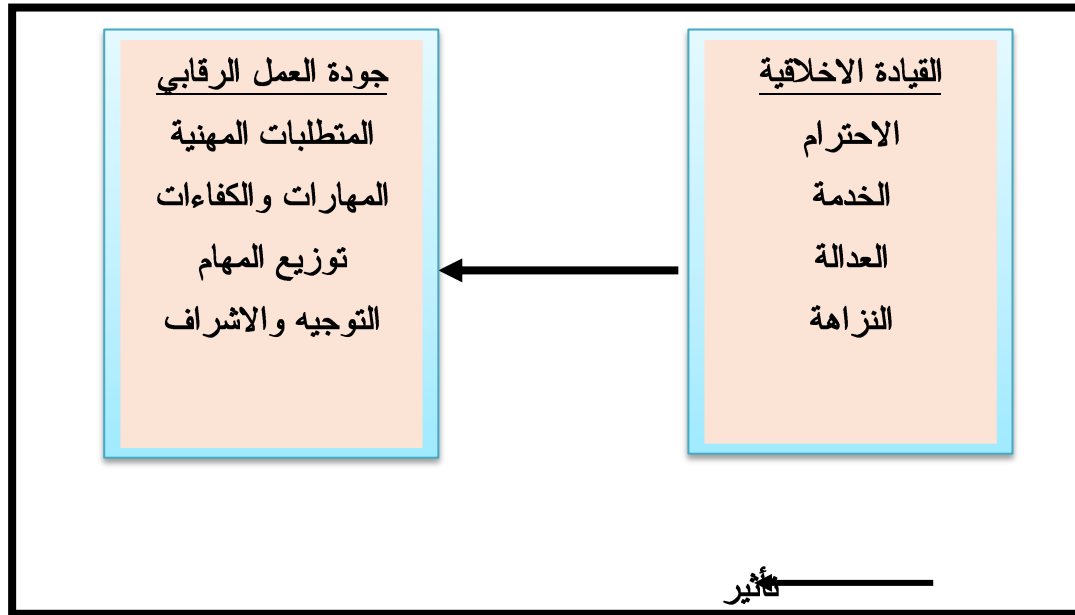
3- اهداف البحث

تتمثل اهداف البحث بالنقاط الآتية:

- أ- تشخيص مستوى توافر ممارسات القيادة الاخلاقية في المنظمة المبحوثة.
- ب- قياس تأثير القيادة الاخلاقية في جودة العمل الرقابي في المنظمة المبحوثة.

4- المخطط الفرضي للبحث وصياغة فرضياته

يوضح الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث ، والذي يتمثل بمتغيرين رئيسيين، المتغير الاول القيادة الاخلاقية ويتضمن الابعاد (الاحترام ، والخدمة ، والعدالة ، والنزاهة)، اما المتغير الثاني جودة العمل الرقابي بأبعاده (والمتطلبات المهنية، والمهارات والكفاءات ، وتوزيع المهام، والتوجيه والاشراف) .



الشكل (1) المخطط الفرضي

اذ يبين من الشكل (1) وجود فرضية رئيسة وهي كالاتي :

الفرضية الرئيسية: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية احصائية للقيادة الاخلاقية في جودة العمل الرقابي)

5- منهج البحث واداته

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يُعد من اشهر المناهج البحثية المستخدمة في الابحاث العلمية ، من خلال المنهج الوصفي التحليلي يتمكن الباحث العلمي من دراسة الظاهرة المدروسة بدقة وشمولية ، ويركز هذا المنهج على تحليل اراء العينة وتوجهاتها، فضلا عن استخدامه في تحليل النتائج الاحصائية ، ووضع الاستنتاجات ومن ثم على اساسها تبني التوصيات، وتم استخدام (الاستبانة) كأداة للبحث.

6- مجتمع وعينة البحث

تمثل مجتمع البحث في ديوان الرقابة المالية الاتحادي بكوادره القيادية المتمثلة بالمدرء العامين ومعاوني المدرء العامين ورؤساء الاقسام ورؤساء الهيئات، اما بخصوص عينة البحث فقد تم اختيار العينة (التطبيقية العشوائية) والتي تمثل جزء من المجتمع الاصلي اذ تم اختيارها بطريقة تمكن الباحث من الوصول الى نتائج يمكن تعميمها، اذ ان مجتمع البحث بلغ (295) ، اما عينة البحث بلغت (175)

7- الأساليب والوسائل الاحصائية

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

- أ. الوسط الحسابي: لتشخيص مستوى اجابات افراد العينة المبحوثة.
- ب. الانحراف المعياري: لتقييم مدى تشتت في الإجابات.
- ج. معامل الاختلاف: لبيان التشتت النسبي في الإجابات.
- د. الانحدار الخطي البسيط: يستخدم لتقدير العلاقة الخطية بين المتغيرات.
- هـ. نمذجة المعادلة الهيكلية: لاختبار التأثير غير المباشر.
- و. التحليل العاملي التوكيدي (CFA): يستخدم لتأكد من الصدق البنائي لمقياس البحث.
- ز. التحليل العاملي الاستكشافي (EFA): اداة لتحديد تشبعات كل فقرة وقدرتها على التفسير من عدمه وقوة التفسير عبر نسبة محددة استناداً الى نتائج الاختبار.

ثانياً/ بعض الدراسات السابقة

1- دراسة (samdani & yameen, 2017)	
عنوان البحث	through An engagement story: engaging employee ethical leadership قصة المشاركة: استغراق الموظفين من خلال القيادة الاخلاقية .
الابعاد	الانصاف ، السلطة المشتركة ، النمذجة .
اهم الاهداف	معرفة كيف يؤثر السلوك الاخلاقي للقادة على مشاركة الموظفين في ظل وجود الاخلاق ، ويستكشف تأثير الشفافية في السياسات واتخاذ القرارات.
مجتمع وعينة البحث	تمثل مجتمع البحث من مديري الهيئة الدراسية ، وبلغ عدد العينة (205).
اداة البحث	الاستبانة .
بلد البحث	باكستان .

اهم الاستنتاجات	وجود ارتباط ايجابي عن القيادة الاخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية للمدير .
اوجه التشابه، الاختلاف مع البحث الحالي	التشابه: استخدام متغير القيادة الاخلاقية . الاختلاف: اختلاف المتغير التابع، فضلاً عن اختلاف مجال الدراسة.
مجال الاستفادة	الاطلاع على الجانب النظري ومنهجية البحث .
2- دراسة (محمد وآخرون ، 2020)	
عنوان البحث	دور القيادة الاخلاقية في التمكين النفسي للعاملين : الدور الوسيط للتشخيص التنظيمي / بحث تحليلي لآراء عينة من المديرين في مجموعة قنوات كربلاء الفضائية .
الابعاد	المبدئية والانصاف ، تحديد الدور ، الشراكة في القوة .
اهم الاهداف	تحديد الدور الوسيط للتشخيص التنظيمي في العلاقة بين القيادة الاخلاقية والتمكين النفسي للعاملين .
مجتمع وعينة البحث	تمثل مجتمع البحث من المديرين في مجموعة قنوات كربلاء الفضائية ، وبلغ عدد العينة (40) .
اداة البحث	الاستبانة .
بلد البحث	العراق .
اهم الاستنتاجات	وجود علاقة تأثير ذي دلالة معنوية للقيادة الاخلاقية في التمكين النفسي من خلال التشخيص التنظيمي .
اوجه التشابه، الاختلاف مع البحث الحالي	التشابه: استخدام متغير القيادة الاخلاقية . الاختلاف: اختلاف مجتمع البحث وعينة البحث .

الاطلاع على منهجية البحث .	مجال الاستفادة
3- دراسة (Lopes, 2012)	
The Effect of workload compression on Audit Quality. تأثير ضغط العمل في جودة التدقيق .	عنوان البحث
العنصر البشري ، السلوك المهني .	الابعاد
تهدف هذه الدراسة الى إمكانية السيطرة على مؤثرات جودة العمل التدقيقي من خلال استخدام آليات رقابة الجودة في مستويات الشركة المبحوثة كافة عينة الدراسة / شركة (SOX) للتدقيق .	اهم الاهداف
عدد من الشركات المتخصصة في المحاسبة المالية والتدقيق ، وبلغ عدد العينة (8384) .	مجتمع وعينة البحث
الاستبانة .	اداة البحث
امريكا .	بلد البحث
ان هذه الدراسة من خلال تحليلها لسلوكيات العاملين في المواسم التي تحدث فيها ضغوطات العمل الى ان حماية المدققين من حدوث التلكؤ في سلوكياتهم او ما يطلق عليه (العسر الوظيفي) يتم باستخدام عمليات التحفيز المستمرة للحفاظ على المستويات المقبولة في الجودة عند تنفيذ عملية التدقيق .	اهم الاستنتاجات
التشابه: استخدام متغير جودة التدقيق واداة البحث . الاختلاف: اختلاف مجتمع وعينة البحث وربط متغير ضغط العمل مع جودة التدقيق .	اوجه التشابه، الاختلاف مع البحث الحالي
اغناء الجانب النظري والاطلاع على منهجية البحث .	مجال الاستفادة

4- دراسة (مغير ، 2014)	
عنوان البحث	مدى تطبيق معايير ادارة جودة العمل الرقابي وتأثيرها في الحد من حالات الفساد الاداري / بحث تطبيقي في عينة من مكاتب المفتشين العامين .
الابعاد	المتطلبات المهنية ، المهارات والكفاءات ، توزيع المهام ، التوجيه والاشراف .
اهم الاهداف	مدى تطبيق معايير ادارة جودة العمل الرقابي والحد من حالات الفساد الاداري .
مجتمع وعينة البحث	تمثل مجتمع البحث من مكاتب المفتشين العامين العاملة في الوزارات العراقية ، وبلغ عدد العينة (7) مكاتب .
اداة البحث	الاستبانة .
بلد البحث	العراق .
اهم الاستنتاجات	ضعف معرفة البعض من مراقبي الحسابات في مكاتب المفتشين العامين بالعراق بالمعايير التدقيقية ، ولا سيما المعيار الدولي (220) الخاص برقابة الجودة بشكل خاص .
اوجه التشابه، الاختلاف مع البحث الحالي	التشابه: استخدام متغير جودة التدقيق ، وتشابه الابعاد واداة البحث. الاختلاف: مجتمع وعينة البحث .
مجال الاستفادة	اغناء الجانب النظري والاطلاع على منهجية البحث .

المبحث الثاني

الاطار النظري

أولاً/ مفهوم القيادة الأخلاقية

ان القيادة الأخلاقية هي السعي الضمني والصريح للسلوك الأخلاقي للذات من خلال الجهود التي تحكمها القواعد والمبادئ التي تدعو الى دافع التعلم ووضوح الهدف لدعم قيم التمكين وخدمة الآخرين والاهتمام بحقوق الانسان ، والتغيير من اجل التحسين والوفاء بالواجبات تجاه المجتمع (Shakeel et. al.,2019:615)، ويرى (Knights,2016:4) ان القيادة الأخلاقية على انها عملية التأثير على الآخرين للعمل من خلال المبادئ والقيم والمعتقدات التي تتبنى ما حددناه على انه سلوك اخلاقي ، اما (Agha et. al., 2017:203) فأشار الى ان القيادة الأخلاقية هي القيادة التي يتم توجيهها من خلال احترام المعتقدات والقيم الأخلاقية وكرامة الآخرين وحقوقهم ، وبالتالي فهي ترتبط بمفاهيم مثل الثقة والنزاهة والصدق والمراعاة والمساواة في المعاملة، و اضاف (130: 2020, Bhana & Bayat) على ان اسلوب القيادة الأخلاقية هو القيادة بطريقة تحترم حقوق الآخرين وكرامتهم ، وان العلاقة بين القائد واتباعه هي التي تضع الاخلاق كأساس للقيادة.

ثانياً/ أهمية القيادة الأخلاقية

تتمثل أهمية القيادة الأخلاقية بصقل المقاييس العليا للأخلاقيات الشخصية اذ لا يستطيع القائد الفعال ان يعيش اخلاقيات مزدوجة ، اضافة الى توفير بيئة ملائمة لروح الفريق وزيادة الانتاجية مما يعود بالنفع على المجتمع والمنظمة ، وان للقيادة الأخلاقية القدرة على تقليل الاحتكاك بين الادارة والعاملين ، والحد من ظاهرة ترك العمل كونها تدعم الاستقرار والرضا لدى العاملين وزيادة ثقتهم بأنفسهم والمنظمة (محمود و نعمان ، 2020: 440) ، وأشار (Nejati et. al., 2021:184) الى ان القيادة الأخلاقية تقلل من معدل دوران الموظفين بسبب خلق القادة الاخلاقيون بيئات اخلاقية ايجابية لموظفيهم ، اذ توفر هذه المناخات نظاماً معيارياً واضحاً يساعد الموظفين على اداء وظائفهم بشكل اخلاقي وفعال وان المناخ الاخلاقي يجذب الموظفين لأنه يسمح لهم بالازدهار ، مما يقلل من رغبتهم في ترك العمل ، فضلاً عن ذلك ان العمل مع قائد اخلاقي يكون اقل اجهاذاً للموظفين اذ يضع القادة الاخلاقيون توقعات واضحة ويهتمون بالموظفين ويتعاملون معهم بطريقة عادلة ومنصفة مما يقلل من المحفزات المحتملة للضغط المرتبط بالعمل ، ويرى (Knights,2016:6) ان أهمية القيادة الأخلاقية في المنظمة تتمثل بعدة جوانب اهمها خلق الثقة مع اصحاب المصلحة للمساعدة في التغلب على الحواجز وخلق بيئة آمنة وجذب الاشخاص الجيدين والاحتفاظ بهم، فضلاً عن زيادة الولاء للمنظمة

وخلق بيئة ايجابية من شأنها التأثير بشكل ايجابي على الابتكار واتخاذ القرارات الصحيحة التي تولد الاستدامة ، وان القيادة الاخلاقية في مكان العمل تقلل من ثقافة الخوف وتخلق الشفافية وجميع الفوائد التي تعود بها للمنظمة .

ثالثاً/ ابعاد القيادة الاخلاقية

1- الاحترام:

وذلك بأن يعامل القائد الاخلاقي الاخرين باحترام وكرامة، وان يكون هدفهم هو الفرد بحد ذاته، وذلك من خلال الاستماع لهم ولآرائهم وتقبلها والتعاطف معهم والمعاملة الحسنة وحفظ كرامتهم وقيمتهم وعدم التدخل في امورهم الخاصة، وكل ذلك ينعكس بطريقة ايجابية على الاخرين ويشعرهم بأنهم مهمين ومؤهلين، ويرى (الصفار، 2002: 373) ان احترام الافراد وتنميتهم وتشجيعهم من خلال تقديم الفرص لهم للمشاركة في اتخاذ القرار وتحقيق النجاحات للمنظمة هو كفيل بأن يقدموا افضل ما لديهم ويبدلوا قصارى جهدهم لأداء اعمالهم على الوجه الاكمل، و اضاف (2013:431, Northouse) انه من واجب القادة معاملة الاخرين باحترام ، ومعنى ذلك معاملة الاخرين على انهم غايات في حد ذاتها وليس كوسيلة لتحقيق غايات معينة، ويعاملوا على انهم يمتلكون اهدافاً خاصة ومستقلة وينبغي الا يتم معاملتهم على انهم وسيلة لتحقيق الاهداف الشخصية للآخرين، اي احترام قراراتهم وقيمتهم، ويشمل الاحترام اعطاء المصادقية لأفكار الاخرين وان يقوم القادة برعاية رؤوسهم ليكونوا على دراية باحتياجاتهم وقيمتهم واغراضهم ومساعدتهم في دمجها مع احتياجات القائد وقيمه واغراضه .

2- الخدمة:

اذ يتصف القادة الاخلاقيون بالإيثار وليس بالأنانية، وان يكون التابعين لهم من اولى اولوياتهم، وان يهدفون الى نصحتهم ودعمهم وخدمتهم ومراعاة مصالحهم، ويظهر كل ذلك في سلوك المواطننة التنظيمية لدى القادة، لذلك تعتبر رعاية الاخرين والاهتمام بهم حجر الاساس للقيادة الاخلاقية ، واكد (Zheng et. al.,2020: 48) ان تقديم الخدمة من قبل القيادة يعد مصدر تحفيزي من خلال توفير الموارد المهمة مثل الاستقلالية والتغذية الراجعة وغيرها والتي تساعد العاملين على الانغماس في العمل بالإضافة الى الهامهم وتعزيز انخراطهم في العمل وتشجيعهم على مواجهة التحديات وبالتالي يكون لديهم حافز لتقديم مستوى اعلى من الاداء، ويرى (Shahab & Nisa, 2014:69) ان الخدمة التي تقدمها المنظمة للعاملين وظروف العمل المريحة تؤثر بشكل ايجابي في الرضا لديهم وبالتالي تؤدي الى تحسين ادائهم .

3- العدالة:

يرى الفلاسفة الاغربيون ان هناك جانبان مرتبطان للعدالة لا يوجد بينهما انفصال، الجانب الاول جانب اخلاقي كفضيلة من فضائل النفس الانسانية، والجانب الآخر قانوني من خلال النظر للفرد كعضو داخل الجماعة يتعامل مع اعضاء الجماعة وتربطه بهم علاقات وصلات وروابط متعددة، ولا بد للقادة من الانصاف عند اتخاذ القرارات ، وان تكون معاملتهم متماثلة للجميع من غير تحيز باستثناء حالات تفضيلية يتم فيها اعطاء اعتبار للشخص الذي يستحق ذلك، وهذا يتطلب من القادة المعرفة والمهارة لتحديد المستحقين وانصافهم ، ويرى (Stephen&Timothy,2019:266) ان المعاملة العادلة تعزز الالتزام تجاه المنظمة وتجعل العاملين يشعرون ان المنظمة تهتم برفاهيتهم . بالإضافة الى ذلك فإن العاملين الذين يشعرون بمعاملة عادلة يثقون في قادتهم اكثر، مما يقلل من عدم اليقين والخوف من تعرضهم للاستغلال من قبل المنظمة، وان العدالة تثير المشاعر الايجابية والتي بدورها تحفز سلوكيات المواطنة التنظيمية ، اما اذا كانت غير عادلة مع موظفيها وشعر الموظفون انهم في دوامة من سوء المعاملة فمن المحتمل ان يقل تعاون الموظف ولديه مواقف وظيفية اقل.

4- النزاهة:

وتعني نزاهة اليد والاتساق بين الاقوال والافعال ، ويرى (ال حمد والعاني، 2020: 119) ان النزاهة لها قيم تحتل مكانة عالية في نظام القيم الاخلاقية بسبب مسؤوليتها عن بعض السلوكيات البشرية المتمثلة بالصدق، المصداقية، الشفافية، والمساواة التي تستلزم توافر مجموعة من المبادئ الايجابية التي تعزز السلوك الاخلاقي بدءاً من الرقابة الذاتية التي تمكن الافراد من الترفع عن التصرفات السيئة وهذا يدل على ان النزاهة هي نوع من انواع الالتزام تجاه الواجب الاخلاقي الذي يكون فاصل ما بين المصالح الشخصية والانسانية في حال يوضع الفرد في موقف تجريبي حقيقي ، وأشار (Gea,2016:362,365) الى ان النزاهة هي النزاهة الشخصية ، وهي صفة يمتلكها الشخص تجعله جريئاً على اتباع ما يؤمن به دون ان يتأثر بضغط من الخارج او الآخرين، و اضاف (Nyukorong,2014:57) ان النزاهة الشخصية هي خاصية او صفة تساعد على توضيح فاعلية القيادة وتعد النزاهة ضرورية لتحقيق القائد النجاح التنظيمي وتعد السمة الحاسمة للقيادة الفعالة ومكوناً اساسياً للقيادة الاخلاقية ويعبر عنها ايضاً بالسلوك المتماusk مع سلسلة من المعايير الاخلاقية .

رابعاً/ مفهوم جودة العمل الرقابي

عرفت جودة التدقيق بأنها الوسيلة التي تتمكن بواسطتها مكاتب تدقيق الحسابات التأكد إلى حد معقول بأن الإدارة التي تبديها عمليات التدقيق تعكس دائماً شروط قانونية أو تعاقدية أو أية معايير مهنية تصوغها تلك المكاتب بنفسها (Beange et.al.,2019 : 56).

واكد (Afroz , 2017 : 575) أن جودة العمل الرقابي تتطلب أن يعي الرقيب المالي جيداً خطوات وإجراءات العمل الرقابي وتحديد العوامل الأولية المؤثرة على كفاءته في القيام بكل خطوة وأداء كافة الإجراءات وبصفة خاصة مرحلتي التخطيط والتنفيذ والتي تتطلب إصدار الكثير من الأحكام المهنية ، كما أكد على أن جودة التدقيق هي السياسات والإجراءات التي تتبناها مؤسسة التدقيق لتوفير ضمان معقول بأن جميع عمليات التدقيق التي تقوم بها مؤسسة التدقيق يتم إنجازها وفقاً للمبادئ الأساسية المتحكمة بالتدقيق.

وان جودة التدقيق تعبر عن قدرة المدقق الخارجي في الحصول على ادلة ذات جودة عالية، اضافة الى دعم الرأي الفني المحايد عن القوائم المالية التي يقوم بتدقيقها (Schipper&Vincent,2003)، ومن وجهة نظر (اللهيبي وخلف ،2013:264) ان جودة التدقيق تتمثل في الاجراءات والسياسات المطبقة في مكاتب التدقيق من اجل التحقق من ان اعمال التدقيق المنفذة تم ادائها وفق معايير التدقيق المتعارف عليها .

خامساً/ أهمية جودة العمل الرقابي

ان تحسين جودة التدقيق كمهنة مشتركة لكافة الاطراف المستفيدة منها تحقق زيادة بالثقة والاطمئنان ، فأن المدقق يهيمه ان تتم عملية التدقيق بأعلى مستويات الجودة لسببين : الاول هو اخلاء مسؤوليته امام الجهات الاخرى ، والثاني هو زيادة ارباحه والمحافظة على الزبائن ، اذ ان جودة التدقيق تعتبر من اهم العوامل التي تؤثر في مصداقية المدقق (Woo & Hian,2001:133) ، ان مهنة التدقيق واجهت العديد من الضغوط والانتقادات في السنوات الاخيرة ، بسبب ازدياد حالات الغش والتحريفات الجوهرية في القوائم المالية ، وان مكاتب التدقيق تحاول تحقيق مستوى عالي من جودة التدقيق من اجل اخلاء مسؤوليتها امام الاطراف المستفيدة من نتائج التدقيق ، اذ انها تجنب المكاتب للعقوبات المهنية والقانونية في حال اي تقصير او مخالفة في اعمال التدقيق ، وتعود أهمية جودة التدقيق الى ان مخرجات عملية التدقيق يعتمد عليها الكثير من المستخدمين في رسم سياساتهم واتخاذ قراراتهم ، وبالتالي فان جودة التدقيق يمثل مطلباً ضرورياً لكل الأطراف المستفيدة من عملية التدقيق، وذلك للأسباب الاتية : (عودة ،2011:11)

١- ان هدف المدقق من تنفيذ عملية التدقيق في اعلى جودة ممكنة هو اضاء اعلى درجات المصداقية في تقريره .

٢- تسعى الشركة الى تمتع قوائمها المالية بالموثوقية ، وان ذلك يتطلب القيام بعملية التدقيق بمستوى عالي من الجودة .

1- المتطلبات المهنية:

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

2- المهارات والكفاءات:

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

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

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

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

3- توزيع المهام:

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

- أ. تحديد اعداد الموظفين المطلوبين للقيام بعملية التدقيق وعلى اساس الوقت والتكلفة .
- ب. تحديد الموظفين الذين تتلاءم خبرتهم وقدراتهم مع طبيعة العمل المكلفين به .

ج. تقدير الوقت اللازم لكل عملية تدقيق لتحديد متطلبات القوى العاملة وجدولة اعمال التدقيق.

4- التوجيه والاشراف:

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

المبحث الثالث

الاطار العملي

أولاً/ عرض وتحليل وتفسير استجابة العينة لمتغيرات البحث

١- عرض وتحليل وتفسير نتائج المتغير المستقل (القيادة الاخلاقية): يتم في هذه الفقرة عرض وتحليل وتفسير نتائج استجابة العينة المبحوثة للمتغير المستقل (القيادة الاخلاقية) عبر تناول اربعة ابعاد فرعية وهي (الاحترام، الخدمة، العدالة، والنزاهة) عبر (20) فقرة، والآتي عرض لنتائج هذه الابعاد:

الجدول (1) : المؤشرات الاحصائية لإجابات العينة حول متغير القيادة الاخلاقية

الاحترام					
ت	الفقرات	الوسـط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاسبقية
1	تحتـرم الادارة مواعيد العمل الرسمية.	4.600	.491	0.106	الاول
2	تحتـرم الادارة حقوق الموظفين وامتيازاتهم.	4.337	.754	0.173	الثالث
3	تحرص الادارة على اقامة علاقات طيبة مع الموظفين مبنيه على الاحترام المتبادل.	4.217	.642	0.152	الثاني



4	تخصص الادارة وقت لتدريب العاملين .	3.857	.842	0.218	الرابع
5	تمنح صلاحيات اكبر للعاملين لتنمية الابداع لديهم.	3.737	1.039	0.278	الخامس
اجمالي بعد (الاحترام)		4.149	0.753	0.185	
الخدمة					
ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاسبقية
6	تسعى الادارة الى الموازنة دائما بين مصلحة العمل الى جانب مصالح الموظفين.	4.245	.696	0.1639	الاول
7	تسعى الادارة للحصول على آراء ومقترحات ومبادرات الموظفين.	4.131	.816	0.197	الثالث
8	تسعى الادارة عند اتخاذ القرارات الى مشاركة المرؤوسين.	3.857	.793	0.205	الخامس
9	تشرح الادارة القواعد والتعليمات لفرق العمل ضمن التشكيلات الادارية لضمان حقوق الموظفين .	3.914	.668	0.170	الثاني
10	تسعى الادارة الى دعم الموظفين مادياً معنوياً لمواجهة تحديات العمل.	3.954	.800	0.202	الرابع
اجمالي بعد (الخدمة)		4.020	0.754	0.187	
العدالة					
ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاسبقية
11	تتعامل الادارة بأنصاف مع الموظفين	3.977	.864	0.218	الخامس



				عند اتخاذ القرارات .	
الاول	0.120	.572	4.748	تعاقب الادارة الموظفين الذين ينتهكون المعايير الأخلاقية.	12
الرابع	0.217	.841	3.874	تطبق الادارة الاجراءات الادارية والانظمة واللوائح على جميع الموظفين دون تمييز.	13
الثاني	0.191	.750	3.925	تستجيب الادارة بشكل منصف تجاه شكاوي الموظفين والقضايا العالقة.	14
الثالث	0.199	.776	3.891	تسعى الادارة الى تحديد معايير موضوعية للتعامل مع العاملين بما يعكس العدالة التنظيمية .	15
	0.189	0.760	4.083	اجمالي بعد (العدالة)	

النزاهة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاسبقية
16	تسعى الادارة الى الالتزام بمضامين الاعراف والقيم التنظيمي.	3.891	.805	0.206	الثالث
17	تتوخى الادارة الاتساق بالمعايير والسلوك عند تنفيذ المهام المتعلقة بالوظيفة.	4.114	.659	0.160	الاول
18	تسعى الادارة لحياسة الثقة الشخصية والمهنية من قبل الموظفين.	4.062	.803	0.197	الثاني
19	تتسم افعال الادارة وسلوكياتها بالشفافية وبحسب مقتضيات التعليمات والتشريعات.	3.948	.866	0.219	الرابع
20	وجود مستوى من التباين والتمايز في التعامل مع الموظفين بحسب	3.737	.999	0.267	الخامس

				مهاراتهم وخبراتهم وموقعهم الوظيفي.
	0.209	0.826	3.950	اجمالي بعد (النزاهة)
	0.195	0.773	4.050	اجمالي مُتغير القيادة الاخلاقية

يتضح من الجدول المتعلق باختبار القيادة الاخلاقية وابعادها الفرعية ان اجمالي الوسط الحسابي للمتغير بلغ (4.050) أي بمستوى جيد، اما الانحراف المعياري لأجمالي المتغير فقد بلغ (0.773) ومعامل الاختلاف قد بلغ (0.195) أي بمستوى تشتت تقريباً (19.5%) وبمستوى تجانس تقريباً (80.5%)، وهذه النتائج تدل على توجه قادة المنظمة المتمثلة بالإدارة نحو حقوق وامتيازات الموظفين واهتمامهم بالعلاقات الاجتماعية في بيئة العمل واقامة علاقات طيبة مع المرؤوسين ومنحهم مسؤوليات وصلاحيات تشجعهم وتتمى الابداع لديهم بمستوى جيد ولديهم اهتمام كبير بمصالح موظفيهم ويهتمون بأرائهم ومقترحاتهم اضافة الى مساعدتهم ومشاركتهم في مواجهة تحديات العمل مما يؤثر بشكل ايجابي على ادائهم ويساهم برفع الروح المعنوية، فضلاً عن استجابة القادة في المنظمة المبحوثة تجاه الشكاوى والقضايا العالقة وتطبيق الاجراءات الادارية والانظمة بما يخدم مصلحة العمل ، وبالرغم من وجود نسبة من التمايز الا ان الادارة تسعى الى تحديد معايير موضوعية للتعامل مع العاملين لخلق مناخ تنظيمي يتسم بالعدالة.

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

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

المتطلبات المهنية					
ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاسبقية
41	تقيس الادارة ما يمتلك العاملون من معرفة لمفهوم جودة الاداء المهني وما يتضمنه دليل التدقيق الدولي (220) الصادر عن الاتحاد	3.862	.811	0.209	الثالث



				الدولي للمحاسبين (IFAC) .	
42	تسعى الادارة لتوفير احدث الاصدارات العلمية الخاصة بالمهنة والمترجمة من خلال متابعته المستمرة مع تعريف العاملين عليها .	4.051	.818	0.201	الرابع
43	تسعى الادارة لنشر قواعد وآداب السلوك المهني الخاصة بموظفي الديوان .	4.137	.628	0.151	الثاني
44	تراقب الادارة التزام العاملين بقواعد ومعايير التدقيق الدولية والمحلية واخلاقيات المهنة .	3.942	.914	0.231	الخامس
45	تقوم الادارة بمراجعة وتقييم مدى توافر متطلبات جودة العمل في تنفيذ المهام الرقابية من قبل هيئات الديوان عبر الملفات الجارية والدائمة لها للتحقق من استكمال تلك الملفات لجميع المتطلبات القانونية والمهنية .	4.108	.620	0.150	الاول
	اجمالي بعد (المتطلبات المهنية)	4.020	0.758	0.188	
المهارات والكفاءات					
ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاسبقية
46	تسعى الادارة لموازنة عدد العاملين في الهيئات الرقابية مع عبء العمل الرقابي المطلوب وحسب المعايير المعتمدة للاحتمساب (يوم/ رقيب).	3.405	1.150	0.337	الخامس
47	تسعى الادارة لتوزيع الاعمال والمهام على العاملين وفقاً لكفاءاتهم وخبرتهم ومهارتهم في انجاز العمل.	3.845	.753	0.195	الاول
48	تستند الادارة للتطوير و التدريب الذي يحصل عليه العاملين لكونه الاساس الذي يعتمد عليه في توزيع الاعمال.	3.851	.830	0.215	الثاني



49	تسعى الادارة لتغيير اعضاء الهيئات الرقابية بناءً على متطلبات العمل الطارئة والظروف المحيطة به .	3.977	.890	0.223	الثالث
50	يتم تنويع المهام الموكلة الى الرقيب المالي للحرص على اكتسابه مهارة الربط والتحليل بين الحسابات.	3.845	.979	0.254	الرابع
	اجمالي بعد (المهارات والكفاءات)	3.784	0.920	0.244	
توزيع المهام					
ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاسبقية
51	تعتمد الادارة معياري التحصيل العلمي والخبرة المهنية عند تكليف العاملين بمهام العمل .	4.314	.710	0.164	الثاني
52	تغيير مجال الرقابة والتدقيق الذي يمارسه العاملين بين فترة واخرى يزيد من خبرتهم وكفاءتهم في عدة مجالات.	4.291	.735	0.171	الثالث
53	تساهم الكفاءة المهنية التي يمتلكها العاملين لتقديم اداء ذا جودة عالية .	4.342	.613	0.141	الاول
54	تتبنى الادارة تنفيذ برامج وسياسات للتطوير المهني التي يحتاجها العاملين وابلاغهم بها .	4.102	.795	0.193	الخامس
55	الاستعانة بخبير المدقق في المهام التي تتطلب مهارات وخبرات خاصة غير متوفرة لدى عاملين الديوان .	4.085	.7100	0.173	الرابع
	اجمالي بعد (توزيع المهام)	4.226	0.712	0.168	
التوجيه والاشراف					
ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاسبقية

	الاختلاف	المعياري	الحسابي		
56	0.161	.686	4.262	يخضع اعضاء الهيئة الرقابية الى التوجيه والاشراف من قبل اشخاص ذوي خبرة لزيادة جودة العمل.	الثالث
57	0.153	.643	4.200	يتم تقييم جودة التقارير الصادرة عن الهيئة الرقابية عبر معايير من فترة الى اخرى للإفادة من نتائج التقييم عند التوجيه والاشراف.	الاول
58	0.158	.671	4.245	يهتم رؤساء الهيئات الرقابية بتطوير وبناء علاقات ايجابية مع العاملين في الهيئة.	الثاني
59	0.203	.842	4.142	يخصص رؤساء الهيئات الرقابية جزء من وقتهم مع العاملين في الهيئة لمناقشة الملاحظات المتعلقة بالمهام المكلفين بها والتي تثار من قبلهم.	الرابع
60	0.212	.864	4.074	يتم التحقق من ملائمة توزيع العمل على اعضاء الهيئة بحسب الاختصاص، و سنوات الخدمة وطبيعة المهام الموكلة لكل عضو .	الخامس
	0.177	0.741	4.184	اجمالي بعد (التوجيه والاشراف)	
	0.194	0.782	4.053	اجمالي مُتغير جودة العمل الرقابي	

يتضح من الجدول المتعلق بأختبار جودة العمل الرقابي وابعاده الفرعية ان اجمالي الوسط الحسابي للمتغير بلغ (4.053) أي بمستوى جيد، اما الانحراف المعياري لأجمالي المتغير فقد بلغ (0.782) ومعامل الاختلاف قد بلغ (0.194) أي بمستوى تشّتت تقريباً (19.4%) وبمستوى تجانس تقريباً (80.6%)، وتشير النسبة الى وجود انسجام عالي بإجابات العينة وهذا يؤكد ان العاملين لديهم المعرفة الكافية بمفهوم جودة الاداء المهني وما يتضمنه دليل التدقيق الدولي (220) الصادر عن الاتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC) فضلاً عن توفير الديوان لأحدث الاصدارات العلمية الخاصة بالمهنة والمترجمة من خلال متابعته المستمرة مع تعريف العاملين عليها، وضرورة المهارات والكفاءات في عمل ديوان

الرقابة المالية الاتحادي، فضلاً عن حرص الادارة على تنويع المهام الموكلة الى الرقيب المالي للحرص على اكتسابه مهارة الربط والتحليل بين الحسابات، مع التأكيد على اهمية التوجيه والاشراف من قبل اشخاص ذوي الخبرة من اجل زيادة جودة العمل الرقابي واجراء تقييم لجودة اداء الهيئات الرقابية من فترة لأخرى للاستفادة من نتائج التقييم عند التوجيه والاشراف واهتمام رؤساء الهيئات ببناء علاقات طيبة واجابية مع العاملين.

ثانياً/ اختبار فرضيات البحث وتفسيرها

يتبين من الجدول (3) أن النتائج تشير الى وجود تأثير معنوي لإجمالي متغير (القيادة الاخلاقية) في خمسة علاقات تأثير اي بنسبة (100%) اي هناك تأثير على كل ابعاد جودة العمل الرقابي، ويتضح ان قيمة الحد الثابت (α) بلغت (1.223) مما يعني قدرة المنظمة المبحوثة على تحقيق جودة العمل الرقابي هي قيمة (α) حتى لو ان مستوى المتغير المستقل (القيادة الاخلاقية) يساوي صفراً، في حين قيمة معامل الميل الحدي (β) بلغت (0.624). اي بمستوى عالي مما يدل على ان تغيراً بمقدار وحدة واحدة في القيادة الاخلاقية يؤدي الى تغير في جودة العمل الرقابي للمنظمة المبحوثة بمقدار تقريبا (62.4%)، اما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (0.389). يعني ذلك ان ما نسبته (38.9%) من التباين الحاصل في قدرة المنظمة على جودة العمل الرقابي يفسر بسبب متغير القيادة الاخلاقية، إما النسبة المتبقية تفسر عبر عوامل اخرى لم تدخل في النموذج الافتراضي او بسبب اخطاء عشوائية، كما ان قيمة (Sig) على المستوى الاجمالي بلغت (0.000) وهي ادنى من مستوى الدلالة (0.05) (0.01) مما يشير الى ان التأثير معنوي لمتغير القيادة الاخلاقية في جودة العمل الرقابي ، وعليه يمكن قبول الفرضية الرئيسة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية احصائية لمتغير القيادة الاخلاقية في جودة العمل الرقابي) على أنه يمكن للباحثة صياغة المعادلة التقديرية للأنموذج وكالاتي:

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

$$Y = 1.223 + .624x$$

جدول (3): نتائج علاقة التأثير بين القيادة الاخلاقية بأبعادها مع جودة العمل الرقابي بأبعاده

العلاقات المعنوية		جودة العمل الرقابي	التوجيه والاشراف	توزيع المهام	المهارات والكفاءات	المتطلبات المهنية	المؤشرات	جودة العمل الرقابي القيادة الاخلاقية
عدد العلاقات	الاهمية							
١	علاقات							



100 %	5	1.890	1.168	1.469	2.308	2.616	α	الاحترام
		.533	.453	.529	.375	.283	β	
		.284	.205	.280	.140	.080	R^2	
		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	Sig	
		معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	المعنوية	
100 %	5	2.069	1.557	1.772	2.350	2.597	α	الخدمة
		.470	.374	.448	.354	.279	β	
		.221	.140	.201	.126	.078	R^2	
		0.000	0.000	0.000	0.000	0.001	Sig	
		معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	المعنوية	
100 %	5	1.977	1.762	1.454	2.073	2.620	α	العدالة
		.498	.341	.521	.422	.276	β	
		.248	.116	.271	.178	.076	R^2	
		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	Sig	
		معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	المعنوية	
100 %	5	2.051	1.581	1.612	2.436	2.573	α	النزاهة
		.583	.454	.593	.410	.349	β	
		.340	.206	.352	.168	.122	R^2	
		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	Sig	
		معنوي	معنوي	معنوي	غير معنوي	غير معنوي	المعنوية	
100 %	5	1.223	.566	.620	1.647	2.057	α	القيادة الأخلاقية
		.624	.486	.626	.466	.356	β	
		.389	.236	.392	.217	.127	R^2	
		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	Sig	
		معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	المعنوية	

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.24)

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولاً/ الاستنتاجات

- ١- تبين ان ادارة المنظمة المبحوثة تتبنى احترام مواعيد العمل وحقوق الموظفين وتمايزهم من قبل قيادة المنظمة لإقامة علاقات مستندة الى الاحترام والتقدير المتبادل، فضلاً عن منح صلاحيات بالقدر الذي يتوافق مع القوانين والتعليمات النافذة بما يمكنهم من تحقيق الابداع.
- ٢- اتضح تبني ادارة المنظمة حالة التوازن بين مصالح العمل والموظفين ومشاركة العاملين باتخاذ بعض القرارات وتبني آليات للوصول لآراء ومقترحات الموظفين ولتوضيح تحديات العمل لهم، فضلاً عن ذلك نشر ما يعرف بحقيبة المدقق للموظفين بما يضمن لهم توضيح واجباتهم وحقوقهم
- ٣- اتضح ان بُعد العدالة بمستوى اقل من مستوى الاحترام والخدمة ومرد ذلك ان تقييم مستوى العدالة نسبي استناداً لأبعاد المكان والزمان والافراد ونتيجة تباين عبء العمل، فضلاً عن ذلك تطبيق الاجراءات الادارية والانظمة دون تمييز بين الموظفين ومستوى الاستجابة تجاه الشكاوى والقضايا العالقة والمستوى المتباين لتقييم الانصاف الذي يتباين باختلاف الاشخاص.
- ٤- وجد ان تقييم بُعد النزاهة كان الاقل مقارنة بالأبعاد الاخرى للقيادة الاخلاقية للمنظمة المبحوثة نتيجة تشخيص العينة وجود مستوى من التمايز كما ان هناك بعض الوعود التي لا يمكن الالتزام والوفاء بها مما يؤدي الى عدم تطابق الاقوال مع الافعال و ذلك نتيجة عبء العمل او حالات الطوارئ وفترات الذروة مما يصعب على المدراء تحقيق حالة التوازن بين متطلبات تحقيق فاعلية المنظمة ورضا العاملين .
- ٥- تبين وجود اهتمام من قبل الادارة لتزويد العاملين بأحدث الاصدارات العلمية الخاصة بالعمل والحرص على مراجعة وتقييم عمل الهيئات الرقابية، فضلاً عن التزام العاملين بقواعد ومعايير العمل .
- ٦- وجد عدم الموازنة بالقدر الكافي بين عدد العاملين في الهيئات الرقابية وعبء العمل الرقابي بحسب المعايير المعتمدة بالاحتساب، وان توزيع الاعمال والمهام بحسب المهارة والخبرة وهذا عائق لان المهارة والخبرة من الصعب قياسها .
- ٧- تبين اعتماد الادارة معيار التحصيل العلمي والخبرة المهنية عند تكليف العاملين واعتماد التدوير الوظيفي عبر تغيير مجال العمل الرقابي الذي يمارسه العاملين لزيادة خبرتهم وتتم

الاستعانة بخبير المدقق في المهام التي تتطلب مهارات وخبرات خاصة لا تتوفر لدى العاملين في الديوان .

٨- تبين تركيز الادارة على التقييم المستمر لجودة التقارير الصادرة عن الهيئات الرقابية وتقديم التوجيه الى اعضاء الهيئة من قبل اشخاص ذوي خبرة مما يؤدي الى زيادة جودة العمل، فضلاً عن الاهتمام بالعلاقات الايجابية التي تخلق بيئة عمل مستقرة .

ثانياً/ التوصيات

١. لا بُد على الادارة نشر القيم وزيادة الوعي المتعلق بأهمية مواعيد العمل والالتزام بالواجبات كما المطالبة بالحقوق وعدم الاستناد على الآليات الرقابية مثل اجهزة البصمة الالكترونية والتوقيع لبناء منظومة قيمة من الالتزام واستحداث آليات للحصول على افكار ومبادرات العاملين لتشجيع الابداع بما لا يتعارض مع القوانين والتعليمات النافذة .

٢. ان على الادارة استدامة تحقيق التوازن بين مصالح العمل ومصالح العاملين من خلال الحصول على اراءهم ومقترحاتهم بشأن جودة بيئة العمل وكيفية تحسينها كونهم الاقدر على التعبير عن متطلباتهم واعتماد آليات توفر الحماية للعاملين في التعبير عن تحديات العمل مثل تطبيقات الكترونية اشبه بصندوق الشكاوي لا يتيح للقارئ معرفة المرسل .

٣. ضرورة قيام الادارة باستبيانات ومسوحات للعاملين لقياس وتشخيص العدالة عبر ثلاث محاور ، الاول يتمثل بالعدالة التوزيعية للمنافع المادية والمعنوية ، فيما يقع الثاني في منطقة العدالة الاجرائية ومدى اعتماد معايير واضحة وتتسم بالشفافية لجميع العاملين، اما الثالث يتمثل بالعدالة التفاعلية المتعلقة بالمعاملة اسوة بالآخرين .

٤. على الادارة معالجة اسباب التمايز الشخصية من قبل العينة المبحوثة او توضيحها في حال استنادها الى معايير مثل الخبرة او الخدمة الوظيفية او التحصيل الدراسي ، فضلاً عن ذلك الافادة من الاثراء الوظيفي لتنسيب العاملين حسب حالات الطوارئ وفترات ذروة العمل لضمان سرعة ودقة الانجاز بما يحقق فاعلية العمل .

٥. ان على الادارة مراعاة استدامة الاهتمام بالاطلاع على الاصدارات المتعلقة بالأنشطة والآليات ومعايير العمل الرقابي على المستوى المحلي والدولي للإفادة من تجارب الآخرين ومحاكاتها بما يضمن تطوير العمل الرقابي .

٦. على ادارة المنظمة الموازنة بين عدد العاملين في الهيئات الرقابية وعبء العمل الرقابي عبر اجراء استطلاع رأي واعادة تقييم مقاييس ادارة الموارد البشرية وتبني آليات ادارة عبء العمل، فضلاً عن تبني المرونة التنظيمية .

٧. على الادارة توسيع تبنيتها المعايير المتعلقة بتكليف العاملين وعدم اقتصارها على التحصيل العلمي والخبرة الرقابية بل واعتماد الخبرة التقنية اي تلك المتعلقة باستخدام البرامج الحاسوبية التي تعد من ادوات العمل الرقابي، فضلاً عن معايير سلوكية مثل المواطنة التنظيمية والفخر التنظيمي والالتزام التنظيمي كونها مرتكزات تشكل حيز معنوي لدى العاملين فيما لو امتلكوها ترثي بظلالها على جودة اداء العاملين .
٨. ضرورة اعتماد الادارة على احد معايير التدقيق الدولية المتعلقة بتقييم جودة التقارير الصادرة عن الهيئات الرقابية ، فضلاً عن الاستعانة بشركات متخصصة بالتدقيق مثل شركة (EY) .

المصادر:

أولاً/ المصادر العربية:

١. محمود، ناجي عبد الستار ونعمان ، اريج طاهر ، (2020) ، دور القيادة الاخلاقية في تحسين جودة حياة العمل / دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مستشفى صلاح الدين العام ، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية / المجلد 16/ العدد 52.
٢. الصفار ، الشيخ فاضل (2002) "ادارة المؤسسات من التأهيل الى القيادة" ، دار العلوم للتحقيق والطباعة والنشر والتوزيع ، دمشق ، سوريا، طبعة الاولى.
٣. كاظم عبيد حسن اللهبي، إسماء. نوري خلف، صلاح. (2013) . أنموذج مقترح لتفعيل دور الهيئات المنظمة لمهنة التدقيق في تحقيق جودة الأرباح. مجلة دراسات محاسبة ومالية ، مجلد (٨) ، عدد (٢) .
٤. عودة ، علاء الدين صالح (2011) ، اثر منهج التدقيق القائم على مخاطر الاعمال على جودة التدقيق ، رسالة ماجستير، كلية العلوم الادارية والمالية / جامعة الشرق الاوسط، الاردن .
٥. العمري، سيف حسين فوزي (2006) ، التخطيط لعملية التدقيق واثره على جودة اداء مراقب الحسابات، دراسة تطبيقية في ديوان الرقابة المالية/ بحث مقدم الى مجلس امناء المعهد العربي للمحاسبين القانونيين لنيل شهادة المحاسبة القانونية ، بحث غير منشور / بغداد ، العراق .
٦. شهل ، وسام ياسين ، (2014) ، المشاركة في المعرفة لتحسين جودة الاعمال الرقابية/ بحث ميداني في ديوان الرقابة المالية الاتحادي ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
٧. العبيدي ، محمد عبد العزيز(2010) ، استراتيجية التمكين ودورها في تعزيز جودة العمل الرقابي/ دراسة تحليلية لآراء عينة من الرقباء الماليين في ديوان الرقابة المالية ، بحث دبلوم عالي في ادارة الاعمال مقدم الى كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الموصل .



٨. ال حمد، فدعم عبد . العاني، الاء عبد الموجود (2020)، تشخيص ابعاد القيادة الاخلاقية للقيادات الاكاديمية/ دراسة تحليلية في عينة مختارة من الكليات الاهلية ، مجلة تنمية الرافدين، المجلد (39) ، العدد (125) .

ثانياً/ المصادر الاجنبية

1. Afroz, S. (2017). Quality of work life: A conceptual model. Advances in Economics and Business Management (AEBM), 4(8), 570–578.
2. Agha, N. C., Nwekpa, K. C., & Eze, O. R. (2017). Impact of ethical leadership on employee commitment in Nigeria—a study of Innoson Technical and Industrial Company Limited Enugu, Nigeria. International Journal of Development and Management Review, 12(1), 202–214.
3. Beange, K. H., Chan, A. D., Beaudette, S. M., & Graham, R. B. (2019). Concurrent validity of a wearable IMU for objective assessments of functional movement quality and control of the lumbar spine. Journal of biomechanics, 97, 109356.
4. Bhana, A., & Bayat, M. S. (2020). The relationship between ethical leadership styles and employees effective work practices. International Journal of Higher Education; Vol. 9, Issue 4.
5. Gea, A. (2016). Personal integrity and leadership. Humaniora, 7(3), 359–369.
6. Knights, J. (2016). How to develop ethical leaders. Transpersonal leadership series: White paper one.
7. Knights, J. (2016). How to develop ethical leaders. Transpersonal leadership series: White paper one.
8. Nejati, M., Brown, M. E., Shafaei, A., & Seet, P. S. (2021). Employees' perceptions of corporate social responsibility and ethical leadership: are they uniquely related to turnover intention?. Social Responsibility Journal, 17(2), 181–197.



9. Northouse Peter G.(2013), leadership theory and practice, sixth edition, SAGE.
10. Nyukorong, R. (2014). Fostering ethical leadership in organizations. European journal of business and management, 6(33), 56–63.
11. Schipper, K., & Vincent, L. (2003). Earning Quality. Accounting Horizons, Supplement.
12. Shahab, M. A., & Nisa, I. (2014). The influence of leadership and work attitudes toward job satisfaction and performance of employee. International Journal of Managerial Studies and Research, 2(5), 69–77.
13. Shakeel, F., Kruyen, P. M., & Van Thiel, S. (2019). Ethical leadership as process: A conceptual proposition. Public Integrity, 21(6), 613–624.
14. Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge (2019) , ORGANIZATIONAL BEHAVIOR UPDATED 18TH EDITION GLOBAL EDITION.
15. Woo, E., And Hian , C.,(2001)"Factor Associated With Auditor Accounting Asingapore Study", Accounting And Business Research , Vol 31,No2, Pp133–144.
16. Zheng, Y., Graham, L., Epitropaki, O., & Snape, E. (2020). Service leadership, work engagement, and service performance: The moderating role of leader skills. Group & Organization Management, 45 (1), 43–74.