

بحث اكااديمي أثر الثقافة التنظيمية على أداء المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية "دراسة تحليلية تطبيقية في بعض المؤسسات الحكومية بدولة قطر"

د.عمر محبوب محمد الحسين/ مدقق اول (الحرس الاميري/ قطر)

تاريخ التقديم: 2018/6/2
تاريخ القبول: 2018/6/21

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر ثقافة القبيلة والعشيرة ومفاهيم المجتمع عن المرأة؛ بوصفها احدى مكونات الثقافة التنظيمية، على أداء المراجعة الداخلية من عدة محاور، من حيث تأثيرها على أداء ادارة المراجعة الداخلية، اداء افراد التنظيم، الاداء الجماعي واثرها على مستوى أداء المراجعة الداخلية داخل المؤسسة. كذلك هدفت الدراسة الى دراسة وفهم الثقافة التنظيمية المتعلقة بالمكونات القبلية والعشائرية، ومفاهيم المجتمع عن المرأة ودورها في المجتمع في دولة قطر. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، مستعيناً بأراء المختصين عن طريق الاستبانة لاختبار فرضيات الدراسة والوصول الى مدى تحققها.

وكشفت الدراسة انه ليس هناك تأثير سلبي لمكونات الثقافة التنظيمية المتمثلة في القبلية والعشائرية ومفاهيم المجتمع عن المرأة على اداء المراجعة الداخلية، سواء من حيث أداء ادارة المراجعة الداخلية أو الاداء الفردي والجماعي لأفراد التنظيم. وهذا يدل على تفوق ثقافة التنظيم الداخلية على المكونات الخارجية المحيطة بالمنظمة في ظل وجود مجتمع قبلي وعشائري لديه تصورات خاطئة عن دور المرأة في مجال العمل العام، ويدل ذلك على الالتزام الوظيفي، والالتزام بالأنظمة ولوائح العمل وضوابط السلوك المهني. ان نجاح المراجعة الداخلية في الاضطلاع بدورها داخل المؤسسات الحكومية يعتمد على شيوع ثقافة المنظمة التنظيمية الداخلية ومكوناتها التقليدية وعلى أنظمة ولوائح العمل وضوابط السلوك المهني لأفراد التنظيم. لذلك على المنظمات، اذا ارادت النجاح في اداء وظائفها، ان تؤسس ثقافة بعيدة عن المؤثرات الثقافية السالبة المحيطة بالمنظمة.

المصطلحات الرئيسية للبحث / ثقافة القبيلة والعشيرة، اداء المراجعة الداخلية، الثقافة التنظيمية.



مجلة العلوم

الاقتصادية والإدارية

العدد 107 المجلد 24

الصفحات 217-241



المقدمة

تمهيد

أصبح مجال التدقيق على الثقافة مجالاً مهماً بسبب الاهتمام والوعي بحقيقة أن ثقافة المؤسسة التنظيمية لا غنى عنها لتحقيق الحوكمة الرشيدة. وبسبب الاهتمام هذا أصبح من الضروري دراسة أثر هذه الثقافة التنظيمية التي تتأثر بالبيئة الاجتماعية المحيطة من عشائرية، قبلية، ومفاهيم المجتمع حول المرأة؛ على مجمل الأداء التنظيمي وبالضرورة إجراءات المراجعة الداخلية خاصة في المؤسسات الحكومية. حيث تتكون بيئة المراجعة الداخلية من عدة عوامل بعضها ذو صلة مباشرة بالإدارة، والبعض الآخر ذو صلة بالتنظيم من حيث السلوك التنظيمي ونزاهة الإدارة وفلسفتها؛ ونظم الرقابة الإدارية وغيرها. ولا شك أن بيئة الثقافة المحيطة بالمؤسسة وسلوك الفرد، هي إحدى مكونات ثقافة المنظمة؛ وهي لا تنفصل عن بيئة المنظمة؛ والتنظيم قائم على الأفراد.

إن وجود أي تناقض بين أهداف المؤسسات وأفكار العاملين فيها في المجال المحاسبي وثقافتهم تنشأ عنه صراعات وأثار سلبية تنعكس على العلاقة بين المؤسسة والعاملين فيها؛ ومن ثم على جودة أداء المراجعة الداخلية والأداء المحاسبي وقيمة وجودة المخرجات التي سوف تؤثر بدورها على التنظيم. إن المؤسسة الناجحة هي التي تتضافر فيها جهود الرقابة والمراجعة لتحقيق الأهداف وبلوغ النجاح، وإيجاد الحلول للمشكلات التي تواجه المؤسسة. خاصة وأن المؤسسات تقع تحت تأثير البيئة الاجتماعية المحيطة بها، كما أشرنا ونوع المعتقدات والأفكار والقيم السائدة، التي تلعب دوراً مؤثراً على ممارسات الأفراد داخل التنظيم، ومجال السلوك التنظيمي من المحددات الرئيسية لنجاح المؤسسات أو فشلها المرتبط بتحسين العمل والجودة والموثوقية للتقارير المالية.

معظم الدراسات غطت هذا الجانب من ناحية المحددات الحاسمة لضمان جودة التدقيق من خلال جوانبه الستة، التي تعتبر محددات حاسمة لتحقيق الكفاءة والفعالية، لكن لم يتم دراسة أثر الثقافة التنظيمية للذين يتلقون تقارير التدقيق والمناطق بهم إجراء عمليات التحسين، وتنفيذ التوصيات ذات الصلة. خاصة وأن نماذج الثقافة التنظيمية تم شرحها على ضوء عدة مصادر من المفاهيم والقيم، كما في دراسة Pettigrew، أو نموذج البصل Onion Model، ونموذج Pfeffer، ونموذج جبل الجليد Iceberg Model، ونموذج Three-tier، وهذا البحث سوف يركز على هذا النموذج سواء من حيث طبيعته الأولى اللاشعورية، أو الثانية الشعورية، والثالثة المكونات المحسوسة التي يمكن الشعور بها.

لذلك تناول الباحث من خلال هذه الدراسة العلمية بيان مدى أثر الثقافة التنظيمية (ثقافة القبيلة، العشيرة، مفاهيم المجتمع حول المرأة) على المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية، رغم القناعة أن جمع بيانات صادقة لنظام انساني معقد أمر شاق في حد ذاته كما قال (Edgar H. Shein)، إذ أن تقييم ثقافة ما أمر غامض بقدر غموض تقييم الشخصية أو صفاتها؛ إذ أن كثير من الثقافة محبوس في عقول الناس وربما لا يظهر إلا في اشارات نادرة، لكن عند التفكير في تقييم ثقافة ما للوصول الى غاية معينة نحتاج الى المعلومات لتقييمها.

أولاً: الإطار المنهجي

مشكلة البحث

مشكلة البحث هي معرفة وبحث أثر الثقافة التنظيمية من ناحية قيم القبيلة، العشيرة، والمفاهيم المتعلقة بالمرأة؛ على أداء المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية، ويتفرع من هذا الهدف التساؤلات التالية:

- 1- ما هي علاقة الثقافة التنظيمية (قيم القبيلة، العشيرة، مفاهيم المجتمع حول المرأة) مع أداء المراجعة الداخلية؟
- 2- هل هناك علاقة بين متخذي القرارات وأداء الموظفين وقيم القبيلة، العشيرة، مفاهيم المرأة مع أداء المراجعة الداخلية؟
- 3- هل هناك علاقة بين الأداء الجماعي للتنظيم والقيم القبيلة والعشائرية، والمفاهيم المتعلقة بالمرأة مع أداء المراجعة الداخلية؟



بحث أكاديمي أثر الثقافة التنظيمية على أداء المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية "دراسة تحليلية تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية بدولة قطر"

4- هل يوجد تأثير لثقافة المنظمة التنظيمية (القبيلة، العشيرة، مفاهيم المجتمع عن المرأة) التي تتميز بالالتزام التنظيمي واحترام التنوع القبلي والعشائري والقيم المتعلقة بالمرأة؛ على مستوى أداء المراجعة الداخلية.

أهمية البحث

تتمثل أهمية الدراسة في استفادة متخذي القرارات في المؤسسات الحكومية من نتائج وتوصيات الدراسة بغرض تطوير الأنظمة وتحقيق الفعالية لإجراءات المراجعة الداخلية. أيضاً قد تساعد الدراسة في عمليات تطوير الأنظمة واللوائح وسياسات المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية على ضوء معرفة أثر الثقافة التنظيمية على أداء المراجعة الداخلية.

أهداف البحث

يهدف البحث إلى دراسة وفهم الثقافة التنظيمية المتعلقة بالقيم القبيلة والعشائرية، ومفاهيم المجتمع المتعلقة بالمرأة ومدى تأثيرها على إجراءات المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية، من خلال إيجاد علاقات السبب والنتيجة بين الثقافة التنظيمية (القبيلة والعشائرية، والمفاهيم المتعلقة بالمرأة) وأداء المراجعة، وبالتالي يمكن الوصول إلى اقتناع حول تأثير هذه القيم التي تشكل الثقافة التنظيمية، على أداء وإجراءات المراجعة الداخلية.

فرضيات البحث

تفترض الدراسة الآتي:

- HO₁: لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للثقافة المنظمة (القبيلة، العشيرة، مفاهيم المجتمع عن المرأة) على أداء المراجعة الداخلية.
- HO₂: لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للثقافة المنظمة (القبيلة، العشيرة، مفاهيم المجتمع عن المرأة) على أداء أفراد التنظيم.
- HO₃: لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للثقافة المنظمة (القبيلة، العشيرة، مفاهيم المجتمع عن المرأة) على الأداء الجماعي لأفراد التنظيم.
- HO₄: لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لثقافة المنظمة (القبيلة، العشيرة، مفاهيم المجتمع عن المرأة) على المنظمات التي تتميز بالالتزام التنظيمي واحترام التنوع القبلي والعشائري والقيم المتعلقة بالمرأة؛ على مستوى أداء المراجعة الداخلية في المؤسسة.

منهج البحث وأدواته

استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لعرض وتحليل البيانات وتفسيرها بهدف كشف العلاقات التي تربط بين متغيرات الدراسة. والمنهج التاريخي لمراجعة الماضي بواسطة جمع الأدلة وتقييمها ورصدها، لعرض الحقائق عرضاً صحيحاً من حيث مدلولاتها وكيفيةها بغرض استنتاج مجموعة من النتائج ذات البراهين العلمية الواضحة. كذلك تمت الاستعانة بأخذ الرأي عن طريق الاستبانة من المحاسبين والمراجعين الداخليين والمديرين الماليين في المؤسسات الحكومية القطرية، كأداة مهمة، بغرض توضيح هدف الدراسة والحصول على بيانات لاختبار صحة فروض الدراسة.

حدود البحث

- 1- المكانية: جرت هذه الدراسة في بعض المؤسسات الحكومية في دولة قطر.
- 2- الزمانية: 2017م-2018م
- 3- الحدود البشرية: موظفو المحاسبة والمراجعة الداخليين والمديرين من الجنسين في المؤسسات الحكومية القطرية.
- 4- الحدود الموضوعية: يتم في هذه الدراسة التركيز على الثقافة التنظيمية والعوامل المؤثرة فيها من نواحي القبيلة والعشائرية ومفاهيم المجتمع عن المرأة، وأثرها على أداء المراجعة الداخلية.



بحث أكاديمي أثر الثقافة التنظيمية على أداء المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية "دراسة تحليلية تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية بدولة قطر"

ثانياً: الدراسات السابقة

دراسة (Bearbeitet von, Jan A. Pfister, 2009) (1)

كان الهدف من هذه الدراسة فحص وفهم الدور الذي تلعبه الإدارة العليا نحو موانمة الثقافة التنظيمية لتحقيق الضوابط الداخلية الفعالة، وخاصة في المنظمات العامة في الاقتصاديات الناشئة المعرضة للفساد؛ من خلال تسليط الضوء على مجالس الإدارات التنفيذية والمديرين والمستثمرين والموظفين والمدققين، وعلى مساهمة الإدارة العليا في تحقيق ثقافة تنظيمية تساعد على تحقيق الرقابة الداخلية الناجحة داخل المؤسسة. واستنتجت الدراسة أن دور الإدارة العليا يستند إلى تنظيم هرمي وعلى خلفية ثقافية، وتوصلت الدراسة إلى أن المديرين يلعبون دوراً مؤثراً في تكوين الثقافة التنظيمية خاصة في المنظمات التي تعمل في اقتصاد ناشئ معرض للفساد بسبب أن الفرصة لوجود ضوابط داخلية سطحية وغير فعالة كبير جداً، أو أنه حتى لو وجدت هذه الضوابط لا يتم تنفيذها بسبب ضعف الرقابة. كما توصلت الدراسة أيضاً إلى أنه توجد ضوابط داخلية في العديد من الهيئات والمؤسسات العامة ولكنها تتسم بالسطحية، ولا توجد إلا في الكتيبات التشغيلية ولا يتم تنفيذها. أيضاً توصلت الدراسة إلى ضرورة وجود مهارات قيادية لدى المديرين تمكنهم من التأثير على سلوك الموظفين ومعتقداتهم وقيمهم ومن ثم القدرة على تشكيل الثقافة التنظيمية.

دراسة (Ronald MacEwan Wright, 2009) (2)

كان الغرض من هذه الدراسة هو النظر إلى الثقافة التنظيمية للمنظمات وعمليات التدقيق الداخلي من منظور الناحية التشغيلية لعمليات التدقيق، واستخدمت الدراسة النموذج الثقافي التنظيمي لمعرفة مدى تماثل التدقيق الداخلي مع المنظمة؛ وإذا لم يكن متماثلاً مع ثقافة المنظمة ما هي الاختلافات الموجودة التي سببت هذا الاختلاف، وكيف يمكن النظر إلى هذه الفروق على أنها تعني أن التدقيق الداخلي التشغيلي في وجود صورة ثقافة معينة يمكن أن يحقق الأهداف.

وأشارت نتائج الدراسة إلى أن التدقيق الداخلي التشغيلي للمنظمات بصورة عامة وتوجهها الثقافي مستقلان عن بعضهما البعض، كما بينت النتائج أن نتائج أعمال المدققين الداخليين التشغيلية وتوجههم الثقافي القوي نحو القواعد والإجراءات سوف يحقق خدمة أفضل لمنظماتهم. وتوصلت الدراسة إلى أن لدى المدقق الداخلي التشغيلي ثقافة مميزة داخل المؤسسة مختلفة عن ثقافة المنظمة ككل، وأن ثقافة المدقق الداخلي التشغيلية تميل إلى أن تكون أكثر بيروقراطية بكثير مما هي عليه ثقافة المنظمة ككل، وثقافة المدقق الداخلي التشغيلي أيضاً قوية جداً أكثر من ثقافة المنظمة، وأشارت الدراسة إلى أن المدققين الداخليين التنفيذيين ينظرون إلى أنفسهم على أنهم "متفوقون" على المديرين الذين يتم اختيارهم، كما توجد علاقة متوترة بين المنظمة والمراجع الداخلي التشغيلي بسبب الاختلاف الثقافي، والثقافة البيروقراطية الهرمية القوية للمدقق الداخلي التشغيلي التي تنعكس في الرغبة القوية في اتباع القواعد وهذه التوترات تكون أقوى عندما لا تكون عمليات المراجعة الداخلية التشغيلية مشبعة بقوة مع الثقافة التنظيمية للمنظمة بأكملها، وأشارت الدراسة أيضاً إلى أن هذه التوترات تكون ضرورية وهذا الاختلاف الثقافي بين ثقافة المدقق والمنظمة لتجنب وقوع المدقق الداخلي تحت تأثير المنظمة إلى الدرجة التي يفقد فيها استقلالته، وإيضاً قيمة التدقيق التشغيلي كوسيلة "الحفظ" مسار المنظمة الصحيح.

1) 'Bearbeitet von, Jan A. Pfister, Jan A. Pfister, Managing Organizational Culture for Effective Internal Control, Contributions to Management Science, Springer Physica-Verlag Berlin Heidelberg 2009.

<http://www.springer.com/978-3-7908-2339-4>

2) 'Ronald MacEwan Wright, Internal Audit, Internal Control and Organizational Culture, published doctoral dissertation, School of Accounting Faculty of Business and Law Victoria University, 2009.



بحث أكاديمي أثر الثقافة التنظيمية على أداء المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية "دراسة تحليلية تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية بدولة قطر"

دراسة (هشام احمد العشيرى، 2012م)⁽³⁾

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على الثقافة التنظيمية السائدة في الهيئات الحكومية في مملكة البحرين، ودراسة الاسباب المؤثرة فيها، وقياس مستوى اداء الموظفين وأثر سنوات الخبرة العملية على أداء الموظفين.

وخلصت الدراسة الى ان الثقافة التنظيمية السائدة في الهيئات الحكومية بمملكة البحرين، تسود فيها ثقافة الاداء الوظيفي، والدافعية نحو العمل والانضباط، وروح الفريق، والعلاقات الانسانية. وأن الادارة هي أهم العوامل المؤثرة على الثقافة التنظيمية في الهيئات الحكومية، وهذه العوامل المثرة تتمثل في جنسية المدير (اجنبي-مواطن) ونمط الادارة الذي يتبعه المدير، وجنس المدير (ذكر-انثى). وخلصت الدراسة أيضا الى وجود فروق في الاداء الوظيفي لموظفي الهيئات الحكومية حسب عامل الخبرة العملية، فكلما زادت الخبرة زادت نسبة اداء الموظف.

وخرجت الدراسة بعدة توصيات كان أهمها، ابتكار أنشطة تساعد على تعزيز العلاقات بين منتسبي الهيئات الحكومية بهدف ربط الموظفين بعضهم ببعض. والاهتمام بالموظفين الجدد عن طريق وضع خطط منذ بداية التحاقهم بالعمل، وذلك بهدف رفع مستوى ثقافتهم نحو التميز في الاداء، والاستفادة من ذوي الخبرة لتشجيع وغرس ثقافة المنظمة في هؤلاء الموظفين الجدد.

دراسة (نور الدين بو علي، 2014)⁽⁴⁾

هدفت هذه الدراسة الي تعريف الثقافة التنظيمية السائدة، ومدى تأثيرها في الاداء التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وتحليل الدراسات الفلسفية التطبيقية التي تمت في هذا المجال. وتوصلت الدراسة الي أن تطوير الاداء التنظيمي يتعلق بتحليل وتحديد العوامل المختلفة التي تؤثر على فعالية المنظمة، لذلك على المنظمات والمشرفين ان يكونوا على استعداد للحصول على التزام الموظفين، ويمكن للثقافة التنظيمية أن تُعكس من خلال تدريب وتأهيل العاملين حسب متطلبات خطط المؤسسة التنموية ومن خلال خطط التوظيف.

أيضا جاء في الخلاصة أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية اذا ارادت التكيف مع البيئة المحيطة وتأثيرها من ناحية المنافسة والبعد الاقتصادي الداخلي والخارجي، وتأثير التكنولوجيا والثقافة على الاداء وسلوكيات الأفراد؛ مثل اساليب الاشراف، وتصميم الوظيفة، ونماذج التحفيز؛ ينبغي عليها احداث وتطوير ثقافة تنظيمية قوية يستطيع الموظفون التفاعل معها، من خلال قيم ومعايير غير متصادمة مع ثقافة الموظفين المتمثلة في الفعل المستقل، والمشاركة في اتخاذ القرارات التنظيمية، والتعامل مع الوظائف التي تشكل تحدي للطموح لتحقيق مكانة اجتماعية متميزة، وتحقيق ارباح. واذا ادرك العامل الجزائري أن هذه العوامل لا تتضمنها ثقافة المنظمة ولا تتسع لها فإنه لا يستطيع التكيف مع ثقافة المنظمة وبالتالي لا يستطيع تطوير ادائه.

الاطار النظري / مفهوم المراجعة الداخلية

انحصرت وظيفة المراجعة الداخلية في بداية ظهورها على التأكد من صحة العمليات المحاسبية للعمليات المالية واكتشاف الاخطاء، لكن مع تطور علم المراجعة توسعت مهام ونطاق المراجعة الداخلية لتصبح اداة لفحص وتقييم مدى فعالية الاساليب الرقابية وتزويد الادارة العليا ومتخذي القرارات بالمعلومات؛ واصبحت بذلك اداة اتصال بين المستويات الادارية المختلفة والادارة العليا، وتزامن مع هذا التطور اتساع نطاق تعريف المراجعة الداخلية.

عرف معهد المراجعين الداخليين الدولي المراجعة الداخلية بأنها " التدقيق والمراجعة الداخلية هي نشاط مستقل استشاري صمم بهدف التأكد واطافة قيمة لعمليات المؤسسة وتحسينها، وهو يساعد على انجاز أهداف المؤسسة من خلال وضع منهج منضبط للتقييم وتحسين فعالية ادارة المخاطر وعمليات الحوكمة"⁽⁵⁾.

(3) هشام احمد العشيرى، أثر الثقافة التنظيمية في الاداء الوظيفي لموظفي الهيئات الحكومية في مملكة البحرين، المؤتمر الثاني لمعهد الإدارة العامة والتنمية الادارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، الرياض، ديسمبر 2012م، ص 1133-1175.
(4) نور الدين بو علي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالاداء التنظيمي، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، الجزائر جامعة ورقلة، ع 15-159، (2014م)، ص 151-159.

(5) The Institute of Internal Auditors (IIA), Supplemental Guidance: The Role of Auditing in Public Sector Governance, 2nd Edition, Jan. 2012, p14



بحث أكاديمي أثر الثقافة التنظيمية على أداء المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية "دراسة تحليلية تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية بدولة قطر"

أيضا عرف معهد المدققين الداخليين (IIA) التدقيق الداخلي "بأنه وظيفة تقييم مستقل تنشأ من داخل المؤسسة لفحص وتقييم كافة أنشطتها كخدمة للمنشأة بهدف مساعدة موظفي المؤسسة للاضطلاع بمسئولياتهم بجدارة، حيث يقوم التدقيق الداخلي بتزويد الإدارة بالتحليلات والتقييمات والنصائح والإرشادات والمعلومات المتعلقة بالأنشطة التي تمت مراجعتها، ويتضمن هدف التدقيق الداخلي إيجاد نظام رقابة كفؤ بتكلفة معقولة"⁽⁶⁾.

وعرف مجلس ممارسات التدقيق (APB) في مبادئه التوجيهية لعام 1990م، المراجعة الداخلية بأنها "وظيفة تقييم مستقلة أنشأتها إدارة إحدى المنظمات من أجل استعراض نظام الرقابة الداخلية كخدمة للمنظمة. وهي تقوم على نحو موضوعي بفحص وتقييم كفاية الرقابة الداخلية بوصفه استخداما سليما واقتصاديا وكفؤا وفعالا للموارد"⁽⁷⁾.

أهمية المراجعة الداخلية

المراجعة الداخلية أداة من أدوات الإدارة للتأكد من مدى التزام الموظفين بالسياسات الإدارية الموضوعية، أي أن المراجعة الداخلية هي أي إجراءات تتخذها الإدارة لدعم إنجاز الأهداف المرسومة وتعزيزها؛ فالإدارة تخطط وتنظم وتوجه الأداء؛ لتوفير ضمان كاف ومعقول لإنجاز الأهداف المرسومة، وهكذا تتداخل وتتلائم الرقابة مع الوظائف الإدارية الأخرى. لكن ينصرف مفهومها إلى مجموعة الإجراءات والعمليات والأساليب التي تستخدم للتحقق من أن الأداء يتم وفقا للأهداف المرسومة والمعايير الموضوعية. وعلى ذلك فإن هدف المراجعة هو خدمة الإدارة ومساعدتها في اتخاذ الإجراءات التصحيحية لمعالجة أي انحراف في الوقت المناسب⁽⁸⁾.

خصائص قسم المراجعة الداخلية

هذه الخصائص متعلقة بالإجراءات وتصرفات المراجعين الداخليين التي تسهم في فعالية قسم المراجعة وفعالية المراجعين أنفسهم. وهي تشمل ستة خصائص هي فهم العمل ضمن الفريق، والتدريب، والمهنية، والاستقلالية والموضوعية، ومدخل المراجعة ويقصد به المخاطر وتقديرها والمتعلقة بأداء المراجعة من ناحية التخطيط والعمل الميداني والتقارير والمتابعة، والعلاقة بين المراجعين الخارجيين. يلاحظ أن هذه المعايير والخصائص انحصرت في قسم المراجعة الداخلية ولم تتطرق الي معايير وخصائص وسلوك وشخصية الافراد الذين يشكلون البيئة التي يتم المراجعة عليها، وهذا يقودنا الي نظرية المراجعة وفروض المراجعة الاساسية وتحديد الفروض السلوكية والشخصية، والفروض الوظيفية. ومجموعة المفاهيم المستنبطة من الفروض السلوكية والشخصية وهي مفاهيم مرتبطة بعلاقة المراجع بإدارة المنظمة وتشمل مفهوم التعارض، ومفهوم التأثير، ومفهوم التعاون. ومفاهيم متعلقة باستقلالية المراجع وتشمل مفهوم التبعية الفكرية، ومفهوم السلوك الاخلاقي، ومفهوم الاستقلال الظاهري. المفاهيم المتعلقة بكفاءة أداء المراجع وتشمل مفهوم العناية المهنية، ومفهوم الجودة، ومفهوم الموضوعية، ومفهوم التأهيل⁽⁹⁾.

رغم البعد الظاهري لهذه المفاهيم والفروض عن الثقافة التنظيمية لكنها مرتبطة جدا بها من ناحية علاقة المراجع بالإدارة حيث يجب أن تقوم على أسس معينة ومعايير في اطار ثقافة المنظمة، ايضا المفاهيم الأخرى يتحكم فيها مدى تأثير ثقافة المنظمة على هذه المعايير ومدى التزام المراجع بقواعد وآداب وسلوك المهنة، والبعد عن هذه المعايير يعنى ان الثقافة التي نقلها الموظف من المجتمع المحيط تأثيرها اقوى من ثقافة المنظمة التي تتشكل داخل المنظمة.

(6) www.theiia.org

(7) Internal Audit Service Implementation of Internal Audit Recommendation, December 2003- June 2004, p.2

(8) السيد أحمد السقا، المراجعة الجوانب المالية التشغيلية، (الرياض: الجمعية السعودية للمحاسبة، 1987م)، ص 3- 4

(9) نصر صالح محمد، نظرية المراجعة، (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، 2015م)، ص 169-174.



بحث أكاديمي أثر الثقافة التنظيمية على أداء المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية "دراسة تحليلية تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية بدولة قطر"

معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية

تشكل معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية أهمية كبرى باعتبارها المقاييس والقواعد التي يتم من خلالها تقييم أداء المراجعة الداخلية وفعاليتها، أيضا هي تحدد كيف يجب ان يكون الاداء المهني. وأهم العوامل التي تمثل معايير لتقييم فعالية أداء المراجعة الداخلية، معايير متعلقة بمعقولية نتائج عمليات المراجعة ودلالة نتائجها، مدى المهنية التي تم اداء عمليات المراجعة بها، استجابات الخاضعين للمراجعة وهو ما يعرف بالتغذية العكسية، مدى تطور الناحية المهنية والخبرات لأفراد قسم التدقيق (10). وتتضمن معايير الأداء المهني قائمة من خمس مجموعات من المعايير، المجموعة الأولى تشمل الاستقلال المهني الذي يستند الى المركز التنظيمي والموضوعية؛ والمجموعة الثانية تغطي جانب كفاية الأداء المهني الذي يتم باعتبارين، اعتبار مرتبب بقسم المراجعة من ناحية المهارة والكفاءة المهنية والاشراف على المراجعين ونطاق العمل وتنفيذ عملية المراجعة، وإدارة العمل داخل اقسام المراجعة الداخلية؛ واعتبار مرتبب بالمراجع الداخلي من ناحية الالتزام بالمعايير الاخلاقية والمعرفة وبذل العناية المهنية والتعليم المستمر؛ المجموعة الثالثة تتعلق بمعايير نطاق العمل من حيث التفويم والفحص لكفاءة وفعالية نظم الرقابة الداخلية؛ المجموعة الرابعة تشمل معايير اداء وتنفيذ عمليات المراجعة من ناحية التخطيط وفحص المعلومات والمتابعة وايصال النتائج من خلال التقارير؛ المجموعة الخامسة تتعلق بمعايير إدارة العمل داخل قسم المراجعة الداخلية من ناحية هدف المراجعة ونطاقها والسلطة والمسئولية والتخطيط وضمان الجودة والشفافية (11).

مفهوم الثقافة التنظيمية

هناك العديد من أنواع الثقافة منها المرتبب بالقيم الوطنية، أو الدينية، أو الاقليمية، أو القبلية واعتقادات المجتمع نحو قضايا معينة مثل آراء المجتمعات العربية نحو المرأة؛ أو غيرها من الافكار والمعتقدات القائمة على فهم مجتمع ما للحياة، أيضا تشير الثقافة إلى مؤسسة أو منظمة وهي تبين وتحدد كيان المؤسسة الاجتماعي باعتبار أن كيان المؤسسة أو المنظمة وضعه أعضاء المنظمة المنتمين للمجتمع الذي توجد فيه المنظمة؛ لذلك تظهر في هذه الثقافة المرتببة بالمنظمة الهيكل الاجتماعي لبنية المنظمة التي وضعها أعضاء المنظمة (12). لذلك هناك أكثر من مائة تعريف للثقافة التنظيمية، فإن الأسس المعرفية الرئيسية للثقافة التنظيمية هي اجتماعية واثروبولوجية؛ في كل من هذين الفرعين تم تطوير نهجين مختلفين للثقافة نهج وظيفي على سبيل المثال (الثقافة تخرج من السلوك الجماعي) ونهج سيميائي (منهج متعلق بالظاهر) على سبيل المثال (الثقافة تكمن في الإدراك والتفسيرات الفردية). والفوارق الأساسية هي الاختلافات بين الثقافة بوصفها سمة تمتلكها المنظمات مقابل الثقافة بوصفها استعارة لوصف ما هي المنظمات. ويفترض الباحثون والمديرون في النهج الأول أنه يمكن تحديد الاختلافات بين الثقافات التنظيمية، ويمكن تغيير الثقافات، ويمكن تجريبيًا قياس الثقافات. ويفترض النهج الأخير أنه لا يوجد شيء في المنظمات إلا الثقافة، وقد يواجه المرء بثقافة أي ظواهر تنظيمية. وتعد الثقافة مؤشرا محتملا للنتائج التنظيمية الأخرى (مثل الفعالية) في المنظور السابق، في حين أنه في المفهوم الأخير ينبغي تفسيره مستقلا عن أي ظاهرة أخرى (13).

(10) وجدى حامد حجازي، اصول المراجعة الداخلية-مدخل عملي تطبيقي، (الإسكندرية: دار التعليم الجامعي، 2010م)، ص 42-43.

(11) السيد أحمد السقا، مرجع سابق، ص 75-79

(12) Jan A. Pfister, Managing Organizational Culture for Effective Internal Control: From Practice to Theory, Contributions to Management Science, Springer Science & Business Media, 2009.p.33

(13) Kim Cameron, A Process for Changing Organizational Culture, In Thomas G. Cummings (Ed.) Handbook of Organizational Development Thousand Oaks, CA: Sage Publishing, P.P;431-432



بحث أكاديمي أثر الثقافة التنظيمية على أداء المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية "دراسة تحليلية تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية بدولة قطر"

وعرف (Schein) ثقافة المنظمة بأنها "مجموعة من الافتراضات الأساسية التي ابتكرتها واكتشفتها أو طورتها مجموعة معينة أو تعلمتها، أثناء حل مشكلاتها للتكيف الخارجي، والتكامل الداخلي، والتي جربت بشكل جيد بما فيه الكفاية واعتبرت صالحة؛ ومن ثم تعليمها لأعضاء الجدد كأفضل طريقة لتصور وإدراك والشعور بالمشكلات وإدراكها وفهماها" (14).

كذلك عرف (Kurt Lewin) ثقافة المنظمة بأنها "مجموعة من الافتراضات والاعتقادات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك بها أفراد المنظمة" (15).
أيضا عرف (Wheelen) الثقافة التنظيمية بأنها "عبارة عن مجموعة من المعتقدات والتوقعات والقيم التي يشترك بها أعضاء المنظمة" (16).

من خلال هذه التعريفات والكتابات عن الثقافة في الدراسات التنظيمية أن غالبية الكتاب قد توصلوا إلى اتفاق بأن الثقافة تشير إلى القيم المقبولة، والافتراضات الكامنة، والتوقعات، والتعاريف الحالية التي تميز المنظمات وأعضائها فقد اعتمدوا فيها منظوراً وظيفياً واجتماعياً. وتتفق معظم النقاشات والكتابات حول الثقافة التنظيمية من طرف (Cameron & Ettington, O'Reilly & Chatman, Schein,) مع فكرة أن الثقافة هي سمة بنيت وتطورت اجتماعياً للمنظمات التي تعمل كالالتزام الاجتماعي ملزمة للمجتمع والمنظمات معاً. فالثقافة تمثل "كيف توجد الأشياء هنا"، أو الفكر السائد الذي يحمله الناس داخل رؤوسهم، وبالتالي تؤثر الثقافة على الطريقة التي يفكر بها أعضاء المنظمة ويشعرون بها ويتصرفون بموجبها (17).

من هذه التعاريف نجد أن هناك سلوك واعتقاد لا شعوري وخفي ربما يؤثر على الثقافة التنظيمية، أو ربما لا يؤثر مطلقاً على ثقافة المنظمة التنظيمية ويبقى داخل عقول الموظفين، بسبب قوة التنظيم وقوة الارتباط التنظيمي. لذلك من المهم جداً أن تسعى المؤسسات والمنظمات للحصول على التزام الموظفين، والالتزام الوظيفي مرتبط بفعالية المنظمة ودرجة انجاز الأعمال فيها بكفاءة؛ والالتزام الوظيفي يعبر عن اتجاه الفرد نحو المنظمة من خلال تطبيق النظم واللوائح وابعاد تأثير الثقافة المسيطرة في المجتمع والمؤثرة على هذا الالتزام.

وبما أن الكتاب صنفوا الثقافة من خلال نمطين تقليدي ومعاصر، لا بد أن أشير هنا إلى أن الثقافة التقليدية لا بد أن تشمل الثقافة الشخصية المتصلة بصورة مباشرة بالبيئة المجتمعية المحيطة بالشخص حتى يتم احتواء اختلافات الثقافة المصاحبة للموظفين والتي تؤثر بالضرورة على تكيفهم مع ثقافة المنظمة، ويكون النمط الثاني من الثقافة المتمثل في ثقافة التغيير والجودة هي القوة الدافعة لإحداث التغيير في الثقافة التقليدية بمفهومها الذي ذكرنا.

خصائص ومكونات الثقافة التنظيمية

مكونات الثقافة التنظيمية

طبقاً لتحليلات (Hofstede, Quinn and Sonnenfeld) يمكن تحديد مكونات الثقافة التنظيمية وفقاً لثلاث نماذج تعتبر الثقافة نظاماً يتكون من مجموعة من العناصر أو القوى التي لها تأثير مباشر على سلوك الأفراد داخل المنظمة والتي تشكل المعتقدات الكلية والنهائية والروابط الاجتماعية التي يفكر ويدرك بها الأفراد كأعضاء عاملين في المنظمة والتي تؤثر على أسلوب ملاحظة وتفسير الأشياء داخل المنظمة، وتحدد هوية الأفراد وبذلك هي نظام لتمثيل القيم المشتركة من قبل أعضاء المنظمة، ويختلف مفهوم الثقافة التنظيمية عن ما يعرف بمفهوم المناخ التنظيمي؛ ويشير المناخ التنظيمي إلى المواقف المؤقتة، أما الثقافة هي دائمة وبطيئة التغيير (18).

(14) Edgar H. Schein, Massachusetts Institute of Technology, Sloan School of Management
American Psychologist, 45, February 1990. p.111

(15) حسين حريم، إدارة المنظمات - منظور كلي، (عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2003م)، ص 262.

(16) موسى المدون، ابراهيم الجزراوي، تحليل السلوك التنظيمي، (عمان: المركز العربي للخدمات الطلابية، ط1، 1995م)، ص 4.

(17) Kim Cameron, op cit,
p.,434

(18) Dunarea de Jos, THE COMPONENTS OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE,
ACTA UNIVERSITATIS DANUBIUS, Nr. 1/2005, p.,84



بحث أكاديمي أثر الثقافة التنظيمية على أداء المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية "دراسة تحليلية تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية بدولة قطر"

مكونات الثقافة التنظيمية هي غير ملموسة إلى حد كبير، وأقل وضوحاً. لا يزال يمكننا أن نعتبر أن المكونات الرئيسية للثقافة التنظيمية هي العناصر التالية: الرموز، قواعد السلوكيات، الطقوس والاحتفالات، والقواعد ودور الشخصية، والقصص والخرافات التنظيمية، لذلك يمكن تقسيم العناصر المكونة للثقافة المنظمة إلى مجموعة الإشارات الثقافية ومجموعة الموروث (الإرث) الثقافي للمنظمة (19).

يسمى بعض الباحثين في مجال الثقافة مكونات الثقافة مستويات الثقافة ويحلونها إلى عدة مستويات، ويعنى المستوى الدرجة التي يمكن ملاحظة الظاهرة الثقافية فيه، أيضاً بعض الباحثين يطلقون عليها مصطلح القيم الأساسية، وذكر (Edgar H.Schein) أنه يفضل أن يطلق عليها الافتراضات الأساسية بسبب اعتقاده أن أعضاء المجموعات يعدونها مسلمات وأن التعامل معها لا يحتاج إلى نقاش. والقيم الخاضعة للنقاش يمكن للناس أن يختلفوا بصددها، أما الافتراضات الأساسية فإنها مسلم بها وينظر للشخص الذي يؤمن بها بأنه غريب وربما ينبذ تلقائياً من المجموعة (20).

أنواع الثقافة التنظيمية

من خلال دراسة الباحثين لمظاهر الثقافة التنظيمية وعلاقتها مع المتغيرات التنظيمية، نجدهم سعوا إلى تحديد وقياس أنواع متعددة من الثقافة التنظيمية من خلال ثلاثة مستويات المستوى الأول يمثل الأشياء من صنع الإنسان وهو سهل الملاحظة ويصعب كشفه، المستوى الثاني يمثل القيم المعنونة وهي تمثل القيم والمعايير الظاهرة التي تكون مفصلة من قبل المنظمة، والمستوى الثالث يتعلق بالعقل الباطن وهي تمثل المستوى الأعمق للثقافة ويعتبر مصدراً للقيم والأفعال.

أيضاً من خلال أدوات تقييم الثقافة التنظيمية التي تم تطويرها من خلال الدراسات كإطار نظري وتطبيقي لفهم الثقافة، تم التركيز على أربعة أنواع للثقافة التنظيمية هي ثقافة القبيلة، الثقافة الإبداعية، ثقافة السوق، والثقافة الهرمية (21).

إن ثقافة القبيلة أو العشائر هي نوع من البيئة الشبيهة بالأسرة أو القبيلة، والتي تشدد على توافق الآراء والأهداف والقيم المشتركة. تعد الثقافات العشائرية الأكثر تعاونية وأقل تنافسية لأربعة نماذج رئيسية للثقافة المؤسسية. ويعتقد أن التوجيه والتواصل بين أصحاب العمل ومشاركة الموظفين يعزز التمكين والولاء اللذين سيدفعان الإنتاجية ونجاح الأعمال. من ناحية أخرى، يرى نقاد الثقافات العشائرية أن الشركات التي تتبع هذا النموذج يمكن أن تعاني من نقص التنوع. كما ذكر الباحثون أيضاً أن التركيز على التماسك يمكن أن يخنق المعارضة، وأن البيئة التنموية يمكن أن تدفع الموظفين إلى أن يكونوا أقل إنتاجية مما سيكونون في ثقافة أكثر تنافسية (22).

يرى الباحث أن الثقافة المحيطة بالمنظمة قد تكون بالقوة التي تؤثر على المنظومة الثقافية ككل للمنظمة مما يجعل ثقافة المنظمة النابعة من التنظيم في موقف ضعف، لذلك إذا أردنا تعريف أنواع الثقافة التنظيمية لا بد من الإشارة إلى الثقافة المحيطة ببيئة التنظيم. بمعنى أنه عند وصف الثقافة القوية لا بد أن نذكر أن الثقافة القوية هي تلك الثقافة المكتسبة التي تغطي على الثقافة العشائرية ومفاهيم المجتمع التي تؤثر على مجمل الأداء داخل التنظيم.

(19) Edgar H. Schein, *Organizational Culture and Leadership*, Jossey – Bass Publishers, London.2010., 4rd ed.p.25

(20) إدجار هـ. شايين، الثقافة التنظيمية والقيادة، ترجمة محمد منير الأصبحي، محمد شحاتة وهيبي، راجع الترجمة علي عبد الهادي مسلم، (الرياض: معهد الإدارة العامة، مركز البحوث، 2011م)، ص 37

(21) عامر على العطوي، الهام ناظم الشيباني، قياس الثقافة التنظيمية وقياس فجوتها في المؤسسات التعليمية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القادسية، الديوانية، ع 4، م 12، 2010م)، ص 43-46

(22) Kim Cameron, *Ibid*, p.,439



بحث أكاديمي أثر الثقافة التنظيمية على أداء المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية "دراسة تحليلية تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية بدولة قطر"

أهمية ثقافة المنظمة

للثقافة التنظيمية دوراً رئيسياً وهاماً يمكن أن تقوم به على جميع المستويات والأنشطة داخل التنظيم فقد تؤدي إلى نجاح المنظمة إذا ما ساهمت بفعالية في توفير مناخ مناسب يشجع على تحسين وتطوير الأداء وتعزيز اتجاهات الإبداع؛ كما يمكن أن ينتج عنها فشل المنظمة إذا ما نتج عنها معوقات تحول دون تحقيق كفاءة النظام وفعاليتها. وأهمية ثقافة المنظمة تنبع من أنها الدافع للزدهار وتحقيق هدفها وهذا هو ممكن في معظم الأحيان من خلال اتباع القواعد والقيم التي أنشئت داخل المؤسسة، ومن خلال هذا ندرك أهمية القيم الموجودة في الثقافة التنظيمية. وجاء في كتاب أصول الإدارة Management Principles قد تكون ثقافة المنظمة واحدة من أقوى أصولها أو أكبر الخصوم عليها بمعنى تشكل عبء عليها. وقال بارني Barney أن المنظمات التي لديها ثقافة نادرة ومتميزة يصعب تقليدها تتمتع بميزة تنافسية. وجاء في عدد مجلة الإدارة رقم 11(11) Academy of Management Review هل يمكن للثقافة التنظيمية أن يكون مصدراً للميزة التنافسية المستدامة. وفي استطلاع أجرته شركة الاستشارات الإدارية شركة باين Bain & Company في عام 2007م، أن قادة الأعمال في جميع أنحاء العالم اعتبروا ثقافة الشركات ذات أهمية مماثلة لأهمية استراتيجية الشركات لنجاح الأعمال. جاء في HR Focus في سبتمبر من عام 2007م السؤال التالي: لماذا يمكن أن تعني الثقافة الحياة أو الموت لمؤسستك. وورد أن هذا الكلام ليس غريباً أو كلاماً مفاجئاً لقادة الشركات الناجحة، الذين يسارعون إلى إسناد عوامل نجاح الشركة في ثقافتها (23).

يجب أن نذكر هنا وخاصة وأن هذه الدراسة تبحث في سلوك الموظف المشبع بثقافة القبيلة والعشيرة وأفكار المجتمع عن المرأة واثار ذلك على أداء المراجعة؛ ما قاله علماء الاجتماع مثل فيليب بيرن (Bernoux) الذي وضع من جهته تحليلاً لسلوك سماه سلوك الاستملاك (Appropriation) في عالم العمل من قبل العمال الأكثر افتقاراً للتأهيل والسلطة. وأعتبر أن الأمر يتعلق في أغلب الأحيان بممارسات غير شرعية وخفية يصعب التعرف عليها، لكنها تدل على مقاومة ثقافية لما يقوم به التنظيم من نزع الاستقلال الذاتي في التصرف. و"الاستملاك" يظهر عبر استراتيجيات مختلفة تهدف كلها إلى المحافظة على حد أدنى من الاستقلال الذاتي. وهي ليست فعلاً (Act) فردياً ولا رد فعل من قبل الطبقة، بل سلوك يحيل إلى مجموعة انتماء أي مجموعة عمل محسوسة تتقاسم ثقافة مشتركة، مصنوعة من لغة مشتركة، ومن طريقة تصرف مشتركة، ومن علامات للتعرف، ومن هوية مشتركة (24).

ومن خلال الأساليب العلمية التي وضعها المهندس الأمريكي فريدريك تايلور تقع ثقافة المنظمة في المسافة الفاصلة بين مختلف الثقافات الصغرى الموجودة حولها، وهذه الثقافات الصغرى ليس بالضرورة أن تكون منسجمة، وتنوعها لا بد أن يحدث احتكاكات. لذلك لا يمكننا دراسة ثقافة المنظمة بمعزل عن الوسط المحيط بها، فالمؤسسة لا تتكون من عالم مغلق من شأنه أن يفرز ثقافة كاملة الاستقلال، والمؤسسات الحديثة شديدة الارتباط بمحيطها الاجتماعي والاقتصادي والثقافي (25).

أدأ الأبحاث السيكولوجية والانثروبولوجيا أظهرت تعقيد ما يسمى بثقافة المؤسسة. وذكرت أنه في معظم الأحوال ليست مجرد نتيجة للمنظومة التنظيمية، وأنها في الوقت نفسه انعكاس للثقافة المحيطة وبناء ثقافي جديد ترعاه المؤسسة ويتكون عبرها من خلال عدة ردود أفعال بين أولئك الذين ينتمون إلى التنظيم نفسه (26).

ويرى الباحث أن ذلك يظهر مدى ارتباط ثقافة المنظمة بالثقافة المحيطة والتي ربما يكون لها تأثير كبير على الالتزام الوظيفي ومن ثم اثر مباشر على الجودة والشفافية والابداع ونجاح المؤسسة أو اخفاقها.

(23) Management Principles (index.html) (v. 1.0). Understanding Culture, p.346

<https://2012books.lardbucket.org/pdfs/management-principles-v1.0.pdf>

(24) دوني كوش، مفهوم الثقافة في العلوم الاجتماعية، (ترجمة: قاسم المقداد، دمشق: منشورات اتحاد الكتاب العرب، 2002م)، ص 117.

(25) المرجع السابق نفسه، ص 120.

(26) المرجع السابق نفسه، ص 121.



بحث أكاديمي أثر الثقافة التنظيمية على أداء المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية "دراسة تحليلية تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية بدولة قطر"

الدراسة الميدانية

مقدمة :

خصص هذا الفصل لتحليل الدراسة الميدانية، حيث تم تحليل بيانات الدراسة الميدانية باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وعرض اختبار أداة الدراسة وصدقها وثباتها، ثم تم شرح وتحليل مؤشرات واتجاهات الاستجابات، واختبار تحقق فرضيات الدراسة، ثم تم بعد ذلك عرض النتائج وتوصيات الدراسة التي توصل إليها الباحث من خلال الدراسة الميدانية.

المبحث الأول / خطوات الدراسة الميدانية

هدف الدراسة الميدانية

تهدف الدراسة الميدانية إلى معرفة آراء الموظفين في المؤسسات الحكومية حول أثر الثقافة التنظيمية المتمثلة في ثقافة القبيلة والعشيرة ومفاهيم المجتمع حول المرأة، ومدى أثر ذلك على أداء المراجعة الداخلية.

أدوات الدراسة

تم توزيع استبانة خاصة بهذا الأمر على عدد من الموظفين العاملين في أقسام المحاسبة والمراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية؛ وقد روعي في توزيع الاستبانة حجم العينة وطريقة اختيارها.

وصف الاستبانة

تم إعداد استبانة حول " أثر الثقافة التنظيمية على أداء المراجعة الداخلية ". احتوت الاستبانة على (40) مفردة أعدها الباحث. وقد تم اختبار الصدق الظاهري للاستبانة عن طريق عرضها على مجموعة من المحكمين للاستبيان، وصلاحياتها وملاءمتها بوجه عام للدراسة في ضوء أهداف الدراسة. وتم الأخذ بأراء المحكمين، حيث قام الباحث بتعديل صياغة بعض العبارات ودمج بعضها الآخر، كما تم إعادة تقسيم العبارات حسب محاور الاستبانة بحيث يقيس كل محور أهدافاً معينة، وبعد إجراء التعديلات المقترحة من قبل المحكمين، أصبح من الممكن توزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة، وذلك بعد إعدادها في صورتها النهائية. وتتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين هما:

القسم الأول: وهو عبارة عن السمات الشخصية عن المستجيب: الجنس والعمر والمؤهل العلمي، التخصص العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة في مجال المحاسبة والمراجعة في المؤسسات الحكومية.

القسم الثاني: وهو عبارة عن محاور الدراسة وتكونت الاستبانة من (40) عبارة، موزعة على أربعة محاور رئيسية تمثل متغيرات الدراسة وهي:

المحور الأول: ويهدف إلى التحقق من أثر مفهوم القبيلة والعشيرة ومفاهيم المجتمع المتعلقة بالمرأة، على أداء المراجعة الداخلية؛ ويتكون هذا المحور من (10) عبارات.

المحور الثاني: ويهدف إلى التحقق من أثر مفهوم القبيلة والعشيرة ومفاهيم المجتمع المتعلقة بالمرأة، أداء الموظفين؛ ويتكون هذا المحور من (9) عبارات.

المحور الثالث: ويهدف إلى التحقق من أثر مفهوم القبيلة والعشيرة ومفاهيم المجتمع المتعلقة بالمرأة، على الأداء الجماعي في المؤسسة؛ ويتكون هذا المحور من (11) عبارة.

المحور الرابع: ويهدف إلى التحقق من أثر مفهوم القبيلة والعشيرة ومفاهيم المجتمع المتعلقة بالمرأة، على التنظيم داخل المؤسسات الحكومية؛ ويتكون من (10) عبارات.



بحث أكاديمي أثر الثقافة التنظيمية على أداء المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية "دراسة تحليلية تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية بدولة قطر"

مقياس الإستبانة

وقد تم استخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي، وتم ترميز هذا المقياس حسب الجدول رقم (1-1):

الجدول رقم (1-1) درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة الدرجة	لا أوافق مطلقاً	لا أوافق لحد ما	محايد	أوافق لحد ما	أوافق بشدة
1	2	3	4	5	

وخصت الدرجة (1) للاستجابة " لا أوافق بشدة " وبذلك يكون الوزن النسبي في هذه الحالة هو 20%؛ وهو يتناسب مع هذه الاستجابة، وتم إعطاء الدرجة (5) لاستجابة " أوافق بشدة "؛ وبذلك يكون الوزن النسبي في هذه الحالة يساوي 100% وهو يتناسب مع هذه الاستجابة؛ معنى ذلك أننا كلما اقتربنا من الدرجة (5) ازدادت شدة تحقق العبارة والعكس صحيح، أما إذا اقتربنا من الدرجة (3) فإن ذلك يعنى أنها إجابة في الاتجاه المتوسط. هذا بالنسبة للعبارة الموجبة، أما بالنسبة للعبارة السالبة فيعكس الوضع، ويخصص للموافقة بشدة الدرجة (1). ولا أوافق بشدة الدرجة (5).

ولتحديد طول فترة مقياس ليكرت (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى حيث يساوي (4=1-5)، وتم حساب طول الفنة من خلال تقسيم المدى على عدد الفئات (الخيارات)، إذن $0.80 = 5/4$ ، إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفئة الأولى وهكذا. والجدول رقم (2-1) يوضح المدى الراجع لكل خيار لمقياس ليكرت.

الجدول رقم (2-1) يوضح المدى الراجع لكل خيار

الفترة	لا أوافق مطلقاً	لا أوافق لحد ما	محايد	أوافق لحد ما	أوافق بشدة
مدى درجة الموافقة	1.79-1	2.59-1.80	3.39-2.60	4.19-3.40	5.0-4.20

الأساليب الإحصائية المستخدمة

حتى تحقق الدراسة أهدافها استخدم الباحث الأساليب الإحصائية التالية :

1- الأساليب الإحصائية الوصفية: حيث تم حساب التكرارات والنسب المئوية، للتعرف على الصفات الشخصية لمفردات الدراسة، وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة. وشمل ذلك التوزيع التكراري والنسب المئوية، ومقاييس النزعة المركزية حيث تم حساب الوسط الحسابي (Mean)، وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية؛ ويفيد ذلك في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط. وتم استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation) أيضاً للتعرف على مدى انحراف اجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات الدراسة، ولكل محور من متغيرات المحاور الرئيسية عن وسطها الحسابي، ومعروف أن الانحراف المعياري يوضح تشتت استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة إلى جانب المحاور الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر كلما تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.

2- اختبار (ت) (T-Test): وذلك بغرض اختبار ما إذا كانت قيمة الأوساط الحسابية لإجابات أفراد العينة تختلف عن قيمة معينة لاختبار فرضيات الدراسة، ولمعرفة مدى وجود فروقات بين وسطين أو أكثر ذات دلالة إحصائية.

خصائص عينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في مجال المحاسبة والمراجعة الداخلية. وقد تم استخدام طريقة العينة العشوائية لاختيار أفراد الدراسة للإجابة على أسئلة الإستبانة من (60) موظفاً وموظفة من مجتمع الدراسة.

أسباب اختيار عينة الدراسة

أولاً: بما أن الدراسة متعلق بأثر ثقافة القبيلة والعشيرة ومفاهيم المجتمع عن المرأة في المؤسسات الحكومية تم اختيار عدد من المؤسسات الحكومية في دولة قطر.



بحث أكاديمي أثر الثقافة التنظيمية على أداء المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية "دراسة تحليلية تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية بدولة قطر"

ثانياً: بذلت دولة قطر جهداً وطنياً كبيراً لتطوير الأداء الحكومي من خلال مساهمتها في زيادة استجابة الأجهزة الحكومية؛ وزيادة شفافيتها، لزيادة فعالية الخدمات الحكومية.
ثالثاً: قطر كباقي الدول العربية، تتكون مجتمعاتها من عدة بطون وعشائر، يشكلون مجموعة من القبائل، كما انها أيضاً بدأت فيها المرأة التخلص تدريجياً من سلبيات العادات والتقاليد والمفاهيم الخاطئة عن دورها ومكانتها في المجتمع، وارتياحها ميادين العمل العام والخاص.

حجم عينة الدراسة

تم تحديد حجم العينة بناءً على عدد الموظفين العاملين في أقسام المحاسبة والمراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية بدولة قطر. وبلغ حجم العينة (60) فرداً تفصيلها كالاتي:
1- تم توزيع (60) نسخة من الاستبانة.
2- المتسلم من الاستبانة (47) نسخة، منها عدد (1) استبانة غير صالحة.
3- المستبعد من الاستبانة عدد (1) نسخة.

طريقة اختيار العينة

تم اختيار العينة عن طريق العينة الطبقيّة العشوائية (Stratum Random Sample) وروعي في ذلك عدد الموظفين، وأهمية المؤسسات الحكومية وتنوعها.

طريقة تحليل الاستبانة

تم تحليل الاستبانة بواسطة الحاسب الآلي باستعمال برنامج SPSS ، وبرنامج Excel وذلك لقياس الفروق والاختلافات في الآراء ودراسة العلاقة بينها.

خصائص عينة الدراسة

تعرض الفقرة التالية الخصائص الأساسية لعينة الدراسة :
جدول رقم (1-3) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب متغير العمر

النسبة المئوية	التكرار	المتغير	
		ذكر	أنثى
76.1	35	ذكر	أنثى
23.9	11	أقل من 30 سنة	
23.9	11	30 - 39 سنة	
34.8	16	39 - 40 سنة	
28.3	13	40 - 49 سنة	
13.0	6	50 سنة فأكثر	
29.6	32	بكالوريوس	
4.3	2	دبلوم عالي	
13.0	6	ماجستير	
0.0	0	دكتوراه	
13.0	6	أخرى	
13.0	6	مدير	
8.7	4	رئيس قسم	
45.7	21	محاسب	
32.6	15	مدقق داخلي	
17.4	8	أقل من 5 سنوات	
17.4	8	من 5 وأقل من 10 سنوات	
37.0	17	من 10 وأقل من 15 سنة	
28.4	13	15 سنة فأكثر	
100	46	المجموع	

المصدر: من اعداد الباحث.



بحث أكاديمي أثر الثقافة التنظيمية على أداء المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية "دراسة تحليلية تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية بدولة قطر"

يبين الجدول رقم (1-3) ان غالبية عينة الدراسة من الذكور ومثلوا ما نسبته 76.1% من مجتمع الدراسة الكلي، وهذا يفهم في اطار أن عدد الاناث عموماً قليل في مجال العمل المحاسبي والمراجعة، بلغت نسبة الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة بين أفراد عينة الدراسة ما نسبته 23.9%، بينما بلغت نسبة الذين تقع فئة اعمارهم بين 30 و 39 سنة أي (34.8%)؛ ومجموع هاتين الفئتين مهم جداً، لأن هذه الفئة العمرية يفترض أن تكون قد نشأت في الفترة التي يفترض أن تكون المفاهيم الخاصة بالقبيلة والعشيرة والمرأة قد تغيرت بسبب انفتاح المجتمعات وتطور وسائل الاتصالات. وبلغت نسبة الذين تقع فئة أعمارهم بين 40 و 49 سنة أي (28.3%). وبلغت نسبة الذين تزيد أعمارهم عن 50 سنة أي (13%). وبذلك انحصرت غالبية أفراد العينة في الفئة العمرية من 30 و 49 سنة بما يقرب من ثلثي العينة بنسبة (63.1%)؛ وهذا مؤشر إيجابي يدل على مستوى الخبرة التي يتمتع بها أفراد العينة؛ والذي يؤثر بالضرورة على اجابات أفراد العينة، أيضا التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي، إذ كانت أعلى نسبة للذين مؤهلهم الأكاديمي بكالوريوس بنسبة (29.6%)؛ وهي أعلى نسبة، ثم جاء مؤهل الماجستير بنسبة (13%)؛ وهذه النسبة لا شك أثرت على الإجابات بشكل كبير، وسوف تنعكس على نتائج الدراسة بشكل ايجابي، ثم كانت ادني نسبة لمؤهل الدبلوم العالي بنسبة 4%، بينما لم يكن بين الذين اجابوا على الإستبانة من يحمل درجة الدكتوراه. أما بالنسبة لتوزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي، فيلاحظ أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من المحاسبين بنسبة (45.7%)، يليهم المدققون الداخليون بنسبة (32.6%)، ثم مديرون بنسبة (13%)، ثم يأتي رؤساء الاقسام بنسبة (8.7%)، وهذا اسهم في إعطاء إجابات دقيقة من واقع المراكز الوظيفية التي يشغلها أفراد عينة الدراسة. وفيما يتعلق بتوزيع العينة حسب سنوات الخبرة فيلاحظ أن غالبية أفراد عينة الدراسة من ذوي الخبرة من 10 وأقل من 15 سنة، وبنسبة (37%)، يليهم أصحاب الخبرة الاكثر من 15 سنة وبنسبة (28.4%)، ويظهر ذلك ان افراد العينة هم اصحاب الخبرة الطويلة الجيدة التي تؤثر على مدى موثوقية الدراسة ومصداقيتها، حيث يمكنهم ربط الخبرة العملية مع عبارات الإستبانة.

صدق وثبات الإستبانة:

يقصد بصدق وثبات الإستبانة أن تقيس عباراتها ما وضعت لقياسه، وقام الباحث بالتأكد من صدق الإستبانة وثباتها بطريقتين:

أولاً: صدق الإستبانة

صدق المحكمين (المحتوى):

عرض الباحث الإستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (3) من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة افريقيا العالمية، ومتخصصين في المحاسبة والادارة والإحصاء. ويوضح الملحق رقم (1) أسماء المحكمين الذين قاموا مشكورين بتحكيم أداة الدراسة. وقد طلب الباحث من المحكمين إبداء آرائهم في مدى ملاءمة العبارات لقياس ما وضعت لأجله، ومدى وضوح صياغة العبارات ومدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه. ومدى كفاية العبارات لتغطية كل محور من محاور متغيرات الدراسة الأساسية؛ هذا بالإضافة إلى اقتراح ما يروونه ضروريا من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة لأداة الدراسة، وكذلك إبداء آرائهم فيما يتعلق بالبيانات الأولية (الخصائص الشخصية والوظيفية المطلوبة من عينة الدراسة)، إلى جانب مقياس ليكرت المستخدم في الإستبانة. وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت الإستبانة في صورتها النهائية.

ثانياً: ثبات الإستبانة Reliability:

يقصد بثبات الإستبانة أن تعطي هذه الإستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الإستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط لنفس المجموعة أو بعبارة أخرى أن ثبات الإستبانة يعني الاستقرار في نتائج الإستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال مدد زمنية معينة.



بحث أكاديمي أثر الثقافة التنظيمية على أداء المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية "دراسة تحليلية تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية بدولة قطر"

وقد تحقق الباحث من ثبات استبانة الدراسة من خلال طريقة معامل ألفا كرونباخ وذلك كما يلي:

معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient:

استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول رقم (4-1).

الجدول رقم (4-1) معامل الثبات

المحور/ البعد	الأسئلة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	ملاحظات
اداء المراجعة	10-1	10	0.92	
اداء الموظفين	19-11	9	0.92	
الأداء الجماعي	30-20	11	0.92	
مستوى التنظيم	40-31	10	0.83	

المصدر : من اعداد الباحث

واضح من النتائج الموضحة في جدول (4-1)، أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة وتتراوح بين (0.83، 0.92) لكل مجال من مجالات الاستبانة. كذلك كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع فقرات الاستبانة كانت (0.92) وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع جداً، وتكون الاستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (1) قابلة للتوزيع. وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بدقة أداة القياس وصلاحيتها للوصول إلى النتائج الصحيحة والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها.

المبحث الثاني / اختبار الفرضيات

استخدم الباحث اختبار (t) لعينة واحدة One-Sample T-Test من اجل اختبار ما اذا كانت توجد فروق معنوية دالة احصائيا بين متوسط آراء افراد العينة على عبارات الاستبانة والمتوسط الفرضي للمقياس المستخدم في الاستبانة وقيمتها (3)؛ ويمثل الرأي (محايد).

أولاً: نتيجة اختبار (t) للمحور والفرضية الأولى

الجدول رقم (1-2) تحليل العبارات المتعلقة بالفرضية الأولى

م	العبارات	عدد افراد العينة n	المتوسط الحسابي Mean	الانحراف المعياري Std. Deviation	خطأ القياس المعياري Std. Error of Mean	الاتجاه الراجح نحو تأييد الفرضية الصفرية
1	عامل التخطيط والمعايير ونظم العمل هي المؤثرة على جودة اجراءات المراجعة الداخلية بالمؤسسة.	46	4.50	0.782	0.115	أوافق بشدة
*2	تقل ملاحظات المراجع الداخلي عندما تخضع تقاريره لسلوك الموظفين حسب القبيلة، العشيرة.	46	2.65	1.494	0.220	محايد
*3	تقل ملاحظات المراجع الداخلي عندما تخضع تقاريره لسلوك وأداء الموظفين حسب النوع (ذكر، انثى).	46	2.76	1.433	0.211	محايد
*4	يخضع التخطيط لعمليات المراجعة الداخلية إلي ثقافة القبيلة، العشيرة.	46	3.74	1.341	0.198	أوافق لحد ما
*5	يخضع التخطيط لعمليات المراجعة الداخلية إلي ثقافة ومفاهيم المجتمع عن المرأة.	46	3.50	1.312	0.193	أوافق لحد ما
6	وضع ادارة المراجعة الداخلية في الهيكل التنظيمي بالمؤسسة هي المحدد الرئيس لآثر تقاريرها وفعاليتها.	46	4.26	0.905	0.133	أوافق بشدة



بحث أكاديمي أثر الثقافة التنظيمية على أداء المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية "دراسة تحليلية تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية بدولة قطر"

*7	الموظفون الذين ينتمون الى قبيلة، عشيرة معينة هم الذين يتلقون الاشادة عند انجاز ملاحظات المراجع الداخلي.	46	3.76	1.336	0.197	أوافق لحد ما
8	عامل الكفاءة والفعالية هو الدافع الاساسي والحافز لإنجاز تقارير المراجعة الداخلية بالمؤسسة.	46	4.39	0.802	0.118	أوافق بشدة
*9	تستهدف تقارير المراجع الداخلي اخطاء الموظفين حسب القبيلة، العشيرة.	46	4.15	1.115	0.164	أوافق لحد ما
*10	تستهدف تقارير المراجع الداخلي اخطاء الموظفين حسب جنس الموظف (ذكر، انثى).	46	3.96	1.173	0.173	أوافق لحد ما

* عكست أوزان الخيارات لأن العبارات سالبة.
المصدر : من اعداد الباحث

يلاحظ من الجدول رقم (2-1)، أن هناك اثر للقبيلة والعشيرة وافكار المجتمع عن المرأة على جودة اجراءات المراجعة الداخلية بالمؤسسة، حيث أن هذه الجودة تخضع إلي التخطيط والمعايير ونظم العمل، حيث وصل المتوسط إلى (3.77) كما يظهر في الجدول (2-2)، وهذا المتوسط يبين مدى اقترابه من تحقق عبارات البعد، كما وصل الانحراف المعياري إلى (0.640) الذي يقيس انحراف القيم عن وسطها الحسابي، وكلما زادت قيمة الانحراف دل على تشتت في آراء أفراد العينة والعكس صحيح. وهذا لا يدل على وجود علاقة ارتباطية معنوية بين القبيلة والعشيرة ومفاهيم المجتمع عن المرأة وجودة اجراءات المراجعة الداخلية. ويؤيد ذلك الانحرافات المعيارية التي تبين درجة تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي، إذ جاء الوزن النسبي للعبارة رقم (1) في المرتبة الأولى، وتلتها العبارات ارقام (8) و(6)؛ ووصل المتوسط لهذه العبارات على التوالي (4.50) و(4.39)، وتمثل هذه النسب إلى حد كبير القرب من الحد الأقصى حسب الأوزان المعطاة في الإستبانة وتمثل صفة الرأي (أوافق بشدة)، أيضاً نلاحظ أن العبارات (9) و(10) و(7) و(4) قد وصل المتوسط على التوالي (4.15) و(3.96) و(3.76) و(3.74). مع التذكير أن العبارات (2) و(3) و(4) و(5) و(7) و(9) و(10) قد عكس وزن خياراتها (أي أن المفحوصين لا يوافقون عليها وإنما يوافقون على الفرضية الصفرية ما عدا العبارتان 2 و3 يقفون على الحياد منها) ونلاحظ كذلك أن خطأ القياس المعياري منخفض مما يعنى دقة أداة القياس. ومن خلال اختبار فرضيات الدراسة سوف يتم مناقشة وفحص ما ذكرناه انفا.

اختبار الفرضية الأولى

H₀₁: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة المنظمة التنظيمية (القبيلة، العشيرة، مفاهيم المجتمع عن المرأة) على اداء المراجعة الداخلية من وجهة نظر أفراد العينة (المفحوصين).

الجدول رقم (2-2) مستوى الدلالة الإحصائية للمحور الأول

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	قيمة (t)		درجة الحرية (df)	مستوى الدلالة (sig)	الاتجاه الراجح
				المحسوبة	الجدولية			
1	3.77	0.640	3	18.625	4.78	9	>.000	أوافق لحد ما

المصدر : من اعداد الباحث

ويمكن صياغة الفرض في الصيغة الصفرية Null Hypothesis كالآتي:
الفرضية الصفرية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة المنظمة التنظيمية (القبيلة، العشيرة، مفاهيم المجتمع عن المرأة) على اداء المراجعة الداخلية ومن وجهة نظر المفحوصين.
الفرضية البديلة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة المنظمة التنظيمية (القبيلة، العشيرة، مفاهيم المجتمع عن المرأة) على اداء المراجعة الداخلية.

يلاحظ من الجدول (2-2) أن المتوسط الحسابي لآراء المفحوصين قد بلغ 3.77، وهو أعلى إحصائياً من المتوسط الفرضي (3)، حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة 18.63 عند مستوى دلالة 0.000 والجدولية 4.781 عند مستوى دلالة 0.001 وهذا يدل أن الفرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.001. لذلك نقبل الفرضية التي تنص على عدم وجود أثر لثقافة المنظمة التنظيمية (القبيلة أو العشيرة أو مفاهيم المجتمع عن المرأة)، على اداء المراجعة الداخلية. ويعني ذلك رفض الفرضية البديلة وبعبارة أخرى فإن الفرضية الأولى قد تحققت بمستوى ثقة يفوق 99.9%.



بحث أكاديمي أثر الثقافة التنظيمية على أداء المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية "دراسة تحليلية تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية بدولة قطر"

ثانياً: نتيجة اختبار (t) للمحور والفرضية الثانية

الجدول رقم (2-3) تحليل العبارات المتعلقة بالفرضية الثانية

م	العبارات	عدد أفراد العينة	المتوسط الحسابي Mean	الانحراف المعياري Std. Deviation	خطأ القياس المعياري Std. Error of Mean	الاتجاه الراجح نحو تأييد الفرضية الصفرية
11	يلتزم الموظفون بالسلوك الايجابي الذي تنص عليه الأنظمة.	46	4.00	0.919	0.135	أوافق لحد ما
12	يتفق الموظفون على ان القيم التنظيمية هي المحدد الرئيس لسلوكهم اثناء أداء العمل.	46	3.98	1.043	0.154	أوافق لحد ما
*13	يعتبر الموظف أن أداءه ينبغي أن يكون طبقاً لمفاهيم المجتمع وافكاره.	46	3.09	1.347	0.199	محايد
*14	يخضع تقييم أداء الموظفين إلى نوع القبيلة، العشيرة.	46	4.04	1.228	0.181	أوافق لحد ما
*15	يخضع تقييم أداء الموظفين إلى النوع (ذكر، أنثى).	46	3.87	1.360	0.201	أوافق لحد ما
16	يخضع تقييم أداء الموظفين للكفاءة والمقدرة على اداء الواجبات الوظيفية.	46	4.52	0.722	0.107	أوافق بشدة
*17	تخضع تقارير المراجع الداخلي للمؤسسة إلى سلوك مديري الإدارات المعنية.	46	2.61	1.308	0.193	محايد
*18	هناك أثر غير مباشر من طرف الموظفين على عمل المراجع الداخلي بالمؤسسة.	46	2.85	1.192	0.176	محايد
19	تسهّم مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات بالمؤسسة في تطوير عمليات المراجعة الداخلية داخل المؤسسة.	46	4.39	0.906	0.134	أوافق بشدة

* عكست أوزان الخيارات لأن العبارات سالبة.

المصدر : من اعداد الباحث

يتضح من خلال الجدول رقم (2-3)، أن أداء الموظفين لا يتأثر كثيراً بالأنظمة والقيم التنظيمية وهناك اعتقاد عام بأن تقييم الأداء لا يخضع إلى القبيلة والعشيرة لا يتأثر بمفاهيم المجتمع عن المرأة من وجهة نظر أفراد العينة، بمتوسط حسابي (3.71)، وانحراف معياري (0.69)، وأن النسب في منطقة الموافقة بشدة والموافقة أعلى من النسب في منطقة محايد ولا أوافق بشدة، مما يعني أن إجابات أفراد العينة لا تتفق مع الفقرات الخاصة بقياس الأداء، وأثر القبيلة والعشيرة ومفاهيم المجتمع عن المرأة عليه. وجاء الوزن النسبي للعبارة رقم (16) في المرتبة الأولى؛ وحقت متوسط بلغ (4.52)، وهي العبارة الخاصة بخضوع تقييم أداء الموظفين للكفاءة والمقدرة على أداء الواجبات. تلتها العبارة رقم (19) وحقت متوسط بلغ (4.39)، ومثلت هذه النسب إلى حد كبير الحد الأقصى حسب أوزان استجابات الاستبانة وتمثل صفة الرأي (أوافق بشدة)؛ وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط معنوية قوية والتأكيد على أثر الأداء والكفاءة على اسس تقييم أداء الموظفين، ومدى إسهام الموظفين في اتخاذ قرارات المؤسسة وأثرها في تطوير أداء المراجعة الداخلية في المؤسسة. ايضاً يلاحظ انخفاض مستوى خطأ القياس المعياري يشي بدقة أداة القياس.

اختبار الفرضية الثانية

H₀₂: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة المنظمة التنظيمية (القبيلة، العشيرة، مفاهيم المجتمع عن المرأة) على أداء أفراد التنظيم.

الجدول رقم (2-4) مستوى الدلالة الإحصائية للمحور الثاني

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)		المتوسط الفرضي	درجة الحرية (df)	مستوى الدلالة (sig)	الاتجاه الراجح
			المحسوبة	الجدولية				
2	3.71	0.69	16.214	5.041	3	8	.000	أوافق لحد ما

المصدر : من اعداد الباحث



بحث أكاديمي أثر الثقافة التنظيمية على أداء المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية "دراسة تحليلية تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية بدولة قطر"

ويمكن صياغة الفرض في الصيغة الصفرية Null Hypothesis كالآتي:
الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة المنظمة التنظيمية (القبيلة، العشيرة، مفاهيم المجتمع عن المرأة) على أداء أفراد التنظيم.
الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة المنظمة التنظيمية (القبيلة، العشيرة، مفاهيم المجتمع عن المرأة) على أداء أفراد التنظيم.
 يلاحظ من الجدول (2-4) أن المتوسط الحسابي لآراء المفوضين قد بلغ 3.71، وهو أعلى إحصائياً من المتوسط الفرضي (3)، حيث بلغت قيمة (t) والمحسوبة 16.21 عند مستوى دلالة 0.000 وأن قيمة (t) الجدولية 5.041 عند مستوى دلالة 0.001. وهذا يدل أن الفرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.001. ولذلك نقبل الفرضية التي تنص على عدم وجود أثر لثقافة المنظمة التنظيمية (القبيلة أو العشيرة أو مفاهيم المجتمع عن المرأة)، على أداء أفراد التنظيم، ويعني ذلك رفض الفرضية البديلة. وبعبارة أخرى فإن الفرضية الثانية قد تحققت بمستوى ثقة يفوق 99.9%.

ثالثاً: نتيجة اختبار (t) للمحور والفرضية الثالثة

الجدول رقم (2-5) تحليل العبارات المتعلقة بالفرضية الثالثة

م	العبارات	عدد أفراد العينة n	المتوسط الحسابي Mean	الانحراف المعياري Std. Deviation	خطأ القياس المعياري Std. Error of Mean	الاتجاه الراجح نحو تأييد الفرضية الصفرية
20	يسود جو من الاحترام بين أفراد المجموعة التي أعمل معها بالمؤسسة، بغض النظر عن مفاهيم القبيلة، العشيرة.	46	4.37	0.826	0.122	أوافق بشدة
21	يسود جو من الاحترام بين أفراد المجموعة التي أعمل معها بالمؤسسة، بغض النظر عن مفاهيم المجتمع عن المرأة.	46	4.30	0.813	0.120	أوافق بشدة
*22	يتم التكيف بين أفراد المجموعة التي أعمل معها بالمؤسسة وبناء الثقة حسب القبيلة، العشيرة.	46	3.65	1.233	0.182	أوافق لحد ما
*23	يتم التكيف بين أفراد المجموعة التي أعمل معها بالمؤسسة وبناء الثقة حسب النوع (ذكر، أنثى).	46	2.98	1.325	0.195	محايد
24	يضع الموظفون ملاحظات المراجع الداخلي للمؤسسة في الاعتبار ويعملون على حلها بصورة جماعية.	46	4.04	0.918	0.135	أوافق لحد ما
*25	تخضع أهداف المراجعة الداخلية بالمؤسسة على مصلحتي الخاصة في العمل.	46	3.74	1.482	0.219	أوافق لحد ما
26	يتلقى الموظفون بالمؤسسة دعماً معنوياً عند إنجاز ملاحظات المراجعة الداخلية بشكل جماعي.	46	3.54	1.187	0.175	أوافق لحد ما
27	يتم الأخذ بأراء الموظفين عند مناقشة تقارير المراجع الداخلي للمؤسسة بغض النظر عن القبيلة، العشيرة.	46	4.17	0.851	0.126	أوافق لحد ما
28	يتم الأخذ بأراء الموظفين عند مناقشة تقارير المراجع الداخلي للمؤسسة بغض النظر النوع (ذكر، أنثى).	46	4.24	0.822	0.121	أوافق بشدة
29	يشارك جميع الموظفين بالمؤسسة في اتخاذ القرارات المتعلقة بملاحظات المراجع الداخلي بغض النظر عن القبيلة، العشيرة.	46	3.72	1.089	0.161	أوافق لحد ما
30	يشارك جميع الموظفين بالمؤسسة في اتخاذ القرارات المتعلقة بملاحظات المراجع الداخلي بغض النظر عن الجنس (ذكر، أنثى).	46	3.76	1.037	0.153	أوافق لحد ما

* عكست أوزان الخيارات لأن العبارة سالبة.
 المصدر: من اعداد الباحث



بحث أكاديمي أثر الثقافة التنظيمية على أداء المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية "دراسة تحليلية تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية بدولة قطر"

يوضح الجدول رقم (2-5) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير العلاقة بين الأداء الجماعي وأثر القبيلة والعشيرة ومفاهيم المجتمع عن المرأة عليه. حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.87)، والانحراف المعياري (0.40) كما في الجدول (2-6)؛ وهذا يبين أن اجابات أفراد العينة لا تتفق مع العبارات الخاصة بأثر ثقافة المنظمة على الأداء الجماعي لأفراد التنظيم. وجاء الوزن النسبي للعبارة رقم (20) في المرتبة الأولى؛ وبلغ متوسط هذه العبارة (4.37). وهي العبارة الخاصة بالأخذ بأراء الموظفين عند مناقشة تقارير المراجع الداخلي للمؤسسة بغض النظر عن القبيلة أو العشيرة أو المرأة. تلتها العبارة رقم (21)؛ وبلغ متوسط هذه العبارة (4.30). ويتضح أيضا أن النسب في منطقة أوافق لحد ما أعلى من النسب في منطقة أوافق بشدة. وتراوح متوسط العبارات في هذا المحور بين (4.37) و(2.35)؛ وهي نسب توضح مدى القرب من الحد المتوسط حسب الأوزان المعطاة لاستجابات الإستهانة.

اختبار الفرضية الثالثة

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة المنظمة التنظيمية (القبيلة، العشيرة، مفاهيم المجتمع عن المرأة) على الأداء الجماعي لأفراد التنظيم.

الجدول رقم (2-6) مستوى الدلالة الإحصائية للمحور الثالث

الاتجاه الراجع	مستوى الدلالة (sig)	درجة الحرية (df)	قيمة (t)		المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
			الجدولية	المحسوبة				
أوافق لحد ما	.000	10	5.87	31.140	3	0.53	3.87	3

المصدر : من اعداد الباحث

ويمكن صياغة الفرض في الصيغة الصفرية Null Hypothesis كالآتي:

الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة المنظمة التنظيمية (القبيلة، العشيرة، مفاهيم المجتمع عن المرأة) على الأداء الجماعي لأفراد التنظيم.

الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة المنظمة التنظيمية (القبيلة، العشيرة، مفاهيم المجتمع عن المرأة) على الأداء الجماعي لأفراد التنظيم.

يلاحظ من الجدول (2-6) أن المتوسط لأراء المفحوصين قد بلغ 3.87، وهو أعلى إحصائياً من المتوسط الفرضي (3)، حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة 31.14 عند مستوى دلالة معنوية 0.000. وأن قيمة (t) الجدولية 5.041 عند مستوى دلالة 0.001 وهذا يدل أن الفرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.001. ولذلك نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود أثر لثقافة المنظمة التنظيمية (القبيلة أو العشيرة أو مفاهيم المجتمع عن المرأة)، على الأداء الجماعي لأفراد التنظيم، ويعني ذلك رفض الفرضية البديلة. أي أن إن الفرض الثالث قد تتحقق بمستوى ثقة يفوق 99.9%.



بحث أكاديمي أثر الثقافة التنظيمية على أداء المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية "دراسة تحليلية تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية بدولة قطر"

رابعاً: نتيجة اختبار (t) للمحور والفرضية الرابعة

الجدول رقم (7-2) جدول تحليل العبارات المتعلقة بالفرضية الرابعة

م	العبارات	عدد أفراد العينة n	المتوسط الحسابي Mean	الانحراف المعياري Std. Deviation	خطأ القياس المعياري Std. Error of Mean	الاتجاه الراجح نحو تأييد الفرضية الصفرية
31	يحكم أداء المؤسسة قواعد واضحة تجعل لا أثر للقبيلة والعشيرة على الأداء الجماعي.	46	3.87	1.147	0.169	أوافق لحد ما
32	يحكم أداء المؤسسة قواعد واضحة تجعل لا أثر لمفاهيم المجتمع عن المرأة على الأداء الجماعي.	46	3.87	1.067	0.157	أوافق لحد ما
33	يتوقف المستوى التنظيمي للمراجعات الداخلية للمؤسسة على الملاحظات التي يبديها.	46	3.50	0.960	0.142	أوافق لحد ما
34	يعتمد نجاح عمل المراجعات الداخلية للمؤسسة على نظم وقواعد العمل.	46	4.26	0.953	0.141	أوافق بشدة
35	تحكم الجوانب التنظيمية والقواعد المهنية بالمؤسسة العلاقة بين إدارة المراجعة الداخلية والموظفين الذين تخضع أعمالهم لعمليات المراجعة الداخلية.	46	4.04	0.988	0.146	أوافق لحد ما
36	هناك معايير وإجراءات وأنظمة للعمل تحكم علاقة إدارة المراجعة الداخلية بالمؤسسة مع الوحدات أو الأقسام الخاضعة للمراجعة.	46	4.33	0.818	0.121	أوافق بشدة
37	يتفهم الموظفون والمديرون من الناحية التنظيمية طبيعة عمل المراجعات الداخلية بغض النظر عن القبيلة، العشيرة.	46	4.30	0.726	0.107	أوافق بشدة
38	يتفهم الموظفون والمديرون من الناحية التنظيمية طبيعة عمل المراجعات الداخلية بغض النظر عن الجنس المراجع (ذكر، أنثى).	46	4.26	0.773	0.114	أوافق بشدة
39	يوجد وصف وظيفي واضح يحدد المسؤوليات والواجبات بغض النظر عن مفاهيم القبيلة، العشيرة.	46	4.37	0.771	0.114	أوافق بشدة
40	يوجد وصف وظيفي واضح يحدد المسؤوليات والواجبات بغض النظر عن جنس الموظف (ذكر، أنثى).	46	4.26	0.855	0.126	أوافق بشدة

المصدر : من أعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (7-2) أنه لا علاقة بين الالتزام الوظيفي وأثر القبيلة والعشيرة ومفاهيم المجتمع عن المرأة عليه، حيث أن جميع الأوساط الحسابية هي أعلى من المتوسط الفرضي لأداة القياس، وأن النسبة في منطقة أوافق هي أعلى من النسب في المناطق الأخرى؛ وبلغ المتوسط الحسابي لعبارات هذا البعد (4.11)، والانحراف المعياري (0.28) كما في الجدول رقم (8-2)؛ وهذا يبين أن إجابات أفراد العينة لا تتفق مع العبارات الخاصة بمدى أثر القبيلة والعشيرة ومفاهيم المجتمع عن المرأة على الأداء الجماعي لأفراد التنظيم. وجاء الوزن النسبي للعبارة رقم (39) في المرتبة الأولى تلتها العبارة رقم (36)؛ وتراوح متوسط العبارات في هذا المحور بين (4.37) و(3.50)؛ وهي نسب توضح مدى القرب من الحد المتوسط حسب الأوزان المعطاة لاستجابات الاستبانة.

اختبار الفرضية الرابعة

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة المنظمة التنظيمية (القبيلة، العشيرة، مفاهيم المجتمع عن المرأة) على المنظمات التي تتميز بالالتزام التنظيمي واحترام التنوع القبلي والعشائري واحترام المرأة؛ على مستوى أداء المراجعة الداخلية.

الجدول رقم (8-2) مستوى الدلالة الإحصائية للمحور الرابع

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)		المتوسط الفرضي	درجة الحرية (df)	مستوى الدلالة (sig)	الاتجاه الراجح
			المحسوبة	الجدولية				
4	4.11	0.28	46.165	4.781	3	9	.000	أوافق لحد ما

المصدر : من أعداد الباحث



بحث أكاديمي أثر الثقافة التنظيمية على أداء المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية "دراسة تحليلية تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية بدولة قطر"

ويمكن صياغة الفرض في الصيغة الصفرية Null Hypothesis كالآتي:
الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة المنظمة التنظيمية (القبيلة، العشيرة، مفاهيم المجتمع عن المرأة) على المنظمات التي تتميز بالالتزام التنظيمي واحترام التنوع القبلي والعشائري واحترام المرأة؛ على مستوى أداء المراجعة الداخلية.
الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة المنظمة التنظيمية (القبيلة، العشيرة، مفاهيم المجتمع عن المرأة) على المنظمات التي تتميز بالالتزام التنظيمي واحترام التنوع القبلي والعشائري واحترام المرأة؛ على مستوى أداء المراجعة الداخلية.

يلاحظ من الجدول (2-8) أن المتوسط العام لآراء المفحوصين قد بلغ 4.11، وهو أعلى إحصائياً من المتوسط الفرضي (3)، وأن قيمة اختبار (t) المحسوبة 46.17 عند مستوى دلالة 0.000. وأن قيمة (t) الجدولية 5.87 عند مستوى دلالة 0.001. وهذا يدل أن الفرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.001. ولذلك نقبل الفرضية التي تنص على عدم وجود أثر لثقافة المنظمة التنظيمية (القبيلة أو العشيرة أو مفاهيم المجتمع عن المرأة)، على المنظمات التي تتميز بالالتزام التنظيمي واحترام التنوع القبلي والعشائري واحترام المرأة، على مستوى أداء المراجعة الداخلية، ويعني ذلك رفض الفرضية البديلة. وبعبارة أخرى فإن الفرضية الرابعة قد تحققت بمستوى ثقة يفوق 99.9%.

مستوى الدلالة الإحصائية لكل المحاور

ويوضح الجدول رقم (2-9) نتائج اختبار (t) لكل المحاور حيث أن قيمة مستوى الدلالة لكل محور أقل من 0.05 (sig. < 0.05) وهذا يدل على أن الثقة في النتائج أعلى من 95%.

الجدول رقم (2-9)

المحور	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	قيمة (t)		درجة الحرية (df)	مستوى الدلالة (sig)	الاتجاه الراجح
				المحسوبة	الجدولية			
1	3.77	3	0.64	18.625	4.78	9	.000	أوافق لحد ما
2	3.71	3	0.69	16.214	5.041	8	.000	أوافق لحد ما
3	3.87	3	0.40	31.140	5.87	10	.000	أوافق لحد ما
4	4.11	3	0.28	46.165	4.781	9	.000	أوافق لحد ما

المصدر: من اعداد الباحث

المتوسط العام لكل محاور الإستبانة مجتمعه وقيمة (t)

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط العام لجميع المحاور يساوي 3.87 وهو أعلى من المتوسط الفرضي للمقياس المستخدم في الإستبانة (3)، ويقع في المدى أوافق الي حد ما، وقيمة (t) المحسوبة المطلقة تساوي (46.55) بدلالة معنوية 0.000، بينما قيمة (t) الجدولية (12.941)، وبمستوى دلالة معنوية 0.001. وهي أقل بكثير من 0.05؛ مما يدل على أن الثقافة التنظيمية المتمثلة في القبيلة والعشيرة ومفاهيم المجتمع عن المرأة ليس لها أثر يذكر على أداء المراجعة الداخلية عند مستوى دلالة أقل من 0.001، والجدول رقم (2-10) يبين المتوسط العام وقيمة (t) لكل المحاور مجتمعه.

الجدول رقم (2-10) جدول المتوسط العام لكل المحاور مجتمعة وقيمة (t)

الاتجاه الراجح	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	قيمة (t)		درجة الحرية (df)	مستوى الدلالة (sig)
				المحسوبة	الجدولية		
أوافق لحد ما	3.87	3	0.525	46.55	12.941	3	.000

المصدر: من اعداد الباحث



بحث أكاديمي أثر الثقافة التنظيمية على أداء المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية "دراسة تحليلية تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية بدولة قطر"

المبحث الثالث / الاستنتاجات والتوصيات

نستعرض فيما يلي خلاصة لأهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج وما خرجت به من استنتاجات وتوصيات بشقيها النظري والتطبيقي:

أولاً: الاستنتاجات:

- 1- إن وجود مفاهيم القبيلة والعشيرة، ومفاهيم المجتمع عن المرأة في الثقافة التنظيمية والثقافة المحيطة بالمنظمة لا أثر له على المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية.
- 2- لا تؤثر ثقافة القبيلة والعشيرة، ومفاهيم المجتمع عن المرأة على أداء أفراد التنظيم من الجنسين ومختلف القبائل.
- 3- لا تؤثر ثقافة القبيلة والعشيرة، ومفاهيم المجتمع عن المرأة على الأداء الجماعي لأفراد التنظيم من الجنسين ومختلف القبائل الذين يعملون في مجال المحاسبة والمراجعة الداخلية.
- 4- في وجود الالتزام التنظيمي يخفئ أثر القبيلة والعشائرية والمفاهيم المغلوطة عن المرأة على مستوى أداء المراجعة الداخلية.
- 5- رغم وجود ثقافة القبيلة والعشيرة، ووجود مفاهيم حول المرأة من ناحية قدرتها على الانجاز واتخاذ القرارات، إلا أن هذه الثقافة تكون محصورة خارج اطر المنظمة وبالتالي لا تؤثر على مجمل أداء المراجعة الداخلية.

ثانياً: التوصيات:

- 1- اجراء مزيداً من الدراسات على أثر ثقافة القبيلة والعشيرة ومفاهيم المجتمع عن المرأة على المؤسسات التي تسيطر عليها قبيلة واحدة او تشكل اغلبية في ادارتها، أو تلك المؤسسات التي يسيطر عليها العنصر النسائي.
- 2- الاستفادة من هذه الدراسة في تعزيز المفاهيم التي لا تتجه نحو القبيلة والعشائرية ومؤثراتها ولا تخضع لمفهوم المجتمع عن دور المرأة.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

أ- الكتب العربية

- 1- أبو بكر، دليل التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة الاستراتيجية، (الاسكندرية: الدار الجامعية، 2000م).
- 2- إدجار هـ. شاين، الثقافة التنظيمية والقيادة، ترجمة محمد منير الأصبحي، محمد شحاتة وهبي، راجع الترجمة علي عبد الهادي مسلم، (الرياض: معهد الإدارة العامة، مركز البحوث، 2011م).
- 3- حسين حريم، إدارة المنظمات- منظور كلي، (عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2003م).
- 4- دوني كوش، مفهوم الثقافة في العلوم الاجتماعية، (ترجمة: قاسم المقداد، دمشق: منشورات اتحاد الكتاب العرب، 2002م).
- 5- سمير محمد الصبان، الأصول العلمية للمراجعة بين النظرية والممارسة، (بيروت: دار النهضة العربية للطباعة والنشر، 1988م).
- 6- السيد أحمد السقا، المراجعة الجوانب المالية التشغيلية، (الرياض: الجمعية السعودية للمحاسبة، 1987م).
- 7- عاطف وصفي، الثقافة الشخصية، (بيروت: دار النهضة العربية، 1988م).
- 8- عبد الفتاح الصحن، أصول المراجعة الداخلية والخارجية، (الاسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، 1989م).
- 9- عبد الله جاد فودة، الثقافة التنظيمية وأثرها على الانتماء الوظيفي، (القاهرة: بصائر المعرفة، 2007م).
- 10- عبدالوهاب محمد علي، زيادة الانتاجية في المنظمات من خلال تشخيص وتغيير الثقافة التنظيمية، (جدة: شركة مصادر، 2001م).



بحث أكاديمي أثر الثقافة التنظيمية على أداء المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية "دراسة تحليلية تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية بدولة قطر"

- 11- محمد السيد حسنين، تصميم النظام المحاسبي، (الإسكندرية: دار الجامعات المصرية، 1964م).
- 12- محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، (عمان: دار وائل للنشر، 2004م، 2).
- 13- مصطفى محمود
- 14- موسى المدهون، ابراهيم الجزراوي، تحليل السلوك التنظيمي، (عمان: المركز العربي للخدمات الطلابية، 1995م)، ص 4.
- 15- نصر صالح محمد، نظرية المراجعة، (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 1، 2015م).
- 16- وجدى حامد حجازي، اصول المراجعة الداخلية-مدخل عملي تطبيقي، (الإسكندرية: دار التعليم الجامعي، 2010م).

ب- المجالات

- 1- عامر على العطوي، الهام ناظم الشيباني، قياس الثقافة التنظيمية وقياس فجوتها في المؤسسات التعليمية، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، جامعة القادسية، الديوانية، ع 4، م 12، 2010م).
- 2- نور الدين بو علي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء التنظيمي، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، الجزائر جامعة ورقلة، ع 15، 2014م).

ج- المؤتمرات والملتقيات:

- 1- هشام احمد العشيرى، أثر الثقافة التنظيمية في الاداء الوظيفي لموظفي الهيئات الحكومية في مملكة البحرين، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الادارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، الرياض، ديسمبر 2012م.

ثانياً: المراجع الأجنبية

A. BOOKS:

- 1- Edgar H. Schein, Organizational Culture and Leadership, Jossey – Bass Publishers, London.2010., 4rd ed.
- 2- Kim Cameron, A Process for Changing Organizational Culture, In Thomas G. Cummings (Ed.) Handbook of Organizational Development Thousand Oaks, CA: Sage Publishing.

B. ARTICALS:

- 1.The Institute of Internal Auditors (IIA), Supplemental Guidance: The Role of Auditing in Public Sector Governance, 2nd Edition, Jan. 2012.
2. Saffold, G.S. Culture Traits, Strength, and Organizational Performance: Moving beyond Strong Culture. The Academy of Management Review, Vol 13, 1998.
- 3.Ronald MacEwan Wright, Internal Audit, Internal Control and Organizational Culture, published doctoral dissertation, School of Accounting Faculty of Business and Law Victoria University, 2009.
- 4.Jan A. Pfister, Managing Organizational Culture for Effective Internal Control: From Practice to Theory, Contributions to Management Science, Springer Science & Business Media, 2009.
- 5.Ion Alexandru TĂNASE, THE IMPORTANCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE BASED ON CULTURE TRANSFER, PROCEEDINGS OF THE 9th INTERNATIONAL MANAGEMENT CONFERENCE; ROMANIA, November 5th-6th, 2015.



6. Internal Audit Service Implementation of Internal Audit Recommendation, December 2003- June 2004.

7. Edgar H. Schein, Massachusetts Institute of Technology, Sloan School of Management American Psychologist, 45, February 1990.

8. Dunarea de Jos, THE COMPONENTS OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE, ACTA UNIVERSITATIS DANUBIUS, Nr. 1/2005.

9. American Institute of Certified Public Accountants, Internal Control Special Report by the Committee on Auditing Procedures, (New York: AICPA, 1954).

C. The Internet:

1- Bearbeitet von, Jan A. Pfister, Jan A. Pfister, Managing Organizational Culture for Effective Internal Control, Contributions to Management Science, Springer Physica-Verlag Berlin Heidelberg 2009.

<http://www.springer.com/978-3-7908-2339-4>

2- Management Principles (index.html) (v. 1.0). Understanding Culture. <https://2012books.lardbucket.org/pdfs/management-principles-v1.0.pdf>



Academic research the impact of organizational culture on the performance of the internal – study in government institutions- analysis study on some government institutions in state of Qatar

Abstract

This study was aimed to explore the impact of social concepts about tribe, clan and women, on internal audit performance. These concepts are considered to be components of the organizational culture and performance of internal audit practice, with respect to the individual and collective performance within the institution. The study, furthermore, was intended to investigate and understand the role of the organizational culture of the tribal, clan and women components with regard to their role in society, in Qatar.

To achieve these objectives, the researcher followed the descriptive analytical approach, using a questionnaire directed to experts and staff working in the banking sector, with the view to test the hypotheses of the study.

The analysis of the data collected revealed that there is no impact of the components of the prevalent culture of the tribe, clan and women on the performance of internal audit, with regard the performance of individuals or collective members of the organization. This indicates that the culture prevalent in the organization surpasses the social misconceptions about the role of tribe, clan and women in the field of public action, it confirms, furthermore, the commitment career and labor regulations and professional conduct. This commitment led to the success of the internal audit role within government and private institutions. Therefore, if the organization is to succeed it should promote and maintain a culture far from negative social influences surrounding the organization.

Key words: Tribe Culture, Clan Culture, Internal Audit Performance, Organizational Culture.