

فاعلية وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي في الجامعة الأردنية وسبل تفعيلها

عماد محمود رحاطة *

ملخص

استهدفت هذه الدراسة تعرف درجة فاعلية وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي في الجامعة الأردنية من وجهة نظر العاملين في الوحدة، والقادة الإداريين في الجامعة وتألّف مجتمع الدراسة من (270) فرداً، وزعت عليهم استبانة جرى التأكد من صدقها وثباتها، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة فاعلية وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي من وجهة نظر أفراد العينة كانت متوسطة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القادة الإداريين في الجامعة والعاملين في الوحدة في تقدير فاعلية الوحدة، وأوصت الدراسة في ضوء النتائج التي توصلت إليها تكثيف العمل الرقابي الميداني وجعل الوحدة مستقلة عن رئاسة الجامعة، ورفدها بالكفاءات المدربة.

الكلمات الدالة: وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي، العاملون، القادة الإداريون.

المقدمة

المرسوم لها، لضمان التوصل إلى النتائج المحدودة التي يسعى التنظيم لتحقيقها".

وغني عن البيان أن الجهاز الإداري العام في الحياة الاجتماعية والاقتصادية يظل بحاجة لتخليصه من أمراض البيروقراطية، ويحتاج كذلك إلى تنميته وتطويره، أو ما يمكن أن نسميه الإصلاح الإداري. ولعلّ الأسباب الداعية لهذا الإصلاح انتشار الفساد والرشوة والاختلاس واستغلال المال العام، وغير ذلك من الأسباب التي تستلزم الإصلاح (الصرن، 2002).

إن وجود الرقابة الداخلية لأي تنظيم إنما يقصد منه معالجة المشكلات الإدارية، ولكي تتميز المنظمة بالفاعلية، فإن عليها أن تكون مرتبطة بالمناخ التنظيمي. وقد بدأ الاهتمام بتفعيل وحدات الرقابة الداخلية في الوزارات والدوائر الحكومية عام 1992، أما في الجامعات فكانت الرقابة المالية تمارس من خلال جهاز الرقابة الداخلية الذي انشئ بموجب المادة (37) من النظام المالي للجامعة، ثم أنشئت وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي لتحل محل هذا الجهاز.

ويما أن الجامعة الأردنية من المؤسسات العامة في المملكة الأردنية الهاشمية فلا بد أن تخضع للرقابة الداخلية.

وقد لاحظ الباحث من خلال عمله في الجامعة مدة تقارب العشرين عاماً، تذرّم الموظفين من ممارسات الرقابة، فهذه الرقابة تتفاوت في درجة تطبيقها، وتمارس على نحو غير فعال بسبب تعدد أدوار سلطة الرقابة، لهذا كله فقد جاءت هذه الدراسة محاولة جادة لقياس فاعلية وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي في الجامعة الأردنية من وجهة نظر العاملين في الجامعة.

استخدمت الإدارة منذ عرفها الناس في شتى مناحي الحياة، وغدت مع الزمن مقياساً للتطور. وقد ظهر علم الإدارة علماً مستقلاً مع بداية القرن العشرين على يد العالم تايلور. ولا شك أن الإدارة توفر المناخ الملائم للعمل، وتسهم في تحقيق التنمية، وفي استخدام جيد للموارد المالية والبشرية المتاحة (حسان والعجمي، 2007).

ولعل الإدارة التربوية تعد الفرع الأهم من فروع الإدارة كلها، وهي تعنى بالعملية التربوية، وهي ميدان مهم للدراسات العلمية الحديثة، كما أن وظائفها تشمل العديد من العمليات كالتخطيط والتنظيم والتنسيق وإعداد التقارير، والتقييم، واتخاذ القرارات، واعداد الموازنات والرقابة. وتعد الرقابة جزءاً مهماً من العمل الإداري في المؤسسة بجميع مستوياتها: العليا والوسطى والدنيا (صباح، 1997).

ونظراً للدور الذي تقوم به الرقابة الداخلية على العمل الإداري، لاستكشاف الانحرافات الإدارية ومواطن الخلل في المنظمة، فإن هذا يستلزم وجود قائد إداري للمنظمة، قادر على تعرف مواطن القوة فيعززها، ومواطن الخلل والقصور فيصوبها أو يجتنبها (عاطف، 2009).

ويرى السعود (2009، ص233) أن "الرقابة الإدارية تعني ملاحظة تنفيذ الأعمال، والتأكد من أنها تسير في الاتجاه

* الجامعة الأردنية، الأردن. تاريخ استلام البحث 2014/3/5، وتاريخ قبوله 2014/5/18.

مشكلة الدراسة

إن الغرض من هذه الدراسة هو تعرف درجة فاعلية وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي في الجامعة الأردنية وسبل تفعيلها من وجهة نظر العاملين في الوحدة والقادة الإداريين في الجامعة.

سعت الدراسة الحالية للإجابة عن الأسئلة الآتية:

- 1- ما درجة فاعلية وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي من وجهة نظر العاملين في الوحدة والقادة الإداريين في الجامعة الأردنية؟
- 2- هل توجد فروق دالة احصائياً ($\alpha = 0.05$) في تقدير درجة فاعلية وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي بين العاملين في الوحدة والقادة الإداريين في الجامعة؟
- 3- ما سبل تفعيل أداء وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي في الجامعة الأردنية من وجهة نظر موظفي هذه الوحدة والقادة الإداريين في الجامعة.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في محاولة الكشف عن مواطن القوة والضعف في أداء وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي لمهامها. كما أن هذه الدراسة قد تفيد وحدات الرقابة الداخلية في الجامعات الأردنية في التعرف على مواطن الخلل لديها، بالإضافة إلى أن الدراسة ستعطي بعداً معرفياً لمدى فاعلية وحدات الرقابة في الدوائر الحكومية، وتشخيص العوامل المؤثرة في فاعلية الرقابة، مرتفعة كانت، أو متوسطة أو منخفضة.

مصطلحات الدراسة

وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي، وحدة إدارية أنشئت في الجامعة الأردنية وترتبط بمجلس الامناء، وهدفها التأكد من انجاز خطط الجامعة وسياساتها وفقاً للمعايير المعتمدة.

الفاعلية (Effectiveness) عرفها جونسون وسكولز (Jonsson and Scholes, 2002, 103-271) بأنها "قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف واستغلال الفرص المتاحة لها في البيئة، بما يضمن بقاءها واستمرارها وإشباع الحاجات العامة".

وتعرف إجرائياً بأنها درجة ممارسة وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي في الجامعة الأردنية لأعمالها وفقاً للتعليمات المنصوص عليها بهذا الخصوص.

حدود الدراسة

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على القيادات الإدارية في الجامعة، والعاملين في وحدة الرقابة.

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على الجامعة الأردنية

فقط.

الحدود الزمانية: اقتصرت الدراسة على العاملين في الجامعة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2012/2013 م .

محددات الدراسة

تحدد نتائج هذه الدراسة بمدى صدق الأداة وثباتها، ومدى صدق أفراد العينة في الإجابة عن أداة الدراسة ولا يتم التعميم عن النتائج إلا على مجتمع العينة أو المماثل له.

الفصل الثاني**الأدب النظري والدراسات السابقة**

يتضمن هذا الجزء عرضاً لمفهوم الرقابة، وأهميتها، وأهدافها، وفوائدها، وأنواعها من حيث شموليتها، وتوقيت حدوثها، ومصادرها، وخطوات ومراحل تنفيذها ونبذة عن الجامعة الأردنية ووحدة الرقابة فيها.

الأدب النظري**مفهوم الرقابة**

لقد ازداد الاهتمام بالرقابة الداخلية بظهور المشروعات الكبيرة وتطور مفهوم الرقابة من معناه التقليدي الذي يعني اكتشاف الخطأ بعد وقوعه إلى معنى أوسع وهو تحسين الموظف بالمعرفة التامة للأهداف والإجراءات، وبما يكفل عدم وقوعه في الخطأ، وأن غياب الرقابة يعني تعثر الجهود، والفشل في تحقيق الأهداف المرجوة (السعود 2009).

ونشير في هذا الصدد إلى تعريفات الكتاب والمختصين للرقابة، وقد جاءت في ثلاثة اتجاهات:

الأول: يهتم بالجانب الوظيفي ويركز على الأهداف.

الثاني: يهتم بالإجراءات ويركز على الخطوات العملية.

الثالث: يهتم بالأجهزة التي تقوم بالرقابة.

ويعد التخطيط الوظيفية الإدارية الأساسية، وهو يقوم على التنبؤ بالمستقبل والاستعداد له. وتأتي أهمية التخطيط من عدة أبعاد منها:

- يؤدي إلى وضع أهداف واضحة محددة.

- يحدد مراحل العمل والخطوات الواجب اتباعها لتحقيق الأهداف.

- يهتم بتوفير الامكانات المطلوبة وسبل الحصول عليها.

- يحقق الرقابة عند التنفيذ وبسبل معالجة المشكلات.

وبناء على ذلك، فالرقابة والتخطيط أمران متلازمان، ففي

فالرقابة إذن جهاز إنذار، أو ناقوس خطر، وليست عملية تصيد للأخطاء، بغية القاء اللوم أو التجريح.

أهداف الرقابة

تستهدف الرقابة تحقيق الآتي:

- التأكد من أن العمل يسير وفق الأنظمة واللوائح.
- الوقوف على المشكلات التي تعترض سير العمل واكتشاف الأخطاء.
- وضع الحلول المناسبة للانحرافات، بغية تجنبها مستقبلاً.
- تحسين مستوى الأداء وترشيد الانفاق في الأجهزة الحكومية من خلال كشف مواطن الضعف في الأنظمة والأساليب الإدارية غير الكفّية.
- تحسين عمليات الاتصال داخل المنظمة، لتبقى المستويات الإدارية العليا على علم بما يتم تنفيذه في المستويات الأخرى (ياغي، 1994).
- وأورد عباس (2008) أن من فوائد الرقابة الإدارية أنها تعمل على رفع كفاءة الأفراد، ونقل من المشكلات الناجمة عن الانحرافات السلبية.
- ويؤدي استخدام الرقابة الفعالة إلى المحافظة على موجودات المنظمة من خلال تقليص الخسائر والأضرار الناجمة عن سوء الاستخدام أو السرقة، أو الهدر (حريم، 2010).

خصائص الرقابة الإدارية الفعالة:

- 1- أن تكون رقابة اقتصادية ذات كلفة مناسبة.
- 2- القبول والفهم، ويقصد بذلك تفهم العاملين المشمولين بالنظام الرقابي وتقبلهم له، إذ إن رفضهم لهذا النظام يؤدي إلى انخفاض دافعيّتهم للعمل.
- 3- أن تكون رقابة استراتيجية، تركز على النشاطات الاستراتيجية.
- 4- أن تكون الرقابة مناسبة، تتناسب مع خطط المنظمة، وتتوافق مع النشاطات التي تتم مراقبتها.
- 5- أن تكون مرنة أو تتقبل المرونة، كأن تكون وسائلها قابلة للتغيير والتطوير.
- 6- أن تكون ملائمة لطبيعة العمل وحجم المؤسسة، وأن تكون واضحة ومفهومة.
- 7- أن تتصف بالدقة والفاعلية والسرعة في تحديد الخطأ قبل وقوعه.
- 8- أن تتصف بالموضوعية بتوضيح أسباب الخطأ.
- 9- أن تتصف بالشمول، فلا يقتصر نظام الرقابة على أمر دون آخر وأن تراعي حسن التعامل مع الآخرين.

التخطيط توضع الأهداف، ويأتي دور الرقابة لتشرف على كل مرحلة من مراحل التنظيم.

وقد عرف ستونر (Stoner, 1978) المشار إليه في السعود (السعود، 2009) بأنها العملية التي يستطيع المدير من خلالها التأكد من أن النشاطات الفعلية تتماشى مع النشاطات المخطط لها.

وعرفها (كوتلر وروبنز، 1999) المشار إليهما في (حريم 2010) بأنها مراقبة النشاطات بما يضمن انجازها حسب ما هو مخطط وتصحيح أي انحراف فيها.

وعرف عليان (2007، ص194) الرقابة بأنها مجموعة من الأعمال التي تهدف إلى مراجعة ما تم عمله وقياس ما تم انجازه مقارنة مع الأهداف التي حددتها الخطط.

وعرفها حريم (2010، ص302) بأنها وسيلة وليست غاية، وسيلة لتحسين مستوى أداء المنظمة من خلال مراقبة مستوى الأداء والانجاز الفعلي.

ولعل من أهم خصائص الرقابة ما يلي:

- تهتم الرقابة الإدارية بقياس الأداء ومقارنته مع المعايير التي تم تحديدها للخطة ثم تصحيح الانحرافات السلبية.
- الرقابة وظيفة تكتمل بها العملية الإدارية بالتغذية الراجعة، إما بالتصحيح أو تحقيق الأهداف أو إعادة التخطيط.
- لا وجود للرقابة دون وجود الخطة والأهداف.
- تبدو الرقابة ضرورية في كل مستويات التنظيم ولجميع الأنشطة.

أهمية الرقابة

يرى عليان (2007) وحريم (2010) أن أهمية الرقابة ترجع لما يأتي:

- أنها ضرورية للتأكد من حسن سير العمل، وأن الانجاز سائر كما ينبغي له.
- تساعد الإدارة في الكشف عن المشكلات أو الانحرافات ومعرفة أسبابها.
- هي عملية ديناميكية شاملة ذات مساس بكل مفاصل العملية الإدارية، وخاصة التخطيط واتخاذ القرارات.
- لا يمكن مساواة أحد عن أعماله ومسؤولياته دون عملية الرقابة.
- تزايد أحجام المنظمات وتعقد أعمالها، واتساع رقعتها الجغرافية، كل ذلك يتطلب أنظمة رقابية مناسبة.
- الانسان خطأ بطبعه، وقد يكون الخطأ كبيراً وخطيراً، لذلك لا بد من وجود نظم رقابية قادرة على تحديد القرار الخاطئ والإجراء الخاطئ حتى يمكن تدارك ذلك بما يصوّبه،

أما الرقابة الخارجية فسميت بذلك لأن الجهة التي تقوم بها تكون من خارج الجامعة أو المؤسسة، وغالباً ما تكون تبعيتها للدولة. وهي تتأكد من الموجودات والمعدات والآلات وانها تستخدم للغايات المخصصة لها. (حريم، 2010). وفي المملكة الأردنية الهاشمية يراقب ديوان الخدمة المدنية عملية التوظيف، ويراقب البنك المركزي أعمال البنوك.

3- الرقابة من ناحية شموليتها

وهي أنواع ثلاثة: الرقابة الشاملة وهي الفحص الذي يتم بعد انتهاء السنة المالية واعداد القوائم والحسابات وبيان مدى صحتها.

والنوع الثاني هو الرقابة على مستوى الوحدة الإدارية، وذلك لتقييم الأداء لدائرة أو وحدة أو قسم. لمعرفة مدى كفاءته (عليان، 2007).

والنوع الثالث هو الرقابة على مستوى الفرد وهي لقياس مدى كفاءة الأفراد العاملين، ومدى مساهمتهم في تحقيق أهداف الوحدة التي يعملون فيها (عباس، 2008).

4- الرقابة من ناحية نوع الانحراف

إذا كان الانحراف الناجم عن عملية المقارنة موجبا، فهذا يشير إلى تحقيق الأهداف، وإلى دقة المعيار المحدد وصحته، وفي هذه الحالة يجب دراسة الانحراف الموجب وتطويره (السعود، 2009).

وإن كانت النتائج أقل من النتائج المحددة بالأهداف كان الانحراف سالبا، ويجدر بالإدارة ان تعمل على تلافيه واجتنب آثاره.

وإذا كانت نتيجة الانحراف الناجم عن عملية المقارنة تساوي صفراً فهذا يعني أن جميع النشاطات تنفذ وتسير وفق ما خطط لها.

5- الرقابة من ناحية طريقة تنظيمها:

وهي إما رقابة مفاجئة تتم دون سابق انذار للتأكد من حسن سير العمل، وإما رقابة مستمرة، وإما رقابة دورية تتم في فترات زمنية محددة.

خطوات الرقابة ومراحلها

جعلها عباس (2008، ص41) ثلاث مراحل: وضع معايير الأداء، وقياس الأداء الحالي طبقاً للمعايير الموضوعية، واتخاذ الاجراءات التصحيحية.

واتفق حمادات (2006، 164) وحريم (2010، 310) والخطيب (2010، 73) على أن خطوات الرقابة أربع هي:

10- أن تركز على الاتصال، فالإلمام بمهارات الاتصال يساعد في جمع المعلومات وأداء العمل بدقة.

11- النظرة المستقبلية، وهي التنبؤ بالانحرافات قبل وقوعها (حمادات، 2006) (الغزو، 2010) (حريم، 2010).

أنواع الرقابة

1- الرقابة من ناحية توقيت حدوثها، وتقسم كما يلي:

أ- الرقابة السابقة (الوقائية)

وهذا النوع من الرقابة يركز على توقع الخطأ قبل وقوعه، والحيلولة دون وقوعه، ولا ينبغي الانتظار حتى يقع الخطأ (عباس، 2008). ويورد السعود (2009، 238) بعض الأمثلة على ذلك، ومنها:

- الرقابة على الموارد البشرية من خلال الاختيار والتعيين السليمين.

- الرقابة على الموارد المالية من خلال إعداد الموازنات التخطيطية.

- الرقابة على السلامة العامة من خلال توفير مستلزماتها.

ب- الرقابة المتزامنة

ويطلق عليها الرقابة الجارية، أو المستمرة، وتراقب فيها العمليات الجارية، وهي الرقابة القادرة على كشف الانحراف عن المعايير المحددة (حريم، 2010) وتمارس الرقابة الإدارية الجارية في عمليات التحويل، وتعتمد على التغذية الراجعة (السعود، 2009).

ج- الرقابة اللاحقة

وتسمى رقابة التغذية الراجعة، أو البعدية لأنها تتم بعد الانتهاء من العمل، وتهدف إلى توجيه الرقابة السابقة (حريم، 2010).

ومن فوائدها:

- تحديد المسؤولية في حدوث الانحرافات.

- تحديد طبيعة الانحرافات وأسبابها.

- الوقوف عند الاخطاء ووضع الحلول لها.

2- الرقابة من ناحية مصدرها

وهي قسمان: داخلية وخارجية.

وتتم الرقابة الداخلية داخل المؤسسة، وعلى المستويات الإدارية كافة والأفراد العاملين مهما كانت صفتهم الإدارية (عباس، 2008).

وتسمى المراجعة الداخلية، إذ يقوم المدير أو المسؤول بمراقبة نشاطات الوحدة التي يرأسها، أو يعهد بذلك إلى جهة متخصصة.

أساليب الرقابة

1- الملاحظة والمشاهدة وتتم من خلال الجولات الميدانية للرئيس لكن هذا الأسلوب يحتاج إلى وقت، وقد يثير حفيظة العاملين.

2- التقارير الرقابية، وهي وسيلة وليست هدفاً ويجب أن يتضمن التقرير تركيزاً على الاستثناء، وتوضيحاً لنطاق الانحراف، وأن يكون شاملاً ودقيقاً، مع البعد عن القضايا السياسية، والانتقادات الشخصية (السعود، 2009).

3- الرقابة بالاستثناء، وهي تختلف بحسب نوع الرقابة، ففي المؤسسات كبيرة الحجم يمكن ممارسة عملية الرقابة بالاستثناء.

4- رقابة الموازنات، وتعد الموازنات التقديرية من أقدم وسائل الرقابة ويعتقد بعض الباحثين بعدم جدواها (كريشان ورفيقه، 2002) لأنها تعكس أحداثاً مستقبلية، غير مؤكدة.

الجامعة الأردنية

أنشئت الجامعة الأردنية سنة 1962، بكلية واحدة هي كلية الآداب وهي تضم اليوم، بعد نحو خمسين عاماً من إنشائها، سبعة وعشرين كلية بالإضافة إلى العمادات والمراكز التابعة لها. وتضم أيضاً مستشفى تعليمياً هو مستشفى الجامعة الأردنية، ومركز العلاج بالخلايا. وفي سنة 2009 افتتح فرع الجامعة في العقبة. أما بالنسبة للبحث العلمي فيشكل أولوية قصوى في اهتمامات الجامعة وترصد له من موازنتها لدعمه وإسناده، كما تعنى الجامعة بالدراسات العليا، وترقد المجتمع المحلي سنوياً بالكوادر البشرية المؤهلة والمدربة.

وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي

وقد حلت عام 2010 محل جهاز الرقابة الداخلية، ونصت المادة (25/ج/2) من قانون الجامعات الأردنية رقم 20 لعام 2009 على أن تكون الوحدة مسؤولة أمام مجلس الأمناء مباشرة وتراقب الأمور المالية والإدارية في الجامعة، وقد تكونت هذه الوحدة من ثلاث دوائر هي: دائرة التدقيق والرقابة المالية. ودائرة التدقيق والرقابة الفنية. ودائرة التدقيق والرقابة الإدارية. ومن مهامها أيضاً حماية أصول الجامعة من الغش، والتأكد من دقة البيانات المحاسبية.

الدراسات السابقة

الدراسات العربية والاجنبية.

أجرى المستر يحيى (1999) دراسة استهدفت تقييم مستوى الانجاز الكلي لوحدات الرقابة الإدارية الداخلية في الدوائر

وضع معايير الأداء، ومراقبة وقياس الأداء، ومقارنة الأداء الفعلي مع المعايير، التقييم الصحيح. هذا، وكان لإداريين آخرين وجهات نظر أخرى، وستحدث الآن عن مراحل العملية الإدارية ونوضحها:

1- تحديد الأهداف

تتطلب الرقابة وجود أهداف محددة مسبقاً لقياس الأداء الفعلي، ولا توجد رقابة إلا بوجود أهداف، وقد اقترح بيتر دروكر الوارد في (حمادات، 2006) ثمانية مجالات يتم تحديد الأهداف منها، وهي:

الفلسفة التي تقوم عليها الدولة، وغايات المؤسسة، والانتاجية، والموارد المادية والمالية، والقدرة على الريح، وأداء المدير وتنميته، وأداء الأفراد وميولهم، والمسؤولية.

2- وضع معايير الأداء

لمعايير الاداء ثلاثة أساليب توضحها وهي:

- معايير تاريخية واحصائية تستند إلى خبرات المنظمة وتجاربها السابقة.

- معايير مقارنة، تعتمد المنظمة على تجارب الآخرين على مستوى المنظمة والنشاط.

- معايير هندسية تعتمد على التحليل الفني (حريم، 2010). والمعايير أنواع عديدة نذكر منها:

- المعايير الزمنية، وهي الوقت المحدد لانجاز عمل معين.
- المعايير الكمية وهي الكم المتوقع انجازه خلال مدة معينة.
- معايير التكلفة وهي المصروفات المترتبة على انتاج سلعة.
- معيار النوعية، وهو مستوى جودة المنتج.
- وهناك معايير أخرى كمعيار السلوك، ومعايير الربحية، وغيرها.

3- قياس الأداء وفقاً للمعايير المحددة.

ولا بد في هذه العملية من توافر البراعة والدقة في القياس وقياس النتائج الكمية والكيفية، والتعرف على النتائج الفعلية بالملاحظة الشخصية أو الحوار.

4- مقارنة الأداء الفعلي مع المعايير

وعرض هذه المقارنة هو الكشف عما إذا كان هناك اختلاف بين المخطط له والأداء الفعلي المحقق (حريم، 2010).

5- تجزئة الانحراف الكلي

لا بد لرجل الإدارة من معرفة أسباب الانحراف، ليصار بعد ذلك إلى تعديل طبيعة العمل أو الخطط. وبالاجراءات التصويبية تحصل الإدارة على معلومات جديدة من خلال التغذية الراجعة.

وقامت الزعبي (2011) بدراسة هدفت إلى تعرف دور وحدات الرقابة الإدارية الداخلية في الجامعات الأردنية في أداء أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظر العاملين فيها. وقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين في وحدات الرقابة، وبلغت العينة (36) فرداً من خمس جامعات. وبينت نتائج الدراسة أن دور وحدات الرقابة في تنمية أعضاء هيئة التدريس كان بين ضعيف إلى متوسط.

وهدف دراسة العوايدة (2011) إلى تعرف مدى فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في الوحدات الحكومية الرقابية الحكومية في الأردن. وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في وزارة المالية وديوان المحاسبة وبلغت عينة الدراسة (336) فرداً. وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير لمكونات نظام الرقابة الداخلية وفقاً للمعيار الدولي (315) على فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية، وأن التأثير كان بدرجات متفاوتة.

أجرى دبرووسكي (Dabrowski, 1995) دراسة هدفت إلى الكشف عن مدى استخدام ووضوح الأهداف ودعم التغيير في مراحل الرقابة الإدارية الأولية في ولاية نيوجيرسي بالولايات المتحدة. تكونت عينة الدراسة من (56) موظفاً إدارياً، تمت مقابلتهم شخصياً. وبينت نتائج الدراسة فشل أنظمة الرقابة الإدارية في بعض من مدارس الولاية، مما ترتب عليه إلغاء المجلس المحلي للتعليم.

أجرى جريجورسكو (Grigorescu, 2003) دراسة هدفت إلى الكشف عن فاعلية الرقابة الإدارية في المؤسسات الأكاديمية وتعزيز الروح التعاونية بين المعلمين في مدينة فالنسيا الإسبانية. استخدم الباحث أسلوب المقابلة الشخصية مع المديرين والمعلمين وتكونت عينة الدراسة من (150) معلماً و (50) مديراً، وأظهرت النتائج أن زيادة الرقابة أمر ضروري من وجهة نظر المعلمين.

أجرى لوماس وكينشي (Lomas & Kinchin, 2006) دراسة هدفت إلى تعرف مدى فاعلية تطوير برنامج رقابي إداري وأثره في انتاجية المعلمين في المدارس والجامعات الحكومية في المملكة المتحدة. تكون مجتمع الدراسة من 6 مدارس حكومية، والعينة من 46 معلماً ومديراً، واستخدم الباحثان برنامجاً رقابياً إدارياً على أداء المعلمين.

أظهرت النتائج أنه عند تكثيف الرقابة تزداد الانتاجية لدى المعلمين.

وأجرى فيردينا وكاستين (Verdina and Kasetiene, 2010) دراسة هدفت إلى تعرف دور الرقابة الداخلية في العمليات الدراسية في مؤسسات التعليم العالي في لتوانيا. وتكونت عينة الدراسة من (1224) طالباً في الجامعات. وأظهرت نتائج

الحكومية في الأردن، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في (66) دائرة حكومية.

وأظهرت نتائج دراسته أن العوامل المؤثرة في انجاز الوحدات الرقابية متوافرة بدرجة متوسطة، اما العوامل التي تعيق عمل الوحدات الرقابية فأهمها نقص عدد المراقبين.

وأجرى زيدان (2001) دراسة استهدفت تقييم أنظمة الرقابة الداخلية في الجامعات الخاصة، ودراسة العلاقة بين حجم الجامعة وفاعلية نظام الرقابة الداخلية. واستخدم الباحث الاستبانة، ووزعها (39) فرداً من مديري الحسابات ومديري الرقابة. وكان من نتائج دراسته وجود علاقة إيجابية بين حجم الجامعة وفاعلية نظام الرقابة الداخلية.

وقام خلف (2002) بدراسة لاستكشاف آراء مكاتب التدقيق التي تتولى تدقيق حسابات الشركات المساهمة العامة في الأردن، وعددها (19) مكتبا، بشأن الآثار التي قد ترتب على الإجراءات الفرعية لنظام الرقابة الداخلية في متانة النظام وفاعليته. واستخدم الباحث أسلوب الاستبانة، وأظهرت النتائج أن قوة نظام الرقابة كانت عالية.

وأجرى عبدالله (2003) دراسة هدفت إلى تقييم رقابة ديوان المحاسبة في المملكة الأردنية الهاشمية. وتكونت عينة الدراسة من (160) فرداً من العاملين في وحدات الرقابة التابعة لديوان المحاسبة.

أظهرت نتائج الدراسة وجود حاجة ماسة لإجراء تعديلات جوهرية في قانون ديوان المحاسبة، من ناحية الاستقلالية المالية والإدارية، وشمول رئيس الديوان وكبار الموظفين بالحصانة. وبينت الدراسة أيضاً أن مدققي الديوان يعانون من مشكلات تتمثل في ضعف أجهزة الرقابة المالية الداخلية في الوزارات وقلة عدد موظفي الديوان قياساً بحجم العمل المطلوب منهم.

وقام الهاشم (2004) بدراسة استهدفت التعرف إلى أثر جودة مخرجات نظم المعلومات الإدارية على فاعلية الرقابة الإدارية في الجامعات الأردنية.

تكون مجتمع الدراسة من موظفي الإدارتين العليا والوسطى في جامعة مؤتة الحكومية، وجامعة البتراء الخاصة، وعددهم (364) موظفاً من كلتا الجامعتين. وقد وزعت الاستبانة على عينة مستهدفة من جامعة مؤتة (285) موظفاً ومن جامعة البتراء (43) موظفاً.

كان من نتائج الدراسة أن جودة مخرجات نظم المعلومات الإدارية ذات تأثير في فاعلية الرقابة الإدارية، في الجامعات الحكومية والخاصة، وظهرت علاقة ارتباطية طردية بين جودة مخرجات نظم المعلومات الإدارية وفاعلية الرقابة الإدارية.

الحالية فقد اعتمدت على استبانة قام الباحث بنائها وتطويرها. وقد انحازت الدراسة الحالية عن غيرها بتناولها موضوعاً لم تتناوله الدراسات السابقة وهو قياس درجة فاعلية وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي في الجامعة الأردنية باعتبارها مؤسسة عامة مستقلة مالياً وإدارياً. وفي مجالات اختصاص دوائرها الثلاثة؛ دائرة الرقابة المالية، دائرة الرقابة الإدارية، ودائرة الرقابة الفنية مجتمعة.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

منهجية الدراسة

استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي لملاءمته موضوع الدراسة.

مجتمع الدراسة والعينة:

تكون مجتمع الدراسة وعينتها من العاملين في وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي في الجامعة الأردنية لعام 2013/2012 للعاملين في وحدة الرقابة ومن القادة الإداريين في الجامعة وبلغ عددهم (270)، وكان مجتمع الدراسة هو عينتها.

الجدول (1)

توزيع مجتمع (عينة) الدراسة بحسب المركز الوظيفي والجنس

المجموع	الجنس		المركز الوظيفي	الفئة
	انثى	ذكر		
1	-	1	مدير وحدة	العاملون في وحدة الرقابة
3	-	3	مدير دائرة	
4	1	3	رئيس شعبة	
1	1	-	رئيس ديوان	
2	1	1	موظف إداري	
11	3	8		
26	5	21	نائب رئيس، عميد	القادة الإداريون
12	3	9	مدير مركز	
6	0	6	مدير وحدة إدارية	
32	10	22	مدير دائرة أو مكتب	
127	30	97	رئيس شعبة	
56	43	13	رئيس ديوان	
259	91	168		المجموع
270	94	176		المجموع الكلي

أداة الدراسة

تم تطوير أداة الدراسة، وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري وتعليمات وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي وكتاب وصف الوظائف في الجامعة الأردنية وبعض الدراسات السابقة مثل دراسة (الهاشم 2004) ودراسة (الزعيبي، 2011). تكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (81) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات:

الرقابة الإدارية (33) فقرة، الرقابة المالية (24)، الرقابة الفنية (24).

واعتمد مقياس ليكرت ذي التدرج الخماسي. أوافق بشدة (5) نقاط، أوافق (4) نقاط، محايد (3)، لا أوافق (2)، لا أوافق بشدة (1).

صدق الأداة وثباتها

قام الباحث بتوزيع الاستبانة بصورتها الأولية على عشرة محكمين من أعضاء هيئة التدريس في عدد من الجامعات الأردنية، من ذوي تخصصات الإدارة التربوية والإدارة العامة والمحاسبة، وطلب إليهم ابداء رأيهم في مدى وضوح العبارة، وسلامة الصياغة اللغوية، ومدى ملاءمة الفقرة لقياس ما وضعت لقياسه. وقد اعتبرت الفقرة ملائمة إذا نالت موافقة ثمانية محكمين أو أكثر. وبعد استرجاع الاستبانة تم الأخذ بملاحظات المحكمين، إضافة وحذفاً وتعديلاً، حتى استقرت الاستبانة بصورتها النهائية على (62) اثنتين وستين فقرة. وبغية التأكد من ثبات الأداة استخدمت طريقة كرونباخ الفا لقياس درجة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.

الجدول (2)

قيم معامل الاتساق الداخلي (كروباخ الفا) لأداة الدراسة

الرقم	المجال	معامل الاتساق الداخلي
1	الرقابة الإدارية	0.945
2	الرقابة المالية	0.965
3	الرقابة الفنية	0.960

باستعراض قيم معامل الاتساق الداخلي نجد أنها بلغت للمجال الإداري (0.945) وللمجال المالي (0.965) وللغني (0.96) وهذا يشير بثبات عالٍ إلى معامل ثبات الأداة. وتم حساب معامل الثبات عن طريق الاختبار وإعادة الاختبار على عينة من خارج مجتمع الدراسة، ويفارق زمني قدره اسبوعان فكانت معاملات الارتباط كما يلي:

الجدول (3)

قيم معامل الارتباط بيرسون (test - re test) لمجالات الدراسة

الرقم	المجال	معامل الارتباط
1	الرقابة الإدارية	0.82
2	الرقابة المالية	0.80
3	الرقابة الفنية	0.65
	الإداة ككل	0.76

ويبين الجدول (3) أن قيم معاملات الارتباط للرقابة الإدارية (0.82) وللرقابة المالية (0.80) وللرقابة الفنية (0.65) وللاداة ككل (0.76).

إجراءات الدراسة

قام الباحث بتوزيع أداة الدراسة على عينة الدراسة وهو (مجتمعها) البالغ (250) موظفاً وقائداً إدارياً من أصل (270) بعد استثناء (20) منهم لغايات التأكد من ثبات الأداة وتم استعادة (208) استبانات، أي من نسبته 77% من المجموع الكلي لمجتمع الدراسة.

المعالجة الإحصائية

تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وللإجابة عن أسئلة الدراسة على النحو التالي:
السؤال الأول: تم استخدام المتوسطات والانحرافات المعيارية
السؤال الثاني: تم استخدام المتوسطات والانحرافات المعيارية وفقاً لمتغير المركز الوظيفي.
السؤال الثالث: تم استخدام التكرارات والنسب المئوية وفقاً للمستجيبين.

متغيرات الدراسة

المتغيرات المستقلة: المركز الوظيفي، وله فئتان: قائد إداري وموظف وحدة الرقابة.
المتغيرات التابعة: درجة فاعلية وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة فاعلية وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي في الجامعة الأردنية من وجهة نظر العاملين في الوحدة والقادة الإداريين فيها؟
تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية على استبانة وحدة الرقابة ولكل مجال من مجالاتها الفرعية، وكذلك لاستجابات أفراد العينة على فقرات الدراسة.

الوحدة للرقابة الإدارية كان متوسطاً لإحدى وعشرين فقرة، ومنخفضاً في أربع فقرات. وكان أعلى تقدير للرقابة الإدارية ممثلاً في الفقرة (16) بمتوسط حسابي (2.84) وانحراف (1.12) والفقرة (23) بمتوسط (2.82) وانحراف (1.12). أما أقل تقدير فكان للفقرة (4) بمتوسط حسابي (2.24) وانحراف (1.13)، والفقرة (6)، بمتوسط (2.27) وانحراف (0.86).

أما بخصوص الرقابة المالية فالجدول (6) يبين هذه النتائج.

يتضح من الجدول (4) أن تقديرات القادة الإداريين والعاملين في وحدة الرقابة لفاعلية الوحدة كانت متوسطة، بمتوسط حسابي (2.44) وانحراف (0.68) وتم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستبانة. والجدول (5) يوضح ذلك.

يظهر من الجدول (5) أن تقدير القادة الإداريين والعاملين في

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على مجالات استبانة قياس فاعلية وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي في الجامعة الأردنية

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الفاعلية
1	الرقابة الفنية	2.56	0.85	1	متوسط
2	الرقابة الإدارية	2.50	0.73	2	متوسط
3	الرقابة المالية	2.22	0.68	3	منخفض
	المستوى الكلي	2.44	0.68		متوسط

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الرقابة الإدارية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الفاعلية
16	تطبيق المعايير الدولية المتعلقة بالرقابة الإدارية في القطاع العام	2.84	1.12	1	متوسط
23	إشراك العاملين بدائرة الرقابة الإدارية في صناعة القرارات	2.82	1.19	2	متوسط
9	تشخيص المشكلات الإدارية في دواوين الجامعة	2.77	1.00	3	متوسط
5	متابعة تنفيذ الجهات المختلفة في الجامعة للخطط الإدارية	2.70	1.03	4	متوسط
15	الأخذ باقتراحات الإداريين في الجامعة من أجل زيادة فعالية الرقابة الداخلية	2.63	1.10	5	متوسط
22	حلّ مشكلات العاملين في الجامعة بالتنسيق مع رئاسة الجامعة	2.59	1.26	6	متوسط
1	التأكد من أنّ خطط الجامعة قد تمّ إنجازها وفقاً للمعايير المعتمدة	2.58	0.95	7	متوسط
10	اقتراح الحلول المناسبة بشأن المشكلات الإدارية	2.56	1.02	8	متوسط
14	اقتراح الوسائل لتلافي القصور في العمل الإداري	2.56	0.98	8	متوسط
13	تقييم مستويات الأداء الإداري لتحديد أسباب القصور في العمل والمخرجات	2.54	1.02	10	متوسط
17	تطوير برنامج الرقابة بناءً على المستجدات الإدارية الحاصلة في الجامعة	2.52	1.01	11	متوسط
11	التوصية بتعديل التشريعات الإدارية التي تنظم العمل للجهات المختصة بغرض ملاءمتها لمواكبة التطورات الحديثة للنهوض بمستوى الأداء في الجامعة	2.48	1.00	12	متوسط
25	إعداد التقارير والإحصائيات كافة المتعلقة بدائرة الرقابة الإدارية	2.48	0.93	12	متوسط
20	توثيق الصلة بالدوائر الأخرى في الجامعة	2.47	1.03	14	متوسط
12	متابعة القضايا الرئيسية حول الممارسات الإدارية الخاطئة في الجامعة	2.46	1.05	15	متوسط
19	إعداد برامج لعمل الدائرة، ووضع الجداول الزمنية لتنفيذها	2.40	0.96	16	متوسط
21	مراقبة وضبط دوام العاملين في الجامعة	2.40	1.17	16	متوسط
2	المساهمة في تطوير الإجراءات المتبعة في الجامعة وتحسينها	2.38	1.02	18	متوسط
7	إعداد التقارير حول إنجازات وأعمال الدائرة، متضمنة التوصيات الملائمة وتزويدها للجهات ذات العلاقة	2.38	1.00	19	متوسط
24	تقسيم العمل بين العاملين في الدائرة	2.38	1.06	20	متوسط
8	متابعة الشكاوى الإدارية والتحقق من الإجراءات المتخذة لإنائها	2.34	1.02	21	متوسط
3	التأكد من سلامة الإجراءات المتخذة لمعالجة الانحرافات وقت التنفيذ	2.31	0.91	22	منخفض
18	الإشراف على إدارة شؤون الدائرة ونشاطاتها بما يضمن حسن سير العمل فيها	2.28	0.96	23	منخفض
4	كشف حالات عدم المطابقة في أثناء تنفيذ الرقابة الإدارية	2.27	0.86	24	منخفض
6	التحقق من تطابق القرارات الإدارية مع نصوص القوانين والأنظمة والتعليمات الخاصة بالجامعة الأردنية	2.24	1.13	25	منخفض
	المستوى الكلي	2.50	0.73		متوسط

(6) الجدول

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الرقابة المالية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الفاعلية
40	تقوم إدارة الجامعة بتعيين مدقق حسابات خارجي لفحص أنظمة الرقابة المالية في الجامعة	2.51	1.12	1	متوسط
42	دراسة تطوير نظم المعلومات المحاسبية في الجامعة	2.40	0.95	2	متوسط
33	مراقبة عمليات استثمار أموال الجامعة ومدى ملاءمة العائد الذي تحصل عليه مقابل ذلك	2.38	1.06	3	متوسط
43	مواكبة التطور في أنظمة المعلومات المالية في الجامعة من ناحية مواءمتها للأنظمة والتعليمات	2.33	0.99	4	منخفض
30	التحقق من مدى دقة تقديرات الإيرادات والنفقات الواردة في موازنتي: الجامعة؛ ومستشفاها	2.32	0.95	5	منخفض
39	وضع إطار نظري وعملي لها يحدد صلاحياتها بالعمل من خلال الأنظمة والقوانين المعمول بها في الجامعة	2.28	0.88	6	منخفض
29	مراقبة مدى الالتزام بتنفيذ بنود الإيرادات والنفقات لموازنتي: الجامعة ومستشفاها، كما تم إقرارهما	2.25	0.93	7	منخفض
36	التأكد من أن القوائم المالية مبنية أصولياً	2.24	0.86	8	منخفض
27	متابعة تنفيذ الجهات المختلفة في الجامعة للخطط المالية	2.23	0.87	9	منخفض
31	التحقق من كفاءة عملية تحصيل الذمم المستحقة لصالح الجامعة من الجهات الباعثة وغيرها	2.23	0.93	9	منخفض
38	دراسة وتدقيق القوائم المالية للجهات الإنتاجية من فترة لأخرى	2.23	0.90	9	منخفض
28	التحقق من حسن إدارة أموال الجامعة	2.21	1.03	12	منخفض
32	مراقبة حسابات التسوية من أمانات، وسلف، وحسابات جارية للتحقق من صحة القيود	2.18	0.89	13	منخفض
35	مراجعة وتقييم التعليمات المالية والسجلات المحاسبية والإجراءات المالية المستخدمة لتطويرها	2.14	0.88	14	منخفض
41	إعادة المعاملة المالية، من خلال المدقق المالي إلى المحاسب إذا اكتشف خطأ فيها	2.08	0.89	15	منخفض
37	التأكد من حسن استخدام السجلات والوثائق المالية وحفظها حسب الأصول	2.07	0.85	16	منخفض
34	مراقبة (المخازن والمستودعات) وقيودها، وتدقيق المستندات والدفاتر والسجلات الخاصة بها	1.96	0.88	17	منخفض
26	تدقيق الإجراءات الهادفة إلى حماية موجودات الجامعة المنقولة وغير المنقولة ومتابعتها	1.91	0.84	18	منخفض
	المستوى الكلي	2.22	0.68		منخفض

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الرقابة الفنية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الفاعلية
49	التأكد من استخدام الزي الموحد من قبل العاملين في الجامعة	2.94	1.08	1	متوسط
62	أرشفة الأخطاء الفنية في الجامعة من جانب الدائرة الفنية	2.76	1.16	2	متوسط
61	إخضاع الموظفين الجدد لدورات تدريبية بهدف رفع كفاءتهم	2.71	1.20	3	متوسط
50	التأكد من التزام العاملين في دائرة الصيانة والورش بمعايير السلامة المهنية	2.66	1.14	4	متوسط
57	التأكد من الاستخدام الأمثل في استعمال مصادر الطاقة	2.62	1.10	5	متوسط
58	عقد دورات تدريبية للعاملين في دائرة الرقابة الفنية لرفع كفاءتهم الوظيفية بشكل مستمر	2.61	1.11	6	متوسط
59	تشجيع العاملين في الدائرة على تحصيل علمي أعلى من خلال الدراسة	2.57	1.05	7	متوسط
47	التأكد من وجود خرائط للبنية التحتية في الجامعة	2.55	1.02	8	متوسط
48	التأكد من سلامة الأسوار المحيطة بالجامعة لأغراض السلامة العامة	2.54	1.08	9	متوسط
45	التأكد من حسن استخدام أجهزة الجامعة والآلات والمعدات والمركبات	2.53	1.05	10	متوسط
46	التأكد من ملائمة تصاميم المشاريع للأغراض التي تنشأ من أجلها	2.53	1.00	10	متوسط
55	الوقوف على واقع المستودعات في المباني المختلفة، والتأكد من صلاحيتها من ناحية: التصنيف، والتخزين، والترتيب	2.53	1.05	10	متوسط
54	مراقبة تطبيق إجراءات النظافة في المباني داخل الحرم الجامعي	2.52	1.08	13	متوسط
56	التأكد من فعالية إجراءات مكافحة الآفات والحشرات	2.51	1.08	14	متوسط
44	التأكد من إتباع أنظمة السلامة ومعاييرها في جميع مرافق الجامعة	2.47	1.06	15	متوسط
60	التدرج في الوصف الوظيفي للعاملين في الدائرة	2.47	1.04	15	متوسط
51	متابعة المشروعات المنفذة التي تم استلامها للتأكد من سلامة تشغيلها وتحقيقاً للأغراض التي أنشئت من أجلها	2.42	1.00	17	متوسط
53	مراقبة مراحل تنفيذ المشروعات التي تعاقدت عليها الجامعة والمستشفى للتثبت من سلامة إجراءات التنفيذ ومطابقتها للشروط	2.40	0.98	18	متوسط
52	مراقبة شروط الصحة والسلامة الصحية في (المقاصف ومطاعم الجامعة، ومصنع الألبان، والآبار، وخزانات مياه الشرب، وأماكن إعداد الشاي والقهوة في الكليات والدوائر).	2.33	1.10	19	منخفض
	المستوى الكلي	2.56	0.85		متوسط

متوسطاً في (19) فقرة، ومنخفضاً في فقرة واحدة، وكان أعلى تقدير ممثلاً في الفقرة (49) بمتوسط (2.94) وانحراف (1.08) والفقرة (62) بمتوسط (2.76) وانحراف (1.16). أما أقل تقدير للرقابة الفنية فتمثله الفقرة (52) بمتوسط (2.33) وانحراف (1.10).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق دالة احصائياً ($\alpha = 0.05$) في تقدير درجة فاعلية وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي بين العاملين في الوحدة والقادة الإداريين في الجامعة؟ والجدول (8) يبين ذلك.

يبين الجدول (6) أن تقدير القادة الإداريين والعاملين في وحدة الرقابة المالية كان متوسطاً في ثلاث فقرات، ومنخفضاً في خمس عشرة فقرة، وكان أعلى تقدير ممثلاً في الفقرة (40) بمتوسط حسابي (2.51) وانحراف (1.12)، والفقرة (42) بمتوسط (2.40)، وانحراف (0.95). أما أقل تقدير للرقابة المالية فتمثله الفقرة (26)، بمتوسط (1.91) وانحراف (0.84)، والفقرة (34)، بمتوسط (1.96) وانحراف (0.88). أما الرقابة الفنية فيوضح النتائج الجدول (7) يبين الجدول (7) أن تقدير المبحوثين للرقابة الفنية كان

حين نعمن النظر في الجدول (8) يتبين لنا عدم وجود فروق دالة احصائيا بين القادة الإداريين والعاملين في الوحدة في تقديرهم لفاعلية الوحدة في الدرجة الكلية والمجالات الفرعية:

الرقابة الإدارية: قيمة ت (0.236) غير دالة.

الرقابة المالية: قيمة ت (0.140) غير دالة .

الرقابة الفنية: قيمة ت (1.433) غير دالة.

الدرجة الكلية: قيمة ت (0.106) غير دالة.

نتائج السؤال الثالث: ما سبل تفعيل أداء وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي في الجامعة الأردنية من وجهة نظر العاملين في الوحدة والقادة الإداريين في الجامعة؟

والجدول (9) يبين النتائج:

الجدول (8)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين موظفي الوحدة والقادة الإداريين في تقدير فاعلية وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي

المجال	نوع الوظيفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الرقابة الإدارية	القادة الإداريون	198	2.49	0.73	0.236	206	0.814
	العاملون في الوحدة	10	2.55	0.63			
الرقابة المالية	القادة الإداريون	198	2.23	0.69	0.140	206	0.888
	العاملون في الوحدة	10	2.19	0.55			
الرقابة الفنية	القادة الإداريون	198	2.57	0.84	0.433	205	0.665
	العاملون في الوحدة	10	2.45	1.10			
الكلية	القادة الإداريون	198	2.44	0.68	0.106	206	0.916
	العاملون في الوحدة	10	2.41	0.62			

الجدول (9)

مقترحات عينة الدراسة لزيادة فاعلية وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي

الرقم	المقترح	عدد أفراد العينة	التكرارات	النسبة المئوية
	تكثيف جولات التفتيش والرقابة الميدانية	208	72	34%
	استقلالية تبعية الوحدة إلى مجلس الأمناء من ناحية تعيين العاملين فيها ونقلهم	208	64	30%
	اجتياز اختبار للتعيين في الوحدة من اللذين يتمتعون بكفاءات علمية وتدريبية	208	60	29%
	رصد وحدة الرقابة بالعدد الكافي من العاملين	208	58	28%
	مراجعة تعليمات الوحدة لمواكبة التطورات	208	48	23%
	أن تقوم وحدة الرقابة بعقد لقاءات ودورات للعاملين في الجامعة للتعريف بمفهوم الرقابة وأهدافها	208	45	21%
	أن يكون في كل وحدة أو كلية أو دائرة مندوب للرقابة الداخلية يرتبط بوحدة الرقابة	208	38	18%
	أن يقوم مجلس الأمناء بمساعدة وحدة الرقابة على أعمالها	208	21	10%
	الرقابة على نظم المعلومات الحاسوبية في الجامعة	208	18	8%
	وضع خطط وبرامج زمنية لتنفيذ الرقابة الميدانية الدورية لأعمال الوحدة	208	17	8%

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

بين الجدول (4) أن تقديرات الباحثين لدرجة الفاعلية كانت متوسطة، بمتوسط (2.44) وانحراف (0.68) وقد يعزى ذلك إلى قلة عدد العاملين في الوحدة وكثرة الأعباء

يتضح من الجدول (9) أن أكثر البنود تكرارًا كان البند (1) إذ بلغ عدد التكرارات (72) مرة بنسبة (34%)، وكانت نسبة المقترح في البند (10) أقل التكرارات بنسبة بلغت (8%).

أما القادة الإداريون فيرون درجة الفاعلية الكلية متوسطة بسبب قلة الجولات الميدانية التي يقوم بها العاملون في الوحدة، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة عبدالله (2003) والمتضمنة أبرز المشكلات التي تواجه الجهات الرقابية الخارجية للمنظمة الحكومية وهي ضعف أجهزة الرقابة الداخلية فيها.

نتائج السؤال الثالث: ما سبل تفعيل أداء وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي في الجامعة من وجهة نظر العاملين في الوحدة والقادة الإداريين في الجامعة؟

اقترح العاملون في الوحدة والقادة الإداريون تكثيف جولات التفتيش والرقابة الميدانية، واستقلالية تبعية الوحدة عن إدارة الجامعة، وردف الوحدة بالكوادر الكافية من الموظفين المؤهلين الأكفاء، ومراجعة تعليمات الوحدة لمواكبة التطورات التي تستجد بين الحين والآخر، وأن تقوم وحدة الرقابة بعقد دورات للعاملين في الجامعة لتعريفهم بمفهوم الرقابة وأهدافها. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة عبدالله (2003) ودراسة العويذة (2011).

التوصيات

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج يوصي الباحث بالآتي:

1- تعديل التشريعات الناطمة لعمل وحدات الرقابة الداخلية لإعطائها مزيداً من الاستقلالية بحيث يكون نقل العاملين وتعيينهم من صلاحيات مجلس الأمناء، وأن ترفع تقاريرهم إلى المجلس، وأن تحاسب الوحدة على أعمالها.

2- ردف وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي بالكوادر البشرية المؤهلة وبما يتناسب والهيكلة التنظيمي للمؤسسة، مع الأخذ بعين الاعتبار ضرورة التنوع في التخصصات لتغطي مجالات الرقابة، وعلى وجه الخصوص الرقابة على نظم المعلومات المحاسبية.

3- تعيين مدقق حسابات خارجي يتولى تدقيق الحسابات الختامية للجامعات الحكومية.

4- عقد دورات ولقاءات وورش عمل للقادة الإداريين والعاملين في الجامعة بغية تعريفهم بوحدة الرقابة، والأعمال التي تنهض بها، والأهداف التي تسعى لتحقيقها.

5- أن تعمل الإدارة العليا على حث وحدات الرقابة لتنظيم جولات تفتيشية بين الحين والحين، وكتابة التقارير، وإجراء التحريات والمتابعات والإحصاءات اللازمة، بحثاً عن الانحرافات والتجاوزات، مما يدفع العاملين إلى بذل المزيد من الجهد والعتاء لتحسين مستوى العمل الرقابي.

6- إجراء المزيد من الدراسات المشابهة في الجامعات الحكومية والخاصة.

الملقاء عليهم، وكثرة الأعمال المكتبية التي تستنفذ جهودهم. وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة المستر يحيى (1999). أن من أهم العوامل التي تعيق عمل وحدات الرقابة هي نقص عدد المراقبين.

وربما يعزى ذلك إلى حداثة إنشاء هذه الوحدة بكادرها الوظيفي الذي يعد قليلاً مقارنة مع حجم الجامعة بكادرها البشري وأقسامها العديدة. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة زيدان (2001). والمتمثلة بوجود علاقة إيجابية بين حجم الجامعة وفاعلية نظام الرقابة الداخلية فيها.

وبين الجدول (5) أن تقدير المبحوثين للرقابة الإدارية كان متوسطاً في (21) فقرة ومنخفضاً في (4) أربع فقرات، وكان أعلى تقدير للفقرة (16) بمتوسط حسابي (2.84) وانحراف (1.12). وقد يفسر ذلك بأن الجامعات الرسمية مستقلة مالياً وإدارياً، وتحكمها الأنظمة والقوانين، بخلاف الجامعات الخاصة التي تهدف إلى الربحية. أما أقل تقدير فكان للفقرة (6) بمتوسط حسابي (2.24) وانحراف (1.13)، والفقرة (4) بمتوسط (2.27) وانحراف (0.86) وقد يفسر هذا بأن المراقب إذا راقب مسبقاً اتخاذ قرار، سيكون مقتنعاً بصحته ويثق بسلامته، فلا يعود إليه لفحصه مرة أخرى، استثماراً لوقته وجهده. وبخصوص الرقابة الفنية فقد تبين من الجدول (7) أن درجة فاعلية وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي على فقرات هذا المجال كانت متوسطة، بمتوسط (2.56) وانحراف (0.085). وقد كان التقدير متوسطاً في (19) فقرة ومنخفضاً في فقرة واحدة. وكان أعلى تقدير ممثلاً في الفقرة (49) بمتوسط (2.94) وانحراف (1.08). وقد يعزى ذلك إلى تخصيص الجامعة بنداً في موازنتها لشراء الزي الموحد في دوائر الخدمات المساندة ودائرة المطاعم.

وجاء أقل تقدير للفقرة (52) بمتوسط حسابي (2.33) وانحراف (1.15). وقد يعزى ذلك إلى عدم وجود الكادر المؤهل في مجال الرقابة الصحية أو السلامة العامة، ولهذا تستعين الجامعة في هذا المجال بمشرف الصحة في دائرة المطاعم وقسم التغذية والتصنيع الغذائي في كلية الزراعة. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة فيردينا وكاستين (2010) التي بينت أن أنظمة الرقابة الداخلية تدعم برامج الجامعات وتنمي نوعية العمل.

مناقشة نتائج السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) في تقدير درجة فاعلية وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي بين العاملين في الوحدة والقادة الإداريين في الجامعة؟

بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة بين الأطراف المبحوثة، وقد يعزى ذلك إلى قناعة العاملين في وحدة الرقابة بنقص كادر الوحدة مقارنة بالأعباء الملغاة عليهم.

المصادر والمراجع

- العويدة، محمد، 2011. مدى فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في الوحدات الحكومية الإدارية من وجهة نظر الأجهزة الرقابية الحكومية ووحدات الرقابة الداخلية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.
- الغزو، فانتن عوض، 2010. القيادة والإشراف الإداري، ط1، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- المستريحي، 1999. العوامل المؤثرة في مستوى إنجاز وحدات الرقابة الإدارية الداخلية في الدوائر الحكومية الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك.
- الهاشم، عادل عودة، 2004. أثر جودة مخرجات نظم المعلومات الإدارية على فاعلية الرقابة الإدارية في الجامعات الأردنية، دراسة مقارنة بين الجامعات الأردنية، دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2009. قانون رقم، 20 لسنة، 2009 قانون الجامعات الأردنية وتعديلاته. عمان.
- ياغي، محمد عبدالفتاح، 1994. الرقابة في الإدارة العامة، الطبعة الثانية، الجامعة الأردنية، عمان.
- Dolan, M. Dabrowski, A. 1995. "A case Study of The First Year of State Control of the New Jersey City". Dissertation Abstracts. On-Line ERIC-Education. 2005.
- Grigorescu, Valantin 2003. Transparency and the impact of international Organaization on Democratic Consultation, Unpublished. Doctoral, of Valansia University.
- Johnson, Gery, Scholes, Kevan. 2002. Exploring Corporate Strategy, 6th edition, Prentice Hall International.
- Kumeh Jenkins K. 2012. An Inquiry of Internal Control Practices of California Community Colleges, in partial fulfillment of the requirements for the degree of PhD Drexel University
- Lomas, Laurie and Kinchin, lam. 2006. Developing a peer Observation program with University Teachers, *International Journal of Teaching and Learning in Higher Education*, 18, 3: 204-214.
- Mawanda, S. Puis, 2011, Effects of Internal Control Systems on Financial Performance in an Institution of Higher Learning in Uganda, Available on Line at: <http://chisimba.umu.ac.ug:8081/xmlui/handle/123456789/53>.
- Verdina, Gita. 2011. Risk Management as a Tool for Securing Internal Control in The Process of Study Programme Implementation at Higher Education Institutions, *Journal of Economics and Management*, 2011. 16
- الجامعة الأردنية، الكتاب السنوي، 2012-2013، عمان، الجامعة الأردنية.
- الجامعة الأردنية، تعليمات وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي في الجامعة الأردنية الصادر بموجب قرار مجلس الأمناء رقم، 2010/36 تاريخ 2010/8/21. عمان: الجامعة الأردنية.
- الجامعة الأردنية، نظام رقم، 36 لسنة، 1987، النظام المالي للجامعة الأردنية. عمان: الجامعة الأردنية.
- حريم، حسين، 2010. إدارة المنظمات: منظور كلي، دار الحامد، عمان.
- حسان، حسن، والعجمي، محمد، 2007. الإدارة التربوية، ط1، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع .
- حمادات، محمد حسن، 2006. القيادة التربوية في القرن الجديد، عمان: دار ومكتبة الحامد.
- الخطيب، خالد راغب، 2010. مفاهيم حديثة في الرقابة المالية والداخلية في القطاع العام والخاص، عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.
- خلف، عماد، 2002. مدى تأثير قوة وفاعلية أنظمة الرقابة الداخلية على درجة مصداقية وعدالة القوائم المالية للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- الزعبي، ميسون، 2011. دور وحدات الرقابة الإدارية الداخلية في تنمية أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية، مجلة دراسات، العلوم التربوية، المجلد 38، العدد 1، ص216-234.
- زيدان، زياد، 2001. تقييم أنظمة الرقابة الداخلية في الجامعات الخاصة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت.
- السعود، راتب، 2009. الإدارة التربوية مفاهيم وآفاق، طارق للخدمات المكتبية، عمان.
- صباح، عبد الرحمن، 1997. مبادئ الرقابة الإدارية، عمان، دار زهران للنشر والتوزيع.
- الصرن، رعد، 2002. صناعة التنمية الإدارية في القرن الحادي العشرين، سلسلة الرضا للتنمية الإدارية، ط1.
- عاطف، زاهر، 2009. الرقابة على الأعمال الإدارية، دار الرياء للنشر والتوزيع، عمان.
- عباس، علي، 2008. الرقابة الإدارية في منظمات الأعمال، عمان: اثناء للنشر والتوزيع.
- عبدالله، نضال، 2003. رقابة ديوان المحاسبة في ضوء مبادئ المنظمة الدولية لأجهزة الرقابة العليا، الانتوساي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
- عليان، ربحي، 2007. أسس الإدارة المعاصرة، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

The Effectiveness of Jordan University's Internal Auditing Unit

*Imad Rahahleh**

ABSTRACT

This Study aims at investigating the degree of effectiveness of Jordan University's Internal Auditing Unit, from the perspective of the employees at the Unit itself, and from the perspective of the administrative leaders at the University, as well.

Study population consisted of 270 subjects, among whom a valid and reliable questionnaire was distributed.

Study results revealed that the degree of effectiveness of the University's Internal Auditing Unit from the perspective of the workers at the unit itself was not very high.

There were no statistically significant differences in the perceived effectiveness between the employee's perception at the Unit and the managerial leader's perception.

The Study recommended intensifying field inspection at the Unit and making the unit autonomous, rather than being controlled by the University's administration. The study, also, suggested backing the unit with a well-qualified personnel.

KEYWORDS: Inspection Unit, internal auditing, The University of Jordan.

* The University of Jordan. Received on 5/3/2014 and Accepted for Publication on 18/5/2014.