

## *The role of internal audit in the effectiveness and efficiency of evaluating institutional performance: Applied study at Al-Nahrain University*

Israa M. Abdulmelek\*

Presidency of Al-Nahrain university, Al-Nahrain university, Baghdad, Iraq

### **Article information:**

Received: 06–07–2024

Revised: 19–08–2024

Accepted: 23–08–2024

Published: 25–01–2025

### **\*Corresponding author:**

Israa M. Abdulmelek

[israa.m.m@nahrainuniv.edu.iq](mailto:israa.m.m@nahrainuniv.edu.iq)



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

### **Abstract:**

The internal audit function is considered one of the basic functions in institutions because it is a source of information and data that is characterized by its credibility, and because it is a review and monitoring process of all the financial and non-financial operations of the institution in terms of discovering errors and shortcomings or even fraud and manipulation operations, and that one of the most important goals of the institution is its survival and continuity, and for this reason it led to the emergence of the internal audit function, and that the success of any institution lies in the success of its administrative and financial performance evaluation systems as it is the mirror reflecting the evaluation of actual performance compared to the planned performance of the institution.

The research aimed to determine the extent of the necessity of the internal audit function and performance within institutions, and the extent of the ability of institutions to achieve the desired goals through the optimal use of available resources. A set of tools were used, the most important of which were Arabic and foreign books, theses and dissertations in their theoretical aspect, while the practical aspect was the method of direct interviews with the working staff in the department who are specialists, observations and inquiries. Among the most important conclusions reached is that work is not done according to the schedule of tasks, as all the working staff in the department carry out all the work, and the organizational structure prepared by the Studies and Planning Department is not adhered to, as it was found that the Graduates and Certifications Division was merged in terms of work with the Registration and Acceptance Division.

Among the most important recommendations is obligating the department's staff to implement the work according to the tasks assigned to each division and to work according to the tools of internal control (separation of responsibilities), obligating the divisions to the organizational structure in order to determine responsibilities and provide procedures that do not allow any staff to violate internal control. In short, the internal audit function contributes to achieving the effectiveness and efficiency of institutional performance by evaluating its operations and submitting the results of its work in the form of periodic reports to the institution's senior management.

**Keywords:** Auditing, internal auditing, effectiveness, efficiency, institutional performance.

## **Conclusions:**

1. Internal auditing is an independent function within organizations.
2. Internal auditing contributes to evaluating financial and administrative performance in organizations.
3. It is considered a fundamental monitoring pillar in organizations and precedes external auditing.
4. Internal auditing helps assess and improve performance within organizations by enhancing the effectiveness and efficiency of operations to achieve their goals.
5. The internal audit function protects assets, ensures transparency, and provides fair disclosure of information to internal and external stakeholders.
6. Tasks are not performed according to a set schedule, with all staff handling various duties.
7. The organizational structure from the Studies and Planning Department is not strictly followed, as the graduates and certifications division has been merged with the registration and admission division.
8. The department lacks designated spaces for file and document storage, as they are scattered across the offices.

## دور التدقيق الداخلي في فعالية وكفاءة تقويم الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية في جامعة النهرين

اسراء مهند عبد الملك

رئاسة الجامعة النهرين، جامعة النهرين، بغداد، العراق

### المستخلص:

تعتبر وظيفة التدقيق الداخلي من الوظائف الأساسية في المؤسسات لكونها مصدر للمعلومات والبيانات التي تمتاز بمصداقيتها، وكونها عملية مراجعة ومراقبة على جميع عمليات المؤسسة المالية وغير المالية من ناحية اكتشاف الأخطاء والقصور أو حتى عمليات الغش والتلاعب، وأن من أهم أهداف المؤسسة هي بقائها واستمراريتها ولهذا السبب أدى الى ظهور وظيفة التدقيق الداخلي، وأن نجاح أي مؤسسة تكمن بنجاح أنظمة تقييم أدائها الإداري والمالي بأعتبره المرآة العاكسة لتقييم الأداء الفعلي مقارنة بالأداء المخطط له بالمؤسسة.

حيثُ هدف البحث الى تحديد مدي ضرورة وظيفة التدقيق الداخلي والأداء داخل المؤسسات ، ومدى قدرة المؤسسات من تحقيق الأهداف المرجوة من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وتم استخدام مجموعة من الأدوات أهمها القوانين والتعليقات والوثائق الرسمية ، الكتب العربية والأجنبية ، الرسائل والأطاريح في جانبها النظري أما الجانب العملي أسلوب المقابلة المباشرة مع الملاكات العاملة في القسم من ذوي الاختصاص والملاحظات والاستفسارات، ومن أهم الاستنتاجات التي تم التوصل اليها هي لا يتم العمل وفق جدول المهام حيثُ أن جميع الملاكات العاملة في القسم يقومون بأجراء كافة الأعمال، ولا يتم الالتزام بالهيكل التنظيمي المعد من قبل قسم الدراسات والتخطيط حيثُ وجد أن شعبة الخريجين والتصديقات تم دمجها من ناحية العمل مع شعبة التسجيل والقبول ومن أهم التوصيات أزام ملاكات القسم بتطبيق الأعمال وفق المهام المخصصة لكل شعبة والعمل وفق أدوات الضبط الداخلي (الفصل بين المسؤوليات) ، أزام الشعب بالهيكل التنظيمي من أجل تحديد المسؤوليات وتوفير إجراءات لا تسمح لأي ملاك بمخالف الضبط الداخلي.

خلاصة القول إن وظيفة التدقيق الداخلي تساهم في تحقيق الفعالية والكفاءة الأداء المؤسسي وذلك عن طريق تقويم عملياتها ورفع نتائج عملها على شكل تقارير دورية للإدارة العليا للمؤسسة.

**الكلمات المفتاحية:** التدقيق، التدقيق الداخلي، الفعالية، الكفاءة، الأداء المؤسسي.

### معلومات البحث:

- تاريخ استلام البحث: 06-07-2024
- تاريخ ارسال التعديلات: 19-08-2024
- تاريخ قبول النشر: 23-08-2024
- تاريخ النشر: 25-01-2025

### \*المؤلف المراسل:

اسراء مهند عبد الملك

[israa.m.m@nahrainuniv.edu.iq](mailto:israa.m.m@nahrainuniv.edu.iq)

هذا العمل مرخص بموجب  
المشاع الإبداعي نسب المصنف 4.0 دولي  
(CC BY 4.0)

### المقدمة

شهدت السنوات الأخيرة من القرن الماضي تغيرات كثيرة مما أدى الى ظهور وبروز أداة رقابية تتمتع بالاستقلالية ألا وهي وظيفة التدقيق الداخلي حيثُ يسعى الأخير على تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية وكفاءة ، أي أنه يعمل على تقويم وتحسين الأداء سواء كان المالي أو الإداري بكافة المستويات الإدارية العليا أو الدنيا وذلك عن طريق التحليلات للعمليات التي قامت بها المؤسسة والتوصيات الذي يصل اليها المدقق الداخلي عن طريق أتباعه لأساليب تقويم الرقابة الداخلية ، حيثُ يقوم المدقق الداخلي على مجموعة من القواعد والأسس منها:

- تدقيق وتقويم فعالية وكفاءة عناصر الرقابة الداخلية المطبقة في المؤسسة.
- حماية موجودات المؤسسة من الاستغلال.
- دقة البينات ودرجة الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات.
- رفع الكفاءة الإنتاجية.
- مدى الالتزام بالسياسات والإجراءات الرقابية.

حيثُ تكمن مشكلة البحث في مدى مساهمة التدقيق الداخلي في رفع فعالية وكفاءة الأداء المؤسسي ، وتم اختيار المؤسسات التعليمية لأهميتها ، ودورها الكبير في المجتمع أذ أنها ترفد المجتمع بملاكات متقدمة علمية وتم اختيار جامعة النهرين مجالاً للتطبيق في الجانب العملي ولسنة ٢٠٢٠-٢٠٢١ الفترة التي شهدت فيها الجامعة تغيرات في بيئتها التنظيمية، وأعتد في الجانب النظري على المنهج

الاستنباطي وفي جانبها العملي المنهج الاستقرائي وتم استخدام مجموعة من الأدوات أهمها القوانين والتعليمات والوثائق الرسمية، الكتب العربية والأجنبية، الرسائل والأطاريح في جانبها النظري أما الجانب العملي أسلوب المقابلة المباشرة مع الملاكات العاملة في القسم من ذوي الاختصاص والملاحظات والاستفسارات.

### المحور الأول: منهجية البحث

#### أولاً: مشكلة البحث

تكمن مشكلة البحث في بيان دور التدقيق الداخلي في تقويم الأداء المؤسسي بصفة عامة وجامعة النهريين بصفة خاصة، وهل يساهم التدقيق الداخلي في رفع فعالية وكفاءة الأداء المؤسسي؟

#### ثانياً: أهمية البحث

تكمن أهمية البحث بكون وظيفة التدقيق الداخلي أصبحت من أهم الوظائف والركائز في المؤسسات كونه أداة رقابية تعمل على تفعيل كافة الضوابط التي تحكم عمل المؤسسة وباعتباره قسم مستقل يرتبط ارتباط مباشر بالإدارة العليا للمؤسسة حيث يعمل على اكتشاف الأخطاء والانحرافات ومعالجتها والتقليل منها من أجل رفع مستوى الأداء للوصول الى الأهداف المرجوة، وقدرة المؤسسة من تجسيد هذه الأهداف في نتائج فعلية وذلك من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

#### ثالثاً: هدف البحث

1. تحديد مدى ضرورة وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسات.
2. تحديد مدى ضرورة الأداء داخل المؤسسة.
3. تحديد مدى قدرة المؤسسة في تحقيق الأهداف من خلال الاستخدام الأمثل للموارد.

#### رابعاً: فرضية البحث

بضوء إشكالية البحث يمكن صياغة الفرضيات الآتية:

1. يؤثر وجود وظيفة التدقيق الداخلي داخل المؤسسة من اكتشاف الأخطاء.
2. يؤثر الأداء داخل المؤسسة في قياس مدى تحقيق الأهداف المخطط لها.

#### خامساً: منهج البحث

اعتمدت الباحثة على الأدوات التالية:

1. المنهج الاستنباطي في الجانب النظري.
2. المنهج الاستقرائي في الجانب العملي، إذ تم تطبيقه في جامعة النهريين.

#### سادساً: حدود البحث

تتمثل حدود البحث بالآتي:

1. الحدود المكانية: لأهمية المؤسسات التعليمية، ودورها الكبير في المجتمع إذ أنها ترفد المجتمع بملاكات متقدمة علمية وتم اختيار جامعة النهريين مجالاً للتطبيق في الجانب العملي في هذا البحث.
2. الحدود الزمانية: سنة 2020-2021 وهي الفترة التي شهدت فيها الجامعة تغيرات في بيئتها التنظيمية.

#### سابعاً: أسلوب وأدوات جمع البيانات

##### الجانب النظري

1. القوانين والتعليمات والوثائق الرسمية.
2. الكتب العربية والأجنبية.
3. الرسائل والأطاريح والبحوث العلمية.

##### الجانب العملي

1. المقابلة المباشرة مع ذوي الاختصاص من مسؤولي الشعب والأقسام عينة البحث.
2. الملاحظات والاستفسارات التي قامت بها الباحثة.

### المحور الثاني: الأطار المفاهيمي للتدقيق الداخلي

#### والأداء المؤسسي

##### أولاً: تعريف التدقيق

عرف التدقيق من قبل اتحاد المحاسبين الأمريكيين بأنه (إجراءات منظمة من أجل الحصول على أدلة موضوعية متعلقة بالإقرارات الاقتصادية وتقييم الأحداث من أجل تحديد

درجة العلاقة بين الإقرارات الاقتصادية وإيصال النتائج الى المستفيدين سواء الداخليين أو الخارجيين. (نظمي، 2012: 12) وعرف أيضاً بأنه (عملية تجميع وتقييم الأدلة عن المعلومات لأجل تحديد مدى توافق المعايير الموضوعية مع هذه المعلومات وينبغي أن يقوم بعملية التدقيق شخص مستقل ومتخصص ذو كفاءة مهنية. (Arens et al., 2012: 4) ويمكن تلخيص مراحل تطور مهنة التدقيق أدنى الى تطور أهدافها خلال الفترات الزمنية وكما في جدول (1).

جدول (1) التطور التاريخي لأهداف التدقيق

المرحلة	الفترة	الهدف من التدقيق
المرحلة الأولى	ما قبل عام 1900	أكتشاف التلاعب والاختلاس والأخطاء فأستخدم لذلك التدقيق التفصيلي ولم يكن هنالك رقابة داخلية.
المرحلة الثانية	ما بين 1905-1940	1. تحديد مدى صحة المركز المالي. 2. أكتشاف التلاعب والاختلاسات والأخطاء، الاهتمام بالرقابة الداخلية.
المرحلة الثالثة	ما بين 1940-1960	1. تحديد مدى صحة المركز المالي. 2. التحول من التدقيق التفصيلي الى التدقيق الاختياري المعتمد على فعالية الرقابة الداخلية.
المرحلة الرابعة	ما بين 1960- الى حد الآن	1. مراقبة الخطط ومتابعة تنفيذها والعمل على التعرف على ما حققته من أهداف والعمل على دراسة الأسباب التي حالت دون الوصول الى الأهداف المحددة. 2. تقييم نتائج الأعمال بالنسبة الى ما كان مستهدف. 3. العمل على القضاء على الأسراف عن طريق تحقيق أقصى كفاية إنتاجية ممكنة. 4. تحقيق أقصى قدر من الرفاهية لجميع أفراد المجتمع. 5. تخفيض خطر التدقيق.

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على (جمعة، 2012:34) و (وجدان، 2010:62).

ويقصد بالتدقيق الداخلي أيضاً بأنه (عملية تحليل وتقييم لفعالية وكفاءة باقي العمليات بالمؤسسة، إذ أنه يغطي كافة وظائف المؤسسة من تسويق، إنتاج، المالية، المحاسبية، والموارد البشرية. (Belaiboud., 2011:10)

وعرف التدقيق الداخلي على أنه (مجموعة من الأشخاص على شكل هيئة داخلية أو مدققين تابعين للمؤسسة لحماية أموال المؤسسة وتشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية المرسومة من أجل تحقيق الأهداف الموضوعية من قبل الإدارة. (أمين، 2010:30)

**ثالثاً: أهمية التدقيق الداخلي**

أن وجود إدارة مستقلة للتدقيق الداخلي يعمل على تحقيق مجموعة من الفوائد، يمكن أيجازها كما يلي: (رايس وحمزة، 2017:18-19)

1. أن عمل التدقيق الداخلي بالصورة الصحيحة يقلل من عمل المدقق الخارجي ويختصر عليه الوقت والتكاليف التي يتطلبها من تنفيذ التدقيق المستمر.
2. أن المدققين الداخليين على علم ودراية بكافة أعمال المؤسسة باعتبارهم المستخدمين الدائمين، فإن عملهم هذا يسمح لهم بالتعامل مع جميع المستويات التابعة للمؤسسة.
3. يعمل التدقيق الداخلي على اعداد تقارير دورية ومتعددة تنفذ بدقة وكفاءة.

4. يؤكد التدقيق الداخلي على مراقبة مستمرة لأنظمة الضبط الداخلي والتطبيق التفصيلي لطرق التدقيق الأصولية.

**رابعاً: أهداف التدقيق الداخلي**

ان المدققين الداخليين يسعون الى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها: (رايس وحمزة، 2017:19-20)

1. تدقيق وتقييم الرقابة الداخلية.
2. تحديد مدى الالتزام من قبل العاملين بالإجراءات والسياسات المؤسسة.
3. حماية موجودات المؤسسة.
4. منع الغش والأخطاء واكتشافها.

ترى الباحثة أن التدقيق هي عملية فحص المستندات، السجلات، والدفاتر بطريقة حيادية وموضوعية من أجل تقييم الأداء المؤسسي واتخاذ القرار المناسب لإيصاله الى الجهات المعنية لمطابقة البيانات المالية للمؤسسة.

**ثانياً: تعريف التدقيق الداخلي**

هو عبارته عن نشاط تقييمي مستقل يوجد في داخل المؤسسة من أجل فحص وتقييم أنشطتها، حيث أن المدقق الداخلي هو شخص موظف في المؤسسة محل التدقيق ولا يتمتع بالاستقلالية عن المؤسسة كما الحال بالنسبة للمدقق الخارجي ولكنه مستقل من ناحية رفع تقاريره الى الإدارة العليا وأيضاً أمكانية متابعة تنفيذ التوصيات التي قدمها للأقسام الذي قام بتدقيقها وهذه الخاصية غير متواجدة في المدقق الخارجي، ويعمل المدقق الداخلي على تدقيق القوائم المالية وأيضاً مدى التزام الملاكات العاملة في المؤسسة بالسياسات الموضوعية من قبل المؤسسة والجهات الخارجية .

يجب على المدقق أبداء رأيه في القوائم المالية في تقريره النهائي المقدم للإدارة العليا، بينما عندما يقوم بتحديد مستوى الخطر يقوم بذلك لكل رصيد على حدة أو لمجموعة معينة من العمليات وبذلك تكون مكونات المخاطر النهائية لعملية التدقيق الخاص برصيد معين أو لمجموعة معينة من العمليات هي: (الذيب وشحاتة، 2013:25)

1. طبيعة الرصيد محل التدقيق أو مجموعة معينة من العمليات.

2. فاعلية إجراءات الرقابة الداخلية.

3. فاعلية إجراءات التدقيق التحليلية والتفصيلية.

ويقصد بالتدقيق الداخلي بأنه (نشاط مستقل هادف يمنح المؤسسة تأميناً حول درجة فعالية وكفاءة العمليات التي تجري فيها، وكذلك تمنح نصائح من أجل تحسين هذه الفعالية والكفاءة ويساهم بإنتاج قيمة مضافة، مما يعمل على مساعدة المؤسسة ببلوغ أهدافها وتقييمها من خلال عملية منظمة ومنهجية.

(Jacques., 2010:23)

حصول المؤسسة على مواردها، فضلاً عن تحديد حجم الفعالية في تحقيق الأهداف.

٣. خدمات استشارية: تتمثل في التوصيات والإرشادات والمقترحات من أجل تحسين كافة الأنظمة الموضوعية داخل المؤسسة وتكون ملزمة بعد اقتناع الجهات العليا في المؤسسة.

٤. خدمات علاجية: تتمثل في الأساليب والإجراءات التي يستخدمها المدقق الداخلي من أجل تصحيح مجال الأخطاء التي قد أكتشفها والتوصيات التي يتضمنها تقريره والخاص بأصلاح الأخطاء وعلاج القصور.

٥. خدمات التوكيد الموضوعي: تزويد رأي مستقل أو استنتاجات متعلقة بالعمليات والأنظمة، وفي سياق الأنشطة التشغيلية فإن خدمات التوكيد تتمثل في تقييم مدى دقة الإجراءات الرقابية على الأنشطة والتأكد على ضرورة الالتزام بالمؤشرات المالية والتشغيلية للتعرف على مستوى التقدم باتجاه توظيف إجراءات الرقابة بتحسين تلك الأنشطة.

#### سابعاً: مفهوم الأداء

أن أداء المؤسسة هو مدى قدرتها على توفير السلع والخدمات التي تسعى إلى إشباع رغبات العملاء وبأسعار مناسبة، ومدى تمكن المؤسسة من ضمان استمرارية العمل بجد مناسب للأفراد العاملة، أما من ناحية المسيرين فينظر إلى الأداء بمدى الكفاءة والفعالية من خلال تقديم الأنسب دائماً

ويمكن تعريف الأداء بأنه (مدى قدرة المؤسسة في تحقيق الأهداف والوصول إلى النتائج المتطابقة مع الخطط الموضوعية وذلك من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

(أزال وشناوي، ٢٠٢٢: ٥٢٣ - ٥٢٤)

تري الباحثة أن مفهوم الأداء عبارة عن قدرة المؤسسة على تجسيد أهدافها الموضوعية في نتائج فعلية وذلك من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

#### ثامناً: مكونات الأداء

يتكون الأداء من ثلاث مكونات رئيسية وهي: (أزال وشناوي، ٥٢٧: ٢٠٢٢)

١. الكفاءة: هي القدرة على القيام بالعمل المطلوب وبأقل الإمكانيات، والنشاط الكفاء هو النشاط الأقل تكلفة، كما تعرف الكفاءة بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في المؤسسة بأقل التكاليف، (تعظيم العائد بأقل التكاليف).

٢. الفعالية: هي القدرة على تحقيق النشاط المرتقب للوصول إلى النتائج المرجوة، ومدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها.

٣. الإنتاجية: هي استخدام الموارد من ناحية اعتبارها كميات، وهي تستعمل لتباين مدى نجاح المؤسسة باستخدام عناصر الإنتاج المختلفة، أذن الإنتاجية تعبر عن كمية الإنتاج المنسوبة لعنصر واحد أو مجموعة من عناصر الإنتاج خلال فترة زمنية معينة ومحدودة.

#### تاسعاً: دور التدقيق الداخلي في تحسين أداء المؤسسة

أن التدقيق الداخلي أصبح يلعب دوراً مهماً باستمرار نشاط المؤسسة وتحسين أدائها المالي، فهو يعتبر وظيفة رقابية من جهة ووظيفة استشارية من جهة أخرى، وبالموازاة مع هذه العلاقة بين تحسين الأداء والتدقيق الداخلي هنالك علاقات عديدة أخرى تربط بينهما منها:

٥. مدى الاعتماد على نظام المحاسبة والتقارير المالية والتحقق من أن المعلومات الواردة فيها تعبر بدقة عن الواقع.

٦. القيام بعملية التدقيق بصورة منتظمة ودورية للأنشطة المختلفة ورفع تقارير بالنتائج والتوصيات للإدارة العليا للمؤسسة.

٧. تقييم أداء العاملين بشكل عام.

٨. التعاون مع المدقق الخارجي من أجل تحديد مجالات التدقيق الخارجي.

وبصفة عامة يمكن التركيز على هدفين أساسيين للتدقيق الداخلي وهما:

١. **هدف الحماية:** يتم القيام بأعمال الفحص والمطابقة بين الأداء الفعلي والمعايير الموضوعية لكل من.

- السياسات والإجراءات المحاسبية المتبعة في المؤسسة.
- نظام الضبط الداخلي.
- سجلات المؤسسة.

٢. **هدف البناء:** اقتراح الخطوات اللازمة من أجل تصحيح الفحص والمطابقة وتقديم النصح لإدارة المؤسسة، وبذلك يعمل المدقق الداخلي بالإضافة إلى تدقيق العمليات المحاسبية إلى:

- التحقق من مدى الالتزام بالسياسات والخطط الموضوعية.
- التحقق من مدى سلامة إجراءات حماية الموجودات واقتراح بتطوير الأداء.

#### خامساً: أنواع التدقيق الداخلي

هنالك أنواع من التدقيق الداخلي أهمها: (دليل استرشادي لوحدات التدقيق الداخلي في الوزارات: ١٠)

١. التدقيق المالي: ويقصد به تحليل النشاط الاقتصادي للمؤسسة وتقييم الأنظمة المحاسبية وأنظمة المعلومات والتقارير المالية ومدى الاعتماد عليها.

٢. تدقيق الالتزام: وهو عبارة عن تدقيق الضوابط الرقابية (المالية والتشغيلية والعمليات) للحكم على جودة وملائمة الأنظمة التي تم وضعها للتأكد من الالتزام بالأنظمة والتشريعات والسياسات الموضوعية من قبل الإدارة والإجراءات.

٣. التدقيق التشغيلي: وهو تدقيق شامل للوظائف المختلفة داخل المؤسسة مثل (المبيعات، المشتريات، الإنتاج، الحسابات، والصيانة، .... الخ) للتأكد من فعالية وكفاءة هذه الوظائف في تحقيق أهداف المؤسسة.

#### سادساً: خدمات التدقيق الداخلي

لكون وظيفة التدقيق الداخلي استشارية أكثر منها تنفيذية تعمل على تقديم الخدمات الأتية: (دليل الأسترشادي لوحدات التدقيق الداخلي في جمهورية العراق، ٢٠١٩: ٢٧ - ٢٧)

١. خدمات وقائية: تتمثل تلك الخدمات بمجموعة من الإجراءات التي يضعها المدقق الداخلي بالمؤسسات من أجل حماية الأصول (الموجودات) والممتلكات من السرقة أو الهدر وحماية السياسات المالية والإدارية والإنتاجية من التحريف.

٢. خدمات تقييمية: تتمثل في الأساليب والإجراءات التي يتم استخدامها من قبل المدقق الداخلي في مجال تقييم مدى فعالية نظم وإجراءات الرقابة الداخلية وتقييم الأداء بالتحقق من



وتقديم التوصيات والتوجيهات في حال حدوث انحرافات من خلال تقديم التقارير الدورية التي تساهم بإضافة قيمة للمؤسسة. لذلك فالتقارير الدورية التي يقدمها المدقق الداخلي تعبر بالغه الأهمية بالنسبة للأطراف الداخلية والخارجية ذات العلاقة بسبب كونها تحتوي على معلومات ذات مصداقية تؤثر باتخاذ القرارات. (أمزال وشناي، ٢٠٢٢: ٥٣٢)

### ٣. دور التدقيق الداخلي في تقييم الرقابة الداخلية

أن دور التدقيق الداخلي ينحصر باختبار مدى الالتزام بالإجراءات الرقابية وبالخطط الموضوعية أي التحقق من الوجود الفعلي للرقابة الداخلية وجودته وفعاليتها وتحديد نقاط القوة والضعف من خلال وضع آليات فعالة للرقابة عن طريق تقييم فعالية وكفاءة تلك الآليات ، ويعمل المدقق الداخلي على تقديم توصيات من أجل معالجة وتلافي نقاط الضعف مما يؤدي الى تحسين أداء المؤسسة وزيادة قدرتها على حماية موجوداتها ، ضمان دقة المعلومات المحاسبية ، ودرجة الاعتماد عليها ، ومدى الالتزام بالسياسات والإجراءات الموضوعية من قبل الإدارة. (المدلل، ٢٠٠٧: ٨٨)

### ٤. دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر

العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر علاقة تكاملية، تعتمد على الترابط والتفاعل فيما بينها، ويكمن دور التدقيق الداخلي لتفعيل إدارة المخاطر بجميع مراحل عملية التدقيق التالية. (لظن، ٢٠١٦: ٧٠-٧٣)

ترى الباحثة أن التدقيق الداخلي أحد أبرز الدعامات المهمة في المؤسسة كون المدقق الداخلي يمتاز باستقلاليته ويتمتع برأي محايد وعادل ويشكل ضماناً للإدارة بصحة توصياته مما يستعدي منها الالتزام بها وتنفيذها.

## المحور الثالث: دراسة واقع عمل قسم الشؤون الطلبة والتسجيل في جامعة النهدين

يرتبط هذا القسم وفق الهيكل التنظيمي بمساعد رئيس الجامعة للشؤون العلمية، يتولى أصدر الأوامر الجامعية بقبول الطلبة، وكل ما يتعلق بتدقيق الوثائق إضافة الى تزويد الطلبة بالوثائق التخرج والجداريات وتأييد صحة صدورها، ويبلغ عدد الشعب (4) شعب وهي (شعبة الخريجين والتصديقات، شعبة متابعة شؤون الطلبة، شعبة التسجيل والقبول، شعبة تدقيق الوثائق)، حيث يبلغ عدد الملاكات هذا القسم (11) ملاك وكما مبين في الجدول (٢) وكالاتي:

العدد	التفاصيل
1	مدير القسم
2	شعبة الخريجين والتصديقات
3	شعبة متابعة شؤون الطلبة
3	شعبة التسجيل والقبول
2	شعبة تدقيق الوثائق
11	المجموع

١. دور التدقيق الداخلي في قياس الفعالية والكفاءة  
أن التدقيق الداخلي يعتبر عنصر فعال في قياس الفعالية والكفاءة بالمؤسسة والكشف عن معوقات العملية التشغيلية والعمل على اقتراح توصيات وتقديم استشارات من أجل تحسين الأداء في المؤسسات والعمل على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة والعمل على تحقيق الأهداف.

وقد عرف التدقيق الداخلي الفعالية بأنها (التأكد من تحقيق الأهداف حسب الخطة الموضوعية).

وكما عرف التدقيق الداخلي الكفاءة بأنها (الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة من أجل الحصول على عائد كبير بتكاليف قليلة). (أمزال وشناي، ٢٠٢٢: ٥٣١)

وعليه قيام المدقق الداخلي بعملية فحص وقياس الفعالية والكفاءة يتطلب ما يلي: (فروم وآخرون، ٢٠١٠: ٢٦ - ٢٧)

- تدقيق شاملة للمعلومات المالية والتشغيلية من أجل التأكد من مدى إمكانية الاعتماد عليها.
- تدقيق العمليات والبرامج من أجل التحقق من مدى مطابقة النتائج للأهداف المخطط لها.
- تدقيق الأنظمة الموضوعية من أجل معرفة مدى الالتزام بالخطط والقوانين واللوائح التي لها أثر جوهري على العمليات والتقارير.

وأشار المجمع العربي للمحاسبة أنه لتحقيق الأهداف السابقة لا بد على المدقق الداخلي أن يقوم بتدقيق شامل لكفاءة أفراد الفريق، التكاليف، حجم الإنتاج وجودته، وشرعيته وصحة التقارير المالية.

### ٢. دور التدقيق الداخلي في ترشيد القرارات

القرار هو عملية اختيار بديل واحد من عدة بدائل محتملة من أجل تحقيق الأهداف أو مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية محددة وفي ضوء معطيات كل من البيئة الداخلية والخارجية والموارد المتاحة في المؤسسة.

أن التدقيق الداخلي يلعب دوراً مهماً بترشيد القرارات داخل المؤسسة ويعود ذلك الى التطور الحاصل في مفهوم التدقيق منذ ظهوره واختلاف أدواره، فقد أنتقل من مرحلة اكتشاف الغش والخطأ الى مرحلة مساعدة الإدارة بالقيام بمهامها وأخيراً العمل على تقديم التوصيات ومتابعة تنفيذها ، وبذلك أصبح التدقيق الداخلي له دور في عملية اتخاذ القرارات من أجل تحقيق أهداف المؤسسة والتقليل من المشاكل وذلك عن طريق التخطيط الجيد واستخدام الموارد المتاحة واستغلالها من أجل الحصول على التمويل المالي وتدقيق كافة النشاطات والعمليات التي تقوم بها المؤسسة والعمل على ضبط الأداء

### جدول (٢): عدد الملاكات في قسم شؤون الطلبة والتسجيل

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات جامعة النهدين.

بملاكات في مجال الحاسوب والبرمجة واللغة الإنكليزية من أجل القيام بالمهام بصورته الصحيحة، أما بالنسبة للتحصيل الدراسي لملاكات القسم كانت كالآتي:

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن اعداد الملاكات الفعيلين لا يتناسب مع حجم العمل، إذ أن عدد الملاكات المخطط لهم يبلغ (24) ملاك وبالتالي توصي الباحثة بضرورة رقد القسم

### جدول (3): التحصيل الدراسي

التحصيل الدراسي	العدد	النسبة المئوية
دكتوراه	1	9,09%
ماجستير	1	9,09%
بكالوريوس	8	72,73%
إعدادية	1	9,09%
المجموع	11	100%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات جامعة النهريين.

والإعدادية وبنسب متساوية وبالباغة (9%)، وتعتبر هذه النسب مقبولة وتتناسب مع طبيعة وحجم العمل. وأما بالنسبة لسنوات الخدمة التي يمتلكها ملاكات القسم موضحة في الجدول أدناه وكالآتي:

نلاحظ من الجدول أعلاه بأن غالبية ملاكات القسم من حملة شهادة البكالوريوس بنسبة (73%)، وتليها نسبة الملاكات الحاصلي على شهادة الدكتوراه، والماجستير،

### جدول (4): سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	العدد	النسبة المئوية
10-5	3	27,27%
15-10	5	45,45%
20-15	2	18,18%
أكثر من 20 سنة	1	9,09%
المجموع	11	100%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات جامعة النهريين.

وعدم تناسب أمكانيات القسم من الناحية المادية والبشرية مع الطاقة الاستيعابية وخطة القبول المرسله من قبل الوزارة في استيعاب عدد الطلبة وتلبية خدماتهم ، مما يؤثر في إنجاز الأعمال بشكل انسيابي وهذا يؤثر سلباً في أداء العمل الجماعي وبالتالي يفضل أن يكون هنالك ألترم ضمن خطة القبول المحددة لتجنب عدم إنجاز العمل بشكل الغير صحيح وكما بالجدول أدناه حيث يبين الطاقة الاستيعابية وخطة القبول واعداد الطلبة المقبولين في الدراسات الأولية للسنة الدراسية (2020-2021) ومقارنتها بالسنة الدراسية (2021-2022).

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن نسبة الملاكات الذين لديهم خدمة من (10-15) سنة بلغت نسبتهم (45%)، أما الذين بلغت نسبتهم (27%) فهي كانت من فئة (5-10) سنة، تليها نسبة الملاكات الذين لديهم سنوات خدمة من (15-20) سنة وبنسبة (18%)، في حين بلغت النسبة الأقل والبالغة (9%) للملاكات الذين لديهم سنوات خدمة أكثر من 20 سنة، تبين من الجدول أعلاه أن هنالك تباين بالنسب وتعتبر مقبولة.

وأن طبيعة مهام القسم تتحدد وفق الحاجة الفعلية للإنجاز الأعمال الخاصة بطلبة الدراسات الأولية حيث يشهد تصاعداً في اعداد المقبولين سنوياً والذي يعتبر عبئاً على الملاكات

### جدول (5): الطاقة الاستيعابية وخطة القبول واعداد الطلبة المقبولين في الدراسات الأولية

الكليات	2021-2020		2022-2021		نسبة الانحراف 100×5/ (5-6)
	عدد الطلبة المخطط قبولهم (2)	عدد الطلبة المقبولين (3)	عدد الطلبة المخطط قبولهم (5)	عدد الطلبة المقبولين (6)	
الطب	90	353	90	247	174%
الهندسة	242	526	250	224	110%
هندسة المعلومات	75	107	75	67	111%
الحقوق	60	111	60	99	65%
العلوم	140	238	160	157	2%
العلوم السياسية	100	184	100	136	36%



اقتصاديات الأعمال	75	205	173%	75	112	49%
التقنيات الحيوية	100	180	80%	88	100	12%
الصيدلة	30	97	223%	59	50	18%
المجموع	912	2001	119%	1189	960	24%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات جامعة النهريين.

- من خلال استعراض الجدول أعلاه تبين وجود زيادة بعدد الطلبة المقبولين قياساً بالطاقة الاستيعابية وخطة القبول للسنة الدراسية (2020-2021) وكما بينته نسب الانحراف وأن أعلى نسبة كانت لكلية الطب والبالغه (292%) ، وتليها كلية الصيدلة بنسبة (223%) ، وكلية اقتصاديات الأعمال بنسبة (173%) ، وتليها كلية الهندسة بنسبة (119%) ، وكلية الحقوق بنسبة (80%) ، في حين بلغت نسبة كلية العلوم السياسية (75%) ، وتليها كلية التقنيات الأحيائية بنسبة (49%) ، وكلية العلوم بنسبة (24%) ، وكلية هندسة المعلومات بنسبة (12%) ، ووجود زيادة ونقصان بعدد الطلبة المقبولين قياساً بالطاقة الاستيعابية وخطة القبول لسنة (2021-2022) وأن أعلى نسبة كانت لكلية الطب أيضاً والبالغه (174%) ، وتليها كلية الحقوق بنسبة (119%) ، وكلية اقتصاديات الأعمال حققت نسب انحراف (75%) ، وتليها كلية العلوم السياسية بنسبة (49%) ، في حين بلغت نسبة كلية الصيدلة (18%) ، وتليها كلية التقنيات الأحيائية بنسبة (12%) ، وكلية هندسة المعلومات بنسبة (10%) ، انحراف بلغت (11%) ، وكلية الهندسة بنسبة (2%) ، ويعود هذا التباين الحاصل بأن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي تفرض اعداد تفوق هذه الخطة بسبب آلية القبول الطلبة تكون من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي حصراً (قبول مركزي) ، أن هذا التفاوت الحاصل بين اعداد الطلبة المقبولين مع اعداد الطلبة المخطط لهم يؤدي الى أرباك في عمل القسم والوقوع بأخطاء عديدة وأن إجراءات الرقابة الداخلية تكون معرضة لمخاطر كبيرة والتي تنعكس سلباً بسبب عدم وجود مساحات كبيرة لحفظ الأضابير وتنظيمها بشكل جيد مما يؤدي الى ضعف إجراءات ترحيل للأوامر الجامعية والإدارية بشكل منظم الذي يسهل عملية الوصل إليها دون اتخاذ إجراءات تصحيحية من قبل الإدارة.
- وقبل عرض نتائج فحص وتقييم الرقابة الداخلية التي قام بها المدقق الداخلي لآبد من ذكر مهام الشعب التي يتضمنه القسم وكالاتي:
- أ. مهام شعبة الخريجين والتصديقات**
  - اعداد الأوامر الجامعية الخاصة بالخريجين والعمل على مطابقتها مع الاسم في هوية الأحوال المدنية للطلاب.
  - تصديق وثائق الخريجين من وزارة الخارجية العراقية.
- ب. مهام شعبة متابعة شؤون الطلبة**
  - اعداد إحصائيات عن اعداد الطلبة لكل مرحلة من المراحل فيما يخص القبول المركزي والقبول الموازي.
  - متابعة الطلبة المرقنة قيودهم بموجب أمر جامعي.
- العمل على التنسيق بين الكليات الحكومية والأهلية بموجب كتاب من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لغرض مراقب أساتذتنا على طلبة الكليات الأهلية.
- ج. مهام شعبة التسجيل والقبول**
  - العمل على البوابة الإلكترونية الخاصة بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي والخاصة بتفعيل الرقم الامتحاني لقنوات القبول الخاص بالطلبة.
  - تشكيل لجان لاستقبال الطلبة الجدد لكل عام دراسي.
  - تشكيل لجان مركزية للإشراف والتدقيق على سير الامتحانات في تشكيلات (كليات) جامعتنا.
  - تنسيق ومتابعة عملية تدقيق وثائق الطلبة المقبولين في تشكيلات (كليات) جامعتنا مطلع كل عام دراسي جديد في قسم القبول المركزي.
  - أستلام التقارير عن سير الامتحانات اليومية لتشكيلات (كليات) جامعتنا والجدول الامتحانية وبيان نسب الانجاز والنجاح وحالات الغش والمعوقات وايجاد الحلول اللازمة وتزويد وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بالتقارير السنوية بذلك.
  - اكمال إجراءات تعديل ترشيح الطلبة.
  - أنجاز كل ما يتعلق بإجراءات العبور والتحميل والتأجيل والنقل والاستضافة للطلبة.
- د. مهام شعبة تدقيق الوثائق**
  - توجيه تشكيلات (كليات) الجامعة كافة بمراعاة الدقة بإصدار الوثائق.
  - اصدار صحة صدور فيما يتعلق بطلبة جامعة النهريين فقط من خريجين، أو منقولين (الطلبة الأوائل، أبناء الأساتذة، فقدان الهوية، إجازات مرضية، مؤسسة الشهداء).
  - إجراء مخاطبات لملاحظات ودوائر الثقافية خارج العراق والمؤسسات الحكومية داخل العراق.
  - وتبين للباحثة من خلال الملاحظات والاستفسار حول مدى سلامة إجراءات الرقابة الداخلية المتبعة في القسم فكانت النتائج مصنفة حسب أقسام الرقابة الداخلية الثلاثة وهي:
- 1. الرقابة الإدارية: وجود ضعف بإجراءات الرقابة الإدارية حيث أن جميع ملاكات القسم يقومون بكافة الأعمال ولا يتم توزيع الأعمال وفق جدول المهام المخصص لكل شعبة.
- 2. الضبط الداخلي: وجود ضعف في إجراءات الضبط الداخلي حيث لوحظ ما يلي:
- أ. دمج شعبة الخريجين والتصديقات مع شعبة التسجيل والقبول في عمل واحد ومهام مشتركة وهذا مخالف للهيكل التنظيمي المعتمد.

- لتجنب العراقيل التي تحدث في العمل وتعود سلباً في عملية تحقيق الأهداف.
3. دعم استقلالية المدقق الداخلي في المؤسسات من أجل قيامة بمهامه على أكمل وجه.
  4. أشراك المدقق الداخلي في عملية اتخاذ القرارات كون رأيه يمتاز بالعدالة مع اظهار الصورة الصحيحة للإدارة العليا عن وضعها المالي ولأداري.
  5. ألزام ملاكات القسم بتطبيق الأعمال وفق المهام المخصصة لكل شعبة والعمل وفق أدوات الضبط الداخلي (الفصل بين المسؤوليات).
  6. ألزام الشعب بالهيكل التنظيمي من أجل تحديد المسؤوليات وتوفير إجراءات لا تسمح لأي ملاك بمخالفة الضبط الداخلي.
  7. العمل على توفير أماكن مخصصة ومناسبة لحفظ الملفات لتجنب ضياعها وسرقتها.

#### توافر البيانات:

تم تضمين البيانات المستخدمة لدعم نتائج هذه الدراسة في المقالة.

#### تضارب المصالح:

يعلن المؤلفون أنه ليس لديهم تضارب في المصالح.

#### مصادر التمويل:

لم يتم تلقي اي دعم مالي.

#### شكر وتقدير:

لا أحد.

#### References:

1. Dalil Al-Istirshadi Li-Wahdat Al-Tadqiq Al-Dakhili Fi Jumhuriyyat Al-Iraq (2019), pp. 27–28.
2. Dalil Al-Istirshadi Li-Wahdat Al-Tadqiq Al-Dakhili Fi Al-Wizaraat, 10 pages.
3. Khalid Amin (2010), Ilm Tadqiq Al-Hisabat: Al-Nahiyah Al-Nazariyah wal-'Amaliyah, 5th Edition, Amman, Dar Wael, 30 pages.
4. Nazmi, Ihab (2012), Tadqiq Al-Hisabat (Al-Ittar Al-Nazari), 1st Edition, Amman, Dar Wael, 12 pages.
5. Juma'a, Ahmed Helmy (2012), At-Tadqiq wa Raqabat Al-Jawdah: Al-Takadum wa Al-Khidamat Al-Muta'alliqah, 1st Edition, Amman, Dar As-Safa, 43 pages.
6. As-Sayyid Shehata, Awad Labib Fathallah Al-Deeb (2013), Usul Al-Muraja'ah Al-

- ب. اختلاف التوصيف الوظيفي لشعبة تدقيق الوثائق وفق ما محدد في الهيكل التنظيمي المعتمد حيث حدد أسم شعبة تدقيق الوثائق لكن الواقع الفعلي يقوم بمهام صحة صدور الخاصة بالطلبة وهو منافي للمهام المحددة ضمن الهيكل التنظيمي.
- ت. عدم التنظيم الصحيح لحفظ وثائق وملفات العمل والطلبة حيث لوحظ تبعض تلك الملفات في أروقة الشعبة مما يسهل ضياعها وسرقتها.
- ومن خلال ما تم عرضة من نتائج فحص إجراءات الرقابة الداخلية التي قام بها المدقق الداخلي ترى الباحثة ضرورة الأخذ بالنقاط الآتية من أجل رفع فعالية وكفاءة الأداء المؤسسي وكالاتي:

1. التزام ملاكات القسم بتطبيق الأعمال وفق المهام المخصصة لكل شعبة وحسب الصلاحيات والعمل وفق أدوات الضبط الداخلي من ناحية الفصل بين المسؤوليات.
2. التزام الشعب بالهيكل التنظيمي المعد من قبل قسم الدراسات والتخطيط من أجل تحديد المسؤوليات وتوفير الإجراءات التي لا تسمح لأي ملاك بمخالفة أدوات الضبط الداخلي المعدة في الجامعة.
3. توفر أماكن لحفظ الوثائق والملفات لتجنب ضياعها وسرقتها ليسهل من عملية أيجادها حال الرجوع إليها.

#### الاستنتاجات والتوصيات

##### الاستنتاجات

1. التدقيق الداخلي وظيفة مستقلة في المؤسسات.
2. يساهم التدقيق الداخلي بتقويم الأداء المالي والإداري في المؤسسات.
3. يعتبر التدقيق الداخلي من الركائز الأساسية والرقابية وجودها في المؤسسات ويسبق عمل التدقيق الخارجي.
4. يساهم التدقيق الداخلي في تقويم وتحسين الأداء دخل المؤسسات كونها تعمل على رفع فعالية وكفاءة العمليات داخل المؤسسات من أجل تحقيق أهدافها.
5. أن وظيفة التدقيق الداخلي تعمل على حماية موجوداتها وتحقيق الإفصاح والشفافية والعدالة في المعلومات المقدمة للأطراف الداخلية والخارجية.
6. لا يتم العمل وفق جدول المهام حيث أن جميع الملاكات العاملة في القسم يقومون بأجراء كافة الأعمال.
7. لا يتم الالتزام بالهيكل التنظيمي المعد من قبل قسم الدراسات والتخطيط حيث وجد أن شعبة الخريجين والتصديقات تم دمجها من ناحية العمل مع شعبة التسجيل والقبول.
8. عدم احتواء القسم على أماكن مخصصة لحفظ الملفات والوثائق حيث تم مشاهدتها مبعثرة في أروقة الشعب.

##### التوصيات

1. العمل على تنمية قدرات المدققين الداخليين عن طريق الدورات والندوات المتعلقة بعملهم.
2. العمل على توعية الأفراد العاملة في المؤسسة بمغزى عملية التدقيق الداخلي لكي يتم التعاون والتجاوب بينهم

11. Wijdan, Ali Ahmed (2010), Dawr Ar-Raqabah Ad-Dakhiliyah wal-Muraja'ah Al-Kharijiyah Fi Tahsin Adaa Al-Mu'assasah, Algeria, MSc thesis, University of Oum El Bouaghi, 62 pages.
12. Farida Amzal, Abdelkarim Shnai (2022), At-Tadqiq Ad-Dakhili Ka-Adah Li Tahsin Adaa Al-Mu'assasah Al-Iqtisadiyah, Algeria, Majallat Al-Iqtisad As-Sina'i, Vol. 12, Issue 1, pp. 523–532.
13. Belaiboud, Mokhtar, (2011), Pratique de l'audit, Peral editions, Alger, pp10.
14. Elder, Randal, Beasley, Mark, and Arens, Alvin, (2012), Auditing and Assurance Services, London, Fourteenth Edition, Pearson Education, Ltd, pp4.
15. Pierre schick, Jacques. V, Olivier.B.P, (2010), Audit interne et referentiels de risques, Paris, pp23.
7. Nasreen Raies, Hanan Hamza (2017), Dawr At-Tadqiq Ad-Dakhili Fi Tahsin Al-Adaa Al-Mali, Algeria, University of Tebessa, pp. 18–20.
8. Faroum, Mohamed As-Saleh, Bouja'ada Elias, Kahila Amal (2010), Dawr At-Tadqiq Ad-Dakhili Fi Dabt Al-Adaa Al-Mali wal-Idari, Algeria, National Eighth Symposium on Auditing, University of 20 August 1955, pp. 26–27.
9. Al-Mudallal, Youssef Saeed Youssef (2007), Dawr At-Tadqiq Ad-Dakhili Fi Dabt Al-Adaa Al-Mali wal-Idari, Palestine, Islamic University, 88 pages.
10. Lazan, Haya Marwan Ibrahim (2016), Madha Fa'aliyat At-Tadqiq Ad-Dakhili Fi Taqwim Idarat Al-Makhater Wafq COSO, Palestine, Islamic University, 88 pages.