

أثر القيم التنظيمية على فعالية الأداء دراسة تطبيقية على العاملين بالوظائف الفنية الرقابية في الجهاز المركزي للمحاسبات بجمهورية مصر العربية

محمود عبد الحميد محمود صالح

أستاذ مساعد بقسم التسويق - كلية إدارة الأعمال

جامعة الملك سعود بالرياض

(قدم للنشر في ١/٣/١٤٣١هـ؛ وقبل للنشر في ١٠/٦/١٤٣١هـ)

ملخص البحث. استهدفت هذه الدراسة في الأساس قياس العلاقة بين التزام مراقبي الجهاز المركزي للمحاسبات بجمهورية مصر العربية بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها فيما بينهم وتحقيق أهدافه من عملية الرقابة. كما استهدفت قياس العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية بالجهاز المركزي للمحاسبات ومدى التزام عامله بالقيم التنظيمية. وقد خلصت الدراسة في هذا الصدد إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين التزام العاملين بالقيم التنظيمية وتحقيق الجهاز لأهدافه الرقابية، وعلاقة ارتباط موجبة بين جودة الحياة الوظيفية بالجهاز والتزام عامله بالقيم التنظيمية التي يعمل على نشرها. وقد أوصت الدراسة -تفعيلاً لدور الجهاز في تحقيق أهدافه الرقابية - بأن يتم تخطيط ونشر ومتابعة القيم التنظيمية للجهاز في إطار منظومة متكاملة؛ من خلال إنشاء إدارة استشارية على مستوى الإدارة العليا بالجهاز تعنى بهذا الغرض بهيكله التنظيمي، وتحسين العلاقة بين أعضاء الجهاز والعاملين بالجهات محل الرقابة. كما أوصت بضرورة الاهتمام بتدريب القيادات وشاغلي الوظائف الإشرافية على تفعيل عملية الاتصال بالعاملين تحت رئاستهم، والمساهمة في نشر ومتابعة القيم التنظيمية من خلال علاقاتهم المباشرة وتفاعلهم اليومي بمروءة وسهم، وأخيراً تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين بالجهاز.

مقدمة

لاعتيادها بشكل كامل على العنصر البشري في تحقيق أهدافها من عملية الرقابة من خلال الاتصال المباشر لأعضائها بالجهات محل الرقابة، حيث تؤثر القيم التنظيمية للعاملين بتلك الأجهزة على تعاون الجهات التي يراقبونها، وكذلك على دقة وسلامة عمليات التفتيش والفحص والتقارير، ومن ثم نجاح أجهزة الرقابة في تحقيق أهدافها؛ الأمر الذي دفع الباحث إلى تقييم جهود الجهاز المركزي للمحاسبات بجمهورية مصر العربية في مجال نشر القيم التنظيمية بين أعضائه، ومدى التزام الأعضاء بهذه القيم في ممارستهم للعمل، وأثر ذلك على فعالية الأداء الرقابي للجهاز من حيث تحقيق أهدافه، إضافة إلى دراسة تأثير جودة الحياة الوظيفية بالجهاز على درجة التزام العاملين بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بينهم.

أولاً: الإطار العام للدراسة

١- تساؤلات الدراسة

يهدف الجهاز المركزي للمحاسبات بجمهورية مصر العربية إلى الرقابة على أموال الدولة وأموال الأشخاص الاعتبارية العامة الأخرى المنصوص عليها في قانون الجهاز، كما يعاون الجهاز مجلس الشعب في القيام بمهامه في هذه الرقابة. والتي تشمل كلاً من الرقابة المالية بشقيها المحاسبي والقانوني، والرقابة القانونية، والرقابة على الأداء ومتابعة تنفيذ الخطة (قانون الجهاز المركزي للمحاسبات: مادة ١، ومادة ٢).

من هذا المنطلق، يستهدف عمل الجهاز حماية المال العام من الضياع أو الإسراف، والتأكد من مدى التزام الجهات محل الرقابة بالخطط والتعليمات، ومدى سلامة الإجراءات المتبعة في تنفيذها، وكذلك متابعة محاسبة المسؤولين عن أي مخالفات مالية بالجهات محل رقابته.

تشكل ثقافة المنظمة من مجموعة من الأبعاد التي تستهدف في النهاية - كأداة إدارية - تكوين اتفاق جماعي بين العاملين حول أهداف المنظمة ووسائل تحقيقها، بالإضافة إلى تهيئة الإحساس بالكيان والهوية لدى العاملين، مع تحديد نوع السلوك المقبول وغير المقبول، وأساليب الثواب والعقاب السائدة بالمنظمة، والمحافظة على بقاء واستمرار المنظمة، وتحقيق التكيف مع بيئتها الخارجية (خطاب وآخرون، ٢٠٠١). وثقافة المنظمة بهذا المفهوم تساهم في خلق شخصية متفردة للمنظمة عن غيرها من المنظمات، تستطيع بها مواجهة المنافسة وغيرها من التحديات التي تواجهها (شاكر، ٢٠٠١).

وتمثل القيم التنظيمية أحد الأبعاد الجوهرية في ثقافة المنظمة، وهي تعبر عن الطريقة التي يجب أن تؤدي بها الأشياء، والخطوط المرشدة للسلوك المقبول في الحياة اليومية للمنظمة؛ فهي تحدد ما هو مقبول وما هو غير مقبول بالنسبة لأعضاء المنظمة. وبمرور الوقت تصبح هناك رموزاً مألوفة، ومشاركة للمعاني؛ ومن ثم تصبح القيم التنظيمية جزءاً من شخصية المنظمة (خطاب وآخرون، ٢٠٠١).

لذا تعتبر القيم التنظيمية أحد الأدوات الرئيسة التي تستخدمها المنظمة في دعم قدراتها التنافسية، حيث تعمل القيم كإطار مرجعي لوضع أهداف وسياسات المنظمة، إضافة إلى مساهمتها في توجيه سلوكيات العاملين، وتحقيق التعاون والتفاعل فيما بينهم؛ بما ينعكس إيجابياً على الأداء، ومن ثم نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها.

تحتل القيم التنظيمية أهمية خاصة في أجهزة الرقابة العليا التي تمارس الرقابة المالية والمحاسبية على المؤسسات التي تمولها الدولة أو التي تشارك الدولة في تمويلها؛ وذلك

١- إلى أي مدى يلتزم أعضاء الجهاز المركزي للمحاسبات من العاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بينهم؟ وما هو تأثير مستوى هذا الالتزام على تحقيق الجهاز لأهدافه من عملية الرقابة؟

٢- ما هو مستوى جودة الحياة الوظيفية التي يوفرها الجهاز المركزي للمحاسبات لأعضائه العاملين بالوظائف الفنية الرقابية؟ وما هو تأثير مستوى هذه الجودة على مدى التزام هؤلاء العاملين بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بينهم.

٣- ما هو تأثير كل من المستوى التعليمي والمستوى الوظيفي للعاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالجهاز المركزي للمحاسبات على كل من: التزام هؤلاء العاملين بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بينهم، وتقييماتهم لمستوى جودة الحياة الوظيفية بالجهاز.

٢- أهداف الدراسة

١- التعرف على منظومة القيم التنظيمية التي يعمل الجهاز المركزي للمحاسبات على نشرها بين عامله بالوظائف الفنية الرقابية التي تمارس مهام التفتيش والفحص، وتحديد مدى التزام هؤلاء العاملين بهذه القيم، وأثره على تحقيق الجهاز لأهدافه من عملية الرقابة (فعالية الأداء).

٢- تقييم مستوى جودة الحياة الوظيفية بالجهاز المركزي للمحاسبات من وجهة نظر عامله بالوظائف الفنية الرقابية، وقياس تأثير ذلك على مدى التزامهم بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بين عامله.

٣- تحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في التزام العاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالجهاز المركزي للمحاسبات بالقيم التنظيمية التي

ونظراً لأهمية وحساسية الدور الذي يقوم به الجهاز المركزي للمحاسبات في مصر باعتباره أداة الدولة في الحفاظ على المال العام، ولأن الجهاز يعتمد في أداء وظيفته الرقابية - وبشكل كامل - على العنصر البشري المتمثل في أعضاء الجهاز بالوظائف الفنية الرقابية، فإن موضوع إيمان والتزام أعضاء الجهاز بقيم تنظيمية مشتركة تحكم سلوكياتهم في عملية الرقابة تصبح ذات أهمية كبيرة، حيث تحدد هذه القيم السلوكيات المقبولة من العاملين بالجهاز، سواء فيما يتعلق بسلوكهم المهني وسلوكيات التعامل مع الجهات محل الرقابة، دون ترك الأمور ليتم تقييمها وفقاً للقيم الشخصية المختلفة والثقافات لهؤلاء العاملين.

لكن، وعلى الرغم من اهتمام الجهاز المركزي للمحاسبات بترسيخ بعض القيم التنظيمية حسبها ورد في لائحة العاملين بالجهاز (يونيو ١٩٩٩) عن تشجيع العاملين لترسيخ قيمة التميز في عمل الجهاز، وما ورد في مذكرة سلوكيات عضو الجهاز التي يتم توزيعها على العاملين في المحاضرة التدريبية التي يعقدها الجهاز حول الآداب والسلوكيات التي يجب أن يتصف بها عضو الجهاز ومظهره عند ممارسة دوره الرقابي بالجهات محل الرقابة، إلا أنه يغيب عن ممارسة الجهاز المركزي للمحاسبات - من وقع خبرة الباحث بالعمل في الجهاز - مهام التخطيط والمتابعة لمنظومة القيم التنظيمية، وأساليب نشرها، وقياس العلاقة بين القيم التنظيمية للعاملين والأداء المؤسسي للجهاز، ودراسة العوامل التي تؤثر في مدى التزام العاملين بهذه القيم، وأهمها جودة الحياة الوظيفية التي يعمل في إطارها العاملون بالوظائف الفنية الرقابية. ومن هذا المنطلق يسعى الباحث من خلال هذا البحث إلى الإجابة عن التساؤلات البحثية التالية:

٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المستويات الوظيفية للعاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالجهاز المركزي للمحاسبات من حيث التزام هؤلاء العاملين بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بين عامليه.

٤- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المستويات التعليمية للعاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالجهاز المركزي للمحاسبات من حيث التزام هؤلاء العاملين بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بين عامليه.

٥- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المستويات الوظيفية للعاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالجهاز المركزي للمحاسبات من حيث تقييمات هؤلاء العاملين لمستوى جودة الحياة الوظيفية بالجهاز.

٦- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المستويات التعليمية للعاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالجهاز المركزي للمحاسبات من حيث تقييمات هؤلاء العاملين لمستوى جودة الحياة الوظيفية بالجهاز.

ويوضح الشكل رقم (١) التالي العلاقات التي تقيسها هذه الفروض:

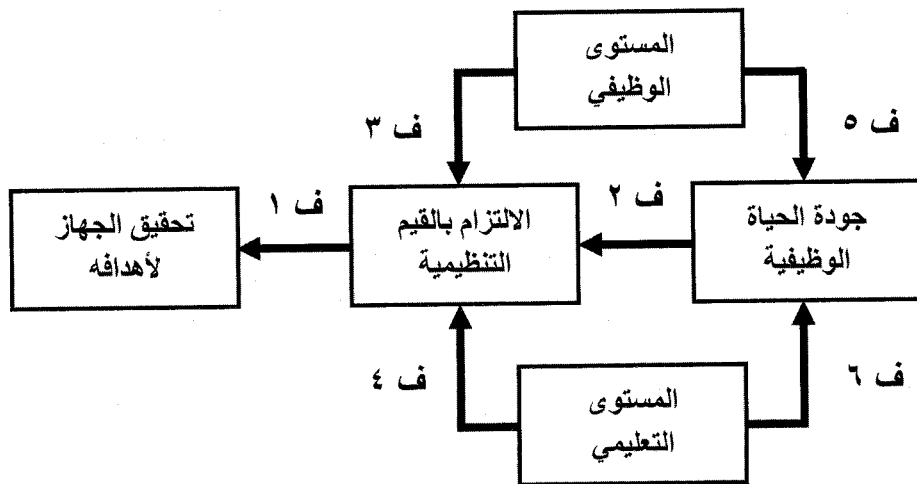
يعمل الجهاز على نشرها بين عامليه باختلاف كل من المستويات التنظيمية والتعليمية لهؤلاء العاملين.

٤- تحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييمات العاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالجهاز المركزي للمحاسبات لجودة الحياة الوظيفية بالجهاز باختلاف كل من: المستويات التنظيمية، والمستويات التعليمية لهؤلاء العاملين.

٣- فروض الدراسة لتحقيق أهداف الدراسة، يقوم الباحث باختبار الفروض التالية:

١- لا توجد علاقة معنوية موجبة بين التزام العاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالجهاز المركزي للمحاسبات بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بين عامليه، وتحقيق الجهاز لأهدافه الرقابية.

٢- لا توجد علاقة معنوية موجبة بين جودة الحياة الوظيفية بالجهاز المركزي للمحاسبات والتزام العاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بين عامليه.



الشكل رقم (١). نموذج الدراسة.

٤- أهمية الدراسة

على المستوى الأكاديمي، يُعد هذا البحث - في حدود علم الباحث - من أوائل الدراسات الهامة التي تناولت تأثير القيم التنظيمية على الأداء في أجهزة الرقابة العليا، باعتبارها هيئات حكومية تابعة للدولة تمارس وظيفة الرقابة المالية بهدف الرقابة على المال العام وحسن استخدامه (المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة، ١٩٩٠)، وتأثير جودة الحياة الوظيفية على التزام العاملين بهذه القيم على المستويات الدولية والعربية والمحلية؛ الأمر الذي يعكس أهميته باعتباره نقطة انطلاق لقيام الباحثين بإجراء مزيد من الدراسات العلمية في هذا المجال الذي يحتل أهمية خاصة في أجهزة الرقابة العليا.

أما على المستوى التطبيقي، تحاول هذه الدراسة المساهمة توجيه المسؤولين بالجهاز المركزي للمحاسبات بجمهورية مصر العربية للدور الهام الذي تلعبه القيم التنظيمية في تحسين جودة الخدمة الرقابية التي يقدمها، ومن ثم فعالية الجهاز في أداء دوره الرقابي وتحقيق أهدافه من عملية الرقابة، وتأثير مستوى جودة الحياة الوظيفية على مدى التزام العاملين بالقيم التنظيمية، كمنطلق لاتخاذ القرارات الداعمة لهذه المجالات.

ثانياً: منهجية الدراسة

١- أسلوب الدراسة

١- بالنسبة للدراسة المكتبية التي شملت العرض النظري للأدبيات التي تناولت موضوع الدراسة أو أحد أبعادها، تم الاعتماد على الكتب والرسائل الأكاديمية والدوريات العلمية الأجنبية والعربية، إضافة إلى قانون الجهاز ولائحة العاملين به، بهدف التأصيل العلمي للموضوع محل البحث، وتحديد متغيرات الدراسة وفروضها.

٢- وفي مرحلة تالية بالدراسة التطبيقية، اعتمد على

منهج دراسة الحالة، التي تم فيها بحث فروض الدراسة فيما يتعلق بالجهاز المركزي للمحاسبات في مصر، من خلال استقصاء ميداني أعد خصيصاً لغرض التعرف على مدى التزام أعضاء الجهاز المركزي للمحاسبات بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بين عامليه، وأثر ذلك على أداء الجهاز لدوره الرقابي، كما استهدف الاستقصاء كذلك التعرف على مدى تمتع الجهاز بحياة وظيفية جيدة، وتأثير مستوى جودة الحياة الوظيفية على التزام العاملين بالقيم التنظيمية للجهاز.

وقد اعتمد الباحث فيما يتعلق ببناء مقياس فعالية الجهاز المركزي للمحاسبات في تحقيق أهدافه من عملية الرقابة على ما ورد بقانون الجهاز من أهداف يسعى الجهاز إلى تحقيقها. أما مقياس القيم التنظيمية فقد اعتمد الباحث في صياغة عباراته على ما ورد بقانون الجهاز ولائحة عامليه وما ينشر من مجلة المراجع التي يصدرها الجهاز في هذا الخصوص. وأخيراً اعتمد الباحث في صياغته لعبارات مقياس جودة الحياة الوظيفية على عدد من الأدبيات التي تناولت جوانب جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال. ويرجع السبب في اعتماد الباحث على مقاييس غير كمية Subjective إلى صعوبة الحصول على بيانات كمية تقيس هذه المتغيرات، سواء من مصادرها الأولية أو الثانوية، بشكل يخدم فرص اختبار فروض الدراسة.

٢- مجتمع وعينة الدراسة

يبلغ إجمالي العاملين بالجهاز المركزي للمحاسبات بالوظائف الفنية والإدارية والمعاونة حتى ١/٧/٢٠٠٨ عدد ١٢٠٠٠ عامل. ويتكون الجهاز من فرعين هما: فرع (١) وعدد إداراته ٢٧ إدارة مركزية، وفرع (٢) الذي يتمثل في مراقبات الحسابات وعددها ٣٦ مراقبة (www.

(cao.gov.eg). ولأن هذا البحث يركز على القيم التنظيمية التي يتطلبها أداء الوظائف الفنية الرقابية من فئة مراجع إلى فئة مدير عام (جدول رقم ١)، فقد تم استبعاد الوظائف الإدارية والمعاونة من مجتمع الدراسة. وبلغ مراقبوا الجهاز العاملون بالوظائف الفنية الرقابية المختارة من فرع (١) عدد ٣٧٨٠ عاملاً (جدول رقم ١). وتم سحب عينة منتظمة من فئات هذه الوظائف، بعد أن تم تصنيفها واختيار مفرداتها على أساس المسمى الوظيفي للمستقصى منهم حسب الفئات المحددة. وتم تحديد حجم العينة باستخدام المعادلة التالية (على ميا وآخرون، ٢٠٠٧):

$$\text{حجم العينة} = \frac{1}{n} [(n-1) \times \text{ب} + 1]$$

حيث أن:
 ن: حجم المجتمع
 ب: الخطأ المسموح به في تقدير حجم العينة، ويمثل ٥٪ من حجم العينة
 وبالتعويض في هذه المعادلة فإن:
 حجم العينة = $\frac{3780}{1 + [0,0025(1-3780)]}$ = ٣٦٢ مفردة

ويوضح الجدول رقم (١) عدد المفردات الموجودة بمجتمع البحث الذي يمثل عدد العاملين بكل وظيفية فنية رقابية بفرع (١)، وحجم العينة من كل وظيفة تم تحديده بنسبة تواجد عدد العاملين بكل وظيفية، وعدد ونسبة الردود الصحيحة المستلمة من كل منها.

الجدول رقم (١). حجم العينة والردود الصحيحة المستلمة.

المسمى الوظيفي	عدد العاملين	حجم العينة	المفردات الصحيحة المستلمة	نسبة المفردات الصحيحة المستلمة إلى حجم العينة
مراجع	٤١٤	٣٩	٢٤	٦٢٪
مراجع أول	٦٧٧	٦٥	٤٠	٦٢٪
مراقب	١٤٦١	١٣٩	٩٤	٦٨٪
رئيس شعبة	٨٢٥	٨٠	٦٠	٧٥٪
مدير عام	٤٠٣	٣٩	٢٥	٦٤٪
الإجمالي	٣٧٨٠	٣٦٢	٢٤٣	٦٧٪

المصدر فيما يتعلق بعدد العاملين: الجهاز المركزي للمحاسبات - بيانات العاملين (فرع ١) في ١/٧/٢٠٠٨.

٣- أساليب تحليل البيانات

بالإضافة إلى استخدام الباحث لعدد من الأساليب الإحصائية الوصفية مثل: النسب المئوية، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف، اقتضت عملية اختبار فروض الدراسة ونموذجها المقترح استخدام الأساليب الإحصائية التحليلية التالية:

يتضح من الجدول رقم (١) أن حجم العينة يبلغ ٣٦٢ عضواً من العاملين بالجهاز. وتم توزيع استمارات الاستقصاء بهذا العدد حسب الأعداد بكل فئة وظيفية. وقد بلغ عدد الاستقصاءات الصحيحة المستلمة ٢٤٣ استمارة بنسبة ٦٧٪ من عدد الاستمارات الموزعة على عينة الدراسة.

على فعالية الجهاز في تحقيق أهدافه الرقابية، ونسبة تأثير جودة الحياة الوظيفية بالجهاز على التزام العاملين بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بينهم.

٥- تحليل المقارنات المتعددة (Fisher's LSD)، وذلك لتحديد المستويات التعليمية والوظيفية الأكثر تأثيراً على كل: من التزام العاملين بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بين عامليه، وجودة الحياة الوظيفية بالجهاز حال رفض الفروض العدمية التي تقيس هذه العلاقات؛ حيث يعني رفض فرض عدم وجود فروق معنوية بين المتوسطات؛ الأمر الذي يتطلب إجراء مقارنات ثنائية بإيجاد الفروق بين متوسطات العوامل داخل كل متغير من متغيري المستوى الوظيفي والمستوى التعليمي للتعرف على العوامل الأكثر تأثيراً على المتغيرات التابعة.

ثالثاً: حدود الدراسة

١- اقتصرت الدراسة على العاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالجهاز المركزي للمحاسبات بفرع (١)، دون العاملين بفرع (٢)؛ نظراً لصعوبة استقصاء عينة من أعضائها لانتشارهم على مستوى الجمهورية ككل، وكذلك بسبب حدود الوقت والجهد والتكلفة.

٢- اقتصرت الدراسة على العاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالجهاز المركزي للمحاسبات من مراجع إلى فئة مدير عام ذوي الخبرة والعلاقة المباشرة مع الجهات محل الرقابة؛ وبالتالي تم استبعاد الفئات الأدنى من فئة مراجع، وهما فئتي مراجع تحت التمرين ومراجع مساعد، وكذلك استبعاد الفئات الأعلى من فئة مدير عام، وهما وكيل وزارة ووكيل جهاز.

١- معامل ارتباط ألفا لكرونباخ؛ وذلك للتحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة التطبيقية، وهي: فعالية الجهاز المركزي للمحاسبات في تحقيق أهدافه الرقابية، التزام العاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالجهاز للقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بينهم، جودة الحياة الوظيفية للعاملين بالجهاز المركزي للمحاسبات.

٢- تحليل التباين (F)، وذلك لتحديد معنوية الفروق أولاً: في فعالية الجهاز المركزي للمحاسبات باختلاف مستوى التزام العاملين بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بينهم، وثانياً: في مستوى التزام العاملين بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بينهم باختلاف تقييماهم لمستوى جودة الحياة الوظيفية بالجهاز، وثالثاً: في كل من: القيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بين عامليه وجودة الحياة الوظيفية بالجهاز بتأثير كل: المستوى الوظيفي، والمستوى التعليمي لهؤلاء العاملين. وقد تم تحديد مستوى المعنوية ٥٪ لجميع هذه الاختبارات.

٣- معامل الارتباط الخطي البسيط (R)، وذلك للتعرف على قوة واتجاه العلاقة بين كل من: التزام العاملين بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز المركزي للمحاسبات على نشرها بينهم وفعالية الجهاز في تحقيق أهدافه الرقابية، وجودة الحياة الوظيفية بالجهاز والتزام العاملين بالجهاز بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بينهم.

٤- تحليل الانحدار البسيط (معامل التحديد R^2)، وذلك لتحديد نسبة تأثير كل من: التزام العاملين بالجهاز المركزي للمحاسبات بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز المركزي للمحاسبات على نشرها بينهم

العاملين، وتنمية وعيهم والتزامهم وانتماءاتهم نحو المنظمة التي يعملون بها. كذلك تعطي القيم التنظيمية للعاملين حافزاً للإشباع حاجاتهم وتحقيق ذواتهم في مجال العمل؛ مما يزيدهم قدرة على مراقبة أنفسهم، وينعكس إيجاباً على أدائهم للعمل (رفاعي، ٢٠٠١).

يتم صياغة قيم المنظمة في شكل عبارات توضح فلسفتها. وتختلف القيم التنظيمية من منظمة لأخرى حسبها تسعى المنظمة إلى تحقيقه من أهداف، وقد أثبتت الدراسات أن الشركات الناجحة تغطي قيمها التنظيمية مجالات متعددة أهمها: تحقيق التميز، وتنمية الشعور بأهمية الفرد في المنظمة، وتحقيق الجودة وتحسين مستوى الخدمات، وتنمية الأفكار في كافة أرجاء المنظمة، ومساندة الجانب الرسمي في التنظيم لتدعيم الاتصالات بها، وتحقيق النمو الاقتصادي والأرباح (خطاب وآخرون، ٢٠٠١).

وبهذا تستطيع كل منظمة أن تضع لنفسها منظومة متفردة من القيم التنظيمية تعكس السلوكيات والمعتقدات المشتركة ذات الأهمية في نجاح المنظمة وتحقيق ما تصبو إلى تحقيقه من أهداف. وتأخذ القيم التنظيمية مفهوم المنظومة على هذا النحو عندما تنعكس هذه القيم في أقوال العاملين وأفعالهم، وتصبح جزءاً من سلوكياتهم المعتادة عند ممارستهم للعمل (بلويسي وآخرون، ٢٠٠٣ (Bloisi et. al, 2003)، حيث إن القيم التنظيمية هي أحد العوامل التي تساهم في تحقيق إنتاجية العاملين بالمنظمة (بارتون، ٢٠٠٩ (Barton, 2009).

وقد أثبتت الدراسات الميدانية في مختلف بيئات العمل أهمية توافر وتوافق القيم التنظيمية الإيجابية لتحقيق مستويات متقدمة من الأداء بأبعاده المختلفة؛ فقد قامت دراسة ويستوفر وآخرون ٢٠١٠ (Westover et. Al., 2010) يبحث العلاقة بين القيم التنظيمية وكل من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وتأثيرهما على إنتاجية

٣- اقتصرت الدراسة على وحدة المعاينة من الفئات المحددة بالجهاز المركزي للمحاسبات، ولم تتضمن العاملين بالجهات محل الرقابة، حيث اعتمد على التقييم الذاتي لأعضاء الجهاز أنفسهم لمدى التزامهم بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها، إضافة إلى أن الدراسة شملت متغيرات لا يستطيع الحكم عليها بشكل جيد إلا أعضاء الجهاز أنفسهم، وهي متغيرات: جودة الحياة الوظيفية للعاملين بالجهاز، ومدى تحقيقه لأهدافه من عمليات الرقابة التي يمارسها أعضاؤه.

رابعاً: الدراسات السابقة

تلعب القيم التنظيمية دوراً فاعلاً في تطوير المهارات الإدارية والمهنية للعاملين، الأمر الذي ينعكس أثره إيجاباً على تحقيق التناسق والانسجام داخل المنظمات، ومن ثم سهولة عمليات المشاركة والاتصال بين الأفراد، وتكوين فرق العمل، وتحقيق رضا العاملين، وتقوية انتماءاتهم للمنظمة التي يعملون بها.

ويمكن بلورة مفهوم القيم التنظيمية في أنها تمثل الخطوط العريضة التي يتم الاسترشاد بها في إدارة المنظمة؛ فهي تمثل الإطار الفلسفي للمنظمة الذي يحدد علاقتها بأصحاب المصالح من المساهمين والعملاء والعاملين والموردين والأجهزة الحكومية والجمهور بصفة عامة (خطاب وآخرون، ٢٠٠١). وهي تعكس في نفس الوقت الالتزامات أو الواجبات الأساسية التي يرتبط بها كل عضو من أعضاء التنظيم تجاه المنظمة (عبدالله، ٢٠٠٣).

وتستخدم القيم التنظيمية كميّار للتمييز بين السلوك المقبول وغير المقبول داخل المنظمات، وأداة لضبط ورقابة العاملين، وإطار أساسي يتم على ضوئه وضع أهداف وسياسات المنظمة. كما تُستخدم القيم التنظيمية المشتركة بهدف تحقيق التقارب والتفاعل بين

بالإحباط. كذلك خلصت دراسة (رفاعي، ٢٠٠١) في نتائجها إلى وجود علاقة ارتباط بين قيم العمل لدى المديرين وقوة الدافع نحو العمل.

واستهدفت دراسة (عبد الغفار، ١٩٩٦) ضمن أهدافها اختبار العلاقة بين القيم التنظيمية للمديرين والعمليات التنظيمية. وخلصت في هذا الصدد إلى أن القيم التنظيمية المتمثلة في: القوة، القانون، النظام تؤثر تأثيراً معنوياً على العمليات التنظيمية المتمثلة في: الاتصال، التعاون، الالتزام، اتخاذ القرارات؛ حيث يسهل وجود القيم المشتركة عملية الاتصال بين الأفراد، وتحقيق التعاون والالتزام، وتبسيط عملية اتخاذ القرارات في المنظمة.

من زاوية أخرى تناولت دراسات عدة مثل دراسة جولمان، ٢٠٠٠ (Goleman, 2000) ودراسة شيو وتشن، ٢٠٠٣ (Chiu & Shin, 2003) ودراسة كونراد ومانجل، ٢٠٠٠ (Konrad & Mangel, 2000) ودراسة حسين، ١٩٩٩ (Hossain, 1999) بحث العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والتزام العاملين واستغراقهم في العمل ومستويات الأداء والدافعية والإنتاجية، وخلصت إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين مناخ العمل وجودة الأداء ونمو إنتاجية العاملين، فكلما اتسمت بيئة العمل بمستويات أعلى من قبول ورضاء العاملين عن مناخ العمل، ساهم ذلك في زيادة التزامهم واستغراقهم الوظيفي، بما يؤدي في النهاية إلى جودة الأداء.

وأشارت دراسة لابريس واسبيراتس، ٢٠٠٢ (Labiris & aspirates, 2002) إلى عدد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية تتوقف عليها جودة أداء العاملين أهمها: تنمية مهارات العاملين من خلال التدريب، والخوافز المادية والمعنوية، وتوفير بيئة عمل صحية وآمنة، ومستويات مناسبة من الأجور. وفي هذا الصدد أشار هابلوفيك،

وأداء العاملين. وخلصت الدراسة في هذا الصدد إلى أن تحسين الأداء يتطلب تبني ونشر مجموعة من القيم التنظيمية الجوهرية التي تساهم في تحقيق رضاء العاملين والتزامهم التنظيمي، لأن ذلك من شأنه أن يؤدي إلى زيادة إنتاجيتهم وتحسين أدائهم على المدى الطويل.

قامت دراسة تجوسفولد وآخرون، ٢٠٠٢ (Tjosvold et. al., 2002) ببحث العلاقة بين قيم الصراع التنظيمي (متغير مستقل) وكل من: العلاقات بين أعضاء فريق العمل، وفعالية فريق العمل، والمواطنة التنظيمية (متغيرات تابعة). وخلصت الدراسة في هذا الصدد - على عكس ما هو متوقع - أن الاتجاهات الإيجابية للصراع التنظيمي يمكنها المساهمة في تقوية العلاقة بين أعضاء فريق العمل، ومن ثم تحقيق فعالية فريق العمل، والمواطنة التنظيمية للعاملين.

أما دراسة فنجان، ٢٠٠٠ (Finegan, 2000) فقد قامت ببحث أثر القيم التنظيمية على درجة الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات البتروكيمياويات. وخلصت الدراسة إلى أهمية دور القيم التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي. وتتفق هذه النتيجة مع ما ذكره بتنجر، ٢٠٠٠ (Pettinger, 2000) من أن القيم التنظيمية تساهم في زيادة درجة الالتزام التنظيمي والدافعية للعمل بالمنظمات. وتتفق هذه النتيجة أيضاً مع دراسة إليزور وكوسولوسكي، ٢٠٠١ (Elizur & Kosolowsky, 2001) بوجود علاقة ارتباط موجبة بين القيم التنظيمية والالتزام التنظيمي، حيث يساهم وجود القيم التنظيمية المشتركة في زيادة الالتزام التنظيمي للعاملين.

وعن أثر اختلاف القيم التنظيمية بين المديرين في بنك التنمية والائتمان الزراعي في مصر على الشعور بالإحباط الوظيفي، خلصت دراسة (الشوادي، ٢٠٠٢) إلى أن اختلاف القيم بين المديرين يؤدي إلى شعورهم

وهي قيم تركز على سلامة إنجاز الأعمال الأساسية في المنظمة، وقيم تميز Elitist Values، والتي تركز بشكل أكبر على تفوق المنظمة على منافسيها؛ لذا تسعى إلى التأكيد على ريادة المنظمة في السوق، وقصص نجاح المنظمة على منافسيها، والرموز التي ساهمت في تحقيق هذا النجاح، بلويسبي وآخرون، ٢٠٠٣ (Bloisi et al., 2003).

كما تقسم المصادر التي تلعب الدور المؤثر في تكوين القيم التنظيمية بالمنظمات إلى مصدرين أساسيين هما: القيادة القوية (الكارزمية) Charismatic Leadership، وتمثل هذه القيادة عادة في مؤسس المنظمة، حيث تساهم هذه القيادة في بناء منظومة القيم التنظيمية داخل المنظمة، والتقاليد التنظيمية Organizational Traditions: وهي المصدر الأكثر شيوعاً في تكوين القيم التنظيمية. وتكون القيم التنظيمية الناشئة عنها متأصلة في ممارسات أعضاء المنظمة عبر تاريخها الطويل، ويتوارثها جيل بعد جيل، بلويسبي وآخرون، ٢٠٠٣ (Bloisi et al., 2003).

ومزجاً لكل من مجالات ومصادر القيم التنظيمية، ينتج ما يعرف ما أسموه بلويسبي وآخرون، ٢٠٠٣ (Bloisi et al., 2003) بالمصفوفة الرباعية لمنظومة القيم التنظيمية التي تعرف بمصفوفة ٢x٢، وهي تنشأ من مقابلة مصادر تكون القيم (القيادة الكارزمية، التقاليد التنظيمية) مع مجالات هذه القيم (القيم الوظيفية، قيم التميز)، وبذلك ينشأ أربع مجموعات من القيم التنظيمية:

١- القيم الوظيفية الناشئة عن تقاليد المنظمة: وهذه القيم يساندها المديرون الذين يرغبون في وضع أهداف متناسقة، وسياسات واستراتيجيات تساهم في إنجاز الأعمال مثل: قيم التعاون والمسئولية المشتركة، وتحقيق الجودة والولاء للمنظمة. وهذه القيم هي الأكثر مساهمة في تحقيق الفعالية التنظيمية على المدى الطويل.

١٩٩١ (Hablovic, 1991) إلى أهمية توفير العوامل البيئية المرضية والصحية والأمنة في مكان العمل؛ بالإضافة إلى المكافآت وفرص العمل المناسبة. كذلك توصلت دراسة لاو وماي، ١٩٩٨ (Lau & May, 1998) إلى أهمية توفير نظم وآليات تتيح للأفراد حرية المشاركة في اتخاذ القرارات. ويخلص الباحث من استعراضه للدراسات السابقة

إلى ما يلي:

١- أهمية القيم التنظيمية في تطوير المهارات الإدارية والمهنية للعاملين وتنمية انتماءاتهم للمنظمات التي يعملون بها. وينعكس التزام العاملين بالقيم التنظيمية على الأداء في مختلف بيئات العمل، من خلال تأثير القيم التنظيمية على كل من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين. ٢- تلعب جودة الحياة الوظيفية دوراً إيجابياً في جعل العاملين أكثر التزاماً بالقيم التنظيمية التي تعمل المنظمات على نشرها بينهم؛ حيث تساهم جودة الحياة الوظيفية في التزام العاملين واستغراقهم في العمل، ورفع مستويات الأداء والدافعية والإنتاجية.

٣- لم يعثر الباحث في بحثه عن الدراسات السابقة على أي دراسة ميدانية في موضوع القيم التنظيمية لأجهزة الرقابة العليا وأثرها على الأداء، أو العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام بالقيم التنظيمية في تلك الأجهزة؛ الأمر الذي يعزز من أهمية هذه الدراسة باعتبارها دراسة رائدة في هذا المجال التطبيقي الهام.

ثالثاً: الإطار النظري للدراسة

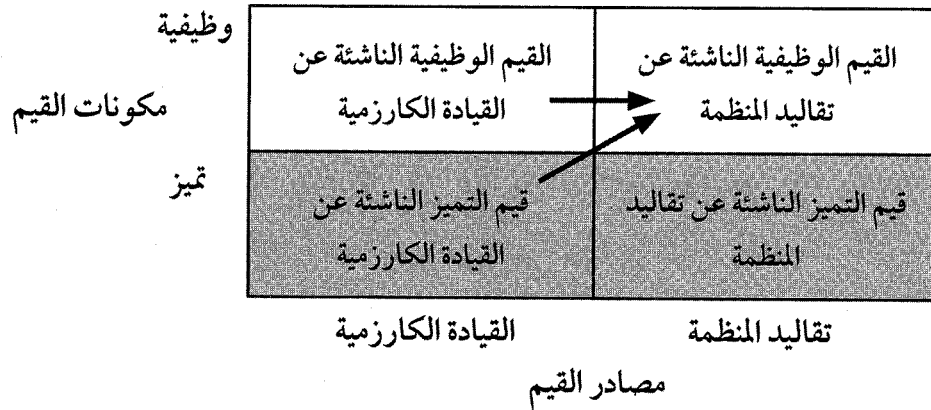
١- مجالات ومصادر تكوين القيم التنظيمية

تقسم مجالات القيم التنظيمية إلى نوعين هما: قيم وظيفية Functional Values توجه الأفراد داخل المنظمة نحو الأمور العادية التي ينبغي توجيه عنايتهم لها مثل: خدمة العملاء، الجودة، تحمل المخاطر، السرعة ... الخ.

الناشئة عن تقاليد المنظمة؛ وذلك لأن أي نظام للقيم يكون مصدره القيادة الكارزمية هو في النهاية نظام مؤقت.

٤- قيم التميز الناشئة عن تقاليد المنظمة: وهي قيم تلجأ إليها المنظمات لدعم التميز على المدى الطويل في أذهان عملائها.

ويوضح الشكل رقم (٢) المنظومة الرباعية للقيم التنظيمية:



الشكل رقم (٢). المنظومة الرباعية للقيم التنظيمية (Bloisi et. al., 2003).

عن الأسئلة التالية: ماذا تقدم المنظمة؟ ومن تحدم؟ فقد يكون التركيز على العملاء أو الموظفين أو حملة الأسهم. (٣) أدوات تحقيق مبادئ المنظمة: فقد يتم تحقيق المبادئ عن طريق فرق العمل، أو التميز في الجودة، أو التميز في الأعمال. (٤) استراتيجية المنظمة: أي البرنامج أو المنهج الذي تسير عليه المنظمة لخدمة الأطراف المعنية. فقد تكون إحدى استراتيجيات المنظمة هي تحسين تكاليف المنتج عن طريق الابتكار في التكنولوجيا والجودة والتكاليف (جاد الرب، ٢٠٠٤).

وعملية بناء القيم التنظيمية هي عملية ديناميكية، فالقيم التنظيمية لا تتسم بالثبات؛ فقد تقتضي الظروف البيئية للمنظمة إعادة بناء منظومة القيم لديها لمواجهة

٢- قيم التميز الناشئة عن القيادة الكارزمية: وهي القيم التي منبعها شخصية القائد أو مؤسس المنظمة، وتهدف إلى تميز المنظمة عن منافسيها. وهذه القيم هي الأضعف مساهمة في تحقيق الفعالية التنظيمية على المدى الطويل.

٣- القيم الوظيفية الناشئة عن القيادة الكارزمية: تمثل هذه القيم مرحلة في مسار المنظمة نحو القيم التنظيمية

وكما يتضح من الشكل تتغلغل القيم الناشئة عن القيادة الكارزمية - سواء قيم وظيفية أو قيم تميز - مع الوقت في تقاليد المنظمة، ويشير إلى ذلك اتجاه الأسهم من القيم الكارزمية إلى قيم تقاليد المنظمة. وبصفة عامة فإن القيم الوظيفية الناشئة عن تقاليد المنظمة هي الأكثر فعالية في تشكيل السلوكيات التي تحقق نجاح المنظمة على المدى الطويل.

٢- أدوات بناء القيم التنظيمية

ترجم أبعاد القيم التنظيمية في عدد من الجوانب أهمها: (١) رسالة المنظمة: وهي الهدف الأساسي للمنظمة والتي تقيس ماذا تفعل المنظمة، وما هي عقيدتها التي تؤمن بها. (٢) مبادئ المنظمة: والتي تجيب

المعارف عليها في المنظمة، والتوجه الشخصي Individual، وفيه يسمح للعاملين ويتم تشجيعهم على المبادرة والابتكار، بل والعمل على تغيير بعض العادات والقيم للأفضل. وطرح جونز، ٢٠٠٣ (Jones, 2003) عدد ١٢ أسلوباً لتهيئة العاملين الجدد بالقيم التنظيمية من خلال التوجهين المؤسسي والشخصي:

١- الجماعي مقابل الفردي Collective vs. Individual:

يستخدم الأسلوب الجماعي في تزويد العاملين الجدد بالخبرات العامة التي تهدف إلى تنميته استجاباتهم للمواقف. أما الأسلوب الفردي فيعتبر كل عامل حالة خاصة.

٢- الرسمي مقابل غير الرسمي Formal vs. Informal:

يفضل اتباع الأسلوب الرسمي بين العاملين الجدد والعاملين القدامى أثناء عملية التعلم، فكل منهما يتم تعليمه على حدة. أما الأسلوب غير الرسمي فيتعلم العاملون الجدد على رأس العمل من خلال احتكاكهم بزملائهم القدامى.

٣- التتابعي مقابل العشوائي Sequential vs. Random:

يزود الأسلوب التتابعي العاملين الجدد بمعلومات محددة عن التتابع المطلوب أدائهم العمل في إطاره. أما الأسلوب العشوائي فيعتمد تدريب هؤلاء العاملين على اهتمامات واحتياجات الأفراد كل على حدة.

٤- الثابت مقابل المتغير Fixed vs. Variable:

الأسلوب الثابت يزود العاملون الجدد بمعلومات محددة عن الجدول الزمني المتعلق بإنهاء كل مرحلة من مراحل العمل. أما في الأسلوب المتغير فلا تعطى معلومات محددة، حيث يعتمد الأمر على احتياجات واهتمامات كل عامل.

٥- النموذجي مقابل التلقائي Serial vs. Disjunctive:

في الأسلوب النموذجي يقوم العاملون القدامى بأداء

بعض التغييرات التي تحدث في استراتيجية المنظمة، أو كإجراء وقائي لتحقيق التميز والاستمرارية في مجال الأعمال. ولا تقتصر عملية إعادة البناء هذه على ظروف النمو فقط، بل قد تقتضي الأزمات التي تمر بها المنظمة كذلك قيامها بإعادة بناء وتهيئة نظام القيم الخاص بها لتجاوز هذه الأزمات، ومن ثم فإن تغيير القيم التنظيمية يمثل أحد المداخل لتحقيق التوافق بين استراتيجية المنظمة وثقافتها (خطاب وآخرون، ٢٠٠١).

٣- أساليب نشر القيم التنظيمية

تحرص المنظمات على تعليم عاملها الجدد للقيم التنظيمية التي توجه سلوكياتهم وقراراتهم. ويقوم العاملون بشكل غير مباشر بتعلم قيم المنظمة من خلال ملاحظتهم لسلوكيات العاملين القدامى. ولا تجذب المنظمات اتباع هذا الأسلوب لخطورته، فمن الممكن أن يتعلم العاملون الجدد عادات وقيم لا تقبلها المنظمة؛ لذا فإن الأسلوب الأمثل الذي تتجه إليه المنظمات في هذا الخصوص هو أسلوب التهيئة Socialization. والتهيئة هي العملية التي يتم بمقتضاها تعليم وغرس الثقافة التنظيمية لدى العاملين، حيث أن هذه التهيئة هي التي تحدد توجه الدور الذي سيلعبه هذا العامل في المنظمة فيما بعد في تعامله مع المواقف والمشكلات التي تواجهه في مجال العمل.

وحدد بعض الباحثين أسلوباً لتهيئة العاملين بمنظومة القيم التي تتبناها المنظمة يساهم في بناء توجهين لدور العامل في المنظمة هما: التوجه المؤسسي Institutional، وفيه يتعلم العاملون الجدد كيفية التصرف بنفس الأسلوب الذي يتبعه العاملون القدامى. فهو يشجع العاملين على الطاعة، واتباع النظام والتقاليد

يتعلم العاملون الجدد. أما في أسلوب الرعاية فيتم دعم العاملين الجدد منذ بداية تعيينهم في المنظمة. هذا، ويمكن تصنيف الأساليب الإثني عشر من حيث مناسبتها لتهيئة العاملين بالقيم التي تدعم كل من التوجه المؤسسي والتوجه الشخصي لدور العامل في المنظمة إلى قسمين كما يتضح من الجدول رقم (٢).

عملهم بشكل نموذجي أمام العاملين الجدد. أما في الأسلوب التلقائي، فيطلب من العاملين الجدد أداء العمل أو السلوك دون أن يحدد لهم كيفية التصرف.

٦- التهميش مقابل الرعاية Divestiture vs. Investiture: في أسلوب التهميش تتجاهل المنظمة العاملين الجدد مقابل دعمها للعاملين القدامى إلى أن

الجدول رقم (٢). أساليب نشر القيم التنظيمية (Jones, 2003).

الأساليب التي تدعم التوجه المؤسسي لدور العامل	الأساليب التي تدعم التوجه الشخصي لدور العامل
الجماعي	الفردى
الرسمي	غير الرسمي
الثابت	العشوائي
النموذجي	التلقائي
التهميش	الرعاية

٤- القيم التنظيمية للجهاز المركزي للمحاسبات لم يغفل الجهاز المركزي للمحاسبات أهمية القيم التنظيمية المشتركة لعامله في مساعدته على تحقيق أهدافه، حيث ورد في كل من قانون الجهاز، ولائحة العاملين به، والمحاضرة التي يتلقاها العاملون حول سلوكيات عضو الجهاز، والمذكورة التي توزع عليهم بهذا الخصوص، وما ينشر في مجلة المراجع عن صفات المراجع، ما يشير إلى اهتمام الجهاز بنشر وترسيخ القيم التنظيمية لضبط إيقاع العمل بالجهاز، وضبط السلوك التنظيمي لعامله.

وبالإضافة إلى دور القيم التنظيمية لأعضاء الجهاز في تحسين أداء عضو الجهاز، فإن التزام العضو بهذه القيم في الجهات محل الرقابة من شأنه أن ينشر في هذه الجهات قيمة الحفاظ على المال العام، ومن ثم ينسجم عندئذ

وبعد اتباع المنظمة لهذا النهج في نشر أو غرس القيم التنظيمية في العاملين الجدد، يتم تقييم أداء هؤلاء العاملين من حيث مدى التوافق مع القيم التنظيمية. ويكون هذا التقييم معياراً للبقاء في المنظمة من عدمه. ويعتمد مدى تبني المنظمة لكل من التوجه المؤسسي والتوجه الشخصي لغرس القيم التنظيمية والأساليب المتبعة في كل منها على رسالة المنظمة Mission، فإذا كانت رسالة المنظمة تتطلب تنمية طريقة العاملين، فإنها تتبنى بصورة أكبر التوجه المؤسسي وأساليبه. أما إذا كانت رسالة المنظمة تعكس المبادأة والابتكار وتطوير المنتجات، فإنها تتبنى بصورة أكبر التوجه الشخصي. ومن هذا المنطلق، فإن دور القيم التنظيمية لا يكمن فقط في تهيئة سلوكيات العاملين، بل أنها تساند المنظمة كذلك في تحقيق رسالتها، والأهداف التي أنشأت من أجلها.

مصلحته الشخصية وعمله المهني، ومنها أنه لا يجوز لمديري إدارات مراقبة الحسابات بها أن يجمعوا بين وظائفهم وبين أي عمل آخر. كما لا يجوز لهم مباشرة أعمال أو أداء خدمات للغير بأجر أو بغير أجر (قانون الجهاز المركزي للمحاسبات، مادة ٢٦).

٣- قيمة الكفاءة: أشارت المادة ٥ من لائحة العاملين بالجهاز إلى أهمية التأهيل العلمي والمهني والتعليم المستمر لمراجع الجهاز، حيث يتم تعيين أعضاء الجهاز من ذوي المؤهلات التي تتفق وطبيعة العمل الرقابي بالجهاز. ويشترط لترقية العاملين من الفئة الرابعة بالاختيار طبقاً للكفاية والصلاحية والخبرة من بين العاملين الحاصلين على تقدير ممتاز في السنتين الأخيرتين (لائحة العاملين بالجهاز المركزي للمحاسبات، مادتا ١٤، ١٥).

٤- قيمة الالتزام التنظيمي: تتضح رغبة الجهاز في التأكيد على هذه القيمة مما ورد في المادة رقم ٥٤ من لائحة العاملين على ضرورة مراعاة العاملين لأحكام القوانين واللوائح والتعليمات الصادرة من الجهات الرئاسية المختصة (لائحة العاملين بالجهاز المركزي للمحاسبات، ١٩٩٩). وما ورد بقانون الجهاز حول الأعمال التي لا يجوز لأعضاء الجهاز القيام بها (قانون الجهاز، مادتا ٢٦، ٢٥).

٥- قيمة الحفاظ على كرامة الوظيفة: وذلك نظراً لحساسية الوظيفة التي يؤديها أعضاء الجهاز. وفي هذا الشأن ورد في لائحة العاملين بالجهاز (مادة ٥٤) ما يفيد بعدم قيام العامل بأي عمل تجاري أو أي عمل لا يتفق والاستقلال وكرامة الوظيفة التي يشغلها، كما لا يجوز له أن يؤدي عملاً للغير - بأجر أو بمكافأة - ولو في غير أوقات

هدف الجهاز مع سلوكيات العاملين بهذه الجهات، بما يساهم بصورة أفضل في تحقيق التعاون مع أعضاء الجهاز وتحقيق أهدافه. ومن أهم القيم التنظيمية التي حرص الجهاز على نشرها ما يلي:

١- قيمتا الاستقلالية والحياد: يعمل الجهاز على نشر هذه القيم في وسائله، مثلما ورد في قانون الجهاز بأنه لا يجوز لرئيس الجهاز أو نائبيه أو وكلائه مزاوله مهنة حرة أو القيام بأي عمل تجاري أو صناعي أو مالي أو أي عمل آخر يتعارض ومقتضيات وظائفهم أو يمس الاستقلال الواجب، كما يحظر على أي منهم أن يشتري أو يستأجر شيئاً من أموال الدولة أو يؤجرها أو يبيعها شيئاً من أمواله أو يقايضها عليه، أو أن يحصل على أية ميزة خاصة في التعامل مع القطاع العام أو أية جهة خاضعة لرقابته (قانون الجهاز المركزي للمحاسبات، مادة ٢٥). كما أشارت المادة ٥٤ من لائحة العاملين بالجهاز ضمن واجبات العاملين عدم القيام بأي عمل تجاري أو أي عمل لا يتفق واستقلال وكرامة الوظيفة. ويجوز لمكتب الجهاز منع أي عامل من مباشرة أي عمل يرى أن القيام به يتعارض مع واجبات الوظيفة وحسن أدائها.

٢- قيمتا النزاهة والموضوعية: ورد في قانون الجهاز ما يؤكد ضرورة أن يتمتع عضو الجهاز بالنزاهة لارتباطها بالاستقلالية والحياد. وذلك بأن يكون عضو الجهاز نزيهاً وموضوعياً في تفكيره وأن يكون متحرراً من أي التزام أو مصلحة قبل الوحدة محل الفحص، ويتطلب ذلك ترفعه عن قبول أو السعي إلى قبول أي منفعة يمكن أن تكون قيداً على سلوكه أو تحد من قدرته على أداء واجباته الوظيفية بأمانة، بأن يفصل العضو بين

جهود متميزة في أداء العمل، وكذلك في حالة حصول العاملين على درجات علمية أعلى من مستوى الدرجة الجامعية الأولى أثناء الخدمة (لائحة العاملين بالجهاز المركزي للمحاسبات، ١٩٩٩).

٩- قيمة تكريس الجهد لعمل الجهاز: لأن هذه القيمة من أهم القيم التي تستهدف الجهاز ترسيخها في عامله، فقد نص قانون الجهاز بما يفيد بأنه لا يجوز لرئيس الجهاز أو نائبيه أو وكلائه أن يقوموا بأي عمل آخر غير عمل الجهاز (قانون الجهاز المركزي للمحاسبات، مادة ٢٥). كما أشار القانون بأنه لا يجوز لمديري إدارات مراقبة الحسابات ونوابهم ومراقبي الحسابات بأن يجمعوا بين وظائفهم وأي عمل آخر، أو أداء أعمال للغير بأجر أو بدون أجر (قانون الجهاز المركزي للمحاسبات، مادة ٢٦).

٥- مفهوم وأبعاد جودة الحياة الوظيفية

تعرف جودة الحياة الوظيفية بأنها «مجموعة من العمليات المتكاملة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضاً، والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها. وترتكز جودة الحياة الوظيفية على عدد من الأبعاد أهمها ما يلي (جاد الرب، ٢٠٠٨):

١- توفير بيئة عمل صحية وآمنة من التوتر والقلق والأمراض.

٢- المشاركة الفعلية للعاملين في كل من: اتخاذ القرارات، الإدارة الذاتية، العوائد، الملكية.

٣- مشاركة النقابات العمالية لإدارة المنظمة في تحسين ظروف العاملين.

٤- العدالة الاجتماعية والبناء والحفاظ على كرامة العاملين وخصوصياتهم.

العمل الرسمية إلا بإذن من رئيس الجهاز (لائحة العاملين بالجهاز المركزي للمحاسبات، ١٩٩٩، مادة ٥٤). كذلك أشارت المادة ٥٥ من نفس اللائحة إلى المعاقبة التأديبية لكل عامل يخرج على مقتضى الواجب في أداء وظيفته، أو يظهر بمظهر من شأنه الإقلال بكرامة الوظيفة.

٦- قيم الدقة والأمانة وحسن إدارة الوقت: الدقة والأمانة والشعور بأهمية الوقت وحسن إدارته هي قيم ضرورية في ممارسة المراجع بصفة عامة. وقد أكد الجهاز على تعميق هذه القيم لدى عامله بالوظائف الفنية الرقابية، حيث ورد في المادة رقم (٥٤) من لائحة العاملين بالجهاز ما يفيد بأن على العامل أن يؤدي العمل المنوط به بنفسه وبدقة وأمانة، وأن يخصص وقت العمل الرسمي لأداء واجبات وظيفته (لائحة العاملين بالجهاز المركزي للمحاسبات، ١٩٩٩).

٧- قيمة الحفاظ على أسرار العمل: تعتبر هذه القيمة من القيم الهامة لعمل المراجعين بصفة عامة، ومراجعي الجهاز بصفة خاصة، لأدائهم وظيفة تتعلق بالمال العام. وقد حرص الجهاز من خلال لائحة العاملين (مادة ٥٤) على ترسيخ هذه القيمة لدى عامله، حيث ورد في لائحة العاملين بالجهاز ما يفيد ضرورة مراعاة العامل للسرية التامة في أداء وظيفته، وألا يفشي أموراً علمها بحكم وظيفته إذا كانت سرية بطبيعتها أو بموجب تعليقات تقتضي ذلك. ويظل هذا الالتزام قائماً حتى ولو بعد ترك العامل للخدمة (لائحة العاملين بالجهاز المركزي للمحاسبات، ١٩٩٩).

٨- قيمة التميز: تستهدف الجهاز تشجيع العاملين على التميز لحسن أداء الأعمال وتحقيق الأهداف. وقد ورد في لائحة العاملين بالجهاز (مادة ٢٠) بأن لرئيس الجهاز منح العامل علاوة تشجيعية في حالة بذل

- ٥- توفير متطلبات الاستقرار والأمان الوظيفي.
 ٦- إعادة تصميم وإثراء الوظائف لتتمشى مع طموحات ومهارات العاملين.
 ٧- عدالة نظم الأجور والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية.
 ٨- إتاحة فرص الترقى والتقدم الوظيفي من خلال عمليات التعليم والتعلم والتدريب.
 ٩- إحداث التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والأسرية للعاملين.
 ١٠- إتاحة الظروف الملائمة لتحسين الإنتاجية وزيادة الكفاءة التنظيمية.

رابعاً: الدراسة التطبيقية

يتناول هذا الجزء الجانب التطبيقي من الدراسة ويتضمن أولاً تقييم درجة الاعتمادية على أداة القياس

الجدول رقم (٣). معاملات الارتباط ألفا لكرونباخ لمتغيرات الدراسة.

السؤال	عدد العبارات المستخدمة	معامل ألفا (الثبات)	معامل ألفا (الصدق)
السؤال الأول: لقياس مدى تحقيق الجهاز المركزي للمحاسبات لأهدافه من عملية الرقابة (فعالية الأداء).	٨	٠,٧٩٩	٠,٨٣٤
السؤال الثاني: لقياس مدى التزام العاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالجهاز المركزي للمحاسبات بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بين عامليه.	١٠	٠,٨٩٣	٠,٨١٣
السؤال الثالث: لقياس تقييمات العاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالجهاز المركزي للمحاسبات لجودة الحياة الوظيفية بالجهاز.	١٢	٠,٨٩٩	٠,٦٦٠

ألفا ٠,٧٩٩، ٠,٨٩٣، ٠,٨٩٩ على الترتيب، وهي معاملات تفوق الحد الأدنى المتعارف عليه في مثل هذه الدراسات وهو ٠,٥٠، الأمر الذي يعني ارتفاع درجة

يتضح من جدول رقم (٣) وجود علاقة ارتباط موجبة بين العبارات المستخدمة في قياس كل متغير من متغير الدراسة الثلاثة، حيث بلغت معاملات ارتباط

الثبات لأداة القياس. كما يتضح وجود علاقة ارتباط موجبة تفوق هذا الحد الأدنى بين كل قيم كل متغير من متغيرات الدراسة وإجمالي قيم المتغيرات الثلاثة، حيث بلغت معاملات ألفا ٠,٨٣٤، ٠,٨١٣، ٠,٦٦٠، على الترتيب؛ بما يعني ارتفاع درجة الصدق في أداة القياس.

٢- مدى تحقيق الجهاز لأهدافه الرقابية يستعرض جدول رقم (٤) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمتغير قدرة الجهاز المركزي للمحاسبات على تحقيق أهدافه من عملية الرقابة المنوط بها، وذلك من وجهة نظر عامله بالوظائف الفنية الرقابية.

الجدول رقم (٤). قدرة الجهاز المركزي للمحاسبات على تحقيق أهدافه الرقابية.

م	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	حماية المال العام من الضياع والإسراف	١,٤٩	٠,٦١٩	٠,٤١
٢	التأكد من التزام الجهات محل الرقابة بالخطط والتعليقات الخاصة بعملها	٢,٦١	٠,٥٨١	٠,٢٢
٣	الوقوف على سلامة إجراءات تنفيذ الخطط والتعليقات بالجهات.	١,٦٩	٠,٦٦٢	٠,٣٩
٤	متابعة محاسبة المسؤولين عن المخالفات مالية بالجهات محل الرقابة.	١,٣٩	٠,٦٦٧	٠,٤٨
٥	معاونة مجلس الشعب في القيام بمهامه في عملية الرقابة.	٢,٩٤	٠,٧٦٦	٠,٢٦
٦	إجراء الرقابة المالية على الجهات محل الرقابة.	٢,٩٤	٠,٦٦٣	٠,٢٢
٧	إجراء الرقابة القانونية على الجهات محل الرقابة.	١,٧٣	٠,٦٧٤	٠,٣٩
٨	متابعة تنفيذ الخطة وتقييم الأداء بالجهات محل الرقابة.	٣	٠,٦٦٢	٠,٢٢
	الإجمالي	٢,٢٢	٠,٤٢٨	٠,١٩

التزام الجهات محل الرقابة بالخطط والتعليقات الخاصة بعملها، وإجراء الرقابة المالية على الجهات محل الرقابة، ومتابعة تنفيذ الخطة وتقييم الأداء بالجهات محل رقابته بمعامل اختلاف بلغ ٠,٢٢ لكل منها، تلاها هدف معاونة الجهاز لمجلس الشعب في القيام بعملية الرقابة بمعامل اختلاف بلغ ٠,٢٦.

٣- هناك ضعف في قدرة الجهاز على تحقيق أهداف: متابعة محاسبة المسؤولين عن المخالفات المالية في الجهات محل الرقابة، حيث حصلت على أكبر معامل اختلاف

يتضح من جدول رقم (٤) ما يلي:

١- انخفاض المتوسط العام لقدرة الجهاز المركزي للمحاسبات على تحقيق أهدافه من عملية الرقابة عن القيمة ٣ التي تمثل وسيط القيم على المقياس الحسابي المستخدم لقياس هذا المتغير بقائمة استقصاء الدراسة، حيث بلغ المتوسط ٢,٢٢ بنسبة تحقق بلغت ٤٤٪ من القيمة ٥ التي تمثل الحد الأقصى على المقياس الخماسي.

٢- تمثلت أهداف الجهاز الأكثر تحقراً (التي حصلت على أقل معامل اختلاف) في أهداف: التأكد من

بلغ ٠,٤٨، يليه في الترتيب هدف حماية المال العام من الضياع والإسراف بمعامل اختلاف بلغ ٠,٤١، ثم الوقوف على مدى سلامة الإجراءات المتبعة في تنفيذ الخطط والتعليقات بالجهات محل الرقابة، وهدف إجراء الرقابة القانونية على الجهات محل الرقابة بمعامل اختلاف بلغ ٠,٣٩ لكل منها.

٣- مدى التزام الأعضاء بالقيم التنظيمية يستعرض جدول رقم (٥) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمتغير القيم التنظيمية التي يعمل الجهاز المركزي للمحاسبات على نشرها بين عامليه، لقياس مدى التزام عامليه بالوظائف الفنية الرقابية بهذه القيم.

الجدول رقم (٥). التزام العاملين بالقيم التنظيمية.

م	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	يمارس عضو الجهاز دوره الرقابي دون التأثر بأي ضغوط تفقده الحيادية في تقريره عن الجهة التي يراقبها.	٢,٣٣	٠,٧٧١	٠,٣٣
٢	يترفع أعضاء الجهاز عن قبول أو السعي إلى قبول أي منفعة من الجهات محل رقابتهم	٢	٠,٧٦٩	٠,٣٨
٣	يتمتع الأعضاء الفنيين بالجهاز بالتأهيل العلمي والمهني الذي يمكنهم بكفاءة من أداء وظائفهم الرقابية .	٢,٧٣	٠,٩١٧	٠,٣٣
٤	يراعي العاملون بالجهاز القوانين واللوائح والتعليقات الصادرة بشأن ممارستهم للعمل الرقابي .	٤,٢٢	٠,٧٤٨	٠,١٨
٥	لا يقوم موظفو الجهاز بأي أعمال في غير أوقات العمل الرسمية إلا بإذن من رئيس الجهاز .	٢,٢٦	١,٢٢٤	٠,٥٤
٦	يقوم موظفو الجهاز بأداء الأعمال المنوطة بهم بدرجة عالية من الدقة .	٢,٨٩	٠,٧٤٣	٠,٢٦
٧	يخصص موظفو الجهاز وقت العمل الرسمي بالكامل لأداء واجباتهم الوظيفية.	٢,٦٨	٠,٨٦٥	٠,٣٢
٨	لا يقوم أعضاء الجهاز بإفشاء أي معلومات سرية تخص ما يقومون به من أعمال.	٣,١٥	٠,٧٨٩	٠,٢٥
٩	يسعى أعضاء الجهاز إلى التميز في أداء وظائفهم من خلال التنمية المستمرة لمعارفهم.	٣,٤٧	٠,٩٧٦	٠,٢٨
١٠	يقوم موظفو الجهاز بأداء الأعمال المنوطة بهم بدرجة عالية من الأمانة .	٣,٠٩	٠,٨٦٦	٠,٢٥
	الإجمالي	٣,٠٤	٠,٦٥١	٠,٢١

الخماسي المستخدم لقياس هذا المتغير بقائمة استقصاء الدراسة، حيث بلغ المتوسط ٣,٠٤ بنسبة تحقق بلغت ٦١٪ من القيمة ٥ التي تمثل الحد الأقصى على المقياس الخماسي؛ مما يشير إلى الالتزام المتوسط بالقيم التنظيمية من قبل العاملين.

يتضح من جدول رقم (٥) ما يلي:

١- زيادة المتوسط العام لمستوى التزام العاملين بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز المركزي للمحاسبات على نشرها بين عامليه عن القيمة ٣ التي تمثل وسيط القيم على المقياس

من رئيس الجهاز بمعامل اختلاف بلغ ٠,٥٤، تلاه عنصر ممارسة أعضاء الجهاز لدورهم الرقابي دون التأثير بأي ضغوط تفقددهم الحيادية في تقاريرهم الرقابية عن الجهات التي يراقبونها، وتمتع الأعضاء الفنيين بالتأهيل العلمي والمهني الذي يمكنهم بكفاءة من أداء وظائفهم الرقابية بمعامل اختلاف بلغ ٠,٣٣، لكل منهما، ثم تخصيص موظفي الجهاز وقت العمل الرسمي بالكامل لأداء واجباتهم الوظيفية بمعامل اختلاف بلغ ٠,٣٢.

٤- مدى توفر جودة الحياة الوظيفية

يستعرض جدول رقم (٦) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمتغير جودة الحياة الوظيفية بالجهاز المركزي للمحاسبات، لقياس تقييمات عامله بالوظائف الفنية الرقابية للمستوى الذي تتوافر به هذه الجودة.

٢- تمثلت القيم التنظيمية الأكثر التزاماً من قبل العاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالجهاز المركزي للمحاسبات (التي حصلت على أقل معامل اختلاف) في مراعاة العاملين بالجهاز للقوانين واللوائح والتعليمات الصادرة بشأن ممارستهم للعمل الرقابي بمعامل اختلاف بلغ ٠,١٨، تلاه في الترتيب عنصراً عدم قيامهم بإفشاء أسرار العمل وقيامهم بأداء الأعمال المنوطة بهم بدرجة عالية من الأمانة بمعامل اختلاف بلغ ٠,٢٥، لكل منهما، ثم عنصراً قيام العاملين بأداء الأعمال المنوطة بهم بدرجة عالية من الدقة وسعى أعضاء الجهاز إلى تحقيق التميز في أداء وظائفهم من خلال التنمية المستمرة لمعارفهم بمعامل اختلاف بلغ ٠,٢٦، لكل منهما.

٣- هناك ضعف في التزام أعضاء الجهاز بقيم: عدم قيامهم بأي أعمال في غير أوقات العمل الرسمية إلا بإذن

الجدول رقم (٦). تقييمات العاملين لجودة الحياة الوظيفية بالجهاز.

م	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	نظم الأجور والمكافآت والحوافز.	٣,٣١	٠,٦٣١	٠,١٩
٢	وسائل الانتقال من وإلى العمل.	٣,٥	٠,٧٥٧	٠,٢١
٣	نظم الرعاية الطبية لعلاج العاملين.	٣,٢٨	٠,٥٥١	٠,١٧
٤	توفر بيئة عمل صحية وأمنة (المكاتب والإضاءة ودورات المياه ونظم متطورة للحرارة... الخ).	٢,٢	٠,٥٦٤	٠,٢٥
٥	الخدمات الاجتماعية والأنشطة الترفيهية.	٣,٣٥	٠,٦٤٦	٠,١٩
٦	نظام الترقى للعاملين.	٣,٤١	٠,٧١٨	٠,٢١
٧	مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.	٣,٣٦	٠,٦٥٥	٠,١٩
٨	وجود آليات عمل لمعالجة الصراعات والضغوط التي تحدث في مجال العمل.	٣,٣٨	٠,٥٩٩	٠,١٩
٩	نظم العمل.	٣,٢٧	٠,٥٨٧	٠,١٨
١٠	استراتيجية التدريب والتطوير المستمر للعاملين.	٣,٢٩	٠,٥٨١	٠,١٨
١١	نظام الحضور والانصراف.	٣,١٥	٠,٧٥٧	٠,٢٤
١٢	توفر نظم فعالة للاتصالات بين العاملين.	٣,٣٤	٠,٦٦٤	٠,٢٠
	الإجمالي	٣,٢٣	٠,٤٤٨	٠,١٤

٣- تمثلت عناصر جودة الحياة الوظيفية الأقل

رضاء من قبل العاملين في: توفير بيئة عمل صحية وأمنة بمعامل اختلاف بلغ ٠,٢٥، تلاه نظام الحضور والانصراف بمعامل اختلاف بلغ ٠,٢٤، ثم عناصر وسائل الانتقال من وإلى العمل، ونظام الترقى بمعامل اختلاف بلغ ٠,٢١، لكل منهما، ثم توفر نظم اتصالات فعالة بين العاملين بمعامل اختلاف بلغ ٠,٢٠.

٥- اختبار فروض الدراسة

١- اختبار الفرض الأول

ينص الفرض الأول الذي تمت صياغته في صورة فرض العدم على أنه « لا توجد علاقة معنوية موجبة بين التزام العاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالجهاز المركزي للمحاسبات بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بين عامليه وتحقيق الجهاز لأهدافه الرقابية». ولاختبار هذا الفرض، تم استخدام تحليلي الانحدار والتباين كما يوضحها جدول رقم (٧).

يتضح من جدول رقم (٦) ما يلي:

١- بلغ المتوسط العام لمتغير جودة الحياة الوظيفية للعاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالجهاز المركزي للمحاسبات ٢٣,٣ بنسبة تحقق بلغت ٦٥٪ عن القيمة ٥ التي تمثل الحد الأقصى لدرجات التقييم على المقياس الخماسي المستخدم لقياس عناصر هذا المتغير.

٢- تمثلت عناصر جودة الحياة الوظيفية الأكثر رضاء من العاملين (التي حصلت على أقل معامل اختلاف) في:

نظم الرعاية الطبية لعلاج العاملين بمعامل اختلاف بلغ ١٧,٠، تلاه عناصر نظم العمل واستراتيجية التدريب والتطوير بمعامل اختلاف بلغ ١٨,٠ لكل منهما، ثم عناصر: نظم الأجور والمكافآت والحوافز، والخدمات الاجتماعية والأنشطة الترفيهية، ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل، ووجود آليات عمل لمعالجة الصراعات والضغط التي تحدث في مجال العمل بمعامل اختلاف بلغ ١٩,٠ لكل منها.

الجدول رقم (٧). نتائج التحليل الإحصائي للفرض الأول.

التباين		معامل		المتغير المستقل
درجات الحرية	F	التحديد R ²	الارتباط R	
٢٣٢,١٠	١٠,٥٩١	٠,٣١٣	٠,٥٦٠	القيم التنظيمية التي يعمل الجهاز المركزي للمحاسبات على نشرها بين عامليه

يتضح من جدول رقم (٧) ما يلي:

١- بلغت قيمة $F = 10,591$ بدرجات حرية (٢٣٢,١٠)، ومستوى معنوية ٠,٠٠٠، وحيث أن مستوى المعنوية أقل من ٠,٠٥، فإن ذلك يعني معنوية نموذج الانحدار، ومن ثم معنوية العلاقة بين القيم التنظيمية التي

يعمل الجهاز المركزي للمحاسبات على نشرها بين عامليه، وتحقيق الجهاز لأهدافه الرقابية؛ ومن ثم رفض الفرض العدمي الأول من فروض الدراسة، وقبول الفرض البديل.

٢- بلغ معامل الارتباط الخطي البسيط ٠,٥٦، مما يدل على وجود علاقة طردية موجبة بين مستوى التزام

٢- اختبار الفرض الثاني

ينص الفرض الثاني الذي تمت صياغته في صورة فرض العدم على أنه « لا توجد علاقة معنوية موجبة بين جودة الحياة الوظيفية بالجهاز المركزي للمحاسبات والتزام العاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بين عامليه». ولاختبار هذا الفرض، تم استخدام تحليلي الانحدار والتباين كما يوضحها جدول رقم (٨).

العاملين بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز المركزي للمحاسبات على نشرها من ناحية، وتحقيق أهدافه الرقابية من ناحية أخرى. كذلك بلغ معامل التحديد $0,313$ ، ويعني ذلك أن ما نسبته نحو 31% من التغير الكلي في تحقيق الجهاز لأهدافه الرقابية يمكن تفسيره بالتغير في القيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بين عامليه، ويعني ذلك أن ما نسبته 69% يرجع إلى عوامل أخرى بخلاف القيم التنظيمية.

الجدول رقم (٨). نتائج التحليل الإحصائي للفرض الثاني.

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	التباين	
			F	درجات الحرية
جودة الحياة الوظيفية للعاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالجهاز المركزي للمحاسبات	$0,486$	$0,236$	$5,923$	$12,230$
				$0,000$

عامليه بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز المركزي للمحاسبات على نشرها. كذلك بلغ معامل التحديد $0,236$ ، ويعني ذلك أن ما نسبته نحو 24% من التغير الكلي في التزام العاملين بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز المركزي للمحاسبات على نشرها بين عامليه يمكن تفسيره بالتغير في جودة الحياة الوظيفية بالجهاز، ويعني ذلك أن ما نسبته 76% يرجع إلى عوامل أخرى بخلاف جودة الحياة الوظيفية.

٣- اختبار الفرض الثالث

ينص الفرض الثالث الذي تمت صياغته في صورة فرض العدم على أنه « لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المستويات الوظيفية للعاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالجهاز المركزي للمحاسبات من حيث

يتضح من جدول رقم (٨) ما يلي:

١- بلغت قيمة $F = 5,923$ بدرجات حرية $(12, 230)$ ، ومستوى معنوية $0,000$ ، وحيث أن مستوى المعنوية أقل من $0,05$ ، فإن ذلك يعني معنوية نموذج الانحدار، ومن ثم معنوية العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية للعاملين بالوظائف الفنية الرقابية والقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز المركزي للمحاسبات على نشرها بين عامليه؛ ومن ثم رفض الفرض العدمي الثاني من فروض الدراسة، وقبول الفرض البديل.

٢- بلغ معامل الارتباط الخطي البسيط $0,486$ ، مما يدل على وجود علاقة طردية موجبة بين تقييمات العاملين لجودة الحياة الوظيفية بالجهاز ومستوى التزام

التزام هؤلاء العاملين بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بين عامليه « ولاختبار هذا الفرض، تم استخدام تحليل التباين (One-way ANOVA) كما يوضحه الجدول رقم (٩).

الجدول رقم (٩). نتائج التحليل الإحصائي للفرض الثالث.

المستوى الوظيفي	التكرار	المتوسط	الانحراف المعياري	درجات الحرية	F	مستوى المعنوية
مدير عام	٢٥	٣,٠٧٢	٠,٥٨٥			
رئيس شعبة	٦٠	٣,١٠٥	٠,٧٣٦			
مراقب	٩٤	٣,٢٣٧	٠,٤٥٥	٢٣٨,٤	٢,٢٨٢	٠,٠٦١
مراجع أول	٤٠	٢,٧٦٧	٠,٧١٠			
مراجع	٢٤	٣,١٨٠	٠,٣٣٣			

٤- اختبار الفرض الرابع

ينص الفرض الرابع الذي تمت صياغته في صورة فرض العدم على أنه «لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المستويات التعليمية للعاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالجهاز المركزي للمحاسبات من حيث التزام هؤلاء العاملين بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بين عامليه». ولاختبار هذا الفرض، تم استخدام تحليل التباين (One-way ANOVA) كما يوضحه جدول رقم (١٠).

يتضح من الجدول رقم (٩) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التزام العاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بينهم تبعاً للمستويات الوظيفية لهؤلاء العاملين، حيث بلغ مستوى المعنوية ٠,٠٦، بما يعني أنه لا يوجد اختلاف جوهري في تقييمات المستقصى منهم لالتزام العاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالقيم التنظيمية باختلاف مستوياتهم الوظيفية، ومن ثم قبول الفرض العدمي الثالث من فروض الدراسة.

الجدول رقم (١٠). نتائج التحليل الإحصائي للفرض الرابع.

المستوى الوظيفي	التكرار	المتوسط	الانحراف المعياري	درجات الحرية	F	مستوى المعنوية
بكالوريوس	١٩٩	٣,٠٦٧	٠,٦٤٢			
دبلوم عالي	٢٤	٢,٩٤٢	٠,٦٥١			
ماجستير	١١	٣,٢٢٧	٠,٧١٢	٢٣٩,٣	٣,٥٠١	٠,٠١٦
دكتوراه	٩	٢,٤٠٠	٠,٣١٠			

يتضح من الجدول رقم (١٠) أن مستوى المعنوية أقل من ٠,٠٥، حيث بلغ ٠,٠١٦، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التزام العاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالمستوى التعليمي لهؤلاء العاملين، ومن ثم رفض الفرض العدمي الرابع من فروض الدراسة، وقبول الفرض البديل.

وللتعمق في تحليل أسباب هذا الاختلاف باختلاف الإحصائية لاختبار LSD الذي يحدد أهم المستويات التعليمية تأثيراً أعلى مدى التزام العاملين بالقيم التنظيمية. النتائج (١١) التناج

الجدول رقم (١١). نتائج اختبار LSD في علاقة المستويات التعليمية بالالتزام بالقيم التنظيمية.

العلاقات	الفرق بين المتوسطات	مستوى المعنوية
بكالوريوس - دبلوم عال	٠,١٣	٠,٣٦٧
بكالوريوس - ماجستير	٠,١٦-	٠,٤٢٠
بكالوريوس - دكتوراه	٠,٦٦	٠,٠٠٣
دبلوم عال - بكالوريوس	٠,١٣-	٠,٣٦٧
دبلوم عال - ماجستير	٠,٢٨-	٠,٢٢٢
دبلوم عال - دكتوراه	٠,٥٣	٠,٠٣٥
ماجستير - بكالوريوس	٠,١٦	٠,٤٢٠
ماجستير - دبلوم عال	٠,٢٨	٠,٢٢٢
ماجستير - دكتوراه	٠,٨٢	٠,٠٠٥
دكتوراه - بكالوريوس	٠,٦٦-	٠,٠٠٣
دكتوراه - دبلوم عال	٠,٥٣-	٠,٠٣٥
دكتوراه - ماجستير	٠,٨٢-	٠,٠٠٥

يتضح أن الفرق بين متوسطي الحاصلين على الدكتوراه والبكالوريوس -٠,٦٦، وبين الدكتوراه والدبلوم العالي -٠,٥٣، وبين الدكتوراه والماجستير -٠,٨٢.

٥- اختبار الفرض الخامس

ينص الفرض الخامس الذي تمت صياغته في صورة فرض العدم على أنه «لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المستويات الوظيفية للعاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالجهاز المركزي للمحاسبات من حيث تقييمات هؤلاء العاملين لمستوى جودة الحياة الوظيفية بالجهاز». ولاختبار هذا الفرض، تم استخدام تحليل التباين (One-way ANOVA) كما يوضحه جدول رقم (١٢).

يتضح من الجدولين رقمي (١٠)، (١١) أن العاملين الحاصلين على درجة الدكتوراه أقل تقيماً لالتزام العاملين بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز المركزي للمحاسبات على نشرها بين عامله مقارنة بالمستويات التعليمية الأخرى، حيث بلغ متوسط تقييمات هذه الفئة من المستقصى منهم مدى الالتزام بالقيم التنظيمية ٤,٢ بنسبة تحقق ٤٨٪ على المقياس الخماسي المستخدم لقياس متغير القيم التنظيمية، مقابل نسبة بلغت نحو ٦٥٪ للحاصلين على درجة الماجستير، ونسبة ٥٩٪ للحاصلين على درجة البكالوريوس. ويدل على ذلك أيضاً اختبار تحليل الفروق LSD، حيث

الجدول رقم (١٢). نتائج التحليل الإحصائي للفرض الخامس.

المستوى الوظيفي	التكرار	المتوسط	الانحراف المعياري	درجات الحرية	F	مستوى المعنوية
مدير عام	٢٥	٣,٢٦٣	٠,٢٦١			
رئيس شعبة	٦٠	٣,٣٣١	٠,٤٩٠			
مراقب	٩٤	٣,٠٦٣	٠,٥٥٥	٢٣٨,٤	٠,٦٤٤	٠,٦٣٢
مراجع أول	٤٠	٣,٢٨٧	٠,٥١٧			
مراجع	٢٤	٣,١٨٣	٠,٦٦٨			

٦- اختبار الفرض السادس

ينص الفرض السادس الذي تمت صياغته في صورة فرض العدم على أنه «لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المستويات التعليمية للعاملين بالوظائف الفنية الرقابية بالجهاز المركزي للمحاسبات من حيث تقييماات هؤلاء العاملين لمستوى جودة الحياة الوظيفية بالجهاز». ولاختبار هذا الفرض، تم استخدام تحليل التباين (One-way ANOVA) كما يوضحه الجدول رقم (١٣).

يتضح من الجدول رقم (١٢) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييماات العاملين بالوظائف الفنية الرقابية لمستوى جودة الحياة الوظيفية بالجهاز تبعاً لمستوياتهم الوظيفية، حيث بلغ مستوى المعنوية ٠,٦٣٢، بما يعني أنه لا يوجد اختلاف جوهري في تقييماات المستقصى منهم لمستوى جودة الحياة الوظيفية بالجهاز باختلاف المستويات الوظيفية، ومن ثم قبول الفرض العدمي الخامس من فروض الدراسة.

الجدول رقم (١٣). نتائج التحليل الإحصائي للفرض السادس.

المستوى الوظيفي	التكرار	المتوسط	الانحراف المعياري	درجات الحرية	F	مستوى المعنوية
بكالوريوس	١٩٩	٣,٢٧٦	٠,٤٥٧			
دبلوم عالي	٢٤	٣,٢٩٨	٠,٥٢٤			
ماجستير	١١	٣,١٦٧	٠,١٨٦	٢٣٨,٤	٠,٨٦٢	٠,٤٦٢
دكتوراه	٩	٣,٠٦٥	٠,٥٥٥			

المستوى التعليمي، ومن ثم قبول فرض الدراسة العدمي السادس.

يتضح من الجدول رقم (١٣) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييماات العاملين بالوظائف الفنية الرقابية لمستوى جودة الحياة الوظيفية بالجهاز، تبعاً لاختلاف مستواهم التعليمي، حيث بلغ مستوى المعنوية ٠,٤٦٢، مما يعني أنه لا يوجد اختلاف جوهري في تقييماات المستقصى منهم لمستوى جودة الحياة الوظيفية بالجهاز المركزي للمحاسبات باختلاف

خامساً: النتائج والتوصيات

١- النتائج

١- الانخفاض النسبي في التزام أعضاء الجهاز المركزي للمحاسبات من العاملين بالوظائف الفنية

بلغت ٦٥٪. ويفسر هذا الانخفاض ما نسبته ٢٣٪ من الانخفاض في التزام أعضاء الجهاز بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بين عامليه. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة نارونجريت و ثونجسري، ٢٠٠١ (Saipin & Thongsri, 2001) من وجود علاقة إيجابية بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي.

٤- ليس هناك تأثير جوهري للمستوى الوظيفي للمستقصى منهم على كل من التزام العاملين بالجهاز المركزي للمحاسبات للقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها، وكذلك مستوى جودة الحياة الوظيفية بالجهاز. وربما يعزى ذلك - من واقع خبرة الباحث بالعمل في الجهاز - إلى ظروف العمل ذات الطابع الروتيني التي يعمل مختلف المستويات الوظيفية في ظلها؛ الأمر الذي يؤدي إلى شعور مختلف الفئات الوظيفية بانخفاض جودة حياتهم الوظيفية، ومن ثم يكون التأثير على مدى التزامهم بالقيم متقارباً.

٥- هناك تأثير جوهري للمستوى التعليمي على درجة التزام العاملين بالقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بين عامليه، وذلك بتأثير من حملة الدكتوراه، حيث جاء التزام العاملين حسب تقييحات هذه الفئة هو الأضعف مقارنة بالفئات التعليمية الأخرى. ويمكن إرجاع ذلك إلى النزعة البحثية لأصحاب هذه الفئة وقدرتهم على التحليل النقدي لواقع العمل، والذي انعكس بدوره على انخفاض تقييحاتهم لجودة الحياة الوظيفية مقارنة بالمستويات التعليمية الأخرى.

٢- التوصيات

١- إنشاء إدارة استشارية على مستوى الإدارة العليا للجهاز المركزي للمحاسبات تتولى مهمة التخطيط والمتابعة لبناء القيم التنظيمية في الجهاز

الرقابية للقيم التنظيمية التي يعمل الجهاز على نشرها بينهم بمتوسط بلغ ٣,٠٤ ونسبة تحقق بلغت ٦١٪. وقد ساهم هذا الانخفاض في انخفاض فعالية الجهاز في تحقيق أهدافه الرقابية بنسبة ٣١٪. وقد يرجع السبب في ذلك - في رأي الباحث من خلال خبرته بالعمل في الجهاز- وبرغم جهود الجهاز المركزي للمحاسبات في نشر القيم التنظيمية لدى عامليه من خلال العمل على ترسيخ تلك القيم والتي تعكس بيئة العمل الخاصة به، إلى أن هذه الجهود لا تتم في إطار منظومة متكاملة تتضمن تحقيق الاستمرارية في وضع ونشر القيم التنظيمية، أو الإضافة عليها، وتغييرها إذا لزم الأمر، والتأكد من تطبيق المراجعين لها، حيث لا توجد وحدة تنظيمية تتولى مهمة التخطيط والمتابعة لبناء ونشر القيم التنظيمية بالجهاز. وعموماً تتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه ويستوفر، ٢٠١٠ (Westover, 2010) من تأثير القيم التنظيمية على أداء العاملين وإنتاجيتهم.

٢- يعول الجهاز في مجال وضع ونشر القيم التنظيمية بشكل أساسي على القيم الوظيفية التي تركز على جودة الأداء المهني لعضو الجهاز، مع إعطاء تركيز أقل على طبيعة العلاقة بين أعضاء الجهاز والعاملين بالجهات محل الرقابة، وذلك على الرغم من أن الاتجاهات الحديثة في المراجعة تؤكد على أهمية العلاقة التبادلية بين المراجع والعاملين بالجهات التي يراجعونها، بأن تتسم هذه العلاقة بالتعاون، وأن دور المراجع ليس مجرد تصيد للأخطاء، بل المساعدة على حسن أداء العمل.

٣- الانخفاض النسبي لمستوى جودة الحياة الوظيفية بالجهاز حسب تقييحات المستقصى منهم، حيث بلغ متوسط تقييحات مفردات عينة الدراسة من العاملين بالوظائف الفنية الرقابية ٣,٢٣ بنسبة تحقق

٤- نظراً للتأثير المعنوي لجودة الحياة الوظيفية على التزام العاملين بالجهاز المركزي للمحاسبات بالقيم التنظيمية، ينبغي اهتمام الجهاز بتحسين مستوى جودة الحياة الوظيفية لعامله، وبصفة خاصة في المجالات الأقل رضاء من قبل العاملين مثل تحسين نظم الأجور والمكافآت والحوافز، ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، وتوفير بيئة عمل صحية وآمنة، واتباع نظام مرن للحضور والانصراف، وتحسين وسائل نقل العاملين من وإلى العمل.

المراجع

أولاً: مراجع باللغة العربية

١- القوانين واللوائح

قانون الجهاز المركزي للمحاسبات الصادر بالقانون رقم ١٤٤ لسنة ١٩٨٨ (الجريدة الرسمية، العدد ٢٣) (تابع) في ٩ يونيو ١٩٨٨) المعدل بالقانون رقم ١٥٧ لسنة ١٩٩٨ (الجريدة الرسمية، العدد ٢٤ تابع في ١١ يونيو ١٩٩٨).

لائحة العاملين بالجهاز المركزي للمحاسبات، (الجريدة الرسمية، عدد ٢٤ تابع أ، ١٧ يونيو ١٩٩٩).

٢- الكتب

ذياب البداينة، المرشد إلى كتابة الرسائل الجامعية (الرياض، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، مركز الدراسات والبحوث، الطبعة الأولى، ١٩٩٩).

سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد البشرية- موضوعات وبحوث متقدمة (بدون ناشر، ٢٠٠٤/٢٠٠٥).

سيد محمد جاد الرب، جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية (٢٠٠٨).

المركزي للمحاسبات، وأساليب نشرها، وقياس العلاقة بين القيم التنظيمية والأداء، فعملية غرس القيم التنظيمية ليست عملية عشوائية بل هي عملية بناء منظم يتم في ضوء قراءة متأنية ودراسة واعية لمتغيرات البيئتين الداخلية والخارجية للمنظمة؛ لذا فهي عملية مستمرة وليست برنامجاً وقتياً، فالظروف تتغير، وبالتالي منظومة القيم التي تدعم استمرار ونمو المنظمة يجب أن تتغير أيضاً.

٢- يجب أن تنال العلاقة بين أعضاء الجهاز المركزي للمحاسبات والعاملين بالجهات محل الرقابة عناية خاصة في منظومة القيم التنظيمية وأخلاقيات العمل بالجهاز، فمن الممكن أن تلعب القيم التنظيمية دوراً هاماً في تصحيح هذه العلاقة، وذلك بتغيير مفهوم المراجعة لدى أعضاء الجهاز بأنها ليست مجرد تصيد للأخطاء، حيث يجب أن تتسم العلاقة بين عضو الجهاز والعاملين بالجهات محل الرقابة بالود والتعاون والمرونة، وغيرها من القيم التي تصب في النهاية في فعالية تحقيق الجهاز لأهدافه من عملية الرقابة.

٣- الاهتمام بتدريب القيادات وشاغلي الوظائف الإشرافية على تفعيل عملية الاتصال بالعاملين تحت رئاستهم، والمساهمة في نشر القيم التنظيمية من خلال علاقاتهم المباشرة واحتكاكهم اليومي بمرؤوسيهـم. ومن الممكن أن يلعب هؤلاء الرؤساء والمشرفين دور حلقة الوصل فيما يتعلق بمدى الالتزام السلوكي للمرؤوسين بالقيم التنظيمية للجهاز، وذلك من خلال تعبئة استقصاءات توزعها عليهم الإدارة المقترح إنشاؤها لمتابعة التزام العاملين بالقيم التنظيمية، بهدف قيام هذه الإدارة بعملية التخطيط والمتابعة لمنظومة القيم التنظيمية بالجهاز.

سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية (مجلد ٣٩،
عدد ١، ٢٠٠٧).

ليلي حسام الدين شاكر، نموذج لدراسة أثر تقييم المديرين
على جاهزية المنظمة للتعلم بالتطبيق على منظمات
قطاع الكهرباء والطاقة المصري (المجلة العلمية
لكلية التجارة، جامعة الأزهر، فرع البنين،
عدد ١٨، يوليو ٢٠٠١).

محمد غمري الشوايفي، اختلاف القيم التنظيمية بين
المديرين وعلاقته بالإحباط الوظيفي (جامعة
الزقازيق، كلية التجارة، مجلة البحوث والتجارية،
مجلد (٢٤)، عدد (٢)، يوليو ٢٠٠٢).

٤- أبحاث غير منشورة

عمر محمود عبد الله، تقييم مدى ملائمة الثقافة التنظيمية
لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمستشفيات
الجامعية بالقاهرة الكبرى (رسالة ماجستير
غير منشورة، كلية التجارة جامعة عين شمس،
٢٠٠٣)، ص ٦٣.

٥- مواقع على الإنترنت

موقع الجهاز المركزي للمحاسبات www.cao.gov.eg

ثانياً: مراجع باللغة الإنجليزية

1- Books:

Jones Gareth R., 2001, Organization Theory (Prentice-
Hall Inc., 3ed).

Pettinger Richard, 2000 Mastering Organizational
Behavior (Richard Pettinger & rebecca Firth
ed.).

Wendy Bloisi, Curtis W. Cook and Phillip L. Hunsaker,
2003 Management and Organizational
Behaviour (McGraw-Hill, European Edition).

2- Periodicals:

Barton , G. Michael, (2009) , “Eight Tips for Keeping
Employees Productive & Engaged in a
Recession “ (Workspan , Vol. 52 No. 11) P60.

Chiu , Tai Sheng & Shiou Lu , Meei , (2003) , “A Study

عايدة خطاب وآخرون، العلوم السلوكية (بدون ناشر،
٢٠٠١).

فاطمة عوض وميرفت خفاجة، أسس ومبادئ البحث
العلمي (الإسكندرية، مكتبة ومطبعة الإشعاع
الفنية، الطبعة الأولى، ٢٠٠٢).

٣- الدوريات

_____، أخلاقيات المهنة والمعايير الرقابية الصادرة عن
المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة
«انتوساي» (الجهاز المركزي للمحاسبات، مجلة
الرقابة الشاملة، العددان ١٥٣/١٥٤، يونيو
٢٠٠٣).

المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية (انتوساي)،
قواعد الرقابة المالية (المجلة العربية للإدارة،
العدد الرابع، ١٩٩٠).

السيد محمد عبد الغفار، دراسة وتحليل الدور الذي
تؤديه القيم التنظيمية للمديرين في تشكيل ثقافة
المنظمة وأثرها على العمليات التنظيمية (جامعة
عين شمس، كلية التجارة، المجلة العلمية
للاقتصاد والتجارة، العدد الأول، ١٩٩٦).

رجب حسنين محمد رفاعي، تحليل العلاقة بين قيم عمل
المديرين ودوافع العمل لديهم (جامعة جنوب
الوادي، كلية التجارة بسوهاج، مجلة البحوث
التجارية المعاصرة، مجلد ١٥ العدد الأول، يونيه
٢٠٠١).

على ميا وآخرون، الإدارة الاستراتيجية وأثرها في
رفع أداء منظمات الأعمال - دراسة ميدانية على
المنظمات العامة في الساحل السوري (مجلة
جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية،

- and their impact on the performance of an ophthalmologic department”(International Journal of Medical Marketing, Vol.3,No.1), pp.49-55.
- Lau, Rsm & B.E. May1998, A win – win paradigm for Quality of work life and Business performance (Human Resource Development Quarterly san Francisco , Vol. 9. No. 3 , fall), PP. 211 – 226.
- Mosharaf, Hossain & Tariqual Islam, 1999, “QWL and Satisfaction of Nurses in Government Hospital in Bangladesh “, (Indian Journal of Industrial Relations, Vol .34 , No. 3) PP. 33 – 34.
- Wester, H.Jonathan, Andrew R. Westover & L. Alan Westover, 2010, “Enhancing Long-Term Worker Productivity and PerformanceM, the Connection of Key Work Domains to Job Satisfaction and Organizational Commitment “, (International Journal of Productivity and Performance Management, Vol .59 , No. 4) P.372.
- 3- Researches:**
- Kindt, Carol, Ann,2008, Relationship Between Organizational Climate and Job Satisfaction among Middle School in Central Florida (University of Florida).
- Saipin, Narongrit & Supit Thongsti, 2001, Quality of Worklife and Organization Commitment Case Study (A Research Report Published by Thaitoyo Denso Co. Ltd, Thiland).
- of the Relationship between the organizational Climate and Job Involvement – taking a certain medical Center and its entrusted hospitals” (Scandinavian Journal of Psychology , Vol. 40 No. 2) PP. 13 – 30.
- Tjosvold, Dean, Chun Hui, Daniel Ding and Junchen Hu, 2002, Conflict Values and Team Relationship: conflict’s contribution to team effectiveness and citizenship in China (Journal of Organizational Behavior, vol.24, issue 1) pp69-88.
- Elizur, Dov and Meni Koslowsky, 2001, Values and Organizational Commitment (International Journal of Manpower,vol.22, no.7) pp593-599.
- Fingen, J. E., 2000, The Impact of Person and Organizational Values on Organizational Commitment (Journal of Occupational and Organizational Psychology, June, vol.73, no.2) pp149-169.
- Goleman , D., 2000, Leadership that results (Harvard Business Review, vol.78, iss.2), PP.78-90.
- Havlovic , S. J., 1991, “Quality of work life and Human Resource Outcomes”, (Industrial Relations , Vol . 30 , No. 3) PP. 469 – 479.
- Konrad , A.M. & R. Mangel , 2000, “The Impact of work life programs on firm Productivity” (Strategic Management Journal, Vol. 21 , No. 12), PP. 1225 – 1237.
- Labiris, Geogies, 2002, Petaunis, Andreas & Aspirates, Miltiacles, “Quality gap: Quality of work life

استبيان الدراسة

السؤال الأول: إلى أي مدى في رأيكم ينجح الجهاز المركزي للمحاسبات في تحقيق كل هدف من الأهداف التالية؟
يرجى وضع علامة (√) في الخانة التي ترونها مناسبة.

م	العبارات	ينجح تماماً	ينجح بنسبة ٪٧٥	ينجح بنسبة ٪٥٠	ينجح بنسبة ٪٢٥	لا ينجح الإطلاق
١	حماية المال العام من الضياع أو الإسراف.					
٢	التأكد من التزام الجهات محل الرقابة بالخطط والتعليقات الخاصة بعملها.					
٣	الوقوف على مدى سلامة الإجراءات المتبعة في تنفيذ الخطط والتعليقات بالجهات محل الرقابة.					
٤	متابعة محاسبة المسؤولين عن أن مخالفات مالية بالجهات محل الرقابة.					
٥	معاونة مجلس الشعب في القيام بمهامه في عملية الرقابة.					
٦	إجراء الرقابة المالية على الجهات محل الرقابة.					
٧	إجراء الرقابة القانونية على الجهات محل الرقابة.					
٨	متابعة تنفيذ الخطة وتقويم الأداء بالجهات محل الرقابة.					

السؤال الثاني: ما هي نسبة موافقتكم على كل عبارة من العبارات التالية حول سلوكيات أعضاء الجهاز عند أداء دورهم الرقابي؟ يرجى وضع علامة (√) في الخانة التي ترونها مناسبة.

م	العبارات	موافق تماماً	موافق بنسبة ٪٧٥	موافق بنسبة ٪٥٠	موافق بنسبة ٪٢٥	غير موافق على الإطلاق
١	يمارس عضو الجهاز دوره الرقابي دون التأثر بأي ضغوط تفقده الحيادية في تقريره عن الجهة التي يراقبها.					
٢	يترفع أعضاء الجهاز عن قبول أو السعي إلى قبول أي منفعة من الجهات محل رقابتهم.					
٣	يتمتع الأعضاء الفنيين بالجهاز بالتأهيل العلمي والمهني الذي يمكنهم بكفاءة من أداء وظائفهم الرقابية.					
٤	يراعي العاملون بالجهاز القوانين واللوائح والتعليقات الصادرة بشأن ممارستهم للعمل الرقابي.					
٥	لا يقوم موظفو الجهاز بأي أعمال في غير أوقات العمل الرسمية إلا بإذن من رئيس الجهاز.					

تابع السؤال الثاني

م	العبارات	موافق تماماً	موافق بنسبة %٧٥	موافق بنسبة %٥٠	موافق بنسبة %٢٥	غير موافق على الإطلاق
٦	يقوم موظفو الجهاز بأداء الأعمال المنوطة بهم بدرجة عالية من الدقة.					
٧	يخصص موظفو الجهاز وقت العمل الرسمي بالكامل لأداء واجباتهم الوظيفية.					
٨	لا يقوم أعضاء الجهاز بإفشاء أي معلومات سرية تخص ما يقومون به من أعمال.					
٩	يسعى أعضاء الجهاز إلى التميز في أداء وظائفهم الرقابية من خلال التنمية المستمرة لمعارفهم.					
١٠	يقوم موظفو الجهاز بأداء الأعمال المنوطة بهم بدرجة عالية من الأمانة.					

السؤال الثالث: ما مدى موافقتكم على احتياج أعضاء الجهاز لكل بعد من الأبعاد التالية؟ يرجى وضع علامة (√) في الخانة التي ترونها مناسبة.

م	العبارات	موافق تماماً	موافق بنسبة %٧٥	موافق بنسبة %٥٠	موافق بنسبة %٢٥	غير موافق على الإطلاق
١	دعم نظم الأجور والمكافآت والحوافز.					
٢	تحسين وسائل الانتقال من وإلى العمل.					
٣	تطوير نظم الرعاية الطبية لعلاج العاملين.					
٤	توفير بيئة عمل صحية وآمنة (المكاتب والإضاءة ودورات المياه ونظم متطورة للحرائق ... الخ).					
٥	تقديم المزيد من الخدمات الاجتماعية والأنشطة الترفيهية.					
٦	تحسين نظام الترقى للعاملين.					
٧	مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.					
٨	تطوير آليات عمل لمعالجة الصراعات والضغوط التي تحدث في مجال العمل.					
٩	تطوير نظم العمل.					
١٠	تبني استراتيجية التدريب والتطوير المستمر للعاملين.					
١١	تطبيق نظم عمل مرنة فيما يتعلق بالحضور والانصراف.					
١٢	تطوير نظم الاتصالات لزيادة التفاعل بين العاملين.					

الوظيفة مراجع مراجع أول مراقب رئيس شعبة مدير عام
 المؤهل بكالوريوس دبلوم عال ماجستير دكتوراه

The Impact of Organizational Values on Performance effectiveness: a field Study of the Central Auditing Organization in Egypt

Mahmoud Abd El. Hamid Saleh

Assistant Professor

Faculty of Business Administration – Marketing Department. King Saud University

(Received 13\1431H; accepted for publication 10\6\1431H)

Abstract. This study investigated the relationship between the Egyptian Central Auditing Organization's employee commitment to its organizational values and performance effectiveness, as well as the relationship between the CAO's quality of work life and its employees' commitment to organizational values. The primary data collection depended on A questionnaire distributed onto a sample of 362 CAO members. Only 243 were found to be valid, which is a usable response rate of 67%.

The results of the data analysis showed statistically significant correlations for the abovementioned relationships. Accordingly, the study recommended the construction of a specific department in the CAO's organization structure to be responsible for planning, spreading and controlling its organizational values, as well as the enhancement of CAO members-controlled entities relationships which is essential in fulfilling CAO's objectives.

The study also recommended the training of CAO's leaders and supervisors to be effective in communications with their subordinates as a direct means of spreading organizational values and measuring their employee's commitment to them and improving the CAO's quality of work life.