

آليات تفعيل المراجعة الداخلية وقدرتها على الحد من الفساد المالى والإدارى بالأنندية الرياضية المصرية فى ضوء معايير المراجعة المتعارف عليها

أ.م.د/ حسين محمد عبد الحليم
أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية . كلية
التربية الرياضية . جامعة المنيا

المقدمة ومشكلة البحث :

إن أى مجتمع يبحث عن إستقراره وعن رُقيهِ وتقدمه يجب عليه العمل بمفهوم الإدارة الصحيح وفق النظريات والأسس والمناهج ، حيث أنها المُحرك لكافة مناحى الحياة المختلفة التى يدور من خلالها محور عجلة النماء والتقدم ، فلا يجب أن تترك الأمور سُدَى بلا رقيب ولا حسيب ، ولا يجب أن يتحكم بها فرداً أو جماعة تدير الأمور حسب أهوائها ومصالحها ، من هُنا يجب أن توضع قوانين ولوائح وقرارات يُعمل بها ، ويجب أن تؤسس جهات رقابية وجهات محاسبية وجهات عقاب وتكريم حتى لا تخرج الأمور عن نصابها ولا تختل الموازين وينحرف الإنسان وينجرف وراء أهوائه ليجر الباقون ، فيدخل الجميع عاصفة هوجاء ، لا نجاه منها إلا لمن كتبت له النجاة .

تعطى المؤسسات أهمية كبيرة لحماية ممتلكاتها وأصولها وخصوصاً مع كبر حجمها وتشعبها ، وذلك حفاظاً على بقائها وإستمراريتها ، ولذلك أصبح لا غنى عن الإهتمام بعمليات التحسين وتطوير عمل المؤسسات دون إستخدام المراجعة الداخلية لحماية حقوق المؤسسة وموجوداتها من شتى أعمال التلاعب والإهمال ، ويضمن سير وسلامة العمليات والوثائق المالية من حالات الأخطاء والغش والتلاعب (على ، ٢٠١٠ : ٣٨) .

حيث أكدت نتائج دراسة (Marsal&Armany,2015) (Prawitt,2009) (Asare,2008) (Brown,2007) أن المراجعة الداخلية تعتبر أحد الوظائف الهامة التى تعمل على تقييم وفعالية أنظمة المؤسسات بشكل كلى مع الإستخدام الفاعل والإقتصادي للموارد وتحقيق الأهداف الموضوعة لعملياتها وأنشطتها المالية والإدارية .

ويتفق (جمعة ، ٢٠١١) مع (Brown.R.Gene,2011) على أن المفهوم الشامل للمراجعة الداخلية يتضمن فى محتواة الواسع نشاط داخلى مستقل داخل المؤسسة تنشئة الإدارة للقيام بخدماتها لة ، وأداة رقابية لتقييم السياسات والخطط والإجراءات ، وهى وظيفة إستشارية لإقتراح التحسينات اللازم إدخالها (جمعة ، ٢٠١١ : ٣٦) ، (Brown.R.Gene,2011,2) .

والمراجعة الداخلية نظام يسعى إلى تحقيق فاعلية العمليات والرقابة بشكل مستمر لضمان دقة البيانات والمعلومات والإحصائيات ، والتأكد من كفاية الإحتياجات المتخذة لحماية أصولها وممتلكاتها (لطفى ، ٢٠١٠ : ١٣) ، وهى نوع من الإجراءات الرقابية يتم من خلالها فحص وتقييم كفاية وكفاءة الإجراءات الرقابية الأخرى بالمؤسسة (الدهيروى وسرايا ، ٢٠٠٦ : ٩) .

فأصبح الهدف من المراجعة الداخلية هو كفاءة الأنظمة المالية والإدارية وإجراءاتها ، للتحقق من تنفيذها ، وتقييم أداء العاملين ، واكتشاف أى إنحرافات عند التنفيذ ، ومد الإدارة بالمعلومات الصحيحة عن المخاطر المحتملة (عيسى وشحاتة ، ٢٠١٧ : ٥٣) ، كما أنها تهدف إلى تحديد كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية ، وقابلية المعلومات للإعتماد عليها ، وحماية الأصول ، والإلتزام بالسياسات والإجراءات الموضوعية (عبد العال ، ٢٠٠٧ : ٥٩) .

وهو ما يتفق مع ما جاءت به نتائج دراسة كلاً من (Arena,2006) ودراسة (Heang,&Ali,2008) ودراسة (عيسى ، ٢٠٠٨) والتي أشارت إلى أن الهدف من المراجعة الداخلية هو ضمان سلامة وضبط أليات العمل وحماية أصولها والمحافظة عليها .

من أبرز الأمور التي تميز أى مهنة هو إلتزام أعضائها بمعايير سلوكية تحكم تصرفاتهم المهنية ، حيث تعتبر المعايير عنصراً رئيسياً فى نظرية المراجعة ، وهى كنتيجة طبيعية لفروض ومفاهيم المراجعة ، حيث أن مهنة المراجعة كغيرها من المهن تعتمد على معايير متعارف عليها تصدرها هيئات مهنية محلية ودولية (على وشحاتة ، ٢٠١٤ : ١٥) ، كما تمثل النموذج الذى يقتدى به المراجع فى ممارسة المهنة ، وتعتبر قواعد إرشادية يمكن للمراجع الرجوع إليها فى تقييم أدائه المهني (راضى ، ٢٠١١ : ٢٦) .

مما سبق يتبين أن المراجعة الداخلية تعد بمثابة نقطة الإنطلاق التى يبدأ المراجع الداخلى عمله فى ضوء ما يسفر عن فحص لأنظمة المختلفة ، ومن يتخصص أهداف المراجعة الداخلية ومفاهيمها بشكل دقيق يجد أن الحد من الفساد يمثل أحد أهدافها ، وأن وجود نظام فعال وكفؤ للمراجعة الداخلية يعمل فى حد ذاته بالتأكد للحد من الفساد .

يمثل الفساد ظاهرة قديمة أخذت بالتفاقم إلى حد أصبحت فيه تهدد الكثير من المجتمعات والدول والمؤسسات بالركود الإقتصادي ، بما يؤدي إلى إنهيارها وتدميرها ، فهى مشكلة عالمية موجودة فى أغلب المجتمعات والمؤسسات وبشكل عام تعرف هذه الظاهرة بأنها إستغلال أو إساءة إستخدام الوظيفة العامة من أجل تحقيق مصلحة خاصة (سليمان ، ٢٠٠٩ : ٣٤) .

وإذا ما أردنا تعريف الفساد المالى والإدارى فى أبسط معانيتها نستطيع القول بأنة سلوك منحرف مقرون بهدف معين يتمثل فى مصلحة شخصية (مادية / معنوية) والتي يترتب عليها مخالفة القوانين واللوائح المالية والإدارية المعمول بها .

تغيرت طبيعة الرياضة فى مصر إلى صناعة كبيرة تزايد تأثيرها الإقتصادي على النظام الإجتماعي المصري ، فهى لا تعمل فقط كمصدر للدخل لما يقدر بـ (٩٣٥،٠٦٧) من الأفراد ، ولكن أيضاً تعمل كأداة للتنمية الإقتصادية المحلية ، وبالتالي إستمرار دور الأندية الرياضية كأداة للتنمية الإقتصادية يتوقف بشكل كبير على قدرتها على الإستمرار فى النمو ومواجهتها لمختلف أشكال الفساد ، وهذا ما أشارت إليه نتائج دراسة (الدمياطى ، ٢٠٠٨) أن أشكال الفساد المؤسسى فى الرياضة تتمثل فى الفساد المالى والإدارى .

حيث تواجه الأندية الرياضية العديد من الفصائح المرتبطة بالفساد المالى والإدارى كعمليات التصويت فى الإنتخابات ، إنتقالات اللاعبين ، محاباة الأقارب وتذاكر المباريات وكذلك العقود التسويقية ،

وقد وصل الأمر إلى ترتيبات المباريات الودية لبعض الفرق ، الأمر الذي عرض نزاهة الرياضة المصرية للخطر وقد يدمر الأداء الإقتصادي لتلك الصناعة الواعدة.

كما لاحظ الباحث من خلال بعض الزيارات الميدانية التي قام بها قبل تطبيق البحث إغفال شديد وعدم وعى من قبل القيادات الإدارية وكذلك العاملين عن مفهوم المراجعة الداخلية ، وما يحمله من أهمية وتأكيداً لما يتمتع به من إيجابيات عند الإهتمام بتطبيقه بشكل فعال بالشكل الذى حتماً أن يؤثر على القدرة على الحد من الفساد المالى والإدارى بالأندية الرياضة بما ينعكس على مستوى الأندية الرياضة المصرية . ويتفق هذا مع نتائج ودراسة (الشاذلى ، ٢٠١٦) ودراسة (عبد الهادى ، ٢٠١٧) على ضعف ثقافة المراجعة الداخلية وأهميتها كوظيفة رقابية هامة داخل المؤسسات المختلفة ليس فقط على النواحي المالية والمحاسبية ولكن يشمل الجوانب التشغيلية والتنفيذية .

وتأكيداً لذلك قام الباحث بإجراء دراسة إستطلاعية أسفرت نتائجها عن ضعف الدور الرقابى للإدارة وإفتقارها للأسلوب العلمى الأمثل الذى يتم من خلاله تحسين العمل الرقابى وتوفير المعالجة المطلوبة لتصحيح الأخطاء والبحث وراء الأسباب الحقيقية للمشكلات لمنع حدوثها أو تكرارها ، كما أسفرت النتائج عن وجود قصور فى العمليات المالية والإدارية مع عدم توافر نظام للمراجعات الداخلية ، ويتفق هذا مع نتائج دراسة (الشتيحي ، ٢٠٠٨) التى أكدت على ضعف الدور الرقابى بالأندية الرياضية ، ودراسة (عبد السلام ، ٢٠١٦) ودراسة (محمود ، ٢٠١٤) ودراسة (عويس ، ٢٠١٣) التى أكدت على وجود قصور فى سبل تفعيل المراجعة وضعف فى العمليات المالية والإدارية بالمؤسسات .

وبإستعراض الدراسات السابقة التى تم الوقوف عليها على سبيل المثال وليس الحصر ، فقد أكدت نتائج كلاً من (James,2007) ودراسة (شحاتة ، ٢٠١٢) ودراسة (محمود ، ٢٠١٤) ودراسة (على ، ٢٠١٦) ودراسة (عبد الجواد ، ٢٠١٦) ودراسة (عبد السلام ، ٢٠١٦) على كون أن المراجعة الداخلية تعد أحد أهم الوظائف الرقابية داخل أى مؤسسة والتى تعمل على تحسين الأداء وإكتشاف الإنحرافات المالية والإدارية ، وأنها أداة رقابية لتقييم السياسات والخطط والإجراءات الإدارية المرسومة .

هدف البحث :

يهدف البحث إلى إقتراح آليات لتفعيل المراجعة الداخلية وتحديد مدى قدرتها على الحد من الفساد المالى والإدارى بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء معايير المراجعة المتعارف عليها .

المصطلحات الرئيسية :

المراجعة الداخلية :

نظام تأمينى إستشارى مستقل وموضوعى يتم إنشاؤه داخل التنظيم كخدمة لة ، لحماية أصول وممتلكات الهيئات من الإختلاس والتلاعب والسرقة ، والتأكد من إتباع السياسات والخطط والإجراءات الإدارية والمالية المرسومة ، فضلاً عن كونها تمثل الخطة التنظيمية وكل الطرق التى تتبناها إدارة تلك الهيئات فى سبيل تحقيق أهدافها ، عن طريق فحص وتقييم مدى كفاءة وفعالية الإجراءات الرقابية الأخرى ، وإقتراح التحسينات الواجب إدخالها عليها (تعريف إجرائى) .

الفساد المالي والإدارى :

إستغلال المنصب من قبل شاغلة وعلى كافة المستويات الإدارية لتحقيق أغراض نفعية شخصية (مادية أو معنوية) ، وتفضيل مصلحة الشخصية على حساب المصلحة العامة ، سواء كان ذلك من الناحية المالية أو الإدارية (يحيى وأحمد ، ٢٠١٢ : ١٧٢) .

معايير المراجعة :

الأنماط التي يجب أن يحتذى بها المراجع أثناء أداء مهمته ، والتي تستنتج منطقياً من الفروض والمفاهيم التي تدعمها (لطفى ، ٢٠١٠ : ٩٩) .

مجموعة القواعد الموضوعية التي يستخدمها المراجع الداخلى كأداة للتقييم وإصدار الحكم الشخصى (

تعريف إجرائى) .

إجراءات البحث :

منهج البحث :

إستخدام الباحث المنهج الوصفى بإسلوب " الدراسات المسحية " .

مجتمع وعينة البحث :

يتمثل مجتمع البحث فى الأندية الرياضية الكبرى والبالغ عددهم (١١٩) مائة وتسعة عشر نادى ، وتم إختيار عينة مساحية من مجتمع البحث تمثل جميع قطاعات الجمهورية من المحافظات (الإسكندرية ، الدقهلية ، القاهرة ، الجيزة ، بورسعيد ، الإسماعيلية ، المنيا ، أسيوط ، سوهاج ، قنا) ، بواقع (٣٨) ثمانية وثلاثون نادى من القطاعات الخمسة ونسبة مئوية قدرها (٣٢%) من مجتمع البحث ، وقام الباحث بإختيار العينة بالطريقة الطبقيّة العشوائية ، حيث قام الباحث بتقسيم عينة البحث إلى ثلاث عينات مختلفة طبقاً للخطوات الإجرائية للبحث بواقع (١٤٥) مائة خمسة وأربعون فرداً من الأجهزة التنفيذية ك (الإداريين والأخصائيين الرياضيين) ، (٢١٠) مائتان وعشرة فرداً من المسؤولين بالأندية الرياضية ك (رؤساء وأعضاء مجالس الإدارات ، المديرين التنفيذيين ، مديروا النشاط ، المديرين الماليين ، مراقبى الحسابات ، أعضاء اللجان المختلفة) ، (٢٥) خمسة وعشرون أستاذ فى الإدارة الرياضية والمراجعة (كخبراء) .

أدوات البحث :

أولاً : تحليل المحتوى والسجلات والوثائق : حيث قام الباحث بحصر الدراسات وتحليلها والتوصل لإطار نظرى مرجعى مناسب لطبيعة البحث بما يحقق أهدافه .

ثانياً : الإستبيان :

(١) إستبيان دلالات المراجعة الداخلية بالأندية الرياضية المصرية (إعداد الباحث)

قام الباحث بتصميم إستبيان بهدف التعرف على دلالات المراجعة الداخلية بالأندية الرياضية المصرية من وجهة نظر الأجهزة التنفيذية (الإداريين والأخصائيين) ، حيث تم تحديد (٧) سبعة محاور (ملحق ٢) ، ثم قام الباحث بعرضها على مجموعة من الخبراء (ملحق ١) فى مجال الإدارة الرياضية والمراجعة قوامها (٧) سبعة خبراء وذلك لإبداء الرأى فى مدى مناسبتها ، وتم إختيار المحاور التي حصلت على نسبة مئوية قدرها (٧٠%)

فأكثر من مجموع آراء الخبراء ، وبناءً على آراء السادة الخبراء تم الموافقة على جميع محاور الإستبيان

ثم قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الإستبيان ، وبلغ عدد العبارات (٤٢) أثنان وأربعون عبارة موزعة على محاور الإستبيان (ملحق ٣) ، ثم عرضها على الخبراء وتم حذف العبارات التي حصلت على نسبة مئوية أقل من (٧٠%) من إتفاق الخبراء ، وبلغت عدد العبارات المحذوفة (٥) خمسة عبارات لتصبح الصورة النهائية مكونة من (٣٧) سبعة وثلاثون عبارة (ملحق ٤) ، ولتصحيح الإستبيان قام الباحث بوضع ميزان تقدير ثلاثي كالتالي : " نعم " (٣) ثلاثة درجات ، " إلى حد ما " (٢) درجتان ، " لا " (١) درجة واحدة .

المعاملات العلمية للإستبيان :

أ . الصدق :

(١) صدق المحتوى :

تراوحت النسب المئوية لآراء الخبراء حول مناسبة المحاور (٧١% : ١٠٠%) ، بينما تراوحت النسب المئوية حول عبارات الصورة المبدئية ما بين (٤٣% : ١٠٠%) ، وبذلك تم حذف عدد (٥) خمسة عبارات أرقام (٦ ، ١٢ ، ١٣ ، ١٨ ، ٢٩) ، لحصولها على نسبة أقل من (٧٠%) ، لتصبح الصورة النهائية للإستبيان مكونة من (٣٧) سبعة وثلاثون عبارة .

(٢) صدق الاتساق الداخلي :

قام الباحث بتطبيقه على عينة قوامها (٢٠) فرداً ، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه ما بين (٠,٧٣ : ٠,٨٦) ، في حين تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية ما بين (٠,٧٨ : ٠,٨٤) وهي معاملات إرتباط جميعها دالة إحصائياً .

ب . الثبات :

تراوحت معاملات الثبات لعبارات الإستبيان ما بين (٠,٧٤ : ٠,٨٣) ، بينما تراوحت معاملات الثبات لمحاور الإستبيان ما بين (٠,٧٨ : ٠,٨١) ، وجاء معامل الثبات الكلي لإستمارة الإستبيان بقيمة (٠,٨٢) ، وجميعها معاملات إرتباط دالة إحصائياً .

(٢) إستبيان دلالات الفساد المالي والإداري بالأندية الرياضية المصرية (إعداد الباحث)

قام الباحث بتصميم إستبيان بهدف التعرف على دلالات الفساد المالي والإداري بالأندية الرياضية المصرية من وجهة نظر الأجهزة التنفيذية (الإداريين والأخصائيين) ، حيث تم تحديد (٢) إثنين محور (ملحق ٥) ، ثم قام الباحث بعرضها على مجموعة من الخبراء (ملحق ١) في مجال الإدارة الرياضية والمراجعة قوامها (٧) سبعة خبراء وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبتها ، وتم إختيار المحاور التي حصلت على نسبة مئوية قدرها (٧٠%) فأكثر من مجموع آراء الخبراء ، وبناءً على آراء السادة الخبراء تم الموافقة على جميع محاور الإستبيان .

ثم قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الإستبيان ، وبلغ عدد العبارات (٢٨) ثمانية وعشرون عبارة موزعة على محاور الإستبيان (ملحق ٦) ، ثم عرضها على الخبراء وتم حذف العبارات التي حصلت على نسبة مئوية أقل من (٧٠%) من إتفاق الخبراء ، وبلغت عدد العبارات المحذوفة (١) واحد عبارة لتصبح الصورة النهائية مكونة من (٢٧) سبعة وعشرون عبارة (ملحق ٧) ، ولتصحيح الإستبيان قام الباحث بوضع ميزان تقدير ثلاثي كالتالي : " نعم " (٣) ثلاثة درجات ، " إلى حد ما " (٢) درجتان ، " لا " (١) درجة واحدة .

المعاملات العلمية للإستبيان :

أ . الصدق :

(١) صدق المحتوى :

تراوحت النسب المئوية لأراء الخبراء حول مناسبة محاور الإستبيان (١٠٠%) ، بينما تراوحت النسب المئوية حول عبارات الصورة المبدئية للإستبيان ما بين (٥٧% : ١٠٠%) ، وبذلك تم حذف عدد (١) واحد عبارة رقم (٢١) ، لحصولها على نسبة أقل من (٧٠%) ، لتصبح الصورة النهائية للإستبيان مكونة من (٢٧) سبعة وعشرون عبارة .

(٢) صدق الاتساق الداخلي :

قام الباحث بتطبيقه على عينة قوامها (٢٠) فرداً ، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المنتمئة إليه ما بين (٠,٧٤ : ٠,٨٢) ، في حين تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية ما بين (٠,٧٩ : ٠,٨٠) وهي معاملات إرتباط جميعها دالة إحصائياً .

ب . الثبات :

تراوحت معاملات الثبات لعبارات الإستبيان ما بين (٠,٨١ : ٠,٨٥) ، بينما تراوحت معاملات الثبات لمحاور الإستبيان ما بين (٠,٨٥ : ٠,٨٦) ، وجاء معامل الثبات الكلي لإستمارة الإستبيان بقيمة (٠,٨٦) ، وجميعها معاملات إرتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات الإستبيان .

(٣) إستبيان معايير المراجعة المتعارف عليها بالأندية الرياضية المصرية (إعداد الباحث)

قام الباحث بتصميم إستبيان بهدف التعرف على معايير المراجعة الداخلية المتعارف عليها ، ومن خلال الإطلاع على العديد من المراجع العلمية والدراسات التي تناولت هذا الموضوع وتحليلها وإستخلاص أكثر المعايير المتعارف عليها في نظام المراجعة الداخلية ومنها (الدهيراوى وسرايا ، ٢٠٠٦)،(عبد العال ، ٢٠٠٧)،(prawitt,2009)،(على ، ٢٠١٠) ، (الطفى ، ٢٠١٠)،(راضى ، ٢٠١١)،(على وشحاتة ، ٢٠١٤)،(Marsal &Armany, 2015)،(عيسى وشحاتة ، ٢٠١٧) .

ثم قام الباحث بوضع تلك المعايير المكونة من (٣) ثلاثة معايير رئيسية و(٣٦) وستة وثلاثون عامل فرعى فى الإستبيان (ملحق ٨) ، وعرضها على عدد (٢٥) خمسة وعشرون خبير كعينة أساسية بهدف التوصل إلى أنسب معايير المراجعة الداخلية التي تتناسب مع الأندية الرياضية ، ولتصحيح

الإستبيان قام الباحث بوضع ميزان تقدير ثنائي كالتالى : " موافق " (٢) درجتان ، " غير موافق " (٠) صفر درجة .

المعاملات العلمية للإستبيان :

أ . الصدق :

قام الباحث بحساب صدق الإستبيان بإستخدام الصدق المنطقي وذلك من خلال إجراء دراسة متكاملة وتحليلية للمراجع والدوريات والدراسات المرتبطة بتصميم إستبيانات معايير المراجعة الداخلية سواء كانت عربية أو أجنبية فى مجال الإدارة والإدارة الرياضية والمراجعة والتي وضعت من قبل ، للمقارنة فى أن العناصر الخاصة بالإستمارة صادقة وتحقق أهداف البحث .

ب . الثبات :

تم حساب ثبات الإستبيان بإستخدام تعدد الخبراء وذلك على عينة قوامها (٧) سبعة خبراء (ملحق ١) ، ثم حساب نسبة الإتفاق فيما بينهم ، وتم حساب نسبة الإتفاق من خلال معادلة Scott ، وبتطبيق هذه المعادلة كانت أعلى نسبة إتفاق (٩٠%) وأقل نسبة إتفاق (٨٠%) ، وبذلك تكون نسبة ثبات الإستبيان مقبولة ، حيث أن الباحث قد ارتضى ألا تقل نسبة الإتفاق عن (٧٠%) .

(٤) إستبيان متطلبات تطبيق المراجعة الداخلية بالأندية الرياضية المصرية (إعداد الباحث)

قام الباحث بتصميم إستبيان بهدف التعرف على متطلبات تطبيق المراجعة الداخلية من وجهة نظر المسؤولين بالأندية الرياضية المصرية ، حيث تم تحديد (٣) ثلاثة محاور (ملحق ٩) ، ثم قام الباحث بعرضها على مجموعة من الخبراء (ملحق ١) فى مجال الإدارة الرياضية والمراجعة قوامها (٧) سبعة خبراء وذلك لإبداء الرأى فى مدى مناسبتها ، وتم إختيار المحاور التى حصلت على نسبة مئوية قدرها (٧٠%) فأكثر من مجموع آراء الخبراء ، وبناءً على آراء الخبراء تم الموافقة على جميع محاور الإستبيان ، لحصولها على نسبة مئوية أكبر من (٧٠%) من مجموع آراء الخبراء .

ثم قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الإستبيان ، وبلغ عدد العبارات (٢٩) تسعة وعشرون عبارة موزعة على محاور الإستبيان (ملحق ١٠) ، ثم عرضها على الخبراء وتم حذف العبارات التى حصلت على نسبة مئوية أقل من (٧٠%) من إتفاق الخبراء ، وبلغت عدد العبارات المحذوفة (١) واحد عبارة لتصبح الصورة النهائية مكونة من (٢٨) ثمانية وعشرون عبارة (ملحق ١١) ، ولتصحيح الإستبيان قام الباحث بوضع ميزان تقدير ثلاثى كالتالى : " نعم " (٣) ثلاثة درجات ، " إلى حد ما " (٢) درجتان ، " لا " (١) درجة واحدة .

المعاملات العلمية للإستبيان :

أ . الصدق :

(١) صدق المحتوى :

تراوحت النسب المئوية لآراء الخبراء حول مناسبة محاور الإستبيان (٨٦% : ١٠٠%) ، بينما تراوحت النسب المئوية حول عبارات الصورة المبدئية للإستبيان ما بين (٤٣% : ١٠٠%) ، وبذلك تم حذف

عدد (١) واحد عبارة رقم (١٩) ، لحصولها على نسبة أقل من (٧٠%) ، لتصبح الصورة النهائية للإستبيان مكونة من (٢٨) ثمانية وعشرون عبارة .

(٢) صدق الاتساق الداخلي :

قام الباحث بتطبيقه على عينة قوامها (٣٠) فرداً ، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المنتمة إليه ما بين (٠,٧٦ : ٠,٨٥) ، فى حين تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية ما بين (٠,٨٠ : ٠,٨٣) .

ب . الثبات :

تراوحت معاملات الثبات لعبارات الإستبيان ما بين (٠,٧٣ : ٠,٨٤) ، بينما تراوحت معاملات الثبات لمحاور الإستبيان ما بين (٠,٧٧ : ٠,٨٠) ، وجاء معامل الثبات الكلى لإستمارة الإستبيان بقيمة (٠,٧٩) ، وجميعها معاملات إرتباط دالة إحصائياً .

البرنامج الزمني للبحث :

تم التطبيق فى الفترة الزمنية ما بين (٢٠١٨/٢/٨م : ٢٠١٨/٢/٢٨م) للعينة الإستطلاعية ، وفى الفترة الزمنية ما بين (٢٠١٨/٣/١٠م : ٢٠١٨/٥/٣م) للعينة الأساسية .

عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها :

الإجابة على التساؤل الأول والذي ينص على :

- ما دلالات المراجعة الداخلية بالأندية الرياضية المصرية من وجهة نظر الأجهزة التنفيذية (الإداريين والأخصائيين الرياضيين) ؟

جدول (١٢)

الوزن النسبى ومتوسط الإستجابة ومربع كا لإستبيان دلالات المراجعة الداخلية بالأندية الرياضية المصرية من وجهة نظر الأجهزة التنفيذية (الإداريين / الأخصائيين الرياضيين) (ن = ١٤٥)

رقم العبارة	الإستجابة			متوسط الإستجابة	الوزن النسبى	
	نعم	إلى حد ما	لا			
المحور الأول : ثقافة المراجعة الداخلية :						
١	٩	٩	١٢٧	١٧٢	٠,٤٠	
٢	١٤	٢	١٣٤	١٨٠	٠,٤٢	
٣	٤	٢	١٣٩	١٥٥	٠,٣٦	
٤	٤	٦	١٣٥	١٥٩	٠,٣٧	
٥	٩	٢	١٣٤	١٦٥	٠,٣٨	
متوسط الوزن النسبى ومتوسط الإستجابة للمحور						
المحور الثانى : الأساليب الرقابية :						
٦	١٥	١٤	١١٦	١٨٩	٠,٤٤	
٧	١٤	١٠	١٢١	١٨٣	٠,٤٣	
٨	٤	٢	١٣٩	١٥٥	٠,٣٦	
٩	٢	١٠	١٣٣	١٥٩	٠,٣٧	

جدول (١٢)

الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة ومربع كا لإستبيان دلالات المراجعة الداخلية بالأندية الرياضية المصرية من وجهة نظر الأجهزة التنفيذية (الإداريين / الأخصائيين الرياضيين) (ن = ١٤٥)

رقم العبارة	الإستجابة		الوزن النسبي	لا	إلى حد ما	نعم	متوسط الإستجابة	كا
	نعم	لا						
١٠	٧	٧	١٦٦	١٣١	٧	٧	٢١٢,١٠	٠,٣٩
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة للمحور								
المحور الثالث : الهيكل التنظيمي :								
١١	٤	٠	١٥٣	١٤١	٠	٤	٢٦٦,٦٩	٠,٣٦
١٢	١٤	١٠	١٨٣	١٢١	١٠	١٤	١٦٤,٠٦	٠,٤٣
١٣	٣	٠	١٥١	١٤٢	٠	٣	٢٧٢,٤	٠,٣٥
١٤	٢٣	١١	٢٠٢	١١١	١١	٢٣	١٢٣,٣٨	٠,٤٧
١٥	١٤	١٤	١٨٧	١١٧	١٤	١٤	١٤٦,٣٥	٠,٤٣
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة للمحور								
المحور الرابع : محددات المراجعة الداخلية :								
١٦	٣	٠	١٥١	١٤٢	٠	٣	٢٧٢,٤	٠,٣٥
١٧	٠	٠	١٤٥	١٤٥	٠	٠	٢٩٠,٠٣	٠,٣٤
١٨	١٥	١٤	١٨٩	١١٦	١٤	١٥	١٤٢,١٣	٠,٤٤
١٩	٤	١٥	١٦٨	١٢٦	١٥	٤	١٨٨,٤٧	٠,٣٩
٢٠	٥	٢	١٥٧	١٣٨	٢	٥	٢٤٩,٦٤	٠,٣٧
٢١	٩	٤	١٦٧	١٣٢	٤	٩	٢١٧,٥٢	٠,٣٩
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة للمحور								
المحور الخامس : تقييم الأداء :								
٢٢	١٨	٣	١٨٤	١٢٤	٣	١٨	١٨٠,٠٣	٠,٤٣
٢٣	٢٦	١٢	٢٠٩	١٠٧	١٢	٢٦	١٠٨,٨٥	٠,٤٩
٢٤	٤	١٥	١٦٨	١٢٦	١٥	٤	١٨٨,٤٧	٠,٣٩
٢٥	١٤	١٤	١٨٧	١١٧	١٤	١٤	١٤٦,٣٥	٠,٤٣
٢٦	١٥	١٤	١٨٩	١١٦	١٤	١٥	١٤٢,١٣	٠,٤٤
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة للمحور								
المحور السادس : الإتصال :								
٢٧	٤	١٥	١٦٨	١٢٦	١٥	٤	١٨٨,٤٧	٠,٣٩
٢٨	٩	٢	١٦٥	١٣٤	٢	٩	٢٢٨,٢٨	٠,٣٨
٢٩	٩	٤	١٦٧	١٣٢	٤	٩	٢١٧,٥٢	٠,٣٩
٣٠	٤	٦	١٥٩	١٣٥	٦	٤	٢٣٣,١٧	٠,٣٧
٣١	٥	٢	١٥٧	١٣٨	٢	٥	٢٤٩,٦٤	٠,٣٧
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة للمحور								
المحور السابع : مدى تحقيق نظم الرقابة الداخلية المطبقة :								
٣٢	١٢	٢	١٧١	١٣١	٢	١٢	٢١٣,١٤	٠,٤٠
٣٣	٩	٢	١٦٥	١٣٤	٢	٩	٢٢٨,٢٨	٠,٣٨
٣٤	٣	٨	١٥٩	١٣٤	٨	٣	٢٢٨,٠٣	٠,٣٧

جدول (١٢)

الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة ومربع كا لإستبيان دلالات المراجعة الداخلية بالأندية الرياضية المصرية من وجهة نظر الأجهزة التنفيذية (الإداريين / الأخصائيين الرياضيين) (ن = ١٤٥)

رقم العبارة	الإستجابة		الوزن النسبي	متوسط الإستجابة	كا
	نعم	إلى حد ما			
٣٥	٤	١٥	١٦٨	٠,٣٩	١٨٨,٤٧
٣٦	٤	٠	١٥٣	٠,٣٦	٢٦٦,٦٩
٣٧	٢٥	٢٤	٢١٩	٠,٥١	٧٠,٥٣
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة للمحور			١٧٢,٥	٠,٤٠	
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة للإستبيان			١٧١,١	٠,٤٠	
			الحد الأدنى للثقة = ٠,٥٩	الحد الأعلى للثقة = ٠,٧٥	

قيمة كا ٢١ دالة عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩
يتضح من جدول (١٢) ما يلي :

قيم كا ٢١ دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لجميع عبارات إستبيان دلالات المراجعة الداخلية بالأندية الرياضية المصرية ، وبذلك توجد فروق دالة إحصائياً بين إستجابات أفراد عينة البحث لصالح التكرارات الأكبر لجميع العبارات والمتمثلة في إستجابات عدم الإتفاق .

تراوحت متوسطات الإستجابة لجميع عبارات إستبيان دلالات المراجعة الداخلية بالأندية الرياضية ما بين (٠,٣٤ : ٠,٥١) ، كما تراوحت متوسطات الإستجابة للمحاور ما بين (٠,٣٨ : ٠,٤٤) ، بينما بلغ متوسط الإستجابة للإستبيان ككل (٠,٤٠) .

وبناءً على ما تقدم يتضح لنا أن هنالك إجماع لدى المبحوثين بشأن عدم توافر دلالات ومؤشرات المراجعة الداخلية بالأندية الرياضية ، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى ضعف الوعي تجاه نظام المراجعة الداخلية عن أساليبها وأهميتها بالشكل الذي ينعكس على القدرة على الممارسة الفعلية لأنشطة وأساليب ووسائل العمل بكفاءة وفاعلية ، ومن ثم ضعف القدرة على تطبيقه في مجالاته العملية ، كذلك ضعف إدراك المسؤولين لأهمية تفعيل نظام المراجعة الداخلية وجمود فكر القيادات بالأندية الرياضية وإنحصارها في الفكر التقليدي لإدارة ورقابة الخطط والعمليات المالية والإدارية ، بما ينعكس على أدائهم وأداء العاملين ، ولأن تطبيق الخطط في العادة يتم بواسطة البشر ، ومن المعروف أن هولاء متفاوتون في قدراتهم ودوافعهم وأمانتهم وأدائهم ، الأمر الذي يفترض وجود رقابة مستمرة .

الإجابة على التساؤل الثاني والذي ينص على :

- ما دلالات الفساد المالي والإداري بالأندية الرياضية المصرية من وجهة نظر الأجهزة التنفيذية (الإداريين والأخصائيين الرياضيين) ؟

جدول (١٣)

الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة ومربع كا لإستبيان دلالات الفساد المالي والإداري بالأندية الرياضية المصرية من وجهة نظر الأجهزة التنفيذية (الإداريين / الأخصائيين الرياضيين) (ن = ١٤٥)

رقم العبارة	الإستجابة			الوزن النسبي	متوسط الإستجابة	كا
	نعم	إلى حد ما	لا			
المحور الأول : الجانب (المجال) المالي : لا يعتمد النادي على :						
١	١٤٠	٣	٢	٤٢٨	٠,٩٩	٢٦٠,٨١
٢	١٤٢	٣	٠	٤٣٢	٠,٩٩	٢٧٢,٤
٣	١٣٨	٥	٢	٤٢٦	٠,٩٨	٢٤٩,٦٤
٤	١٣٩	٦	٠	٤٢٩	٠,٩٩	٢٥٥,٥١
٥	١٤٤	١	٠	٤٣٤	٠,٩٩	٢٨٤,٠٧
٦	١٣٥	٥	٥	٤٢٠	٠,٩٧	٢٣٣,١٢
٧	٥٠	٤٧	٤٨	٢٩٢	٠,٦٨	٠,١
٨	١٤٣	١	١	٤٣٢	٠,٩٩	٢٧٨,١٥
٩	١٤٤	٠	١	٤٣٣	٠,٩٩	٢٨٤,٠٧
١٠	١٢٨	٩	٨	٤١٠	٠,٩٥	١٩٧
١١	٤٥	٤٨	٥٢	٢٨٣	٠,٦٦	٠,٥٢
١٢	١٣٧	٧	١	٤٢٦	٠,٩٨	٢٤٤,٣٨
١٣	١٣١	١٠	٤	٤١٧	٠,٩٦	٢١٢,٤٧
١٤	١٣٧	٧	١	٤٢٦	٠,٩٨	٢٤٤,٣٨
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة للمحور						
				٤٠٦,٢٨	٠,٩٤	
المحور الثاني : الجانب (المجال) الإداري : لا يعتمد النادي على :						
١٥	١٣٩	٦	٠	٤٢٩	٠,٩٩	٢٥٥,٥١
١٦	٤٨	٤٩	٤٨	٢٩٠	٠,٦٧	٠,٠٢
١٧	١٣٥	٥	٥	٤٢٠	٠,٩٧	٢٣٣,١٢
١٨	١٤٢	٣	٠	٤٣٢	٠,٩٩	٢٧٢,٤
١٩	١٤١	٤	٠	٤٣١	٠,٩٩	٢٦٦,٦٩
٢٠	١٤٣	٢	٠	٤٣٣	٠,٩٩	٢٧٨,١٩
٢١	١٤٢	٣	٠	٤٣٢	٠,٩٩	٢٧٢,٤
٢٢	١٤٤	١	٠	٤٣٤	٠,٩٩	٢٨٤,٠٧
٢٣	١٣٥	٥	٥	٤٢٠	٠,٩٧	٢٣٣,١٢
٢٤	١٤١	٤	٠	٤٣١	٠,٩٩	٢٦٦,٦٩
٢٥	١٣٧	٧	١	٤٢٦	٠,٩٨	٢٤٤,٣٨
٢٦	١٣١	١٠	٤	٤١٧	٠,٩٦	٢١٢,٤٧
٢٧	١٠	١٢٠	١٥	٢٨٥	٠,٦٦	١٥٩,٦٧
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة للمحور						
				٤٠٦,١٥	٠,٩٣	
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة للإستبيان						
				٤٠٦,٢١	٠,٩٤	
الحد الأدنى للثقة = ٠,٥٩ الحد الأعلى للثقة = ٠,٧٥						

قيمة كا ٢ دالة عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول (١٣) ما يلي :

قيم كا ٢ دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لجميع عبارات إستبيان دلالات الفساد المالي والإداري بالأندية الرياضية المصرية ، وبذلك توجد فروق دالة إحصائياً بين إستجابات أفراد عينة البحث لصالح التكرارات الأكبر لجميع العبارات والمتمثلة في إستجابات الإتفاق ، عدا العبارات أرقام (٧ ، ١١ ، ١٦) غير دالة .

تراوحت متوسطات الإستجابة لجميع عبارات إستبيان دلالات الفساد المالي والإدارى بالأندية الرياضية ما بين (٠،٦٦ : ٠،٩٩) ، كما تراوحت متوسطات الإستجابة للمحاور ما بين (٠،٩٣ : ٠،٩٤) ، بينما بلغ متوسط الإستجابة للإستبيان ككل (٠،٩٤) .

وبناءً على ما تقدم يتضح لنا أن هنالك إجماع لدى المبحوثين بشأن إرتفاع مؤشرات الفساد المالي والإدارى بالأندية الرياضية ، والتي ظهرت من خلال عدم الإهتمام بتحديد دقة وسلامة البيانات والمعلومات المسجلة بالدفاتر والسجلات المالية ، عدم توافر نظام وسجلات محاسبية دقيقة ومنظمة يتم تحديثها أول بأول ، عدم الإلتزام بالسياسات والخطط والإجراءات والأنظمة المالية الموضوعية ، عدم وضع سياسات واضحة لإستخدام الأصول ، عدم وضوح خطوط السلطات والمسئوليات ، عدم تقييم الأساليب الرقابية المستخدمة بشكل دوري ومستمر ، وهذا ما أشارت إليه نتائج دراسة (الدمياطى ، ٢٠٠٨) أن أشكال الفساد المؤسسى فى الرياضة تتمثل فى الفساد المالي والإدارى .

يعزو الباحث تلك النتيجة إلى ضعف الدور الرقابى للإدارة وإفتقارها للأسلوب العلمى الأمثل الذى يتم من خلاله تحسين العمل الرقابى بالأندية الرياضية ، وتوفير المعالجة المطلوبة لتصحيح الأخطاء والبحث وراء الأسباب الحقيقية للمشكلات لمنع حدوثها أو تكرارها ، كذلك نقص شديد فى الرقابة التنظيمية والمحاسبية وضعف الشفافية ، ومع تضارب المصالح والتي تقود إلى حالات من الفساد المالي والإدارى الصريح بعضها ناتج من البيئة الإجتماعية والظروف المعيشية وبعضها ناتج عن بيئة العمل الداخلية ، وقد إنعكس ذلك على قدرة الأندية على إنجاز متطلبات التمويل وإدارة العمليات المالية وضبط آليات العمل ، ويتفق هذا مع نتائج دراسة (الشتيحي ، ٢٠٠٨) التى أكدت على ضعف الدور الرقابى بالأندية الرياضية .

هذا ويتفق كلاً من (محمود ، ٢٠١٤) و(عبد السلام ، ٢٠١٦) على أنه تتمثل أهم أسباب الفساد المالي والإدارى فى ضعف الشفافية ونقص المعلومات عن حالات الفساد المالي والإدارى ، وأن التسبب المالي وسوء الإدارة وضعف الأداء يعزى إلى ضعف نظم الرقابة .

كما أشارت نتائج دراسة (Marsal,&Armany,2015) ودراسة (الشاذلى ، ٢٠١٦) على وجود قصور فى العمليات الإدارية الموجودة والتي تحول دون تحقيق الأهداف ، وأن أنظمة الرقابة الموجودة حالياً تتسم بالضعف وغير كفاء بالشكل الذى قد يزيد من درجة المخاطر التى قد تواجه تلك الإدارات ، وقد تسبب فى حدوث عدد من المخالفات والأخطاء .

الإجابة على التساؤل الثالث والذي ينص على :

- هل للمراجعة الداخلية قدرة على الحد من الفساد المالي والإدارى بالأندية الرياضية المصرية ؟

جدول (١٤)

دلالة الفروق الإحصائية بين الربيع الأعلى والربيع الأدنى لإستبيان دلالات المراجعة الداخلية بالأندية الرياضية المصرية فى إستبيان دلالات الفساد المالى والإدارى (ن = ١ = ٢ = ٣٦)

مستوى الدلالة	قيمة (ت)	متوسط الفروق	الربيع الأدنى (ن = ٣٦)		الربيع الأعلى (ن = ٣٦)		محاور الفساد المالى والإدارى
			ع	م	ع	م	
دال	١٣,٦٦	٣,٣٧	٠,٩٦	٤١,٠٠	١,١٠	٣٧,٦٣	الجانب المالى
دال	١١,٨٦	٢,٥٨	٠,٧٧	٣٧,٨٣	١,٠٥	٣٥,٢٥	الجانب الإدارى
دال	٢٣,٢٢	٥,٩٥	١,٢٣	٧٨,٨٣	٠,٩٢	٧٢,٨٨	الدرجة الكلية

قيمة (ت) الجدولية عند درجة حرية (٧٠) ومستوى دلالة (٠,٠٥) = ١,٩٨
يتضح من جدول (١٤) ما يلى :

وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين الربيع الأعلى والربيع الأدنى لإستبيان دلالات المراجعة الداخلية فى محاور إستبيان دلالات الفساد المالى والإدارى وكذلك درجته الكلية لدى عينة البحث وفى إتجاه الربيع الأدنى ، مما يشير إلى أنه كلما زادت دلالات المراجعة الداخلية كلما قلت دلالات الفساد المالى والإدارى ، وكلما قلت دلالات المراجعة الداخلية كلما زادت دلالات الفساد المالى والإدارى بالأندية الرياضية عينة البحث .

وهذا يوفر لنا إنطباعاً بأن محاور المراجعة الداخلية تترك أثراً فى الحد من الفساد المالى والإدارى ، حيث تعد المراجعة الداخلية بمثابة مؤشرات لتحديد الإنحرافات لكافة أنواع العمليات المنفذة ، ولذلك أصبح لا غنى عن الإهتمام بعمليات التحسين وتطوير عمل المؤسسات دون إستخدام المراجعة الداخلية لحماية حقوق المؤسسات وموجوداتها من شتى أعمال التلاعب والإهمال ، ويضمن سير وسلامة العمليات والوثائق المالية والإدارية من حالات الأخطاء والغش .

وهذا ما جاء متماشياً مع ما أكدته نتائج دراسة كلاً من (Arena,2006) ودراسة (Heang,&Ali,2008) ودراسة (عيسى ، ٢٠٠٨) والتي أشارت إلى أن الهدف من المراجعة الداخلية هو ضمان سلامة وضبط أليات العمل وحماية أصولها وكذلك مواجهة المخاطر والتقليل من احتمالية التعرض لها ، والتحقق من أن جميع العمليات المالية والإدارية تتم بطريقة صحيحة .

حيث أكدت نتائج دراسة (Marsal & Armany,2015) أن المراجعة الداخلية تعتبر أحد الوظائف الهامة التى تعمل على تحقيق الأهداف الموضوعية لعملياتها وأنشطتها المالية والإدارية .

كما أتفقت نتائج دراسة كلاً من (Prawitt,2009) ، ودراسة (Asare,2008) ، ودراسة (Brown,2007) ودراسة (James,20007) أن المراجعة الداخلية تؤدي إلى زيادة الشفافية بما تحققة من رقابة مستمرة تجعل أى تلاعب عرضة للإكتشاف .

الإجابة على التساؤل الرابع والذي ينص على :

- ما معايير المراجعة المتعارف عليها للحد من الفساد المالي والإداري بالأندية الرياضية المصرية من وجهة نظر الخبراء ؟

جدول (١٥)

النسبة المئوية لأراء عينة الخبراء في إستبيان معايير المراجعة المتعارف عليها للحد من الفساد المالي والإداري بالأندية الرياضية المصرية (ن = ٢٥)

م	العبارات		البيان	النسبة المئوية
	موافق	غير موافق		
أولاً : المعايير العامة : ويشتمل على :				
١	٢٤	١		٩٦,٠٠٠
٢	٢٣	٢		٩٢,٠٠٠
٣	٢٥	٠		١٠٠,٠٠٠
٤	٢٥	٠		١٠٠,٠٠٠
٥	٢٥	٠		١٠٠,٠٠٠
٦	٢٤	١		٩٦,٠٠٠
متوسط النسبة المئوية للمعيار				
ثانياً : معايير العمل الميداني : ويشتمل على :				
أ- أداء عمل المراجع الداخلي :				
٧	٢١	٤		٨٤,٠٠٠
٨	٢٥	٠		١٠٠,٠٠٠
٩	٢٥	٠		١٠٠,٠٠٠
١٠	٢٥	٠		١٠٠,٠٠٠
١١	٢٥	٠		١٠٠,٠٠٠
١٢	٢٥	٠		١٠٠,٠٠٠
١٣	١٦	٩		٦٤,٠٠٠
١٤	٢٥	٠		١٠٠,٠٠٠
١٥	٢٥	٠		١٠٠,٠٠٠
١٦	٢٥	٠		١٠٠,٠٠٠
ب- إدارة قسم المراجعة الداخلية :				
١٧	٢٥	٠		١٠٠,٠٠٠
١٨	٢٥	٠		١٠٠,٠٠٠
١٩	٢٥	٠		١٠٠,٠٠٠
٢٠	٢٥	٠		١٠٠,٠٠٠
٢١	٢٥	٠		١٠٠,٠٠٠
٢٢	٢٣	٢		٩٢,٠٠٠
٢٣	٢١	٤		٨٤,٠٠٠
٢٤	٢٤	١		٩٦,٠٠٠
٢٥	٢٥	٠		١٠٠,٠٠٠
متوسط النسبة المئوية للمعيار				
ثالثاً : معايير إعداد التقارير : ويشتمل على :				
٢٦	٢٥	٠		١٠٠,٠٠٠
٢٧	٢٥	٠		١٠٠,٠٠٠
٢٨	٢٥	٠		١٠٠,٠٠٠
٢٩	٢٥	٠		١٠٠,٠٠٠
٣٠	٢٥	٠		١٠٠,٠٠٠

جدول (١٥)

النسبة المئوية لأراء عينة الخبراء في إستبيان معايير المراجعة المتعارف عليها للحد من الفساد المالي والإدارى بالأندية الرياضية المصرية (ن = ٢٥)

م	العبارات		الإستجابة		النسبة المئوية
	العامل	البيان	موافق	غير موافق	
٣١			٢٥	٠	١٠٠,٠٠٠
٣٢			٢٥	٠	١٠٠,٠٠٠
٣٣			٢٥	٠	١٠٠,٠٠٠
٣٤			٢٥	٠	١٠٠,٠٠٠
٣٥			٢١	٤	٨٤,٠٠٠
٣٦			٢٥	٠	١٠٠,٠٠٠
	متوسط النسبة المئوية للمعيار				٩٩,٠٠٠
	الحد الأدنى للثقة = ٩١%				

يتضح من جدول (١٥) ما يلي :

تراوحت النسب المئوية لأراء عينة البحث في عبارات إستبيان معايير المراجعة المتعارف عليها للحد من الفساد المالي والإدارى بالأندية الرياضية المصرية ما بين (٦٤,٠٠٠% : ١٠٠%) ، بينما بلغت النسبة المئوية للمعايير ما بين (٩٦,٠٠٠% : ٩٩,٠٠٠%) .

يعزو الباحث تلك النتيجة لإرتباط المعايير المتعارف عليها بممارسة المراجعة الداخلية ، حيث تتبع أهمية المراجعة الداخلية من خلال الدور الذى تلعبه فى المحافظة على أصول الهيئات وديمومتها ، وكذلك توافر معايير تعتبر الركن الأساسى فى عمل المراجع الداخلى وعلية يتوقف مدى ونطاق الفحص الذى يقوم به المراجع الداخلى ، وخاصة فى ظل إتساع نطاق الأعمال التى تمارسها الأندية الرياضية وتعقيدها ، الأمر الذى يستدعى من المراجع أن يكون على يقين وعلى علم تام بحيثيات هذه الأعمال وسبل معالجتها . هذا وقد أوصت نتائج دراسة (على ، ٢٠١٦) على السعى نحو إصدار معايير للمراجعة الداخلية المصرية ، مع الإلتزام بتطبيقها مما يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء لتقويم مهام المراجعة الداخلية والإستفادة منها فى تحقيق قيمة مضافة لمنظمات الأعمال .

كما تشير دراسة (Marsal & Armany, 2015) أن إجراءات المراجعة تعكس تصرفات وممارسات محددة ، يجب أدائها أو السلوك الواجب أدائه ، فى حين أن المعايير تمثل أهداف نوعية أو كيفية يجب إستيفائها ، كما أنها تمثل الخطوات اللازمة لتحقيق الأهداف .

هذا ويتفق كلاً من (على ، ٢٠١٦) ودراسة (الشاذلى ، ٢٠١٦) إلى أن معايير المراجعة الداخلية تتلخص فى توفير أساليب رقابية مناسبة للتحسين والتطوير المستمر ، إشراك جميع العاملين فى عمليات التحسين وتدريبية على أنظمة الرقابة الداخلية وبيان تأثيرها على المؤسسة .

حيث يشير " على وشحاتة " (٢٠١٤) أن من الأمور التى تميز أى مهنة هو إلتزام أعضائها بمعايير سلوكية تحكم تصرفاتهم المهنية ، حيث تعتبر المعايير عنصراً رئيسياً فى نظرية المراجعة ، وهى كنتيجة طبيعية لفروض ومفاهيم المراجعة ، حيث أن مهنة المراجعة كغيرها من المهن تعتمد على معايير

متعارف عليها تصدرها هيئات مهنية محلية ودولية ، وتتعكس في الإجراءات المتبعة في القيام بمهنة المراجعة (على وشحاعة ، ٢٠١٤ : ١٥) .

كما تمثل معايير المراجعة النموذج الذي يقندى به المراجع في ممارسة المهنة ، وتعتبر قواعد إرشادية يمكن للمراجع الرجوع إليها في تقييم أدائة المهني (راضى ، ٢٠١١ : ٢٦) .

من خلال ما سبق فإن المعايير المهنية تمثل الأركان الأساسية التي تستند إليها مهنة المراجعة الداخلية ، فهي تعكس تصرفات محددة يجب أدائها ، لذلك لابد من وجود إلزام قانوني للمراجعين الداخليين بالإلتزام بالممارسات والمعايير المهنية لأنها تمثل ركناً أساسياً وجوهرياً مهماً في المراجعة الداخلية ، ولابد من وجود جهة تشرف وتنظم وتطور هذه المعايير .

الإجابة على التساؤل الخامس والذي ينص على :

- ما متطلبات تطبيق المراجعة الداخلية بالأندية الرياضية المصرية من وجهة نظر المسؤولين ؟

جدول (١٦)

الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة لإستبيان متطلبات تطبيق المراجعة الداخلية

بالأندية الرياضية المصرية من وجهة نظر المسؤولين (ن = ٢١٠)

رقم العبارة	الإستجابة			متوسط الإستجابة
	نعم	إلى حد ما	لا	
المحور الأول : مقومات المراجعة الداخلية :				
١	٢١٠	٠	٠	١٠٠٠
٢	١٩٥	١٠	٥	٠٩٧
٣	٢٠٥	٥	٠	٠٩٩
٤	١٨٠	٢٠	١٠	٠٩٤
٥	٢١٠	٠	٠	١٠٠٠
٦	٢٠٣	٧	٠	٠٩٩
٧	١٩٩	١١	٠	٠٩٨
٨	٢١٠	٠	٠	١٠٠٠
٩	٢١٠	٠	٠	١٠٠٠
١٠	٢٠١	٩	٠	٠٩٦
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة للمحور				
				٠٩٨
المحور الثاني : أسس إختيار المراجعين الداخليين :				
١١	٢١٠	٠	٠	١٠٠٠
١٢	١٨٨	٢٢	٠	٠٩٧
١٣	١٧٩	٢٥	٦	٠٩٤
١٤	١٦٧	٣٣	١٠	٠٩٢
١٥	٢٠٦	٤	٠	٠٩٩
١٦	١٩٤	١٠	٦	٠٩٧
١٧	٢١٠	٠	٠	١٠٠٠
١٨	١٧٤	٢٧	٩	٠٩٣
١٩	١٧١	٢٧	١٢	٠٩٢
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة للمحور				
				٠٩٦

جدول (١٦)

الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة لإستبيان متطلبات تطبيق المراجعة الداخلية
بالأندية الرياضية المصرية من وجهة نظر المسؤولين (ن = ٢١٠)

رقم العبارة	الإستجابة			الوزن النسبي	متوسط الإستجابة
	نعم	إلى حد ما	لا		
المحور الثالث : مسؤوليات ومهام المراجعين الداخليين :					
٢٠	٢١٠	٠	٠	٦٣٠	١٠٠٠
٢١	١٩٥	١٥	٠	٦١٥	٠٩٨
٢٢	٢١٠	٠	٠	٦٣٠	١٠٠٠
٢٣	٢٠٥	٥	٠	٦٢٥	٠٩٩
٢٤	٢١٠	٠	٠	٦٣٠	١٠٠٠
٢٥	١٩٦	١٠	٤	٦١٢	٠٩٧
٢٦	٢١٠	٠	٠	٦٣٠	١٠٠٠
٢٧	١٨٧	١٣	١٠	٥٩٧	٠٩٥
٢٨	٢٠٠	٧	٣	٦١٧	٠٩٨
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة للمحور					
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة للإستبيان					
الحد الأدنى للثقة = ٠,٦١ الحد الأعلى للثقة = ٠,٧٣					

يتضح من جدول (١٦) ما يلي :

تراوحت متوسطات الإستجابة لأراء عينة البحث فى عبارات إستبيان متطلبات تطبيق المراجعة الداخلية بالأندية الرياضية المصرية ما بين (٠,٩٢ : ١,٠٠) ، ، بينما تراوحت متوسطات الإستجابة للمحاور ما بين (٠,٩٦ : ٠,٩٩) ، ، كما بلغ متوسط الإستجابة للدرجة الكلية للإستبيان (٠,٩٨) ، وجاءت جميعها أكبر من الحد الأعلى للثقة مما يدل على ضرورة توفيرها فى الواقع الفعلى بالأندية الرياضية المصرية لتطبيق المراجعة الداخلية ، وذلك من وجهة نظر المسؤولين بالأندية الرياضية (رؤساء وأعضاء مجالس الإدارات ، المديرين التنفيذيين ، مديرو النشاط ، المديرين الماليين ، مراقبي الحسابات ، أعضاء اللجان المختلفة) يعزو الباحث تلك النتيجة إلى أهمية وضرورة توفير تلك المتطلبات بما يسمح للقائمين على إدارات تلك الأندية الرياضية بتطبيق نظم المراجعة الداخلية للحد من الفساد المالى والإدارى فى حالة توافرها ، بما يؤدي إلى إنعكاسات سريعة لزيادة فاعلية العمليات المالية والإدارية من خلال الإعتماد على تكنولوجيا المعلومات بما يسهم فى تحسين جودة الأداء ورفع كفاءة العمل وفعاليتته من خلال الإستخدام الأمثل لمصادر المعلومات المتاحة ، فنجاح تطبيق المراجعة الداخلية فى المنظمات يتطلب تهيئة بيئة عمل مناسبة وملائمة لطبيعة العمل المطلوب إنجازه .

الإجابة على التساؤل السادس والذي ينص على :

- ما الآليات المقترحة لتفعيل المراجعة الداخلية للحد من الفساد المالى والإدارى بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء معايير المراجعة المتعارف عليها ؟

فى حدود مشكلة البحث والقراءات النظرية والدراسات السابقة وفى إطار مجتمع وعينة البحث والأدوات التى تم تطبيقها على العينات المختلفة ومن خلال عرض ومناقشة النتائج وتحليلها وفى ضوء هدف البحث وتساؤلاته توصل الباحث إلى الآليات التالية :

أولاً : آليات قبل البدء بعملية المراجعة الداخلية .

ثانياً : آليات أثناء القيام بعملية المراجعة الداخلية .

ثالثاً : آليات بعد الإنتهاء من القيام بعملية المراجعة الداخلية .

أولاً : آليات قبل البدء بعملية المراجعة الداخلية :

- (١) معرفة طبيعة أنشطة النادي محل المراجعة وأهدافه وعملياته الأساسية .
- (٢) معرفة القوانين واللوائح التى يتوجب على النادي الإلتزام بتطبيقها .
- (٣) معرفة القوانين واللوائح التى يلتزم بها النادي فعلاً .
- (٤) معرفة المخاطر المحتملة .
- (٥) الإهتمام بالتأهيل العلمى والعملى للمراجعين الداخليين .
- (٦) تهيئة العاملين والمؤسسة لضمان تفعيل نظام المراجعة الداخلية .
- (٧) السعى لجعل المراجعة الداخلية إلزامية .
- (٨) اعتماد هيكل تنظيمى واضح ويحدد الجهة التشريعية والتنفيذية .
- (٩) إنشاء جهاز مفوض للشفافية والمعلومات ومنحة الصلاحية الكافية .
- (١٠) تحديث وإصدار الأنظمة والتشريعات ووضع الخطط الإستراتيجية الملزمة بتطبيق المراجعة .
- (١١) نشر الوعى لدى العاملين وتعريفهم بأهمية تطبيق المراجعة الداخلية .
- (١٢) توافر المناخ التنظيمى الملائم لنجاح عملية المراجعة .
- (١٣) التحديد الواضح لدور المراجع الداخلى .
- (١٤) وجود دليل مكتوب للسياسات والإجراءات المتبعة فى إدارة المراجعة الداخلية .
- (١٥) إيجاد تنظيم فعال للمحافظة على البيانات والمعلومات من العبث والإتلاف .
- (١٦) الإتصال والمعلومات الكافية والمناسبة لإنجاز عملية المراجعة .
- (١٧) وجود نظام للمحاسبة .
- (١٨) دعم الإدارة العليا وتجاوبها .
- (١٩) توافر معايير محددة للمراجعة الداخلية .

ثانياً : آليات أثناء القيام بعملية المراجعة الداخلية :

- (١) يعمل المراجعين الداخليين على الإستفسار عما يلى :
 - أ- هل يقوم النادي بتطبيق نظم الرقابة الداخلية والتحقق من فعاليتها .
 - ب- هل تتوافر خطط متبعة للوصول لتحقيق الأهداف .
 - ج- هل ترفع تقارير للإدارات العليا عن مدى التنفيذ للخطط الموضوعية .

(٢) يعمل المراجعين على الحصول على أدلة الإثبات الكافية عن جميع الإستفسارات السابقة .
 (٣) يعمل المراجعين الداخليين بناءً على معارفهم ومهاراتهم على دراسة احتمال عدم وجود إلتزام من قبل النادي بالعمليات المالية والإدارية ، ويعملون على تقييم الآثار المترتبة على ذلك .
 (٤) يعمل المراجعين الداخليين على وضع تقديرات وتنبؤات للمشاكل التي قد يتعرض لها النادي في المستقبل ، والتي قد تنتج من عدم الإلتزام بالعمليات المالية والإدارية .
 (٥) يعمل المراجعين الداخليين على تطوير الأساليب التي يتبعها النادي في سبيل الإلتزام بالعمليات المالية والإدارية .

(٦) يعمل المراجعين الداخليين على وضع توصيات ومقترحات تهدف إلى معالجة أية مشكلات ناتجة عن عدم الإلتزام بالعمليات المالية والإدارية ، لوضع توصيات ومقترحات لنقادي تكرارها وحدوثها في المستقبل .

ثالثاً : آليات بعد الإنتهاء من القيام بعملية المراجعة الداخلية :

(١) بعد إنتهاء المراجعين الداخليين من القيام بعملية المراجعة ، يتوجب عليهم إيصال النتائج التي تم التوصل إليها ، ويكون ذلك من خلال كتابة تقرير يوضح ما يلي :

- أ- نطاق وأهداف المراجعة .
 - ب- النتائج التي تم التوصل إليها .
 - ج- مدى تمسك الإدارة بالمبادئ المتعارف عليها .
 - د- رأيه واضحاً ومكتوباً وإذا أمتنع لابد أن يتضمن أسباب .
- (٢) يتم عرض للمقترحات والتوصيات التي تم التوصل إليها المراجعين الداخليين ، والتي تعتبر بمثابة إجراءات تصحيحية للمشاكل الموجودة وإجراءات وقائية لنقادي تكرارها في المستقبل .
- (٣) يتوجب على المراجعين الداخليين بعد إيصال نتائج عملية المراجعة متابعة تنفيذ هذه النتائج والتأكد من أخذها بعين الإعتبار من قبل الجهات المسؤولة عن ذلك .

الإستنتاجات :

في ضوء نتائج البحث توصل الباحث إلى الإستنتاجات التالية :

- ١- عدم توافر مؤشرات المراجعة الداخلية بالأندية الرياضية (قيد البحث) .
- ٢- وجود قصور في بيان سبل تفعيل المراجعة الداخلية في أغلب الأندية الرياضية خصوصاً في مجال الحد من الفساد المالي والإداري .
- ٣- إرتفاع دلالات الفساد المالي والإداري بالأندية الرياضية (قيد البحث) .
- ٤- للمراجعة الداخلية قدرة على الحد من الفساد المالي والإداري بالأندية الرياضية .
- ٥- إتفاق الخبراء على المعايير المتعارف عليها والتي تتفق ومتطلبات العمل بالأندية .
- ٦- ضرورة توفير المتطلبات (مقومات المراجعة ، أسس إختيار المراجعين ، مسؤوليات ومهام المراجعين) حتى يسمح بتطبيق المراجعة الداخلية .

٧- التوصل إلى الآليات لتفعيل المراجعة الداخلية للحد من الفساد المالي والإدارى بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء معايير المراجعة المتعارف عليها .
التوصيات :

فى ضوء نتائج البحث يوصي الباحث بما يلي :

- ١- محاولة تطبيق الآليات المقترحة لتفعيل المراجعة الداخلية للحد من الفساد المالي والإدارى بالأندية الرياضية المصرية .
- ٢- ضرورة إيجاد نظام فعال للمراجعة الداخلية يركز على توزيع السلطات والمسئوليات وفق هياكل تنظيمية واضحة ومحددة .
- ٣- مداومة الإصلاح التشريعى والتنظيمى من أجل تشريعات تتسم وتميز بالوضوح والتطور والملائمة لتهيئة بيئة طاردة للفساد المالي والإدارى .

قائمة المراجع

أولاً : المراجع باللغة العربية :

- ١- جمعة ، أحمد حلمى (٢٠١١) : التدقيق الداخلى والحكومى ، ط٢ ، دار صفا للنشر ، الأردن .
- ٢- لطفى ، أمين السيد (٢٠١٠) : المراجعة وحوكمة الشركات ، الدار الجامعية ، الإسكندرية .
- ٣- عبد الهادى ، إيمان فتحى (٢٠١٧) : إطار مقترح لتقييم دور المراجعة الداخلية فى تطوير الأداء الحكومى (بالتطبيق على الوحدات ذات الطابع الخاص) ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة المنوفية .
- ٤- شحاتة ، دعاء عبد الفتاح (٢٠١٢) : دور المراجع الداخلى فى مراجعة الإستراتيجية وإنعكاسه على كفاءة وفعالية الأداء فى منظمات الأعمال (دراسة ميدانية) ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة .
- ٥- على ، سمر خالد محمد (٢٠١٦) : تأثير الإسناد الخارجى لمهام وظائف المراجعة الداخلية على جودة المراجعة (دراسة ميدانية) ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس .
- ٦- عيسى ، سمير كامل (٢٠٠٨) : العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية فى تحسين جودة حوكمة الشركات ، بحث منشور ، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ، جامعة الإسكندرية ، العدد (١) ، مجلد (٤٥) ، يناير .
- ٧- عيسى ، سمير كامل وشحاتة ، شحاتة السيد (٢٠١٧) : الرقابة والمراجعة ، دار التعليم الجامعى ، الإسكندرية .
- ٨- عويس ، شادى أحمد زكى (٢٠١٣) : تطوير المراجعة الداخلية لمكافحة الفساد المالي فى وحدات الإدارة المحلية فى مصر ، رسالة دكتوراة ، كلية التجارة ، جامعة بورسعيد .
- ٩- الشاذلى ، شيماء محمد حسين (٢٠١٦) : نموذج مقترح للتكامل بين بطاقة الأداء المتوازن

- والقياس المرجعي لتدعيم الدور الإستراتيجي للمراجعة الداخلية ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة حلوان .
- ١٠- عبد العال ، طارق محمد (٢٠٠٧) : موسوعة معايير المراجعة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية .
- ١١- على ، عبد الوهاب نصر (٢٠١٠) : المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر ، الدار الجامعية ، الإسكندرية .
- ١٢- على ، عبد الوهاب نصر وشحاتة ، شحاتة السيد (٢٠١٤) : دراسات متقدمة فى الرقابة والمراجعة الداخلية وفقاً لأحدث المعايير الدولية والأمريكية (مدخل الحوكمة وإدارة المخاطر وتكنولوجيا المعلومات) دار التعليم الجامعى ، الإسكندرية .
- ١٣- عبد السلام ، على عبد السلام (٢٠١٦) : قياس أثر حوكمة الشركات فى كشف الفساد المالى والإدارى (دراسة ميدانية) ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس .
- ١٤- الشنحى ، عمرو مصطفى (٢٠٠٨) : حقبة خرائط رقابية لتقييم الأداء الإدارى بالأندية الرياضية المصرية ، بحث منشور ، المجلة العلمية لعلوم وفنون التربية البدنية والرياضية ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط ، ديسمبر .
- ١٥- يحي ، فيحاء عبد الخالق وأحمد ، منهل مجيد (٢٠١٢) : تفعيل نظم الرقابة الداخلية للحد من ظاهرة الفساد المالى والإدارى فى الوحدات الخدمية (دراسة نظرية تحليلية) ، بحث منشور ، مجلة الإدارة والإقتصاد ، العدد (٩٢) .
- ١٦- الدهبروى ، كامل الدين وسرايا ، محمد السيد (٢٠٠٦) : دراسات متقدمة فى المحاسبة والمراجعة ، المكتب الجامعى الحديث ، الإسكندرية .
- ١٧- الدمياطى ، محمد إبراهيم محمد (٢٠٠٨) : الفساد المؤسسى فى الرياضة (دراسة سوسولوجية تحليلية) ، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان .
- ١٨- راضى ، محمد سامى (٢٠١١) : موسوعة المراجعة المتقدمة ، دار التعليم الجامعى ، الإسكندرية .
- ١٩- سليمان ، محمد مصطفى (٢٠٠٩) : دور حوكمة الشركات فى معالجة الفساد المالى والإدارى ، الدار الجامعية ، الإسكندرية .
- ٢٠- عبد الجواد ، مرفت محمد إبراهيم (٢٠١٦) : قياس جودة وظيفة المراجعة الداخلية بإستخدام أسلوب الأداء المتوازن فى ظل إطار الحوكمة (دراسة ميدانية) ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة بنى سويف .
- ٢١- محمود ، وائل حسين محمد (٢٠١٤) : تطوير دور المراجعة للحد من الأزمات المالية فى جمهورية مصر العربية (دراسة ميدانية) ، رسالة دكتوراة ، كلية التجارة ، جامعة حلوان .

ثانياً : المراجع باللغة الأجنبية :

- 22- Arena,Marika and Arnaboldi Michela and Azzone, Giovanni (2006) : Internal audit in Itlian organization : A multiple case study , Managerial Auditing Journal vol.(21) No.(3) .
- 23- Asare,S.,R.A. Davidson and A A. Gramling (2008) : Internal auditors, evaluation of fraud factors in planning an audit: the importance of audit committee quality Management incentives, International , Journal of Auditting Iss(3) .
- 24- Brown,L.D., and A.s.pinello (2007) : To what extent does the financial reporting process curb earnings surprise games, Journal of Accounting Research 25 (5) .
- 25- Brown,R.Gene (2011) : changing Audit objectives and techniques " The Accounting Review,p(2) .
- 26- James, Carifio,& Rocco J.perla (2007) : the common misunderstanding , misconception, persistent myths and urban legends about likert scales and likert Response Aormats and their Antidotes, Research published in Journal of social sciences, vol.(3),Iss(3) .
- 27- Lee ,Teck- Heang & Azham md.Ali (2008) : The evolution of auditing : An analysis of the historical development, Journal of Moderin A ccounting and Auditing, Iss N1548-6583,vol.(4),No.(12) .
- 28- Marsal,Sabrin Ataya & Armany, Nesrein Ahmed (2015) : The Requirement of Applying Internal Audit to control work Mechanisms in youth and sport Directorate in Alexandria , The International scientific Journal of physical Education and sport sciences (ISJpEss) , faculty of physical Education- Helwan university,Iss.2 .
- 29- Prawitt,D.,N.smith , J,L. and D.wood (2009) : Internal audit quality and earnings management, the Accounting Review (4) .