



جامعة عين شمس

كلية التجارة

قسم المحاسبة والمراجعة

دور المراجع الداخلي في تفعيل نظم تقييم الأداء المتوازن لترشيد أداء الإدارة العليا

The Role of The Internal Auditor In Activating The Balanced Scorecard Evaluation Systems For Rationalizing The Senior Management Performance

An Applied Study: Palestinian Banks

بحث مقدم للحصول على درجة الماجستير

مقدم من الباحثة

سناء سعيد أحمد الراعي

إشراف

د/ عادل إسحق

مدرس المحاسبة والمراجعة

كلية التجارة – جامعة عين شمس

أ.د/ نجوى أحمد السيسي

أستاذ المحاسبة والمراجعة المساعد

كلية التجارة – جامعة عين شمس

2015

بسم الله الرحمن الرحيم

{وَالَّذِينَ جَاءُوا مِنْ بَعْدِهِمْ يَقُولُونَ رَبَّنَا اغْفِرْ لَنَا وَلِإِخْوَانِنَا الَّذِينَ سَبَقُونَا بِالْإِيمَانِ وَلَا تَجْعَلْ فِي قُلُوبِنَا غِلًّا لِلَّذِينَ آمَنُوا رَبَّنَا إِنَّكَ رَءُوفٌ رَحِيمٌ}

صدق الله العظيم

سورة الحشر آية (10)

اسم الباحثة: سناء سعيد أحمد الراعي

عنوان الرسالة/ دور المراجع الداخلي في تفعيل نظم تقييم الأداء المتوازن لترشيد أداء الإدارة العليا
دراسة تطبيقية

**The Role Of The Internal Auditor In Activating The Balanced Scorecard
Evaluation Systems For Rationalizing The Senior Management
Performance.**

An Applied Study: Palestinian Banks.

الدرجة العلمية/ ماجستير المحاسبة

لجنة المناقشة والحكم على الرسالة:

رئيساً

الأستاذ الدكتور/ محمد عبدالفتاح محمد

أستاذ بقسم المحاسبة والمراجعة ووكيل الكلية لشئون التعليم و الطلاب

كلية التجارة - جامعة عين شمس

مشرفاً

الأستاذ الدكتور/ نجوى أحمد السيسي

أستاذ المحاسبة والمراجعة المساعد - كلية التجارة – جامعة عين شمس

عضواً

الأستاذ الدكتور/ أحمد محمد عبدالمجيد

أستاذ مساعد و رئيس قسم المحاسبة والمراجعة

الجامعة الأمريكية- القاهرة

إهداء

إلى من علماني الصبر والنجاح وعانيا الصعاب من أجلي
إلى كل من في الوجود بعد الله ورسوله، ولم تمهلهما الدنيا كي آنس بهما

إلى روح أمي الطاهرة رحمها الله رحمة واسعة و رزقني برها

إلى روح أبي رحمه الله و أسكنه الفردوس الأعلى

"رب ارحمهما كما ربياني صغيرا"

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بفضلہ تتم الصالحات، والصلاة والسلام على خير خلق الله .

لله الشكر من قبل و من بعد على توفيقى في إنجاز هذا البحث المتواضع ولا يسعني في هذا المقام إلا أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى الأساتذة المشرفين:

الأستاذة الدكتورة / نجوى أحمد السيسی- أستاذة المحاسبة والمراجعة المساعد بكلية التجارة جامعة عين شمس ، حفظها الله على ما منحني إياه من علمها الغزير ولم تبخل علي يوماً بمساندة وتوجيهات سديدة كان لها بالغ الأثر في إتمام هذا البحث.

كما وأشكرها علي صبرها وعلى ما أمدتني من ملاحظات وتعديلات ساهمت في إثراء الرسالة، جزاها الله خيراً على تواضعها وعلى كرمها في خدمة العلم وطلبة العلم وأسبغ عليها ثوب الصحة والعافية.

الأستاذ الدكتور/ عادل إسحق – مدرس المحاسبة والمراجعة بكلية التجارة جامعة عين شمس ، حفظه الله صاحب الخلق الرفيع والعلم الغزير والذي شملني برعايته و اهتمامه و الذي لم يبخل علي يوماً بمعلومة أو تصويب أفاد البحث جزاه الله خير الجزاء ونفع الله به العلم وطلبة العلم.

كما أتوجه بجزيل الشكر والعرفان لسيادة الأستاذ الدكتور/ محمد عبد الفتاح محمد – أستاذ المحاسبة والمراجعة و وكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب ، لتفضله بالموافقة على الإشتراك في لجنة المناقشة والحكم على الرسالة . جزاه الله خير الجزاء عن كل ما قدمه لطلبة العلم في مصر الحبيبة والوطن العربي. وجعل الله كل حرف علمني إياه بداية من مرحلة البكالوريوس حتى الماجستير جعله في ميزان حسناته.

كما وأتقدم للأستاذ الدكتور/ أحمد محمد عبد المجيد- الأستاذ المساعد ورئيس قسم المحاسبة والمراجعة بالجامعة الأمريكية في القاهرة ، الذي لم يبخل على بتواضعه ودماثة خلقه وتفضله بالموافقة على المشاركة في لجنة المناقشة والحكم على الرسالة.

إلى كل أساتذتي في جامعة عين شمس الذين كانوا و مازالوا رسلاً للعلم والأخلاق.

ولا أنسى في هذا المقام أن أقدم شكري الجزيل للأستاذ الدكتور/ عصام البحيصي – أستاذ المحاسبة والمراجعة بكلية التجارة جامعة فلسطين- غزة و المشرف الخارجي في بلدي فلسطين لما منحني إياه من وقته الثمين وعلمه الغزير جزاه الله عني خير الجزاء.

الفهرست

الموضوع	الصفحة
الفصل الأول: الإطار العام للبحث	
المقدمة	
مشكلة البحث	
أهمية البحث	
الدراسات السابقة	
أهداف البحث	
فروض البحث	
منهجية البحث	
نطاق البحث	
خطة البحث	
الفصل الثاني: العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن والمراجعة الداخلية	
مقدمة	
المبحث الأول: بطاقة الأداء المتوازن- رؤية شاملة	
تعريف بطاقة الأداء المتوازن	
ماهية بطاقة الأداء المتوازن و تصميمها	
أهداف و مقاييس الأداء	
أبعاد بطاقة الأداء المتوازن	
المبحث الثاني: بطاقة الأداء المتوازن والإدارة الإستراتيجية	
المعلومات الإستراتيجية	
الإستراتيجية	
بطاقة الأداء المتوازن و القياس الإستراتيجي	
مراحل صياغة الإستراتيجية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن	
الخارطة الإستراتيجية	
مزايا إستخدام بطاقة الأداء المتوازن	
توصيات باستخدام بطاقة الأداء المتوازن	
المبحث الثالث: بطاقة الأداء المتوازن والمراجعة الداخلية	
مقدمة	
مفهوم و طبيعة المراجعة الداخلية	
الإصدارات المهنية المتعلقة بالمراجعة الداخلية	
تعاظم دور المراجع الداخلي والتحديات التي يواجهها	
المراجعة الداخلية في البنوك التجارية	
المراجعة الداخلية و إدارة المخاطر	
المراجعة الداخلية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن	
الفصل الثالث: دور المراجع الداخلي في تفعيل أبعاد بطاقة الأداء المتوازن	
مقدمة	
إطار عملية المراجعة الداخلية	
العلاقة الوظيفية بين المراجع الداخلي والإدارة العليا	
المؤشرات المالية التقليدية	
نموذج بطاقة الأداء المتوازن للبعد المالي	

	المبحث الثاني : دور المراجع الداخلي في تفعيل بعدالعملاء
	مؤشرات قياس بعد العملاء
	عملاء المراجعة الداخلية
	معايير إستقصاء رضا العملاء
	نموذج بطاقة الأداء المتوازن لبعء العملاء
	المبحث الثالث : دور المراجع الداخلي في تفعيل بعد العمليات الداخلية.
	سلسلة القيمة للعمليات الداخلية
	إجراءات تفعيل بعد العمليات الداخلية
	أنواع المخاطر التي يتعرض لها البنك و دور المراجع الداخلي في الحد منها.
	المبحث الرابع : دور المراجع الداخلي في تفعيل بعد النمو و التعلم
	مفهوم بعد النمو و التعلم
	طرق تقييم أداء الموظفين
	دور الإدارة في تنمية مهارات الموظفين
	مقاييس بعد النمو و التعلم
	إجراءات تفعيل بعد النمو و التعلم
	الجهاز المصرفي الفلسطيني
	الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية و الميدانية
	مقدمة
	منهجية الدراسة
	المعالجات الإحصائية
	إختبار الفرضيات
	الدراسة الميدانية
	قياس صدق و ثبات قائمة الإستقصاء
	المعالجات الإحصائية
	إختبار فروض الدراسة
	ملخص النتائج
	الفصل الخامس: الخلاصة والنتائج والتوصيات
	الخلاصة
	النتائج
	التوصيات
	قائمة المصادر و المراجع
	الملاحق

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

- مقدمة.
- مشكلة البحث.
- أهمية البحث.
- الدراسات السابقة.
- أهداف البحث.
- فروض البحث.
- منهجية البحث.
- نطاق البحث.
- خطة البحث.

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

مقدمة

يشهد العالم اليوم الكثير من المتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتكنولوجية والتي تمثل تحديات تواجه المنظمات والمؤسسات و ما صاحبها من إنهيارات وأزمات مالية متلاحقة والتي تعرضت لها العديد من المنظمات والمؤسسات المالية في الولايات المتحدة الأمريكية و دول أوروبا مثل شركة Enron للطاقة كذلك إنهيار شركة Worldcom ثاني أكبر شركات الاتصالات في الولايات المتحدة بعد قيام الإدارة بالتلاعب في بنود المصروفات لتضخيم الأرباح وإظهار المصروفات العادية تحت بند مصروفات رأسمالية، وقد ترتب على انهيار تلك الشركات إنهيار شركة Arthur Anderson التي كانت تعد من أكبر شركات التدقيق الدولية بعد قيامها بإعدام سجلات التلاعب الخاصة بتلك الشركات، كان لها الأثر الأكبر على زيادة إهتمام إدارات تلك المؤسسات والشركات بدور المراجع الداخلي في مراجعة وتقييم الأداء لكافة أنشطة المنظمة، أي أن نطاق للمراجعة الداخلية لم يعد يعني مراجعة الجوانب المالية فقط، بل أصبح يطلب من المراجع الداخلي أن يقوم بمهام أخرى إضافة إلى المهام التقليدية المنوطة به ويتضمن ذلك العديد من الجوانب الأخرى سواء أكانت إدارية أم بيئية ومنها:

- قياس أداء الإدارة.
- تقييم مدى كفاءة الإدارة في إدارة موارد المنظمة.
- التأكد من تحقيق الإدارة للأهداف المحددة مسبقاً.

و من أهم الجوانب التي يتضمنها نطاق المراجعة الداخلية هو ما يتعلق بتقييم الأداء الإداري لتحديد مدى كفاءة الإدارة في استخدام الموارد ، كذلك تحديد فعالية الإدارة في تحقيق الأهداف ومن هنا بدأ الإهتمام يتزايد بالمراجعة الإدارية والطلب عليها يتضاعف.

وأصبح لزماً على المراجع الداخلي أن يطور من قدراته وأدواته المهنية والعلمية بما يتناسب وهذا الواقع الجديد. وعلى أثر ذلك تطورت أساليب تقييم الأداء التقليدية إلى أساليب تقييم أداء إهتمام بتقييم الأداء الإداري مثل:

- الموازنات التقديرية.

- التكاليف المعيارية.
- معايير تقييم الأداء الإداري.
- معايير الجودة الشاملة.

وفي سنوات التسعينيات ظهر منهج جديد لتقييم الأداء الإداري لا يعتمد فقط على التقييم المالي كعنصر وحيد لقياس كفاءة الأداء، ولكن تم اعتماد ثلاثة أبعاد أخرى لقياس وتقييم شامل لكافة نواحي المنظمة أطلق على هذا المنهج (بطاقة قياس الأداء المتوازن) Balanced Scorecard، التي ابتكرها و نادى بها كل من (ديفيد نورتون و روبرت كابلان).

وأصبح هناك اتجاهاً متزايداً لدى المراجعين (سواء الداخلي أو الخارجي) نحو استخدام هذا الأسلوب في تقييم أداء المنظمة ككل على كافة المستويات الإدارية.

وضمن هذا الإطار تأتي هذه الدراسة لتوضيح دور المراجع الداخلي في تفعيل المحاور الأربعة الواردة في بطاقة قياس الأداء المتوازن بهدف ترشيد أداء الإدارة العليا، بما يحقق أهداف المنظمة والرقابة عليها، وبما يحقق رضا العملاء ويزيد من ثقة المستثمرين والمساهمين في أداء الإدارة، وبما يضمن عدم التصرف الغير سليم في مقدرات وموارد المنظمة.

أولاً - مشكلة البحث:

تكمن مشكلة البحث في تحديد كيفية قيام المراجع الداخلي في تفعيل أبعاد بطاقة الأداء المتوازن الأربعة الرئيسة خلال مهامه في تقييم الأداء لترشيد قرارات الإدارة العليا وذلك من خلال الإجابة على بعض الإستفسارات التي تتعلق بتلك المشكلة والتي تتمثل في الآتي:

أ- هل هناك علاقة بين دور المراجع الداخلي في تقييم الأداء في المنظمة، وبين استخدامه لبطاقة الأداء المتوازن؟

ب- ما هو دور المراجع الداخلي في تفعيل استخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن في المنظمة؟ وماهي الأساليب والأليات التي سوف ينتهجها في عملية التفعيل؟

ج - هل قيام المراجع الداخلي بتفعيل بطاقة قياس الأداء المتوازن في عملية تقييم الأداء سوف يؤدي إلى ترشيد أداء الإدارة العليا؟

ثانياً - أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث في أنه يتناول موضوعاً هاماً يركز على:

- دور المراجع الداخلي في تقييم الأداء بما يخدم مصالح المستثمرين والمساهمين ويضفي الثقة على أداء الإدارة.

- أنه من الموضوعات التي تتدر فيها الدراسات و البحوث العلمية خاصة في المنظمات العاملة في دولة فلسطين.
- تشجيع إدارة المنظمات في البيئة العربية على تفعيل منهج بطاقة قياس الأداء المتوازن وزيادة وعيها بمزايا تطبيقها.
- مساعدة المراجعين في دولة فلسطين والوطن العربي في تفعيل دورهم المهني بشكل يتلاءم مع المستجدات العالمية وتحديات الواقع على الساحة الدولية.

ثالثاً - الدراسات السابقة:

تناولت الباحثة عدداً من الدراسات السابقة العربية والأجنبية والتي تناولت موضوع الدراسة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر في ميادين و بيئات مختلفة ، بما يحقق أهداف البحث والتي يتمثل أهمها فيما يلي:

أولاً : الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Ziegenfuss Douglas. E.: 2000)⁽¹⁾:

وتعتبر هذه الدراسة بداية المحاولات لتطوير أداء قسم المراجعة الداخلية باستخدام منهج

.BSc

وتوصلت الدراسة إلى:

- أن هناك بعض المعايير المهنية والتوجيهات المتعلقة بعملية قياس الأداء.
- مهمة المراجع الداخلي إنشاء وتقرير برنامج تأمين الجودة ، وتنفيذ عمليات المراجعة الداخلية طبقاً للمعايير المهنية.
- أن إختيار مقاييس الأداء المثلى تعتبر عملية صعبة وتحتاج إلى عدد كبير من مقاييس الأداء.
- أن إجراءات عملية تقييم الأداء يجب ألا يتم قياسها بشكل فردي.
- أن أداء أقسام المراجعة الداخلية يجب أن يقيم وفقاً للأبعاد الأربعة لـ **BSc**.
- أن المراجع الداخلي يقع على عاتقه مسئولية وضع وإدارة برنامج لضمان جودة وكفاءة قسم المراجعة الداخلية وذلك بهدف تحقيق رسالة عملية المراجعة الداخلية وإنجاز مهامها وفق معايير الأداء المهني.

(1) Ziegenfuss, Douglas E. , “Developing an internal auditing department balanced scorecard”, Managerial Auditing Journal , VOL. 15, iss. 1-2 , Bradford,USA.2000, PP. 12-19.

- أن إستخدام BSc في عملية المراجعة الداخلية يعتبر من أهم الأدوات لتضييق الفجوة بين الأهداف قصيرة الأجل لإدارة المراجعة الداخلية وبين خططها الاستراتيجية.

وتتفق الباحثة مع هذه الدراسة في إبرازها لدور المراجع الداخلي في تطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن في عملية المراجعة الداخلية و مدى أهميتها في تحقيق الأهداف قصيرة الأجل وتحقيق رسالة و رؤية المنظمة. كما أنها حددت دور المراجع من خلال وضع برامج وخطط عملية المراجعة الداخلية طبقاً لمفهوم BSc.

2. دراسة (Frigo,Mark L.,et al: 2000)¹:

استهدفت هذه الدراسة توضيح مدى إمكانية تطبيق منهج BSc في البنوك العاملة في الولايات المتحدة الأمريكية.

أوضحت الدراسة طرق تطبيق منهج BSc في الخطوات التالية:

- تحديد إستراتيجية البنك.
- تحديد مقاييس الأداء المطبقة في البنك.
- تحديد الأهداف الاستراتيجية.
- التركيز على أهمية تطبيق تحليل (SWOT) للتعرف على نقاط القوة وتدعيمها ، ومواطن الضعف وتجنبها.

3. دراسة (Malina and Selto: 2000)⁽²⁾:

استهدفت هذه الدراسة التوصل إلى وضع دليل يوضح فعالية منهج BSc كأداة للإتصال الإستراتيجي والرقابة الإدارية.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. أن منهج BSc يعتبر أداة فعالة للإتصال الإستراتيجي وتحقيق الرقابة الإدارية ، وتقديم فرص مهمة للتطوير والإتصال وتطبيق الإستراتيجية.
2. تم من خلال هذه الدراسة تحديد المعوقات التي يمكن أن تواجه تطبيق منهج BSc.

(1)Frigo,Mark L. , et al , " The balanced scorecard for community banks translating strategy into action" , USA , 2000.

(2) Malina, Mary A. and Selto,Frank H. ,” Communicating and controlling strategy- an empirical study of the effectiveness of the balanced scorecard”, University of Colorado at Boulder, April , 2001, PP 1-25.www.papers.ssrn.com/sol3.

وأهمها:

- مقاييس الأداء التي يتم وضعها لتقييم أداء البنك غير موضوعية.
- منهج BSc يتم تطبيقه في اتجاه واحد فقط.
- أن المنظمات تقوم بتطبيق تجارب شركات أخرى غير مناسبة لظروف المنظمة.

4. دراسة (Campbell,Dennis: 2002) (1):

جاءت هذه الدراسة تحت عنوان "استخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن كأسلوب رقابي لمراجعة إستراتيجية الشركات".
واستهدفت هذه الدراسة :

توضيح كيفية استخدام منهج BSc في الشركات لتقييم إستراتيجيتها التشغيلية وتحديد المعوقات التي يمكن أن تواجهها ، وكيفية وضع خطط لتقليل حجم هذه المعوقات. وتوصلت الدراسة إلى أهمية وضع أساليب قياس أداء يتم ربطها بعملية تحليل ومراجعة إستراتيجية المنظمة.

5. دراسة (Mark I. Frigo: 2002) (2):

جاءت هذه الدراسة بعنوان "إطار مقترح لبطاقة الأداء المتوازن لأقسام المراجعة الداخلية".

وهدف إلى تزويد المدراء التنفيذيين للمراجعة الداخلية بأسلوب قياس للأداء الإستراتيجي يمكن أقسام المراجعة الداخلية من التركيز على تقديم قيمة مضافة للمنظمة من خلال الإستجابة لأولويات التغيير، التكنولوجيا ، إستراتيجية المنظمة ، إضافة إلى استخدام إطار مقترح لبطاقة قياس الأداء المتوازن لقياس أداء عملية المراجعة الداخلية.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. أن منهج BSc يمد المراجعين الداخليين بدور (فكر) قيادي لقياس أنشطة المنظمة المختلفة بما يمكنهم من إنجاز مسؤولياتهم ، تحسين فعالية إدارة المخاطر، الرقابة و تطبيق إجراءات الحوكمة.
2. حددت الدراسة بعض المفاهيم لـ BSc التي يمكن أن تستخدم من قبل أقسام المراجعة الداخلية مثل:

(1)Campbell, Dennis , et al , " using the balanced scorecard as a control system for monitoring and revising corporate strategy" , Harvard Business School , 2002.

(2)Frigo, Mark L. , "A balanced Scorecard Framework For Internal Auditing Departments " , Florida , USA . , 2002.

- تقييم الأداء على أساس الإستراتيجية (فيما يتعلق بإستراتيجيات المراجعة الداخلية أو إستراتيجيات المنظمة ككل).
- تقييم العملاء للأداء.
- المؤشرات القيادية التي تؤدي إلى مؤشرات تابعة (مثلاً نشر تقارير الرقابة الداخلية في الوقت المناسب يمكن أن تؤدي إلى رضا العملاء).
- إبتكار مقاييس أداء قابلة للتنفيذ.
- إمكانية تطبيق منهج BSc في إجراءات عملية التخطيط الإداري.

6. دراسة (Davis and Albright: 2004)⁽¹⁾.

جاءت هذه الدراسة تحت عنوان " تأثير تطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن على تحسين الأداء المالي".

وقد تم تطبيقها على أحد البنوك التجارية العاملة في الولايات المتحدة الأمريكية والذي يتكون من 14 فرعاً تم تطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن على 7 منها وتم استثناء النصف الآخر من تطبيقها كي يتم إكتشاف الفارق في النتائج في ظل غياب استخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- حققت الفروع التي قامت بتطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن لنتائج مالية إيجابية فارقة عن تلك الفروع التي تم استثناءها من عملية التطبيق .
- أن هناك علاقة سببية بين تطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن وبين تحقيق إنجازات في الأداء المالي للمنظمة.

7. دراسة (Hill and Pullen: 2004)⁽²⁾:

بعنوان: "تطبيق نظم إدارة الأداء الاستراتيجي"، وهي دراسة نظرية هدفت إلى توجيه إستراتيجية المنظمة كي يستطيع كل عضو فيها معرفة الإتجاه الاستراتيجي طويل الأجل للمنظمة من خلال وضع نظام لقياس الأداء الإستراتيجي الذي يساعد على فهم ونشر خارطة الإستراتيجية Strategy Map.

(1) Davis, Stan and Albright, Tom , "An investigation of the effect of balanced scorecard on financial performance" , Management Accounting Research , vol .15 , 2004, PP 135 - 153.

(2) Hill and pullen ,J., " Implementing strategic performance management systems" , 2004.

[http://: www.omegabizsolutions.com](http://www.omegabizsolutions.com)

توصلت الدراسة إلى أن استخدام **BSc** في قياس الأداء المتوازن يعتبر تغذية مرتدة **Feedback** لعملية التطوير.

كما أن الفكر الإستراتيجي سوف يساعد القائمين بالتنفيذ على رسم صورة لما ستبدو عليه المنظمة مستقبلاً.

8. دراسة (Andries. F. U. Roussea: 2004)⁽¹⁾:

هدفت الدراسة إلى توضيح الدور الإستراتيجي لبطاقة قياس الأداء المتوازن في تفعيل عملية المراجعة الداخلية .

كما تناولت وضع إطار مقترح لتعزيز دور المراجعة الداخلية للشركات العاملة في دولة جنوب أفريقيا من خلال منهج **BSc**.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. تغير مفهوم عملية المراجعة الداخلية من مجرد مفهوم القياس المالي إلى مفهوم أكثر شمولية يتناول جوانب متعددة (مالي، تشغيلي، إستشارات وتقديم قيمة مضافة).
2. نمو دور المراجع الداخلي في المنظمة في ظل استخدام أسلوب بطاقة قياس الأداء المتوازن في عملية المراجعة الداخلية ليصبح دوراً إستراتيجياً فاعلاً في تحقيق الاستراتيجية.
3. أن منهج **BSc** يحقق أقصى كفاءة وفعالية في أداء المنظمة.
4. أن منهج **BSc** يضمن دقة المعلومات التي تصدر عن المراجع الداخلي ويعتبر أداة فاعلة تضمن تدفق المعلومات إلى الإدارة العليا.
5. توسيع نطاق عملية المراجعة الداخلية لتشمل كافة إدارات و أقسام المنظمة.
6. تولي المراجع الداخلي دوراً محورياً في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة.

9- دراسة (Margareta Nicolau and Maria Teodorescu et. al 2010)⁽²⁾:

استهدفت هذه الدراسة معرفة مدى تقبل واستخدام المستويات الإدارية العليا في المنظمات في جمهورية رومانيا لأسلوب بطاقة الأداء المتوازن مقارنة بدول غرب أوروبا.

(1)Roussea , Andries,F.U., "The balanced scorecard for the strategic role enhancement of internal auditing" , Rand Africans University, Faculty of Economic and Business Management sciences , South Africa , 2004.

(2)Nicolou, Margareta , et al , "The balanced scorecard-strategic tool for sustainable development of enterprises", National Research and Development Institute for Industrial Ecology, Bucharest, Romania, 2010.