

دور الرقابة الداخلية في تعزيز فعالية الإدارة المالية في القطاع العام السعودي

إعداد الطالب/ نايف منصور خياط

إشراف/ د. أسماء ابو عنزه

العام الدراسي: ٢٠٢٤

قائمة المحتويات:

٢	قائمة المحتويات:
٣	مقدمة:
٦	مشكلة الدراسة:
١١	أهمية الدراسة:
١٤	أهداف الدراسة:
١٧	تساؤلات الدراسة:
١٨	فروض الدراسة:
٢٠	الدراسات السابقة:
٢٢	المنطلقات النظرية للدراسة:
٢٥	المنهجية وطرق البحث:
٢٧	أدوات الدراسة:
٢٨	حدود الدراسة:
٢٩	المراجع:

مقدمة:

إن الإدارة المالية الجيدة هي أحد المبادئ الأساسية لأي مؤسسة عامة أو تجارية، وهذا يشمل الرقابة الداخلية. وتعتبر الرقابة الداخلية مهمة بشكل خاص في القطاع العام السعودي لأنها تلعب دوراً كبيراً في التأكد من استخدام الموارد المالية بشكل فعال وكفاء وشفاف. ومن خلال فحص الدرجة التي تؤثر بها الرقابة الداخلية على الأداء المالي الإجمالي والنتائج المفيدة التي تساعد المؤسسات الحكومية على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه الرقابة الداخلية في تحسين فعالية الإدارة المالية في القطاع العام السعودي (Kamara، ٢٠٢٣).

إن الرقابة الداخلية، باعتبارها نظاماً متكاملًا من العمليات والقواعد، تعمل على حماية الأصول وضمان دقة البيانات المالية والإدارية وتحسين الالتزام بالمتطلبات القانونية والتنظيمية. ويسهل هذا النظام الكشف المبكر عن الأخطاء والانحرافات المالية، مما يساعد في تبني الإجراءات التصحيحية المناسبة ومنع الخسائر المالية. ولأنها تساعد المنظمات الحكومية على تحقيق الاستدامة المالية وبناء ثقة أصحاب المصلحة، فإن نظام الرقابة الداخلية يعد بالتالي أداة أساسية للإدارة المالية (KENTON، ٢٠٢٤).

لقد تطور القطاع العام في المملكة العربية السعودية بشكل ملحوظ في السنوات الأخيرة، وهناك الآن اهتمام أكبر بتحقيق المساءلة والشفافية في الإدارة المالية. ولقد أخذت العديد من البرامج والتغييرات التي تهدف إلى تعزيز وظيفة الرقابة الداخلية هذه الرغبة بعين الاعتبار. ومن بين هذه المشاريع التي يمكن ذكرها تطوير القدرات البشرية مع التركيز على الرقابة والإدارة المالية، وتحديث الأنظمة المالية، وتعزيز وظيفة هيئات الرقابة. وتدل هذه المبادرات على التزام الحكومة السعودية بالقضاء على الفساد المالي والإداري والوصول إلى أعلى المعايير الدولية لإدارة المال العام (Zarban، ٢٠١٨).

إن توفر الموارد اللازمة لإنشاء الرقابة الداخلية فضلاً عن الدعم المؤسسي من العوامل الرئيسية في تحديد مدى فعاليتها. كما أن الأطر التنظيمية القوية، وتوافر الموارد البشرية الماهرة، واستخدام التكنولوجيا المعاصرة التي تدعم إجراءات الرقابة ضرورية للرقابة الفعالة. كما أن الثقافة المؤسسية الداعمة التي تؤكد على قيمة الرقابة والالتزام بالقواعد واللوائح ضرورية أيضاً. وفي ضوء ذلك، فإن أهداف الدراسة هي تقييم الوظيفة الحقيقية للرقابة الداخلية في القطاع العام السعودي والتأكد من مدى تحسن الإدارة المالية بها (Tetteh، ٢٠٢٠).

ويتم جمع البيانات وتحليلها للدراسة باستخدام نهج بحثي متكامل يمزج بين الأساليب الكمية والنوعية. ولتقديم إطار نظري متكامل حول موضوع الدراسة، سيتم استطلاع آراء العاملين في القطاع العام من خلال الاستبيانات والمقابلات، فضلاً عن مراجعة الأدبيات ذات الصلة والبحوث الأخرى. والهدف من هذه التقنية هو تقديم صورة شاملة للرقابة الداخلية في المنظمات الحكومية وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين (Groenland، ٢٠١٩).

يتناول هذا البحث العديد من القضايا المهمة، بما في ذلك الصعوبات في تنفيذ الرقابة الداخلية في الإدارة المالية، وتأثير الرقابة على الحد من الفساد المالي والإداري، والوظيفة التي تلعبها الرقابة في تعزيز الكفاءة المالية والشفافية. بالإضافة إلى ذلك، يهدف إلى تقديم اقتراحات مفيدة تدعم تعزيز وظيفة الرقابة الداخلية وتحقيق أهداف الإدارة المالية الفعالة والكفؤة.

نظراً لأن الرقابة الداخلية تلعب دوراً رئيسياً في تحقيق الانفتاح والمساءلة والفعالية، فهي عنصر أساسي في الإدارة المالية للقطاع العام. الرقابة الداخلية ضرورية في السياق السعودي لأنها تضمن الإدارة السليمة والفعالة للعمليات المالية، وبالتالي تعزيز الثقة العامة في الهيئات الحكومية. الرقابة الداخلية هي نظام متكامل يسعى إلى الحد من الفساد المالي والإداري مع تحسين الأداء المالي. إنها ليست مجرد إجراء شكلي (Boufounou، ٢٠٢٤).

ولكي ندرك الدور الحاسم الذي تلعبه الرقابة الداخلية، فلا بد أن نأخذ في الاعتبار الطرق التي تؤثر بها على جوانب مختلفة من الإدارة المالية. فهي تسعى إلى حماية الممتلكات الحكومية من الضياع أو الاستخدام غير المصرح به، وتضمن سلامة البيانات المالية ودقتها، مما يمكن صناع القرار من اتخاذ قراراتهم على أساس المعرفة المالية السليمة. وهذا يؤدي في نهاية المطاف إلى زيادة الفعالية التشغيلية وتوفير الموارد، الأمر الذي يساعد المؤسسات العامة على تحقيق أهدافها المالية والإستراتيجية (Hamed، ٢٠٢٣).

وتسلط رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، التي تهدف إلى إنجاز إصلاح اقتصادي كامل وتعزيز القطاع العام، الضوء على أهمية الرقابة الداخلية. فالرقابة الداخلية تعمل على تحسين المساءلة والانفتاح في استخدام الأموال العامة، وهو ما يشكل مساهمة كبيرة في هذا التغيير. وقد أدت التغييرات الحكومية إلى تحسين قدرات الأفراد العاملين في مجال الرقابة، وتحديث الأنظمة المالية والإدارية، وتعزيز وظيفة هيئات الرقابة مثل ديوان المراقبة العامة. إن بناء الثقة بين أصحاب المصلحة - المواطنين والمستثمرين والمجتمع العالمي - يتم تسهيله من خلال الرقابة الداخلية الفعالة. كما تعمل الآليات التنظيمية القوية على تقليص احتمالات سوء التصرف وعدم الكفاءة، وبالتالي تعزيز

مكانة المملكة في الخارج. ومن خلال اكتشاف المشكلات في وقت مبكر والسماح بالإصلاح السريع والفعال، تعمل الرقابة الداخلية أيضًا على تعزيز أداء الحكومة (oliwia، ٢٠٢٤).

يواجه القطاع العام في المملكة العربية السعودية العديد من العقبات التي تحول دون الرقابة الداخلية، مما قد يقلل من فعاليتها. وتشمل هذه الصعوبات عدم كفاية الموارد المالية والبشرية، وعدم كفاية تدريب المدققين والنمو المهني، ونقص الثقافة التنظيمية التي تقدر الرقابة. وعلاوة على ذلك، قد يعارض بعض العاملين الرقابة الداخلية لأنهم يعتقدون أنها تشكل خطراً على مصالحهم الشخصية أو المهنية. ونتيجة لذلك، هناك حاجة إلى بذل جهود مستمرة لزيادة فهم قيمة الرقابة الداخلية وتوفير الموارد اللازمة لدعمها (Alqudah، ٢٠٢٣).

للتكنولوجيا تأثير كبير على تحسين فعالية الرقابة الداخلية. يمكن زيادة دقة وسرعة جمع البيانات وتحليلها، ويمكن تسهيل إجراءات الرقابة، ويمكن أن تساعد أنظمة المعلومات المالية المتقدمة. قد يسهل استخدام الذكاء الاصطناعي وتكنولوجيا التعلم الآلي الكشف السريع عن حالات الفساد أو سوء الإدارة من خلال تحديد الاتجاهات الشاذة أو المشكوك فيها في البيانات المالية (Supriadi، ٢٠٢٤).

الغرض من هذه الدراسة هو تقديم اقتراحات مفيدة لتحسين وظيفة الرقابة الداخلية في القطاع العام السعودي. تتضمن هذه الاقتراحات تعزيز النمو المهني والتدريب لموظفي الرقابة، وتعزيز التواصل بين الكيانات الإدارية والرقابية، وتحديث إجراءات الرقابة واللوائح لمواكبة التقنيات الناشئة. لتشجيع الالتزام بالقواعد واللوائح، يجب على المؤسسات الحكومية أيضًا تعزيز ثقافة المساءلة والانفتاح.

باختصار، يمكن الاستنتاج أن الرقابة الداخلية ضرورية لتحسين كفاءة الإدارة المالية في القطاع العام في المملكة العربية السعودية. إن تعزيز وظيفة الرقابة الداخلية من شأنه أن يؤدي إلى تحسين الكفاءة والشفافية والمسؤولية المالية بشكل كبير. ونتيجة لهذا، فإن الأهداف الاستراتيجية للمملكة العربية السعودية سوف تتحقق، وتزداد ثقة الجمهور في الأجهزة الحكومية، وينمو اقتصاد البلاد بشكل مستدام. ونتيجة لهذا، فإن الرقابة الداخلية ليست مجرد أداة للإدارة المالية الفعالة، بل إنها أيضاً شرط أساسي لضمان تخصيص الموارد وتحقيق النمو المستدام في المملكة.

مشكلة الدراسة:

إن الرقابة الداخلية تساعد على حماية الأصول وضمان دقة التقارير المالية وتحسين الالتزام بالقواعد والقوانين، فإنها تعتبر أحد الركائز الأساسية التي تدعم فعالية الإدارة المالية في القطاع العام. ومع ذلك، هناك عدد من العقبات التي يجب التغلب عليها قبل أن يتم تنفيذ هذه الرقابة بشكل فعال في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية. ومن أجل تعزيز الرقابة الداخلية وزيادة فاعليتها، يتناول هذا البحث هذه القضايا ويبحث في كيفية تأثيرها على الإدارة المالية.

١. نقص الموارد المالية والبشرية

تعاني العديد من الهيئات الحكومية من نقص في الموارد المالية والبشرية المخصصة لأنشطة الرقابة الداخلية. ويؤدي هذا العجز إلى إعاقة قدرة هذه المنظمات على القيام بأنشطة الرقابة الفعالة والشاملة. ويتطلب تعزيز الرقابة الداخلية توافر الأفراد ذوي الخبرة والتدريب الجيد، فضلاً عن تخصيص التمويل المناسب لدعم هذه الأنشطة. ويؤثر هذا الندر على جودة الرقابة ويقلل من قدرة المنظمات على تحديد ومقاومة سوء السلوك المالي والإداري (Pathlock، ٢٠٢٣).

٢. ضعف التدريب والتطوير المهني

تفتقر العديد من المؤسسات الحكومية إلى برامج التدريب والتطوير المهني المتطورة للعاملين في الرقابة الداخلية. ويؤدي هذا الضعف إلى عدم الكفاءة وعدم قدرة الموظفين على مواكبة تقنيات الرقابة الحالية. ويعد التدريب المستمر وتطوير المهارات أمراً بالغ الأهمية لضمان تجهيز المدققين الداخليين للتعامل مع الصعوبات المتغيرة والمعقدة التي يواجهونها. وبدون التدريب الكافي، قد تصبح الرقابة الداخلية غير فعالة، مما يؤدي إلى مخاطر أكبر للفساد والأخطاء المالية (Edlinger، ٢٠٢٢).

٣. مقاومة التغيير

عادة ما تواجه الرقابة الداخلية معارضة من الأفراد الذين يعتبرون عمليات الرقابة تهديداً لمصالحهم الشخصية أو المهنية. إن هذا الإحجام قد يشكل عائقاً كبيراً أمام التنفيذ الناجح لبرامج الرقابة. والتغلب على هذه الصعوبة يتطلب تنفيذ تكتيكات اتصال فعالة لتسليط الضوء على قيمة الرقابة الداخلية ومزاياها للجميع. وقد تساعد برامج التوعية والتدريب أيضاً في تخفيف هذه المقاومة من خلال إظهار كيفية عمل الرقابة الداخلية بشكل عادل ومنصف (Damawan، ٢٠٢٠).

٤. الافتقار إلى ثقافة تنظيمية داعمة

إن الثقافة التنظيمية لها تأثير حاسم في نجاح أو فشل تدابير الرقابة الداخلية. ففي بعض الهيئات الحكومية، قد تكون هناك ثقافة تنظيمية تفتقر إلى الدعم للرقابة والامتثال. إن تعزيز ثقافة الشركة الصحية يتطلب جهوداً مستمرة من جانب القيادة العليا لتعزيز الانفتاح والمساءلة. ويتعين على الإدارة أن تظهر التزاماً واضحاً بضرورة الرقابة الداخلية وتشجيع الموظفين على الكشف عن المخالفات دون خوف من الانتقام (Solomon، ٢٠٢١).

٥. التعقيدات البيروقراطية

قد يؤدي التعقيد البيروقراطي إلى تأخير إجراءات الرقابة الداخلية والحد من فعاليتها. وقد تؤدي البيروقراطية المفرطة إلى إبطاء وتعقيد عمليات الرقابة، مما يجعل من الصعب الكشف عن الأخطاء والانتهاكات في الوقت المناسب. ويستلزم تحسين الرقابة الداخلية تبسيط العمليات وتقليص البيروقراطية الإدارية. - يجب أن تكون أنظمة الرقابة مرنة وبسيطة الاستخدام حتى تتمكن من الاستجابة للتغيرات السريعة في البيئة المالية والإدارية (Tasleem، ٢٠٢٣).

٦. استخدام التقنيات القديمة

تعتمد العديد من المؤسسات الحكومية على أنظمة معلومات مالية قديمة، مما يعوق قدرة الرقابة الداخلية على إجراء تحليل دقيق وفي الوقت المناسب. قد تؤدي التكنولوجيا القديمة إلى إضعاف عمليات الرقابة وتجعل من الصعب إدارة البيانات المالية بشكل فعال. يجب على المنظمات الحكومية الاستثمار في تحديث أنظمتها المالية وتبني التكنولوجيا الجديدة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة لتعزيز قدرات الرقابة الداخلية. قد تساعد هذه التقنيات في اكتشاف الاتجاهات غير المتوقعة وزيادة جودة وسرعة جمع البيانات (Anuruddha، ٢٠٢١).

٧. الافتقار إلى التعاون بين الهيئات الرقابية والإدارية

يعد التعاون بين الهيئات الرقابية والإدارية أمراً بالغ الأهمية لفعالية الرقابة الداخلية. قد يؤدي الافتقار إلى التعاون إلى تداخل المسؤوليات والواجبات، مما يقلل من كفاءة الرقابة. يجب تحسين قنوات الاتصال والتنسيق بين الهيئات الرقابية والإدارية لتمكين تحقيق الأهداف المشتركة. يمكن القيام بذلك من خلال جدول اجتماعات متكررة وورش عمل تعاونية لزيادة التفاهم المتبادل وتبادل الخبرات (Abbasnejad، ٢٠٢١).

٨. التحديات القانونية والتنظيمية

تواجه الرقابة الداخلية مشاكل قانونية وتنظيمية تتعلق بتنفيذ القوانين واللوائح المالية. وقد تتطلب التغييرات المتكررة في القانون تعديلات مستمرة لقواعد وعمليات الرقابة الداخلية. ويجب أن تكون هيئات التدقيق على علم

بالتطورات القانونية والتنظيمية وأن تتكيف معها بسرعة. وهذا يتطلب فرق قانونية متخصصة داخل المؤسسات الحكومية تعمل بشكل وثيق مع فرق الرقابة الداخلية لضمان الامتثال الكامل للقوانين واللوائح.

٩. الضغوط السياسية

في بعض الظروف، قد تواجه الرقابة الداخلية تأثيرات سياسية تعرض استقلاليتها وفعاليتها للخطر. وقد يعوق التدخل السياسي إجراءات التدقيق ويساهم في التحيز في إعداد التقارير المالية. ولابد من حماية الرقابة الداخلية من التدخل السياسي للحفاظ على نزاهتها وموضوعيتها. وهذا يتطلب إطاراً تشريعياً متيناً يضمن استقلال هيئات التدقيق ويضمن عدم تدخل الأحزاب السياسية في عملها.

١٠. عدم المعرفة بأهمية الرقابة الداخلية:

يعاني بعض العاملين والسلطات من عدم المعرفة بضرورة الرقابة الداخلية ودورها في تعزيز الأداء المالي والإداري. وقد يؤدي هذا النقص في المعرفة إلى انخفاض الدعم لجهود التدقيق والإهمال. ولابد أن تتضمن الجهود الرامية إلى زيادة الرقابة الداخلية مبادرات توعية و تثقيف تصل إلى كافة مستويات الشركة. وقد تشمل هذه الجهود عقد ندوات ومؤتمرات وإصدار منشورات تعليمية تستهدف تسليط الضوء على ضرورة الرقابة الداخلية وفوائد تطبيقها بكفاءة على المنظمة (Intone، ٢٠٢٤).

الهدف من الدراسة:

يهدف هذا البحث إلى دراسة وتقييم وظيفة الرقابة الداخلية في تعزيز فعالية الإدارة المالية في القطاع العام السعودي. ومن خلال هذا البحث، نحاول فهم الفوائد المفيدة التي قد تنشأ عن تركيب أنظمة رقابة داخلية قوية وشاملة، فضلاً عن تسليط الضوء على المشاكل والحواجز التي تواجه هذه الرقابة في السياق السعودي. ولتحقيق هذا الغرض، سيركز البحث على النقاط التالية:

١. تحليل فعالية الرقابة الداخلية في القطاع العام:

يهدف البحث إلى تحليل كفاءة آليات الرقابة الداخلية الحالية في القطاع العام السعودي. ومن خلال هذا البحث، نأمل أن نفهم كيف تساهم هذه الأنظمة في تعزيز الأداء المالي والإداري للمؤسسات الحكومية، ودرجة قدرتها على تحديد ومنع المخالفات المالية والإدارية. وسيتم تقييم العمليات والإجراءات الحالية للرقابة الداخلية وتوافقها مع

المعايير الدولية وأفضل الممارسات. وسيستلزم البحث تحقيقاً كاملاً في العديد من المنظمات الحكومية لتقييم نقاط القوة والضعف في آليات الرقابة الحالية (Senan، ٢٠١٩).

٢. تحديد تأثير الرقابة الداخلية على الشفافية والمساءلة:

إن أحد الأهداف الرئيسية للبحث هو تقييم تأثير الرقابة الداخلية على درجة الانفتاح والمساءلة داخل المنظمات الحكومية. وسوف يبحث البحث في كيفية مساهمة أنظمة الرقابة في بناء الثقة بين المواطنين والحكومة، وكيف تساعد في تحقيق مستويات أعلى من الالتزام بالقوانين والأنظمة. كما سيقوم البحث وظيفته الرقابة الداخلية في تقديم معلومات دقيقة وجديرة بالثقة يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ الخيارات المالية والإدارية (Said، ٢٠١٩).

٣. تقييم المشاكل والقيود التي تواجه إنشاء الرقابة الداخلية:

سيعمل البحث على تحديد وفحص القضايا التي تواجه نشر أنظمة الرقابة الداخلية في القطاع العام السعودي. وتشمل هذه المشاكل الافتقار إلى الموارد المالية والبشرية، والتردد في التغيير، والتعقيدات البيروقراطية، وغيرها. ومن خلال هذا البحث، نسعى إلى اقتراح أفكار للتغلب على هذه المشاكل وتعزيز فعالية الرقابة. سيتم إجراء مقابلات مع مسؤولي الرقابة والعمال لفهم العقبات التي يواجهونها في عملهم اليومي، وسيتم دراسة الأدبيات والبحوث الموجودة لتحديد العناصر التي تؤثر على فعالية الرقابة الداخلية (Muda، ٢٠٢٣).

٤. تقديم نصائح لتعزيز أنظمة الرقابة الداخلية:

بناءً على النتائج، يهدف البحث إلى تقديم مجموعة من الاقتراحات العملية لتعزيز وتطوير أنظمة الرقابة الداخلية في الجهات الحكومية. ستستند هذه الاقتراحات إلى أفضل الممارسات العالمية ومخصصة لتناسب الظروف المحلية، بهدف تعزيز الكفاءة والفعالية في الإدارة المالية. ستشمل التوصيات تعزيز عمليات التدريب والتطوير المهني لموظفي الرقابة، وتبسيط الإجراءات البيروقراطية، وتعزيز التعاون بين السلطات الرقابية والإدارية. كما سيتم تقديم استراتيجيات لترقية أنظمة الرقابة ودمج التكنولوجيا الجديدة لتعزيز عمليات الرقابة (Monteiro، ٢٠٢١).

٥. مراجعة وظيفة التكنولوجيا في زيادة الرقابة الداخلية:

سيبحث البحث في دور التكنولوجيا الحالية في زيادة فعالية الرقابة الداخلية. وسيبحث في كيفية الاستفادة من الأنظمة المالية المتطورة والذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة لزيادة قدرات الرقابة وتحديد سوء السلوك المالي والإداري بشكل أسرع وأكثر كفاءة. وسوف يتم عرض أمثلة على الاستخدامات الناجحة للتكنولوجيا في الرقابة الداخلية من دول أخرى، واستعراض كيفية تطبيق هذه التطبيقات في السياق السعودي. وسوف يتضمن البحث

أيضاً تقييماً للتكاليف والمزايا المترتبة على استخدام التكنولوجيا الجديدة في الرقابة الداخلية وتأثيرها على تعزيز الكفاءة والفعالية (FasterCapital، ٢٠٢٢).

٦. تحليل تأثير الدعم المؤسسي على فعالية الرقابة الداخلية:

يحاول البحث استكشاف مدى تأثير الدعم المؤسسي، وخاصة التزام القيادة العليا، على أداء أنظمة الرقابة الداخلية. وسوف يدرس كيف يمكن لتعزيز الدعم المؤسسي أن يساعد في تحقيق نتائج أفضل في مجال الرقابة المالية. وسوف يدرس دور القيادة في توجيه ودعم أنشطة الرقابة الداخلية، وكذلك ضرورة إنشاء هيكل تنظيمي يدعم استقلال الرقابة ويمكن من توفير الموارد اللازمة لها. وسوف يتضمن البحث تقييماً لكيفية تأثير ثقافة المنظمة والدعم المؤسسي على فعالية الرقابة الداخلية في تحقيق أهدافها (Jaleel، ٢٠٢٣).

٧. دراسة العلاقة بين الرقابة الداخلية والكفاءة التشغيلية:

سوف يبحث البحث في العلاقة بين فعالية الرقابة الداخلية والكفاءة التشغيلية للمنظمات الحكومية. وسوف يدرس كيف تساعد الرقابة الداخلية في تعزيز الأداء التشغيلي، والحفاظ على الموارد، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بشكل أكثر فعالية. وسوف يتم استكشاف حالات محددة للمنظمات الحكومية التي نفذت إجراءات الرقابة الفعالة وكيف أثرت هذه الممارسات على تعزيز الأداء التشغيلي، وخفض النفقات، وتعزيز الإنتاجية. سيتم استخدام البيانات الكمية والنوعية للتحقيق في هذا الارتباط وتقديم اقتراحات لتعزيز الكفاءة التشغيلية من خلال تعزيز أنظمة الرقابة الداخلية (Otoo، ٢٠٢٣).

٨. تقييم تأثير برامج التدريب على فعالية الرقابة الداخلية:

يهدف البحث إلى تقييم تأثير برامج التدريب والتطوير المهني على كفاءة وفعالية العاملين في الرقابة الداخلية. وسوف يستكشف كيف يمكن لزيادة التدريب والتطوير المهني أن يساعد في تعزيز مهارات المدققين وتوليد نتائج أفضل في مجال الرقابة. سيتم فحص فعالية برامج التدريب الحالية وسيتم تقديم اقتراحات لتعزيزها وفقاً للمطالب الحقيقية للعاملين في الرقابة. سوف يتضمن البحث أيضاً تقييم تأثير التدريب على تعزيز وعي الموظفين بأحدث إجراءات الرقابة والتكنولوجيا الحالية (Que، ٢٠١٨).

٩. تحليل التحديات القانونية والتنظيمية:

سيستكشف البحث الصعوبات القانونية والتنظيمية التي تواجه إنشاء أنظمة الرقابة الداخلية. وسوف يقيم مدى تأثير التغييرات المتكررة في القوانين واللوائح على فعالية الرقابة، ويقدم أفكاراً لتعديل أنظمة الرقابة لتتلاءم مع هذه

التغييرات. وسوف يستكشف كيف تؤثر البيئة القانونية والتنظيمية على استقلال الرقابة الداخلية وقدرتها على الوفاء بوظائفها بنجاح. كما سيتضمن البحث دراسة دور الهيئات التشريعية في دعم وتعزيز أنظمة الرقابة الداخلية من خلال تطبيق القوانين والتشريعات التي تساهم في زيادة فعالية الرقابة.

١٠. استعراض أمثلة عالمية للممارسات الفعالة في الرقابة الداخلية:

يحاول البحث تقييم أمثلة عالمية لأفضل الممارسات في مجال الرقابة الداخلية. وسيبحث في كيفية تنفيذ هذه التقنيات وتعديلها لتناسب البيئة السعودية، مما يساهم في تعزيز فعالية أنظمة الرقابة الداخلية في القطاع العام. وسيتم تقييم تجارب الدول الأخرى في تطوير أنظمة الرقابة الداخلية وتقديم اقتراحات لتطبيق أفضل الممارسات في المملكة العربية السعودية. وسيتضمن البحث دراسة العناصر التي أدت إلى نجاح هذه التقنيات وكيفية تنفيذها بنجاح في السياق المحلي.

أهمية الدراسة:

ونظراً للصعوبات الاقتصادية والسياسية الحالية التي تواجهها البلدان اليوم، فمن الضروري تحسين كفاءة الإدارة المالية في القطاع العام. وهذا سيضمن استخدام الموارد بطريقة منتجة وفعالة. تعتبر الرقابة الداخلية ضرورية لتحقيق هذا الهدف، لأنها تشرف على العمليات المالية والإدارية وتضمن الالتزام بقواعد وإجراءات محددة. تعتبر هذه الدراسة مهمة لأنها تقدم تحليلاً شاملاً لكيفية لعب الرقابة الداخلية دوراً حاسماً في تحسين الإدارة المالية في القطاع العام السعودي. كما يقدم توصيات عملية لتعزيز أنظمة الرقابة الداخلية والشفافية والمساءلة.

١. تعزيز الأداء المالي في القطاع العام السعودي

تعتبر الرقابة الداخلية الفعالة عاملاً حاسماً في تعزيز الأداء المالي للجهات الحكومية. ومن خلال فحص وتحليل العمليات المالية، يمكن العثور على نقاط الضعف ويمكن تعديل الإجراءات لضمان استخدام أكثر فعالية للموارد. وهذا يعزز القدرة على تحقيق الأهداف المالية والاستراتيجية، مما يؤدي إلى تحسين النتائج في إدارة الأموال العامة وتجنب الهدر المالي. بالإضافة إلى ذلك، تساهم الرقابة الداخلية في اكتشاف الفجوات المالية ومعالجتها، مما يعزز قدرة الجهات الحكومية على تحقيق الأهداف المالية بشكل أكثر فعالية. إن تحسين الأداء المالي أمر بالغ الأهمية لضمان توفير خدمات عامة عالية الجودة وتلبية متطلبات الناس بطريقة مستدامة (Alsudairi, 2021).

٢. تعزيز الانفتاح والمساءلة

الشفافية والمساءلة هي الخصائص الأساسية للحكومة الفعالة. وتساعد الرقابة الداخلية على تحسين هذه المبادئ من خلال مراقبة الأنشطة المالية والتأكد من مطابقتها للمعايير والإجراءات المقررة. وهذا يقلل من احتمالات الفساد وسوء الإدارة، ويعزز الثقة بين المواطنين والحكومة، مما ينعكس إيجاباً على سمعة المؤسسات الحكومية ويعزز كفاءتها. ويساعد تعزيز الشفافية على تطوير بيئة عمل تفاعلية حيث يكون لدى جميع الأطراف المعنية فهم كامل للعمليات والإجراءات، مما يزيد من الثقة والتعاون بين المواطنين والحكومة. كما تساعد زيادة المساءلة على ضمان التزام الأفراد المسؤولين عن التعامل مع الأموال العامة بأعلى معايير الصدق والصرامة (FasterCapital 1، ٢٠٢٠).

٣. تحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية المملكة ٢٠٣٠

رؤية المملكة ٢٠٣٠ هي استراتيجية طموحة تهدف إلى تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة. وتساهم الرقابة الداخلية في مساعدة الجهود الحكومية لتحقيق هذه الأهداف من خلال تعزيز الإدارة المالية وضمان توجيه الموارد بكفاءة نحو برامج التنمية. وهذا يساعد على تحقيق نمو اقتصادي مستدام ويعزز مكانة المملكة على الساحة الدولية. إن تحقيق الأهداف الاستراتيجية يحتاج إلى إدارة فعالة للموارد المالية، وهنا يدخل دور الرقابة الداخلية في ضمان تحقيق هذه الأهداف بكفاءة وفعالية. ويساعد ذلك على تحقيق النمو الاقتصادي والاجتماعي الشامل الذي تطمح المملكة إلى تحقيقه في ظل رؤية ٢٠٣٠ (centuroglobal، ٢٠٢٤).

٤. توفير بيئة عمل آمنة ومستقرة

تساهم الرقابة الداخلية في حماية أصول الجهات الحكومية والحفاظ على مواردها من الضياع أو سوء الاستخدام. وهذا يوفر بيئة عمل آمنة ومستقرة للعمال، حيث يمكنهم العمل بثقة وإنتاجية. كما يعزز ذلك ثقة الأفراد بالمؤسسات الحكومية ويضمن تقديم خدمات عالية الجودة. إن توفير بيئة عمل آمنة يستلزم الحفاظ على الأصول المادية وغير الملموسة، بما في ذلك البيانات الحساسة والمعلومات المالية. وتضمن الرقابة الداخلية أن يتم التعامل مع هذه الأصول بطريقة تحميها من أي تهديدات أو سوء استخدام، مما يعزز استقرار العمليات الحكومية.

٥. توجيه السياسات المالية

تساعد الرقابة الداخلية على تقديم بيانات وتحليلات موثوقة يمكن استخدامها لتوجيه السياسة المالية للحكومة. وهذا يساعد على إصدار أحكام مدروسة وتعزيز إدارة الموارد المالية. ومن خلال مراقبة البيانات المالية بانتظام، قد تكتشف الحكومة الأنماط المالية والمخاطر المحتملة وتضع سياسات للتعامل معها بكفاءة. تلعب الرقابة الداخلية دوراً

حاسماً في تقديم تقارير دقيقة وشاملة عن الأداء المالي، مما يمكن الحكومة من اتخاذ قرارات مدروسة بناءً على بيانات صحيحة وجديرة بالثقة. وهذا يعزز قدرة الحكومة على التعامل مع الموارد المالية بكفاءة وفعالية (Kavardzhikov، ٢٠٢٣).

٦. تحديد وإدارة المخاطر المالية

تعتبر الرقابة الداخلية استراتيجية مفيدة في التعرف على المخاطر المالية المحتملة وتنفيذ أساليب إدارتها. ويساعد ذلك على حماية المؤسسات الحكومية من الأزمات المالية المفاجئة ويضمن الاستمرارية السلسة للعمليات المالية. ومن خلال التعرف على المخاطر وحلها في وقت مبكر، يمكن للحكومة تعزيز استجابتها لقضايا الميزانية والحفاظ على استدامة الموارد. تضيق الرقابة الداخلية إلى تطوير نظام إنذار مبكر يساعد في تحديد المشكلات المالية قبل تفاقمها. وهذا يمكن الحكومة من اتخاذ إجراءات علاجية سريعة، مما يقلل من تأثير هذه المخاطر على الأداء المالي العام (HAYES، ٢٠٢٤).

٧. زيادة الثقة بين المواطنين والحكومة

إن تعزيز آليات الرقابة الداخلية يؤدي إلى تعزيز الثقة بين المواطنين والحكومة. وعندما يرى المواطن التزام الحكومة بالانفتاح والمساءلة في التعامل مع المال العام، فإن ذلك يعزز درجة الثقة والرضا. وهذا يعزز تعاون المواطنين مع الحكومة ويساعد في مبادرات التنمية. إن بناء الثقة بين الحكومة والسكان عنصر حيوي لتحقيق الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي. ومن خلال زيادة المراقبة الداخلية، قد تثبت الحكومة التزامها بالانفتاح والصدق، مما يعزز العلاقة الإيجابية مع المواطنين (Tanny، ٢٠١٩).

٨. توفير إطار مرجعي للباحثين والأكاديميين

وتمثل هذه الدراسة مرجعاً علمياً يمكن للباحثين والأكاديميين الاعتماد عليه في دراساتهم المستقبلية حول الرقابة الداخلية والإدارة المالية. مما يزيد من التقدم المعرفي في هذا الموضوع ويساعد على بناء أسس علمية قوية يمكن أن تساهم في تحسين العمليات الإدارية والمالية. توفير إطار مرجعي شامل يساعد الأكاديميين على فهم أفضل للأفكار والتطبيقات العملية للرقابة الداخلية في الإدارة المالية، مما يزيد من جودة البحوث والدراسات الأكاديمية في هذا القطاع (Polzer، ٢٠٢٢).

٩. تحسين الكفاءة التشغيلية

تساهم الرقابة الداخلية في زيادة الكفاءة التشغيلية للمنظمات الحكومية من خلال مراقبة الأداء، واكتشاف الثغرات في الإجراءات المالية والإدارية، وتقديم التوصيات للتغيير. ويؤدي ذلك إلى زيادة الإنتاجية وانخفاض نفقات التشغيل، مما يعزز كفاءة المؤسسات الحكومية وقدرتها على تقديم خدمات أفضل للمقيمين. إن تحسين الكفاءة التشغيلية يستلزم تحسين إجراءات العمل اليومية والتأكد من تنفيذها بأفضل طريقة ممكنة. تساهم الرقابة الداخلية في اكتشاف العمليات غير المنتجة وتقديم التوصيات لتغييرها، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات المقدمة.

١٠. دعم الاستدامة المالية

تساعد الرقابة الداخلية على تحقيق الاستدامة المالية من خلال ضمان إدارة الموارد المالية بكفاءة واستدامة. ويضمن ذلك استمرار البرامج والخدمات الحكومية على المدى الطويل، مما يعزز قدرة الحكومة على تحقيق أهدافها التنموية وتقديم خدمات عالية الجودة للسكان. تشجع الرقابة الداخلية الاستخدام المستدام للموارد المالية من خلال ضمان ربط العمليات المالية بالأهداف الإستراتيجية طويلة المدى. وهذا يعزز قدرة الحكومة على الاستمرار في تقديم خدماتها بكفاءة وفعالية على المدى الطويل.

أهداف الدراسة:

يحاول هذا البحث تحقيق مجموعة من الأهداف التي من شأنها إعطاء معرفة شاملة عن وظيفة الرقابة الداخلية في تعزيز كفاءة الإدارة المالية في القطاع العام السعودي. وتهدف هذه الأهداف إلى تقديم نصائح واقعية تساعد في تعزيز أنظمة الرقابة الداخلية ورفع كفاءة الإدارة المالية في الجهات الحكومية. الأهداف الأساسية للدراسة هي كما يلي:

- تحديد معايير الرقابة الداخلية الفعالة: تحاول الدراسة اكتشاف المعايير والأساليب التي تجعل الرقابة الداخلية فعالة في الجهات الحكومية. يتضمن ذلك تعلم أفضل الممارسات والأساليب التي يمكن استخدامها لإنشاء أنظمة تحكم قوية وفعالة. وينصب التركيز هنا على تقييم الأبحاث السابقة وتحديد الجوانب الرئيسية التي تمكن من نجاح الرقابة الداخلية، مثل الاستقلالية والحياد والقدرة على تحليل المخاطر بشكل

صحيح. وسيناقش البحث أيضًا كيفية تطبيق هذه المعايير في السياق السعودي لضمان توافقها مع البيئة المحلية (Kassim، ٢٠١٩).

- تقييم الوضع الحالي للرقابة الداخلية في القطاع العام السعودي: يهدف البحث إلى تحليل وتقييم الوضع الحالي للرقابة الداخلية في المؤسسات الحكومية السعودية. سيساعد هذا التقييم في تحديد نقاط القوة والقيود في الأنظمة الحالية ويقدم رؤية واضحة للمجالات التي تتطلب التحسين. وسيتم جمع البيانات من خلال الاستبيانات والمقابلات مع المسؤولين والموظفين في مختلف الجهات الحكومية، بالإضافة إلى دراسة المعلومات المالية والرقابية التي يمكن الوصول إليها. سيعطي هذا التقييم الكامل معرفة أفضل بالوضع الحالي ويسلط الضوء على المجالات التي تتطلب التدخل لتعزيز الفعالية الإشرافية (Almahuzi, 2020).
- تقديم توصيات لتعزيز أنظمة الرقابة الداخلية: بناءً على التقييم والتحليل، يهدف البحث إلى تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تساهم في تعزيز كفاءة أنظمة الرقابة الداخلية. ستستند هذه التوصيات إلى البيانات والتحليلات التي تم الحصول عليها أثناء البحث. وستركز المقترحات على سبل تعزيز كفاءة الإشراف، وتحسين التدريب والتطوير للموظفين، واستخدام التكنولوجيات الحالية في الرقابة. والغرض من ذلك هو تقديم إجراءات واقعية وملموسة يمكن تطبيقها بسهولة لإحداث تغييرات كبيرة في الأنظمة التنظيمية (Aldmour، ٢٠١٦).
- دراسة تأثير الرقابة الداخلية على الإدارة المالية: تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير الرقابة الداخلية على الإدارة المالية في الجهات الحكومية. ويتضمن ذلك تقييم العلاقة بين الرقابة الداخلية والكفاءة المالية، وكيف يمكن للرقابة الداخلية أن تعزز الأداء المالي العام. وستتم مناقشة أمثلة واقعية ودراسات حالة تسلط الضوء على كيفية مساهمة الرقابة الداخلية في تعزيز الكفاءة المالية وخفض الخسائر المالية في الجهات الحكومية. سيساعد هذا الفهم الشامل في تبرير الاستثمار في أنظمة الرقابة الداخلية والتحسين المستمر لها (Unur، ٢٠١٩).
- تحليل وظيفة الرقابة الداخلية في الحد من الفساد المالي: أحد الأهداف الرئيسية للدراسة هو تقييم مدى فعالية الرقابة الداخلية في تقليل الفساد المالي والإداري في القطاع العام. ويحاول البحث تقديم الأدلة والبيانات التي تدعم هذه الفكرة. سيتم التحقيق في الحالات التي تم الكشف فيها عن الفساد من خلال أنظمة الرقابة الداخلية وسيتم العثور على الاستراتيجيات التي كانت فعالة في هذا الكشف. كما سيناقش

البحث سبل تعزيز هذه العمليات لضمان الحصول على درجة أكبر من الصدق والصراحة في الإدارة المالية (Mohamed، ٢٠٢٢).

- فهم العناصر التي تؤثر على فعالية الرقابة الداخلية: تهدف الدراسة إلى تحليل العديد من الجوانب التي قد تؤثر على فعالية الرقابة الداخلية، بما في ذلك القضايا التنظيمية والثقافية والتكنولوجية. سيساعد هذا في تقديم نصائح مخصصة لتعزيز هذه الجوانب. سيتم إجراء فحص متعمق للعناصر الداخلية والخارجية التي تؤثر على فعالية الرقابة الداخلية، مثل الهيكل التنظيمي، والثقافة المؤسسية، واستخدام التكنولوجيا الحالية. إن فهم هذه الخصائص سيساعد على ابتكار أساليب أكثر فعالية لتعزيز أنظمة الرقابة الداخلية (Trang، ٢٠٢٢).
- توفير إطار لتعزيز الرقابة الداخلية في المؤسسات الحكومية: بناءً على نتائج الدراسة، سيتم تقديم إطار كامل يمكن للمؤسسات الحكومية الاستفادة منه لتحسين أنظمة الرقابة الداخلية. يوفر هذا الإطار مجموعة من الأدوات والاستراتيجيات والعمليات التي يمكن استخدامها لتحقيق التحسين المستدام. وسيحتوي الإطار على أساليب واقعية ومفصلة لتحقيق أهداف الرقابة، بما في ذلك تعزيز إجراءات المراجعة الداخلية، وتنفيذ برامج تدريب محسنة، ونشر حلول تكنولوجية متطورة لزيادة كفاءة الرقابة (Nashwan، ٢٠٢٣).
- تعزيز المعرفة بأهمية الرقابة الداخلية: يهدف البحث أيضاً إلى تعزيز الوعي بقيمة الرقابة الداخلية في تعزيز الإدارة المالية لدى المسؤولين والموظفين في المنظمات الحكومية. وهذا ينطوي على فهم ضرورة الامتثال للعمليات التنظيمية وتأثيرها الإيجابي على النجاح المالي. سيتم ترتيب ورش عمل وبرامج تدريبية لتعزيز الوعي بضرورة الرقابة الداخلية وتعزيز فهم الموظفين لكيفية اعتماد إجراءات الرقابة المثلى. الهدف هو تطوير ثقافة رقابية قوية تعزز النجاح المالي المستدام (Hamed، ٢٠٢٣).
- مقارنة الرقابة الداخلية في القطاع العام مع القطاع الخاص: يهدف البحث إلى مقارنة أنظمة الرقابة الداخلية في القطاع العام مع تلك الموجودة في القطاع الخاص لتحديد الفروق الرئيسية واستخلاص الدروس التي يمكن الاستفادة منها في القطاع العام. سيتم مراجعة أساليب وتقنيات الرقابة المستخدمة في المؤسسات الخاصة وتقييم مدى ملاءمتها للتنفيذ في المؤسسات الحكومية. ستساعد هذه المقارنة في اكتشاف الممارسات الفعالة وتعديلها لتناسب مع بيئة القطاع العام (victor، ٢٠٢٠).

- دعم جهود الحكومة لتحقيق رؤية ٢٠٣٠: يحاول البحث تقديم مقترحات تساعد جهود الحكومة السعودية في تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ من خلال تعزيز أنظمة الرقابة الداخلية وتعزيز الإدارة المالية في المؤسسات الحكومية. ومن شأن المقترحات أن تساعد في ضمان توجيه الموارد المالية بكفاءة نحو مبادرات التنمية، ومنع الهدر المالي، وتعزيز الشفافية والمساءلة. ومن خلال زيادة الرقابة الداخلية، قد تعزز الحكومة كفاءتها وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، التي تعزز النمو الاقتصادي والاجتماعي المستدام.

تساؤلات الدراسة:

سؤال الدراسة الرئيسي:

ما هو دور الرقابة الداخلية في تعزيز فعالية الإدارة المالية في القطاع العام السعودي؟

الأسئلة الفرعية:

١. ما هي المساهمة الأساسية للرقابة الداخلية في تعزيز فعالية الإدارة المالية في القطاع العام السعودي؟
٢. ما هي المعايير والإجراءات المتبعة في الرقابة الداخلية في القطاع العام السعودي؟
٣. ما هي تأثيرات الرقابة الداخلية على الامتثال بالسياسات المالية والقوانين واللوائح المعتمدة في القطاع العام السعودي؟
٤. ما هي الأدوار التي تلعبها الرقابة الداخلية في تحسين كفاءة العمليات المالية وتقليل التكاليف التشغيلية؟
٥. ما هي الآليات التي تستخدمها الرقابة الداخلية للكشف عن الأخطاء والتلاعب المالي في القطاع العام السعودي؟
٦. ما هي التأثيرات التي تحدثها الرقابة الداخلية على الشفافية والمساءلة في الإدارة المالية للقطاع العام السعودي؟
٧. ما هي الطرق التي تدعم بها الرقابة الداخلية عملية اتخاذ القرارات المالية والإدارية في القطاع العام السعودي؟
٨. ما هي التحديات التي تواجه الرقابة الداخلية في تحقيق فعالية الإدارة المالية في القطاع العام السعودي؟
٩. ما هي العلاقة بين تطبيق الرقابة الداخلية وتحسين الأداء المالي في المؤسسات العامة السعودية؟
١٠. ما هي الأدوات والتقنيات الحديثة التي يمكن استخدامها في تعزيز دور الرقابة الداخلية في القطاع العام السعودي؟

فروض الدراسة:

الفرض الرئيسي:

- تلعب الرقابة الداخلية دوراً حاسماً في تعزيز فعالية الإدارة المالية في القطاع العام السعودي.

الفروض الفرعية:

١. الافتراضات المتعلقة بالامتثال للسياسات والقواعد واللوائح المالية

- إن تطبيق معايير وعمليات الرقابة الداخلية يساعد بشكل كبير في تحقيق الالتزام بالسياسات والقواعد واللوائح المالية في القطاع العام السعودي. تساعد هذه المراقبة على ضمان التعامل مع جميع الأنشطة المالية وفقاً للمعايير المعمول بها، مما يقلل من المخاطر المرتبطة بالمخالفات والانتهاكات القانونية. ومن خلال اعتماد آلية رقابة فعالة، يمكن للمؤسسات العامة بناء الثقة في امتثالها للتشريعات وتحسين سمعتها أمام الجهات التنظيمية والجمهور (ncp، ٢٠٢١).

٢. فرضية تعزيز كفاءة العمليات المالية

- يساعد تطبيق نظام فعال للرقابة الداخلية على تعزيز كفاءة العمليات المالية وخفض النفقات التشغيلية في القطاع العام السعودي. توفر هذه السيطرة أساساً قوياً لإدارة الموارد المالية بكفاءة، مما يساعد على التخلص من الخسارة والهدر وتشجيع الاستخدام الأمثل للموارد الموجودة. ومن خلال تعزيز الإجراءات المالية، يمكن للمؤسسات العامة تحقيق أهدافها بشكل أكثر فعالية وتقليل النفقات المرتبطة بالإدارة المالية التقليدية (Kimathi، ٢٠٢٣).

٣. الفرضية المتعلقة بتحديد المشاكل المالية والتلاعب بها

- إن إنشاء نظام رقابة داخلية فعال يساعد في الكشف المبكر عن الأخطاء والتلاعب المالي في القطاع العام السعودي. تقوم الرقابة الداخلية بمراقبة العمليات المالية بانتظام وتحلل البيانات المالية بدقة، مما يسمح بالتعرف على أي انتهاكات أو تلاعب مبكراً وتنفيذ الخطوات العلاجية المطلوبة. مما يساهم في الحفاظ على الموارد المالية وضمان نزاهة المؤسسات العامة (Bader، ٢٠٢٤).

٤. فرضية الانفتاح والمساءلة

- إن تعزيز نظام الرقابة الداخلية يساعد على تعزيز درجة الانفتاح والمساءلة في الإدارة المالية للمنظمات الحكومية السعودية. توفر الرقابة الداخلية تقارير دورية وجديرة بالثقة عن الأداء المالي، مما يسمح للإدارة والهيئات الإشرافية بتحليل أداء المنظمة بشكل مستمر. وهذا يحسن الثقة بين السكان والمستثمرين في إدارة الموارد العامة ويعزز سمعة المؤسسات العامة (Mbulu، ٢٠٢٢).

٥. الفرضية المتعلقة بالمساعدة في اتخاذ القرارات المالية والإدارية

- يساعد نظام الرقابة الداخلية الفعال في عملية اتخاذ القرارات المالية والإدارية في القطاع العام السعودي من خلال تقديم معلومات دقيقة وجديرة بالثقة. تساعد الرقابة الداخلية في تقييم البيانات المالية وإنتاج تقارير شاملة تسمح للإدارة باتخاذ الخيارات بناءً على أسس قوية. مما يساعد الجهات العامة على تعزيز أدائها وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

٦. فرضية حول المشاكل في تأسيس الرقابة الداخلية

- يواجه تطبيق نظام الرقابة الداخلية في القطاع العام السعودي مشاكل تحد من فاعليته. وتشمل هذه المشاكل نقص الموارد المالية والبشرية، والتعقيدات في الأنظمة المالية، ومعارضة التغيير داخل الشركات. ومن خلال التعامل مع هذه المشكلات بنجاح، يمكن تعزيز دور الرقابة الداخلية في تحقيق أهداف الإدارة المالية.

٧. فرضية العلاقة بين اعتماد الرقابة الداخلية وتعزيز الأداء المالي

- تطبيق معايير الرقابة الداخلية يساعد على تحسين الأداء المالي في الجهات الحكومية السعودية. تساعد الرقابة الداخلية على التحكم في العمليات المالية وضمان صحة التقارير المالية، مما يؤدي إلى تحسين إدارة الموارد المالية وتقليل الخسائر المالية. وهذا يعزز قدرة الشركات على تحقيق أهدافها المالية بشكل أكثر كفاءة وفعالية.

٨. الفرضيات المتعلقة بالأدوات والإجراءات المعاصرة في الرقابة الداخلية

- إن توظيف التقنيات والإجراءات المعاصرة في نظام الرقابة الداخلية يعزز من فاعليته في القطاع العام السعودي. تساعد التقنيات الحديثة مثل تحليل الرسوم البيانية والذكاء الاصطناعي على تعزيز دقة

وكفاءة أنظمة الرقابة الداخلية، مما يسمح بالتعرف على الأنماط غير المنتظمة والتلاعب المالي بشكل أسرع. وهذا يؤدي إلى تحسين القدرة على مراقبة العمليات المالية واتخاذ إجراءات علاجية سريعة.

٩. فرضية تدريب وتأهيل الكوادر في الرقابة الداخلية

- يساعد تدريب واعتماد الكوادر المدربة في مجال الرقابة الداخلية على زيادة كفاءة الإدارة المالية في القطاع العام السعودي. التدريب المستمر يزود العاملين في مجال الرقابة الداخلية بالمعلومات والمهارات اللازمة لتطبيق أساليب الرقابة الفعالة. مما يؤدي إلى تعزيز جودة الرقابة الداخلية ورفع قدرتها على كشف المخالفات والتعامل معها بفعالية.

١٠. فرضية تأثير البيئة التنظيمية على كفاءة الرقابة الداخلية

تؤثر البيئة التنظيمية في القطاع العام السعودي بشكل كبير على فعالية الرقابة الداخلية. تساهم الثقافة التنظيمية التي تدعم الانفتاح والمساءلة في زيادة وظيفة الرقابة الداخلية وتحقيق أهدافها. ومن خلال توفير المناخ الذي يعزز الامتثال للمعايير التنظيمية ويعزز التفاعل البناء بين العاملين والمراقبة، تستطيع المؤسسات العامة تحقيق مكاسب كبيرة في الإدارة المالية.

الدراسات السابقة:

حاول البحث (أشرف، ٢٠١٨) اكتشاف إمكانيات دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية في التعليم الجامعي الخاص كلية شط العرب – الجامعة الخاصة في البصرة – وتوصل إلى نتائج مختلفة أبرزها: تواجه أنظمة الرقابة الداخلية تحديات كبيرة في ظل... العولمة وتقنيات المعلومات والتقارير المالية التي تعمل على تقليص الفجوة في توقعات مستخدمي التقارير المالية نتيجة العديد من التحولات والتغيرات الاقتصادية والتجارية في ظل بيئة الأعمال والعصر الحديث التقنيات.

كان الهدف الأساسي للبحث (محمود، ٢٠١٧) هو تقييم آثار تنفيذ نموذج مراقبة COSO على فعالية برنامج المساعدات الغذائية التابع لوكالة الغوث الدولية كما يراها موظفوها. وتضمنت نتائج الدراسة النتائج الرئيسية التالية: توفر مكونات نموذج COSO (بيئة الرقابة، وتقييم المخاطر، والأنشطة) بسهولة. لعبت المراقبة والمعلومات والاتصال والرقابة والمتابعة دوراً كبيراً في برنامج المساعدات الغذائية. بالإضافة إلى ذلك، تأثر أداء البرنامج إيجابياً بكل

من عناصر الأنشطة الرقابية والرقابة والمتابعة، ولم يتأثر سلباً ببيئة الرقابة، أو تقييم المخاطر، أو المعلومات والاتصال، أو وكالة الغوث الدولية.

وكان الغرض من البحث (Qudah، ٢٠١٧) هو النظر في كيفية تأثير الرقابة الداخلية على تقييمات مخاطر الائتمان للبنوك التجارية. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن تحليل مخاطر الائتمان يتأثر إيجابياً بعناصر الرقابة الداخلية في مجملها - أي ببيئة الرقابة، وإجراءات الرقابة، وتقييم المخاطر، ونظام المعلومات والاتصالات، والإشراف والتوجيه. بطريقة ذات دلالة إحصائية.

وفي ضوء الاتجاهات الحالية في التفكير الإداري سعى البحث (عبدالله، ٢٠١٧) إلى تحديد المتطلبات الأساسية لتحقيق الكفاءة التنظيمية للمؤسسة التعليمية في الوطن العربي. وقد تم تلخيص نتائج الدراسة فيما يلي: إن استخدام المؤسسة الفعال لاتجاهات الفكر الإداري، والتي توفر معلومات ومؤشرات يمكن للمؤسسة استخدامها لتوجيه أنشطتها وأعمالها نحو تحقيق أهدافها، يعد من أهم العوامل التي توجهها نحو الفاعلية التنظيمية. وفي حين قدمت الدراسة (عبدالعزیز، ٢٠١٦) رؤية مقترحة للفاعلية التنظيمية في الجامعات السعودية، فقد سعت أيضاً إلى وضع معيار مناسب لقياس الفعالية التنظيمية لعمادات الدراسات العليا في الجامعات السعودية ودراسة دور المنظمات الأجنبية في الخبرة في إدارة هذه العمادات. وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هو تطوير نموذج مقترح. من أهم آليات عمل عمادة الدراسات العليا في الجامعات السعودية هو تطوير قائمة الدراسات العليا. وتشمل الآليات الأخرى المشاركة في تحقيق الأهداف، وتطوير الهيكل التنظيمي، ووضع خطة تنفيذية تحدد الآليات والجدول الزمني لعمل العمادة.

وكان الهدف من البحث (أحمد، ٢٠١٦) هو دراسة مدى تأثير الأداء التنظيمي لعدد قليل من وحدات الإدارة المحلية في محافظة القاهرة بأسلوب القيادة الاستراتيجية. ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي: توجد علاقة ارتباط قوية بين النجاح التنظيمي وأسلوب القيادة الاستراتيجية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

في إطار دراسة تأثير الرقابة الداخلية على الإدارة المالية في القطاع العام السعودي، يتطلب فهم عميق للمنطلقات النظرية التي تشكل أساس هذا البحث. تعد الرقابة الداخلية أحد الأدوات الرئيسية التي تساهم في تحقيق النزاهة والكفاءة داخل المؤسسات، حيث تركز على تنظيم العمليات والمراقبة المستمرة للأنشطة المالية والإدارية. يتمثل هدف الرقابة الداخلية في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تقييم المخاطر وتطبيق السياسات والإجراءات التي تضمن الامتثال للمعايير القانونية والمالية.

١. نظرية الرقابة الداخلية:

نظرًا لأنها تستخدم قواعد وأنظمة صارمة لحماية الموارد وتحقيق الأهداف المؤسسية، يُنظر إلى الرقابة الداخلية على أنها ضرورية لإدارة المؤسسات. تشمل هذه النظرية أفكار المراقبة والرقابة المستمرة بالإضافة إلى الحاجة إلى التقييمات الروتينية ومراقبة الأنشطة المالية والإدارية. تمكن أنظمة الرقابة القوية المنظمة من تقديم تقارير دقيقة تمثل أدائها والتزامها بالمتطلبات القانونية بدقة. وهذا يبني النزاهة والانفتاح داخل المنظمة ويحسن الثقة بين الأطراف المعنية (Henk، ٢٠٢٠).

٢. نظرية الإدارة المالية:

ينصب التركيز الرئيسي لنظرية الإدارة المالية على تحديد الأهداف المالية الفعالة وإدارة الموارد. تغطي هذه الفكرة التحكم في التكاليف، وإعداد التقارير المالية على أساس منتظم، والتخطيط المالي، واتخاذ الخيارات المالية الاستراتيجية بعد فحص الحقائق المالية بعناية. الإدارة المالية، التي تعمل جنبًا إلى جنب مع الرقابة الداخلية، قد تعزز الأداء التشغيلي والمالي مع تحقيق التوازن بين الدخل والتكاليف. وهذا يعزز استدامة المنظمة وقدرتها على تحقيق الأهداف طويلة المدى (Lynch، ٢٠٢٣).

٣. نظرية المساءلة والشفافية:

تؤكد فكرة المساءلة والشفافية على مدى أهمية توفير معلومات دقيقة وشفافة فيما يتعلق بالعمليات المالية والإدارية للشركة. ومن خلال وضع آليات رقابة تحدد السلوك غير الممثل وتحدد الأدوار بوضوح، تعمل الرقابة الداخلية على تعزيز هذه الفكرة وترفع مستوى المساءلة والشفافية داخل الشركة. وبمساعدة هذه النظرية،

يمكن للشركات تحسين صورتها واستقرارها في السوق وبناء ثقة قوية مع جميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك المستثمرين والمدققين الخارجيين (CARBON، ٢٠٢٣).

٤. استخدام نظرية التكنولوجيا في الرقابة الداخلية:

إن استخدام التكنولوجيا لتحسين فعالية وكفاءة الرقابة الداخلية هو موضوع النظرية التكنولوجية للرقابة الداخلية. يعد الذكاء الاصطناعي وتحليل الرسوم البيانية أمثلة على التقنيات التقنية التي تتيح تقييم كميات هائلة من البيانات بسرعة وبشكل صحيح. وهذا يساعد الرقابة الداخلية على تحديد الأنماط غير المتوقعة واتخاذ الإجراءات السريعة استجابة للمخاوف المالية المحتملة. تكون أنشطة الرقابة الداخلية أكثر نجاحًا عندما يتم استخدام التكنولوجيا لتقليل الأخطاء البشرية وتحسين جودة التقارير الإشرافية. وهذا يحقق التوازن بين الأمن والكفاءة أثناء إدارة الموارد المالية.

٥. نظرية الأداء المؤسسي:

الهدف الرئيسي لنظرية الأداء التنظيمي هو إظهار كيفية استخدام تقنيات الإدارة الفعالة للحصول على أداء تنظيمي استثنائي. ويدعم هذا النهج الرقابة الداخلية التي تعمل على تقييم الأداء المالي والتشغيلي بشكل منتظم وإصدار تقارير دقيقة وموثوقة توضح الأداء الحقيقي للشركة وتشير إلى مزاياها وعيوبها. ومن خلال تحليل هذه البيانات، تتمكن الإدارة من تحديد المجالات التي تحتاج إلى التطوير والتحسين وتنفيذ الاستراتيجيات المناسبة لضمان التقدم المستمر في مواجهة العقبات المالية والاقتصادية المتغيرة (Guterman، ٢٠٢٣).

٦. نظرية التغيير التنظيمي:

الهدف من نظرية التغيير التنظيمي هو تعزيز القدرة على استخدام الرقابة الداخلية بكفاءة والتكيف مع الصعوبات التنظيمية. وبما أن الرقابة الداخلية تسهل اعتماد سياسات وعمليات رقابية جديدة لتحسين الثقافة التنظيمية القائمة على النزاهة والشفافية، فهي عنصر حاسم في استراتيجيات التحول التنظيمي. تقدم الرقابة الداخلية حلولاً عملية تضمن تحقيق أهداف التغيير من خلال المساعدة في تحديد المشاكل المحتملة والعوائق التي قد تواجهها عمليات التغيير التنظيمي (Gould، ٢٠٢٣).

٧. نظرية المخاطر والسيطرة:

عند تقييم وتحليل المخاطر المالية والتشغيلية المحتملة التي قد تواجهها الأعمال التجارية، تعتبر نظرية المخاطر والسيطرة أمراً بالغ الأهمية. ووفقاً لهذه الفكرة، يجب تحديد المخاطر المحتملة، وتقدير تأثيرها المحتمل على أداء المنظمة، وتطوير طرق لتقليل هذه المخاطر والتخفيف منها. قد تتبنى المنظمة منهجاً منهجياً لإدارة المخاطر من خلال دمج الرقابة الداخلية في نظرية المخاطر والرقابة. سيساعد ذلك الأعمال على تحقيق التوازن بين المكافآت المحتملة والمخاطر المحتملة ومساعدتها على تحقيق الاستدامة والتنمية على المدى الطويل (WILL، ٢٠٢٣).

٨. نظرية حوكمة الشركات:

ونظراً لأنها تركز على هيكل الهيكل التنظيمي وتحديد الأدوار والواجبات داخل الشركة، تعتبر نظرية حوكمة الشركات عنصراً حاسماً في نظام الرقابة الداخلية. ومن خلال تطبيق أفضل الممارسات في مجالات الإدارة والرقابة، تسعى هذه النظرية إلى تحسين الأداء المؤسسي وزيادة الشفافية والمساءلة. يجوز للشركة إنشاء بيئة تنظيمية تدعم الأخلاق والنزاهة وتساعد على زيادة الثقة بين جميع أصحاب المصلحة - بما في ذلك العمال والمستثمرين - من خلال تعزيز حوكمة الشركات (Jerab، ٢٠٢٣).

٩. نظرية تحسين العملية:

الهدف من نظرية تحسين العملية هو تقليل النفقات والهدر مع تحسين كفاءة العملية الداخلية. من خلال تحليل العمليات وتطوير أساليب التحسين، يمكن للشركة تحقيق وفورات في التكاليف، وتعزيز الإنتاجية، وتعزيز رضا العملاء. ومن خلال تقييم كيفية تنفيذ السياسات والإجراءات وتحديد أوجه القصور التشغيلية، تلعب الرقابة الداخلية دوراً حاسماً في وضع هذه النظرية موضع التنفيذ. وهذا يحسن الأداء العام للمنظمة ويعزز مكانتها كمنافس في السوق (Malinova، ٢٠٢٢).

١٠. نظرية تقييم الأداء:

تعد فكرة تقييم الأداء أمراً بالغ الأهمية لتقييم فعالية وكفاءة الأداء داخل المنظمة بالإضافة إلى درجة تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً. تتيح مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) وتحليل البيانات للرقابة الداخلية تقديم تقارير دقيقة وجديرة بالثقة تدعم الإدارة في اتخاذ خيارات استراتيجية مستنيرة. وتدعم هذه النظرية تطوير الأداء وتبني

أفضل الممارسات التي تعمل على تحسين قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بفعالية والمضي قدماً في التنمية والنمو المستدام. كما أنه يساعد على تحسين الشفافية والمساءلة (Smith، ٢٠٢٣).

المنهجية وطرق البحث:

تتميز هذه الدراسة بمنهجية شاملة تستخدم مجموعة متنوعة من أدوات وأساليب البحث لجمع وتحليل البيانات بهدف الحصول على فهم دقيق وشامل لتأثير أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على كفاءة عمليات إدارة الموظفين في الشركات السعودية. وتستفيد هذه التقنية من الاستبيانات وتحليل الأساليب الكمية ونمذجة البيانات والتحليل الفعّال والتحليل المتعدد المتغيرات. وتهدف هذه الأدوات إلى تقديم رؤى معمقة بناءً على بيانات صحيحة، مما يحسن من موثوقية وفعالية النتائج المستخلصة من هذا البحث.

١. استبيانات:

- في البحوث الاجتماعية والإدارية، تعتبر الاستبيانات أداة حيوية لجمع البيانات لأنها تمكن الباحثين من الحصول على معلومات كمية ونوعية من مجموعات كبيرة من المشاركين. ويمكن تصميم استبيانات مخصصة تتضمن أسئلة موحدة تغطي مختلف جوانب الرقابة الداخلية، مثل درجة تطبيق سياسات الرقابة، وتقييم مدى فعالية الإجراءات المتبعة، ودرجة الشفافية والمساءلة في العمليات المالية، بغرض الدراسة. أثر الرقابة الداخلية على فعالية الإدارة المالية في القطاع العام السعودي. للحصول على بيانات دقيقة وجديرة بالثقة، يمكن استخدام مجموعة متنوعة من التقنيات، بما في ذلك الأسئلة المتعددة الخيارات والأسئلة المفتوحة والمغلقة. يتم نشر الاستطلاعات عبر البريد الإلكتروني والمنصات الإلكترونية والتوزيع المباشر والقنوات الأخرى مع الحفاظ على أمن البيانات وسريتها. بعد التجميع، يتم فحص البيانات باستخدام البرامج الإحصائية، مثل Excel أو SPSS، للعثور على الأنماط، وإجراء استنتاجات حول الاتجاهات، وتقييم النظريات حول كيفية تأثير الرقابة الداخلية على الأداء المالي.

٢. تحليل البيانات الكمية:

- باستخدام التقنيات الإحصائية، يستلزم تحليل البيانات الكمية استقراء الاستدلالات من المعلومات المجمعة من الدراسات الاستقصائية ومصادر البيانات الكمية الأخرى. يتم في هذا البحث دراسة العلاقة بين معايير الرقابة الداخلية ومقاييس الأداء المالي الأخرى، بما في ذلك فعالية التكلفة ودقة التقارير المالية والحد

من المخاطر المالية، باستخدام تحليل البيانات الكمية. يمكن تلخيص البيانات باستخدام تقنيات مثل التحليل الوصفي، ويمكن تقييم الأداء المالي لتأثير عوامل الرقابة الداخلية على الأداء المالي باستخدام تحليل الانحدار، ويمكن اختبار الاختلافات عبر مجموعات البيانات باستخدام تحليل التباين (ANOVA). علاوة على ذلك، تم استخدام اختبار الارتباط للتأكد من درجة الارتباط بين متغيرات الرقابة الداخلية والأداء المؤسسي. تعمل هذه التقنيات على تعزيز عملية صنع القرار بناءً على البيانات التجريبية لزيادة فعالية الرقابة الداخلية والعمل على تقديم صورة واضحة عن كيفية تأثير عمليات الرقابة على كفاءة الأداء المالي.

٣. نمذجة البيانات:

- نمذجة البيانات هي عملية تحليل الروابط بين العوامل المختلفة وتوقع النتائج المستقبلية باستخدام النماذج الإحصائية أو الرياضية. تُستخدم هنا نماذج مثل الانحدار المتعدد والتنبؤ والتصنيف لفهم العلاقة بين الضوابط الداخلية والأداء المالي في القطاع العام السعودي. يمكن إنشاء هذه النماذج باستخدام برامج متطورة مثل AMOS أو SmartPLS، والتي تساعد في تحليل البيانات المعقدة وتوفير نظرة ثاقبة للربط بين العوامل. على سبيل المثال، يمكن استخدام نماذج السلاسل الزمنية لفحص آثار تغييرات الرقابة على الأداء المالي على المدى الطويل، ويمكن استخدام نماذج الانحدار اللوجستي لتقييم مدى تأثير سياسات الرقابة الداخلية على معدلات الاحتيال. توفر هذه النماذج أساساً متيناً لاتخاذ القرارات الاستراتيجية والتنموية من خلال السماح للباحثين بالتنبؤ بالتطورات المستقبلية وتقييم آثار الإجراءات المختلفة على الأداء المالي.

٤. التحليل الفاعلي:

- إحدى الطرق الحاسمة لفهم العلاقات المعقدة بين العديد من العوامل وكيفية تأثيرها على النتائج المرصودة هي تحليل العوامل. يتم في هذا البحث دراسة الأداء المالي للمؤسسات العامة من خلال استخدام تحليل الفعالية لتحديد آثار جوانب الرقابة الداخلية المختلفة، بما في ذلك أنظمة التدقيق، والتدقيق الداخلي، وأطر الرقابة. نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)، أحد النماذج المستخدمة في هذا البحث، تمكن من إجراء فحص معقد ومتعدد الأبعاد للارتباطات بين المتغيرات. توفر هذه النماذج فهماً واضحاً لكيفية تفاعل هذه المكونات وتأثيرها على نتائج الأداء المالي من خلال المساعدة في تحديد التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للمتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة. يمكن التحليل الفاعل الباحثين من تحديد المجالات الحاسمة في

نظام الرقابة الداخلية التي تحتاج إلى التطوير، وتقديم اقتراحات تكتيكية لتعزيز فعالية الرقابة، وإنشاء سياسات مالية تلتزم بأفضل الممارسات العالمية.

٥. التحليل المتعدد المتغيرات:

- من أجل فهم الارتباطات والتفاعلات بين العديد من المتغيرات في البيانات، يستخدم التحليل متعدد المتغيرات أساليب إحصائية متطورة. يتم استخدام التحليل متعدد المتغيرات للتأكد من العلاقات بين العوامل المختلفة، بما في ذلك أداء العمليات المالية، ومستوى تدريب الكوادر المالية، وتنوع السياسات الرقابية، وجودة الرقابة، وذلك لدراسة تأثير الرقابة الداخلية على أداء العمليات المالية. فاعلية الإدارة المالية في القطاع العام السعودي تحليل العوامل وتحليل الانحدار المتعدد هما تقنيتان يمكن استخدامهما لتقليل البيانات إلى مجموعة من العوامل الأساسية التي تمثل غالبية التباين في البيانات والتحقيق في تأثير مجموعة من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع. لفهم تأثير عدة عوامل بشكل أكثر دقة، يمكن أيضاً استخدام نماذج الانحدار متعدد المتغيرات. ومن خلال تحديد أهم العوامل ووضع الخطط لتغييرها، تساعد هذه الدراسة على تقديم اقتراحات دقيقة لزيادة كفاءة الرقابة الداخلية وتحسين الأداء المالي.

أدوات الدراسة:

- تعتمد الدراسة على مجموعة من الأدوات لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لتحليل تأثير استخدام أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على كفاءة عمليات إدارة الأفراد في الشركات السعودية. تشمل هذه الأدوات الاستبيانات، المقابلات الشخصية، وتحليل الوثائق. تساهم هذه الأدوات في تقديم بيانات شاملة ومتنوعة تساعد في الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة. فيما يلي توضيح لكل أداة من أدوات الدراسة وكيفية استخدامها:

١. استبيانات

- نظراً لقدرته على تقديمه لعينة من المشاركين للحصول على أفكارهم وإجاباتهم حول موضوع الدراسة، غالباً ما يُعتبر الاستبيان أحد الأدوات الأساسية لجمع البيانات في البحث. يمكن جمع المعلومات حول درجة تنفيذ الرقابة الداخلية، وكفاءة الإدارة المالية، والصعوبات التي تواجهها في القطاع العام السعودي باستخدام

استبيان جيد الصياغة. تم تضمين مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة في الاستبيان للمساعدة في الحصول على فهم شامل لواقع الرقابة الداخلية وكيفية تأثيرها على الأداء المالي.

٢. مقابلات شخصية:

- يعد إجراء المقابلات الشخصية مع المسؤولين والمهنيين في القطاع العام السعودي طريقة مفيدة للحصول على معلومات شاملة ومعقدة. يمكن للباحثين معرفة المزيد عن وجهات نظر المشاركين وتجاربهم حول تنفيذ الرقابة الداخلية وعقباتها والنتائج المالية التي يتوقعونها منها من خلال إجراء المقابلات. تؤدي عملية تسجيل وتحليل المقابلات إلى رؤى مهمة وبيانات مفيدة تساعد في فهم الاستنتاجات النهائية للدراسة.

٣. تحليل الوثائق

- يمكن تحقيق فهم الخلفية القانونية والتاريخية للرقابة الداخلية في القطاع العام السعودي إلى حد كبير من خلال استخدام تحليل الوثائق. يمكن للباحثين تحديد نقاط القوة والضعف في نظام الرقابة الداخلية الحالي وتقييم درجة الالتزام باللوائح الإشرافية من خلال الاطلاع على السجلات المالية والتقارير الإشرافية وتقييمها. يتم تضمين تحليل الجداول المالية وتقارير الأداء السنوية وتقارير التدقيق الداخلي وأي أوراق أخرى ذات صلة في هذا. وتساهم هذه المنشورات في تعميق فهمنا لاستخدام الرقابة الداخلية وكيفية تأثيرها على إدارة أموال الجهات الحكومية.

حدود الدراسة:

❖ الحدود البشرية

الحدود البشرية تشير إلى المشاركين في الدراسة والأطراف المستهدفة لجمع البيانات. في هذه الدراسة، تشمل الحدود البشرية الموظفين والمديرين في الشركات السعودية الذين يستخدمون أنظمة الرقابة الداخلية. يتم اختيار عينة من الموظفين والمديرين من مختلف الأقسام والمستويات الوظيفية لضمان تنوع البيانات وشموليتها.

❖ الحدود الزمانية

الحدود الزمانية تشير إلى الفترة الزمنية التي يتم خلالها جمع البيانات وتحليلها. في هذه الدراسة، تغطي الحدود الزمانية فترة زمنية محددة تمتد على مدى سنة كاملة. هذه الفترة الزمنية تشمل:

- جمع البيانات الأولية: من خلال الاستبيانات والمقابلات الشخصية التي تجري على مدى أشهر معينة لضمان شمولية البيانات وتنوعها عبر فصول السنة المختلفة.
- تحليل البيانات: الذي يتم بعد جمع البيانات الأولية، ويستغرق عدة أشهر لضمان دقة التحليل واستخلاص النتائج بشكل علمي وموضوعي.
- فترة المراجعة والتقييم: حيث يتم مراجعة النتائج والتأكد من صحتها، واستقصاء أي بيانات إضافية إذا لزم الأمر لتأكيد النتائج وتحسين دقتها.

❖ الحدود المكانية

- الحدود المكانية تشير إلى المواقع الجغرافية التي يتم فيها إجراء الدراسة. في هذه الدراسة، تقتصر الحدود المكانية على الشركات السعودية التي تعتمد أنظمة الرقابة الداخلية. تشمل هذه الحدود:
- المقرات الرئيسية للشركات: في المدن الكبرى مثل الرياض، جدة، والدمام، حيث تتركز معظم الشركات الكبرى والمؤسسات الرائدة في مجال القطاع العام.
 - الفروع الإقليمية: للشركات التي لديها انتشار جغرافي واسع داخل المملكة، وذلك لضمان تنوع البيانات وشمولية النتائج عبر مختلف المناطق الجغرافية.
 - الشركات متعددة الجنسيات: التي تعمل في السعودية وتستخدم أنظمة الرقابة الداخلية البشرية المتقدمة، مما يوفر منظورًا عالميًا ويضيف تنوعًا للبيانات.

- Abbasnejad, B. (2021). The Role of Collaboration in the Implementation of BIM-Enabled Projects. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/351883991_The_Role_of_Collaboration_in_the_Implementation_of_BIM-Enabled_Projects
- Aldmour, R. (2016). Examining the Effect of the Organization's Internal Control System on Organizational Effectiveness: A Jordanian Empirical Study. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/335396654_Examining_the_Effect_of_the_Organization's_Internal_Control_System_on_Organizational_Effectiveness_A_Jordanian_Empirical_Study
- Almahuzi, A. S. (2020). Factors Impacting the Effectiveness of Internal Audit in the Saudi Arabian Public Sector. Retrieved from https://vuir.vu.edu.au/42261/1/ALMAHUZI_Ahmed-thesis.pdf
- Alqudah, H. (2023). Examining the critical factors of internal audit effectiveness from internal auditors' perspective: Moderating role of extrinsic rewards. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844023077058>
- Alsudairi, F. S. (2021). Improving the Effectiveness of Internal Audit Departments Within Public Sector Entities. Retrieved from <https://intosajournal.org/journal-entry/improving-internal-audit-departments/>
- Anuruddha, S. (2021). Influence the Quality of Accounting Information Systems and the Effectiveness of Internal Control on Public Financial Reporting Quality; an Empirical Study. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/349321873_Influence_the_Quality_of_Accounting_Information_Systems_and_the_Effectiveness_of_Internal_Control_on_Public_Financial_Reporting_Quality_an_Empirical_Study
- Bader, A. A. (2024). Predicting Risk of and Motives behind Fraud in Financial Statements of Jordanian Industrial Firms Using Hexagon Theory. Retrieved from <https://www.mdpi.com/1911-8074/17/3/120>
- Boufounou, P. (2024). Enhancing Internal Control Mechanisms in Local Government Organizations: A Crucial Step towards Mitigating Corruption and Ensuring Economic Development. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/379381280_Enhancing_Internal_Control_Mechanisms_in_Local_Government_Organizations_A_Crucial_Step_towards_Mitigating_Corruption_and_Ensuring_Economic_Development
- CARBON, I. (2023). The Role of Financial Reporting Standards in Corporate Transparency and Accountability. Retrieved from <https://www.iriscarbon.com/the-role-of-financial-reporting-standards-in-corporate-transparency-and-accountability/>
- centuroglobal. (2024). Saudi Arabia's Vision 2030 Program Explained. Retrieved from <https://www.centuroglobal.com/blog/saudi-arabia-vision-2030/>
- Damawan, A. H. (2020). Resistance to Change: Causes and Strategies as an Organizational Challenge. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/339190336_Resistance_to_Change_Causes_and_Strategies_as_an_Organizational_Challenge
- Edlinger, I. (2022). Advantages and Disadvantages of an Internal Control System. Retrieved from <https://www.boc-group.com/en/blog/grc/internal-control-system-advantages-and-disadvantages>
- FasterCapital 1. (2020). Best Practices for Enhancing Fiscal Transparency and Accountability[Original Blog]. Retrieved from <https://fastercapital.com/topics/best-practices-for-enhancing-fiscal-transparency-and-accountability.html>

- FasterCapital. (2022). The Role of Technology in Strengthening Internal Controls. Retrieved from <https://fastercapital.com/topics/the-role-of-technology-in-strengthening-internal-controls.html>
- Gould, R. (2023). What is Organizational Change Theory and How Can It Empower You? Retrieved from <https://www.rasmussen.edu/degrees/business/blog/what-is-organizational-change-theory/>
- Groenland, E. (2019). Qualitative Methodologies and Data Collection Methods: Toward Increased Rigour in Management Research. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/332848503_Qualitative_Methodologies_and_Data_Collection_Methods_Toward_Increased_Rigour_in_Management_Research
- Gutterman, A. S. (2023). Organizational Performance and Effectiveness. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/372935897_Organizational_Performance_and_Effectiveness
- Hamed. (2023). The Role of Internal Control Systems in Ensuring Financial Performance Sustainability. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/371913053_The_Role_of_Internal_Control_Systems_in_Ensuring_Financial_Performance_Sustainability
- Hamed, R. (2023). The Role of Internal Control Systems in Ensuring Financial Performance Sustainability. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/13/10206>
- HAYES, A. (2024). Understanding Financial Risk Plus Tools to Control It. Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/f/financialrisk.asp>
- Henk, O. (2020). Internal control through the lens of institutional work: a systematic literature review. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/341410573_Internal_control_through_the_lens_of_institutional_work_a_systematic_literature_review
- Intone. (2024). Understanding The Importance of Internal Control in Audit. Retrieved from <https://intone.com/understanding-the-importance-of-internal-control-in-audit/>
- Jaleel, H. (2023). The Impact of Internal Control on Increasing. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/375414108_The_Impact_of_Internal_Control_on_Increasing_The_Efficiency_of_The_Iraqi_Private_Banks
- Jerab, D. A. (2023). The Effect of Organizational Structure on Corporate Governance. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/374000268_The_Effect_of_Organizational_Structure_on_Corporate_Governance
- Kamara, A. K. (2023). The Study on Effectiveness of Internal Audit on the Performance of the Public Sector. Retrieved from <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=127243>
- Kassim, A. A. (2019). Essentiality of internal control in Audit process. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/337655414_Essentiality_of_internal_control_in_Audit_process
- Kavardzhikov, K. (2023). The importance of a strong internal control system in financial management. Retrieved from <https://payhawk.com/blog/internal-control-systems-of-financial-management>

- KENTON, W. (2024). Internal Controls: Definition, Types, and Importance. Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/i/internalcontrols.asp>
- Kimathi, E. (2023). Enhancing Operational Efficiency: Implementing Internal Controls for Small Enterprises. Retrieved from <https://www.linkedin.com/pulse/enhancing-operational-efficiency-implementing-internal-eva-kimathi>
- Lynch, R. (2023). Financial Management: From Theory to Practice. Retrieved from <https://softco.com/blog/financial-management-from-theory-to-practice/>
- Malinova, M. (2022). A study into the contingencies of process improvement methods. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0306437921001022>
- Mbulu, D. (2022). The Effect of Internal Controls and the Audit Committee on financial Accountability in local Authorities. Retrieved from <https://research.mu.ac.zm/research/index.php/mu>
- Mohamed, S. M. (2022). THE ROLE OF INTERNAL CONTROL IN REDUCING FINANCIAL CORRUPTION (FIELD STUDY ON FARMERS COMMERCIAL BANK). Retrieved from <https://www.ressjournal.com/DergiPdfDetay.aspx?ID=3334>
- Monteiro, A. (2021). Internal Control System Quality and Decision-Making Success: The Role of the Financial Information Quality. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/352454738_Internal_Control_System_Quality_and_Decision-Making_Success_The_Role_of_the_Financial_Information_Quality
- Muda, I. (2023). Analysis of Challenges and Difficulties in Implementing Information Systems Audit: A Narrative Literature Review. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/376197535_Analysis_of_Challenges_and_Difficulties_in_Implementing_Information_Systems_Audit_A_Narrative_Literature_Review
- Nashwan, I. M. (2023). A Proposed Framework for the Development of the Internal Control System According to the COSO Model: An Applied Study. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/369878461_A_Proposed_Framework_for_the_Development_of_the_Internal_Control_System_According_to_the_COSO_Model_An_Applied_Study
- nep. (2021). The Implementing Regulations of the Private Sector Participation Law. Retrieved from <https://www.nep.gov.sa/en/Pages/ImplementingPSPLaw.aspx>
- oliwia. (2024). CSR and Stakeholder Engagement: Building Trust in the Business Community. Retrieved from <https://one-more-tree.org/blog/2024/01/03/csr-and-stakeholder-engagement-building-trust-in-the-business-community/>
- Otoo, F. N. (2023). Evaluating the impact of internal control systems on organizational effectiveness. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/LBSJMR-11-2022-0078/full/html>
- Pathlock. (2023). 4 Types of Internal Controls Weaknesses and 5 Ways to Fix Them. Retrieved from <https://pathlock.com/learn/4-types-of-internal-controls-weaknesses-and-5-ways-to-fix-them/>
- Polzer, J. T. (2022). The rise of people analytics and the future of organizational research. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0191308523000011>

- Qudah, L. A. (2017). أثر الرقابة الداخلية وفق مقررات لجنة (COSO) على تحليل مخاطر الائتمان وفق منهج ه. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/321885717_atrh_alrqabt_aldakhlyt_wfq_mqrrat_ljnt_COSO_ly_thlyl_mkhat_r_alaytman_wfq_mnhj_5C%27S_fy_albnwk_altjaryt_alardnyt#:~:text=%D8%AD%D9%8A%D8%AB%20%D8%AA%D9%88%D8%B5%D9%84%D8%AA%20%D9%86%D8%AA%D8%A7%D8%A6%D8%A
- Que, N. T. (2018). Impact of Internal Control on Audit Program Effectiveness: The Case of Vietnam. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/326994002_Impact_of_Internal_Control_on_Audit_Program_Effectiveness_The_Case_of_Vietnam
- Said, J. (2019). Role of integrity system, internal control system and leadership practices on the accountability practices in the public sectors. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/329795928_Role_of_integrity_system_internal_control_system_and_leadership_practices_on_the_accountability_practices_in_the_public_sectors_of_Malaysia
- Senan, N. (2019). A Study on Effectiveness of Internal Control System in Selected Banks in Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/333934194_A_Study_on_Effectiveness_of_Internal_Control_System_in_Selected_Banks_in_Saudi_Arabia
- Smith, M. (2023). Assessment of employee performance: methods and evaluation criteria. Retrieved from <https://www.leadertask.com/articles/assessment-of-employee-performance-methods-and-evaluation-criteria>
- Solomon, G. (2021). The influence of organisational culture and information security culture on employee compliance behaviour. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/346141302_The_influence_of_organisational_culture_and_information_security_culture_on_employee_compliance_behaviour
- Supriadi, I. (2024). The audit revolution: Integrating artificial intelligence in detecting accounting fraud. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/379563570_The_audit_revolution_Integrating_artificial_intelligence_in_detecting_accounting_fraud
- Tanny, T. F. (2019). Trust in Government: Factors Affecting Public Trust and Distrust. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/340446184_Trust_in_Government_Factors_Affecting_Public_Trust_and_Distrust
- Tasleem, M. (2023). Bureaucratic Delay: How to Overcome this Situation. Retrieved from <https://www.linkedin.com/pulse/bureaucratic-delay-how-overcome-situation-mohd-tasleem>
- Tetteh, L. A. (2020). The Impact of Internal Control Systems on Corporate Performance among Listed Firms in Ghana: The Moderating Role of Information Technology. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/346113546_The_Impact_of_Internal_Control_Systems_on_Corporate_Performance_among_Listed_Firms_in_Ghana_The_Moderating_Role_of_Information_Technology
- Trang, H. H. (2022). Factors Affecting The Effectiveness Of Internal Control In Enterprises: Evidence From Vietnam. Retrieved from <https://journalppw.com/index.php/jpsp/article/download/13799/8947/16816>

- Unur, K. (2019). The Impact of Internal Control System on the Financial Management of an Organization. Retrieved from https://www.academia.edu/49347821/The_Impact_of_Internal_Control_System_on_the_Financial_Management_of_an_Organization
- victor, o. (2020). TITLE PAGE COMPARATIVE ANALYSIS OF INTERNAL CONTROL SYSTEM IN PUBLIC AND PRIVATE SECTORS (A CASE STUDY OF MUBI NORTH LOCAL GOVERNMENT AND OCEANIC BANK PLC, MUBI BRANCH, ADAMAWA STATE. Retrieved from https://www.academia.edu/28322397/TITLE_PAGE_COMPARATIVE_ANALYSIS_OF_INTERNAL_CONTROL_SYSTEM_IN_PUBLIC_AND_PRIVATE_SECTORS_A_CASE_STUDY_OF_MUBI_NORTH_LOCAL_GOVERNMENT_AND_OCEANIC_BANK_PLC_MUBI_BRANCH_ADAMAWA_STATE
- WILL. (2023). Risk Control: What It Is, How It Works, Example. Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/r/risk-control.asp>
- Zarban, A. n. (2018). Enhancing Accountability of E-Government in Saudi Arabia Public Sector Organizations through Balanced Score-Card. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/323185468_Enhancing_Accountability_of_E-Government_in_Saudi_Arabia_Public_Sector_Organizations_through_Balanced_Score-Card
- أثر نمط القيادة الاستراتيجية على الفعالية التنظيمية للمنظمات العامة : دراسة تطبيقية على بعض وحدات الإدارة المحلية . أحمد, ا. م (2016). بمحافظة القاهرة. Retrieved from <https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM-824963-%D8%A3%D8%AB%D8%B1-%D9%86%D9%85%D8%B7-%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%AC%D9%8A%D8%A9-%D8%B9%D9%84%D9%89-%D8%A7%D9%84%D9%81%D8%B9%D8%A7%D9%>
- في التعليم الجامعي الاهلي بحث تطبيقي في كلية شط العرب الجامعة (coso) فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية على وفق اطار . اشرف, ا (2018). الاهلية. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/329187009_fhs_wtqwym_nzam_alrqabt_alдахhlyt_ly_wfq_atarcoso_fy_altl_y_m_alamy_alahly_bhth_ttbyqy_fy_klyt_sht_alrb_aljamt_alahlyt
- الفعالية التنظيمية لعمادات الدراسات العليا بالجامعات السعودية : تصور مقترح . عبدالعزيز, ا. ع (2016). Retrieved from <https://search.mandumah.com/Record/752080/Details>
- متطلبات تحقيق الفعالية التنظيمية للمؤسسة التعليمية في العالم العربي على ضوء توجهات الفكر الإداري المعاصر: دراسة . عبدالله, ع. ح (2017). تحليلية. Retrieved from <https://search.mandumah.com/Record/810214>
- على أداء برنامج المساعدات الغذائية بوكالة الغوث الدولية (الأونروا) COSO أثر تطبيق عناصر نموذج . محمود, ج. ج (2017). Retrieved from <https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM-912502-%D8%A3%D8%AB%D8%B1-%D8%AA%D8%B7%D8%A8%D9%8A%D9%82-%D8%B9%D9%86%D8%A7%D8%B5%D8%B1-%D9%86%D9%85%D9%88%D8%B0%D8%AC-coso-%D8%B9%D9%84%D9%89-%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A1-%D8%A8%D8%B1%D9%86%D8%A7%D9%85%D8%AC-%D8%A7%D9%>

Midocean University



Management college

Specialization: Master in business management

**The role of internal control in enhancing the effectiveness of financial management in the Saudi
public sector**

Student preparation/

Naif Mansour Khayyat

Supervisor/

Dr.Asma Abuanzeh

Year:

٢٠٢٤

٣٥