



جامعة ميداووشن
كلية الإدارة
تخصص / قسم
ماجستير إدارة مخاطر

عنوان البحث

العلاقة بين استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر
المؤسسية: دراسة تطبيقية في البيئة السعودي

إعداد الطالب/

محمد عثمان عبدالرحمن المصطفى

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي/

2026 م – 1447 هـ

الإهداء

الحمد لله سبحانه وتعالى، الذي وقّعتني وأعانني على إتمام هذا العمل العلمي.

أهدي هذا البحث إلى والديّ الكريمين، عرفاناً بفضلهما ودعمهما المتواصل طوال مسيرتي العلمية، وإلى أسرتي
الكريمة تقديراً لما قدّموه من مساندة وصبر.

كما أهديه إلى أساتذتي الأفاضل، تقديراً لجهودهم العلمية وتوجيهاتهم الأكاديمية التي كان لها الأثر البالغ في
إنجاز هذا البحث وإخراجه بالصورة العلمية المنشودة.

وإلى كل من أسهم، بصورة مباشرة أو غير مباشرة، في إنجاز هذا البحث المعنون:

"العلاقة بين استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية: دراسة تطبيقية في البيئة
السعودية"

سائلاً الله أن يكون هذا العمل إضافة علمية نافعة في مجال التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر المؤسسية.

الشكر والتقدير

أَتَقَدِّمُ أَوَّلًا بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى الله سبحانه وتعالى، الذي وفَّقني وأعانني على إتمام هذا البحث، ويسر لي أسبابه، فله الحمد والشكر على نعمه وتوفيقه.

كما أَتَقَدِّمُ بجزيل الشكر وعميق التقدير إلى المشرف الأكاديمي على هذه الرسالة، لما قدَّمه من توجيه علمي سديد، وملاحظات قيِّمة، ودعم أكاديمي مستمر أسهم بشكلٍ فاعل في تقويم مسار البحث ورفع مستواه العلمي. وأعبر عن بالغ شكري وتقديري لأصحاب الفضيلة والسعادة أعضاء لجنة المناقشة، على ما تفضَّلوا به من وقت وجهد في الاطلاع على هذه الرسالة، وما قدَّموه من ملاحظات علمية ببناءة كان لها أثر واضح في تحسين جودة البحث وتعزيز قيمته الأكاديمية.

كما أَتَقَدِّمُ بالشكر والتقدير إلى جميع الأساتذة الأفاضل الذين أسهموا في تنمية معارفي العلمية خلال مرحلة الدراسة، وإلى الجهات والأفراد الذين تعاونوا معي في توفير البيانات والمعلومات اللازمة لإنجاز هذه الدراسة. ولا يفوتني أن أعبر عن خالص امتناني لوالديَّ الكريمين ولأسرتي الكريمة، لما قدَّموه لي من دعم ومساندة وتشجيع طوال فترة إعداد هذا البحث.

وفي الختام، أَتَقَدِّمُ بالشكر لكل من أسهم، بصورة مباشرة أو غير مباشرة، في إنجاز هذا البحث المعنون:

"علاقة بين استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية: دراسة تطبيقية في البيئة السعودية"

سائلًا الله تعالى أن يكون هذا العمل إضافة علمية نافعة، وأن يحقِّق الفائدة المرجوة على المستويين الأكاديمي والمهني.

قائمة المحتويات

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

9	المقدمة
11	مشكلة البحث
13	أهمية الدراسة
15	اهداف البحث
16	تساؤلات البحث
17	فرضيات البحث
18	المنطلقات النظرية

الفصل الثاني: الدراسات السابقة و الإطار النظري

20	المقدمة
21	الدراسات السابقة
25	التعليق على الدراسات السابقة
26	الفجوة البحثية التي يسعى البحث الحالي لسدها
27	الاطار النظري و المنطلقات النظرية للدراسة
27	المبحث الأول: استقلالية المدقق الداخلي (المفهوم، الأبعاد، والأهمية)
30	المبحث الثاني: إدارة المخاطر المؤسسية وفاعلية التدقيق الداخلي في الحد منها
32	المبحث الثالث: النظريات المفسرة للعلاقة بين المتغيرات في السياق السعودي
34	الإطار النظري المقترح

الفصل الثالث: المنهجية وطرق البحث

36	المقدمة
----	---------

37	 منهج البحث
38	 مجتمع وعينة الدراسة
41	 أدوات الدراسة
43	 أساليب تحليل البيانات
45	 حدود الدراسة

الفصل الرابع: عرض وتحليل النتائج

47	 المقدمة
47	 تحليل ثبات وصدق أداة الدراسة
49	 التحليل الوصفي لعينة الدراسة ومتغيراتها
52	 اختبار فرضيات الدراسة
62	 تحليل البيانات النوعية (المقابلات)

الفصل الخامس: المناقشة والتوصيات والخاتمة

65	 مناقشة النتائج الرئيسية لاختبار فرضيات الدراسة
65	 توصيات الدراسة
68	 مساهمات الدراسة
70	 محددات الدراسة والبحوث المستقبلية
70	 مقترحات لبحوث مستقبلية
71	 خاتمة الدراسة
72	 المراجع
76	 الملاحق

فهرس الجداول

جدول 4-1: نتائج تحليل الثبات (معامل ألفا كرونباخ)	48
جدول 4-2: الإحصائيات الوصفية لمتغيرات الدراسة الرئيسية	52
جدول 4-3 : مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة الرئيسية	54
جدول 4-4: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الاستقلالية على الفاعلية	55
جدول 4-5: نتائج تحليل الانحدار الهرمي للأثر المعدل للعوامل السياقية	59

فهرس الأشكال

- شكل 4-1: نتائج تحليل الثبات (معامل ألفا كرونباخ) 49
- الشكل 4-2: توزيع العينة على أساس الجنس..... 50
- الشكل 4-3: توزيع العينة على أساس القطاع 50
- الشكل 4-4: توزيع العينة على أساس المسمى الوظيفي 51
- الشكل 4-5: توزيع العينة على أساس سنوات الخبرة 52
- شكل 4-6: الإحصائيات الوصفية لمتغيرات الدراسة الرئيسية 53
- شكل 4-7 : مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة الرئيسية 56
- شكل 4-8: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الاستقلالية على الفاعلية 57
- شكل 4-9: نتائج تحليل الانحدار الهرمي للأثر المعدل للعوامل السياقية 59
- شكل 4-10: تحليل المسار..... 60

ملخص البحث

هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين استقلالية المدقق الداخلي وفعاليتها في الحد من المخاطر المؤسسية. اعتمدت الدراسة على المنهج المختلط، مستهدفةً شريحة المدققين الداخليين في المملكة العربية السعودية، حيث تم جمع البيانات من عينة عشوائية طبقية قوامها 385 مدققًا باستخدام الاستبانة، وكذلك من 10 خبراء عبر المقابلات. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين استقلالية المدقق الداخلي وفعاليتها في الحد من المخاطر المؤسسية مع وجود دور وسيط وحاسم لجودة التدقيق في هذه العلاقة. وأوصت الدراسة بالتركيز على جودة وكفاءة المدققين لترجمة الاستقلالية إلى فعالية حقيقية، وتعزيز دور لجان المراجعة لضمان حرية الوصول للمعلومات.

الكلمات المفتاحية: استقلالية المدقق الداخلي، الاستقلالية التنظيمية، الموضوعية، حرية الوصول للمعلومات، فاعلية المدقق الداخلي، إدارة المخاطر المؤسسية.

Abstract

The study aimed to examine the relationship between internal auditor independence and its effectiveness in mitigating institutional risks. It adopted a mixed-method approach, targeting internal auditors in Saudi Arabia. Data was collected from a sample of 385 auditors using a questionnaire and from 10 experts through interviews. The results showed a strong positive relationship between independence and effectiveness, with audit quality acting as a crucial mediator. The study recommended focusing on auditor quality and competence to translate independence into real effectiveness and enhancing the audit committee's role in ensuring access to information.

Keywords: Independence of the Internal Auditor, Organizational Independence, Objectivity, Freedom of Access to Information, Effectiveness of the Internal Auditor, Enterprise Risk Management (ERM).

الفصل الأول:

الإطار العام للبحث

1. مقدمة

يشهد عالم الأعمال في العصر المعاصر تطوراً متسارعاً في ظل بيئة تنافسية تتسم بالتعقيد، ولذلك تبرز حاجة المؤسسات الى تبني الممارسات الفعالة لإدارة المخاطر وحوكمة الشركات (Alregab, 2023). من هذا المنطلق، برزت مهنة التدقيق الداخلي كأداة استراتيجية وحيوية تساعد المنظمات في تحقيق أهدافها من خلال تقديم نتائج موضوعية ومستقلة حول فاعلية عمليات إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة (IIA, 2024). لقد تطور دور المدقق الداخلي في السنوات الأخيرة مقارنة بما كان عليه في الماضي، حيث كان دوره مقتصرًا على أداء المهام الرقابية التقليدية المتمثلة في التحقق من الالتزام بالسياسات والإجراءات ليصبح شريكاً استراتيجياً للإدارة ومجلس الإدارة، ويساهم في تحسين الأداء وتعزيز القيمة المضافة للمؤسسة (Spira & Page, 2003).

تعتبر استقلالية المدقق الداخلي ميزة مهمة لضمان فاعلية هذه الوظيفة الحيوية (Alqudah et al., 2023). فإذا لم يتسم المدقق الداخلي بالاستقلالية، يفقد قدرته على تقديم تقارير غير متحيزة و موضوعية، وهذا يساهم في ضعف مصداقية النتائج التي يتوصل إليها ويضعف قدراته على التأثير الإيجابي في عمليات إدارة المخاطر (Sarens & Abdolmohammadi, 2011). علاوة على ذلك، أوضحت المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي الصادرة عن معهد المدققين الداخليين (IIA, 2024) على أن الاستقلالية والموضوعية هما سمتان جوهريتان يجب أن يتسم بهما المدقق الداخلي لكي يتمكن من أداء مهامه بكفاءته و فاعلية.

تكتسب الدراسة الحالية أهمية خاصة ذلك لكونها أجريت في بيئة الأعمال السعودية، التي تشهد تحولاً اقتصادياً واجتماعياً متسارعاً وغير مسبوق وفي ضل إطار رؤية المملكة 2030 (Hammad, 2019). حيث ساهمت الرؤية على زيادة التركيز وعلى تعزيز الشفافية والمساءلة وتطبيق أفضل ممارسات حوكمة المؤسسات في القطاعين العام والخاص، وهذا ما تعكسه التحديثات المستمرة للوائح حوكمة الشركات من قبل هيئة السوق المالية (CMA, 2017). ومع ذلك، فإن المملكة العربية السعودية تتميز بخصائص ثقافية واجتماعية خاصة، مثل أهمية العلاقات الشخصية والاجتماعية، وبعض العادات والتقاليد الخاطئة التي قد تشكل عائقاً مهماً أمام تحقيق الاستقلالية الكاملة للمدقق الداخلي (Almodawi, 2024). وبالتالي، فإن فهم العلاقة بين استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية في هذا السياق المحدد يعد أمراً بالغ الأهمية.

على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت استقلالية المدقق الداخلي وفاعلية إدارة المخاطر على المستوى العالمي (Coetzee & Lubbe, 2014; Lois et al., 2021)، إلا أن هناك قلة في الدراسات التي ركزت على هذه العلاقة في البيئة السعودية بشكل خاص، مع الأخذ بعين الاعتبار العوامل الثقافية والاجتماعية المؤثرة. لذا، تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة البحثية من خلال تقديم أدلة تجريبية حول طبيعة العلاقة بين استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية في المؤسسات السعودية، مما يساهم في إثراء الأدبيات العلمية وتقديم توصيات عملية للمؤسسات وصناع القرار في المملكة.

2. مشكلة الدراسة

مشكلة الدراسة الحالية تتمحور حول الحاجة إلى فهم واسع لطبيعة العلاقة بين استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية في سياق البيئة السعودية. على الرغم من المعرفة التامة بأهمية التدقيق الداخلي في تعزيز الحوكمة وإدارة المخاطر (Ramadhan, 2025)، إلا أن هناك تحديات حقيقية قد تواجه استقلالية المدققين الداخليين وتعيق عملهم في الممارسة العملية، خاصة في بيئة تتأثر بالعلاقات الاجتماعية والثقافية (Arslan & Alqatan, 2020). وقد أكدت دراسة حديثة أجريت في السعودية إلى أن

الروابط الاجتماعية مثل الوساطة والقبلية والعلاقات العائلية والروابط الاجتماعية قد تؤثر بشكل سلبي على أداء لجان المراجعة، التي تمثل الجهة الشراعية على عمل المدقق الداخلي (Almodawi, 2024). إن عدم وجود استقلالية حقيقية للمدقق الداخلي يمكن أن يؤدي إلى إضعاف دوره في تحديد وتقييم المخاطر بشكل دقيق وموضوعي، وبالتالي تقليل فاعلية نظام إدارة المخاطر المؤسسية ككل (Almgrashi & Mujalli, 2024). وعلى الرغم من أن دراسات سابقة قد أكدت على أن هناك علاقة إيجابية بين استقلالية المدقق وجودة التقارير المالية (Wang, 2025)، إلا أن هناك حاجة ماسة لدراسة هذه العلاقة في سياق إدارة المخاطر المؤسسية، والتي تعتبر مفهوماً أوسع وأشمل يتضمن المخاطر الاستراتيجية والتشغيلية والمالية ومخاطر الامتثال. لذلك، تتبع مشكلة هذه الدراسة من التساؤل حول مدى قدرة المدققين الداخليين في المؤسسات السعودية على ممارسة مهامهم باستقلالية تامة، وكيف تنعكس هذه الاستقلالية أو غيابها على فاعليتهم في مساعدة المؤسسة على الحد من المخاطر التي تواجهها. وتزداد هذه المشكلة تعقيداً في ظل غياب الأدلة التجريبية الكافية التي تحلل هذه العلاقة بشكل معمق في البيئة السعودية، مما يجعل من الصعب على المؤسسات وصناع القرار تحديد أفضل السبل لتعزيز استقلالية وفاعلية وظيفة التدقيق الداخلي.

3. أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من عدة جوانب نظرية وتطبيقية، مما يجعلها إضافة قيمة للمعرفة في مجال التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر، خاصة في السياق السعودي.

الأهمية النظرية:

هذه الدراسة تساهم في إثراء الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بحوكمة الشركات والتدقيق الداخلي من خلال التركيز على متغيرين حاسمين: استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية. ففي حين ركزت العديد من الدراسات السابقة على العلاقة بين التدقيق الداخلي وجودة التقارير المالية (Wang, 2025)،

فإن هذه الدراسة تتناول جانباً أكثر شمولية وهو دور التدقيق الداخلي في منظومة إدارة المخاطر المؤسسية. كما تسعى الدراسة إلى اختبار وتطبيق نظريات راسخة مثل نظرية الوكالة (Jensen & Meckling, 1976) والنظرية المؤسسية (Arslan & Alqatan, 2020) في بيئة جديدة نسبياً، وهي البيئة السعودية، مما قد يساهم في تطوير هذه النظريات وتوسيع نطاق تطبيقها. علاوة على ذلك، تسعى الدراسة إلى سد فجوة بحثية واضحة في الأدبيات العربية بشكل عام والسعودية بشكل خاص، حيث لا تزال الدراسات التي تتناول هذا الموضوع بشكل تجريبي ومفصل نادرة. ومن خلال مراجعة الأدبيات الحديثة، يتضح أن فاعلية التدقيق الداخلي لا تزال موضوعاً محورياً للنقاش الأكاديمي (Ramadhan, 2025)، مما يؤكد على الحاجة المستمرة لمزيد من الأبحاث في هذا المجال.

الأهمية التطبيقية:

على المستوى العملي، يتوقع من الدراسة الحالية أن تقدم نتائج و رؤى قيمة للمؤسسات السعودية وذلك لأنها تهدف الى تعزيز وتحسين ممارسات الحوكمة وإدارة المخاطر (Hammad, 2019). فمن خلال مناقشتها لموضوع العلاقة بين استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية وكذلك سعيها في تحديد العوامل المؤثرة على استقلالية المدقق الداخلي وتحليل أثرها على فاعليته، سيساعد الشركات من تطوير آليات وإجراءات تساهم في توفير بيئة عمل مستقلة للمدققين الداخليين. كما ستساهم التوصيات التي ستقدمها هذه الدراسة في مساعدة صناع القرار والجهات التنظيمية، مثل هيئة السوق المالية والبنك المركزي السعودي، في مراجعة وتطوير اللوائح المتعلقة بحوكمة الشركات والتدقيق الداخلي. إن تطوير فاعلية التدقيق الداخلي لا يساهم فقط في حماية أصول المؤسسات وتحسين أدائها، بل يعزز أيضاً من ثقة المستثمرين وأصحاب المصلحة، وهذا يتطابق مع الأهداف الاستراتيجية لرؤية المملكة 2030 التي تسعى إلى جذب الاستثمار الأجنبي وتعزيز مكانة السوق السعودي كمركز مالي رائد (Alregab, 2023). كما أن تعزيز فاعلية التدقيق

من خلال تطبيق المعايير الدولية (Putra & Mita, 2025) يمكن أن يكون أن يَأثر بشكل مباشر على تحسين الأداء المالي والمؤسسي بشكل عام.

4. أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق هدف رئيسي يتمحور حول فهم العلاقة بين استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في إدارة المخاطر، وينبثق من هذا الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية.

الهدف الرئيسي:

دراسة وتحليل طبيعة وقوة العلاقة بين استقلالية المدقق الداخلي بأبعادها المختلفة (التنظيمية، الموضوعية، حرية الوصول للمعلومات) وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية في الشركات السعودية.

الأهداف الفرعية:

تحديد مستوى استقلالية المدقق الداخلي المطبق حالياً في المؤسسات السعودية من وجهة نظر المدققين أنفسهم.

2. قياس مستوى فاعلية التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر المؤسسية كما يراها الممارسون في البيئة السعودية.

3. اختبار وتحليل العلاقة ذات الدلالة الإحصائية بين أبعاد استقلالية المدقق الداخلي (التنظيمية، الموضوعية، وحرية الوصول الى المعلومات) وفاعليته في الحد من المخاطر.

4. الكشف عن أبرز العوامل الثقافية والاجتماعية والتنظيمية التي قد تؤثر على استقلالية المدقق الداخلي في بيئة الأعمال السعودية.

5. الخروج بمجموعة من التوصيات والمقترحات العملية التي يمكن أن تساهم في تعزيز استقلالية وفاعلية وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسات السعودية.

5. تساؤلات الدراسة

استنادًا إلى مشكلة الدراسة وأهدافها، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي، وما يتفرع عنه من تساؤلات فرعية، وذلك بهدف توضيح أبعاد العلاقة بين استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية في بيئة الأعمال السعودية.

السؤال الرئيسي:

ما طبيعة العلاقة بين استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية في بيئة الأعمال بالمملكة العربية السعودية؟

التساؤلات الفرعية:

1. ما هو المستوى العام لاستقلالية المدقق الداخلي في المؤسسات السعودية؟
2. إلى أي مدى تسهم وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسات السعودية في الحد من المخاطر المؤسسية وتحسين نظم الرقابة الداخلية؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقلالية المدقق الداخلي بأبعادها المختلفة (التنظيمية، الموضوعية، وحرية الوصول إلى المعلومات) وفعاليته في الحد من المخاطر المؤسسية؟
4. ما هي أبرز العوامل السياقية والتحديات التي تؤثر على استقلالية المدقق الداخلي في البيئة السعودية من وجهة نظر الممارسين؟

5. ما الإجراءات والسياسات المقترحة التي يمكن أن تُعزّز من استقلالية المدقق الداخلي وتدعم فاعليته في إدارة المخاطر المؤسسية؟

6. فرضيات الدراسة

استناداً إلى الإطار النظري للدراسة وأهدافها وتساؤلاتها ، تم وضع الفرضيات التالية لاختبارها والتحقق من صحتها إحصائياً:

الفرضية الرئيسية الأولى:

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية في الشركات السعودية.

تنبثق من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى:

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الاستقلالية التنظيمية للمدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية. تستند هذه الفرضية إلى أن خضوع المدقق الداخلي الى لجنة المراجعة بدلا من الإدارة التنفيذية يعزز من قدراته على تقييم المخاطر بموضوعية و استقلالية (Coetzee & Lubbe, 2014; Alqudah et al., 2023).

الفرضية الفرعية الثانية:

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين موضوعية المدقق الداخلي (تجنب تضارب المصالح) وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية. وتستند هذه الفرضية إلى

ما تؤكد عليه المعايير الدولية للتدقيق الداخلي بخصوص ضرورة الحفاظ على الموضوعية المهنية وتجنب أي تضارب المصالح قد يؤثر على أحكام المدقق واستقلاليتته (IIA, 2024).

الفرضية الفرعية الثالثة:

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين حرية الوصول للمعلومات والسجلات الممنوحة للمدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية. وتقتض هذه الفرضية أن تقييد الوصول للمعلومات قد يضعف قدرات المدقق الداخلي من تكوين رؤية شاملة للمخاطر المحتملة (Sarens & Abdolmohammadi, 2011).

الفرضية الرئيسية الثانية:

تؤثر العوامل السياقية - بما في ذلك العوامل الثقافية والاجتماعية والتنظيمية - تأثيراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) على درجة استقلالية المدقق الداخلي في البيئة السعودية. وتستند هذه الفرضية إلى ما توصلت إليه دراسة (Almodawi, 2024) من أن العلاقات الاجتماعية والروابط الشخصية قد يكون لها تأثير على ممارسات الحوكمة في السياق السعودي، فضلاً عن ما تقرره النظرية المؤسسية بشأن تأثير البيئة الثقافية على الأنماط التنظيمية (Arslan & Alqatan, 2020).

الفرضية الرئيسية الثالثة:

تؤدي جودة التدقيق الداخلي (المتثلة في كفاءة المدقق والالتزام بالمعايير) دوراً وسيطاً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في العلاقة بين استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية. تقتض هذه الفرضية أن الاستقلالية وحدها غير كافية، بل يجب أن تقترن بجودة عالية في الأداء المهني لتحقيق الفاعلية المرجوة في إدارة المخاطر، وهو ما تدعمه الأدبيات التي

ترتبط بين جودة التدقيق وفاعلية إدارة المخاطر (الصافي، 2023; Almgrashi & Wang, 2025; Mujalli, 2024).

7. منطلقات النظرية للدراسة:

لتوفير أساس علمي متين وتحليل معمق للعلاقة بين استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية، تستند هذه الدراسة إلى مجموعة متكاملة من النظريات التي تفسر الدوافع الاقتصادية والتنظيمية والاجتماعية وراء هذه العلاقة. سيتم بناء الإطار النظري للدراسة على أربع نظريات رئيسية: نظرية الوكالة، والنظرية المؤسسية، ونظرية الموارد، بالإضافة إلى المفاهيم الأساسية لإدارة المخاطر المؤسسية.

نظرية الوكالة: (Agency Theory)

تعد نظرية الوكالة، التي تم تطويرها في عام 1976 بواسطة Jensen and Meckling حيث تعد المدخل النظري الأكثر استخداماً لتفسير دور التدقيق والحوكمة في المؤسسات الحديثة. هذه النظرية تفترض وجود علاقة تعاقدية بين طرفين: الأصل (الملاك أو المساهمون) والوكيل (الإدارة التنفيذية التي يتم تفويضها لاتخاذ القرارات) تنشأ مشكلة الوكالة نتيجة وجود تضارب محتمل في المصالح بين الطرفين، وعدم تماثل المعلومات. حيث تمتلك الإدارة معلومات لا يمتلكها الملاك (Jensen & Meckling, 1976). في هذا الإطار، يتم اعتبار التدقيق الداخلي كأداة رقابية أساسية مهمة يوظفها الأصل (من خلال مجلس الإدارة ولجنة المراجعة) لتقييم ومراقبة سلوك الوكيل والتأكد من أنه يعمل بما يخدم مصالح الأصل (Adams, 1994; Sarens & Abdolmohammadi, 2011). حيث تعتبر استقلالية المدقق الداخلي عن الإدارة التنفيذية شرطاً مهماً لنجاح هذا الدور الرقابي، فبدون الاستقلالية يصبح المدقق عرضة لضغوط الإدارة، مما يحد من قدرته على تقديم تقارير موضوعية للمخاطر والضوابط (Alqudah et al., 2023).

النظرية المؤسسية: (Institutional Theory)

في حين اهتمت نظرية الوكالة بالدوافع الاقتصادية والعقلانية التي تحكم سلوك الأفراد داخل المؤسسة، فإن النظرية المؤسسية تُقدّم منظوراً اجتماعياً وثقافياً يوضح الأسباب التي تدفع المؤسسات إلى تبني ممارسات وهياكل تنظيمية محددة. تفترض هذه النظرية أن المنظمات لا تعمل في فراغ، بل تتأثر بالبيئة المحيطة بها، والتي تشمل القواعد والأنظمة والأعراف والقيم الثقافية السائدة (Arslan & Alqatan, 2020). تسعى المؤسسات إلى اكتساب الشرعية (Legitimacy) من خلال الامتثال لهذه التوقعات المؤسسية، حتى لو لم يكن ذلك يحقق بالضرورة كفاءة اقتصادية مباشرة. في سياق هذه الدراسة، تساعد النظرية المؤسسية في تفسير سبب تبني الشركات السعودية لممارسات التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر، ليس فقط كاستجابة للمتطلبات التنظيمية (مثل لوائح الحوكمة الصادرة عن هيئة السوق المالية)، ولكن أيضاً كجزء من سعيها للامتثال للمعايير العالمية وأفضل الممارسات (Hammad, 2019; Alregab, 2023). والأهم من ذلك، أن هذه النظرية توفر إطاراً لفهم كيف يمكن للعوامل المؤسسية الخاصة بالبيئة السعودية، مثل الوساطة والعلاقات الاجتماعية والروابط العائلية (Almodawi, 2024)، أن تشكل ضغوطاً مؤسسية تؤثر على التطبيق الفعلي لمبدأ استقلالية المدقق الداخلي، حتى في ظل وجود لوائح وأنظمة رسمية تدعم هذه الاستقلالية.

نظرية الموارد: (Resource-Based View – RBV)

تتعلق نظرية الموارد (Resource-Based View – RBV)، التي طورها Barney في عام 1991م من أن الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة تنبع من الموارد والقدرات الفريدة التي تمتلكها والتي يصعب على المنافسين تقليدها. ومن لهذا المنظور، يمكن النظر إلى وظيفة التدقيق الداخلي الفعالة على أنها مورد استراتيجي وقدرة تنظيمية، تساهم في خلق قيمة للمنظمة (Barney, 1991). فالتدقيق الداخلي الذي يتمتع بالاستقلالية والكفاءة لا يقتصر دوره على الرقابة والامتثال، بل يقدم رؤى استراتيجية للإدارة حول تحسين العمليات، وتعزيز كفاءة إدارة المخاطر، واستغلال الفرص المتاحة. وبالتالي، فإن الاستثمار في بناء قسم تدقيق

داخلي مستقل وذو كفاءة عالية يمكن أن يمنح المنظمة ميزة تنافسية من خلال تمكينها من إدارة المخاطر بشكل أفضل واتخاذ قرارات أكثر صواباً (Sarens & Abdolmohammadi, 2011).

إدارة المخاطر المؤسسية: (Enterprise Risk Management – ERM)

تمثل إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) إطاراً شاملاً ومتكاملاً لتحديد وتقييم ومعالجة ومراقبة المخاطر التي تواجه المنظمة بشكل كلي واستراتيجي. وقد تطور هذا المفهوم من النهج التقليدي الذي كان يركز على إدارة المخاطر بشكل منفصل في كل قسم أو وظيفة (Spira & Page, 2003). ويلعب التدقيق الداخلي دوراً مهماً وفعالاً في منظومة إدارة المخاطر المؤسسية من خلال تقديم تأكيدات مستقلة حول فاعلية عمليات إدارة المخاطر، وتقييم مدى كفاية الضوابط الموضوعية، وتقديم المشورة للإدارة حول تحسين هذه العمليات (IIA, 2024; Almgrashi & Mujalli, 2024). ولكي يتمكن التدقيق الداخلي من أداء هذا الدور بفاعلية، يجب أن يتمتع بالاستقلالية الكافية التي تساعد من تقييم المخاطر بموضوعية دون تأثير من الإدارة التنفيذية (Coetzee & Lubbe, 2014).

الفصل الثاني:

الدراسات السابقة و الإطار النظري

1.2. المقدمة

تشكل الدراسات السابقة الأسس العلمي في بناء الإطار النظري وتحديد الفجوة البحثية، إذ تساعد الباحث في التعرف على أبرز المفاهيم والاتجاهات والنتائج المتعلقة بموضوع البحث، وتحديد الأسس النظرية والمنهجية المناسبة للدراسة الحالية.

وقد شمل الاستعراض مجموعة من الدراسات المحلية والدولية التي تناولت استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية، بالإضافة إلى الدراسات التي بحثت في جودة التدقيق الداخلي، وتطبيق التدقيق المبني على المخاطر، وتأثير العوامل الثقافية والتنظيمية على ممارسات التدقيق وإدارة المخاطر.

ويهدف هذا الاستعراض إلى تحليل أهداف ومنهجيات ونتائج هذه الدراسات لاستخلاص أوجه التشابه والاختلاف بينها، وتحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية لسدها، خصوصاً فيما يتعلق بالعلاقة بين استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته، والدور الوسيط لجودة التدقيق، وأثر العوامل السياقية في البيئة السعودية.

2.2. الدراسات السابقة

هدفت الدراسة التي أجراها (Almgrashi & Mujalli, 2024) إلى تحديد أثر إدارة المخاطر المستدامة على تطبيق التدقيق الداخلي المبني على المخاطر في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. حيث اعتمدت الدراسة النهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من (251) مدققاً داخلياً يعملون في مؤسسات حكومية سعودية. واستخدمت الدراسة أسلوبين من أساليب التحليل الإحصائي- تحليل الانحدار المتعدد وتحليل المسار. حيث توصلت الدراسة إلى أن التدريب في مجال إدارة المخاطر، ودعم الإدارة العليا، وتوفير الموارد الكافية، والكفاءة المهنية للمدققين تؤثر بشكل إيجابي على تطبيق التدقيق الداخلي المبني على المخاطر. وأظهرت النتائج أن التدريب في إدارة المخاطر كان العامل الأكثر تأثيراً، يليه دعم الإدارة العليا. وحيث قدم الباحثين عدة توصيات، أبرزها ضرورة تطوير برامج تدريبية متخصصة في إدارة المخاطر للمدققين الداخليين، وتعزيز ثقافة إدارة المخاطر لتصبح جزءاً لا يتجزأ من ثقافة المؤسسة، مع ضمان الدعم المستمر من الإدارة العليا لنجاح تطبيق هذا النهج الحديث في التدقيق.

هدفت دراسة (Almodawi, 2024) إلى فحص تأثير خصائص لجنة المراجعة، بما في ذلك الروابط المهنية والاجتماعية، على إدارة المخاطر المؤسسية والتدقيق الداخلي وأداء الشركات في المملكة العربية السعودية. ومن أجل تحقيق هدفها، استخدم الباحث المنهج المختلط الذي يجمع بين التحليل الكمي للبيانات التي تم أخذها من 153 شركة مدرجة في السوق المالية وبين المقابلات النوعية. وبعد تحليل الكمي والنوعي للنتائج، تبين أن الروابط الاجتماعية مثل الوساطة والعلاقات العائلية لأعضاء لجنة المراجعة تؤثر بشكل سلبي على أدائها، بينما تؤثر الروابط المهنية بشكل إيجابي. وتقتصر الدراسة على ضرورة أن تولي المؤسسات اهتمام كبير بتعزيز التنوع المهني والخبرة في لجان المراجعة والحد من تأثير العلاقات الشخصية لضمان حوكمة أكثر صرامة وفاعلية.

هدفت الدراسة التي أجراها (Alqudah, Amran, Hassan, Nour, Al-Salti, Alessa,)

(Alrawashdeh, & Almaiah, 2023) إلى دراسة العوامل الحاسمة لفعالية التدقيق الداخلي من منظور

المدققين الداخليين أنفسهم، مع التركيز على الدور المعدل للمكافآت الخارجية. ولتحقيق الهدف، استخدمت

الدراسة المنهج الكمي القائم على الاستبانة، حيث تم جمع البيانات من عينة البحث البالغ عددها 384 مدققاً

داخلياً يعملون في القطاع العام الأردني. حيث تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) كأسلوب لتحليل

النتائج، وتوصلت هذه الدراسة الى أن دعم الإدارة العليا، وتعاون المراجع الخارجي، واستقلالية وظيفة التدقيق

الداخلي، والمكافآت الخارجية كانت من ابرز العوامل المؤثرة على فاعلية التدقيق الداخلية، حيث كان لها تأثير

إيجابي وذو دلالة إحصائية على فعالية التدقيق الداخلي. كما بينت النتائج أن المكافآت الخارجية تعمل كمثير

معدل يعزز العلاقة بين دعم الإدارة العليا وفعالية التدقيق. واوصت الدراسة بضرورة أن تهتم المؤسسات اهتماماً

كبيراً بوظيفة التدقيق الداخلي وتعزيز استقلالية المدققين الداخليين، وتوفير الدعم الإداري الكافي لهم، مع ضرورة

تطوير أنظمة مكافآت عادلة ومحفزة لضمان تحقيق أعلى مستويات الفعالية في وظيفة التدقيق الداخلي.

ركزت دراسة (الصافي، 2023) حول البحث عن أثر جودة التدقيق الداخلي، بأبعادها المتمثلة في

الكفاءة المهنية والموضوعية، على فعالية إدارة المخاطر في القطاع المصرفي. حيث استخدمت المنهج الكمي

واعتمدت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من المصارف السودانية. وبعد تحليل البيانات

بالأساليب الإحصائية، توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جودة المراجعة

الداخلية وفعالية إدارة المخاطر. كما اقترحت الدراسة بأهمية التزام المصارف بتطبيق معايير المراجعة الداخلية

وذلك لتعزيز كفاءة وموضوعية المراجعين، مما ينعكس إيجاباً على فعالية إدارة المخاطر وحماية أصول

المصرف.

سعت دراسة (Lois, Drogalas, & Nerantzidis, 2021) إلى تحديد العوامل المرتبطة بتطبيق

التدقيق الداخلي القائم على المخاطر (RBIA) في الشركات اليونانية. ولتحقيق هذا الغاية، اعتمد الباحثون على

المنهج الكمي حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الكمية من عينة البحث المكونة من 103 مشاركاً. وتوصلت نتائج الدراسة الى أن دعم الإدارة العليا، وكفاءة المدققين الداخليين، ووجود لجنة مراجعة فعالة تعد من أهم العوامل التي تسهل التطبيق الناجح للتدقيق القائم على المخاطر. ويقترح الباحثون بأهمية أن تعمل المؤسسات على توفير الدعم التنظيمي والموارد اللازمة، وتطوير مهارات المدققين لضمان الانتقال السلس والفعال نحو هذا النهج المتقدم في التدقيق.

يهدف بحث (Shamsuddin & Bakar, 2020) إلى تقييم فعالية وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسات غير الربحية، مع التطبيق على مؤسسات الزكاة في ماليزيا. وقد اعتمدت الباحثان في الدراسة على المنهج النوعي حيث تم استخدام المقابلات المعمقة مع 15 مدققاً ومديراً تنفيذياً من مؤسسات الزكاة الماليزية. وتوصلت الدراسة إلى نتيجة أن دعم الإدارة العليا هو العامل الأكثر أهمية وتأثيراً في ضمان فعالية وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسات غير الربحية. كما بينت النتائج أن هناك عدة تحديات تواجه التدقيق الداخلي في هذا القطاع، أبرزها نقص في عدد الموظفين والمدربين ذو الكفاءات في مجال التدقيق، وايضاً محدودية الموارد المالية المخصصة لوظيفة التدقيق، ونقص الوعي بأهمية التدقيق الداخلي كأداة استراتيجية وليس مجرد وظيفة رقابية روتينية. واقترحت الدراسة ضرورة تعزيز الاستثمار في تطوير الكفاءات البشرية لوظيفة التدقيق الداخلي، وتوفير الموارد الكافية، وزيادة الوعي لدى القيادات بأهمية الدور الاستراتيجي للتدقيق الداخلي في تحقيق أهداف المؤسسات غير الربحية.

هدفت الدراسة التي اجراها (Al Matari & Mgamal, 2019) إلى اختبار الأثر المعدل للتدقيق الداخلي على العلاقة بين آليات حوكمة الشركات والأداء المؤسسي في الشركات المدرجة في السوق المالية في المملكة العربية السعودية. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي من خلال تحليل البيانات الثانوية لعينة مكونة من 77 شركة مدرجة. وبعد تحليل النتائج، تبين أن التدقيق الداخلي يلعب دوراً إيجابياً مهماً في تعزيز العلاقة بين آليات الحوكمة (مثل حجم مجلس الإدارة واستقلاليته) والأداء المؤسسي. وتقترح الدراسة ضرورة تقوية وظيفة

التدقيق الداخلي ومنحها الموارد والصلاحيات اللازمة لتمكينها من أداء دورها كجزء أساسي من منظومة الحوكمة الفعالة.

هدفت دراسة (Coetzee & Lubbe, 2014) إلى تحديد الممارسات التي يمكن أن تساهم في تحسين كفاءة وفاعلية ارتباطات التدقيق الداخلي القائمة على المخاطر. ولتحقيق هذا الهدف، استخدم الباحثان المنهج الكمي من خلال استبيان دولي تم تطبيقه على 158 من رؤساء التدقيق الداخلي. وبعد تحليل نتائج الاستبيان، تبين أن أهم الممارسات التي تعزز الفاعلية هي مواءمة خطة التدقيق مع المخاطر الاستراتيجية للمنظمة، واستخدام التكنولوجيا في عمليات التدقيق، وتطوير مهارات فريق التدقيق. حيث أوصى الباحثان بضرورة أن يتبنى المدققون الداخليون خطة استراتيجية تركز على المخاطر الأكثر أهمية للمنظمة بدلاً من التركيز على الجوانب التشغيلية فقط.

هدفت دراسة (Sarens & Abdolmohammadi, 2011) إلى مقارنة القدرة التفسيرية لنظرية الوكالة مقابل المتغيرات الأخرى في شرح الدور الرقابي لوظيفة التدقيق الداخلي. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي وقد اعتمدت الاستبيان كأداة البحث حيث تم تطبيقه على 187 من رؤساء التدقيق الداخلي في الولايات المتحدة. وبعد عملية تحليل نتائج الاستبيان، تبين أن حجم قسم التدقيق الداخلي وخبرة رئيس المدققين الداخليين لهما تأثير كبير على فاعلية الدور الرقابي، إلى جانب العوامل التي تشير إليها نظرية الوكالة. وتوصى الدراسة أن الاستثمار في الموارد البشرية والخبرة لوظيفة التدقيق الداخلي لا يقل أهمية عن ضمان الاستقلالية التنظيمية. هدفت بحث (Spira & Page, 2003) إلى تحليل التطور المفاهيمي للرقابة الداخلية والدور المتغير

للتدقيق الداخلي في ظل التركيز المتزايد على إدارة المخاطر. واعتمدت الدراسة على المنهج النوعي حيث اعتمدت التحليل النظري المفاهيمي للأدبيات والمعايير المهنية. وتوصلت الدراسة في نتائجها إلى أن دور التدقيق الداخلي قد تغير بشكل جذري من مجرد التحقق من الامتثال إلى أن يصبح شريكاً استراتيجياً ومستشاراً في منظومة إدارة المخاطر المؤسسية. وتؤكد الدراسة على ضرورة أن يقوم المدققون الداخليون بتطوير مهارات

جديدة في مجالات مثل تحليل الأعمال وإدارة المخاطر ليكونوا قادرين على تلبية متطلبات هذا الدور الجديد والمعقد.

1.2.2. التعليق على الدراسات السابقة

من خلال استعراض وتحليل الدراسات السابقة، يمكن استخلاص عدد من النقاط التي توضح أوجه التشابه والاختلاف بينها، وإبراز الفجوة البحثية التي يسعى البحث الحالي إلى سدها.

أوجه التشابه بين الدراسات السابقة:

معظم الدراسات السابقة، سواء كانت محلية أو دولية اتفقت على أهمية دور التدقيق الداخلي في دعم منظومة الحوكمة وإدارة المخاطر داخل المؤسسات. حيث ركزت جميع الدراسات تقريباً على عدد من العوامل المشتركة التي تؤثر في فاعلية التدقيق الداخلي، من أبرزها دعم الإدارة العليا، والكفاءة المهنية المدققين، واستقلالية وظيفة التدقيق، وتوفير الموارد اللازمة. كما اتفقت جميع الدراسات على أن التدقيق الداخلي لم يعد مجرد وظيفة رقابية تقليدية، بل أصبح أداة استراتيجية وحيوية تساهم في تعزيز الأداء المؤسسي وتعزيز الثقة بالأنظمة الداخلية. واتفقت النتائج على أن تبني التدقيق القائم على المخاطر (RBIA) يُعد من الاتجاهات الحديثة التي تساهم في رفع جودة التدقيق الداخلي وتعزيز فعالية إدارة المخاطر، وهذا يؤكد على اجتماع الرؤى في الاتجاه الفكري والمنهجي في تناول هذا المجال البحثي.

أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة:

تتباين الدراسات السابقة من حيث البيئة البحثية والمنهجية وأدوات التحليل المستخدمة والمتغيرات

المدرسة. فمنها التي ركزت على القطاع الحكومي في السعودية (مثل دراسة Almgrashi & Mujalli،

2024)، ومنها ما تناولت القطاع الخاص أو المصرفي أو غير الربحي (مثل الصافي، 2023

و Shamsuddin & Bakar, 2020). كما اختلفت معظم الدراسات في المنهجية، إذ استخدمت بعضها المنهج

الكمي القائم على الاستبانات والتحليل الإحصائي (مثل Lois et al., 2021)، بينما اعتمدت أخرى المنهجية النوعية أو المختلطة (مثل Almodawi, 2024). كذلك تباينت المتغيرات التي تناولتها هذه الدراسات؛ فبعضها ركزت على جودة التدقيق الداخلي، وأخرى على دور لجنة المراجعة، أو العوامل التنظيمية والثقافية، أو العلاقة بين الحوكمة والأداء المؤسسي. هذا التنوع يشير إلى توسع نطاق البحث في هذا المجال، لكنه في نفس الوقت يوضح غياب الدراسات المتكاملة التي تجمع بين الاستقلالية والجودة والفاعلية ضمن نموذج تفسيري واحد.

2.2.2. الفجوة البحثية التي يسعى البحث الحالي لسدها

على الرغم من أن العديد من الأدبيات السابقة اهتمت باستقلالية المدقق الداخلي باعتبارها أحد العوامل الرئيسية المؤثرة في فاعليته (Alqudah et al., 2023; Coetzee & Lubbe, 2014)، إلا أن هناك محدودية في الدراسات التي قامت بتحليل العلاقة المباشرة والمفصلة بين أبعاد الاستقلالية المختلفة (التنظيمية، والموضوعية، وحرية الوصول) وفاعلية التدقيق في الحد من المخاطر المؤسسية، وليس فقط الفاعلية العامة للتدقيق أو تأثيره على الأداء المالي. كما أن الأبحاث التي تم إجراؤها في البيئات العربية والسعودية لم تتناول بعمق تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية مثل العلاقات الشخصية، والواسطة، والروابط العائلية، على هذه العلاقة بصورة تجريبية ومنهجية، على الرغم من ما أشارت إليه دراسة (Almodawi, 2024) من تأثير لهذه العوامل في أداء لجان المراجعة دون التوسع في انعكاساتها على استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في إدارة المخاطر. إضافة إلى ذلك، فإن معظم الدراسات السابقة لم تفحص الدور الوسيط لجودة التدقيق الداخلي في العلاقة بين الاستقلالية والفاعلية، وهو ما يُعد مساهمة نظرية ذات قيمة. وبناءً على ذلك، تهدف الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة البحثية من خلال بناء نموذج متكامل يربط بين أبعاد استقلالية المدقق الداخلي (التنظيمية، الموضوعية، وحرية الوصول) وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية، مع اختبار الدور الوسيط لجودة التدقيق الداخلي، والأثر المعدل للعوامل السياقية الخاصة بالبيئة السعودية، بما في ذلك الجوانب الثقافية والاجتماعية والتنظيمية، وهذا ما لم تقوم به الدراسات السابقة في هكذا شمولية وعمق في البيئة السعودية.

3.2. الاطار النظرية و المنطلقات النظرية للدراسة

لبناء أساس علمي متين وتحليل معمق للعلاقة بين استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية، تستند الدراسة الحالية إلى مجموعة مترابطة ومتكاملة من النظريات التي تفسر الدوافع الاقتصادية والتنظيمية والاجتماعية وراء هذه العلاقة. سيتم بناء الإطار النظري للدراسة على ثلاثة مباحث رئيسية. في المبحث الأول سيتم التطرق الي استقلالية المدقق الداخلي (المفهوم، الأبعاد، والأهمية)، وفي المبحث الثاني سيتم تناول إدارة المخاطر المؤسسية وفاعلية التدقيق الداخلي في الحد منها، أما في المبحث الثالث سيتم استعراض النظريات المفسرة للعلاقة بين متغيرات الدراسة في السياق السعودي

1.3.2. المبحث الأول: استقلالية المدقق الداخلي (المفهوم، الأبعاد، والأهمية)

تُعد استقلالية المدقق الداخلي حجر الزاوية لضمان مصداقية وفاعلية وظيفة التدقيق الداخلي في أي مؤسسة (القضاة وآخرون، 2023). فبدون الاستقلالية، تقارير المدقق الداخلي تفقد قيمتها وتأثيرها، مما يحد من قدرة المدقق الداخلي على تقديم تأكيدات موضوعية حول كفاية وفاعلية أنظمة الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر (الصافي، 2023). وقد أكدت المعايير العالمية للتدقيق الداخلي الصادرة عن معهد المدققين الداخليين على أن الاستقلالية والموضوعية هما مبدآن أساسيان يجب أن يتمتع بهما المدقق الداخلي (IIA, 2024).

مفهوم استقلالية المدقق الداخلي

تُعد استقلالية المدقق الداخلي حجر الزاوية في مهنة التدقيق، حيث تُعرف بأنها الحالة التي يكون فيها المدقق حراً من أي ضغوط أو تأثيرات قد تؤثر على موضوعيته ونزاهته عند أداء مهامه وإصدار أحكامه المهنية (الصافي، 2023). وقد أكدت المعايير المهنية الصادرة عن الجمعية السعودية للمراجعين الداخليين على أن الاستقلالية هي التحرر من الظروف التي تهدد قدرة نشاط التدقيق الداخلي على تنفيذ مسؤولياته بطريقة غير متحيزة (الجمعية السعودية للمراجعين الداخليين، 2024).

أبعاد استقلالية المدقق الداخلي

يمكن تصنيف استقلالية المدقق الداخلي إلى عدة أبعاد رئيسية، والتي تتفاعل معاً لتشكيل المستوى الكلي

للاستقلالية داخل المؤسسة. من أبرز هذه الأبعاد:

الاستقلالية التنظيمية (Organizational Independence):

وتعني تبعية إدارة التدقيق الداخلي لأعلى سلطة تنظيمية في المؤسسة (لجنة المراجعة أو مجلس الإدارة)، مما يضمن لها الحماية من تدخلات الإدارة التنفيذية (سواء علي، 2022). وتشير إلى المكانة التنظيمية لوظيفة التدقيق الداخلي داخل الهيكل التنظيمي للمنظمة. لضمان الاستقلالية التنظيمية، يجب أن يتبع رئيس التدقيق الداخلي إدارياً لمجلس الإدارة أو لجنة المراجعة، وليس للإدارة التنفيذية (معهد المدققين الداخليين، 2024). هذا الترتيب يضمن أن المدقق الداخلي لديه خط اتصال مباشر مع أعلى سلطة في المنظمة، مما يحميه من ضغوط الإدارة التنفيذية ويعزز قدرته على الإبلاغ عن النتائج دون خوف من التأثيرات السلبية (سواء علي، 2022).

الموضوعية (Objectivity):

تشير الموضوعية بالحالة الذهنية للمدقق الداخلي، وتعني القدرة على أداء المهام التدقيقية بطريقة عادلة، غير متحيزة، وغير متأثرة بالمصالح الشخصية أو ضغوط الآخرين (IIA, 2024). تتطلب الموضوعية من المدققين الداخليين تجنب تضارب المصالح، وعدم مراجعة عمل قاموا به سابقاً، والحفاظ على موقف محايد عند تقييم العمليات والضوابط، إن غياب الموضوعية يؤدي إلى تفويض مصداقية عمل المدقق الداخلي ويقلل من قيمة التأكيدات التي يقدمها (منصة مراجعة، 2024).

حرية الوصول (Access to Information and Personnel):

لكي يتمكن المدقق الداخلي من أداء مهامه بفاعلية، يجب أن يتمتع بحرية الوصول غير المقيد إلى جميع السجلات، والوثائق، والأصول، والموظفين داخل المنظمة، أي قيود على هذا الوصول يمكن أن تعيق قدرة المدقق على جمع الأدلة الكافية والمناسبة، مما يؤثر سلباً على جودة عمله وقدرته على تحديد المخاطر بشكل شامل (الصافي، ٢٠٢٤)

أهمية استقلالية المدقق الداخلي

تكمن أهمية الاستقلالية في تعزيز ثقة أصحاب المصلحة في التقارير الصادرة عن المدقق، حيث أن المدقق المستقل يكون أكثر قدرة على كشف التجاوزات وتقديم توصيات بناءة تسهم في تحسين الأداء المؤسسي والحد من المخاطر (الرشيد، 2023).

وتتجلى أهمية استقلالية المدقق الداخلي في عدة جوانب حيوية للمنظمة:

تعزيز المصداقية والثقة: تضمن الاستقلالية أن تقارير المدقق الداخلي موضوعية وموثوقة، مما يعزز ثقة الإدارة ومجلس الإدارة وأصحاب المصلحة الآخرين في المعلومات والتقييمات المقدمة (Alqudah et al., 2023).

تحسين جودة القرارات: عندما يكون المدقق الداخلي مستقلاً، فإنه يقدم رؤى وتقييمات غير متحيزة

تساعد الإدارة على اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة (Wang, 2025).

اكتشاف المخاطر والاحتيايل: المدقق المستقل يكون أكثر قدرة على تحديد المخاطر المحتملة ونقاط

الضعف في الرقابة، وحتى اكتشاف حالات الاحتيايل أو عدم الامتثال، دون خوف من الضغوط الداخلية

(Ramadhan, 2025).

دعم الحوكمة الرشيدة: تُعد الاستقلالية عنصراً أساسياً في إطار الحوكمة الرشيدة، حيث تضمن وجود

الرقابة داخلية والقدرة على محاسبة للإدارة التنفيذية (Alregab, 2023).

تعزيز القيمة المضافة: من خلال تقديم تقييمات موضوعية وتوصيات بناءة، يساهم المدقق الداخلي

الحر والمستقل في تحسين العمليات، وتقليل الهدر، وتعزيز الكفاءة، وبالتالي زيادة القيمة المضافة للمنظمة

(Spira & Page, 2003)

في السياق السعودي، حيث تتأثر بيئة الأعمال بعوامل ثقافية واجتماعية قد تؤثر على الاستقلالية يصبح

فهم هذه الأبعاد وأهميتها أمراً بالغ الأهمية لضمان فاعلية التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر المؤسسية

(Almodawi, 2024).

2.3.2. المبحث الثاني: إدارة المخاطر المؤسسية وفاعلية التدقيق الداخلي في الحد منها

مفهوم إدارة المخاطر المؤسسية (ERM)

تُعرف إدارة المخاطر المؤسسية بأنها عملية شاملة تهدف إلى تحديد الأحداث المحتملة التي قد تؤثر

على المنشأة، وإدارة المخاطر لتكون ضمن نطاق الرغبة في المخاطرة، بما يوفر تأكيداً معقولاً حول تحقيق

أهداف المنشأة (الرشيد، 2023). وفي السياق السعودي، تزايد الاهتمام بهذا المفهوم تماشياً مع متطلبات حوكمة

الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالية (هيئة السوق المالية، 2023).

دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المؤسسية

يلعب التدقيق الداخلي دوراً حيوياً في تقييم فاعلية عمليات إدارة المخاطر والمساهمة في تحسينها، من

خلال تقديم خدمات تأكيدية حول كفاية الضوابط الرقابية، وخدمات استشارية تساعد الإدارة في تحديد المخاطر

الناشئة (الصافي، 2023). وتعتمد فاعلية هذا الدور بشكل مباشر على مدى استقلالية المدقق وقدرته على

إبداء الرأي دون خوف من التبعات الوظيفية (سنا علي، 2022).

و يمكن تلخيص دور التدقيق الداخلي في النقاط التالية :

تقديم تأكيدات حول عمليات ERM : يقوم المدقق الداخلي بتقييم ما إذا كانت عمليات إدارة المخاطر، كما

صممها الإدارة، تعمل بفاعلية. يشمل ذلك تقييم مدى كفاية تصميم هذه العمليات ومدى فاعلية

تطبيقه.(Coetzee & Lubbe, 2014)

تقييم المخاطر: يساهم المدقق الداخلي في تحديد وتقييم المخاطر الرئيسية التي تواجه المنظمة، وتقديم رؤى

مستقلة حول طبيعة هذه المخاطر وحجمها وتأثيرها المحتمل. هذا التقييم يساعد الإدارة في فهم المخاطر بشكل

أفضل وتحديد أولوياتها (Lois et al., 2021).

تقديم المشورة والتحسين: يمكن للمدقق الداخلي أن يقدم المشورة للإدارة ومجلس الإدارة حول كيفية تحسين

عمليات إدارة المخاطر، وتطوير استراتيجيات الاستجابة للمخاطر، وتعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر داخل المنظمة

(Spira & Page, 2003).

مراقبة المخاطر الناشئة: يساهم المدقق الداخلي في مراقبة البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة لتحديد المخاطر

الناشئة والتغيرات في ملف المخاطر، والإبلاغ عنها للإدارة ومجلس الإدارة في الوقت المناسب (Ramadhan,)

(2025).

فاعلية التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر المؤسسية

تُعرف فاعلية التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر المؤسسية بقدرة وظيفة التدقيق الداخلي على

المساهمة بشكل ملموس في تقليل احتمالية وقوع المخاطر وتخفيف آثارها السلبية على المنظمة. تتأثر هذه

الفاعلية بعدة عوامل، منها استقلالية المدقق الداخلي، وكفاءته المهنية، ودعم الإدارة العليا، ووجود إطار قوي

للحوكمة (الصافي، 2023)

لتحقيق الفاعلية، يجب أن يكون التدقيق الداخلي قادراً على:

تحديد المخاطر بدقة: القدرة على اكتشاف وتحديد جميع أنواع المخاطر (الاستراتيجية، التشغيلية، المالية،

الامتثال) التي قد تؤثر على تحقيق أهداف المنظمة (Almgrashi & Mujalli, 2024).

تقييم الضوابط الداخلية: تقييم مدى كفاية وفاعلية الضوابط الداخلية المصممة للتخفيف من المخاطر، وتقديم

توصيات لتحسينها (Wang, 2025).

تعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر: المساهمة في نشر الوعي بأهمية إدارة المخاطر بين جميع مستويات المنظمة،

وتشجيع الموظفين على الإبلاغ عن المخاطر المحتملة (Shamsuddin & Bakar, 2020).

تقديم توصيات قابلة للتطبيق: تقديم توصيات عملية ومجدية للإدارة لمعالجة أوجه القصور في إدارة المخاطر،

ومتابعة تنفيذ هذه التوصيات (Putra & Mita, 2025).

إن العلاقة بين استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية هي علاقة تكاملية؛

فكلما زادت استقلالية المدقق، زادت قدرته على أداء دوره بفاعلية أكبر، مما ينعكس إيجاباً على قدرة المنظمة

على إدارة المخاطر بفاعلية أكبر (Al Matari & Mgammal, 2019)

3.3.2. المبحث الثالث: النظريات المفسرة للعلاقة بين المتغيرات في السياق السعودي

لتوفير أساس علمي متين وتحليل معمق للعلاقة بين استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من

المخاطر المؤسسية، تستند هذه الدراسة إلى مجموعة مترابطة ومتكاملة من النظريات التي تفسر الدوافع

الاقتصادية والتنظيمية والاجتماعية وراء هذه العلاقة. سيتم بناء الإطار النظري للدراسة على أربع نظريات

رئيسية: نظرية الوكالة، والنظرية المؤسسية، ونظرية الموارد، بالإضافة إلى المفاهيم الأساسية لإدارة المخاطر

المؤسسية.

نظرية الوكالة (Agency Theory)

تعتبر نظرية الوكالة، التي طورها (Jensen and Meckling, 1976)، المدخل النظري الأكثر استخداماً لتفسير دور التدقيق والحوكمة في المنظمات الحديثة. تفترض هذه النظرية وجود علاقة تعاقدية بين طرفين: الأصل (Principal)، وهم الملاك أو المساهمون، والوكيل (Agent)، وهي الإدارة التنفيذية التي يتم تفويضها لاتخاذ القرارات. تنشأ "مشكلة الوكالة" نتيجة لاحتلال وجود تضارب في المصالح بين الطرفين، وعدم تماثل المعلومات (Information Asymmetry)، حيث تمتلك الإدارة معلومات لا يمتلكها الملاك (Jensen & Meckling, 1976). في هذا الإطار، يُنظر إلى التدقيق الداخلي كآلية رقابية أساسية يوظفها الأصل (من خلال مجلس الإدارة ولجنة المراجعة) لمراقبة سلوك الوكيل والتأكد من أنه يعمل بما يخدم مصالح الأصل (Adams, 1994; Sarens & Abdolmohammadi, 2011). وتعتبر استقلالية المدقق الداخلي عن الإدارة التنفيذية شرطاً جوهرياً لنجاح هذا الدور الرقابي، فبدونها يصبح المدقق عرضة لضغوط الإدارة، مما يفقده القدرة على تقديم تقييم موضوعي للمخاطر والضوابط (Alqudah et al., 2023).

النظرية المؤسسية (Institutional Theory)

بينما تركز نظرية الوكالة على الدوافع الاقتصادية والعقلانية، تقدم النظرية المؤسسية منظوراً اجتماعياً وثقافياً يفسر سبب تبني المنظمات لممارسات وهياكل معينة. تفترض هذه النظرية أن المنظمات لا تعمل في فراغ، بل تتأثر بالبيئة المؤسسية المحيطة بها، والتي تشمل القواعد والأنظمة والأعراف والقيم الثقافية السائدة (Arslan & Alqatan, 2020). تسعى المنظمات إلى اكتساب الشرعية (Legitimacy) من خلال الامتثال لهذه التوقعات المؤسسية، حتى لو لم يكن ذلك يحقق بالضرورة كفاءة اقتصادية مباشرة. في سياق هذه الدراسة، تساعد النظرية المؤسسية في تفسير سبب تبني الشركات السعودية لممارسات التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر، ليس فقط كاستجابة للمتطلبات التنظيمية (مثل لوائح الحوكمة الصادرة عن هيئة السوق المالية)، ولكن أيضاً كجزء من سعيها للامتثال للمعايير العالمية وأفضل الممارسات (Hammad, 2019; Alregab, 2023).

والأهم من ذلك، أن هذه النظرية توفر إطاراً لفهم كيف يمكن للعوامل المؤسسية الخاصة بالبيئة السعودية، مثل "الواسطة" والعلاقات الاجتماعية والروابط العائلية (Almodawi, 2024)، أن تشكل ضغوطاً مؤسسية تؤثر على التطبيق الفعلي لمبدأ استقلالية المدقق الداخلي، حتى في ظل وجود لوائح وأنظمة رسمية تدعم هذه الاستقلالية.

نظرية الموارد (Resource-Based View – RBV)

تتعلق نظرية الموارد (Resource-Based View – RBV)، التي طورها (Barney, 1991)، من أن الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة تتبع من الموارد والقدرات الفريدة التي تمتلكها والتي يصعب على المنافسين تقليدها. وفقاً لهذا المنظور، يمكن النظر إلى وظيفة التدقيق الداخلي الفعالة على أنها مورد استراتيجي وقدرة تنظيمية (Organizational Capability) تساهم في خلق قيمة للمنظمة (Barney, 1991). فالتدقيق الداخلي الذي يتمتع بالاستقلالية والكفاءة لا يقتصر دوره على الرقابة والامتثال، بل يقدم رؤى استراتيجية للإدارة حول تحسين العمليات، وتعزيز كفاءة إدارة المخاطر، واستغلال الفرص المتاحة. وبالتالي، فإن الاستثمار في بناء قسم تدقيق داخلي مستقل وذو كفاءة عالية يمكن أن يمنح المنظمة ميزة تنافسية من خلال تمكينها من إدارة المخاطر بشكل أفضل واتخاذ قرارات أكثر رشداً (Sarens & Abdolmohammadi, 2011).

٤.٣.٢. الإطار النظري المقترح

بناءً على هذه النظريات والدراسات السابقة، يقترح البحث الحالي نموذجاً نظرياً يوضح العلاقات بين متغيراتها الرئيسية. يمثل هذا النموذج خارطة طريق لاختبار الفرضيات وتحقيق أهداف البحث.

المتغير المستقل: استقلالية المدقق الداخلي، وسيتم قياسها من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية مستمدة من

معايير معهد المدققين الداخليين (IIA, 2024) والأدبيات السابقة (Alqudah et al., 2023; Sarens &)

(Abdolmohammadi, 2011)

(1): الاستقلالية التنظيمية أي تبعية قسم التدقيق الداخلي للجنة المراجعة وليس للإدارة التنفيذية.

(2): الموضوعية عدم وجود تضارب في المصالح وقيود على السلوك المهني

(3): حرية الوصول غير المقيد للمعلومات والسجلات والموظفين.

المتغير التابع: فاعلية الحد من المخاطر المؤسسية، وسيتم قياسها من خلال تقييم دور التدقيق الداخلي

في مختلف مراحل عملية إدارة المخاطر، بما في ذلك تحديد المخاطر، وتقييمها، والاستجابة لها، ومراقبتها

(الصافي، 2023) ؛ (Almgrashi & Mujalli, 2024)

المتغير الوسيط: جودة التدقيق الداخلي، حيث يفترض البحث أن الاستقلالية تؤثر على فاعلية إدارة

المخاطر من خلال تأثيرها على جودة عملية التدقيق نفسها، والتي تشمل كفاءة فريق التدقيق والالتزام بالمعايير

المهنية (الصافي، 2023) ; (Wang, 2025)

المتغيرات المعدلة: العوامل السياقية السعودية، حيث تفترض الدراسة أن العلاقة بين الاستقلالية

والفاعلية ليست ثابتة، بل تتأثر بعوامل سياقية (ثقافية واجتماعية) خاصة بالبيئة السعودية، مثل قوة الروابط

الاجتماعية والثقافية داخل المنظمة وحجم الشركة، وقطاع الصناعة (Almodawi, 2024)

من خلال هذا الإطار، سيتمكن الباحث من تقديم تحليل شامل ومتعمق للعلاقة بين استقلالية المدقق

الداخلي وفاعليته في إدارة المخاطر، مع مراعاة خصوصية البيئة السعودية وتعقيداتها الثقافية والاجتماعية.

الفصل الثالث:

المنهجية وطرق البحث

١.٣. المقدمة

يُعد الفصل الثالث، حجر الزاوية الذي يضمن المصداقية العلمية والشفافية المنهجية لأي بحث أكاديمي. فهو يقدم خارطة طريق تفصيلية للخطوات والإجراءات التي اتباعها الباحث للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها، مما يتيح للقارئ فهم كيفية الوصول إلى النتائج وتقييم مدى موثوقيتها وقابلية تعميمها (Creswell, 2018). تكتسب هذه الأهمية بعداً إضافياً في الدراسات التطبيقية التي تتناول ظواهر معقدة كالعلاقة بين استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية، خاصة في بيئة فريدة ومتطورة كالبيئة السعودية. يهدف هذا الفصل إلى تقديم وصف دقيق وشامل للمنهجية المتبعة في هذه الدراسة، بدءاً من تحديد نوع المنهج البحثي وتصميم الدراسة، مروراً بتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، وتطوير أداة جمع البيانات، وصولاً إلى تفصيل الإجراءات الميدانية المتبعة والأساليب الإحصائية المعتمدة لتحليل البيانات. سيتم التركيز على تبرير الخيارات المنهجية المتخذة، مع الإشارة إلى كيفية تكيفها لتناسب السياق السعودي، وضمان التزامها بالمعايير الأكاديمية والمهنية. يهدف هذا التفصيل إلى تعزيز الشفافية، وتمكين الباحثين المستقبليين من تكرار الدراسة أو البناء عليها، وبالتالي إثراء المعرفة في هذا المجال الحيوي.

٢.٣ . منهج الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، سيتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، يُعد هذا المنهج مناسباً للدراسات التي تسعى إلى وصف الظواهر والعلاقات بين المتغيرات كما هي في الواقع، ثم تحليل هذه العلاقات وتفسيرها (Saunders et al., 2019). يتناسب المنهج الوصفي التحليلي مع طبيعة هذه الدراسة التي تهدف إلى:

1. وصف مستوى استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية في الشركات السعودية.
2. تحليل طبيعة العلاقة بين أبعاد استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية.
3. تحديد العوامل السياقية المؤثرة على هذه العلاقة في البيئة السعودية.
4. من خلال هذا المنهج، سيتم جمع البيانات الكمية من عينة الدراسة، ثم تحليلها إحصائياً لاستخلاص النتائج وتفسيرها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة.

تصميم البحث (Research Design)

يعتمد تصميم البحث على الدراسة المسحية (Survey Study) باستخدام الاستبيان (Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات. يُعد التصميم المسحي من أكثر التصميمات شيوعاً في البحوث الاجتماعية والإدارية، حيث يتيح جمع كم كبير من البيانات من عينة واسعة في فترة زمنية محددة (Fowler, 2013) يتميز هذا التصميم بالقدرة على وصف الخصائص والاتجاهات والعلاقات بين المتغيرات في مجتمع الدراسة.

سيتم استخدام تصميم مقطعي (Cross-sectional design)، حيث يتم جمع البيانات في نقطة زمنية

واحدة، مما يوفر لقطة للظاهرة المدروسة في وقت معين (Sekaran & Bougie, 2016)

على الرغم من أن هذا التصميم لا يسمح بتحديد العلاقات السببية بشكل قاطع، إلا أنه مناسب جداً

لوصف العلاقات الارتباطية واختبار الفرضيات في سياق هذه الدراسة

بالإضافة إلى ذلك، سيتم استخدام المنهج النوعي (Qualitative Approach) بشكل محدود من خلال

إجراء مقابلات شبه منظمة (Semi-structured Interviews) مع عدد محدود من الخبراء والمدققين

الداخليين ذوي الخبرة في البيئة السعودية. تهدف هذه المقابلات إلى تعميق الفهم للعوامل السياقية التي قد تؤثر

على استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته، وتقديم رؤى إضافية لا يمكن الحصول عليها من البيانات الكمية وحدها

(Guest et.al., 2012) هذا المزيج من المنهجين الكمي والنوعي (يعزز من شمولية الدراسة وعمقها،

ويُعرف بـ المنهج المختلط (Mixed Methods Approach)، والذي يوفر فهماً أكثر ثراءً للظاهرة المدروسة

(Creswell, 2018)

٣.٣. مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة (Population)

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المهنيين العاملين في مجال التدقيق الداخلي في المؤسسات السعودية.

وبشكل أكثر تحديداً، سيتم التركيز على الشركات المدرجة في السوق المالية السعودية (تداول) والمؤسسات

المالية الخاضعة لإشراف البنك المركزي السعودي، نظراً لوجود متطلبات حوكمة واضحة ومحددة لديها وفقاً

للوائح هيئة السوق المالية (CMA, 2017)، وقد تم اختيار هذا المجتمع لعدة أسباب:

الأهمية الاقتصادية: تمثل الشركات المدرجة في السوق المالية السعودية جزءاً حيوياً من الاقتصاد

الوطني، وتخضع لمتطلبات حوكمة وشفافية عالية (Alregab, 2023).

الالتزام بالمعايير: يُفترض أن هذه الشركات تلتزم بالمعايير الدولية للتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر، مما يجعلها بيئة مناسبة لدراسة المتغيرات البحثية (IIA, 2024).

توفر البيانات: يمكن الوصول إلى معلومات حول هذه الشركات من خلال التقارير السنوية والمواقع الرسمية، مما يسهل عملية تحديد مجتمع الدراسة.

عينة الدراسة (Sample)

نظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة، تم اختيار عينة عشوائية طبقية (Stratified Random Sample) وذلك لضمان تمثيل مختلف القطاعات (مثل البنوك، التأمين، الصناعة، الخدمات) وأحجام الشركات (كبيرة، متوسطة). حيث يتم استهداف الفئات التالية داخل كل شركة: رؤساء تنفيذيون للتدقيق الداخلي، و مديرو ومشرفو التدقيق الداخلي، و المدققون الداخليون.

ولتحديد حجم العينة، تم استخدام معادلة كوكران (Cochran's Formula)، وهي من أكثر المعادلات شيوعاً في الدراسات المسحية التي تستهدف مجتمعات كبيرة أو غير معروفة بدقة (Cochran, 1977). تعتمد هذه المعادلة على مستوى الثقة وهامش الخطأ المسموح به ونسبة التباين المتوقع في المجتمع. صيغة المعادلة هي:

$$N_0 = (Z^2 \times P \times Q) / E^2$$

حيث:

N_0 : حجم العينة المطلوب

Z : الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الثقة 1.96 عند مستوى ثقة (95%)

P: نسبة توفر السمة في المجتمع، عادة ما يتم استخدام 0.5 لضمان أكبر حجم للعيننة وأقصى قدر من

التحفظ

Q : نسبة عدم توفر السمة في المجتمع وتساوي $1 - p$ ، أي (0.5)

e: هامش الخطأ المسموح به عادة ما يتم تحديده بنسبة 0.05 أي 5 %

وبتطبيق هذه القيم في المعادلة السابقة، يكون حجم العينة الأولي:

$$n = (1.96^2 * 0.5 * 0.5) / 0.05^2 = (3.8416 * 0.25) / 0.0025 = 0.9604 /$$

$$0.0025 = 384.16$$

وبالتقريب العدد للأعلى، فإن حجم العينة المطلوب أصبح 385 مستجيباً.

وبناءً على دراسات سابقة في سياقات مشابهة للدراسة الحالية، تراوحت أحجام العينات بين 300 إلى

400 مدققاً داخلياً. حيث كانت تلك العينات كافية لتمثيل مجتمعات تلك الدراسات لأنها ساهمت في تحقيق

دلالة إحصائية لنتائجها (Alqudah et al., 2023). وقد تم استهداف المدققين الداخليين على مختلف

المستويات الوظيفية (رؤساء أقسام، مدققين أول، مدققين) لضمان شمولية وجهات النظر. لذلك تُعد العينة الذي

تم تحديدها لهذه الدراسة والذي تم تقديرها ب ٣٨٥ مستجيباً تُعد كافية لتمثيل مجتمع الدراسة وتحقيق نتائج

دقيقة.

إجراءات جمع البيانات

سيتم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة من خلال الخطوات التالية:

الحصول على الموافقات الرسمية: سيتم الحصول على الموافقات اللازمة من الجهات ذات العلاقة (مثل

البنوك، والجامعات، والشركات المستهدفة) قبل البدء في عملية جمع البيانات.

توزيع الاستبيان: سيتم توزيع الاستبيان إلكترونياً باستخدام منصات متخصصة مثل Google Forms لضمان سهولة الوصول إلى المدققين الداخليين في مختلف الشركات. سيتم إرسال دعوات للمشاركة عبر البريد الإلكتروني أو من خلال قنوات التواصل المهنية (مثل LinkedIn) بعد الحصول على الموافقات اللازمة.

المتابعة والتذكير: سيتم إرسال رسائل تذكير دورية للمشاركين لزيادة معدل الاستجابة وضمان جمع أكبر قدر ممكن من البيانات.

إجراء المقابلات (المنهج النوعي): سيتم إجراء مقابلات شبه منظمة مع عدد محدود من المدققين الداخليين ذوي الخبرة (5-10 مقابلات) بعد تحليل البيانات الكمية الأولية. تهدف هذه المقابلات إلى تعميق فهم بعض النتائج، واستكشاف العوامل الثقافية والاجتماعية المؤثرة بشكل أكبر، وتقديم تفسيرات إضافية للظاهرة المدروسة. سيتم تسجيل المقابلات بعد الحصول على موافقة المشاركين، ثم تحريرها وتحليلها باستخدام التحليل الموضوعي (Thematic Analysis).

٤.٣. أدوات الدراسة

١.٤.٣. الاستبيان (Questionnaire)

تُعد أداة الدراسة عنصراً حاسماً في جمع البيانات اللازمة لتقييم وتحليل متغيرات الدراسة واختبار فرضياتها والإجابة عن تساؤلاتها. في هذه الدراسة، سيتم استخدام الاستبيان (Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات الكمية من المدققين الداخليين. حيث ستبدأ بتصميم استبيان محكم بناءً على المعايير الدولية للتدقيق الداخلي (IIA, 2024)، ودراسات سابقة موثوقة مثل دراسات (Almodawi, 2024; Coetzee & Lubbe, 2014; Alqudah et al., 2023) حيث سيتم تقسيم الاستبيان إلى عدة أقسام:

القسم الأول: معلومات ديموغرافية ومهنية عن المشارك والشركة التي يعمل بها. ويتضمن هذا القسم أسئلة حول الخصائص الشخصية والوظيفية للمستجيبين، مثل: الجنس، القطاع الذي تعمل فيه الشركة، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة في التدقيق الداخلي. تهدف هذه البيانات إلى وصف عينة الدراسة وتحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الإجابات بناءً على هذه الخصائص..

القسم الثاني: قياس متغير استقلالية المدقق الداخلي بأبعاده الثلاثة (التنظيمية، الموضوعية، حرية الوصول) باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale). يتضمن هذا القسم مجموعة من العبارات التي تقيس أبعاد استقلالية المدقق الداخلي الثلاثة: الاستقلالية التنظيمية، الموضوعية، وحرية الوصول. تم بناء هذه العبارات استناداً إلى المعايير الدولية للتدقيق الداخلي (IIA, 2024) والدراسات السابقة. على سبيل المثال، قد تتضمن عبارات حول تبعية رئيس التدقيق الداخلي، وتجنب تضارب المصالح، والوصول إلى جميع المعلومات.

القسم الثالث: قياس متغير فاعلية المدقق الداخلي في الحد من المخاطر المؤسسية. يهدف هذا القسم إلى قياس مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تحديد المخاطر، وتقييمها، والاستجابة لها، ومراقبتها. تم تطوير العبارات بناءً على إطار COSO لإدارة المخاطر المؤسسية (COSO, 2017)

القسم الرابع: قياس متغير جودة التدقيق الداخلي (الكفاءة والالتزام بالمعايير).

القسم الخامس: قياس تأثير العوامل السياقية (الثقافية والاجتماعية) على استقلالية المدقق. ويتضمن هذا القسم عبارات تقيس تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية والتنظيمية الخاصة بالبيئة السعودية على استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته. تم بناء هذه العبارات استناداً إلى النظرية المؤسسية.

سيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (5-point Likert Scale) للإجابة على عبارات الاستبيان، حيث تتراوح الإجابات من (1) لا أوافق بشدة إلى (5) أوافق بشدة. يُعد هذا المقياس مناسباً لقياس الاتجاهات والآراء، ويسهل عملية التحليل الإحصائي .

٣.٤.٣. المقابلات شبه المنظمة

تُعد المقابلات أداة مساندة، حيث يتم إجراء عدد من المقابلات تتراوح ما بين (5-10 مقابلات) مع أهم القيادات والخبراء في هذه المهنة (رؤساء تنفيذيون للتدقيق، أعضاء لجان المراجعة والمدققون الداخليون) للحصول على رؤى تفسيرية وتفصيلية حول التحديات العملية التي تواجه استقلالية المدققين وكيفية تأثيرها على فاعليتهم (Shamsuddin & Bakar, 2020).

٣.٤.٣. تحليل الوثائق

يمكن اللجوء إلى تحليل تقارير الحوكمة والتقارير السنوية لعدد من الشركات كبيانات ثانوية تدعم النتائج المستخلصة من الاستبيان والمقابلات اذا تطلب الأمر.

٣.٥. أساليب تحليل البيانات

٣.٥.١. اختبار صدق وثبات الاستبيان:

سيتم التأكد من صدق الاستبيان (Validity) من خلال عرضه على مجموعة من المحكمين الأكاديميين والمهنيين، كما سيتم اختبار ثباته (Reliability) باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) على عينة استطلاعية.

عند الإنهاء من جمع البيانات، سيتم ترميزها وإدخالها في برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وبرامج التحليل المتقدمة (AMOS) لتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

سيتم استخدام المتوسطات الحسابية (Means)، الانحرافات المعيارية (Standard Deviations)، التكرارات (Frequencies)، والنسب المئوية (Percentages) لوصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، كما سيتم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف اتجاهات إجابات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة الرئيسية، حيث تم اعتماد المقياس التالي لتفسير المتوسطات على مقياس ليكرت الخماسي (1.00-2.60) : منخفض، (2.61-3.40) متوسط، (3.41-5.00) مرتفع.

كما سيتم استخدام اساليب الإحصائية الاستدلالية التالية لاختبار فرضيات الدراسة.

تحليل الارتباط: سيتم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس

قوة واتجاه العلاقة بين استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية

تحليل الانحدار المتعدد: سيتم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار تأثير أبعاد استقلالية المدقق

الداخلي على فاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية، وتحديد المتغيرات الأكثر تأثيراً.

تحليل الانحدار الهرمي: لاختبار الأثر المعدل للعوامل السياقية (الفرضية الثانية).

تحليل المسار (Path Analysis): لاختبار الدور الوسيط لجودة التدقيق (المتتمثلة في كفاءة المدقق

والالتزام بالمعايير) في العلاقة بين استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية.

(الفرضية الثالثة). ولتحقيق ذلك تم اتباع خطوات تحليل المسار وفقاً لطريقة (Baron & Kenny

1986)، بالإضافة إلى اختبار Sobel للتأكد من دلالة الأثر غير المباشر، ويمكن استخدام هذه التقنية

المتقدمة (باستخدام برامج مثل AMOS) لاختبار النموذج النظري المقترح بشكل كامل والتحقق من

جميع العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات في آن واحد (Alqudah et al., 2023).

٣.٥.٣. تحليل البيانات النوعية (المقابلات)

تم إجراء (10) مقابلات شبه منظمة مع قيادات وخبراء في مجال التدقيق الداخلي بهدف تعميق فهم النتائج الكمية واستكشاف الأبعاد العملية للظاهرة. وقد تم استخدام التحليل الموضوعي (Thematic Analysis) لتحديد المواضيع الرئيسية المتكررة.

٦.٣. حدود الدراسة

لكي تكون نتائج هذه الدراسة دقيقة ومحددة، فإنه من الضروري وضع إطار يحدد نطاقها، ويمكن توضيح حدود الدراسة على النحو التالي:

الحدود الموضوعية

تركز هذه الدراسة بشكل أساسي على بحث العلاقة بين استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية. وبناءً على ذلك، فإن الدراسة لا تتناول الجوانب الأخرى لوظيفة التدقيق الداخلي مثل دوره في كشف الاحتيال أو تقييم كفاءة العمليات التشغيلية إلا بالقدر الذي يرتبط فيه بإدارة المخاطر. كما أن الدراسة لا تشمل دور التدقيق الخارجي أو الجهات الرقابية الأخرى.

الحدود المكانية

سيتم تطبيق هذه الدراسة في المملكة العربية السعودية. وسيتم جمع البيانات من عينة من الشركات والمؤسسات العاملة داخل المملكة، مع التركيز على الشركات المدرجة في السوق المالية السعودية والمؤسسات المالية، حيث تكون متطلبات الحوكمة والتدقيق الداخلي أكثر نضجاً ووضوحاً.

الحدود البشرية

تقتصر الدراسة على وجهات نظر وخبرات المهنيين العاملين في مجال التدقيق الداخلي. وتشمل العينة المستهدفة المدققين الداخليين، ومديري ورؤساء أقسام التدقيق الداخلي، وأعضاء لجان المراجعة في الشركات السعودية. وبالتالي، فإن النتائج تعكس تصورات هذه الفئة المهنية وقد لا تشمل وجهات نظر أطراف أخرى مثل الإدارة التنفيذية أو الموظفين في الأقسام الأخرى.

الحدود الزمانية

سيتم جمع البيانات الميدانية للدراسة خلال العام الدراسي 2025-2026 وبالتالي، فإن النتائج التي سيتم التوصل إليها تعكس الواقع العملي والممارسات السائدة خلال هذه الفترة الزمنية المحددة.

الفصل الرابع:

عرض وتحليل النتائج

١.٤. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً تفصيلياً وتحليلاً شاملاً للبيانات التي تم جمعها للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها، وذلك بالاعتماد الكامل على المنهجية الموضحة في الفصل الثالث. تم تحليل البيانات الكمية التي تم جمعها من (385) استبانة صالحة للتحليل، بالإضافة إلى تحليل البيانات النوعية المستخلصة من (10) مقابلات شبه منظمة مع خبراء وقياديين في مجال التدقيق الداخلي في المملكة العربية السعودية.

تم إجراء التحليل الإحصائي باستخدام حزم برمجية متخصصة (مثل SPSS و Python)، حيث تم تطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تتدرج من الإحصاء الوصفي، مروراً بتحليل الثبات والصدق، وصولاً إلى الأساليب الاستدلالية المتقدمة كتحليل الارتباط، والانحدار المتعدد، والانحدار الهرمي، وتحليل المسار لاختبار فرضيات الدراسة. يبدأ الفصل بتقييم جودة أداة القياس، ثم ينتقل إلى وصف خصائص العينة والمتغيرات الرئيسية، وبعد ذلك يتم عرض نتائج اختبار الفرضيات بشكل مفصل، ويُختتم الفصل بتحليل معمق للبيانات النوعية ودمجها مع النتائج الكمية لتقديم صورة متكاملة وشاملة للظاهرة المدروسة.

٢.٤. تحليل ثبات وصدق أداة الدراسة

قبل البدء بتحليل البيانات واختبار الفرضيات، كان من الضروري التأكد من صلاحية أداة القياس (الاستبيان) للاستخدام في هذه الدراسة. تم التأكد من الصدق الظاهري (Face Validity) من خلال عرض

الاستبيان على مجموعة من المحكمين الأكاديميين والمهنيين، وتم إجراء التعديلات اللازمة بناءً على ملاحظاتهم. أما لتقييم الاتساق الداخلي (Internal Consistency) لمحاور الاستبيان، فقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha). يعتبر معامل ألفا كرونباخ مؤشراً على مدى ارتباط مجموعة من العبارات ببعضها البعض لقياس متغير كامن واحد. تشير الأدبيات إلى أن قيمة (0.70) هي الحد المقبول عموماً، بينما يمكن قبول قيم تصل إلى (0.60) في الدراسات الاستكشافية (Hair et al., 2010).

جدول 4-1: نتائج تحليل الثبات (معامل ألفا كرونباخ)

المحور (المتغير)	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	درجة الثبات
الاستقلالية التنظيمية	4	0.586	مقبولة للدراسات الاستكشافية
الموضوعية	4	0.581	مقبولة للدراسات الاستكشافية
حرية الوصول	3	0.534	ضعيف نسبياً
فاعلية التدقيق الداخلي	6	0.817	مرتفع جداً
جودة التدقيق الداخلي	8	0.683	مقبول
العوامل السياقية	7	0.655	مقبول

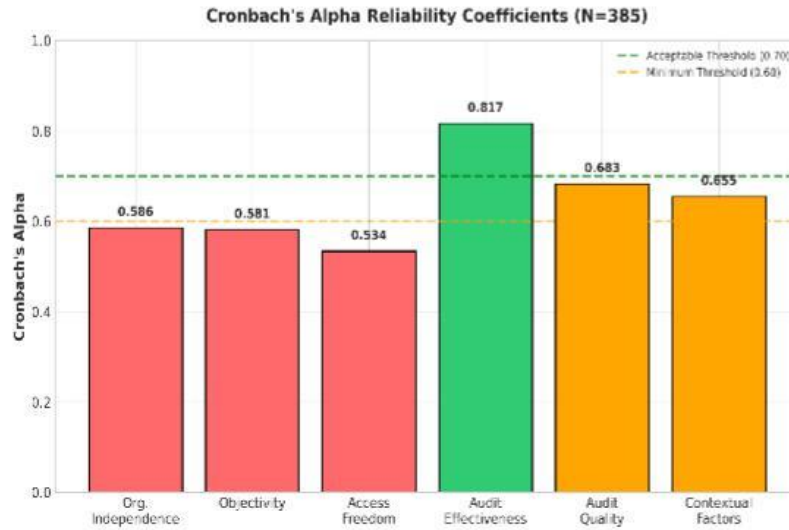


Figure 4-1: Cronbach's Alpha Reliability Coefficients (N=385)

تظهر النتائج في الجدول (1-4) والشكل (1-4) أن محور فاعلية التدقيق الداخلي يتمتع بدرجة ثبات مرتفعة جداً وتساوي ($\alpha = 0.817$) يدل على أن العبارات المستخدمة لقياس هذا المتغير متجانسة وموثوقة. كما أظهرت محاور جودة التدقيق الداخلي ($\alpha = 0.683$) العوامل السياقية ($\alpha = 0.655$) درجة ثبات مقبولة. أما أبعاد الاستقلالية، فقد أظهرت قيم ألفا أقل من (0.600)، مما يشير إلى وجود تباين في استجابات المشاركين على عبارات هذه الأبعاد. يمكن تفسير ذلك بأن أبعاد الاستقلالية (لتنظيمية، الموضوعية، وحرية الوصول) هي مفاهيم متعددة الأوجه قد لا ترتبط جميع عباراتها ببعضها البعض بشكل قوي في جميع السياقات. ومع ذلك، نظراً لأن هذه المحاور مبنية على دراسات سابقة ومعايير مهنية، فقد تم الإبقاء عليها مع أخذ هذه الملاحظة في الاعتبار عند تفسير النتائج.

3.4. التحليل الوصفي لعينة الدراسة ومتغيراتها

1.3.4. الخصائص الديموغرافية والوظيفية للعينة

تم جمع البيانات من (385) متخصصاً في مجال التدقيق الداخلي في المملكة العربية السعودية. توضح

الأشكال التالية توزيع العينة بناءً على الخصائص الرئيسية:

- توزيع العينة على أساس الجنس

Distribution of Respondents by Gender (N=385)

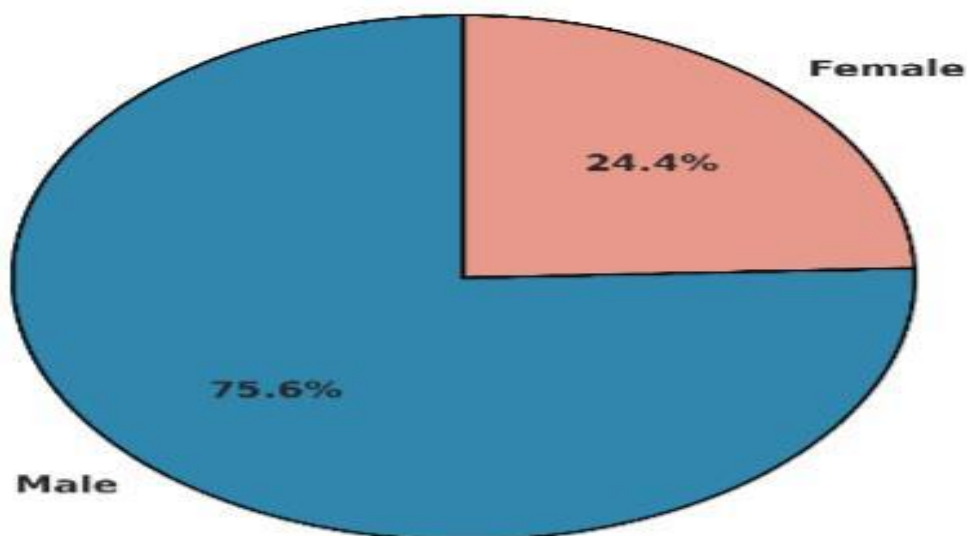


Figure 4-2: Distribution of Respondents by Gender (N=385)

يُظهر الشكل (2-4) أن نسبة الذكور تمثل (76.1%) من العينة، بينما تمثل الإناث (24.4%)، وهو

ما يعكس التوزيع الجندي الحالي للمهنة في المملكة.

- توزيع العينة على أساس القطاع

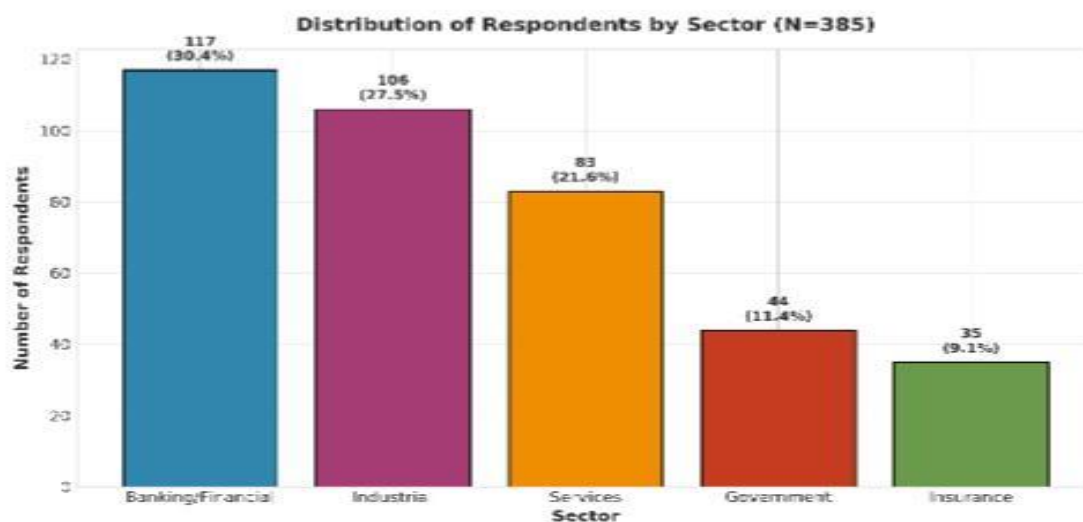


Figure 4-3: Distribution of Respondents by Sector (N=385)

كما هو موضح في الشكل (4-3)، جاءت النسبة الأكبر من المشاركين من القطاع المصرفي والمالي (30.4%)، يليه القطاع الصناعي (24.9%) والخدمي (20.0%)، مما يضمن تمثيلاً جيداً للقطاعات الرئيسية في الاقتصاد السعودي.

• توزيع العينة على أساس المسمى الوظيفي

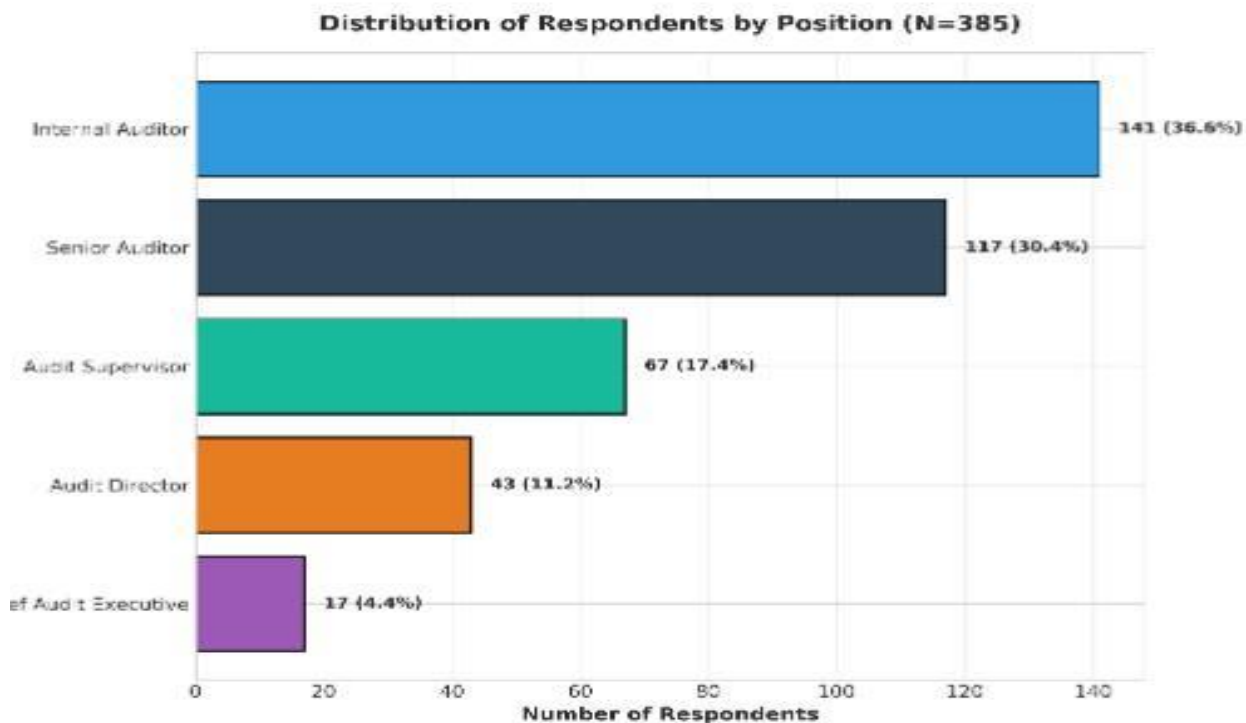


Figure 4-4: Distribution of Respondents by positions

يُظهر الشكل (4-4) تنوعاً جيداً في المستويات الوظيفية، حيث يمثل المدققون الداخليون (Internal Auditors) والمدققون الأوائل (Senior Auditors) النسبة الأكبر من العينة، مع مشاركة جيدة من المناصب الإشرافية والقيادية.

• توزيع العينة على أساس سنوات الخبرة

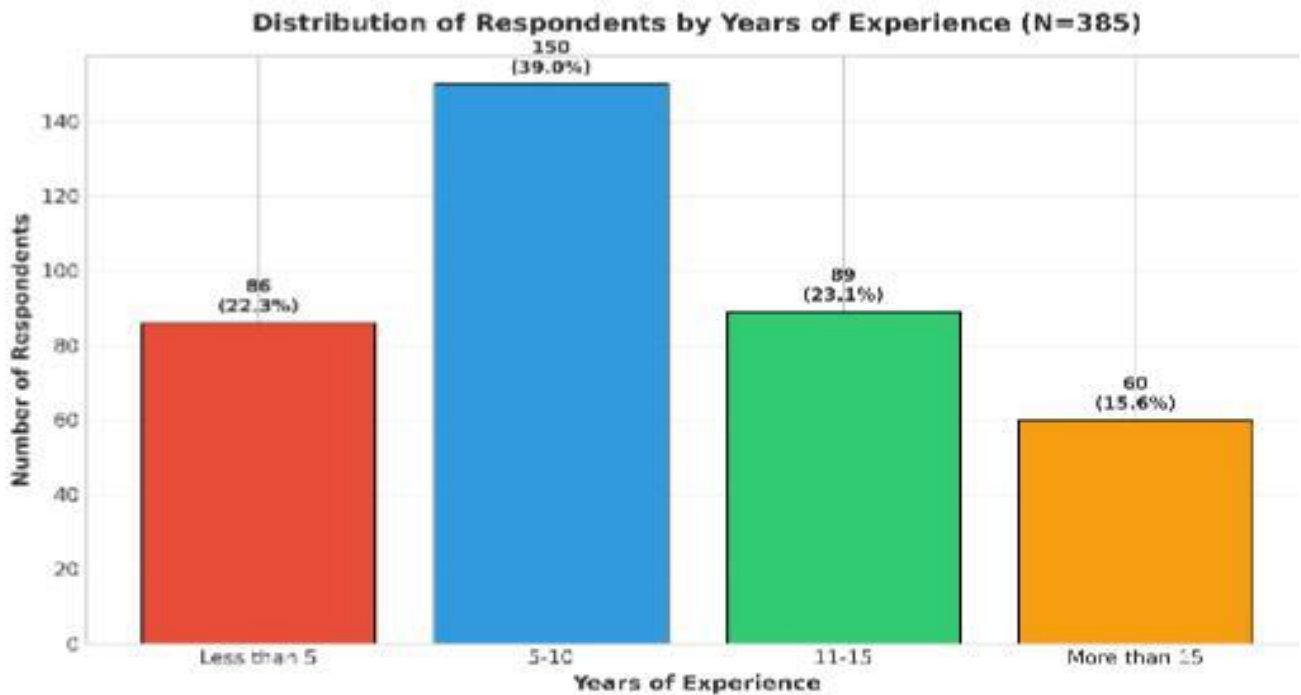


Figure 4-5: Distribution of Respondents by Years of Experience (N=385)

يتمتع غالبية المشاركين بخبرة عملية جيدة، حيث أن (39.0%) لديهم خبرة تتراوح بين 5-10 سنوات، و(23.1%) لديهم خبرة بين 11-15 سنوات، مما يعني أن أكثر من 62% من العينة لديهم خبرة تزيد عن 5 سنوات، وهو ما يعزز من مصداقية البيانات.

٤.٤. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة الرئيسية

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف اتجاهات إجابات أفراد العينة نحو متغيرات

الدراسة الرئيسية، حيث تم اعتماد المقياس التالي لتفسير المتوسطات على مقياس ليكرت الخماسي (1.00-

2.60) : منخفض، (2.61-3.40) : متوسط، (3.41-5.00) : مرتفع.

جدول 4-2: الإحصائيات الوصفية لمتغيرات الدراسة الرئيسية

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية
الاستقلالية التنظيمية	3.73	0.45	مرتفع
الموضوعية	3.40	0.47	متوسط
حرية الوصول	3.85	0.42	مرتفع
الاستقلالية ككل	3.66	0.37	مرتفع
فاعلية التدقيق الداخلي	3.54	0.51	مرتفع
جودة التدقيق الداخلي	3.64	0.44	مرتفع
العوامل السياقية	3.37	0.49	متوسط

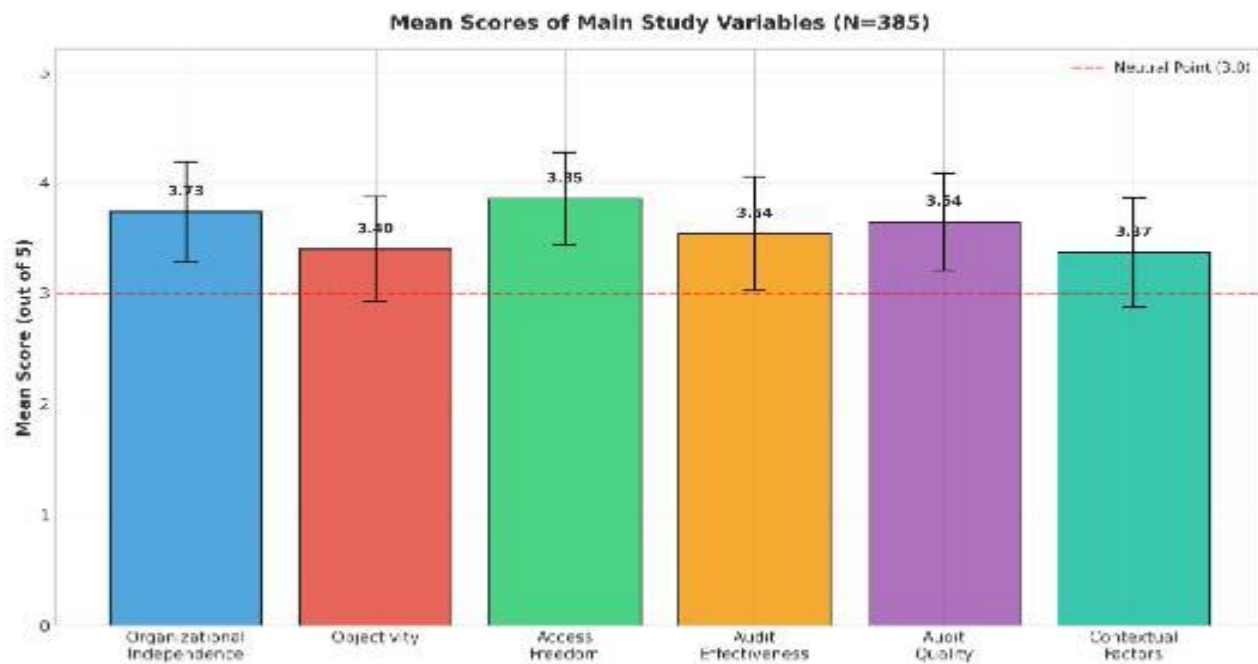


Figure 4-6: Mean Scores of Main Study Variables (N=385)

تظهر النتائج في الجدول (2-4) والشكل (4-6) أن جميع متغيرات الدراسة الرئيسية حصلت على متوسطات تقع في النطاق "المرتفع" أو "المتوسط".

الاستقلالية ككل: حصلت على متوسط مرتفع (3.66) ، مما يشير إلى وجود تصور عام إيجابي لدى المدققين حول استقلاليتهم. عند النظر إلى الأبعاد، نجد أن حرية الوصول حصلت على أعلى متوسط (3.85)، تليها الاستقلالية التنظيمية (3.74) ، بينما حصلت الموضوعية على أقل متوسط (3.40)، وهو على حافة المستوى المتوسط، مما يشير إلى أنها قد تمثل التحدي الأكبر بين أبعاد الاستقلالية.

فاعلية التدقيق الداخلي: حصلت على متوسط مرتفع (3.54)، مما يعكس ثقة المشاركين في قدرة التدقيق الداخلي على المساهمة في الحد من المخاطر.

جودة التدقيق الداخلي: حصلت على متوسط مرتفع (3.64)، مما يدل على وجود تصور إيجابي حول كفاءة والتزام فرق التدقيق بالمعايير المهنية.

العوامل السياقية: حصلت على متوسط (3.37)، مما يضعها في نطاق المستوى المتوسط ويؤكد على وجود تأثير ملموس لهذه العوامل في بيئة العمل السعودية.

5.4. اختبار فرضيات الدراسة

تم في هذا الجزء استخدام أساليب الإحصاء الاستدلالي لاختبار فرضيات الدراسة التي تبنتها الدراسة الحالية، وذلك على النحو التالي:

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى (H1)

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية.

لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار المتعدد.

جدول 3-4 : مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة الرئيسية

المتغير	1	2	3	4	5	6
الاستقلالية ككل	1					
فاعلية التدقيق	0.659	1				
جودة التدقيق	*0.259	*0.592	1			
الاستقلالية التنظيمية	*0.846	*0.563	*0.224	1		
الموضوعية	*0.803	*0.466	*0.179	*0.461	1	
حرية الوصول	*0.869	*0.593	*0.253	*0.548	*0.460	1

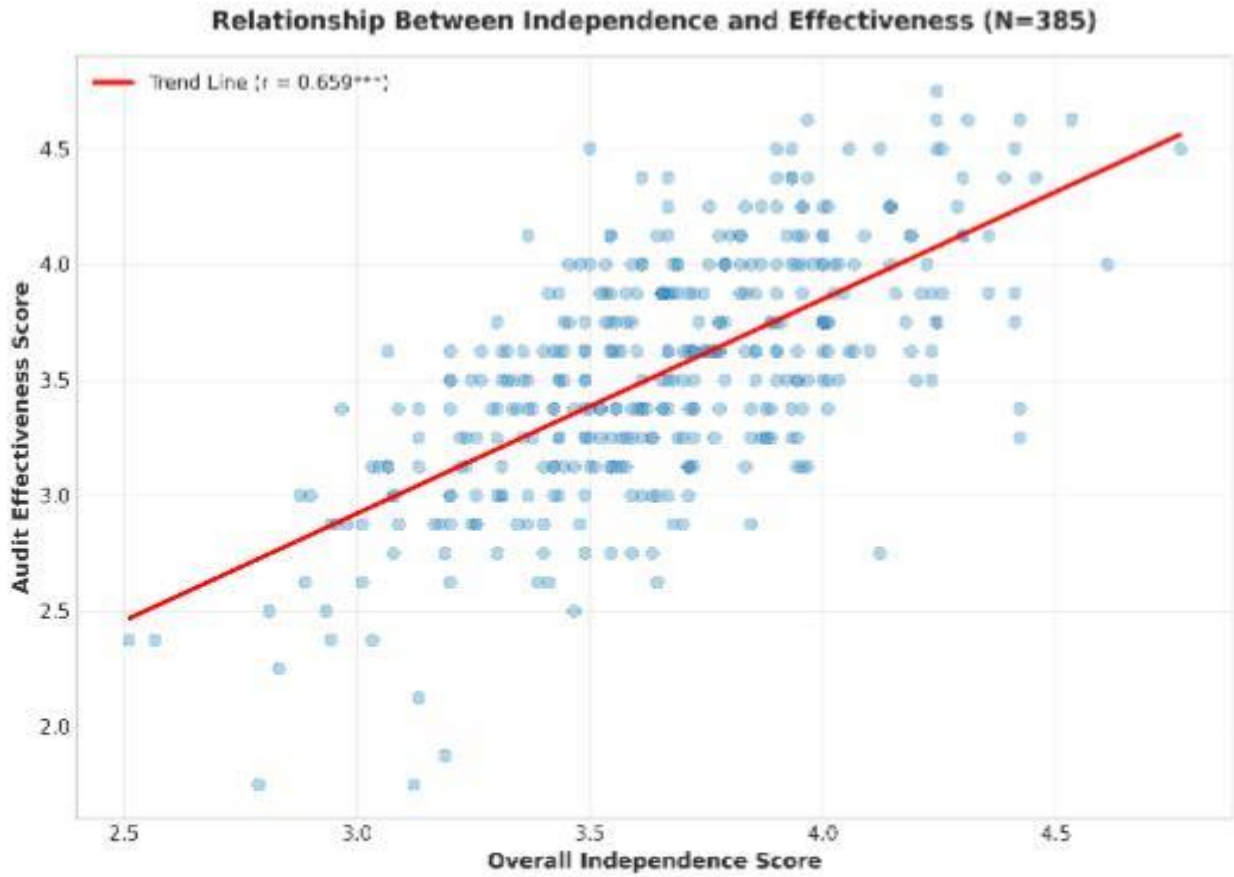


Figure 4-7: Relationship Between Independence and Effectiveness (N=385)

تظهر نتائج الارتباط في الجدول (3-4) والشكل (4-7) وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية ودالة إحصائية عند مستوى ($p < 0.01$) بين الاستقلالية الكلية وفاعلية التدقيق الداخلي ($r = 0.659$). هذه النتيجة تدعم بقوة الفرضية الرئيسية الأولى.

ولفهم أعمق لتأثير أبعاد الاستقلالية على الفاعلية، تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد.

جدول 4-4: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الاستقلالية على الفاعلية

المتغير المستقل	معامل الانحدار (B)	الخطأ المعياري	قيمة (t)	مستوى الدلالة (p)
الثابت	0.011	0.210	0.052	0.959
الاستقلالية التنظيمية	0.311	0.056	5.567	0.001 >
الموضوعية	0.182	0.049	3.709	0.001 >
حرية الوصول	0.453	0.058	7.809	0.001 >

$R^2 = 0.450$, $F = 103.768$, $p < 0.001$

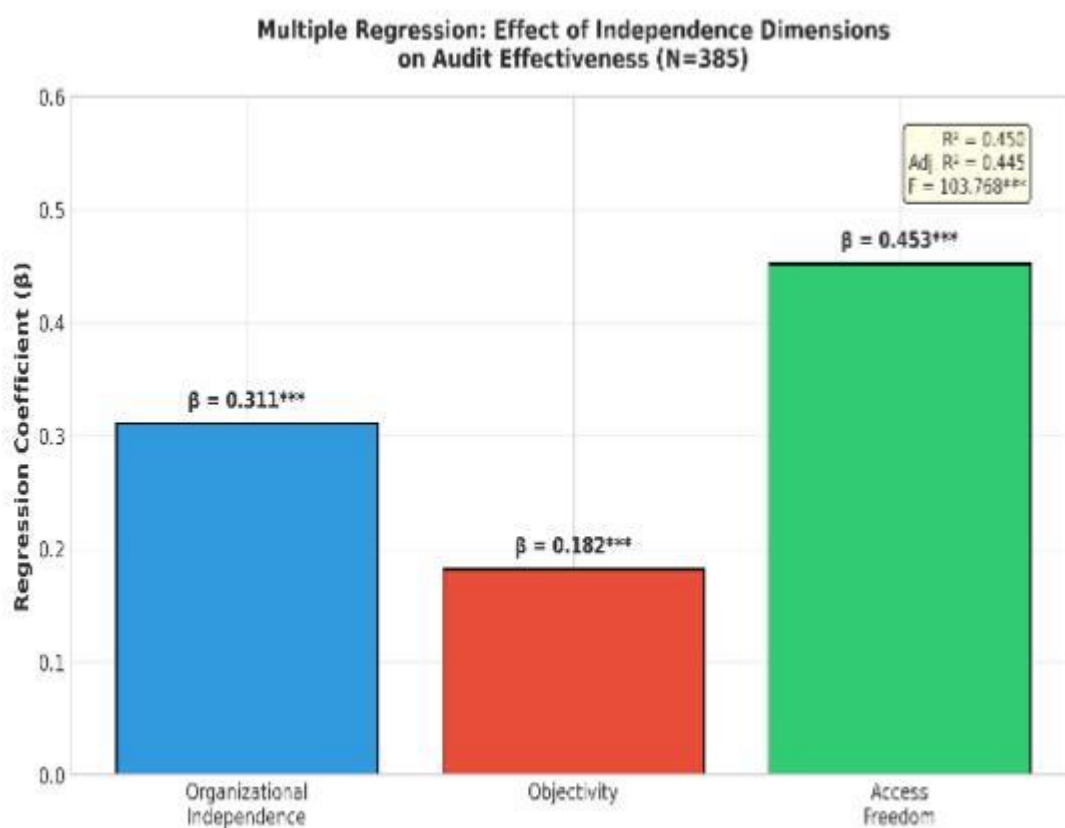


Figure 4-8: Multiple Regression: Effect of Independence Dimensions on Audit Effectiveness

توضح نتائج الانحدار أن نموذج الدراسة ككل دال إحصائياً ($F = 103.768, p < 0.001$)، وأن أبعاد الاستقلالية الثلاثة مجتمعة تفسر ما مقداره (45.0%) من التباين في فاعلية التدقيق الداخلي. كما يتضح أن جميع الأبعاد الثلاثة لها تأثير إيجابي ودال إحصائياً على الفاعلية، وكان بعد حرية الوصول هو الأكثر تأثيراً ($\beta = 0.453$) يليه بعد الاستقلالية التنظيمية ($\beta = 0.311$) يليه بعد الموضوعية ($\beta = 0.182$) لذلك تم قبول الفرضية الرئيسية الأولى بناءً على قوة الارتباط ودلالة نموذج الانحدار.

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية (H2)

تؤثر العوامل السياقية - بما في ذلك العوامل الثقافية والاجتماعية والتنظيمية - تأثيراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) على درجة استقلالية المدقق الداخلي في البيئة السعودية.

لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الهرمي (Hierarchical Regression) من خلال

إدخال المتغيرات على ثلاث خطوات:

الخطوة الأولى: إدخال المتغير المستقل (الاستقلالية الكلية)

الخطوة الثانية: إدخال المتغير المعدّل (العوامل السياقية)

الخطوة الثالثة: إدخال حد التفاعل (الاستقلالية $\times$ العوامل السياقية)

جدول 4-5: نتائج تحليل الانحدار الهرمي للأثر المعدل للعوامل السياقية

النموذج	المتغيرات الداخلية	R^2	ΔR^2	لحد التفاعل β	لحد التفاعل P
1	الاستقلالية الكلية	0.434	0.434	-	-
2	+العوامل السياقية	0.443	0.009	-	-
3	+الاستقلالية × العوامل السياقية	0.448	0.005	-0.207	0.080

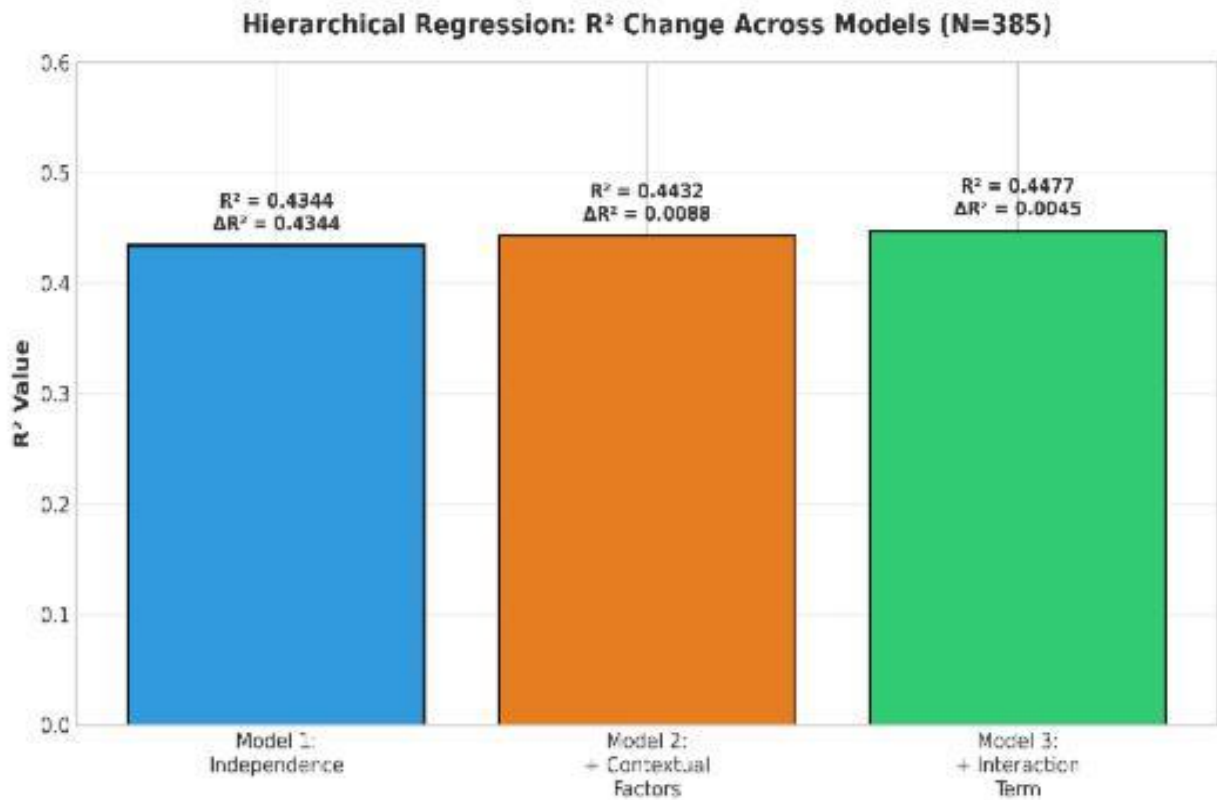


Figure 4-9: Hierarchical Regression: R^2 Change Across Models (N=385)

تظهر النتائج أن إضافة حد التفاعل في النموذج الثالث لم تحدث تغييراً جوهرياً في القوة التفسيرية للنموذج ($\Delta R^2 = 0.005$)، والأهم من ذلك أن معامل الانحدار لحد التفاعل لم يكن دالاً إحصائياً عند مستوى ($p < 0.05$)، حيث بلغت قيمته ($p = 0.080$). هذا يعني عدم وجود دليل إحصائي كافٍ لدعم وجود أثر تعديلي للعوامل السياقية على العلاقة بين الاستقلالية والفاعلية.

لذلك بناءً على هذه النتيجة تم رفض الفرضية الرئيسية الثانية (H2).

اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة (H3)

تؤدي جودة التدقيق الداخلي (المتتملة في كفاءة المدقق والالتزام بالمعايير) دوراً وسيطاً ذا دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ في العلاقة بين استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية.

لاختبار هذه الفرضية، تم اتباع خطوات تحليل المسار (Path Analysis) وفقاً لطريقة Baron & Kenny (1986)، بالإضافة إلى اختبار Sobel للتأكد من دلالة الأثر غير المباشر.

الخطوة (1) المسار c: اختبار تأثير المتغير المستقل (الاستقلالية) على المتغير التابع الفاعلية. وقد أظهرت النتائج وجود تأثير دال وإيجابي ($\beta = 0.928, p < 0.001$).

الخطوة (2) المسار a: اختبار تأثير المتغير المستقل (الاستقلالية) على المتغير الوسيط (الجودة) وقد أظهرت النتائج وجود تأثير دال وإيجابي ($\beta = 0.311, p < 0.001$).

الخطوة (3) المسار b و c : إدخال المتغيرين المستقل والوسيط معاً في نموذج الانحدار للتنبؤ بالمتغير

التابع. أظهرت النتائج أن تأثير المتغير الوسيط (الجودة) على المتغير التابع (الفاعلية)، دال إحصائياً ($\beta =$

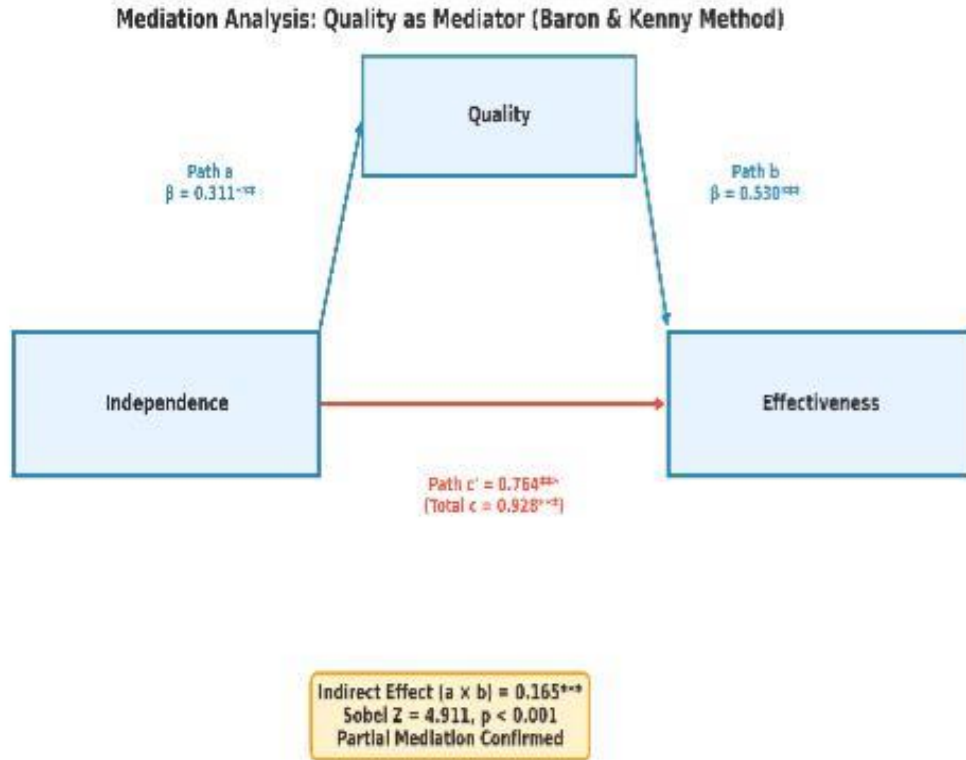


Figure 4-10: Mediation Analysis: Quality as Mediator (Baron & Kenny Method)

وأن تأثير المتغير المستقل (الاستقلالية) على التابع (الفاعلية) لا يزال دالاً إحصائياً $(0.530, p < 0.001)$ ،

ولكنه انخفض حيث أصبح $\beta = 0.764$ بعد أن كان (0.928)

نظراً أن جميع الشروط تحققت، وأن تأثير المتغير المستقل قد انخفض ولكنه لم يختفِ، فإننا نستنتج

وجود وساطة جزئية (Partial Mediation) وللتأكد من دلالة هذا الأثر الوسيط، تم إجراء اختبار Sobel الذي

أظهر أن الأثر غير المباشر للاستقلالية على الفاعلية عبر الجودة دال إحصائياً $(Z = 4.911, p < 0.001)$.

لذلك تم قبول الفرضية الرئيسية الثالثة (H3). تشير النتائج إلى أن الاستقلالية تؤثر على الفاعلية بطريقتين: تأثير مباشر، وتأثير غير مباشر من خلال تحسين جودة التدقيق الداخلي، والتي بدورها تعزز من فاعلية التدقيق.

6.4. تحليل البيانات النوعية (المقابلات)

تم إجراء (10) مقابلات شبه منظمة مع قيادات وخبراء في مجال التدقيق الداخلي بهدف تعميق فهم النتائج الكمية واستكشاف الأبعاد العملية للظاهرة. تم استخدام التحليل الموضوعي (Thematic Analysis) لتحديد المواضيع الرئيسية المتكررة.

الموضوع الأول: الاستقلالية كشرط أساسي ولكن غير كافٍ

أجمع المشاركون على أن الاستقلالية، خاصة حرية الوصول والتبعية التنظيمية للجنة المراجعة، هي نقطة الانطلاق الأساسية للفاعلية. قال أحد رؤساء التدقيق التنفيذيين في قطاع البنوك: "من دون وصول غير مقيد إلى المعلومات، ومن دون قناة اتصال مباشرة مع لجنة المراجعة، أصبح في الواقع عديمي التأثير. فقد نمتلك أفضل فريق مهني على الإطلاق، غير أن عدم تمكننا من الحصول على المعلومات اللازمة، أو خضوع تقاريرنا للتصفية أو التقييد من قبل الإدارة، من شأنه أن يقوّض فاعليتنا ويحدّ من قدرتنا على أداء دورنا بكفاءة. إن هذا الأمر يُعد مبدأً جوهرياً غير قابل للتفاوض أو التنازل"

هذه النتيجة تتوافق مع النتائج الكمية للدراسة التي أظهرت أن حرية الوصول هي من أقوى المؤامرات

على فاعلية المدقق الداخلي

الموضوع الثاني: جودة التدقيق هي المحرك الحقيقي للفاعلية

أكد المشاركون على أن الاستقلالية تتيح الفرصة، لكن جودة فريق التدقيق هي التي تحول هذه الفرصة

إلى قيمة مضافة. قال عضو لجنة مراجعة في شركة صناعية كبرى:

"الاستقلال تفتح الباب، غير أن الجودة هي التي تعبر به إلى تحقيق القيمة المنشودة. فالفريق الكفاء،

المؤهل تأهيلاً علمياً ومهنياً جيداً، يستطيع توظيف هذا الاستقلال لإجراء عمليات تدقيق عميقة تتسم بالتحليل

الدقيق والرؤى المتبصرة. أما الفريق غير الكفاء، حتى وإن تمتع باستقلال كامل، فلن يُنتج سوى نتائج سطحية

محدودة الأثر. إن أثر الوساطة الذي توصلتم إليه يعكس بدقة ما نشهده في الممارسة العملية".

هذا الرأي يدعم بقوة نتيجة الوساطة الجزئية التي تم التوصل إليها في التحليل الكمي، حيث تعمل

الجودة كآلية حيوية تترجم من خلالها الاستقلالية إلى فاعلية ملموسة.

الموضوع الثالث: تحدي "الموضوعية" في السياق الثقافي السعودي

عند سؤالهم عن سبب حصول "الموضوعية" على أقل متوسط بين أبعاد الاستقلالية، أشار معظم

المشاركين إلى تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية. قال مدير تدقيق في قطاع خدمي:

"تعد الموضوعية التحدي الأكبر الذي نواجهه في بيئة العمل. فالثقافة السائدة تُولي أهمية كبيرة للعلاقات

الشخصية ولمفهوم "الواسطة"، الأمر الذي يجعل من الصعب للغاية الحفاظ على قدر كامل من الحياد عند

تدقيق إدارة يرأسها صديق مقرب أو شخصية ذات نفوذ. وعلى الرغم من حرصنا على الالتزام بالموضوعية وفقاً

للمعايير المهنية المعتمدة، فإن الضغوط الاجتماعية الكامنة تظل حاضرة ومؤثرة. ولا يعني ذلك التغاضي عن

الملاحظات أو تجاهل النتائج، غير أنه قد ينعكس على صياغة التقرير أو على مستوى الحزم في إجراءات

المتابعة".

هذا التفسير النوعي يقدم عمقاً للنتائج الكمية، ويوضح لماذا قد لا يظهر للعوامل السياقية أثر تعديلي مباشر في النموذج الإحصائي، لكنها تؤثر بشكل غير مباشر من خلال الضغط على موضوعية المدققين.

خلاصة نتائج التحليل البيانات الكمية والنوعية

يقدم هذا الفصل صورة شاملة ومتكاملة لنتائج الدراسة. أظهر التحليل الكمي وجود علاقة إيجابية وقوية بين استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته، وأن هذه العلاقة تتوسطها بشكل جزئي جودة التدقيق الداخلي. كما أظهر أن حرية الوصول هي البعد الأكثر أهمية للاستقلالية. من ناحية أخرى، لم يدعم التحليل وجود أثر تعديلي للعوامل السياقية. وقد جاء التحليل النوعي ليعمق هذه النتائج، حيث أكد على أن الاستقلالية شرط ضروري لكنه غير كافٍ، وأن جودة الفريق هي المحرك الذي يحول الاستقلالية إلى فاعلية، كما قدم تفسيراً ثقافياً للتحديات التي تواجه موضوعية المدققين في البيئة السعودية. سيتم في الفصل الخامس مناقشة هذه النتائج بالتفصيل وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة، وتقديم التوصيات بناءً عليها

الفصل الخامس

المناقشة والتوصيات والخاتمة

1.5. المقدمة

يُعد هذا الفصل الختامي تنويجاً لمسار البحث، حيث يتم فيه تجاوز مجرد عرض النتائج إلى تفسيرها بعمق، ومناقشتها في سياق الإطار النظري والدراسات السابقة، واستخلاص الاستنتاجات النهائية. يهدف هذا الفصل إلى ربط النتائج التي تم التوصل إليها في الفصل الرابع بأهداف وتساؤلات الدراسة التي طُرحت في الفصل الأول، وتقديم تفسيرات شاملة للظواهر التي تم تحليلها. بناءً على هذه المناقشة، سيتم تقديم مجموعة من التوصيات العملية الموجهة لأصحاب المصلحة الرئيسيين، واقتراح مسارات للبحوث المستقبلية التي يمكن أن تبني على نتائج هذه الدراسة. وأخيراً، يتم تقديم خاتمة موجزة تلخص أهم ما توصلت إليه الدراسة.

2.5. مناقشة النتائج الرئيسية لاختبار فرضيات الدراسة

سيتم في هذا الجزء مناقشة نتائج اختبار الفرضيات الثلاث الرئيسية للدراسة، مع ربطها بالنتائج الوصفية والنوعية، ومقارنتها بالأدبيات السابقة.

مناقشة الفرضية الأولى: العلاقة بين الاستقلالية والفاعلية

أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية ودالة إحصائياً ($r = 0.659$) بين استقلالية المدقق

الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية، حيث فسرت أبعاد الاستقلالية مجتمعة (45.0%) من

التباين في الفاعلية. وكان بُعد "حرية الوصول" هو الأكثر تأثيراً.

تتفق هذه النتيجة بقوة مع الإطار النظري للدراسة، وخاصة نظرية الوكالة (Agency Theory)، التي تفترض أن وجود آلية رقابة مستقلة (التدقيق الداخلي) يقلل من تضارب المصالح وعدم تماثل المعلومات بين الإدارة (الوكيل) وأصحاب المصالح (الأصيل)، مما يعزز من كفاءة الرقابة على المخاطر. كما تتوافق هذه النتيجة مع عدد كبير من الدراسات السابقة مثل دراسة (Coetzee & Lubbe, 2014) و (Alqudah et al., 2023) التي أكدت على أن الاستقلالية هي حجر الزاوية لفاعلية التدقيق الداخلي.

الأمر المثير للاهتمام في نتائج هذه الدراسة هو بروز "حرية الوصول" كأقوى مؤثر على الفاعلية، متجاوزاً "الاستقلالية التنظيمية" (التبعية للجنة المراجعة). يمكن تفسير ذلك بأن الهيكل التنظيمي الرسمي، على أهميته، يظل حبراً على ورق إذا لم يُترجم إلى وصول فعلي وغير مقيد للمعلومات والأفراد والعمليات. وقد دعمت المقابلات النوعية هذا التفسير بقوة، حيث أكد أحد المشاركين أن "الاستقلالية التنظيمية تفتح الباب، لكن حرية الوصول هي التي تسمح لنا بالدخول والتجول في جميع غرف المنزل". هذا يسلط الضوء على أن التطبيق العملي للاستقلالية في البيئة السعودية قد يكون أكثر أهمية من مجرد الامتثال الشكلي للمتطلبات التنظيمية.

مناقشة الفرضية الثانية: الأثر المعدل للعوامل السياقية

لم تجد الدراسة دليلاً إحصائياً على وجود أثر تعديلي للعوامل السياقية (مثل دعم الإدارة والعلاقات الشخصية) على العلاقة بين الاستقلالية والفاعلية ($p = 0.080$).

كانت هذه النتيجة غير متوقعة وتتعارض مع افتراضات النظرية المؤسسية (Institutional Theory) التي تم تبنيها في الإطار النظري، والتي تقترح أن الضغوط البيئية والثقافية (المؤسسية) تشكل ممارسات الحوكمة. كما أنها تتعارض ظاهرياً مع ما تم استخلاصه من المقابلات النوعية التي أكدت على وجود تأثير للعوامل الثقافية والاجتماعية.

يمكن تفسير هذا التناقض من خلال عدة زوايا:

التأثير غير المباشر بدلاً من التعديلي: قد لا تعمل العوامل السياقية كمتغير "معدّل" (Moderator) بالمعنى الإحصائي الدقيق، بل قد يكون تأثيرها "غير مباشر" (Indirect). فكما أوضحت المقابلات، الضغوط الثقافية لا تلغي العلاقة بين الاستقلالية والفاعلية، بل تؤثر بشكل أساسي على مستوى الموضوعية لدى المدققين. هذا يعني أن تأثيرها يقع على أحد أبعاد المتغير المستقل (الاستقلالية) نفسه، وليس على العلاقة بين المتغير المستقل والتابع. وهذا يفسر لماذا حصل بُعد "الموضوعية" على أقل متوسط في التحليل الوصفي.

قيود أداة القياس: قد تكون العبارات المستخدمة لقياس العوامل السياقية في الاستبيان غير حساسة بما يكفي لالتقاط هذا التأثير المعقد. فالمشاركون قد يترددون في الاعتراف الصريح بتأثير "الواسطة" أو العلاقات الشخصية في استبيان كمي، بينما يكونون أكثر صراحة في المقابلات الشخصية.

قوة اللوائح: قد يكون للإطار التنظيمي القوي في المملكة، خاصة في القطاع المصرفي والشركات المدرجة، دور في الحد من التأثير السلبي للعوامل السياقية، مما يجعل تأثير الاستقلالية قوياً ومباشراً بغض النظر عن هذه العوامل.

مناقشة الفرضية الثالثة: الدور الوسيط لجودة التدقيق

أثبتت الدراسة وجود دور وسيط جزئي (Partial Mediation) لجودة التدقيق الداخلي في العلاقة بين الاستقلالية والفاعلية. وكان الأثر غير المباشر دالاً إحصائياً (Sobel $Z = 4.911$).

تُعد هذه النتيجة من أهم إسهامات الدراسة، حيث تقدم فهماً أعمق لآلية تأثير الاستقلالية على الفاعلية. فهي تتجاوز مجرد القول بأن "الاستقلالية مهمة" لتبين كيف تترجم هذه الاستقلالية إلى فاعلية. تتفق هذه النتيجة مع نظرية الكفاءة (Competence Theory)، التي تشير إلى أن القدرات والمهارات (الجودة) هي التي تمكن الأفراد من أداء مهامهم بفاعلية.

الوساطة الجزئية تعني أن الاستقلالية تؤثر على الفاعلية بطريقتين:

مسار مباشر: مجرد وجود مدقق مستقل يعزز من الفاعلية، ربما لأن ذلك يرسل إشارة قوية للإدارة

والموظفين بوجود رقابة جادة، مما يؤدي إلى تحسين الالتزام والانضباط (أثر ردعي).

مسار غير مباشر (عبر الجودة): الاستقلالية تمكن فريق التدقيق من العمل بحرية، مما يسمح لهم

بتطبيق كفاءاتهم المهنية والتزامهم بالمعايير بشكل أفضل (الجودة)، وهذا بدوره يؤدي إلى تنفيذ عمليات تدقيق

أكثر عمقاً وتقديم توصيات ذات قيمة مضافة، مما يعزز الفاعلية.

وقد أكدت المقابلات النوعية هذه الآلية بوضوح، حيث قال أحد المشاركين: "الاستقلالية تفتح الباب،

لكن الجودة هي التي تسير عبره". هذا النموذج المتكامل (استقلالية ← جودة ← فاعلية) يقدم رؤية أكثر وضوحاً

للعلاقة، ويتجاوز النماذج البسيطة التي تركز على العلاقة المباشرة فقط.

3.5. توصيات الدراسة

بناءً على مناقشة النتائج، تقدم الدراسة التوصيات التالية الموجهة لمختلف أصحاب المصلحة:

توصيات موجهة للجان المراجعة ومجالس الإدارة

1. التركيز على جوهر الاستقلالية وليس شكلها: يجب ألا يقتصر دور لجنة المراجعة على التأكد

من التبعية التنظيمية الرسمية لرئيس التدقيق الداخلي. بل يجب التأكد بشكل دوري وفعال من

أن قسم التدقيق الداخلي يتمتع بحرية وصول غير مقيدة إلى جميع السجلات والموظفين

والمواقع، وأن تقاريره لا تخضع لأي نوع من الرقابة أو التعديل من قبل الإدارة التنفيذية.

2. الاستثمار في جودة وكفاءة فرق التدقيق: بما أن الجودة هي المحرك الذي يترجم الاستقلالية

إلى فاعلية، يجب على لجان المراجعة تخصيص الموارد الكافية للتدريب المستمر والتطوير

المهني لفرق التدقيق، واستقطاب الكفاءات المتميزة، والتأكد من أن الفريق يمتلك المهارات

اللازمة لفهم المخاطر المعقدة (مثل مخاطر الأمن السيبراني والتحول الرقمي).

3. دعم موضوعية المدقق الداخلي: إدراكاً للتحديات الثقافية التي تواجه الموضوعية، يجب على

لجان المراجعة إنشاء قنوات اتصال آمنة ومباشرة مع المدققين الداخليين، تشجعهم على الإبلاغ

عن أي ضغوط قد يتعرضون لها، وتوفير الحماية اللازمة لهم لضمان قدرتهم على العمل

بحيادية تامة.

توصيات موجهة لرؤساء ومديري التدقيق الداخلي

1. بناء الكفاءات والمهارات: يجب على قادة التدقيق الداخلي التركيز على بناء فرق عمل عالية

الكفاءة، وتنويع مهاراتها لتشمل التحليل المالي، وتقنية المعلومات، وتحليل البيانات، بالإضافة

إلى المهارات السلوكية مثل التواصل الفعال والتفكير النقدي.

2. التواصل الاستباقي مع لجنة المراجعة: يجب على رئيس التدقيق الداخلي بناء علاقة عمل قوية

وشفافة مع لجنة المراجعة، وإطلاعهم بشكل منتظم ليس فقط على نتائج التدقيق، بل أيضاً على

أي تحديات تواجه استقلالية أو موضوعية الفريق.

توصيات موجهة للجهات التنظيمية والتشريعية

1. تعزيز متطلبات الإفصاح عن جودة التدقيق: يمكن للجهات التنظيمية (مثل هيئة السوق المالية

والبنك المركزي) النظر في إصدار توجيهات تشجع الشركات على الإفصاح عن مؤشرات جودة

وظيفة التدقيق الداخلي، مثل المؤهلات المهنية للفريق، وساعات التدريب، والالتزام ببرامج توكيد

الجودة الخارجية.

2. نشر الوعي حول أهمية الموضوعية: يمكن للجمعيات المهنية (مثل الجمعية السعودية للمراجعين الداخليين) تنظيم ورش عمل وندوات تركز على التحديات الأخلاقية التي تواجه المدققين، وتقديم دراسات حالة حول كيفية التعامل مع الضغوط التي قد تؤثر على موضوعيتهم.

4.5. مساهمات الدراسة

تقدم هذه الدراسة عدة مساهمات نظرية وعملية:

المساهمة النظرية: تقدم الدراسة نموذجاً متكاملاً يوضح العلاقة بين الاستقلالية والفاعلية، مع إبراز الدور الوسيط الحاسم لجودة التدقيق، والأثر غير المباشر للعوامل السياقية على موضوعية المدقق. هذا النموذج يثري الأدبيات من خلال تقديم تفسير أكثر عمقاً لآلية عمل هذه المتغيرات.

المساهمة العملية: تقدم الدراسة توصيات محددة وقابلة للتطبيق لأصحاب المصلحة في البيئة السعودية، تركز على تجاوز الامتثال الشكلي إلى التطبيق الجوهرى لمبادئ الاستقلالية والجودة، مما يساهم في تعزيز حوكمة الشركات والحد من المخاطر.

المساهمة المنهجية: تستخدم الدراسة منهجاً مختلطاً (كمي ونوعي) يوفر رؤية شاملة للظاهرة، ويظهر كيف يمكن للبيانات النوعية أن تعمق وتفسر النتائج الكمية، خاصة في دراسة الظواهر الاجتماعية المعقدة.

5.5. محددات الدراسة والبحوث المستقبلية

على الرغم من الجهود المبذولة، إلا أن هذه الدراسة لا تخلو من بعض المحددات التي تفتح آفاقاً

لبحوث مستقبلية:

محددات القياس: أظهرت بعض محاور الاستبيان (خاصة أبعاد الاستقلالية) معاملات ثبات مقبولة ولكنها ليست مرتفعة، مما يشير إلى الحاجة لتطوير أدوات قياس أكثر دقة ومصممة خصيصاً للسياق السعودي.

التصميم المقطعي: اعتمدت الدراسة على تصميم مقطعي يجمع البيانات في نقطة زمنية واحدة، وهو لا يسمح بتحديد العلاقات السببية بشكل قاطع. يمكن للدراسات المستقبلية استخدام تصميم طولي (Longitudinal) لتتبع هذه العلاقات عبر الزمن.

الاعتماد على التصورات: اعتمدت الدراسة على تصورات المدققين الداخليين، والتي قد تتأثر بالتحيزات الشخصية. يمكن للبحوث المستقبلية محاولة قياس الفاعلية بشكل موضوعي من خلال ربطها بمؤشرات أداء ملموسة (مثل حجم الخسائر الناتجة عن المخاطر).

6.5. مقترحات لبحوث مستقبلية

- * دراسة تأثير التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي على استقلالية وفاعلية المدقق الداخلي.
- * بحث مقارنة حول ممارسات استقلالية التدقيق الداخلي بين القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية.
- * تطوير وتحسين أداة قياس للعوامل السياقية والثقافية المؤثرة على مهنة التدقيق في البيئة السعودية.
- * دراسة طويلة لتتبع أثر تطبيق معايير الحوكمة الجديدة على استقلالية وفاعلية التدقيق الداخلي على مدى عدة سنوات.

7.5. خاتمة الدراسة

سعت هذه الدراسة إلى تقديم فهم عميق للعلاقة بين استقلالية المدقق الداخلي وفاعليته في الحد من المخاطر المؤسسية في سياق بيئة الأعمال السعودية. وقد خلصت الدراسة إلى أن الاستقلالية، وخاصة حرية الوصول، هي عامل حاسم للفاعلية، ولكن هذه العلاقة ليست بسيطة ومباشرة، بل هي علاقة معقدة تتوسطها بشكل جوهري جودة وكفاءة فريق التدقيق. كما سلطت الدراسة الضوء على التحديات الفريدة التي تواجه موضوعية المدققين في ظل العوامل الثقافية والاجتماعية السائدة.

تؤكد النتائج على أن مجرد الامتثال الهيكلي لمتطلبات الحوكمة لا يكفي لضمان الفاعلية، بل يجب أن يقترن ذلك باستثمار حقيقي في بناء الكفاءات، وتوفير بيئة عمل داعمة تمكن المدققين من ممارسة مهنتهم باستقلالية وموضوعية حقيقية. نأمل أن تساهم نتائج وتوصيات هذه الدراسة في إثراء المعرفة وتوجيه الممارسات نحو تعزيز دور التدقيق الداخلي كخط دفاع ثالث فعال وحصن منيع لحماية المؤسسات في المملكة العربية السعودية.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

- i. الصافي، عماد الدين الصافي محمد (2023)، دور جودة المراجعة الداخلية في فعالية إدارة المخاطر (دراسة ميدانية على عينة من المصارف السودانية). مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 4(3)، 1-18.
- ii. معهد المراجعين الداخليين (2024) المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي. الرياض، المملكة العربية السعودية، معهد المراجعين الداخليين
- iii. الرشيد، فهد بن عبد العزيز. (2023). دور التدقيق الداخلي في تعزيز إدارة المخاطر. الدار السعودية للنشر، الرياض المملكة العربية السعودية
- iv. سناء علي محمد. (2022). أثر لجان المراجعة على استقلالية المراجع الداخلي في إطار حوكمة الشركات. مجلة البحوث المحاسبية، 9(2)، 45-68. مسترجع من <https://www.benkjournal.com/article/view/127>
- v. الصافي، أحمد محمد. (2023). المراجعة الداخلية الحديثة: المفهوم، المعايير، والتطبيق. دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر
- vi. منصة مراجعة. (2024). كيف يحافظ المدقق الداخلي على استقلاليته وموضوعيته، مسترجع من <https://www.auditarabia.com/ar/article/main/view/1650627542>
- vii. هيئة السوق المالية. (2023). لائحة حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية. الرياض، المملكة العربية السعودية
- viii. الوشاح، سليمان راجي، والقضاة، ليث أكرم، وبواعنه، أحمد علي. (2021). أثر مبادئ الحاكمية المؤسسية على استقلالية مدققي الحسابات الداخليين في البنوك التجارية الأردنية. مجلة الدراسات المحاسبية والمالية المتقدمة. مسترجع من https://scholar.google.com/citations?user=-O_TovsAAAAJ

المراجع الاجنبية

- i. Adams, M. B. (1994). Agency theory and the internal audit. *Managerial Auditing Journal*, 9(8), 8–12. <https://doi.org/10.1108/02686909410071133>
- ii. Al Matari, E. M., & Mgamal, M. H. (2019). The moderating effect of internal audit on the relationship between corporate governance mechanisms and corporate performance among Saudi Arabia Listed Companies. *Contaduría y Administración*, 64(4), 1–21 <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2020.2316>
- iii. Almodawi, A. (2024). Impact of the Audit Committee's Characteristics on Enterprise Risk Management, Internal Audit, External Audit and Firm Performance in Saudi Arabia [Doctoral dissertation, RMIT University]. RMIT University Research Repository. https://research-repository.rmit.edu.au/articles/thesis/Impact_of_the_Audit_Committee_s_Characteri

- stics_on_Enterprise_Risk_Management_Internal_Audit_External_Audit_and_Firm_Performance_in_Saudi_Arabia/26012953
- iv. Almgrashi, A., & Mujalli, A. (2024). The Influence of Sustainable Risk Management on the Implementation of Risk-Based Internal Auditing. *Sustainability*, 16(7), 2895. <https://doi.org/10.3390/su16072895>
 - v. Alqudah, H. M., Amran, A., Hassan, H., Nour, A. I., Al-Salti, Z., Alessa, A. A., Alrawashdeh, R., & Almaiah, M. A. (2023). Determinants of internal audit effectiveness: The moderating role of external rewards. *Uncertain Supply Chain Management*, 11(3), 1129-1140. <http://dx.doi.org/10.5267/j.uscm.2023.4.011>
 - vi. Alregab, H. (2023). The role of corporate governance in attracting foreign investment: An empirical investigation of Saudi-listed firms in light of vision 2030. *International Journal of Finance & Economics*, 28(4), 3836-3848. <https://doi.org/10.1002/ijfe.2420>
 - vii. Arslan, M., & Alqatan, A. (2020). Role of institutions in shaping corporate governance system: Evidence from emerging economy. *Heliyon*, 6(3), e03520. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03520>
 - viii. Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
 - ix. Capital Market Authority (CMA). (2017). Corporate Governance Regulations in the Kingdom of Saudi Arabia. <https://cma.org.sa/en/RulesRegulations/Regulations/Pages/default.aspx>
 - x. Coetzee, P., & Lubbe, D. (2014). Improving the efficiency and effectiveness of risk-based internal audit engagements. *International Journal of Auditing*, 18(2), 115–125. <https://doi.org/10.1111/ijau.12016>
 - xi. Hammad, F. B. (2019). The vision 2030: Corporate governance perspective in Saudi Arabia. *Journal of System and Management Sciences*, 9(1), 28-43. <http://www.aasmr.org/jsms/Vol9/JSMS-VOL.9-NO.1-3.pdf>
 - xii. Institute of Internal Auditors (IIA). (2024). Global Internal Audit Standards. <https://www.theiia.org/en/standards/2024-standards/global-internal-audit-standards/>
 - xiii. Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
 - xiv. Lois, P., Drogalas, G., & Nerantzidis, M. (2021). Risk-based internal audit: factors related to its implementation. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 21(6), 1115–1133. <https://doi.org/10.1108/CG-08-2020-0316>

- xv. Putra, Y. P. K., & Mita, A. F. (2025). Enhancing Internal Audit Effectiveness Through Global Internal Audit Standards: Insights from A Social Insurance Case. *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan*, 15(1), 1–15.
<https://doi.org/10.22219/jrak.v15i1.40532>
- xvi. Ramadhan, R. P. (2025). What drives internal audit effectiveness? A systematic literature review of 20 years of evidence. *Jurnal Mantik*, 9(1), 1–12.
- xvii. Sarens, G., & Abdolmohammadi, M. J. (2011). Monitoring effects of the internal audit function: Agency theory versus other explanatory variables. *International Journal of Auditing*, 15(1), 1–20. <https://doi.org/10.1111/j.1099-1123.2010.00419.x>
- xviii. Shamsuddin, A., & Bakar, M. A. (2020). The effectiveness of internal audit function in non-profit organisations: A case study of zakat institutions in Malaysia. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 11(9), 1773-1788.
<https://doi.org/10.1108/JIABR-07-2017-0102>
- xix. Spira, L. F., & Page, M. (2003). Risk management: The reinvention of internal control and the changing role of internal audit. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 16(4), 640–661.
<https://doi.org/10.1108/09513570310492335>
- xx. Wang, P. (2025). Enhancement of audit quality and optimization of risk management. *Journal of Corporate Accounting & Finance*, 36(2), 1-18.
<https://doi.org/10.1002/jcaf.22789>
- xxi. Al Matari, E. M., & Mgammal, M. H. (2019). The moderating effect of internal audit on the relationship between corporate governance mechanisms and corporate performance among Saudi Arabia listed firms. *Contaduría y Administración*, 64(4), 1–21. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2019.2042>
- xxii. COSO. (2017). *Enterprise Risk Management—Integrating with Strategy and Performance*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- xxiii. Byrne, B. M. (2016). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming* (3rd ed.). Routledge.
- xxiv. Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Sage Publications.
- xxv. Fowler, F. J. (2013). *Survey research methods* (5th ed.). Sage Publications.
- xxvi. Guest, G., MacQueen, K. M., & Namey, L. E. (2012). *Applied thematic analysis*. Sage Publications.
- xxvii. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.

- xxviii. Pallant, J. (2020). SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using IBM SPSS (7th ed.). Routledge.
- xxix. Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Research methods for business: A skill-building approach (7th ed.). John Wiley & Sons.

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSetWlg-TY22ecSSpHGQMp_kcF-TZejbjeNB3WWJ9HvxZPpugQ/viewform?usp=dialog