

# قضية بحثية تحت عنوان

## دور المراجعة الداخلية في حوكمة مؤسسات القطاع العام (دراسة ميدانية في المملكة العربية السعودية)

أ.د. طلال بن إبراهيم سجيبي  
أستاذ مشارك- قسم المحاسبة

سارة بنت عبد الرحمن بن عبد الحميد العصيمي  
قسم المحاسبة

كلية الاقتصاد والإدارة  
جامعة الملك عبد العزيز  
المملكة العربية السعودية

تقديم الباحث/  
عبد الله مجزع الرويلي  
242000241

# العنوان

اختار الباحث عنوان:

**"دور المراجعة الداخلية في حوكمة مؤسسات القطاع العام وربط هذه الحوكمة برؤية 2030"**

هذا البحث يهدف إلى التعرف على دور المراجعة الداخلية في حوكمة القطاع العام وتأثير هذه المراجعة على حوكمة هذا القطاع.

# المقدمة

من خلال استعراض مقدمة هذا البحث، يمكننا استنتاج ما يلي:

1. المقدمة تؤكد على أهمية موضوع البحث، والذي يتناول دور المراجعة الداخلية في حوكمة مؤسسات القطاع العام وربط ذلك بتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وتشير المقدمة إلى أن الحوكمة في القطاع العام أصبحت ضرورة ملحة في ظل التحديات المعاصرة وتطلعات المواطنين نحو مزيد من الشفافية والمساءلة.
2. كما تنوه المقدمة إلى أن المراجعة الداخلية تلعب دورًا محوريًا في تعزيز الحوكمة في هذا القطاع من خلال تقديم تأكيدات موضوعية عن مدى كفاءة وفاعلية نظم الرقابة الداخلية والحوكمة والإدارة وهذا يتناسب مع تطلعات رؤية 2030 نحو تحقيق الكفاءة والشفافية في القطاع الحكومي.
3. بالإضافة إلى ذلك، تشير المقدمة إلى أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في السياق السعودي، مما يبرز أهمية هذه الدراسة في ملء هذه الفجوة البحثية.

# مشكلة الدراسة

بالنظر إلى مشكلة البحث المطروحة، يمكن تلخيصها بالنقاط التالي:

1. هناك تحديات تواجه تطبيق الحوكمة في القطاع العام السعودي، والتي تشمل محدودية الوعي والممارسات الفعالة لمبادئ الحوكمة.
2. دور المراجعة الداخلية في تعزيز الحوكمة في القطاع العام لا يزال محدودًا، حيث لا تتوفر المؤشرات الكافية عن فاعلية هذا الدور.
3. هناك ندرة في الدراسات التطبيقية التي بحثت في العلاقة بين المراجعة الداخلية وحوكمة مؤسسات القطاع العام في السياق السعودي.
4. وبناءً على ذلك، فإن مشكلة البحث تتمحور حول الحاجة إلى فهم أعمق لدور المراجعة الداخلية في تعزيز الحوكمة في القطاع العام السعودي، وذلك لتحديد التحديات والمعوقات التي تحول دون تفعيل هذا الدور بالشكل المأمول.
5. وتأتي هذه الدراسة للمساهمة في ملء هذه الفجوة البحثية والإسهام في تطوير الممارسات الحكومية في القطاع العام السعودي.

# أهمية الدراسة

يمكن تلخيصها على النحو التالي:

## 1. الأهمية النظرية:

- يساهم البحث في إثراء الأدبيات البحثية المتعلقة بدور المراجعة الداخلية في تعزيز الحوكمة في القطاع العام.
- يوفر إطاراً نظرياً لفهم العلاقة بين المراجعة الداخلية وحوكمة المؤسسات في السياق السعودي.

## 2. الأهمية التطبيقية:

- يساعد في تحديد التحديات والمعوقات التي تحول دون تفعيل دور المراجعة الداخلية في تعزيز الحوكمة في القطاع العام.
- يقدم توصيات عملية لتطوير ممارسات المراجعة الداخلية بما يساهم في تحسين مستوى الحوكمة في المؤسسات العامة.
- ينسجم مع توجهات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 نحو تحقيق الكفاءة والشفافية في القطاع الحكومي.

## 3. الأهمية المؤسسية:

- يساعد متخذي القرار في الجهات الحكومية على فهم أهمية دور المراجعة الداخلية في تعزيز الحوكمة.
- يقدم إرشادات لتطوير وظيفة المراجعة الداخلية بما يمكنها من المساهمة الفعالة في تحسين الحوكمة.
- بشكل عام، تبرز أهمية هذا البحث في مساهمته في تطوير الممارسات الحكومية في القطاع العام السعودي من خلال تعزيز دور المراجعة الداخلية.

# اهداف الدراسة

## 1. الهدف الرئيسي:

- التعرف على دور المراجعة الداخلية في تعزيز حوكمة المؤسسات في القطاع الحكومي السعودي.

## 2. الأهداف الفرعية:

- استكشاف العلاقة بين وظيفة المراجعة الداخلية وممارسات الحوكمة في المؤسسات الحكومية.
- تحديد التحديات والمعوقات التي تواجه تفعيل دور المراجعة الداخلية في تحسين الحوكمة.
- اقتراح توصيات لتطوير ممارسات المراجعة الداخلية بما يسهم في تعزيز الحوكمة في القطاع العام.

## 3. الأهداف المتوقعة من الدراسة:

- تعزيز فهم متخذي القرار في الجهات الحكومية لأهمية دور المراجعة الداخلية في تحسين الحوكمة.
  - المساهمة في تطوير الأطر التنظيمية والممارسات المتعلقة بوظيفة المراجعة الداخلية في القطاع العام.
  - تقديم إرشادات عملية لتفعيل دور المراجعة الداخلية في تعزيز الحوكمة المؤسسية.
- بشكل عام، تهدف هذه الدراسة إلى إثراء المعرفة حول دور المراجعة الداخلية في تحسين ممارسات الحوكمة في المؤسسات الحكومية السعودية.

# مفاهيم وتعريفات الدراسة

يمكن توضيحها على النحو التالي:

## 1. المراجعة الداخلية: (Internal Auditing)

**تعريف المراجعة الداخلية:** "نشاط مستقل وموضوعي يقدم التأكيدات والخدمات الاستشارية والمصممة لإضافة قيمة وتحسين عمليات المنظمة، وتساعد المراجعة الداخلية المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال منهج منظم ومنضبط لتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة".

## 2. حوكمة المؤسسات: (Corporate Governance)

**تعريف حوكمة المؤسسات:** "مجموعة من القوانين والأنظمة والسياسات والإجراءات التي تحكم العلاقة بين الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح الآخرين في المنظمة، بهدف تحقيق التوازن بين مصالح الأطراف المختلفة وضمان الشفافية والمساءلة".

## 3. القطاع الحكومي: (Public Sector)

**تعريف القطاع الحكومي:** "يشمل الهيئات والوزارات والإدارات والمؤسسات والشركات المملوكة للدولة أو التي تخضع لإشرافها ورقابتها المباشرة".

## 4. الحوكمة في القطاع الحكومي: (Public Sector Governance)

**تعريف حوكمة القطاع الحكومي:** "النظام الذي من خلاله يتم توجيه ورقابة المؤسسات الحكومية لضمان تحقيق الأهداف العامة بطريقة فعالة وشفافة ومسؤولة".

# الدراسات السابقة

من خلال الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، فقد تم استخلاص العديد من النقاط المهمة:

## 1. دراسات حول المراجعة الداخلية في القطاع الحكومي:

- دراسة حول دور المراجعة الداخلية في تحسين الحوكمة في الوزارات الحكومية، وجدت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين فعالية وظيفة المراجعة الداخلية وتطبيق مبادئ الحوكمة.
- الدراسة التي ركزت على معوقات تطبيق المراجعة الداخلية في الهيئات الحكومية، أظهرت النتائج أن نقص الاستقلالية والموارد المالية والبشرية يعد من أبرز التحديات.

## 2. دراسات حول حوكمة المؤسسات في القطاع الحكومي:

- الدراسة التي قيّمت مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات المملوكة للدولة، وجدت أن هناك تفاوتاً في مستوى التطبيق بين المؤسسات الحكومية المختلفة.
- الدراسة التي استكشفت تأثير الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات العامة، خلصت إلى وجود علاقة إيجابية بين تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة وتحسن الأداء المالي.

## 3. دراسات حول العلاقة بين المراجعة الداخلية والحوكمة في القطاع الحكومي:

- الدراسة التي بحثت في دور المراجعة الداخلية كآلية لتعزيز الحوكمة في المؤسسات الحكومية، أكدت على أهمية استقلالية وفعالية وظيفة المراجعة الداخلية لتحسين ممارسات الحوكمة.
- الدراسة التي قارنت بين القطاعين العام والخاص من حيث العلاقة بين المراجعة الداخلية والحوكمة، أظهرت نتائجها أن هذه العلاقة أكثر وضوحاً في القطاع الحكومي مقارنة بالقطاع الخاص.

# فرضيات الدراسة

## 1. الفرضية الرئيسية:

- هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين فعالية وظيفة المراجعة الداخلية وتطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في المؤسسات الحكومية.

## 2. الفرضيات الفرعية:

- I. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استقلالية وظيفة المراجعة الداخلية وتطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في المؤسسات الحكومية.
- II. هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة وموارد وظيفة المراجعة الداخلية وتطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في المؤسسات الحكومية.
- III. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى دعم الإدارة العليا لوظيفة المراجعة الداخلية وتطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في المؤسسات الحكومية.
- IV. يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لفعالية وظيفة المراجعة الداخلية على تحسين مستوى الأداء المالي للمؤسسات الحكومية.

هذه الفرضيات تعكس العلاقات المتوقعة بين متغيرات البحث بناءً على الأدبيات السابقة وسيتم اختبار هذه الفرضيات من خلال الدراسة الميدانية باستخدام أساليب إحصائية مناسبة.

# نموذج الدراسة

1. **المتغير المستقل:** فعالية وظيفة المراجعة الداخلية  
- الأبعاد الفرعية:

- استقلالية وظيفة المراجعة الداخلية
- كفاءة وموارد وظيفة المراجعة الداخلية
- دعم الإدارة العليا لوظيفة المراجعة الداخلية

2. **المتغير التابع الرئيسي:** تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في المؤسسات الحكومية

3. **المتغير التابع الثانوي:** تحسين مستوى الأداء المالي للمؤسسات الحكومية

يفترض النموذج وجود علاقات إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد فعالية وظيفة المراجعة الداخلية وتطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة، كما يفترض وجود تأثير إيجابي لفعالية المراجعة الداخلية على تحسين الأداء المالي للمؤسسات.

# منهجية الدراسة

## 1. المنهج الوصفي التحليلي:

- سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل مفهوم فعالية وظيفة المراجعة الداخلية وعلاقتها بتطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة والأداء المالي في المؤسسات الحكومية.
- سيتم مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث.

## 2. دراسة ميدانية:

- ستتم دراسة ميدانية باستخدام استبانة لجمع البيانات من عينة ممثلة من المؤسسات الحكومية.
- سيتم تصميم الاستبانة بناءً على متغيرات النموذج المفاهيمي للدراسة.
- ستشمل عينة الدراسة عددًا من المؤسسات الحكومية في القطاع العام.

# التحليل الاحصائي

استخدام برامج إحصائية مثل SPSS و AMOS لتحليل البيانات المجمعة من الاستبانة

# مناقشة النتائج

النتائج كالتالي :

## 1. فعالية وظيفة المراجعة الداخلية:

- مناقشة مستوى فعالية وظيفة المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية المشاركة في الدراسة.
- تحليل العوامل المؤثرة على فعالية وظيفة المراجعة الداخلية مثل الاستقلالية، الكفاءة الفنية للمراجعين، جودة التقارير، التنسيق مع الإدارة العليا، إلخ.

## 2. تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة:

- مناقشة مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة (الشفافية، المساءلة، العدالة، المشاركة) في المؤسسات الحكومية.
- تحليل العلاقة بين فعالية وظيفة المراجعة الداخلية وتطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة.

## 3. الأداء المالي للمؤسسات الحكومية:

- مناقشة مستوى الأداء المالي للمؤسسات الحكومية المشاركة في الدراسة.
- تحليل العلاقة بين فعالية وظيفة المراجعة الداخلية والأداء المالي للمؤسسات الحكومية.

# التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة، يتم تقديم مجموعة من التوصيات العملية والقابلة للتطبيق في المؤسسات الحكومية، منها:

## 1. توصيات لتعزيز فعالية وظيفة المراجعة الداخلية:

- ✓ تعزيز استقلالية وظيفة المراجعة الداخلية
- ✓ تحسين الكفاءة الفنية والمهنية للمراجعين الداخليين
- ✓ تحسين جودة التقارير المقدمة من المراجعة الداخلية
- ✓ تعزيز التنسيق والتواصل بين المراجعة الداخلية والإدارة العليا

## 2. توصيات لتطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة:

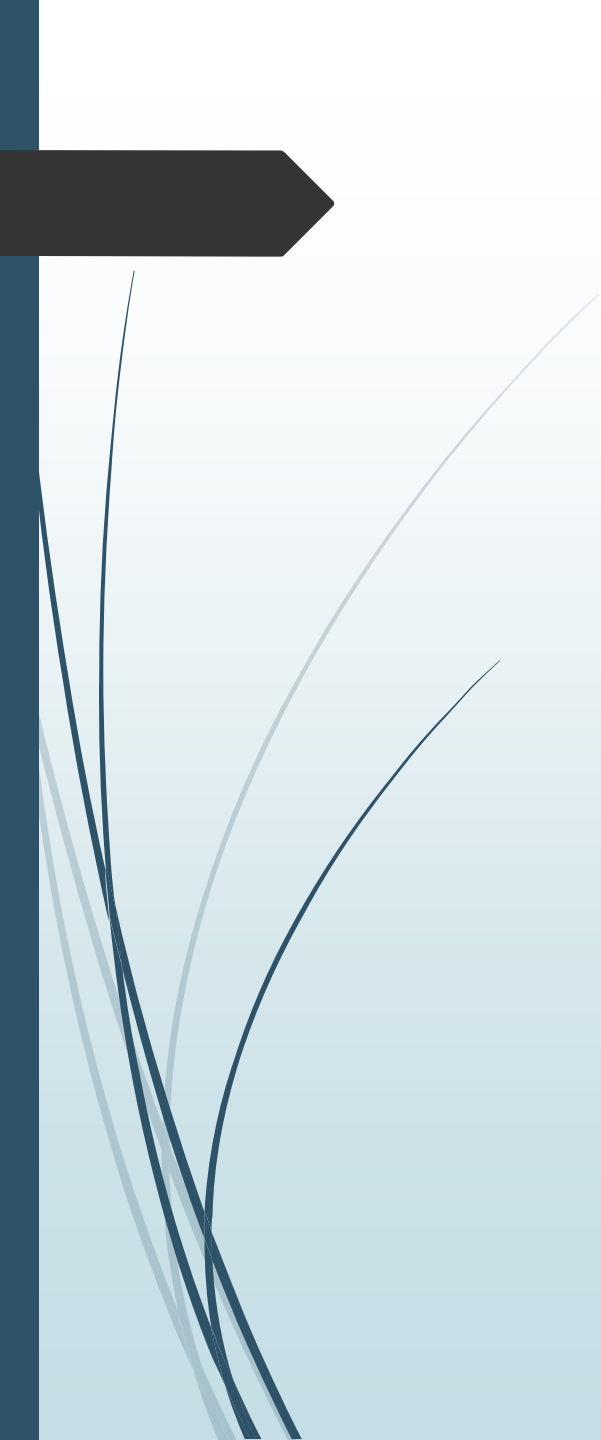
- ✓ تعزيز الشفافية في عمليات اتخاذ القرار والإفصاح عن المعلومات
- ✓ تحسين المساءلة على جميع المستويات الإدارية
- ✓ ضمان العدالة في توزيع الموارد والفرص
- ✓ تشجيع المشاركة الفاعلة للمواطنين في عمليات صنع القرار

## 3. توصيات لتحسين الأداء المالي للمؤسسات الحكومية:

- ✓ الاستفادة من نتائج المراجعة الداخلية في تحسين الضوابط الداخلية والرقابة المالية
- ✓ تطوير أنظمة المعلومات المالية لدعم عملية اتخاذ القرار
- ✓ تبني ممارسات مثالية في إدارة الموارد المالية والموازنات العامة

## المصدر

■ العصيمي, س. ب. ع. ا. ب. ع. ا., & سجينى, ط. ب. ا. (2021). دور المراجعة الداخلية في حوكمة مؤسسات القطاع العام (دراسة ميدانية في المملكة العربية السعودية). *المجلة العربية للإدارة*, 41, 57-72. (2)  
<https://doi.org/10.21608/aja.2021.176754>



شكر لكم