

مراجعة قضية بحثية 09

بغنوان:

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

Prepared by:

م. حسن أبو قبالة حسن منصور

قضايا بحثية 002
المهمة التاسعة 009



المهمة التاسعة 009

Chapter

01

رابط الورقة البحثية



السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

رابط الورقة البحثية:

[article 176754_8805c5f5bbcc83c7ea42068fd173349c.pdf](https://www.midocean.ae/article/176754_8805c5f5bbcc83c7ea42068fd173349c.pdf)

Chapter

01

أولاً: ملخص النتائج الرئيسية للدراسة

ملخص النتائج الرئيسية للدراسة

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الجوهرية، من أبرزها:

- وجود دور إيجابي وفَعَّال للمراجعة الداخلية في تعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة في مؤسسات القطاع العام.
- إسهام المراجعة الداخلية في:
- ✓ تعزيز الشفافية في الإجراءات والقرارات.
- ✓ دعم المساءلة والرقابة على الأداء المالي والإداري.
- ✓ تحسين إدارة المخاطر والالتزام بالأنظمة والتعليمات.
- وجود مستوى مرتفع نسبياً من إدراك العاملين لأهمية المراجعة الداخلية كأداة حوكمة.
- تفاوت في درجة تفعيل المراجعة الداخلية بين المؤسسات، ما يشير إلى اختلافات تنظيمية وهيكلية.

➤ **التقييم الأكاديمي:**

- ✓ النتائج واضحة ومتماسكة وتعكس إجابة مباشرة عن مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، كما أنها تتسق مع طبيعة المنهج الوصفي التحليلي المستخدم.

Chapter
02

ثانيًا: تفسير النتائج

تفسير النتائج

- يمكن تفسير النتائج في ضوء السياق المؤسسي والتنظيمي للقطاع العام السعودي كما يلي:
- تعكس النتائج تنامي الوعي المؤسسي بأهمية الحوكمة، خاصة في ظل برامج الإصلاح الإداري والتحول الوطني.
 - الدور الإيجابي للمراجعة الداخلية يرتبط بتطور الأطر التنظيمية والرقابية التي منحت إدارات المراجعة الداخلية صلاحيات أوسع.
 - التفاوت بين المؤسسات قد يُعزى إلى:
 - ✓ اختلاف مستوى استقلالية المراجعة الداخلية.
 - ✓ تفاوت كفاءة الكوادر المهنية.
 - ✓ اختلاف دعم الإدارة العليا.
 - الملاحظة المنهجية:
 - ✓ التفسير كان مناسباً، إلا أنه كان من الممكن تعزيزه بربط أعمق مع نظريات الحوكمة المؤسسية ونظرية الوكالة.

Chapter
03

ثالثاً: فصل الاستنتاجات عن التوصيات (تقييم نقدي)

فصل الاستنتاجات عن التوصيات (تقييم نقدي)

➤ الاستنتاجات:

- ✓ يمكن استخلاص الاستنتاجات التالية بشكل مستقل وواضح:
- ✓ المراجعة الداخلية تُعد أحد الأعمدة الأساسية لتطبيق الحوكمة الرشيدة في القطاع العام.
- ✓ فاعلية الحوكمة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى استقلالية ونضج وظيفة المراجعة الداخلية.
- ✓ وجود حاجة لتوحيد الممارسات وتعزيز التكامل بين المراجعة الداخلية وبقية آليات الحوكمة.

➤ التقييم:

- ✓ الاستنتاجات منطقية، ومبنية على النتائج، وغير متجاوزة لحدود الدراسة.

➤ التوصيات:

- ✓ رغم وجاهة التوصيات الواردة، إلا أن الفصل بينها وبين الاستنتاجات لم يكن حاداً بما يكفي.

Chapter

04

رابعًا: مدى تأثير النتائج والتوصيات

مدى تأثير النتائج والتوصيات

➤ التأثير العلمي:

- ✓ ترفد الأدبيات العربية في مجال حوكمة القطاع العام.
- ✓ تؤكد دور المراجعة الداخلية كوظيفة استراتيجية وليس رقابية فقط.

➤ التأثير العملي:

- ✓ توفر أساساً لتحسين تصميم إدارات المراجعة الداخلية.
- ✓ تساعد الجهات الحكومية على تقييم نضج الحوكمة لديها.

➤ التأثير المؤسسي:

- ✓ تدعم توجهات الإصلاح الإداري.
- ✓ تعزز الثقة في الأداء الحكومي.

Chapter
05

خامساً: توصيات البحث المستقبلي

توصيات البحث المستقبلي

➤ بناءً على حدود الدراسة ونتائجها، يُوصى بما يلي:

- إجراء دراسات مقارنة بين:
 - ✓ القطاع العام والقطاع الخاص.
 - ✓ الجهات المركزية والجهات المستقلة.
- استخدام مناهج نوعية مثل المقابلات المعمقة لدراسة:
 - ✓ استقلالية المراجعة الداخلية.
 - ✓ علاقتها بلجان المراجعة.
- دراسة أثر نضج الحوكمة على الأداء المؤسسي والمالي.
- توسيع النطاق الجغرافي أو القطاعي للدراسة.

Chapter
06

سادساً: توصيات للممارسين

توصيات للممارسين

موجهة لمديري المراجعة الداخلية والقيادات التنفيذية:

➤ تعزيز استقلالية إدارات المراجعة الداخلية تنظيمياً ووظيفياً.

➤ الاستثمار في:

✓ التأهيل المهني.

➤ دمج المراجعة الداخلية في:

✓ إدارة المخاطر.

✓ التخطيط الاستراتيجي.

➤ تطوير أدلة وإجراءات عمل موحدة.

Chapter
07

سابعًا: توصيات للسياسات العامة

توصيات للسياسات العامة

موجهة لصناع القرار والجهات التنظيمية:

- إصدار أطر تنظيمية موحدة للمراجعة الداخلية في القطاع العام.
- إلزام الجهات الحكومية بإنشاء لجان مراجعة مستقلة.
- ربط تقييم أداء الجهات الحكومية بمستوى نضج الحوكمة.
- دعم التحول من الرقابة التقليدية إلى الحوكمة المبنية على المخاطر.

✓ تُظهر هذه الورقة أن المراجعة الداخلية لم تعد وظيفة مساندة، بل أصبحت عنصرًا محوريًا في بناء حوكمة فعّالة في القطاع العام.

✓ ومع أن الدراسة نجحت في عرض نتائج قوية وواقعية، فإن إعادة هيكلة قسم الاستنتاجات والتوصيات وفق تصنيف واضح (بحثي - تطبيقي - سياساتي) كان سيعزز من قيمتها العلمية والتطبيقية.



خاتمة



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

