

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة الأعمال



## عنوان البحث

أثر إدارة الرقابة الداخلية على تفادي الأخطاء الوظيفية بالتطبيق على شركة

جولدمان ساكس العربية السعودية بالرياض

إعداد/ د. أماني خطاب العازمي

إشراف/ د. فيصل عبدالحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٤ م

## الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها

### مقدمة الدراسة:

في عالم الأعمال المتسارع الذي يشهده عصرنا الحالي، تعد الرقابة من الوظائف الإدارية المهمة والتي ترتبط بالتخطيط في منظمات الأعمال الحديثة، ولقد تطورت مفاهيم الرقابة وفلسفتها ومنظورها الإداري بشكل كبير خلال السنوات الأخيرة، وأصبح يُنظر إليها كأسلوب تصحيحي وليست مرادفةً للسيطرة والقوة والسلطة، بل أصبحت الرقابة أكثر تشاركية، وأصبحت تلعب دوراً أساسياً في الممارسات الإدارية ولكافة المستويات. ولتحقيق الرقابة بفعالية ينبغي مراقبة أداء الأفراد المسؤولة بمختلف المستويات الإدارية، وهذا يتطلب تحديد مراكز المسؤولية، وتحديد أهداف كل مركز، كما ينبغي أن تكون الأهداف واضحة ومحددة، بحيث تمثل معياراً لقياس الأداء، ومن ثم محاسبة المسؤولين عن أسباب الانحراف بغرض معالجته، وتعد الشفافية أمراً مطلوباً في حياة الناس، كما أنها ضرورة ملحة في منظمات الأعمال الإدارية وهي فلسفة ومنهج عمل يقوم على الوضوح والدقة والصراحة والانفتاح في مختلف الأنشطة ومجالات الأعمال التي تتم بين مختلف المستويات الإدارية داخل المؤسسات بصفة عامة ومؤسسات الخدمات المالية والاستثمارية بصفة خاصة، وهي مدخل هام يمكن من خلاله الكشف عن مواطن الفساد وتعزيز الرقابة الذاتية، وتُعد ركيزة أساسية للإصلاح والتطوير الإداري في مختلف المنظمات والمؤسسات وتحديداً المؤسسات المقدمة للخدمات المالية والاستثمارية. (العطيوي، ٢٠٢٢، ص: ٧٢)

وتتكون المؤسسة مهما كان حجمها ونشاطها من أصول مادية وأخرى بشرية، بالإضافة إلى النظم والتشريعات الضابطة لعلاقات العمل الفردية منها والجماعية، ورغم أهمية الأصول المادية لنجاح المؤسسة، إلا أنه هناك إجماع حول أهمية الموارد البشرية، واعتبارها من أكثر الأصول تأثيراً، حيث أصبح يتحدد نجاح أو فشل المؤسسة بناء على هذا العنصر الحيوي، وحتى تحقق المؤسسة أهدافها التي تتمثل في الأهداف التنظيمية التي تسعى لإيجاد الترابط والتعاون والتنسيق بين إدارة الموارد البشرية، والإدارات الأخرى، والأهداف الوظيفية التي تصبو إلى ضمان استمرار تدفق القوى البشرية واستغلالها أحسن استغلال، كان لزاماً على المؤسسات أن تعيد النظر في تعاملها مع مواردها البشرية، وأن تديرها وفق الأساليب الحديثة والمتماشية بشكل كبير مع الفلسفة الحديثة للموارد

البشرية، وهذا بغرض تقليل وتفادي الأخطاء الوظيفية التي قد تؤدي إلى ارتفاع معدل دوران الموظفين، وانخفاض الإنتاجية، وتدهور المناخ التنظيمي، حيث ستكلف هذه الأخطاء المؤسسات بآجمعها وتحديداً مؤسسات الخدمات المالية والاستثمارية الكثير من الوقت والجهد، لذا فإن إعادة النظر في إدارة الموارد البشرية والرقابة عليها بات أمراً ضرورياً من أجل تصحيح هذه الأخطاء وتفاديها. (رتيمي وبلاغماس، ٢٠١٥، ص:٦٩)

وفي ضوء ما سبق ذكره يتضح لنا أن عالم الأعمال المتسارع الذي يشهده عصرنا الحالي، بالإضافة إلى التطور الذي يشهده النشاط الاقتصادي في العالم دفع بالمؤسسات إلى مواكبة هذا النمو من خلال إيجاد وسيلة تحمي بها ممتلكاتها من الضياع، وتضمن لها الاستمرار لتحقيق الأهداف التي وضعتها الإدارة مُسبقاً، ومن ثم تنظيم شامل لطرق أداء العمل والإشراف عليه وتوجيهه ومحاسبة القائمين بالأعمال، من أجل ضمان صحة التنفيذ والتطبيق، وبما أن المؤسسة هي عبارة عن تنظيم يقوم على توافر مجموعة محددة من الأفراد والموارد التي يتم فيها توجيه جهود هذه المجموعة لاستغلال تلك الموارد برشد في تحقيق الأهداف، فعملية إدارة الرقابة الداخلية في المؤسسات هي من تضمن التوجه الصحيح لهذه الجهود مع التأكد من إنجاز الأهداف المرسومة، حيث تعد نشاطاً تنظيمياً يمس جميع الوظائف، وبالرغم من ارتباط الوظائف الإدارية ببعضها، ولكن تنفرد وظيفة إدارة الرقابة الداخلية بأهمية خاصة باعتبارها الطريقة التي يمكن من خلالها التأكد من حسن استخدام وتوجيه الموارد البشرية المتاحة وجعلهم أكثر قدرة على تقليل الأخطاء الوظيفية الناجمة عن أنشطتهم، والتي قد تضر بمصلحة المساهمين بصفة خاصة والأطراف ذات الصلة بالمؤسسة بصفة عامة، حيث يعتبر نظام الرقابة الداخلية هو خط الدفاع الأول الذي يحمي مصالح جميع أطراف المصلحة. (عروب، ٢٠١٥، ص:١٢)

### مشكلة الدراسة:

تتعرض الوحدات الاقتصادية في الوقت الحاضر إلى منافسة محلية ودولية كبيرة من ناحية، بالإضافة إلى التطور الهائل سواء في المعلومات أو الاتصالات أو تكنولوجيا المعلومات من ناحية ثانية، وكذلك التغيرات الكبيرة والمؤثرة في أنماط الاستهلاك والإنتاج من ناحية ثالثة، كما حدث تطور كبير في أساليب الإدارة واتخاذ القرارات من ناحية رابعة، والذي بدوره أدى إلى تطور أساليب الرقابة وزادت أهمية وجود مراجعة داخلية هدفها هو تقييم الأداء

الداخلي وتوفير معلومات موثوقة للمديرين في جميع المستويات، بالإضافة إلى حماية الأصول المملوكة، والتأكد من مدى التزام العاملين في تلك الوحدات بتلك السياسات والتعليمات والقوانين واللوائح. إن إدارة الرقابة الداخلية تلعب دوراً حيوياً في تفادي الأخطاء الوظيفية التي قد تحدث نتيجة للإهمال البشري في المؤسسة أو حدوث خلل في الإجراءات، مما يساهم في تحسين كفاءة العمليات وتقليل الخسائر الفادحة، وهذا ما أكدت عليه دراسة (Nuswantara, 2020) حيث أشارت إلى أن نظام الرقابة الداخلية يساهم بشكل إيجابي في مكافحة الاحتيال المهني، كما أشارت أيضاً دراسة (العدي وصقور، ٢٠١٤) إلى أنه كلما كان نظام الرقابة الداخلية فعالاً، كلما أدى ذلك إلى الحد من ممارسات إدارة الأرباح والتي تعد من الأخطاء الوظيفية، كما تُعد إدارة الرقابة الداخلية من أهم خطوات المراجعة، نظراً لكونها تكشف عن مواطن الضعف ومن ثم تسليط عملية المراجعة على هذه المواطن وتصحيحها وجعلها من مواطن قوة، حيث يُعبر هذا النظام عن الخطة التنظيمية وجميع الإجراءات والمقاييس التي تتبناها المؤسسة من أجل ضمان السير الحسن لجميع الوظائف وضمان صحة ومصداقية المعلومات الناتجة عن الأنظمة المعلوماتية في المؤسسة، حيث أن التطور في أنشطة المنظمة أصبح يُملِي ضرورة تكييف نظام الرقابة الداخلية مع الشكل الجديد للمؤسسة، باعتبار أن هذا النظام يمس الرقابة الإجرائية على العمل داخل المؤسسة، ومن ثم ضمان استمرارية نشاطها الذي يأتي من خلال فرض رقابة إجرائية على جميع العمليات من جهة، ومن جهة أخرى تبني مراجعة القوائم المالية للمؤسسة والتمكن من إعطاء الصورة الصادقة عن المركز المالي الحقيقي لها. (بوراس وشيحاوي، ٢٠٢١، ص: ١٠)

ويُعد نظام الرقابة الداخلية هو صمام الأمان داخل الشركات التي تقدم الخدمات المصرفية والاستثمارية كشركة جولدمان ساكس العربية السعودية، إذ يعمل على مراقبة الأداء والإشراف على تطبيق السياسات المالية والإدارية المناسبة التي تحافظ على الفعالية التنظيمية وتكوينها، كما يعد نظام الرقابة الداخلية هو إحدى العناصر الهامة في تجنب قصور الأداء التنظيمي، كما تزيد من جودة الأداء وتقلل من الأخطاء الوظيفية، كما تمكن المؤسسة من مواجهة تحديات المنافسة التي لا تتوقف ومواكبة التغيرات الكبيرة والمتسارعة في بيئة العمل، وذلك لأنها تعمل على كشف الانحرافات قبل وأثناء تطبيق الأنشطة الرقابية المختلفة بداخل الشركة. (عيد، ٢٠٢١، ص: ٩)

لذلك تكمن مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما أثر إدارة الرقابة الداخلية على تفادي الأخطاء الوظيفية بالتطبيق على شركة جولدمان ساكس العربية

السعودية بالرياض؟

### أهمية الدراسة:

تنقسم أهمية الدراسة إلى قسمين الأهمية النظرية (العلمية) والتطبيقية (العملية)، ويمكن توضيحهم من خلال ما يلي:

أ. الأهمية النظرية (العلمية): حيث تنبثق أهمية الموضوع العلمية في أنه يعد دراسة أخرى تضاف إلى الدراسات الجامعية نظراً إلى قلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع، فعلى الرغم من تناول الكثير من الدراسات لهذا الموضوع بحيث عملت على تغطيته بشكل كاف، إلا أن التغطية الكافية له ما زالت تحتاج إلى إثراء وتدخل من قبل الباحثين خاصة في الجانب الميداني، بالإضافة إلى حداثة الموضوع حيث أنه يجمع بين متغيرين مهمين في الوقت الحاضر.

ب. الأهمية التطبيقية (العملية): تعد إدارة الرقابة الداخلية بمختلف خطواتها من المواضيع الهامة في مجال الأعمال، حيث نأمل من هذه الدراسة أن تساهم خاصة من الجانب التطبيقي في الكشف عن بعض المعطيات والرؤى العملية لإطارات المؤسسات المقدمة للخدمات المصرفية والاستثمارية، بالإضافة إلى الكشف عن وعي مديري تلك المؤسسات بالدور الذي تلعبه إدارة الرقابة الداخلية، وذلك من خلال تناول أثر إدارة الرقابة الداخلية على تفادي الأخطاء الوظيفية في المؤسسات المقدمة للخدمات المصرفية والاستثمارية.

## أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على:

- ماهية إدارة الرقابة الداخلية وتفادي الأخطاء الوظيفية والمفاهيم المتعلقة بهما.
- التعرف على أهمية الرقابة الداخلية وتفادي الأخطاء الوظيفية.
- ذكر أهم التحديات التي تواجه المؤسسات والتي تحد من قدرتها على تطبيق إدارة الرقابة الداخلية.
- تسليط الضوء على أثر إدارة الرقابة الداخلية على تفادي الأخطاء الوظيفية وذلك بالتطبيق على شركة جولدمان ساكس العربية السعودية بالرياض.

## أسئلة الدراسة:

يندرج تحت التساؤل الرئيسي لمشكلة الدراسة مجموعة من التساؤلات الفرعية، والتي تتمثل في الآتي:

- ما ماهية إدارة الرقابة الداخلية وتفادي الأخطاء الوظيفية والمفاهيم المتعلقة بهما؟
- ماهي أهمية الرقابة الداخلية وتفادي الأخطاء الوظيفية؟
- ماهي أهم التحديات التي تواجه المؤسسات والتي تحد من قدرتها على تطبيق إدارة الرقابة الداخلية؟
- ماهو أثر إدارة الرقابة الداخلية على تفادي الأخطاء الوظيفية وذلك بالتطبيق على شركة جولدمان ساكس العربية السعودية بالرياض؟

## الدراسات السابقة:

تكتسب الأبحاث والدراسات السابقة أهمية بالغة كونها تمكن الباحث من التعرف على المساهمات السابقة فيما يتعلق بموضوع بحثه والتعرف على المناهج المستخدمة وأدوات جمع البيانات وأساليب التحليل الإحصائي وأهم النتائج التي توصلت إليها تلك الدراسات، لذلك توجد العديد من الدراسات والأبحاث والكتب التي تتناول أثر إدارة الرقابة الداخلية على تفادي الأخطاء الوظيفية بحيث تم الاطلاع على أبرز الدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة، ويمكن تقسيمها إلى ثلاث محاور كالآتي:

## المحور الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة الرقابة الداخلية:

### أولاً: الدراسات العربية:

دراسة (أحمد، ٢٠٢١)، بعنوان: "مساهمة إجراءات الرقابة الداخلية لتحقيق إدارة مستدامة في الوحدات الحكومية –دراسة تطبيقية لمديرية تربية بغداد/الرصافة الثالثة"

هدفت الدراسة إلى لكشف عن دور وأهمية إجراءات الرقابة الداخلية وفق اطار COSO اللجنة الراعية للمنظمات في تحديد وتشخيص العمليات والإجراءات المخالفة للقوانين والتعليمات النافذة في مديرية تربية بغداد الرصافة الثالثة، تم اتباع المنهج الاستنباطي للجانب النظري والمنهج الاستقرائي الوصفي للجانب العملي، وكانت أهم استنتاجات الدراسة هو أن لإجراءات الرقابة الداخلية القدرة على الارتقاء بالعمل الرقابي ومن ثم الحفاظ على الموارد البشرية والمالية والمادية والنهوض بالواقع المهني والعملي والذي سينعكس إيجابيا على تحقيق إدارة مستدامة للمديرية تنهض بعجلة التطور للبلد.

دراسة (بريالة ومعضور، ٢٠٢٠)، بعنوان: " دور نظام الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مطاحن الواحات وحدة –تقريت-

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة نظام الرقابة الداخلية في تقليل المخاطر، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي، أما الجانب التطبيقي فقد تم إجراء دراسة حالة بمؤسسة مطاحن الواحات وحدة –تقريت- ، من خلال الاعتماد على أسلوب المقابلة وتدعيمها بالاستبيان الموزع على مجموعة من عمال المؤسسة، ومن أهم النتائج المتوصل إليها هو أن نظام الرقابة الداخلية المعتمد في المؤسسة محل الدراسة فعال إلى حد ما في تقليل المخاطر وإدارتها، وأنه يوجد وعي كافي بأهمية المخاطر التي تواجهها.

دراسة (كراز، ٢٠٢٠)، بعنوان: "دور حوكمة الشركات في رفع كفاءة وفعالية إدارة الرقابة الداخلية في المصارف الحكومية السورية"

هدفت الدراسة إلى تقييم واقع حوكمة الشركات في المصارف الحكومية في بيئة الأعمال السورية ودورها في رفع كفاءة وفعالية إدارة الرقابة الداخلية فيها، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وقد ضمنت عينة الدراسة مصرفين حكوميين (المصرف التجاري السوري، المصرف العقاري)، وقد تم توزيع استبانة على الموظفين من مدراء ورؤساء أقسام لدى كلا المصرفين، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: هناك أساس لتطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف الحكومية السورية، إن تطبيق مبادئ الحوكمة يؤدي إلى رفع كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف الحكومية السورية، إن تطبيق مبادئ الحوكمة يؤدي إلى تعزيز الثقة بجودة المعلومات المحاسبية في المصارف الحكومية السورية، وقد أوصت الدراسة بضرورة تعزيز مساهمة الجهات الإشرافية والرقابية في وضع ضوابط تزيد من فاعلية الحوكمة بالشكل الذي يضمن تحسين فعالية الرقابة الداخلية في المصارف الحكومية السورية، إضافة إلى إجراء الأبحاث والدراسات الأخرى، من أجل استكشاف المزيد من آليات الحوكمة التي تؤدي إلى تحسين فعالية الرقابة الداخلية في المصارف الحكومية السورية.

#### ثانياً: الدراسات الأجنبية:

دراسة (Alassuli & Alzobi, 2023)، بعنوان: " أثر الرقابة الداخلية والإفصاح الإلكتروني على مخاطر التدقيق الإلكتروني في الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية"

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة إمكانية المخاطر المرتبطة بالتدقيق الإلكتروني من خلال تحديد العلاقات بين جوانب الرقابة الداخلية المختلفة (أنشطة الرقابة، بيئة الرقابة، المراقبة، المعلومات والاتصالات، والإفصاح الإلكتروني)، تم استخدام الإحصائيات الوصفية لوصف استجابات عينة الدراسة للاستبيان الكهربائي باستخدام التحليل الإحصائي SPSS ، وقد تكون مجتمع الدراسة من موظفي إدارة المالية والمديرين الماليين في ٤٥ شركة مساهمة عامة، و٢٢٥ شركة مدرجة في بورصة عمان حتى نهاية شهر ديسمبر ٢٠٢١، وقد أظهرت النتائج أن تقييم المخاطر بجوانبه (الرقابة الداخلية والإفصاح الإلكتروني) في الشركات المساهمة العامة الأردنية كان له أثر ذو دلالة إحصائية في تخفيض مخاطر التدقيق بأبعادها (مخاطر الرقابة، والمخاطر الكامنة، ومخاطر الاكتشاف)،

كما توصلت الدراسة إلى أن الإفصاح الإلكتروني كان له أثر ذو دلالة إحصائية في تخفيض مخاطر التدقيق في الشركات المساهمة العامة الأردنية.

#### المحور الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بتفادي الأخطاء الوظيفية:

##### أولاً: الدراسات العربية:

دراسة (عبد الله والجرجري، ٢٠٢٢)، بعنوان: "دور القيادة الرؤيوية في الحد من الانحراف الوظيفي: دراسة

استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الموصل"

هدفت الدراسة إلى بيان دور القيادة الرؤيوية في الحد من الانحراف الوظيفي وتعد دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الموصل، واشتمل مجتمع الدراسة على القيادات الإدارية في جامعة الموصل والبالغ عددها (١٩٠)، حيث تم توزيع استمارة استبيان على عينة قدرها (١٨١)، وتم استخدام أساليب إحصائية منها المنهج الوصفي التحليلي في تحليل البيانات واستخراج النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات من أهمها: أنه يوجد علاقة ارتباط وأثر ذات دلالة إحصائية معنوية بين المتغير القيادية الرؤيوية والمتغير المتعمد الحد من الانحراف الوظيفي.

دراسة (عبد الحلیم، ٢٠٢٠)، بعنوان: "أدوار الأخصائي الاجتماعي الممارس العام في مجال رعاية كبار السن

باستخدام استراتيجيات الممارسة المهنية وتصور مقترح لتقليل الأخطاء المهنية"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أدوار الأخصائي الاجتماعي باستخدام استراتيجيات الممارسة المهنية في الخدمة الاجتماعية في مجال رعاية كبار السن، بما يساهم في التقليل من الأخطاء المهنية التي أحيانا يتم الوقوع فيها. أيضا تهدف الدراسة إلى تقديم برنامج إرشادي جماعي مقترح من منظور الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية لمساعدة الأخصائيين الاجتماعيين في ممارسة أدوارهم المهنية عند العمل في مجال رعاية كبار السن، ولقد اعتمدت الدراسة على نمط الدراسات الوصفية / التحليلية واستخدام منهج المسح الاجتماعي عن طريق الحصر الشامل للأخصائيين الاجتماعيين العاملين في مجال رعاية كبار السن (٨٦) أخصائياً اجتماعياً، وتوصلت

الدراسة إلى أدوار الأخصائي الاجتماعي عند تطبيق كل من استراتيجية المساندة الاجتماعية واستراتيجية حل المشكلة واستراتيجية المسؤولية الاجتماعية، أيضا توصلت الدراسة إلى أن التزام الأخصائي الاجتماعي بممارسة هذه الأدوار والاستفادة من هذه الاستراتيجيات يساهم في تقليل الأخطاء المهنية التي أحيانا يقع فيها الأخصائي الاجتماعي.

### ثانياً: الدراسات الأجنبية:

دراسة (AlThubaity & Shalby, 2023)، بعنوان: " تصورات الفرق الصحية حول تنفيذ استراتيجيات تقليل أخطاء التمريض وتعزيز سلامة المرضى"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تصورات الفرق الصحية للاستراتيجيات المستخدمة للحد من أخطاء التمريض التي تؤثر على سلامة المرضى، تم إجراء دراسة وصفية من يناير إلى مارس ٢٠٢٢ في مستشفى نجران الجامعي ومستشفى الملك خالد الجامعي لفهم المشكلة بشكل أفضل، وشملت الدراسة ٤٠٠ عضو من فريق الرعاية الصحية، بما في ذلك الممرضات والأطباء ومساعدى التمريض والعاملين الصحيين وغيرهم، وتم جمع البيانات من خلال تحليل خصائص الفريق الصحي وأخطاء التمريض واستراتيجيات الحد من الأخطاء. قد أدت نتائج الدراسة إلى تطوير خمس استراتيجيات و٢٨ تدخلاً تهدف إلى الحد من الأخطاء التمريضية. وكشفت الدراسة أن ثلثي المشاركين لديهم تصور مرتفع لاستراتيجيات الحد من الأخطاء التمريضية، في حين كان لدى ثلثهم تصور منخفض. وتسلط الدراسة الضوء على أهمية معالجة الأخطاء التمريضية في نظام الرعاية الصحية وتقديم استراتيجيات وتدخلات قائمة على الأدلة للحد منها. وتؤكد النتائج على الحاجة إلى بذل جهود مستمرة لتعزيز إدراك وفهم المتخصصين في الرعاية الصحية للحد من الأخطاء وتحسين رعاية المرضى.

### المحور الثالث: الدراسات السابقة المتعلقة بأثر إدارة الرقابة الداخلية على تفادي الأخطاء الوظيفية:

#### أولاً: الدراسات العربية:

دراسة (العدي وصقور، ٢٠١٤)، بعنوان: "مدى تأثير نظام الرقابة الداخلية الفعال في الحد من ممارسات إدارة الأرباح"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ممارسات إدارة الأرباح التي تقوم بها الشركات المساهمة، وبيان ما إذا كان نظام الرقابة الداخلية الفعال يساهم في الحد من تلك الممارسات، ولتحقيق الهدف من هذه الدراسة اتبع الباحث المنهج الاستقرائي والمنهج الاستنباطي، حيث قام بإعداد استبياناً من ١٦٠ نسخة تم توزيعها على عينتين من المهنيين، ومن الأكاديميين، وباستخدام أدوات التحليل الإحصائي (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار T-test) والحزمة الإحصائية (SPSS)، فقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة بين المتغير المستقل نظام الرقابة الداخلية والمتغير التابع ممارسات إدارة الأرباح، حيث أنه كلما كان نظام الرقابة الداخلية فعالاً، كلما أدى ذلك إلى الحد من ممارسات إدارة الأرباح.

#### ثانياً: الدراسات الأجنبية:

دراسة (Nuswantara, 2020)، بعنوان: "استكشاف نظام الرقابة الداخلية كرادع للاحتيال المهني في الشركات المحلية حكومية"

هدفت هذه الدراسة إلى التحقيق في فعالية نظام الرقابة الداخلية لمكافحة الاحتيال المهني في الحكومات المحلية. وللإجابة على سؤال الدراسة المقترح، تستخدم هذه الدراسة أسلوب المنهج الكمي. وتشير النتائج التجريبية إلى أن مكونات الرقابة الداخلية، التي تتكون من بيئة الرقابة، وتقييم المخاطر، وأنشطة الرقابة، والمعلومات والاتصالات، وأنشطة المراقبة، يمكن أن تساهم بشكل كبير بشكل إيجابي في مكافحة الاحتيال المهني في الحكومات المحلية.

## التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد أن تم استعراض مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية – أثر إدارة الرقابة الداخلية على تفادي الأخطاء الوظيفية والبالغ عددها (٩)، والتي أُجريت بين الأعوام ( ٢٠١٤ إلى ٢٠٢٣ ) حيث تناولت بعض الدراسات إدارة الرقابة الداخلية، وتناولت دراسات أخرى تفادي الأخطاء الوظيفية بالإضافة إلى أن هناك دراسات تناولت إدارة الرقابة الداخلية وتفاذي الأخطاء الوظيفية معاً، لذلك يتضح لنا وجه الاتفاق والاختلاف كالآتي :

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في إلقاء الاهتمام حول كافة المعلومات ذات العلاقة بإدارة الرقابة الداخلية بحيث حققت جميعها الإجابة على كافة التساؤلات البحثية التي طرحتها كل دراسة، كما أنها توصلت إلى النتائج التي تؤيد ذلك، بالإضافة إلى اعتماد الدراسات السابقة على المنهج الوصفي التحليلي من أجل توضيح ظاهرة الدراسة، وبيان أثر إدارة الرقابة الداخلية على تفادي الأخطاء الوظيفية.

اختلفت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في ربط العلاقة بين متغيرات الدراسة، فالدراسة الحالية تهتم بتسليط الضوء حول أثر إدارة الرقابة الداخلية على تفادي الأخطاء الوظيفية، إلى جانب اختلاف الدراسة التطبيقية من مجتمع وأداة الدراسة.

## فجوة الدراسة:

تم الاستفادة من تناول القضايا المتعلقة بإدارة الرقابة الداخلية واستنباط تساؤلات البحث وأدواته، من أجل إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية، كذلك استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في اختيار المنهج المناسب لها وكيفية بناء أداة البحث وصياغة عباراتها وتفسير النتائج التي سوف تتوصل إليها الدراسة الحالية ومقارنتها مع النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة. إلا أن ما يميز هذه الدراسة على سابقتها في أنها ربطت بين متغير إدارة الرقابة الداخلية بأبعاده الآتية: (البيئية الرقابية – تقدير المخاطر – نظام الاتصال) وبين تفادي

الأخطاء الوظيفية ودراسة العلاقة بينهم على أرض الواقع وذلك بالتطبيق على شركة جولدمان ساكس العربية السعودية بالرياض.

## المنطلقات النظرية للدراسة:

### نظرية اتخاذ القرارات:

تعد نظرية اتخاذ القرارات من بين النظريات التي لاقت اهتماماً كبيراً من طرف العديد من الباحثين لما لها من أهمية كبيرة في مجال العمل الإداري خاصة، وقد جاء بها سان سيمون الذي اعتبرها أساساً رأسي حيث يتم إنشاء هرم سلطة يندرج من الأعلى إلى القاعدة، وأن الأفراد في مستويات هذا التنظيم يقومون باتخاذ القرارات بدرجات متفاوتة، وهذا ما يحقق مزايا التنظيم، فإن عملية الرقابة الإدارية هي من العمليات التي ينبغي اتخاذ إجراءاتها بتخطيط ودراسة، وهي مرتبطة بمدى كفاءة المدير في اتخاذ قراراته تجاه المشاكل التي يواجهها، وخاصة مشكلة التسبب الإداري، فعملية صنع القرار لها أثر بالغ على سلوك العامل. (بوخاتم وبوسته، ٢٠٢٣، ص.ص: ٦٠-٦١)

### المنهجية وطرق البحث:

#### ١. فرضيات الدراسة:

وفقاً لما جاء في مشكلة الدراسة وأهدافها، تتمثل فرضيات الدراسة في الآتي:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الرقابة الداخلية على تفادي الأخطاء الوظيفية بالتطبيق على شركة جولدمان ساكس العربية السعودية بالرياض.

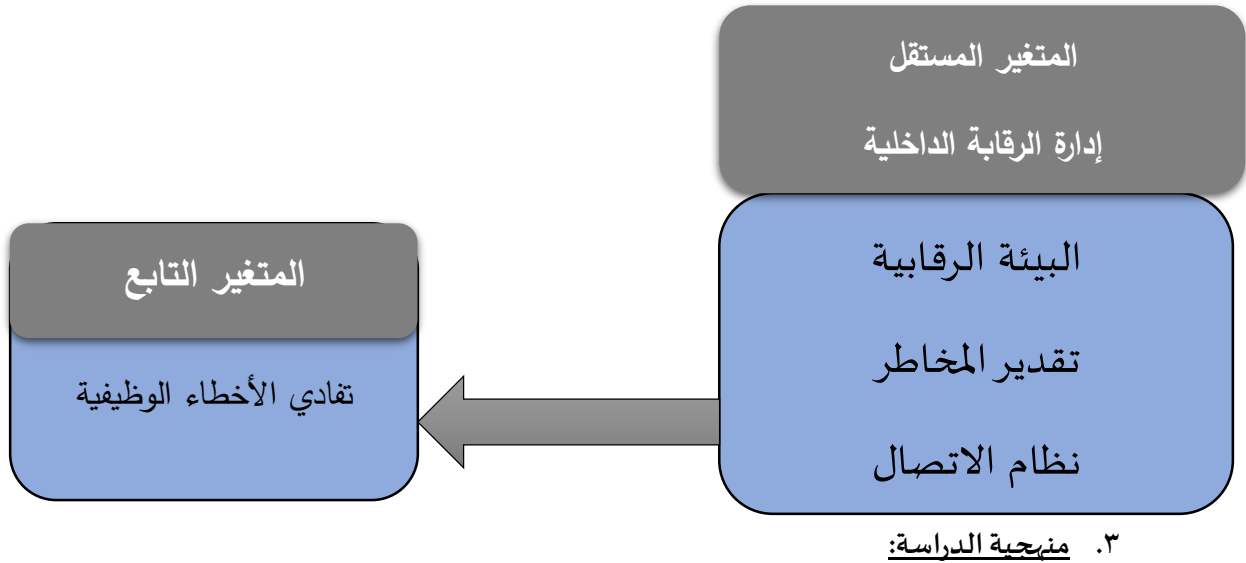
يندرج تحت الفرضية الرئيسية عدة فرضيات فرعية تتمثل في:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة الرقابية على تفادي الأخطاء الوظيفية بالتطبيق على شركة جولدمان ساكس العربية السعودية بالرياض.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقدير المخاطر على تفادي الأخطاء الوظيفية بالتطبيق على شركة جولدمان ساكس العربية السعودية بالرياض.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام الاتصال على تفادي الأخطاء الوظيفية بالتطبيق على شركة جولدمان ساكس العربية السعودية بالرياض.

## ٢. نموذج الدراسة:



## ٣. منهجية الدراسة:

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لموضوع الدراسة، والذي يهدف إلى توضيح العلاقة بين بعض المتغيرات ودراسة تأثيرهم، حيث سيتم من خلاله وصف العلاقة بين متغيرات محل الدراسة المتمثلة في إدارة الرقابة الداخلية وتفادي الأخطاء الوظيفية في شركة جولدمان ساكس العربية السعودية بالرياض، وتمثلت متغيرات الدراسة في المتغير المستقل (إدارة الرقابة الداخلية) بأبعاده (البيئة الرقابية - تقدير المخاطر - نظام الاتصال) والمتغير التابع (تفادي الأخطاء الوظيفية)، وتم اختيار شركة جولدمان ساكس العربية السعودية بالرياض لتمثل مجتمع الدراسة لدراسة أثر إدارة الرقابة الداخلية على تفادي الأخطاء الوظيفية بالتطبيق على شركة جولدمان ساكس العربية السعودية بالرياض عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS.

#### ٤. مجتمع وعينة الدراسة:

##### أ. مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في شركة جولدمان ساكس العربية السعودية بالرياض.

##### ب. عينة الدراسة:

تمثلت عينة الدراسة من عدد من موظفي شركة جولدمان ساكس العربية السعودية بالرياض، ونظراً لكبر حجم المجتمع يمكننا تحديد حجم عينة البحث من خلال دراسة (Krejcie & Morgan, 1970)، بواسطة القانون التالي:

$$\text{حجم العينة} = \frac{Z^2 * p * (1-p)}{\alpha^2}$$

z: الدرجة المعيارية المقابلة لمعامل الثقة الذي تم اختياره ٩٥%.

p: نسبة العينة من المجتمع تم اختيارها ١٥%

$\alpha$ : مستوى المعنوية المسموح به في النتائج وهو ٥%.

بالتعويض في القانون السابق:

$$\text{حجم العينة} = \frac{1.96^2 * 0.15 * 0.85}{0.05^2} = 196 \text{ مفردة من مجتمع الدراسة}$$

#### أدوات الدراسة:

تتمثل أداة الدراسة في الاستبانة لجمع البيانات من عينة البحث، وتتكون الاستبانة من ثلاث محاور تتمثل في

الآتي:

المحور الأول: سيتضمن الخصائص الشخصية والوظيفية للمدراء والموظفين عينة الدراسة، والمتمثلة في (النوع

الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة...الخ).

المحور الثاني: سيتضمن فقرات إدارة الرقابة الداخلية وأبعادها (المتغير المستقل).

المحور الثالث: سيتضمن الفقرات التي تقيس تفادي الأخطاء الوظيفية (المتغير التابع).

### صدق أداة البحث:

سيتم التأكد من صدق الاستبانة بواسطة عرضها في هيئتها الأولية على عدد من الأكاديميين المتخصصين في إدارة الأعمال، وإجراء التعديلات طبقاً لوجهات نظر المحكمين على الاستبانة.

### ثبات الأداة:

سوف يتم التحقق من ثبات الاستبانة بواسطة استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) على محاور الدراسة لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة لكل بعد ولكل متغير، ومن خلال النتائج سوف نتأكد من مدى صدق وصحة وثبات أداة الدراسة (الاستبانة) ومدى صلاحيتها في التحليل الإحصائي.

### مجالات الدراسة:

#### تمثلت مجالات الدراسة في:

الحدود الموضوعية: اقتصرت حدود الدراسة الموضوعية على تسليط الضوء أثر إدارة الرقابة الداخلية على تفادي الأخطاء الوظيفية.

الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة على شركة جولدمان ساكس العربية السعودية بالرياض.

الحدود البشرية: طبقت هذه الدراسة على عينة حجمها نحو (١٩٦) من موظفي شركة جولدمان ساكس العربية السعودية بالرياض.

الحدود الزمنية: طبقت هذه الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠٢٤ م.

## الأساليب الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها، سوف يتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة

باستخدام البرامج الإحصائية (SPSS Version ٢٦):

معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

المتوسط الحسابي (Mean): وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية.

استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation): للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل بُعد من أبعادها الرئيسية عن متوسطها الحسابي.

تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression Analysis): لمعرفة أثر كل بُعد من أبعاد (إدارة الرقابة الداخلية) على (تفادي الأخطاء الوظيفية).

تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression): لمعرفة أثر أبعاد (إدارة الرقابة الداخلية) على (تفادي الأخطاء الوظيفية).

## تقسيم البحث المقترح:

– الفصل الأول: الإطار التمهيدي للبحث.

– الفصل الثاني: الإطار النظري.

– الفصل الثالث: الدراسة الميدانية.

– الفصل الرابع: مناقشة النتائج.

– قائمة المراجع.

– الملاحق.

## قائمة المصادر والمراجع

### أولاً: المراجع العربية:

### الدراسات العربية:

- بريالة، رحاب، معصور، سعيدة، (٢٠٢٠)، دور نظام الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مطاحن الواحات وحدة -تقרת-، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح -ورقلة-، الجزائر، ٨٦-١.
- بوخاتم، عبير سعاد، بوسته، أسماء، (٢٠٢٣)، دور الرقابة الإدارية في الحد من مظاهر التسيب الإداري دراسة ميدانية بمؤسسة نفطال مقاطعة الوقود - تيارت -، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ابن خلدون -تيارت-، الجزائر، ٢١٥-١.
- بوراس، إيمان، شبحاوي، هاجر، (٢٠٢١)، أهمية تقييم نظام الرقابة الداخلية في إدارة المؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية بمطاحن عمر بن عمر -الفجوج -قالمة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ٨ ماي ١٩٤٥ قالمة، الجزائر، ١١٣-١.
- عروب، حسناء، (٢٠١٥)، أثر نظام الرقابة الداخلية في أداء الموارد البشرية "دراسة حالة مركز الزيت بنفطال -وحدة تقרת-"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح -ورقلة-، الجزائر، ٦١-١.

## المجلات العربية:

- أحمد، عيس عبد الرزاق، (٢٠٢١)، مساهمة إجراءات الرقابة الداخلية لتحقيق إدارة مستدامة في الوحدات الحكومية – دراسة تطبيقية لمديرية تربية بغداد / الرصافة الثالثة، مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، ع (١٢٨)، العراق، ٢٠١-٢١٤.
- العدي، إبراهيم، صقور، رنا، (٢٠١٤)، مدى تأثير نظام الرقابة الداخلية الفعال في الحد من ممارسات إدارة الأرباح، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، مج (٣٦)، ع (٣)، سوريا، ٣٨٧-٤٠٤.
- العطوي، محمد حمدان، (٢٠٢٢)، أثر الرقابة الداخلية في تحقيق شفافية الأداء بالمؤسسات التعليمية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، مج (٦)، ع (٢٠)، الأردن، ٧١-٨٢.
- رتيبي، الفضيل، بلاغماس، بركة، (٢٠١٥)، النظام التأديبي وأثره على المسار المهني للموظف العام وعلاقة ذلك بجودة الخدمة العمومية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، جامعة البليدة ٢، مج (١)، ع (٣)، الجزائر، ٦٨-٧٧.
- عبد الحلیم، إيمان حفي، (٢٠٢٠)، أدور الأخصائي الاجتماعي الممارس العام في مجال رعاية كبار السن باستخدام استراتيجيات الممارسة المهنية وتصور مقترح لتقليل الأخطاء المهنية، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية بالقاهرة، مج (١٨)، ع (١٨)، مصر، ٤١١-٤٤٨.
- عبد الله، أحمد قتيبة، الجرجري، أحمد حسين، (٢٠٢٢)، دور القيادة الرؤيوية في الحد من الانحراف الوظيفي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الموصل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، مج (١٨)، ع (٦٠)، العراق، ٨٢٤-٨٣٦.

- عيد، سماح فرج محمد، (٢٠٢١)، دور الرقابة الداخلية على الفعالية التنظيمية – دراسة تطبيقية على شركة مصر للبترول)، مجلة البحوث الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مج (٣٩)، ع (٣)، مصر، ٨٠-١.

- كراز، شادي، (٢٠٢٠)، دور حوكمة الشركات في رفع كفاءة وفعالية إدارة الرقابة الداخلية في المصارف الحكومية السورية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، مج (٤٢)، ع (٣)، سوريا، ٢٧-٤٩.

### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Alassuli, Abdalla, Alzobi, Mo'taz, (2023), The Impact of Internal Control and Electronic Disclosure On The Electronic Auditing Risk In The Jordanian Industrial Public Shareholding Companies, International Journal of Professional Business Review, Faculty of Business, Amman Arab University, Vol.8, No3, 1-27.
- AlThubaity, DaifAllah D, Shalby, Abeer Y Mahdy, (2023), Perception of Health Teams on the Implementation of Strategies to Decrease Nursing Errors and Enhance Patient Safety, Journal of Multidisciplinary Healthcare, Vol.16, 693-706.
- Krejcie, Robert V, Morgan. Daryle W, (1970), "Determining sample size for research activities." Educational and psychological measurement 30.3, 607-610.
- Nuswantara, Dian Anita, (2020), Exploring Internal Control System as Deterrent to Occupational Fraud in Local Government, SSRG International Journal of Economics and Management Studies, Universitas Negeri Surabaya, Vol.7, No.2, Indonesia, 103-114.

Midocean University

Management college

Department/Specialization.....



**Research Title**

**The impact of internal control management on avoiding functional errors as  
applied to Goldman Sachs Saudi Arabia in Riyadh**

**student preparation/ Dr. Amani Hatab Al Azmi**

**Supervisor/ Dr. Alfaisal Abdulhameed**

**Dr. Fayez Jarad**

**school year:**

**2024**