

قضايا بحثية 3

مهمة الأسبوع السادس

إعداد الطالب :

فهد بن صالح السعوي

242001442



تقييم أثر تطبيق نظم الرقابة الداخلية على الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية على المنظمات الحكومية في مدينة الرياض



المقدمة

تُمثّل المؤسسات الحكومية الركيزة الأساسية في بنية الدولة الحديثة، إذ تضطلع بمسؤولية تقديم الخدمات العامة وإدارة الموارد الوطنية وتنفيذ السياسات التنموية، ويرتبط نجاحها ارتباطاً وثيقاً بمدى قدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية تلبي تطلعات المجتمع وتُعزز الثقة العامة في الأداء الحكومي (السقا وحمدى وعبد الرحمن، 2023). وقد تنامي الاهتمام الدولي والإقليمي بمفهوم الأداء المؤسسي الحكومي بوصفه معياراً جوهرياً للحكم على مدى قدرة الأجهزة الحكومية على ترجمة رؤاها الاستراتيجية إلى مخرجات ملموسة، وهو ما دفع كثيراً من الدول إلى تبني أطر تنظيمية ورقابية تضمن ارتقاء مؤسساتها بمستوى الأداء المنشود (الذماري والسنباني، 2024).

المقدمة

ويُعدّ نظام الرقابة الداخلية من أبرز الأدوات الإدارية والمالية التي تعتمد عليها المؤسسات لضبط عملياتها وحماية مواردها وضمان دقة معلوماتها المالية والإدارية. وقد وضعت لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريدواي (COSO, 2013) إطارًا متكاملًا للرقابة الداخلية يتكوّن من خمسة مكوّنات مترابطة — هي البيئة الرقابية، وتقييم المخاطر، وأنشطة الرقابة، والمعلومات والاتصال، والمتابعة — يُتيح للمؤسسات تصميم أنظمة رقابية شاملة تُسهم في تحقيق أهدافها التشغيلية والمالية وأهداف الامتثال (Toudas, Poutos, & Balios, 2024) وتكتسب هذه المكوّنات أهمية خاصة في القطاع الحكومي نظرًا لطبيعة الأموال العامة وحساسية التعامل معها وضرورة إخضاعها لرقابة صارمة تحول دون الهدر والتجاوزات (علي وآخرون، 2022).

المقدمة

تسعى كثير من الحكومات إلى تحديث منظوماتها الرقابية وتعزيز حوكمتها المؤسسية انسجامًا مع رؤاها الاستراتيجية، غير أن واقع التطبيق يُشير إلى أن مكوّنات الرقابة الداخلية لا تزال بحاجة إلى مزيد من التفعيل والتطوير لتواكب المتطلبات المتزايدة للأداء المؤسسي المتميّز. (Maaroufi & El Haji, 2022)

ومن هنا، تأتي هذه الدراسة لتبحث في أثر نظام الرقابة الداخلية بأبعاده على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية، ساعيةً إلى تقديم إطار تحليلي يُعين على فهم طبيعة هذه العلاقة وتعزيزها

مشكلة الدراسة

تشهد البيئة المؤسسية المعاصرة تحولات جوهرية فرضتها متطلبات الحوكمة الرشيدة، والمساءلة العامة، وتصاعد توقعات المواطنين تجاه جودة الخدمات الحكومية وكفاءتها؛ وقد أضحت المؤسسات الحكومية بوصفها الذراع التنفيذية للدولة والحارس على المال العام أمام تحدٍّ مزدوج يتمثل في تحقيق أهدافها الاستراتيجية من جهة، والحفاظ على نزاهة عملياتها وشفافيتها من جهة أخرى. وفي هذا السياق، يُعدّ نظام الرقابة الداخلية — وفق الإطار المفاهيمي الذي أرسته لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريدواي (COSO, 2013) بمكوّناته الخمسة ومبادئه السبعة عشر الآلية المحورية التي تُمكن المؤسسات من تحقيق أهدافها التشغيلية والمالية والرقابية بكفاءة وفاعلية، وتُشكّل خط الدفاع الأول في مواجهة مخاطر الهدر والفساد وسوء التصرف في الموارد العامة. غير أن الواقع الميداني يكشف عن فجوة واسعة بين المتطلبات النظرية لهذا الإطار وبين مستوى التطبيق الفعلي في كثير من المؤسسات الحكومية، ولا سيما في الدول النامية والدول العربية..

مشكلة الدراسة

وعلى الرغم من الاهتمام الأكاديمي المتزايد بموضوع الرقابة الداخلية وعلاقتها بالأداء المؤسسي، إلا أن المراجعة المعمّقة للأدبيات كشفت عن فجوات بحثية جوهرية تُبرّر إجراء هذه الدراسة وتمنحها مشروعيتها العلمية. فمن ناحيةٍ أولى، ركّزت غالبية الدراسات السابقة على قطاع المصارف والشركات الخاصة، بينما ظلّ القطاع الحكومي رغم ضخامة موارده وحساسية عملياته أقلّ حظاً من الاهتمام البحثي التطبيقي. ومن ناحيةٍ ثانية، اكتفت كثير من الدراسات بالتركيز على البُعد المالي للأداء (الكفاءة المالية، والإيرادات، والأرباح)، متجاهلةً الأبعاد غير المالية كجودة الخدمات ورضا المستفيدين وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وهي أبعاد جوهرية في سياق المؤسسات الحكومية التي لا تسعى إلى الربح بقدر ما تسعى إلى تقديم خدمة عامة نوعية. ومن ناحيةٍ ثالثة، عالجت بعض الدراسات مكّونات الرقابة الداخلية الخمسة وفق إطار COSO ككتلة واحدة دون تفكيك أثر كل مكّون على حدة، مما حال دون تحديد الأولويات الاستثمارية والتطويرية التي تحتاجها المؤسسات الحكومية. ومن ناحيةٍ رابعة، ندرت الدراسات العربية التي ربطت بين أبعاد الرقابة الداخلية والأداء المؤسسي الشامل في السياق الحكومي تحديداً، مع مراعاة الخصوصيات التنظيمية والثقافية والتشريعية للبيئة العربية.

مشكلة الدراسة

وبناءً على ما تقدّم من شواهد ميدانية ومؤشرات دولية وفجوات بحثية، تتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل المحوري التالي: ما أثر نظام الرقابة الداخلية بأبعاده (البيئة الرقابية، وتقييم المخاطر، وأنشطة الرقابة، والمعلومات والاتصال) على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية؟

ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على مستوى تطبيق أنظمة الرقابة الداخلية بأبعاده (البيئة الرقابية، تقييم المخاطر، أنشطة الرقابة، المعلومات والاتصال) في المؤسسات الحكومية محل الدراسة.
2. التعرف على مستوى الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية محل الدراسة.
3. قياس أثر البيئة الرقابية على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية محل الدراسة.
4. قياس أثر تقييم المخاطر على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية محل الدراسة.
5. قياس أثر أنشطة الرقابة على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية محل الدراسة.
6. قياس أثر المعلومات والاتصال على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية محل الدراسة.
7. تقديم توصيات علمية وعملية للمؤسسات الحكومية لتطوير أنظمة الرقابة الداخلية بما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي.

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية:

- تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية من عدة اعتبارات جوهرية. فهي تُسهم في إثراء المكتبة العربية بإطار نظري متكامل يربط بين أنظمة الرقابة الداخلية وفقاً لإطار COSO المحدّث والأداء المؤسسي في القطاع الحكومي، وهو مجال لا يزال يعاني من محدودية الدراسات العربية المتخصصة مقارنة بالدراسات الأجنبية. كما تُقدّم الدراسة نموذجاً بحثياً يُحدّد طبيعة العلاقات السببية بين أبعاد الرقابة الداخلية الأربعة (البيئة الرقابية، تقييم المخاطر، أنشطة الرقابة، المعلومات والاتصال) والأداء المؤسسي، مما يُوفّر أساساً نظرياً يمكن أن ينطلق منه باحثون آخرون لإجراء دراسات مقارنة أو تطويرية في سياقات مختلفة.
- وتُضيف الدراسة إلى الأدبيات العلمية من خلال تحديد الأهمية النسبية لكل بُعد من أبعاد الرقابة الداخلية في التأثير على الأداء المؤسسي، وهو ما يُسهم في بناء فهم أعمق وأكثر تفصيلاً لآليات تأثير الرقابة الداخلية على المخرجات المؤسسية.

أهمية الدراسة

الأهمية التطبيقية:

تتجلى الأهمية العملية لهذه الدراسة في كونها تُقدّم نتائج وتوصيات قابلة للتطبيق يمكن أن تُفيد عدة جهات. فبالنسبة لصانعي القرار في المؤسسات الحكومية، تُوفّر الدراسة تشخيصاً دقيقاً لواقع أنظمة الرقابة الداخلية ومستوى الأداء المؤسسي، مما يُساعدهم في تحديد نقاط القوة التي ينبغي تعزيزها ونقاط الضعف التي تحتاج إلى معالجة. كما تُساعد الدراسة المدراء والمسؤولين في تحديد أولويات التطوير من خلال الكشف عن البُعد الأكثر تأثيراً من أبعاد الرقابة الداخلية على الأداء المؤسسي، مما يُمكنهم من توجيه الموارد والجهود بشكل أكثر كفاءة وفاعلية..

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر أنظمة الرقابة الداخلية بأبعادها (البيئة الرقابية، تقييم المخاطر، أنشطة الرقابة، المعلومات والاتصال) على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية.

ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على مستوى تطبيق أنظمة الرقابة الداخلية بأبعادها (البيئة الرقابية، تقييم المخاطر، أنشطة الرقابة، المعلومات والاتصال) في المؤسسات الحكومية محل الدراسة.
2. التعرف على مستوى الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية محل الدراسة.
3. قياس أثر البيئة الرقابية على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية محل الدراسة.
4. قياس أثر تقييم المخاطر على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية محل الدراسة.
5. قياس أثر أنشطة الرقابة على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية محل الدراسة.
6. قياس أثر المعلومات والاتصال على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية محل الدراسة.
7. تقديم توصيات علمية وعملية للمؤسسات الحكومية لتطوير أنظمة الرقابة الداخلية بما يُسهم في تحسين الأداء المؤسسي.

فرضيات الدراسة

• يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأنظمة الرقابة الداخلية بأبعادها (البيئة الرقابية، تقييم المخاطر، أنشطة الرقابة، المعلومات والاتصال) على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية.

• ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي الفروض الفرعية التالية:

• الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للبيئة الرقابية على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية محل الدراسة.

• الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتقييم المخاطر على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية محل الدراسة.

• الفرض الفرعي الثالث: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأنشطة الرقابة على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية محل الدراسة.

• الفرض الفرعي الرابع: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمعلومات والاتصال على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية محل الدراسة.

الدراسات السابقة

• المحور الأول: دراسات المتغير المستقل (أنظمة الرقابة الداخلية) وعلاقته بمتغيرات أخرى

• دراسة (علي وكمال وصباح، 2022) بعنوان: "دور الرقابة الداخلية في تقويم أداء خدمات المؤسسات الحكومية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الرقابة الداخلية في تقويم أداء خدمات المؤسسات الحكومية للوصول إلى أفضل الطرق المستخدمة في عملية تقويم الأداء، في دائرة زراعة كربلاء بالعراق. واستخدمت الدراسة المنهج الاستقرائي والاستنتاجي من خلال تحليل البيانات الواقعية للمديرية واستخراج الانحرافات وتحليلها باستخدام مؤشرات تقويم أداء النشاط الزراعي الصادرة عن ديوان الرقابة المالية الاتحادي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود ضعف في نظام الرقابة الداخلية في مجال مراقبة أقسام الدائرة وإعداد التقارير اللازمة خلال سنوات التقويم 2018-2020. وأوصت الدراسة بضرورة الالتزام بمعايير وقواعد الخدمات العامة وكذلك تطوير أداء المؤسسة عن طريق معالجة مواطن الضعف في نظام الرقابة الداخلية.

الدراسات السابقة

المحور الثاني: دراسات المتغير التابع (الأداء المؤسسي) وعلاقته بمتغيرات أخرى

دراسة (السقا وحمدي وعبد الرحمن، 2023) بعنوان: "أثر تخطيط الأداء الوظيفي في تحسين الأداء المؤسسي

الحكومي: دراسة تطبيقية على الوزارات والمؤسسات الحكومية الفلسطينية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق تخطيط الأداء الوظيفي في تحسين الأداء المؤسسي للوزارات والمؤسسات الحكومية الفلسطينية، من خلال تحليل مرحلة تخطيط الأداء الوظيفي. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بطريقة المسح الشامل. وتكونت العينة من (245) موظفاً من الفئة العليا، وتم استرداد (225) استبانة بنسبة (91.84%). وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير لتطبيق تخطيط الأداء الوظيفي في تحسين الأداء المؤسسي الحكومي، وأن المؤسسات الحكومية تضع أهدافاً محددة وقابلة للقياس بدرجة كبيرة، وتتوافر مؤشرات أداء واضحة لقياس النتائج. وأوصت الدراسة بالاهتمام بتخطيط الأداء الوظيفي دون اقتصار التركيز على مرحلة تقييم الأداء السنوي، وضرورة تطوير قانون الخدمة المدنية ليصبح أكثر توجّهاً نحو النتائج.

منهجية البحث

سيعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الأنسب لطبيعة الموضوع وأهدافه، إذ يُتيح هذا المنهج وصف الظاهرة المدروسة نظام الرقابة الداخلية بأبعاده الأربعة وعلاقته بالأداء المؤسسي وصفًا دقيقًا كما هي في الواقع، ثم تحليل البيانات المُجمّعة كمّيًا للكشف عن طبيعة العلاقات والأثر بين المتغيرات. وسيجمع هذا المنهج بين الجانب النظري المُتمثّل في مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بنظم الرقابة الداخلية وفق إطار COSO والأداء المؤسسي الحكومي، والجانب الميداني المُتمثّل في تصميم استبانة موجّهة وتوزيعها على عيّنة مُمثّلة من العاملين في المؤسسات الحكومية المستهدفة.

مجتمع وعينة الدراسة

سيتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الإدارات الرقابية والمالية والإدارية في المؤسسات الحكومية محلّ الدراسة، وسيشمل ذلك المراجعين الداخليين، ومديري الإدارات المالية، ورؤساء الأقسام الإدارية، والمشرفين على أنظمة الرقابة والمتابعة، والموظفين ذوي العلاقة المباشرة بتطبيق إجراءات الرقابة الداخلية وتقييم الأداء المؤسسي. وبناءً على الإحصاءات الرسمية المتاحة، سيُقدَّر حجم مجتمع الدراسة بنحو 450 موظفًا وموظفة يشغلون المواقع الوظيفية المذكورة في الجهات الحكومية المستهدفة.

وسيعتمد الباحث أسلوب العيّنة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل مختلف المستويات الوظيفية والإدارية تمثيلًا متناسبًا، وسيُحدّد حجم العيّنة وفقًا لجدول كريجسي ومورجان (Krejcie & Morgan, 1970) بما يتناسب مع حجم المجتمع؛ حيث سيبلغ الحد الأدنى المطلوب للعيّنة نحو 210 مفردات. وتحسبًا لاحتمالات عدم الاسترداد أو الاستبانة غير الصالحة، سيُوَزَّع الباحث ما لا يقلّ عن 260 استبانة، مُستهدفًا استرداد 220 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي على الأقل، بما يُحقّق نسبة استجابة لا تقلّ عن 85%، وهي نسبة مقبولة علميًا في بحوث العلوم الإدارية والاجتماعية.

مصادر البيانات

ستعتمد الدراسة على نوعين أساسيين من المصادر.

أمّا المصادر الثانوية فتتمثّل في الكتب والمراجع العلمية المتخصصة في الرقابة الداخلية والأداء المؤسسي، والرسائل الجامعية (ماجستير ودكتوراه)، والدوريات والمجلات العلمية المحكمة العربية والأجنبية، والتقارير والنشرات الرسمية الصادرة عن الجهات الحكومية، فضلاً عن المعايير الدولية للرقابة الداخلية وبخاصة إطار COSO المُحدّث.

وأمّا المصادر الأولية فتتمثّل في الاستبانة التي سيُصمّمها الباحث خصيصاً لأغراض هذه الدراسة، والتي ستُوَزَع إلكترونياً وورقيّاً على أفراد العيّنة لجمع بياناتهم وآرائهم حول واقع تطبيق أبعاد الرقابة الداخلية ومستوى الأداء المؤسسي في مؤسساتهم.

أداة الدراسة

ستتألف الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسة:

القسم الأول — البيانات الديموغرافية والوظيفية: سيتضمّن هذا القسم معلومات عن الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي، وذلك لاستخدامها في تحليل الفروق الإحصائية وفقًا للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

القسم الثاني — المتغير المستقل (نظام الرقابة الداخلية): سيُقاس هذا المتغير من خلال أربعة أبعاد، يتضمّن كل بُعد منها 4 فقرات، ليكون إجمالي فقرات هذا القسم 16 فقرة، موزّعة على النحو التالي: البعد الأول — البيئة الرقابية (4 فقرات)، والبعد الثاني — تقييم المخاطر (4 فقرات)، والبعد الثالث — أنشطة الرقابة (4 فقرات)، والبعد الرابع — المعلومات والاتصال (4 فقرات).

القسم الثالث — المتغير التابع (الأداء المؤسسي): سيُقاس هذا المتغير كمحور أحادي يتضمّن 10 فقرات تغطّي الجوانب المختلفة للأداء المؤسسي من حيث الكفاءة والفاعلية وجودة الخدمات وتحقيق الأهداف.

الأساليب الإحصائية

سيتم تحليل البيانات المجمعة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V.26)، وسيتم الاستعانة بالأساليب الإحصائية التالية:

أساليب الإحصاء الوصفي وتشمل: التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد اتجاهات استجابات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة وترتيبها حسب أهميتها النسبية.

اختبارات الصدق والثبات وتشمل: معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات أداة الدراسة، والتحليل العاملي التوكيدي (CFA) للتحقق من صدق البناء، ومعاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد الذي تنتمي إليه للتحقق من الاتساق الداخلي.

ومعامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة العلاقة واتجاهها بين المتغير المستقل بأبعاده والمتغير التابع

تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد (Simple & Multiple Linear Regression) لاختبار أثر أبعاد الرقابة الداخلية مجتمعةً ومنفردةً على الأداء المؤسسي.

حدود الدراسة

- 
- الحدود الموضوعية: ستقتصر الدراسة على قياس أثر نظام الرقابة الداخلية بأبعاده الأربعة (البيئة الرقابية، تقييم المخاطر، أنشطة الرقابة، المعلومات والاتصال) على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية.
 - الحدود البشرية: ستُطبَّق الدراسة على العاملين في الإدارات الرقابية والمالية والإدارية من مراجعين داخليين ومديري إدارات ورؤساء أقسام ومشرفين وموظفين ذوي صلة مباشرة بنظام الرقابة الداخلية والأداء المؤسسي.
 - الحدود المكانية: ستُجرى الدراسة في المؤسسات الحكومية السعودية.
 - الحدود الزمانية: سيُنقَّذ الجانب الميداني للدراسة خلال العام الأكاديمي 2026م.

إبراهيم، أ. ك. م. (2024). أثر تطوير إجراءات المراجعة الداخلية على كفاءة وفعالية الأداء الحكومي في ظل التحول الرقمي: دراسة ميدانية في المملكة العربية السعودية. مجلة البحوث المالية والتجارية، جامعة بورسعيد. ISSN 2812-6440. https://journals.ekb.eg/article_440915.html

البقي، علا منير؛ شمسي، محمد أنس؛ وغوش، أبهيحيت. (2024). إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحسين الأداء التشغيلي في الإدارات التعليمية في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية لإدارات التعليم في المنطقة الشرقية. المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات (IJRSP)، (37)، <https://www.ijrsp.com/pdf/issue-37/11.pdf>، 1-29.

الحسين، ع. أ. ر. (2023). دور الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي للمؤسسات العامة: دراسة ميدانية في جامعة رابرين. ورقة بحثية منشورة، ديسمبر 2023، 480-498. <https://www.researchgate.net/publication/383133925>

الذماري، م. م. أ.، والسنياني، ت. م. ص. (2024). أثر القيادة الاستراتيجية على الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية على المؤسسة العامة للكهرباء. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 3(7)، 32-66. <https://doi.org/10.59628/jhs.v3i7.1153>

السقا، ص. ع.، حمدي، م. ع.، وعبد الرحمن، د. (2023). أثر تخطيط الأداء الوظيفي في تحسين الأداء المؤسسي الحكومي: دراسة تطبيقية على الوزارات والمؤسسات الحكومية الفلسطينية. مجلة اقتصاد المال والأعمال، 7(3)، 27-66. <https://asjp.cerist.dz/en/article/236175>

الشالفة، عبد المهدي؛ وعلي، ذاكر عباس. (2026). دور كفاءة القيادة الإدارية في تعزيز فعالية إدارة اللوجستيات: دراسة حالة لإدارة الإمدادات والمشتريات. مجلة رماح للبحوث والدراسات، 4(130)، 368-399. <https://pub.remahresearch.com/index.php/remah/article/view/89>

عبد العزيز، عبد العزيز دسوقي كمال. (2021). تأثير تطبيق استراتيجيات الإدارة اللوجستية على كفاءة الأداء التشغيلي: بالتطبيق على قطاع الصناعات الغذائية. مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، 7(1)، 89-116. https://journals.ekb.eg/article_197180.html

عسقيف، أمينة حسين؛ وسلطان، أشرف فؤاد السيد. (2024). أثر مرونة سلسلة التوريد على الأداء التشغيلي: بالتطبيق على شركات تصنيع المواد الغذائية في الإسكندرية. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، 61(4)، 83-118. <https://www.researchgate.net/publication/383044809>

عسيري، محمد. (2024). أثر إدارة سلاسل التوريد على كفاءة وتكاليف شركات النقل بالمملكة العربية السعودية. المجلة الدولية للبحث العلمي (IJSR)، 3(8)، الورقة 30. DOI: 10.59992/IJSR.2024.v3n8p30

علي، و. أ. م.، كمال، ض.، وصباح، س. ك. (2022). دور الرقابة الداخلية في تقويم أداء خدمات المؤسسات الحكومية: دراسة حالة دائرة زراعة كربلاء. مجلة أبحاث متقدمة في الاقتصاد واستراتيجية الأعمال، 3(1)، 81-102. <https://asjp.cerist.dz/en/article/197283>

كمال، عبد العزيز دسوقي. (2021). الاستراتيجيات اللوجستية وأثرها على كفاءة أداء الشركات: بالتطبيق على قطاع الصناعات الغذائية. مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، 7(1)، 63-88. <https://search.mandumah.com/Record/1326563>

محمد، محمد مصطفى جمعة خميس. (2020). دور قدرات تحليل البيانات الضخمة في تحسين الأداء التشغيلي: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للدراسات المحاسبية، 2(2)، 430-498. <https://www.researchgate.net/publication/371865289>

يساري، ق. ر. ح.، وعياش، ع. م. (2023). دور الرقابة الداخلية وأثرها في تحسين الأداء المالي في الشركة العامة للخطوط الجوية العراقية. مجلة منار الشرق للدراسات الحضارية والتاريخية (MEJMCS)، 2(1)، 72-87. <http://meijournals.com/ara/index.php/mejcms/article/view/398>

- Amin, H. M., & Shahwan, T. M. (2020). Logistics management requirements and logistics performance efficiency: The role of logistics management practices — evidence from Egypt. *International Journal of Logistics Systems and Management*, 35(1), 1–27. DOI: <https://doi.org/10.1504/IJLSM.2020.103859>
- Ashuro, T., & Kant, S. (2022). Effect of logistics management practices on operational performance of coffee cooperatives union of Ethiopia through competitive advantage and innovation. *International Journal of Multidisciplinary Educational Research (IJMER)*, 11(11-2), 14–21. DOI: <http://ijmer.in.doi./2022/11.11.22>
- International Organization of Supreme Audit Institutions [INTOSAI]. (2021). Internal control weaknesses and fragmented information systems in the public sector. *International Journal of Government Auditing*, 48(3). https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/about_us/IJGA_Issues/former_years/2021/EN_2021_v48n3_oAfghan.pdf
- Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2025). The Worldwide Governance Indicators: 2025 methodology revision. World Bank Group. [https://www.worldbank.org/content/dam/sites/govindicators/doc/The Worldwide Governance Indicators 2025 Methodology Revision.pdf](https://www.worldbank.org/content/dam/sites/govindicators/doc/The%20Worldwide%20Governance%20Indicators%202025%20Methodology%20Revision.pdf)
- Masa'deh, R., Muheisen, I., Obeidat, B., & Bany Mohammad, A. (2022). The impact of supply chain integration on operational performance: An empirical study. *Sustainability*, 14(24), Article 16634, 1–19. DOI: <https://doi.org/10.3390/su142416634>
- Miteku, M. A., Dessalegn, B., & Ali, E. (2022). Boosting operational performance through logistics drivers: Evidence from manufacturing industry. *Journal of Future Sustainability*, 2, 85–96. DOI: <https://doi.org/10.5267/j.jfs.2022.9.008>
- Muhire, A. (2022). Role of logistics management on the operational performance of organizations in Rwanda. *Global Scientific Journal (GSJ)*, 10(11), 341–349. ISSN: 2320-9186
- Omoush, M. M. (2022). The impact of the practices of logistic management on operational performance: A field study of road transport companies. *Journal of Governance and Regulation*, 11(4), 237–245. DOI: <https://doi.org/10.22495/jgrv11i4siart4>
- Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD]. (2017). Internal control and risk management for public integrity in the Middle East and North Africa. OECD Publishing. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2017/10/internal-control-and-risk-management-for-public-integrity-in-the-middle-east-and-north-africa_bbf7903d/cedc5eca-en.pdf
- Transparency International. (2025). Corruption Perceptions Index 2024: Middle East & North Africa. Transparency International. <https://www.transparency.org/en/news/cpi-2024-middle-east-north-africa-corruption-linked-authoritarianism-calls-reform-emerging>