

دور الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي: دراسة حالة مدينة الملك سعود الطبية بمدينة الرياض

سامية سعد كيال

ماجستير إدارة أعمال، كلية الإدارة، جامعة ميد أوشن
alkayalsaad@gmail.com

الفصل عبد الحميد محمد، فايز علي جراد

كلية الإدارة، جامعة ميد أوشن

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور الرقابة الداخلية بأبعادها (بيئة الرقابة الداخلية، الأنشطة الرقابية، تقييم المخاطر) في تحسين الأداء المالي بمدينة الملك سعود الطبية بالرياض. تم تطبيق الدراسة في مجال الخدمات الطبية حيث ركزت على تقييم فعالية النظام الحالي للرقابة الداخلية في المدينة ومدى تأثيره على تحقيق الأهداف المالية والإدارية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال الاستبيانات مع المسؤولين والعاملين في مدينة الملك سعود الطبية. تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحديد العلاقات والتأثيرات بين مكونات الرقابة الداخلية والأداء المالي. توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين فعالية نظام الرقابة الداخلية وتحسين الأداء المالي في مدينة الملك سعود الطبية. حيث تبين أن تطبيق إجراءات رقابة داخلية فعالة يساهم بشكل كبير في تقليل الهدر المالي، وتعزيز كفاءة العمليات المالية، وتحقيق الأهداف المالية المرجوة. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز نظام الرقابة الداخلية في مدينة الملك سعود الطبية من خلال تطوير سياسات وإجراءات رقابية أكثر صرامة وشمولية. كما أوصت بتدريب العاملين على أهمية الرقابة الداخلية ودورها في تحسين الأداء المالي، وتطبيق تقنيات حديثة في مجال الرقابة المالية لتعزيز فعالية النظام وتحقيق نتائج أفضل.

الكلمات المفتاحية: الرقابة الداخلية، الأداء المالي، بيئة الرقابة الداخلية، الأنشطة الرقابية، تقييم المخاطر، مدينة الملك سعود الطبية بمدينة الرياض.

The Role of Internal Control in Improving Financial Performance: A Case Study of King Saud Medical City in Riyadh

Samia Saad Kayyal

Master of Business Administration, College of Management, Midocean University
alkayalsaad@gmail.com

Alfaisal Abdelhameed Mohamed, Fayez Ali Jrad

College of Management, Midocean University

Abstract

This study aimed to analyze the role of internal control, specifically its dimensions (internal control environment, control activities, and risk assessment), in enhancing the financial performance at King Saud Medical City in Riyadh. The research was conducted within the medical services sector, focusing on evaluating the effectiveness of the current internal control system in the city and its impact on achieving financial and administrative objectives.

The study adopted a descriptive-analytical approach, collecting data through questionnaires administered to officials and employees at King Saud Medical City. The data were analyzed using appropriate statistical methods to identify the relationships and impacts between internal control components and financial performance. The study found a statistically significant positive relationship between the effectiveness of the internal control system and the improvement of financial performance at King Saud Medical City. The findings revealed that the implementation of effective internal control procedures significantly contributes to reducing financial waste, enhancing the efficiency of financial operations, and achieving desired financial goals. The study recommended strengthening the internal control system at King Saud Medical City by developing more rigorous and comprehensive control policies and procedures. It also suggested training employees on the importance of internal control and its role in improving

financial performance, as well as implementing modern techniques in financial control to enhance system effectiveness and achieve better outcomes.

Keywords: Internal Control, Financial Performance, Internal Control Environment, Control Activities, Risk Assessment, King Saud Medical City in Riyadh.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

مقدمة

تعتبر الرقابة الداخلية من الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لضمان تحقيق أهدافها المالية والإدارية بكفاءة وفعالية. تلعب الرقابة الداخلية دوراً محورياً في تعزيز الشفافية، والحد من الفساد، وتحسين الأداء المالي، وذلك من خلال مراقبة وتوجيه العمليات المالية والإدارية. تُعنى الرقابة الداخلية بتوفير تأكيدات معقولة حول تحقيق أهداف المؤسسة المتعلقة بالعمليات، والتقارير المالية، والامتثال للقوانين واللوائح.

في ظل التحديات المالية المتزايدة والضغوط الاقتصادية، أصبحت المؤسسات ملزمة بتبني أنظمة رقابة داخلية فعالة لتحسين أدائها المالي. تحسين الأداء المالي لا يقتصر على زيادة الإيرادات فحسب، بل يشمل أيضاً تحسين إدارة التكاليف، وتعزيز الكفاءة التشغيلية، وتقليل المخاطر المالية. إن تحقيق هذه الأهداف يتطلب نظام رقابة داخلية قوي ومتكامل يعمل على تقديم رؤى دقيقة وموضوعية للإدارة العليا.

مدينة الملك سعود الطبية في مدينة الرياض، المملكة العربية السعودية، تمثل واحدة من أكبر وأهم المؤسسات الصحية في البلاد، وتسعى لتحقيق التميز في تقديم الخدمات الصحية. ومع ذلك، تواجه المدينة تحديات متزايدة تتعلق بكفاءة الأداء المالي وفعالية نظام الرقابة الداخلية. تعتبر مدينة الملك سعود الطبية نموذجاً مثالياً لدراسة تأثير الرقابة الداخلية على الأداء المالي نظراً لحجمها الكبير وتعقيدات عملياتها.

تحسين الأداء المالي يعد من الأهداف الأساسية لأي مؤسسة تسعى إلى تحقيق الاستدامة والنجاح. في هذا السياق، يلعب نظام الرقابة الداخلية دوراً حيوياً في تحسين الأداء المالي من خلال ضمان استخدام الموارد بكفاءة، وتقليل الهدر، وتعزيز فعالية العمليات المالية. يمكن لنظام الرقابة الداخلية الفعال أن يساعد المؤسسات على تحديد وتحليل المخاطر المالية، ووضع استراتيجيات مناسبة للتعامل معها، مما يؤدي إلى تحسين النتائج المالية بشكل عام.

مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات الصحية تحديات عديدة تتعلق بإدارة مواردها المالية وتحقيق الأداء المالي الأمثل. يعتبر نظام الرقابة الداخلية أحد الأدوات الأساسية لضمان تحقيق هذه الأهداف من خلال مراقبة وتوجيه العمليات المالية والإدارية. على الرغم من أهمية الرقابة الداخلية، إلا أن العديد من المؤسسات تواجه صعوبات في تنفيذها بفعالية، مما يؤدي إلى نتائج مالية دون المستوى المطلوب، وزيادة في المخاطر المالية والإدارية.

مدينة الملك سعود الطبية في مدينة الرياض هي إحدى المؤسسات الصحية الكبرى في المملكة العربية السعودية، التي تسعى لتحقيق أفضل مستوى من الأداء المالي والإداري. ومع ذلك، تواجه المدينة تحديات تتعلق بمدى فعالية نظام الرقابة الداخلية الحالي وأثره على تحسين الأداء المالي. هنا تتبلور مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: ما دور الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي لمدينة الملك سعود الطبية بمدينة الرياض؟

أهمية الدراسة

تنقسم إلى أهمية عملية وأهمية علمية يمكن توضيحها من خلال النقاط التالية:

أولاً: الأهمية العلمية

- تطوير المعرفة النظرية: يساهم البحث في تعزيز المعرفة النظرية في مجال الرقابة الداخلية ودورها في تحسين الأداء المالي، مما يوفر إطاراً أكاديمياً يمكن للباحثين الآخرين البناء عليه وتطويره.
- إثراء الأدبيات العلمية: يضيف البحث إلى الأدبيات الموجودة حول الرقابة الداخلية من خلال تقديم دراسة حالة تطبيقية في سياق سعودي، مما يساهم في إثراء الدراسات المتعلقة بالرقابة المالية والإدارية في المنطقة.
- تحليل العوامل المؤثرة: يساعد البحث في تحليل العوامل المختلفة التي تؤثر على فعالية الرقابة الداخلية وكيفية تحسينها لتحقيق أداء مالي أفضل، مما يوفر رؤى قيمة يمكن تطبيقها في دراسات مستقبلية.
- تقديم نموذج دراسة حالة: يوفر البحث نموذجاً عملياً لدراسة حالة يمكن استخدامه كمرجع للدراسات المستقبلية في مجالات الرقابة الداخلية والأداء المالي في المؤسسات الصحية وغيرها من القطاعات.

ثانياً: الأهمية العملية

- تحسين الأداء المالي: يهدف البحث إلى تقديم توصيات عملية لتحسين الأداء المالي من خلال تعزيز الرقابة الداخلية، مما يساعد المؤسسات الصحية مثل مدينة الملك سعود الطبية في تحقيق استدامة مالية أفضل وكفاءة تشغيلية أعلى.
- تعزيز الحوكمة: يساهم البحث في تعزيز مبادئ الحوكمة الرشيدة من خلال تسليط الضوء على أهمية الرقابة الداخلية كأداة لضمان الشفافية والمساءلة في الإدارة المالية.
- رفع الكفاءة التشغيلية: يساعد البحث في تحديد الفجوات والعيوب في نظام الرقابة الداخلية الحالي، مما يمكن الإدارة من اتخاذ إجراءات تصحيحية تساهم في رفع الكفاءة التشغيلية وتقليل الفاقد المالي.
- تقديم توصيات عملية: يقدم البحث توصيات عملية قابلة للتنفيذ من قبل الإداريين والمهنيين في القطاع الصحي، مما يساعد في تطبيق أفضل الممارسات في مجال الرقابة الداخلية وتحقيق نتائج مالية إيجابية.
- تحسين سمعة المؤسسة: من خلال تحسين الأداء المالي والشفافية، يمكن للمؤسسة تحسين سمعتها وزيادة ثقة المرضى والمستثمرين والجهات الرقابية، مما يعزز من مكانتها في السوق ويزيد من فرص نجاحها.

أهداف الدراسة

يسعى البحث الى تحقيق العديد من الأهداف تتمثل في النقاط التالية:

- تأصيل إطار نظري لمتغيرات الدراسة المتمثلة في الرقابة الداخلية وتحسين الأداء المالي بغرض توضيح مفاهيمها وأبعادها ومتغيراتها، وطبيعة العلاقة بينها وفقاً للدراسات السابقة والأدبيات النظرية.
- تحليل وتقييم الرقابة الداخلية في مدينة الملك سعود الطبية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.
- التعرف على دور الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي بمستشفيات مدينة الملك سعود الطبية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.
- تقديم التوصيات والاقتراحات التي تعزز من دور الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي بمستشفيات مدينة الملك سعود الطبية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي يتمثل في: هل يوجد أثر لرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي لمدينة الملك سعود الطبية بمدينة الرياض؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر معنوية ذو دلالة إحصائية للرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي لمدينة الملك سعود الطبية بمدينة الرياض.

الدراسات السابقة

- دراسة (مداوي، 2015) بعنوان " دور المدقق الخارجي في تقييم المخاطر وتحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة "

هدفت الدراسة إلى توضيح واقع مهنة التدقيق الخارجي ومدى تطبيقها في المؤسسات الاقتصادية بدولة الجزائر، استكشاف أهمية نظام الرقابة الداخلية في دعم مهنة المدقق الخارجي وتحقيق نتائج جيدة، وكذلك استكشاف مدى مساهمة المدقق الخارجي في تحسين نظام الرقابة الداخلية وتقييم المخاطر في المؤسسة. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من اجل توضيح وفهم الإطار النظري والعملية الذي تقوم عليه مراجعة الحسابات، من معايير واجراءات وطرق ممارستها المهنية، وفي سبيل ذلك اعتمدت أسلوب دراسة الحالة. توصلت الدراسة الى: ان التدقيق الخارجي وظيفة تتم عن طريق مدقق خارجي مستقل عن المنظمة غرضه الرئيسي هو إعطاء ضمان لمستخدمي القوائم المالية للمؤسسة، من خلال الرأي المحايد الذي يصدره عن مدى صحة ودقة وعدالة تلك القوائم المالية وان وجود نظام سليم وقوي وفعال للرقابة الداخلية داخل المنظمة يمكن من التقليل من حدوث الأخطاء ان لم نقل حذفها نهائيا.

- دراسة (نسيمة، ومراد، 2017) بعنوان " دور آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين "

هدفت الدراسة إلى توضيح أثر حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي للصندوق الوطني الفلاحي بأم البواقي، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة من مجموعة إطارات مسيري الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي بأم البواقي، كما اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، كما اعتمدت على استخدام برنامج SPSS الاحصائي لتحليل إجابات الافراد محل الدراسة

وإيجاد العلاقة بين البيات الحوكمة والأداء المالي. توصلت الدراسة إلى عدم وجود أثر لآليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي في الصندوق الوطني لتعاون الفلاح بأم البواقي.

دراسة (هشام، وصلاح الدين، 2018) بعنوان " دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية "

هدفت الدراسة الى التعرف على اهداف نظام الرقابة الداخلية وأساليب الرقابة الإدارية والمحاسبية، وتوضيح معالم ومحددات نظام الرقابة الداخلية السليم في المؤسسة الاقتصادية، وكذلك تقييم نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الوطنية للأنايب والمنتجات. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي بالإضافة الى منهج دراسة الحالة. توصلت الدراسة الى ان التصميم السليم والفعال لنظام الرقابة الداخلية، من شأنه دعم تحقيق الأهداف المرجوة من هذا النظام لأن فشله يرجع الى وجود قصور في إجراءاته الرقابية لذا ينبغي على المؤسسات التي ترغب في بناء نظام فعال للرقابة الداخلية ان تجري تحليلاً للتكاليف لأنها مكلفا للغاية.

دراسة (قدور، وسلطاني، 2018) بعنوان " دور الرقابة الداخلية في تفعيل الأداء المالي لمؤسسة اقتصادية - سكيكدة- SCS - دراسة حالة مؤسسة سكيكدة حاويات للخدمات SCS - ولاية سكيكدة خلال الفترة 2016-2018 "

هدفت الدراسة الى محاولة فهم موضوع الرقابة الداخلية وإلقاء الضوء على أبعادها، إبراز الجوانب المهمة للأداء المالي وطرق تقييمه، الإشارة إلى الدور الكبير الذي تلعبه الرقابة الداخلية في تفعيل الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية. وتمثلت مجتمع الراسة في احدى المؤسسات الاقتصادية بالجزائر وهي " مؤسسة سكيكدة حاويات SCS"، واتبعت الدراسة عدة مناهج تمثلت في المنهج الوصفي التحليلي، وكذلك المنهج التاريخي ومنهج دراسة الحالة. وتوصلت الدراسة الى ان مؤسسة SCS تتمتع بفعالية في الرقابة الداخلية، كما توصلت الى وجود تأثير للرقابة الداخلية على تفعيل الأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة، كما تبين وجود علاقة ارتباط بين معظم عناصر الرقابة الداخلية ومساهمتها في تفعيل الأداء المالي.

دراسة (Workineh, 2019) بعنوان " The Effect of Internal Control on "Financial Performance"

هدفت الدراسة الى التعرف على تأثير نظام الرقابة الداخلية على الأداء المالي لشركات التصنيع الخاصة. واتبعت الدراسة منهج البحث الكمي، وتمثل المسح في 46 موظفاً في قسمين وهما المالية والتدقيق الداخلي في أربع شركات تصنيع خاصة الملكية، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبيان لجمع البيانات،

وكذلك على البيانات المالية المدققة لفترة آخر خمس سنوات للشركات التصنيع محل الدراسة. وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين أنظمة الرقابة الداخلية والأداء المالي لشركات التصنيع الخاصة محل الدراسة.

– دراسة (الدوسري، 2020) بعنوان "دور آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين في المملكة العربية السعودية: بحث تطبيقي على الشركة التعاونية للتأمين في مدينة الرياض"

هدفت الدراسة إلى التعرف على آليات تطبيق الحوكمة في شركات التأمين في المملكة العربية السعودية، وكذلك التعرف على دورها في تحسين الأداء المالي لهذه الشركات. وتمثل مجتمع الدراسة في الشركة التعاونية للتأمين في الرياض وتم مقارنتها مع شركات تأمين أخرى، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واتبعت أسلوب العينة العشوائية. وتوصلت الدراسة إلى موافقة افراد عينة الدراسة على استفادة الشركات من تطبيق الحوكمة في شركات التأمين في تحسين الأداء المالي لهذه الشركات، كما بين النتائج ان افراد العينة محل البحث موافقون على المعوقات التي تواجه تطبيق الحوكمة في شركات التأمين محل الدراسة والتي تتمثل في وجود فساد اداري في بعض الشركات وكذلك قلة المتخصصين في الحوكمة وعدم توفر آليات للمساءلة تتمتع بالوضوح ومحدودية التدريب.

– دراسة (Jayasiri, 2021) بعنوان " Impact of Internal Control on Financial Performance "

هدفت الدراسة الى التعرف على تأثير الرقابة الداخلية على الأداء المالي. وقد تم جمع البيانات الدراسة عن طريق استبيان الكتروني وورقي وتقارير السنوية المنشورة ل 34 شركة تصنيع مدرجة في بورصة كولومبو خلال عام 2019، وتم تحليل تلك البيانات بالاعتماد على أسلوب تحليل الانحدار المتعدد. وتوصلت الدراسة الى أن بيئة الرقابة وأنشطة الرقابة وتقييم المخاطر، والمعلومات والاتصالات، ومراقبة الرقابة ليست لها تأثير كبير على الأداء المال بشكل فردي وعلى الرغم من ذلك يوجد تأثير لنظام الرقابة الداخلية والذي يتكون من جميع المكونات السابقة بشكل أكبر على الأداء المالي للمنظمة.

– دراسة (شيماء، ووميصاء، 2021) بعنوان " دور الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي المؤسسة الاقتصادية "

هدفت الدراسة الى استكشاف دور الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي في مؤسسة الانابيب وعتاد السقي بالرش، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما اعتمدت الدراسة على أسلوب دراسة الحالة بدراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة الأنابيب وعتاد لسقي بالرش في الفترة من 2017-2019.

وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق نظام الرقابة داخلي ذو فعالية ويساهم في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة في تحقيق أقصى ربح ممكن بأقل التكاليف، والذي يبرز بدوره المستوى الجيد للأداء المالي وارتفاع مستوى تنافسية المؤسسة.

- دراسة (الزهرة، وسعاد، 2022)، بعنوان "دور الرقابة الداخلية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة أدرار."

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الرقابة الداخلية على المسؤولية الاجتماعية. تمثل مجتمع الدراسة في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة أدرار كما اعتمدت على سحب عينة عشوائية من العاملين محل الدراسة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي بالنسبة للإطار النظري، ومنهج الدراسة الميدانية في الجانب التطبيقي. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية طردية بين الرقابة الداخلية ومستوى تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة، وكذلك وجود تأثير موجب للرقابة الداخلية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية وهذا على مستوى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة أدرار.

- دراسة (وهاب، وآخرون، 2022)، بعنوان " دور الرقابة الداخلية في تقويم أداء خدمات المؤسسات الحكومية"

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على دور الرقابة الداخلية في تقييم وتحسين أداء خدمات المؤسسات الحكومية، مع التركيز على تحديد أفضل الأساليب المستخدمة في عملية تقييم الأداء، وتمثل مجال تطبيق الدراسة على دائرة زراعة كربلاء كمثال للمؤسسات الحكومية، وتم تحليل الأداء للفترة من 2018 إلى 2020، واستخدمت الدراسة التحليل الاستقرائي والاستنتاجي من خلال الزيارات الميدانية وجمع البيانات المالية وغير المالية المتعلقة بأداء دائرة زراعة كربلاء. وتوصلت الدراسة إلى وجود ضعف في نظام الرقابة الداخلية في مجال مراقبة أقسام الدائرة وتحليل الانحرافات، وأوصت بمعالجة هذه المواطن الضعف عن طريق الالتزام بمعايير وقواعد الخدمات العامة وتطوير أداء المؤسسة من خلال تحسين نظام الرقابة الداخلية.

- دراسة (الطيب، وعبد الفتاح، 2022) بعنوان " دور الرقابة الداخلية في تفعيل أداء الإدارة المالية دراسة حالة: الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز لولاية ادرار"

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على دور الرقابة الداخلية في تحسين أداء الإدارة المالية في المؤسسات، مع التركيز على الكشف عن الأهمية التي توليها هذه المؤسسات لعمليات الرقابة الداخلية وأثرها على كفاءة وفعالية الإدارة المالية. واتبعت الدراسة منهجاً وصفيًا تحليلياً، حيث تم جمع البيانات

من خلال الاستبيانات والمقابلات مع موظفي الإدارة المالية في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز لولاية ادرار، مع التركيز على الإدارة المالية داخل هذه المؤسسات. كما تم استخدام التحليل الإحصائي لاستخلاص النتائج. واستخدمت الدراسة الاستبيانات كأداة رئيسية لجمع البيانات، بالإضافة إلى المقابلات الشخصية مع بعض الموظفين والمختصين في مجال الإدارة المالية. توصلت الدراسة إلى أن الرقابة الداخلية تلعب دوراً محورياً في تحسين أداء الإدارة المالية، من خلال تعزيز الشفافية وتقليل فرص الفساد المالي. كما أن وجود نظام رقابة داخلي قوي يؤدي إلى تحسين الكفاءة والفعالية في العمليات المالية والإدارية.

التعليق على الدراسات السابقة

أولاً: التعليق على الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات البحث

- اتفقت العديد من الدراسات السابقة من حيث الأهداف حيث ركزت معظم الدراسات السابقة على دور الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي مثل دراسة (قدور وسلطاني، 2018)، (شيماء ووميصاء، 2021)، (Workineh, 2019).
- بينما اختلفت دراسة (الزهرة وسعاد، 2022) مع دراسة (الدوسري، 2020) من حيث الأهداف حيث ركزت دراسة الزهرة وسعاد على العلاقة بين الرقابة الداخلية والمسؤولية الاجتماعية. في حين ركزت دراسة (الدوسري، 2020) على آليات الحوكمة وتحسين الأداء المالي لشركات التأمين.
- معظم الدراسات استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، مثل دراسات (نسيمة ومراد، 2017)، (قدور وسلطاني، 2018)، و(شيماء ووميصاء، 2021).
- بينما اختلفت دراسة (Workineh, 2019) مع دراسة (وهاب، وآخرون، 2022) في المنهج المتبع حيث استخدمت دراسة (Workineh, 2019) منهج البحث الكمي، بينما دراسة (وهاب وآخرون، 2022) استخدمت المنهج الاستقرائي والاستنتاجي.
- العديد من الدراسات اعتمدت على الاستبيانات كأداة رئيسية لجمع البيانات، مثل دراسة (نسيمة ومراد، 2017)، ودراسة (Jayasiri, 2021).
- وفي مجال التطبيق معظم الدراسات ركزت على مؤسسات اقتصادية، مثل دراسات (قدور وسلطاني، 2018)، (شيماء ووميصاء، 2021)، و(Workineh, 2019)، بينما دراسة (وهاب وآخرون، 2022) ركزت على مؤسسة حكومية، وهي دائرة زراعة كربلاء.

ثانياً: ما يميز الدراسة الحالية

- **التركيز على مؤسسة طبية:** تميز الدراسة الحالية بالتركيز على مدينة الملك سعود الطبية في مدينة الرياض، وهي مؤسسة طبية، مما يضيف بُعداً جديداً للبحث في الرقابة الداخلية ضمن قطاع الرعاية الصحية.
- **السياق السعودي:** توفر الدراسة رؤى جديدة حول دور الرقابة الداخلية في المؤسسات الطبية في المملكة العربية السعودية، مما يمكن أن يكون له أهمية خاصة في تحسين الأداء المالي في هذا القطاع الحيوي.
- **التطبيق العملي:** تعتمد الدراسة على دراسة حالة عملية داخل مؤسسة طبية، مما يمكن أن يقدم تطبيقات عملية وإجراءات ملموسة يمكن أن تكون مفيدة للمؤسسات المشابهة.

حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في ثلاث أقسام وهي:

- **الحدود الموضوعية:** شملت الدراسة على إيجاد العلاقة بين الرقابة الداخلية والأداء المالي بمدينة الملك سعود الطبية.
- **الحدود المكانية:** سوف تقتصر الدراسة على آراء العاملين بمدينة الملك سعود الطبية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.
- **الحدود الزمنية:** تشير الى الفترة الزمنية التي بدأت فيها هذه الدراسة والتي أجريت بداية من عام 2024.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول: الرقابة الداخلية

أولاً: ماهية ومفهوم الرقابة الداخلية

ولقد تعددت تعريفات الرقابة الداخلية التي تناولها الباحثين ونوضح منها: أن الرقابة الداخلية تعرف بانها مجموعة من الإجراءات والنظم التي تتبعها الإدارة لحماية أصول المنشأة ولزيادة الدقة وسلامة البيانات المالية وزيادة الاعتماد عليها، وتعزيز الكفاءة التشغيلية وضمن الالتزام بسياسات المؤسسة (احمد، وجدان، 2010).

كما عرف (سرايا، وآخرون، 2012) حسب المعهد الكندي للمحاسبين المعتمدين الرقابة الداخلية بأنها الخطة التنظيمية وكل الطرق والمقاييس المعتمدة داخل المنظمة من أجل حماية الأصل ضمان دقة وصدق البيانات المحاسبية وتشجيع فعالية الاستغلال والابقاء على السير وفقاً للسياسات المرسومة.

وعرف (فتحي، ومراد، 2022) الرقابة الداخلية بأنه جميع الممارسات والإجراءات المحددة والطرق والمقاييس المعتمدة من طرف مجلس الإدارة والمسؤولين عن قيادة المؤسسة وهذا لضمان الغرض القانوني لنشاطات المؤسسة.

كما عرف (الزهرة، وسعاد، 2022) نظام الرقابة الداخلية هو مجموعة من الإجراءات والقوانين التي تقوم المؤسسة بإعدادها بغرض دعم تحقيق الأهداف المسطرة لضمان إمكانية التسيير المنظم والتأكد من مدى تطبيقها لأعمالها الموكلة لتحسين أدائها.

ثانياً: أنواع الرقابة الداخلية

أشارت العديد من الدراسات من بينها دراسة (الطيب، عبد الفتاح، 2022)، (وهاب، وآخرون، 2022)، (قدور، وسلطاني، 2019)، و(احمد، وجدان، 2010) على أن أنواع الرقابة الداخلية تنقسم إلى عدة أنواع تتمثل فيما يلي:

1. الرقابة الإدارية: يسعى هذا النوع من الرقابة إلى تحقيق أكبر قدر من الكفاءة في العمل وضمان تنفيذ السياسات الإدارية المخططة كما يشمل هذا النوع من الأساليب الرقابية السياسات الإدارية والخطط التنظيمية والسجلات، والتي تتعلق جميعها باتخاذ القرارات المرتبطة بتنفيذ العمليات المالية ويتم وضع هذه الأساليب بغرض تنمية الكفاءة التشغيلية، وتشجيع الالتزام بتطبيق السياسات والإجراءات والتعليمات الإدارية بالمؤسسة وتقليل معدلات حدوث مخالفات لهذه السياسات والتعليمات.
2. الرقابة المحاسبية: الرقابة المحاسبية تمثل الخطة التنظيمية والوسائل والإجراءات التي تهتم بصفة رئيسية بطريقة مناسبة للمحافظة على الأصول ودقة البيانات المحاسبية وطرق اعتماد العمليات والتصريح بتنفيذها وفصل الواجبات المتعلقة بإثبات العمليات في السجلات وإعداد التقارير المالية عن الواجبات التي تتعلق بالإنتاج أو حفظ الموجودات والجرد الفعلي والمراجعة الداخلية.
3. الضبط الداخلي: يهدف نظام الضبط الداخلي في المنظمات إلى حماية أصول المنظمة وسجلاتها ودفاتها من الضياع أو الاستغلال أو سوء الاستعمال أو غيره ويلاحظ أن تطبيق هذا النظام يحتاج إلى عدد كبير من الموظفين لذا لا نجده مطبقاً بطريقة كاملة إلا في المنظمات الكبيرة نظراً لارتفاع تكلفة تبنيه.

ثالثاً: أهداف الرقابة الداخلية

أشار (الطيب، عبد الفتاح، 2022) إلى أن نظام الرقابة الداخلية يهدف إلى تحقيق عدة أهداف رئيسية منها:

- 1) حماية اصول المنشأة: ويتم ذلك عن طريق قيام المدقق الداخلي في المنظمة بفحص مدى كفاية سبل المحافظة على الأصول وحمايتها من جميع أنواع الخسائر، كما يتم التأكد من صحة ووجود هذه الأصول والممتلكات، كما يقوم المدقق بعدد من عمليات الجرد لهذه الأصول خلال المشاركة في عملية الجرد السنوي.
- 2) ضمان صحة ودقة المعلومات: وتضمن المعلومات المالية ومعلومات عن العمليات سواء كانت يدوية او آلية، وتعتبر هذه المعلومات مفيدة لإدارة المنظمة وتعد ركيزة أساسية في اتخاذ القرارات المتنوعة.
- 3) احترام السياسات الإدارية والالتزام بها من قبل الموظفين: فالإدارة مسؤولة عن وضع الأنظمة واللوائح بالإضافة إلى مسؤوليتها عن فحص وتقييم وقياس درجة الالتزام بتلك الأنظمة والتأكد المستمر من التزام جميع العاملين بالسياسات والخطط والإجراءات والقوانين واللوائح التي تؤثر على أعمال المنظمة والتأكد من سريانها وفعاليتها.
- 4) تحقيق الفعالية والكفاءة: فنظام الرقابة الداخلي المطبق بشكل محكم يضمن الاستغلال الأمثل والكفاء للموارد المتاحة لدى المنظمة ويمكن من تحقيق فعالية أنشطة المنظمة عن طريق التحكم في التكاليف وغيرها.
- 5) تحديد مدى إنجاز الأهداف المخططة: عن طريق وضع برامج وأنشطة تتعلق بالتنظيم وأيضا مدى إنجاز الأهداف المسطرة للعمليات حيث تكون الإدارة العليا مسؤولة عن وضع الأهداف وتطوير الطرق الرقابية المناسبة لذلك يجب على المدققين قياس درجة تحقيقها وتناسبها مع الأهداف.

رابعاً: أهمية الرقابة الداخلية

أدى التوسع في نطاق الأنشطة والبرامج الاقتصادية التي تمارسها المنظمات بمختلف أنواعها وإشكالها إلى زيادة الدافع نحو الحصول على تقييم داخلي مستقل لفعالية الإدارة داخل هذه الوحدات وهذا ما يدخل ضمن نطاق عمل الرقابة الداخلية التي تعتبر من أهم أدوات الرقابة وتوضح أهميته الرقابة الداخلية فيما يلي (الزهرة، وسعاد، 2022):

- نجاح وكفاءة وفعالية الرقابة ومتابعة وتقييم الأداء وما تقوم به الاقسام بالمنظمة من برامج والأنشطة متنوعة.

- تعزيز كفاءة العاملين في الوحدة في مجال تنفيذ وأداء الأعمال والأنشطة المسندة لكل منهم.
- التأكد من درجة تحقيق النتائج المخطط لها ومن ثم تحقيق الأهداف النهائية المسطرة من قبل الأنشطة وبرامج المنظمة.
- المساعدة على اكتشاف أي الانحرافات أو الأخطاء عند تنفيذ أنشطة وبرامج المنظمة قبل حدوثها، حتى يمكن تجنبها ويعد ذلك جوهر الرقابة الداخلية السليمة الفعالة التي يجب أن تكون في ذات الوقت رقابة وقائية كلما أمكن ذلك.

المبحث الثاني: الأداء المالي

أولاً: ماهية ومفهوم الأداء المالي

عرف (قدور، وسلطاني، 2019) الأداء المالي هو مدى كفاءة المؤسسة في استخدام مواردها المالية المتاحة بأفضل طريقة ممكنة لتحقيق الأهداف المحددة من قبل الإدارة، مع الحفاظ على أقل مستوى من التكاليف.

بينما عرف (إسكندر نشوان، وآخرون، 2018) الأداء المالي يقيس مدى فعالية الأنشطة في خلق القيمة واستخدام الموارد المالية المتاحة بكفاءة لتحقيق الأهداف المالية بأقل تكلفة ممكنة.

في حين عرف (المكي، 2023) نقلاً عن (دادان، 2007) الأداء المالي هو عملية تحليل الوضع المالي للمؤسسة لتحديد مدى قدرتها على خلق قيمة مستقبلية، ويتم ذلك من خلال مراجعة الميزانيات، وجداول النتائج، وجداول المرفقة، مع ضرورة مراعاة الظروف الاقتصادية والقطاع الصناعي الذي تنتمي إليه المؤسسة.

ثانياً: أهمية الأداء المالي

تتجلى أهمية الأداء المالي في تقييم أداء المؤسسة من جوانب متعددة، مما يساعد مستخدمي البيانات المرتبطين بالمؤسسة على اتخاذ قرارات مالية مدروسة. يوفر الأداء المالي معلومات قيمة تساعد في تحقيق مصالحهم، ومتابعة نشاط المؤسسة، ومراقبة أوضاعها ومستويات أدائها باستخدام الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف المحددة.

بشكل عام، يمكن تلخيص أهمية الأداء المالي (قدور، وسلطاني، 2019) في النقاط التالية:

- متابعة وفهم طبيعة نشاط المؤسسة.
- متابعة وفهم الظروف المالية والاقتصادية المحيطة بالمؤسسة.
- المساعدة في تحليل البيانات المالية ومقارنتها وتقييمها.

ثالثاً: أهداف الأداء المالي

يهدف الأداء المالي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي يمكن تلخيصها كالتالي (مايدة، وسباع، 2017)، (جمعة، 2000):

1. التوازن المالي: تسعى الوظيفة المالية إلى تحقيق هذا الهدف لضمان الاستقرار المالي للمؤسسة. يتجسد التوازن المالي في التوازن بين رأس المال الثابت والأموال المتاحة للاحتفاظ به في لحظة معينة، وخلال الفترة المالية يتطلب تحقيق التعادل بين المدفوعات والمتحصلات، أو بشكل عام بين استخدامات الأموال ومصادرها.
2. نمو المؤسسة: يُعد النمو عاملاً أساسياً في تعزيز قيمة المؤسسة. تُعتبر قرارات النمو استراتيجية لأنها تعكس نجاح وفعالية استراتيجيات المؤسسة المتعلقة بالتطور، والتوسع، والبقاء، والاستمرار.
3. الربحية والكفاءة: تعكس الربحية نتائج العديد من السياسات والقرارات، وتقيس مدى كفاءة وفعالية إدارة المؤسسة في تحقيق الأرباح. تهدف المؤسسة من خلال قياس الربحية إلى تقدير قدرتها على تحقيق الأرباح الصافية من نشاطها الأساسي.
4. السيولة وتوازن الهيكل المالي: تقيس السيولة قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل عن طريق تحويل الأصول المتداولة إلى نقد بسرعة. نقص السيولة يؤدي إلى عدم قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها. أما التوازن في الهيكل المالي، فيعني أن الموارد الدائمة تغطي الاستخدامات الثابتة، بينما تغطي الأصول المتداولة الاحتياجات قصيرة الأجل.

رابعاً: العوامل المؤثرة على الأداء المالي

تنقسم العوامل المؤثرة على الأداء المالي إلى فئتين رئيسيتين: العوامل الخارجية والعوامل الداخلية.

أ. العوامل الخارجية المؤثرة على الأداء المالي

تتعرض معظم المؤسسات لمجموعة من المتغيرات الخارجية التي تؤثر على أدائها المالي، وتشمل هذه العوامل (خليبي، 2018):

- المنافسة: التنافس مع المؤسسات الأخرى العاملة في نفس المجال.
- القوانين والسياسات: التشريعات واللوائح الجمركية والضريبية المطبقة على المؤسسات.
- الحالة الاقتصادية والسياسية: الوضع الاقتصادي والسياسي والمالي في البلد.
- التقدم التكنولوجي: مستوى التقدم التكنولوجي المتوقع وتأثيره على إنتاجية المؤسسة.

تواجه إدارة المؤسسات صعوبة في التحكم في هذه العوامل الخارجية، إذ يمكنها فقط توقع التغيرات المستقبلية وإعداد سيناريوهات بديلة لمواجهة التطورات المحتملة.

ب. العوامل الداخلية المؤثرة على الأداء المالي

تشمل العوامل الداخلية المؤثرة على الأداء المالي ما يلي (المكي، 2023):

- الهيكل التنظيمي: يشكل الإطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالمؤسسة، ويساعد في تنفيذ الخطط بنجاح من خلال تحديد الأنشطة والموارد اللازمة لها.
- المناخ التنظيمي: يتضمن وضوح التنظيم، وآلية اتخاذ القرار، وأسلوب الإدارة، وتوجيه الأداء، وتنمية الموارد البشرية. يتمثل في إدراك العاملين لأهداف المؤسسة وعملياتها وأنشطتها، ويؤثر على الأداء من الناحية الإدارية والمالية من خلال توفير المعلومات اللازمة لمتخذي القرارات.

الفصل الثالث: الإطار العملي للدراسة

إجراءات الدراسة وتحليل النتائج

أسلوب البحث

تتبع الباحثة في هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب لطبيعة البحث القائم، ولقدرته على وصف وتفسير متغيرات البحث وإبراز دور الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي والعلاقة بينها، وتحليل النتائج التي قامت بها الباحثة لاختبار فروض البحث ومن ثم الخروج بالتوصيات تأتي تؤكد على أهمية الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي. كما اعتمدت الباحثة على نوعين من البيانات هما:

- مصادر البيانات الثانوية: من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة التي قُدمت في الرقابة الداخلية والأداء المالي الموجودة في الكتب والدوريات والمجلات والنشرات والرسائل العلمية التي لها علاقة بموضوع البحث.
- مصادر البيانات الأولية: من خلال البحث في الجانب الميداني بالاعتماد على استبانة تم إعداد أسئلتها بحيث تغطي كافة جوانب الموضوع قيد البحث، وتوزع على أفراد العينة وتجميعها وتفريغها وتحليلها باستخدام الطرق الإحصائية المناسبة للوصول للدلالات ذات القيمة والمؤشرات التي بدورها تدعم موضوع البحث.
- قائمة الاستقصاء: تعتبر أداة ملائمة في تقصي وجهات النظر والآراء حول قضية ما، وقد تم استخدامها كأداة رئيسية للحصول على البيانات الأولية من مجتمع البحث، كما تم تصميم قائمة الاستقصاء في ضوء أهداف البحث.

تصميم أداة الدراسة

اعتمدت الباحثة في ذلك على قائمة الاستقصاء، حيث أعدت الباحثة قائمة استقصاء مبدئية (المعدة للتحكيم أو الصدق الظاهري)، ومن ثم عمل التعديلات اللازمة في صياغة بعض الأسئلة حتى تم التوصل إلى صيغتها النهائية كما هي موضحة في (ملحق رقم 1). وعلى هذا فقد تم تقسيم قائمة الاستقصاء إلى قسمين هما:

القسم الأول: يتعلق بالبيانات الشخصية الخاصة بالعاملين محل البحث وتتضمن ثلاثة أسئلة كما يلي على التوالي (الجنس، المستوى الإداري، مستوى الخبرة).

القسم الثاني: يتضمن محورين، المحور الأول: يتضمن (18 عبارة) حول نظام الرقابة الداخلية في مدينة الملك سعود الطبية لقياس ثلاث أبعاد للرقابة الداخلية تتمثل في (بيئة الرقابة، الأنشطة الرقابية، تقييم المخاطر). المحور الثاني: يتضمن (7 عبارات) حول الأداء المالي في مدينة الملك سعود الطبية.

مجتمع وعينة البحث

- تحديد مجتمع البحث: يتكون مجتمع البحث من العاملين في المجال المالي والمحاسبي بمدينة الملك سعود الطبية بمدينة الرياض.
- تحديد عينة البحث: بعد أن قامت الباحثة بتحديد مجتمع البحث وهو العاملين في المجال المالي والمحاسبي بمدينة الملك سعود الطبية بمدينة الرياض. ونظرا لكبر حجم المجتمع ونظرا لصعوبة إجراء المسح الشامل لمجتمع البحث لأسباب تتعلق بحجم العمل من جهة وضيق الوقت من جهة أخرى، سوف تقوم الباحثة بسحب عينة عشوائية بسيطة من خلال توزيع 60 استبيان على العاملين في المجال المالي والمحاسبي بمدينة الملك سعود الطبية بمدينة الرياض.

التحليل الإحصائي واختبارات الفروض

تم اختبار ثبات وصدق الاستبانة وذلك بتوزيع عدد (60) استبانة استبانة، تم استردادها جميعاً، الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) من أجل تنفيذ المعالجات الإحصائية لعينة الدراسة.

أولاً: اختبار ثبات أداة القياس (ثبات الاستبانة)

يُعد ثبات الاستبانة الاختبار المفسر لمدى تغير نتائج الاستبانة بشكل كبير عند إعادة توزيعها على الأفراد عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، والجدول (3 - 1) يوضح نتائجه.

جدول (3 - 1): ثبات الاستبانة - (المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS الإحصائي)

العنصر	العبارات	عدد العبارات	معامل كرونباخ ألفا قبل إجراء التعديلات	معامل كرونباخ ألفا بعد إجراء التعديلات	معامل كرونباخ ألفا للمحور ككل قبل إجراء التعديلات	معامل كرونباخ ألفا للمحور ككل بعد إجراء التعديلات
المتغير المستقل (الرقابة الداخلية)						
بيئة الرقابة الداخلية الأنشطة الرقابية تقييم المخاطر	6 - 1	6	0.870	0.879	0.937	0.934
	12 - 7	6	0.876	0.893		
	18 - 13	6	0.906	0.915		
المتغير التابع (الأداء المالي)						
الأداء المالي	25 - 19	4	0.883	0.891	0.891	0.883
معامل الثبات العام		25			0.949	0.947

تم التحقق من ثبات الاستبانة باختبار معامل ألفا كرونباخ، وتبين الملاحظات التالية:

- محاور المتغير المستقل ككل التي تقيس الرقابة الداخلية، تبين أن أسئلة محاور المتغير المستقل جميعها تعطي ثباتاً مقداره 0.934، وقد أظهر برنامج SPSS أنه بحذف الفقرتين الثانية والحادية عشر من فقرات قياس المتغير المستقل يؤدي ذلك إلى ارتفاع طفيف جداً وغير مؤثر في ثبات أسئلة المتغير المستقل ككل يصل إلى 0.937.
- المحور الذي يقيس المتغير التابع الأداء المالي، تبين أن أسئلته وعددها سبعة أسئلة تعطي ثباتاً بنسبة 0.883، وقد أظهر برنامج SPSS أنه إذا تم حذف الفقرة السادسة من فقرات المحور فسيؤدي ذلك إلى ارتفاع بسيط جداً في ثبات هذا المحور ليصل ثبات المحور إلى 0.891.
- محاور الاستبانة ككل والتي تقيس المتغير المستقل (الرقابة الداخلية)، والمتغير التابع (الأداء المالي)، تبين أن جميع فقرات الاستبانة ككل مجتمعة تعطي ثباتاً عاماً بنسبة 0.947، وقد أظهر برنامج SPSS أنه في حال ما إذا تم حذف الفقرتين الأخيرتين من فقرات الاستبانة سيرتفع الثبات بشكل طفيف جداً ليصل إلى 0.949.

وبعد مراجعة نتائج اختبار ثبات فقرات أداة القياس فقد تبين أن جميع فقرات قياس المتغير المستقل، والمتغير التابع قد حققت ثباتاً أكثر من 70%، ومما سبق يتضح عدم حذف أي فقرة أو أي سؤال من

فقرات الاستبانة إلا بعد التحقق من صدق تلك الفقرات بإجراء اختبارات الارتباط التي تساعد في التحقق من صدق الاستبانة.

ثانياً: اختبار صدق أداة القياس (صدق الاستبانة)

بعد أن تم التحقق من ثبات الاستبانة بإيجاد معامل كرونباخ ألفا لكل محور من محاور المتغير المستقل ومحاور المتغير التابع، قامت الباحثة بالتحقق من الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة، وذلك من خلال إيجاد معاملات الارتباط بين فقرات أبعاد المتغير المستقل وفقرات أبعاد المتغير التابع، فيما يسمى باختبار الصدق كما يلي:

أ. معاملات الارتباط بين فقرات المتغير المستقل (الرقابة الداخلية) وتتمثل فيما يلي:

1. المحور الأول بيئة الرقابة الداخلية

جدول (3 - 2): اختبار الصدق لمحور بيئة الرقابة الداخلية - (المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي)

الصدق البنائي	الاتساق الداخلي		العبرة		
	معامل الارتباط	المعنوية Sig			
0.000	0.654	0.000	0.669	1	تعمل إدارة المستشفى على إيجاد القيم الأخلاقية التي تضمن إزالة كل ما يدفع العاملين ارتكاب تصرفات غير أمنية، غير قانونية وغير أخلاقية.
		0.003	0.523	2	تلتزم إدارة المستشفى بعقد دورات تدريبية لتهيئة موظفين ذوي كفاءة عالية لإنجاز المهمات في أقل وقت وبأقل تكلفة.
		0.000	0.815	3	يوفر الهيكل التنظيمي الإطار العام الشامل للتخطيط والتوجيه والرقابة ويساعد على تحقيق الأهداف المطلوبة من الموظفين.
		0.009	0.466	4	تعمل إدارة المستشفى على تفويض الصلاحيات بشكل جيد يتناسب مع مسؤوليات المستشفى.
		0.000	0.663	5	تطلع الإدارة الموظفين على أدوارهم في إطار عمليات الرقابة الداخلية بطريقة مكتوبة.
		0.000	0.686	6	يؤثر المستوى المرتفع لجدارة العاملين وأمانتهم على قدرة المستشفى على تحقيق أهداف التشغيل وإعداد التقارير.

يتضح من الجدول رقم (3 - 2) أن الأسئلة الخاصة بقياس محور بيئة الرقابة الداخلية تُعبر بصدق عنما تم تصميمها لقياسه، فقد سجلت جميع الفقرات ارتباط بين متوسط وقوي عند مستوى معنوية أقل من 0.05.

2. المحور الثاني الأنشطة الرقابية

جدول (3-3): اختبار الصدق لمحور الأنشطة الرقابية – (المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي)

الصدق البنائي	الاتساق الداخلي		العبارة		
	معامل الارتباط	المعنوية Sig			معامل الارتباط
0.000	0.666	0.000	0.753	تعمل إدارة المستشفى على تحليل المخاطر وتصنيفها وتحديد احتمالية حدوثها.	1
		0.000	0.706	تعمل إدارة المستشفى على الاستعداد واتخاذ الإجراءات السليمة الملائمة لمواجهة تلك المخاطر المحتملة.	2
		0.000	0.756	تدرس الرقابة الداخلية احتمالية حدوث مخاطر ناتجة عن الموظفين الجدد".	3
		0.000	0.865	تدرس الرقابة الداخلية احتمالية حدوث مخاطر ناتجة عن استحداث نظم معلومات محاسبية جديدة.	4
		0.000	0.621	تدرس الرقابة الداخلية احتمالية حدوث مخاطر ناتجة عن النمو والتوسع السريع للمستشفى	5
		0.000	0.743	تدرس الرقابة الداخلية احتمالية حدوث مخاطر ناتجة عن تغيير في الهيكل التنظيمي أو تغيير في الإشراف وفصل المهام	6

يتضح من الجدول رقم (3 - 3) أن جميع فقرات المحور الثاني التي تقيس الأنشطة الرقابية تتمتع جميعها بمعاملات ارتباط موجبة قوية عند مستوى معنوية أقل من 0.05، مما يدل على علاقات ارتباط قوية تربط كل فقرة بالمحور، وهذا يشير إلى أن جميع فقرات المحور تعبر بصدق عما صُممت لقياسه.

3. المحور الثالث تقييم المخاطر

يتضح من الجدول رقم (3 - 4) أن جميع أسئلة المحور الثالث من محاور المتغير المستقل والتي تقيس تقييم المخاطر، تتمتع بمعاملات ارتباط بين قوية ومتوسطة عند مستوى معنوية أقل من 0.05، وبذلك فجميع الأسئلة لهذا المحور تعبر بصدق عما تم وضعها لقياسه.

جدول (3 - 4) اختبار الصدق لمحور تقييم المخاطر – (المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي)

الصدق البنائي	الاتساق الداخلي		العبارة		
	معامل الارتباط	المعنوية Sig			معامل الارتباط
0.000	0.607	0.000	0.825	تتوفر الرقابة الداخلية على معالجة البيانات الإلكترونية فهناك حماية لأجهزة الحاسب والبرامج وملفات البيانات الخاصة بالمستشفى.	1
		0.002	0.544	يتم معالجة المعلومات من خلال وضع مجموعة من الإجراءات الرقابية الملائمة لفحص دقة واكتمال المعاملات وتفويضها.	2
		0.000	0.812	الحماية المادية والإلكترونية للأصول ضد المخاطر مثل الحرائق والسرقة جيدة وفعالة.	3
		0.000	0.811	الفصل في المهام إلى التقليل من فرص التلاعب.	4
		0.000	0.611	توجد صلاحيات محددة لكل مستوى إداري مما يساعد في تحديد من تقع عليه مسؤولية الأخطاء.	5
		0.000	0.834	تتعامل إدارة المستشفى مع الشكاوى بكل موضوعية ونزاهة.	6

ب. معاملات الارتباط بين فقرات المتغير التابع الأداء المالي والتي تتمثل فيما يلي:

جدول (3 - 5): اختبار الصديق لمحول الأداء المالي - (المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي)

الصدق البنائي	الاتساق الداخلي		العبارة		
	معامل الارتباط	المعنوية Sig			معامل الارتباط
0.000	0.828	0.000	0.850	1	تقييم الأداء هو استقرار دلالات المعلومات الرقابية الداخلية ليتم اتخاذ قرارات جديدة لتصحيح مسارات الأنشطة في حالة انحرافها.
		0.000	0.623	2	تتمتع المستشفى بالوفاء بديونها في الأجل المحددة، وبتوليد الأرباح وخزيتها موجبة دوماً.
		0.000	0.727	3	لدى مدراء المستشفى القدرة على استخدام مواردها المتاحة بفعالية وكفاءة للحصول على مردودية مالية مرتفعة
		0.000	0.812	4	تسعى المستشفى لاستغلال مواردها المتاحة لبلوغ أهدافها بأقل تكاليف (تحقق الكفاءة الإنتاجية)
		0.000	0.728	5	للحوافز المالية أثر في تحسين الأداء المالي من خلال تحسين نسبة المردودية الاقتصادية.
		0.000	0.666	6	معدل أجور الموظفين مناسب مع حجم الأعمال المنجزة (تحقق الكفاءة الإنتاجية).
		0.000	0.696	7	للمستشفى هامش أمان وخزينة صافية تتسم بالإيجابية ووفرة الأموال يحقق لها توازن مالي.

يتضح من الجدول رقم (3 - 5) أن جميع أسئلة المتغير التابع والتي تقيس الأداء المالي تتمتع بمعاملات ارتباط قوية ومتوسطة عند مستوى معنوية أقل من 0,05، وبذلك فجميع الأسئلة لهذا المحور تُعبر وصدق عما تم تصميمها من أجل قياسه.

ثالثاً: تحليل المعالجات الإحصائية

أ. خصائص عينة الدراسة

1. الجنس

جدول (3 - 6) خصائص عينة الدراسة حسب الجنس - (المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي)

الجنس	العدد	النسبة
ذكر	7	%11.7
أنثى	53	%88.3
المجموع	60	%100

يتضح من الجدول رقم (3 - 6) أن عينة الدراسة أغلبها من الإناث فقد بلغ عدد الإناث في عينة الدراسة (53) أنثى بنسبة 88.3% من عينة الدراسة، فيما بلغ عدد الذكور (7) بنسبة 11.7% من عينة الدراسة.

2. المستوى الإداري

جدول (3 - 7) خصائص عينة الدراسة حسب المستوى الإداري - (المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي)

النسبة	العدد	المستوى الإداري
13.3%	8	إدارة عليا
70%	42	إدارة وسطى
16.7%	10	إدارة تنفيذية
100%	60	المجموع

يتضح من الجدول رقم (3 - 7) أن النسبة الغالبة على المبحوثين هي فئة موظفي الإدارة الوسطى، ويلبها بشكل مباشر فئة موظفي الإدارة التنفيذية، وتأتي في المرتبة الثالثة فئة الإدارة العليا.

3. مستوى الخبرة

جدول (3 - 8) خصائص عينة الدراسة حسب مستوى الخبرة - (المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي)

النسبة	العدد	مستوى الخبرة
6.7%	4	أقل من 5 سنوات
33.3%	20	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
43.3%	26	من 10 إلى أقل من 20 سنة
16.7%	10	20 سنة فأكثر
100%	60	المجموع

يتضح من الجدول رقم (3 - 8) أن النسبة الأكبر وأكثر غلبة على عينة الدراسة وفقاً لمستوى الخبرة هي نسبة 43.3% والتي تمثل من هم خبرتهم من 10 إلى 20 سنة ويلبها مباشرة من هم يملكون خبرات من 5 إلى 10 سنوات بعدد (20) فرد من عينة الدراسة بنسبة بلغت 33.3% فقط من عينة الدراسة ويأتي في المرتبة الأخيرة من هم أقل من 53 سنوات خبرة وغالباً ما يكونوا من صغار السن ونرى أنها نسب طبيعية ومنطقية تتماشى مع أوضاع مجتمع وعينة الدراسة.

ب. الإحصاء الوصفية لمتغيرات الدراسة

نبدأ الإحصاء الوصفية بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين.

أولاً: المتغير المستقل (الرقابة الداخلية)

1. بيئة الرقابة الداخلية

نستنتج من إجابات المبحوثين على فقرات مقياس (بيئة الرقابة الداخلية) والتي تظهر نتائجها في الجدول رقم (3 - 9) أنها إيجابية نحو جميع الفقرات، فقد بلغت المتوسطات الحسابية لتلك الفقرات جميعها

أكبر من 3.41، مما يعني الموافقة، مما يعكس موافقة على بيئة الرقابة الداخلية بالمستشفى وقد تراوحت المتوسطات الحسابية على فقرات هذا المقياس بين (4.07 – 4.67).

وقد احتلت الفقرة السادسة المركز الأول بمتوسط حسابي يبلغ 4.67 وهو أكبر المتوسطات وربما يعود السبب في ذلك إلى إدراك المبحوثين بأن جدارة العاملين وأمانتهم لها الأثر القوي على تحقيق أهداف التشغيل بالمستشفى وإعداد التقارير، في حين احتلت الفقرة الرابعة المركز الأخير بين فقرات المحور.

جدول (3 - 9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين على فقرات مقياس بيئة الرقابة الداخلية – (المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي)

الاتجاه العام	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	
أوافق بشدة	2	0.520	4.63	تعمل إدارة المستشفى على إيجاد القيم الأخلاقية التي تضمن إزالة كل ما يدفع بالعاملين على ارتكاب تصرفات غير آمنة، غير قانونية وغير أخلاقية.	1
أوافق بشدة	5	0.725	4.32	تلتزم إدارة المستشفى بعقد دورات تدريبية لهيئة موظفين ذوي كفاءة عالية لإنجاز المهمات في أقل وقت وبأقل تكلفة.	2
أوافق بشدة	4	0.601	4.33	يوفر الهيكل التنظيمي الإطار العام الشامل للتخطيط والتوجيه والرقابة على الأعمال ويساعد على تحقيق الأهداف المطلوبة من الموظفين.	3
أوافق بشدة	6	0.861	4.07	تعمل إدارة المستشفى على تفويض الصلاحيات بشكل جيد يتناسب مع مسؤوليات المستشفى.	4
أوافق بشدة	3	0.882	4.37	تطلع الإدارة كافة الموظفين على أدوارهم في إطار عمليات الرقابة الداخلية بطريقة واضحة ومكتوبة.	5
أوافق بشدة	1	0.542	4.67	يؤثر المستوى المرتفع لجدارة العاملين وأمانتهم على قدرة المستشفى على تحقيق أهداف التشغيل وإعداد التقارير.	6
أوافق بشدة		4.39		المتوسط المرجح لمحور بيئة الرقابة الداخلية	

2. الأنشطة الرقابية

نستنتج من إجابات المبحوثين على فقرات مقياس (الأنشطة الرقابية) والتي تظهر نتائجها في الجدول رقم (3 - 10) أنها إيجابية نحو جميع الفقرات، حيث أن متوسطاتها الحسابية جميعها تزيد عن 4.21 بما يعني الموافقة بشدة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية على فقرات هذا المقياس بين (4.23 – 4.37)، وقد كان المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة هو أكبر تلك المتوسطات، وربما يعود السبب في ذلك إلى الدور الذي تمارسه الرقابة الداخلية في الحد من مخاطر النظم الجديدة.

جدول (3 - 10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين على فقرات مقياس الأنشطة الرقابية - (المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي)

الاتجاه العام	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	
أوافق بشدة	3	0.843	4.37	تعمل إدارة المستشفى على تحليل المخاطر وتصنيفها وتحديد احتمالية حدوثها.	1
أوافق بشدة	5	0.739	4.28	تعمل إدارة المستشفى على الاستعداد واتخاذ الإجراءات الملائمة لمواجهة المخاطر المحتملة.	2
أوافق بشدة	4	0.837	4.33	تدرس الرقابة الداخلية احتمالية حدوث مخاطر ناتجة عن الموظفين الجدد.	3
أوافق بشدة	1	0.758	4.37	تدرس الرقابة الداخلية احتمالية حدوث مخاطر ناتجة عن استحداث نظم معلومات محاسبية جديدة.	4
أوافق بشدة	6	0.871	4.23	تدرس الرقابة الداخلية احتمالية حدوث مخاطر ناتجة عن النمو والتوسع السريع للمستشفى	5
أوافق بشدة	2	0.823	4.37	تدرس الرقابة الداخلية احتمالية حدوث مخاطر ناتجة عن تغيير في الهيكل التنظيمي أو تغيير في الإشراف وفصل المهام	6
أوافق بشدة		4.32		المتوسط المرجح لمحور الأنشطة الرقابية	

3. تقييم المخاطر

جدول (3 - 11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين على فقرات مقياس تقييم المخاطر - (المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي)

الاتجاه العام	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	
أوافق بشدة	4	0.792	4.32	تتوفر الرقابة الداخلية على معالجة البيانات الإلكترونية، هناك حماية على أجهزة الحاسب والبرامج وملفات البيانات الخاصة بالمستشفى.	1
أوافق بشدة	2	0.723	4.45	يتم معالجة المعلومات من خلال وضع مجموعة من الإجراءات الرقابية الملائمة لفحص دقة واكتمال المعاملات وتفويضها.	2
أوافق بشدة	3	0.914	4.33	الحماية المادية والإلكترونية للأصول ضد المخاطر كالحرائق والسرقة هي حماية فعالة.	3
أوافق بشدة	1	0.747	4.47	يؤدي فصل المهام إلى التقليل من فرص التلاعب	4
أوافق بشدة	5	0.800	4.27	توجد صلاحيات محددة لكل مستوى إداري مما يساعد في تحديد من تقع عليه مسؤولية الأخطاء.	5
أوافق بشدة	6	0.836	4.25	تتعامل إدارة المستشفى مع الشكاوى بموضوعية.	6
أوافق بشدة		4.34		المتوسط المرجح لمحور تقييم المخاطر	

نستنتج من إجابات المبحوثين على فقرات المقياس، يقيم المخاطر والتي تظهر نتائجها في الجدول رقم (3 - 11) أنها إيجابية نحو جميع فقرات المقياس، حيث أن متوسطاتها الحسابية جميعها أكبر من 4.21 بما يعني الموافقة بشدة، وتعكس تلك الإجابات وجود تقييم للمخاطر بالفعل في المستشفى محل تطبيق الدراسة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية على فقرات هذا المقياس بين (4.25 - 4.47)،

وقد كان المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة هو أكبر تلك المتوسطات، وربما يرجع السبب في ذلك إلى أن فصل المهام بين العاملين قد يكون له الأثر الإيجابي على الحد من فرص التلاعب والاحتيايل. في حين حققت الفقرة السادسة أقل متوسط والذي ربما يعود السبب في ذلك إلى حاجة الإدارة إلى الاهتمام بشكل أكبر بشكاوى المرضى والتعامل معها بموضوعية أكبر ونزاهة أكبر.

ثانياً: المتغير التابع (الأداء المالي)

جدول (3 - 12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين على فقرات مقياس الأداء المالي - (المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي)

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الاتجاه العام
1	4.22	0.783	4	أوافق بشدة
2	4.23	0.673	2	أوافق بشدة
3	4.22	0.715	3	أوافق بشدة
4	4.13	0.791	5	أوافق
5	4.47	0.700	1	أوافق بشدة
6	3.88	1.043	7	أوافق
7	4.08	0.889	6	أوافق
المتوسط المرجح لمحور الأداء المالي				أوافق

نستنتج من إجابات المبحوثين على فقرات مقياس (الأداء المالي) والتي تظهر نتائجها في الجدول رقم (3 - 12) أنها إيجابية نحو جميع الفقرات، حيث بلغت متوسطاتها الحسابية جميعها أكبر من 3.41 بما يعني الموافقة، وتدل تلك الموافقة على أداء مالي متميز بالمستشفى محل الدراسة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية على فقرات هذا المقياس بين (3.88 - 4.47).

وقد حققت الفقرة الخامسة أعلى متوسط حسابي قدره (4.47) بما يعني الموافقة بشدة، مما يشير إلى وعي المبحوثين وإدراكهم بأن الحوافز المالية لها أثر إيجابي في تحسين الأداء المالي.

رابعاً: اختبارات فرضيات الدراسة

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي لمدينة الملك سعود الطبية بمدينة الرياض، ويوضح ذلك الجدول رقم (3 - 13).

جدول (3 - 13) نتائج تحليل الانحدار بين الرقابة الداخلية والأداء المالي - (المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي)

النموذج	درجات الحرية df	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى دلالة F
الانحدار	1	10.265	10.265	51.388	0.000
البواقي	58	11.586	0.200		
المجموع	59	21.852			
المتغيرات	المعاملات غير القياسية		المعاملات القياسية		الدلالة الإحصائية Sig
	معامل التأثير B	الانحراف المعياري	معامل الترتيب Beta	المعلمية الإحصائية المحسوبة t	
ثابت الانحدار	0.995	0.448		2.223	0.030
الرقابة الداخلية	0.730	0.102	0.685	7.169	0.000
معاملات الارتباط R	معامل التحديد R Square	معامل التحديد المُصحح R Square	الانحراف المعياري Std.Error		
0.685	0.470	0.461	0.44695		

من خلال النتائج التي يظهرها الجدول السابق رقم (3 - 13) تبين وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمتغير المستقل (الرقابة الداخلية) على المتغير التابع (الأداء المالي)، وقد بلغت قيمة الارتباط (0.685) وبدلالة إحصائية بلغت (0.00) أي أنها أقل من 0.05.

وتشير علاقة الارتباط القوية الموجودة بين الرقابة الداخلية والأداء المالي إلى اهتمام إدارة المستشفى محل الدراسة بتطبيق آليات وممارسات الرقابة الداخلية بشكل جيد، كما تشير إلى الدور القوي الذي تلعبه الرقابة الداخلية بأبعادها الثلاثة (بيئة الرقابة الداخلية، الأنشطة الرقابية، وتقييم المخاطر) في تحسين الأداء المالي للمستشفى محل الدراسة.

وقد تبين من نتائج تحليل الانحدار بين المتغيرين المستقل والتابع، ومن الجدول رقم (3 - 13) ما يلي:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (الرقابة الداخلية) على المتغير التابع (الأداء المالي)، حيث تشير النتائج إلى أن معامل التحديد (R^2) يساوي (0.470)، وتمثل هذه النسبة نسبة تفسير المتغير المستقل للتغير الحادث في المتغير التابع، حيث تفسر المتغيرات المستقلة (الرقابة الداخلية) ما نسبته (47%) من التغير أو التباين في الأداء المالي، أي أن 47% من التغير الذي يحدث في الأداء المالي يرجع سببه إلى التغير الحادث في الرقابة الداخلية.

- قيمة الدلالة الإحصائية للمتغير المستقل (الرقابة الداخلية)، Sig تساوي 0.000 وهي أقل من القيمة المعتمدة والبالغة (0.05)، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة تساوي 7.169 وهي أكبر من المعلمية الإحصائية المعتمدة لـ t والبالغة 1.96، مما يشير إلى وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية من الرقابة الداخلية في الأداء المالي.

- قيمة معامل التأثير B للمتغير المستقل (الرقابة الداخلية) تساوي 0.730، وهذا يشير إلى أن المتغير المستقل (الرقابة الداخلية) يؤثر على المتغير التابع (الأداء المالي) بمقدار 0.730، أي أنه كلما زاد الإدراك بالرقابة الداخلية بمقدار 1% أدى ذلك إلى تحسن في الأداء المالي بمقدار 73%.

النموذج الرياضي المستخدم في تحليل الأثر بين المتغيرين المستقل والتابع يعكس علاقة خطية ذات دلالة إحصائية، وهذا يشير إلى قبول النموذج المستخدم، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (51.388)، وهي أكبر من القيمة المعتمدة البالغة 1.96، وذلك عند مستوى دلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد البالغ (0.05)، ولذلك فإننا نقبل الفرضية الرئيسية والتي تُنص على وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي لمدينة الملك سعود الطبية بمدينة الرياض.

الفصل الرابع: نتائج الدراسة

نتائج الدراسة

خلصت الدراسة بشقيها النظري والعملي إلى النتائج التالية، والتي تم تلخيصها فيما يلي:

1. بلغ متوسط إجابات المبحوثين على فقرات قياس بُعد (بيئة الرقابة الداخلية) ما يقرب من (4.39)، مما يشير إلى موافقة المبحوثين وبشدة على فقرات المقياس، ويعبر عن المستوى المتميز الذي يلمسه المبحوثين لبيئة الرقابة الداخلية في المستشفى.
2. بلغ متوسط إجابات المبحوثين على فقرات قياس بُعد (الأنشطة الرقابية) ما يقرب من (4.32)، مما يشير إلى موافقة المبحوثين وبشدة على فقرات المقياس، ويعبر عن المستوى المرتفع الذي تتمتع به المستشفى من الأنشطة الرقابية التي تتم فيها، والتي يلمسها العاملون بها ويلمسون جودتها.
3. بلغ متوسط إجابات المبحوثين على فقرات قياس بُعد (تقييم الرقابة) ما يقرب من (4.34)، مما يشير إلى موافقة المبحوثين وبشدة على فقرات المقياس، ويعبر عن المستوى المتميز الذي تتمتع به المستشفى من تقييم للمخاطر بها الداخلية والخارجية.

4. بلغ متوسط إجابات المبحوثين على فقرات قياس المتغير التابع (الأداء المالي) ما يقرب من (4.17)، مما يشير إلى موافقة المبحوثين على فقرات المقياس، ويعبر عن تمتع المستشفى بمستوى جيد من الأداء المالي.
5. توصلت الدراسة إلى رفض الفرضية العدمية (H0) وقبول الفرضية البديلة (H1) والتي تُنص على وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي لمدينة الملك سعود الطبية بمدينة الرياض.
6. توصلت الدراسة إلى أن الرقابة الداخلية كمتغير مستقل كلما زادت بمقدار 1% فإن تلك الزيادة تؤدي إلى تحسن في الأداء المالي بمقدار 73%.

التوصيات

- من خلال ما تم التوصل إليه من نتائج الدراسة نخلص إلى بعض التوصيات ونوضحها فيما يلي:
1. توصلت الدراسة إلى تمتع مدينة الملك سعود الطبية بمستوى متميز من جدارات العاملين وأمانتهم، ولذلك نوصي بالتركيز والعمل على الحفاظ على تلك الميزة التي يمكن اعتبارها ميزة تنافسية تتميز بها المستشفى بين منافسيها، ويلزم مراعاة العمل على تصميم برامج أجور وحوافز مادية ومعنوية من شأنها أن ترفع دوافع العمل لدى العاملين فتحافظ على جداراتهم وأمانتهم، كما يجب العمل على تصميم برامج تدريبية بشكل مستمر للعاملين للحفاظ على مستوى جداراتهم مرتفع بشكل مستمر.
 2. مما توصلت إليه الدراسة من نتائج نجد أن موافقة المبحوثين على فقرة تفويض الإدارة الصلاحيات بشكل جيد، تشير إلى أن الإدارة يجب عليها إعادة النظر في هيكله الصلاحيات والتفويض للموظفين، لما لها من أثر في خفض المركزية وتحسين الأداء.
 3. مما توصلت إليه الدراسة من نتائج نجد أن الموافقة وبشدة للعاملين بالمستشفى على فقرة قياس الأداء المالي التي تنص على (للحوافز المالية أثر في تحسين الأداء المالي من خلال تحسين نسبة المردودية الاقتصادية) يشير إلى ضرورة تركيز إدارة المستشفى على إعادة هيكلة نظام الحوافز المالية بالمستشفى لما له من أهمية بالغة في تحسين الأداء المالي.
 4. مما توصلت إليه نتائج الدراسة نجد أن الموافقة فقط للعاملين بالمستشفى على الفقرة التالية (معدل أجور الموظفين مناسب مع حجم الأعمال المنجزة (تحقق الكفاءة الإنتاجية) قد تكون موافقة على استحياء، مما يشير إلى احتمالية عدم رضا بعض العاملين عن معدل الأجور وعدم تناسبه مع حجم الأعمال وهذا مؤشر خطر، ولذلك فإن إدارة المستشفى عليها إعادة هيكلة الأجور

بما يتناسب مع حجم الأعمال المنجزة حتى تتحقق الكفاءة الإنتاجية بالمستشفى، مع مراعاة الاستغلال الأمثل للموارد.

5. مما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإن إدارة مدينة الملك سعود الطبية عليها التركيز على الحفاظ على المستوى المتميز الذي تتمتع به من بيئة الرقابة الداخلية، فهي صاحبة الأثر الأكبر في تحسين الأداء المالي، حيث كما زادت جودة بيئة الرقابة الداخلية بمقدار 1% أدت تلك الزيادة إلى تحسين الأداء المالي بمقدار 81.7% وعليه فإن الإدارة يجب أن تعمل على إقامة الندوات التثقيفية والدورات التدريبية التي تساهم في تدعيم القيم الأخلاقية لدى العاملين والتي تدفع العاملين إلى الحد من ارتكاب التصرفات الغير أمنية أو التصرفات الغير أخلاقية، كما يجب أن تهتم الإدارة باطلاع العاملين على مهامهم وأدوارهم بطريقة واضحة ومكتوبة وعمل إرشادات تصل لجميع العاملين من أجل الحفاظ على بيئة رقابة داخلية متميزة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- احمد، وجدان على (2010). دور الرقابة الداخلية والمراجعة الخارجية في تحسين أداء المؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- إسكندر نشوان وآخرون (2018). أثر مؤشرات الإفصاح عن المخاطر الائتمانية على تحسين الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، مجلد 02، عدد 01، ص 426
- جمعة، السعيد فرحات (2000). الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريخ، الرياض، السعودية، ص247.
- الحسيني، فلاح حسن عداي، وعبد الرحمان، مؤيد (بدون سنة نشر) إدارة البنوك كمدخل كمي واستراتيجي معاصر، دار وائل للنشر، عمان، ص 222.
- الخطيب، محمد محمود (2009). الأداء المالي وأقره على عوائد أسهم الشركات، الطبعة الأولى، دار حامد، عمان.
- خليلي، أحمد (2018). أثر المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، مجلد 02، عدد 03، ص522.

- الدوسري، سند سعيد (2020). دور آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين في المملكة العربية السعودية: بحث تطبيقي على الشركة التعاونية للتأمين في مدينة الرياض"، المجلة العلمية- كلية التجارة – جامعة أسيوط، العدد السابعون.
- الزهرة، بندير، وسعاد، حاج امحمد (2022). دور الرقابة الداخلية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة أدرار، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة أحمد دراية – أدرار.
- سرايا، عطا الله احمد، وآخرون (2012). الرقابة الداخلية الحديثة، دار التعليم، جامعة الإسكندرية، مصر، ص 23.
- شيماء، عكروم، ووميصاء، لحسن (2021). دور الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، علوم التسيير، جامعة محمد البشير الابراهيمي، برج بوعريج.
- الطيب، بداوي، وعبد الفتاح، فونودو (2022). دور الرقابة الداخلية في تفعيل أداء الادارة المالية دراسة حالة: الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز لولاية ادرار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العقيد احمد دراية-ادرار، الجزائر.
- فتحي، جيدل، ومراد، بلهادية (2022). دور الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي لصناديق الضمان الاجتماعي: دراسة حالة CNAS عين الدفلى. ماجستير أكاديمي، قسم علوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجيلالي بونعامة -خميس مليانة.
- قدور، إكرام، وسلطاني، سهام (2018). دور الرقابة الداخلية في تفعيل الأداء المالي لمؤسسة اقتصادية - سكيكدة- SCS – دراسة حالة مؤسسة سكيكدة حاويات للخدمات SCS – ولاية سكيكدة خلال الفترة 2016-2018"، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- مايدة، محمد فيصل، وسباع، أحمد صالح (2017). دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي وتعظيم قيمة المؤسسات الاقتصادية-دراسة حالة مؤسسة سوف للدقيق، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، مجلد 02، عدد 03، ص 149.
- مداوي سامية، (2015). دور المدقق الخارجي في تقييم المخاطر وتحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة- دراسة حالة بمؤسسة توزيع مواد البناء بمستغانم، لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص

التدقيق المحاسبي ومراقبة التسيير، قسم علوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم.

- المكي، بن احمد محمد (2023). دور التدقيق المحاسبي في تحسين الأداء المالي، جامعة ابن خلدون- تيارت- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

- الموقع الرسمي لمدينة الملك سعود الطبية (2024) تم المراجعة بتاريخ 5-6-2024 متوفر على الرابط التالي عن المدينة (archive.org)

- نسيمة، مرابطي، ومراد، كواشي (2017). دور اليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين، جامعة أم البواقي.

- هشام، عفيف، وصلاح الدين، طيب (2018). دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير أكاديمي، تخصص ادارة مالية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قالمة.

- وهاب، اسعد محمد على، وآخرون (2022). دور الرقابة الداخلية في تقويم أداء خدمات المؤسسات الحكومية، مجلة بحوث متقدمة في الاقتصاد واستراتيجيات الاعمال، مجلد 3، عدد1، ص ص، 81-102.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Jayasiri, Nuradhi Kalpani (2021). Impact of Internal Control on Financial Performance, Global Review of Accounting and Finance Vol.12. No.1, Sri Lanka 2021.
- Workineh Tesfaye, 2019. The Effect of Internal Control on Financial Performance, Thesis Master Addis Ababa university 2019.