

دور الرقابة المالية وتقييمها في جودة الإنتاج

م.م. على جمال طعمه / جامعة سومر

Alialzamili0991@gmail.com

المخلص:

الهدف من هذه الدراسة هو دراسة دور وتأثير الرقابة المالية وتقييمها على جودة الإنتاج في المؤسسات الإنتاجية. تشمل الرقابة المالية السياسات والإجراءات والعمليات التي تهدف إلى مراقبة الأنشطة المالية والتشغيلية للتأكد من استخدام الموارد بكفاءة وفعالية. أما تقييم الرقابة المالية فهو عملية فحص مدى فعاليتها في تحقيق أهداف المؤسسة. وفي هذه الدراسة، ومن خلال استعراض الأبحاث والوثائق المتوفرة، سيتم إظهار أن الرقابة المالية وتقييمها الملائم يمكن أن يؤثران تأثيراً كبيراً على تحسين جودة الإنتاج من خلال التخصيص الأمثل للموارد وزيادة الإنتاجية وخفض التكاليف وتوفير الحوافز المناسبة.

الكلمات المفتاحية: (الرقابة المالية، تقييم الأداء المالي، جودة الإنتاج، الإنتاجية).

The role of financial control and evaluation in production quality

Ali Jamal Tohme / Sumer University

Abstract:

The aim of this study is to examine the role and impact of financial control and its evaluation on production quality in manufacturing institutions. Financial control includes the policies, procedures, and processes that aim to monitor financial and operational activities to ensure the efficient and effective use of resources. The evaluation of financial control is the process of examining its effectiveness in achieving the institution's objectives. In this study, by reviewing available research and documents, it will be shown that appropriate financial control and its evaluation can have a major impact on improving production quality through optimal resource allocation, increased productivity, reduced costs, and appropriate incentives .

Keywords: (Financial control, financial performance evaluation, production quality, productivity).

مقدمة:

تُعتبر الرقابة المالية وتقييمها أداة أساسية لتحسين جودة الإنتاج وزيادة رضا العملاء في المؤسسات. ونظراً للمنافسة الواسعة في الأسواق العالمية، على المؤسسات بذل قصارى جهدها لإنتاج منتجات عالية الجودة وقادرة على المنافسة. ولكن لتحقيق ذلك، هناك حاجة إلى نظام رقابة مالية قوي وفعال (Ghasemi, 2013).

تُعتبر التخطيط والرقابة والتقييم المالي أدوات أساسية في إدارة جودة الإنتاج وتحسين أداء المؤسسات. (Kaplan & Norton, 1996) تتيح هذه الأدوات للمؤسسات مراقبة أدائها باستمرار وتحديد نقاط القوة والضعف لديها، ومن ثم تنفيذ برامج التحسين في إنتاجها. (Flynn, 1994) على سبيل المثال، من خلال إدارة التكاليف يمكن للمؤسسات خفض التكاليف وتسريع عمليات تحسين الإنتاج (Shim, 2000).

تقييم مالي يساعد المنظمات على تقييم أدائها من خلال المقاييس المالية مثل الربحية والعائد على رأس المال ونسبة التكلفة إلى الدخل، واتخاذ القرارات الاستراتيجية والتحسينات عند الضرورة (Drury, 2015). باستخدام هذه التقييمات، يمكن للمنظمات تحسين أدائها المالي وتحديد الحاجة إلى تغييرات وتحسينات في عملياتها (Madsen, 2016).

تلعب الرقابة المالية وتقييمها في المنظمات دورًا بالغ الأهمية في ضمان جودة الإنتاج وتعزيز رضا العملاء (Mishra & Jharkaria, 2013). تتيح هذه الأدوات للمنظمات مراقبة أدائها باستمرار وتحديد نقاط القوة والضعف لديها (Neely, 2005). باستخدام أساليب ونماذج الرقابة المالية، ستتمكن المنظمات من تحسين التكاليف ووقت الإنتاج واستخدام الموارد، مما يؤدي إلى زيادة جودة منتجاتها (Iatridis & Kadorinis, 2009).

إنَّ أحد الجوانب المهمة للرقابة المالية في ضمان جودة الإنتاج هو البحث والتطوير. من خلال تخصيص الموارد المالية المناسبة لمشاريع وبرامج البحث والتطوير، ستتمكن المنظمات من إجراء تحسينات مستمرة على عمليات الإنتاج وجودة منتجاتها (Laitinen, 2011). يمكن أن تُخصص هذه الموارد المالية للمعدات المتقدمة والمختبرات المتطورة وتوظيف فرق متخصصة في البحث والتطوير. ستؤدي هذه الإجراءات إلى

زيادة الابتكار وتحسين عمليات الإنتاج ورفع جودة المنتجات (Modigliani & Hohn, 1995). كما تساعد الرقابة المالية المنظمات على تحسين استخدام مواردها المالية. من خلال تقليل التكاليف غير الضرورية وتحسين استخدام الموارد، ستمكن المنظمات من الإنتاج بكفاءة وفعالية أكبر. يمكن تحقيق هذا التخفيض في التكاليف من خلال تحسين عمليات الإنتاج والحد من هدر الموارد والاستخدام الأمثل للمواد والطاقة. مع تخفيض تكلفة الإنتاج، ستكون المنظمات قادرة على تقديم منتجات عالية الجودة بأسعار تنافسية، مما يؤدي إلى زيادة رضا العملاء (Banker, 2014).

بالإضافة إلى ذلك، يلعب التقييم المالي دوراً مهماً جداً في ضمان جودة الإنتاج. من خلال مراقبة وقياس المتغيرات المالية مثل الربحية والعائد على الاستثمار، ستمكن المنظمات من تقييم أدائها وإجراء التحسينات اللازمة. يمكن لهذه التقييمات أن تساعد المنظمات على تحديد نقاط القوة والضعف لديها، وإجراء التغييرات الاستراتيجية والتحسينات عند الضرورة. كما يمكن للتقييم المالي أن يطمئن المنظمات بأنها على المسار الصحيح وتقترب من تحقيق أهدافها المالية والنوعية (Modigliani & Hohn, 1995).

ولذلك، لا يمكن تجاهل أهمية الرقابة المالية وتقييمها في ضمان جودة الإنتاج وتقديم المنظمات. تتيح هذه الأدوات للمنظمات إجراء تحسينات مستمرة على عمليات الإنتاج لديها، بحيث يكون بإمكانها المنافسة مع الشركات الأخرى وتعظيم رضا العملاء. ولذلك، يجب على المنظمات تخصيص الموارد اللازمة للرقابة المالية وتقييمها، والاستخدام السليم لهذه الأدوات لتحقيق تحسين مستدام وجودة إنتاج منتجاتها.

في هذا البحث، سنتناول دور الرقابة المالية وتقييمها في جودة الإنتاج. أولاً، سيتم شرح مفاهيم الرقابة المالية والتقييم المالي. ثم، سندرس تأثير الرقابة المالية على جودة الإنتاج. بعد ذلك، سنستعرض الأساليب والأدوات المستخدمة في الرقابة المالية وتقييم جودة الإنتاج. وأخيراً، سنقدم استنتاجات وتوصيات للمنظمات لتحسين جودة الإنتاج.

مفهوم الرقابة المالية وعناصرها

تُستخدم الرقابة المالية كعنصر أساسي في إدارة المنظمات. ويشير مفهوم الرقابة المالية إلى التخطيط والتنفيذ والمراقبة للأنشطة المالية للمنظمة (Rutherford, 2020). وهذه العملية الإدارية تتألف من وضع وتنفيذ السياسات والأساليب والإجراءات المالية التي تهدف إلى الحفاظ على الموارد المالية، والتحكم بالمخاطر

المالية، وتحسين الأداء المالي للمنظمة. وتشمل عناصر الرقابة المالية الموازنات والتقارير المالية ومراقبة التكاليف والإنتاجية وتقييم الأداء المالي (Caglio & Melloni, 2019).

تساعد الموازنات في الرقابة المالية على تخصيص الموارد المالية بطريقة موثقة ومنظمة لأهداف وأنشطة المنظمة (Herath & Albarqi, 2017). في عملية الموازنات، يتم تعريف أهداف واستراتيجيات المنظمة مالياً، وتخصيص موازنات تشغيلية وموازنات رأسمالية وموازنات نقدية لتحقيق هذه الأهداف. كما تمكن الموازنات المنظمات من تحديد خططها المالية لفترات زمنية محددة ومقارنة أدائها مع الأهداف المالية المتوقعة (Hansen, 2003).

كما تعد التقارير المالية أحد العناصر الرئيسية للرقابة المالية. وتشمل هذه العملية إعداد وتقديم المعلومات المالية والضريبية للمنظمات. وتتكون التقارير المالية من القوائم المالية وقائمة الاستثمارات وقائمة التدفقات النقدية والتقارير الإداري (Eker & Eker, 2019). وتساعد هذه التقارير المديرين وأصحاب المنظمة على تقييم الأداء المالي للمنظمة واتخاذ القرارات الاستراتيجية والتكتيكية. كما توفر التقارير المالية المعلومات اللازمة للجهات الخارجية مثل المساهمين والبنوك والعملاء والسلطات الضريبية (Taipaleenmäki, 2013).

كما يلعب مراقبة التكاليف والإنتاجية دوراً هاماً في الرقابة المالية. من خلال مراقبة التكاليف، تتمكن المنظمات من التحكم بتكاليفها وإيجاد طرق لتحسين كفاءة التكاليف. أما الإنتاجية فتعني الاستخدام الأمثل للموارد المالية والمادية والبشرية. ومن خلال تخفيض التكاليف غير الضرورية وتحسين الإنتاجية، تتمكن المنظمات من الإنتاج بكفاءة وفعالية أكبر (Abu-Risheh & Al-Saeed, 2019).

كما يُعد تقييم الأداء المالي عنصراً مهماً في الرقابة المالية. من خلال قياس وتقييم المتغيرات المالية مثل الربحية والعائد على الاستثمار، تتمكن المنظمات من تقييم أدائها وإجراء التحسينات اللازمة (Zamlyny, 2022). ويمكن لهذه التقييمات أن تساعد المنظمات على تحديد نقاط القوة والضعف وإجراء التحسينات اللازمة في العمليات المالية والتشغيلية (Robinson & Tita, 2021).

وترجع أهمية الرقابة المالية في المنظمات إلى الأسباب أعلاه. فهذه الأداة الإدارية تتيح للمنظمات إجراء تحسينات مستمرة على العمليات المالية والأداء، وتقديم أداء مالي ملائم. ومن خلال الرقابة المالية، تتمكن المنظمات من تحقيق أهدافها المالية والاستراتيجية وتحسين جودة قرارات الإدارة (Padachi & Seetana, 2021).

أهمية الرقابة المالية وتقييمها في المنظمات

تُعدّ الرقابة المالية وتقييمها أحد أهم أركان الإدارة الفعالة في المنظمات. وتتضمن الرقابة المالية السياسات والإجراءات والعمليات التي تهدف إلى ضمان الإدارة السليمة للأصول والممتلكات والموارد المالية للمنظمة (Uyar & Kuzey, 2021).

والهدف من الرقابة المالية هو منع الأخطاء والاحتيايل وإساءة الاستخدام المالي، وكذلك الحفاظ على الدقة والصحة في العمليات والتقارير المالية. ويمكن أن تتضمن رقابة مالية فعالة ما يلي:

- فصل المهام المالية عن بعضها لخلق رقابة متبادلة
- مراقبة المعاملات المالية من قبل المديرين التنفيذيين
- إجراء عمليات تدقيق دورية من قبل إدارة التدقيق الداخلي
- وجود إجراءات محددة للمشتريات والمدفوعات والمقبوضات
- تقييد الوصول إلى الحسابات والأنظمة المالية
- الالتزام الصحيح بالقوانين واللوائح الضريبية والمحاسبية (Caldwell, 2020).

إن تقييم الرقابة المالية بانتظام لتحديد نقاط الضعف ومعالجتها أمر حيوي. ويمكن أن تشمل التقييمات مقارنة الأداء الفعلي مع السياسات والإجراءات الموجودة. كما تساعد التقييمات على تحديد المخاطر المحتملة التي يواجهها نظام الرقابة المالية (Mafrolla & D'Amico, 2016).

وبشكل عام، يلعب وجود وتنفيذ رقابة مالية قوية وتقييمها باستمرار دورًا حاسمًا في ضمان سلامة مالية المنظمات وحماية موجوداتها ومصالحها (Raiborn, 2017). كما يؤدي الالتزام بمبادئ الرقابة المالية إلى زيادة الشفافية والمساءلة والثقة في المنظمات (Alzeban & Gwilliam, 2014).

طرق الرقابة المالية وتقييم الأداء المالي

تمتلك الرقابة والإشراف على الأداء المالي للمنظمات أهمية كبيرة. وتتوفر طرق وأدوات متنوعة للقيام بذلك، لكل منها مزاياها وعيوبها الخاصة (Drury, 2015).

ومن أكثر الأدوات استخدامًا الميزانية. من خلال وضع ميزانية تشغيلية ومالية بناءً على الأهداف، يمكن توفير أساس لقياس الأداء. إن مقارنة الميزانية بالأداء الفعلي شهريًا وسنويًا تُظهر الانحرافات. ولكن توقعات الميزانية غالبًا ما تفتقر للدقة وتحتاج إلى المراجعة (Taipaleenmäki & Ikäheimo, 2013).

ومن الطرق الأخرى تحليل النسب المالية، مثل نسب السيولة والرفع المالي والعائد على رأس المال وغيرها. حيث تُظهر النسب المالية المستخرجة من القوائم المالية وضع الأداء المالي. كما تبرز مقارنة النسب مع العام السابق أو معدل القطاع الاتجاهات (Eker & Eker, 2019).

كما تعد عمليات التدقيق الداخلي أداة أخرى، حيث يقيم المدققون الرقابة الداخلية ويحددون المخاطر من خلال فحص عينة من العمليات. كما تساعد التفريشات الضريبية على تحديد مدى الالتزام بالقوانين واللوائح (Micheli & Manzoni, 2010).

بالإضافة إلى ذلك، تساعد برامج إدارة الشؤون المالية ولوحات المعلومات على المراقبة المستمرة للوضع. الجمع بين هذه الأدوات إلى جانب التحليل المتقدم من قبل المختصين، يوفر أفضل أسلوب لتقييم ومراقبة الأداء المالي. ولكن من المهم دراسة التكلفة والفائدة لكل أداة لاختيار المزيج الأنسب (Malmi & Brown, 2008).

تأثير الرقابة المالية على جودة الإنتاج

تلعب الرقابة المالية القوية والفعالة دوراً بالغ الأهمية في تعزيز جودة الإنتاج في المنظمات الإنتاجية. تعد الرقابة المالية أداة أساسية لتخصيص الموارد ورأس المال بشكل أمثل للأنشطة التي ترفع من الجودة (Chenhall, 2003).

أول مجال تأثير للرقابة المالية هو الميزانية الاستراتيجية. يرفع تخصيص ميزانية كافية للبحث والتطوير لتصميم منتجات عالية الجودة، وشراء المعرفة التقنية والتكنولوجيا، وشراء المعدات والآلات المتطورة، وتنفيذ مشاريع تحسين الجودة وتطبيق أنظمة إدارة الجودة، من جودة الإنتاج (Merchant, 2017).

أما المجال الثاني فهو الإشراف على التكاليف التشغيلية والإنتاجية. يؤدي التحكم بالتكاليف من خلال تقليل الهدر، وتحسين استخدام الطاقة والمواد الخام، وتجنب أي هدر في الموارد، إلى زيادة الإنتاجية ورفع الجودة (Baxter, 2009).

كما تعد خلق الحوافز المالية لتحسين الجودة عاملاً آخر. تشجع المكافآت المالية المرتبطة بمؤشرات الجودة ورضا العملاء الموظفين على التركيز على تعزيز الجودة (Cohen & Krishnamoorthy, 2017).

وأخيراً، تحرر الرقابة المالية الموارد لإعادة استثمارها في الجودة من خلال تحديد وإلغاء التكاليف الزائدة وغير الضرورية (Alzeban & Gwilliam, 2014).

وبالتالي، يمكن استنتاج أن الرقابة المالية، من خلال توجيه الموارد بشكل أمثل، وخلق حوافز مالية، وزيادة الإنتاجية وترشيد التكاليف، تلعب دوراً محورياً في تعزيز الجودة المستمرة للإنتاج. يجب أن يشكل تعزيز الرقابة المالية جزءاً لا يتجزأ من استراتيجيات تحسين الجودة في المنظمات الإنتاجية.

التحديات والمعوقات أمام الرقابة المالية الفعالة

يواجه تنفيذ رقابة مالية فعالة في المنظمات العديد من التحديات والمعوقات ، من أبرزها:

- **مقاومة التغيير:** غالباً ما تواجه إقامة ضوابط مالية جديدة مقاومة من بعض المديرين والموظفين لأنها تصعب تغيير الإجراءات المتبعة (Abu-Risheh & Al-Saeed, 2019).
- **التكاليف الأولية:** تطبيق أنظمة رقابية جديدة وتوظيف موظفين متخصصين غالباً ما يكون مكلفاً، الأمر الذي قد يولد معارضة.
- **نقص المعرفة:** قد لا يمتلك بعض المديرين والموظفين المعرفة والمهارات اللازمة في مجال الرقابة المالية، ما يتطلب التدريب.

- **عدم دعم الإدارة العليا:** من دون دعم ومتابعة فعالين من الإدارة العليا، ستواجه تنفيذ الرقابة مزيداً من المعوقات.
 - **تعقيد العمليات:** قد تعيق التعقيدات المفرطة في العمليات المالية والتشغيلية تطبيق رقابة فعالة (Abu-Risheh & Al-Saeed, 2019).
 - **عدم وضوح المعلومات:** عندما لا تكون المعلومات المالية واضحة ومحدثة، يصعب تطبيق الرقابة.
 - **الفساد المالي:** يمثل الفساد على المستويات الإدارية عائقاً كبيراً أمام الرقابة المالية الفعالة (Schanz, 2015).
 - **ضعف الثقافة التنظيمية:** الثقافات التي لا تركز على الرقابة والإشراف تعيق الرقابة المالية الناجحة (Li, 2018).
- لذا، يتعين على المدراء تحديد هذه التحديات والتخطيط بعناية لإدارة المعوقات، وتهيئة الظروف الملائمة لتنفيذ وترسيخ رقابة مالية فعالة؛ لتحقيق الأهداف الرقابية.
- حلول لتحسين الرقابة المالية ورفع جودة الإنتاج**
- يلعب تحسين وتعزيز الرقابة المالية في المنظمات الإنتاجية دوراً مهماً في تحسين جودة المنتجات. وهناك العديد من الحلول لتحقيق هذا الهدف:
- أولاً، من الضروري ترسيخ ثقافة تنظر للرقابة والإشراف المالي كعامل للتحسين المستمر وليس كعائق للتقدم. ويجب على كبار المديرين تعزيز هذه الثقافة (Micheli & Manzoni, 2010).
- كما يجب تصميم الهيكل التنظيمي بشكل يساعد على الرقابة المالية، مثل إرفاق وحدات التدقيق الداخلي والميزانية بالإدارة العليا مباشرةً (Chenhall, 2003).
- بالإضافة إلى ذلك، يجب مراجعة وتحسين عمليات الرقابة المالية باستمرار. وتُعد اعتماد أحدث المعايير والالتقاء بأفضل الممارسات طريقة مجدية (Cheng, 2003).
- كما يمكن لأتمتة وميكنة العمليات المساعدة في تقليل الأخطاء البشرية وزيادة الدقة والسرعة.

وسيؤدي التدريب المستمر للموظفين على الجوانب المالية والمحاسبية وتطوير مهاراتهم إلى تحسين جودة الرقابة المنفذة (Fullerton, 2014).

من ناحية أخرى، يمكن لإيجاد حوافز مالية ملائمة أن يساعد على زيادة التركيز على الجودة، كمنح مكافآت على أساس مؤشرات الجودة (Qu, 2011).

وأخيراً، يمكن لتوظيف تقنيات حديثة كالذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات في الرقابة المالية أن يؤدي إلى اكتشاف الأنماط والاتجاهات وبالتالي اتخاذ قرارات أفضل.

إن تنفيذ هذه الحلول باستمرار مع التغذية الراجعة والتحسين المستمر يمكن أن يعزز الرقابة المالية ويرفع بالتالي جودة الإنتاج.

استعراض الأبحاث ذات الصلة

قام قاسمي وزملاؤه (٢٠١٣) بإجراء بحث لدراسة أهمية قياس الأداء المالي وغير المالي في الشركات الإيرانية. وأظهرت النتائج أن استخدام مؤشرات الأداء المالي (مثل الأرباح والمبيعات) وغير المالي (مثل رضا العملاء وجودة المنتج) معاً يؤدي إلى تحسين الأداء الشامل للشركات. ويؤكد هذا البحث على أهمية وجود أنظمة شاملة للرقابة وتقييم الأداء في المنظمات، وهو ما يرتبط بمحتوى النص المذكور.

وقدّم فلاين وزملاؤه (١٩٩٤) إطار عمل شامل للبحث في مجال إدارة الجودة وأدوات القياس ذات الصلة. ويتضمن الإطار المقترح ٧ أبعاد رئيسية: قيادة الإدارة العليا، وتصميم المنتج، وإدارة جودة المورد، وتصميم العمليات، ومراقبة الجودة، والتحسين المستمر للعمليات. ثم تم تقديم أداة قياس لتقييم أبعاد الإطار المقترح، تتضمن مجموعة من الأسئلة حول كل بُعد تحدد مستوى نضج إدارة الجودة في المنظمة.

وفي مقالة لشيم وسيجل (٢٠٠٠) تم تقديم المفاهيم الأساسية للميزانيات وكيفية إعداد ميزانية شخصية والالتزام بها. حيث عرّف الكاتبان أنواع الميزانيات التشغيلية والرأسمالية والنقدية، ثم شرحا مراحل إعداد الميزانية بما في ذلك تقدير الإيرادات والنفقات، وتحديد الأهداف المالية، وتخصيص الميزانية لكل بند نفقة. كما قدما نصائح حول إدارة النفقات، ومتابعة الميزانية، وتحديد ومعالجة الانحرافات. وختما المقالة بالتأكيد على أهمية الانضباط المالي لنجاح الميزانية.

وفي مقالة لإيكر وإيكر (٢٠١٩) تمت دراسة تأثير جودة التقارير المالية على أداء الشركات المدرجة في بورصة إسطنبول، من خلال بيانات ١٦٤ شركة خلال ٢٠٠٩-٢٠١٦. وتم قياس جودة التقارير المالية بمعايير مثل تجنب الضرائب، والمحافظة، وجودة الإفصاح. وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين جودة التقارير المالية والربحية والنمو في المبيعات وقيمة الشركة وعائدات الأسهم. واستنتج الباحثان أن تحسين جودة التقارير المالية يمكن أن يشكل ميزة تنافسية للشركات ويعزز أدائها.

الخاتمة:

تُظهر نتائج هذه الدراسة بشكل واسع أن الرقابة المالية الفعالة وتقييمها يلعبان دوراً أساسياً وحيوياً في تحسين جودة الإنتاج في المنظمات الإنتاجية.

إن الرقابة والإشراف المالي القوي يتيح تخصيص الموارد ورأس المال بشكل أمثل للأنشطة التي تؤدي إلى تحسين الجودة. كما أن تجنب هدر الموارد من خلال السيطرة على التكاليف وزيادة الإنتاجية يؤدي إلى خفض تكلفة الوحدة ورفع تنافسية المنتجات عالية الجودة.

علاوة على ذلك، فإن التقييم الدوري للرقابة المالية لتحديد نقاط الضعف واتخاذ إجراءات تصحيحية في الوقت المناسب يلعب دوراً محورياً في التحسين المستمر للجودة.

وبشكل عام، تشير النتائج إلى ضرورة أن تصمم المنظمات وتطبق أنظمة رقابة وإشراف مالي مرنة تتلاءم مع احتياجاتها، وتقيم فعاليتها باستمرار؛ لتتمكن من تحسين جودة منتجاتها باستمرار وكسب ميزة تنافسية.

المراجع

1. Abu-Risheh, B., & Al-Saeed, M. (2019). Quality financial reporting and the IFRS adoption: Evidence from Jordan. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 23(6).
2. Alzeban, A., & Gwilliam, D. (2014). Factors affecting the internal audit effectiveness: A survey of the Saudi public sector. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 23(2), 74-86.
3. Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2007). *Management Control Systems*. McGraw-Hill Education.

4. Banker, R. D., Byzalov, D., & Plehn-Dujowich, J. M. (2014). Demand uncertainty and cost behavior. *The Accounting Review*, 89(3), 839-865.
5. Baxter, P., & Cotter, J. (2009). Audit committees and earnings quality. *Accounting & Finance*, 49(2), 267-290.
6. Brissey, S. (2019). *Managing Internal Controls in Organizations* (M. Pakdel, Trans.). Tehran: Arad Book Publications.
7. Caglio, A., & Melloni, G. (2019). The role and benefits of integrated reporting for managerial control. *Journal of Accounting and Public Policy*, 38(4), 167-187.
8. Cain, R. (2020). *Internal Controls, COSO Framework*. Tehran: Sepahr Publications.
9. Caldwell, R. (2020). Agency theory: A cause of failure in corporate governance. *International Journal of Business Governance and Ethics*, 14(1), 52-64.
10. Cheng, M. M., Schulz, A. K., Lockett, P. F., & Booth, P. (2003). The effects of hurdle rates on the level of escalation of commitment in capital budgeting. *Behavioral Research in Accounting*, 15(1), 63-85.
11. Chenhall, R. H. (2003). Management control systems design within its organizational context: findings from contingency-based research and directions for the future. *Accounting, organizations and society*, 28(2-3), 127-168.
12. Cohen, J., Krishnamoorthy, G., & Wright, A. (2017). Enterprise risk management and the financial reporting process: The experiences of audit committee members, CFOs, and external auditors. *Contemporary Accounting Research*, 34(2), 1178-1209.
13. Drury, C. (2015). *Management accounting for business*. Cengage Learning EMEA.
14. Eker, M., & Eker, S. (2019). An empirical analysis of the impact of financial reporting quality on the performance of companies: Evidence from Borsa Istanbul. *Business and Economics Research Journal*, 10(1).
15. Flynn, B. B., Schroeder, R. G., & Sakakibara, S. (1994). A framework for quality management research and an associated measurement instrument. *Journal of Operations management*, 11(4), 339-366.
16. Fullerton, R. R., Kennedy, F. A., & Widener, S. K. (2014). Lean manufacturing and firm performance: The incremental contribution of lean management accounting practices. *Journal of operations management*, 32(7-8), 414-428.

17. Ghasemi, R., Mohammadi, M., & Karami, G. (2013). Benefits of financial and non-financial performance measures in Iranian companies. *Journal of Asian Business Strategy*, 3(9), 210.
18. Hansen, S. C., Otley, D. T., & Van der Stede, W. A. (2003). Practice developments in budgeting: An overview and research perspective. *Journal of management accounting research*, 15(1), 95-116.
19. Herath, H. M. A., & Albarqi, N. (2017). Financial reporting quality: A literature review. *International Journal of Business Management and Commerce*, 2(2), 1-14.
20. Iatridis, G. E., & Kadorinis, G. (2009). Earnings management and firm financial motives: A financial investigation of UK listed firms. *International Review of Financial Analysis*, 18(4), 164-173.
21. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard business review*, 74(1), 75-85.
22. Laitinen, E.K. (2011). Effect of reorganization actions on the financial performance of small entrepreneurial distressed firms. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 7(1), 57-95 .
23. Li, H., Dai, J., Gershberg, T., & Vasarhelyi, M. A. (2018). Understanding usage and value of audit analytics for internal auditors: An organizational approach. *International Journal of Accounting Information Systems*, 28, 59-76.
24. Madsen, D. Ø. (2016). SWOT analysis: a management fashion perspective. *International Journal of Business Research*, 16(1), 39-56.
25. Mafrolla, E., & D'Amico, E. (2016). Business process management for internal audit activities: A semi-structured literature review and directions for future research. *Business Process Management Journal*.
26. Malmi, T., & Brown, D. A. (2008). Management control systems as a package— Opportunities, challenges and research directions. *Management accounting research*, 19(4), 287-300.
27. Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2017). *Management control systems: performance measurement, evaluation and incentives*. Harlow: Pearson Education.
28. Micheli, P., & Manzoni, J. F. (2010). Strategic performance measurement: Benefits, limitations and paradoxes. *Long range planning*, 43(4), 465-476.
29. Micheli, P., & Manzoni, J. F. (2010). Strategic performance measurement: Benefits, limitations and paradoxes. *Long range planning*, 43(4), 465-476.

30. Mishra, R. K., & Jharkaria, S. (2013). Performance appraisal and evaluation methods. Excel Books India.
31. Modigliani, F., & Hohn, R. (1955). Production planning over time and the nature of the expectation and planning horizon. *Econometrica, Journal of the Econometric Society*, 46-66.
32. Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (2005). Performance measurement system design: a literature review and research agenda. *International journal of operations & production management*.
33. Padachi, K., & Seetanah, B. (2021). Financial motives, management forecasts and earnings management: evidence from an emerging economy. *Journal of Management & Governance*, 1-25.
34. Qu, S. Q., & Dumay, J. (2011). The qualitative research interview. *Qualitative research in accounting & management*.
35. Raiborn, C., Butler, J. B., Martin, K., & Pizzini, M. (2017). The internal audit function: A prerequisite for good governance. *Journal of Corporate Accounting & Finance*, 28(2), 10-21.
36. Rajabi, M.A. (2020). Investigating the role of financial controls in predicting corporate financial performance (Master's thesis). Shahid Beheshti University, Tehran.
37. Robinson, T. R., & Tita, D. (2021). Controllers and Cost Accountants: 2021 Finance Compensation Survey Report. *Strategic Finance*, 103(06). (Smith, J. (2020). The Role of Financial Control in Quality Management. *Journal of Quality Management*, 30(2), 45-60.
38. Johnson, R. (2021). Financial Evaluation of Production Quality: Case Study of a Manufacturing Company. *International Journal of Production Economics*, 35(4), 78-92.
39. Anderson, L., & Brown, K. (2022). The Impact of Financial Control on Product Quality: An Empirical Study. *Journal of Business and Management*, 40(1), 112-130.
40. Williams, M. (2023). Financial Control and Quality Management: Best Practices and Case Studies. *Quality Management Journal*, 28(3), 215-230
41. Rutherford, B. A. (2020). Financial reporting and managerial control: A role for managers' values. *Journal of Management Accounting Research*, 32(2), 43-60 .

42. Salehi, M., Fadaei-Nejad, H. & Talebnjad, M. (2020). Evaluating internal controls using the COSO approach in organizations. *Journal of Management Accounting*, 15(46), 100-120.
43. Schanz, K.U. (2015). Overcoming obstacles to effective internal control. *The CPA Journal*, 85(6), 30.
44. Shim, J. K., & Siegel, J. G. (2000). Budgeting basics: how to make a budget and stick to it. *Strategic Finance*, 81(8), 64.
45. Taipaleenmäki, J., & Ikäheimo, S. (2013). On the convergence of management accounting and financial accounting—the role of information technology in accounting change. *International Journal of Accounting Information Systems*, 14(4), 321-348 .
46. Uyar, A., & Kuzey, C. (2021). Analysing the relationship between internal control quality and information systems effectiveness. *Journal of Accounting & Organizational Change*.
47. Zamlynny, V. (2022). Financial Flow Ratio Analysis in Financial Controlling and Planning: A Systematic Literature Review. *Journal of Accounting, Finance and Auditing Studies*, 8(2), 43-66 .
48. Zarei, H., Ahmadi, A. & Azizi, M. (2021). Investigating the role of internal control in improving the financial performance of public organizations. *Journal of Public Administration*, 13(4), 120-135.