



MINISTERUL EDUCAȚIEI
UNIVERSITATEA „VALAHIA” din TARGOVISTE
IOSUD-ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI UMANISTE
DOMENIUL FUNDAMENTAL ȘTIINȚE ECONOMICE
DOMENIUL MANAGEMENT

REZUMATUL TEZEI:

***IMPACTUL CONTROLULUI ADMINISTRATIV ASUPRA
FACTORILOR DE DECIZIE GUVERNAMENTALI.
UN STUDIU DE CAZ AL ANGAJAȚILOR BIROULUI
DE AUDIT DIN IORDANIA***

**CONDUCĂTOR DE DOCTORAT,
*PROF. UNIV. DR. JARADAT MOHAMMAD***

**DOCTORAND,
*ABED ALKAREEM HMEDAN BADAWI AL-QAISY***

TÂRGOVIȘTE

2022

Cuprins

Cuvinte cheie.....	2
Structura tezei de doctorat.....	3
Contextul și interesul cercetării.....	6
Obiectivele și ipotezele cercetării științifice	9
Poziționarea epistemologică și metodologia cercetării științifice.....	10
Prezentarea sintetică a capitolelor și concluziilor lucrării	12
Contribuții personale	14
Limitele și perspectivele viitoare ale cercetării.....	15
Curriculum Vitae	16
Europass	16
Rezumatul în engleză.....	21
Lista publicațiilor	34
Bibliografie selectivă	35

Cuvinte cheie

- controlul administrativ
- factori de decizie,
- biroul de audit iordanian,
- instituțiile publice,
- planurile guvernamentale
- programele de guvernare

Structura tezei de doctorat

LISTA FIGURILOR	6
LISTA TABELELOR	7
INTRODUCERE	8
CAPITOLUL 1. INTRODUCERE ȘI REVIZUIREA LITERATURII DE SPECIALITATE PRIVIND CONTROLUL ADMINISTRATIV	39
1.1. Preliminarii privind conceptul de control administrativ	39
1.1.1. Abordări introductive	39
1.1.2. Definirea controlului administrativ	40
1.2. Importanța și obiectivele control managementului	44
1.3. Modalități de control a managementului	49
1.3.1. Controlul administrativ în funcție de timpul de implementare	50
1.3.2 Controlul administrativ în funcție de subiect	50
1.3.4. Controlul în ceea ce privește aria de focalizare sau de sincronizare	52
1.3.5. Controlul în funcție de caracteristicile subiectului	53
1.3.6. Controlul în funcție de sursă	53
1.3.7. Controlul în funcție de calitatea posibilei abateri	54
1.3.8. Controlul în funcție de organizarea subiectului	54
1.4. Etapele controlului administrativ	56
1.4.1. Analiza comparativă	56
1.4.2. Măsurarea performanței	56
1.4.3. Procesul de corectare a abaterilor de la standarde	57
1.4.4. Planificarea activității de control	58
1.5. Principii etice ale controlului	60
1.6. Standarde internaționale pentru controlul managementului	62
1.6.1. Criterii de intrare	62
1.6.2. Criterii de ieșire	63

1.7. Controlul administrativ și raportul acestuia cu luarea deciziilor	64
1.8. Relația dintre control și luarea deciziilor corecte	66
1.9. Relația dintre controlul managementului și funcția de planificare.....	69
1.10. Relația dintre controlul managementului și funcția de orientare	70
1.11. Relația dintre controlul managementului și capacitatea organizațională	71
1.12. Elemente de control	76
1.13. Cele mai importante instrumente adoptate în procesul de control administrativ	79
CAPITOLUL 2. BIROUL DE AUDIT DIN IORDANIA.....	81
2.1. Înființarea Biroului de Audit iordanian	81
2.1.1. Istoric	81
2.1.2. Biroul de Audit și misiunea acestuia	83
2.1. Sarcinile Biroului de Audit iordanian.....	87
2.2. Tipuri de rapoarte de control și proceduri de direcționare către autoritățile competente	89
2.3. Domeniul de activitate al Biroului de Audit din Iordania.....	91
2.4. Funcțiile comitetelor de audit din cadrul Biroului de Audit.....	94
2.5. Controalele comitetelor de audit din cadrul Biroului de Audit iordanian	98
2.6. Caracteristicile Biroului de Audit	99
2.7. Dimensiunea Biroului de Audit	100
2.8. Independența Biroului de Audit	101
2.9. Experiența financiară și contabilă a membrilor Biroului de Audit	102
2.10. Organizarea ședințelor Biroului de Audit	103
2.11. Drepturile membrilor Biroului de Audit	104
CAPITOLUL 3. ANALIZA ȘI REZULTATELE EI.....	105
3.1. Introducere	105
3.2. Curriculum	109
3.3. Metoda de colectare a datelor	110
3.4. Instrumente de studiu.....	111
3.5. Proceduri de studiu.....	113

3.7. Prelucrarea statistică	122
3.8. Coerența instrumentului de studiu.....	124
3.8.1. Valabilitatea instrumentului	124
3.8.2. Stabilitatea instrumentului	126
CAPITOLUL 4. REZULTATELE STUDIULUI ȘI TESTAREA IPOTEZELOR	127
4.1. Introducere privind rezultatele studiului și testarea ipotezelor	127
4.2. Rezultatele analizei	127
4.2.1. Analiza descriptivă a axelor variabilei de control administrativ și impactul acestora asupra factorilor de decizie.....	127
4.2.2. Unitatea de control intern	134
4.3. Testarea ipotezelor studiului.....	144
4.3.1. Testarea distribuției normale.....	144
4.3.2. Testarea multicolinearității	146
4.4. Tendințe privind rezultatele studiului	154
4.5. Contribuții ale studiului	157
4.6. Recomandări	158
CONCLUZII FINALE.....	159
ANEXA 1. DATE STATISTICE PRIVIND ANALIZA DIN PARTEA PRACTICĂ	162
ANEXA 2. MODEL CHESTIONAR APLICAT.....	174
ANEXA 3. EXTRAS DIN LEGEA IORDANIANĂ PRIVIND ORGANIZAREA BIROULUI DE AUDIT (LEGEA 28/1952)	182
BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ.....	190

Contextul și interesul cercetării

Majoritatea guvernelor din lume s-au străduit să dezvolte programe și planuri de combatere și reducere a corupției pentru a conserva fondurile statului. Majoritatea statelor au recurs la înființarea unor organisme sau instituții de control financiar și administrativ în instituțiile guvernamentale, ministere și corporații, în special în lumina creșterii cheltuielilor guvernamentale, a numărului de organizații guvernamentale, precum și a creșterii numărului de personal care controlează fondurile publice.

Sectorul guvernamental este unul dintre pilonii principali ai statului prin funcțiile sale multiple, reprezentate de gama largă de departamente guvernamentale. Guvernul Iordaniei se străduiește să-și dezvolte politicile în ceea ce privește managementul financiar, oferind o bază de date financiară cu proceduri și legi pentru a ajuta la luarea unor decizii financiare și administrative eficiente. Aceste eforturi au fost demonstrate prin introducerea unor programe guvernamentale speciale aplicabile instituțiilor și departamentelor guvernamentale, și anume sistemul controlului administrativ.

În conformitate cu viziunea și strategia Biroului de Audit iordanian de a consolida principiile responsabilității și transparenței și de a sprijini funcționarea eficientă a sectorului public; în conformitate cu articolul 119 din Constituția iordaniană și cu articolul 22 din Legea nr. 28 a Curții din 1952 și cu modificările acesteia, Șeful Biroului este obligat să prezinte un raport anual care să conțină rezultatele activității organizației pe care o conduce, în calitate de observator al instituțiilor statului și să prezinte observațiile sale, să dezvăluie eventualele abateri comise și responsabilitățile care decurg din acestea și să prezinte raportul său Adunării naționale. Funcțiile Biroului de audit sunt de a exercita funcțiile de control financiar și de contabil, dar și de control juridic privind decizii emise și de a monitoriza punerea în aplicare a planurilor guvernamentale.

Biroul de audit urmărește să atingă mai multe obiective, inclusiv conservarea fondurilor publice, validarea plăților în conformitate cu legile și reglementările, cooperarea cu instituțiile financiare locale și regionale în vederea îmbunătățirii personalului de control și administrativ și a verificării faptului că deciziile și procedurile administrative au loc în conformitate cu legislația în

vigoare¹.

Controlul administrativ este una dintre cele mai importante componente ale procesului administrativ. Este un proces continuu exercitat de conducere în cadrul unităților administrative prin politici și programe elaborate în limitele legilor, regulilor și instrucțiunilor publice.²

Controlul managementului are loc în contextul în care aceste resurse publice reprezintă baza care contribuie la construirea de idei și propuneri pentru dezvoltarea statului și luarea deciziilor corecte³. Pentru a avansa și a prospera în instituțiile guvernamentale, trebuie să se acorde atenție comportamentului angajaților publici și problemelor administrative prin intermediul unui control administrativ eficient bazat pe monitorizarea implementării planurilor și programelor, în vederea atingerii obiectivelor, performanței și excelenței.

De la înființarea sa, Biroul de Audit a fost interesat de realizări importante în domeniul supravegherii organelor care intră în domeniul său de aplicare. Biroul a fost capabil să detecteze multe nereguli și abateri, corectând astfel multe decizii publice. Din dorința guvernului și necesitatea de a sublinia importanța supravegherii în toate instituțiile și departamentele guvernamentale, accentul a fost pus pe controlul administrativ și importanța acestuia în luarea deciziilor financiare și guvernamentale.

Supravegherea managementului se bazează analiza deciziilor luate de către conducere, deoarece succesul supravegherii este dat de acuratețea deciziei administrative luate.

Procesul decizional este una dintre cele mai importante responsabilități ale fiecărei administrații. Este una dintre cele mai active și necesare activități ale liderilor din diferite instituții, o activitate care distinge comportamentul managerului și al liderului de ceilalți.

Pentru factorii de decizie este testul de dovadă a capacităților de management, deoarece capacitatea factorilor de decizie de a ajunge la decizia corectă este unul dintre factorii cheie care duc la succesul organizațional⁴.

Analiza procesului decizional administrativ este una dintre cele mai precise sarcini

¹ **Al-Khasawneh Hisham (2021)**, *Eficacitatea Birului de Audit financiar și administrativ a agenților guvernamentali din Iordania*, Edit. Dezvoltare Științifică, Amman, p.54

² **Modar Abdullatif (2020)**, *Applying a New Audit Regulation: Reporting Key Audit Matters in Jordan*, articol disponibil online la sursa: https://www.researchgate.net/publication/340666051_Applying_a_New_Audit_Regulation_Reporting_Key_Audit_Matters_in_Jordan

³ **Ali M.A., Omer S.O., Sadq Z.M. (2018)**, *Rolul eficienței sistemului informațional al resurselor umane în practicile strategice de management al resurselor umane*, Jurnalul Irakian de Științe Administrative nr. 2(2): 219-233

⁴ **Akinyomi T. (2019)**, *Decision making*, articol disponibil online la sursa: <https://medium.com>

încredințate oficiului de control public. Acest lucru se reflectă în împuternicirea administrativă, care se realizează printr-o serie de metode administrative, dintre care cea mai importantă este participarea cea privind analiza luării deciziilor. În teorie, lucrătorii publici își desfășoară activitatea prin luarea de decizii și îndeplinirea de sarcini, într-o atmosferă de entuziasm și interacțiune, ceea ce asigură succesul în atingerea obiectivelor⁵.

Leadershipul are de multe ori sarcina de a pune bazele solide ale acestei decizii înainte de a fi luată, astfel încât decizia să fie luată în momentul și la dispoziția care permite alegerea mai multor alternative, deoarece este o etapă finală⁶.

Biroul de audit este un departament independent și un organism de control financiar responsabil cu supravegherea administrativă și luarea deciziilor. Este responsabil de monitorizarea implementării legilor și adoptării reglementărilor pentru a asigura utilizarea corectă a fondurilor în instituțiile administrative și în organele de stat, influențând astfel procesul decizional și monitorizând punerea în aplicare a acestuia. Această cercetare a examinat impactul controlului administrativ asupra factorilor de decizie guvernamentali prin examinarea situației angajaților Biroului auditorilor iordanieni.

Importanța studiului provine din necesitatea controlului administrativ în stabilirea normelor care guvernează activitatea instituțională, oferind un nivel rezonabil de încredere, oferind o imagine clară și exactă a validității rapoartelor și situațiilor financiare și administrative, asigurarea rezonabilă a punerii în aplicare a sistemului financiar și administrativ al statului, precum și respectarea legilor și reglementărilor care vizează activitatea acestuia, ceea ce ajută administrația în conservarea fondurilor publice.

Importanța studiului provine din importanța instituției auditorului, a deciziilor sale, a responsabilităților și a atribuțiilor care îi revin în domeniul său de aplicare, precum și din importanța factorilor de decizie guvernamentali și a atribuțiilor acestora față de luarea deciziilor și controlul administrativ asupra punerii în aplicare programului de guvernare.

⁵ **Al-Mutairi Nawaf, Al-Otaibi Obaid (2021)**, *Luarea deciziilor în rândul directorilor de școli din Kuwait*, lucrare de disertație nepublicată, Colegiul de Științe ale Educației, Amman, p.61

⁶ **Al-Husseini Sawsan, Al-Beltagy Ibrahim (2016)**, *Leadership transformațional și Inovație (un studiu comparativ între învățământul superior public și privat în Irak)*, Edit. Centrul de Studii Al-Bayan, Bagdad

Obiectivele și ipotezele cercetării științifice

În capitolul 3 al acestei lucrări, este analizat impactul supravegherii administrative asupra factorilor de decizie ai Biroului de audit iordanian și a fost evidențiat ca răspuns la provocările din sectorul guvernamental din cauza slăbiciunii sau a scăderii rolului de control al celei mai înalte autorități de control din Iordania, Biroul de audit. Pentru o serie de provocări care vizează acest domeniu, a fost necesară analiza și identificarea cauzelor problemelor cu care se confruntă organizația în prezent. Aceste provocări vor constitui obiectivele acestui studiu:

*a) **Primul obiectiv** este de a cunoaște impactul controlului administrativ asupra procesului decizional al factorilor de decizie guvernamentali din cadrul personalului financiar și administrativ al Biroului de Audit din Iordania;*

Importanța acestui obiectiv vine din necesitatea controlului administrativ în stabilirea normelor de activitate instituțională organizată, oferind un nivel rezonabil de încredere, oferind o imagine clară și exactă a validității rapoartelor și situațiilor financiare și administrative, asigurarea rezonabilă a punerii în aplicare a sistemului financiar și administrativ, pentru respectarea legilor și reglementărilor care vizează activitatea acestuia, care ajută administrația în conservarea fondurilor publice și a proprietății.

*b) **Al doilea obiectiv** a fost acela de a cunoaște nivelul de control administrativ al factorilor de decizie guvernamentali din personalul Biroului de Audit din Iordania, astfel încât să se poată face recomandările necesare pentru a actualiza aceste cunoștințe;*

*c) **Al treilea obiectiv** este de a detecta diferențele în nivelul controlului administrativ între factorii de decizie guvernamentali din personalul Biroul de Audit pentru sectorul de supraveghere din Amman în funcție de variabila de gen, în funcție de variabila de grad, și de expertiza științifică.*

Ipotezele care vor fi testate pe parcursul studiului sunt:

Ip1. Existența unui efect semnificativ statistic ($\alpha \leq 0.05$) la nivelul structurii organizaționale atunci când se măsoară impactul acesteia asupra eșantionului investigatorului.

Ip2. Impactul semnificativ statistic ($\alpha \leq 0.05$) la nivelul al procedurilor de control al managementului unității de control intern și de control atunci când se măsoară impactul acestora

asupra eșantionului de investitori.

Ip3. Un efect semnificativ statistic ($\alpha \leq 0.05$) la nivelul al standardelor de performanță pentru a măsura impactul acestora asupra factorilor de decizie din punctul de vedere al auditorilor iordanieni.

Ip4. Existența unui efect semnificativ statistic ($\alpha \leq 0.05$) la nivelul al controlului administrativ și impactul acestuia asupra factorilor de decizie din punctul de vedere al angajaților Biroului de Audit din Iordania.

Poziționarea epistemologică și metodologia cercetării științifice

Definirea controlului administrativ: *Procesul de gestionare și/sau de control întreprins de un departament public pentru a se asigura că activitățile sale desfășurate în conformitate cu planurile pe care le-a elaborat sunt pe deplin realizate, iar rezultatele sale sunt în conformitate cu planul, comparând ceea ce a fost realizat efectiv și ceea ce a fost planificat. Lucrurile trebuie făcute așa cum au fost stabilite prin planuri, în interesul lor, și să se lucreze pentru a corecta orice abateri în viitor.*

Definiția propusă a Biroului de Audit iordanian: *este o instituție sau o autoritate de control superioară independentă care îndeplinește sarcinile specificate în legislația sa de a conserva fondurile publice, de a combate flagelul corupției și de a monitoriza veniturile statului, cheltuielile și metodele de plată prin intermediul unui personal de control cu experiență și profesionalism înalt care monitorizează deciziile administrative și financiare emise de factorii de decizie din instituțiile din sectorul public aflate sub controlul său prin aplicarea reglementărilor și legilor relevante.*

Principala întrebare de cercetare: *„Care este măsura în care controlul administrativ afectează factorii de decizie guvernamentali din cadrul Biroului de Audit din Iordania?”*

Enunțul tezei (răspunsul la întrebare): *Creșterea eficienței aparatului administrativ iordanian se poate realiza prin schimbarea obiectivelor, prin indicarea impactului sau a efectelor controlului administrativ asupra factorilor de decizie guvernamentali. Acest lucru poate fi realizat prin creșterea experienței practice, prin dezvoltarea integrității și transparenței la nivelul aparatului administrativ, ori de câte ori Biroul de Audit reușește să își dezvolte instrumente de supraveghere și control administrativ care răspund cerințelor sale.*

Obiectivul acestui studiu este de a testa validitatea ipotezelor sale prin intermediul

instrumentului de măsurare utilizat (chestionar) și de a introduce și analiza date prin intermediul programului (SPSS). Ipotezele studiului au fost confirmate după ce rezultatele au fost extrase, date având semnificație statistică asupra factorilor de decizie ai Biroului iordanian de audit.

În esență, cercetarea s-a bazat pe abordarea descriptivă analitică, pe studiul unui fenomen care există deja (controlul administrativ și impactul său asupra factorilor de decizie) pe identificarea nevoilor care stau la baza dezvoltării unei activități fără interferențe în cursul său. Abordarea descriptivă a fost făcută pentru a descrie conceptele, metodele și procedurile de audit, caracteristicile și mecanismul de controla gestiunea statului, dar și a Biroului de audit iordanian (în sine). A urmat analiza curriculum-ului analitic, prin elaborarea unui chestionar care să acopere variabilele, în concordanță cu întrebările și ipotezele studiului și obținerea de informații preliminare care măsoară impactul controlului administrativ asupra factorilor de decizie ai Biroului. După obținerea datelor de la nivelul eșantionului studiului, acestea au introdus în programul SPSS și analizate folosind pentru a ajunge la rezultate. Metodologia cercetării a fost astfel următoarea:

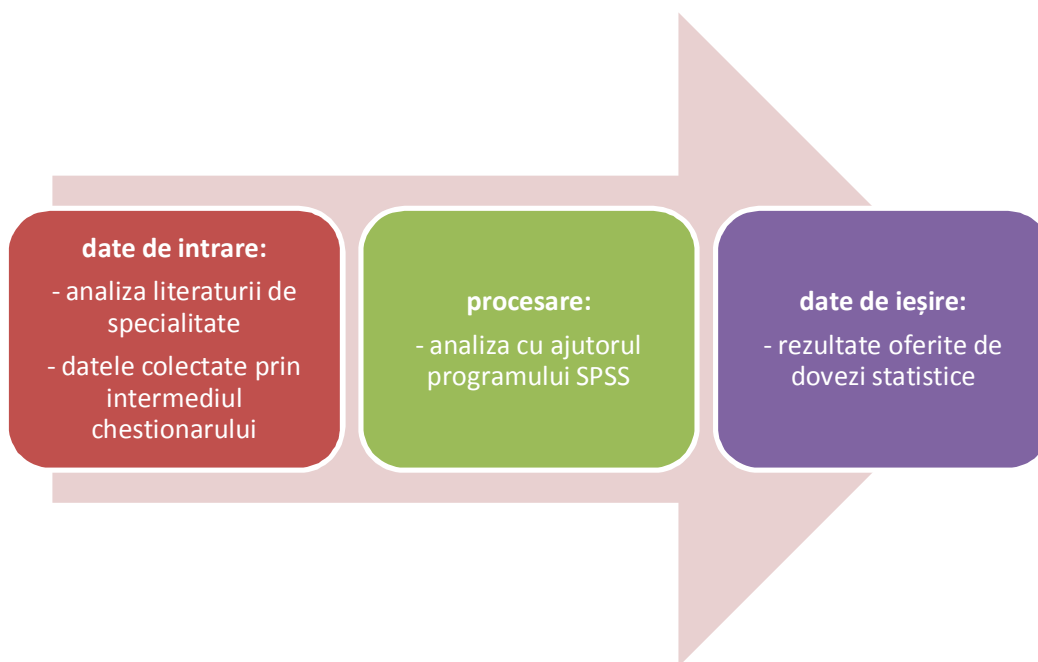


Figura 1. Metodologia de cercetare⁷

⁷ sursa: prelucrare proprie

Prezentarea sintetică a capitolelor și concluziilor lucrării

Capitolul 1, cuprinde o introducere și revizuirea literaturii de specialitate , într-o manieră succintă și obiectivă, aspecte specifice managementului controlului administrativ, importanța și obiectivele lui, tipurile de control ale managementului organizațiilor publice, etapele controlului, principii etice și standarde internaționale privind controlul administrației publice. De asemenea, capitolul prezintă și relația dintre funcția de control și cea de planificare, precum și alte elemente ale auditului.

Controlul este cel care precede evenimentele și alertează la abaterile așteptate și le împiedică înainte ca acestea să apară să fie puse în aplicare în conformitate cu standardele stabilite. Cenzura (controlul) poate fi definit/ă ca fiind autoritatea și influența prin care se determină modul de finalizare a deciziei publice. Este, de asemenea, un instrument de măsurare și corectare a performanței subordonaților pentru a asigura realizarea obiectivelor.

Supravegherea în acest sens asigură fiecare funcționar că ceea ce s-a făcut este ceea ce se intenționează a fi făcut în conformitate cu planul. Aceste concepte ne arată că supravegherea este un sistem important care ajută managementul să atingă obiectivele stabilite în planuri guvernamentale, îl ajută să detecteze orice abateri și, astfel, îi permite să le corecteze și să influențeze activitatea organizației să continue într-o manieră adecvată care să își atingă obiectivele.

Controlul de astăzi a evoluat și managementul, oamenii de din domeniul economic și financiar sunt considerați necesari în orice sistem administrativ, iar sistemul material care nu are un control eficient și sistematic este un sistem deficitar care nu are rațiunea sa de a fi și contribuie la eșecul organizațiilor publice. Având numeroase definiții și opinii cu privire la conceptul de supraveghere, s-a convenit în majoritatea literaturii de specialitate că supravegherea este procedura sau procesul administrativ al conducerii pentru a se asigura că planurile elaborate au fost realizate pe deplin sau pentru a verifica performanța, comparând ceea ce este de fapt cu ceea ce a fost planificat, a face lucrurile în conformitate cu modul sau planurile puse în aplicare, în interesul lor, și de a lucra pentru a corecta orice deviații viitoare.

Tipurile de control administrativ sunt multiple și variază. Poate unul dintre cele mai cunoscute este supravegherea externă și internă. Astfel, prin ”control extern” se definește o

entitate independentă determinată de conducerea superioară a Guvernului, al cărei rol este de a monitoriza și evalua performanța diferitelor sale sectoare. Acest lucru are loc prin examinarea detaliată a aspectelor administrative și financiare, sunt monitorizate abaterile și erorile în activitatea administrativă și, pe de altă parte, orice depășire, risipă sau utilizare abuzivă a fondurilor publice. Entitatea independentă care exercită supravegherea administrativă și financiară pregătește rapoartele sale detaliate subliniind fiecare observație și propune soluții și măsuri corective, asigurându-se astfel că sectoarele pun în aplicare aceste recomandări pentru a nu repeta erorile și abuzurile.

Controlul administrativ a venit în principal pentru a detecta deficiențele în muncă, pentru a efectua acțiunile corective necesare; pentru a asigura îndeplinirea obiectivelor anterioare ale planului de guvernare. În consecință, controlul managementului include trei faze de bază pe care le vom revizui în acest capitol.

Capitolul 2, cuprinde o prezentare a Biroului de Audit din Iordania, istoricul acestei instituții, misiunea, valorile și sarcinile acesteia. De asemenea capitolul prezintă pe larg sarcinile Biroului de Audit, caracteristicile acestei instituții, dimensiunea și relațiile cu alte instituții, precum și autonomia de care dispune. De asemenea, capitolul prezintă și modalitatea de organizare a ședințelor sau de alegere a membrilor.

Înființarea Biroului de Audit în Iordania a trecut prin mai multe etape, legate de volatilitatea politică, economică și legislativă din Regatul Hașemit al Iordaniei. Aceste etape pot fi clasificate în 4 și anume:

Prima etapă a început în ianuarie 1928, când a fost creat "Departamentul de Conturi" pentru a audita activitățile financiare ale Emiratului Iordaniei de Est și numele acestei secțiuni a fost schimbat în "Departamentul de audit al conturilor" la sfârșitul anului 1930.

A doua etapă datează din 1931, când a fost promulgată Legea privind auditul și investigația. În conformitate cu această lege, Serviciul de audit și investigații a fost înființat în temeiul articolului 19 din Legea de bază a Emiratului din estul Iordaniei. Misiunea Serviciului era de a examina conturile guvernamentale referitoare la venituri, cheltuieli, inclusive din fondurile private aflate sub constrângerile financiare ale statului. Legea a continuat să fie aplicată, iar instituția a fost legată de biroul prim-ministrului până la promulgarea Legii nr. 28 a Biroului de audit din 1952.

A treia etapă a avut loc odată cu promulgarea Constituției iordaniei la 8 ianuarie 1952. Aceasta a consemnat a treia fază a înființării Oficiului Auditorilor în calitate sa constituțională. Articolul 119 din Constituție prevede că instituția este: "Un birou de audit este stabilit prin lege pentru a monitoriza veniturile, cheltuielile și metodele de plată ale statului."

În consecință, a fost promulgată Legea nr. 28 din 1952 a Biroului de audit. Biroul a ținut pasul cu evoluțiile regionale și internaționale în domeniul supravegherii și cu tot ceea ce ține de activitatea sa pentru a atinge obiectivele pe care dorește să le atingă, în conformitate cu organismele de control din țările moderne. Evoluțiile sociale și politice și dezvoltarea ulterioară a metodelor și tipurilor de supraveghere, domeniul de aplicare, metodele și cerințele sale, precum și dezvoltarea tehnică utilizată în acestea, până la modificarea din 2002 a Legii privind Curtea de Conturi, au contribuit la dezvoltarea statului. Capitolul va aborda, de asemenea, etapa contemporană în care au fost făcute mai multe amendamente la lege.

Etapă a patra, poate fi identificată ca fiind cea de după 2002, când instituțiile statului au fost modernizate. Biroul de audit a lansat un proiect (în anul 2021), proiect de „înfrățire” cu organismul de control polonez, intitulat *„Consolidarea capacităților instituționale și îmbunătățirea nivelurilor operațiunilor și a rezultatelor supravegherii Oficiului de audit iordanian.”* Proiectul este unul finanțat de Uniunea Europeană și contribuie la modernizarea instituțiilor democratice ale statului iordanian.

Capitolul 3, reprezintă prima parte a părții practice și anume o analiză descriptivă care cuprinde prezentarea metodelor de colectare a datelor, instrumentele de studiu, procedurile de studiu, prelucrarea statistică precum și testarea valabilității instrumentelor.

Capitolul 4, reprezintă ultima parte a părții practice și prezintă rezultatele studiului și testarea ipotezelor. În plus, capitolul prezintă analiza descriptivă a datelor privind controlul administrativ dar și a impactului acestora asupra factorilor de decizie. De asemenea, capitolul deschide o amplă discuție privind rezultatele studiului, dar și privind recomandările lui.

Contribuții personale

Principalele contribuții ale lucrării au fost așadar:

- *Revizuirea literaturii privind supravegherea administrativă.*
- *Analiza amplă a controlului administrativ și impactul acestuia asupra factorilor de decizie din cadrul Biroul de Audit din Iordania;*

- *Redefinirea supravegherii managementului în sensul său general și în contextul cercetării;*
- *Utilizarea metodelor de cercetare cantitative pentru a analiza impactului auditului, dezvoltând astfel subiectul, indicând în același timp efectele acestuia asupra factorilor de decizie guvernamentali astfel încât să poată fi evitate riscurile viitoare care au impact asupra fondurilor publice;*
- *Identificarea de noi instrumente pentru analiza cantitativă utilizând programul de analiză statistică (SPSS) după ce chestionarul a fost pregătit și dezvoltat pentru a măsura impactul variabilei principale (impactul controlului administrativ asupra factorilor de decizie guvernamentali) după identificarea zonelor sale de acțiune și obținerea datelor după distribuirea în eșantionul de studiu.*

Limitele și perspectivele viitoare ale cercetării

1. limitele spațiale - acest studiu este limitat la Biroul de audit iordanian.
2. limitele umane - studiul a fost limitat la opiniile unui eșantion de angajați ai Biroului de audit iordanian, deoarece aceștia au format un grup de lucru capabil să se ocupe de variabilele studiului.
3. limitele temporale: Studiul actual a fost efectuat în perioada 2021-2022

Direcții viitoare de cercetare ar putea consta în:

- elaborarea unui studiu cuprinzător al impactului controlului administrativ în atingerea obiectivelor și în conformitate cu cele mai bune standarde internaționale în toate domeniile controlului financiar și auditului.
- o analiză care să se concentreze strict pe necesitatea de a construi planuri și strategii de urmărire și evaluare, planuri care să împuternicească personalul de supraveghere și să reducă efectele negative ale lipsei de control, inclusiv flagelul corupției.
- o analiză care să aducă dovezi clare ale celor mai bune strategii și planuri pentru activitatea de supraveghere.



Curriculum Vitae Europass



Informații personale

Prenume/Nume

Telefon(oane)

E-mail(uri)

Adresă(e)

Naționalitate(-tăți)

Data nașterii

Sex

Experiența profesională

Perioada

Funcția sau postul ocupat

Activități și responsabilități principale

Numele și adresa angajatorului

Tipul activității sau sectorul de activitate

Perioada

Funcția sau postul ocupat

principalele activități și responsabilități

Tipul activității sau sectorul de activitate

Perioada

Funcția sau postul ocupat

Principalele managementul

Numele și adresa angajatorului

Tipul activității sau sectorul de

Perioada

Occupation or positioned

Principalele activități și responsabilități

Numele și adresa angajatorului

Tipul activității sau sectorul de

Perioada

Occupation or position deținute

Numele și adresa angajatorului

Principalele activități și responsabilități

Educație și formare

Perioada

Calificarea / Doctorala

Numele Școala

Titlul tezei de doctorat

ABEDALKAREEM HMEDAN BADAWIAL-QAISY

Mobil : + 962 79 94 777 38

aalqaisi1@hotmail.com

Iordania - Madaba - Fayha - strada Safwa - clădirea 6

Iordaniana

15.july.1977

masculin

24 August 2020–present

Director de management imobiliar la fonduri orfane (guvern)

Managementul imobiliar în ceea ce privește vânzarea, cumpărarea, întreținerea, închirierea și dezvoltarea pe lângă conducerea echipei de personal din cadrul direcției

Corporația de dezvoltare a fondurilor pentru orfani

Investiții financiare și administrative

1-FEB2020 – 23-AUG2020

Director, Unitatea de relații publice

Media și Marketing Unitatea de Management a produselor și de afaceri întreprinderii

Media, including publicity and advertising

1 Aprilie 2012–1 iunie 2020 -

Director al Departamentului de afaceri juridice

Gestionarea tuturor lucrărilor juridice de probleme, contracte, colectarea taxelor... etc

Corporația de dezvoltare a fondurilor pentru orfani

Consiliere juridică, cazuri

Noiembrie 2010 - februarie 2012

Head of legal Consulting

furnizarea de consultanță juridică în toate aspectele

legate de activitatea Serviciului

Corporația de dezvoltare a fondurilor pentru orfani

Consiliere juridică, cazuri

7 octombrie 2002 - februarie 2012

cercetător juridic

Corporația de dezvoltare a fondurilor pentru orfani

Colectarea datoriilor restante, urmărirea avocaților

instituției și a afacerilor acestora..

2017–present

Disciplinele principale studiate/ competente profesionale

dobandite Numele și tipul instituției de învățământ/furnizorului de

formare Doctorand Domeniul fundamental Științele

Economice Domeniul de doctorat Management

Universitatea Valahia Targoviste

Impactul controlului administrativ asupra factorilor de decizie

guvernamentali

Perioada
Calificarea / MA
Numele Școlii
Perioada
Calificarea / BA
Numele Școlii

2005 – 2008
Master in law
Moutah Universitatea (HKJ)
1997 – 2001
Law
Moutah Universitatea (HKJ)

Aptitudini și competențe personale

Perioada

Adresa cursului

Numele centrului
Și Țara emisiune

Limba(i) maternă
Limba(i) străină(e) cunoscută(e) Autoevaluare

Nivel european (*)

Limba română

Limba engleză

Competențe și abilități sociale

Competențe și aptitudini de
utilizare calculatorului

Informații suplimentare

Participarea la conferințe internaționale:

2012

**Profil Arbitru arab certificat în cazuri de drepturi de
proprietate intelectuală**

Arab Arbitration Center
Cairo

Araba

Înțelegere		Vorbire		Sciere
Ascultare	Citire	Participare la conversație	Discurs oral	Exprimare scrisă
B2	B2	B2	B2	B2
A2	A2	A2	A2	A2

(*) Nivelul Cadrului European Comune Referință Pentru Limbi Străine

Disponibilitate de lucru în echipă

Perseverență

Spirit comunicativ

Bun organizator

Seriozitate

Conștiințiozitate

Punctualitate

Permisi de conducere
Usurinta în utilizarea computerului pentru
redactarea și publicarea de texte (MS Word, Adobe Acrobat),
realizarea și utilizarea de prezentări publice (PowerPoint),
Browsing (Internet Explorer, Mozilla, Firefox) E-mailing
Articole științifice publicate în cadrul unor conferințe sau
simpozioane

- Conferința de responsabilitate socială a avut loc în
Iordania 2017
- Conferința internațională a avut loc în Universitatea
Valahia Din Târgoviște în 2019
- Conferința internațională din 2019 din România intitulată
provocările economice și sociale în războaie
- Participarea la Conferința Internațională "provocări
economice și sociale pentru secolul XXI", desfășurată la
Universitatea din Pitești 2020, Participarea la Conferința
Internațională „provocări economice și
sociale pentru secolul XXI”, desfășurată la Universitatea
Valahia De Târgoviște 2021



Curriculum vitae Europass



Personal Information

Name

ABEDALKAREEM HMEDAN BADAWIAL-QAISY

Telephone

Mobil : + 962 79 94 777 38

E-mail:

aalqaisi1@hotmail.com

Address

Jordan - Madaba -AL Fayha - St Safwa - Building 6

Nationality

Jordanian

Date of birth

15 .july .1977

Sex

male

Professional experience

Period

24 August 2020–present

Occupation or position held

Director of Real Estate Management

Main activities and responsibilities

Real estate management in terms of sale, purchase, maintenance, rental and development in addition to the management of the staff team in the directorate

Name and address of employer

The orphan Fund Development Corporation

Type of activity or sector

Financial and administrative investment

Period

1 noiembrie 2020 - 23 februarie 2020

Occupation or position held

Director public relations Unit

Main activities and responsibilities

Media și Marketing Unitatea de Management a produselor și de afaceri întreprinderii

Name and address of employer

The orphan Fund Development Corporation

Type of activity or sector

Media, including publicity and advertising

Period

1- aprilie 2012–1 january

Occupation or position held

Director of the legal Affairs Department

Main activities and responsibilities

Legal advice, cases

Name and address of employer	The orphan Fund Development Corporation
Period	November 2010 - February 2012
Occupation or position held	Head of Legal Consulting
Main activities and responsibilities	Provision of legal advice in all matters related to the Service's work
Period	7 October -- February 2012
Occupation or position held	Legal researcher
Name and address of employer	The orphan Fund Development Corporation
Type of activity or sector	Collection of outstanding debts, follow-up of the institution's lawyers

Education and Training

Period	2017–present
Qualification / diploma obtained	The main disciplines studied / acquired professional competencies
Name of educational institution	Fundamental field of Economic Sciences doctoral field Management Valahia University from Targoviste
The title of the doctoral thesis	"The impact of administrative control on government decision-makers"
Period	2005–2008
Qualification / diploma obtained	The main Profil /Master's Degree
Name and type of educational school	moutah University (Hashemite Kingdom of Jordan)
Period	1997–2001
Qualification / diploma obtained	The main Bachelor's degree in law
Name and type of educational school	moutah University (Hashemite Kingdom of Jordan)

Personal skills and competences

Mother tongue(s) **Arabic**

Foreign language(s) Known

Self-assessment

Understanding

Speaking

Writing

European level(*)

Romanian language

language English

Obedience	Reading	Join the conversation	Oral speech	written expression
B2	B2	B2	B2	B2
A2	A2	A2	A2	A2

(*)Level of the Common European Frame work of Reference for Languages

Social skills and competences

Perseverance Communicative spirit Good organizer Punctualitate Seriousness

conscientiousness Availability of teamwork

Computer skills and competences

Driver's license

Ease of use of the computer for writing and publishing texts (MS Word, Adobe Acrobat), making and using public presentations (PowerPoint), Browsing (Internet Explorer, Mozilla, Firefox) E-mailing

B category

More information

Scientific articles published in conferences or symposia Participation in international meetings.

Social Responsibility Conference held in Jordan 2017

- International conference held in Valahia in -2019
- The 2019 international conference in Romania entitled Economic and social challenges in wars
- Participation in the international conference held in Oman 2022 entitled "Digitization in Crisis"
- Participation in the International Conference "Economic and Social Challenges for the 21st Century", held at the University of Pitești 2020,
- Participation in the International Conference "Economic and Social challenges for the 21st century", held at the Valahia University of Târgoviște 2015

Rezumatul în engleză

Title:

***THE IMPACT OF
ADMINISTRATIVE CONTROL
OVER GOVERNMENT DECISION-
MAKERS.
A CASE STUDY OF THE
EMPLOYEES OF THE
JORDANIAN AUDIT OFFICE***

DOCTORAL SUPERVISOR

UNIV.PROF.DR.MOHAMMAD JARADAT

PHD STUDENT

ABED ALKAREEM HMEDAN BADAWI AL-QAISY

TÂRGOVIȘTE

2022

INDEX

List of figures	6
List of tables	7
INTRODUCTION	8
CHAPTER 1 INTRODUCTION AND REVIEW OF CONTROL ADMINISTRATIVE IN ITS COMPREHENSIVE CONCEPTS.....	41
1.1. Preliminary provisions on the concept of administrative control	42
1.1.1. Introductory approaches	42
1.1.2. Definition of administrative control in its general concept.....	43
1.2. The importance and objectives of management control	47
1.3. Types of management control	53
1.3.1. Administrative control according to the implementation time interval.....	54
1.3.2. Administrative control by subject.....	54
1.3.3. Administrative control according to quantity and quality of wor	54
1.3.4 Control with regard to its focus or synchronization area.....	55
1.3.5. Control as to its comprehensiveness.....	56
1.3.6.Control from source.....	57
1.3.7.Control of the quality of the deviation.	57
1.3.8.control with regard to organization.....	57
1.4.stages of administrative control	58
1.4.1. comparative analysis	58
1.4.2. performance measurement	59
1.4.3. the process of correcting deviations from standards plans.....	59
1.4.4. planning control activities	60
1.5.ethical principles of control.....	62
1.6.International standards for administrative control	64
1.6.1 entry criteria	65
1.6.2. output criteria	65
1.6.3. types of criteria by assessment method.	66
1.7.Administrative control and its relationship with decision-making	66
1.8.the relationship between control and making the right decisions.	68
1.9.relationship of management control to the planning function.....	71
1.10. Management control relationship with orientation function.	72

1.11. Management supervision relationship with organizational function.....	73
1.12.elements of administrative control.....	81
1.13.the most important instruments adopted in the administrative control process.....	84
CAPITOLU2 : Jordanian Audit Office.....	84
2.1. Establishment of the Jordanian Audit Office.....	85
2.1.1. historical profile.....	85
2.1.2. the concept of the Audit Office and its mission.....	87
2.1. tasks of the Jordanian Audit Office	90
2.2. types of control reports and routing procedures to the competent authorities	92
2.3. field of activity of the Jordanian Audit Office	93
2.4. Functions of the accounting committees of the accounting Office	96
2.5. controls of the accounting committees of the Jordanian Audit Office	100
2.6. characteristics of the Audit Office	100
2.7. the size of the Audit Office	101
2.8. independence of the Audit Office	102
2.9. the financial and accounting experience of the members of the Audit Office and The Audi committees	103
2.10. Audit Bureau meetings	103
2.11. Members of the Audit Committee have ownership of the company's shares.....	104
 Chapter 3 descriptive analysis and discussion of the results of the analysis	105
3.1.introduction	106
3.2 Curriculum	109
3.3. method of data collection	109
3.4. instrument studies	110
3.5. proceduri studies	112
3.6. comunitate and sample	113
3.7. Statistical processing	123
3.8. sincerity and consistency of the study tool.....	122
3.8.1. validity of the instrument	122
3.8.2. Tool stability	124
Chapter 4.study results and hypothesis testing	125
4.1. introduction results of the study and hypothesis testing.....	126
4.2. Results of the analysis	126

4.2.1 descriptive analysis of the axes of the administrative control variable and the impact the decision makers.....	126
4.2.1.1. organizational structure	128
4.2.1.2. internal control unit	132
4.2.1.3. rules and standards of performance	136
4.2.1.4. Administrative control and its impact on decision-makers.....	140
4.3. testing the hypotheses of the study	143
4.3.1. normal distribution	143
4.3.2. linear interference test	144
4.4. discussion of the results of the study	152
4.5. results of the study	155
4.6. recommendations of the study	156
ANNEX(1	157
ANNEX(2	172
ANNEX(3	180
Selective bibliography	189

The context and interest of research

Most governments around the world have struggled to develop programs and plans to combat and reduce corruption in order to conserve state funds. Most states resorted to the establishment of financial and administrative control bodies or institutions in government institutions, ministries and corporations, especially in light of the increase in government spending, the number of government organizations, as well as the increase in the number of personnel controlling public funds.

The government sector is one of the main pillars of the state through its multiple functions, represented by the wide range of government departments. The Government of Jordan strives to develop its financial management policies by providing a financial database with procedures and laws to assist in making effective financial and administrative decisions. These efforts were demonstrated by the introduction of special government programs applicable to government institutions and departments, namely the system of administrative control.

In line with the vision and strategy of the Jordanian Audit Office to strengthen the principles of accountability and transparency and to support the efficient functioning of the public sector; in accordance with Article 119 of the Jordanian Constitution and Article 22 of Law no. 28 of the Court from 1952 and with its amendments, the Head of the Bureau is obliged to present an annual report containing the results of the activity of the organization he leads, as an observer of the state institutions and to present his observations, to disclose any violations committed and the responsibilities arising therefrom and to present his report to the National Assembly. The functions of the Audit Office are to exercise the functions of financial and accounting control, but also of legal control regarding issued decisions and to monitor the implementation of government plans.

The audit office aims to achieve several objectives, including the preservation of public funds, validating payments in accordance with laws and regulations, cooperating with local and regional financial institutions to improve control and administrative staff, and verifying that administrative decisions and procedures take place in accordance with the legislation in force.

Administrative control is one of the most important components of the administrative process. It is a continuous process exercised by management within administrative units through policies and programs developed within the limits of laws, rules and public instructions.

Management control takes place in the context where these public resources represent the basis that contributes to the construction of ideas and proposals for the development of the state and the making of correct decisions. In order to advance and prosper in government institutions, attention must be paid to the behavior of public employees and administrative issues through effective administrative control based on monitoring the implementation of plans and programs in order to achieve objectives, performance and excellence.

Since its establishment, the Audit Office has been interested in important achievements in the field of supervision of the bodies that fall within its scope. The office was able to detect many irregularities and deviations, thereby correcting many public decisions. Out of the government's desire and need to emphasize the importance of oversight in all government institutions and departments, emphasis was placed on administrative control and its importance in financial and governmental decision-making.

Management supervision is based on the analysis of decisions made by management, because the success of supervision is given by the accuracy of the administrative decision made. Decision-making is one of the most important responsibilities of any administration. It is one of the most active and necessary activities of leaders in various institutions, an activity that distinguishes manager and leader behavior from others.

For decision-makers it is the proof test of management capabilities, because the ability of decision-makers to reach the right decision is one of the key factors leading to organizational success.

The analysis of the administrative decision-making process is one of the most precise tasks entrusted to the public control office. This is reflected in the administrative empowerment, which is achieved through a series of administrative methods, the most important of which is participation and the analysis of decision-making. In theory, public workers carry out their work by making decisions and carrying out tasks in an atmosphere of enthusiasm and interaction, which ensures success in achieving objectives.

Leadership often has the task of laying the solid foundations of this decision before it is made, so that the decision is made at the moment and at the disposition that allows the choice of several alternatives, because it is a final stage.

The Audit Office is an independent department and financial control body responsible for administrative oversight and decision-making. It is responsible for monitoring the

implementation of laws and the adoption of regulations to ensure the correct use of funds in administrative institutions and state bodies, thus influencing the decision-making process and monitoring its implementation. This research examined the impact of administrative control on government decision makers by examining the situation of the employees of the Jordanian Auditors Office.

The importance of the study comes from the need for administrative control in establishing the rules governing institutional activity, providing a reasonable level of confidence, providing a clear and accurate picture of the validity of financial and administrative reports and statements, reasonable assurance of the implementation of the financial and administrative system of the state , as well as compliance with the laws and regulations aimed at its activity, which helps the administration in conserving public funds.

The importance of the study stems from the importance of the auditor's institution, its decisions, responsibilities and duties within its scope, as well as the importance of government decision-makers and their duties to decision-making and administrative control over program implementation of governance.

The objectives and hypotheses of scientific research

In chapter 3 of this paper, the impact of administrative oversight on the decision makers of the Jordanian Audit Office is analyzed and it was highlighted as a response to the challenges in the government sector due to the weakness or decline of the control role of the highest control authority in Jordan , Audit Office. For a series of challenges facing this field, it was necessary to analyze and identify the causes of the problems the organization is currently facing. These challenges will constitute the objectives of this study:

a) The first objective is to know the impact of administrative control on the decision-making process of government decision-makers within the financial and administrative staff of the Audit Office in Jordan;

The importance of this objective comes from the need for administrative control in establishing the rules of organized institutional activity, providing a reasonable level of confidence, providing a clear and accurate picture of the validity of financial and administrative reports and statements, reasonable assurance of the implementation of the financial and

administrative system, to comply with the laws and regulations pertaining to its activity, which assist the administration in the preservation of public funds and property.

b) The second objective was to know the level of administrative control of government decision makers from the staff of the Audit Office in Jordan, so that the necessary recommendations can be made to update this knowledge;

c) The third objective is to detect differences in the level of administrative control among government decision-makers in the staff of the Audit Office for the surveillance sector in Amman according to the variable of gender, according to the variable of degree, and scientific expertise.

The hypotheses that will be tested during the study are:

Ip1. The existence of a statistically significant effect ($\alpha \leq 0.05$) at the level of the organizational structure when measuring its impact on the investigator's sample.

Ip2. Statistically significant impact ($\alpha \leq 0.05$) at the level of control procedures of the management of the internal control and control unit when measuring their impact on the sample of investigators.

Ip3. A statistically significant effect ($\alpha \leq 0.05$) at the level of performance standards to measure their impact on decision-makers from the point of view of Jordanian auditors.

Ip4. The existence of a statistically significant effect ($\alpha \leq 0.05$) at the level of administrative control and its impact on decision-making factors from the point of view of employees of the Audit Office in Jordan.

Epistemological positioning and scientific research methodology

Definition of administrative control: The process of management and/or control undertaken by a public department to ensure that its activities carried out in accordance with the plans it has developed are fully carried out and its results are in accordance with the plan, comparing what was actually accomplished and what was planned. Things must be done as laid out by the plans, in their interest, and work to correct any deviations in the future.

Proposed definition of the Jordanian Audit Office: It is an institution or an independent higher control authority that fulfills the tasks specified in its legislation to conserve public funds,

fight the scourge of corruption and monitor the state's income, expenditure and payment methods through an experienced and highly professional control staff that monitors the administrative and financial decisions issued by decision-makers in the public sector institutions under its control through the application of relevant regulations and laws.

Main research question: *"To what extent does administrative control affect government decision makers in the Jordanian Audit Office?"*

Statement of the thesis (answer to the question): Increasing the efficiency of the Jordanian administrative apparatus can be achieved by changing the objectives, by indicating the impact or effects of administrative control on government decision-makers. This can be achieved by increasing practical experience, by developing integrity and transparency at the level of the administrative apparatus, whenever the Audit Office succeeds in developing administrative supervision and control tools that meet its requirements.

The objective of this study is to test the validity of its hypotheses through the measurement instrument used (questionnaire) and to enter and analyze data through the program (SPSS). The hypotheses of the study were confirmed after the results were extracted, data having statistical significance on the decision makers of the Jordanian Audit Office.

In essence, the research was based on the analytical descriptive approach, on the study of a phenomenon that already exists (administrative control and its impact on decision-makers) on the identification of the needs underlying the development of an activity without interference in its course. The descriptive approach was made to describe the audit concepts, methods and procedures, the characteristics and the mechanism to control the management of the state, but also of the Jordanian Audit Office (itself). Analytical curriculum analysis followed, by developing a questionnaire to cover the variables, consistent with the questions and hypotheses of the study and obtaining preliminary information that measures the impact of administrative control on the Bureau's decision-makers. After obtaining the data from the sample level of the study, they entered into the SPSS program and analyzed using to arrive at the results. The research methodology was thus the following:

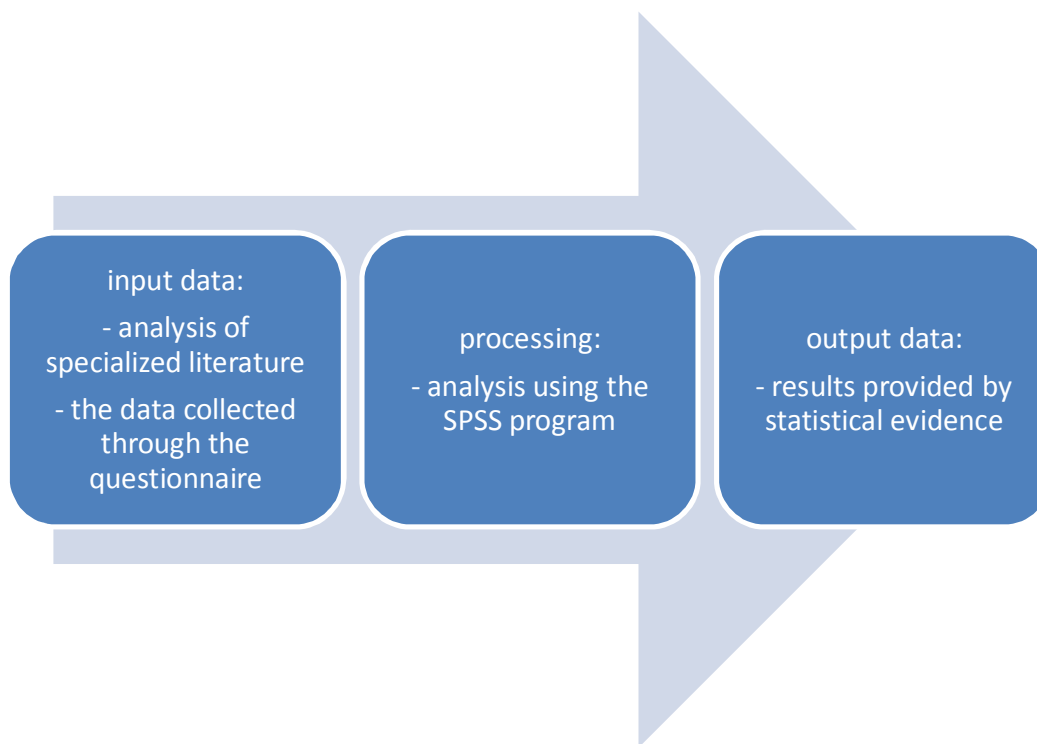


Figure 1. Research methodology

The synthetic presentation of the chapters and conclusions of the paper

Chapter 1 includes an introduction and review of specialized literature, in a succinct and objective manner, specific aspects of administrative control management, its importance and objectives, control types of public organization management, control stages, ethical principles and international standards regarding administration control public. The chapter also presents the relationship between the control function and the planning function, as well as other elements of the audit.

Control is that which precedes events and alerts to expected deviations and prevents them before they occur to be implemented in accordance with established standards. Censorship (control) can be defined as the authority and influence that determines the finalization of the public decision. It is also a tool for measuring and correcting the performance of subordinates to ensure achievement of objectives.

Supervision in this sense assures each official that what has been done is what is intended

to be done in accordance with the plan. These concepts show us that supervision is an important system that helps management to achieve the goals set in government plans, helps it detect any deviations and thus allows it to correct them and influence the organization's work to continue in an appropriate manner that achieve their goals.

Today's control has evolved and management, people from the economic and financial fields are considered necessary in any administrative system, and the material system that does not have an effective and systematic control is a deficient system that does not have its reason for being and contributes to failure public organizations. With numerous definitions and opinions on the concept of supervision, it is agreed in most of the specialized literature that supervision is the administrative procedure or process of management to ensure that the plans developed have been fully realized or to check the performance by comparing what is in fact with what was planned, to do things according to the way or plans implemented, in their interest, and to work to correct any future deviations.

The types of administrative control are multiple and vary. Perhaps one of the most well-known is external and internal surveillance. Thus, "external control" defines an independent entity determined by the senior management of the Government, whose role is to monitor and evaluate the performance of its various sectors. This takes place through the detailed examination of administrative and financial aspects, deviations and errors in administrative activity and, on the other hand, any excess, waste or misuse of public funds are monitored. The independent entity that exercises administrative and financial supervision prepares its detailed reports highlighting each observation and proposes solutions and corrective measures, thus ensuring that the sectors implement these recommendations in order not to repeat errors and abuses.

Administrative control came mainly to detect deficiencies in work, to carry out the necessary corrective actions; to ensure the fulfillment of the previous objectives of the governance plan. Accordingly, management control includes three basic phases that we will review in this chapter.

Chapter 2 includes a presentation of the Audit Office in Jordan, the history of this institution, its mission, values and tasks. Also, the chapter presents in detail the tasks of the Audit Office, the characteristics of this institution, the size and relations with other institutions, as well as the autonomy it has. The chapter also presents the way of organizing meetings or electing members.

The establishment of the Audit Office in Jordan went through several stages, related to the political, economic and legislative volatility in the Hashemite Kingdom of Jordan. These stages can be classified into 4, namely:

The first stage began in January 1928 when the "Accounts Department" was created to audit the financial activities of the Emirate of East Jordan and the name of this section was changed to "Accounts Audit Department" in late 1930.

The second stage dates back to 1931 when the Audit and Investigation Act was enacted. Pursuant to this law, the Audit and Investigation Service was established under Article 19 of the Basic Law of the Emirate of Eastern Jordan. The mission of the Service was to examine government accounts related to revenues, expenditures, including from private funds under the state's financial constraints. The law continued to be enforced and the institution was linked to the Prime Minister's office until the promulgation of Law no. 28 of the Audit Office from 1952.

The third stage occurred with the promulgation of the Jordanian Constitution on January 8, 1952. This marked the third phase of the establishment of the Auditors' Office in its constitutional capacity. Article 119 of the Constitution states that the institution is: "An audit office is established by law to monitor the revenues, expenditures and payment methods of the state."

Consequently, Law no. 28 of 1952 of the Audit Office. The office has kept up with regional and international developments in the field of supervision and everything related to its work to achieve the goals it wants to achieve, in accordance with the control bodies of modern countries. Social and political developments and the subsequent development of methods and types of supervision, its scope, methods and requirements, as well as the technical development used in them, until the 2002 amendment of the Law on the Court of Accounts, contributed to the development of the state. The chapter will also cover the contemporary stage where several amendments were made to the law.

The fourth stage can be identified as the one after 2002, when state institutions were modernized. The Audit Office has launched a project (in 2021), a "twinning" project with the Polish audit body, entitled "Strengthening Institutional Capacities and Improving the Levels of Operations and Oversight Results of the Jordanian Audit Office." The project is financed by the European Union and contributes to the modernization of the democratic institutions of the Jordanian state.

Chapter 3 represents the first part of the practical part, namely a descriptive analysis that includes the presentation of data collection methods, study instruments, study procedures, statistical processing as well as testing the validity of the instruments.

Chapter 4 represents the last part of the practical part and presents the results of the study and the testing of hypotheses. In addition, the chapter presents the descriptive analysis of data on administrative control and their impact on decision-makers. Also, the chapter opens an extensive discussion on the results of the study, but also on its recommendations.

Personal contributions

The main contributions of the work were therefore:

- Review of the literature on administrative supervision.
- Extensive analysis of administrative control and its impact on decision-makers within the Audit Office in Jordan;
- Redefining management supervision in its general sense and in the context of research;
- Using quantitative research methods to analyze the impact of the audit, thus developing the subject, while indicating its effects on government decision-makers so that future risks impacting public funds can be avoided;
- Identifying new tools for quantitative analysis using the statistical analysis program (SPSS) after the questionnaire was prepared and developed to measure the impact of the main variable (the impact of administrative control on government decision-makers) after identifying its areas of action and obtaining data after distribution in the study sample.

Limits and future research perspectives

1. spatial limitations - this study is limited to the Jordanian Audit Office.
2. human limits - the study was limited to the views of a sample of employees of the Jordanian Audit Office, as they formed a working group capable of dealing with the variables of the study.
3. time limits: The current study was carried out during 2021-2022

Future research directions could consist of:

- developing a comprehensive study of the impact of administrative control in achieving

the objectives and in accordance with the best international standards in all areas of financial control and audit.

- an analysis that focuses strictly on the need to build monitoring and evaluation plans and strategies, plans that empower supervisory staff and reduce the negative effects of lack of control, including the scourge of corruption.

- an analysis to provide clear evidence of the best strategies and plans for surveillance activity.

Lista publicațiilor

Abed Alkareem Hmedan Badawi Al-Qaisy (2022), *Jordanian Accounting Bureau from an administrative perspective*, în curs de publicare: New Delhi: The International Journal of Business Management and Technology, disponibil on-line la sursa:

<https://www.theijbmt.com/current-issue.php/abstract/2022>

Abed Alkareem Hmedan Badawi Al-Qaisy (2021), *Administrative control and its relationship to making sound decisions*, în curs de publicare: New Delhi: The International Journal of Business Management and Technology disponibil on-line la sursa:

<http://www.theijbmt.com/current-issue.php/Abstract/2022>

Abed Alkareem Hmedan Badawi Al-Qaisy (2022), *International standards and their impact on administrative control*, în curs de publicare New Delhi: The International Journal of Business Management and Technology disponibil on-line la sursa:

<https://www.geopolitic.ro/in/revista-geopolitica/abstract/2021>

Abed Alkareem Hmedan Badawi Al-Qaisy (2022), *Ethical principles of management control*, în curs de publicare New Delhi: The International Journal of Business Management and Technology disponibil on-line la sursa:

<https://www.theijbmt.com/current-issue.php/abstract/2022>

Abedalkareem hmedan badawi AlQaisy (2022), *Jordanian Accounting Bureau*, în curs de publicare New Delhi: The International Journal of Business Management and Technology disponibil on-line la sursa:

<https://www.theijbmt.com/archive/0946/1315997786.pdf>

Bibliografie selectivă

1. **Abdel Ghafour Younes (1965)**, *Mangementul Afacerilor*, Edit. Dar Al Maaref, Cairo
2. **Abdel-Sattar Al-Ali (2006)**, *The Introduction to Knowledge Management*, Edit. Dar Al-Masira, Cairo
3. **Abdul Reda Hassan, Saud, Raed Fadel Hamad Salman și Al Gharbawy, Hazem Abdel Aziz (2019)**, *Efectul creșterii eficacității activității comitetelor de audit în băncile comerciale*, Edit. Revistei de Științe Economice și Administrative, Cairo
4. **Abu Al-Nasr, Medhat Muhammad Mahmoud (2011)**, *Good Governance: The Art of Managing High Quality Institutions*, Edit. Dar Al-Nahda for Publishing and Distribution, Amman
5. **Abu Mayaleh, Suhail Saeed (2013)**, *The Role of Analytical Procedures in Reducing Audit Risks acordin to International Auditing Standard 520*, Edit. Al-Quds Open University Journal for Research and Studies, Amman
6. **Abu Samak, Yusra Tawfiq Mahmoud (2016)**, *The Impact of Applying Transparency in Recruitment Process in Achieving Organizational Loyalty: An Empirical Study of the Telecommunication Companies of Jordan*, Edit. Daily Arabic Chapters of Business, Amman
7. **Ahmed Heijan, Abdul Rahman, Ghannam Bushra (2014)**, *Principles of Business Administration: Fundamentals and Modern Trends*, Edit. Dar Al-Obeikan, Riyadh
8. **Akinyomi T. (2019)**, *Decision making*, articol disponibil online la sursa:

<https://medium.com>
9. **Alafasy A. (2014)**, *Biroul de audit administrativ și financiar al agențiilor guvernamentale, lucrare de disertație nepublicată*, Universitatea Orientului Mijlociu, Amman, Iordania
10. **Al-Alaq Bashir (1999)**, *The Foundations of Modern Management - Theories and Concepts*, Edit. Dar Al-Yazuri Al-Ilmiyya, Amman

11. **Al-Amiri Amer, Abdul-Latif Kazem, Jassim Mashtaata Dawai (2011)**, *The Effect of Organizational Transparency (OT) in Reducing Administrative and Financial Corruption*, Journal of Economic and Administrative Sciences, disponibil online la sursa: <https://www.iasj.net/iasj/issue/11586>
12. **Al-Amiri Saleh (2007)**, *Management of Business*, Edit. Dar Wael for Publishing and Distribution, Amman
13. **Al-Ashhab Nawal (2015)**, *Fundamentals of Leadership and Management*, Edit. Dar Amjad for Publishing and Distribution, Amman
14. **Al-Deghaither, Abdulaziz bin Saad (2006)**, *Controlul administrativ*, Edit. Dar Amjad for Publishing and Distribution, Amman
15. **Al-Faouri Muhammad (2006)**, *Management by Control*, Edit. Dar Kunouz Al-Maarifa Al-Scientia for Publishing and Distribution, Amman
16. **Al-Habibi Ali (1990)**, *Administrația publică*, Edit. Biblioteca Ain Shams, Cairo
17. **Al-Harbi Muhammad, bin Muhammad Ahmad (2012)**, *Gradul de angajament față de practica transparenței administrative*, Edit. Univ. King Saud, Riyadh
18. **Al-Husseini Sawsan, Al-Beltagy Ibrahim (2016)**, *Leadership transformațional și Inovație (un studiu comparativ între învățământul superior public și privat în Irak)*, Edit. Centrul de Studii Al-Bayan, Bagdad
19. **Ali M.A., Omer S.O., Sadq Z.M. (2018)**, *Rolul eficienței sistemului informațional al resurselor umane în practicile strategice de management al resurselor umane*, Jurnalul Irakian de Științe Administrative nr. 2(2): 219-233
20. **Ali Mia, Rami Muzeeq (2017)**, *The Reality of the Application of Administrative Transparency in Governmental Banks*, Edit. Journal of Economics and Administrative Sciences, Damasc
21. **Al-Khalidi Ibrahim, Badr Al-Din (2010)**, *Conducerea administrativă*, Edit. Media House, Amman

22. **Al-Khasawneh Hisham (2021)**, *Eficacitatea Birului de Audit financiar și administrativ a agenților guvernamentali din Iordania*, Edit. Dezvoltare Științifică, Amman
23. **Al-Khatib Ragheb (2021)**, *Modern Concepts in Financial and Internal Control in the Public and Private Sectors*, Edit. Arab Society Library for Publishing and Distribution, Amman
24. **Al-Makhadimah Ahmed, Abdel-Rahman Al-Rasheed Hakim (2007)**, *Importanța aplicării procedurilor de revizuire analitică în creșterea eficienței performanței procesului de audit*, Edit. Jordanian Journal of Business Administration, Amman
25. **Al-Makkawi Atef (2013)**, *Administrative Leadership*, Edit. Taibah Publishing and Distribution Corporation, Amman
26. **Al-Masry Reda (2019)**, *Features and Administrative Skills*, Edit. Dar Al-Yaqin for Publishing and Distribution, Cairo
27. **Al-Mohannawi Alaa Abdel, Al-Baldawi Alaa Abdel-Karim (2019)**, *Administrative skills and their reflection in the settlement of insurance compensation*, Edit. Journal of Accounting and Financial Studies, Bagdad
28. **Al-Mutairi Nawaf, Al-Otaibi Obaid (2021)**, *Luarea deciziilor în rândul directorilor de școli din Kuweit*, lucrare de disertație nepublicată, Colegiul de Științe ale Educației, Amman
29. **Al-Nesour Walid (2015)**, *Practica Biroului de Audit privind controlul performanței și controlul cheltuielilor în ministerele iordaniene*, lucrare de disertație nepublicată, Universitatea de Știință și Tehnologie din Sudan, Khartoum
30. **Al-Qahtani, Asmaa bint Muhammad Salem (2015)**, *Competențe administrative și relația lor cu dezvoltarea organizațională*, lucrare de disertație nepublicată de la Universitatea King Saud, Riad
31. **Al-Qarni Ahmed bin Abdul-Qadir (2008)**, *Public Accounts Auditing in the Kingdom of Saudi Arabia: The Opinions of Auditors in the General Auditing Bureau*, Public Administration Journal Riad, vol. 54/(3), pp. 324-339

32. **Al-Qaryouti Muhammad Qasim (2004)**, *Principles of Management: Theories, Processes and Functions*, ediția întâi, Edit. Dar Wael, Amman
33. **Al-Qaryouti Muhammad Qasim (2007)**, *Principles of Management: Theories, Processes and Functions*, ediția a doua, Edit. Dar Wael, Amman
34. **Al-Qaryouti Muhammad Qasim (2010)**, *Principles of Management: Theories, Processes and Functions*, ediția a treia, Edit. Dar Wael, Amman
35. **Al-Qaryouti Muhammad Qassem (2011)**, *Principles of Management: Theories, Processes and Functions*, Ediția a patra, Edit. Dar Wael, Amman
36. **Al-Sahn Abdel-Fattah, Al-Sabban Mohamed Samir, Hassan Sharifa Ali (2004)**, *The foundations of auditing*, Edit. Casa Universității, Cairo
37. **Al-Sartawi Abd al-Muttalib, Hamdan Allam Mushtaha, Sabri Abu Ajeila (2013)**, *Impactul activității Biroului de Audit asupra companiile publice iordaniene*, Edit. An-Najah, Amman
38. **Al-Sawafiri Fathi (2002)**, *Modern Internal Audit*, Edit. Dar Al-Ji', Cairo
39. **Al-Sawafiri Fathi (2003)**, *Tendințe moderne în controlul intern*, Edit. New University House, Cairo
40. **Al-Shamimiri Ahmed, Heijan Abdul Rahman, Ghannam Bushra (2014)**, *Principles of Business Administration: Fundamentals and Modern Trends*, Edit. Casa Al-Obaikan, Riyadh
41. **Al-Shamimiri Ahmed, Heijan Abdul Rahman (2015)**, *Principles of Business Administration: Fundamentals and Modern Trends*, ediția a II-a, Edit. Casa Al-Obaikan, Riyadh
42. **Al-Shaqawi Abdullah (2002)**, *Către o performanță mai bună în sectorul guvernamental în Regatul Arabiei Saudite*, Edit. Casa Al-Obaikan, Riyadh
43. **Al-Sheyab Ahmed, Muhammad Abu Hammour (2014)**, *Contemporary Administrative Concepts*, Edit. Dar Al-Yazouri for Publishing and Distribution, Amman

44. **Al-Tarawneh Hussein, Tawfiq Abdul-Hadi (2001)**, *Administrative Control: Concept and Practice*, 1st. edition, Edit. Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution, Amman
45. **Al-Tarawneh Hussein, Tawfiq Abdul-Hadi (2003)**, *Administrative Control: Concept and Practice*, 2nd. edition, Edit. Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution, Amman
46. **Al-Tarawneh Hussein, Tawfiq Abdul-Hadi (2006)**, *Administrative Control: Concept and Practice*, 3rd. edition, Edit. Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution, Amman
47. **Al-Turki Ziyad bin Fahd (2014)**, *Abilitățile manageriale ale liderului și rolul lor în conducerea Direcției Generale a Pașapoartelor din Riad*, lucrarea de disertație nepublicată, Universitatea Arabă Naif pentru Științe ale Securității, Colegiul de Științe Sociale și Administrative, Departamentul de Științe Administrative, Riad
48. **Atala M. Alqtish (2020)**, *Internal Control and Audit Program Effectiveness: Empirical Evidence from Jordan*, articol disponibil online la sursa:

https://www.researchgate.net/publication/338431489_Internal_Control_and_Audit_Program_Effectiveness_Empirical_Evidence_from_Jordan
49. **Al-Waqad Sami Muhammad, Wedyan Louay Muhammad(2010)**, *Auditing the accounts*, Edit. Arab Society Library for Publishing and Distribution, Amman
50. **Al-Wazeh Majd (2015)**, *Importanța utilizării procedurilor analitice în îmbunătățirea performanței procesului de audit*, Edit. Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies, Damasc
51. **Aman Foundation (2014)**, *Raport de integritate și transparență 2014*, Fundația Amman
52. **Amirch Iman (2017)**, *Măsura în care procedurile analitice sunt utilizate în controlul riscurilor auditului extern - un studiu comparativ între Algeria și Franța -*, teză de doctorat nepublicată, Universitatea Farhat Abbas, Algeria.
53. **Ammar Bouhoush, Muhammad Mahmoud Al-Dhinib (2001)**, *Metodologii de cercetare științifică și metode de pregătire a cercetării*, Edit. Publicații Universitare, Algeria, 2001.

- 54. Antar Omar, Antar Othman (2010),** *Decizii de investiții ale dealerilor pe piețele financiare în funcție de calitatea acestor piețe (emergente - avansate)*, Journal of Human Sciences, an 7, nr.3, pp.202-221
- 55. Arens Alvin, Lubeck James (2002),** *Recenzia - o abordare integrată*, tradusă de Muhammad Abdul-Qadir Al-Dusti și Ahmed Hamed Hajjaj, Edit. Dar Al-Marikh, Ryadh
- 56. Ashmawi Saad Eddin (2000),** *Management Foundations and Their Applications in Economic and Security Activities*, Edit. Nayef Arab Academy for Security Sciences, Ryadh
- 57. Ayasra Muhammad (2013),** *Competențe în management*, Edit. Dar Al-Masirah, Amman
- 58. Badah Ahmed Muhammad (2012),** *Gradul transparenței administrative în universitățile private iordaniene*, Edit. Asociației Universităților Arabe, Amman
- 59. Bani Hamdan Idrissi (2015),** *Strategic Planning: A Contemporary Approach*, Edit. Al Yazouri, Amman
- 60. Brewster Billy E (2011),** *How a Systems Perspective Improves Knowledge Acquisition and Performance in Analytical Procedures*, articol disponibil online la sursa:
<https://www.jstor.org/stable/23045563>
- 61. Byron J. Pike, Mary B. Curtis, Lawrence Chui (2013),** *How an initial expectation bias influences the application and performance of analytical procedures by auditors*, articol disponibil online la sursa: <https://www.jstor.org/stable/23525983>
- 62. Charles Bonini J. (1984),** *Management Control*, articol disponibil online la sursa:
<http://worldcat.org/identities/lccn-n50042097/>
- 63. Dahmash Naim (1986),** *Auditul intern - concept obiectivele și domeniul de aplicare*, Edit. Al Yazouri, Amman
- 64. David Plumlee, Brett A. Rixom, Andrew J. Rosman (2015),** *Training Auditors to Perform Analytical Procedures Using Metacognitive Skills*, articol disponibil online la sursa:

<http://librarycatalog.bau.edu.lb/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=107295>

- 65. Dieter De Smet (2010),** *Improving auditor effectiveness in assessing KYC/AML practices: Case study in a Luxembourgish context*, articol disponibil online la sursa: <https://ideas.repec.org/a/eme/majpps/v26y2011i2p182-203.html>
- 66. Dora Abdel Bari, Judah Mahfouz (2012),** *Bazele managementului contemporan*, Edit. Dar Wael, Amman
- 67. Dar Al-Qaryouti, Muhammad Qasim (2007),** *Principles of Management: Theories, Processes and Functions*, ediția a treia, Edit. Dar Wael, Amman
- 68. El-Sayed Aliwa (2003),** *Modern Financial Management and Economic Feasibility Studies*, Edit. Dar Al-Amin, Cairo
- 69. Eman Hanini (2013),** *Problems facing auditors in Jordan*, articol disponibil online la sursa: https://www.researchgate.net/publication/293033199_Problems_facing_auditors_in_Jordan
- 70. Ghannam Bushra (2015),** *Principles of Business Administration: Fundamentals and Modern Trends*, ediția a II-a, Edit. Casa Al-Obaikan, Riyadh
- 71. Hamad Abdul Razzaq Huwaidi (2001),** *Strategii de cunoaștere*, Edit. Arab Gulf University, Regatul Bahrain
- 72. Hamed Nouredine, Omara Maryam (2016),** *Auditul intern în instituții economice*, Edit. Zahran, Cairo
- 73. Hawash Al-Madani, Laidani Adel (2020),** *Performanța postului*, teză de doctorat nepublicată, Universitatea Xian Ashour din Djelfa
- 74. Hisham Hussein (2021),** *Eficacitatea Birului de Audit financiar și administrativ a agențiilor guvernamentale din Iordania*, Edit. Dezvoltare Științifică, Amman
- 75. Jürgen Habermas (2001),** *Knowledge and Interest*, traducere de Hassan Saqr, Ediția I, Editura Al-Jaal, Köln

76. **Kanaan Nawaf (2009)**, *Administrative Leadership*, Edit. Dar Al Thaqafa Library for Publishing and Distribution, Amman
77. **Khaled Isam Al-Qatamin, Zalailah Salleh (2020)**, *Overview of the audit profession in Jordan: Review the change and development of the profession*, articol disponibil online la sursa: https://www.researchgate.net/publication/339377487_Overview_of_the_audit_profession_in_Jordan_Review_the_change_and_development_of_the_profession
78. **Khatib Khaled (2009)**, *Controlul financiar și intern în sectorul public și privat*, Edit. Biblioteca Societății Arabe pentru Publicare și Distribuție, Amman
79. **Late Manal Abdel Wahab, Zaki Makki Ismail (2007)**, *Performanța administrativă și impactul acesteia asupra organizației*, teză de doctorat nepublicată, Universitatea de Știință și Tehnologie din Sudan, Khartoum
80. **Lotfy Amin El-Sayed Ahmed (2005)**, *International Review and Globalization of Capital Markets*, Edit. University House Egipt, Cairo
81. **Madi H. K., Ishak Z., Manaf, N. A. A. (2014)**, *The Impact of Audit Committee Characteristics on Corporate Voluntary Disclosure*, Revista Social and Behavioral Sciences, Vol.164, pp. 486-492
82. **Maghribi Ahmed (2008)**, *Administrative Creativity in the Twenty-First Century*, Revista Dar Al-Fajr for Publishing and Distribution Ediția I, Egipt, Cairo, pp. 202-218
83. **Mahmoud Assaf Abdel Moneim Salameh (1978)**, *The Origins of Administration and Organization*, Edit. Ain Shams, Cairo
84. **Mahmoud Osama Abdel Wahab (2016)**, *Administrative Transparency and its Impact on Organizational Excellence, A Field Study on Al-Mustansiriya University*, Journal of Al-Mustansiriya Center for Arab and International Studies, 1(53), pp. 128-164.
85. **Manaf Abdul Muttalib Ahmed, Sareeh Fayez Halil, Hatem Khalil Ibrahim (2019)**, *The Role of Electronic Administration in Enhancing Administrative Transparency*, Field Study on a Group

of Colleges of the University of Anbar, Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences , 15(46): 164-179.

86. **Maurice Ingres (2004)**, *Metodologia cercetării științifice în științe umaniste*, ediția a II-a, traducere de Bouzid Sahraoui, Edit. Kasbah, Alger
87. **Medhat Abu Al-Nasr (2004)**, *Reguli și etape ale cercetării științifice*, Edit. The Arab Nile Group, Cairo
88. **Medhat Mohamed Mahmoud (2011)**, *Good Governance: The Art of Managing High Quality Institutions*, Edit. Dar Al-Nahda for Publishing and Distribution, Amman
89. **Ministerul Finanțelor Iordanian (2017)**, *Raport de activitate*, disponibil online la sursa: <http://mof.gov.jo/ar>
90. **Modar Abdullatif (2020)**, *Applying a New Audit Regulation: Reporting Key Audit Matters in Jordan*, articol disponibil online la sursa:

https://www.researchgate.net/publication/340666051_Applying_a_New_Audit_Regulation_Reporting_Key_Audit_Matters_in_Jordan
91. **Mohammed Hassan Makhoulf (2022)**, *Audit committee and impression management in financial annual reports: evidence from Jordan*, articol disponibil online la sursa:

https://www.researchgate.net/publication/362644408_Audit_committee_and_impression_management_in_financial_annual_reports_evidence_from_Jordan
92. **Muhammad Al-Qaryouti (2006)**, *Principles of Management*, Edit. Dar Wael Publishing, Amman
93. **Muhammad Nouri (2000)**, *Proiectarea cercetării științifice în științe sociale și comportamentale*, Edit. Student Service Library, Jeddah
94. **Muhammad Shalash, Nazem Haidar (1963)**, *Introduction to the Study of Business Administration*, Edit. Damascus Press, Damasc

95. **Noha Afaq Ibrahim (2019)**, *The Impact of Audit Committees' Characteristics on Voluntary Disclosure Practices- An Applied Study in a Number of Local Banks Listed in the Iraq Stock Exchange*, lucrare de disertație nepublicată, Universitatea Orientului Mijlociu, Amman, Iordania

96. **Omar Ahmad Muhammad Waddouh, Hussein Ahmad (2013)**, *The Role of Audit Committees in Reducing Fraud in Syrian Joint Stock Companies*, Journal of Economic and Legal Sciences, articol disponibil online la sursa:

<http://journal.tishreen.edu.sy/index.php/econlaw/article/view/12318>

97. **Oqab R. (2012)**, *The Role of the Audit Committee in Raising the Efficiency of the Internal Control System to Combat Money Laundering in Jordanian Banks*, International Research Journal of Finance and Economics, Euro Journals Publishing, ISSN 1450-2887 Issue 88, pp. 4512-4536.

98. **Organizația Arabă Anticorupție (2015)**, *Accountability and its Legislation and Mechanisms in the Arab Countries*, Discuții ale simpozionului organizat de Organizația Generală pentru Combaterea Corupției din Liban, Beirut

99. **Organizația Internațională a Instituțiilor Supreme de Audit – INTOSAI (2018)**, *Standard INTOSAI Nr. 20: Principii de transparență și responsabilitate*, disponibil online la sursa:
<https://www.intosai.org/>

100. **Othman R., Ishak I. F., Arif S. M. M., Aris, N. A. (2014)**, *Influența caracteristicilor comitetului de audit asupra divulgării voluntare de etică*, articol disponibil online la sursa:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814039007>

101. **Paul M., Diaz J., (2014)**, *ABC Electronics: An Instructional Case Illustrating Auditors' Use of Preliminary Analytical Procedures*, articol disponibil online la sursa:
<https://meridian.allenpress.com/cia/article/8/1/11/131315/ABC-Electronics-An-Instructional-Case-Illustrating>

102. **Qaryouti Muhammad Qasim (2010)**, *Principles of Management: Theories, Processes and Functions*, Edit. Dar Wael, Amman

103. **Rabeh, Ezz El-Din, Lounasy, Allal Midiani & Mohamed (2018)**, *Administrația publică și rolul ei în ghidarea angajaților*, teză de doctorat nepublicată, Universitatea Ahmed Deraya - Adrar

104. **Rachid Zarwani (2017)**, *Metode și instrumente pentru cercetarea științifică în științe sociale*, Edit. Dar Al-Huda, Alger

105. **Ragaa Abu Allam (2007)**, *Metode de cercetare în științe psihologice educaționale*, Edit. Universității din Cairo, Cairo

106. **Rahahleh M.Y. (2010)**, *Regulating the profession of internal auditing in Jordan*, articol disponibil online la sursa:

https://www.researchgate.net/publication/294414963_Regulating_the_profession_of_internal_auditing_in_Jordan

107. **Reem Oqab Al-Khasawneh (2022)**, *Multiple Challenges Facing Auditing and Assurance During the Covid-19 in Jordan*, articol disponibil online la sursa:

https://www.researchgate.net/publication/361970418_Multiple_Challenges_Facing_Auditing_and_Assurance_During_the_Covid-19_in_Jordan

108. **Saleh Al-Amri (2007)**, *Business Management*, Edit. Dar Wael for Publishing and Distribution, Amman

109. **Salem Alhababsah (2022)**, *Audit committees' oversight role in developing countries: evidence from Jordan*, articol disponibil online la sursa:

https://www.researchgate.net/publication/359876306_Audit_committees%27_oversight_role_in_developing_countries_evidence_from_Jordan

110. **Sahar Anawi Rhiyo (2019)**, *Relationship between job design characteristics and citizen behavior*, articol disponibil online la sursa:

<https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/24702>

111. **Samaha K., Khlif H., Hussainey, K. (2015)**, *The Impact of Board and Audit Committee Characteristics on Voluntary Disclosure: A Meta-Analysis*, articol disponibil online la sursa:
https://www.researchgate.net/publication/273401835_The_Impact_of_Board_and_Audit_Committee_Characteristics_on_Voluntary_Disclosure_A_Meta-Analysis

112. **Sakarna Bilal (2011)**, *Creativitatea administrativă*, Edit. Dar Al Masirah for Publishing and Distribution, Amman

113. **Saleh Al-Assaf (2006)**, *Introducere în cercetarea în științe comportamentale*, Edit. Biblioteca Al-Obaikan, Riyadh

114. **Sinan Suleiman Abbadi (2015)**, *The accounting and auditing profession in Jordan: Its origin and development*, articol disponibil online la sursa:
https://www.researchgate.net/publication/301204897_The_accounting_and_auditing_profession_in_Jordan_Its_origin_and_development

115. **Sarmad Hamza Jassem (2017)**, *Competențe administrative și rolul lor în creșterea avantajului competitiv al companiilor*, disponibil online la sursa:
https://www.researchgate.net/publication/347290092_tathyr_alqnat_altswyqyt_llkhdmf_fy_khsayr_altamyn_albhry_drast_halt_fy_shrkt_altamyn_alraqyt

116. **Sayed Qandil Alaa (2010)**, *Administrative Leadership and Innovation Management*, Edit. Dar Al-Fikr, Amman

117. **Setiany E., Hartoko S., Suhardjanto D., Honggowati S. (2017)**, *Characteristics of auditing committee*, disponibil online la sursa:
https://etd.uum.edu.my/7874/2/s901487_01.pdf

118. **Shafi Mohammad (2014)**, *Determinants Influencing Individual Investor Behavior in Stock Market : A Cross Country Research Survey*, articol disponibil online la sursa:
<https://academia-arabia.com/details/article/44731>

119. **Shawabkeh, Assaf Abd Rabbo Barakat (2007)**, *Nivelul de conformare organizațională în rândul liderilor administrativi din universitățile publice iordaniene și participarea la luarea deciziilor organizaționale*, teză de doctorat nepublicată, Universitatea Arabă Amman, Iordania.

120. **Shehata Hussein (2009)**, *Abordare și metode de monitorizare și evaluare a performanței indivizilor*, Edit. Dar Wael, Amman

121. **Sleihat Al Mahamid (2013)**, *The Impact of Knowledge Management Practice in Using the Balanced Score Card: A field study on medium and small-sized industrial companies*, Edit. Middle East University – Iordania, Amman

122. **The Arab Organization of Supreme Audit Institutions – ARABOSAI (2021)**, *Annual Report*, disponibil online la sursa: <https://www.pasai.org/press-releases>

123. **The Audit Bureau of Jordan**, date privind misiunea și valorile organizației disponibile online la sursa:

<https://form.jordan.gov.jo/wps/portal/Home/GovernmentEntities/Agencies/Agency/Audit%20Bureau?nameEntity=Audit%20Bureau&entityType=otherEntity>

124. **Yaqoob Fayhaa Abdullah Abbas (2018)**, *The role of audit committees in reducing the risk of external Auditors Engagement*, articol disponibil online la sursa:

https://www.researchgate.net/publication/327605718_dwr_ljan_altdqyq_fy_altqlyl_mn_khtr_art_bat_almdqq_alkharjy_whkmh_bshan_qbwl_alklyf_bhth_ttbyqy_fy_ynt_mn_almsarf_alraqyt_alk_hast_wmkatb_altdqyq_The_role_of_audit_committees_in_reducing_the_risk_of_ex

125. **Youssef Amira Al-Yasa (2020)**, *Managementul afacerilor, capitalului și finanțelor publice din Sudan*, teză de doctorat nepublicată, Universitatea de Știință și Tehnologie din Sudan, Khartoum

126. **Youssef Iman Ahmed (2019)**, *Administrative skills and ways to develop them*, Edit. Dar Ibn Al-Nafis for Publishing and Distribution, Amman