فاعلية الرقابة الداخلية في الحد من ظاهرة الفساد المالي في المؤسسات الحكومية

زبيده حامد الشهراني

ملخص

يعتبر الفساد المالي أحد التحديات التي تواجه الدول خاصة النامية منها، حيث تُصيب اقتصاديات تلك الدول، وتتسبب في تعطيل عمليات التنمية في القطاعات المختلفة، وارتكاب الموظف أو المسؤول للانحرافات المالية داخل المؤسسات أياً كان نوعها يقف ورائها العديد من العوامل والأسباب التي دفعت بمرتكبيها إلى القيام بها

ويترتب على انتشار ظاهرة الفساد المالي بكافة أشكاله وأنواعه، العديد من الآثار والتداعيات السلبية على المؤسسة أياً كان نوعها

وبشكل عام فإن الرقابة الداخلية تسعي إلى تحقيق هدفين رئيسين الأول حماية المؤسسة من الإهمال والأضرار المالية والمادية، والثاني المحافظة على حقوق العاملين والمستفيدين من خدمات ومنتجات المؤسسة، وذلك في إطار إعلاء القواعد واللوائح التنظيمية والتشريعية للمؤسسة

Abstract:

Financial corruption is one of the challenges faced by countries, especially developing ones, where they affect the economies of these countries, and cause disruption of development in different sectors, and the employee or responsible for financial deviations within institutions of any kind behind the many factors and reasons that prompted the perpetrators to do The spread of the phenomenon of financial corruption in all its forms and types, many of the effects and negative repercussions on the institution of any kind In general, internal control seeks to achieve two main objectives: First, to protect the institution from negligence and financial and material damage; and second, to preserve the rights of employees and beneficiaries of the services and products of the institution, in the framework of upholding the rules and regulations of the institution

المبحث الأول: الفساد المالي:

تمثل ظاهرة الفساد المالي أحد التحديات الخطيرة التي تواجه الدول خاصة النامية منها، حيث تُصيب اقتصاديات تلك الدول، وتتسبب في تعطيل عمليات التنمية في القطاعات المختلفة، وتعمل على تدهور الاقتصاد والقدرة المالية للدولة، ومن ثمّ تصبح الدولة عاجزة عن مواجهة تحديات الإعمار وتأسيس البنية التحيتية اللازمة لنموها، وتحقيق طموحات ورفاهية أفرادها.

والفساد بوجه عام والمالي بوجه خاص، له جذور تاريخية بدأت مع أول حالة رشوة سجلت في التاريخ، عندما أرادت بلقيس ملكة تدّمر أن تبعث بهدية إلى نبي الله سليمان عليه السلام لكي لا يدخل مدينتها بالقوة قال تعالى: {وَإِنِّي مُرْسِلَةٌ إِلَيْهِم بِهَدِيَّةٍ فَنَاظِرَةٌ بِمَ يَرْجِعُ الْمُرْسَلُونَ (36) فَلَمَّا جَاءَ سُلَيْمَانَ قَالَ أَتُمِدُّونَنِ بِمَالٍ فَمَا آتَانِيَ اللَّهُ خَيْرٌ مِّمَّا آتَاكُم بَلْ أَنتُم بِهَدِيَّتِكُمْ تَفْرَحُونَ} [سورة النمل: 35–36]، وقد تطور الفساد الإداري والمالي عبر الحضارات الإنسانية القديمة، وتحدث عنه الفلاسفة والمصلحون منذ أيام حمورابي ومروراً بكتابات أرسطو، ووصولاً إلى يومنا هذا وظهور السياسات الاقتصادية الحديثة القائمة على الانفتاح الاقتصادي، والذي شهد زيادة غير مسبوقة في معدلات الفساد المالي والإداري، والتي تُعد إنذار بكوارث اقتصادية تهدد حياة ومستقبل الشعوب.

أولاً: تعريف الفساد المالي:

يحظى مصطلح الفساد المالي باهتمام بالغ من قبل الكتّاب والباحثين في العديد من المجالات وفي مقدمتها المجال الاقتصادي والإداري، وذلك نظراً لتداعياته وآثاره المتعددة على الدول من الناحيتين الاقتصادية والإدارية، وقد وردت العديد من التعريفات التي تناولت الحديث عن الفساد المالي، ومن بينها تعريف فيحاء البكوع ومنهل أحمد (2012م، 171) حيث عرفا الفساد المالي بأنه: " سوء

استخدام النفوذ العام لتحقيق أرباح ومكاسب مادية أو قوة أو نفوذ على حساب الآخرين، أو على حساب الأنظمة والقوانين والتعليميات"، فيما عرّفه الوادي (2010م، 214) الفساد المالي بأنه: "الانحرافات المالية ومخالفة الأحكام والقواعد المعتمدة حالياً في تنظيمات الدولة (إدارياً) ومؤسساتها مع مخالفة ضوابط وتعليمات الرقابة المالية العامة".

ويلاحظ من التعريفين السابقين أن الفساد المالي هو استغلال مناصب سواء في القطاع العام أو الخاص من قبل شاغليها وعلى كافة المستويات الإدارية لتحقيق منافع ومكاسب مادية شخصية على حساب مصلحة العمل العامة، وتُعرّف الدراسة الحالية الفساد المالي بأنه: كافة الانحرافات المالية من رشوة واختلاس ووساطة وتزوير ونهب للمال العام وغيرها من الانحرافات المالية التي تكون المؤسسة الحكومية عرضة لها في إطار مخالفة القواعد الإدارية المعمول بها داخل المؤسسة.

ثانياً: مظاهر وأشكال الفساد المالي:

إن أشكال الفساد المالي تتعدد وتتنوع تبعاً لعوامل متعددة بداية من المؤسسة أو الجهة التي تقع فيها الانحرافات المالية، وكذلك مرتكبي هذه الانحرافات، وغيرها من العوامل الأخرى، وقد أشار كلاً من العامري وطالب (2015م، 46-51)، وأنصاف رشيد وآخرون (2012م، 320)، وفيحاء البكوع ومنهل أحمد (2012م، 172)، والوادي (2010م، 215-216) إلى العديد من أشكال ومظاهر الفساد المالي في المؤسسات ومن بينها:

- **الرشوة:** تتمثل في حصول الشخص على منفعة تكون مالية في الغالب لتمرير أو تنفيذ أعمال خلاف التشريع أو أصول المهنة، وتقدم الرشوة في شكلين أحدهما نقدي (مال) والآخر عيني (هدايا) كما قد تقدم بشكل مباشر أو غير مباشر عن طريق أحد الأصدقاء.

- **الإسراف والاعتداء على المال العام:** وذلك عن طريق القيام بمنح إعفاءات ضريبة أو جمركية لجهات لا تستحقها قانوناً أو إصدار صرفيات مالية لأمور لا تحتاجها المؤسسة في الوقت الحاضر، أو لأشخاص لا يستحقونها أصلاً والغرض من ذلك المحاباة، أو التقرب الشخصي.
- **الابتزاز والتزوير:** أحد أشكال الفساد المالي التي تتم بغرض الحصول على المال من الأشخاص مستغلاً– الموظف أو المسؤول– موقعه الوظيفي بتبريرات قانونية أو إدارية، أو إخفاء التعليمات النافذة على الأشخاص المعنيين، كما يحدث في دوائر الضريبة أو تزوير الشهادة الدراسية أو تزوير النقود.
- **الاختلاس والسرقة والاحتيال:** هي جريمة من جرائم المال التي تتم من قبيل السطو على النقود أو أشياء أخرى ذات قيمة تعود إلى المال العام من قبل أناس رسميين يعمدون إلى إساءة استغلال مواقع المسؤولية التي يتحملونها.
- **تهريب الأموال إلى الخارج:** هي أحد أشكال الفساد المالي والذي يقوم به المسؤولين الحكوميين باستخدام المصارف والأسواق المالية الدولية، لغرض الاستفادة منها في حالة تنحيهم واستبعادهم من مناصبهم الإدارية المسؤولة.
- **التواطؤ:** تتمثل في قيام الموظف بتقديم التسهيلات والإغراءات من أجل قيام الآخر أو الآخرين بارتكاب العمل غير المشروع، كما في قيام موظف المخازن بترك باب المخزن مفتوحاً ليسهل للآخرين سرقته، فهو مشارك في السرقة كمتواطئ.
- **التآمر:** وذلك عن طريق اشتراك الموظف في التخطيط لارتكاب عمل غير مشروع، كأن يخطط الموظف مع زميله لاختلاس مبالغ من الشركة التي يعملان بها، ولكن أحدهما فقط قام بالتنفيذ، فإن الأخير متهم بالاختلاس

والتآمر، بينما الآخر متهم بالتآمر من أجل ارتكاب جريمة الاختلاس، والتآمر في الغالب صعب كشفه وإثباته إلا في حالة قيام أحد المتآمرين بالاعتراف.

- **عمليات غسيل الأموال:** أحد أكبر عمليات الفساد المالي، وذلك عن طريق إضفاء صفة المشروعية على الأموال من أصول محرمة شرعاً أو تكون مصادرها غير مشروعة قانوناً، وذلك من خلال القيام بمشاريع مقبولة اجتماعياً وقانوناً ومن ثم إدخالها ضمن الدورة الاقتصادية الشرعية وصولاً إلى تداولها بصورة طبيعة ومشروعة.

ويتضح من العرض السابق لتلك الانحرافات المالية المتعلقة بالفساد المالي أن القائمين على تلك الانحرافات قد يكونوا جميعاً من داخل المؤسسة كالموظفين والمسؤولين وغيرهم، فيما قد يكون هناك أطراف أخرى مشاركة في الانحرافات المالية مع الموظفين والمسؤولين داخل المؤسسة، وفي جميع الحالات فإن الآثار والتداعيات على المؤسسة تكون واحدة.

ثالثاً: أسباب وعوامل الفساد المالي داخل المؤسسات:

إن ارتكاب الموظف أو المسؤول للانحرافات المالية داخل المؤسسات أياً كان نوعها (حكومية أو خاصة) يقف ورائها العديد من العوامل والأسباب التي دفعت بمرتكبيها إلى القيام بها، وقد صنّف الكثير من الباحثين والكتّاب هذه الأسباب والعوامل، فنجد هناك من صنفها إلى أسباب وعوامل تتعلق بالمؤسسة نفسها، وأسباب وعوامل تتعلق بالموظف نفسه، وهناك من قسمها لأسباب ودوافع خارجية وأخرى داخلية، وذلك على النحو التالي:

1. أسباب تتعلق بالمؤسسة وأخرى بالموظف: قسمت إنصاف رشيد وآخرون (2012م، 321) أسباب الفساد المالي إلى قسمين، وهما:

أ. أسباب تتعلق بالمؤسسة نفسها:

- الاعتماد على التمويل الأجنبي في ظل ضعف أنظمة الرقابة والمسائلة.
- انعدام التغيير في مراكز السلطة الإدارية والمالية ولفترة طويلة جداً.
- المركزية الشديدة في السلطة وعدم السماح بالمشاركة في اتخاذ القرارات المالية من قبل العاملين.

ب. أسباب تتعلق بالموظف نفسه:

- حالات الفقر الشديد نتيجة تدني الأجور والدخل العام للموظف.
- قلة الوعي التنظيمي والثقافة لدى الموظف.
- ضعف الوازع الديني لدى الموظف.

2. أسباب ودوافع خارجية وداخلية: أشارت فيحاء البكوع ومنهل أحمد (2012م، 173) إلى أن أسباب الفساد المالي تنقسم إلى دوافع داخلية وخارجية وذلك على النحو التالي:

أ. أسباب ودوافع خارجية: وتتمثل في:

- **أسباب اقتصادية:** مثل الفقر وسوء توزيع الدخول، وانتشار البطالة وارتفاع تكاليف العيش وغيرها.
- **أسباب سياسية:** مثل توجهات السياسة الاقتصادية والتعليمية الخاطئة، وحصر نظام الامتيازات على فئات معينة دون غيرها، وكذلك الدخول في صراعات دولية وإقليمة وغيرها.
- **أسباب ودوافع اجتماعية وثقافية:** كانتشار ثقافة الاستهلاك، وعدم الوعي الاجتماعي بمخاطر الفساد.

ب. أسباب وداوفع داخلية: وتتمثل في الأسباب المتعلقة بالمؤسسة وبيئة العمل، وهي:

- **أسباب إدارية:** ومنها تهاون الإدارة في معالجة الانحرافات والفساد وعدم تطبيق جزاءات رادعة،وعدم ملائمة الهيكل التنظيمي، وقلة عدد الموظفين، وتفشي البطالة المقنعة وغيرها.
- **أسباب تنظيمية وتشريعية:** وهي أسباب تتعلق بالبناء التنظيمي للوحدة والقواعد والإجراءات القانونية والتشريعية التي تنظم سير العمليات المالية والمحاسبية والإدارية مثل كثرة الاستثناءات والتوسع في منح السلطات التقديرية، وتضارب القوانين والأنظمة.

وبوجه عام فإن التصنيفات السابقة وغيرها تقوم على أساسين أو وجهتين فقط، الأولى داخل المؤسسة نفسها، والثانية خارج المؤسسة، داخل المؤسسة تتعلق بأوضاع وبيئة العمل والموظف ذاته، والقوانين واللوائح التي تحكم العمل، والثانية الأوضاع والظروف المحيطة بالعمل سواء الاقتصادية أو الاجتماعية أو غيرها.

رابعاً: الآثار المترتبة على الفساد المالي:

إن انتشار ظاهرة الفساد المالي بكافة أشكاله وأنواعه، يترتب عليه العديد من الآثار والتداعيات السلبية على المؤسسة أياً كان نوعها، وقد أشارت العديد من الدراسات والأبحاث إلى العديد من هذه الآثار والتداعيات، حيث عدد كلاً من فيحاء البكوع ومنهل أحمد (2012م، 173)، وطالب والعامري (2015م، 63-68) تلك الآثار والتداعيات، ومنها:

- ارتفاع تكلفة الخدمات نتيجة التكاليف الإضافية وارتفاع تكاليف التكوين الرأسمالي نتيجة العمولات التي تتراوح في العالم الثالث ما بين (20-50%) من سعر المنتج أو الخدمة.
- يقلل من الإيرادات التي تحصل عليها الدولة من خلال مؤسساتها المختلفة كالجهاز الضريبي والجمركي، وبالتالي يؤثر على النمو الاقتصادي.

- زيادة تكلفة المشاريع الاستثمارية، وسبل تخصيص الإنفاق العام، بما يؤدي إلى إضعاف النمو الاقتصادي وعدم استقرار البيئة الاستثمارية.
- إضعاف جودة البنى التحتية والخدمات العامة، بما يدفع ذوي النفوس الضعيفة إلى السعي إلى الربح غير المشروع عن طريق الرشاوي.
- الإخلال بقواعد العمل وقيمه، وإضعاف مفعول الحوافز الهادفة إلى زيادة الإنتاج والإنتاجية.
- تكوين ردود فعل سلبية لدى الدول المانحة للقروض والمنح المادية بسبب حالات الفساد الموجودة التي تبدد تلك المساعدات.
- زيادة معدلات الفقر، حيث تستحوذ الطبقة الفاسدة من الموظفين والمسؤولين والموالين لهم ومن يرتبط بهم من منتفعين على ثروات المجتمع وتسخيرها لمصالحهم الخاصة بعيداً عن الاعتبارات الإنسانية والوطنية.

المبحث الثاني: ماهية الرقابة الداخلية:

إن الظروف التي مرت بها البشرية في مراحل تطورها إلى جانب الأزمات والكوارث المختلفة التي عاصرتها عبر مراحل التاريخ المختلفة سواء أكانت نتيجة لظروف خارجة عن إرادة الإنسان (العوامل الطبيعية) أو تلك الناتجة عن صنع الإنسان، والتي قد يقف ورائها تجاوز الحاكم أو المسؤول لسلطاته وصلاحياته أو تجاوز المحكومين لحقوقهم، الأمر الذي نتج عنه العمل على فصل للسلطات داخل المجتمع وتنظيمها، هذا الفصل كان بمثابة البداية لوجود جهات رقابية تقوم على متابعة أعمال هذه السلطات، وتقييمها وتقويمها حال خروجها عن القوانين واللوائح التي تنظم هذه السلطات وما تتضمنه من مؤسسات وجهات.

أولاً: تعريف الرقابة الداخلية:

بداية لابد من الإشارة إلى أن مفهوم الرقابة الداخلية قد شهد تطور مع اتساع نطاقها بفضل مراحل التطور الاقتصادي، فالرقابة في حد ذاتها تُعرّف بأنها: "عملية متابعة دائمة ومستمرة تقوم بها الجهة الرقابية للتأكد من أن ما يجري عليه العمل داخل الوحدة الخدمية أو الاقتصادية يتم وفقاً للخطط والسياسات الموضوعة". (الخطيب، 2010م، 56) وانطلاقاً من هذا التعريف فإن الرقابة الداخلية كأحد أنواع الرقابة تمثل عملية رقابية تتم من قبل الجهة الإدارية عن طريق أجهزة الرقابة الداخلية، لذا فقد عرّفها (بركات، 2007م، 94) بأنها: "نشاط تقييمي تقوم به وحدة مستقلة للتدقيق الداخلي بالوحدة الحكومية، يتضمن فحص ومراجعة النواحي المحاسبية والعمليات الأخرى، والتحقق من تطبيق القوانين واللوائح والنظم المالية دون حدوث عجز أو اختلاس أو تلاعب بالمال العام، بهدف خدمة إدارة الوحدة الحكومية". كما عرّفها أيضاً عبدالمجيد (2009م، 231) بأنها: "كل الأساليب والإجراءات التي تستخدمها المنشأة لحماية أصولها وموجوداتها، وللتأكد من صحة ودقة البيانات المحاسبية والإحصائية ولرفع الكفاية الإنتاجية في المنشأة وتحقيق الفعالية"، بينما عرّفتها أحلام بوعبدلي (2006م، 73) بأنها: "نظام خاص بتوزيع العمل والاختصاصات والمسؤولية بين الموظفين في الأقسام المختلفة بحيث تراقب أعمال الموظف بواسطة موظف آخر".

- وانطلاقاً من التعريفات السابقة فإن الرقابة الداخلية بوجه عام تتمثل في إجراءات تتخذها الأجهزة الرقابية هدفها الأساسي هو التصدي لكل ما هو خارج عن نظام العمل وفقاً لقواعد ولوائح العمل، للمحافظة على سير العمل وتحقيق أهدافه سواء للعاملين أو المستفيدين من الخدمات، لذا تعرّف الدراسة الحالية الرقابة الداخلية بأنها: الإجراءات الوظيفية التي تقوم بها المحاسبات وفقاً للقواعد والقوانين والأنظمة واللوائح المعمول بها داخل

المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني من أجل الحفاظ على المال العام للمؤسسة من خلال تتبعه – المال العام – وحفظه وصرفه في الأوجة المخصصه له.

ثانياً: أهداف الرقابة الداخلية:

إن وجود أجهزة الرقابة الداخلية داخل المؤسسة يرمي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الهامة، وقد أشار كلاً من هيفاء البكوع ومنهل أحمد (2012م، 175)، والخطيب (2010م، 16) إلى عدد من هذه الأهداف، ومن بينها:

- تأكيد اطمئنان أصحاب الوحدة على أموالهم وسلامة عملهم وتقليل حالات وقوع أنواع الأخطاء والمخالفات.
- التوفيق بين تصرفات وسلوك العاملين وأهداف الوحدة الاقتصادية التشغيلية والإنتاجية التي تسعى لتحقيقها.
- التأكد من دقة البيانات المحاسبية حتى يمكن الاعتماد عليها في رسم السياسات والقرارات الإدارية.
- تقييم مستويات التنفيذ في الأقسام المختلفة في المنشأة.
- الكشف عن أية اتجاهات للتغيير المفاجئ في سير العمل أو مستوى الأداء بما ينعكس على التكاليف.
- تتبع الغش والاحتيال والأفعال غير القانونية التي لها تأثير كبير على البيانات المالية.
- منع ارتكاب الأخطاء، ومعالجة الثغرات التي قد يتسرب من خلالها الاختلاس أو التزوير أو الإسراف.
- رفع مستوى الكفاية الإنتاجية.
- تنظيم المشروع لتوضيح السلطات والصلاحيات والمسؤوليات.

وبشكل عام فإن الرقابة الداخلية تسعي إلى تحقيق هدفين رئيسين الأول حماية المؤسسة من الإهمال والأضرار المالية والمادية، والثاني المحافظة على حقوق العاملين والمستفيدين من خدمات ومنتجات المؤسسة، وذلك في إطار إعلاء القواعد واللوائح التنظيمية والتشريعية للمؤسسة.

ثالثاً: أنواع الرقابة الداخلية:

نظراً لتعدد أهداف وغايات الرقابة الداخلية فإنها تنقسم إلى عدد من الأنواع، وقد قسم الخطيب (2010م، 17-18) الرقابة الداخلية إلى ثلاث أقسام رئيسة يتولى كل قسم منها مجموعة من الوظائف الرقابية والمهام، وهذه الأقسام هي:

- **الرقابة الإدارية:** تشمل الخطة التنظيمية ووسائل التنسيق والإجراءات الهادفة لتحقيق أكبر قدر ممكن من الكفاية الإنتاجية مع تشجيع الالتزام بالسياسات والقرارات الإدارية، وهي تعتمد في سبيل تحقيق أهدافها وسائل متعددة منها الكشوفات والإحصاءات، وتقارير الأداء والموازنات التقديرية وغيرها.
- **الرقابة المحاسبية:** تشمل الخطة التنظيمية وجميع وسائل التنسيق والإجراءات الهادفة إلى اختبار دقة للبيانات المحاسبية المنبثقة من الدفاتر والحسابات ودرجة الاعتماد عليها، ويضم هذا النوع وسائل متعددة منها نظام القيد المزدوج، ونظم التدقيق الداخلي، ووجود نظام مستندي سليم وغيرها.
- **الضبط الداخلي:** يشمل الخطة التنظيمية وجميع وسائل التنسيق والإجراءات الهادفة إلى حماية أصول المشروع من الاختلاس والضياع أو سوء الاستعمال، ويعتمد الضبط الداخلي في سبيل تحقيق أهدافه على تقسيم العمل مع المراقبة الذاتية، حيث يخضع عمل كل موظف لمراجعة موظف

آخر يشاركه تنفيذ العملية، كما يعتمد على تحديد الاختصاصات والسلطات والمسؤوليات.

رابعاً: مقومات ومعايير الرقابة الداخلية:

إن تحقيق أهداف الرقابة الداخلية داخل المؤسسة الحكومية لابد له من توافر عدد من المقومات الرئيسة، إلى جانب توفر مجموعة من المعايير المتفق عليها لتنفيذ إجراءات الرقابة الداخلية، وذلك على النحو التالي:

1. مقومات الرقابة الداخلية:

إن مهام وأهداف الرقابة الداخلية يتطلب تمتع أجهزتها بمجموعة من المقومات الهامة، ومن بينها:

- فصل واضح بين الاختصاصات والمسؤوليات مع تحديد دقيق لكل من السلطات والمسؤوليات.
- نظام محاسبي يقوم على مجموعة ملائمة من المستندات والسجلات المحاسبية ودليل للحسابات.
- مجموعة من الأفراد مؤهلين تأهيلاً كافياً.
- مراجعة داخلية مستقلة عن الأداء. (عبدالمجيد، 2009م، 231)
- الرقابة عن طريق دراسة الوقت والحركة، ورقابة الجودة.
- الرقابة عن طريق الميزانيات التقديرية.
- استخدام التكاليف النموذجية.
- تحديد الانحرافات بين المقدر في الميزانيات والتنفيذ الفعلي.
- التقارير الدورية التي تعالج هذه الانحرافات وتؤمن التدقيق المستمر للبيانات والمعلومات إلى الإدارة العليا. (محمد، 2015م، 163)

وعليه فإن وجود نظام فعال للرقابة الداخلية داخل المؤسسة يقوم على منع واكتشاف الغش والتلاعب، يكون بما تملكه المؤسسة من مقومات تساعده على ذلك، وبما تعتمد عليه من أساليب ووسائل رقابية.

2. معايير الرقابة الداخلية:

تعتمد إجراءات الرقابة الداخلية على وجود مجموعة من المعايير المتعارف عليها، والتي يتم إصدارها من قبل الهيئات المهنية المعتمدة، والتي يجب أن تحوز على القبول العام، ومن بين هذه المعايير العامة أو الشخصية ما يلي:

- أن تتم عملية الرقابة عن طريق شخص أو أشخاص مؤهلين علمياً وعملياً، بطريقة تؤهلهم وتمكنهم من أداء مهاهم الرقابية.
- التزام الاستقلالية والحيادية في أي عمل يوكل للمراقب القيام به.
- على المراقب بذل العناية المهنية الملائمة، من خلال الالتزام بقواعد السلوك المهني عند القيام بعملية المراقبة وفي إعداد التقارير.
- يجب القيام بدراسة سليمة وتقييم دقيق لنظام الرقابة الداخلية المطبق فعلاً حتى يمكن اتخاذ النتائج التي نتوصل إليها كأساس يمكن الاعتماد عليه.
- الحصول على قرائن كافية وملائمة نتيجة لعملية الفحص والملاحظة والاستقصاء، وذلك لتكون هذه القرائن أساساً سليماً يرتكز عليه المراجع عند التعبير عن رأيه.

خامساً: إجراءات الرقابة الداخلية:

إن تحقيق مقومات الرقابة الداخلية، وأهدافها الرئيسة يتطلب اتخاذ مجموعة من الإجراءات الهامة، هذه الإجراءات تنقسم إلى عدة أقسام هي:

1. الإجراءات الإدارية: وتشتمل على عدة خطوات وهي: (الخطيب، 2010م، 21-22)

- تحديد اختصاصات الإدارات والأقسام المختلفة ، وتوزيع الواجبات بين الموظفين، بحيث يقع عمل كل موظف تحت رقابة موظف آخر.
- توزيع المسؤوليات بحيث يمكن تحديد تبعية الخطأ أو الإهمال، وتنظيم العمل والفصل بين الوظائف.
- تنظيم الأقسام حسب طبيعة كل قسم، وإيجاد روتين معين يتضمن خطوات كل عملية بالتفصيل.
- توقيع الموظفين على المستندات، وإخراجها من أصل وعدة صور.
- تنقلات الموظفين بما لا تتعارض مع سير العمل، مع إعطاء كل موظف أجازته السنوية في أوقاتها.

2. الإجراءات المتعلقة بالمدخلات والمخرجات: وتشتمل على الخطوات التالية: (بركات، 2007م، 96)

- **إجراءات الرقابة على المدخلات:** تصمم لضمان دقة هذه البيانات وصلاحيتها وإدخال المصرح بها فقط للنظام.
- **إجراءات الرقابة أثناء معالجة البيانات:** تصمم لضمان معالجة البيانات بشكل دقيق وتام، وضمان أن السجلات والملفات تم تعديلها وتحديثها آلياً.
- **إجراءات الرقابة على المخرجات:** تصمم لضمان أن مخرجات النظام مراقبة بدقة وإحكام، لمنع أي تسرب للمعلومات المهمة التي تمت معالجتها.

3. إجراءات عامة وتطبيقات:

تتمثل الإجراءات العامة وتطبيقاتها في الآتي: (الخطيب، 2010م، 23-24)

- التأمين، ويشمل ممتلكات وموجودات المنشأة ضد الأخطار حسب طبيعتها، والتأمين على المستخدمين الذين في حوزتهم عهد ضد خيانة الأمانة.
- وضع نظام سليم لمراقبة البريد الوارد والصادر.
- استخدام وسيلة الرقابة الحدية بجعل سلطات الاعتماد متماشية مع المسؤولية.
- استخدام وسائل الرقابة المزدوجة فيما يتعلق بالعمليات الهامة في المشروع كالتوقيع على الشيكات.
- استخدام نظام التفتيش بمعرفة قسم خاص بالمشروع في الحالات التي تستدعيها طبيعة الأصول.

وبشكل عام فإنه يمكن إيجاز إجراءات الرقابة الداخلية على الأمور المالية، فيما يلي:

- فحص الدقة الحسابية والمحاسبية للسجلات والمستندات.
- فحص المعاملات والتأكد من تنفيذها وفق القرارات العامة.
- التأكد من أن كافة المعاملات والأحداث المالية تسجل أولاً بأول، وفي الحسابات المخصصة لها وفي الفترة المالية التي تعود إليها.
- إجراء المقارنات اللازمة لحالات الصرف والموافقات لحالات سابقة وحالات مستجدة خلال فترات معقولة للوقوف على أسباب التباين إن وجدت. (الشرع، 2010م، 66)

سادساً: الرقابة الداخلية كأحد أنواع الرقابة المالية:

تعتبر الرقابة المالية جوهر الرقابة الحكومية على الوحدات الإدارية الحكومية، فهي تشكل نظاماً فرعياً من أنظمة المحاسبة الحكومية التي تهتم بالرقابة على المال العام، وقد عرّفها الخطيب (2010م، 195) بأنها: "الوظيفة التي تقوم

بها وحدات حكومية وغير حكومية من أجل تتبع المال العام وحراسته وحفظه، استناداً إلى مرجعية تشريعية"، وعليه فإن الرقابة المالية تُعد وظيفة من وظائف المحاسبة الحكومية التي تقوم بها وحدات حكومية وغير حكومية بهدف تتبع المال العام وحراسته وحفظه، حيث تتكفل الرقابة المالية بتتبع المال العام بداية من وضع تقديراته إلى حراسته وحفظه وذلك قبل التنفيذ وأثناءه وبعده.

ويشير الوادي (2010م، 176) إلى أن الرقابة الداخلية تُعد أحد أنواع الرقابة المالية التي تندرج تحت الرقابة من حيث الموقع التنظيمي، وهي تؤسس من قبل الإدارة داخل أو نفس التنظيم لتحقيق الأهداف الرقابية وممارسة الصلاحيات التي يرسمها القانون، وتنقسم إلى قسمين:

1. **رقابة داخلية تنظيمية:** توكل إلى وحدة متخصصة ترتبط بالجهات الإدارية العليا، ويكتفي بممارستها من خلال التسلسل الرئاسي بين المدير والمرؤوسين، حيث يطلق عليها الرقابة الإشرافية، ومن أهم أنواعها الرقابة الشخصية أو الذاتية (النابعة من داخل الفرد وشخصيته ومعتقداته، والتزامه، وولائه وإخلاصه، وإبداعه).
2. **الرقابة الخارجية:** مجموعة الإجراءات القانونية والإدارية والأجهزة الرقابية المتخصصة التي تؤسس خارج التنظيم المعين للتاكد من كفاءة وفعالية الأداء المالي والإداري للمؤسسات العامة.

سابعاً: أسباب ضعف الرقابة الداخلية في مكافحة الفساد المالي:

إن قيام الأجهزة الرقابية بوجه عام، وأجهزة الرقابة الداخلية داخل المؤسسة الحكومية بأدوارها وتحقيق أهدافها، يصطدم بالعديد من العوائق والصعوبات التي تسهم في ضعف إجراءاته في القطاع العام، ولا يختلف الأمر أيضاً في باقي

القطاعات، وقد أشارت أنصاف رشيد وآخرون (2012م، 330) إلى عدد من أسباب ضعف إجراءات الرقابة الداخلية، ومنها:

- قلة البرامج التدريبية لتأهيل وتطوير قدرات ومهارات الموارد البشرية في الجهات الحكومية مما ينعكس على الأداء والإنتاجية، وبالتالي إلى الفساد المالي.
- انخفاض مستويات الدخل وقلة الحوافز والمكافأة للمتميزين يفسح المجال لظاهرة الفساد المالي والتواطؤ مع المنتسبين والمتجاوزين.
- عدم تحديد الصلاحيات المالية بشكل واضح وإساءة التصرف بالصلاحيات أو تفويض الصلاحيات إلى أشخاص ليس لديهم خبرة ووعي مالي متكامل.
- غياب الأسس العلمية في إعداد الموازنة التقديرية للاحتياجات المالية في معظم المؤسسات، الأمر الذي يؤدي إلى سوء استغلال التخصيصات المالية الفائضة، وحرمان مؤسسات أخرى أكثر حاجة لها.
- ضعف الرقابة الداخلية للملاحظات التي تعبر عن المخالفات المكتشفة في سجلات ونشاط الوحدات الحكومية وخاصة في الحالات التي تؤشر عدم مطابقة الأرصدة والسجلات.
- عدم بذل العناية المهنية اللازمة في عملية التدقيق من خلال الإطلاع على كافة الأوليات وتقديم أدلة إثبات.
- نقص الوعي المالي بشكل عام لدى بعض الموظفين الحكوميين، ولهذا أثر في اتخاذ القرارات المتعلقة بالأمور المالية.

ثامناً: طرق الرقابة الداخلية في مكافحة الفساد المالي:

إن غياب الدور الرقابي للرقابة الداخلية وأجهزتها يسهم بشكل فاعل في انتشار الانحرافات المالية، ومن ثم يؤثر بشكل مباشر على سير العمل داخل

المؤسسة ويهز من مركزها المالي واستقرارها، وقد اشار كلاً من الشرع (2010م، 66-67)، والوادي (2010م، 176) إلى وجود عدد من الطرق التي تتخذها الرقابة الداخلية في مواجهة الفساد المالي، داخل المؤسسة الحكومية، وهي:

- **الرقابة المانعة:** هي التي تحدد الإجراءات اللازمة التي تبين الأرضية اللازمة لتجنب الوقوع في الخطأ المادي قبل حدوثه، ففي مجال الفساد المالي تحدد محتوى الفساد المالي والظروف التي تشكل بيئة ملائمة له، وفي ضوء هذه المؤشرات تسعي الرقابة الداخلية إلى وضع أدوات الردع عن ارتكاب هذا الفساد مثل إيضاح العقوبات التي تترتب على كل نوع من أنواع الفساد وتكون هذه العقوبات مغطاة بجانب قانوني.
- **الرقابة الجارية:** هي الرقابة المستمرة في مختلف مراحل الأداء، حيث تحاول هذه الرقابة اكتشاف أية انحرافات خلال تنفيذ الأعمال واتخاذ الإجراءات الفورية لمعالجتها وتجنب تضخمها قبل إتمام العمل، ولذلك فإن تشخيص حالات الفساد المالي التي ترتكب أثناء ممارسة العمل لا تفلت من مسوغات الاكتشاف فيما إذا كانت الرقابة الداخلية واعية لواجباتها، ومن المعلوم أن اكتشاف حالة الفساد في وقتها يؤدي إلى عدم تجديد المحاولة ويمثل حالة ردع لها أبعادها الإدارية.
- **الرقابة اللاحقة:** وترمي إلى اكتشاف الانحرافات عن الخطط المرسومة وتحديد أسبابها وطرق علاجها ومواجهتها والاستفادة من كل ذلك في التخطيط للمستقبل، وهي تمثل الإجراءات العملية لنظام الرقابة الداخلية داخل الإدارة تطبق بصورة روتينية كإجراء احترازي للحد من المشاكل التي تعترض الإدارة، وبذلك تعد مؤشراً إيجابياً للإدارة بأن الأمور نفذت كما هو مطلوب، وأن لا أثر للفساد المالي على سبيل المثال.

قـائـمـة الـمـراجع

القرآن الكريم.

1. الكتب:

الخطيب، خالد راغب .(2010م). **مفاهيم حديثة في الرقابة المالية والداخلية في القطاع العام والخاص**، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان.

طالب، علاء فرحان، علي الحسين.(2015م). **استراتيجية محاربة الفساد الإداري والمالي – مدخل تكاملي**، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان.

عبيدات، ذوقان، وآخرن .(2014م). **البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه**، الطبعة السادسة عشر، دار الفكر، عمان.

العساف، صالح حمد .(2012م). **المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية**، الطبعة الثانية، دار الزهراء، الرياض.

الوادي، محمود حسين(2010م). **تنظيم الإدارة المالية من أجل ترشيد الإنفاق الحكومي ومكافحة الفساد**،الطبعة الأولى،دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان

2. الدوريات:

بركات، عبدالله عزت .(2007م). مدى إدراك الشركات الأردنية المساهمة العامة لأهمية الرقابة الداخلية، **المجلة العربية للإدارة، عمان، مج (27)، ع(1)**، ص ص 89-110.

البكوع، فيحاء، مجيد منهل .(2012م). تفعيل نظام الرقابة الداخلية للحد من ظاهرة الفساد المالي والإداري في الوحدات الخدمية: دراسة نظرية تحليلية، **مجلة الإدارة والاقتصادية، العراق، السنة (35)، ع (92)**، ص ص 167-181.

بوعبدلي، أحلام .(2006م). دور الرقابة الداخلية في دعم استقرار النظام المصرفي الجزائري،**مجلة دراسات، الجزائر، ع (4)**، ص ص 72-91.

الججاوي، طلال .(2006م). تحليل أهمية عناصر الرقابة الداخلية لمراقبي الحسابات: دراسة استكشافية لعينة من مراقبي الحسابات بالعراق، **المجلة العربية للإدارة، عمان، مج (26)، ع (1)**، ص ص 35-64.

رحاحلة، محمد ياسين .(2006م). الرقابة على المال العام والتحديات التي تواجهها وحدات الرقابة الداخلية في الوزارات الأردنية، **مجلة كلية التجارة والاقتصاد، اليمن، ع (26)**، ص ص 135-195.

رشيد، إنصاف، رافعة إبراهيم، عدنان سالم .(2012م). بعنوان "فاعلية نظام الرقابة المالية واثره على الفساد المالي في العراق: دراسة تطبيقية على جامعة الموصل، **مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، مج (4)، ع (8)**، ص ص 317-346.

سليم، محمد مجيد .(2009م). قياس فاعلية الرقابة المالية الداخلية من وجهة نظر مراقبي وزارة المالية في الكويت، **المجلة المصرية للدراسات التجارية، مصر، مج (33)، ع (2)**، ص ص 363-378.

الشرع، مجيد .(2010م). الرقابة الداخلية ودلالاتها في الحد من الفساد المالي: دراسة تطبيقية في جهات رقابية، **مجلة المنصور، العراق، ع (14)، الجزء الأول**، ص ص 61-78.

عبد المجيد، محمد .(2009م). **المفهوم الحديث للرقابة الداخلية، بحث مقدم إلى أعمال مؤتمرات: الإدارة الرشيدة والإصلاح الإداري والمالي**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، ص ص 229-262.

عطية، أحمد محمد صلاح .(2007م). تقييم درجة فاعلية دور الجهاز المركزي للمحاسبات في الحفاظ على المال العام، **مجلة البحوث التجارية، مصر، مج (29)، ع (1+2)**، ص ص 119-186.

محمد، عبد الرحمن عمر أحمد .(2015م). دور الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر المالية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية السودانية، **مجلة الثقافة والتنمية، مصر، السنة (16)، ع (95)**، ص ص 153-187.

3. الرسائل:

الشمراني، غسان خوفان أحمد .(2013م). **أثر الرقابة المالية في الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد بالمملكة العربية السعودية للحد من عمليات الفساد المالي**، بحث ماجستير غير منشور، كليات الشرق العربي للدراسات العليا، الرياض.

الكروي، أسعد جاسم خضير. (2015م). **دور نظام الرقابة الداخلية في تشخيص حالات الفساد المالي (واقع ومعوقات): دراسة ميدانية على الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان**، بحث ماجستير منشور، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان.

4. مواقع الإنترنت:

الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد .(2016م). **"نزاهة"تكشف عن إحصائيات البلاغات الواردة لها في العام (1435/1434هـ)**، www.nazaha.gov.sa.