

"واقع أساليب الرقابة الداخلية في تعزيز عمل بلدية الفحيص"

إعداد الباحثة:

منار عايد جريسات

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع أساليب الرقابة الداخلية في تعزيز عمل بلدية الفحيص. كما وهدفت إلى التعرف على طبيعة النظام الرقابي الداخلي، وتحليل وتشخيص مدى توفر ومستوى تطبيق المقومات الإدارية والمالية الأساسية للرقابة الداخلية. كما وهدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لاستخدام أساليب الرقابة الداخلية في تعزيز عمل بلدية الفحيص. ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الاستقرائي نظراً لطبيعة الدراسة ومدى ملاءمة هذا المنهج لها. ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أن الاهتمام بالرقابة الداخلية وأساليبها في العصر الحديث يعد من أفضل الخيارات المتاحة أمام الشركات من أجل تجنب التجاوزات المالية التي تحدث في بعض المؤسسات؛ نتيجة ضعف أنظمة الرقابة الداخلية فيها، وعليه فقد ظهرت الحاجة إلى الاهتمام بالرقابة الداخلية، ودورها في تعزيز العمل في المؤسسات والمنظمات المختلفة. وأن التدقيق الداخلي ظهر كنتيجة حتمية للتطور الاقتصادي وانطلاقه من حيز المشاريع الفردية إلى عالم المشاريع الكبيرة، ونتيجة الحاجة الملحة للإدارة في توفر وسيلة مهمة لمساعدتها في انجاز مهامها من خلال إيجاد هذا النوع من التدقيق داخل الوحدات. كما توصلت الدراسة إلى ضرورة تفعيل استخدام أساليب الرقابة الداخلية في بلدية الفحيص من أجل تعزيز عمل البلدية؛ وذلك نظراً لأهمية الرقابة الداخلية في المؤسسات. إذ أن التدقيق الداخلي وأساليب الرقابة الداخلية تساهم في التحكم المؤسسي الفعال والمؤثر في تحليل وتأكيد عوامل المخاطر، والعمل على التحليلات للنتائج وتقديم الضمانات والتأكدات، ومساعدة الإدارة في إعطاء أفضلية لإدارة المخاطر وأنظمة الرقابة. وأوصت الدراسة بضرورة قيام بلدية الفحيص بتطبيق التصور المقترح لاستخدام أساليب الرقابة الداخلية نظراً لدور هذا التصور في تعزيز عمل بلدية الفحيص وحماية أصول البلدية.

الكلمات المفتاحية: الرقابة الداخلية، دور أساليب حديثة للرقابة الداخلية، تعزيز العمل، بلدية الفحيص.

المقدمة

تزايدت في الآونة الأخيرة أهمية الرقابة الداخلية ودورها في تحسين وتعزيز أعمال المؤسسات إذ خرجت الرقابة الداخلية من دورها التقليدي حتى يصبح دورها أكثر شمولاً ليشمل تقييم منظومة الحوكمة والمخاطر، كما ويتضمن حماية أصول المنشأة والاستخدام الأمثل للموارد وذلك من أجل ضمان تحقيق أهداف المنشأة وضمان سلامة البيانات المحاسبية ودرجة الاعتماد وذلك نتيجة لحصول العديد من التطورات ومن أهمها فصل الملكية عن الإدارة وما ترتب عليها من انحياز الإدارة لمصالحها الشخصية، وتوسع الشركات من خلال التكامل الأفقي والعمودي والذي تمثل في تعدد نشاطات الشركات وبعد الفروع عن المراكز الرئيسية. كما وتلعب المؤسسات المحلية دوراً هاماً وأساسياً في تحقيق رفاهية المجتمع من خلال تطبيق مجموعة من الخدمات التي تقدمها خاصة تلك المؤسسات التي تتعلق بالبنية التحتية، وعليه فلا بد من وجود وظيفة تضمن سلامة وسلاسة تقديم هذه الخدمات. إذ أن وجود هذه الوظيفة ضرورية من أجل ضبط ومتابعة العمليات الإدارية والمالية والفنية داخل هذه المؤسسات، ويعبر عن هذه الوظيفة بوظيفة الرقابة والتدقيق الداخلي.

كما وأن الاتجاهات الحديثة تتطلب قيام هذه الوظيفة بشكل شمولي لكافة الأعمال من أجل ضمان حماية الأصول والتأكد من سلامة البيانات المالية والإدارية وتشجيع المؤسسات على القيام بالسياسات المالية والإدارية والحد من المخاطر ورفع الكفاءة، إذ أن وجود وظيفة للرقابة الداخلية تكون قادرة على العمل مؤسسياً وفق الاجراءات والمعايير التي أعدت لذلك مما يساهم في تحقيق الهدف من وجود الهيئة المحلية (البغدادي وعودة، 2016).

كما وأن مفهوم الرقابة الداخلية تطور داخل المؤسسات مع تطور: حجم المؤسسات، وتعدد أنشطتها، وتطور علم الإدارة وثورة المعلومات، إذ انتقل المفهوم من مفهوم التدقيق المالي ليصبح أعم وأشمل ويتناول كافة أوجه النشاط سواء أكانت إدارياً، أم مالياً، أم قانونياً، أم فنياً، وتعدى ذلك إلى رقابة الأداء لبعض العمليات والأنشطة، كما وأن وظيفة الرقابة الداخلية تطورت من وظيفة وقائية لحماية الأموال ومنع الأخطاء والتجاوزات والتحقق من صحة البيانات، إلى زيادة الكفاية الإنتاجية للمؤسسة، وهو ما يطلق عليه اليوم مفهوم الرقابة الشاملة (الفرأ وشاهين، 2009).

ومن هذا المنطلق فقد جاءت فكرة هذه الدراسة والتي تهدف إلى التعرف على واقع أساليب الرقابة الداخلية في تعزيز عمل بلدية الفحيص.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

يعتبر الاهتمام بالرقابة الداخلية وأساليبها في العصر الحديث الخيار الأفضل لكافة الشركات والمؤسسات بمختلف أشكالها، وبالنظر إلى ما نتج عن التجاوزات المالية التي تحدثت في بعض المؤسسات؛ نتيجة ضعف أنظمة الرقابة الداخلية فيها، وعليه فقد ظهرت الحاجة إلى الاهتمام بالرقابة الداخلية، ودورها في تعزيز العمل في المؤسسات والمنظمات المختلفة. حيث أن السبب الرئيسي وراء ذلك ضعف أنظمة الرقابة الداخلية داخل المؤسسات، وعدم إعطاء الأهمية لتفعيل الأنظمة الرقابية الداخلية، وبالتالي عدم تحقيق مستويات عالية من الأداء ووجود تجاوزات إدارية ومالية. وعليه فقد أضحت أساليب الرقابة الداخلية واضحة ومهمة في العديد من المؤسسات وذلك عبر إنشاء إدارات مختلفة للتدقيق الداخلي، وتعيين رئيس لوحدة الرقابة الداخلية بمستوى مدير أو رئيس قسم، إذ أن أهمية الرقابة الداخلية في العديد من المؤسسات أصبحت تحسن من أعمالها، نظراً للخوف من تكرار الأزمة المالية، وفضائح التلاعب بالحسابات والاختلاس، وانهيال العديد من الشركات العالمية. وبناء على ما سبق فإن مشكلة الدراسة تتمثل بالأسئلة التالية:

السؤال الرئيسي الأول: ما هو واقع أساليب الرقابة الداخلية في تعزيز عمل بلدية الفحيص. وينبثق عن هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي طبيعة النظام الرقابي الداخلي؟
- ما هو دور وأهمية الرقابة الداخلية في المحافظة على المال العام وصونه، وتحسين مستوى الأداء ورفع الكفاية الإنتاجية.
- ما هو دور التصور المقترح لاستخدام أساليب الرقابة الداخلية في تعزيز عمل بلدية الفحيص؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق الهدف الرئيسي التالي:

التعرف على دور واقع أساليب الرقابة الداخلية في تعزيز عمل بلدية الفحيص. وينبثق عن هذا الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على طبيعة النظام الرقابي الداخلي.
- تحليل وتشخيص مدى توفر ومستوى تطبيق المقومات الإدارية والمالية الأساسية للرقابة الداخلية.
- بيان دور وأهمية الرقابة الداخلية في المحافظة على المال العام وصونه، وتحسين مستوى الأداء ورفع الكفاءة الإنتاجية.
- وضع تصور مقترح لاستخدام أساليب الرقابة الداخلية في تعزيز عمل بلدية الفحيص.

أهمية البحث:

تنبع أهمية هذه الدراسة من أنها تقوم على استقراء وتشخيص واقع أساليب الرقابة الداخلية في تعزيز عمل بلدية الفحيص ، وعليه تتمثل أهمية الدراسة في شقين:

أولاً: الأهمية العلمية :

- جاءت أهمية هذه الدراسة من أهمية معرفة واقع أساليب الرقابة الداخلية في تعزيز عمل بلدية الفحيص ، ولذلك تعد هذه الدراسة إضافة جديدة لمكتبة الدراسات والأدبيات التي تتعلق بهذا الموضوع.
- كما وأن تناول دور أساليب الرقابة الداخلية في تعزيز عمل بلدية الفحيص سيساهم في تقديم العديد من التوصيات والمقترحات التي تساعد في سهولة اتخاذ القرارات في وزارة البلديات بشكل عام وفي بلدية السلط الكبرى بشكل خاص.

ثانياً: الأهمية العملية :

- أن نتائج الدراسة ستوفر لمتخذي القرار الباحثين والمهتمين بالدراسات معلومات مهمة عن واقع أساليب الرقابة الداخلية في تعزيز عمل بلدية الفحيص ، كما وستقدم مساعدة للمسؤولين والمعنيين وصناع القرارات في البلدية للتعرف على واقع أساليب الرقابة الداخلية في تعزيز عمل بلدية الفحيص ، وبالتالي تساعد في اتخاذ الإجراءات المناسبة في البلدية كإنشاء قسم خاص للرقابة الداخلية داخل البلدية.
- كما ويؤمل أن يستفاد من نتائج هذه الدراسة في بعض الدراسات والأبحاث اللاحقة والتي من الممكن أن تتناول نفس الموضوع في أبعاد مختلفة، وأن تسهم نتائج هذه الدراسة في الخروج بتوصيات تبين واقع أساليب الرقابة الداخلية في تعزيز عمل بلدية الفحيص.

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

الرقابة الداخلية هي عبارة عن الخطة التنظيمية، والوسائل والإجراءات التي يتم تطبيقها ووضعها من قبل المؤسسات بهدف المساعدة في تحقيق أهداف الإدارة، من أجل التأكد من سلامة وكفاءة تنفيذ الأعمال داخل المؤسسات وتطبيق سياسات الإدارة، والمحافظة على الأصول والممتلكات للمؤسسات، واكتشاف الغش والخطأ والحد منه وكذلك التأكد من صحة واكتمال السجلات المحاسبية داخل المؤسسات، وإعداد البيانات المالية السليمة تفي الوقت المحدد لها (الرحاحله، 2010).

كما وتعرف الرقابة الداخلية على أنها نشاط أو وظيفة استشارية تأكيدية مستقلة وهادفة، تستخدمها المؤسسات من أجل تحسين عملياتها وإضافة قيمة لها، ولتساعدها في تحقيق أهدافها وذلك لتقييم فعالية العمليات والرقابة والتوجيه وتحسينه (دعاس والربايعة، 2019).

ومن خلال ما سبق ذكره نستنتج بأن وظيفة التدقيق الداخلي هي عبارة عن وظيفة وقائية داخل المؤسسات تستخدم من أجل التأكد من وجود الحماية الضرورية للأصول وسلامة السياسات الإدارية وتقييمها إذ أن وظيفة التدقيق تعمل بشكل أساسي على قياس وتقييم فاعلية نظم وإجراءات الرقابة المطبقة ومدى كفايتها لتحقيق توجهات الإدارة وأهداف المؤسسة، وعادة ما تنشأ داخل المؤسسات ضمن وهياكلها التنظيمية من أجل ضمان عمل نظام الرقابة الداخلية بكل كفاءة وفاعلية والمحافظة على أصول وموارد المؤسسات مما يكفل تحقيق الأهداف الواجب تطبيقها داخل المؤسسات. وعليه فإن وظائف الرقابة الداخلية تتمثل في أنها وظيفة وقائية تهدف بشكل أساسي إلى حماية أصول المنشأة، والتأكد من دقة البيانات والمعلومات المالية المدونة بالدفاتر والسجلات، كما وأنها وظيفة ارتقائية تهدف إلى رفع الكفاءة الإنتاجية من خلال تحقيق الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسات. كما وأنها وظيفة أحكامية تهدف إلى ضمان الالتزام بتنفيذ السياسات الإدارية المرسومة.

وأن التدقيق الداخلي ظهر كنتيجة حتمية للتطور الاقتصادي وانطلاقه من حيز المشاريع الفردية الى عالم المشاريع الكبيرة، ونتيجة الحاجة الملحة للإدارة في توفر وسيلة مهمة لمساعدتها في انجاز مهامها من خلال ايجاد هذا النوع من التدقيق داخل الوحدات. ومع زيادة النمو في حجم تلك الوحدات ودرجة التعقيد فيها أدى ذلك الى زيادة الاهتمام بالتدقيق الداخلي على اعتبار أنه عنصراً أساسياً وهاماً من عناصر الرقابة الداخلية للوحدة.

ومن ناحية أخرى فإن نجاح أي نشاط يتوقف على مدى تحديد الأهداف بدقة ووضوح وتحديد الوسائل لتحقيق الأهداف مع مراعاة الفاعلية والكفاءة والاقتصادية وهذا ينطبق على نشاط التدقيق الداخلي بوصفه على اعتبار أنه نشاط تقويم الانظمة وفعاليات المنشأة كافة. وقد حدد معهد المدققين الداخليين الأمريكي اهداف التدقيق الداخلي بما يلي (دعاس والربايعة، 2019):

- التأكد من أن السياسات والخطط والإجراءات التي تم وضعها من قبل الادارة يتم تنفيذها كما هي دون أي انحراف.
- تدقيق وتقييم مدى كفاءة وفعالية وسائل الرقابة المالية والمحاسبية التي تتبعها المنشأة.
- التأكد من توفر حماية كافية لأصول المنشأة ضد السرقة والاختلاس والإسراف.
- تقويم الأداء على مستوى مراكز المسؤولية.

وعليه نستنتج بأن الهدف الأساسي من التدقيق الداخلي هو مساعدة الإدارة في أدائها لمسؤولياتها بشكل فعال من خلال تزويدها بتقارير موضوعية وتوصيات وملاحظات بناءة تختص بنشاط الوحدة بشكل عام.

طبيعة النظام الرقابي الداخلي

يتضمن نظام الضوابط الداخلية مجموعة من القواعد والسياسات والإجراءات التي تنفذها المنظمة لتوفير التوجيه وزيادة الكفاءة وتعزيز الالتزام بالسياسات، ويتكون هيكل الرقابة الداخلية للمؤسسة من السياسات والإجراءات الموضوعية لتقديم تأكيد معقول بتحقيق أهداف كيان معين، ويختلف نظام الرقابة الداخلية من مؤسسة أعمال إلى أخرى بحسب طبيعة العمل وحجمه، ولتحقيق الهدف المتمثل في تنفيذ الأعمال التجارية بشكل سليم للأنشطة التجارية في ضوء القوانين السائدة والظروف الاجتماعية والاقتصادية للبلد يتم اعتماد ما يسمى بنظام أو هيكل الرقابة الداخلية، ويتم استخدامه وتطبيقه لتجنب الأخطاء والاحتيايل وللرقابة المنهجية على الأنشطة.

ويجب أن تكون الضوابط الداخلية جزءاً لا يتجزأ من السياسات والإجراءات المالية والتجارية لأي مؤسسة، وعليه تتكون الضوابط الداخلية من جميع التدابير التي تتخذها المنظمة لغرض ؛ (1) حماية مواردها من الهدر والاحتيايل وعدم الكفاءة ؛ (2) ضمان الدقة والموثوقية في المحاسبة وبيانات التشغيل ؛ (3) ضمان الامتثال لسياسات المنظمة ؛ و (4) تقييم مستوى الأداء في جميع الوحدات التنظيمية في المنظمة (Bhaskar et al., 2019).

ويتكون نظام الرقابة الداخلية من ثلاثة عناصر أساسية هي بحسب (Xu, 2019):

- **التحكم في البيئة:** ينعكس موقف المدراء وهيئة المديرين والمساهمين وحماسهم في العمل من خلال الرقابة البيئية.
- **نظام المحاسبة:** يقصد بالنظام المحاسبي الإجراءات والتسجيلات التي يتم من خلالها توثيق المعاملات التجارية، والتصنيف، والتلخيص، وإعداد البيانات والتحليل لعرض المعلومات الصحيحة في الوقت المناسب.
- **إجراءات الرقابة:** السياسات والإجراءات الإضافية التي تعتمد عليها سلطة الأعمال لضمان تحقيق الهدف المحدد لمنظمة الأعمال هي إجراءات المراقبة. والتي تتكون من : التفويض الصحيح للسلطة، والفصل في المسؤولية، وإعداد واستخدام الوثائق، واعتماد إجراءات أمنية مناسبة لحماية الممتلكات، والسيطرة المستقلة على تنفيذ الأنشطة.

ومن جهة أخرى لا يمنع نظام الرقابة الداخلية التزوير والاحتيايل فحسب، بل يحقق أهدافاً أخرى أيضاً أهمها: تنفذ منظمة الأعمال سياساتها بما يتوافق مع القوانين السائدة في البلاد، ويقوم الموظفون بمسؤولياتهم الموكلة إليهم لزيادة الكفاءة في تنفيذ العمل، وتوفير البيانات المالية معلومات صحيحة وموثوقة مع الاحتفاظ بحسابات مناسبة.

ويعتبر نظام الرقابة الداخلية مسؤولية عامة لجميع الموظفين والمسؤولين وإدارة المؤسسة لمتابعة نظام الرقابة الداخلية، وهناك أدوار محددة لجعل نظام الرقابة الداخلية فعالاً لثلاثة أطراف هم بحسب (LIN et al., 2018):

- **الإدارة:** يعتمد إنشاء وتطوير هيكل فعال للرقابة الداخلية بشكل أساسي على الإدارة، ومن خلال القيادة والقوة و توضيح إدارة لإدارة السلوك الأخلاقي ونزاهة الشخصية في العمل.

- **مجموعة مشرفين:** يعطي مجلس الإدارة الذي يمتلك معرفة عملية سليمة توجيهات للإدارة حتى لا يتجاهل المديرون غير الشرفاء بعض إجراءات الرقابة، وهذا يمكن مجلس الإدارة الفعال الذي يتمتع بإمكانية الوصول إلى نظام التدقيق الداخلي اكتشاف هذا الاحتيال والتزوير.
- **المدققين:** يقوم المدققون بتقييم فعالية هيكل الرقابة الداخلية لمؤسسة الأعمال وتحديد ما إذا كان يتم اتباع سياسات وأنشطة العمل بشكل صحيح، وتساعد شبكة الاتصالات في تنفيذ هيكل فعال للرقابة الداخلية، وجميع الموظفين هم جزء من شبكة الاتصالات هذه.

مقومات نظام الرقابة الداخلية :

حدد المعيار الأمريكي الدولي للتدقيق (31.5SAS) مكونات الرقابة الداخلية من خلال خمسة مكونات تتمثل في بيئة الرقابة وتقييم المخاطر، والمعلومات والاتصال، وأنشطة الرقابة، ومراقبة الأداء. وتؤكد الإدارة الحديثة على ضرورة سلامة تنفيذ الإجراءات واللوائح، من أجل الحد من أي مخاطر محتملة. كما وأن نشاط التدقيق الداخلي لا بد من أن يعمل باستقلالية عن الإدارة التنفيذية من أجل ضمان الحيادية في تنفيذ الأعمال. وعليه فإن النقاط الجوهرية التي تتناولها وظيفة التدقيق الداخلي تقوم على تقييم المخاطر، وتأكيد مصادر المعلومات، وتحليل قطاعات الأنشطة، والتقييد بالإجراءات واللوائح، وإعداد التوصيات بإجراءات الرقابة الداخلية، والتأكيد على حماية الأصول (رحاحله، 2010).

وحتى تتم عملية الرقابة على أساس سليم، ويتم تحقيق الأداء والإنجاز المطلوب، ولضمان فاعلية الرقابة، فلا بد من الاسترشاد ببعض المبادئ والتي تتمثل فيما يلي (الاتحاد الدولي للمحاسبين، ٢٠٠٣) :

- اتفاق النظام الرقابي المقترح مع طبيعة النشاط الذي تتم الرقابة عليه وحجمه
- تحقيق الأهداف على مستوى عال من الفاعلية والكفاءة وبشكل مستدام.
- اعتماد إجراءات تدقيق مستندة للمعايير الرقابية الدولية المقبولة عموماً.
- توافر القدرات والمعارف الإدارية والفنية للقائمين على أجهزة الرقابة، ووضوح المسؤوليات وتحديد الواجبات .

وبغض النظر عن مدى مهارة العاملين أو مدى انتاجيتهم ، هناك دائماً إمكانية للقيام بعمل أفضل من ذي قبل، وعليه فإن مراقبة تحسين مجموعة المهارات واستكشاف طرق لتعلم شيء جديد هي الخطوة الأولى لكي يصبح الموظف نسخة أفضل من نفسه، وهذا لا يساعد فقط على زيادة أداء العمل ولكنه أيضاً يخلق فرصاً محتملة للتطوير المهني؛ إذ يحتاج العاملون اليوم إلى السعي باستمرار لتحسين أداء وظائفهم للبقاء في الصدارة في ظل السوق التنافسية؛ وعليه يجب القيام بتوفير طرق لصقل مجموعة مهارات العاملين.

فلكل مؤسسة أو شركة بغض النظر عن الحجم أو الصناعة، يعتمد النجاح فيها على عنصر واحد هو الأشخاص؛ من طاقم الحراسة الذي يساعد في الحفاظ على أمن مكان العمل إلى مندوبي المبيعات الذين يجلبون أعمالاً جديدة ، حيث يعد كل شخص في كشوف المرتبات جزءاً لا يتجزأ من نجاح المؤسسة، وعليه فإن تحسين أداء عمل الموظفين ليس بالأمر السهل ، لكنه يؤدي

ثماره، فأداء الموظف الأفضل يعني المزيد من الكفاءة، والمزيد من العملاء المحتملين، والأرباح، وللقيام بتعزيز العمل وتحسين أداء العمل يجب اتباع عدد من الاستراتيجيات، أهمها بحسب (Schaufeli & Salanova, 2008):

1. الابتعاد قدر الامكان عن المشتتات في العمل ، وأبقاءها بعيدة عن الموظفين .
2. تحديد وفصل المهام بشكل واضح.
3. تعزيز مفهوم المسؤولية لدى الموظفين.
4. تعزيز مفهوم القراءة والتعلم لكل ما هو جديد في مجال لعمل لدى العاملين.
5. أهمية وضع معالم
6. ضرورة مراجعة المعايير الشخصية للعاملين بانتظام
7. ضرورة الالتزام بمجموعة المهام والاجتماعات
8. أهمية أخذ إجازة واعطاءها للعاملين لاعادة تهيئتهم على التركيز في العمل.
9. تبسيط العمليات المعقدة.
10. الدقة في العمل.
11. التفويض بشكل صحيح.
12. الإرشاد.
13. تعزيز استخدام أدوات التنظيم الرقمية.
14. تعزيز استخدام أدوات التنظيم المادية.
15. تحديد النقاط العمياء .
16. الوضوح في العمل، وفي وضع المهام المطلوب لكل جزء بدقة ووضوح.
17. تحديد الأولويات ومهارات الإدارة.

من جهة أخرى تساعد بيئة عمل إيجابية على رفع معنويات الموظفين والاحتفاظ بهم وزيادة إنتاجيتهم؛ حيث تؤثر بيئة العمل على مزاج وقيادة وصحة العاملين العقلية وأدائهم. فإذا كان الموظفون يعملون في مكتب كئيب مع عمال غير ودودين ، فمن المحتمل ألا يكون لديهم ما يكفي من الثقة أو الرضا الوظيفي للتطور ، لهذا فإن خلق بيئة عمل إيجابية أمر بالغ الأهمية لنجاح المؤسسات. وتتبع أهمية بيئة العمل الإيجابية من أهمية تحفيز الموظفين بشكل أعمق وإشراكهم بالعمل، مما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والاحتفاظ بالموظفين داخل المؤسسة، ناهيك عن تقليل التوتر بين الموظفين، كما وتمنح بيئة العمل الصحية الموظفين فرصًا لمشاركة الأفكار حول نجاح المؤسسة التي يمكن أن تساعد على النمو، ويمكن أن تعزز بيئة المكتب الصحية أيضًا إنتاجية الموظفين وتقليل فرص التعامل مع التغيب المتكرر. على الجانب الآخر من بيئة العمل الإيجابية هناك بيئة عمل سلبية؛ يعد الانتقال إلى التواصل المناسب بين الموظفين - أو الأسوأ من ذلك ، توصيل معلومات غير واضحة أو غير صحيحة - علامة رئيسية على بيئة العمل السامة، وقد يشير نقص التوازن بين العمل والحياة أو الإجازة أيضًا إلى بيئة عمل سامة، والمؤشر الأكثر وضوحًا لبيئة المكتب السامة هو أن ثقافة الشركة تعطي الأولوية لنتائج الأعمال على حساب الاحتفاظ بالموظفين والرضا الوظيفي والصحة العقلية (Lacey et al., 2008).

كما أشار معيار التدقيق الدولي رقم (315) المعاد صياغته أن نظام الرقابة الداخلية هو عبارة عن عملية يقوم الأشخاص المكلفين بنظام الرقابة أو الإدارة أو غيرهم من الموظفين الآخرين بتصميمها وتطبيقها والمحافظة عليها بهدف توفير تأكيد معقول حول تحقيق أهداف المنشأة من أجل الثقة في التقارير المالية المقدمة وفاعلية وكفاءة العمليات وامتثال المنشأة للقوانين والأنظمة المطبقة، حيث أن مقومات نظام الرقابة الداخلية تتمثل في البيئة الرقابية، ووفقاً لهذا المعيار فإن من أهم العناصر التي يمكن أن تؤثر على الرقابة الداخلية للمنشأة تتمثل في بيئة الرقابة، وعملية تقييم المخاطر للمنشأة، ونظام المعلومات، وأنشطة الرقابة.

بينما أشار المعيار الدولي رقم (1110) من المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي بأنه يجب أن يكون منصب الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي تابعاً المستوى تنظيمي في المؤسسة يكفل أداء نشاط التدقيق الداخلي لمسؤولياته على أكمل وجه، ويتحقق الإستقلالية التنظيمية فعلياً حين يكون الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي تابعاً من الناحية الوظيفية لمجلس الإدارة.

كما وأوضحت المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي من خلال المعايير رقم (2000، و2010) أن إدارة نشاط التدقيق الداخلي تتوجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق أن يدير نشاط التدقيق الداخلي بفعالية لضمان أنه يضيف قيمة للمؤسسة. كما وأنه يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق وضع خطة مبنية على المخاطر وذلك من أجل تحديد أولويات نشاط التدقيق الداخلي، بما يتماشى مع أهداف المؤسسة، ويجب أن يتشاور الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي مع الإدارة العليا ومجلس الإدارة ويكتسب فهماً لإستراتيجيات المؤسسة، وأهداف العمل الرئيسية، والمخاطر المرتبطة، وأساليب إدارة المخاطر.

ثانياً: الدراسات السابقة

هدفت دراسة Eniola (2020) إلى تحليل إجراءات الرقابة الداخلية وأداء الشركة في جنوب غرب نيجيريا. ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين رقابة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر وممارسات المراقبة والنجاح التنظيمي. كما وتوصلت الدراسة إلى أنه لا بد من أن يقوم المدققين الداخليين فحص وتقييم إطار عمل الرقابة الداخلية والكفاءة التي يتم بها الإدارات المختلفة تؤدي واجباتها الموكلة إليها. يجب أن تقوم الإدارة أيضاً بتقييم مستوى الخطر المتوقع بعناية والسعي لإدارة الخطر في نقاط معينة.

وهدف دراسة دعاس و الربابعة (2019) إلى تقييم مدى التزام البلديات الفلسطينية بإجراءات الرقابة والتدقيق الداخلي الواردة في دليل إجراءات توجيهي للرقابة الداخلية في هيئات الحكم المحلي، إذ شملت الدراسة 26 بلدية ، ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أن مستوى الالتزام بتطبيق الإجراءات واعداد تقارير الرقابة لم يتجاوز 77%، و50% لمستوى مناقشة تقارير الرقابة مع لجنة الرقابة والمجلس البلدي، و53% للاحذ بتوصيات المدقق الداخلي و50% في متابعة تنفيذ الملاحظات التي تطوي عليها تقارير المدقق الداخلي.

وهدف دراسة البغدادي وعودة (2016) إلى توضيح دور الرقابة الداخلية في تقييم أداء المؤسسات الحكومية للوصول الى أفضل الأساليب في عملية تقييم الأداء ولتحقيق أهداف البحث تم اختيار دائرة مجاري الديوانية ، لتكون عينة البحث ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة ضعف دور قسم الرقابة الداخلية في مجال إعداد التقارير، إذ إن القسم الذي لا يقوم بإعداد تقارير خاصة بأداء المديرية عن الفترات السابقة وتقديمها الى الإدارة، وضعف دور قسم الرقابة الداخلية على الوحدات الخاصة بمعالجة المياه الثقيلة والمختبرات.

كما وهدفت دراسة Mahadeen et al., (2016) إلى التعرف على تأثير نظام الرقابة الداخلية (بيئة الرقابة ، الاتصال ، المخاطر إدارة وأنشطة الرقابة والمراقبة) على الفعالية التنظيمية في الأردن. ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي. وقد أظهرت نتائج اختبار الانحدار المتعدد ارتفاع أثر متغيرات الدراسة على الفعالية التنظيمية بـ $R = 87.9\%$ (و $R^2 = 77.3\%$).

بينما هدفت دراسة Al-Zwyalif (2015) إلى فحص دور عناصر الرقابة الداخلية في تعزيز ركائز حوكمة الشركات، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم تطوير استبيان وتوزيعه على عينة من الأعضاء غير التنفيذيين في مجلس الإدارة والمديرين الماليين ورؤساء أقسام المحاسبة و المدققون الداخليون لـ 27 شركة تأمين أردنية. وقد توصلت الدراسة إلى أن الالتزام بكافة العناصر الداخلية وتساهم الرقابة في تعزيز ركائز حوكمة الشركات بدرجة عالية. وكشفت الدراسة أيضاً أن الالتزام بكل عنصر من عناصر الرقابة الداخلية يساهم في تعزيز دعائم الشركة الحكم بدرجة عالية.

أما دراسة Simangunsong (2014) فقد هدفت إلى دراسة تأثير فعالية الرقابة الداخلية ودور التدقيق الداخلي تجاه أداء الحكومة المحلية ، وخلصت هذه الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لفعالية الرقابة الداخلية ودور التدقيق الداخلي على الأداء المحلي الحكومات بشكل متزامن وجزئي.

وهدف دراسة جمعة (2012) إلى فحص مدى تطبيق المنشآت الصغيرة والمتوسطة الحجم لمكونات الرقابة الداخلية لأغراض تدقيق البيانات المالية عند تطبيق المعايير الدولية للتدقيق. ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى أن المنشآت الصغيرة والمتوسطة الحجم تطبق مكونات الرقابة الداخلية لأغراض تدقيق البيانات المالية وفقاً للمعايير الدولية للتدقيق بنسبة أقل من مستوى عال، حيث كانت أعلى نسبة لمكون بيئة الرقابة، وأقل نسبة لمكون تقييم المخاطر.

بينما هدفت دراسة محمد (2011) إلى دراسة أثر تطبيق نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية على دور الرقابة الداخلية وأساليبها . ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي. وقد خلصت نتائج البحث إلى الحاجة الضرورية إلى وجود رقابة داخلية فاعلة من أجل مواكبة التطورات الحاصلة في بيئة تكنولوجيا المعلومات وبالشكل الذي يسهل من إمكانية تكاملها مع الأنظمة المعلوماتية الإدارية والمالية، وذلك من خلال استمرار تحديثها وتطويرها لتحقيق أهدافها من الكفاءة والفاعلية والاقتصادية.

وهدف دراسة الفرا وشاهين (2009) إلى التعرف على واقع الرقابة الإدارية الداخلية في المنظمات الأهلية في قطاع غزة، من خلال التعرف على مدى توفر مقوماتها، وقياس مدى تحقيق النظم الرقابية المطبقة داخل المنظمات الأهلية في قطاع غزة لأهدافها، ولقد تم جمع المعلومات الأولية من خلال استبانة صممت خصيصاً لهذه الدراسة، كما تم استخدام أسلوب الحصر الشامل في دراسة الظاهرة، حيث بلغ حجم المجتمع مائة وتسعاً وعشرون (129) منظمة وزعت عليهم الاستبانة. وتوصلت الدراسة إلى أنه يتوفر لدى المنظمات الأهلية الفلسطينية العاملة في قطاع غزة مقومات الرقابة الإدارية الداخلية بمستوى مناسب، يساعد هذه المنظمات على تعزيز الشفافية وتحقيق أهدافها، كما وبينت الدراسة أن توفر مقومات الاتصال الناجح، ووجود الهيكل التنظيمي المناسب، وأن النظم الرقابية الداخلية المطبقة في الجمعيات تحقق أهدافها، كما أن عملية تقييم الأداء تتم بطريقة سليمة؛ حيث تتنوع الأساليب الرقابية المستخدمة.

ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة

تناولت الدراسات السابقة أبحاث مختلفة تتمحور حول دور أساليب الرقابة الداخلية في تعزيز العمل وأثر هذه المتغيرات على متغيرات متنوعة، وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها لموضوع دور أساليب الرقابة الداخلية في تعزيز عمل في بلدية الفحيص وما يميز هذه الدراسة هو تناولها لعينة الدراسة التي لم يتم اللجوء إليها سابقاً بكل موضوعية وتركيز، كما وتتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بالمنهج المستخدم وهو المنهج الاستقرائي. وتتميز هذه الدراسة في سعيها إلى وضع تصور مقترح لاستخدام أساليب الرقابة الداخلية ودورها في تعزيز عمل بلدية الفحيص، من خلال إنشاء وحدة للرقابة الداخلية داخل البلدية.

منهجية الدراسة

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الاستقرائي نظراً لطبيعة الدراسة ومدى ملائمة هذا المنهج لها، إذ ستدرس أثر المتغير المستقل (واقع أساليب الرقابة الحديثة) على المتغير التابع (تعزيز العمل)، ومن أهم ما يميز هذا المنهج أنه يدرس واقع الظاهرة ويصف خصائصها بدقة. ويقتضي استخدام المنهج الاستقرائي مراعاة عدة أمور تتمثل بما يلي:

- 1- جمع كافة المعلومات والبيانات المتوفرة والضرورية لفهم مشكلة الدراسة وتفسيرها، وهذا يتطلب استخدام المصادر الثانوية من كتب ومقالات وغيرها.
- 2- أن تتوفر لدى الباحث القدرة والمهارة اللازميتين لتحليل الدراسات التي تتمحور حول واقع أساليب الرقابة الداخلية ودورها في تعزيز العمل.

ملخص نتائج الدراسة

أن الاهتمام بالرقابة الداخلية وأساليبها في العصر الحديث يعد من أفضل الخيارات المتاحة أمام الشركات من أجل تجنب التجاوزات المالية التي تحدث في بعض المؤسسات؛ نتيجة ضعف أنظمة الرقابة الداخلية فيها، وعليه فقد ظهرت الحاجة إلى الاهتمام بالرقابة الداخلية، ودورها في تعزيز العمل في المؤسسات والمنظمات المختلفة. كما وأن للرقابة الداخلية أهمية كبيرة في تحسين وتعزيز أعمال المؤسسات نظراً لأن مفهوم الرقابة الداخلية أضحى يقوم على تقييم منظومة الحوكمة والمخاطر، كما ويتضمن حماية أصول المنشأة والاستخدام الأمثل للموارد وذلك من أجل ضمان تحقيق أهداف المنشأة وضمان سلامة البيانات المحاسبية ودرجة الاعتماد وذلك نتيجة لحصول العديد من التطورات ومن أهمها فصل الملكية عن الإدارة وما ترتب عليها من انحياز الإدارة لمصالحها الشخصية، وتوسع الشركات من خلال التكامل الأفقي والعمودي والذي تمثل في تعدد نشاطات الشركات وبعد الفروع عن المراكز الرئيسية. وعليه فأن من أهم النتائج التي تم التوصل إليها ما يلي:

• ما هي طبيعة النظام الرقابي الداخلي؟

أن التدقيق الداخلي ظهر كنتيجة حتمية للتطور الاقتصادي وانطلاقه من حيز المشاريع الفردية الى عالم المشاريع الكبيرة، ونتيجة الحاجة الملحة للإدارة في توفر وسيلة مهمة لمساعدتها في انجاز مهامها من خلال ايجاد هذا النوع من التدقيق داخل الوحدات. ومع زيادة النمو في حجم تلك الوحدات ودرجة التعقيد فيها ادى ذلك الى زيادة الاهتمام بالتدقيق الداخلي على اعتبار أنه عنصراً أساسياً وهاماً من عناصر الرقابة الداخلية للوحدة. وأن الهدف الاساسي من التدقيق الداخلي هو مساعدة الإدارة في أدائها لمسؤولياتها بشكل فعال من خلال تزويدها بتقارير موضوعية وتوصيات وملاحظات بناءة تختص بنشاط الوحدة بشكل عام.

ويتضمن نظام الرقابة الداخلية مجموعة من القواعد والسياسات والإجراءات التي تنفذها المنظمة لتوفير التوجيه وزيادة الكفاءة وتعزيز الالتزام بالسياسات، ويتكون هيكل الرقابة الداخلية للمؤسسة من السياسات والإجراءات الموضوعية لتقديم تأكيد معقول بتحقيق أهداف كيان معين، ويختلف نظام الرقابة الداخلية من مؤسسة أعمال إلى أخرى بحسب طبيعة العمل وحجمه، ولتحقيق الهدف المتمثل في تنفيذ الأعمال التجارية بشكل سليم للأنشطة التجارية في ضوء القوانين السائدة والظروف الاجتماعية والاقتصادية للبلد يتم اعتماد ما يسمى بنظام أو هيكل الرقابة الداخلية، ويتم استخدامه وتطبيقه لتجنب الأخطاء والاحتيايل وللرقابة المنهجية على الأنشطة.

ومن جهة أخرى لا يمنع نظام الرقابة الداخلية التزوير والاحتيايل فحسب، بل يحقق أهدافاً أخرى أيضاً أهمها: تنفذ منظمة الأعمال سياساتها بما يتوافق مع القوانين السائدة في البلاد، ويقوم الموظفون بمسؤولياتهم الموكلة إليهم لزيادة الكفاءة في تنفيذ العمل، وتوفر البيانات المالية معلومات صحيحة وموثوقة مع الاحتفاظ بحسابات مناسبة، كما وويعتبر نظام الرقابة الداخلية مسؤولية عامة لجميع الموظفين والمسؤولين وإدارة المؤسسة لمتابعة نظام الرقابة الداخلية.

ويتمثل دور التدقيق الداخلي في فحص مدى كفاية وفعالية الضوابط الداخلية للمؤسسة وتقديم توصيات عند الحاجة إلى تحسينات الرقابة، وبما أن التدقيق الداخلي يجب أن يظل مستقلاً وموضوعياً ، لا يتحمل مكتب التدقيق الداخلي المسؤولية الأساسية عن إنشاء أو الحفاظ على الضوابط الداخلية. ومع ذلك ، يتم تعزيز فعالية الضوابط الداخلية من خلال المراجعات التي يتم إجراؤها والتوصيات التي يقدمها قسم التدقيق الداخلي.

• ما هو دور وأهمية الرقابة الداخلية في المحافظة على المال العام وصونه، وتحسين مستوى الأداء ورفع الكفاءة الإنتاجية؟

أن الرقابة الداخلية هي عبارة عن وظيفة وقائية داخل المؤسسات تستخدم من أجل التأكد من وجود الحماية الضرورية للأصول وسلامة السياسات الإدارية وتقييمها إذ أن وظيفة التدقيق تعمل بشكل أساسي على قياس وتقييم فاعلية نظم وإجراءات الرقابة المطبقة ومدى كفاءتها لتحقيق توجهات الإدارة وأهداف المؤسسة، وعادةً ما تنشأ داخل المؤسسات ضمن هيكلها التنظيمية من أجل ضمان تحقيق نظام الرقابة الداخلية بكل كفاءة وفعالية والمحافظة على أصول وموارد المؤسسات مما يكفل تحقيق الأهداف الواجب تطبيقها داخل المؤسسات. وعليه فإن وظائف الرقابة الداخلية تتمثل في أنها وظيفة وقائية تهدف بشكل أساسي إلى حماية أصول المنشأة، والتأكد من دقة البيانات والمعلومات المالية المدونة بالدفاتر والسجلات، كما وأنها وظيفة ارتقائية تهدف إلى رفع الكفاءة الإنتاجية من خلال تحقيق الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسات. كما وأنها وظيفة أحكامية تهدف إلى ضمان الالتزام بتنفيذ السياسات الإدارية المرسومة.

• ما هو دور التصور المقترح لاستخدام أساليب الرقابة الداخلية في تعزيز عمل بلدية الفحيص؟

في ضوء مراجعة عدد من الدراسات السابقة في جزء الإطار النظري والدراسات السابقة فقد تم الخروج بتصور مقترح لتفعيل استخدام أساليب الرقابة الداخلية ودورها في تعزيز عمل بلدية الفحيص ؛ وذلك نظراً لأهمية الرقابة الداخلية في المؤسسات. إذ أن التدقيق الداخلي وأساليب الرقابة الداخلية تساهم في التحكم المؤسسي الفعال والمؤثر في تحليل وتأكيد عوامل المخاطر، والعمل على التحليلات للنتائج وتقديم الضمانات والتأكيدات، ومساعدة الإدارة في إعطاء أفضلية لإدارة المخاطر وأنظمة الرقابة .

كما ويمكن أن وظيفة التدقيق الداخلي يمكن أن تساعد الادارة والمجلس من خلال تحسين إدارة المخاطر وعمليات الرقابة وكذلك تتولى دوراً مهماً كوظيفة استشارية داخلية لتقديم تحليلات وتأكيدات وضمانات للمجلس فيما يتعلق باداء وظيفة إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة الداخلية. وعليه فإن فلسفة التصور المقترح تأتي لتحقيق عدد المعايير التي تُشكل هذه الفلسفة من أهمها:

- تحديد ومراقبة المخاطر بكفاءة وفاعلية في عمل بلدية الفحيص.
- السيطرة على العمليات التنظيمية بشكل كفوء ومؤثر وفعال في عمل بلدية الفحيص.
- فاعلية العمليات التنظيمية في عمل بلدية الفحيص.

ومن ناحية أخرى فإن الأدوار الرئيسية المحددة لمجلس البلدية ولجنة التدقيق ووظيفة التدقيق الداخلي تركز على العديد من أبعاد من الرقابة وتقييم المخاطر والإشراف على التورات المحتملة والتي تتواجد في امتلاك وظيفة التدقيق الداخلي التي تخدم مجلس البلدية و لجنة التدقيق.

كما وأن وجود وحدة للرقابة الداخلية في بلدية الفحيص سوف يعمل بفعالية على تحقيق ما يلي:

- المحافظة على المال العام والأصول.
- المحاولة من تقليل مستوى المخاطر إلى أدنى مستوى.
- حصول البلدية على بيانات موثوقة قابلة لتحليل وبناء تقارير دقيقة من أجل اتخاذ القرارات التصحيحية في عمل البلدية.
- تحقيق الكفاءة والاستخدام الأمثل للمال العام في البلدية.
- ضمان فعالية وتحقيق أهداف الوحدة.

ومن ناحية أخرى فإن وجود وحدة للرقابة الداخلية داخل بلدية الفحيص سوف يساهم في المحافظة على نظام رقابة داخلية فعال من خلال عناصر الرقابة الداخلية والتي تتمثل في البيئة الرقابية، والأنشطة الرقابية، والمعلومات والاتصال، وتحقيق المتابعة والمراقبة من خلال أجراء التقييم المستمر لعمل أنظمة الرقابة الداخلية.

وتؤكد دراسة Al-Zwyalif (2015) على أن الالتزام بكافة العناصر الداخلية يساهم في تعزيز ركائز حوكمة الشركات بدرجة عالية. كما وأن الالتزام بكل عنصر من عناصر الرقابة الداخلية يساهم في تعزيز دعائم الشركة الحكم بدرجة عالية.

أما دراسة Simangunsong (2014) فقد خرجت بأن هناك تأثير إيجابي لفعالية الرقابة الداخلية ودور التدقيق الداخلي على الأداء المحلي الحكومات بشكل متزامن وجزئي.

كما وأن وجود وحدة للرقابة الداخلية داخل بلدية الفحيص سوف يساهم في المحافظة على بيئة الرقابة من خلال تطبيق نزاهة والتزام الإدارة والعاملين ببلدية الفحيص بالقيم الأخلاقية ، وكفاءة الإدارة والعاملين ببلدية الفحيص ، ومساهمة التدقيق الداخلي في دعم قدرات الإدارة لإنجاز أهداف البلدية.

وأن وجود وحدة للرقابة الداخلية داخل بلدية الفحيص يساهم في تقييم المخاطر من خلال اهتمام الإدارة بتصنيف وترتيب المخاطر التي تتعرض لها بلدية الفحيص، وكفاية خطط وبرامج، وإجراءات الإدارة للتعامل مع المخاطر التي تواجه بلدية الفحيص، واهتمام مجلس البلدية بأساليب الإنذار المبكر لحدوث الخطر، وكفاية وسائل اكتشاف الخطر وتصحيحه.

التوصيات

في ضوء ما أتت به الدراسة من نتائج واستنتاجات، فإن الباحثة توصي بما يلي:

- ضرورة إنشاء وحدة للرقابة الداخلية في بلدية الفحيص وضلك من أجل رفع مستوى التنسيق ما بين وحدات الرقابة الداخلية في بلدية الفحيص وديوان المحاسبة من أجل ضمان تحسين الصورة الذهنية للعاملين في هذه الوحدات.
- حث البلديات في الأردن على الاهتمام بالتطبيق الصحيح لكافة الإجراءات الخاصة بالرقابة والتدقيق الداخلي من أجل ضمان تحقيق الأهداف المرجوة داخل البلديات.
- ضرورة قيام بلدية الفحيص بتطبيق التصور المقترح لاستخدام أساليب الرقابة الداخلية نظراً لدور هذا التصور في تعزيز عمل بلدية الفحيص وحماية أصول البلدية.

المراجع

المراجع العربية

- الاتحاد الدولي للمحاسبين، (2003). إصدارات المراجعة والسلوك الأخلاقي، ترجمة جمعية المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، عمان، الأردن.
- البغدادي، صلاح،، عوده، احمد. (2016). كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في تقييم أداء المؤسسات الحكومية (دراسة تطبيقية في مديرية مجاري محافظة القادسية). مجلة كلية التراث الجامعة، (20)، 176-197.
- جمعة، أحمد حلمي. (2012). تطبيق المنشآت الصغيرة والمتوسطة الحجم لمكونات الرقابة الداخلية لأغراض تدقيق البيانات المالية: دراسة تحليلية ميدانية. المجلة المصرية للدراسات التجارية: جامعة المنصورة - كلية التجارة، مج 36، ع 4 ، 83 - 118.
- دعاس، غسان،، ربايع، عماد. (2019). مدى التزام البلديات الفلسطينية بتطبيق إجراءات الرقابة والتدقيق الداخلي. المؤتمر العلمي الدولي المشترك الاتجاهات الحديثة في إدارة البلديات وتحسين جودة أدائها.
- رحاحلة، محمد ياسين. (2010). تقييم وحدات الرقابة الداخلية في الوزارات الأردنية من خلال توفر المقومات الأساسية لها. مجلة المنارة للبحوث والدراسات: جامعة آل البيت - عمادة البحث العلمي، مج 16، ع 1 ، 42 - 9.

- الرحاحلة، محمد ياسين. (2010). فاعلية متطلبات نظام الرقابة الداخلية على تكنولوجيا المعلومات في الوزارات والمؤسسات العامة الأردنية. *المجلة العربية للإدارة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية*، مج 30، ع 2، 81 - 110.
- الفرا، ماجد ، و شاهين، سمر. (2009). واقع الرقابة الإدارية الداخلية في المنظمات الأهلية في قطاع غزة. *مجلة الجامعة الإسلامية للبحوث الإنسانية: الجامعة الإسلامية بغزة - شئون البحث العلمي والدراسات العليا*، مج 17، ع 2، 571 - 596.
- محمد، طارق مختار. (2011). تفعيل دور الرقابة الداخلية في الأنشطة المصرفية في ظل نظام المعلومات المحاسبية الإلكترونية: دراسة ميدانية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة: جامعة عين شمس - كلية التجارة*، ع 1، 578 - 665.

المراجع الأجنبية

- Al-Zwyalif, I. M. (2015). The role of internal control in enhancing corporate governance: evidence from Jordan. *International Journal of Business and Management*, 10(7), 57.
- Bhaskar, L. S., Schroeder, J. H., & Shepardson, M. L. (2019). Integration of internal control and financial statement audits: Are two audits better than one. *The Accounting Review*, 94(2), 53-81.
- LIN, Z. G., ZHANG, C. Y., & DING, M. H. (2018). Market process, internal control deficiencies and restoration, and corporate social responsibility. *Journal of Anhui Normal University (Hum. & Soc. Sci.)*, (2), 11.
- Xu, W. (2019, April). Research on Internal Control Construction System of Electric Power Enterprise Based on Five Elements of Internal Control. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 252, No. 3, p. 032193). IOP Publishing.
- Eniola, A. A. (2020). Internal control Procedures and firm's performance. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 9(2), 6407-6415.
- Mahadeen, B., Al-Dmour, R. H., Obeidat, B. Y., & Tarhini, A. (2016). Examining the effect of the Organization's Internal Control System on Organizational Effectiveness: A Jordanian empirical study. *International Journal of Business Administration*, 7(6), 22-41.
- Simangunsong, R. (2014). The impact of internal control effectiveness and internal audit role toward the performance of local government. *Research Journal of Finance and Accounting*, 5(7), 50-58.

Abstract

"The reality of internal control methods in enhancing the work of the municipality of Fuheis"

The study aimed to identify the reality of internal control methods in strengthening the work of the municipality of Fuheis. It also aimed to know the nature of the internal control system and to analyse and diagnose the availability and level of application of the basic administrative and financial components of internal control. The study also aimed to develop a proposed vision for using internal control methods to enhance the work of the municipality of Fuheis. To achieve the objectives of the study, the inductive approach was followed due to the nature of the study and the suitability of this approach to it. Among the most important findings of the study is that paying attention to internal control and its methods in the modern era is one of the best options available to companies in order to avoid the financial excesses that occur in some institutions. As a result of the weakness of its internal control systems, and accordingly, the need to pay attention to internal control and its role in promoting work in the various institutions and organizations has emerged. And that internal auditing appeared as an inevitable result of economic development and its launch from the space of individual projects to the world of large projects, and as a result of the urgent need for management to provide an important means to help it accomplish its tasks by creating this type of audit within the units. The study also found the need to activate the use of internal control methods in the municipality of Fuheis in order to enhance the municipality's work. This is due to the importance of internal control in institutions. As internal audit and internal control methods contribute to effective and influential institutional control in analysing and confirming risk factors, working on analyses of results, providing guarantees and assurances, and assisting management in giving preference to risk management and control systems. The study recommended the necessity for the municipality of Fuheis to implement the proposed vision for using internal control methods, given the role of this perception in enhancing the work of the municipality of Fuheis and protecting the municipality's assets.

Keywords: Internal control, the role of modern internal control methods, Work promotion, Fuheis municipality.