

فعالية المراجعة الداخلية في الجمعيات والمؤسسات الخيرية

إعداد

د. صالح بن ناصر الخريجي

أستاذ الخدمة الاجتماعية المساعد

مستشار مشروع ابن باز لمساعدة الشباب على الزواج

٢٠١٧م

مستخلص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على إلى أي مدى توجد فعالية للمراجعة الداخلية في الجمعيات والمؤسسات الخيرية، كما هدفت إلى معرفة الفروق الإحصائية في متغيري الجنس ونوع المنظمة على فعالية المراجعة الداخلية. واستخدم لأجل ذلك استراتيجية التعدد المنهجي، حيث شملت الدراسة جميع الجمعيات والمؤسسات الخيرية العاملة في مدينة الرياض، مما مضى على تأسيسها ثلاث سنوات وعددها (٤٥) جمعية خيرية، و (٥٩) مؤسسة خيرية ما مجموعه (١٠٤) ومؤسسة خيرية، كما شملت عينة من الخبراء (٢٢) خبيراً ومتخصصاً في العمل الخيري ما بين رجل وسيدة، أجريت معهم مقابلات شخصية، كما استخدمت أكثر من أداة من أدوات جمع البيانات؛ استبانة خصصت للجمعيات والمؤسسات الخيرية، واستمارة مقابلة خصصت للخبراء والمتخصصين في العمل الخيري.

وقد أظهرت النتائج أن الجمعيات والمؤسسات الخيرية أن هناك غالبية ترى فعالية للمراجعة الداخلية، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق لها دلالة إحصائية بين الجمعيات والمؤسسات الخيرية فيما يتعلق بفعالية المراجعة الداخلية وتطبيقها في الجمعيات والمؤسسات الخيرية.

مقدمة

تعد الجمعيات والمؤسسات الخيرية ركناً أساسياً في العمل الاجتماعي، وجزءاً من نشاط الخدمة الاجتماعية، بل إن بعضها تجاوز في دوره ما تقوم به بعض القطاعات الحكومية لما تتمتع به من مرونة في أنظمتها، وسهولة في إجراءاتها، ولبعدها عن البيروقراطية التي تقيد العمل، إضافة على أنها تعتبر مساندة ومكملة لعمل القطاعات الحكومية، ولعل تزايد أعدادها عاما بعد عام دليل على وعي الدولة والمجتمع بأهميتها، ولما تحققة من أهداف للنهوض بالمجتمع. إلا أنها رغم هذا التوسع والانتشار في أعدادها وتعدد مجالات عملها وما تبع ذلك من لوائح تنظيمية تنظم سير الأعمال فيها، يرى الباحث أنه تأخر كثيرا الحديث عن حوكمتها مما جعل العمل عرضة للاجتهادات الشخصية الذي قد يسبب قصورا في أعمالها وتأخرا في تحقيق أهدافها التي أنشئت من أجله، والذي يمكن تلافيه بتطبيق معايير الحوكمة في الجمعيات والمؤسسات الخيرية، وهذا ما تسعى له هذه الدراسة بصورة تنعكس إيجابياً على الجهات المسؤولة عن أنشطة الجمعيات والمؤسسات الخيرية.

أولاً: مشكلة الدراسة

يعد مصطلح حوكمة الشركات من المصطلحات التي أخذت في الانتشار على الساحة الدولية مؤخراً وهو المصطلح الذي انفق على ترجمته إلى "أسلوب ممارسة الإدارة الرشيدة" أو "حوكمة الشركات أو المؤسسات" وقد نشأت هذه الظاهرة نتيجة القصور الذي تخلل القوانين والتشريعات التي تحكم ممارسات الأعمال والأنشطة التجارية والتي أدت إلى حدوث حالات إفلاس أو عسر مالي للعديد من الشركات والمؤسسات الضخمة التي تضرر من جرائها آلاف المساهمين وأصحاب رؤوس الأموال. حيث شهدنا انهيار العديد من الشركات الكبرى، والتي كان من أبرزها على المستوى الدولي شركتا أنرون وورلد كوم، وعلى المستوى المحلي عدة شركات، كالشركة السعودية للاتصالات المتكاملة، وشركة مجموعة محمد المعجل، وشركة بيشة للتنمية الزراعية، وشركة الباحة للاستثمار والتنمية، واللاتي ارتبط انهيارهن بالفساد الإداري والمحاسبي المترتب على ضعف الرقابة على الأنشطة المالية والإدارية للمؤسسات.

ونحن في المملكة العربية السعودية أحوج ما نكون في أي وقت مضى لزيادة الاهتمام بنشر ثقافة الحوكمة في الجمعيات والمؤسسات الخيرية، خاصة في ظل غياب المعايير في إدارة العمل الخيري، الذي جعل إدارة العمل في بعضها أقرب إلى الاجتهادات الشخصية، إضافة إلى التغيرات والتحولات السياسية والاقتصادية التي يشهدها الوطن والعالم المحيط به، وللارتقاء بفعاليّة وقدرات الجمعيات والمؤسسات الخيرية، ولتنمية وتحسين أدائها، فالباحث يجد أن للممارسة المهنية في الخدمة الاجتماعية دورها كي تتفاعل بجدية ووعي مع مفهوم الحوكمة لخلق الإطار المناسب لها لوضعها في حيز التطبيق، لكونها إحدى الوسائل المهمة في مواجهة التحديات التي تواجه الجمعيات والمؤسسات الخيرية بشكل عام، ولاسيما في ظل استمرار الوضع السياسي والاقتصادي الراهن، ورغم ما تقدمه هذه الجمعيات وما نراه من تنوع في أنشطتها، إلا إنها لا زالت تعاني الكثير من المشكلات التي تتعلق بالجوانب الإدارية والمالية الأمر الذي يؤثر على بقائها ونموها واستمرارها، ويؤدي إلى ضعف الخدمات التي تقدمها للجمهور المستفيد منها.

إضافة لما ذكر فإن الباحث رأى بحكم ما يمليه عليه تخصصه ومن خلال الممارسة المهنية التي يقوم بها في الخدمة الاجتماعية، رأى أن الواجب يُحتمّ عليه معرفة مدى فعالية المراجعة الداخلية في الجمعيات والمؤسسات الخيرية، وفي ضوء ما عُرض فإنه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في تساؤل رئيس مؤداه: ما مدى فعالية المراجعة الداخلية في الجمعيات والمؤسسات الخيرية؟

ثالثاً: أهميّة الدراسة

أصبح تطبيق حوكمة الجمعيات والمؤسسات الخيرية مطلباً ضرورياً؛ وذلك للمساهمة في ضمان كفاءة العمل الاجتماعي الذي تقدمه، لوجود بعض الثغرات المالية والإدارية في بعض الجمعيات والمؤسسات الخيرية، ولإقرار الخدمة الاجتماعية بقيمة وأهميّة تقييم واقع مؤسسات العمل الاجتماعي تظهر أهميّة هذه الدراسة جلية من خلال زاويتين هما:

الأولى: أنها تُمثّل إضافة علمية ومهنية عن الحوكمة في مجال العمل الاجتماعي.

الثانية: أنها ستُسهم في تقويم الجمعيات والمؤسسات الخيرية وتحسن من أدائها.

رابعاً: هدف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على مدى فعالية المراجعة الداخلية في الجمعيات والمؤسسات الخيرية.

خامساً: تساؤل الدراسة

ولتحقيق هدف الدراسة يتطلب الإجابة على أسئلة الدراسة وهي:
ما مدى فعالية المراجعة الداخلية في الجمعيات والمؤسسات الخيرية؟
هل توجد فروق لها دلالة إحصائية بين الجمعيات والمؤسسات الخيرية فيما يتعلق بفعالية المراجعة الداخلية؟

هل توجد فروق لها دلالة إحصائية بين الجنسين فيما يتعلق بفعالية المراجعة الداخلية؟

سادساً: مفاهيم الدراسة

يُمكن التعرّف على المفاهيم المرتبطة بالدراسة، وهي: الحوكمة، والمراجعة الداخلية.

١- مفهوم الحوكمة

لذا تعددت التعريفات المقدمة لمصطلح الحوكمة، وبدل كل منها على وجهة النظر التي يتبناها مقدم هذا التعريف، ويمكن للباحث تناول أهمها على النحو التالي:

تعرف الحوكمة: بأنها نظام شامل يتضمن مقاييس لأداء الإدارة الجيد ومؤشرات حول وجود أساليب رقابية تمنع أي طرف من الأطراف ذات العلاقة في المنشأة داخلياً وخارجياً من التأثير بصفة سلبية على أنشطة المنشأة، وبالتالي ضمان الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما يخدم مصالح جميع الأطراف بطريقة عادلة تحقق الدور الإيجابي للمنشأة لصالح ملاكها وللمجتمع ككل (درويش، ٢٠٠٧م).

وفي تعريف آخر تعني: وضع الضوابط والقيود التي تضمن الحكم والسيطرة على الأمور من خلال مجموعة من المعايير والمقاييس العادلة التي يمكن الاعتماد عليها في تنظيم العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية، والمساهمين وأصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بالشركة من ناحية أخرى، وتسعى للحفاظ على حقوق المساهمين وتعظيم ثروتهم بشكل عادل، كذلك دعم مسؤولية مجلس الإدارة ومساندتهم (سامي، ٢٠٠٩م).

المفهوم الإجرائي:

يرى الباحث أنها نظام تحكمه اللوائح والأنظمة التي تنظم العلاقة بين إدارة الجمعية والمؤسسة الخيرية من ناحية، وجميع الأطراف أصحاب المصالح سواء كانوا من منسوبي الجمعيات والمؤسسات الخيرية أو المستفيدين منها ومن خدماتها الاجتماعية التي تقدمها من ناحية أخرى، وذلك

لتحقيق الرقابة والسيطرة على عملياتها، بهدف ضمان الجودة في الأداء، ولتأكيد المعاملة المتساوية والعدالة، وتفعيل مسؤوليات ومساءلة مجلس الإدارة، وتطبيق ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة فيها، عن طريق الإفصاح والشفافية، وتحقيق محاسبة المسؤولية لمواجهة الداعمين والمستفيدين منها.

٢- المراجعة الداخلية

عرفها مجمع المراجعين الداخليين الأمريكي "IIA" سنة ١٩٤٧م. بأنها: "نشاط تقييمي مستقل يوجد في منظمة الأعمال لمراقبة العمليات المحاسبية والمالية، والعمليات الأخرى، من أجل تقديم خدمات وقائية وعلاجية للإدارة، وهي نوع من الرقابة هدفه فحص وتقييم فعالية وسائل الرقابة الأخرى. وهذا النوع من المراجعة يتعامل أساساً مع الأمور المحاسبية و المالية ، ولكنه قد يتعامل بشكل ما مع بعض الأمور ذات الطبيعة التشغيلية" (مدونة العلوم المالية والإدارة،

[/https://sqarra.wordpress.com/inaudit/](https://sqarra.wordpress.com/inaudit/)

يعرفها عبدالحليم بأنها عبارة عن نشاط مستقل يقوم به متخصص داخل المنظمة، وهي أيضاً وسيلة فعالة تهدف إلى مساعدة الإدارة في التحقق من تنفيذ السياسات الإدارية التي تكفل الحماية للأصول، وضمان دقة البيانات التي تتضمنها الدفاتر والسجلات المحاسبية، والهادفة للحصول على أكبر كفاية إنتاجية (عبدالحليم، ٢٠٠٥م).

ويعرفها حجازي بأنها: نشاط تقييمي مستقل، تقوم به إدارة أو قسم داخل المنشأة، مهمته فحص الأعمال المختلفة في المجالات المحاسبية، والمالية، والتشغيلية، وتقييم أداء الإدارات، والأقسام في هذه المنشأة، وذلك كأساس لخدمة الإدارة العليا، كما أنها رقابة إدارية تؤدي عن طريق قياس وتقييم فاعلية الوسائل الرقابية الأخرى (حجازي، ٢٠١٠م).

المفهوم الإجرائي:

المراجعة الداخلية هي: مصطلح يستخدمه الباحث في هذه الدراسة للتعبير عن الوحدة الإدارية التي تتبع مباشرة لأعلى سلطة في الجمعية الخيرية وهو مجلس الإدارة، وفي المؤسسة الخيرية وهي اللجنة التنفيذية، والتي تمثل الأداة الرقابية التي تستخدمها الإدارة العليا في الرقابة على مختلف الأعمال الإدارية والمالية والفنية في الجمعية أو المؤسسة الخيرية، وقد تختلف مسمياتها من جمعية لأخرى، ومن مؤسسة لأخرى، حيث قد تُعرف بوحدة الرقابة الداخلية، أو وحدة الرقابة، أو

غيرها من المسميات، ومن ثم فإن هذه الدراسة تتعامل مع مصطلح المراجعة الداخلية على أنها تحمل نفس المعاني التالية: مراقب داخلي، مدقق داخلي، مراجع داخلي، فريق المراجعة.

كما يعرف الباحث فعالية المراجعة الداخلية بأنها: قدرة المراجعة الداخلية على القيام بدورها في التحقق من العمليات داخل الجمعيات والمؤسسات الخيرية بشكل مستمر لضمان دقة البيانات المحاسبية والإحصائية، وفي التأكد من كفاية الاحتياطات اللازمة لحماية أصولها وأموالها، وفي التحقق من إتباع العاملين فيها للسياسات والخطط والإجراءات الإدارية المرسومة لهم، وللتحقق من صلاحية الخدمات والبرامج المنفذة لأغراضها، واقتراح التحسينات اللازمة لإدخالها عليها، وذلك حتى تصل لتحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها.

الإطار النظري للدراسة

أولاً: الدراسات السابقة

تعد هذه الدراسة حديثة من حيث نوعها حيث لم يسبقها دراسات اجتماعية في المملكة العربية السعودية تتناول الحوكمة في مؤسسات العمل الاجتماعي - على حد علم الباحث - لكن بما أن مفهوم الحوكمة مفهوم اقتصادي، وإداري بالدرجة الأولى فإن الاقتصاديين والإداريين قد تناولوها بالبحث والدراسة، وذلك رغبة في حوكمة الشركات، لذا وجد الباحث أن دراسات الحوكمة في المجال الاقتصادي والإداري "محلية وعربية وأجنبية" متوافرة بشكل كبير، وبما أن هذه الدراسات قد تستفيد منها الدراسة في بعض جوانبها، لذلك سيقوم الباحث باستعراض عدد منها عن طريق تقسيمها إلى قسمين قسم يتناول الدراسات المتعلقة بالحوكمة والقسم الآخر المتعلق بالدراسات الاجتماعية المتعلقة بمؤسسات العمل الاجتماعي، وذلك من خلال عرض أهداف كل دراسة والمنهج المستخدم وأهم النتائج التي توصلت إليها للاستفادة منها فيما يخدم موضوع الدراسة الحالية حيث يمكن تناولها على النحو التالي:

الدراسات السابقة المتعلقة بالحوكمة.

١- دراسة (بحياوي، بوسلمه، ٢٠١٢م)، دور الحاكمية المؤسسية في تحسين الأداء المالي للشركات.

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الذي تؤديه الحاكمية المؤسسية لتحسين الأداء المالي للشركات، وذلك من خلال التعرف على مفهوم الحاكمية المؤسسية والهدف منها، والأطراف

المعنية، وكذلك محددًا المبادئ الأساسية لها، ومن ثم دورها في تحسين الأداء المالي. وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن الشركات التي تطبق الحوكمة المؤسسية تصبح أكثر جذباً للمستثمرين، مما يؤدي إلى زيادة الدخل لأسواق رأس المال، ووفرة الائتمان، انخفاض تكلفة التمويل، رفع القيمة السوقية للشركة، تخفيض المخاطر وزيادة القدرة التنافسية للشركة، مواجهة الفساد وهروب رأس المال.

٢- دراسة (بركة، ٢٠١٢)، دور أساليب المحاسبة الإدارية في تفعيل حوكمة الشركات.

هدفت الدراسة إلي دراسة الحوكمة من جوانبها المختلفة، والتعرف على أهم العوامل التي من الممكن أن تؤثر عليها، وركزت على أساليب المحاسبة الإدارية، لما لها من دور كبير في العمل المالي والإداري في الشركات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية التقليدية والحديثة يساهم بشكل كبير وفعال في زيادة فعالية حوكمة الشركات، وأن الشركات الصناعية تطبق قواعد وإجراءات الحوكمة، حيث بينت النتائج أن الشركات تقوم بتدعيم النزاهة والشفافية في المعاملات التي تقوم بها، وأنها تقوم بتحسين عملية استخدام الموارد واستغلالها الاستغلال الأمثل، كذلك تعمل على تخفيض الفساد المالي والإداري التي تواجهها الشركات.

الدراسات السابقة المتعلقة بالعمل الاجتماعي

١- دراسة (الصغير، ٢٠٠٢م)، تقييم عمل الجمعيات الخيرية في المملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى تقويم برامج وأنشطة الجمعيات الخيرية بالمملكة العربية السعودية، ومدى فعاليتها وتحديد الصعوبات التي تواجه هذه الجمعيات، وسبل تحقيق أهدافها وكيفية تنمية مواردها المالية، والنظر في المشاكل المحاسبية وطرق الحد منها، كما هدفت الدراسة إلى وضع تصور مستقبلي للعمل الخيري التطوعي في المملكة العربية السعودية ومن أبرز نتائج هذه الدراسة: ذكر (٨,١٪) بوجود مشاكل محاسبية وأهمها عدم وجود مراقب حسابات ثابت وكفاء بالجمعية، والاعتماد على الأساليب التقليدية في الأعمال المحاسبية. كما أن نسبة (٧٢,٤٪) يؤيدون اللوائح والأنظمة بينما (٩,٨٪) تراها معقدة وغير مناسبة.

٢- دراسة (الدخيل، ١٤٣١هـ)، تطبيق المعايير المحاسبية في منظمات العمل الخيري.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق المعايير المحاسبية في منظمات العمل الخيري، وقد طبقت على الجمعيات والمؤسسات الخيرية في منطقة الرياض. استخدم الباحث فيها منهج المسح الاجتماعي الشامل، وقد خرجت بعدة نتائج لعل من أبرزها: أن الجمعيات والمؤسسات الخيرية لا زالت تستخدم بنية المحاسبية التقليدية، والتي منها التقرير السنوي والسجلات المالية، والإحصاءات، وصندوق البريد، والهاتف والفاكس، كذلك انخفاض نسب توافر البنية المحاسبية الحديثة المرتبطة بالتنظيمات الإدارية المنظمة لعمل الجمعيات والمؤسسات الخيرية. مما يجعلها بيئة غير جاذبة للخبرات الوظيفية، والتي من شأنها أن ترتقي بالعمل وما له من أثر غير مباشر في جذب الداعمين. إلا أننا نراها تحقق توجهها إيجابياً من خلال تعدد توافر المحاسبية في نظم المعلومات داخل المنظمات الخيرية، كما توصلت الدراسة إلى ارتفاع مستوى ودرجة المحاسبية كما يعبر عنها مسؤولو المنظمات.

بعد استعراض الدراسات السابقة يمكن استخلاص بعض المؤشرات التالية:

انطلقت الدراسات السابقة والمتعلقة بالحوكمة في القطاع الخاص سواء العربية أو المحلية من منطلقات اقتصادية ومالية، حيث أظهرت الاهتمام المتصاعد بالجوانب المالية وكيفية المحافظة عليها، وذلك إدراكاً لتلك العلاقة الارتباطية بينها وبين الجودة، كما أنها طرحت عدداً من الآثار الإيجابية المترتبة على تطبيق معايير الحوكمة، والسلبية حيال غيابها أو القصور في تطبيقها، في حين تنطلق الدراسة الحالية من منطلق اجتماعي حيث تسعى إلى التعرف على مدى فعالية المراجعة الداخلية في الجمعيات والمؤسسات الخيرية والذي يختلف من ناحية الهدف وكذلك من ناحية الجهة المستهدفة. وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة المتعلقة بالقطاع الخيري كونها لم تنطرق للحوكمة في القطاع الخيري بشكل مباشر، إلا أن أقرب الدراسات الاجتماعية التي تعتبر قريبة إلى حد ما؛ دراسة (الدخيل) والتي تناول فيها قضية المحاسبية في العمل الخيري، لكشفها بعض القصور في الجوانب الإدارية والمالية، حيث استفاد منها الباحث من حيث توفير خلفية معلومات عن الواقع الداخلي للجمعيات، والمساعدة في وضع التساؤلات، والإفادة منها في تفسير نتائج الدراسة الحالية.

وبتحليل الدراسات السابقة نجد أنها تناولت منظمات حكومية ومنظمات غير حكومية سواء خيرية أو خاصة كمحور رئيس للاهتمام، كما أنها أكدت على ضرورة التعامل العلمي مع المنظمات وأدائها مما سيؤدي للتطوير وزيادة الفاعلية. كما أنها أتاحت للباحث الاستفادة من معطياتها للوصول إلى بناء التساؤلات والمفاهيم.

ثانياً: المراجعة الداخلية ودورها في حوكمة الجمعيات والمؤسسات الخيرية

مقدمة:

شهد العالم في الآونة الأخيرة الكثير من التطورات والتغيرات في كثير من المجالات ومنها مجال العلوم الاجتماعية، حيث أصبح من المؤلف تداول مصطلحات مثل: الحوكمة، وثورة المعلومات، وشهادات الجودة وتأكيد الجودة وغيرها، وأصبح دور القطاع الثالث يتعاظم مثله مثل القطاع الخاص، وبشيوع وانتشار الجمعيات والمؤسسات الخيرية ذات الفروع والأقسام، زادت المنافسة بينها في تقديم الخدمات وجودتها، مما أوجد الحاجة الملحة لتطوير وتحسين وترشيد الأداء فيها، وهذا بدوره يفرض تحديات على إدارتها، لإيجاد أنظمة وضوابط محاسبية وإدارية حديثة ومتطورة، تمكنها من القيام بمسؤوليتها المختلفة، وتساعد في الاستخدام الاقتصادي الأمثل والكفاء للموارد المالية والبشرية، مما يكسبها ميزة تنافسية هي في أشد الحاجة إليها، إذ يساعدها ذلك على تحقيق أهدافها التي أنشئت من أجله ويكسبها ثقة جمهور المستفيدين.

ومن المعلوم أن الإدارة في الخدمة الاجتماعية مهما أوتيت من مهارات وقدرات وإمكانيات، لا تستطيع أن تلم بكافة النواحي المختلفة لنشاط أي جمعية أو مؤسسة خيرية. ولا يفترض في شخص المدير أن يكون خبيراً في كافة المجالات، كما أن وقته واختصاصاته المتشعبة لا تسمح له بالملاحظة الشخصية أو المشاهدة الميدانية للاطلاع على مدى تنفيذ سياسته بدقة، مما أوجد الحاجة الملحة لخدمات أشخاص يتوفر لديهم الكفاءة العلمية والخبرة العملية ويتسمون بالاستقلالية في آرائهم ونظرتهم للأمور ليقوموا بالمراقبة والمتابعة المستمرة لكافة أوجه نشاط الجمعية والمؤسسة الخيرية وتقديم التوصيات والمقترحات البناءة بهدف مراقبة وتحسين الأداء لتدعيم عملية الحوكمة، وهؤلاء الأشخاص هم المراجعون الداخليون حيث تعتبر المراجعة الداخلية بؤرة النظام الرقابي، وإحدى الأدوات الرقابية الهامة في الحوكمة.

أهمية المراجعة الداخلية:

تتبع أهمية المراجعة الداخلية من أهمية الدور الذي تلعبه على المستوى الإداري والمالي والفني داخل المؤسسة التابعة لها، حيث يؤدي تفعيل عملها وإزالة المعوقات التي تواجهها إلى تحقيق العديد من المزايا والإيجابيات التي تعود بالفائدة على الوحدة التابعة لها: كتحقيق الإصلاح بكافة أنواعه، والتخلص من العديد من مظاهر التسبب والإهمال التي تتعرض له المؤسسة، بما ينعكس على أدائها وضبط معاملاتها، وتصحيح العديد من نواحي الخلل والضعف في بنائها المؤسسي على الرغم من تزايد الاهتمام في العالم بالمراجعة الداخلية ومهنة المراجع الداخلي كوظيفة وكيان وأداة فعالة للمساهمة في ترشيد الأداء إلا أن اهتمام مشروعات الأعمال بها يكاد يكون مفقوداً (بدران، ٢٠٠٠م).

ويلاحظ الباحث من خلال ممارسته العملية في مجال العمل الخيري، والاحتكاك ببعض الجمعيات الخيرية ذات المجالات والأنشطة المختلفة، وبعض لجان التنمية الاجتماعية أن كثيراً منها ليس لديه مراجع داخلي، أو قسماً للمراجعة الداخلية، بل أن بعضهم لا يعرف الكثير عن مهنة المراجع الداخلي، وأكثر من هذا أن بعض الجمعيات والمؤسسات الخيرية التي لديها مراجعاً داخلياً يكاد يكون دوره محصوراً في المراجعة الحسابية، والمحاسبية للسجلات والمستندات، وفي بعض الأحيان يتبع الإدارة المالية في الهيكل التنظيمي، مما يفقده الكثير من الاستقلالية والحياد، ويرجع سبب ذلك في اعتقاد الباحث إلى الخلط غير المقصود بين المراجع الحسابي التابع لقسم الحسابات وبين المراجع الداخلي ذلك الشخص المستقل الذي يتولى خدمة الإدارة العليا في الجمعية والمؤسسة الخيرية، من خلال تفهمه لمشاكل وحاجات الإدارة، بل ويقوم بخدمة جميع أفراد الجمعية والمؤسسة الخيرية، إذ لا زالت النظرة إلى المراجعة الداخلية كوظيفة تؤدي وليست مهنة متكاملة لها متطلباتها وأركانها الأساسية.

إضافة إلى أن كثيراً من المراجعين الداخليين أنفسهم ينقصهم الكثير من الإلمام بالجوانب المختلفة لمهنتهم، ومعاييرها، وأخلاقياتها، والأسس الفنية، لتخطيط وتنظيم وإدارة وتنفيذ أنشطة ومهام المراجعة الداخلية، خاصة إذا ما علمنا أن قطاع العمل الخيري أو ما يطلق عليه القطاع الثالث قائم

على الإحسان، وبالتالي المحفزات المالية فيه ضعيفة وغير جاذبة للكفاءات مقارنة بالشركات في القطاع الخاص.

ورغم اعتقاد الباحث أن المراجعة الداخلية ذات نفع كبير للجمعيات والمؤسسات الخيرية، باعتبارها عامل فاعل ومؤثر في الأداء، ومساعد في تطوير وتعزيز الأنظمة الرقابية فيها، إلا أنها لم تتل كمنهنة حقها من الاهتمام والتقدير الذي تستحقه في القطاع الخيري.

عليه سيقوم الباحث هنا بتسليط الضوء على المراجعة الداخلية مفهومها، ونشأتها، والعوامل التي ساعدت على تطورها، ومزاياها، وأهدافها، ودورها في الحوكمة، لتكون الصورة جلية للجمعيات والمؤسسات الخيرية التي ليس لديها مراجع داخلي، لتستفيد من الخدمات التي تقوم بها المراجعة الداخلية.

مفهوم المراجعة الداخلية

تعد المراجعة الداخلية عنصراً هاماً من عناصر الرقابة الداخلية وهي عبارة عن نشاط مستقل يقوم به متخصص داخل المنظمة، وهي أيضاً وسيلة فعالة تهدف إلى مساعدة الإدارة في التحقق من تنفيذ السياسات الإدارية التي تكفل الحماية للأصول وضمان دقة البيانات التي تتضمنها الدفاتر والسجلات المحاسبية، والهادفة للحصول على أكبر كفاية إنتاجية (عبدالحليم، ٢٠٠٥م).

وتعرف بأنها: نشاط تقييمي مستقل تقوم به إدارة أو قسم داخل المنظمة مهمته فحص الأعمال المختلفة في المجالات المحاسبية والمالية والتشغيلية وتقييم أداء الإدارات والأقسام في هذه المنظمة وذلك كأساس لخدمة الإدارة العليا، كما أنها رقابة إدارية تؤدي عن طريق قياس وتقييم فاعلية الوسائل الرقابية الأخرى (حجازي، ١٩٩٧م).

وقد عرفها مجمع المحاسبين القانونيين بإنجلترا وويلز المراجعة الداخلية على أنها مراجعة للأعمال والسجلات التي تتم داخل المنظمة بصفة مستمرة وبواسطة موظفين يخصصون لهذا الغرض وقد تشتمل المراجعة الداخلية خاصة في بعض المشروعات الكبيرة على أمور لا تتعلق مباشرة بالنواحي المحاسبية (عطا الله، ١٩٧٨م).

وتعرف المراجعة الداخلية على أنها: هي التي يقوم بها موظف بالمنظمة بخلاف تلك التي يقوم بها المراجع الخارجي (الشناوي، ١٩٨٩م).

وتعرف أيضاً على أنها: مجموعة من أوجه النشاط مستقلة داخل المشروع تنشئها الإدارة للقيام بخدماتها في تحقيق العمليات والقيود بشكل مستمر لضمان دقة البيانات المحاسبية والإحصائية وفي التأكد من كفاية الاحتياطات المتخذة لحماية أصول وأموال المؤسسة وفي التحقق من اتباع موظفي المؤسسة للسياسات والخطط والإجراءات الإدارية المرسومة لهم، واخيراً في قياس صلاحية تلك الخطط والسياسات وجميع وسائل المراقبة الأخرى في أداء أغراضها واقتراح التحسينات اللازم إدخالها عليها، وذلك حتى يصل المشروع إلى درجة الكفاية الانتاجية القصوى (متولي، ٢٠٠٣م).

وتعد المراجعة الداخلية من أهم الوسائل والطرق التي تستخدمها الإدارة بغرض التحقق من فاعلية الرقابة الداخلية. كما نستنتج من ذلك ان المراجع الداخلي متواجد دائماً في المنظمة، وبالتالي يستطيع التعرف على كل نواحي نشاطاتها واجراءاتها بخلاف المراجع الخارجي الذي غالباً ما يتواجد في نهاية الفترة المالية أو على فترات متقطعة في المنظمة.

ومن أكثر التعاريف قبولاً هو تعريف قدمه مجمع المراجعين الداخليين بالولايات المتحدة الامريكية بأنها: نشاط تقييمي مستقل خلال تنظيم معين يهدف إلى مراجعة العمليات المحاسبية والمالية وغيرها وذلك كأساس لخدمة الادارة (نور، ١٩٨٤م).

ويرى الباحث وفقاً لهذه التعريفات أن المراجعة الداخلية أصبحت ركناً أساسياً في الأداء الرقابي في أي جمعية أو مؤسسة سواء أهلية أو خاصة، وتعنى بالدرجة الأولى بتقييم وتحسين فاعلية إدارة المخاطر، وتوفير تأكيد بشأن كفاية الإجراءات والأساليب الرقابية المستخدمة وفعاليتها والالتزام بها. ولذلك فإن الجهود التي تقوم بها المراجعة الداخلية تعتبر عنصراً هاماً يفيد كل من له علاقة بالأداء الرقابي في الجمعية أو المؤسسة أو الشركة بما في ذلك مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية أو المراجع الخارجي، ويحصل الجميع على المعلومات اللازمة لأداء مهامهم. كما يمكن لوظيفة المراجعة الداخلية أن تسهم في تحسين جودة الحوكمة من خلال علاقاتها مع أطراف الحوكمة الأخرى (عيسى، ٢٠٠٨).

ومن خلال ما سبق يمكننا القول بأن المراجعة الداخلية:

١. أداة لخدمة المنظمات كلها.
٢. تهتم بقياس وتقييم العمليات المحاسبية والمالية وقياس فعالية نظام الرقابة الداخلية.
٣. تعمل على تحديد مدى التزام العاملين بالسياسات والخطط الإدارية الموضوعية.

٤. تعمل على تقييم وفحص السياسات والخطط الإدارية ومناقشة النتائج والتوصيات مع المستوى الإداري المناسب حتى تصل بالمؤسسة إلى الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة.
٥. مستقلة داخل التنظيم بحيث لا تتبع لأي إدارة أو قسم داخل المنظمة، باعتبارها أساساً لتقديم خدمات وقاية إدارية للإدارة.

نشأة وتطور المراجعة الداخلية:

تستمد مهنة المراجعة الداخلية نشأتها من حاجة الإنسان إلى التحقق من صحة البيانات المحاسبية التي يعتمد عليها في اتخاذ قراراته، والتأكد من مطابقتها للواقع.

وتعد المراجعة الداخلية حديثة مقارنة بالمراجعة الخارجية، حيث ظهرت منذ حوالي ثلاثين عاماً، ولاقت قبولاً كبيراً في الدول المتقدمة، إلا أنها اقتصرت في بادئ الأمر على المراجعة المحاسبية للتأكد من صحة تسجيل العمليات المالية واكتشاف الأخطاء إن وجدت، ولكن مع تطور المؤسسات أصبح من الضروري تطوير المراجعة الداخلية وتوسيع نطاقها بحيث تستخدم كأداة لفحص وتقييم مدى فعالية الأساليب الرقابية ومد الإدارة العليا بالمعلومات. وانعكس التطور السابق على شكل برنامج المراجعة، فقد كان البرنامج في السنوات الأولى لظهور المراجعة يتركز على مراجعة العمليات المالية ولكن بعد ذلك توسع برنامج المراجعة ليشمل تقييم نواحي النشاطات الأخرى (الشريف، ٢٠١٠م).

العوامل التي ساعدت على تطور المراجعة الداخلية

١. الحاجة إلى وسائل لاكتشاف الأخطاء والغش.
٢. ظهور المؤسسات ذات الفروع المنتشرة جغرافياً.
٣. التقدم العلمي الكبير في مجال استخدام الحاسب الآلي.
٤. الحاجة إلى كشف دورية دقيقة حسابياً وموضوعياً.
٥. ظهور البنوك وشركات التأمين أدى إلى ظهور الحاجة للمراجعة الداخلية لكي تقوم بمراجعة العمليات أول بأول.

ولقد زادت الحاجة للمراجعة الداخلية نتيجة اتساع حجم المنشآت وتطور شركات الأموال وما تضمنه ذلك من فصل بين ملكية المشروع وإدارته، مما دعا المساهمين إلى تعيين مراجعين حسابات كوكلاء بأجر للقيام بمراجعة الأعمال داخل المنشآت (حجازي، ١٩٩٧م).

مزايا المراجعة الداخلية (الصحن ونور، ٢٠٠٢م)

١. المراجعة الداخلية تستطيع أن تلمس كل نواحي الأنشطة والإجراءات والمشاكل المترتبة عليها بحكم تواجدها الدائم في المؤسسة.

٢. المراجعة الداخلية تتم بصورة مستمرة ومنظمة على طول السنة المالية، وليس كما الحال في المراجعة الخارجية مرة واحدة سنوياً.

٣. المراجعة الداخلية تقوم بمراجعة كاملة لكافة العمليات عن طريق الفحص المستقل داخل المؤسسة وعلى هذا فهي تعتبر رقابة لخدمة الإدارة، حيث تعمل على قياس وتقييم فاعلية الرقابة الداخلية، في حين المراجعة الخارجية تتحقق أساساً من سلامة المركز المالي وصحة النتائج، فهي لن تستطيع أن تعطي الوقت الكافي لاكتشاف الأخطاء والتلاعبات إن وجدت.

أنواع المراجعة الداخلية:

يمكن تقسيم المراجعة الداخلية الى قسمين مراجعة ادارية ومراجعة مالية كالآتي: (الشريف،

٢٠١٠م).

المراجعة الادارية:

وهي المراجعة التي تشمل فحص الإجراءات الرقابية الخاصة بنواحي النشاطات الأخرى غير الناحية المالية، ولذا فهي تتطلب معرفة السياسات والإجراءات المطبقة في المؤسسة.

المراجعة المالية:

وتعني مراجعة العمليات والوثائق المالية، والمحاسبية، والإجراءات المستخدمة في تسيير هذا الجانب، بالاعتماد على منهجية علمية، يتضح من خلالها كيفية قيام المراجع الداخلي بتقنية مهمته عبر الخطوات التالية:

١. التخطيط الأول لعملية المراجعة الداخلية: حيث يقوم المراجع بالاطلاع على أعمال المؤسسة، والتعرف عليها عن كثب، وذلك بغرض تكوين الملف الدائم للمؤسسة، وذلك من خلال المراحل التالية:

المرحلة الأولى: الحصول على البيانات الأساسية للمؤسسة.

المرحلة الثانية: إعداد برنامج المراجعة (تحديد الأهداف، ونطاق العمل المطلوب).

المرحلة الثالثة: توزيع الاختصاصات.

٢. القيام بالمراجعة: وتعني الممارسة الفعلية للمراجعة من قبل المراجع بعد التحقق من صحة العمليات، والتحليل، والالتزام، والتقييم، حيث يجب أن تتكامل هذه العناصر مع بعضها لتحقيق أهداف المراجعة الداخلية، باعتبارها الحلقة الأخيرة في نظام الرقابة الداخلية.

أهداف المراجعة الداخلية

على أن الهدف الرئيسي لوحدة المراجعة الداخلية في أي تنظيم هو الإسهام في تحقيق الأهداف الكلية لهذا التنظيم، فإن المراجعين الداخليين يسعون بصفة أساسية إلى تحقيق الأهداف التالية (القراء،

([/https://sqarra.wordpress.com/inaudit](https://sqarra.wordpress.com/inaudit))

١. مراجعة وتقييم نظم الرقابة الداخلية.
٢. تحديد مدى التزام العاملين بسياسات المؤسسة وإجراءاتها.
٣. حماية الأصول.
٤. منع الغش والأخطاء واكتشافها إذا ما وقعت.
٥. تحديد مدى الاعتماد على نظام المحاسبة والتقارير المالية، والتأكد من أن المعلومات الواردة فيها تعبر بدقة عن الواقع.
٦. القيام بمراجعات منتظمة ودورية للأنشطة المختلفة، ورفع تقارير بالنتائج والتوصيات إلى الإدارة العليا.
٧. تحديد مدى التزام المؤسسة بالمتطلبات التي تفرضها وزارة العمل والتنمية الاجتماعية.
٨. تقييم أداء العاملين بشكل عام.
٩. التعاون مع المراجع الخارجي لتحديد مجالات المراجعة الخارجية.
١٠. المشاركة في برامج تخفيض التكاليف ووضع الإجراءات اللازمة لها.

معايير المراجعة الداخلية:

تهدف معايير المراجعة إلى تحديد الكيفية التي يتم بها ممارسة وظيفة المراجعة وتعتبر بمثابة مقياس للأداء المهني، وتمثل النموذج الذي يستخدم في الحكم على نوعية العمل الذي يقوم به المراجع، وتحدد معايير المراجعة المسؤولية التي يتحملها المراجع نتيجة قيامه بالفحص، فمن الضروري أن يتم الفحص وفق معايير متعارف عليها، وذلك حتى لا يتحمل المراجع مسؤولية في حالة ظهور أي غش أو تلاعب بعد ذلك، هذا وقد تم وضع معايير خاصة بالمراجعة الحكومية، وهي

تطبق على عمليات المراجعة الخاصة بالمؤسسات والأنشطة والبرامج والوظائف الحكومية، وكذلك عند مراجعة المؤسسات غير الحكومية التي تتلقى أموالاً حكومية أو منح أو عقود حكومية، كم أنها تطبق بغض النظر عما إذا كان المراجع موظفاً حكومياً أو مراجعاً خارجياً مستقلاً، هذا ويمتد مدى الفحص في المراجعة الحكومية ليشمل التحقق من التزام الوحدة الخاضعة للمراجعة بالقوانين والتعليمات، وذلك في المجالات المالية وغير المالية، بالإضافة إلى التحقق من كفاءة العمليات ونتائج البرامج (نور، ١٩٨٢م).

وكما توجد معايير خاصة بالمراجعة الداخلية، توجد منظمات مهنية خاصة بها، وتشمل المعايير المهنية الحديثة للمراجعة الداخلية الصادرة من مجمع المراجعين الداخليين IIA على خمسة مجموعات من المعايير تغطي النواحي الرئيسية والوظائف الرئيسية للمراجعة الداخلية (الصحن وآخرون، ٢٠٠٦م)، وهي:

المجموعة الأولى: معايير الاستقلال، المجموعة الثانية: معايير الحرفية المهنية، المجموعة الثالثة: معايير نطاق العمل (الفحص)، المجموعة الرابعة: معايير أداء وظيفة المراجعة الداخلية، وسنعرض لكل مجموعة من المعايير السابقة على النحو التالي:

المجموعة الأولى: معايير الاستقلال

ويعني استقلال المراجع الداخلي عن الأنشطة التي يقوم بمراجعتها، ويتحقق الاستقلال عندما يقوم المراجع الداخلي بأداء عمله بحرية *freely* وبموضوعية تامة *objectively* ويسمح له بإعطاء رأي غير متحيز، ويتحقق ذلك بناءً على مكانه في الهيكل التنظيمي (الصحن وآخرون، ٢٠٠٦م).

وتشمل معايير الاستقلال على معايير فرعية (حجازي، ٢٠١٠م) وهي:

١. المركز التنظيمي: يجب أن يتمتع المراجع الداخلي بمكانة تنظيمية تسمح له بالقيام بإنجاز الأعمال والمسؤوليات الخاصة به بحرية.

٢. الموضوعية *Objectivity*: يجب ألا يرتبط المراجع الداخلي بأداء أي عمل يقوم هو بمراجعتها، كما يجب أن يكون موضوعياً في حكمه على الأشياء من خلال قيامه بمراجعتها.

المجموعة الثانية: معايير الحرفية المهنية لإدارة المراجعة الداخلية

وتحتوي هذه المعايير على عدد من المعايير الفرعية (حجازي، ٢٠١٠م) وهي:

١. التشكيل Staffing: يجب أن تقدم التأكيدات على أن الكفاءة المهنية والخلفية العلمية للمراجعين الداخليين مناسبة للمراجعات التي يقومون بها.
- المعرفة والمهارات والتدريب: يجب أن يتوافر في قسم المراجعة الداخلية المعرفة والمهارات والتدريب اللازم لتنفيذ مسؤوليات المراجعة المناطة به.
٢. الإشراف Supervision: يجب أن يتوافر الإشراف على تنفيذ المهام في قسم المراجعة الداخلية.
٣. العلاقات الانسانية والاتصال: يجب أن يتوافر لدى المراجع الداخلي المعرفة والمهارات والقدرات المتعلقة بالعلاقات الإنسانية والاتصالات الفعالة والمهارات في التعامل مع الأفراد.
٤. التعليم المستمر: يجب على المراجعين الداخليين المحافظة على المستوى التنافسي لمعلوماتهم العلمية.
٥. بذل العناية المهنية: أن تبذل القدر الكافي من العناية المهنية أثناء أداء عمليات المراجعة الداخلية.

المجموعة الثالثة: معايير نطاق العمل (الفحص) الميداني

ويتطلب من المراجع دراسة وفحص وتقييم مدى كفاية وفاعلية نطاق الرقابة الداخلية، ومدى كفاءة أداء المهام والمسؤوليات قبل تحديد نطاق العمل، وذلك بهدف التحقق من مدى توفر ضمانات وضوابط كافية، لتحقيق المؤسسة لأهدافها بكفاءة وفعالية، ومدى تطبيق هذه الضوابط، وقدرة المؤسسة على حماية أصولها أو استغلال مواردها المتاحة بكفاءة وفاعلية (الشريف، ٢٠١٠م).

المجموعة الرابعة: معايير أداء وظيفة المراجعة الداخلية

إن عمل المراجع الداخلي لا بد أن يشمل تخطيط عملية المراجعة الداخلية، وفحص وتقييم المعلومات، وتوصيل النتائج، وعملية المتابعة. وتمثل هذه المعايير شرح لكافة المراحل المختلفة لعملية المراجعة الداخلية، والتي تبدأ بعملية التخطيط وتنتهي بعملية المتابعة، (الصحن وآخرون، ٢٠٠٦م).

- ١- التخطيط: يجب أن يقوم المراجع الداخلي بالتخطيط الدقيق لكل عملية مراجعة.
- ٢- فحص وتقييم المعلومات: حيث يجب على المراجعين الداخليين جمع وتحليل وتفسير المعلومات، والحصول على الأدلة الكافية التي تؤيد نتائج المراجعة.
- ٣- توصيل النتائج: يجب على المراجعين الداخليين التقرير عن نتائج أعمال المراجعة.

٤- المتابعة: يجب على المراجعين الداخليين القيام بعملية المتابعة للتأكد من اتخاذ الإجراءات الصحيحة المطلوبة على ضوء نتائج المراجعة.

المراجعة الداخلية ومجلس الإدارة

يؤكد المبدأ السادس من مبادئ الحوكمة الصادرة من منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD 2004): على مسؤولية مجلس الإدارة، لأن مجلس الإدارة يعد أهم طرف أساسي في أداء الحوكمة، وعليه فإن نشاط المراجعة الداخلية ينبغي أن يتفاعل مع مجلس الإدارة في الدور بشرط الاحتفاظ باستقلاله، ومن ثم فإن المراجعة الداخلية يجب أن تفصح دورياً للإدارة عن المخاطر الأساسية التي تتعرض لها، وإجراءات الرقابة الداخلية وكل الأمور المتعلقة بالحوكمة، كما يجب أن تفصح أيضاً عن المخاطر الجوهرية التي تتعرض لها الجمعية أو المؤسسة، وذلك لأهمية الدور الذي تقوم به المراجعة الداخلية (الشمري، ٢٠١١م). وقد أشارت المعايير الدولية للمراجعة الداخلية إلى أنه يمكن للمراجعين الداخليين مساعدة الإدارة ومجلس الإدارة في الوفاء بمسؤولياتهم تجاه الحوكمة، وذلك من خلال مساعدة مجلس الإدارة في تقييم الحوكمة، تقديم أفكار لتنفيذ إجراءات الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر للجنة المراجعة، للبحث عن فرص أفضل لتحقيق الالتزام لتخفيض التكلفة على المدى الطويل، وفحص السلوك الأخلاقي وآدابه بالجمعية والمؤسسة للتحقق من مدى كفايتها، تنفيذ المراجعة السنوية بالعناية اللازمة وإعداد تقرير بالنتائج يرفع إلى لجنة المراجعة، مع الإفصاح والشفافية عند إعداد خطة المراجعة السنوية وتنفيذها (عيسى، ٢٠٠٨م).

أما هوية القائم على أداء المراجعة الداخلية، فنظراً لأهميته فإن أداءها ينبغي أن يتم من قبل فريق يتسم بدرجة عالية من المعرفة إضافة للخبرة والمهارة، للتأكيد على دورها في زيادة فعالية الحوكمة.

نشاط المراجعة الداخلية

أدى المفهوم الحديث للمراجعة الداخلية إلى التوسع في نطاق نشاطها، وزيادة المهام الملقاة على عاتق المراجع الداخلي، بالإضافة إلى تغيير الأساس الذي تقوم عليه المراجعة الداخلية، وفيما يتعلق بإدارة المخاطر فقد فرق (IIA 2003): بين المخاطر وإدارة المخاطر، فالمخاطر هي احتمالات وجود أحداث معينة تؤثر على تحقيق الأهداف، أما إدارة المخاطر فهي عملية تقدير الأحداث المحتملة المسببة للمخاطر وراقبتها، بغرض تقديم تأكيد معقول على مدى تحقيق الأهداف التي تسعى

لها المنظمة، وقد قدمت لجنة (OECD 2004) مفهوم إدارة مخاطر المشروع، وتم تقسيم هذه المخاطر إلى المخاطر الاستراتيجية والمخاطر التشغيلية ومخاطر التقرير ومخاطر فحص الالتزام والمخاطر المتعلقة بالسمعة. أما فيما يتعلق باكتشاف حالات الغش فإنه يعد من أهداف المراجعة الداخلية، ويتم تحقيق هذا الهدف من خلال القيام بالمراجعة المالية التقليدية التي تهدف إلى تقدير مدى الاعتماد على النظم والمعلومات المحاسبية ونتائج التقارير المالية (الشمري، ٢٠١١م)

ولعل ما سبق يقودنا إلى أهمية الدور الذي يمكن أن تلعبه المراجعة الداخلية في حال تم إنشاؤها من قبل مجالس الإدارة في الجمعيات الخيرية، أو اللجان التنفيذية في المؤسسات الخيرية، حيث يفترض بها أن تكون مستقلة وموضوعية، لتلعب دوراً إشرافياً يقيها المخاطر، باعتبارها إدارة رقابية وجدت لخدمة احتياجات الإدارة العليا بالمؤسسة أو الجمعية الخيرية، وقادرة على توضيح أوجه القصور والضعف فيها، ومن ثم إعطائها حقها من الأهمية وأخذ توصياتها بعين الاعتبار.

الإجراءات المنهجية

أولاً: نوع الدراسة

تعد هذه الدراسة الحالية من الدراسات التقييمية، فالدراسات التقييمية عادة ما تسعى إلى معرفة العلاقة بين نشاط ما أو سلوك ما أو عمل ما، وهدف مرتبط به، وذلك بهدف التعرف على مدى تحقيقه لهذا الهدف (السيد، ١٩٩٥م)، حيث سعت هذه الدراسة إلى تقييم واقع الجمعيات والمؤسسات الخيرية، من خلال التعرف على إلى حد يتم تطبيق معايير وأدوات الحوكمة في الجمعيات والمؤسسات الخيرية. وذلك لهدف العمل على تطويرها بناء على ما يتم التوصل له من نتائج من خلال دراسة واقعها.

ثانياً: منهج الدراسة

انطلقت هذه الدراسة التقييمية من استراتيجية التعدد المنهجي والتي تشير إلى توظيف أكثر من منهج سواء كان المنهج كميًا أو نظريًا أو أداة أو ملاحظًا أو مصدرًا لجمع البيانات لدراسة ظاهرة أو مشكلة بعينها (الدامغ، ١٩٩٦). حيث استخدم الباحث منهج المسح الاجتماعي فيما يتعلق بجمع البيانات، واستخدم أكثر من أداة كالاستبانة كأداة في المسح الاجتماعي، واستبانة شبه مقننة للمقابلات الشخصية مع المختصين والخبراء ممن لهم علاقة بالقطاع الخيري.

ثالثاً: مجتمع عينة الدراسة

انطلاقاً من اعتماد هذه الدراسة استراتيجية التعدد المنهجي فقد تم الاعتماد على أكثر من مصدر لجمع البيانات. لذا فإن لدينا في هذه الدراسة مجتمعان رئيسيان للدراسة، المجتمع الأول: ويمثله المتحدث أو الشخص المسؤول الذي لديه المعلومة والصلاحية في الجمعيات والمؤسسات الخيرية بمدينة الرياض. والمجتمع الثاني: الخبراء والمختصون في القطاع الخيري. وفيما يلي سيتم تناول كل مجتمع على حدة:

مجتمع الدراسة الأول:

ويمثله القائمين على إدارة الجمعيات الخيرية والمؤسسات الخيرية المسجلة والمصرح لها من قبل وزارة العمل والتنمية الاجتماعية وعددها (١٠٤) جمعية ومؤسسة (وزارة العمل والتنمية الاجتماعية، ١٤٣٧هـ)، وهم من طبق عليهم منهج المسح الاجتماعي. ونظراً لتنوعه تم تقسيمه إلى قسمين، وفيما يلي توضيح الخطوات الإجرائية للوصول لمجتمع الدراسة في كل قسم على حدة وهي كالتالي:

القسم الأول: مجتمع الجمعيات الخيرية

تم في البداية عمل حصر شامل للجمعيات الخيرية المسجلة والمصرح لها بالعمل في مدينة الرياض، وذلك بالرجوع للمصدر الرئيس وهي وزارة العمل والتنمية الاجتماعية حيث تم سحب كشف بأسماء وعناوين الجمعيات الخيرية العاملة في مدينة الرياض وعددها (٤٥) جمعية وهي التي طبقت عليها الدراسة بعد أن تم استبعاد الجمعيات حديثة الإنشاء والتي لم يمض على تسجيلها في وزارة العمل والتنمية الاجتماعية سنة واحدة.

القسم الثاني: مجتمع المؤسسات الخيرية

تم في البداية عمل حصر شامل للمؤسسات الخيرية المسجلة والمصرح لها بالعمل في مدينة الرياض، وذلك بالرجوع للمصدر الرئيس وهي وزارة العمل والتنمية الاجتماعية حيث تم سحب كشف بأسماء وعناوين المؤسسات الخيرية العاملة في مدينة الرياض وعددها (٨٨) حيث استبعدت المؤسسات الخيرية حديثة الإنشاء والتي لم يمض على تأسيسها ثلاث سنوات، ليكون عدد من طبقت عليها الدراسة (٥٩) مؤسسة خيرية.

مجتمع الدراسة الثاني:

مثله عينة من الخبراء والمختصين في القطاع الخيري ممن لهم علاقة مباشرة بعمل الجمعيات والمؤسسات الخيرية، سواء سبق لهم العمل في إدارتها كموظفين رسميين، أو استعين بهم كمستشارين، أو سبق لهم المشاركة في مجالس إدارتها، وبالصورة التي تحقق الهدف. حيث تم

الاعتماد فيها على عينة غير احتمالية (عمدية) في انتقاء أولئك الخبراء والمختصين وعددهم (٢٢) خبيراً ومختصاً شملت رجالاً ونساءً ومن مناطق عدة في المملكة العربية السعودية لمعرفة المسبقة بأنهم أقدر من غيرهم على تقديم المعلومات الخاصة التي تجيب على تساؤل الدراسة.

رابعاً: أدوات جمع بيانات الدراسة

وانطلاقاً من استراتيجية التعدد المنهجي التي اعتمدت عليه الدراسة اعتمد الباحث في جمع بياناته

على أداتين هما:

١ - الاستبانة:

قام الباحث بإعداد استبانة مقياس تحوي مجموعة من العبارات (١٤) عبارة لمعرفة مدى فعالية المراجعة الداخلية في الجمعيات والمؤسسات الخيرية، الإجابة عليها يقود للإجابة على السؤال، حيث صاغ الباحث العبارات بانتمائها للاتجاه الذي تقيسه، ووضعها على تدرج خماسي تبعاً لمقياس ليكرت يتفاوت بين (دائماً) و(لا)، كما يلي: (دائماً = ٥)، (غالباً = ٤)، (أحياناً = ٣)، (نادراً = ٢)، (لا = ١). فعالية المراجعة الداخلية بالجمعيات والمؤسسات الخيرية:

جدول (١) يبين توزيع معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات بعد فعالية المراجعة الداخلية

بالجمعيات والمؤسسات الخيرية (١٤ عبارة) والدرجة الكلية للبعد

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
١	**٠.٨٠٠	٨	**٠.٩٥٠
٢	**٠.٩٢٧	٩	**٠.٨٦٨
٣	**٠.٩٥٨	١٠	**٠.٨٦١
٤	**٠.٩٢٨	١١	**٠.٩٠٥
٥	**٠.٨٧١	١٢	**٠.٩١٠
٦	**٠.٩٤٤	١٣	**٠.٩٢٧
٧	**٠.٩١١	١٤	**٠.٤٣٣

* دالة عند مستوى ٠.٠٥

** دالة عند مستوى ٠.٠١

٢ - المقابلة شبه المقننة:

قام الباحث بتصميم استبانة خاصة بالخبراء والمتخصصين في الجمعيات والمؤسسات الخيرية تكونت من معلومات أولية وتضمنت أسئلة مغلقة ومفتوحة، تتمحور حول مشكلة الدراسة.

إجراء ثبات الأداة:

في هذه الدراسة تم التحقق من ثبات الاستبانة عن طريق استخراج معامل "ألفا كرونباخ" Cornbach's Alpha، باستخدام برنامج الحزم الإحصائية الخاص بالعلوم الاجتماعية SPSS وكانت قيمة الثبات_ الجزء الخاص بالاستبانة (٠.٩٧٤) وهي درجة ثبات عالية جداً يمكن الاطمئنان للنتائج المتحصل عليها من خلالها.

٢ - إجراءات الصدق لاستمارة المقابلة

هناك إجراءات للصدق والثبات تتناسب مع طبيعة الأدوات التي يتم تصميمها لتحليل مضمون استمارة المقابلة، وهي بطبيعة الحال تختلف عن تلك المستخدمة في أدوات أخرى، أما الطريقة التي اتبعها الباحث للتأكد من صدق أدواته هي:

صدق المحكمين

قام الباحث بعرض الأداة على مجموعة من المتخصصين في الخدمة الاجتماعية وعددهم (١٣) أستاذاً من جامعة الملك سعود وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وقد أبدوا ملاحظاتهم وتم الأخذ بها، حتى وصلت للشكل الذي تم الاعتماد عليه.

خامساً: صدق الأداة وثباتها

اعتمد الباحث نوعين من الصدق للتأكد من صدق الاستبانة هما:

أ- الصدق الظاهري:

للتحقق من صدق الأداة ظاهرياً قام الباحث بعرضها على عدد (١٣) أستاذاً جامعياً، للتأكد من أن فقرات الاستبانة تقيس ما أعدت لقياسه، حيث استقبل الباحث توجيهاتهم وتعديلاتهم وملاحظاتهم عليها ثم قام بإجراء التعديلات اللازمة عليها.

ب- صدق المحتوى:

للتحقق من صدق محتوى أداة الاستبانة في هذه الدراسة قام الباحث بعرضها على مجموعة من المتخصصين في الخدمة الاجتماعية والإدارة، كما سبق الإشارة إليه أعلاه، لتحليل عبارات الأداة (الاستبانة) للتأكد من مدى تمثيل فقراتها للمجال الكلي الذي تسعى لقياسه، والمجالات الفرعية التي يتضمنها من خلال ارتباطها بمفاهيم الدراسة.

وفيما يتعلق بصدق الأبعاد المكونة للاستبانة؛ استخدم الباحث "صدق الاتساق الداخلي" للأبعاد عن طريق حساب معامل الارتباط المستقيم لبيرسون Pearson بين كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة.

سادساً: التحليل الإحصائي

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Spss، في تحليل البيانات الكمية الخاصة بالاستبانة حيث تم الاعتماد على إجراءات الإحصاءات الوصفية كالنسب والتكرارات ومقاييس النزعة المركزية والانحراف المعياري، لوصف خصائص العينة، كما تم استخدام اختبار مان وتي Mann-Whitney ومعامل الارتباط بيرسون آر Pearson r، بالإضافة إلى استخدام الانحراف المعياري.

سابعاً: مجالات الدراسة

المجال المكاني: تم تطبيق هذه الدراسة في الجمعيات والمؤسسات الخيرية المصرح لها من قبل وزارة العمل والتنمية الاجتماعية، والعاملة في مدينة الرياض.

المجال البشري: يمثل في هذه الدراسة أصحاب الوظائف العليا - أمين عام، مدير تنفيذي، نائب مدير تنفيذي، مدير عام، مدير شؤون إدارية، مدير شؤون مالية، أو من تفوضه الإدارة في الجمعيات والمؤسسات الخيرية العاملة في مدينة الرياض، كم تم اختيار عينة عمدية من الخبراء والمتخصصين ممن لهم علاقة مباشرة بالجمعيات والمؤسسات الخيرية في عدة مناطق.

المجال الزمني: تم تطبيق هذه الدراسة في الفترة من ١٤٣٧/٥/١ وحتى تاريخ ١٤٣٧/٦/٣٠هـ. وتم جمع وتحليل مضمون استمارات المقابلة ما بين ١٤٣٧/٦/١هـ وحتى ١٤٣٧/٧/٣٠هـ.

عرض نتائج الدراسة

يتناول هذا الجزء نتائج الدراسة الميدانية من خلال عرض البيانات والمعلومات الإحصائية التي تم جمعها عن طريق الاستبانة، إلا أنه من المستحسن القيام قبل العرض التفصيلي للبيانات التي تم جمعها، أن نقوم بعرض إحصائي مبسط لعدد الجمعيات والمؤسسات التي تم جمع البيانات منها.

جدول رقم (٢) توزيع عدد الجمعيات والمؤسسات والخبراء ونسبة العائد من الميدان

النسبة	الاستجابة الفعلية	المستهدف	
٩٥.٥٥%	٤٣	٤٥	الجمعيات الخيرية
٤٢.٣٧%	٢٥	٥٩	المؤسسات الخيرية
٦٥.٣٨%	٦٨	١٠٤	المجموع الكلي

يوضح الجدول رقم (٢) عدد الجمعيات والمؤسسات الخيرية، حيث نلاحظ منه مدى تعاون الجمعيات الخيرية، إذ بلغت الاستجابة ٤٣ من أصل ٤٥ جمعية خيرية بنسبة ٩٥.٥٥% مقارنة بالمؤسسات الخيرية والتي بلغت الاستجابة ٢٥ من أصل ٥٩ مؤسسة خيرية بنسبة ٤٢.٣٧%.

أولاً: نتائج البيانات الأولية

١- نوع المنظمة

جدول رقم (٣) يبين توزيع مفردات العينة على متغير نوع المنظمة من حيث التكرارات والنسب المئوية.

نوع المنظمة	ك	%
جمعية خيرية	٤٣	٦٣.٢
مؤسسة خيرية	٢٥	٣٦.٨
مجموع	٦٨	١٠٠%

يتضح من الجدول رقم (٣) والمتعلق بتوزيع مفردات العينة على متغير نوع المنظمة أن؛ ٤٣ منها جمعيات خيرية بنسبة ٦٣.٢%، مقابل ٢٥ مؤسسات خيرية بنسبة ٣٦.٨%.

٢- جنس القائد في المنظمة

جدول رقم (٤) يبين توزيع مفردات العينة على متغير الجنس من حيث التكرارات والنسب المئوية

الجنس	ك	%
ذكر	٥٠	٧٣.٥
أنثى	١٨	٢٦.٥
مجموع	٦٨	١٠٠%

يتضح من الجدول رقم (٤) والمتعلق بتوزيع مفردات العينة على متغير جنس القائد في المنظمة أن؛ ٥٠ ممن يقود العمل في الجمعيات والمؤسسات الخيرية هم من الذكور بنسبة ٧٣.٥٠٪، مقابل ١٨ جمعية خيرية فقط تقودها الإناث بنسبة ٢٦.٥٠٪.

٣) المسمى الوظيفي

جدول رقم (٥) يبين توزيع مفردات العينة على متغير المسمى الوظيفي من حيث التكرارات والنسب المئوية

المسمى الوظيفي	ك	%
أمين عام	١١	١٦.٢
مدير تنفيذي	١٦	٢٣.٥
نائب المدير التنفيذي	٧	١٠.٣
مدير عام	١٨	٢٦.٥
مدير الشؤون المالية	١	١.٥
مدير الشؤون الإدارية	٤	٥.٩
أخرى	١١	١٦.٢
مجموع	٦٨	١٠٠%

يتضح من الجدول رقم (٥) والمتعلق بتوزيع مفردات العينة على متغير المسمى الوظيفي في المنظمة أن؛ ١١ أميناً عاماً قام بتعبئة الاستبانة بأنفسهم كممثلين للجمعيات والمؤسسات الخيرية بنسبة ١٦.٢٠٪، في حين قام ١٦ مديراً تنفيذياً بتعبئة استبانة البحث كممثلين للجمعيات والمؤسسات الخيرية بنسبة ٢٣.٥٠٪، في حين قام ١٨ ممن يشغلون منصب مدير عام بتعبئة استبانة البحث كممثلين

للجمعيات والمؤسسات الخيرية بنسبة ٢٦.٥٠٪، في حين قام ٧ أفراد ممن يشغلون منصب نائب المدير التنفيذي بتعبئة الاستبانة كمثلين للجمعيات والمؤسسات الخيرية بنسبة ١٠.٣٠٪، وقام مدير الشؤون المالي بتعبئة استبانة واحدة كمثل لمؤسسته الخيرية التي ينتمي لها بنسبة ١.٥٪، وقام ٤ ممن يشغلون منصب مدير شؤون الإدارية بتعبئة الاستبانة كمثلين للجمعيات والمؤسسات الخيرية بنسبة ٥.٩٠٪، وقام ١١ ممن يشغلون مناصب أخرى داخل الجمعيات والمؤسسات الخيرية بتعبئة الاستبانة كمثلين لها بنسبة ١٦.٢٠٪، وهؤلاء وظائفهم إما مدير العلاقات العامة أو سكرتير إدارة الجمعية.

٤) المؤهل العلمي

جدول رقم (٦) يبين توزيع مفردات العينة على متغير المؤهل العلمي من حيث التكرارات والنسب المئوية

المؤهل العلمي	ك	%
بكالوريوس	٣٤	٥٠.٠
ماجستير	١٩	٢٧.٩
دكتوراه	٦	٨.٨
أخرى	٩	١٣.٢
مجموع	٦٨	١٠٠٪

يتضح من الجدول رقم (٦) والمتعلق بتوزيع مفردات العينة على متغير المؤهل العلمي أن؛ ٣٤ ممن مثل الجمعيات والمؤسسات الخيرية في هذه الدراسة، يحملون مؤهل البكالوريوس وهم بذلك يأتون في المرتبة الأولى بنسبة ٥٠٪، ويأتي في المرتبة الثانية حملة الماجستير إذ بلغ عددهم ١٩ بنسبة ٢٧.٩٠٪، في حين يأتي في المرتبة الثالثة حملة الدكتوراه إذ بلغ عددهم ٦ أفراد بنسبة ٨.٨٠٪، ويأتي في المرتبة الأخيرة الذين يحملون مؤهلات أخرى بواقع ٩ أفراد بنسبة ١٣.٢٠٪، حيث رصدتهم الباحثة إذ تتنوع مؤهلاتهم ما بين حملة الدبلوم التجاري أو الصحي بعد المرحلة الثانوية، وشهادة الكليات المتوسطة.

٥) التخصص العلمي

جدول رقم (٧) يبين توزيع مفردات العينة على متغير التخصص العلمي من حيث التكرارات والنسب المئوية

المؤهل العلمي	ك	%
الخدمة الاجتماعية	٨	١١.٨
الإدارة	٢٢	٣٢.٤
الهندسة	٢	٢.٩
المحاسبة	٣	٤.٤
الشريعة	١٠	١٤.٧
أخرى	٢٣	٣٣.٨
مجموع	٦٨	١٠٠%

يتضح من الجدول (٧) والمتعلق بتوزيع مفردات العينة على متغير التخصص العلمي في المنظمة أن: ٢٢ ممن تولى تعبئة استبانة البحث، ممثلاً للجمعية والمؤسسة الخيرية، ممن يتقلد منصب وظيفي في الجمعية والمؤسسة الخيرية، متخصص في الإدارة بنسبة ٣٢.٤٠٪، حيث تشكل النسبة الكبرى من بين التخصصات الأخرى، ويأتي في المرتبة الثانية تخصص الشريعة حيث بلغ عددهم ١٠ أفراد بنسبة ١٤.٧٠٪، في حين جاء تخصص الخدمة الاجتماعية في المرتبة الثالثة بواقع ٨ أفراد بنسبة ١١.٨٠٪، وجاء في المرتبة الرابعة تخصص المحاسبة بواقع ٣ أفراد بنسبة ٤.٤٠٪، وجاء تخصص الهندسة في المرتبة الخامسة بواقع ٢ ممن مثل الجمعية والمؤسسة الخيرية في هذه الدراسة ممن يتقلد مناصباً وظيفياً أهله لتعبئة الاستبانة بنسبة ٢.٩٠٪، في حين ممن يحمل تخصصات أخرى ٢٣ موظفاً تم تفويضه لتعبئة استبانة الدراسة بنسبة ٣٣.٨٠٪، وهؤلاء إما أن يكونوا من حملة الدبلوم ويشغلون وظائف في العلاقات العامة أو السكرتارية، وإما أن يكون تخصصهم مما لم يذكر من ضمن من توقع الباحث أنهم يشغلون وظائف عليا في الجمعيات والمؤسسات الخيرية، حيث وردت تخصصات مثل الاجتماع والاقتصاد والتاريخ وغيرها من التخصصات.

٦) عدد سنوات الخبرة في مجال العمل الخيري

جدول رقم (٨) يبين توزيع مفردات العينة على متغير عدد سنوات الخبرة من حيث التكرارات والنسب المئوية

سنوات الخبرة	ك	%
أقل من ٥ سنوات	١١	١٦.٢
من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	١٨	٢٦.٥
من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	١٧	٢٥.٠
من ١٥ إلى أقل من ٢٠ سنة	١٢	١٧.٦
من ٢٠ سنة فأكثر	١٠	١٤.٧
مجموع	٦٨	١٠٠%

يتضح من الجدول (٨) والمتعلق بتوزيع مفردات العينة على متغير سنوات الخبرة في العمل الخيري أن: خبرة ١١ فرداً في العمل الخيري، ممن يعمل في الجمعيات والمؤسسات الخيرية ممن تولى تعبئة الاستبيان، ممن يشغل مناصباً وظيفياً رفيعاً، سواء كان أميناً عاماً، أو مديراً تنفيذياً، أو مديراً عاماً، أم نائباً للمدير التنفيذي، أو مديراً للشؤون المالية، أو مديراً للشؤون الإدارية، أو ممن فوض لتعبئة الاستبانة أقل من ٥ سنوات بنسبة قدرها ١٦.٢٠٪، وأن خبرة ١٨ فرداً في العمل الخيري، تتروح ما بين ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات بنسبة قدرها ٢٦.٥٠٪، وأن خبرة ١٧ فرداً في العمل الخيري، ممن يعمل في الجمعيات والمؤسسات، تتراوح ما بين ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة بنسبة ٢٥٪، وأن خبرة ١٢ فرداً في العمل الخيري، ممن يعمل في الجمعيات والمؤسسات الخيرية، تتراوح ما بين ١٥ سنة إلى أقل من ٢٠ سنة بنسبة ١٧.٦٠٪، وأن خبرة ١٠ أفراد في العمل الخيري، ممن يعمل في الجمعيات والمؤسسات، تزيد على ٢٠ سنة في العمل الخيري بنسبة ١٤.٧٠٪.

٧) مصادر دخل الجمعية / المؤسسة الخيرية

يتضح من الجدول رقم (٩) أدناه والمتعلق بتوزيع مفردات العينة على متغير مصادر الدخل في المنظمة أن: ٣٨ جمعية خيرية تتلقى دعماً حكومياً من وزارة العمل والتنمية الاجتماعية بنسبة ٥٥.٩٠٪، في حين نجد أن ٣٠ مؤسسة وجمعية خيرية لا تتلقى دعماً حكومياً من وزارة العمل والتنمية الاجتماعية بنسبة ٤٤.١٠٪. كما يتضح من الجدول أيضاً أن ٣٤ جمعية ومؤسسة خيرية

تتلقى دعماً من الشركات التجارية، بنسبة ٥٠٪، في حين نجد أن ٣٤ مؤسسة وجمعية خيرية لا تتلقى دعماً من الشركات التجارية بنسبة ٥٠٪، كما يتضح من الجدول رقم (٩) أن ٤٦ جمعية ومؤسسة خيرية تتلقى

جدول رقم (٩) يبين توزيع مفردات العينة على متغير مصادر الدخل من حيث التكرارات والنسب المئوية

مصادر الدخل	يوجد	لا يوجد	مجموع
دعم حكومي	ك	٣٠	٦٨
	%	٤٤.١	١٠٠٪
دعم شركات	ك	٣٤	٦٨
	%	٥٠.٠	١٠٠٪
دعم أفراد (صدقات)	ك	٢٢	٦٨
	%	٣٢.٤	١٠٠٪
زكاة أموال	ك	٣٢	٦٨
	%	٤٧.١	١٠٠٪
استثمار	ك	٤٠	٦٨
	%	٥٨.٨	١٠٠٪
مصادر أخرى	ك	٤٢	٦٨
	%	٦١.٨	١٠٠٪

صدقات ودعم من أفراد، بنسبة ٦٧.٦٪، في حين نجد أن ٢٢ مؤسسة وجمعية خيرية لا تتلقى صدقات ودعم من أفراد بنسبة ٣٢.٤٪، كما يتضح من الجدول رقم (٩) أن ٣٦ جمعية ومؤسسة خيرية تستقبل الزكاة، بنسبة ٥٢.٩٪، في حين نجد أن ٣٢ مؤسسة وجمعية خيرية لا تستقبل الزكاة بنسبة ٤٧.١٪. ويتضح أيضاً من الجدول رقم (٩) والمتعلق بتوزيع مفردات العينة على متغير مصادر الدخل في المنظمة أن ٢٨ جمعية ومؤسسة تستثمر أموالها بنسبة ٤١.٢٪، في حين نجد أن ٤٠ جمعية ومؤسسة خيرية لا تستثمر أموالها، بنسبة ٥٨.٨٪. ويتضح من الجدول أعلاه والمتعلق

بتوزيع مفردات العينة على متغير مصادر الدخل في المنظمة أن؛ ٢٦ جمعية ومؤسسة خيرية يأتيها الدعم من مصادر أخرى بنسبة ٣٨.٢٪، غير التي ذكرت في الجدول رقم (١٥) وهذه المصادر الأخرى متنوعة، في حين يوضح الجدول أن ٤٢ جمعية ومؤسسة خيرية ليس لها مصادر أخرى للدخل غير التي ذكرت في الجدول رقم (١٥) أي بنسبة ٦١.٨٪.

ثانياً: نتائج تساؤل الدراسة

قبل البدء بالإجابة على تساؤل الدراسة يحسن بنا توضيح أنه ولتحديد فئة الإجابة التي يقع فيها متوسط كل عبارة تم حساب الطول الفعلي لفئات الإجابة عن طريقة قسمة مدى العبارة على عدد فئات الإجابة، وبما أن مدى العبارة هو الفرق بين الحد الأعلى والحد الأدنى؛ أي $٥ - ١ = ٤$ ، إذن طول الفئة = $٤ \div ٥ = ٠.٨٠$ ، وعليه يكون الطول الفعلي لفئات الإجابة كما يلي:

جدول (١٠) يبين متوسط العبارة وفئة الإجابة التي يقع فيها المتوسط

متوسط العبارة	فئة الإجابة التي يقع فيها متوسط العبارة
٥.٠٠ : ٤.٢١	دائماً
٤.٢٠ : ٣.٤١	غالباً
٣.٤٠ : ٢.٦١	أحياناً
٢.٦٠ : ١.٨١	نادراً
١.٨٠ : ١	لا

مجلة الخدمة الاجتماعية

(٣) نتائج السؤال الأول: ما مدى فعالية المراجعة الداخلية في الجمعيات والمؤسسات الخيرية؟

م	العبارة	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	لا	متوسط	الانحراف المعياري	الترتيب
١	يتم تعيين لجنة المراجعة الداخلية من قبل مجلس الإدارة	٢٨	١٧	٥	١	١٧	٣.٥٦	١.٦٢	١٠
		٤١.٢	٢٥.٠	٧.٤	١.٥	٢٥.٠			
٢	يكون المعيار في اختيار أعضاء لجنة المراجعة الداخلية التأهيل العلمي	٣١	١٧	٤	-	١٦	٣.٧٠	١.٦١	٨
		٤٥.٦	٢٥.٠	٥.٩	-	٢٣.٥			
٣	يكون المعيار في اختيار أعضاء لجنة المراجعة الداخلية الخبرة العملية	٣١	١٥	٨	-	١٤	٣.٧٢	١.٥٤	٦
		٤٥.٦	٢٢.١	١١.٨	-	٢٠.٦			
٤	يكون المعيار في اختيار أعضاء لجنة المراجعة الداخلية التأهيل المهني	٢٨	١٩	٧	١	١٣	٣.٧١	١.٥٠	٧
		٤١.٢	٢٧.٩	١٠.٣	١.٥	١٩.١			
٥	يوجد منسق بين لجنة المراجعة الداخلية واللجان الأخرى في الجمعية / المؤسسة الخيرية	٢٨	١٢	١٢	١	١٥	٣.٥٤	١.٥٧	١١
		٤١.٢	١٧.٦	١٧.٦	١.٥	٢٢.١			
٦	يلتزم فريق المراجعة الداخلية بالمعايير المهنية	٣٥	١٦	٥	-	١٢	٣.٩١	١.٤٨	٢
		٥١.٥	٢٣.٥	٧.٤	-	١٧.٦			
٧	يلتزم فريق المراجعة الداخلية بتطبيق الأنظمة ذات العلاقة بالمعايير والقواعد المهنية	٣٧	١٤	٥	-	١٢	٣.٩٤	١.٥٠	١
		٥٤.٤	٢٠.٦	٧.٤	-	١٧.٦			
٨	تسهم المراجعة الداخلية في تقييم المخاطر الحالية والمستقبلية في الجمعية / المؤسسة الخيرية	٢٨	٢٢	٣	١	١٤	٣.٧٢	١.٥٢	٦
		٤١.٢	٣٢.٤	٤.٤	١.٥	٢٠.٦			
٩	تسهم المراجعة الداخلية في تقييم الفرص الحالية والمستقبلية في الجمعية / المؤسسة الخيرية	٢٩	١٨	٥	٢	١٤	٣.٦٨	١.٥٥	٩
		٤٢.٦	٢٦.٥	٧.٤	٢.٩	٢٠.٦			
١٠	توصي المراجعة الداخلية بقرارات حول البرامج المنفذة غير المفيدة للعملاء	٢٣	١٥	١١	٣	١٦	٣.٣٨	١.٥٧	١٢
		٣٣.٨	٢٢.١	١٦.٢	٤.٤	٢٣.٥			
١١	تفصح لجنة المراجعة الداخلية عن أعمالها عن طريق التقارير	٣٦	٩	١٠	-	١٣	٣.٨١	١.٥٥	٤
		٥٢.٩	١٣.٢	١٤.٧	-	١٩.١			
١٢	ترفع لجنة المراجعة الداخلية تقاريرها لمجلس الإدارة	٣٧	١٣	٥	-	١٣	٣.٩٠	١.٥٤	٣
		٥٤.٤	١٩.١	٧.٤	-	١٩.١			
١٣	تناقش لجنة المراجعة الداخلية تقاريرها مع مجلس الإدارة	٣١	١٧	٥	١	١٤	٣.٧٨	١.٥٣	٥
		٤٥.٦	٢٥.٠	٧.٤	١.٥	٢٠.٦			
١٤	يتم اختيار المراجع الخارجي (القانوني) من قبل الجمعية العمومية	١٥	٥	٣	٢	٤٣	٢.٢٢	١.٧٢	١٣
		٢٢.١	٧.٤	٤.٤	٢.٩	٦٣.٢			

جدول (١١) يبين توزيع استجابات مفردات العينة على البعد الثالث من أبعاد الحوكمة "فعالية المراجعة الداخلية" من حيث التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب.

متوسط البعد الثالث ٥١.٠٦ بانحراف معياري ٣.٦٥

توضح نتائج الجدول (١١) أن الجمعيات والمؤسسات الخيرية غالباً ما ترى فعالية المراجعة الداخلية، بمتوسطات تتراوح ما بين (٣.٣٨ إلى ٣.٩٤)، وهو متوسطات تقع في الفئة الثانية من المقياس الخماسي (٣.٤١ إلى ٤.٢٠ من ٥) وهي الفئة التي تشير إلى "غالباً" على أداة الدراسة، حيث جاءت استجاباتهم بـ(غالباً) على (١٣) عبارة من أصل (١٤) من عبارات البعد، أبرزها تتمثل في العبارات التي تم ترتيبها تنازلياً كالتالي:

جاءت عبارة " يلتزم فريق المراجعة الداخلية بتطبيق الأنظمة ذات العلاقة بالمعايير والقواعد المهنية " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.٩٤) وانحراف معياري (١.٥٠) والتي تشير إلى أن فريق المراجعة الداخلية غالباً ما يكون ملتزماً بتطبيق الأنظمة ذات العلاقة بالمعايير والقواعد المهنية.

ومثلها عبارة " يلتزم فريق المراجعة الداخلية بالمعايير المهنية" التي حصلت على المرتبة (٢) بمتوسط حسابي (٣.٩١) وانحراف معياري (١.٤٨) والتي تشير إلى أن فريق المراجعة الداخلية غالباً ما يكون ملتزماً بالمعايير المهنية.

جاءت عبارة " ترفع لجنة المراجعة الداخلية تقاريرها لمجلس الإدارة " في المرتبة (٣) بمتوسط حسابي (٣.٩٠) وانحراف معياري (١.٥٤) وهي مرتبطة بما قبلها، إذ غالباً ما ترفع لجنة المراجعة الداخلية أعمالها لمجلس الإدارة، وهذا في حال كانت اللجنة موجودة على أرض الواقع وبالتالي كانت نتيجة الجدول غالباً.

وأما عبارة " تفصح لجنة المراجعة الداخلية عن أعمالها عن طريق التقارير" فقد جاءت في المرتبة (٤) بمتوسط حسابي (٣.٨١) وانحراف معياري (١.٥٥) والتي تعني أنه غالباً ما تفصح عن نتائج أعمالها.

جاءت عبارة " تناقش لجنة المراجعة الداخلية تقاريرها مع مجلس الإدارة " في المرتبة (٥) بمتوسط حسابي (٣.٧٨) وانحراف معياري (١.٥٣) أي تقارير لجنة المراجعة ما أن تصل إلى

مجالس الإدارة في الجمعيات والمؤسسات الخيرية إلا وفي الغالب يتم مناقشتها معهم ومع الأمين العام والمدير التنفيذي في الجمعية والمؤسسة الخيرية.

أما العبارتان "تسهم المراجعة الداخلية في تقييم المخاطر الحالية والمستقبلية في الجمعية والمؤسسة الخيرية" و "يكون المعيار في اختيار أعضاء لجنة المراجعة الداخلية الخبرة العملية" فقد حصلتا على المرتبة (٦) بمتوسط حسابي واحد (٣.٧٢) وانحراف معياري (١.٥٤، ١.٥٢) على التوالي، حيث يلاحظ أنه غالباً ما تسهم المراجعة الداخلية في تقييم المخاطر الحالية والمستقبلية، وكذلك غالباً ما يكون معيار اختيار أعضاء لجان المراجعة ممن لديهم خبرة عملية في هذا المجال.

وجاءت عبارة "يكون المعيار في اختيار أعضاء لجنة المراجعة الداخلية التأهيل المهني" في المرتبة (٧) بمتوسط حسابي (٣.٧١) وانحراف معياري (١.٥٠) إذ غالباً ما يكون معيار اختيار العضو في لجنة المراجعة مبني على التأهيل المهني.

وكذلك عبارة "يكون المعيار في اختيار أعضاء لجنة المراجعة الداخلية التأهيل العلمي" التي جاءت في المرتبة (٨) بمتوسط حسابي (٣.٧٠) وانحراف معياري (١.٦١) والتي تشير إلى أنه غالباً ما يكون معيار الاختيار راجع للتأهيل العلمي.

حصلت عبارة "تسهم المراجعة الداخلية في تقييم الفرص الحالية والمستقبلية في الجمعية والمؤسسة الخيرية" على المرتبة (٩) بمتوسط حسابي (٣.٦٨) وانحراف معياري (١.٥٥) إذ تشير النتيجة إلى أنه غالباً ما تسهم المراجعة الداخلية في تقييم الفرص الحالية والمستقبلية في الجمعيات والمؤسسات الخيرية.

جاءت عبارة " يتم تعيين لجنة المراجعة الداخلية من قبل مجلس الإدارة " في المرتبة (١٠) بمتوسط حسابي (٣.٥٦) وانحراف معياري (١.٦٢) والتي تشير إلى أنه غالباً ما يشكل مجلس لجنة للمراجعة تتابع أعمال الجمعية.

حصلت عبارة " يوجد منسق بين لجنة المراجعة الداخلية واللجان الأخرى في الجمعية والمؤسسة الخيرية" على المرتبة (١١) بمتوسط حسابي (٣.٥٤) وانحراف معياري (١.٥٧) وهو أمر طبيعي أن يكون في الغالب يوجد منسق بين اللجان ولجنة المراجعة في الجمعيات والمؤسسات الأخرى، إذ أن نتيجة هذه العبارة مرتبطة بما سبقها من عبارات والتي تتحدث عن وجود اللجنة من عدمه،

وتتحدث عن حجم الجمعية والمؤسسة الخيرية ونشاطها ومدى الحاجة لوجود لجان عاملة تتناسب وحجم تلك الجمعيات والمؤسسات الخيرية.

وأنت عبارة "توصي المراجعة الداخلية بقرارات حول البرامج المنفذة غير المفيدة للعملاء" في المرتبة (١٢) بمتوسط حسابي (٣.٣٨) وانحراف معياري (١.٥٧) على افتراض أن لجان المراجعة الداخلية موجودة وتعمل فإنها غالبا ما توصي بقرارات غير ملزمة حول البرامج غير المفيدة للعملاء والتي توصلت لها من خلال عملها في دراسة تلك البرامج والأنشطة.

وجاءت في المرتبة الأخيرة (١٣) عبارة " يتم اختيار المراجع الخارجي (القانوني) من قبل الجمعية العمومية " بمتوسط حسابي (٢.٢٢) وانحراف معياري (١.٧٢) والتي تشير إلى أنه من النادر أن تقوم الجمعيات والعمومية باختيار مراجع خارجي يراجع لها أعمالها.

السؤال الثاني: هل توجد فروق لها دلالة إحصائية بين الجمعيات والمؤسسات الخيرية فيما يتعلق بفعالية المراجعة الداخلية؟

جدول (١٢) يبين توزيع نتائج اختبار مان - ويتني Mann-Whitney للفروق بين الجمعيات والمؤسسات الخيرية في فعالية المراجعة الداخلية بكل منهما

نوع المنظمة	ن	رتبة المتوسط	مجموع الرتب	قيمة اختبار مان - ويتني	مستوى الدلالة	الاستنتاج
جمعية	٤٣	٣٢.٠٠	١٣٤٤.٠	٤٤١.٠	٠.٢٨	لا توجد فروق دالة
مؤسسة	٢٥	٣٧.٣٦	٩٣٤.٠			

يتضح من الجدول (١٢) والخاص بنتائج اختبار مان - ويتني لدلالة الفروق بين الجمعيات والمؤسسات الخيرية في بعد فعالية المراجعة الداخلية لكل منهما؛ عدم وجود فروق لها دلالة إحصائية بين الجمعيات والمؤسسات الخيرية حيث بلغت قيمة اختبار مان - ويتني ٤٤١.٠، وهي قيمة غير

دالة إحصائياً إذ بلغ مستوى الدلالة ٠.٢٨، وهي أكبر من ٠.٠٥، وعليه نستطيع القول بأنه ليس هناك فروق بين الجمعيات والمؤسسات الخيرية، تجاه فعالية المراجعة الداخلية في الجمعيات والمؤسسات الخيرية.

السؤال الثالث: هل توجد فروق لها دلالة إحصائية بين الجنسين فيما يتعلق بفعالية المراجعة الداخلية؟

جدول (١٣) يبين توزيع نتائج اختبار مان - ويتني Mann-Whitney للفروق بين الجنسين في فعالية المراجعة الداخلية بالجمعيات والمؤسسات الخيرية

النوع	ن	رتبة المتوسط	مجموع الرتب	قيمة اختبار مان - ويتني	مستوى الدلالة	الاستنتاج
ذكور	٥٠	٣٥.٤٤	١٧٣٦.٥	٣٧٠.٥	٠.٣٢	لا توجد فروق دالة
إناث	١٨	٣٠.٠٨	٥٤١.٥			

يتضح من الجدول (١٣) والخاص بنتائج اختبار مان - ويتني لدلالة الفروق بين الجنسين في بعد فعالية المراجعة الداخلية بالجمعيات والمؤسسات الخيرية؛ عدم وجود فروق لها دلالة إحصائية بين الجنسين، حيث بلغت قيمة اختبار مان - ويتني ٣٧٠.٥، وهي قيمة غير دالة إحصائياً إذ بلغ مستوى الدلالة ٠.٣٢، وهي أكبر من ٠.٠٥، وعليه نستطيع القول بأنه ليس هناك فروق بين الجنسين، تجاه بعد فعالية المراجعة الداخلية بالجمعيات والمؤسسات الخيرية.

مناقشة نتائج الدراسة

يتناول هذا الجزء مناقشة نتائج الدراسة الميدانية التي تم بسطها أعلاه من خلال البيانات

والمعلومات الإحصائية التي تم جمعها عن طريق الاستبانات، على النحو الآتي:

- (١) أظهرت النتائج أن الجمعيات التي ينطبق عليها شرط الدراسة ٤٥ جمعية، تعاون منها ٤٣، مقارنة بالمؤسسات الخيرية التي استجاب منها ٢٥ مؤسسة خيرية من أصل ٥٩ ينطبق عليها شرط الدراسة، حيث اكتشف الباحث أثناء جمعه للبيانات تعثر إحدى الجمعيات الخيرية من الناحية التشغيلية، مما تسبب في اغلاقها لحين إعادة ترتيب أوراقها، وأخرى ليس لها وجود على أرض

الواقع، على حد علم الباحث الذي بذل جهوداً حثيثة للوصول لها دون جدوى. كما يرجع الباحث أسباب الانخفاض في استجابات المؤسسات الخيرية إلى الآتي:

أ- تحفظ بعض المؤسسات على المشاركة في الدراسة، كون هذه المؤسسات لا تتلقى الدعم من الحكومة وليس مصرحاً لها بجمع التبرعات، بل الداعم الرئيس هم المؤسسين لها، وبالتالي ليست ملزمة بالإفصاح خاصة فيما يتعلق بالنواحي المالية.

ب- انشغال بعض القائمين على المؤسسات بأعمال هي أكثر أهمية من وجهة نظرهم من مسألة تعبئة استبانات باحث، لعدم الوعي بأهمية البحث العلمي، رغم ترحيب بعضهم واستلامه الاستبانة من يد الباحث.

ج- صعوبة الوصول لمقار بعض المؤسسات الخيرية لاختلاف العناوين وأرقام الهواتف المثبتة في وزارة العمل والتنمية الاجتماعية.

د- بعض المؤسسات ليس لها وجود على أرض الواقع، على حد علم الباحث، إما لتعثرها، وإما لعدم فاعليتها.

وهذا الأمر يتطلب تدخل الإدارة المسؤولة عن الجمعيات والمؤسسات الخيرية لحثهم على تحديث بياناتهم سنوياً.

وبما ذكر أعلاه من تعثر أو غموض في مواقع وعناوين بعض الجمعيات والمؤسسات الخيرية تتأكد أهمية الحوكمة في القطاع الخيري.

٢) كشفت الدراسة دخول المرأة ومشاركتها بشكل متميز في مجال العمل الخيري المتنوع في المملكة العربية السعودية، وهذا ما تشجع له وزارة العمل والتنمية الاجتماعية من خلال تسهيل إجراءات إنشاء الجمعيات والمؤسسات الخيرية، خاصة بعد صدور اللائحة التنفيذية لنظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية ١٤٣٧هـ، كما أنها تشجع على التنوع والتخصص في تقديم العمل الخيري، وفصل الخدمات عن بعضها البعض، حيث أثبتت المرأة من خلال عطاءاتها المتنوعة من عدة مراكز سواء التعليمية أو الصحية أو الإغاثية جدارتها من خلال الجمعيات والمؤسسات الخيرية التي تنتمي لها، وهو مؤشر إيجابي يعود نفعه للمجتمع.

٣) جاءت النتائج بأن أغلب من قام بتعبئة استبانة البحث هم أصحاب المناصب العليا في الجمعيات والمؤسسات الخيرية، حيث يرى الباحث أن هذا الأمر قد يعتبر مؤشراً على حرصهم على البحث

العلمي وقناعتهم به وبالدراسة، وألا تخرج المعلومات والبيانات عن الجمعية والمؤسسة الخيرية إلا تحت نظرهم، لعلمهم بدقائق الأمور داخلها، وبذلك يكون الأمر إيجابياً، وقد يكون راجعاً إلى حرصهم على كل صغيرة وكبيرة، وأن مثل هذه المعاملات لا يمكن التفويض فيها، وبالتالي يكون هذا الأمر سلبياً.

٤) كشفت الدراسة أن أغلب القائمين على الجمعيات والمؤسسات الخيرية يحملون مؤهلات عليا بكالوريوس وماجستير، وهذه ميزة امتازت بها مجالس الإدارة التي حرصت على ترشيح الكفاءات العلمية لقيادة العمل داخلها، أيضاً يدل على تمتع غالبية أفراد العينة بالتأهيل العلمي الذي يمكنهم من فهم أسئلة الاستبانة والإجابة عليها بشكل جيد، كما أظهرت ضعف إقبال حملة الدكتوراه على العمل في الجمعيات والمؤسسات الخيرية، وقد يكون لهم ما يبرر عدم انخراطهم في العمل التنفيذي، لانشغالهم بالتدريس الجامعي، أو العمل كمستشارين غير متفرغين في تلك الجمعيات والمؤسسات الخيرية، أو لانشغالهم بأبحاثهم وهو مبرر مقبول.

٥) أظهرت الدراسة أن تخصص الإدارة يأتي في المرتبة الأولى من حيث قيادة العمل في الجمعيات والمؤسسات الخيرية، وهي ظاهرة جيدة وتعتبر طبيعية لحاجة القطاع للمتخصصين في الإدارة، بل يوفر اطمئناناً لفهمهم واستيعابهم لمحتويات الاستبانة، ومن ثم موضوعية إجاباتهم، كما أظهرت النتائج أن هناك عدد لا بأس به من المتخصصين في الخدمة الاجتماعية وهو مكانهم الطبيعي لقيادة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، إذ أنه يتوافق وما يتلقونه في دراستهم الجامعية، كما أن الجامعات التي تدرس الخدمة الاجتماعية في مرحلة الماجستير والدكتوراه أوجدت مسارا خاصا بالإدارة والتخطيط الاجتماعي، وبالتالي يعتبر دخولهم في المجال مؤشرا إيجابيا نأمل أن يتنامى ليعم جميع الجمعيات والمؤسسات الخيرية.

٦) كشفت نتائج الدراسة أن أكثر ٨٤.٨٠٪ من أفراد العينة لديهم خبرة في عملهم الحالي تفوق ٥ سنوات مما يساعد في تدعيم الحكم على نتائج الدراسة، ويعطي مؤشراً جيداً على تمتع العينة بخبرة مناسبة في مجال عملهم، كما يشير على أهمية مجتمع الدراسة لاعتماده على الموارد البشرية التي تمتلك سنوات خبرة طويلة. وهذه النتيجة تطمئن المهتمين بالعمل الخيري، وتطمئن الجهات الداعمة سواء كانت جهات خاصة كالشركات والمؤسسات الخاصة، أو جهات شبه حكومية كالشركات التي تملك الحكومة فيها نسبة كشركة سابك والاتصالات السعودية والبنوك وغيرها من شركات القطاع

الخاص، والتي تقدم الدعم لتلك الجمعيات، وكذلك تطمئن الأفراد الداعمين، كون من يقود العمل الخيري في الجمعيات والمؤسسات الخيرية يتمتع برصيد من الخبرة، تؤهله لتجاوز العقبات والتعامل مع المستجدات، وضمانا لاستمرار العمل الخيري، وهذا هو المؤمل ممن لديه رصيد من الخبرة في القطاع الخيري.

(٧) كشفت الدراسة أن الجمعيات والمؤسسات الخيرية غالبا ترى فعالية المراجعة الداخلية على أعمالها، وعندما نقول غالباً نبتعد عن القطعية في القرار، أي أنه قد يحدث عدم التزام حسب ظروف كل جمعية ومؤسسة خيرية، إذ أن لكل جمعية ومؤسسة آلية عملها في تطبيق المراجعة الداخلية، فقد يكون اختلاف الفهم قائدا لاختلاف التطبيق، خاصة وأن الجمعيات بالتحديد تعاني من شح في الكفاءات، وذلك عائد لأسباب منها:

أ- أنها غير قادرة على جذب الكفاءات للعمل تحت مظلتها لضعف الرواتب التي تقدم للمحاسبين الأكفاء.

ب- أن بعض الجمعيات والمؤسسات الخيرية صغيرة الحجم ولا يستلزم الأمر من وجهة نظرهم تشكيل لجنة للمراجعة الداخلية كون العمل لا يحتمل ذلك، بل قد تكون عبئاً عليهم تكوين اللجنة بتحميلها مصاريف مالية هي في أمس الحاجة لتوجيهها لمنافع أخرى قد تكون لها الأولوية في الصرف، وهذا لا يعني التقليل من عمل لجان المراجعة الداخلية بقدر ما يعني أن وضع الجمعية أو المؤسسة الخيرية من حجم ومحدودية النشاط لا يستلزم في وقت إجراء الدراسة وجود مثل تلك اللجان.

(٨) أيضاً عدم وجود فروق لها دلالة إحصائية بين الجمعيات والمؤسسات الخيرية فيما يتعلق بفعالية المراجعة الداخلية، ويُعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن لائحة نظام عمل الجمعيات والمؤسسات الخيرية موحدة بينهما، خاصة فيما يتعلق بالنواحي المالية والإدارية، كما يُعزوه إلى حرص أعضاء مجالس الإدارة على تطبيق الأنظمة ذات العلاقة بالمعايير والقواعد المهنية، كونهم يرون هذا الأثر في أعمالهم الخاصة التي ينتمون لها خارج أسوار الجمعيات والمؤسسات الخيرية، إضافة أنه بسبب وجود جهة رقابية واحدة هي المسؤولة عن متابعة أعمالهم من خلال مكاتب محاسبية تم انتقاءها وتعيينها من قبل وزارة العمل والتنمية الاجتماعية لمتابعة النواحي المالية.

٩) عدم وجود فروق لها دلالة إحصائية بين الجنسين فيما يتعلق بفعالية المراجعة الداخلية، ويُعزو الباحث هذا التطابق إلى أن لائحة نظام عمل الجمعيات والمؤسسات الخيرية موحدة بينهما، خاصة فيما يتعلق بالنواحي المالية والإدارية، كما أن السبب قد يكون راجعاً إلى حرص أعضاء مجالس الإدارة على تطبيق الأنظمة ذات العلاقة بالمعايير والقواعد المهنية، إضافة لوجود جهة رقابية واحدة هي المسؤولة عن متابعة أعمالهم، وهذه النتيجة تثبت أنه ليس من فروق بين الرجل والمرأة فيما يتعلق بفعالية المراجعة الداخلية، فكلا الجنسين حريص على الظهور بمظهر المتقن لعمله، الساعي لمصلحة المنظمة التي ينتمي لها، محققاً الهدف التي تسعى لتحقيقه.

التوصيات:

إن توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج يؤكد على ضرورة تطوير العمل الاجتماعي في الجمعيات والمؤسسات الخيرية للوصول للتميز في الأداء، ومن خلال استعراض نتائج يمكن للباحث أن يقدم عدة توصيات على النحو الآتي:

توصية موجهة للمجلس الأعلى للشؤون الاقتصادية والتنمية

• العمل على إنشاء هيئة مستقلة عن وزارة العمل والتنمية الاجتماعية تعنى بتنظيم وتطوير العمل الخيري في المملكة العربية السعودية، يكون من ضمن مهامها: التصنيف وإصدار التراخيص والإشراف والحوكمة.

توصيات موجهة لوزارة العمل والشؤون الاجتماعية

- العمل على تحديث بيانات الجمعيات والمؤسسات الخيرية سنوياً.
- العمل على تكوين فرق عمل تقوم بزيارة الجمعيات والمؤسسات الخيرية كشركاء لتذليل الصعوبات والعقبات التي تعترض تحقيق أهداف الجمعية والمؤسسة الخيرية.
- العمل على عقد شراكة مع الجمعية السعودية للمحاسبة وجمعية الدراسات الاجتماعية للعمل على تحفيز الجمعيات والمؤسسات الخيرية على الالتزام بمبادئ الحوكمة بما يضمن فعاليتها وجودتها.
- تشجيع وتحفيز الجمعيات الخيرية ليكون لديها أوقاف خيرية لتكون رافداً لها في تحقيق رسالتها التي من أجلها أنشئت.

توصيات موجهة للجمعيات والمؤسسات الخيرية

- إيجاد بيئة عمل تساعد على اكتشاف الأخطاء والانحرافات قبل حدوثها، للعمل على تلافئها.
- الاهتمام بتفعيل التنسيق مع وزارة الشؤون الإسلامية فيما يتعلق بالأوقاف وإدارتها.

المراجع

قائمة المراجع العربية:

- بركة، كامل يوسف، (٢٠١٢م)، دور أساليب المحاسبة الإدارية في تفعيل حوكمة الشركات، الجامعة الإسلامية، غزة، كلية التجارة.
- بدران، سناء محمد، (٢٠٠٠م)، الاتجاهات الحديثة في المراجعة - النظرية والتطبيق، القاهرة: بدون ناشر.
- حجازي، ابراهيم رشوان، (١٩٩٧م)، الاتجاهات الحديثة في مراجعة الحسابات، القاهرة: دار الثقافة.
- حجازي، وجدي حامد، (٢٠١٠م)، أصول المراجعة الداخلية، دار التعليم الجامعي.
- الدامغ، سامي عبدالعزيز، (١٩٩٦م)، التعدد المنهجي، أنواعه ومدى ملاءمته للعلوم الاجتماعية، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد الرابع والعشرون، العدد الرابع.
- درويش، عدنان حيدر، (٢٠٠٧م)، حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة، اتحاد المصارف العربية.
- الدخيل، عبدالعزيز عبدالله، (١٤٣١هـ)، تطبيق المعايير المحاسبية في منظمات العمل الخيري، إصدارات مؤسسة الملك خالد الخيرية، الرياض.
- السيد، سميرة أحمد، (١٩٩٥م)، استراتيجيات البحث الاجتماعي، الرياض، مطابع التقنية للأوفست.
- سامي، مجدي محمد، (٢٠٠٩م)، دور لجان المراجعة الخارجية على عمليات إدارة الأرباح مع دراسة تطبيقية، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، العدد الأول.
- الشريف، جعفر عثمان، (٢٠١٠م)، مراجعة الحسابات، الخرطوم.
- الشمري، عيد حامد، (٢٠١١م)، نموذج رقابي مقترح لقياس جودة أداء الحوكمة في الشركات المساهمة بالمملكة العربية السعودية، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد.
- الشناوي، محمد سعيد (١٩٨٩م)، أصول المراجعة، بنها.
- الصحن، عبد الفتاح، نور، أحمد، (٢٠٠٢م)، الرقابة ومراجعة الحسابات، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة والنشر.

- الصحن، عبد الفتاح، سرايا، محمد، السيد، شحاته، (٢٠٠٦م)، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة، الاسكندرية: الدار الجامعية.
- الصغير، صالح محمد، (٢٠٠٢م)، دراسة تقييمية للجمعيات الخيرية في المملكة العربية السعودية، بحث غير منشور، وزارة الشؤون الاجتماعية.
- عبد الحليم، محمد فرح، (٢٠٠٥م)، المراجعة الداخلية في المصارف السودانية، المؤتمر العربي الأول، القاهرة، سبتمبر.
- عطا الله، محمود شوقي، (١٩٧٨م)، دراسات وبحوث في المراجعة، القاهرة: دار النهضة.
- عيسى، سمير كامل محمد، (٢٠٠٨م)، العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات- دراسة تطبيقية- مجلة كلية التجارة والبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، العدد الأول.
- متولي، عصام الدين محمد، (٢٠٠٣م)، المراجعة (١)، الخرطوم: دار جامعة السودان المفتوحة.
- نور، أحمد، (١٩٨٤م)، مراجعة الحسابات، الاسكندرية، الدار الجامعية.
- نور، أحمد، (١٩٨٢م)، مراجعة الحسابات من الناحيتين النظرية والعملية، الإسكندرية، الدار الجامعية.
- وزارة الشؤون الاجتماعية (١٤٣٠هـ)، لائحة الجمعيات/المؤسسات الخيرية، الرياض، مطابع الشروق للأوفست.
- وزارة العمل والتنمية الاجتماعية (١٤٣٧هـ)، الجمعيات/المؤسسات الخيرية في المملكة العربية السعودية.
- يحياوي، نعيمة وبوسلمة، حكيمة، (٢٠١٣م)، دور الحاكمية المؤسسية في تحسين الأداء المالي للشركات، الملثقي الوطني حول حوكمة الشركات للحد من الفساد المالي والإداري.

قائمة المراجع الأجنبية:

- OECD, "Principles of Corporate Governance", Organization for Economic

- Hepworth , noel, Corporate Governance in the puplic sector, slovenia, 2003

مواقع انترنت:

- مدونة القراء، صالح محمد

<https://sqarra.wordpress.com/inaudit/> -

<http://www.iog.ca/publications/> -

<https://sqarra.wordpress.com/inaudit/> -

<http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/> -