

## أثر الرقابة الداخلية في الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية العاملة في الأردن

الدكتور ابراهيم محمد العليمات

الدكتور خليل سليمان ابو سليم

استاذ المحاسبة المشارك- كلية دراسات الاعمال- الجامعة العربية المفتوحة-

المملكة العربية السعودية

الدكتور عامر عبد النبي راشد

### الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر الرقابة الداخلية في الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية العاملة في الأردن، حيث تكون مجتمع الدراسة من المنظمات غير الربحية في الأردن وتكونت عينة الدراسة من (43) منظمة. كما تمثلت وحدة التحليل في مدراء دوائر (المالية والتدقيق الداخلي والموارد البشرية والمشتريات والمشاريع) في المنظمات غير الربحية العاملة في الأردن، حيث قام الباحثين بتوزيع (301) استبانة إلكترونيًا وبمتوسط (7) استبانات في كل منظمة لتغطي كافة المناصب الوظيفية، وبعد مراجعة الاستبانات المستردة وتدقيقها تم استبعاد (13) استبانة لعدم ملاءمتها لأغراض التحليل الإحصائي، ليتوفر بعدها (288) استبانة صالحة للتحليل، أي ما نسبته (95.7%) من إجمالي الاستبانات الموزعة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي.

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أبرزها وجود أثر للرقابة الداخلية في الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية العاملة في الأردن، بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين الرقابة الداخلية وبين الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية.

الكلمات المفتاحية: الرقابة الداخلية، الحاكمية المؤسسية.

## **The Impact of Internal Control on Corporate Governance in non-profit Organizations Operating in Jordan**

**Dr. Ibrahim Mohammad Oleimat**

**Dr. Khalil Suleiman Abu Saleem**

**Dr. Amer Abed Alnabi Daoud Rashed**

### **Abstract**

This study aimed to measure the impact of internal control in the corporate governance in non-profit organizations operating in Jordan, where the study population consisted of non-profit organizations in Jordan, and the study sample consisted of (43) organizations. The analysis sample also represented the managers of (finance, internal audit, human resources, procurement and projects) departments in non-profit organizations operating in Jordan, where the researcher distributed (301) questionnaires in each organization to cover all job positions, and after reviewing the retrieved questionnaires, (13) Questionnaire were excluded and (288) questionnaires were valid and available for analysis, i.e. 95.7% of total distributed.

Number of results were concluded by the study, most prominent result is existence effect of internal control according to the (COSO) framework on Corporate governance in non-profit organizations operating in Jordan, in addition to the existence of strong positive correlation between internal control according to (COSO) framework and Corporate governance in non-profit organizations

**Keywords: internal Control, Corporate governance**

## المقدمة

تعد الرقابة الداخلية بمثابة خط الدفاع الأول الذي يحمي مصالح جميع الأطراف ذات العلاقة بالمنظمات، حيث أنها تلعب دوراً مهماً وبارزاً في الحد من الاحتيال الذي يعتبر من المشاكل الرئيسية التي تؤثر سلباً على أنشطة هذه المنظمات ومواردها، فمن خلالها يتم تأمين وحماية موارد المنظمات وأصولها من التلاعب والتلف والضياع والاستخدام في الأوجه غير المخصصة لها، كما أنها تقوم على دعم وتحقيق أهداف المنظمات ورؤيتها وخططها وبرامجها وتوفير معلومات دقيقة وذات موثوقية عالية، يمكن الاعتماد عليها في عملية اتخاذ القرارات. (العامري، 2020)

مع زيادة حجم الأنشطة وتعقيدها في المنظمات ذات الهيكل التنظيمي المتشعب، زادت الحاجة إلى الرقابة الداخلية؛ لتابعة صرف الأموال في أماكنها المخصصة وبطريقة اقتصادية، وفقاً للقواعد واللوائح المعمول بها في هذه الجهات. ولكي تؤدي الأجهزة الرقابية دورها بفعالية يجب أن تكون مستقلة عن الهيئات الخاضعة لرقابتها، وأن تتمتع بحماية ضد أي شكل من أشكال التأثير الخارجي. (كريم، وجايد، 2014)

لذلك بات من المهم القول بأن الحوكمة المؤسسية أصبحت ضرورة أساسية؛ لتحقيق العديد من المكتسبات، والتي على رأسها النمو والاستدامة. كما أن قيم ومبادئ الحوكمة تساعد في رفع مستوى وكفاءة المنظمات غير الربحية، من خلال الالتزام بفاعلية الرقابة الداخلية ومدى قدرة تجانس الإدارات على تحقيق الأهداف والاستراتيجيات التي تم تصميمها في المنظمة، لذلك من المتوقع أن تشهد المنظمات التي عملت على تعزيز الحوكمة نمواً يتميز بالاستدامة، وهو ما تحتاجه بالتأكيد أي منظمة؛ ليكون لها الأثر الإيجابي نحو المستفيدين من خدماتها. (Shava & Thakhathi 2016)

## مشكلة الدراسة

إن الرقابة الداخلية تلعب دوراً حاسماً في هذه المنظمات، وسيؤدي الاستخدام الفعال لهذه المنح إلى جذب منح إضافية من الجهات المانحة، أما ضعف الرقابة الداخلية سيقلل من أموال المنح لهذه المنظمات.

(Feng et al., 2014; Abu Saleem & Oleimat, 2020)

ومن هنا نستطيع القول أن مشكلة البحث الرئيسية تتمثل في الإجابة عن السؤال

التالي:

ما هو أثر الرقابة الداخلية وفقاً لإطار (COSO) في الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية العاملة في الأردن؟

### أهمية الدراسة الأهمية العلمية

تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية من حيث قلة الدراسات -بحسب علم الباحثين- التي بحثت بشكل خاص في قياس أثر الرقابة الداخلية وفقاً لإطار COSO في الحاكمية المؤسسية، ومن هنا يأمل الباحثين أن تضيف نتائج الدراسة معرفة جديدة بما يتعلق بمتغيرات الدراسة، حيث أن للرقابة الداخلية دور هام في تعزيز الشفافية والمساءلة والحوكمة داخل الإدارات والهيئات وهياكل هذه المنظمات.

1. تكمن الأهمية العملية لهذه الدراسة من الدور الكبير الذي تقوم به المنظمات غير الربحية في تنمية وتطوير المجتمعات التي تعمل بها، جنباً إلى جنب مع ما تقوم به الحكومة ومؤسسات القطاع الخاص، الأمر الذي أدى إلى زيادة عدد تلك المنظمات في الأردن وتعدد أنواعها ومهامها وحجم التمويل الكبير الذي تتلقاه.
2. كما تكمن الأهمية العملية لهذه الدراسة في تقديم توصيات للمنظمات غير الربحية للاسترشاد بها، مما يساعد متخذي القرارات وصانعي السياسات في هذه المنظمات على تأسيس وبناء بيئة داعمة تجاه الرقابة الداخلية بين الموظفين، بالإضافة إلى تعزيز تطبيق الحاكمية.

### فرضيات الدراسة

اعتماداً على مشكلة الدراسة وأسئلتها فقد تم صياغة مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية للإجابة على تلك التساؤلات وعلى النحو الآتي:

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للرقابة الداخلية وفقاً لإطار (COSO) بأبعاده (البيئة الرقابية، تقييم المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصال، المراقبة) في الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية العاملة في الأردن.

### حدود الدراسة

الحدود المكانية: تم إجراء هذه الدراسة على المنظمات غير الربحية العاملة في الأردن.

الحدود الزمنية: تم إجراء هذه الدراسة على المنظمات غير الربحية العاملة في الأردن والمسجلة في وزارة التنمية الاجتماعية في عام 2020.

الحدود العلمية: اقتصرت هذه الدراسة على قياس أثر الرقابة الداخلية وفقاً لإطار COSO في الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية العاملة في الأردن.

الحدود البشرية: تم إجراء هذه الدراسة على عينة من مدراء التدقيق الداخلي، والمدراء الماليين، ومدراء الموارد البشرية، ومدراء المشتريات، ومدراء المشاريع، بالإضافة إلى رؤساء الأقسام العاملين لدى المنظمات غير الربحية العاملة في الأردن والمسجلة في وزارة التنمية الاجتماعية.

#### الرقابة الداخلية:

لقد حظي موضوع الرقابة الداخلية باهتمام كبير من قبل الباحثين، حيث أجريت العديد من الدراسات محلياً ودولياً التي بحثت بها، وهذا بدوره يوضح مدى أهمية الرقابة الداخلية بشكل عام. ومن هنا نستطيع القول بأن الرقابة الداخلية هي عملية تتكون من أنشطة وعمليات وسياسات ونقاط رقابة تصممها وتطبقها المنظمة للحفاظ على أصولها وممتلكاتها من التلف والضياع، والتأكد من أن جميع العمليات تم تنفيذها وفق السياسات والأنظمة المعمول بها، حيث تتكون الرقابة الداخلية وفقاً لإطار (COSO) من خمسة مكونات: بيئة الرقابة، تقييم المخاطر، أنشطة الرقابة، المعلومات والاتصال، والمراقبة. وحتى تعمل الرقابة الداخلية بسلاسة على تحقيق أهداف المنظمة، بما في ذلك أهداف الأداء واعداد التقارير والامتثال، لا بد من التواجد الكامل والاتساق للمكونات الخمسة، (VU et al, 2020).

إن بيئة الأعمال في المنظمات غير الربحية قد تغيرت مؤخراً بشكل كبير وأصبحت أكثر تعقيداً، وذلك بسبب كثرة العمليات المالية والتطور التكنولوجي وزيادة اهتمام الجهات المانحة بهذا التغيير، حيث بدأوا يبحثون عن الشفافية والمساءلة، لتوفير أكبر قدر من النزاهة لنظام الرقابة الداخلية الذي يدعم قرارات العمل ويضبط إجراءات الحوكمة بشكل أفضل نتيجة زيادة حجم المنح والنفقات المرتبطة بها، (IIARF, 2013).

#### أهداف الرقابة الداخلية

إن الهدف الأساسي لنظام الرقابة الداخلية يتمثل في التوافق بين تصرفات الموظفين والأهداف التشغيلية التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها، ولتحقيق الهدف الأساسي

من وجود نظام الرقابة الداخلية هناك عدد من الأهداف التشغيلية المساعدة وهي، حماية أصول وممتلكات المنظمة من الاحتيال والاختلاس والتلاعب ودقة البيانات المحاسبية، إمكانية الاعتماد عليها، الالتزام بالتشريعات والسياسات الإدارية، والاستخدام الاقتصادي الكفاء للموارد (INTOSAI, 2004)، بالإضافة إلى وضع نظام للمهام والمسؤوليات وتحديد الاختصاصات والفصل بينها، والاختيار الصحيح للأفراد من حيث الوظائف التي يشغلونها، وضبط الإجراءات التنفيذية بطريقة تضمن سير العمل بسلاسة. (نور الدين، 2015).

#### أهمية الرقابة الداخلية

يُعد نظام الرقابة الداخلية من الركائز الأساسية للإدارة والتي تستطيع من خلالها المنظمة تحقيق الأهداف التي تسعى لها، كما أن الرقابة الداخلية حظيت باهتمام كبير نتيجة التطورات في حجم المشاريع وتعقيدها واتساع نطاق أنشطتها وأعمالها وتداخلاتها في كافة المجالات الاقتصادية والاجتماعية، بالإضافة إلى التأكيد على التحسينات التي توصي بها الجهات المهنية والمؤسسات التي لها علاقة بعمل النظام الرقابي بهدف تطوير نظام الرقابة الداخلية بما يتلاءم مع حجم التطورات الحالية، وأخذ دوره في تحقيق الأهداف المنشودة، (غنيمات وصيام، 2011).

ومن خلال ما سبق يرى الباحثين أن هنالك حاجة ملحة لوجود نظام رقابة داخلية فعال خاصةً بعد التطورات والتغييرات المتسارعة التي شهدتها المنظمات وما رافقها من اتساع في حجم المشروعات وتنوع الأنشطة والعمليات التي تقوم بها والتعقيدات في المستويات الإدارية والهياكل التنظيمية، ويمكن توضيح التطورات التي أدت إلى الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية من خلال ما يلي:

1. كبر حجم المشاريع وتنوع عملياتها.
2. تحديد وتفويض وتوزيع المسؤوليات والصلاحيات الإدارية.
3. الحاجة الحقيقية إلى بيانات ومعلومات موثوقة وموضوعية من قبل الجهات الداخلية والخارجية.
4. حماية الأموال من الضياع والاختلاس وسوء الاستخدام.

### مقومات نظام الرقابة الداخلية

إن إجراءات الرقابة الداخلية تختلف من منظمة إلى أخرى وفقاً للعديد من العوامل مثل الحجم وطبيعة النشاط الذي تمارسه المنظمة، ولكن هناك بعض المقومات لأنظمة الرقابة الداخلية والتي يمكن الاسترشاد بها؛ لتصميم نظام رقابي كفو وفعال، حيث أن أي قصور في إحدى هذه المقومات يمكن أن يقلل من فاعلية النظام الرقابي وأن وجود جميع هذه المقومات أو بعضها يحدد مدى جودة وقوة أساليب الرقابة الداخلية في المنظمة، (الوردات، 2013).

كما تتمثل مقومات الرقابة الداخلية في الهيكل التنظيمي الإداري، والنظام المحاسبي المستخدم في المنظمة، وكفاءة ومهارات الموظفين، والإجراءات التفصيلية لتنفيذ المهام والواجبات، ومدى استخدام المنظمة للوسائل الآلية والإلكترونية، (التميمي وهداب، 2018).

### محددات نظام الرقابة الداخلية

على الرغم من أن الرقابة الداخلية تسعى إلى ضبط العمليات والأنشطة في المنظمات، والتأكد من أن جميع العمليات تمت وفقاً للسياسات والإجراءات المعمول بها، إلا أن هناك العديد من المحددات التي قد تواجه عمل نظام الرقابة الداخلية ومنها، (التميمي، وهداب، 2018)؛

- عدم عمل الضوابط الداخلية كما هو مصمم له، بسبب الأخطاء البشرية المحتملة.
  - احتمالية التحايل على نظام الرقابة الداخلية عن طريق التواطؤ بين أطراف داخل المنظمة أو خارجها.
  - إمكانية تجاوز إجراءات الرقابة الداخلية من قبل الإدارة العليا.
  - عدم كفاية الإجراءات الرقابية المعمول بها داخل المنظمة.
- الرقابة الداخلية في المنظمات غير الربحية
- تواجه المنظمات غير الربحية منافسة قوية في الحصول على الأموال من المانحين، ولضمان الثقة يجب على المنظمات إثبات أن لديها أنظمة رقابة داخلية فعالة للمساعدة في تحقيق الكفاءة التشغيلية والأهداف وحماية الموارد.
  - في الآونة الأخيرة، كانت هناك دعوات للمنظمات غير الربحية لتأسيس أنظمة رقابة داخلية فعالة، وتأتي هذه الدعوات في أعقاب عمليات الاختلاس الأخيرة للأموال من

قبل بعض العاملين المنظمات غير الربحية. وعلى الرغم من هذا التركيز، تواجه معظم المنظمات غير الربحية ولا سيما في البلدان النامية، التحدي المتمثل في إظهار الكفاءة في عملياتها لتنفيذ الرقابة الداخلية، ومع ذلك، فإن الدعوة إلى الالتزام الصارم بقواعد الجهات المانحة والحاجة إلى تنفيذ أنظمة رقابة داخلية فعالة هي جديدة إلى حد ما، وتتعارض مع أسلوب الإدارة القديم، Rafindadi & (Olanrewaju, 2019).

- وتعتبر الرقابة الداخلية الفعالة أمراً مهماً للمنظمات غير الربحية لأنها يمكن أن تسد ثغرات الفساد التي غالباً ما تنطوي على سوء التصرف والاحتيايل، كما أن تأسيس وتطبيق بيئة رقابة داخلية فعالة هو علامة على الحوكمة السليمة والإدارة الاستباقية، علاوة على ذلك، تساعد بيئة الرقابة الداخلية القوية المنظمات غير الربحية في أداء واجباتهم الائتمانية من خلال ما يلي: (First Non Profit Foundation , 2013).

#### الحاكمية المؤسسية

ازداد الاهتمام في الآونة الأخيرة بالحاكمية المؤسسية وبتطبيق مبادئها، لما لها من أهمية وفائدة كبيرة في تمكين المنظمات من العمل بشكل أكثر كفاءة، حيث أن الحوكمة ليست مجرد هيكل، ولكنها تتكون من مختلف الواجبات والالتزامات والحقوق التي تنظم عمل المنظمة وتوجهها، إن الهدف من الحوكمة هو التوزيع الصحيح للمسؤوليات والحد من المخاطر وحماية أصحاب المصلحة، كما أنها تجعل المنظمات أكثر قابلية للمساءلة والشفافية أمام أعضاء مجلس الإدارة والمجتمع ككل، كما تعتبر الحاكمية من المواضيع التي استحوذت على اهتمام الأكاديميين والمنظمات الإقليمية والدولية. (الرواشدة والبواب، 2019).

بالإضافة إلى ذلك لا بد من الإشارة إلى أن الحاكمية المؤسسية لا تقتصر على الشركات الربحية، لا بل أنه من الممكن تطبيقها في المنظمات غير الربحية حيث أنها تلعب دوراً مهماً ورئيساً في تعزيز مبدأ الشفافية والمساءلة والمشاركة، مما يعزز الثقة لدى جميع الأطراف، مثل المانحين والإدارة والمستفيدين من الخدمات التي تقدمها هذه المنظمات، (OECD, 2004).

## مفهوم الحوكمة المؤسسية

يعد مفهوم الحوكمة من المفاهيم الحديثة في عالم الاقتصاد والتي ظهرت بسبب حالات الفساد الكبيرة في الشركات العالمية وأصبحت الحوكمة محل اهتمام كبير للمنظمات الدولية والمانحين والحكومات، كما تعد الحوكمة هي السبيل الوحيد الذي يجب على المنظمات أن تلتزم بها وتطبقها؛ لضمان السير في الطريق الصحيح وصولاً إلى تحقيق الأهداف المرغوبة، (الججاوي والزرقي، 2018).

وهنا تجدر الإشارة أن الانهيارات المالية التي تعرضت لها العديد من الشركات العالمية أدت إلى المطالبة بضرورة وجود مجموعة من القوانين والأنظمة والمبادئ الأخلاقية والمهنية؛ لتحقيق وتعزيز الثقة والمصداقية في المعلومات التي تم التقرير عنها في القوائم المالية والتي يحتاج إليها العديد من مستخدمي هذه القوائم ويتخذ العديد من القرارات بناءً عليها، ومن هنا ظهرت الحاجة الحقيقية إلى الحوكمة المؤسسية في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال السنوات القليلة الماضية.

وقد بينت العديد من الدراسات أن حوكمة المنظمات غير الربحية هي عبارة عن نظام يقوم على دعم وتعزيز العمل وزيادة وضبط نظرية الوكالة من خلال تحسين وضبط العلاقة بين الإدارة والمانحين والمنتفعين، وبالتالي فإن وجود نظام حاكمية كفاء وفعال يساهم بشكل كبير في تحسين الأداء والنمو وتحقيق الأهداف المخطط لها بالحد الأدنى من الانحرافات أو الأخطاء التي من الممكن أن تلحق الضرر بأصحاب المصالح، (Blevins et al, 2020).

## أهمية تطبيق الحوكمة المؤسسية

تكمن أهمية الالتزام بتطبيق الحوكمة المؤسسية بسير إجراءات العمل بالشكل الصحيح ووفقاً للهيكل التنظيمي للمنظمة، الذي يعزز مبدأ الفصل بين المهام بالإضافة إلى تفعيل دور الرقابة ذات الكفاءة والتي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة والحفاظ على حقوق الأطراف ذات العلاقة. (Blevins et al, 2020)

إن التطبيق الجيد للحوكمة المؤسسية في المنظمات غير الربحية يؤدي إلى زيادة ثقة المانحين وغيرهم من أصحاب المصالح بالمعلومات والتقارير المالية وغير المالية، بالإضافة إلى توفير نظام كفؤ وذو فعالية عالية؛ لإدارة المخاطر التي من الممكن أن تتعرض لها المنظمات غير الربحية، والعمل على الحد من فرص حدوثها من خلال اتخاذ بعض القرارات بناءً على المعلومات التي يوفرها النظام.

كما يرى الباحثين أن تطبيق الحاكمية في المنظمات غير الربحية يلعب دوراً مهماً وبارزاً في رفع مستوى الشفافية وتعزيزها ورفع مستوى الإفصاح في التقارير المالية وغير المالية بالإضافة إلى جعلها محط أنظار لاستقطاب العديد من المانحين الجدد، كما أن مبادئ الحاكمية المؤسسية تعد بمثابة أدوات رقابية وبالتالي تعمل على تعزيز العلاقة وتمكينها بين المانحين والمنظمات وغيرهم من أصحاب المصلحة.

#### أهداف تطبيق الحاكمية المؤسسية

يؤدي تطبيق الحاكمية المؤسسية بشكل جيد إلى تحقيق عدة أهداف منها:

(Cornforth & Brown, 2013)

- تحسين كفاءة الأداء وبالتالي زيادة المنح والمشاريع للمنظمة من خلال بناء شراكات جديدة مع المانحين.
  - رفع مستوى الهيكل التنظيمي الداخلي في المنظمة وتوزيع الصلاحيات والفصل بين المهام وهذا يعمل على تعزيز وزيادة كفاءة الأنظمة والحد من الفساد المالي والإداري والإهمال والتلاعب والأخطاء.
  - ضمان تطبيق نظام رقابة جيد على أداء الموظفين والقرارات المتخذة من قبل الإدارة والرقابة على أعمال مجلس الإدارة والموظفين.
  - الاستخدام الأمثل للمنح والموارد المالية للمنظمة وضمان المحافظة عليها واستخدامها في الأوجه المخصصة لها.
  - الارتقاء بمستوى الإجراءات الداخلية والعمليات التشغيلية التي تسهم بشكل مباشر في تحقيق أهداف ورؤية المنظمة.
  - تعزيز مبدأ العدالة والشفافية والإفصاح في التقارير المالية والفنية مما يؤدي إلى تقليل فرص التعرض للمخاطر وعدم صحة البيانات.
- مقومات الحاكمية المؤسسية
- إن نجاح المنظمات غير الربحية في تطبيق مبادئ الحاكمية المؤسسية بشكل كفؤ وفعال يتطلب توفر العديد من المقومات التي تشكل مجموعها ضماناً لتحقيق أهداف ورؤية المنظمة المرسومة ومن هذه المقومات ما يلي: (Blevins et al, 2020).

- وجود مجموعة من الأطر التشريعية والقانونية التي توضح الحقوق والواجبات للموظفين والإدارة ومجلس الإدارة والهيئة العامة، ومن الأمثلة عليها حق اختيار مجلس إدارة المنظمة وحق اختيار فريق التدقيق والفريق القانوني وتحديد الأتعاب.
  - تحديد أهداف المنظمة الرئيسية بشكل واضح وبسيط بحيث تكون قابلة لتحقيق والرؤية الاستراتيجية للمنظمة وتوفير الدعم المناسب لتحقيق أهداف واستراتيجيات المنظمة.
  - التوزيع الصحيح والمناسب للمسؤوليات والصلاحيات والمهام وذلك من خلال الهيكل التنظيمي للمنظمة.
  - تشكيل لجان للتدقيق ومنحها الصلاحيات اللازمة لتحقيق الرقابة الفعالة والقيام بدورها بشكل كفؤ وفعال وأداء واجباتها باحترافية ودقة عالية بحيث يمكن الاعتماد على تقارير هذه اللجان بشكل كبير.
  - توفر إمكانية الاطلاع على التقارير المالية الواضحة من قبل المانحين والتي تقدم بيانات ومعلومات عن أداء المنظمة ويتم ذلك من خلال نظام فعال يحقق هذه الغاية ويؤدي إلى مساعدة المانحين في اتخاذ القرارات المناسبة من حيث تقديم المنح للمنظمة أم لا.
- خصائص الحاكمية المؤسسية
- إن للحاكمية المؤسسية العديد من الخصائص التي تعتبر مؤشرات التطبيق الجيد والسليم للمبادئ، ومن هذه الخصائص ما يلي: (Coule, 2015).
- الانضباط: ويعني مدى التقيد بالأنظمة والتشريعات والتعليمات والقوانين واللوائح المعمول بها، والتي تجنب المنظمة من الوقوع في المساءلة القانونية.
  - الشفافية: ويقصد بها تقديم معلومات صحيحة وخالية من التلاعب والإهمال والخطأ المقصود.
  - الاستقلالية: وتتمثل الاستقلالية باتخاذ قرارات حكيمة بشكل مستقل وحيادي ودون أي ضغوطات من داخل أو خارج المنظمة.

- المساءلة: تقييم الأداء في المنظمة ومدى التزام الموظفين والإدارة بالتشريعات واللوائح والقوانين المعمول بها، ومحاسبة كل منهم بحسب مسؤولياتهم وصلحياتهم عن أي تقصير قد يلحق الضرر بالمنظمة.
  - المسؤولية: وتعتبر المسؤولية عن مدى التزام إدارة المنظمة بنص القانون أمام كل من لهم مصلحة بالمنظمة أو علاقة مثل المانحين.
  - العدالة: وتعتبر العدالة عن العدل والمساواة بين جميع الأطراف ذوي العلاقة في المنظمة دون المفاضلة بين جهة وأخرى.
  - المسؤولية الاجتماعية: وتعني المسؤوليات والواجبات الاجتماعية التي تقع على عاتق المنظمة تجاه المجتمع.
- واقع الحاكمية المؤسسية في الأردن
- على الرغم من صغر حجم الأردن ومحدودية موارده إلا أنه لم يتوانى لحظة عن الاهتمام في المعرفة ومتابعتها والسعي قدماً لامتلاك التقنيات والأدوات الحديثة التي من شأنها ضبط سير العمل والارتقاء بمستوى الأداء في جميع القطاعات الاقتصادية على حد سواء، لذا تعمل الجهات الإدارية والتشريعية المختلفة في الأردن على الاهتمام بالمعايير الدولية بشكل عام، وخاصة التي تتعلق بإدارة القطاعات الاقتصادية وطبيعة أنشطتها وعملياتها، وتسعى هذه المعايير للعمل على تحسين الأداء الاقتصادي وتشجيع الاستثمار، وفي مجال تطبيق مبادئ الحاكمية المؤسسية قام الأردن بدور كبير في تطبيقها والالتزام بالعمل بها بشكل إجباري، والزام الشركات على تطبيقها والإفصاح عن آليات الحاكمية المتبعة، حيث إن الهدف الأساسي من الاهتمام بتفعيل آليات الحاكمية هو تعزيز أداء الشركات ورفع قدرتها وضبط عملياتها التي من شأنها الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح. (الحلبي، 2016)
  - إن الجهات التنظيمية والتشريعية الأردنية ممثلة بالبنك المركزي الأردني وهيئة الأوراق المالية وغيرها من الجهات ذات العلاقة أصدرت قواعد الحوكمة في عام 2008 وبدأ تطبيقها في عام 2009، واتخذت العديد من الإجراءات وبذلت جهوداً كبيرة لتطبيق الحاكمية المؤسسية في الأردن بشكل يوازي ما هو مطبق في دول العالم المتقدم، ويدل هذا على أهمية تطبيق هذه المبادئ وما لها من إيجابيات تعود على

الاقتصاد بشكل عام بالنفع، وكذلك تشجيع الاستثمار الأجنبي والمحلي، وهذا يتطلب بذل الجهد والسعي لتطبيق هذه المبادئ لما لها من أهمية كبيرة في الارتقاء بمستوى الأداء. (زريقات، 2011)

- ويرى الباحثين أن الأردن يعتبر من أوائل الدول في الشرق الأوسط الذي أصدر قواعد الحوكمة والزم تطبيقها بشكل إجباري على مختلف القطاعات مثل المؤسسات الحكومية، والشركات الخاصة، والمنظمات غير الربحية، حيث أن قطاع المنظمات غير الربحية في الأردن لم يستثنى من التطبيق وهذا يؤكد مدى الإهتمام بهذا القطاع في الأردن.

#### الدراسات السابقة

دراسة السامرائي والشريفة، (2019) بعنوان: أثر تطبيق مفاهيم ومبادئ الحوكمة المؤسسية على كفاءة أنظمة الرقابة الداخلية - دراسة ميدانية في البنوك البحرينية التقليدية - قطاع التجزئة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مبادئ الحوكمة المؤسسية وقياس أثر تطبيقها على آليات العمل في البنوك البحرينية، حيث تمثلت عينة الدراسة من مدراء الفروع العاملين في البنوك البحرينية ومدراء أقسام الرقابة الداخلية، كما استخدم الباحثين المنهج الوصفي التحليلي في تطبيق هذه الدراسة، من خلال مراجعة الدراسات السابقة؛ لبناء الإطار النظري والاستبانة لجمع البيانات. وبعد تحليل البيانات توصلت النتائج إلى أن حوكمة المؤسسات تهدف إلى وضع هيكل يسمح بقدر كبير من الحرية في ظل سلطة القانون، وتبني المعايير الدولية للشفافية والوضوح والدقة في البيانات المالية، وإن تطبيق الحوكمة المؤسسية يدعم كفاءة أنظمة الرقابة الداخلية. وقدم الباحثين العديد من التوصيات ومن أبرزها، ضرورة العمل على نشر مفاهيم الحوكمة المؤسسية والاهتمام بمكوناتها وتفعيل دورها لما لها من أثر إيجابي في دعم أحكام الرقابة على مختلف جوانب الأداء المصرفي، بالإضافة إلى العمل على تدعيم أركان ومقومات فاعلية أجهزة الرقابة الداخلية لكي تتمكن من القيام بمهامها على أكمل وجه؛ لضمان تطبيق وتفعيل مبادئ الحوكمة المؤسسية.

دراسة المشهداني والنعيمي، (2015) بعنوان: دور معايير حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أسباب وأبعاد الفساد المالي والإداري ومحاولة معالجته من خلال وضع مقترح لتطبيق حوكمة الشركات، وتكمن أهمية الدراسة في توضيح إمكانية منع أو تقليص مظاهر الفساد المالي والإداري في ظل تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات العراقية. كما استخدم الباحثان المنهج الوصفي لهذه الدراسة من خلال مراجعة الدراسات السابقة، وتوصلت الدراسة إلى أن الاقتصاد العراقي تأثر بشكل كبير نتيجة لتزايد مظاهر الفساد المالي والإداري والتي بدأت تنخر في بنية الدولة العراقية نتيجة للحروب والحصارات الكثيرة التي عانى منها العراق، ومن هنا أوصى الباحثان بضرورة تطبيق الحوكمة لكونها تساعد بشكل كبير في مكافحة الفساد وتقديم الحل الأمثل لمراقبة الشركات، حيث أن الحوكمة توضح الأدوار والمسؤوليات وتساعد في الحفاظ على حقوق أصحاب المصلحة من المفسدين من خلال متطلبات الإفصاح والشفافية واتباع المعايير. بالإضافة إلى ضرورة تطوير مجموعة من المعايير التي من الممكن أن تمثل أدلة إرشادية وركائز تدعم تطبيق الحوكمة بما تمتاز به من شفافية وعدالة واستقلالية وحيادية تساعد في تطهير تلك الشركات من مظاهر الفساد بشتى أنواعه.

دراسة (Shava, & Thakhathi (2016) بعنوان:

### Non-governmental Organizations and the Implementation of Good Governance Principles.

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم ما إذا كانت المنظمات غير الحكومية التي تساعد في التخفيف من حدة الفقر في مقاطعة موينيزي في زيمبابوي، تقوم بتطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة مثل التخطيط الاستراتيجي والتأييد والشرعية والشفافية والمساءلة والمراقبة والتقييم في عملها. حيث اعتمد الباحثان على المقابلات في جمع البيانات، حيث تم إجراء مقابلات شبه منظمة مع عشرة من مديري برامج المنظمات غير الحكومية الذين تم اختيارهم عن قصد. وكان السبب الرئيسي في ذلك هو أن الباحثين سعيا للحصول على معلومات متعمقة حول الطريقة التي تنفذ بها المنظمات غير الحكومية مبادئ الحوكمة الرشيدة في زيمبابوي. وتوصلت نتائج الدراسة أن بعض المنظمات غير الحكومية تراعي مبادئ الحوكمة الرشيدة مثل الشفافية ونشر المعلومات، إلا أن بعضها لا يفعل ذلك، مما

أدى غالباً إلى نزاعات بين المنظمات غير الحكومية والحكومة حول قضايا المساءلة. بالإضافة إلى ذلك أوصت الدراسة بأن المنظمات غير الحكومية بحاجة إلى تجديد هياكل الحوكمة الخاصة بها مثل مجالس الأمناء، وتعزيز التعاون الوثيق مع المؤسسات الدولية مثل البنك الدولي وصندوق النقد الدولي والكونغرس؛ للتمتع بعلاقات مالية جيدة نحو تمويل مشاريع التنمية.

دراسة (Sands & Rae, 2017) بعنوان:

### Associations among the Five Components within COSO Internal Control-Integrated Framework as the Underpinning of Quality Corporate Governance.

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم العلاقة بين مكونات نظام COSO وكيفية تأثيرها على حوكمة الشركات، وقد تم توضيح الخمسة مكونات لنظام الرقابة الداخلية باستخدام الإطار الذي وضعته COSO عام (1992) وتم اختياره على أنه نظام يدعم الحوكمة المؤسسية الجيدة، كما استخدم الباحثان نماذج المعادلات الهيكلية (SEM) لتحليل العوامل المؤكدة لمكونات COSO الخمسة، وتم تصميم النموذج الهيكلي الأساسي؛ لعكس العلاقات وتوجيهها في اتجاه واحد حسب تقرير COSO، حيث تم إجراء تحليلات (SEM) لاختبار الفرضيات، وأجريت تحليلات إضافية لثلاثية SEM للتحقيق في العلاقات المتبادلة المقترحة في تقرير COSO (1992). حيث بينت النتائج التي تم التوصل لها من خلال التحليل الرئيسي لبرامج إدارة المعلومات SEM أن تعزيز جودة المراقبة تؤدي إلى حسن إدارة الشركات، كما وتظهر النتائج أن بيئة الرقابة ترتبط بثلاثة أبعاد للمعلومات والاتصالات (دقة المعلومات، الانفتاح المعلوماتي، التواصل والتعلم). وبالإضافة إلى ذلك تبين وجود علاقة ارتباط بين المعلومات والاتصالات (الاتصال والتعلم وتدفق المعلومات) وتقييم المخاطر، وعلاقة غير مباشرة بين بيئة الرقابة وتقييم المخاطر من خلال الارتباطات بين ثلاثة أبعاد للمعلومات والاتصالات (دقة المعلومات، انفتاح المعلومات، وتدفق ردود الفعل المعلوماتية)، كما يرتبط تقييم المخاطر بأنشطة المراقبة.

وأيدت نتائج التحليلات الثانوية الإضافية SEM الارتباطات المتبادلة بين تقييم المخاطر وأنشطة المراقبة وأبعاد المعلومات والاتصال على النحو المقترح في تقرير COSO (1992).

كما أوصى الباحثان، أنه يجب على الشركات التي تعتمد على إطار الرقابة الداخلية COSO أن تستفيد من فهم أفضل للعلاقات المباشرة وغير المباشرة والمتبادلة بين مكونات أنظمة الرقابة الداخلية وفقاً لإطار الرقابة الداخلية COSO، حيث يساعد هذا الفهم على تعزيز ممارسات حوكمة الشركات، التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف التشغيلية والمالية والإبلاغ والامتثال.

#### منهج الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على وصف الظاهرة قيد الدراسة وتحديد خصائصها والعلاقات بين أبعادها ومتغيراتها والتعرف على واقعها في المنظمات غير الربحية.

#### مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من المنظمات غير الربحية في الأردن ، وقد تم تحديد حجم العينة المستهدفة بواقع (43) منظمة غير ربحية عاملة في الأردن.

#### وحدة التحليل

تمثلت وحدة التحليل في مدراء دوائر (المالية والتدقيق الداخلي والموارد البشرية والمشتريات والمشاريع) في المنظمات غير الربحية العاملة في الأردن، حيث قام الباحثين بتوزيع (301) استبانة إلكترونية وبمتوسط (7) استبانات في كل منظمة لتغطي كافة المناصب الوظيفية، وبعد مراجعة الاستبانات المستردة وتدقيقها من قبل الباحثين تم استبعاد (13) استبانة لعدم ملاءمتها لأغراض التحليل الإحصائي، ليتوفر بعدها (288) استبانة صالحة للتحليل، أي ما نسبته (95.7%) من إجمالي الاستبانات الموزعة.

#### مصادر جمع البيانات

استعان الباحثين بنوعين من المصادر للحصول على البيانات اللازمة لإجراء الدراسة، وهي:

أولاً: المصادر الثانوية: هي المصادر العلمية التي استند عليها الباحثين في الحصول على البيانات اللازمة لإعداد الجانب النظري للدراسة الحالية، وتعزيز أهدافها من خلال

الاطلاع على أبرز نتائجها، وإعداد أداة الدراسة، وتمثلت هذه المصادر في الكتب والأطاريح الجامعية، والأبحاث العلمية، والمقالات والدوريات والنشرات المختلفة المتعلقة بمواضيع الدراسة باللغتين العربية والإنجليزية.

ثانياً: المصادر الأولية: هي المصادر التي استند عليها الباحثين في الحصول على البيانات الأولية من مجتمع الدراسة واللازمة لإعداد الجانب العملي للدراسة الحالية، وتمثلت هذه المصادر في الاستبانة التي تم تصميمها من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، بغرض التعرف على آراء واتجاهات عينة الدراسة حول أبعاد ومتغيرات الدراسة.

#### أداة الدراسة

لغرض تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها، قام الباحثين بتصميم استبانة لجمع البيانات الأولية على ضوء متغيرات الدراسة موجهة إلى الأفراد المعنيين في كل من دوائر (المالية، التدقيق الداخلي، الموارد البشرية، المشتريات، والمشاريع) في المنظمات غير الربحية العاملة في الأردن، وذلك بالاستفادة من الدراسات العلمية ذات العلاقة بمواضيع الدراسة وأبعادها ومتغيراتها، ثم توزيعها على أفراد عينة الدراسة.

#### اختبار الفرضية الرئيسية H01

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد Multiple Linear Regression، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الجدول (1): نتائج تحليل الانحدار للفرضية الرئيسية

ANOVA تحليل التباين			ملخص النموذج Model Summary				المتغير التابع
Sig F	قيمة F المحسوبة	درجة الحرية	الخطأ المعياري للنموذج	معامل التحديد المعدل Adjusted R <sup>2</sup>	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	
0.000*	53.288	5	0.478	0.477	0.486	0.697	الحاكمية المؤسسية

❖ يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

يتضح من الجدول وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين الرقابة الداخلية وفقاً لإطار (COSO) وبين الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ( $R=0.697$ )، وبلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2=0.486$ )، وهي تشير إلى

أن (الرقابة الداخلية وفقاً لإطار (COSO)) قد فسرت ما مقداره (48.6%) من التغيير الحاصل في الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية، وأن ما قيمته (51.4%) يعزى لعوامل أخرى. أما قيمة معامل التحديد المعدل فقد بلغت ( $Adj.R^2=0.477$ )، وبلغ الفرق بينها وبين معامل التحديد (0.009)، وهي قيمة ضئيلة جداً، وهذا يشير إلى قدرة متغيرات النموذج على التنبؤ بقيم المتغير التابع.

ويتضح من الجدول كذلك معنوية النموذج، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (53.288) وبمستوى دلالة ( $SigF=0.000$ ) وهي أقل من 0.05، وهذا يشير إلى وجود أثر دال إحصائياً للرقابة الداخلية وفقاً لإطار (COSO) في الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وعند 5 درجات حرية.

الجدول (2) : نتائج معاملات الانحدار للفرضية الرئيسة

معاملات الانحدار					
Sig T	قيمة T المحسوبة	قيمة Beta	الخطأ المعياري	المعاملات B	المتغيرات المستقلة
0.000*	6.643		0.186	1.239	ثابت الانحدار
0.711	0.371	0.030	0.082	0.030	البيئة الرقابية
0.302	1.035	0.084	0.072	0.074	تقييم المخاطر
0.020*	2.334	0.175	0.079	0.185	الأنشطة الرقابية
0.000*	3.739	0.310	0.081	0.302	المعلومات والاتصال
0.004*	2.913	0.223	0.067	0.194	المراقبة

❖ يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

يبين الجدول قيم معاملات الانحدار للأبعاد الفرعية لمتغير (الرقابة الداخلية وفقاً لإطار (COSO))، حيث يتضح من الجدول أن قيمة B عند بعد (البيئة الرقابية) قد بلغت (0.030)، وهي تشير إلى أن الزيادة في البيئة الرقابية بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية بمقدار (3.0%) وحدة، وبلغت قيمة T المحسوبة عند هذا البعد (0.371) وبمستوى دلالة ( $SigT=0.711$ )، وهي أكبر من 0.05، مما يشير إلى عدم وجود أثر معنوي عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للبيئة الرقابية في الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية.

ويتضح من الجدول أن قيمة B عند بعد (تقييم المخاطر) قد بلغت (0.074)، وهي تشير إلى أن الزيادة في تقييم المخاطر بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة الحاكمية

المؤسسية في المنظمات غير الربحية بمقدار (7.4%) وحدة، وبلغت قيمة T المحسوبة عند هذا البعد (1.035) وبمستوى دلالة (SigT=0.302)، وهي أكبر من 0.05، مما يشير إلى عدم وجود أثر معنوي عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتقييم المخاطر في الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية.

ويتضح من الجدول أن قيمة B عند بعد (الأنشطة الرقابية) قد بلغت (0.185)، وهي تشير إلى أن الزيادة في الأنشطة الرقابية بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية بمقدار (18.5%) وحدة، وبلغت قيمة T المحسوبة عند هذا البعد (2.334) وبمستوى دلالة (SigT=0.020)، وهي أقل من 0.05، مما يشير إلى وجود أثر معنوي إيجابي عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للأنشطة الرقابية في الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية.

كما يتضح من الجدول أن قيمة B عند بعد (المعلومات والاتصال) قد بلغت (0.302)، وهي تشير إلى أن الزيادة في المعلومات والاتصال بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية بمقدار (30.2%) وحدة، وبلغت قيمة T المحسوبة عند هذا البعد (3.739) وبمستوى دلالة (SigT=0.000)، وهي أقل من 0.05، مما يشير إلى وجود أثر معنوي إيجابي عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمعلومات والاتصال في الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية.

ويتضح كذلك من الجدول أن قيمة B عند بعد (المراقبة) قد بلغت (0.194)، وهي تشير إلى أن الزيادة في المراقبة بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية بمقدار (19.4%) وحدة، وبلغت قيمة T المحسوبة عند هذا البعد (2.913) وبمستوى دلالة (SigT=0.004)، وهي أقل من 0.05، مما يشير إلى وجود أثر معنوي إيجابي عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمراقبة في الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية.

وبناءً على ذلك فإنه يتم رفض الفرضية العدمية الرئيسية، وقبول الفرضية البديلة، التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للرقابة الداخلية وفقاً لإطار (COSO) بأبعاده (البيئة الرقابية، تقييم المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصال، المراقبة) في الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية العاملة في الأردن".

ولتحديد أهمية أبعاد الرقابة الداخلية وفقاً لإطار (COSO) المؤثرة في نموذج الانحدار للفرضية الرئيسة الثانية، والوقوف على أكثرها تأثيراً في الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية، تم استخدام تحليل الانحدار المتدرج Stepwise Linear Regression، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الجدول (3): نتائج تحليل الانحدار المتدرج لأبعاد الرقابة الداخلية وفقاً لإطار (COSO) في الفرضية الرئيسة

النموذج	الرقابة الداخلية وفقاً لإطار (COSO)	المعاملات B	قيمة T المحسوبة	SigT	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F المحسوبة	SigF
الأول	المعلومات والاتصال	0.637	14.594	0.000*	0.653	0.427	212.999	0.000*
الثاني	المعلومات والاتصال	0.397	6.212	0.000*	0.687	0.472	127.560	0.000*
	المراقبة	0.283	4.957	0.000*				
الثالث	المعلومات والاتصال	0.314	4.401	0.000*	0.696	0.484	88.740	0.000*
	المراقبة	0.217	3.486	0.001*				
	الأنشطة الرقابية	0.195	2.516	0.012*				

❖ يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

يبين الجدول ترتيب أبعاد الرقابة الداخلية وفقاً لإطار (COSO) المؤثرة في الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية. حيث تبين أن بعد (المعلومات والاتصال) جاء في المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (42.7%) من التباين في الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية، وبإضافة بعد (المراقبة) للبعد السابق في النموذج الثاني ارتفعت نسبة التفسير بمقدار (4.5%) لتصل إلى (47.2%)، وعند إضافة بعد (الأنشطة الرقابية) للبعدين السابقين في النموذج الثالث ارتفعت نسبة التفسير بمقدار (1.2%) لتصل إلى (48.4%). ويتضح من الجدول أن أثر جميع أبعاد الرقابة الداخلية وفقاً لإطار (COSO) كان معنوياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، باستثناء بعدي (البيئة الرقابية، وتقييم المخاطر).

#### الاستنتاجات

1. وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للرقابة الداخلية وفقاً لإطار (COSO) بأبعاده (البيئة الرقابية، تقييم المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصال، المراقبة) في الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية العاملة

في الأردن، كما تبين وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين الرقابة الداخلية وفقاً لإطار (COSO) وبين الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية. وبناءً على ما سبق يستنتج الباحثين أن علاقة الارتباط بين الرقابة الداخلية وفقاً لإطار (COSO) والحاكمة المؤسسية تعزز الحد من الاحتيال في المنظمات غير الربحية، كما أن هذه النتائج تتوافق مع نتائج دراسة (Xucui Li, 2020) والتي توصلت إلى أن الرقابة الداخلية والحوكمة ترتبط ارتباطاً وثيقاً، مع الأخذ بعين الاعتبار الاختلاف في المنهج بين الدراستين، حيث أن هذه الدراسة استخدمت المنهج الوصفي والمنهج التحليلي إلا أن تلك الدراسة استخدمت المنهج الوصفي.

2. بالرجوع إلى نتائج التحليل يرى الباحثين مدى ارتفاع الأهمية النسبية للحاكمة المؤسسية في المنظمات غير الربحية في الأردن، وهذا يؤكد مدى أهمية الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية في الأردن.

### التوصيات

- بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة فإن الباحثين يوصي بما يلي:
1. إهتمام المنظمات غير الربحية بتوفير الموارد المالية اللازمة لدعم الموظفين في الحصول على الشهادات المهنية التي تساعد في بناء قدرات وكفاءة العاملين في الأقسام.
  2. زيادة الإهتمام بأنظمة الرقابة الداخلية في المنظمات غير الربحية في الأردن من خلال تحديد تفويض السلطات وتوزيع المسؤوليات وبناءً هيكل تنظيمي واضح، وبالإضافة إلى توفير الحوافز والمكافآت وتنمية مهارات الموظفين وتدريب العاملين في قسم التدقيق الداخلي، حيث أن للرقابة الداخلية دور هام في هذه المنظمات.
  3. بذل المزيد من الإهتمام من قبل الجهات المعنية لدعم وتعزيز تطبيق مبادئ الحاكمية المؤسسية في المنظمات غير الربحية في الأردن.
  4. إجراء دراسات في المستقبل تبحث في الرقابة الداخلية والحاكمة المؤسسية بشكل عام، وفي المنظمات غير الربحية بشكل خاص لما لهذا القطاع من أهمية كبيرة في بناء المجتمعات وتقدمها.

## قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية :

- البواب، عاطف (2017). أثر مبادئ الحاكمية المؤسسية على كفاءة الأنظمة الرقابية في الشركات المساهمة العامة: دراسة ميدانية من وجهة نظر المحاسبين القانونيين الأردنيين، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 9، العدد 20، ص 223-242
- التميمي، عباس حميد، وهداب، فاطمة هزاع التميمي، عباس حميد (2018) تقويم نظام الرقابة الداخلية في المنظمات غير الحكومية بحث تطبيقي في اللجنة الأولمبية الوطنية العراقية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، 13(42)، ص 63-81.
- الجاوي، طلال محمد علي، والزر في. محمد محسن عبد الرضا. (2018). إطار مقترح لحوكمة مؤسسات البلدية للحد من عمليات الاحتيال. مجلة دراسات محاسبية ومالية. (13) 42، ص 38-62.
- DOI: <https://doi.org/10.34093/jafs.v13i42.72>
- الطبي، محمد محمود، (2016)، أدوات الحاكمية المؤسسية وأثرها في الحد من عمليات الاحتيال المالي في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية من وجهة نظر المحاسبين القانونيين، رسالة ماجستير، جامعة إربد الأهلية، الأردن.
- زريقات ، قاسم محمد، (2011). أثر دليل الحاكمية المؤسسية الصادر عن البنك المركزي الأردني في تحسين جودة التدقيق الداخلي في البنوك الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 7، العدد2، ص 209-227.
- السامرائي، عمار عصام، والشريفة، نادية عبد الجبار (2019). أثر تطبيق مفاهيم ومبادئ الحاكمية المؤسسية على كفاءة أنظمة الرقابة الداخلية- دراسة ميدانية في البنوك البحرينية التقليدية- قطاع التجزئة. مجلة جامعة العلوم التطبيقية، مملكة البحرين.
- سجل الجمعيات، وزارة التنمية الاجتماعية الأردنية، (2018). (societies.gov.jo).
- العامري، عمار سليم (2020). دور نظام الرقابة الداخلية في تقييم أداء المؤسسات الحكومية الخدمية: إطار تطبيقي مقترح في مديرية تربية النجف الأشرف مجلة الكلية الإسلامية الجامعة المجلد 58، ص 565-570.
- غنيمات، عبد الله عقله، وصيام، وليد زكريا (2011). العوامل المؤثرة في فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في الوزارات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 7(4) 625-646.
- كريم، عقيل دخيل، وجايد، سعود (2014). دور الرقابة الداخلية في زيادة فاعلية وكفاءة أداء المنظمات. (researchgate.net)

المشهادتي، بشرى نجم عبدالله، و النعيمي، نادية شاكر حسين (2015). دور معايير حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري. الندوة الدولية الثامنة عشر، المعهد العربي للمحاسبين القانونيين، 2015.

نور الدين، أحمد (2015). التدقيق المحاسبي وفقاً للمعايير الدولية، دار جنان للنشر والتوزيع، الأردن

الواردات، خلف عبدالله، (2013) . دليل التدقيق الداخلي، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

#### ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية

- Abu Saleem, Khalil S. M. & Oleimat Ibrahim M., (2020): The Role of Internal Control in Fraud Prevention and Detection in Non-Governmental Organisations (NGOs) in Jordan. **International Journal of Innovation, Creativity and Change**. Volume 14, Issue 8, 2020.
- Blevins, D. P., Ragozzino, R., & Eckardt, R. (2020). "Corporate governance" and performance in nonprofit organizations. *Strategic Organization*, SAGE Journals.147612702092125. doi:10.1177/1476127020921253
- Committee of Sponsoring Organisations (COSO) framework**, (2013). Internal Control — Integrated Framework: Internal Control over Financial Reporting: A Compendium of Approaches and Examples (Exposure draft,)
- Cornforth C and Brown WA (eds) (2013) **Nonprofit Governance: Innovative Perspectives and Approaches**. New York: Routledge
- Coule TM (2015) Nonprofit governance and accountability: Broadening the theoretical perspective. **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly** 44(1): 75–97.
- Feng, M., Li, C., McVay, S. E., & Skaife, H. (2014). Does ineffective internal control over financial reporting affect a firm's operations? Evidence from firms' inventory management. **The Accounting Review**, 90(2), 529-557.
- First Non Profit Foundation, 2013. **Best Practices for Nonprofit Internal Controls: Enhancing Your Internal Control Environment**. Available at : <http://www.nonprofitmaine.org/wp-content/uploads/2013/06/BestPracticesforNonprofitInternalControls.pdf>

- IIARF, (Closing the Gaps in Third-Party Risk Management Defining a Larger Role for Internal Audit), (2013), **The Institute of Internal Auditors Research Foundation**, USA, pp.1-26.
- Iqbal, Iqbalshaukat. (2020). **The Role of corporate Governance**. 10.13140/RG.2.2.33767.27047.
- Rae, K. , & Sands, j., (2017) . Associations among the Five Components within COSO Internal Control-Integrated Framework as the Underpinning of Quality Corporate Governance , **Australasian Accounting, Business and Finance Journal** . pp(3-58)
- Rafindadi, A. A., & Olanrewaju, Z. A. (2019). *The Impact of Internal Control System on the Financial Accountability of Non-Governmental Organisations in Nigeria: Evidence from the Structural Equation Modelling*. **International Review of Management and Marketing**, 9(3), 49–63. doi:10.32479/irmm.7909
- Shava, E.; Thakhathi, D.R. (2016). Non-governmental Organizations and the Implementation of Good Governance Principles. **Journal of Social Sciences**, 47(3), 218–228. doi:10.1080/09718923.2016.11893562
- Shava, E.; Thakhathi, D.R. (2016). Non-governmental Organizations and the Implementation of Good Governance Principles. **Journal of Social Sciences**, 47(3), 218–228. doi:10.1080/09718923.2016.11893562
- VU, Tich & HOANG, Le & DO, Huyen & PHAN, Duong & NGUYEN, Thuan. (2020). Influence of Components of Internal Control on the Effectiveness of Internal Control: Evidence from Transport Construction Enterprises in Vietnam. **The Journal of Asian Finance, Economics and Business**. 7. 1087-1095. 10.13106/jafeb.2020.vol7.no11.1087.
- Xucui, Li. (2020). Overview of the Relationship between Internal Control and Corporate Governance. **Journal of Finance Research**. 4. 12. 10.26549/jfr.v4i2.3777.

## الحيل المشروعة والحيل الممنوعة في المعاملات المالية المعاصرة

م.د. حازم حمد

### Legitimate and prohibited tricks in contemporary financial transactions

Praise be to God, who has honored us with Islam, and honored us by belonging to the best nation brought out to people, and blessings and peace be upon the one who was sent as a mercy to the worlds, our Prophet Muhammad, may God's prayers and peace be upon him The contemporary need has become very urgent to find a set of legal tricks that are compatible with the noble Sharia to conduct financial transactions in the light of the international financial systems, and it is no secret that the principles of rulings and the balance of their validity are related to the interests of the people, according to what is decided in the honorable Sharia. This topic, which is tagged ((legal tricks and forbidden tricks in contemporary financial transactions)), for many purposes, the most prominent of which are:

- 1- This topic is contemporary, and I find in myself a desire to reach its issues, and to look at the books of scholars that serve this topic in order to present legitimate solutions to its dilemmas and issues.
- 2- Presenting what the specialists can benefit from due to the urgent need for clarification with the many questions related to it in our present time.
- 3 - Reaching the truth of the jurisprudential consideration of contemporary financial transactions, especially since this topic is one of the old and modern chapters.
- 4 - Removing the ignorance of many people in the knowledge of the ruling on their dealings in the modern era, and it is obligatory for everyone who confronts profit to be aware of what corrects and spoils it so that his dealings are valid, and his actions are far from corruption.
- 5 - Subjecting transactions in our contemporary reality to Sharia law; Neglecting to discuss such topics makes us, in most cases, subject the Sharia to these transactions, which is unacceptable. The research plan included an introduction, four demands and a conclusion. The introduction: I mentioned the importance of the topic, the reasons for choosing, and its plan. And the first bump: the meaning of tricks. The second requirement: legitimate tricks and evidence. The third requirement: prohibited tricks and their evidence. The fourth requirement: the difference between pretext and trick. And finally, the conclusion: it includes the most important findings. It is God's success

## المقدمة

الحمد لله الذي أعزنا بالإسلام، وشرفنا بالانتماء إلى خير أمة أخرجت للناس،  
والصلاة والسلام على المبعوث رحمة للعالمين، من أرسله الله تبارك وتعالى ليخرج العباد  
من العبودية للعباد إلى العبودية لرب العباد، ومن جور الأديان إلى عدل الإسلام، ومن  
ضيق الدنيا إلى سعة الدنيا والآخرة، وصلى الله وسلم وبارك عليه وعلى آله وصحبه  
ومن اهتدى واقتدى به إلى يوم الدين -  
أمّا بعد :

فإن الله لما بعث محمداً ص بعثه برسالة ومنهج خالد خلود الحياة، وليس خلوه  
صفة جامدة، وإنما نعني بها أنها منهج حياة، يعالج الحياة ويصنعها، ويواكب الأزمان  
ويصلحها ويأخذ بيد الإنسان إلى ما فيه خيري الدنيا والآخرة.

فقد رتب العلماء على أصل سد الذرائع منع الحيل في الشريعة الإسلامية، وفي  
هذا البحث نستعرض معنى الحيل وأبرز الفوارق الجوهرية بينها وبين سد الذرائع.

وقد ثبت بالاستقراء التام المفيد للقطع، أن الأحكام الشرعية معللة بمصالح العباد،  
ومفسر تشريعها بها، على الجملة والتفصيل، على معنى: أن الشارع الحكيم قد رتب الأحكام  
في تشريعه إياها على مصالح راجعة إلى المكلفين، تفسر أصل تشريع الأحكام، فيما يتعلق  
بالمعاملات والعادات، وشرع الحكم طريقاً موصلاً إليها، مما يشير إلى هذا الاقتران المقصود؛  
أي: اقتران الوسيلة بالغاية أو المقصد - بحيث لا يجوز شرعاً إبان التطبيق، العمل على أن  
ينفك الحكم عن غايته، بل لا بد من الالتزام بها، أو تحصيلها، تحقيقاً لمقصد الشارع، وعدم  
مناقضته في تشريعه، ولا سيما أن الحكم الشرعي - كما هو معلوم - ليس مقصوداً لذاته، بل  
هو وسيلة للمقصد أو المصلحة التي شرع من أجلها، والغاية أقوى اعتباراً من الوسيلة بداهة.

وعلى هذا، كان منطقياً إذن، أن يكون ثمة تطابق بين مقصد المكلف من تنفيذ الحكم أو  
الفعل المتعلق به الحكم، ومقصد الشارع، ليتأتى اجتناء المصالح المشروعة والمقصودة للمشرع،  
والا كانت المناهضة أو المناقضة بين الشارع والمكلف، قصداً وغاية، وهو علة البطلان في التصرف  
والسعي.

ولقد اخترت هذه البحث الموسوم بـ (الحيل المشروعة والحيل الممنوعة في  
المعاملات المالية المعاصرة).

## أهمية هذا الموضوع :

- عن طريق دراستي للموضوع وجدت أن في بحثه أهمية كبيرة تتمثل في الآتي :
- 1 - إفادتي من هذا الموضوع بكونه معاصراً ، والذي أجد من نفسي رغبة في الوصول إلى مسائله ، والاطلاع على كتب أهل العلم التي تخدم هذا الموضوع لأقدم حلولاً شرعية لمعضلاته وقضاياها .
  - 2 - تقديم ما يمكن أن يفيد منه أهل الاختصاص للحاجة الملحة إلى إيضاحه مع كثرة الأسئلة التي تتعلق به في عصرنا الحاضر .
- وأما أسباب اختيار الموضوع :-
- 1 - التوصل إلى حقيقة النظر الفقهي تجاه المعاملات المالية المعاصرة . ولاسيما أن هذا الموضوع من الأبواب القديمة الحديثة .
  - 2 - رفع الجهل عند كثير من الناس في معرفة حكم معاملاتهم في العصر الحديث ، والواجب على كل من تصدى للكسب أن يكون عالماً بما يصححه ويفسده لتتقع معاملته صحيحة ، وتصرفاته بعيدة عن الفساد .
  - 3 - وإخضاع التعاملات في واقعنا المعاصر للشرع ؛ إذ إن إهمال بحث مثل هذه المواضيع يجعلنا في الأكثر نخضع للشرع لهذه المعاملات وهو أمر مرفوض .

## خطة البحث :

- شملت خطة البحث على مقدمة وأربعة مطالب وخاتمة .
- فالمقدمة : ذكرت فيها أهمية الموضوع ، وأسباب الاختيار ، وخطته .
- والمطلب الأول : معنى الحيل .
- والمطلب الثاني : الحيل المشروعة وأدلتها .
- والمطلب الثالث : الحيل الممنوعة وأدلتها .
- والمطلب الرابع : الفرق بين الذريعة والحيلة .
- وأخيراً الخاتمة : تتضمن أهم النتائج التي توصلت إليها .
- وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

## المطلب الأول

### معنى الحيل

أولاً : الحيل لغة :

تعني الحداقة وجودة النظر ، والقدرة على دقة التصرف في تدبير الأمور وتقليب الفكر حتى يهتدي إلى مقصوده ، وأصل الياء واو ولسكون الواو وانكسار ما قبله قلب ياء<sup>(1)</sup>.

قال تعالى : ﴿ إِلَّا الْمُسْتَضْعَفِينَ مِنَ الرِّجَالِ وَالنِّسَاءِ وَالْوِلْدَانَ لَا يَسْتَطِيعُونَ حِيلَةً وَلَا يَهْتَدُونَ سَبِيلًا ﴾<sup>(2)</sup>.

وأكثر استعمالها فيما فيه خبث ، وقد تستعمل فيما فيه حكمة<sup>(3)</sup> ، ولهذا قيل في وصف رب العزة بقوله تعالى ﴿ وَيَسِّحُ الرِّعْدَ بِحَمْدِهِ وَالْمَلَائِكَةَ مِنْ خِيفَتِهِ وَيُرْسِلُ الصَّوَاعِقَ فَيُصِيبُ بِهَا مَنْ يَشَاءُ وَهُمْ يُجَادِلُونَ فِي اللَّهِ وَهُوَ شَدِيدُ الْمِحَالِ ﴾<sup>(4)</sup>، أي: لا يخفى على حكمته شيء في تدبير ما أراد ، وبناء على ذلك وصف تعالى بالمكر والكيد لا على وجه لا يليق به تعالى الله عن ذلك علواً كبيراً<sup>(5)</sup>.

وفي أصل مادتها تدل على التحول والتغير والتبدل من حال إلى حال بنوع تدبير ولطف يحيل بها الشيء عن ظاهره .

وحال عن العهد انقلب ، وحال لونه تغير لون وجهه<sup>(6)</sup> .

والتحويل : تغيير الشيء على خلاف ما كان عليه . وبالحيلة يخرج الحاذق من ضيق يكرهه إلى سعة تفضيه إلى راحة بال مع نيل مطلوب مرغوب<sup>(7)</sup> .

(1) ينظر : لسان العرب ، 185/11 ، 196 ، والمعجم الوسيط ، 208/1 ، مادة (حول) ؛ والمصباح المنير ؛ 73/1 ، مادة (حول) .

(2) سورة النساء ، الآية : 98 .

(3) ينظر : المفردات في غريب القرآن ؛ ، مادة (حول) ؛ والأشباه والنظائر لابن نجيم ؛ 405/1 .

(4) سورة الرعد ، الآية : 13 .

(5) ينظر : تفسير القرآن للسماعاني ؛ 85/3 .

(6) ينظر : تفسير القرآن ؛ 133 /3 .

(7) ينظر : مجمع البحرين ومطلع النيرين لابن طريح ، باب أوله الحاء مادة (حول) ؛ والكليات معجم في المصطلحات والفروق

اللغوية لأبي البقاء ؛ 294/1 .

والمحال: هو الممتنع الذي لا يمكن وجوده سواء كان ذاتاً أو وصفاً أو فعلاً، والحوال: العام، أخذ لفظه لدلالة العام على دوران الفصول والأحوال، ودار حوله طاف به، ومنه قوله تعالى: ﴿ وَتَرَى الْمَلَائِكَةَ حَافِينَ مِنْ حَوْلِ الْعَرْشِ يُسَبِّحُونَ بِحَمْدِ رَبِّهِمْ وَقُضِيَ بَيْنَهُم بِالْحَقِّ وَقِيلَ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ﴾ (1).

والحوال: القدرة، أما قول القائل: لا حول ولا قوة إلا بالله فكان القائل يقول: لا قدرة ولا حركة ولا استطاعة لنا على التصرف إلا بمشيئة الله (2). وحال الإنسان كيفية، والحال يطلق على الزمان الحاضر وعلى المعاني التي لها وجود في الذهن لا في الخارج، مثل: إنسانية الإنسان وعرضية العرض، وتجمع الحيلة على الحيل (3).  
ثانياً: الحيل اصطلاحاً:

تنبيه: إن المخارج والحيل إذا أطلقت في الاصطلاح فالمراد واحد، كما تبين ذلك من كلام ابن نجيم الحنفي فالاختلاف بينهما لفظي وليس جوهرياً، فهي طريق لوصول المكلف إلى مبتغاه من غير وقوع في الحرام أو شبهته، ومن غير إبطال لواجب، أو خروج على المقاصد العامة للشريعة، أو الأصول العامة المتغيرة (4).

فهي توسعة للمكلف من ضيق القيود التي تخرج الأحكام عن دائرة التيسير بالأدلة الشرعية بحيث يكون الدين يسراً لا عسراً فيه (5).

وقد ذكر الإمام الخصاص من الحنفية قول الشعبي في تعريف المخارج، بقوله: ((شيء يتخلص به الرجل من المأثم والحرام، ويخرج به إلى الحلال)) (6).

فالمخارج التي تكلم بها فقهاء الحنفية هي: التي يحتال بها للتوصل إلى الحق، أو لدفع الظلم بطريق مباح لم توضع في أصل وضعها لذلك، ولكن قصد ذلك التوصل (7).

(1) سورة الزمر، الآية: 75.

(2) ينظر: لسان العرب، 189/11؛ وتاج العروس من جواهر القاموس، 365/28، مادة (حوال).

(3) الكلبيات معجم في المصطلحات والفروق اللغوية، 374/1.

(4) ينظر: الفتاوى الهندية للشيخ نظام، 390/6؛ ومشايخ بلخ من الحنفية وما انفردوا به من المسائل الفقهية للدكتور محمد

محروس عبد اللطيف المدرس: 789/2.

(5) ينظر: أبو حنيفة لمحمد أبي زهرة، 419.

(6) الحيل: للخصاص: 4.

(7) البناية شرح الهداية: للعيني، 5/10؛ ومجمع الضمانات لأبي محمد بن غانم بن محمد البغدادي، 831/2.



## المطلب الثاني

### الحيل المشروعة وأدلتها

تنقسم الحيل باعتبار مشروعيتها إلى حيل مشروعة وحيل محرمة .

أولاً : الحيل المشروعة : وهي الحيل التي تتخذ للتخلص من المآثم للتوصل إلى الحلال ، أو إلى الحقوق ، أو إلى دفع باطل ، وهي الحيل التي لا تهدم أصلاً مشروعاً ولا تناقض مصلحة شرعية .

وهي ثلاثة أنواع : المحلل :

1 - أن تكون الحيلة محرمة ، ويقصد بها الوصول إلى المشروع .

مثل : أن يكون له على رجل حق فيجده ولا بينة له ، فيقيم صاحب الحق شاهدي زور يشهدان به ولا يعلمان ثبوت هذا الحق .

ومتخذ هذا القسم من الحيل يأثم على الوسيلة دون القصد .

ويجيز هذا من يجيز مسألة الظفر بالحق ، فيجوز في بعض الصور دون بعض .

2 - أن تكون الحيلة مشروعة وتفضي إلى مشروع<sup>(1)</sup> .

ومثالها : الأسباب التي نصبها الشارع مفضية إلى مسبباتها ، كالبيع ، والإجارة ، وأنواع العقود الأخرى ، ويدخل فيه التحيل على جلب المنافع ودفع المضار .

3 - أن تكون الحيلة لم توضع وسيلة إلى المشروع فيتحذها التحيل وسيلة إلى ذلك ، ومثاله المعارض الجائزة في الكلام<sup>(2)</sup> .

ومن الحيل المشروعة ما لا خلاف في جوازه ، ومنها ما هو محل تردد واشكال وموضع خلاف أدلة مشروعية الحيل المباحة :

تقدم التعريف بالحيل المشروعة ، وهذا بيان لأدلة مشروعيتها :

أولاً :

قوله تعالى : ﴿ إِلَّا الْمُسْتَضْعَفِينَ مِنَ الرِّجَالِ وَالنِّسَاءِ وَالْوِلْدَانَ لَا يَسْتَطِيعُونَ

حِيلَةً وَلَا يَهْتَدُونَ سَبِيلًا ﴾<sup>(3)</sup> .

(1) ينظر: إعلام الموقعين، 259/3 - 260؛ والموسوعة الفقهية الكويتية : 330/18 .

(2) ينظر : إعلام الموقعين ، 259/3 - 261 ؛ والموسوعة الفقهية الكويتية : 330/18 .

(3) سورة النساء ، الآية : 98 .



فأجريت عليهما أحكام الإسلام في الظاهر؛ وإن الخروج من الحرام إلى الحلال والتخلص من المآثم أمر واجب شرعاً، والتحويل له باتخاذ الوسائل والأسباب المؤدية إليه أمر مطلوب شرعاً كذلك، ولا تخرج الحيل المباحة عن هذا من ذلك قوله: ﴿وَحَدَّ يَدَكَ ضِعْفًا فَأَضْرِبْ بِهِ وَلَا تَحْنَثْ إِنَّا وَجَدْنَاهُ صَابِرًا نَعْمَ الْعَبْدُ إِنَّهُ أَوَّابٌ﴾ (1).  
وجه الدلالة :

أنها حيلة للخروج من الحنث (2)، وقد عمل به النبي في حق الضعيف الذي زنى، وهو من حديث أبي أمامة بن سهل في السنن، حيث إنّه أخبره بعض أصحاب رسول الله من الأنصار أنه اشتكى رجل منهم حتى أضنى، فعاد جلدة على عظم، فدخلت عليه جارية لبعضهم، فهش (3) لها فوقع عليها، فلما دخل عليه رجال قومه يعودونه أخبرهم بذلك، وقال: استفتوا لي رسول الله ه فإنني قد وقعت على جارية دخلت علي، فنذكروا ذلك لرسول الله وقالوا: ما رأينا بأحد من الناس من الضر مثل الذي هو به، لو حملناه إليك لتفسخت عظامه، ما هو إلا جلد على عظم، فأمر رسول الله : أن يأخذوا له مائة شمراخ، فيضربوه بها ضربة واحدة (4).

ومن ذلك حديث أبي سعيد أن الرسول استعمل رجلاً على خيبر، فجاءه بتمر جنيب فقال: له رسول الله: أكل تمر خيبر هكذا؟ فقال: لا والله يا رسول الله إنا لناخذ الصاع من هذا بالصاعين، والصاعين بالثلاثة فقال: رسول الله: لا تفعل بع الجمع بالدراهم، ثم ابتع بالدراهم جنيباً (5) (6).

(1) سورة ص، من الآية : 44 .

(2) ينظر: الكشاف عن حقائق غوامض التنزيل : 492/2 .

(3) هش : من هششت للمعروف هشاً وهشاشة وهششتت ، ارتحت له واشتهيته . ينظر : لسان العرب ، 364/6 .

(4) أخرجه أبو داود في سننه : 161/4 ، برقم (4472) ؛ والبيهقي في السنن الكبرى ، كتاب الأيمان ، باب من حلف ليضربن عبده مائة سوط ، فجمعها فضربه بها ، ثم يحنث : 109/10 ، برقم (20030) .

(5) جنيباً : هو نوع جيد معروف من أنواع التمر . ينظر : لسان العرب : 282/1 .

(6) أخرجه البخاري في صحيح : كتاب البيوع ، باب إذا أراد بيع تمر بتمر خير منه : 77/3 ، برقم (2201) ؛ ومسلم في صحيحه : كتاب البيوع ، باب جامع ما جاء في الربا : 47/5 ، برقم (4087) و(4088) .

وفي أمره ه بأن يشتري بالدرهم تمراً ، ونهيه أن يشتريه بمثله خروج مما لا يحل لما فيه من الربا إلى ما يحل وهو البيع ، وهو خروج من الإثم <sup>(1)</sup> .

### المطلب الثالث

#### الحيل الممنوعة وأدلتها

الحيل المحرمة :

وهي الحيل التي تتخذ للتوصل إلى محرم ، أو إلى إبطال الحقوق ، أو لتمويه الباطل أو إدخال الشبه فيه .

وهي الحيل التي تهدم أصلاً شرعياً أو تناقض مصلحة شرعية .

والحيل المحرمة منها ما لا خلاف في تحريمه ومنها ما هو محل تردد وخلاف .

والحيل المحرمة ثلاثة أنواع وهي :-

أ- أن تكون الحيلة محرمة ويقصد بها محرم : ومثاله من طلق زوجته ثلاثاً وأراد التخلص من عار التحليل، فإنه يحال لذلك بالقدح في صحة النكاح بفسق الولي، أو الشهود فلا يصح الطلاق في النكاح الفاسد .

ب- أن تكون الحيلة مباحة في نفسها ويقصد بها محرم كمن يسافر لقطع الطريق ، أو قتل النفس المعصومة .

ت- أن تكون الحيلة لم توضع وسيلة إلى المحرم ؛ بل إلى المشروع ، فيتخذها المحتال وسيلة إلى المحرم . كمن يريد أن يوصي لوارثه ، فيحتال لذلك بأن يقر له ، فيتخذ الإقرار وسيلة للوصول للوارث <sup>(2)</sup> .

أدلة تحريم الحيل المحرمة :

إن الحيل المحرمة تقوم على المخادعة والتلبيس والتدليس ، وعلى اتخاذ الوسائل المشروعة ، وغير المشروعة ، للوصول إلى الحرام <sup>(3)</sup> ، ومن أمثلة ذلك : ما ذكره الله في كتابه العزيز ، وما بينته السنة المطهرة وبما أثر .

(1) ينظر : إعلام الموقعين عن رب العالمين ، 4/ 170 - 171 ؛ وكشاف القناع عن متن الإقناع ، 6/ 308 ؛ ومطالب أولي النهى في شرح غاية المنتهى ، 6/ 446 ؛ والموسوعة الفقهية الكويتية ، 18/ 332 .

(2) ينظر : إعلام الموقعين عن رب العالمين ، 3/ 259-260 ؛ والموسوعة الفقهية الكويتية ، 18/ 330-331 .

(3) ينظر : إعلام الموقعين عن رب العالمين ، 3/ 128 .

أما الكتاب :

فلقد ذم الله اليهود على تحاييلهم على الحرام فقال : ﴿ وَلَقَدْ عَلِمْتُمُ الَّذِينَ اعْتَدَوْا مِنْكُمْ فِي السَّبْتِ فَقُلْنَا لَهُمْ كُونُوا قِرَدَةً خَاسِئِينَ ﴾ (1) .

وجه الدلالة :

لقد حرم الله على اليهود أن يعملوا في السبت شيئاً ، فكان بعضهم يحضر الحفيرة ، ويجعل لها نهراً إلى البحر فإذا كان يوم السبت فتح النهر فأقبل الموج بالحياتان يضربها حتى يلقبها في الحفرة ، فإذا كان يوم الأحد ، جاءوا فأخذوا ما تجمع في الحفرة من حياتان وقالوا : إنما صدناه يوم الأحد ، فعوقبوا بالمسخ قردة ؛ لأنهم استحلوا الحرام بالحيله (2) .

وأما السنة :

أولاً :

عن عبد الله بن مسعود قال : لعن رسول الله المحلل والمحلل له (3) ؛

لأن فيه استحلال الزنى باسم النكاح ، فإن قول المحلل تزوجت هذه المرأة ، أو قبلت هذا النكاح ، وهو غير مبطن لحقيقة النكاح ولا يقصد أن تكون زوجة له ، ولا هي مريدة لذلك ولا الولي ، فقد توسل باللفظ الشرعي إلى ما ينافي مقصود العقد ، أو إلى أمر خارج عن أحكام العقد ، وهو عود المرأة إلى زوجها المطلق (4) .

وقد ورد من حديث ابن عباس أن رسول الله ه سئل في نكاح المحلل فقال : لا ، إلا

نكاح رغبة ، لا نكاح دلسة (5) ، ولا استهزاء بكتاب الله ، ثم يذوق عسيلتها (6) .

(1) سورة البقرة ، الآية : 65 .

(2) ينظر : إعلام الموقعين عن رب العالمين ، 128/3 ؛ والمواقفات ، 110/3 ؛ وتفسير ابن كثير ، 106/1 .

(3) شرح صحيح البخاري لابن بطال . كتاب الطلاق ، باب إذا طلقها ثلاثاً ثم تزوجت بعد العدة زوجها غيره فلم يمسه ، 481/7 .

(4) ينظر : إعلام الموقعين عن رب العالمين ، 128/3 -128 ؛ والمواقفات ، 383/2 ؛ والموسوعة الفقهية الكويتية ، 333/18 .

(5) دلوسة : خديعة ، وتجمع على دلس . ينظر : تكملة المعاجم العربية لرينهارت بيتر أن دوزي ، 394/4 ، مادة (دلس) .

(6) شرح صحيح البخاري لابن بطال ؛ كتاب الطلاق ، باب إذا طلقها ثلاثاً ثم تزوجت بعد العدة زوجها غيره فلم يمسه ؛

480/7 ؛ والسنن الكبرى ؛ للبيهقي . كتاب النكاح ، باب ما جاء في نكاح المحلل ، برقم (14189) ؛ 339/7 .

ثانياً :

قوله صلى الله عليه وسلم : " قاتل الله اليهود ، حرمت عليهم الشحوم فجملوها فباعوها " (1) ، فاحتالوا على تحريم أكل الشحوم بأكل أثمانها (2) .

وما أثر عن الفقهاء من الصحابة والسلف :

1- قول المرابي بعتك هذه السلعة بكذا كما في بيع العينة عند الجمهور على أن يستردها منه بأقل مما باعها ، ولم يكن مريداً لحقيقة البيع ، وليس لأحد من البائع والمشتري غرض في السلعة بوجه من الوجوه ، وإنما قصد البائع عود السلعة إليه بأكثر من ذلك الثمن (3) .

2- وصح عن أنس وعبد الله بن عباس أنهما سئلا عن العينة ، فقالا إن الله لا يخدع هذا مما حرم الله ورسوله ، فسميا ذلك خداعاً (4) .

## المطلب الرابع

### الفرق بين الذريعة والحيلة

الذريعة والحيلة قد تجتمعان وقد تفترقان ، فالحيلة تجتمع مع الذريعة عند القصد وكل منهما تفترق عن الأخرى فيما عدا ذلك ؛ فالذرائع ، والحيل ، قاعدتان متشابهتان ، والكلام فيهما متداخل ، ولأجل هذا التداخل نلاحظ أن من كتب عنهما كابن تيمية وابن القيم يتكلم عن أحدهما أثناء الكلام على الأخرى ويستدل لأحدهما بأدلة الأخرى .

فابن تيمية مثلاً اعتبر الذريعة إن كان إفضاؤها إلى المحرم بقصد فاعلها من باب الحيل ، وعلى تقسيمه توجد ذريعة ليست حيلة وحيلة ليست ذريعة ، وذريعة هي حيلة . قال : فصارت الأقسام ثلاثة :

(1) صحيح البخاري ، كتاب أحاديث الأنبياء ، باب ما ذكر عن بني إسرائيل ، برقم (3460) : 170/4 ؛ وصحيح مسلم ، كتاب

البيوع ، باب النهي عن بيع الخمر والميتة والخنزير والأصنام ، برقم (4055) : 41/5 .

(2) ينظر : الموقفات : 380/2 ؛ وإعلام الموقعين عن رب العالمين : 127/3 - 128 و 248/4 .

(3) ينظر : إعلام الموقعين عن رب العالمين : 127/3 - 128 .

(4) ينظر : إعلام الموقعين عن رب العالمين : 127/3 - 128 .

- 1 - ما هو ذريعة وهو مما يحتال به : كالجمع بين البيع والسلف ، وكشراء البائع السلعة من مشتريها بأقل ثمن تارة وبأكثر أخرى ، وكالاعتياض في ثمن الربوي بريوي لا يباع بالأول نساء ، وكقرض بني آدم .
  - 2 - ما هو ذريعة لا يحتال بها : كسب الأوثان فإنه ذريعة إلى سب الله وكذلك سب الرجل والد غيره فإنه ذريعة إلى أن يسب والده وأن هذا لا يقصدهما مؤمن .
  - 3 - ما يحتال به من المباحات في الأصل : كبيع النصاب في أثناء الحول فرارا من الزكاة وإغلاء الثمن لإسقاط الشفعة<sup>(1)</sup> .
- وابن القيم والشاطبي تحدثا عن المقاصد ، ثم عرضا لسد الذرائع ومنها إلى الحيل ؛ لأن الأمور بمقاصدها والذريعة والحيلة يرتبطان بالقصد<sup>(2)</sup> والله أعلم .

(1) ينظر : الفتاوى الكبرى ، 257/3 .

(2) ينظر : إعلام الموقعين المجلد الثالث والرابع في مسائل العبرة في العقود بالمقاصد والنيات وسد الذرائع والحيل ، وينظر : الموافقات الجزء الثاني كتاب المقاصد .

### الخاتمة

الحمد لله الذي بنعمته تمّ الصالحات ، أحمدُه حمداً يليقُ بجلالِ وجهه وعظيمِ سلطانه ، أن هدانا للإسلام ، وأكملَ لنا الدينَ ، وأتمَّ علينا النعمةَ . أسألُه كما وفقني بمنه وعظيمِ إحسانه لاختيارِ هذا البحث ، ويسرَّ لي إتمامه ، أن يتقبلَ منِّي حسنُه ويعضو عن سيئه ، وأن يخلصَ نيتي وعملي لوجهه الكريم .

وبعدُ : فلقد برزت لي من دراستي نتائج عدة :

- 1- إن موارد الأحكام هي الأفعال الصادرة من المكلفين ، وتنقسم على قسمين :
  - أ- مقاصد : وهي المتضمنة للمصالح والمفاسد في أنفسها.
  - ب- وسائل : وهي الطرائق المفضية إليها ، ومن حكمة الشريعة أنها لم تقتصر في التحريم على ما يشتمل على المفسدة بنفسه ؛ بل عدته أيضاً إلى الوسائل التي تترتب عليها المفسدة ، كما أن وسيلة الواجب واجبة حتى وإن كانت هذه الوسائل جائزة إذا نظر إليها وحدها ، فوسيلة المحرم محرمة .
- 2- إن العلماء يضعون الشروط والضوابط أحياناً ، وذلك سداً لذريعة الفساد ، والالتزام بهذه الشروط هو بمثابة ضمان لعدم وقوع المفسد ، من خصومات ، وبغض للأخرين ، وجهالة ، وغرر ، وأكل لأموال الغير ، وكشف للعورات ، وغيره ؛ مما يقع في المسابقات ، فالشرع لا يمنع من الفعل لذاته ؛ بل ينظر إلى مآله ، فما كان مآله إلى مفسدة محققة منع منه سد لذريعة المفسدة التي يؤول إليها ، وأما الفعل الذي يشته به فساد ، فإنهم يضعون شروطاً تمنع من الوقوع فيها .
- 3- إن الحيل المشروعة هي التي تتخذ للتخلص من المآثم للتوصل إلى الحلال، أو إلى الحقوق ، أو إلى دفع باطل ، وهي التي لا تهدم أصلاً مشروعاً ولا تناقض مصلحة شرعية .
- 4- إن الحيل الممنوعة هي التي تتخذ للتوصل إلى محرم ، أو إلى إبطال الحقوق ، أو لتمويه الباطل أو إدخال الشبه فيه .
- 5- الذريعة والحيلة قد تجتمعان وقد تفترقان ، فالحيلة تجتمع مع الذريعة عند القصد وكل منهما تفترق عن الأخرى.

## المصادر والمراجع

بعد القرآن الكريم.

- 1- أبو حنيفة : محمد أبي زهرة ، ملتزم الطبع والنشر ، دار الفكر العربي ، دار الحمامي للطباعة.
- 2- الأشباه والنظائر على مذهب أبي حنيفة النعمان. لزين الدين بن إبراهيم بن محمد، المعروف بابن نجيم المصري (المتوفى: 970هـ). وضع حواشيه وخرج أحاديثه: الشيخ زكريا عميرات. دار الكتب العلمية، بيروت - لبنان، ط1، 1419 هـ - 1999 م.
- 3- إعلام الموقعين عن رب العالمين : محمد بن أبي بكر بن أيوب بن سعد شمس الدين ابن قيم الجوزية (ت751هـ) ، تحقيق : محمد عبد السلام إبراهيم ، دار الكتب العلمية - بيروت ، ط1/، (1411هـ - 1991م) .
- 4- البناية شرح الهداية : لأبي محمد محمود بن أحمد بن الغيتابي بدر الدين العيني الحنفي (ت855هـ) ، دار الكتب العلمية - بيروت ، ط1/، (1420هـ - 2000م) .
- 5- تاج العروس من جواهر القاموس: لمحمد بن محمد بن عبد الرزاق الحسيني، أبو الفيض، الملقب بمرتضى، الزبيدي (ت: 1205هـ) . المحقق: مجموعة من المحققين . دار الهداية . دط - دت .
- 6- تفسير القرآن : لأبي المظفر منصور بن محمد بن عبد الجبار بن أحمد المروزي السمعاني التميمي (ت489هـ) ، تحقيق : ياسر بن إبراهيم ، وغنيم بن عباس بن غنيم ، دار الوطن - السعودية ، ط1/، (1418هـ - 1997م).
- 7- تفسير القرآن العظيم : لأبي الفداء إسماعيل بن عمر بن كثير القرشي البصري ثم الدمشقي (ت: 774هـ) . المحقق: محمد حسين شمس الدين . دار الكتب العلمية ، بيروت - لبنان . ط1 . ( 1419هـ - 1998 م ) .
- 8- تكملة المعاجم العربية : رينهارت بيترآن دوزي (ت1300هـ) ، نقله إلى العربية وعلق عليه : محمد سليم النعيمي ، جمال الخياط ، وزارة الثقافة والإعلام - الجمهورية العراقية ، ط1/، (1979 - 2000م) .
- 9- الجامع الصحيح المختصر : لمحمد بن إسماعيل أبو عبد الله البخاري الجعفي . تحقيق: د. مصطفى ديب البغا أستاذ الحديث وعلومه في كلية الشريعة - جامعة دمشق . دار ابن كثير، اليمامة ، بيروت - لبنان . ط3 ، ( 1407 هـ - 1987 م ) .

- 10- الحيل : لأبي بكر أحمد بن عمر بن مهير الشيباني المعروف بالخصاف (ت261هـ)، القاهرة - مصر، ط/1، (1314هـ).
- 11- سنن أبو داود : لأبي داود سليمان بن الأشعث بن إسحاق بن بشير بن شداد ابن عمرو الأزدي السجستاني (ت275هـ)، تحقيق : محمد محيي الدين عبد الحميد، المكتبة العصرية - صيدا بيروت.
- 12- السنن الكبرى : لأبي بكر البيهقي لأحمد بن الحسين بن علي بن موسى الخسروجردي (ت458هـ)، تحقيق : محمد عبد القادر عطا، دار الكتب العلمية - بيروت، ط/3، (1424هـ - 2003م).
- 13- شرح صحيح البخاري لابن بطلال : لأبي الحسن علي بن خلف بن عبد الملك بن بطلال (ت449هـ)، تحقيق : أبي تميم ياسر بن إبراهيم، مكتبة الرشد - الرياض، ط/2، (1423هـ - 2003م).
- 14- الفتاوى الكبرى: لتقي الدين أبو العباس أحمد بن عبد الحلیم بن عبد السلام بن عبد الله بن أبي القاسم بن محمد ابن تيمية الحراني الحنبلي دمشقي (ت: 728هـ). دار الكتب العلمية، ط/1، (1408هـ - 1987م).
- 15- الفتاوى الهندية : للشيخ نظام وجماعة من علماء الهند وبهامشه فتاوى قاضي خان والفتاوى البزازية، دار الفكر - مصر، ط/2، (1310هـ).
- 16- كشف القناع عن متن الإقناع: لمنصور بن يونس بن صلاح الدين بن حسن بن إدريس البهوتي الحنبلي (ت1051هـ) : تحقيق هلال مصيلحي، ومصطفى هلال، دار الفكر - بيروت، (د ط)، (1402هـ).
- 17- الكشاف عن حقائق غوامض التنزيل: لأبي القاسم محمود بن عمرو بن أحمد، الزمخشري جار الله (ت: 538هـ)، دار الكتاب العربي، بيروت - لبنان، ط/3، (1407هـ).
- 18- الكليات معجم في المصطلحات والفروق اللغوية : لأبي البقاء أيوب بن موسى الحسيني القريني الكفوي الحنفي (ت1094هـ)، تحقيق : عدنان درويش، محمد المصر، مؤسسة الرسالة - بيروت.
- 19- الكليات معجم في المصطلحات والفروق اللغوية: لأيوب بن موسى الحسيني القريني الكفوي، أبو البقاء الحنفي (ت: 1094هـ)، الإحقق: عدنان درويش - محمد المصري، مؤسسة الرسالة، بيروت - لبنان، دط - دت.

- 20- لسان العرب : محمد بن مكرم بن علي، أبو الفضل، جمال الدين ابن منطور الأنصاري الرويفعي الإفريقي (ت : 711هـ) . دار صادر - بيروت . ط3 . ( 1414هـ ) .
- 21- مجمع البحرين ومطلع النيرين للعلامة الشيخ ابن طريح النجفي ، طبعة حجرية مطبوعة مطموس .
- 22- مجمع الضمانات في مذهب الإمام الأعظم أبي حنيفة النعمان : أبي محمد بن غانم بن محمد البغدادي (ت1030هـ) ، تحقيق : د. محمد أحمد سراح ، ود. علي جمعة محمد .
- 23- المسند الصحيح المختصر بنقل العدل عن العدل إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم : لأبي الحسين مسلم بن الحجاج القشيري النيسابوري (ت:261هـ) . المحقق : مجموعة من المحققين . دار الجيل - بيروت . الطبعة : مصورة من الطبعة التركية المطبوعة في استانبول سنة ( 1334 هـ ) .
- 24- مشايخ بلخ من الحنفية وما انفردوا به من المسائل الفقهية : للدكتور محمد محروس عبد اللطيف المدرس ، المكتبة الوطنية - بغداد ، (1979م) .
- 25- المصباح المنير في غريب الشرح الكبير: أحمد بن محمد بن علي الفيومي ثم الحموي، أبو العباس (المتوفى: نحو 770هـ) المكتبة العلمية - بيروت .
- 26- مطالب أولي النهى في شرح غاية المنتهى : لمصطفى بن سعد بن عبده السيوطي شهرة، الرحيباني مولدا ثم الدمشقي الحنبلي (ت: 1243هـ) . المكتب الإسلامي . ط/2، ( 1415هـ - 1994م ) .
- 27- المعجم الوسيط : لمجمع اللغة العربية بالقاهرة . (إبراهيم مصطفى / أحمد الزيات / حامد عبد القادر / محمد النجار) . دار الدعوة . القاهرة - مصر . دط - دت .
- 28- المفردات في غريب القرآن: أبو القاسم الحسين بن محمد . تحقيق : محمد سيد كيلاني . دار المعرفة . بيروت - لبنان .
- 29- الموافقات : لإبراهيم بن موسى بن محمد اللخمي الغرناطي الشهير بالشاطبي (ت790هـ) ، تحقيق : أبو عبيدة مشهور بن حسن آل سلمان ، دار ابن عفان - السعودية ، ط/1 ، ( 1417هـ - 1997م ) .
- 30- الموسوعة الفقهية الكويتية: الصادر عن وزارة الأوقاف والشئون الإسلامية الكويت ، دار السلاسل - الكويت ، ودار الصفوة - مصر ط/1 و 2، من ( 1404 - 1427هـ ) .