الفصل الثالث
الرقابة المالية

يتناول هذا الفصل مفهوم الرقابة المالية، الرقابة المالية في الدولة الإسلامية، الفرق بين الرقابة والمراقبة، الأركان الأساسية للرقابة وأهمية وأهداف الرقابة المالية وأنواع الرقابة المالية من حيثيات مختلفة وخصائص نظام الرقابة المالية الفعال والمقومات الأساسية لأنظمة الرقابة المالية، وأدوات وأساليب الرقابة المالية.

مفهوم الرقابة المالية:

الرقابة في اللغة تعني المحافظة على الشيء وصونه وحراسته، كما تعني الاحتراز والتحوط والمراعاة[1]. ويمكن تعريف الرقابة المالية بأنها: "هي الإشراف والفحص والمراجعة من جانب سلطة أعلى لها هذا الحق للتعرف على كيفية سير العمل داخل الوحدة الاقتصادية وللتأكد من حسن استخدام الأموال في الأغراض المخصصة لها، ومن تحصيل الموارد طبقاً للقوانين واللوائح والتعليمات السارية، وللتأكد من مدى تحقيق الوحدة لأهدافها بكفاية وفاعلية بهدف المحافظة على الأموال والتأكد من سلامة تحديد نتائج الأعمال والمراكز المالية وتحسين معدلات الأداء وللكشف عن الانحرافات وبحث الأسباب التي أدت إلي حدوثها واقتراح وسائل علاجها لتفادي تكرارها في المستقبل"[2]. وأيضاً يمكن تعريفها بأنها: "عملية قياس الأداء الفعلي للأفراد وللتصرفات المبرمة بالمنظمة على حد سواء للتأكد من مدى الالتزام بالقرارات والتعليمات والتوجيهات التفصيلية المتعلقة بالخطة المعتمدة وتبعاً لمعايير مناسبة محددة سلفاً"[3].

ويرى أن الرقابة هي تلك العملية التي تقيس الأداء الفعلي ومقارنته بالأهداف المحددة مسبقاً.

---

(١) حسين ريان، الرقابة المالية في الفقه الإسلامي، عمان: دار النفائس، ١٩٩٩م، ص١٦.

(٢) د. محمد توفيق محمد، علي إبراهيم طلبة، المراجعة والرقابة المالية، القاهرة: الدار الهندسية عين شمس، د. ت، ص٢١٥.

(٣) أ. د. أحمد بن عبد الرحمن الشميمري، المرجع السابق، ص٣٣٠.

الرقابة المالية في الدولة الإسلامية:

أرست الشريعة الإسلامية قواعد الرقابة المالية الإسلامية والتي تطورت مع دول الخلافة المزدهرة، فأصبح لها أجهزة ودواوين تباشر رقابة فاعلة ومستمرة على مالية الدولة وحمايتها من العبث والضياع بجانب الرقابة الذاتية التي غرستها العقيدة الصادقة في نفوس المسلمين، وذلك في ظل اقتصاد إسلامي مميز عن النظم الاقتصادية المعاصرة، ورغم الفارق الكبير بين النظم الإدارية والمالية في الدولة الإسلامية وما آلت إليه هذه النظم الآن في الدولة الحديثة.

وقد كانت الرقابة المالية في الإسلام لها سمات مميزة تنطوي على قواعد وأسس ومبادئ عامة تصلح للتطبيق العملي في الدول الإسلامية الآن وتفوق في سائر جوانبها الرقابة الحديثة مطبقة في عدد من الدول الحديثة والرقيب: هو الحافظ الذي لا يغيب عنه شيء والرقيب من يلاحظ أمراً ما، والرقيب: الحارس، والرقيب من الجيش: الطليعة وجمعه رقباء.

والمراقب: من يقوم بالرقابة، والرقيب: اسم من أسماء الله الحسنى، ومعناه الحفيظ الذي لا يغفل أو الحاضر الذي لا يغيب. أن نشأة الرقابة المالية يرجع إلى نشأة الدولة وملكيتها للمال العام وإدارته إنابة عن الشعب وقد اتسع نشاط الإدارة وازداد حجم المال العام مع تطور وظيفة الدولة مع المحافظة على الأمن الداخلي والخارجي وإقامة العدل إلى التدخل في مختلف نواحي النشاط الاقتصادي.

وتعتبر الرقابة المالية ركناً من أركان التنظيم والتخطيط في الدولة الحديثة ولا يقف دورها على مجرد المراجعة المستندية والاقتصادية للمستندات والحسابات، بل يمتد ليشمل تقويم الأداء والتحليل المالي واتخاذ ما قد يلزم من إجراءات تصحيحية[1].

الفرق بين الرقابة والمراقبة:

الرقابة: ترتبط بوجود بيانات مخططة محددة مسبقاً لتحديد الانحرافات من خلال مقارنة البيانات الفعلية مع البيانات المعيارية.

(1) www. kantakji. com/media/8378/11. doc

المراقبة: التأكد من صحة وسلامة العمليات بشكل مستمر والتأكد من مطابقتها لقواعد وأصول العمل بصرف النظر عن وجود معلومات أو بيانات تكاليف معيارية[1].

الأركان الأساسية للرقابة:

الأركان الأساسية للرقابة يمكن صياغتها فيما يلي[2]:

١/ الأهداف المحددة مسبقاً:

قد تكون هذه الأهداف المحددة مسبقاً في صورة خطة أو سياسة أو معيار أو نمط أو مقياس. فاللوائح المالية قوانين ربط الموازنة وما تضمنه من قواعد وضوابط تعتبر أهداف محددة مسبقاً تتم على أساسها الرقابة اللائحية والمحاسبية والمالية والتكاليف المعيارية ومعدلات الأداء المعيارية تعتبر أهداف تتخذ أساساً للمقارنة في الرقابة الاقتصادية وتقييم الأوامر.

٢/ قياس الأداء الفعلي:

لقياس الأداء الفعلي لابد من وجود وسيلة للقياس، ويتم القياس عادة بالاعتماد على ما توفره النظم المحاسبية والأساليب الإحصائية من بيانات ومعلومات، كما يجب أن يتم هذا القياس بخاصية السرعة في عرض النتائج لزيادة فاعلية الرقابة، ولتحقيق سرعة توصيل النتائج الفعلية للأداء إلي من بيده سلطة إحداث التغيرات فإنه يجب توفير نظم ذات كفاءة عالية.

٣/ مقارنة الأداء الفعلي بالمستهدف:

إن عملية المقارنة المشار إليها ليست هدفاً في حد ذاته، وإنما هي وسيلة للتعرف على انحراف النتائج المحققة عن الأهداف المخططة تمهيداً لتحليل تلك النتائج لاتخاذ القرارات المناسبة في ضوء هذا التحليل.

٤/ تحليل النتائج لاتخاذ القرارات المناسبة:

إن الهدف من تحديد الأهداف المسبقة، وقياس الأداء الفعلي، ومقارنته بالأداء المستهدف كلها خطوات أساسية تخدم الركن الرابع من أركان الرقابة وهو تحليل النتائج لاتخاذ القرارات المناسبة على ضوء ما تسفر عنه

(1) http: //www. uop. edu. jo/material/114455|6320|0. doc

(٢) د. محمد توفيق محمد، علي إبراهيم طلبة، المرجع السابق، ص ص٢١٠-٢١٢.

نتائج التحليل وذلك لتحقيق الهدف الأساسي من عملية الرقابة وهو ضمان الاستخدام الأمثل لموارد الوحدة الاقتصادية.

أهمية الرقابة المالية:

إن أهمية الرقابة المالية تتركز في العناصر الرئيسية التالية[1]:

١/ تعكس الرقابة المالية صورة نتائج الأنشطة والأعمال النهائية للمنشأة: حيث أن الرقابة المالية هي الأداة التي تمكن المنشأة من قياس مدى كفاءة الخطط المالية الموضوعة وكيفية تنفيذها، كما أنها تعرض البدائل الأفضل لتحقيق الأهداف، فالرقابة تمكن إدارة المنشأة من التعرف على مدى الإنجاز والجودة في أداء الموظفين ومدى تحقيقهم للأهداف الموضوعة مسبقاً، ولعل الإسراف والتسيب من أبرز النتائج التي يعكسها الأداء عند غياب العنصر البشري.

٢/ ارتباط الرقابة المالية بوظيفة التخطيط: لا تمارس الرقابة المالية على الأعمال لم يتم التخطيط لها مسبقاً، فالمعايير الرقابية لابد أن تستند إلي خطط واضحة ومحددة قابلة للتحقق، كما أن الخطط الموضوعة لا يمكن التأكد من سلامة تنفيذها دون وجود نظام فعال للرقابة المالية، فكل من الرقابة المالية والتخطيط المالي عنصران مهمان يكملان بعضهما البعض لإنجاز المهام المالية، وتجدر الإشارة إلي أن من أساليب الرقابة المالية هي أساليب تخطيطية كالموازنات التخطيطية وأساليب الرقابة على المخزون تحليل القوائم المالية.

٣/ تحقيق الرقابة المالية يتطلب وجود هيكل تنظيمي متكامل واضح يبين درجات المسئولية للعناصر الإدارية في التنظيم: يساهم الهيكل التنظيمي الواضح والمتكامل في تحقيق المسائلة المطلوبة في ضوء اللوائح المحددة للصلاحيات والمسئوليات، الأمر الذي يمكن من تصحيح الانحرافات بسهولة يساعد على أقل تقدير في تحديد مواطن الانحراف وأسبابها وتحديد المسئول عن اتخاذ الإجراء التصحيحي الملائم، ويتم ذلك بالرجوع إلي الدليل

(١) محمد الصحن وآخرون، مبادئ الإدارة، الدار الجامعية، ٢٠٠٢م، ص ص٣٣٨-٣٣٩.

التنظيمي الممثل في الهيكل التنظيمي وتحديد الصلاحيات والمسئوليات والسلطات المخولة لكل موظف.

٤/ تأثر الرقابة المالية بمدى وجود توجيه سليم للعاملين بالمنشأة: يعتبر الموظفون في جميع المستويات الإدارية هم الأكثر تأثيراً إيجاباً وسلباً في النظام الرقابي، حيث أن الرقابة المالية تتيح المجال لإجراء تعديلات في نظم الاتصال والقيادة عند اكتشاف أخطاء في تنفيذ المهام، لذلك فإن عمل الرقابة المالية يزاد سهولة وفعالية كلما توافر نظام فعال للاتصال.

أهداف الرقابة المالية:

يمكن صياغة أهداف الرقابة المالية فيما يلي[1]:

١. التحقق من الموارد قد حصلت وفقاً للقوانين واللوائح والقواعد السارية والكشف عن أي مخالفة أو انحراف.
٢. التحقق من أن الإنفاق تم وفقاً لما هو مقرر لها والتأكد من حسن استخدام الأموال في الأغراض المخصصة لها دون إسراف أو انحراف والكشف عما يقع في هذا الصدد من انحرافات.
٣. متابعة تنفيذ الخطة الموضوعة وتقييم الأداء في الوحدات للتأكد من أن التنفيذ يسير وفقاً للسياسات الموضوعة ولمعرفة نتائج الأعمال والتعرف على مدى تحقيق الأهداف المرسومة والكشف عما يقع من انحرافات وما قد يكون في الأداء من انحرافات وأسباب ذلك لاتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة وللتعرف على فرص تحسين معدلات الأداء في المستقبل.
٤. التأكد من سلامة القوانين واللوائح المالية والتحقق من مدى كفايتها وملاءمتها واكتشاف نقط الضعف فيها لاقتراح وسائل العلاج التي تكفل إحكام الرقابة دون تشدد في الإجراءات قد يعوق سرعة التنفيذ أو تسبب يؤدي إلي ضياع الأموال.

ويرى أن الهدف للرقابة المالية هو ضمان حسن استخدام الموارد الاقتصادية للوحدات الاقتصادية أو الخدمية.

---

(١) محمد توفيق محمد، علي إبراهيم طلبة، المرجع السابق، ص ص٢١٥-٢١٦.

أساليب الرقابة المالية:

تتخذ رقابة الإدارة على الأداء من خلال الأنشطة المختلفة للمشروع أو المنظمة أسالیباً متعددة من حيث شمولها ودقة ما تتناوله من أساليب أو أشكال وسوف نتناولها فيما يلي:

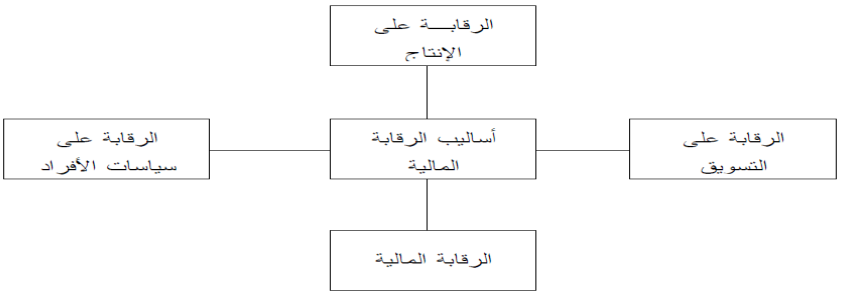
١. **الرقابة على الإنتاج:** وهي رقابة لقياس أن الإنتاج جاء كما هو مخطط له من حيث شكله ومواصفاته ثم من حيث مدى جودته المطلوبة كذلك وفق الزمن المخطط له.

٢. **الرقابة على التسويق:** وتعتبر أكثر صعوبة من الرقابة على الإنتاج تتعلق بعوامل مباشرة وداخلية يمكن التحكم فيها حد كبير (أي أن إمكانية تنفيذها أقرب تحقيق) لخلاف الأولي (التسويقية) التي تتعلق بجوانب كثيرة وظائف مختلفة وبيئة خارجية ومنافسة بحيث يصعب قياس فاعليتها خاصة لارتباطها بالعنصر البشري (الإنسان وأذواقه وتغير أمزجته).

٣. **الرقابة المالية:** وهي تقوم على متابعة أداء النشاط المالي بما يتضمن انسياب الأداء المالي دون حدوث حالات شح للسيولة أو صرف غير قانوني أو مخالفات، وتشمل الرقابة المالية تحليل العوامل المؤثرة على الربحية والمركز المالي، وتستخدم هذه الرقابة النسب المالية والتحليل المالي وعائد الاستثمار والميزانيات والموازنات المختلفة[1].

٤. **الرقابة على سياسات الأفراد:** وتعني الرقابة على مدى السلامة في تنفيذ السياسات المتعلقة بشئون الأفراد من اختيار وتوظيف وتدريب وشروط خدمة وترقية وحوافز، كما أن دوران العمل وعدم الاستقرار يستخدم كمؤشر لفشل سياسات الأجور.

يوضح أساليب الرقابة المالية



(١) مرجع سبق ذكره، ص٣٨٤.

المصدر: د/ ذكي مكي إسماعيل، مبادئ الإدارة العامة، ط٢، مصر: دار النهضة العربية، ٢٠٠٢م، ص٣٨٦.

بعض المعايير المستخدمة في الرقابة المالية:

١/ العائد على الاستثمار: يتم حساب العائد على الاستثمار كما يلي:

$$\text{العائد على الاستثمار} = \frac{\text{الأرباح}}{\text{رأس المال المستثمر}}$$

٢/ فترة استرداد رأس المال: وهي عدد السنوات اللازمة لاسترداد رأس المال المستمر من المشروع وتحسب كما يلي:

$$\text{فترة استرداد رأس المال} = \frac{\text{رأس مال المستثمر}}{\text{الأرباح+الإهلاك+الفوائد}}$$

٣/ نقطة التعامل: هي النقطة التي تتساوى فيها إجمالي الإيرادات مع إجمالي التكاليف (لا يتحقق فيها ربح أو خسارة) ويتم حسابها كالآتي:

$$\text{نقطة التعادل} = \frac{\text{التكاليف الثابتة}}{\text{الإيرادات عند الطاقة القصوى}-\text{التكاليف المتغيرة}}$$

$$\text{قيمة مبيعات نقطة التعادل} = \frac{\text{التكاليف الثابتة}\times\text{قيمة المبيعات}}{\text{المبيعات}-\text{التكاليف المتغيرة}}$$

أنواع الرقابة المالية:

إن الرقابة المالية عملية دائمة ومستمرة تدور مع المال العام وجوداً وعدماً، فتختلف أشكالها وتتعدد أنواعها وتتباين صورها، وعلى الرغم من هذا التباين، إلا أنه يمكن تقسيم الرقابة المالية إلى الأنواع التالية[1]:

أولاً: الرقابة المالية من حيث توقيت عملية الرقابة:

ويمكن تقسيم الرقابة المالية من حيث التوقيت إلي:

النوع الأول: الرقابة المسبقة:

تعني الرقابة المسبقة ضرورة الموافقة المسبقة من أجهزة الرقابة على القرارات المتعلقة بالتصرف في الأموال، ومن الطبيعي أن عمليات الرقابة هنا تتم على جانب النفقات فقط حيث ليس من المنظور أن تتم الرقابة المسبقة على

(١) محمد توفيق محمد، علي إبراهيم طلبة، المرجع السابق، ص ص٢١٨-٢٤٤.

تحصيل الإيرادات ولكن تعني المواقف مقدماً على تقرير الإيرادات وتوزيعها على بنود المصروفات وقد تمتد إلي أكثر من ذلك فتشمل فحص المستندات والتأكد من سلامتها، وهي رقابة مانعة، أي تمنع حدوث الأخطاء والمخالفات المالية لذلك يطلق عليها الرقابة المانعة فهي بذلك تحول دون تبديد الموارد العامة وتحقق وفراً في الإنفاق العام.

النوع الثاني: الرقابة أثناء التنفيذ:

هذا النوع من الرقابة تقوم به أجهزة داخل الوحدات الإدارية أو الاقتصادية للتأكد من سلامة ما يجري عليه العمل داخل هذه الوحدات، ومن أن التنفيذ يسير وفقاً للخطط والسياسات الموضوعة ويمكن أن نطلق عليه هذه الرقابة بالرقابة الذاتية، أو الرقابة الكاشفة أي تكشف أي انحرافات أثناء التنفيذ أول بأول وبالتالي تمنع تكرار وتراكم الأخطاء والانحرافات.

النوع الثالث: الرقابة اللاحقة:

تتمثل الرقابة اللاحقة في فحص ومراجعة العمليات المالية التي تمت بالفعل للكشف عندما يكون قد وقع من مخالفات وانحرافات مالية. ويعرف هذا النوع من الرقابة بالشمول حيث أنه يشمل فحص الحسابات في مجموعها ويتاح لها الإلمام بالعمليات المالية كاملة وإجراء المقارنات بين الحسابات والأنظمة ذات الطابع المشترك، وعقد المقارنات بين المصروفات والتكاليف في السنوات المختلفة للتعرف على الاتجاهات سلباً أو إيجاباً وتحليل أسباب الزيادة والنقصان في هذه النفقات ولذلك فإن الرقابة اللاحقة تكشف وتحسم كثيراً من الأخطاء والانحرافات التي قد يتعذر اكتشافها، أولا تظهر على حقيقتها إذا روجعت متعددة وتتضح بعد تجميعها.

ثانياً: الرقابة المالية من حيث الجهة التي تتولى الرقابة:

يمكن تقسيم الرقابة المالية من حيث الجهة التي تتولى الرقابة إلي نوعين من الرقابة:

النوع الأول: الرقابة الداخلية:

وهي الرقابة التي تتم داخل السلطة التنفيذية نفسها على الوحدات التابعة لها، فهي رقابة ذاتية تمارسها الوحدات القائمة بالتنفيذ والمشرفة عليه ويعتبر من قبيل الرقابة الداخلية ما يلي:

١. إدارة المراجعة الداخلية على مستوى الوحدة.
٢. الرقابة على مستوى المصلحة أو الهيئة أو القطاع.
٣. رقابة الوزير التابع له الوحدة أو المصلحة أو الهيئة أو القطاع.
٤. رقابة وزير الخزانة أو البنك المركزي على الوزارات والمصالح والوحدات، وتعتبر هذا أيضا من قبيل الرقابة المالية الداخلية حيث أن جميعها تخضع للسلطة التنفيذية في الدولة.

النوع الثاني: الرقابة الخارجية:

تتمثل الرقابة الخارجية في تلك الرقابة التي تتولاها أجهزة رقابية خارجة غير خاضعة للسلطة التنفيذية وهي في الغالب رقابة لاحقة وقد تكون هذه الرقابة إدارية أو قضائية أو رقابة تشريعية.

ثالثاً: الرقابة المالية من حيث السلطات المخولة للجهة الرقابية:

ويمكن تقسيم الرقابة المالية من السلطات الممنوحة للجهة القائمة بأعمال الرقابة المالية إلى نوعين:

النوع الأول: الرقابة الإدارية:

هي تلك الرقابة التي تكون مهمتها جمع البيانات وتحليلها للوصول إلي نتائج معينة للتأكد من تطبيق اللوائح والتعليمات وتحقيق الأهداف الموضوعة بكفاءة تامة مع وجود سلطة التوجيه باتخاذ القرارات المناسبة لتجنب أي انحراف أو مخالفات، فدور هذا النوع من الرقابة ينتهي عند اكتشاف الأخطاء والمخالفات والتنبيه إليها أو إحالتها للسلطات المختصة.

النوع الثاني: الرقابة القضائية:

يقصد بالرقابة القضائية، تلك الرقابة التي تتولاها هيئة قضائية تكون مسئولة عن إجراء عمليات الرقابة واكتشاف المخالفات المالية، وقد يعهد إليها بمحاكمة المسئولين عن هذه المخالفات وإصدار العقوبات اللازمة، فمن حق هذه الأجهزة سلطة توضيح الجزاء عند وقوع المخالفة.

رابعاً: الرقابة المالية من وجهة النظر المحاسبية والاقتصادية:

يمكن تقسيم الرقابة المالية من وجهة نظر المحاسبية والاقتصادية إلي نوعين:

النوع الأول: الرقابة المالية المستندية:

هي الرقابة على المستندات والسجلات والدفاتر المالية للتأكد من أن الموارد حصلت وفقاً للتعليمات وقد أنفقت في حدود الاعتمادات المخصصة لها وأن مستنداتها مستوفاة وصحيحة ومطابقة لما هو وارد بالسجلات فهي رقابة بالأساليب المحاسبية المتعارف عليها وقد تكون قبل الصرف أو بعد الصرف ويطلق عليها البعض الرقابة الحسابية أو التقليدية أو اللائحية حيث أنها تركز على المحاسبة وأساليبها المختلفة وعلى تطبيق القوانين والقرارات واللوائح المعمول بها.

النوع الثاني: الرقابة الاقتصادية:

وهذا النوع من الرقابة هو عبارة عن تلك العمليات التي تقيس الأداء الجاري وتقوده إلي أهداف معينة محددة مسبقاً فهذه الرقابة تتطلب وجود أهداف محددة مسبقاً لقياس الأداء الفعلي وأسلوباً لمقارنة الأداء المحقق بالهدف المخطط لأنه على أساس نتائج هذه المقارنة يوجه الأداء بحيث يتفق مع الهدف أو المعيار المحدد لهذه الأعمال من قبل وهذا النوع من الرقابة لا يحقق الأهداف المرجوة منه دون رقابة مستندية تؤكد صحة وسلامة البيانات المستخدمة.

خصائص نظام الرقابة المالية الفعال:

ومن أهم الخصائص التي يجب أن تتوافر في نظام الرقابة المالية الفعالة هي[1]:

١. أن تكون المعايير الرقابية والسائل المستخدمة مناسبة.
٢. أن تكون الوسائل الرقابية المطبقة اقتصادية بقدر الإمكان، فليس هنالك ما يدعو لاستخدام أساليب رقابية باهظة التكاليف طالما توجد وسائل أرخص تؤدي الغرض نفسه، وذلك لتقليص التكاليف الكلية بقدر الإمكان.
٣. أن يكون المراقب ملماً بكيفية استخدام هذه الوسائل أي تتوافر لديه المهارة الفعلية على تطبيقها وهو ما يمكن تحقيقه من خلال التأهيل العلمي المناسب أو من خلال التدريب على استعمالها.

(١) أ. د. أحمد بن عبد الرحمن الشميمري وآخرون، المرجع السابق، ص ص٢٥٢-٢٥٣.

٤. أن تعدد وتنوع الوسائل والأدوات الرقابية المستعملة حيث لا توجد وسيلة رقابية واحدة تصلح مع كل الأفراد أو لكل التصرفات والمعادلات أو لكل الأنشطة أو لجميع المنظمات، فكل طرف من هذه الأطراف ينبغي أن يكون له وسائله الملائمة له.

٥. أن تكون النظم الرقابية مرنة أي قابلة للتغيير لمسايرة التغيرات التكنولوجية التي تستحدث على الأداء الفعلي لتحقيق المزيد من الفاعلية سواء للمراقبين أنفسهم، أو الواقعين تحت المتابعة.

ويرى أن خصائص نظام الرقابة المالية الفعال يتمثل في:

١- السهولة. ٢- الارتباط بمراكز اتخاذ القرار.

٣- سهولة تسجيل الانحرافات. ٤- المرونة.

٥- الاعتماد على الاتصال والمعلومات.

المقومات الأساسية لأنظمة الرقابة المالية:

يتطلب قيام أنظمة الرقابة المالية بدورها بطريقة فعالة توجد مجموعة من المقومات الأساسية تساهم في إنجاح دورها وتتمثل في:

أولاً: هيكل تنظيمي إداري:

يمكن تحديد درجة متانة وجود الهيكل التنظيمي من خلال توافر المرونة في تصميم الخرائط التنظيمية والقابلية للتطور مستقبلاً، بالإضافة لاستقلال الإدارات الممارسة للمهام المالية بشكل تام[١].

ثانياً: نظام محاسبي سليم:

يعرف النظام المحاسبي بأنه: "مجموعة من الطرق والإجراءات والتعليمات المحاسبية المناسبة، تستخدم مجموعة من المستندات والسجلات المحاسبية بهدف حماية موجودات المنشاة، وتقديم البيانات المالية الدقيقة ضمن تقارير وقوائم مالية تعكس نتائج النشاط في المنشأة"[٢].

---

(١) توفيق أبو رقبة وآخرون، تدقيق ومراجعة الحسابات، اربد: دار الكنزي للنشر والتوزيع، ١٩٩١م ص١٠٧.

(٢) أكرم حماد، الرقابة المالية في القطاع الحكومي، عمان: جهينة للنشر والتوزيع، ٢٠٠٥م، ص٤٧.

أساليب ووسائل الرقابة المالية:

توجد أساليب عامة للرقابة تعتبر أدوات أساسية للعمل الرقابي وهذه الأساليب لا تختلف في مضمونها في الرقابة على وحدات الجهاز الإداري للدولة أو في الرقابة على وحدات القطاع العام، ولكن قد يستخدم أسلوب او أكثر في وحدة من الوحدات ولا يستخدم في الوحدة الأخرى وقد تختلف الوسائل المستخدمة في الرقابة على الوحدة ذاتها بين عام وآخر تبعاً لنظام العمل وحجم الوحدات وطبيعة نشاطها. وقد اهتمت الدول كثيراً بأساليب تنفيذ العملية الرقابية لحماية المال العام وصيانة مواردها وقد نظمت لذلك المؤتمرات الدولية لتطوير أساليب وإجراءات المراجعة الهادفة لتحقق الرقابة أهدافها بأفضل الطرق وبأقل التكاليف.

ومن أهم الأساليب ووسائل الرقابة المالية[1]:

أولاً: الملاحظة والمشاهدة:

يستخدم هذا الأسلوب الرقابي في أغلب الأحيان عن طريق مراقبة الوحدات وملاحظتها أثناء القيام بالعمل ويتم عادة بواسطة الرؤساء، والمشرفين في مستويات الإدارة المختلفة بهدف تصحيح ما يقع من أخطاء فور وقوعه للوقوف عن طريق أداء الأعمال ومراجعة النتائج المحققة. وهذه الرقابة الدائمة والمستمرة متاحة لنظم الرقابة الداخلية، وهي بطبيعتها غير متاحة للأجهزة الرقابية الخارجية المتخصصة والتي لا يتوفر لها عادة إمكانية الرقابة الفورية عن طريق الملاحظة والمشاهدة.

ثانياً: المراجعة والفحص والتفتيش:

المراجعة والفحص أسلوب واحد يعني فحص الحسابات والدفاتر والمستندات بحيث يستطيع المراجع الاقتناع بسلامة المركز المالي وصحة حسابات النتيجة أو عدم سلامتها، فهو أسلوب للوصول إلي درجة معينة من الثقة له إجراءات وقواعد معينة. وتتم عمليات المراجعة والفحص بواسطة مدقق فرد أو جهاز لم يشترك في العمليات التنفيذية، فيقوم بهذا مراقب

(١) د. عوف محمد الكفراوي، الرقابة المالية النظرية والتطبيق، ط٢، الإسكندرية: مطبعة الانتصار، ٢٠٠٢م، ص ص٧٨-٨١.

الحسابات الخارجي وأجهزة الرقابة الخارجية المتخصصة وقد يباشر هذا العمل الرقابي بأساليب عديدة ومتنوعة منها:

١/ المراجعة الاختبارية:

المراجعة الاختبارية تتم بأخذ عينة من مجموعة المستندات والعمليات المالية للوحدة محل المراجعة.

٢/ المراجعة المستمرة:

وعن طريق هذا الأسلوب يتم الفحص والمراجعة بصفة مستمرة للمستندات والقيود المحاسبية التي تثبت بدفاتر الوحدة طوال العام.

٣/ مراجعة دورية:

وهذا النوع يتم على فترات دورية خلال السنة، كما يتم في حالة جرد المخازن والعهد في فترات تحددها الإدارة أو يحددها المراقب الخارجي، كما قد تقوم أجهزة الرقابة الخارجية بمراجعات دورية لبعض الوحدات الخاضعة لرقابتها.

٤/ مراجعة نهائية:

وتقصد بها المراجعة والفحص الذي يتم بعد انتهاء السنة المالية وإعداد القوائم المالية والحسابات الختامية للوحدة، للوقوف على حقيقة هذه القوائم المالية والحسابات الختامية وبيان مدى صحتها ومطابقتها للواقع.

٥/ المراجعة الشاملة:

وهذا الأسلوب يعني إجراء فحص منظم ومتكامل بين أنواع الرقابة وبعضها البعض في نظام واحد متناسق فيتضمن الرقابة المحاسبية والاقتصادية. وقد يكون التفتيش أحد أساليب الرقابة فالتفتيش المالي يعني فحص الدفاتر والمستندات للتأكد من سلامتها ومطابقتها للوائح والتعليمات المالية وقد يتم التفتيش بعدة أساليب فقد يكون التفتيش مفاجئ أو دوري أو سنوي. ويستخدم أسلوب التفتيش حتى لا يتمكن المراقب من مداومة الملاحظة والمتابعة واستمرارية المراجعة والفحص وشمولها، فيتبع أسلوب التفتيش المفاجئ على الوحدات للتأكد من سلامة تصرفاتها.

ثالثاً: الحوافز والجزاءات:

تقرير الحوافز للجهود الممتازة وللعامل الكفء وتوقيع الجزاءات على العامل المخالف والمهمل يعتبر أسلوب غير مباشر من أساليب الرقابة يساعدها

على تحقيق أهدافها دون وجود رقيب أو مشرف، فترقب الحوافز والخوف من خفضها أو انقطاعها فضلاً عما قد يوقع من جزاء بالخصم من الراتب أو التأخير في استحقاق العلاوات والترقيات كل هذا يدفع العامل ذاتياً دون مراقب إلي تحقيق ما تهدف إليه العملية الرقابية فيتجنب الوقوع في المخالفات فيحاول دائماً رفع معدلات الأداء فإن وجود نظام كفء للثواب والعقاب يطبق تطبيقاً سليماً سيؤدي ولاشك إلي زيادة الإنتاج والمحافظة على المال العام وصيانته.

رابعاً: النظم والتعليمات واللوائح:

ومن أهم وسائل الرقابة والنظم والقواعد المالية التي تحددها القوانين واللوائح والتعليمات المعتمدة وهي من أهم الأدوات التي تقوم عليها عملية الرقابة حيث يتعين الالتزام بها ويعتبر الخروج عليها مخالفة مالية تستوجب المساءلة فإن عدم الالتزام بها قد يؤدي إلي إضاعة المال العام وعدم تنميته وعدم تنفيذ الخطط والبرامج الموضوعة.

ويرى أن أساليب أو أشكال الرقابة تتمثل في:

١/ الرقابة على الإنتاج: وهي رقابة لقياس ان الإنتاج جاء كما هو مخطط له من حيث شكله ومواصفاته ثم من حيث جودته المطلوبة كذلك وفق الزمن المخطط له.

٢/ الرقابة على التسويق: وتعتبر أكثر صعوبة من الرقابة على الإنتاج تتعلق بعوامل مباشرة وداخلية يمكن التحكم فيها بحد كبير.

٣/ الرقابة المالية: وهي تقوم على متابعة أداء النشاط المالي بما يتضمن انسياب الأداء المالي دون حدوث حالات شح للسيولة أو صرف غير قانوني أو مخالفات، وتشمل الرقابة المالية تحليل العوامل المؤثرة على الربحية والمركز المالي.

٤/ الرقابة على سياسات الأفراد: وتعني الرقابة على مدى السلامة في تنفيذ السياسات المتعلقة بشئون الأفراد من اختيار وتوظيف وتدريب وشروط خدمة وترقية وحوافز، كما أن دورات العمل وعدم الاستقرار يستخدم كمؤشر لفشل سياسات الأجور.