

" الرقابة الإدارية والقانونية في البلديات  
 الباحث القانوني: زيد محمد سلامه ابو الغنم  
 من بلدية مادبا الكبرى

الملخص

تلعب البلديات دوراً حاسماً في الحكم المحلي، حيث توفر الخدمات الأساسية وتنظم الحياة اليومية للمواطنين. يمكن أن يكون للرقابة الإدارية والقانونية التي تمارسها البلديات تأثيرات كبيرة على كفاءة وفعالية هذه الخدمات، وكذلك على حقوق وحرريات المواطنين. تهدف هذه الدراسة إلى مقارنة الرقابة الإدارية والقانونية التي تمارسها البلديات في الدول المختلفة وتحديد أفضل الممارسات لضمان المساءلة والشفافية في الحكم المحلي.

الكلمات المفتاحية: الرقابة الإدارية، الرقابة القانونية، البلديات.

**Administrative and legal oversight in municipalities**  
**Legal researcher: Zaid Muhammad Salameh Abu Al-Ghanem**  
**Greater Madaba Municipality**

**Abstract**

Municipalities play a crucial role in local governance, providing basic services and regulating the daily lives of citizens. Administrative and legal control exercised by municipalities can have significant impacts on the efficiency and effectiveness of these services, as well as on the rights and freedoms of citizens. This study aims to compare administrative and legal oversight exercised by municipalities in different countries and to identify best practices to ensure accountability and transparency in local governance.

**Keywords:** administrative control, legal control, municipalities.

## المقدمة :

نتيجة للتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية التي حدثت على المستوى العالمي في العقود الأخيرة أدى إلى تنامي دور الدولة، حيث أصبح دور الدولة وحضارتها يقاسان بقدرتها على الوفاء بحاجات وطموحات المجتمع الآنية والمستقبلية، وذلك بالارتقاء بمستوى الخدمات التي تقدمها المؤسسات الحكومية في المملكة الاردنية الهاشمية، ونظرا لاتساع نشاط قطاع البلديات من حيث الحجم وتعقد أنشطته، وزيادة تدخله في مختلف نواحي النشاط الاقتصادي وخصوصا في الدول النامية، حيث أصبح مطالباً بتحسين مستويات أدائه وزيادة كفايته لتحقيق أهدافه.

مما يستوجب معه ضرورة الحاجة لإيجاد وسائل عديدة لدى الدول للرقابة على أنشطة قطاع البلديات، من هذه الوسائل الرقابة الإدارية والقانونية باعتبارها إحدى الدعائم الأساسية لتمكينه من تحقيق أهدافه وفق مفهوم الكفاءة وفعالية والاقتصاد، وخط الدفاع الأول لحماية الأموال والموارد العامة وضمان الاستخدام الأمثل لها، والأداة الفاعل في تطوير السياسات وزيادة الكفاية الإنتاجية، وحماية أصولها، وإعطاء صورة واضحة ودقيقة عن موثوقية التقارير والبيانات المالية والإدارية، ومدى التزامها بالقوانين واللوائح والنظم النافذة، مما يساعد الإدارة في المحافظة على الأموال العامة وضمان استخدامها بكفاءة وفعالية واقتصادية، ودعم عمليات اتخاذ القرارات والتخطيط وتقويم الأداء والاستغلال الأمثل لمواردها المتاحة.

يعد موضوع الرقابة الإدارية والقانونية في البلديات مجال بحث مهم للحكومات والسلطات المحلية في جميع أنحاء العالم. تلعب البلديات دوراً مهماً في الحياة اليومية للمواطنين، حيث توفر الخدمات الأساسية مثل المياه والصرف الصحي وجمع القمامة، فضلاً عن الحفاظ على البنية التحتية العامة مثل الطرق والمباني. يتطلب ضمان تقديم هذه الخدمات بكفاءة وفعالية رقابة إدارية وقانونية فعالة. يهدف هذا البحث إلى دراسة الأساليب والمقاربات المختلفة التي تستخدمها البلديات لممارسة الرقابة على عملياتها، وكذلك الأطر القانونية التي تدعم هذه الجهود. من خلال فهم طرق ممارسة الرقابة الإدارية والقانونية في البلديات، يمكننا الحصول على نظرة ثاقبة حول أكثر الطرق فعالية لإدارة المجتمعات المحلية والتأكد من قدرتها على تلبية احتياجات مواطنيها.

## مشكلة الدراسة :

تتمثل مشكلة الدراسة في كيفه تؤثر المناهج المختلفة للرقابة الإدارية والقانونية داخل البلديات على كفاءة وفعالية عمليات الحكومة المحلية؟  
تهدف مشكلة البحث هذه إلى دراسة المناهج المختلفة التي تتبعها البلديات لإدارة ومراقبة تصرفات وقرارات مسؤولي وموظفي الحكومة المحلية. كما يهدف إلى تقييم تأثير هذه الأساليب على الأداء العام للبلدية، بما في ذلك عوامل مثل الكفاءة، والفعالية، والشفافية، والمساءلة.

قد تتضمن أسئلة البحث المحتملة التي يمكن تناولها كجزء من هذه الدراسة ما يلي:

- ما هي الأساليب المختلفة التي تستخدمها البلديات لإدارة ومراقبة تصرفات وقرارات مسؤولي وموظفي الحكومة المحلية؟
- كيف تختلف هذه الأساليب باختلاف أنواع البلديات (مثل الصغيرة مقابل الكبيرة، والحضرية مقابل الريفية، وما إلى ذلك)؟
- ما هي العوامل التي تؤثر على اختيار النهج الذي تتبعه البلدية (مثل الاعتبارات السياسية والقيود المالية والمتطلبات القانونية وما إلى ذلك)؟
- كيف تؤثر المناهج المختلفة للرقابة الإدارية والقانونية على كفاءة وفعالية عمليات الحكومة المحلية (مثل عمليات صنع القرار، وتخصيص الموارد، وتقديم الخدمات، وما إلى ذلك)؟
- كيف تؤثر المناهج المختلفة للرقابة الإدارية والقانونية على الشفافية والمساءلة في إجراءات وقرارات الحكومة المحلية؟

## أهمية الدراسة :

من المهم إجراء بحث علمي حول الرقابة الإدارية والقانونية في البلديات لأنه يمكن أن يساعد في تحديد ومعالجة أي قضايا أو مشاكل تتعلق بالإطار الإداري والقانوني لهذه الوحدات الحكومية المحلية. يمكن أن يوفر هذا البحث رؤى وتوصيات قيمة لتحسين الكفاءة والشفافية والمساءلة للحكومات البلدية. كما يمكن أن يساعد في تحديد أفضل الممارسات والمجالات المحتملة للإصلاح في الأنظمة القانونية والإدارية للبلديات. بالإضافة إلى ذلك ، يمكن لمثل هذا البحث أن يساهم في المجال الأكاديمي الأوسع للإدارة العامة والحكم ، فضلاً عن توجيه قرارات السياسة المتعلقة بالحكومة المحلية.

## الإطار النظري والدراسات السابقة :

نشأت الرقابة منذ قديم الزمن وتطورت بتطور الحضارات على مر الأزمنة والعصور، وبرزت الحاجة في عهد الدولة الإسلامية، عندما انشأ المسلمون ديوان الحسبة الذي هدف الى تنظيم النشاطات التجارية، والتأكد من موافقتها للشريعة الإسلامية وعدم وجود الغش والغبن في المعاملات التجارية بين الناس.

ازداد الاهتمام بالرقابة الإدارية والقانونية بعد الازمات والانهيارات التي تعرضت لها المشروعات الكبيرة في دول العالم حيث كان اهم أسباب هذه الازمات هو ضعف نظام الرقابة الإدارية والقانونية، وتطور مفهوم نظام الرقابة الإدارية والقانونية من المعنى التقليدي الى مفهوم جديد ومعاصر من مفهوم بمعناه المحافظة على الأصول والأموال من الإهمال والاختلاس، الى تحصين الموظف بالمعرفة والخبرة اللازمة بما يكفل عدم وقوعه في أخطاء وزيادة كفاءته واداءه بالتالي الحصول على تقارير مالية ذات جودة عالية، وكما ذكر السامرائي (2016) ان نظام الرقابة الإدارية والقانونية لم يعد يعتبر نظام وقائي كما في بداية تأسيسه ، المتمثل بحماية الأصول من الضياع ، ومنع حالات غير مشروعة كالفساد والغش ، بل أصبح مؤشر لقياس الأداء و كفاءة العاملين في المؤسسات، ومر هذا النظام بمراحل عديدة ؛لعايشة الوضع التنافسي بين الشركات الذي تعيشه المنطقة بشكل عام والأردن وخصوصا نتيجة اعتماد الشركات على الخبرات والكفاءات العلمية الأردنية.

لذا يعد نظام الرقابة الإدارية والقانونية من أهم الركائز للشركات الصناعية العامة والخاصة لما له من أهمية تنعكس على جودة وموثوقية التقارير المالية، وعليه تسعى كل دولة جاهدة الى وضع رقابي افضل مما ذي سبق، فأدى ذلك الى ظهور منظمات راعية لوضع قوانين ولوائح تضبط هذا النظام ك لجنة (COSO) التي تطبق نظام الرقابة الداخلي في كافة المؤسسات بغض النظر عن الطابع القانوني لهذا القطاع .

وتلعب أنظمة الرقابة الإدارية والقانونية دورا حيويا في تحقيق الهدف الذي تقصده الشركات وهي شرط أساسي لنجاح الأهداف المتعلقة بالأداء والربحية، حيث ان الشركات ذات الأداء المالي الكفاء تكون قادرة على مواجهة التهديدات والاستجابة للفرص للتعامل معها، كما انها تتعرض لضغوط أقل من قبل أصحاب الحقوق والمصالح

مقارنة مع الشركات ذات الأداء المالي الضعيف (سايج ويخلف، 2020). فالتطبيق الجيد لأساليب الرقابة الإدارية والقانونية قد يسهم في توفير ضمان لجودة التقارير المالية وموثوقيتها، والضمان لامتنال الشركة للقوانين واللوائح، وتوفير المعلومات ذات المصدقية والجودة العالية للإدارة بشكل دوري؛ لمساعدتها على اتخاذ الإجراءات اللازمة للمعالجة الفورية لأية تجاوزات أو قصور، وبالتالي منع تفاقم المشكلات وضمان سلامة ثقة المستخدمين لقوائمها المالية، وثقة السوق الذي تعمل به.

## 2.1.2 تعريف نظام الرقابة الإدارية والقانونية :

تعددت التعاريف حول مفهوم الرقابة الإدارية والقانونية ومن هذه التعاريف تعريف (2020) كوزو وهي لجنة المنظمات الراعية الأمريكية حيث عرفتها بأنها: - عملية يتم تنفيذها من قبل مجلس إدارة المنشأة والإدارة، والموظفين الآخرين والمصمم لتقديم تأكيد معقول فيما يتعلق بتحقيق الأهداف المتعلقة بالعمليات اعداد التقارير والامتثال للقوانين واللوائح، كما يشير هذا التعريف بوضوح، ان الرقابة الإدارية والقانونية لا تتعلق بالمسائل المحاسبية والمالية فحسب ، بل يعد الامتثال للقوانين واللوائح أحد العناصر الأساسية لنظام الرقابة الإدارية والقانونية للمؤسسة .

بينما عرفها معهد المحاسبين القانونيين الأمريكيين على أنها: - مخططات التنظيم والأساليب والإجراءات المطبقة داخل الشركة لحماية أصولها، وضمان دقة وصحة المعلومات المالية والمحاسبية، وذلك للرفع من مردودية العمليات وكذلك تطبيق السياسات المحددة من الإدارة .

وبحسب شحات (2019) فتعرف الرقابة الإدارية والقانونية على انها :- عملية للسيطرة على المخاطر وتقديم تأكيد معقول بأن هذه المخاطر في الحدود المسموح بها ، وهذا المنظور من وجهة نظر شحات يعتبر منظوراً حديثاً إذ لم يعد ينظر للرقابة على أنها مجموعة من الإجراءات والأساليب التي تمنع حدوث كل مجالات الغش والأخطاء ، بل السيطرة عليها وتقديم تأكيد معقول بأنها في الحدود المسموح بها ، وبحسب شحات أن التعريف يربط أهداف الرقابة بالرسالة التي تسعى الوحدة الى ارسائها في المجتمع ، وفي ذلك إشارة واضحة الى الوظيفة والنشاط الأساسي للوحدة .

كما عرفها Ha and Tran (2018) بأنها :- عملية تتأثر بمجلس إدارة الشركة والأشخاص الآخرين والتي تصمم لتوفير تأكيد معقول فيما يتعلق بتحقيق الأهداف الرئيسية التالية: (زيادة فعالية وكفاءة العمليات ، وتعزيز موثوقية واكتمال التقارير المالية؛ وتطبيق القوانين والتشريعات) .

وعُرفت بانها: - مجموعة من الوسائل والإجراءات والسياسات المصممة مسبقاً، يتم اعدادها من قبل الإدارة، بهدف حماية الأصول والممتلكات من السرقة والضياع وتقليل المخاطر؛ للوصول الى شفافية وموثوقية في القوائم المالية، والتأكد من ان ما تم التخطيط له هو ما تم تنفيذه وكشف الانحرافات إن وجدت ( شعت، 2017) .

الدراسات السابقة :

دراسة السبوع وآخرون (2010) بعنوان "جودة هياكل الرقابة الإدارية والقانونية في الشركات الصناعية الأردنية

هدف الدراسة الى التعرف على جودة هياكل الرقابة الإدارية والقانونية في الشركات الصناعية الأردنية ومدى انسجامها مع هيكل الرقابة ولتحقيق أهداف هذا البحث تم تطوير استبانة شملت اثنتين وثلاثين فقرة وزعت على الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في بورصة عمان لعام 2007، وقد استرد منها 48 استبانة خضع منها للتحليل الإحصائي 42 استبانة بما نسبته 62.7 % من مجتمع البحث (67 شركة). ولاستخلاص النتائج، واختبار الفروض استخدم في البحث اختبار  $t$ -test للعينة الواحدة وتحليل التباين الأحادي One- Way ANOVA. وقد أظهر البحث وجود هياكل رقابة داخلية جيدة في الشركات الصناعية الأردنية. كما وجد أيضا بعض نواحي الضعف في المجالات التالية: كفاية الأفراد، وجود أنظمة لوصف الأعمال وبيان المسؤوليات، إنتاج معلومات لإنجاز الوظائف التخطيطية والرقابية، قدرة أنظمة المعلومات على توفير المعلومات، وتوفير تقارير أداء إدارية، التقييم المستمر لإجراءات الرقابة.

دراسة الوشلي والمحضر (2013) بعنوان " دور المراجعة الداخلية في تحسين الرقابة الإدارية والقانونية والأداء المالي: دراسة تطبيقية على البنوك اليمنية." .

تهدف الدراسة في البحث بمساهمة المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي للبنوك اليمنية من خلال دورها في تعزيز الرقابة الإدارية والقانونية على العمليات

المالية والتشغيلية. واستند البحث في تفسير هذا الدور على المبررات النظرية التي تقدمها كل من نظرية اقتصاد تكلفة المعاملات ونظرية الوكالة، وأطر الرقابة الإدارية والقانونية الصادرة عن المنظمات الدولية مثل لجنة ( ) ولجنة بازل للرقابة المصرفية (Basel) وبشكل عام أظهرت نتائج البحث أن المراجعة الداخلية لا تقوم بدور جوهري في تحسين الأداء المالي في البنوك اليمينية، وذلك بسبب عدم أخذ الإدارة العليا بتوصيات المراجعة الداخلية في تحسين السياسات والإجراءات المالية والتشغيلية وتطوير أنشطة الضبط الداخلي، إضافة إلى ضعف الرقابة الإدارية والقانونية على مجالات المصرفيات الإدارية وعدم خضوعها لفحص المراجعة الداخلية بشكل دوري. من ناحية أخرى، تبين أن المراجعة الداخلية تساهم في تعزيز فعالية الرقابة من خلال المساهمة في تعزيز الكفاءة التشغيلية، وحماية الأصول، وضمان دقة وموثوقية المعلومات المحاسبية. تبين أن المجالات المالية والتشغيلية ذات رقابة داخلية كافية وفعالة وتخضع لفحص المراجعة الداخلية بشكل متكرر، ماعدا مجال المصرفيات.

دراسة العبادي وآخرون (2015) بعنوان "أثر هيكل الرقابة الإدارية والقانونية على الأداء المالي في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية."

هدفت الدراسة لبيان أثر هيكل الرقابة الإدارية والقانونية على الأداء المالي في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، ولتحقيق هذا الهدف تم اعتماد خمسة متغيرات فرعية لهيكل الرقابة كما حددته ( ) وتم قياس الأداء المالي من خلال نسبة هامش صافي الربح/ والعائد على الأصول والعائد على الاستثمار وللتمكن من الإجابة على أسئلة الدراسة تم تطوير استبانة لجمع البيانات اللازمة عن المتغير المستقل، أما المتغير التابع فتم جمع البيانات من قائمتي الدخل والميزانية للسنوات (2009 - 2013)، أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن هناك أثرا ذات دلالة إحصائية لمكونات هيكل الرقابة الإدارية والقانونية مجتمعة على المتغيرات الفرعية للأداء المالي عدا متغير العائد على الاستثمار. وكذلك وجود فروق دالة إحصائية لأثر هيكل الرقابة على الأداء المالي تعزي لرأسمال الشركة. بناء على نتائج الدراسة تم اقتراح عدد من التوصيات من أهمها زيادة التركيز على متغيري نظام المعلومات، وتوصيلها، والمتابعة، والمراقبة.

دراسة سعد (2020) بعنوان "أثر الرقابة الإدارية والقانونية في جودة التقارير المالية بالمصارف السودانية".

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر نظام الرقابة الإدارية والقانونية بأبعاده (بيئة الرقابة، تقدير المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصال، المراقبة) في جودة التقارير المالية بالمصارف السودانية. وافترضت الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد نظام الرقابة الإدارية والقانونية وفق نظام (بيئة الرقابة، تقدير المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصال، المراقبة) وجودة التقارير المالية في المصارف السودانية. ومن خلال الدراسة الميدانية توصلت الدراسة الى أن هناك أثر لأبعاد نظام الرقابة الإدارية والقانونية وفق نظام (بيئة الرقابة، تقدير المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصال، المراقبة) في جودة التقارير المالية بالمصارف السودانية.

دراسة زويلف وعليان (2021) بعنوان "أثر تطبيق إطار " " للرقابة الداخلية في إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية العاملة في الأردن"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر تطبيق إطار Committee of Sponsoring Organization) of the Treadway Commission) للرقابة الداخلية في إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية العاملة في الأردن. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة خاصة لهذا الغرض تم توزيعها على افراد العينة في البنوك قيد الدراسة. وتوصلت الدراسة الى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق عناصر الرقابة الإدارية والقانونية مجتمعة وفقاً لإطار في إدارة المخاطر التشغيلية، فضلاً عن وجود أثر لكل عنصر من هذه العناصر في إدارة المخاطر المذكورة، وأن هناك تطبيق بمستوى متوسط لعناصر الرقابة الإدارية والقانونية وفقاً لإطار في البنوك قيد الدراسة، إضافة الى توافر الممارسات السليمة لإدارة المخاطر التشغيلية بمستوى متوسط في تلك البنوك. وقدمت الدراسة عدداً من التوصيات أبرزها: أهمية قيام البنوك التجارية العاملة في الأردن بتعزيز تطبيق عناصر الرقابة الإدارية والقانونية مجتمعة وفقاً لإطار، والاهتمام بالممارسات السليمة لإدارة المخاطر التشغيلية وتوفيرها بدرجة أكبر.

دراسة بداوي وآخرون (2022) بعنوان " دور الرقابة الإدارية والقانونية في تفعيل أداء الادارة المالية."

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الذي تؤديه الرقابة الإدارية والقانونية لتفعيل أداء الادارة المالية للمؤسسات، وذلك من خلال التعرف على مفهوم نظام الرقابة الإدارية والقانونية وأهدافه، مكوناته، بالإضافة إلى الإجراءات المتبعة في تقييمه، ومن ثم مدى مساهمته في تفعيل أداء الادارة المالية، كما تم التعرض إلى مفهوم الادارة المالية وخصائصها واهميتها واهدافها ووظائفها، وقد اختيرت الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز لولاية ادرار كميدان لدراسة الحالة من أجل إسقاط الجانب النظري عليها، وقد خلصت الدراسة إلى أن تطبيق نظام رقابة داخلي بشكل فعال يساهم في تحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، والاستراتيجية المتبعة من طرف مختلف إداراتها، خاصة فيما يتعلق بالمستوى الجيد لأداء الادارة المالية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية - :

دراسة (Bouheraoua and Djafri (2022) بعنوان "اعتماد منهجية للتدقيق الداخلي للشريعة"

تهدف الدراسة إلى فحص إطار الرقابة الإدارية والقانونية الذي طورته لجنة المنظمات الراعية لهيئة تريداوي ( ) واستكشاف إلى أي مدى يمكن لـ ( ) دمجها في وظيفة الامتثال للشريعة في المؤسسات المالية الدولية. حيث تبنت الدراسة أسلوباً نوعياً للتحقيق، باستخدام الأسلوب الاستقرائي وتحليل المحتوى لبناء معرفة شاملة من شأنها أن تساعد في استكشاف إطار منهجية والمدى الذي يمكن للمؤسسات المالية الدولية أن تتبناه. تشير النتائج إلى أن الأطر الحالية لحوكمة الشريعة، سواء تلك الخاصة بهيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية (AAOIFI) أو بنك Negara Malaysia (BNM)، بحاجة إلى مزيد من التطوير. لذلك، فإن اعتماد منهجية في التدقيق الشرعي الداخلي للمؤسسات المالية الدولية، على النحو الذي اقترحه هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، ليس فقط ممكناً، ولكنه مرغوب فيه. توصلت الدراسة أيضاً إلى أن إطار عمل يعطي الأولوية القصوى لإدارة المخاطر، مما يجعلها جزءاً لا يتجزأ من عملية صنع القرار في جميع أنشطة المؤسسة. ونتيجة لذلك، فإن دمج هيكل إدارة مخاطر

الشامل ضمن وظيفة الامتثال للشريعة سيعزز إدارة المخاطر في المؤسسات المالية الدولية.

دراسة (Bento, et al. (2018) بعنوان "إدارة المخاطر والرقابة الإدارية والقانونية : دراسة ممارسة المحاسبة الإدارية"

تبحث هذه الدراسة في ممارسات المحاسبة الإدارية وتأثيرها على إدارة المخاطر المؤسسة (ERM) ، المكونة من إدارة المخاطر والرقابة الإدارية والقانونية . حيث قامت الدراسة باستطلاع آراء المحاسبين الإداريين ذوي الخبرة للتعرف على جوانب إدارة المخاطر والرقابة الإدارية والقانونية لممارساتهم الحالية لإدارة المخاطر المؤسسية، وفعاليتهم المتصورة في أداء أدوار إدارة المخاطر المؤسسية المختلفة في سياق ثقافة إدارة المخاطر المؤسسية، ومستوى دعم نظم المعلومات لإدارة المخاطر المؤسسية في المنظمات. فيما يتعلق بجوانب إدارة المخاطر في إدارة المخاطر المؤسسية، يساهم محاسبين الإدارة في الكشف بشكل كبير عن إدارة المخاطر المالية أو مخاطر الامتثال القانونية. تميل إلى التركيز في الغالب على المخاطر التي يحتمل أن يكون لها تأثير أكبر واحتمالية أكبر لحدوثها. من حيث جوانب الرقابة الإدارية والقانونية لإدارة المخاطر المؤسسية، فإنها تلعب دوراً مهماً للغاية في أنشطة إدارة المخاطر المؤسسية المتعلقة بالوقاية ومعالجة المخاطر الداخلية.

دراسة (Hamid and Purbawangsa (2022) بعنوان " تأثير مجلس الإدارة على الأداء المالي ورأس مال الشركة : إدارة المخاطر كمتغير متداخل".

تبحث الدراسة في تأثير مجلس الإدارة على الأداء المالي ورأس مال الشركة، بشكل مباشر أو غير مباشر، مع إدارة المخاطر في إندونيسيا. تقدم هذه الدراسة تحقيقاً تجريبياً مع عينات من 31 شركة غير مالية من إجمالي عدد السكان البالغ 48 شركة مدرجة في بورصة إندونيسيا للفترة بين 2010 و2016. كانت طريقة أخذ العينات المستخدمة هي أخذ العينات هادفة. استخدمت طرق تحليل البيانات في هذه الدراسة نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) وجدت نتائج نموذج التسويق عبر محرك البحث تأثيراً إيجابياً هاماً لإدارة المخاطر والرئيس التنفيذي (CEO) على الأداء المالي ورأس مال الشركة. ومع ذلك، فإن ازدواجية الرئيس التنفيذي لها تأثير سلبي كبير على الأداء

المالي. وجدت النتائج أيضاً أن تأثير ازدواجية الرئيس التنفيذي وحجم مجلس الإدارة إيجابي بشكل كبير على الأداء المالي من خلال إدارة المخاطر.

دراسة (Lawson, et al. (2017 بعنوان "دراسة استقصائية حول تنفيذ الشركات لإطار عمل متكامل للرقابة الداخلية لعام 2013"

هدفت الدراسة الى استطلاع آراء خبراء المحاسبة الأمريكيين، بشكل أساسي من الشركات الكبيرة المتداولة في البورصة، لفحص وجهات النظر المتعلقة بالإطار وتأثيره على المجالات الحاسمة المتعلقة بالضوابط الداخلية. توفر التحليلات خمسة مواضيع محددة مهمة للإطار. أولاً، تشير النتائج إلى أن المستجيبين ينظرون إلى إطار عام 2013 ومبادئه السبعة عشر على أنها تحسين شامل لإطار عام 1992. ومع ذلك، يبدو أن الفوائد والتكاليف من تنفيذ الإطار قد خفضت لأن الشركات لديها بالفعل هياكل فعالة للرقابة الداخلية. ثانياً، يرى المشاركون في الاستطلاع أن المبادئ السبعة عشر هي مجموعة من القواعد لتحقيق ضوابط داخلية كافية، لكنهم يعتقدون أن المبادئ لا تزال توفر مرونة كافية وتسمح بالحكم الجيد على الإدارة. ثالثاً، يشير معظم المستجيبين إلى تغييرات في واحد على الأقل من المكونات الخمسة للضوابط الداخلية وعبر الضوابط المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات. رابعاً، بالإضافة إلى أهداف التقارير المالية الخارجية، تقوم الشركات بتطبيق الإطار على الأهداف غير المالية والتشغيلية والمتعلقة بالامتثال. أخيراً، تشير النتائج إلى جهد تدقيق خارجي متوقع أكثر أهمية فيما يتعلق باختبار SOX Section 404، ولكن ليس رسوم المراجعة، ربما بسبب اعتماد المدققين الخارجيين على عمل إدارات التدقيق الداخلي.

استنتاج:

تقدم هذه الدراسة تحليلاً مقارناً للرقابة الإدارية والقانونية التي تمارسها البلديات في مختلف البلدان. هناك حاجة إلى مزيد من البحث لتحديد أفضل الممارسات لضمان المساءلة والشفافية في الحكم المحلي ووضع توصيات لتحسين كفاءة وفعالية الخدمات البلدية.

### نتائج الدراسة :

تشير النتائج الأولية إلى أن الرقابة الإدارية والقانونية التي تمارسها البلديات تختلف اختلافاً كبيراً عبر البلدان، مما يعكس الاختلافات في السياقات السياسية والقانونية والثقافية التي تعمل فيها. بعض البلدان لديها أنظمة تحكم مركزية، بينما لدى البعض الآخر أنظمة لامركزية تمنح المزيد من الاستقلالية للحكومات المحلية. في بعض البلدان، يكون الإطار القانوني للرقابة البلدية متطوراً بشكل جيد، بينما يكون في بلدان أخرى أكثر تشتتاً وعرضة للانتهاكات.

## المصادر

- السبوع، سليمان سند، النوايسة، محمد إبراهيم، وجودة، عبد الحكيم مصطفى محمود. (2010). جودة هياكل الرقابة الداخلية في الشركات الصناعية الأردنية وفقا لإطار COSO. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج 32، ع 1، 29 - 48.
- الوشلي، أكرم محمد علي، والمحضار، فتح محمد عمر. (2013). دور المراجعة الداخلية في تحسين الرقابة الداخلية والأداء المالي: دراسة تطبيقية على البنوك اليمنية. مجلة الباحث الجامعي للعلوم الإنسانية، ع31.
- بداوي، الطيب، وفوندو، عبد الفتاح، بلبالي، وعبد الرحيم. (2022). دور الرقابة الداخلية في تفعيل أداء الإدارة المالية. (رسالة دكتوراة، جامعة احمد دراية-ادرار).
- زويلف، إنعام محسن حسن، وعليان، نها سمير. (2021). أثر تطبيق إطار "COSO" للرقابة الداخلية في إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية العاملة في الأردن. مجلة جامعة الملك عبد العزيز - الإقتصاد والإدارة، مج35، ع1، 99 - 122.
- السامرائي، محمد حامد مجيد (2016)، أثر نظام الرقابة الداخلية على جودة التقارير المالية ، (رسالة ماجستير في المحاسبية)، جامعة الشرق الأوسط ، عمان ، الأردن .
- السبوع، سليمان سند، النوايسة، محمد إبراهيم، وجودة، عبد الحكيم مصطفى محمود. (2010). جودة هياكل الرقابة الداخلية في الشركات الصناعية الأردنية وفقا لإطار COSO. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج 32، ع 1، 29 - 48.
- سعد، اديبة عبد الباقي محمد. (2020). أثر الرقابة الداخلية وفق نظام COSO في جودة التقارير المالية بالمصارف السودانية. مجلة الدراسات العليا، مج15، ع3، 380 - 396.
- العبادي، هيثم ممدوح حمدان، السعيدات، زياد محمد، والسليحات، نمر عبد الحميد. (2015). أثر هيكل الرقابة الداخلية على الأداء المالي في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية. مجلة البحوث المالية والتجارية، ع1، 32 - 58.

- الوشلي، أكرم محمد علي، والمحضار، فتح محمد عمر. (2013). دور المراجعة الداخلية في تحسين الرقابة الداخلية والأداء المالي: دراسة تطبيقية على البنوك اليمنية. مجلة الباحث الجامعي للعلوم الإنسانية، ع31.
- شعت، محمد حير موسى (2017)، أثر نظام الرقابة الداخلية على جودة التقارير المالية دراسة تطبيقية على شركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين، (رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل)، كلية التجارة في الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- سايح، جبور وعلي ويخلف، صفية. (2020). الحوكمة ودورها في ترشيد نفقات الجماعات المحلية كاستراتيجية للحفاظ على المال العام. مجلة إضافات اقتصادية، 4(1)، 52-71.
- شحاته، شحاته السيد (2021). أثر جودة هيكل الرقابة الداخلية على الأداء المالي للشركات "دراسة تطبيقية علي الشركات المقيدة في البورصة المصرية" (باللغة الإنجليزية). مجلة الاسكندرية للبحوث المحاسبية، 5(1).
- Bento, R.F., Mertins, L. and White, L.F. (2018), "Risk Management and Internal Control: A Study of Management Accounting Practice," Malina, M.A. (Ed.) *Advances in Management Accounting* (Advances in Management Accounting, Vol. 30), **Emerald Publishing Limited**, Bingley, pp. 1-25.
- Bouheraoua, S. and Djafri, F. (2022), "Adoption of the COSO methodology for internal Sharī'ah audit," **ISRA International Journal of Islamic Finance**, Vol. ahead-of-print No. Ahead-of-print.
- Hamid, N., & Purbawangsa, I. B. A. (2022). Impact of the board of directors on financial performance and company capital: Risk management as an intervening variable. **Journal of Co-operative Organization and Management**, 10(2), 100164.
- Lawson, B. P., Muriel, L., & Sanders, P. R. (2017). A survey on firms' implementation of COSO's 2013 Internal Control-Integrated Framework. **Research in accounting regulation**, 29(1), 30-43.
- Ha, Le, T. T., & Tran, M. D. (2018). The effect of internal control on asset misappropriation: The case of Vietnam. *Business and Economic Horizons (BEH)*, 14(1232-2019-880), 941-953.