



---

## اثر غياب تطبيق اليات الحاكمة المؤسسة على كفاءة التدقيق الداخلي للحد من الفساد المالي في الوزارات الاردنية

---

د/ ايهاب نظمي ابراهيم

د/ طارق حماد المبيضين

جهة النشر جامعة الملكة أروى

copyrights©2014

اثر غياب تطبيق اليات الحاكمة المؤسسية على كفاءة التدقيق الداخلي

للحد من الفساد المالي في الوزارات الاردنية

The effect of the absence of the application of the mechanisms of corporate governance on the internal auditing efficiency to reduce financial corruption in the Jordanian ministries of

الدكتور ايهاب نظمي إبراهيم      أستاذ مشارك - قسم المحاسبة      جامعة أبوظبي فرع العين  
الدكتور طارق حماد المبيضين      أستاذ مساعد - قسم المحاسبة      جامعة الزرقاء الأردن

[d.tareq1980@hotmail.com](mailto:d.tareq1980@hotmail.com)

## الملخص

هدفت هذه الدراسة على نحو أساسي إلى معرفة اثر غياب تطبيق آليات الحاكمية المؤسسية على كفاءة التدقيق الداخلي للحد من الفساد المالي في الوزارات الأردنية ، ومن اجل تحقيق هدف هذه الدراسة تم تطوير استبانته لجمع البيانات وتوزيعها على عينة مكونة من 300 موظفا تشكل ما نسبته 48% من مجموع العاملين والذي يبلغ (625) موظف في ثلاث وزارات تم اختيارها بطريقة قصدية وقد تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ( spss. 19 ) لتحليل البيانات،وقد توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط موجب بين عدم وجود تفعيل للتدقيق الداخلي وتفشي الفساد المالي في الوزارات الأردنية ، والى وجود ارتباط موجب بين غياب تطبيق آليات الحاكمية المؤسسية في الوزارات الاردنية وتفشي مظاهر الفساد المالي ،وقد خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها ضرورة العمل على تطبيق آليات الحاكمية المؤسسية في الوزارات الحكومية من اجل تفعيل التدقيق الداخلي الذي من شأنه ان يقلل مظاهر الفساد المالي في هذه الوزارات.

**الكلمات الدالة:** الحاكمية المؤسسية ، الفساد المالي ، التدقيق الداخلي ، القطاع العام

## Abstract

the absence This study aimed fundamentally to know the effect of of the application of the mechanisms of corporate governance on the internal auditing efficiency to reduce financial corruption in the Jordanian ministries , In order to achieve the objective of this study a questionnaire was developed to collect data and it was distributed on a random sample of (300) employees representing 48% of total workers, which amounts to (625) employees in three ministries have been selected on a deliberate way, Statistical Package for Social Sciences (spss. 19 ) has been used to analyze The study found that there is a positive correlation . the data between the lack of activation of internal audit and financial corruption in the ministries of Jordan, also there is a positive correlation between the absence of the application of the mechanics of corporate governance in the Jordanian ministries and

The study came out some .rampant financial corruption recommendations, including the need to work on the mechanics of the application of corporate governance in government ministries in order to activate the internal audit , which would reduce the . manifestations of corruption in these ministries

**Key words :Corporate governance, Financial Corruption, Internal Auditing, Public sector**

الإطار العام للدراسة

المقدمة:

إن ما تشهده الكثير من الدول العربية في هذه الأيام من تغيرات سياسية واقتصادية واجتماعية كان لها انعكاس كبير على الحياة العامة للمجتمع، ففي الكثير من الدول تواجه المجتمعات أشكال مختلفة من الفساد المالي والإداري تواجد مع وجود ثقافة مؤسسية غير عادلة ولا تعمل على تطبيق القوانين والمعايير المحاسبية الدولية من اجل الوصول الى درجة عالية من الشفافية في البيانات المالية والمحاسبية.

وقد حظيت الحاكمية المؤسسية باهتمام كبير في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء وذلك لما لها من تأثير كبير على المحافظة على المؤسسات واستمرارية ديمومتها وتحقيق أهدافها بشكل يساهم في خدمة الجمهور بشكل كبير.

ونتيجة للفوضى المتتالية للعديد من الشركات الكبرى خلال السنوات الماضية أخذت العديد من الدول والمنظمات على عاتقها زيادة الاهتمام بمفهوم الحاكمية المؤسسية Corporate governance (أبو زر، 2006 : ص 2) ونظرا للفوائد الكبيرة التي أظهرتها الدراسات المختلفة لدور الحاكمية المؤسسية في تحسين وتطوير شركات المال والحد من الفساد المالي فقد بين كل من ( Dhaliwal , 2008 , Carcello et al : 2007 , et al ) وجود علاقة ايجابية بين بعض عناصر الحاكمية المؤسسية وجودة خصائص الأرباح في القوائم المالية وكذلك فقد أظهرت دراسة ( Krishnan, 2005 ) الى وجود علاقة قوية بين الحاكمية المؤسسية وجودة الرقابة الداخلية .

## مشكلة الدراسة:

تواجه الكثير من المؤسسات الأردنية العامة ممارسات ادارية ومالية فاسدة وهذا ما أدى إلى انتشار ظاهرة الفساد المالي في هذه المؤسسات بشكل كبير وأدى الى وجود هدر في المال العام مما انعكس على تدني مستوى حياة المواطنين من هنا يمكن الإشارة إلى أن عدم وجود تفعيل للتدقيق الداخلي للبيانات المالية من خلال التركيز على آليات الحاكمة المؤسسية ساهم بشكل كبير في انتشار ظاهرة الفساد في مؤسسات القطاع العام ويمكن تناول مشكلة الدراسة بالتساؤل التالي:

**ما اثر غياب الحاكمة المؤسسية على كفاءة التدقيق الداخلي وانتشار ظاهرة الفساد المالي في مؤسسات القطاع العام الأردنية؟**

## أهمية الدراسة:

ما يشهده العالم اليوم من أزمات مالية كانت نتيجة تخطي القوانين والأنظمة وعدم الإفصاح بشكل كبير عن القوائم المالية، حيث باتت الكثير من المؤسسات العامة في الكثير من الدول تعاني من تفشي الفساد في اروقها وهذا ما تطلب ان يكون هناك لجان تدقيق فعالة في الحد من التجاوزات بهدف السيطرة على تفشي ظاهرة الفساد المالي ومع انتشار المفاهيم الحديثة المالية او الإدارية وخاصة ما يتعلق بتفعيل اليات الحاكمة المؤسسية كونها السبيل الوحيد القادرة على تفعيل عوامل الرقابة الداخلية من خلال المسائلة السريعة والقدرة على تمكين لجان التدقيق الداخلية من القيام بأعمالها باستقلالية تامة، فمن هنا تأتي أهمية هذه الدراسة في قدرتها على تحليل واقع تفعيل لجان التدقيق الداخلي من خلال الحاكمة المؤسسية في الحد من ظاهرة انتشار الفساد المالي في مؤسسات القطاع العام الأردنية.

## أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على ما يلي:

1- اثر غياب تطبيق الحاكمة المؤسسية في الوزارات الحكومية الاردنية

- 2- التعرف على العلاقة المترابطة بين كفاءة التدقيق الداخلي والحاكمة المؤسسية في الوزارات الاردنية.
- 3- اثر غياب تطبيق الحاكمية وكفاءة التدقيق الداخلي على انتشار ظاهرة الفساد المالي في الوزارات الحكومية الاردنية
- 4- ما اثر تطبيق الحاكمية المؤسسية في كفاءة التدقيق الداخلي في الوزارات الحكومية.

#### اسئلة الدراسة:

تحاول هذه الدراسة الاجابة عن الاسئلة الاتية:

السؤال الاول: ما اثر غياب تطبيق الحاكمية المؤسسية في الوزارات الحكومية الاردنية

السؤال الثاني: ما اثر كفاءة التدقيق الداخلي في الوزارات الحكومية الأردنية.

السؤال الثالث: ما مستوى مظاهر الفساد المالي في الوزارات الحكومية الأردنية

#### فرضيات الدراسة:

اعتمادا على أهداف الدراسة أعلاه يمكن صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الاولى: هناك علاقة ارتباطية بين غياب تطبيق آليات الحاكمية المؤسسية وعدم شفافية التدقيق الداخلي في الوزارات الاردنية .

الفرضية الثانية: هناك علاقة ارتباطيه بين عدم شفافية التدقيق الداخلي وانتشار ظاهرة الفساد المالي في المؤسسات الأردنية.

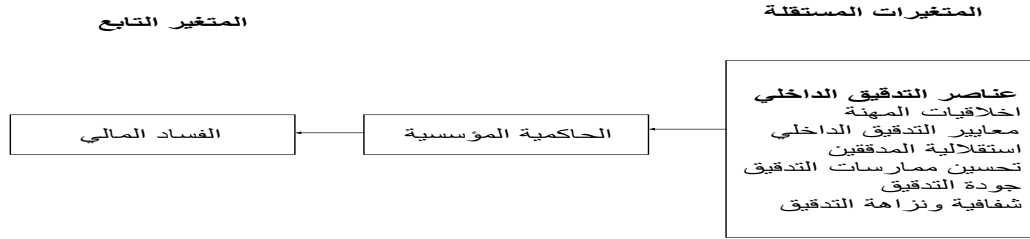
الفرضية الثالثة: هناك علاقة ارتباطيه بين عدم تطبيق وتفعيل آليات الحاكمية المؤسسية وانتشار مظاهر الفساد المالي في الوزارات الأردنية.

#### محددات الدراسة:

تتمثل أهم محددات الدراسة فيما يلي:

- 1- اقتصرت الدراسة على الوزارات الآتية المالية والصناعة والتجارة ووزارة المواصلات وذلك بحكم طبيعة عملها كونها وزارات تتعامل بالجانب المالي وتعاملها باستمرار مع شريحة واسعة من المواطنين وحاجتها إلى الشفافية والنزاهة ضرورية لتأدية مهامها بكفاءة عالية.
- 2- شملت الدراسة العاملين في مراكز هذه الوزارات المبحوثة من غير أن تمتد لتشمل فروع تلك الوزارات الموجودة في المحافظات والدوائر المستقلة التابعة لها.
- 3- عدم تعاون بعض الموظفين في الإجابة عن استبانة الدراسة مما أدى إلى عدم استرداد عدد من الاستبيانات التي تم توزيعها واستبعاد بعض الاستبيانات المستردة لعدم استكمال الإجابة عنها.

### نموذج الدراسة:



### الدراسات السابقة:

أهم الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة:

دراسة مصطفى ( 2011 ) بعنوان: دور المراجعة في تفعيل مبادئ حوكمة الشركات لتحقيق شفافية المعلومات حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية وماهية حوكمة الشركات ومبادئ وأهداف حوكمة الشركات ودراسة وتحليل دور كلا من المراجعة الداخلية والخارجية في دعم تطبيق مبادئ حوكمة الشركات وقد خلصت الدراسة إلى أن لجان المراجعة من خلال حوكمة الشركات تقوم بالأنشطة التالية : فحص إجراءات الرقابة الداخلية ومراجعتها والتأكد من فعاليتها وتقييم الإجراءات الإدارية والتأكد من الالتزام بالقواعد والقوانين، وفحص ومراجعة السياسات المحاسبية المطبقة والإجراءات المتبعة في إعداد القوائم الفعلية والتقديرية، وفحص وتقييم

ومتابعة أعمال المراجع الخارجي واقتراح تعيينه وتحديد أتعابه التي يتقاضاها، التحقق من استجابة الإدارة لملاحظات وتوصيات مراقب الحسابات وهيئة سوق المال. تحسين جودة التقارير المالية ، تدعيم موضوعية ومصداقية التقارير المالية ، زيادة ثقة الجمهور في التقارير المالية ويمكن تحقيق هذا الدور من خلال عمليات المراجعة الخارجية والتي بموجبها يتم فحص وتقييم أعمال المراجعة الخارجية وعمل التوصيات للمجلس تخدم في مجالات كثيرة منها التخطيط والرقابة نظام الرقابة الداخلية النظر في كفاية وكفاءة الرقابة الداخلية.

**دراسة الطراونة والعضايلة ( 2010 ) بعنوان: اثر تطبيق الشفافية على مستوى المسائلة الإدارية في الوزارات الأردنية،** حيث هدفت هذه الدراسة على نحو أساسي إلى معرفة اثر تطبيق الشفافية على مستوى المسائلة الإدارية في الوزارات الأردنية وإلى تحقيق ذلك تم تطوير استبانة لجمع البيانات وتم توزيعها على عينة مكونة من 661 موظفا تشكل ما نسبته 40% من مجموع العاملين في مراكز (6) وزارات تم اختيارها بطريقة قصديه وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن تصورات أفراد عينة الدراسة لكل من درجة تطبيق الشفافية ومستوى المسائلة الإدارية في الوزارات المبحوثة كانت متوسطة لكل منها وهناك اثر دلالة إحصائية لدرجة تطبيق الشفافية بمجالاتها المختلفة مجتمعة ومنفردة على مستوى المسائلة الإدارية في الوزارات المبحوثة كما أن شفافية القرارات هي أكثر مجالات الشفافية تأثيرا في مستوى المسائلة الإدارية في حين أن شفافية التشريعات اقل تلك المجالات تأثيرا، وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على تعزيز مفهوم الشفافية في الوزارات المبحوثة لما لها من دور ايجابي في تهيئة البيئة الملائمة لتحسين مستوى المسائلة الإدارية وزيادة فعاليتها اعتمادا على الشفافية في مختلف مجالات العمل.

**دراسة خليل ( 2009 ) بعنوان: الحوكمة وثنائية التحول نحو اقتصاد السوق ونفسي الفساد (دراسة اقتصادية تقييمية حول الجزائر)** حيث هدفت هذه الدراسة إلى رصد تداعيات التحول نحو اقتصاد السوق من حيث تغير الدور التنموي للدولة وانتشار ظاهرة الفساد وتأثير ذلك في تحقيق تنمية مستدامة وشاملة مع تقديم مقترح المنظمات الدولية المتعلقة بالحوكمة وقد اعتمد الباحث على فرضية أساسية وهي أن ظاهرة الفساد تنتشر بغياب المسائلة والشفافية وبفعل عدم كفاءة إدارة القطاع العام وعدم ملائمة التشريعات وكذلك تمثل الحوكمة المفهوم المعاصر لتجاوز فشل صيرورة التحول نحو اقتصاد السوق وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:



ينتشر الفساد لعدة أسباب منها غياب الشفافية والمساءلة وانتشار الرشوة والمحسوبية وعدم كفاءة إدارة القطاع العام وعدم ملائمة التشريعات محدودية التعاون الدولي للحد من الفساد .

تعتبر الحوكمة الشرط الأساسي للتنمية والمفهوم المعاصر لتجاوز محدودية نجاح التحول نحو اقتصاد السوق بتغيير تدخل الدولة في ضبطها للاقتصاد الوطني عبر المسائلة والشفافية والمشاركة وسيادة القانون بإشراك جميع المؤسسات الوطنية والمجتمع المدني والتشاور مع المحيط الخارجي.

دراسة داودي ( 2008) بعنوان: **الحوكمة وتحسين أداء المؤسسات**، حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الفعالية وخلق القيمة التي تشكل حوكمة المؤسسات والتعرف على ميكانيزمات الحوكمة خصوصا دور مجلس الإدارة وتأثيره على أداء المنشأة، وقد استعمل الباحث المنهج الوصفي التحليلي النقدي، ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث ما يلي:

- أن هناك مؤشرات ذات دلالة إحصائية على ممارسة الشركات الصناعية لإدارة أرباحها خلال سنوات الدراسة، وهي متصلة في الشركات كبيرة الحجم أكثر منها في الشركات صغيرة الحجم.
- أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الأرباح وكل من القيمة السوقية والمخاطرة النظامية للشركة.

## التعريفات الإجرائية :

**الحاكمية المؤسسية:** مجموعة الآليات والإجراءات والقوانين والنظم والقرارات التي تضمن كل من الانضباط والشفافية والعدالة وهي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق تفعيل تصرفات إدارة الوحدة الاقتصادية فيما يتعلق باستغلال الموارد الاقتصادية المتاحة لديها بما يحقق أفضل منافع ممكنة لكافة الأطراف ذوي المصلحة وللمجتمع ككل وتسعى الحاكمية بذلك نحو منع التلاعب والتحريف والخداع وتخفيض الأثر السلبي لظاهرة عدم تماثل المعلومات من خلال آليات لتحقيق أحكام الرقابة المالية والإدارية والسيطرة على كافة الوحدات الاقتصادية وتحقيق مصالح كافة الأطراف وتحقيق ذلك من خلال قدرتها على تحسين الإطار القانوني والنظامي الملائم لتوجيه حركة النشاط الاقتصادي بكل من المجتمع المحلي ( Gallagher 2002 : 17 ).

**الفساد المالي:** استعمال السلطة لتحقيق منافع خاصة سواء أكانت سلطة تشريعية او قضائية او تنفيذية وبإساءة استخدام أرضية الثقة المرتبطة بالأموال المتاحة لها واستغلالها لتحقيق منافع خاصة للقائمين على إدارتها والمسؤولين فيها أو لخدمة أطراف خارجية غير مستحقة او بالتغريب بأصحاب الأموال والمودعين وصغار المستثمرين خلال تقديم بيانات غير حقيقية ( عاشور 2010، ص 38)

## الإطار النظري

### مفهوم الحاكمية المؤسسية :

هناك عدة مفاهيم للحاكمية المؤسسية فالبعض يسميها الاجراءات الحكيمة، ويرى آخرون تسميتها الادارة الرشيدة، أو الادارة الحكيمة أو الحكم الراشد، وقد تعامل آخرون بمفهوم "حوكمة الشركات" وذلك لأن هذا المفهوم كما ذكرت دراسة (يوسف، 2003 ص: 11-14 ) تتناغم مع لفظي العولمة (Globalization) والخصخصة (privatization) واللذين تعرضا للجدل في بداية ظهورهما.

وفيما يلي بعض التعريفات لمفهوم الحاكمية المؤسسية وبعض المفاهيم المرادفة لهذا المصطلح كما وردت في بعض الدراسات والمراجع:

فقد استخدم حماد (2005 : ص 9 ) تعريفاً للحاكمية المؤسسية بأنها النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المؤسسة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية.

والحاكمة المؤسسية في القطاع العام هي التشاركية بين مختلف القطاعات المجتمعية التي يتم من خلالها توجيه المشاريع والأعمال وإدارتها من أجل تحقيق الأهداف المجتمعية من خلال توفير الخدمات التي يحتاجها الأفراد والعمل على تحقيق مستويات من التنمية المستدامة.

فالإدارة الكفوة هي التي تقوم باستغلال موارد المؤسسة المالية والبشرية بصورة تعزز مركزها وتحقق أهدافها وضمانا لذلك تختص الادارة الحاكمة للمؤسسة بوضع اطار تنظيمي يتضمن بوضوح

المبادئ العامة التي تتبعها المؤسسة أو الهيئة سواء كانت خاصة أم حكومية في تعاملاتها الداخلية أو الخارجية ( نصر وشحاته، 2007 : 16-26 ).

### أهمية الحاكمية المؤسسية

تعتبر الحاكمية المؤسسية الفعالة والجيدة من الأمور الهامة التي تساهم في تحقيق الشفافية وتوفيرها في الوقت المناسب في المؤسسات الحكومية، كما أنها تحدد بشكل واضح توزيع المسؤوليات بين الهيئات المتخصصة في مجال الرقابة والتنظيم، بحيث أن تكون متوافقة مع دولة القانون ونصوصه ( محمد، 2003 : 321-373 )، وتحسن الحاكمية المؤسسية من نوعية وكفاءة القيادة في الدوائر الحكومية ومن جودة إنتاجها وخدماتها، كما أنها تساعد في تحقيق رغبات المجتمع وتطلعاته ( Cattrysse, Jan., 2005 ).

هذا وتؤثر الحاكمية المؤسسية الجيدة في تطور ونمو اقتصاد الدولة من خلال مساهمتها في زيادة مصادر الحصول على التمويل الخارجي وزيادة الاستثمارات، وتعظيم النمو الاقتصادي على المستوى الوطني وتخفيض البطالة. وتساهم الحاكمية المؤسسية كذلك في تحسين الأداء التشغيلي من خلال توزيع الموارد وإدارتها، بأفضل الطرق الإدارية الممكنة وتقلل الحاكمية المؤسسية الجيدة من مخاطر تعرض الشركات للأزمات والافلاس والانهياريات المالية ( Claessens, Stijn., 2003 ).

### عناصر الحاكمية المؤسسية وتطبيقاتها في القطاع العام:

لا بد من التأكيد بأن لكل آلية عمل هناك الكثير من المرتكزات والمبادئ التي بموجبها تقوم عليها هذه الآلية وفي الحاكمية المؤسسية لا بدّ من الإشارة إلى بعض هذه المبادئ حتى نتمكن من تطبيقها في القطاع العام كآتي:

1. **النظام والترتيب:** كلما كانت درجة العدالة والتنظيم في الدوائر الحكومية وخاصة المالية عالية كلما كان هناك القدرة على الوصول الى تحصيل ضريبي مناسب وكان هناك فرصة إلى زيادة درجة كفاءة الجهاز المالي بسهولة ويسر.

2. الشفافية والإفصاح: الشفافية والمساءلة عنصران رئيسيان من مقومات الحكم الصالح والذي يشكل شرطاً مسبقاً من شروط تحقيق التنمية البشرية وهذان العنصران مترابطان مع بعضهما البعض ففي غياب الشفافية لا يمكن وجود المسائلة وما لم يكن هناك مساءلة فلن يكون للشفافية أية قيمة وبهما يكون هناك إدارة فعالة وكفؤة على مستوى القطاع العام.

والحاکمية في القطاع العام تعمل على ايجاد شراكة فاعلة مع القطاع الخاص من خلال تطبيق بعض المعايير تناولها الرشيد في دراسته كما يلي ( الرشيد، 2006 : 78).

- المشاركة في السلطة وتكامل الأدوار وخاصة ما يتعلق بالممارسة للدور التشريعي من قبل القطاع العام والدور التنفيذي والأدوار التنظيمية الأخرى من قبل منظمات القطاع الخاص.
- الشفافية وهنا يقصد بها تفاعل القطاعين في تبادل المعلومات ومراعاة تطبيق الأنظمة والقواعد المعنية بالتنظيم المشترك.
- النظرة الاستراتيجية المشتركة واستراتيجيات التعاون وخاصة فيما يتعلق بمراجعة السياسات ذات العلاقة بالتنظيم المشترك وتحقيق التعاون الاستراتيجي المتبادل على المستويين المحلي والدولي.
- الصيرورة المرجوة وهنا يمكن تعريفها بأنها تفاعل أطراف الشراكة معاً على أساس شبكي والعمل على تطوير الاجراءات والمعايير الهادفة إلى تزويد الخدمات بشكل أفضل.
- الريادة حيث أن الشراكة بين القطاع العام والخاص تعتبر شكلاً من أشكال الريادة نظراً للامكانيات والبدائل
- العديدة التي توفرها والتي يتم عن طريقها تجميع الموارد والخبرات .
- إدارة الأداء وهذا يتعلق بإمكانية تطبيق مقاييس التقييم الفعالة على أساس من المسائلة وتحديد المسؤوليات والصلاحيات واستناداً إلى المعايير.
- التنظيم المركب المتكامل والمتمثل بالنقاء عدة تنظيمات على أساس من التعددية والتكامل والتفاعل المتبادل.
- التحول نحو التنظيم الكامل الأكثر فعالية ويتمثل بالتحول من التنظيم الأولي غير الكامل إلى التنظيم شبه الكامل ثم إلى التنظيم الكامل الذي له معالم واضحة وهوية واضحة وأهداف واضحة وسياسات ومهام واضحة.
- المسائلة والرقابة والقائمة على أساس الفصل بين الصلاحيات والمسؤوليات وتبني المعايير الممكنة من تطبيق الرقابة ( الرشيد: 2006 : 82 ).

ومن خلال الحاكمية المؤسسية يتولد ما يسمى بالإدارة العامة الجديدة وهذا الدور يعكس دور الحكومة التيسيري وليس التجديفي في العلاقة بين القطاعين وتتشابه الحاكمية والادارة العامة الجديدة بالتقائهما عند وجهة النظر القائلة بأن دور السياسيين يقتصر على صياغة الأهداف فقط وان كليهما يرى أن العلاقة بين القطاعين متداخلة وليست منفصلة وأنهما يركزان على ضبط المخرجات بدلاً من المدخلات في البنى التنظيمية .

## العلاقة بين الحاكمية المؤسسية والتدقيق الداخلي

### تطور مفهوم التدقيق الداخلي في تفعيل الحاكمية المؤسسية

تعرض عدد من الجامعات العلمية والمنظمات المهنية الي تطور مفهوم المراجعة الداخلية بغرض تقديم صورة جديدة للمهنة وبيان أثرها على تفعيل ودعم الحاكمية المؤسسية في مؤسسات القطاع العام وكان أبرز مظاهر هذا التطور ما يلي : (عشماوي، 2005 ، ص 11).

- اعتبار التدقيق الداخلي نشاطاً مستقلاً عن الإدارة التنفيذية للمؤسسة نتيجة تبعيتها إلى مجلس الإدارة الإشرافي ضمن دائرة لجنة المراجعة المنبثقة عنه كما أنها تقوم بعرض تقارير إلى هذا المجلس وإلى المساهمين عند الضرورة.

-أنها نشاط موضوعي يقوم بتنفيذ أعمال التدقيق الداخلي من خلال أشخاص مهنيين ذوي خبرة ومهارة عالية سواء من داخل أو خارج المؤسسة.

- توسيع نطاق التدقيق الداخلي ليشتمل على الخدمات الاستشارية إلى جانب خدمات التأكيد والفحص والتقييم وفي هذا تأكيد صريح وموجه لخدمة العملاء حيث تتخطى المهام التقليدية مما يدعم دورها في مجال تقييم المخاطر ودعم نظام الحاكمية المؤسسية.

- تطور إستراتيجية التدقيق الداخلي بحيث تستهدف إضافة قيمة إلى المنظمة وتحسين عملياتها، وبذلك فإن المفهوم الجديد يؤكد على الإسهام الجوهري للمراجعة الداخلية في تحقيق أهداف المنظمة الكلية.

- التأكيد على اعتبار عناصر نظام الرقابة الداخلية هي المدخل اللازم لمساعدة منظمات الأعمال على توفير نظام جديد ومقبول للحاكمية المؤسسية ولذلك أصبح لازماً على المدقق الداخلي مباشرة مهام ومسؤوليات جديدة في مجالات عديدة تشمل إدارة المخاطر والرقابة ونظام الحاكمية المؤسسية .

- التزام المدقق الداخلي بتأدية خدمات التأكيد التي تركز على التقييم الموضوعي للأدلة من أجل الخروج برأي فني مستقل حول الأعمال المهنية.

- ارساء مجموعة من المبادئ الأساسية التي تعبر عن الصورة التي ينبغي أن تكون عليها ممارسة مهنة المراجعة الداخلية، ووضع إطار عام لتحسين أداء أنشطتها بغرض تحسين جودة المهنة وتعزيز عملياتها.

لذلك وفي ضوء الاعتبارات السابقة فإن التدقيق الداخلي هي إحدى الآليات الهامة واللازمة للحاكمية المؤسسية الجيدة كما أنها في الوقت ذاته عنصراً هاماً من عناصر الرقابة الداخلية، وهي عبارة عن نشاط مستقل يتم داخل المؤسسة بهدف مساعدة الإدارة في التحقق من تنفيذ السياسات الإدارية التي تكفل حماية للأصول وضمان دقة البيانات التي تتضمنها الدفاتر والسجلات المحاسبية، هذا ويكتسب التدقيق الداخلي مصداقيته كمهنة من ثقة الجهات المستفيدة منه في جودة أداء المراجعين الداخليين الذين ينتمون له، وفي التأكيد الموضوعي الذي توفره بشأن إدارة المخاطر، والرقابة، والحاكمية المؤسسية في المنظمات المختلفة. (سامي، 2007 ، ص10).

مما سبق يتضح مدى تأثر وتأثير التدقيق الداخلي في الحاكمية المؤسسية حيث أن من متطلبات وجود الحاكمية المؤسسية في المؤسسات، يجب وجود إدارة للمراجعة الداخلية تقوم بمراجعة العمليات داخل المؤسسة والتأكد من مدى ملاءمتها لقواعد ومبادئ الحاكمية المؤسسية.

### دور الحاكمية المؤسسية في محاربة الفساد المالي في القطاع العام

وفقاً للبنك الدولي، من الممكن بوجه عام وصف الفساد على أنه إساءة استخدام السلطة العامة لأجل الفائدة الشخصية. تشمل أنواع الفساد، الفساد الواسع النطاق الذي ينتشر على أعلى مستويات الحكومات القومية، والفساد البسيط، أي تبادل مبالغ صغيرة جداً من المال أو منح أفضليات محدودة من جانب أصحاب المراكز الثانوية. فبصرف النظر عن نطاق الفساد، فإن

جميع هذه الممارسات تقوّض تطور المجتمع المدني وتزيد من تفاقم الفقر، على الأخص عندما يُسيء المسؤولون ادارة أو استخدام الموارد العامة التي كانت سوف تُستخدم لتمويل طموحات الناس لحياة أفضل.

وهناك اتفاق دولي على تعريف الفساد كما حددته "منظمة الشفافية الدولية" بأنه " كل عمل يتضمن سوء استخدام المنصب العام لتحقيق مصلحة خاصة ذاتية لنفسه أو جماعته."

وصندوق النقد الدولي (IMF) له مفهومه الخاص للفساد، حيث يراه بأنه (علاقة الأيدي الطويلة المتعمدة التي تهدف لاستنتاج الفوائد من هذا السلوك لشخص واحد أو لمجموعة ذات علاقة بالآخرين). (مطر، 2003، 32).

وقد اختارت اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد للعام 2003 ألا تعرف الفساد تعريفاً فلسفياً أو وصفيّاً، بل انصرفت إلى تعريفه من خلال الإشارة إلى الحالات التي يترجم فيها الفساد إلى ممارسات فعلية على أرض الواقع ومن ثم القيام بتجريم هذه الممارسات وهي الرشوة بجميع وجوهها وفي القطاعين العام والخاص والاختلاس بجميع وجوهه والمتاجرة بالنقود وإساءة استغلال الوظيفة وتبييض الأموال والثراء غير المشروع وغيرها من أوجه الفساد الأخرى ( عبد اللطيف، 2005: 95).

إن الفساد يحدث عندما يقوم موظف بقبول رشوة أو ابتزاز لتسهيل عقد أو اجراء طرح لمناقصة عامة، كما يتم عندما يقوم وكلاء أو وسطاء لشركات أو أعمال خاصة بتقديم رشاوى للاستفادة من سياسات أو إجراءات عامة للتغلب على منافس وتحقيق أرباح خارج اطار القوانين المرعية، كما قد يحدث الفساد بأوجه أخرى كاللجوء في تعيين الأقارب إلى المحسوبية وكذلك سرقة أموال الدولة بطرق متعددة ( الطراونة ، 2010 ، 34-35 ).

## الدراسة الميدانية

## منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي فعلى صعيد البحث الوصفي تم إجراء المسح المكتبي للاطلاع على أهم ما توصل اليه الادب النظري فيمجال الدراسة وقد تم الرجوع الى اهم

الدراسات السابقة في هذا المجال والبحوث النظرية والعملية التي تشكل رافدا مهما لهذه الدراسة اما على صعيد الدراسة الميدانية فقد تم جمع البيانات بواسطة اداة الدراسة ( الاستبانة التي تم تطويرها لهذه الغاية وجرى تحليلها احصائيا باستخدام الاساليب الاحصائية المناسبة للاجابة عن اسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها.

### مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من العاملين في مراكز الوزارات الاردنية حيث تم اختيار ثلاث وزارات بطريقة قصدية من شأنها ان تجيب على اسئلة الدراسة حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة شملت 300 موظفا من العاملين في الوزارات بحيث شكلت ما نسبته 30% من مجموع العاملين في كل وزارة على اختلاف مستوياتهم الادارية .

تم توزيع الاستبانة على جميع افراد عينة الدراسة وقد تم استرداد 232 استبانة تشكل ما نسبته 77% من عينة الدراسة وقد تم استبعاد 18 استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي حيث أن المستجيبين في هذه الاستبانة لم يقوموا بالإجابة عن كل الأسئلة وبذلك بلغ عدد الاستبانات الخاضعة للتحليل الإحصائي 214 استبانة اي ما نسبته 71%.

ويبين الجدول رقم (1) ادناه عدد العاملين في الوزارات المبحوثة وعدد الاستبانات الموزعة والمستردة في كل وزارة.

الوزارة	الاستبانات الموزعة	الاستبانات المستردة	نسبة الاستجابة	الاستبانات المستبعدة	الاستبانات الخاضعة للتحليل
وزارة المالية	100	82	%82	6	76
وزارة الصناعة والتجارة	100	77	%77	5	72
وزارة المواصلات	100	73	%73	7	66



## وصف اداة الدراسة:

تم تطوير استبانة مؤلفة من 24 فقرة لقياس درجة غياب الحاكمية المؤسسية وعدم تفعيل التدقيق الداخلي ونفشي مظاهر الفساد المالي في المؤسسات الحكومية بالاعتماد على الادبيات السابقة في مجال الدراسة حيث تالفت الاستبانة من جزئين أساسيين:

الجزء الاول: يحتوي على معلومات عامة تتمثل بالعوامل الديموغرافية لافراد عينة الدراسة ( النوع ،الخبرة ، التخصص، المستوى الوظيفي)

الجزء الثاني تكون من ابعاد الدراسة المختلفة حيث تضمن البعد الاول غياب الحاكمية المؤسسية وتكون من سبع فقرات والجزء الثاني تمضن غياب تفعيل التدقيق الداخلي وتكون من تسع فقرات اما الجزء الثالث وقد تناول مظاهر الفساد المالي في الوزارات وتضمن ثماني فقرات.

## صدق اداة الدراسة

تم عرض ادارة الدراسة ( الاستبانة ) على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم 15 فردا من المختصين في مجال الادارة والاقتصاد للتأكد من صدق محتوى الاستبانة وحسن صياغتها وتمثيلها للموضوع بدقة وتم الغاء الفقرات التي اجمع المحكمون على عدم ملاءمتها لموضوع الدراسة وابعادها وتعديل الفقرات التي اتضح إنها بحاجة إلى تعديل.

## ثبات اداة الدراسة

لتحديد مدى الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة ودقتها تم حساب معامل الثبات من خلال استخدام معادلة كرونباخ الفا لتحديد درجة الثبات لمتغيرات وابعاد الدراسة مجتمعة ومدى كونها مقبولة لغايات البحث العلمي ويبين الجدول قيم معامل الثبات لابعاد ومتغيرات الدراسة .

الجدول رقم (2) قيم معامل الثبات كرونباخ الفا لمتغيرات وابعاد الدراسة

القيمة كرونباخ الفا	الفقرات	البعد	
0.82	7-1	الحاكمة المؤسسية	
0.72	15-8	التدقيق الداخلي	
0.87	24-16	الفساد المالي	

يلاحظ من خلال استقراء قيم كرونباخ الفا لمتغيرات وابعاد الدراسة الواردة في الجدول انها مرتفعة نسبيا ومقبولة لغايات البحث العلمي مما يشير الى تجانس عينة الدراسة وملائمة ادارة القياس المستخدمة ( الاستبانة ) لاغراض الدراسة والدقة في صياغة فقراتها بما يتناسب مع موضوع الدراسة والهدف منها.

### الأساليب الإحصائية

للإجابة عن اسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها تم استخدام الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية ( statistical package for social science SPSS 19 ) اعتمادا على الاساليب الإحصائية الآتية:

- 1- الاعداد والنسب المئوية لتوضيح خصائص عينة الدراسة موزعة حسب فئات المتغيرات .
- 2- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد رجة غياب الحاكمة المؤسسية وعدم الالتزام بمعايير التدقيق وتفشي الفساد في مؤسسات القطاع العام .
- 3- معامل ارتباط بيرسون Pearson scale لتحديد قوة واتجاه العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة.

### عرض النتائج ومناقشتها

## خصائص عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من 300 موظفا من مختلف المستويات الادارية في مراكز الوزارات المبحوثة حيث شملت المتغيرات الديموغرافية الاتية ( الجنس ، الخبرة ، التخصص، المستوى الوظيفي ) ويبين الجدول توزيع افراد عينة الدراسة حسب هذه المتغيرات .

جدول رقم (3) متغيرات الدراسة حسب العوامل الديموغرافية

المتغير	فئات المتغير	التكرارات	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	165	0.77
	انثى	49	30.2
الخبرة	5-1	70	30.3
	10-6	66	10.3
	15-11	50	0.23
	16 فاعلى	28	0.13
التخصص	علوم مالية ومصرفية	60	0.28
	علوم محاسبية	79	70.3
	اخرى	75	0.35
المستوى الوظيفي	ادارة دنيا	55	60.2
	ادارة وسطى	95	0.44
	ادارة عليا	64	300.

يلاحظ من الجدول ( 3 ) ان معظم افراد عينة الدراسة من الذكور حيث نسبتهم ما يقارب 77% وان نسبة الاناث هي 23% وان هناك ما نسبته 33% من افراد عينة الدراسة لديهم خبرة ما بين سنة الى خمس سنوات وان هناك ما نسبته 31% من افراد عينة الدراسة لديهم خبرة ما بين ست الى عشر سنوات وان هناك ما نسبته 23% من افراد عينة الدراسة لديهم خبرة من 11-15 سنة واخيرا هناك ما نسبته 13% من افراد عينة الدراسة لديهم خبرة اكثر من 16 سنة .

وفي مجال التخصص هناك ما نسبته 28% من افراد عينة الدراسة هم من تخصص علوم مالية ومصرفية وهناك 37% من تخصص المحاسبة وكذلك هناك 35% من افراد عينة الدراسة من التخصصات الاخرى.

وفي مجال المستوى الوظيفي تبين ان هناك ما نسبته 26% من افراد عينة الدراسة هم من الادارة الدنيا وان هناك ما نسبته 44% هم من الادارة الوسطى وان هناك ما نسبته 30% من الادارة العليا.

#### تحليل اسئلة الدراسة

السؤال الاول: ما اثر غياب تطبيق عناصر الحاكمية المؤسسية في المؤسسات الحكومية الاردنية

جدول رقم (4) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات غياب الحاكمية المؤسسية

الدرجة الاهمية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	
مرتفعة	.80181	4.0981	لا يوجد هناك تطبيق لمبدأ الإفصاح في المعاملات المالية	1
مرتفعة	.77312	4.0888	لا يتم تطبيق مبدأ الشفافية المالية بشكل كبير	2
مرتفعة	.85009	3.9813	عملية تطبيق الضبط والتنظيم عملية صعبة في وزارة المالية	3

مرتفعة	1.10161	3.9159	الاستقلالية في عمليات التدقيق عملية صعبة في المؤسسات الحكومية	4
مرتفعة	.85273	4.0234	تفتقر المؤسسات الحكومية المالية الى الوعي الاجتماعي في عملياتها المالية	5
مرتفعة	.95671	4.0140	لا يوجد هناك عدالة في العمليات المالية بشكل كبير	6
مرتفعة	.94878	3.8972	هناك عدم مسؤولية من قبل الموظفين في اغلب المؤسسات المالية في الدول النامية	7
مرتفعة	.65355	4.0027	الوسط الحسابي الكلي	

تبين من خلال استخراج الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات غياب الحاكمة المؤسسية في الوزارات الاردنية ان الوسط الحسابي العام هو 4.00 وهو ذو مرتبة مرتفعة وان غالبية الفقرات كانت قيم وسطها الحسابي مرتفعة اي ان هناك غياب واضح لتطبيق الحاكمة المؤسسية وهذا عائد الى ان البيئة في القطاع العام غير ناضجة لتطبيق بنود الحاكمة المؤسسية بشكل يؤدي إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية للدولة الأردنية.

**السؤال الثاني: ما مستوى كفاءة التدقيق الداخلي في الوزارات الحكومية الاردنية**

**جدول رقم (5) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات كفاءة التدقيق الداخلي**

الدرجة الاهمية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	
مرتفعة	.87205	3.9907	عدم الالتزام بمعايير التدقيق الدولية	1
مرتفعة	.81305	4.0748	لا يوجد هناك التزام بأخلاق مهنة التدقيق	2
مرتفعة	.85164	4.0841	عدم وجود استقلالية كاملة لدى المدققين في الوزارة	3
مرتفعة	.81305	3.9252	افتقار المدققين الى الاستعداد المهني والمثابرة في العمل	4

مرتفعة	.96850	3.8598	عدم الالتزام بالوصول الى تدقيق يتمتع بالجودة العالية	5
مرتفعة	.86386	3.7944	ارتباط التدقيق بأشخاص لهم مصالح ذاتية	6
مرتفعة	.94712	3.8645	لا يوجد هناك تأهيل كافي لدى المدققين للقيام بعملية التدقيق على أكمل وجه	7
مرتفعة	.84957	3.8972	عدم وجود آلية لتطبيق التدقيق الالكتروني في الوزارة بشكل كبير	8
مرتفعة	.89318	3.9813	نشاط التدقيق الداخلي في الوزارة غير مستقل عن السلطة التنفيذية العليا في الوزارة	9
مرتفعة	.64660	3.9413	الوسط الكلي	

اظهرت نتائج الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ان الوسط الحسابي الكلي لفقرات شفافية التدقيق وكفاءته هو 3.94 وهو بدرجة اهمية مرتفعة وهذه النتيجة تشير الى ان هناك عدم التزام بمعايير التدقيق الدولية في الوزارات الحكومية الاردنية وان جيمع متوسطات الفقرات في هذا المجال هي مرتفعة وتؤكد على ان هناك عدم التزام بتطبيق شفافية التدقيق في العمليات المالية في المؤسسات الحكومية .

السؤال الثالث: ما مستوى مظاهر الفساد المالي في الوزارات الحكومية الاردنية

جدول رقم (6) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مظاهر الفساد المالي

درجة الاهمية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	
مرتفعة	1.17441	3.7710	ممارسة بعض التجاوزات المالية في الوزارة	1
مرتفعة	.86963	4.0654	هناك عدم الالتزام بالقانون بشكل كبير	2
مرتفعة	.80187	4.0140	بعض الاختلاسات في الأموال العامة	3

مرتفعة	.93434	3.9299	ممارسة التحريف المتعمد في البيانات المالية	4
مرتفعة	.94447	4.0000	تسجيل قيود محاسبية بطريق الخطأ المتعمد	5
مرتفعة	.82829	4.0935	عدم الالتزام بالنزاهة المالية من قبل بعض الموظفين	6
مرتفعة	.79472	4.1075	تفضيل المصلحة الخاصة على المصلحة العامة	7
مرتفعة	.92773	4.0561	عدم وجود خلق إداري لدى الكثير من الموظفين في الوزارة	8
مرتفعة	.61223	4.0047	الوسط الكلي	

اظهرت نتائج الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الفساد المالي أن جميع الأوساط الحسابية كانت مرتفعة بشكل عام وان الوسط الحسابي الكلي قد بلغ 4.00 وفي الفقرة الاولى حول وجود بعض التجاوزات في سلوك الموظفين والمسؤولين فقد كانت قيمة الوسط الحسابي 3.77 وهي القيمة الادنى من بين فقرات هذا المجال والفقرة السابعة حول تفضيل المصلحة الخاصة على المصلحة العامة قد كانت وسطها الحسابي هو 4.10 وهو اعلى قيمة .

مصفوفة ارتباط بيرسون بين ابعاد الدراسة المختلفة

البعد	الحاكمية المؤسسية	التدقيق الداخلي	الفساد المالي
غياب الحاكمية المؤسسية	1		
كفاءة التدقيق الداخلي	**0.77	1	
مظاهر الفساد المالي	**0.56	**0.69	1

## دالة احصائية عند مستوى معنوية 0.01

اظهرت نتائج تحليل ارتباط بيرسون ان هناك ارتباط بين غياب الحاكمية المؤسسية وعدم تفعيل عناصر التدقيق الداخلي في المؤسسات الحكومية الاردنية حيث ان معامل الارتباط هو 0.85 وهذا ما يؤكد على ان غياب الحاكمية المؤسسية يتبعها عدم تطبيق لعناصر التدقيق الداخلي وكذلك هناك ارتباط بين غياب الحاكمية المؤسسية وتفشي ظاهرة الفسا المالي في المؤسسات الحكومية حيث ان معامل الارتباط هو 0.70 وكذلك اشارت نتائج التحليل اعلاه الى ان هناك ارتباط موجب بين عدم تفعيل التدقيق الداخلي وانتشار ظاهرة الفساد المالي حيث ان معامل الارتباط هي 0.73 وهذه النتائج تؤكد على تشابك العناصر الثلاث اعلاه في القدرة على ايجاد بيئة خالية من الفساد في مؤسسات القطاع العام.

## مناقشة نتائج الدراسة

من خلال التحليل الاحصائي للبيانات توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج يمكن توضيحها كما يلي:

1- ان تصورات افراد عينة الدراسة لدرجة غياب تطبيق اليات الحاكمية المؤسسية في الوزارات الاردنية كانت مرتفعة حيث تدل النتائج على ان هناك عدم وعي وعدم توجه لتطبيق بنود واليات الحاكمية المؤسسية في مؤسسات القطاع العام وقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة دعبس 2004 التي توصلت الى ان درجة تنطبيق الشفافية في مراكز الوزارات الاردنية كان ضعيفا.

2- اظهرت النتائج الى ان تصورات افراد عينة الدراسة لدرجة عدم كفاءة التدقيق الداخلي في الوزارات الاردنية كانت مرتفعة وهذا ما يؤكد الى ان هناك الكثير من القصور في تفعيل القوانين والانظمة والمعايير المحاسبية ومعايير التدقيق بشكل يؤدي الى الحد من هدر الموارد العامة والمحافظة على موارد الدولة المالية من الاستغلال بطريقة غير مناسبة وتحقيق عمليات تدقيق داخلية تتسم بالكفاءة والفاعلية.



3- بينت نتائج الدراسة الى ان هناك مستويات عالية من الفساد المالي في الوزارات المذكورة وهذا عائد الى تمتع العديد من المدراء بمراكز تحد من تطبيق الشفافية والنزاهة وتؤدي الى تفعيل الحاكمية المؤسسية وقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة الطراونة 2012 والتي كانت نتائجها تشير الى ان هناك مستويات متوسطة من تصورات عينة الدراسة حول الفساد في مؤسسات القطاع العام .

وكذلك اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة النجاوي 2013 والتي بينت ان هناك مستويات من الفساد المالي في مؤسسات القطاع العام تتطلب حوكمتها بطريقة يتم السيطرة على اوجه الفساد في هذه المؤسسات.

## التوصيات

بناء على النتائج التي توصلت اليها الدراسة يمكن التوصية بما يلي:

1- العمل على تعزيز الوعي بين العاملين والموظفين الحكوميين بمفهوم الحاكمية المؤسسية واهميتها واهدافها وايجابيات تفعيلها وذلك من اجل القضاء على مظاهر الفساد المختلفة .

2- ضرورة ان يكون هناك تطبيق لمعايير التدقيق الدولية والتي تساهم في تحقيق الكفاءة في عمليات الحكومة المالية .

3- تعريف الموظفين بمخاطر انتشار الفساد المالي على قطاعات الاقتصاد المختلفة واهمية محاربة ذلك من اجل خلق بيئة مناسبة لجذب الاستثمارات من الخارج.

## المراجع:

1. أبو زر ( 2006 ) إستراتيجية مقترحة لتحسين فاعلية الحاكمية المؤسسية في القطاع المصرفي الأردني، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية، عمان - الأردن.

2. الرشيد ، عادل ، ادارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، جمهورية مصر العربية ، 2006 .
3. الطراونة ، إبراهيم 2010 دور أجهزة الرقابة الحكومية في الحد من الفساد الإداري والمالي في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة مؤتة ، الكرك ، الأردن.
4. الطراونة، رشا نايل والعضايلة، علي ( 2010 ) اثر تطبيق الشفافية على مستوى المساءلة الإدارية في الوزارات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 6 العدد 1 .
5. حماد، طارق عبد العال (2005) حوكمة الشركات ، المفاهيم، المبادئ، التجارب، تطبيقات الحوكمة في المصارف، الدار الجامعية، مصر ، ص3.
6. خليل، عبد القادر ( 2009 ) الحوكمة وثنائية التحول نحو اقتصاد السوق وتفتشي الفساد) دراسة اقتصادية تقييمية حول الجزائر)، بحوث اقتصادية عربية، العدد 46 ربيع 20093 السنة السادسة عشرة.
7. داوودي، الطيب (2008) الحوكمة وتحسين أداء المؤسسات، قضايا اقتصادية وإدارية معاصرة في مطلع القرن الواحد والعشرين ، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، عمان الأردن.
8. سامي مجدي حمد، دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات، دراسة ميدانية في شركات التأمين جامعة طنطا 2007 .
9. عاشور ، احمد ، تحسين اداء التنمية من خلال اصلاح منظومة ادارة الحكم في الدول العربية ، 2005 ، ص 38 .
10. عبد اللطيف ، ناصر،"مدخل مقترح لترشيد قرارات اختيار وتغيير ومكافأة مراقبي الحسابات في إطار حوكمة الشركات"، المؤتمر الخامس لحوكمة الشركات و أبعادها المحاسبية والإدارية والاقتصادية الجزء الأول ، جامعة الإسكندرية ، كلية التجارة، 2005
11. عشاوي محمد عبد الفتاح ، نموذج مقترح لتفعيل قواعد حوكمة الشركات في اطار المعايير الدولية للمراجعة الداخلية بحث مقدم الى المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، جمهورية مصر العربية 2005 .

12. علي، عبد الوهاب نصر، وشحاته ، شحاته السيد ، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الاعمال العربية والدولية المعاصرة ، الدار الجامعية ، الابراهيمية - الاسكندرية ، 2006 ، 2007 .
13. مصطفى، ايمان ( 2011 ) دور المراجعة في تفعيل مبادئ حوكمة الشركات لتحقيق شفافية المعلومات، مؤتمر الأزمة المالية العالمية والآفاق المستقبلية ، جامعة فيلادلفيا، الجزء الثاني، مكتبة المجتمع العربي، الطبعة الاولى ، عمان ، الأردن.
14. مطر ، محمد ، ( ٢٠٠٣ ) ، دور الإفصاح عن المعلومات المحاسبية في تعزيز وتفعيل التحكم المؤسسي، المؤتمر العلمي المهني الخامس لجمعية المحاسبين القانونيين الأردنيين المنعقد في عمان للفترة من 24-25 أيلول- .

### المراجع الأجنبية

1. Carcello, J V , Hollingsworth, C,W , Klein, A and Neal , Tl, 2008 , Audit Committee Financial Expertise, Competing corporate Governance Mechanisms and earnings Management , Working paper, The university of Tennessee.
2. Claessens, Stijn., 2003, "Corporate Governance and Development", The international bank for Reconstruction and Development /The World bank.
3. Cattrysse, Jan., 2005, " Reflection on Corporate Governance and the Role of the Internal Auditor" , [www.ssrn.com](http://www.ssrn.com).
4. Dhaliwal, D. S., Naiker, V and Navissi , F , 2007 Audit Committee Financial Expertise , Corporate Governance and Accruals Quality : An Empirical Analysis . Working paper , the university of Arizona.