أكاديمية السادات للعلوم الإدارية
المعهد القومي للإدارة العليا
الدراسات العليا

إطار فكري مقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة في المنهج الإسلامي

رسالة
للحصول على درجة الدكتوراه (زمالة الأكاديمية) في العلوم الإدارية
" تخصص مراجعة "

مقدمة من
محمد أحمد محمد عاصم

تحت إشراف

الأستاذ الدكتور	الأستاذ الدكتور
حسين حسين شحاتة	**يحيى أحمد مصطفي قللى**
أستاذ المحاسبة والمراجعة	أستاذ المحاسبة والمراجعة
رئيس قسم المحاسبة الأسبق	رئيس قسم المحاسبة وعميد مركز
كلية التجارة – جامعة الأزهر	الإستشارات الأسبق بأكاديمية السادات

(١٤٣٠هـ - ٢٠٠٩م)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ

"رَبَّنَآ ءَاتِنَا مِن لَّدُنكَ رَحْمَةً

وَهَيِّئْ لَنَا مِنْ أَمْرِنَا

رَشَدًا"

(سورة الكهف آيه ١٠)

إهـــــــــــــــــداء

أهدى ثواب هذا الجهد العلمى :

إلى روح أبى الطاهرة

إلـــى أمـــى الغاليـــة

إلى أسرتى الصغيرة :
زوجتى وبناتى
(آيه وتقى)

وأدعو الله سبحانه وتعالى أن يجزيهم
عنى كل الخيرات

الباحث

الشكر والتقدير

الحمد لله نحمده حمداً مباركاً طيباً كما ينبغى لجلال وجهه وعظيم سلطانه ، الذى أكرمنى بعلمه وأنعم عليَّ بنعمته ، وأشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له وأشـــهد أن محمداً عبده ورسوله ، خير معلم لخير أمة أخرجت للناس .

ثم أما بعد ..

فإن الباحث يتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير والعرفان بالجميل لكل من أسهم فى إعداد هذا البحث ، ويذكر الباحث على وجه الخصوص :

الأستاذ الدكتور/ حسين حسين شحاتة أستاذ المحاسبة والمراجعة ورئـــيس قسم المحاسبة الأسبق بكلية التجارة ــ جامعة الأزهر لقبول سيادته الإشراف علـــى هـــذا البحث ، ولكرمه الوافر ، وصبره ، وسعة صدره مع الباحث ، وتوجيهاتـــه وإرشـــاداته خلال فترة إعداد البحث ، والتى كان لها الأثر فى إظهار البحث على صورته التى هـــو عليها ، فجزاه الله خيراً على ذلك .

الأستاذ الدكتور/ يحيى أحمد مصطفى قللى أســـتاذ المحاســـبة والمراجعـــة ورئيس قسم المحاسبة وعميد مركز الإستشارات الأسبق بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية لقبول سيادته الإشراف على هذا البحث ، ولما قدمه للباحث من عون صادق ، وعلم نافع ، ووقت طويل ، ومجهود شاق ، ولما أبداه من نصائح وإرشادات وملاحظات كـــان لهـــا عظيم الأثر فى إظهار البحث على صورته التى هو عليها ، فجزاه الله خيراً على ذلك .

الأستاذ الدكتور/ عصام عبدالهادى أبوالنصر أستاذ المحاسبة والمراجعـــة ورئيس قسم المحاسبة بكلية التجارة (بنين) ــ جامعة الأزهر لقبول سيادته الإشتراك فى لجنة المناقشة والحكم على البحث مما يعتبره الباحث إثراء للبحث وتشريفا له ، فجزاه الله خير الجزاء .

الأستاذ الدكتور/ محمد محمد البلتاجى رئيس الإدارة الشرعية بالبنك الوطنى للتنمية وخبير المصرفية الإسلامية لقبول سيادته الاشتراك فى لجنة المناقشة والحكم على البحث مما يعتبره الباحث إضافة قيمة للبحث وإثراء له ، فجزاه الله خير الجزاء .

كما يتقدم الباحث بالشكر والتقدير لكل من أسهم فى إظهار البحث على صـــورته التى هو عليها .

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

البـــاحـــث

لجنة المناقشة والحكم

الأستاذ الدكتور/ حسين حسين شحاتة **مشرفاً ورئيساً**

أستاذ المحاسبة والمراجعة

رئيس قسم المحاسبة الأسبق

كلية التجارة – جامعة الأزهر

الأستاذ الدكتور/ يحيى أحمد مصطفى قللى **مشرفاً وعضواً**

أستاذ المحاسبة والمراجعة

رئيس قسم المحاسبة وعميد مركز

الإستشارات الأسبق بأكاديمية السادات

الأستاذ الدكتور/ عصام عبدالهادى أبو النصر **عضـــــواً**

أستاذ المحاسبة والمراجعة

رئيس قسم المحاسبة بكلية التجارة

(بنين) – جامعة الأزهر

الأستاذ الدكتور/ محمد محمد البلتاجى **عضـــــواً**

رئيس الإدارة الشرعية بالبنك الوطنى

للتنمية وخبير المصرفية الإسلامية

محتويات البحث

الموضوع	رقم الصفحة
تقديم عام	
طبيعة المشكلة .	أ
أهداف البحث .	ب
أهمية البحث .	ج
فروض البحث .	ج
حدود البحث .	ج
منهج البحث .	ج
خطة البحث .	د
الفصل الأول	
التأصيل العلمى والفقهى لمؤسسات الزكاة المعاصرة	
مقدمة .	٢
المبحث الأول : مشروعية مؤسسات الزكاة المعاصرة .	٣
المبحث الثانى : طبيعة مؤسسات الزكاة المعاصرة .	٩
خلاصة الفصل الأول .	١٦
الفصل الثاني	
التأصيل العلمى والفقهى للرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى	
مقدمة .	١٨
المبحث الأول : مفهوم وخصائص وأسس الرقابة الداخلية فـــى الفكر الإسلامى .	١٩

الموضوع	رقم الصفحة
المبحث الثانى : مقارنة بين الرقابة الداخلية في الفكر الإسلامي والفكر الوضعي .	٣٤
خلاصة الفصل الثاني .	٤٥
الفصل الثالث **تقويم واقع الرقابة الداخلية فـــي مؤسسات الزكاة المعاصرة**	
مقدمة .	٤٧
المبحث الأول : الإطار العام للدراسة الميدانية لتقويم الرقابـة الداخلية فى مؤسسات الزكاة المعاصرة .	٤٨
المبحث الثانى : تحليل نتائج الدراسة الميدانية لتقويم الرقابـة الداخلية فى مؤسسات الزكاة المعاصرة .	٥٤
خلاصة الفصل الثالث .	٧١
الفصل الرابع **الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة**	
مقدمة .	٧٣
المبحث الأول : طبيعة الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة .	٧٤
المبحث الثانى : دليل عملى مقترح لإجراءات الرقابة الداخليـة الـشاملة علـى أنـشطة مؤسـسات الزكـاة المعاصرة .	٩١
خلاصة الفصل الرابع .	١٢٧

الموضوع	رقم الصفحة
الفصل الخامس	
الدراسة التطبيقية لاختبار الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة	
مقدمة .	١٢٩
المبحث الأول : طبيعة الدراسة التطبيقية للإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة .	١٣٠
المبحث الثانى : تحليل نتائج الدراسة التطبيقية للإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة .	١٣٧
خلاصة الفصل الخامس .	١٤٦
النتائج العامة للبحث والتوصيات	
- النتائج العامة البحث.	١٤٨
- توصيات البحث .	١٤٩
مراجع البحث	١٥٢

مـــــلاحق البحث

الموضوع	رقم الصفحة
الملحق رقم (١) : قائمة استقصاء بغرض تقويم واقع نظام الرقابة الداخلية فى مؤســـسات الزكـــاة المعاصرة .	٢
الملحق رقم (٢) : قائمة استقصاء بغرض تقـــويم الإطـــار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة علـــى مؤسسات الزكاة المعاصرة فى المـــنهج الإسلامى .	١٧
الملحق رقم (٣) : تطبيق الأساليب الرياضـــية علـــى بنـــود قائمة الاستقصاء .	٤٨

فهرست الجداول

رقم الجدول	البيـــــــــان	رقم الصفحة
٢ – ١	مقارنة بين الرقابة الداخلية فى الفكر الإســـلامى والفكر الوضعى .	٤٢
٣ – ١	عدد ونسبة مفردات عينة الدراسة الميدانية طبقا لأنواع صناديق الزكاة .	٥٠
٣ – ٢	عدد ونسبة مفردات عينة الدراسة الميدانية طبقا لأنواع الجمعيات الخيرية .	٥١
٣ – ٣	عدد ونسبة مفردات عينة الدراسة الميدانية طبقا لسنوات الخبرة .	٥١
٣ – ٤	عدد ونسبة مفردات عينة الدراسة الميدانية طبقا لنوع المؤهل .	٥٢
٥ – ١	عدد ونسبة مفردات عينة الدراسة التطبيقية طبقا لأنواع مؤسسات الزكاة .	١٣١
٥ – ٢	عدد ونسبة مفردات عينة الدراسة التطبيقية طبقا لطبيعة علاقـــة العـــاملين عليهـــا ببنـــك ناصـــر الاجتماعى .	١٣١

رقم الجدول	البيـــــــــان	رقم الصفحة
٥ – ٣	عدد ونسبة مفردات عينة الدراسة التطبيقية طبقا لأنواع صناديق الزكاة .	١٣٢
٥ – ٤	عدد ونسبة مفردات عينة الدراسة التطبيقية طبقا لأنواع الجمعيات الخيرية .	١٣٣
٥ – ٥	عدد ونسبة مفردات عينة الدراسة التطبيقية طبقا لسنوات الخبرة .	١٣٤
٥ – ٦	عدد ونسبة مفردات عينة الدراسة التطبيقية طبقا لنوع المؤهل .	١٣٤
٥ – ٧	عدد ونسبة الاستمارات الموزعة والمستردة والمستبعدة وعينة البحث النهائية .	١٣٦

فهرست النماذج

رقم النموذج	البيان	رقم الصفحة
٤ – ١	نموذج برنامج الرقابة الداخلية الشاملة على نشاط تحصيل الزكاة .	٩٢
٤ – ٢	نموذج برنامج الرقابة الداخلية الشاملة على نشاط توزيع الزكاة على مصارفها الشرعية .	١٠١
٤ – ٣	نموذج برنامج الرقابة الداخلية الشاملة على المصروفات الإدارية .	١١٠
٤ – ٤	نموذج برنامج الرقابة الداخلية الشاملة على نشاط المشروعات الزكوية .	١١٨

تقديم عام

طبيعة المشكلة :

من المعروف أن الدولة الإسلامية عبر تاريخها الطويل كانت مسئولة عن جمع وتوزيع الزكاة ، إلا إنه لما أجهز الاستعمار على الخلافة الإسلامية وأخذت القوانين والأنظمة الوضعية تطغى على تطبيق أحكام وقواعد الشريعة الإسلامية بغرض طمس معالم وثقافة الحضارة الإسلامية أدى ذلك إلى تنحية تطبيق الشريعة الإسلامية وبالتالي إلغاء نظام الزكاة وتطبيق نظم الضرائب الوضعية .

إلا إنه بعد الصحوة الإسلامية الكبيرة قامت العديد من الدول الإسلامية بتعديل دساتيرها بما يجعل الشريعة الإسلامية هي المصدر الرئيسي والأساسي للقوانين ، وقد ترتب على ذلك وجود عدة محاولات لإعادة إحياء فريضة الزكاة في المجتمع الإسلامي من الناحية الرسمية ، ومن هذه المحاولات ما يحدث في مصر حيث توجد العديد من الجهات التي تقوم بجمع وتوزيع الزكاة طواعية مثل لجان الزكاة التابعة لبنك ناصر الاجتماعى وصناديق الزكاة في البنوك الإسلامية والجمعيات الخيرية .

ورغم أن معظم المؤسسات الزكوية المعاصرة تخضع للرقابة الخارجية إلا أنه يواجهها قصوراً واضحاً في نظم الرقابة الداخلية ؛ وذلك إما لأنها لاتخضع أساسا للرقابة الداخلية ، وإما لأنها تخضع للرقابة الداخلية بمفهومها الوضعي الذي يناسب البيئة الرأسمالية وظروفها وأوضاعها والتي تبعد كل البعد عن ظروف وبيئة الدول الإسلامية عموما ومؤسسات الزكاة خصوصاً ، هذا بالإضافة إلى أن الرقابة الداخلية الوضعية المطبقة فعلا في بعض مؤسسات الزكاة المعاصرة بها قصوراً واضحاً أيضا من حيث إنها تركز فقط على الرقابة الداخلية المحاسبية وذلك لإحكام الرقابة على الوارد والمنصرف من أموال الزكاة ، ودون أدنى اهتمام بأنواع الرقابة الأخرى مثل : الرقابة الشرعية ، والرقابة المجتمعية والشعبية .

ولقد أدى ضعف نظم الرقابة الداخلية فى مؤسسات الزكاة المعاصرة إلى عدد من السلبيات من أهمها :

- عدم الالتزام بالضوابط والمعايير الشرعية للزكاة .
- ضياع موارد زكوية كثيرة .
- عدم الدقة فى إنفاق موارد الزكاة فى مصارفها الشرعية .

- إثارة بعض الشكوك فى القائمين على إدارة هذه المؤسسات .

وهذا ما دفع الباحث نحو محاولة دراسة وتحليل مشكلة ضعف الرقابة الداخلية فى مؤسسات الزكاة المعاصرة ، ثم محاولة تقديم العلاج من خلال اقتراح إطار للرقابة الداخلية نابع من الفكر الإسلامي ، ومما يؤيد هذا الاقتراح هو توفر نظام للرقابة الداخلية الشاملة كان مطبقا بالفعل في صدر الدولة الإسلامية عبر تاريخها الطويل ، هذا بالإضافة إلى أن نظام الرقابة الداخلية في الفكر الإسلامي هو نظام أشمل وأعمق من نظام الرقابة الداخلية في الفكرالوضعي حيث تشتمل الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى على نفس عناصر الرقابة الداخلية في الفكر الوضعي وهى : الرقابة الداخلية المحاسبية ، والرقابة الداخلية الإدارية ، والضبط الداخلي ، بالإضافة إلى عنصر آخر هام هو : الرقابة الداخلية الشرعية .

أهـداف البحث :

تتمثل أهم أهداف البحث فيما يلى :

أ- عرض وتحليل لمشروعية إنشاء مؤسسات الزكاة بواسطة الدولة ، ومشروعية إنشائها بواسطة آخرين عند تقاعس الدولة عن القيام بمسئوليات الزكاة .

ب- عرض وتحليل لطبيعة مؤسسات الزكاة المعاصرة من حيث : مفهومها ، وأهميتها ، وأهدافها ، مع إبراز مدى احتياجها للرقابة الداخلية الشاملة .

ج- عرض وتحليل للرقابة الداخلية الشاملة في الإسلام من حيث : مفهومها ، وأهدافها ، وطريقة تطبيق المسلمين الأوائل لها ، وكيفية تنظيم عملها ، مع إجراء مقارنة بين الرقابة الداخلية في الفكر الإسلامي والرقابة الداخلية في الفكر الوضعي .

د- تحليل المشكلات العملية التي تظهر عند تطبيق نظم الرقابة الداخلية التقليدية على مؤسسات الزكاة المعاصرة ، وما يترتب على هذا التحليل من إبراز لمدى الحاجة لإطار فكري للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة نابعا من الفكر الإسلامي .

و- تقديم إطار فكري وعملي للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة نابعا من الفكر الإسلامي ودراسة الجوانب التطبيقية له .

أهمية البحث :

تتمثل أهمية البحث فيما يلى :

١- استنباط الإطار الفكرى للرقابة الداخلية الشاملة لمؤسسات الزكاة المعاصرة بما يدعم حساب وتحصيل الزكاة بالحق وإنفاقها بالحق للمساهمة فى تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية .

٢- الإطار المقترح يساعد نظم الرقابة الداخلية لمؤسسات الزكاة المعاصرة فى المساهمة على تطوير وتحسين أداء هذه المؤسسات فى الواقع العملى ، وذلك لتدعيم إنشاء المزيد منها على مستوى الأمة الإسلامية .

فروض البحث :

تتمثل أهم فروض البحث فى الآتى :

الفرض الأول : حاجة مؤسسات الزكاة إلى منهج ونظام للرقابة الداخلية يتناسب مع طبيعتها وفق أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية .

الفرض الثانى : لا تناسب الرقابة الداخلية التقليدية مؤسسات الزكاة المعاصرة .

الفرض الثالث : حاجة مؤسسات الزكاة إلى دليل عملى للرقابة الداخلية الشاملة على أنشطتها .

حدود البحث :

– سوف لا يتطرق البحث إلى الرقابة الخارجية .

– حدود الدراسة هى حدود جمهورية مصر العربية لصعوبة إجراء الدراسة على مؤسسات الزكاة الموجودة فى الدول العربية والإسلامية الأخرى .

منهج البحث :

يقوم البحث على منهجيين رئيسين هما :

أ- **المنهج الاستنباطى :** يقوم البحث علي استنباط مفاهيم وأسس ومعايير الرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسسات الزكاة المعاصرة من المراجع العلمية المرتبطة بموضوع البحث والمعتمدة علي ثلاثة مصادر رئيسية هى :

١- آيات القرآن الكريم والأحاديث النبوية الشريفة ذات الصلة الوثيقة بموضوع الدراسة.

٢- كتب فقه الزكاة ، وكذا الكتب التي تناولت التطبيق المحاسبى والإداري في الدولة الإسلامية ، وما ينتج عن ذلك من أفكار تساعد في بناء الإطار المقترح .

٣- الكتب المعاصرة التي تناولت العلوم التجارية بصفة عامة ، والمراجعة والرقابة الداخلية بصفة خاصة ، وذلك فى الفكر الإسلامى والفكر الوضعى .

ب- **المنهج الاستقرائى :** وهذا المنهج يقوم على الآتى :

١- اجراء دراسة ميدانية للتعرف علي واقع الرقابة الداخلية في مؤسسات الزكاة المعاصرة (إذا وجدت) ، وذلك من خلال إعداد قائمة استقصاء بأسئلة توجه إلي العاملين فى مؤسسات الزكاة المعاصرة ؛ بغرض تقويم نظام الرقابة الداخلية في مؤسسات الزكاة المعاصرة .

٢- إعداد قائمة استقصاء تحتوي علي عناصر المنهج المقترح للرقابة الداخلية النابعة من الفكر الإسلامي والجوانب التطبيقية له ، وتوزيعها علي العاملين فى مؤسسات الزكاة المعاصرة ، علي أن يتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية التالية :

- اختبار كا^{٢} Chi-Square .
- اختبارات ذات الحدين Binomial Tests .

<u>خطة البحث :</u>

لقد خطط البحث على النحو التالى :

الفصل الأول : التأصيل العلمى والفقهى لمؤسسات الزكاة المعاصرة .

المبحث الأول : مشروعية مؤسسات الزكاة المعاصرة .

المبحث الثانى : طبيعة مؤسسات الزكاة المعاصرة .

الفصل الثاني : التأصيل العلمى والفقهى للرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى .

المبحث الأول : مفهوم وخصائص وأسس الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى .

المبحث الثانى : مقارنة بين الرقابة الداخلية في الفكر الإسلامي والفكر الوضعى .

الفصل الثالث : تقويم واقع الرقابة الداخلية فـــي مؤسسات الزكاة المعاصرة .

المبحث الأول : الإطار العام للدراسة الميدانية لتقويم الرقابـــة الداخليـــة فـــى مؤسسات الزكاة المعاصرة .

المبحث الثانى : تحليل نتائج الدراسة الميدانية لتقويم الرقابـــة الداخليـــة فـــى مؤسسات الزكاة المعاصرة .

الفصل الرابع : الإطار المقترح للرقابة الداخليـــة الـــشاملة علـــى مؤســـسات الزكـــاة المعاصرة .

المبحث الأول : طبيعة الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة .

المبحث الثانى : دليل عملى مقترح لإجراءات الرقابة الداخلية الـــشاملة علـــى أنشطة مؤسسات الزكاة المعاصرة .

الفصل الخامس : الدراسة التطبيقية لاختبار الإطار المقترح للرقابة الداخليـــة الـــشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة .

المبحث الأول : طبيعة الدراسة التطبيقية للإطار المقتـــرح للرقابـــة الداخليـــة الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة .

المبحث الثانى : تحليل نتائج الدراسة التطبيقية للإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة .

ولقد أورد الباحث فى نهاية البحث النتائج العامة للبحـــث ، والتوصـــيات ، وقائمـــة المراجع ، والملاحق .

والحمد الله الذى بنعمته تتم الصالحات

الفصل الأول

التأصيل العلمى والفقهى لمؤسسات الزكاة المعاصرة

مقدمة .

المبحث الأول : مشروعية مؤسسات الزكاة المعاصرة .

المبحث الثانى : طبيعة مؤسسات الزكاة المعاصرة .

خلاصة الفصل الأول .

الفصل الأول

التأصيل العلمي والفقهي لمؤسسات الزكاة المعاصرة

مقدمة :

يختص هذا الفصل بالتأصيل الفكري لمؤسسات الزكاة المعاصرة من خلال التأكيد على مشروعية وجود مؤسسات الزكاة في المجتمع الإسلامي بأدلة من القرآن الكريم ، والسنة النبوية ، وآراء الفقهاء ، مع التطرق إلى بيان طبيعة مؤسسات الزكاة المعاصرة من خـــلال عـــرض مفهومها ، وأهدافها ، وأهميتها ، وأنواعها .

وبناء على ذلك ، يتكون هذا الفصل من المباحث التالية :

المبحث الأول : مشروعية مؤسسات الزكاة المعاصرة .

المبحث الثانى : طبيعة مؤسسات الزكاة المعاصرة .

خلاصة الفصل الأول .

المبحث الأول

مشروعية مؤسسات الزكاة المعاصرة

تمهيد :

يتناول هذا المبحث الأدلة الشرعية على إلزامية وجود مؤسسات الزكـــاة المعاصـــرة ، ويتكون من النقاط التالية :

- ــ أدلة مشروعية مؤسسات الزكاة من القرآن الكريم.
- ــ أدلة مشروعية مؤسسات الزكاة من السنة النبوية .
- ــ أدلة مشروعية مؤسسات الزكاة من آراء الفقهاء .
- ــ دواعى الحاجة إلى وجود مؤسسات الزكاة المعاصرة .

♦ ــ أدلة مشروعية مؤسسات الزكاة من القرآن الكريم :

قـــال الله تبـــارك وتعـــالى : ﴿ إِنَّمَا ٱلصَّدَقَٰتُ لِلْفُقَرَآءِ وَٱلْمَسَٰكِينِ وَٱلْعَٰمِلِينَ عَلَيْهَا وَٱلْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِى ٱلرِّقَابِ وَٱلْغَٰرِمِينَ وَفِى سَبِيلِ ٱللَّهِ وَٱبْنِ ٱلسَّبِيلِ ۖ فَرِيضَةً مِّنَ ٱللَّهِ ۗ وَٱللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ ﴾[1] .

والمقصود بالعاملين عليها فى هذه الآية هم[2] السعاة فى قبضها من أهلها ووضعها فـــى مستحقيها ، أى هم[3] الموظفون الذين تعينهم الدولة لجباية الزكاة وإحصائها وتقديرها وكتابتهـــا والحفاظ عليها وتوزيعها ، ومعنى ذلك أن الزكاة من شئون الدولة الإسلامية جباية وتوزيعا .

وقال تعالى : ﴿ خُذْ مِنْ أَمْوَٰلِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِم بِهَا وَصَلِّ عَلَيْهِمْ ۖ إِنَّ صَلَوٰتَكَ سَكَنٌ لَّهُمْ ۗ وَٱللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ ﴾[4] .

---

[1] التوبة : ٦٠.

[2] محمد بن جرير بن يزيد الطبرى ، " تفسير الطبرى " ، دار الفكر ، بيروت ، ١٤٠٥هـــ ، الجزء العاشر ، ص ١٦٠ .

[3] د/ حامد محمود سليمان ، " إلزامية الزكاة وتطبيقها من ولى الأمر " ، أبحاث وأعمال الندوة الأولى لقضايا الزكاة المعاصـــرة ، بيت الزكاة الكويتى ، ١٤٠٩هـــ – ١٩٨٨م ، ص ١٢٢ .

[4] التوبة : ١٠٣.

أى إن هذا الأمر الإلهى واضح الدلالة فى أن اقتضاء الزكاة الواجبة هو تكليف من الله عز وجل لمن يلى أمر المسلمين من الحكام بالمطالبة بحق الزكـــاة المـــفروضة وباقتـــضائها ممـــن تجب عليه جبراً إن لم يؤدها اختياراً[1].

ويتضح من الآيات السابقة أن تطبيق الزكاة مسئولية الدولة .

♦ ــ أدلة مشروعية مؤسسات الزكاة من السنة النبوية :

عن بن عباس أن معاذاً قال : بعثني رسول الله صلى الله عليه وسلم إلى اليمن وقال لى : " ..... **فأعلمهم أن الله افترض عليهم صدقة تؤخذ من أغنيائهم فترد في فقـــرائهم ، فإن هم أطاعوا لذلك ، فإياك وكرائم أموالهم ، واتق دعوة المظلوم ، فإنه ليس بينها وبين الله حجاب** "[2] .

وقال بن حجر العسقلانى[3] : " وقوله **تؤخذ من أغنيائهم** استدل به على أن الإمام هـــو الذى يتولى قبض الزكاة وصرفها إما بنفسه وإما بنائبه ، فمن امتنع منها أخذت منه قهراً " .

وعن أنس رضى الله عنه أن رجلا قال لرسول الله صلى الله عليه وسلم : يا رسول الله إذا أديت الزكاة إلى رسولك فقد برئت منها إلى الله ورسوله ؟ فقال رسول الله صلى الله عليـــه وسلم : " **نعم إذا أديتها إلى رسولي فقد برئت منها فلك أجرها وإثمها على من بدلها** "[4] .

وعن جرير بن عبدالله قال : جاء ناس من الأعراب إلى رسول الله صـــلى الله عليـــه وسلم فقالوا : إن ناسا من المصدقين يأتوننا فيظلموننا ، قال : فقال رسول الله صلى الله عليـــه وسلم : **أرضوا مصدقيكم** ، قال جرير : ما صدر عنى مصدق منذ سمعت هذا من رســـول الله صلى الله عليه وسلم إلا وهو عنى راضٍ[5] .

وما جاءت به السنة القولية أكدته السنة العملية فى عهد الرسول صلى الله عليه وســـلم والخلفاء الراشدين من بعده .

---

[1] المستشار/ السيد عبدالعزيز هندى ، " إلزامية الزكاة وتطبيقها من ولى الأمر " ، أبحاث وأعمال الندوة الأولى لقضايا الزكـــاة المعاصرة ، بيت الزكاة الكويتى ، ١٤٠٩هـــ – ١٩٨٨م ، ص١٣٠ .

[2] رواه : البخارى [١٤٠١] ، ومسلم [٢٧] .

[3] أحمد بن على بن حجر العسقلانى ، " فتح البارى " ، تحقيق محمد فؤاد عبد الباقى ومحب الدين الخطيـــب ، دار المعرفـــة ، بيروت ، ١٣٧٩هـــ ، الجزء الثالث ، ص ٣٦٠ .

[4] رواه : أحمد [١١٩٤٥] .

[5] رواه : مسلم [١٦٥١] ، والنسائى [٢٤١٧] .

فقد بعث الرسول صلى الله عليه وسلم المصدقين إلى القبائل والبلدان والأقاليم[1] ، ومن هؤلاء المصدقين : عمر بن الخطاب ، وخالد بن الوليد ، ومعاذ بن جبل ، وابن اللتبية الأزدى ، ..... وغيرهـــم .

والقبائل التى أرسل إليها هؤلاء المصدقين هم : أسلم ، وغفار ، وســليم ، ومزينـــة ، وجهينة ، ..... وغيرهم .

كما أرسل الرسول صلى الله عليه وسلم المصدقين إلى بلدان وأقاليم مثل : صـــنعاء ، واليمن ، وحضرموت ، والبحرين ، ونجران ..... وبلدان أخرى .

وقد أكد الخليفة الأول أبوبكر الصديق على مسئولية الدولة عن جباية وتوزيع الزكـــاة وذلك من خلال قتال مانعى الزكاة ، ولما استتب له الأمر أرسل السعاة لجمع وتوزيع الزكـــاة ، فعن حماد بن زيد ثنا أيوب قال : " رأيت عند ثمامة بن عبدالله بن أنس كتابـــا كتبـــه أبـــوبكر الصديق رضى الله عنه لأنس بن مالك رضى الله عنه حين بعثه علي صدقة البحرين عليه خاتم النبى صلى الله عليه وسلم "[2] .

أما الخليفة الثانى عمر بن الخطاب فهو أول من أنشأ أول مؤسسة للزكاة فى الإسلام ، وكان ذلك حين كثر المال ، واتسعت البلاد ، وكثر الناس ، فدون عمر الدواوين ومنها ديـــوان الزكاة[3].

ومن خلال ديوان الزكاة قام عمر بن الخطاب بإرسال السعاة ، فعن سالم عبد الله بـــن المحاربى أن عمر بن الخطاب بعث مصدقا فأمره أن يأخذ الجذعة والصدقة[4] .

---

[1] يمكن الرجوع إلى تفاصيل أسماء المصدقين والأماكن التى ارسلوا إليها فى :

– محمد بن أبى بكر الزرعى ، " زاد المعاد فى هدى خير العباد " ، تحقيق شعيب الأرناؤوط وعبـــد القـــادر الأرنـــاؤوط ، مؤسسة الرسالة ، بيروت ، الطبعة الرابعة عشر ، ١٤٠٧هـــ – ١٩٨٦م ، الجزء الثالث ، ص ص ٥٠٨–٥٠٩ .

– د/ يوسف القرضاوى ، " فقه الزكاة " ، مؤسسة الرسالة ، بيروت ، الطبعة السابعة ، ١٤٢٣ هـــــ – ٢٠٠٢م ، الجـــزء الثانى ، ص ص ٢٣٢–٢٣٨ .

[2] أحمد بن الحسين بن على البيهقى ، " سنن البيقهى الكبرى " ، تحقيق محمد عبد القادر عطار ، مكتبة دار الباز مكة المكرمـــة ، ١٤١٤هـــ – ١٩٩٤م ، الجزء الرابع ، ص ٨٧ .

[3] د/ محمد عقله ، " التطبيقات التاريخية والمعاصرة لتنظيم الزكاة ودور مؤسساتها " ، أبحاث وأعمال مـــؤتمر الزكـــاة الأول ، بيت الزكاة الكويتى ، ١٤٠٤هـــ – ١٩٨٤م ، ص ٢١٤ .

[4] أبوعبيد القاسم بن سلام ، " الأموال " ، تحقيق خليل محمد هراس ، دار الفكر ، بيروت ، ١٤٠٨هـــ ، ص ٤٨١ .

يتضح مما سبق أن السنة العملية للرسول والخلفاء الراشدين قد وافقت السنة القولية لرسول الله صلى الله عليه وسلم بشأن إرسال السعاة والمصدقين لجمع وتوزيع الزكاة ، مما يؤكد على مسئولية الدولة عن جمع الزكاة وتوزيعها .

♦ ـ أدلة مشروعية مؤسسات الزكاة من آراء الفقهاء :

تمثل الزكاة الركن المالى والاجتماعى من أركان الإسلام ، ولذا فقد اهتم الفقهاء ببيان أحكامها المختلفة كالشروط الواجب توافرها فى الأموال الخاضعة لها ، وأوعيتها ، وأنصبتها ، ومصارفها ، بل وطرق أدائها وتحصيلها ، وغير ذلك مما تناولته كتب الفقه بالتفصيل فى أبواب الزكاة[1] .

وقد أكدت العديد من فتاوى الفقهاء على مسئولية الدولة عن الزكاة ، فعن سهيل بن أبى صالح قال : اجتمع عندى مال ، قال : فذهبت إلى بن عمر وأبى هريرة وأبى سعيد الخدرى وسعد بن أبى وقاص ، فأتيت كل رجل منهم وحده ، فقلت : اجتمع عندى مال وإن هؤلاء يضعونها حيث ترون ، وإنى قد وجدت لها موضعا ، فكيف ترى ؟ فكلهم قالوا : أدها إليهم[2] .

وعن عبد الرحمن البيلمانى قال : قال أبوبكر الصديق فيما يوصى به عمر : " من أدى الزكاة إلى غير ولاتها لاتقبل منه زكاته وصدقته ولو تصدق بالدنيا جميعا "[3] .

---

[1] يرجع فى تفاصيل ذلك إلى :

- محمد بن إدريس الشافعى ، " الأم " ، دار المعرفة ، بيروت ، الطبعة الثانية ، ١٣٩٣هـ ، كتاب الزكاة ، الجزء الثانى ، ص ٣ .
- عبد الله بن أحمد بن قدامة المقدسي ، " المغنى " ، دار الفكر ، بيروت ، الطبعة الأولى ، ١٤٠٥ هـ ، كتاب الزكاة ، الجزء الثانى ، ص ٢٢٨ .
- علاء الدين الكاساني ، " بدائع الصنائع " ، دار الكتاب العربي ، بيروت ، الطبعة الثانية ، ١٩٨٢ ، كتاب الزكاة ، الجزء الثانى ، ص ٢ .
- محمد بن على بن محمد الشوكاني ، " نيل الأوطار " ، دار الجيل ، بيروت ، ١٩٧٣ ، كتاب الزكاة ، الجزء الرابع ، ص ١٦٩ .

[2] أبوبكر عبدالرازق بن همام الصنعانى ، " مصنف عبد الرازق " ، تحقيق حبيب الرحمن الأعظمى ، المكتب الإسلامى ، بيروت ، الطبعة الثانية ، ١٤٠٣هـ ، الجزء الرابع ، ص٤٦ .

[3] أبوبكر عبدالله بن محمد بن أبى شيبة ، " مصنف بن أبى شيبة " ، تحقيق كمال يوسف الحوت ، مكتبة الرشد ، الرياض ، الطبعة الأولى ، ١٤٠٩هـ ، الجزء الرابع ، ص ٣٨٥ .

وحدثنا عبدة عن عائشة عن الحسن قال : أربع إلى السلطان ؛ الصلاة ، والزكاة ، والحدود ، والقضاء[1].

وروى أن المغيرة بن شعبة قال لمولى له وهو على أمواله بالطائف : كيف تصنع في صدقة مالى ، قال : منها ما اتصدق به ومنها ما ادفع إلى السلطان ، فقال : وفيما أنت من ذلك ، فقال : إنهم يشترون بها الأراضى ويتزوجون بها النساء ، فقال : ادفعها إليهم فإن رسول الله صلى الله عليه وسلم أمرنا أن ندفعها إليهم لأنهم أعرف بالفقراء وقدر حاجاتهم[2].

يتضح مما سبق من آراء الفقهاء أن جمع الزكاة وتوزيعها مسئولية الدولة .

♦ ــ دواعى الحاجة إلى وجود مؤسسات الزكاة المعاصرة :

ويلاحظ أنه لما أجهز الاستعمار على الخلافة الإسلامية وأخذت القوانين والأنظمة الوضعية تطغى على تطبيق أحكام وقواعد الشريعة الإسلامية بغرض طمس معالم وثقافة الحضارة الإسلامية أدى ذلك إلى تنحية تطبيق الشريعة الإسلامية وبالتالي إلغاء نظام الزكاة ومؤسساته وتطبيق نظم الضرائب الوضعية ، مما أدى إلى اعتماد المزكى على نفسه فى توزيع الزكاة أو على جهات أخرى غير رسمية لتوزيع الزكاة .

إلا إنه بعد زوال الإستعمار وما أعقبه من صحوة اسلامية كبيرة لتطبيق الشريعة الإسلامية ، أكد الفقهاء والعلماء على وجوب إنشاء مؤسسات الزكاة للسببين التاليين[3] :

أولهما : إن الناس تركوا أداء الزكاة فى كل الأموال ظاهرها وباطنها ، فلم يقوموا بحق الوكالة التى أعطاها لهم الإمام عثمان بن عفان ومن جاء من بعده من الأمراء والولاة ، وقد قرر الفقهاء أن ولى الأمر إن علم أن أهل جهة لا يؤدون الزكاة أخذها منهم قهراً ، ولافرق فى ذلك بين مال ظاهر ومال باطن ..... وعلى ذلك فقد زالت الوكالة ، ووجب الأخذ بالأصل ، والسير على ما قرره الفقهاء .

ثانيهما : أن الأموال صارت كلها ظاهرة تقريبا ؛ **فالمنقولات التجارية** تحصى كل عام إيرادتها ، ولكل تاجر صغير أو كبير سجل تجارى تحصى فيه أمواله ، وتعرف فيه الخسارة والأرباح ، فالطرق التى تعرف بها الأرباح لتفرض عليها ضرائب الحكومة تعرف أيضا لتفرض على رأس المال وعليها فريضة الزكاة التى هى حق الله وحق السائل والمحروم

---

[1] المرجع السابق ، الجزء الثانى ، ص ٣٨٥ .

[2] إبراهيم بن على بن يوسف الشيرازى ، " المهذب " ، دار الفكر ، بيروت ، بدون سنة نشر ، الجزء الأول ، ص ١٦٨ .

[3] د/ يوسف القرضاوى ، " فقه الزكاة " ، مرجع سبق ذكره ، الجزء الثانى ، ص ص ٢٥٩-٢٦٠ .

(بمعنى أن الطرق التى تعرف بها رؤوس الأموال والأرباح لتفرض عليها الضرائب هى ذاتها الطرق التى من الممكن تطبيقها لتعرف بها الأموال التى ستفرض عليها فريضة الزكاة) ، أما **النقود** فأكثرها مودع بالمصارف وما يشبهها وعلمها بهذه الطريقة سهل وميسور ، والذين يودعون نقودهم بطون الأرض ليسوا فى الحقيقة من أهل اليسار الفاحش ، وعددهم يقل الآن شيئا فشيئا فليترك أمر هؤلاء لدينهم .

وهذا الكلام من الوضوح وقوة الدليل بحيث يؤكد على إلزامية مسئولية الدولة عن الزكاة وذلك من خلال مؤسسات زكاة تكون تابعة لها مباشرة أو السماح لجهات أخرى بالقيام بهذه المهمة على أن تشرف الدولة بنفسها عليها .

وهذا ما حدث بالفعل حيث تم إنشاء العديد من مؤسسات الزكاة فى العديد من الدول الإسلامية ، وهذا ما سوف نتناوله بشيء من التفصيل فى الفصول التالية .

المبحث الثانى

طبيعة مؤسسات الزكاة المعاصرة

تمهيد :

يختص هذا المبحث ببيان طبيعة مؤسسات الزكاة المعاصرة من حيث مفاهيمها وأهدافها وأهميتها وأنواعها ، ويتكون من النقاط التالية :

- ♦ ــ مفهوم مؤسسات الزكاة المعاصرة .
- ♦ ــ أهداف مؤسسات الزكاة المعاصرة .
- ♦ ــ أهمية مؤسسات الزكاة المعاصرة .
- ♦ ــ أنواع مؤسسات الزكاة المعاصرة .

♦ ــ مفهوم مؤسسات الزكاة المعاصرة :

هناك تعريفات عدة لمؤسسات الزكاة المعاصرة[1] ، يدور معظمها حول أنها[2] " كيانات قانونية ، تحت إشراف الدولة ، تتولى جمع الزكاة وإنفاقها فى مصارفها المختلفة ، وفقا لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية ، اقتضتها ظروف التطبيق المعاصر لفريضة الزكاة " .

---

[1] انظر فى ذلك :

– د/ شوقى إسماعيل شحاتة ، " أصول محاسبة الزكاة وضبط جمعها وصرفها " ، أبحاث وأعمال مؤتمر الزكاة الأول ، بيت الزكاة الكويتى ، ١٤٠٤هـ – ١٩٨٤م ، ص ٣٢٢ .

– المستشار/ عثمان حسين عبدالله ، " الزكاة الضمان الاجتماعى الإسلامى " ، دار الوفاء ، المنصورة ، الطبعة الأولى ، ١٤٠٩هـ – ١٩٨٩م ، ص ٤٥ .

– د/ سلطان محمد بن على السلطان ، " الزكاة تطبيق محاسبى معاصر " ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، ١٤٠٦هـ– ١٩٨٦م ، ص ١٣١ .

[2] د/ حسين حسين شحاتة ، " أصول محاسبة مؤسسات الزكاة المعاصرة " ، دار النشر للجامعات ، الطبعة الأولى ، ١٤٢٥هـ – ٢٠٠٤م ، ص ٦ .

♦ ــ أهداف مؤسسات الزكاة المعاصرة :

إن الهدف الرئيسى لإنشاء مؤسسات الزكاة المعاصرة هو جمع الزكاة وإنفاقها فى مصارفها وفقا لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية ، وينبثق من هذا الهدف الرئيسى مجموعة من الأهداف الفرعية تتمثل فى الآتى[1] :

١- حساب وتحصيل الزكاة من المكلفين بأداء الزكاة حسب أنواع الأموال والأنشطة الخاضعة للزكاة فى ضوء اللوائح التنفيذية لذلك .

٢- توزيع حصيلة الزكاة على مصارفها الشرعية فى ضوء فقه الأولويات الإسلامية : الضروريات فالحاجيات ، وتستعين مؤسسة الزكاة فى هذا الصدد بملفات مستحقى الزكاة وسجل المستحقين .

٣- القيام بالتوعية اللازمة لحث المسلمين على أداء الزكاة فى مواعيدها ، وذلك باستخدام : الكتيبات ، والنشرات ، والمحاضرات ، والندوات ، والمؤتمرات ، والإعلام فى الوسائل المسموعة والمرئية ..... ونحو ذلك من وسائل الإعلام الإسلامى .

٤- القيام بكافة أعمال الخير والبر العام بما يحقق مقاصد الزكاة حسب مقتضيات العصر .

٥- الإجابة على استفسارات المسلمين بخصوص الزكاة وذلك من خلال هيئة الفتوى الشرعية[2].

---

[1] يرجع فى ذلك إلى :

- د/ حسين حسين شحاتة ، " موجبات وضوابط إنشاء بيت الزكاة " ، مجلة الاقتصاد الإسلامى ، عدد ١٩٦ ، ١٩٩٧ ، ص ٦٤ .
- د/ حسين حسين شحاتة ، " أصول محاسبة مؤسسات الزكاة المعاصرة " ، مرجع سبق ذكره ، ص ص ٧-٨ .
- د/ عبد العزيز الخياط ، " الزكاة والضمان الاجتماعى فى الإسلام " ، دار السلام للطباعة والنشر والتوزيع ، ١٩٨٩ ، ص ص ٧١-٧٤ .

[2] لمزيد من التفاصيل حول استفسارات الزكاة والإجابة عليها يرجع إلى :

- د/ عصام عبدالهادى أبوالنصر ، " تساؤلات معاصرة عن الزكاة والإجابة عنها " ، دار النشر للجامعات ، الطبعة الأولى ، ٢٠٠٦ ، ص ص ٦٧- ٧٢ .

♦ ــ أهمية مؤسسات الزكاة المعاصرة :

تتمثل أهمية مؤسسات الزكاة المعاصرة فى الآتى[1] :

١- ليس من سبيل لحسن جمع حصيلة الزكاة وصرفها فى وجوهها المقررة شرعا إلا أن تنهض الدولة المسلمة وتقوم على شئونها ، فقد تموت ضمائر المسلمين فلا يؤدونها وقد ينكرها آخرون جحودا وعتوا .

٢- إن حصيلة الزكاة المتجمعة عندما تتولى مؤسسات الزكاة صرفها تستطيع توجيهها توجيهاً سديداً بما يحقق المصلحة العامة فى الأمة الإسلامية ويحقق أهداف فريضة الزكاة .

٣- لو ترك أمر توزيع حصيلة الزكاة إلى الأفراد ؛ لأدى ذلك إلى مشقة على المزكين عند البحث عن المستحقين ، وإلى سوء فى توزيع حصيلة الزكاة ، فقد يتنبه أكثر من غنى لفقير واحد فى حين يغفلون عن آخر ربما يكون أشد فقرا .

٤- فى أخذ الفقير حقه من مؤسسات الزكاة لا من الشخص الغنى حفظ لكرامته ، وصيانة لماء وجهه أن يراق بالسؤال ، ورعاية لمشاعره أن يجرحها المن أو الأذى .

٥- إن مؤسسات الزكاة تقوم بدور هام فى احتساب الزكاة للمكلفين ، وهذا مما يدعم حصيلة الزكاة .

٦- إن الإسلام دين ودولة وقرآن وسلطان ، ولابد لهذا السلطان وتلك الدولة من مال تقيم به نظامها وتنفذ به مشروعاتها ، ولابد لهذا المال من موارد ، والزكاة مورد هام ودائم لمؤسسات الزكاة فى الإسلام .

٧- إن مؤسسات الزكاة يمكنها أن تضمن خطتها إقامة مشروعات استثمارية تعود فائدتها على من يستحقون الزكاة وتكون لها عائدات تنمى حصيلة الزكاة ، وهذا مالا يستطيع الأفراد القيام به .

---

[1] يرجع فى ذلك إلى :

- فؤاد عبدالله العمر ، " نحو تطبيق معاصر لفريضة الزكاة " ، ذات السلاسل للطباعة ، الكويت ، ١٤٠٤هـ - ١٩٨٤م ، ص ص ٢٦-٢٩ .
- د/ عصام عبدالهادى أبوالنصر ، " الإطار الفقهى والمحاسبى للزكاة " ، دار النشر للجامعات ، بدون سنة نشر ، ص ص ٥-٨ .
- د/ يوسف القرضاوى ، " فقة الزكاة " ، مرجع سبق ذكره ، الجزء الثانى ، ص ص ٢٤٠-٢٤١ .
- المستشار/ عثمان حسين عبدالله ، مرجع سبق ذكره ، ص ص ٤٧-٤٩ .

٨- إن وجود مؤسسات الزكاة فى البلدان الإسلامية يسمح بالتنسيق بين جهود مؤسسات الزكاة فى مختلف البلدان الإسلامية فى النواحى العلمية والعملية ومجالات العمل الزكوى .

♦ ــ أنواع مؤسسات الزكاة المعاصرة :

هناك أشكال عديدة لمؤسسات الزكاة المعاصرة منها ما يلى :

أ- مؤسسات الزكاة القائمة على جمع الزكاة بقوة القانون :

وهى المؤسسات الموجودة فى بعض الدول العربية والإسلامية التى تقوم بتطبيق الشريعة الإسلامية ، ومن أمثلة هذه الدول :

١- المملكة العربية السعودية[١] .

٢- الجمهورية العربية الليبية[٢] .

٣- جمهورية السودان الديمقراطية[٣] .

٤- اليمن[٤] .

٥- الباكستان[٥] .

---

[1] يرجع فى ذلك إلى :
- فؤاد عبدالله العمر ، مرجع سبق ذكره ، ص ص ٣٣-٣٥.
- د/ يحيى أحمد مصطفى قللى ، " دراسات فى الزكاة والمحاسبة الضريبية مع التطبيق على المملكة العربية السعودية " ، دار المريخ ، الرياض ، ١٩٩٣ ، ص ص ٢٠-٢٢ ، ص ص ٩٧-١٠٢ .

[2] يرجع فى ذلك إلى :
- د/ محمد عقلة ، مرجع سبق ذكره ، ص٢٤٤ .
- المستشار/ عثمان حسين عبدالله ، مرجع سبق ذكره ، ص ص ٢٠٧-٢٠٨ .

[3] يرجع فى ذلك إلى :
- محمد إبراهيم محمد ، " تطبيقات عملية فى جمع الزكاة : حالة تطبيقية فى السودان " ، أبحاث وأعمال مؤتمر الزكاة الثالث ، المعهد الإسلامى للبحوث والتدريب ، ١٤١٠هـ - ١٩٩٠م ، ص ص ٣٢٣-٣٢٦ .
- د/ عابدين أحمد سلامة ، " التطبيق التطوعى والإلزامى للزكاة : دراسة عن السودان " ، أبحاث وأعمال مؤتمر الزكاة الثالث ، المعهد الإسلامى للبحوث والتدريب ، ١٤١٠هـ - ١٩٩٠م ، ص ص ٣٦٧-٣٦٩ .

[4] د/ محمد يحيى حسين العاضى ، " إدارة الزكاة وتطبيقاتها المعاصرة فى اليمن " ، أبحاث وأعمال مؤتمر الزكاة الثالث ، المعهد الإسلامى للبحوث والتدريب ، ١٤١٠هـ - ١٩٩٠م ، ص ص ٣٨٧-٣٨٩ .

[5] برويز أحمد ثابت ، " دراسة عن حالة تحصيل الزكاة فى الباكستان " ، أبحاث وأعمال مؤتمر الزكاة الثالث ، المعهد الإسلامى للبحوث والتدريب ، ١٤١٠هـ - ١٩٩٠م ، ص ص ٤٦٠-٤٦٣ .

٦- ماليزيا[1] .

ب- مؤسسات الزكاة القائمة على جمع الزكاة طواعية تحت الإشراف الإدارى للدولة :

وهى المؤسسات الموجودة فى بعض الدول العربية والإسلامية والتى لايوجد بها قانون ينص على جباية الزكاة جبراً ، ومن أمثلة هذه الدول ما يلى:

١- جمهورية مصر العربية[2] .

٢- المملكة الأردنية الهاشمية[3] .

٣- دولة الكويت[4] .

---

[1] يرجع فى ذلك إلى :

- د/ عبدالله إبراهيم ، " إدارة الزكاة فى ماليزيا " ، أبحاث وأعمال مؤتمر الزكاة الثالث ، المعهد الإسلامى للبحوث والتدريب ، ١٤١٠هـ - ١٩٩٠م ، ص ٥٨٥ .
- إيديت بن غزالى وآخرون ، " دراسة عن حالة ماليزيا " ، أبحاث وأعمال مؤتمر الزكاة الثالث ، المعهد الإسلامى للبحوث والتدريب ، ١٤١٠هـ - ١٩٩٠م ، ص ص ٥٢٩-٥٣٢ .

[2] يرجع فى ذلك إلى :

- محمد محمود زغلول ، " تحصيل وتوزيع الزكاة فى جمهورية مصر العربية " ، المواد العلمية لبرنامج التدريب على الزكاة فى المجتمع الإسلامى المعاصر ، المعهد الإسلامى للبحوث والتدريب ، الطبعة الأولى ، ١٩٩٥م ، ص ص ٣٦٨-٣٧٠ .
- د/ الطيب زين الدين ، " معالجة الزكاة لمشكلة الفقر " ، مجلة شؤون الزكاة ، العدد الثانى ، السنة الأولى ، ١٤٢١هـ - ٢٠٠٠م ، ص ص ٣٢-٣٣ .

[3] يرجع فى ذلك إلى :

- تقرير صندوق الزكاة الأردنى ، أبحاث وأعمال مؤتمر الزكاة الأول ، بيت الزكاة الكويتى ، ١٤٠٤هـ - ١٩٨٤م ، ص ٣٧٢ .
- عبير ثابت أحمد عبده ، " نموذج مقترح للموازنات التخطيطية لمؤسسات الزكاة باستخدام المنهج الكمى مع دراسة تطبيقية " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة - فرع البنات ، جامعة الأزهر ، ١٤٢٣هـ - ٢٠٠٢م ، ص ٤٤ .

[4] يرجع فى ذلك إلى :

- قانون إنشاء بيت الزكاة ، لوائح ونظم بيت الزكاة ، بيت الزكاة الكويتى ، ١٤٢٠هـ - ١٩٩٩م ، ص ٧ .
- قانون رقم ٤٦ لسنة ٢٠٠٦ الصادر فى دولة الكويت بشأن الزكاة ، الناشر : الموقع الإلكترونى شبكة المعلومات القانونية لدول مجلس التعاون الخليجى ، ٢٠٠٦ ، ص ١ .

٤- البحرين[١] .

٥- الإمارات[٢] .

٦- الجزائر[٣] .

ج- صناديق الزكاة فى المصارف الإسلامية[٤] :

لقد أنشأت بعض المصارف الإسلامية صناديق زكاة تابعة لها تقوم بتحصيل الزكاة وإنفاقها فى مصارفها الشرعية ، ومنها على سبيل المثال : بنك فيصل الإسلامى المصرى الذى أنشئ بموجب قانون رقم ٤٨ لعام ١٩٧٧ ، وبيت التمويل الكويتى ، وبنك فيصل الإسلامى السودانى ، والمصرف الإسلامى الدولى للاستثمار والتنمية ، وبنك البحرين الإسلامى ، وبنك التمويل المصرى السعودى ، وفروع البنك الوطنى المصرى للمعاملات الإسلامية .

---

[1] يرجع فى ذلك إلى :

- فؤاد عبدالله العمر ، مرجع سبق ذكره ، ص ص ٤١-٤٢ .
- د/ محمد عقلة ، مرجع سبق ذكره ، ص ص ٢٤٨-٢٤٩ .

[2] يرجع فى ذلك إلى :

- قانون إتحادى رقم (٤) لسنة ٢٠٠٣ والخاص بإنشاء صندوق الزكاة بدولة الإمارات ، الناشر : الموقع الإلكترونى لصندوق الزكاة بدولة الإمارات ، ٢٠٠٣ ، ص ص ١-٦ .
- قرار مجلس الوزراء رقم (٢٥) لسنة ٢٠٠٤ فى شأن الهيكل التنظيمى لصندوق الزكاة بدولة الإمارات ، الناشر : الموقع الإلكترونى لصندوق الزكاة بدولة الإمارات ، ٢٠٠٤ ، ص ص ٣-٧ .

[3] يرجع فى ذلك إلى :

- مسدور فارس ، " تجربة صندوق الزكاة الجزائرى " ، ورقة مقدمة إلى ندوة الجوانب المالية والإدارية والتسويقية لمؤسسات الزكاة ، صندوق الزكاة فى لبنان ، بيروت ، ١٤٢٥هـ - ٢٠٠٤م ، ص ص ٢-٦ .
- مشروع صندوق الزكاة الجزائرى ، الناشر : الموقع الإلكترونى لوزارة الشئون الدينية والأوقاف الجزائرية ، ٢٠٠٥ ، ص ص ١-٣ .

[4] يرجع فى ذلك إلى :

- اللائحة العامة والداخلية لصندوق الزكاة لبنك فيصل الإسلامى المصرى فى :

أحمد أمين حسان ، " الجوانب القانونية لإنشاء وتنظيم وإدارة مؤسسات الزكاة وتطبيقاتها العملية المعاصرة " ، أبحاث وأعمال مؤتمر الزكاة الأول ، بيت الزكاة الكويتى ، ١٤٠٤هـ - ١٩٨٤م ، ص ص ١٤٨-١٥٣ .

- فؤاد عبدالله العمر ، مرجع سبق ذكره ، ص ص ٤٢-٤٣ .
- د/ محمد عقلة ، مرجع سبق ذكره ، ص ص ٢٤٩-٢٥٠ .

د- صناديق الزكاة الأهلية والشعبية[1] :

لقد قامت عدة محاولات جادة من جهات أهلية وشعبية للقيام بمهمة جمع الزكاة وتوزيعها وذلك فى بعض الدول العربية والإسلامية التى تقاعست عن القيام بدورها الكامل فى تحصيل وتوزيع الزكاة ، وصناديق الزكاة الأهلية والشعبية قد تظهر فى صورة لجان أهلية للزكاة أو جمعيات خيرية .... أو غيرها من الصور ، وهى منتشرة فى دول عربية وإسلامية عديدة مثل : الكويت ، ومصر ، ونيجيريا .

ولاتزال المحاولات والمساعى مستمرة فى سائر البلدان الإسلامية لإقامة مؤسسات الزكاة إحياء لهذة الفريضة الجليلة ، ولاتزال المحاولات والمساعى مستمرة أيضا من الباحثين[2] لتقديم اقتراحات بشأن تطوير أشكال مؤسسات الزكاة المعاصرة .

---

[1] يرجع فى ذلك إلى :

- د/ منذر قحف ، " النماذج المؤسسية التطبيقية لتحصيل الزكاة وتوزيعها فى البلدان والمجتمعات الإسلامية " ، أبحاث وأعمال مؤتمر الزكاة الثالث ، المعهد الإسلامى للبحوث والتدريب ، ١٤١٠هـ - ١٩٩٠م ، ص ص ٢٠٢- ٢٠٥ .
- فؤاد عبدالله العمر ، مرجع سبق ذكره ، ص ص ٤٤ .
- د/ محمد عقلة ، مرجع سبق ذكره ، ص ص ٢٥٠ .

[2] يرجع فى ذلك إلى :

- نبيل فتحى المعداوى ، " الزكاة ... سبيل لحل المشاكل الاقتصادية والاجتماعية " ، أبحاث ندوة التطبيق المعاصر للزكاة ، مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامى ، جامعة الأزهر ، ١٩٩٨ ، ص ص ١٤-٢٠ .
- د/ محمد محمد جاهين ، " التنظيم الإدارى لمؤسسة الزكاة فى التطبيق المعاصر " ، أبحاث ندوة التطبيق المعاصر للزكاة ، مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامى ، جامعة الأزهر ، ١٩٩٨ ، ص ص ٣٢-٣٦ .
- د/ أحمد أحمد الشامى ، " الهيكل التنظيمى فى مؤسسات الزكاة " ، ورقة مقدمة إلى ندوة الجوانب المالية والإدارية والتسويقية لمؤسسات الزكاة ، صندوق الزكاة فى لبنان ، بيروت ، ١٤٢٥هـ - ٢٠٠٤م ، ص ص ٤-٧ .
- د/ محمد عبدالحليم عمر ، " التنظيم المحاسبى لصندوق الزكاة فى البنوك الإسلامية " ، مجلة الدراسات التجارية الإسلامية ، مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامى ، جامعة الأزهر ، السنة الأولى ، العدد الرابع ، ١٩٨٤ ، ص ص ١٢-١٥ .
- د/ سوسن سالم الشيخ ، " التنظيم الإدارى لمؤسسة الزكاة " ، أبحاث ندوة التطبيق المعاصر للزكاة ، مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامى ، جامعة الأزهر ، ١٩٩٨ ، ص ص ٢٤-٢٦ .
- أ/ فتحى محمد فخرى ، " الجوانب المحاسبية والتنظيمية للزكاة بالتطبيق على بعض الأموال المستحدثة " ، أبحاث ندوة التطبيق المعاصر للزكاة ، مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامى ، جامعة الأزهر ، ١٩٩٨ ، ص ص ٢٢-٢٦ .

خلاصة الفصل الأول

تناول الباحث فى هذا الفصل الأدلة على مشروعية مؤسسات الزكاة المعاصرة ، وبيان طبيعة مؤسسات الزكاة المعاصرة من حيث مفاهيمها ، وأهدافها ، وأهميتها ، وأنواعها .

ولقد خلص الباحث إلى النتائج التالية :

- تقوم مشروعية إنشاء مؤسسات الزكاة المعاصرة على أدلة من الكتاب والسنة وإجماع الفقهاء .
- من أهم أهداف مؤسسات الزكاة المعاصرة جمع الزكاة وإنفاقها فى مصارفها وفقا لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية .
- تنبع أهمية مؤسسات الزكاة المعاصرة من قدرتها على حسن جمع حصيلة الزكاة وصرفها فى وجوهها المقررة شرعا وقيامها بأنشطة لايستطيع الأفراد القيام بها .
- هناك أنواع وصيغ مختلفة من مؤسسات الزكاة المعاصرة من أهمها ما يلى :

– مؤسسات الزكاة القائمة على جمع الزكاة بقوة القانون .

– مؤسسات الزكاة القائمة على جمع الزكاة طواعية تحت الإشراف الإدارى للدولة .

– صناديق الزكاة فى المصارف الإسلامية .

– صناديق الزكاة الأهلية والشعبية .

وهذه الخلاصة تقودنا إلى دراسة وتحليل الرقابة الداخلية الشاملة لمؤسسات الزكاة المعاصرة .

الفصل الثانى

التأصيل العلمى والفقهى للرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى

مقدمة .

المبحث الأول : مفهوم وخصائص وأسس الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى .

المبحث الثانى : مقارنة بين الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى والفكر الوضعى .

خلاصة الفصل الثانى .

الفصل الثانى

التأصيل العلمى والفقهى للرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى

مقدمة :

يتناول هذا الفصل التأصيل العلمى والفقهى للرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى كمدخل لدراسة تطبيقها فى مؤسسات الزكاة المعاصرة ، ولقد خطط هذا الفصل فى مبحثين على النحو التالى :

المبحث الأول : مفهوم وخصائص وأسس الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى .

المبحث الثانى : مقارنة بين الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى والفكر الوضعى .

خلاصة الفصل الثانى .

المبحث الأول

مفهوم وخصائص وأسس الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى

تمهيد :

يختص هذا المبحث بتناول طبيعة الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى من حيث مفهومها ومقوماتها وأهدافها وأسسها ، ويتكون من النقاط التالية :

- ــ مفهوم الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى .
- ــ مقومات الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى .
- ــ أهداف الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى .
- ــ أسس الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى .

♦ ــ مفهوم الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى :

هناك تعريفات متعددة للرقابة الداخلية الشاملة فى الإسلام[1] تدور جميعها حول أنها " مجموعة من الوسائل مثل الخطة التنظيمية ..... وغيرها ، التى تتبناها المؤسسة (الديوان) بقصد حماية أصولها ، وضمان دقة بياناتها المحاسبية ، وتنمية الكفاءة الإنتاجية ، وتشجيع السير حسب السياسات الإدارية المرسومة ، وضمان السير حسب التعليمات والسياسات والفتاوى الشرعية " .

وتتمثل عناصر نظام الرقابة الداخلية الشاملة فى الفكر الإسلامى فى الآتى :

١- الرقابة الداخلية الإدارية :

يقصد بها التأكد من أن العاملين فى الدواوين ونحوها يلتزمون بالأهداف والتعليمات والأوامر الموضوعة من قبل الإدارة العليا بما يحقق المقاصد بأفضل السبل والوسائل الممكنة ،

---

[1] يرجع فى ذلك إلى :

- إبراهيم عبدالحفيظ عبدالهادى محمد ، " مدى مسئولية مراقب الحسابات فى المؤسسات المالية الإسلامية " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة ، ١٩٩٠ ، ص ٢٠٤ .
- د/ حسين حسين شحاتة ، " الإطار الفكرى والعملى للرقابة الداخلية فى المصارف الإسلامية " ، مجلة الاقتصاد الإسلامى ، العدد ٥٩ ، ١٩٨٦ ، ص ٩ .

ولقد طبق هذا المفهوم فى صدر الدولة الإسلامية فى الدواوين الإدارية والمالية ونحوها من خلال :

أ- **سياسة اختيار العمال :** تقوم سياسة اختيار العمال فى الفكر الإسلامى على مبدأين أساسيين هما : القوة والأمانة ، ودليل ذلك قول الله تعالى : ﴿ **إِنَّ خَيْرَ مَنِ ٱسْتَـْٔجَرْتَ ٱلْقَوِىُّ ٱلْأَمِينُ** ﴾[1] ، والقوة هى القدرة على ما يتولاه العامل من أعمال وهى تقدر فى كل وظيفة بحسبها ، والأمانة هى عدم التفريط فى شئون ما ولى عليه ومراقبة الله وخشيته والخضوع لشريعته[2].

ب- **الإشراف والتوجيه والإرشاد :** الإشراف الإدارى ليس إلا تتمة للتأهيل وتنمية للخبرة[3] ، والرئيس الإدارى فى الفكر الإسلامى ليس مسئولا عن أعماله فقط وإنما عن أعمال مرؤوسيه أيضا فتصرفاتهم منسوبة إليه ومحسوبة عليه ، ومما يدل على ذلك أن عمر بن الخطاب قال : " أرايتم إن استعملت عليكم خير من أعلم ثم أمرته بالعدل ، أفقضيت ما على ، قالوا : نعم ، قال : لا حتى أنظر فى عمله أعمل بما أمرته أم لا "[4] .

ج- **رقابة ومحاسبة المرؤوسين على ما قدموه من أعمال :** ومما يؤكد ذلك ما كتبه العادل أبى بكر عن أخيه السلطان صلاح الدين يوسف حين أعطى أوامره إلى أحد عماله فقال[5] " أمره أن يتطلع على أحوال كل من يستعمله فى أمر من الأمور ، ويصرفه فى مصلحة من مصالح الجمهور ، تطلعا يقتضى الوقوف على حقائق أمانتهم ، وموجب تهذيبهم من حركاتهم وسكناتهم ، ذهابا من النصح لله تعالى فى بريته ، وعملا بقوله صلى الله عليه وسلم (**كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته**)[6] " .

ويتضح مما سبق وجود رقابة داخلية إدارية فى الفكر الإسلامى .

---

[1] القصص : ٢٦ .

[2] د/ شوقى عبده الساهى ، " الفكر الإسلامى والإدارة المالية للدولة " ، مطبعة أبناء وهبه حسان ، القاهرة ، الطبعة الأولى ، ١٤١١هـ - ١٩٩١م ، ص ٣٩ .

[3] د/ محمد طاهر عبدالوهاب ، " الرقابة الإدارية فى النظام الإدارى الإسلامى " ، وقائع ندوة النظم الإسلامية ، مكتب التربية العربى بدول الخليج ، أبوظبى ، ١٤٠٥هـ - ١٩٨٤م ، ص ص ٢٩٨-٢٩٩ .

[4] أحمد بن الحسين بن على البيهقى ، " شعب الإيمان " ، تحقيق محمد السعيد بسيونى زغلول ، دار الكتب العلمية ، بيروت ، الطبعة الأولى ، ١٤١٠هـ ، الجزء السادس ، ص٢٤ .

[5] أحمد بن عبدالله القلقشندى ، " صبح الأعشى فى صناعة الإنشا " ، مكتبة الوراق الإلكترونية ، بدون سنة نشر ، ص ١٦٣٣.

[6] رواه : البخارى [٨٤٤] ، ومسلم [٣٠٤٨] .

٢- الرقابة الداخلية المحاسبية :

لقد كان النظام المحاسبى فى الدواوين يقوم بدوره الرقابى فى ضبط إيرادات ومصروفات الدواوين الإسلامية والتأكد من أنها تحصل وتنفق حسب الشريعة الإسلامية ، وكان يتم ذلك من خلال وجود مجموعة محددة من المستندات والدفاتر والقوائم والتقارير يتم التسجيل فيها وفق مفاهيم وقواعد وقوانين معينة للكتابة .

وبناء على ذلك ، فإنه يمكن القول أن الرقابة الداخلية المحاسبية فى الدواوين الإسلامية من مظاهرها ما يلى :

أ- **وجود مجموعة من الدفاتر والسجلات:** وكانت السجلات والدفاتر لها بعض المواصفات منها[1] : كانت كل صفحة من صفحات الدفتر أو السجل مختومة ، كان التسجيل يتم وفق مجموعة من المبادئ المتعارف عليها بحيث لا يسجل مثلا إيرادات الزكاة مع إيراد الخراج ، كان يتم القيد فى هذه الدفاتر فور وقوع الحدث من غير فوات ، كان لكل عمل مجموعة دفترية مستقلة تتناسب وطبيعة العمل .

وهذه السجلات والدفاتر كان لها أسماء خاصة بها تختلف باختلاف الغرض المعدة من أجله هذه السجلات والدفاتر ، ومن أمثلة هذه السجلات والدفاتر[2] : **تعليق اليومية ، المخزومة ، الجريدة ، قانون الخراج ، الأورج ، الرزنامج ، الفهرست ، المواصفة ، الدرزون ، الجريدة السوداء[3] ، السجلات الإحصائية[4] .**

ب- **وجود مجموعة مستندية :** كان يوجد فى الدواوين الإسلامية مجموعة من المستندات تستخدم فى ضبط ايرادات ومصروفات الدولة الإسلامية والتسجيل منها فى الدفاتر ، وهذه المستندات كان لها أسماء تختلف باختلاف الغرض المعدة من أجله هذه المستندات ، ومن

---

[1] زينب عبداللطيف محمد ، " المراجعة فى دواوين الدولة الإسلامية " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة – فرع البنات ، جامعة الأزهر ، ١٤١٣هـ - ١٩٩٣/٩٢م ، ص ص ٥٠-٥١ .

[2] يرجع إلى تفاصيل ذلك فى :

- أبوعبدالله محمد بن أحمد الخوارزمى ، " مفاتيح العلوم " ، مكتبة الوراق الإلكترونية ، بدون سنة نشر ، ص ص ١٠-١١.
- د/ شوقى إسماعيل شحاتة ، " نظرية المحاسبة المالية من منظور إسلامى " ، الزهراء للإعلام العربى ، الطبعة الأولى ، ١٤٠٧هـ - ١٩٨٧م ، ص ص ١٩-٢٠ .

[3] د/ محمد عبدالمنعم خميس ، " الدفاتر والحسابات والمستندات المحاسبية الحكومية فى الإسلام " ، مجلة الدراسات التجارية الإسلامية ، مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامى ، جامعة الأزهر ، السنة الأولى ، العدد الثانى ، ١٩٨٤ ، ص ١١٧ .

[4] زينب عبداللطيف محمد ، مرجع سبق ذكره ، ص ٥٢ .

أمثلة هذه المستندات[1] : **البراءة ، الصك ، الاستقرار ، الرجعة ، الرجعة الجامعة ، المؤامرة ، السجل ، الشاهد**[2] .

ج- **وجود تقارير وقوائم مستخدمة فى الدواوين :** بعد أن يتم الإثبات فى الدفاتر من واقع المستندات وفق قواعد معينة يجب الالتزام بها ، يتم إعداد تقارير وقوائم متعددة تختلف باختلاف الغرض منها ، ومن أمثلة هذه التقارير والقوائم[3] : **الختمة ، الختمة الجامعة ، التأريخ ، العريضة ، التالى ، الأعمال ، السياقات ، الموافقة والجماعة ، الارتفاع** .

د- **وجود مفاهيم ومصطلحات متفق عليها :** وهذه المفاهيم تستخدم كوسيلة للتسجيل فى الديوان فكان يطلق **الحاصل** على : ما يكون فى بيت المال أو على العامل وهو ما يعرف الآن بالرصيد ، **والرائج من المال** على : ما يسهل استخراجه ويعرف الآن بالديون الجيدة ، ..... وغيرها من المفاهيم والمصطلحات المستخدمة فى الدواوين[4] .

و- **استخدام نظام الجرد فى الدواوين :** عرف النظام المحاسبى الجرد كإحدى وسائل تحقيق الرقابة المحاسبية فى الدواوين ، ويظهر ذلك فى ما ذكره أحد كبار المسئولين عند قيامه بالجرد فى الدواوين فى أيام الدولة الأيوبية فقال[5] " ومن إهمالهم الذى لايعذر فيه واحد منهم ، ترك عرض (جرد) الحواصل الديوانية فى الغلال والأتبان كل سنة ، وكذلك عرض (جرد) حواصل الصناعات وعرض المراكب والعدد والآلات ، فإن صحت فذلك هو المطلوب ، وإن عجزت أمكن طلبها على قرب واحتملتها الذمم " .

---

[1] يرجع إلى تفاصيل ذلك فى :

- أبوعبدالله محمد بن أحمد الخوارزمى ، مرجع سبق ذكره ، ص ص ١٠-١١ .

[2] دماء عبدالباسط البنا ، " الرقابة الداخلية فى النظام المالى الإسلامى والعصر الحديث دراسة مقارنة مع التطبيق على ديوان بيت المال " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة – فرع البنات ، جامعة الأزهر ، ١٤١٦هـ – ١٩٩٥م ، ص ٧٥ .

[3] يرجع إلى تفاصيل ذلك فى :

- د/ عوف محمود الكفراوى ، " الرقابة المالية فى الإسلام " ، مكتبة الإشعاع ، الطبعة الأولى ، ١٩٩٧ ، ص ص ٢٧٨-٢٧٩ .
- محمود المرسى لاشين ، " التنظيم المحاسبى للأموال العامة فى الدولة الإسلامية " ، دار الكتاب البنانى ، بيروت ، الطبعة الأولى ، ١٩٧٧ ، ص ص ٢٢٢-٢٢٥ .

[4] انظر تفاصيل ذلك فى :

- أبوعبدالله محمد بن أحمد الخوارزمى ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٩٣ .

[5] محمود المرسى لاشين ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٩٣ .

ز- **وجود ضوابط للرصد فى الدفاتر :** ومن أمثلة هذه الضوابط[1] : عدم تصحيح ما يرد من العمال فإذا كان أخطأ بالزيادة فإنه يلتزم بهذه الزيادة ويدفعها إلى الديوان ، اتباع طريقة القيد فى الدفاتر والتى تتلخص فى تجميع الإيرادات فى يمنة القائمة أو الدفتر مع تبيان الجهة الواردة منها وتذكر المصروفات على يسار القائمة أو الدفتر ، وضع علامة مميزة فى حالة إقفال الرصيد ويعبر عن ذلك بالتغليق .... وغيرها من الضوابط .

ومما سبق يستنتج أن نظام الرقابة الداخلية المحاسبية كان موجودا فى دواوين الدولة الإسلامية .

٣- نظام الضبط الداخلى :

كان هناك عدد من الإجراءات والترتيبات التى تهدف إلى ضبط أنشطة الدواوين فى الدولة الإسلامية ومراقبتها تلقائياً ومنها :

أ- من القواعد المعمول بها تقسيم أعمال الدولة على عدد من الدواوين ، ثم تقسيم الديوان إلى عدد من المجالس[2] (وهى الدواوين الفرعية أو الإدارات كما فى العصر الحديث) ، وكل مجلس له اختصاصاته المحددة والواضحة بما يمكن معه تحقيق رقابة تلقائية على موارد واستخراجات الدولة .

ب- فى الدواوين فى صدر الدولة الإسلامية كان يتم تقسيم العمل على عدد من الموظفين حيث يتم تقسيم العمل الواحد إلى عدد من الأعمال الفرعية يقوم كل موظف بأداء جزءا منها حتى يتم اكتمال العمل وبالتالى يخضع عمل أى موظف لرقابة بقية الموظفين ، فمثلا **الماسح** يقوم بقياس الأرض الزراعية ، **والدليل** عليه عمل سجلات بالمساحات وأصناف المزروعات وأسماء المزارعين ، بينما دور **الخازن** هو قبض الغلات وخزنها وإخراجها ، أما دور **الحايز** هو مراقبة ما يجمع من الزرع وختم الأجران كل ليلة ، وهذا التقسيم للعمل يعنى أن الأعمال المتعلقة بالغلال لا يقوم موظف واحد بها بل عدد من الموظفين يراقب كل منهم الآخر ، وهذا مما يدل على وجود الضبط الداخلى والرقابة التلقائية فى الدواوين كما هو متعارف فى العصر الحديث .

---

[1] المرجع السابق ، ص ص ٢٥٦-٢٦٠ .

[2] يرجع فى تفاصيل الدواوين ومجالسها إلى :

- أبوالفرج قدامة بن جعفر ، " كتاب الخراج " ، تحقيق د/ طلال جميل رفاعى ، مكتبة الطالب الجامعى ، مكة المكرمة ، الطبعة الأولى ، ١٤٠٧هـ - ١٩٨٧م ، ص ١٣٣ ومابعدها .

ج- كانت هناك أسس وقواعد ومفاهيم ومصطلحات متعارف عليها بين العاملين فى الدواوين، وسببها هو وجود تعليمات واضحة بطريقة وخط سير العمل[1] ، ومن أمثلة هذه التعليمات تعليمات موجهة إلى المباشر لما يجب أن يسلكه ويعتمده فى تعليق اليومية وهى[2] " أول ما يحتاج إليه كل مباشر أن يضع له تعليقا ليوميته ، يذكر فيه تاريخ اليوم والشهر والسنة الهلالية ، ويذكر فيه جميع ما يتجدد ويقع فى ذلك اليوم فى ديوانه من : محضر ومستخرج ومجرى ومبتاع ومباع ومبيع ومصروف ..... وغير ذلك بحيث لا يخل بشيء مما وقع له فى مباشرته قل أو جل ، وهذا التعليق هو أصل المباشرة ، فمن ضبط اليوم انضبط ما بعده ، وكل المباشرين فى وضعه سواء " .

ويتضح مما سبق أن التعليمات التى توضح سير العمل كانت موجودة فى دواوين الدولة الإسلامية ، وهذا مما يدل على وجود نظام الضبط الداخلى فى الدواوين .

د- كان **النايب** ينوب عن أى مستخدم فى الديوان فى عمله إذا طلب منه ذلك ، ويفهم من ذلك أنه عند قيام أحد الموظفين بإجازته فإن النايب يحل محله ويقوم بمراجعة أعمال الموظف السابق واكتشاف ما بها من أخطاء وهذا ما يمثل ضبط داخلى .

ومما سبق يتضح توافر مقومات نظام الضبط الداخلى فى دواوين الدولة الإسلامية وفقا للمتعارف عليه فى هذا العصر .

٤- الرقابة الداخلية الشرعية :

يقصد بالرقابة الشرعية : متابعة وفحص وتحليل كافة الأعمال والتصرفات والسلوكيات التى يقوم بها الأفراد والجماعات والمؤسسات والوحدات وغيرها ، للتأكد من أنها تتم وفقا لأحكام وقواعد الشريعة الإسلامية ، وذلك باستخدام الوسائل والأساليب الملائمة المشروعة ، وبيان المخالفات والأخطاء وتصويبها فورا ، وتقديم التقارير إلى الجهات المعنية متضمنة الملاحظات والنصائح والإرشادات وسبل التطوير إلى الأفضل[3] .

وكان الرسول صلى الله عليه وسلم يطبق الرقابة الشرعية ويطمئن بنفسه على مدى الالتزام بشريعة الله فى كل شيء ، فعن يحيى بن أبي كثير قال : سمعت عقبة بن عبد الغافر

---

[1] انظر تفاصيل ذلك فى :

- شهاب الدين أحمد بن عبدالوهاب النويرى ، " نهاية الأرب فى فنون الأدب " ، مكتبة الوراق الإلكترونية ، بدون سنة نشر ، ص٩٢٦ وما بعدها .

[2] المرجع السابق ، ص ٩٥٠ .

[3] د/ حسين حسين شحاتة ، " أصول المراجعة والرقابة فى الإسلام " ، مرجع سبق ذكره ، ص ١٤٢ .

يقول : سمعت أبا سعيد يقول : جاء بلال بتمر برني ، فقال له رسول الله صلى الله عليه وسلم : **من أين هذا ؟** فقال بلال : تمر كان عندنا رديء فبعت منه صاعين بصاعٍ لِمَطْعَمِ النبي صلى الله عليه وسلم ، فقال رسول الله عند ذلك : **أَوَّهْ عين الربا لا تفعل ، ولكن إذا أردت أن تشتري التمر فبعه ببيع آخر ثم اشْتَرِ به**[1] .

وكان عمر يطوف بالأسواق ويقول : " لا يتجر فى سوقنا إلا من فقه وإلا أكل الربا "[2].

وتؤكد الأمثلة السابقة على أن الرقابة الشرعية واجبة على معاملات كافة المسلمين والذين من بينهم العاملين بدواوين الدولة الإسلامية ، حيث كانوا يعلمون بأحكام الشريعة الإسلامية علما يمكنهم من أداء أعمالهم بما يتوافق مع الشريعة الغراء ويدعم قيام الرقابة الداخلية الشرعية ، حتى إن أحد شروط اختيار العاملين بالدواوين هو أن يكون فقيها عالما بالله تعالى وذلك حتى يتمكن العامل من تقويم الأعمال داخل الديوان بميزان الشريعة الإسلامية وأحكامها ، وقد تمثل نطاق الرقابة الداخلية الشرعية فى الدواوين الإسلامية فى الآتى[3] :

أ- **الرقابة السابقة :** وفيها يتم دراسة وبحث الأعمال قبل التنفيذ ، وبيان مدى موافقتها لأحكام وقواعد الشريعة الإسلامية ، وهذا ما يمثل رقابة مانعة .

ب- **الرقابة المتزامنة :** وهى تتمثل فى متابعة تنفيذ الأعمال أولا بأول ؛ للتحقق من أنها تتم حسب قواعد وأحكام الشريعة الإسلامية ، وبيان الانحرافات والتجاوزات ، والتبليغ عنها فوراً .

ج- **الرقابة اللاحقة :** وتتمثل فى الرقابة على الأعمال التى نفذت خلال فترة معينة ؛ وذلك للتأكد من أنها تطابق قواعد وأحكام الشريعة الإسلامية .

♦ ــ مقومات الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى :

من أهم مقومات الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى ما يلى :

---

[1] رواه : البخارى [٢١٤٥] ، مسلم [٢٩٨٥] . وأَوَّهْ : تدل على التعجب والإنكار .

[2] أبوعمر يوسف بن عبدالله بن عبدالبر ، " التمهيد لابن عبدالبر " ، تحقيق مصطفى بن أحمد العلوى ومحمد عبدالكبير البكرى ، وزارة عموم الأوقاف ، المغرب ، ١٣٨٧هـ ، الجزء الثانى ، ص ٢٤٧ .

[3] يرجع إلى تفاصيل ذلك فى :

- د/ حسين حسين شحاتة ، " الإطار الفكرى والعملى للرقابة الداخلية فى المصارف الإسلامية " ، مرجع سبق ذكره ، ص ١٥ .
- د/ مصطفى على الباز ، " نحو إطار لنظرية الرقابة الخارجية على الحسابات فى الإسلام " ، الدراسات والبحوث التجارية ، كلية التجارة ببنها ، جامعة الزقازيق ، السنة التاسعة ، العدد الثانى-١ ، ١٩٨٩ ، ص ص ٤٥١-٤٥٢ .

١- **العنصر البشرى :** لابد من توافر شروط معينة فى العنصر البشرى حتى يتم اختياره للعمل فى الدواوين الإسلامية ، فمثلا حدد القاضى أبويوسف لهارون الرشيد شروطا وصفات معينة فى عامل الصدقة (تمثل القوة والأمانة) فقال : " مر يا أمير المؤمنين باختيار رجل أمين ثقة عفيف ناصح مأمون عليك وعلى رعيتك فَوَلِّهِ جميع الصدقات فى البلدان ، ومره فليوجه فيها أقواما يرتضيهم ويسأل مذاهبهم وطرائقهم وأماناتهم يجمعون إليه صدقات البلدان ، فإذا جمعت إليه أمرته فيها بما أمر الله جل ثناؤه فأنفذه "[١].

وبلغة العصر ، فإن العامل فى الدواوين الإسلامية لايتم اختياره إلا إذا توافر فيه الشروط التالية[٢] :

- **التأهيل العلمى :** أى أن يكون : عليما بالحساب – المحاسبة والمراجعة – ، وحافظا لقدر من كتاب الله تعالى ومن الحديث النبوى الشريف ، وملما بأحكام الشريعة ، ولا يكون أحد من مستخدميه منفردا عنه بشيء من علم المنظور فيه .
- **التدريب العملى :** ويقصد به ضرورة توافر قدر معين من الخبرة العملية ، ويتم ذلك من خلال التلقى والتعلم والمران على أيدى ذوى الخبرة .
- **الصفات الشخصية المناسبة ومن أهمها :** أن يكون مسلما ، حرا ، مكلفا ، كفئا للقيام بأعمال الديوان ، أمينا ، صادقا ، عظيم النزاهة ..... وغيرها من الصفات المحمودة .

ويلاحظ أن العنصر البشرى يستطيع أن يمارس الرقابة على نفسه من خلال الرقابة الذاتية التى تمكنه من الاطمئنان والتأكد من أن كافة الأعمال والتصرفات والسلوكيات ، وكذلك ما يهم القيام به ، يتفق مع مبادئ وأحكام الشريعة الإسلامية ، ومع النظم واللوائح والتعليمات الأخرى التى لا تتعارض مع الشريعة الإسلامية[٣] .

---

[1] القاضى أبى يوسف يعقوب بن إبراهيم ، " الخراج " ، دار الحداثة للطباعة ، بيروت ، الطبعة الأولى ، ١٩٩٠ ، ص ١٩٦ .

[2] يرجع فى ذلك إلى :

– خالد محمد عبدالمنعم زكى لبيب ، " الإطار العلمى لمعايير التكوين الذاتى ومسئولية مراقب الحسابات بين النظم الوضعية والفكر الإسلامى " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة ، ١٩٩٦ ، ص ص ١٨٨–١٩١ .

– د/ حسين حسين شحاتة ، " فقه التطبيق الإلزامى للزكاة على مستوى الدولة " ، دراسة مقدمة إلى المعهد الإسلامى للبحوث والتدريب ، البنك الإسلامى للتنمية ، جدة ، بدون تاريخ ، ص ٢٨ .

[3] د/ حسين حسين شحاتة ، " أصول المراجعة والرقابة فى الإسلام " ، دار التقوى ، القاهرة ، بدون سنة نشر ، ص ٤٥ .

وهى رقابة يقوم بها العامل فى الدواوين الإسلامية على ثلاثة مراحل هى[1] :

أ- **الرقابة الذاتية السابقة :** وفيها يقوم الفرد بمقارنة العمل الذى ينوى القيام به مع ما شرعه الله تعالى ، فإن كان موافقا له أدى العمل ، وإن كان مخالفا له امتنع عن تأديته ، وهذا ما يمثل رقابة مانعة .

ب- **الرقابة الذاتية المتزامنة :** وفيها يقوم الفرد بتتبع دائم ومستمر لتصرفاته وأحواله ومقارنتها بالمعايير الشرعية المحددة سلفا أولا بأول حتى يتم التعرف على أى انحرافات وتصحيحها فورا وبدون أى تأخير .

ج- **الرقابة الذاتية اللاحقة :** وفيها يقوم الفرد بعد انتهائه من العمل بالتحقق من أن ما قام به يتفق مع ما شرعه الله ، فإذا كان هناك مخالفة أو مخالفات يبدأ الفرد فوراً فى تصحيحها حتى يتوافق العمل مع أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية .

وبتكامل حلقات الرقابة الثلاثة السابقة تتحقق رقابة شاملة فعالة على جميع تصرفات وأنشطة الفرد فى مختلف مراحلها دون تدخل خارجى[2] .

وهذا ما يعنى أن الرقابة الذاتية النابعة من داخل الفرد نفسه لها فاعليتها الكبيرة وتأثيرها الهام فى منع الانحرافات والأخطاء قبل وقوعها أو علاجها فور وقوعها ، وهذا مما يدعم عمل الرقابة الداخلية حيث يجعلها تركز على قياس الأداء بصورة اجمالية ويقلل الوقت والجهد المبذول فى الكشف عن الانحرافات والأخطاء .

---

[1] يرجع إلى تفاصيل الرقابة الذاتية وصورها فى :

- محمد بن أبى بكر الزرعى ، " مدارج السالكين " ، تحقيق محمد حامد الفقى ، دار الكتاب العربى ، بيروت ، الطبعة الثانية ، ١٣٩٣هـ - ١٩٧٣م ، الجزء الثانى ، ص ص ٦٦-٧٤ .
- أبوحامد الغزالى ، " إحياء علوم الدين " ، دار المعرفة ، بيروت ، بدون سنة نشر ، الجزء الرابع ، ص ص ٣٩٨-٤٠٥ .
- محمد بن أبى بكر الزرعى ، " إغاثة اللهفان " ، تحقيق محمد حامد الفقى ، دار المعرفة ، بيروت ، الطبعة الثانية ، ١٣٩٥هـ - ١٩٧٥م ، الجزء الأول ، ص ص ٨١-٨٩ .

[2] د/ عصام عبدالهادى أبوالنصر ، " المنهج المحاسبى الإسلامى لمعالجة مشكلات تعدد أجهزة الرقابة على المؤسسات المالية الإسلامية دراسة تحليلية ميدانية " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة الأزهر ، ١٤١٥هـ - ١٩٩٤م ، ص ٨ .

٢- **ضوابط ومعايير شرعية :** فى الفكر الإسلامى لابد أن تكون المعايير نابعة من الأحكام والمبادئ الشرعية ، ويجب أن تتميز هذه المعايير بالآتى[١] : الوسطية ، والاستطاعة ، والأيسرية ، والفهم والوضوح ، والمرونة .

ومثال ذلك أنه توجد معايير شرعية للإنفاق من أهمها[٢] : أن يكون الإنفاق من مال حلال ، الرشد فى الإنفاق ، تحريم الاكتناز ، أن يكون الهدف من الإنفاق تحقيق منفعة مباحة ، .... وغيرها .

٣- **أسس ومبادئ فنية تنظم العمل :** من أهم هذه الأسس والمبادئ ما يلى :

- **الفصل بين الاختصاصات :** ويتضح ذلك من خلال وجود خطة تنظيمية للدواوين فى الدولة الإسلامية يتم من خلالها تقسيم أعمال الدولة إلى عدد من الدواوين مثل ديوان الجيش وديوان البريد وديوان المستغلات .... وغيرها من الدواوين ، ثم داخل كل ديوان توجد خطة تنظيمية لتوزيع عمله على عدد من الدواوين الفرعية (أو الإدارات كما فى العصر الحديث) ، مثل ديوان بيت المال الذى ينقسم إلى : بيت المال الخاص بالصدقات (الزكاة) ، وبيت المال الخاص بحصيلة الجزية والخراج ، وبيت المال الخاص بالغنائم والركاز ، وبيت المال الخاص بالضوائع .

ثم داخل كل ديوان رئيسى أو فرعى كان يتم تقسيم العمل وتحديد السلطات والمسئوليات من خلال التوصيف الوظيفى لكل عامل فى الديوان ، فكان هناك على سبيل المثال الوظائف التالية[٣] : **الناظر ، متولى الديوان ، المستوفى ، المعين ، الناسخ ، المشارف ، العامل ، الكاتب ، الجهبذ ، الشاهد ، النايب ، الأمين ، الماسح ، الدليل ، الحايز ، الخازن ، الحاشر.**

---

[1] د/ حسين حسين شحاتة ، " معايير الأداء فى الإسلام دراسة فكرية تطبيقية " ، مجلة الدراسات التجارية الإسلامية ، مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامى ، جامعة الأزهر ، السنة الأولى ، العدد الثانى ، ١٩٨٤ ، ص ص ١٧-٢١ .

[2] يرجع فى تفاصيل ذلك إلى :

- د/ مصطفى على الباز ، " تنظير القياس المحاسبى للربح فى الإسلام " ، المجلة العلمية لتجارة الأزهر ، كلية التجارة ، جامعة الأزهر ، العدد الثامن عشر ، يناير ١٩٩٢ ، ص ١٠٤ .
- فوزية حسن على ، " الرقابة على الإنفاق العام فى الفكر المالى الإسلامى " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، معهد الدراسات الإسلامية ، ١٩٨٥ ، ص ص ٢٨-٣٣ .

[3] يرجع إلى تفاصيل ذلك فى :

- دماء عبدالباسط البنا ، مرجع سبق ذكره ، ص ص ٦٦-٧٢ .
- محمود المرسى لاشين ، مرجع سبق ذكره ، ص ص ٨٦-٩٤ .

- **تنفيذ الأعمال طبقا للصلاحيات المقررة :** وجد فى الدواوين الإسلامية أنه كان لايتم تنفيذ أعمالها إلا طبقا للصلاحيات المقررة فى تنظيم الدواوين الإسلامية حيث كانت هناك مستندات لايوقع عليها إلا السلطان ، وأخرى لايوقع عليها إلا الوزير ، وأخرى لايوقع عليها إلا الناظر ، وأخرى لايوقع عليها إلا متولى الديوان ..... وهكذا كل حسب اختصاصه ومسئوليته .

وكذلك فإنه توجد أعمال فى الدواوين الإسلامية لايقوم بها إلا المستوفى ، وأعمال أخرى لايقوم بها إلا المشارف ..... وهكذا كل حسب اختصاصه ومسئوليته .

- **حماية الأصول والسجلات :** وجد فى الدواوين الإسلامية أن الموجودات والسجلات كان يتم حمايتها من السرقة والاختلاس بعدد من الوسائل المادية التى يتم على أساسها تنظيم العمل داخل الدواوين الإسلامية مثل : وجود مخازن للغلال والأتبان .... وغيرها ، وحفظ الأموال فى الخزانة وبيت المال بحيث لا يستطيع أحد الوصول إليها ، وكذلك حفظ السجلات فى خزانة خاصة بها ، واستخدام أقفال على الأبواب ، وبناء أسوار منيعة ، مع وجود حراس طوال الوقت .

٤- **دليل اجراءات تنفيذ العمل :** كان رسول الله صلى الله عليه وسلم والخلفاء الراشدين من بعده يوصون عمالهم ويقومون بالإشراف عليهم وتوجيههم وإصدار الأوامر والتعليمات والكتب (ومنها بالطبع كتب فى الزكاة) التى توضح كيفية تطبيق أحكام الشريعة الإسلامية مع الإشارة إلى وجوب الرجوع إليهم فيما يواجهونه من مشكلات[1] .

ومن أمثلة كتب الزكاة ؛ أن عمر بن عبدالعزيز كتب إلى عامله على دمشق فى الصدقة : أنه الصدقة فى الحرث والعين والماشية[2] .

---

[1] لمزيد من التفاصيل حول كتب وتوصيات الرسول صلى الله عليه وسلم والخلفاء الراشدين إلى عمالهم يرجع إلى :

- عيسى أيوب البارونى ، " الرقابة المالية فى عهد الرسول والخلفاء الراشدين " ، جمعية الدعوة الإسلامية العالمية ، الطبعة الأولى ، ١٣٩٥هـ - ١٩٨٦م ، ص٢١٣ وما بعدها .
- قطب إبراهيم محمد ، " السياسة المالية لأبى بكر الصديق " ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، ١٩٩٠ ، ص ص ١٣١-١٤٠ ، ص ص ٢٤٨-٢٥٠ .
- قطب إبراهيم محمد ، " السياسة المالية للخليفة على بن أبى طالب " ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، ١٩٩٧ ، ص ص ٢٨-٣٠ ، ص ص ٨١-٨٢ .
- قطب إبراهيم محمد ، " السياسة المالية لعمر بن عبد العزيز " ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، ١٩٨٨ ، ص ص ٦٩-٧٧ .

[2] مالك بن أنس أبوعبد الله ، " موطأ مالك " ، تحقيق محمد فؤاد عبد الباقى ، دار إحياء التراث العربى ، مصر ، بدون سنة نشر ، الجزء الأول ، ص ٢٤٥ .

٥- **خطط وبرامج للرقابة :** وخير مثال على ذلك هو الرقابة التى مارسها عمر بن الخطاب رضى الله عنه ، حيث كانت له خططه وبرامجه الرقابية التى كان من وسائلها[1] : إحصاء ثروة العمال قبل توليهم الولايات ، بث الرقباء والعيون على الولاة ، إرسال المفتشين للتحقيق ومراجعة أعمال الولاة ، دخول الولاة والعمال نهارا حتى لا يمكنهم إخفاء ما يحملوه فى عودتهم ، عقد المجالس الشعبية لمراجعة واعتماد الحسابات الختامية فى موسم الحج ، التفتيش بنفسه حيث رحل إلى الشام ؛ ليتفقد حال الرعية ، وليستمع لأصحاب الحوائج والشكايات ، وليرى مبلغ ما يؤديه الولاة للناس من خدمة .

وكذلك الدواوين الرقابية كان لها خططها وبرامجها الرقابية ، فمثلا ديوان البريد كانت له خططه وبرامجه الرقابية التى تمكنه من جمع الأخبار والمعلومات بمختلف الوسائل العلنية والسرية عن أحوال الولاة والعمال وسيرتهم فى أعمالهم ، وما يجرى فى أمور الرعية من الإنصاف والجور والرفق والعسف ، ورفع النتائج إلى الخليفة لاتخاذ ما يراه بشأنها[2].

٦- **نماذج وتقارير :** وجد من خلال دراسة الدواوين أن نظام الرقابة الداخلية كان يعتمد على مجموعة من الدفاتر والسجلات لها نماذج محددة ، ومجموعة مستندية لها نماذج محددة ، وينتج عنه تقارير وقوائم محددة ، وقد ساعد هذا النظام على تحقيق الرقابة على الأصول والخصوم والإيرادات والمصروفات .

٧- **نظم المتابعة وتقويم الأداء :** بدراسة الدواوين وتنظيمها الإدارى والمحاسبى اتضح ما يلى :

أ- وجود جهاز للمراجعة الداخلية يقوم بمراجعة الدفاتر والحسابات ، وعمل موازنة بين الحسابات ، مع لفت النظر إلى الأعمال التى تخالف القواعد الشرعية ، وكتابة تقارير عن نتيجة مراجعة الحسابات ..... وغيرها من المهام ، وكان هذا الجهاز يتمثل فى وظيفة المستوفى .

---

[1] د/ عوف محمود الكفراوى ، " الرقابة المالية فى الإسلام " ، مرجع سبق ذكره ، ص ص ١٥٨-١٦٤ .

[2] د/ محمد طاهر عبدالوهاب ، " الرقابة الإدارية فى النظام الإدارى الإسلامى " ، مرجع سبق ذكره ، ص ٣١٠ .

ب- وجود عدد من الدواوين الرقابية التى أنشئت لهذا الغرض مثل[1] : ديـــوان البريـــد ، وديوان الخاتم ، وديوان المستغلات ، وولاية المظالم ، وولاية الحسبة ..... وغيرها من الدواوين الرقابية .

♦ ــ أهداف الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى :

تتمثل أهداف نظام الرقابة الداخلية الشاملة فى دواوين الدولة الإسلامية فى الآتى[2] :

١- المحافظة على أصول الدولة وأموالها .

٢- العمل على تطبيق أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية سواء فى طريقة تحصيل الأمـــوال أو فى طريقة وأسلوب إنفاقها .

٣- التأكد من أن كل ما حصل كإيرادات قد ورد إلى بيت مال المسلمين (خزينة الدولة) .

٤- التأكد من أن كل الحقوق وصلت لمستحقيها دون زيادة أو نقص طبقا للقـــوانين الـــشرعية الخاصة بكل نوع .

٥- التأكد من صحة وسلامة التسجيل فى الدفاتر والسجلات ، واكتشاف أى خطـــأ ومحاولـــة تصحيحه على الفور .

٦- التأكد من قيام كل شخص بتأدية عمله على أكمل وجه ، وحسب المستويات الموكلة إليـــه .

---

[1] يرجع إلى تفاصيل الدواوين الرقابية فى :

- د/ سعيد الحكيم ، " الرقابة على أعمال الإدارة فى الشريعة الإسلامية والنظم الوضعية " ، دار الفكر العربى ، القـــاهرة ، الطبعة الثانية ، ١٩٨٧ ، ص٣٥٠ ، ص٣٧٣ .
- زينب عبد اللطيف محمد ، مرجع سبق ذكره ، ص ص ٢٤-٣٠ .
- أبوالحسن على بن محمد الماوردي ، " الأحكام السلطانية والولايات الدينية " ، تحقيق عصام فارس الحرســـتاني ومحمـــد ابراهيم الزغلي ، المكتب الإسلامي ، الطبعة الأولى ، ١٤١٦ هـــ - ١٩٩٦م ، ص١٢٥، ص٣٦٣ .
- تقى الدين أحمد بن عبدالحليم بن تيمية ، " الحسبة فى الإسلام " ، دار الكتب العلمية ، لبنان ، الطبعة الأولى ، ١٤١٢هـــ - ١٩٩٢م ، ص ص ١١-١٥ .

[2] يرجع فى ذلك إلى :

- دماء عبدالباسط البنا ، مرجع سبق ذكره ، ص ٨٨ .
- د/ عوف محمود الكفراوى ، " المالية العامة فى الإسلام " ، مركز الإســـكندرية للكتـــاب ، مـــصر ، ١٩٩٧ ، ص ص ٢٩٩-٣٠٠ .

ويتضح مما سبق أن الفكر الإسلامى له فضل السبق على الفكر الغربى فى إرساء أهدافٍ للرقابة الداخلية تتعلق بحماية الأصول وزيادة الكفاءة الإنتاجية وضمان الدقة المحاسبية وضمان الالتزام بالسياسات الإدارية المرسومة .

♦ ـ أسس الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى :

يقصد بالأسس أنها القواعد أو المبادئ التى تحكم عمليات الرقابة الداخلية وتضبط عملها وذلك لتحقيق أهدافها ، ومن أهمها فى الفكر الإسلامى ما يلى :

١- **أساس محاسبة المسئولية :** تقوم الرقابة الداخلية على أساس أن كل فرد مسئول عما كلف به من أعمال ، وهذا الأساس قد طبق فى الدواوين بصورة واضحة حيث نجد أن مسئولية المستوفى تختلف عن مسئولية الناظر ، ومسئولية متولى الديوان تختلف عن مسئولية أى وظيفة أخرى فى الديوان ، وبناء على ذلك كان يتم محاسبة أى عامل على قدر مسئوليته وحدود وظيفته فى الديوان .

٢- **أساس الوسطية :** عند تطبيق نظام الرقابة الداخلية كان يتم مراعاة أن المعايير التى يتم محاسبة العمال عليها يجب أن تكون وسطا أى تراعى إمكانيات وقدرات العمال وأى ظروف طارئة تكون خارجة عن إرادة العامل ، وأساس ذلك قول الله تعالى : ﴿ **لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا** ﴾[1] ، وقول رسول الله صلى الله عليه وسلم عند تحديد الأعمال التى يقوم بها العامل : " **لا يكلف من العمل إلا ما يطيق** "[2] .

٣- **أساس الفورية :** وقد طبق مبدأ التصحيح الفورى أفضل تطبيق فى صدر الدولة الإسلامية ، فكان المستوفون والمحتسبون (المراجعون) يقومون بعلاج المخالفات أولا بأول ويرفعون التقارير اللازمة إلى أولى الأمر لدراستها ، كما كانت تعد تقارير فى بيت المال عن المخالفات التى كانت تحدث عند مطابقة المتحصل من الأموال من كل بلد أو ولاية بما كان يجب أن يحصل ثم بيان المستحقات ، وكانت عملية المطابقة تتم بالنسبة لكافة بنود الإيرادات والنفقات تفصيلا وعلى فترات قصيرة[3] .

---

[1] البقرة : ٢٨٦.

[2] رواه : مسلم [٣١٤١] ، أحمد [٧٠٦٠] .

[3] د/ حسين حسين شحاتة ، " أصول المراجعة والرقابة فى الإسلام " ، مرجع سبق ذكره ، ص ٣١ .

٤- **أساس الشمولية :** كانت الرقابة الداخلية تشمل جميع العمليات والأنشطة والأفراد داخل الديوان ، بمعنى أنها تشمل رقابة إيرادات ومصاريف بيت المال والمكاييل والموازين والأسعار والجودة فى الأصناف[١] وكذلك سلوكيات القائمين على هذه الأعمال .

٥- **أساس إنسانية الرقابة :** كانت الرقابة الداخلية فى الدواوين تراعى الجوانب الإنسانية فى الرقابة وذلك من خلال التعاون بين أطراف عملية الرقابة فى تبادل البيانات والمعلومات ومناقشة الملاحظات وتقديم الإيضاحات والتفسيرات ومعالجة الأخطاء وسد الثغرات وتطبيق التوصيات والإرشادات وتطوير الأداء إلى الأحسن ، وعند اكتشاف أخطاء أو تجاوزات فإن السبيل لمعالجتها هو الموعظة الحسنة ومخاطبة الآخرين على قدر عقولهم ، مع تجنب الزجر والتوبيخ وجرح شعور الآخرين وذلك لأن من متطلبات الرقابة المحافظة على كرامة وذاتية الآخرين[٢] .

ومما سبق يتضح أن مراعاة الجوانب الإنسانية هو أحد أسس الرقابة الداخلية فى الدواوين الإسلامية .

٦- **أساس الموضوعية :** يقصد بهذا الأساس أنه كانت عملية الرقابة الداخلية وتقاريرها فى الدواوين مؤيدة بالأدلة الثابتة الموضوعية وبعيدة كل البعد عن النواحى الشخصية والعاطفية فى كل الأمور صغيرها وكبيرها ، أى إن المراقب يجب أن يكون محايدا لا يتأثر بعداوة أو صداقة وذلك تطبيقا لقول رسول الله صلى الله عليه وسلم حين سأله رجل عن الشهادة **فقال : هل ترى الشمس ؟** قال : نعم ، **قال : على مثلها فاشهد أو دع**[٣] .

---

[1] د/ حسين حسين شحاتة ، " إطلالة إسلامية على الاتجاهات المعاصرة فى المراجعة " ، مكتبة التقوى ، القاهرة ، بدون سنة نشر ، ص ٢٦ .

[2] د/ حسين حسين شحاتة ، " دليل إرشادات المراجعة والرقابة فى المصارف الإسلامية " ، مكتبة التقوى ، الطبعة الأولى ، ١٤٢٣هـ - ٢٠٠٣م ، ص ٢٤ .

[3] رواه : البيهقى فى شعب الإيمان [١٠٩٧٤] .

المبحث الثانى

مقارنة بين الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى والفكر الوضعى

تمهيد :

يتناول الباحث فى هذا المبحث دراسة مقارنة بين الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى والرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى ، وذلك من خلال توضيح طبيعة الرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى وذلك بغرض مقارنتها بالرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى لبيان أوجه الاختلاف بينهما .

وبناء على ما سبق ، فإن هذا المبحث يتكون من النقاط التالية :

- ــ طبيعة الرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى .
- ــ مقارنة بين الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى والفكر الوضعى .

♦ ــ طبيعة الرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى :

سوف يتم التركيز على طبيعة الرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى من خلال تناول تعريفها وأهدافها وعناصرها ومقوماتها ، وذلك بهدف المقارنة مع الفكر الإسلامى :

١ – مفهوم الرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى وأهدافها :

هناك تعريفات متعددة للرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى[1] تدور جميعها حول أنها " تشتمل على الخطة التنظيمية للمنشأة ، وكافة الوسائل والطرق التى تستخدمها هذه المنشأة ، بقصد حماية أصولها ، وضمان دقة بياناتها المحاسبية ، وتنمية الكفاءة الإنتاجية ، وتشجيع السير بالسياسات التى وضعتها الإدارة فى الطريق المرسوم لها " .

---

[1] يرجع فى ذلك إلى :

- Cangemi, M. P. and T . Singleton, " Managing The Audit Function " , John Wiley and Sons , (New York 2003) , PP. 65-66 .
- Chambers, A. and G. Rand, " The Operational Auditing Handbook " , John Wiley and Sons , (New York 1997) , PP. 70-75 .

٢- عناصر الرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى :

يشتمل نظام الرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى على العناصر التالية[١] : الرقابة الإدارية والمراجعة المحاسبية والضبط الداخلى .

٣- مقومات نظام الرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى :

يشتمل نظام الرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى على المقومات التالية[٢] : خطة تنظيمية ، نظام محاسبى سليم ، مجموعة من العاملين الأكفاء الموثوق فيهم ، إدارة أو قسم للمراجعة الداخلية ، استخدام وسائل التقنية الحديثة ، مجموعة معايير لتقويم الأداء ، حماية مادية للأصول والسجلات .

♦ ـ مقارنة بين الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى والفكر الوضعى :

تتمثل أوجه الخلاف بين الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى وفى الفكر الوضعى فى الآتى :

١- تتميز الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى بالثبات والمرونة ، والثبات ينبع من ثبات الأصول وهى : القرآن والسنة ، فلا مجال فيها للاجتهاد الذى يختلف باختلاف الأزمان والأماكن والبيئات والأحوال[٣] .

أما المرونة فتتمثل فى الاستفادة من الأساليب والأدوات الجديدة طالما أنها لا تخالف حكما شرعيا أو نصا صريحا من القرآن والسنة مثل : تحديد القدر الكافى من التأهيل العلمى والعملى للمراقب الداخلى ، والاستفادة من تكنولوجيا المعلومات ..... وغيرها .

---

[1] يرجع فى ذلك إلى :

- Arens, A. A. and J. K. Loebbecke, " Auditing An Integrated Approach " , Prentice Hall International , (New Jersey 2000) , PP. 292-300 .
- Kiger, J. E. and J. H. Scheiner, " Auditing " , Houghton Mifflin Company , (Boston 1994) , PP. 290-300 .
- Robertson, J. C. , " Auditing " , Irwin , (Boston 1993) , PP. 484-495 .

[2] يرجع فى ذلك إلى :

- Cosserat, G. W. , " Modern Auditing " , John Wiley and Sons , (New York 2000) , PP. 236-240 .
- Hayes, R. , A. Schilder, R. Dassen and P. Wallage , " Principles Of Auditing An International Perspective " , McGraw-Hill Publishing Company , (London 1999) , PP. 220-223 .
- Rittenberg, L. E. and B. J. Schwieger, " Auditing Concepts For A Changing Environment " , The Dryden Press , (New York 1994) , PP. 326-344 .

[3] د/ يوسف القرضاوى ، " دور القيم والأخلاق فى الاقتصاد الإسلامى " ، مكتبة وهبة ، القاهرة ، الطبعة الثانية ، ٢٠٠١ ، ص ص ١٨-١٩ .

بينما الرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى تستمد وجودها من القوانين والقرارات واللوائح والتعليمات التى يضعها البشر[1] ، والتى هى قابلة للتغيير إذا تغيرت الظروف المحيطة .

ويتضح مما سبق أنه لا يوجد فى الفكر الوضعى ثابت ومتغير وإنما هو كله متغير حسب ظروف الزمان والمكان ، بينما فى الفكر الإسلامى يوجد ثوابت ومتغيرات .

٢- ترتكز الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى على العقيدة القوية ، والإيمان الراسخ بأن المال ملك لله عز وجل ، وأن ملكية الأفراد له ملكية انتفاع وهم مستخلفين فيه ، وهذا الاعتقاد الإيمانى يجعل المراقب الداخلى فى الفكر الإسلامى يتخذ المواقف والقرارات الموافقة للشريعة الإسلامية مهما كانت ضد رغبات صاحب العمل ؛ لأن رضا الناس فى سخط الله حرام .

ويلاحظ أن المراقب الداخلى فى الفكر الوضعى لا يعترف بتأثير العقيدة فى عمله ، وبالتالى فهو يتخذ دائما وجهة نظر صاحب العمل حتى لو كانت مخالفة للشريعة الإسلامية .

٣- يتمسك المراقب الداخلى فى الفكر الإسلامى بعدد من القيم الأخلاقية المشتقة من القرآن والسنة النبوية الشريفة مثل[2] : الأمانة ، والصدق ، والعدل ، والإخلاص فى العمل ، وإتقان وإحسان العمل ، والنزاهة ، والوفاء بالعهود والعقود .

بينما نجد أن بعض المراقبين الداخليين فى الفكر الوضعى يعتمدون على قيم من ينكرون ما وراء العالم المحسوس ، ويردون القانون الخلقى إلى الذاتية ، ويقيمون الأخلاق على وجدان اللذة والألم والمنفعة والضرر ، فالخير ما يحقق نفعا أو يدفع ضررا والشر عكسه ، أى إن القيم عندهم نسبية متغيرة تبعا للظروف والأحوال[3] .

ومعنى ذلك أن مصدر القيم والأخلاق فى الفكر الوضعى هو آداب المجتمع ككل أو آداب مجتمع المهنة ، مما يجعل هذه القيم مضطربة وغير مستقرة ، فمثلا هم يقولون بالعدالة

---

[1] أحمد أحمد خليل الحكيم ، " الرقابة المالية فى الإسلام ومقارنتها بالرقابة المالية فى النظم الحديثة " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، معهد الدراسات الإسلامية ، ١٤٠٢هـ - ١٩٨٢م ، ص ١٧٤ .

[2] د/ حسين حسين شحاتة ، " الميثاق الإسلامى لقيم وأخلاق المحاسب " ، نقابة التجاريين بالجيزة ، الطبعة الأولى ، ١٤٢٢هـ - ٢٠٠١م ، ص ص ١٠٢-١٠٨ .

[3] د/ كمال خليفه أبوزيد مصطفى ، " دراسة تحليلية لأبعاد ومصادر النظام الأخلاقى لمهنة المحاسبة والمراجعة " ، مستخرج من المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، العدد الثانى ، ١٩٩٢ ، ص ٣٠ .

كقيمة خلقية ، وفى نفس الوقت تقوم العلاقات المالية بين الأطراف المختلفة على الربا الذى ينافى العدالة[1] .

ومما سبق يتضح وجود اختلاف فى بواعث الالتزام بالقيم والأخلاق فى كل من الفكر الإسلامى والفكر الوضعى ، وكذلك فى مدى تأثير هذه القيم على المراقب الداخلى .

٤- تقوم الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى على إنسانية الرقابة ، وذلك من خلال أن يلتزم المراقب الداخلى بعدد من السلوكيات الإسلامية أثناء عملية الرقابة مثل[2] : الالتزام بسلوك المحبة والأخوة فى الله ، وسلوك السماحة .... وغيرها من السلوكيات الإسلامية بغرض المحافظة على كرامة وذاتية الآخرين .

بينما نجد فى الرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى أن طابع تصيد الأخطاء هو الغالب ، وينظر البعض إلى المراقب الداخلى على أنه رجل بوليس ومعاون على إيذاء الناس ، وتأسيسا على ذلك كثيرا ما يحدث الاحتكاك بين الأفراد وبين من يتولون أعمال المراقبة[3].

٥- يكون تركيز المراقب الداخلى فى الفكر الوضعى على الجوانب المادية وتحقيق أقصى ربحية ممكنة ، حتى لو كان ذلك يتعارض مع بعض الأهداف الاجتماعية والانسانية فى مجتمعه ، ويعتمد فى ذلك على مجموعة من المعايير والمؤشرات التى تدور فى هذا النطاق .

بينما يركز المراقب الداخلى فى الفكر الإسلامى على الجوانب المادية والمعنوية والروحية ويحكمه فى ذلك أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية بغرض تحقيق مصلحة المجتمع ومصلحة المستخلف معا وفى توازن دقيق[4] .

---

[1] محمد السيد محمد برس ، " أسس ونظم محاسبة الشركات فى المنهج الإسلامى " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة الأزهر ، ١٤٠٩هـ - ١٩٨٩م ، ص ٥٦ .

[2] د/ حسين حسين شحاتة ، " التوجيه الإسلامى للمحاسبة بين الفكر والتطبيق " ، دار التوزيع والنشر الإسلامية ، بدون سنة نشر ، ص ص ٢٣-٢٦ .

[3] د/ حسين حسين شحاتة ، " أصول معايير التكاليف فى الإسلام " ، مكتبة التقوى ، القاهرة ، بدون سنة نشر ، ص ٩٩ .

[4] يرجع فى ذلك إلى :

- د/ عبدالحميد محمود البعلى ، " الاستثمار والرقابة الشرعية فى البنوك والمؤسسات الإسلامية " ، مكتبة وهبة ، القاهرة ، الطبعة الأولى ، ١٤١١هـ - ١٩٩١م ، ص ص ١٢-١٣ .
- محمد السيد محمد الفقى ، " دراسة مقارنة لمفهوم الربح فى الإسلام " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة الأزهر ، ١٩٧٥ ، ص ص ١١٦-١١٨ .

٦- رغم اتفاق الرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى والفكر الإسلامى على تحقيق العديد من الأهداف ، إلا أن الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى تختلف عنها فى الفكر الوضعى فى أن المراقب الداخلى ملتزم بالتأكد من مدى شرعية المعاملات .

وتعتبر شرعية المعاملات هى المبدأ الأساسى (الحاكم) الذى إن غاب بطل التقيد بكافة المبادئ الأخرى ، والسبب فى ذلك هو أن شرعية المعاملات هى محور وبداية ونهاية العمل المحاسبى والرقابى ؛ وذلك لأن للمسلمين أحكاما غير تلك الخاصة بأهل الكتاب (أو الخاصة بأهل الفكر الوضعى) وأنه لايجوز للمسلمين تطبيق أحكام غير الأحكام التى جاءت بها الشريعة الإسلامية كما ارتضاها لهم الله سبحانه وتعالى[١] .

أما المراقب الداخلى فى الفكر الوضعى فليس من أهدافه التأكد من شرعية أو عدم شرعية المعاملات ؛ وذلك لأنه يطبق نظام الرقابة الداخلية فى كافة المنشآت مهما كانت أهدافها ، ومهما كانت أنشطتها ، ومهما كانت بيئتها .

ومن الأمثلة التطبيقية على ذلك ما يلى :

أ- المراقب الداخلى يكون نطاق رقابته فى الفكر الإسلامى على المعاملات الناتجة عن المال المتقوم والمعاملات الناتجة عن المال غير المتقوم ، والمال المتقوم هو الذى له قيمة فى نظر الشريعة الإسلامية ، أى ما يباح الانتفاع به شرعا فى حالة السعة والاختيار[٢] ، ويجب على المراقب الداخلى هنا توضيح وتدعيم المعاملات فى المال المتقوم حتى يتركز نشاط المنشأة فى مثل هذا النوع من المعاملات ، أما المال غير المتقوم فهو ما لا يجوز الانتفاع به شرعا مثل : الخمر ، والمال المكتسب من الميسر ، ولحم الخنزير ، وجميع المعاملات التى تلحق الضرر بالفرد والمجتمع[٣] ، ويجب على المراقب الداخلى هنا محاولة منع المعاملات فى المال غير المتقوم وذلك من خلال توضيحها والتنبيه إليها فى تقاريره ؛ لاستبعادها من أنشطة المنشأة حتى تكون أوامر ونواهى الشريعة الإسلامية هى الحاكمة على كل أنشطة المنشأة .

---

[1] د/ عمر عبدالله زيد ، " المحاسبة المالية فى المجتمع الإسلامى " ، دار اليازورى العلمية ، عمان ، الطبعة الأولى ، ١٤١٦هـ - ١٩٩٥م ، الجزء الأول ، ص ص ٢٢٢-٢٢٣ .

[2] د/ محمد رأفت السعيد ، " المال – ملكيته واستثماره وإنفاقه " ، دار الوفاء ، المنصورة ، الطبعة الأولى ، ١٤٢٣هـ - ٢٠٠٢م ، ص ١٣ .

[3] د/ محمد كمال عطيه ، " أصول المحاسبة المالية فى الإسلام " ، مكتبة وهبة ، الطبعة الأولى ، ١٤١٦هـ - ١٩٩٦م ، ص ٣٧ .

أما المراقب الداخلى فى الفكر الوضعى فهو يراقب المعاملات سواء كانت فى مـــال متقوم أو غير متقوم ، وذلك بغرض تحسين الإيرادات وترشيد النفقات لتحقيق أقصى ربح طالما أن القانون يسمح بهذا النشاط .

ب- المراقب الداخلى فى الفكر الإسلامى حين يراقب الإنفاق فهو يفـــرق بـــين النفقـــات المشروعة الحلال والنفقات غير المشروعة الحرام ، بغرض تدعيم النفقات المشروعة الحلال ومنع النفقات غير المشروعة الحرام .

أما المراقب الداخلى فى الفكر الوضعى فهو لايفرق بين ماهو نفقة مـــشروعة حـــلال ونفقة غير مشروعة حرام ، وإنما يراقب كل النفقات حلالها وحرامهـــا (طالمـــا أن القانون يسمح بها) ويحاول ترشيدها لتحقيق أقصى ربح .

٧- رغم اتفاق الفكر الإسلامى والفكر الوضعى على عناصر : المراجعة الداخلية المحاسبية ، والرقابة الداخلية الإدارية ، والضبط الداخلى ، إلا أن الفكر الوضعى يفتقد إلـــى الرقابـــة الداخلية الشرعية رغم أهميتها الشديدة .

فالرقابة الداخلية الشرعية هى أهم رقابة فى الرقابات السابقة ؛ وذلك لأنها هـــى الأســـاس الذى تقوم عليه بقية الرقابات الأخرى .

٨- تلعب الرقابة الذاتية دورا هاما فى نجاح الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى ، وذلـــك لأن الفرد حين يمارس الرقابة الذاتية على تصرفاته بصورة تفصيلية[1] ويعمل على تقويم هـــذه التصرفات أولا بأول فإن ذلك يؤدى إلى تقليل عدد الانحرافات والتجاوزات التى سوف يتم اكتشافها بواسطة نظام الرقابة الداخلية ، ويؤدى كذلك إلى تقليل الجهد والوقت المبذول فى الكشف عن الأخطاء والانحرافات ، ويترتب على ما سبق تخفيض تكاليف نظام الرقابـــة الداخلية فى الفكر الإسلامى .

أما الرقابة فى الفكر الوضعى فتفتقد للرقابة الذاتية مما يجعل الرقابة الداخلية تقوم برقابـــة تفصيلية لكافة معاملات المنشأة ، فيزيد الجهد والوقت المبذول فى الكشف عن الأخطـــاء والانحرافات ، ويترتب على ذلك زيادة تكاليف نظام الرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى .

ورغم الإعتماد الكبير على أنظمة الرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى إلا أنه تلاحظ ازدياد حالات الغش والإختلاس بسبب نقص المستوى الأخلاقى للقائمين بالأعمال ممـــا يجعلهـــم

---

[1] د/ محمد عبدالحليم عمر ، " الرقابة على الأموال فى الفكر الإسلامى دراسة تحليلية مقارنة " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة الأزهر ، ١٤٠٢هـــ - ١٩٨٢م ، ص ص ١١٦-١١٧ .

يتحايلون على اختراق نظم الرقابة الداخلية بأى شكل بهدف إبطال فاعليتها فى تحقيق الرقابة الدقيقة السليمة[1] .

ويتضح مما سبق أن وجود الرقابة الذاتية فى الفكر الإسلامى يدعم ويسهل عمل أنظمة الرقابة الداخلية ، بل ويحسن أدائها نحو الأفضل .

٩- برغم توافر مقومات نظام الرقابة الداخلية فى كل من الفكر الإسلامى والفكر الوضعى إلا أنه يوجد اختلاف بينهما .

فبالنسبة لمقوم وجود مجموعة من العاملين الأكفاء ، فالتأهيل العلمى يختلف فى الفكر الإسلامى عن الفكر الوضعى[2] : فالمقصود به فى الفكر الإسلامى أن يكون العاملين ملمين بالعلوم التجارية بصفة عامة ، وعلوم المحاسبة والمراجعة من منظور إسلامى ، وفقه المعاملات ، والاقتصاد الإسلامى .... وغيرها من العلوم الإسلامية ، مع الحصول على التدريب العملى المناسب على هذه العلوم ، والالتزام بالقيم الإيمانية والأخلاقية والسلوكية الإسلامية .

بينما المقصود بهذا المقوم فى الفكر الوضعى هو دراسة النظام الوضعى وعلومه الوضعية من اقتصاد ومحاسبة ومراجعة وتأمين وقوانين وضعية ، مع الحصول على التدريب العملى المناسب على هذه العلوم ، مع الالتزام بالقيم والأخلاق فى البيئة الرأسمالية التى تختلف عن القيم والأخلاق الإسلامية .

بالنسبة لمقوم وجود نظام للمراجعة الداخلية ، يقوم المراجع الداخلى فى الفكر الإسلامى بمطابقة التنفيذ الفعلى بأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية والسياسات والإجراءات المتفقه مع مبادئ الشريعة الإسلامية ، ورفع تقرير بنتيجة عمله ، أما ما يقوم به المراجع الداخلى فى العصر الحديث هو مطابقة التنفيذ الفعلى مع الخطة والسياسات الموضوعة (رغم ما بها من قصور طبيعى ؛ لأنها من وضع البشر) ورفع تقرير بنتائج عمله[3].

---

[1] دماء عبدالباسط البنا ، مرجع سبق ذكره ، ص ١٤

[2] يرجع فى تفاصيل ذلك إلى :

- د/ حسين حسين شحاتة ، " المحاسب والمراجع القانونى الإسلامى : التأهيل العلمى والإعداد المهنى (١) " ، مجلة الاقتصاد الإسلامى ، العدد ٣١٧ ، ٢٠٠٧ ، ص ص ٢٤-٣٠ .
- د/ حسين حسين شحاتة ، " المحاسب والمراجع القانونى الإسلامى : التأهيل العلمى والإعداد المهنى (٢) " ، مجلة الاقتصاد الإسلامى ، العدد ٣١٨ ، ٢٠٠٧ ، ص ص ٢٦-٣٠ .

[3] دماء عبدالباسط البنا ، مرجع سبق ذكره ، ص ١٠٩ .

وكذلك بالنسبة لمقوم وجود مجموعة معايير لتقويم الأداء ، فإن معايير الأداء فى الفكر الإسلامى لابد أن تكون ذات صفة شرعية[1] أى يتم استنباط المعايير التى يجب الالتزام بها من الأحكام والمبادئ الشرعية ، أما معايير الأداء فى الفكر الوضعى فهى نابعة من الفكر البشرى ، وبالتالى فإنه يشوبها الكثير من القصور .

بالنسبة لمقوم وجود نظام محاسبى سليم ، يوجد تشابه بين النظام المحاسبى فى الفكر الإسلامى والنظام المحاسبى فى الفكر الوضعى من حيث : الدورات المستندية ، والمجموعة الدفترية ، ووجود تقارير ؛ رغم اختلاف المحتوى الفكرى لكل نظام[2] .

يتضح مما سبق من خلال المقارنة بين الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى والرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى أنه توجد اختلافات جوهرية بينهما ، وأن التفوق لمصلحة الفكر الإسلامى .

ويمكن تلخيص نتيجة المقارنة بين الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى والرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى فى الجدول التالى :

---

[1] د/ حسين حسين شحاتة ، " معايير الأداء فى الإسلام دراسة فكرية تطبيقية " ، مرجع سبق ذكره ، ص ١٦ .

[2] يرجع فى ذلك إلى :

– د/ حسين حسين شحاتة ، " أصول المحاسبة المالية مع إطلالة إسلامية " ، دار الطباعة والنشر الإسلامية ، ١٩٩٣ ، ص ص ٢٥٧–٢٥٩ .

جدول رقم (٢ - ١)

مقارنة بين الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى والفكر الوضعى

م	البيان	الفكر الإسلامى	الفكر الوضعى
١	**القيم الإيمانية**	ترتكز الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى على العقيدة القوية والإيمان الراسخ بالله سبحانه وتعالى ، وملائكته ، وكتبه ، ورسله ، وباليوم الآخر ، وبالقضاء خيره وشره .	لا يعترف المراقب الداخلى فى الفكر الوضعى بتأثير العقيدة فى فى عمله ؛ لأن الفكر الوضعى يفصل الدين عن الحياة .
٢	**القيم الأخلاقية**	نابعة فى الفكر الإسلامى من القرآن والسنة النبوية الشريفة ، مما يعنى أن محتوى هذه القيم ثابت لا يتغير .	نابعة فى الفكر الوضعى من آداب المجتمع ككل أو آداب مجتمع المهنة ، مما يجعل هذه القيم مضطربة وغير مستقرة .
٣	**القيم السلوكية**	الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى تقوم على إنسانية الرقابة من خلال التزام المراقب الداخلى بالسلوكيات الإسلامية .	ضعى التالى ى أنه .
٤	**المرجعية والمصادر**	القرآن الكريم والسنة النبوية وفقه العلماء .	القوانين والنظم واللوائح التى هى من صنع البشر .
٥	**المقاصد (الأهداف)**	هى نفس أهداف الرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى ، بالإضافة إلى هدف ضمان الالتزام بتنفيذ التعليمات والسياسات والفتاوى الشرعية .	هى نفس أهداف الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى بدون هدف ضمان الالتزام بتنفيذ التعليمات والسياسات والفتاوى الشرعية .

م	البيان	الفكر الإسلامى	الفكر الوضعى
٦	**النطاق**	الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى تفرق بين المال المتقوم والمال غير المتقوم ، وتفرق بين النفقات المشروعة والنفقات غير المشروعة .	الرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى تراقب المعاملات سواء فى مال متقوم أو غير متقوم ، والنفقات سواء كانت مشروعة أو غير مشروعة .
٧	**المكونات (العناصر)**	الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى تتكون من : الرقابة الشرعية ، المراجعة المحاسبية ، الرقابة الإدارية ، الضبط الداخلى .	الرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى تتكون من : المراجعة المحاسبية ، الرقابة الإدارية ، الضبط الداخلى .
٨	**الوسائل والأدوات**	يتم الاستفادة من الوسائل والأدوات الجديدة طالما أنها لاتخالف حكما شرعياً أو نصاً صريحا من القرآن والسنة .	يتم الاستفادة من الوسائل والأدوات الجديدة حتى ولو كانت تخالف حكما شرعياً طالما أنها تساعد فى تحقيق أقصى ربح ممكن .
٩	**معايير التقويم**	معايير التقويم فى الفكر الإسلامى ذات صفة شرعية أى نابعة من الشريعة الإسلامية .	معايير التقويم فى الفكر الوضعى نابعة من الفكر البشرى وبالتالى يشوبها الكثير من القصور .
١٠	**الثبات والمرونة**	يوجد فى الفكر الإسلامى ثوابت ومتغيرات .	لايوجد فى الفكر الوضعى ثابت ومتغير وإنما كله متغير حسب ظروف الزمان والمكان .
١١	**الرقابة الذاتية**	تقوم الرقابة الذاتية بتقويم الأخطاء أولا بأول مما يؤدى إلى : قلة الأخطاء المكتشفة بواسطة نظام	تفتقد الرقابة فى الفكر الوضعى إلى الرقابة الذاتية مما يجعل أنظمة الرقابة الداخلية تقوم بمراقبة

م	البيان	الفكر الإسلامى	الفكر الوضعى
		الرقابة الداخلية ، وتقليل الوقت والجهد المبذول ، وبالتالى تقليل تكاليف نظام الرقابة الداخلية .	تفصيلية فيزيد الوقت والجهد المبذول ، وبالتالى تزيد تكاليف نظام الرقابة الداخلية .

وبناء على ما سبق ، فإن هناك تساؤلا يطرح نفسه وهو : هل يطبق فعلا نظام للرقابة الداخلية فى مؤسسات الزكاة المعاصرة أم لا ؟ ، وإذا وجد نظام مطبق فعلا للرقابة الداخلية : فهل هذا النظام نابع من الفكر الإسلامى أم نابع من الفكر الوضعى ؟ وهل يطبق هذا النظام كما يجب أم به قصور فى التطبيق ؟ ، وهذا ما سيتم تناوله فى الصفحات التالية .

خلاصة الفصل الثانى

تناول الباحث فى هذا الفصل طبيعة الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى من حيث المفهوم ، والعناصر ، والمقومات ، والأهداف ، والأسس ؛ وذلك بغرض عقد مقارنة بينها وبين الرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى لبيان أوجه الاختلاف بينهما .

ولقد خلص الباحث إلى مجموعة من النتائج من أهمها ما يلى :

- توجد رقابة داخلية فى الفكر الإسلامى لها مفهومها وعناصرها ومقوماتها وأهدافها وأسسها .
- هناك فروق جوهرية بين الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى والرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى .
- تميزت الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى عن الرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى بعدة أمور من أهمها : القيم الإيمانية ، والقيم الأخلاقية ، والقيم السلوكية ، والضوابط الشرعية ..... وغيرها من الفروق .

وهذه النتائج تقودنا إلى تقويم الرقابة الداخلية فى مؤسسات الزكاة المعاصرة فى ضوء ما يجب أن يكون ، وهذا ما سوف نتناوله فى الفصل التالى .

الفصل الثالث

تقويم واقع الرقابة الداخلية فـــــي مؤسسات الزكاة المعاصرة

مقدمـــة .

المبحث الأول : الإطار العام للدراسة الميدانية لتقويم الرقابة الداخلية فـــى مؤسسات الزكاة المعاصرة .

المبحث الثانى : تحليل نتائج الدراسة الميدانية لتقويم الرقابة الداخلية فـــى مؤسسات الزكاة المعاصرة .

خلاصة الفصل الثالث .

الفصل الثالث

تقويم واقع الرقابة الداخلية فـــــي مؤسسات الزكاة المعاصرة

مقدمـــة :

يختص هذا الفصل بتقويم واقع الرقابة الداخلية فى مؤسسات الزكاة المعاصرة ؛ لبيان الإيجابيات والسلبيات ، وبيان مدى الحاجة إلى التطوير إلى الأفضل ، ولتحقيق ذلك قام الباحث بعمل دراسة ميدانية على عينة من مؤسسات الزكاة المعاصرة فى مـــصر ؛ نظـــراً لـــصعوبة إعدادها على مؤسسات الزكاة المعاصرة خارج مصر .

ولقد خطط هذا الفصل بحيث يقع فى مبحثين على النحو التالى :

المبحث الأول : الإطار العام للدراسة الميدانية لتقويم الرقابة الداخلية فـــى مؤســـسات الزكـــاة المعاصرة .

المبحث الثانى : تحليل نتائج الدراسة الميدانية لتقويم الرقابة الداخلية فـــى مؤســـسات الزكـــاة المعاصرة .

خلاصة الفصل الثالث .

المبحث الأول

الإطار العام للدراسة الميدانية لتقويم الرقابة الداخلية في مؤسسات الزكاة المعاصرة

تمهيد :

يختص هذا المبحث بعرض طبيعة الدراسة الميدانية لتقويم واقع الرقابة الداخلية فى مؤسسات الزكاة المعاصرة من حيث تحديد مجتمع البحث الخاضع للدراسة ، والعينة المشتقة منه ، والوسيلة المستخدمة فى الحصول على البيانات التى سوف تخضع للتقويم .

وبناء على ذلك ، فإن هذا المبحث يتكون من النقاط التالية :

- ــ عينة الدراسة الميدانية وخصائصها .
- ــ وسيلة تجميع البيانات .

♦ ــ عينة الدراسة الميدانية وخصائصها :

يتكون مجتمع البحث من مؤسسات الزكاة التي تمارس نشاطها فى جمهورية مصر العربية وهى:

١- لجان الزكاة التابعة لبنك ناصر الاجتماعى .

2- صندوق الزكاة فى بنك فيصل الإسلامي وفروعه فى المحافظات .

3- صندوق الزكاة فى المصرف الإسلامي الدولى للاستثمار والتنمية وفروعه فى المحافظات .

٤- صندوق الزكاة فى البنك الوطني المصرى للمعاملات الإسلامية .

٥- صندوق الزكاة فى البنك المصرى المتحد .

٦- صندوق الزكاة فى بنك التمويل المصري السعودي .

٧- الجمعيات الخيرية .

وقد اختار الباحث عينة عشوائية من لجان الزكاة التابعة لبنك ناصر الاجتماعى وصناديق الزكاة فى البنوك الإسلامية والجمعيات الخيرية وذلك على النحو التالي :

أ- بالنسبة للجان الزكاة التابعة لبنك ناصر الاجتماعى :

تضم عينة الدراسة الميدانية عدد ٢٠ لجنة زكاة تابعة لفروع بنك ناصر الاجتماعى ، وقد قام بملئ قوائم الاستقصاء فى لجان الزكاة التابعة لبنك ناصر الاجتماعى : رؤساء اللجان وأمناء الصندوق وأعضاء اللجان .

ب- بالنسبة لصناديق الزكاة فى البنوك الإسلامية :

يمكن توزيع عينة الدراسة الميدانية لصناديق الزكاة فى البنوك الإسلامية على النحو التالى :

- **بالنسبة لبنك فيصل الإسلامى :** فإن العينة تضم إدارة صندوق الزكاة الموجودة بالزيتون وعدد سبع فروع فى المحافظات المختلفة .
- **بالنسبة للمصرف الإسلامي الدولى للاستثمار والتنمية :** فإن العينة تضم المركز الرئيسي بالقاهرة بالإضافة إلى فرع المنصورة وفرع طنطا (وهما فقط الفرعان اللذان يوجد بهما صندوق زكاة) .
- **أما الثلاث بنوك المتبقية :** فلكل واحد منها صندوق زكاة واحد مركزي ، وليس له فروع أخرى في فروع البنك المختلفة ، وأماكن تواجدها هى :

١- صندوق الزكاة بالبنك الوطني المصرى للمعاملات الإسلامية فرع الدقي .

٢- صندوق الزكاة بالبنك المصرى المتحد فرع المنصورة .

٣- صندوق الزكاة ببنك التمويل المصري السعودي فرع الألفي .

وبالطبع تدخل صناديق الزكاة المركزية جميعها فى عينة البحث .

وبالتالى يمكن تبويب العينة الخاصة بصناديق الزكاة حسب نوع الصندوق كما يلى :

جدول (٣ – ١)

عدد ونسبة مفردات عينة الدراسة الميدانية طبقا لأنواع صناديق الزكاة

نوع العينة / المفردات	العاملون عليها فى صناديق الزكاة الرئيسية والمركزية		العاملون عليها فى صناديق الزكاة الفرعية		الإجمالى	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
عدد ونسبة مفردات العينة	٥	%٣٦	٩	%٦٤	١٤	%١٠٠

يوضح الجدول السابق أن ٥ مفردات من حجم العينة (٣٦%) من العاملين عليها فى صناديق الزكاة الرئيسية والمركزية ، وأن ٩ مفردات (٦٤%) من حجم العينة من العـــاملين عليها فى صناديق الزكاة الفرعية فى المحافظات .

وقام بملئ قوائم الاستقصاء فى صناديق الزكاة :

– **بالنسبة لصناديق الزكاة المركزية أو صناديق الزكاة الرئيسية :** المديرون المسئولون عن نشاط الزكاة .

– **بالنسبة لفروع صناديق الزكاة الرئيسية :** رؤساء لجان الصرف فى الفروع .

ج– بالنسبة للجمعيات الخيرية :

تضم عينة الدراسة الميدانية جمعيتان خيريتان لهما فروع في المحافظات ، وقـــد قـــام الباحث بإخضاع المركز الرئيسي لكل جمعية خيرية وأربعة من فروعها للدراسة الميدانية ، هذا بالإضافة إلى عدد عشر جمعيات أخرى ليس لها فروع في المحافظات .

وبالتالى يمكن تبويب العينة الخاصة بالجمعيات الخيرية حسب نوع الجمعيـــة الخيريـــة كما يلى :

جدول (٣ – ٢)

عدد ونسبة مفردات عينة الدراسة الميدانية طبقا لأنواع الجمعيات الخيرية

نوع العينة / المفردات	العاملون عليها فى الجمعيات الخيرية الرئيسية		العاملون عليها فى الجمعيات الخيرية الفرعية		الإجمالى	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
عدد ونسبة مفردات العينة	١٢	٦٠%	٨	٤٠%	٢٠	١٠٠%

يوضح الجدول السابق أن ١٢مفردة (٦٠%) من حجم العينة من العاملين عليها فى الجمعية الخيرية الرئيسية ، وهذه الجمعيات الرئيسية إما جمعية رئيسية ليس لها فروع فى المحافظات ، وإما جمعية رئيسية لها فروع فى المحافظات ، بينما ٨ مفردات (٤٠%) من حجم العينة من العاملين عليها فى فروع الجمعيات الخيرية فى المحافظات المختلفة .

وقام بملئ قوائم الاستقصاء فى الجمعيات الخيرية : إما أعضاء مجلس الإدارة أو أمناء الصندوق فى كل جمعية رئيسية أو فرعية .

د- بالنسبة لسنوات خبرة مفردات العينة فى نشاط الزكاة :

يمكن تبويب عينة الدراسة الميدانية حسب سنوات الخبرة كما يلى :

جدول (٣ – ٣)

عدد ونسبة مفردات عينة الدراسة الميدانية طبقا لسنوات الخبرة

نوع العينة / المفردات	أقل من ٥ سنوات		من ٥ – ١٠ سنوات		أكثر من ١٠ سنوات		الإجمالى	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
عدد ونسبة مفردات العينة	٢٣	٤٣%	١٧	٣١%	١٤	٢٦%	٥٤	١٠٠%

يوضح الجدول السابق أن ٢٣ مفردة (٤٣%) من حجم العينة خبرتهم فى مؤسسات الزكاة تقل عن خمس سنوات ، وأن ١٧ مفردة (٣١%) من حجم العينة خبرتهم فى مؤسسات الزكاة أكبر من خمس سنوات وأقل من عشر سنوات ، بينما ١٤ مفردة (٢٦%) من حجم العينة خبرتهم فى مؤسسات الزكاة أكثر من عشر سنوات .

و- بالنسبة لنوع مؤهل مفردات العينة :

يمكن تبويب عينة الدراسة الميدانية حسب نوع المؤهل كما يلى :

جدول (٣ – ٤)

عدد ونسبة مفردات عينة الدراسة الميدانية طبقا لنوع المؤهل

نوع العينة / المفردات	مؤهل تجارى		مؤهل غير تجارى		الإجمالى	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
عدد ونسبة مفردات العينة	٤٢	٧٨%	١٢	٢٤%	٥٤	١٠٠%

أما بالنسبة للعاملين عليها الحاصلين على مؤهل تجارى فيمكن تقسيمهم إلى :

١- ٣١ مفردة (٧٤%) حاصلين على بكالوريوس تجارة .

٢- ١١ مفردات (٢٦%) حاصلين على دبلوم تجارى .

أما بالنسبة للعاملين عليها الحاصلين على مؤهل غير تجارى ، فمنهم : المهندس – الطبيب – الأستاذ الجامعى – المدرس – اخصائى حاسب آلى – ..... وغيرها من المهن غير التجارية .

♦ ــ *وسيلة تجميع البيانات :*

استخدمت قائمة الاستقصاء* كوسيلة لتجميع البيانات ، ولقد تضمنت مجموعة من الأسئلة تتعلق بما يلى :

أ- بيانات عامة عن عينة البحث .

ب- مقومات نظام الرقابة الداخلية فى مؤسسات الزكاة المعاصرة .

ج- الرقابة الداخلية على أنشطة مؤسسات الزكاة المعاصرة .

* انظر الملحق رقم (١) ، ص ٢ .

د- الرقابة الداخلية التى تخص لجان الزكاة التابعة لبنك ناصر الاجتماعى .

و- الرقابة الداخلية التى تخص صناديق الزكاة فى البنوك الإسلامية .

ز- الرقابة الداخلية التى تخص الجمعيات الخيرية .

وقد قام بالفعل العاملون فى مؤسسات الزكاة بتسجيل إجاباتهم على الأسئلة الموجهة إليهم ، وسوف نتناول فى المبحث التالى تحليل الإجابات لاستقراء مؤشرات تفيد فى تقويم واقع الرقابة الداخلية فى مؤسسات الزكاة المعاصرة .

المبحث الثانى

تحليل نتائج الدراسة الميدانية لتقويم الرقابة الداخلية فى مؤسسات الزكاة المعاصرة

تمهيد :

يختص هذا المبحث بتحليل نتائج الدراسة الميدانية بغرض تقويم أنظمة الرقابة الداخلية القائمة فى لجان الزكاة التابعة لبنك ناصر الاجتماعى ، صناديق الزكاة في البنوك الإسلامية ، الجمعيات الخيرية ؛ وذلك لتحديد مدى قوة أو ضعف نظام الرقابة الداخلية ، ومدى الاحتياج لإطار مقترح للرقابة الداخلية الشاملة في مؤسسات الزكاة المعاصرة .

وبناء على ذلك فإن هذا المبحث يتكون من الأجزاء التالية :

- ــ تقويم نظام الرقابة الداخلية فى لجان الزكاة التابعة لبنك ناصر الاجتماعى .
- ــ تقويم نظام الرقابة الداخلية فى صناديق الزكاة في البنوك الإسلامية .
- ــ تقويم نظام الرقابة الداخلية فى الجمعيات الخيرية .

♦ ــ تقويم نظام الرقابة الداخلية فى لجان الزكاة التابعة لبنك ناصر الاجتماعى :

توصل الباحث من خلال الدراسة الميدانية إلى النتائج التالية :

١- يتم اختيار أعضاء لجان الزكاة بناء على معيارين فقط هما :

- موافقة الجهات الأمنية بدون تحفظات .
- توافر صفات شخصية معينة مثل : الصدق ، والأمانة ، والسمعة الطيبة ..... وغيرها من الصفات .

ومعنى ذلك أنه يتم الاختيار بناء على عوامل ليس من بينها أن يكون العضو مؤهلا التأهيل الشرعى والمحاسبى المناسب لنشاط لجان الزكاة .

وقد ترتب على هذا الأسلوب فى الاختيار وجود عدد من لجان الزكاة (٧٥ % من حجم العينة) لاتحتوى على عضو شرعى واحد فيها مما يجعلها تطلب الفتوى من شخص مؤهل خارج اللجنة ، وهذا ما يعنى وجود ضعف فى الرقابة الداخلية الشرعية .

وليس معنى وجود بعض لجان الزكاة التى تحتوى على أعضاء مؤهلين التأهيل الشرعى

المناسب (٢٥ % من حجم العينة) أن التأهيل الشرعى هو السبب فى اختيارهم ؛ ولكن السبب فى اختيارهم هو توافر الصفات الشخصية المناسبة وموافقة الجهات الأمنية فقط لاغير .

وبناء على ذلك ؛ فإن سياسة اختيار أعضاء لجان الزكاة فى بنك ناصر الاجتماعى تؤدى إلى هدم عنصر هام من عناصر قيام الرقابة الداخلية وهو توافر أشخاص مؤهلين وأكفاء للقيام بأعمال لجان الزكاة .

٢- يحدد قرار تشكيل لجنة الزكاة الصادر من بنك ناصر الاجتماعى العناصر المكونة للجنة الزكاة وهم : المقرر (رئيس اللجنة) ، وأمين الصندوق ، والعضو الذى له حق التوقيع فى بنك ناصر الاجتماعى ، والباقى أعضاء ، على أن يستمر العمل بهذا التشكيل لمدة ثلاث سنوات .

ويستخلص من ذلك أن الأعمال الموكلة لأى عضو من أعضاء لجنة الزكاة لاتتغير من فترة لأخرى ، ولمدة ثلاث سنوات ، هذا بالإضافة إلى أنه لاتوجد قواعد تلزم أعضاء اللجنة بالحصول على إجازاتهم السنوية وإحلال آخرين مكانهم ، وهذا ما يعد ضعفا فى نظام الرقابة الداخلية فى لجان الزكاة .

٣- لوحظ فى كل لجان الزكاة أن أمين صندوق اللجنة يقوم بتحصيل النقدية وإصدار إيصالات الاستلام ، ثم يقوم بالتسجيل في كشوف الوارد ، ثم يعد كشوف المنصرف بأسماء المستحقين ، ويوزع المبالغ عليهم ، ويحصل على توقيع المستحقين ، ثم يقوم بعمل التسوية مع فرع بنك ناصرالاجتماعى ، وهذا يعنى أنه يقوم بأداء العملية المالية من أولها إلى آخرها .

ويقوم أمين الصندوق أيضاً ببعض الأعمال المتعارضة مثل : أنه يحتفظ بالنقدية ، ويسجل بنفسه فى كشوف الوارد والمنصرف .

وبناء على ذلك ؛ فإن ما سبق يؤدى إلى هدم أحد عناصر الرقابة الداخلية وهو الضبط الداخلى .

٤- أمين الصندوق فى لجان الزكاة يحتفظ بدفاتر الإيصالات والمبالغ التى يتسلمها بالطريقة المناسبة له (في المنزل أو فى مكتب خاص به) ، فلا توجد خزينة خاصة باللجنة ؛ ليتم الاحتفاظ فيها بالمبالغ المستلمة والإيصالات ، وهذا مما يمثل خطراً كبيرا وضعفا فى نظام الرقابة الداخلية .

٥- يلاحظ أن إيصال استلام النقدية الصادر من بنك ناصر الاجتماعى قد حدد المبلغ الوارد بأنه زكاة مال فقط ، ولا يمكن كتابة أنه تم استلام أي شئ آخر مثل : زكاة الفطر ، أو الصدقات التطوعية ، أو الصدقات الوجوبية .

وقد ترتب على هذا الأسلوب أن كل لجان الزكاة تتسلم الزكاة النقدية رسمياً ، بينما تسعة عشر لجنة زكاة (٩٥% من حجم العينة) تقوم باستلام الموارد الأخرى النقدية ودياً بدون إيصالات استلام ، ولجنة واحدة (٥% من حجم العينة) تتسلمها بإيصالات على أساس أنها زكاة مال .

وهذا ما يعنى أن اللجان التى تتسلم الموارد الأخرى ودياً تقوم بتوزيعها ودياً ، مما يفتح الباب لأهواء أعضاء لجنة الزكاة لعدم وجود الأسلوب الذى يخضع هذا الجزء من موارد اللجنة إلى رقابة بنك ناصر الاجتماعى .

أما اللجان التى تتسلم الموارد الأخرى بإيصالات رسمية وتعتبرها أنها زكاة مال ، فهذا الأسلوب أيضا يؤدى إلى معاملة زكاة الفطر والصدقات الوجوبية على أنها زكاة مال رغم وجود اختلاف كبير بين هذه الموارد .

وما سبق يدل على ضعف الرقابة الداخلية المحاسبية .

٦- رغم وجود تعليمات من بعض فروع بنك ناصر الاجتماعى بعدم استلام الزكوات أو التبرعات العينية ، إلا أنه لوحظ أن أربع لجان فقط (٢٠% من حجم العينة) لاتتقبل أى موارد عينية .

بينما ستة عشر لجنة الزكاة (٨٠% من حجم العينة) تقوم باستلام الموارد العينية (مثل المحاصيل الزراعية والملابس والثلاجات والبوتجازات ولحوم الأضاحى .... وغيرها) ودياً وبدون أى إيصالات استلام ، ثم تقوم بتوزيعها ودياً وبدون إيصالات تسليم للمستحقين ، مما يفتح الباب لأهواء أعضاء لجان الزكاة أثناء عملية التوزيع .

ومعنى ذلك أن جزءاً هاماً من موارد لجان الزكاة وهى الموارد العينية لاتخضع لرقابة بنك ناصر الاجتماعى ، مما يدل على ضعف فى الرقابة الداخلية المحاسبية .

٧- بالنسبة لظاهرة الاستلام الودى لبعض الموارد فى لجان الزكاة ، يلاحظ أن أغلب المفحوصين (٩٥% من حجم العينة) يعزون السبب فى ذلك إلى الثقة الكبيرة فى أعضاء لجان الزكاة ، بينما يعزى البعض الآخر (٥% من حجم العينة) أن السبب فى هذه الظاهرة هو الإهمال من جانب المزكين والمتبرعين .

٨- يلاحظ أن أعضاء لجان الزكاة يتسلمون ما يجود به المزكى من مبالغ زكوية أو محاصيل زراعية .... أو غير ذلك (سواء رسمياً أو ودياً) دون أن يسألوا المزكى عن : الوعاء الزكوى الخاضع له ، وماهية طريقة حساب الزكاة التى قام بها لهذا الوعاء ، وهل المبلغ الذى يقوم بتسليمه هو كل الزكاة أم جزء من الزكاة المستحقة عليه .

ويرجع السبب فى ذلك إلى أن دفع الزكاة اختيارى ، وأن أغلب أعضاء لجان الزكاة (٧٥% من حجم العينة) غير مؤهلين لحساب زكاة المال للمزكين (حتى لو طلب المزكون ذلك) ، وهذا ما يؤثر بالسلب على حصيلة الزكاة .

٩- لوحظ من خلال الدراسة الميدانية أن كل لجان الزكاة هدفها الأساسى عند التوزيع هو مصرف الفقراء والمساكين فقط ، ودون أدنى اهتمام بالمصارف الأخرى .

ومما يؤكد على عدم اهتمام لجان الزكاة بالمصارف الأخرى رغم تواجدها فى المجتمع ، هو أن لجان زكاة قليلة قد قامت بتوزيع الزكاة ولمرات محدودة جداً على المصارف التالية :

- مصرف الغارمين (ثلاث لجان زكاة (١٥% من حجم العينة)) .
- مصرف المؤلفة قلوبهم (لجنتان زكاة (١٠% من حجم العينة)) .
- مصرف فى سبيل الله (ثلاث لجان زكاة (١٥% من حجم العينة)) .
- مصرف ابن السبيل (لجنتان زكاة (١٠% من حجم العينة)) .

بينما لم توزع كل لجان الزكاة على مصرف العاملين عليها (لأنهم متطوعون) ومصرف فى الرقاب .

والسبب فى ذلك يرجع إلى أن معيار التوزيع على المصارف السابقة هو معيار " المستحق الأشد احتياجاً " وبالتالي فإن أغلب موارد لجنة الزكاة توجه غالباً إلى الفقراء والمساكين ، ثم إذا ظهر من كان احتياجه واضحاً في المصارف الأخرى يعطى ، وهى حالات قليلة بالمقارنة بمصرف الفقراء والمساكين ، وهذا ما يعد ضعفا فى الرقابة الداخلية الشرعية .

١٠- تقوم لجان الزكاة بتوزيع مواردها من خلال نوعين من المساعدة هما : المساعدة لمرة واحدة فقط أو المساعدة الشهرية .

بالنسبة للمساعدة لمرة واحدة فقط فيلاحظ أن كل لجان الزكاة تقوم بتوزيعها ، وتقوم بتوزيعها فقط عندما تتوافر لديها موارد ، وعادة ما يتم التوزيع فى المناسبات مثل

رمضان ، وفترة دخول المدارس ، والأعياد ، وتكون المساعدات إما نقدية أو عينية .

أما المساعدة الشهرية فتقوم تسع لجان زكاة فقط (٤٥% من حجم العينة) بتوزيعها شهريا بانتظام وهى مخصصة لتذاكر الدواء المتكررة ، ومرضى الفشل الكلوي ، ومرضى الكبد ، وعدد من الأسر المتعففة .

ويلاحظ أن كل لجان الزكاة توزع جزءاً من مواردها رسمياً على كشوف توزيع معتمدة ، والجزء الآخر ودياً .

والملاحظة هنا هو أن المبالغ الموزعة عادة لا تزيد عن 50 جنيها سواء بانتظام أو فى كل موسم ، وهذه المبالغ الزهيدة الموزعة على المستحقين لا تتوقف على دراسات سابقة من اللجنة عن تكاليف المعيشة المناسبة للمستحق ، وإنما تتوقف على موارد الزكاة ، فإذا توافرت موارد يتم الصرف ، وإذا لم تتوافر موارد لا يتم الصرف ، وبالتالى فهى لا تسد كل تكاليف المعيشة المناسبة للفرد أو الأسرة ، ولا تسد كل تكاليف تذاكر الدواء المستمرة للأفراد أو كل تكاليف مرضى الفشل الكلوي .

وأسلوب التوزيع هذا يؤدى إلى عدم تطبيق مبدأ محلية الزكاة ؛ وذلك لأن اللجنة التى لا توزع مبالغ تناسب تكاليف المعيشة للأفراد تجعل المستحقين يلجآون إلى : لجان زكاة أخرى أو جمعيات خيرية أخرى أو صناديق زكاة أخرى حتى يستكملوا المبالغ التى يرونها مناسبة لمعيشتهم ، وهذا ما يعد ضعفا فى الرقابة الداخلية الشرعية .

١١- بالنسبة لنشاط المخازن فإنه توجد تسعة لجان زكاة (٤٥% من حجم العينة) ليس لها مخازن ، ولكن ليس معنى ذلك أنها لا تتسلم الزكوات العينية ، ولكنها تتقبلها وتوزعها فى الحال أو تحتفظ بها فى منزل أحد أعضاء اللجنة حتى يتم توزيعها .

بينما توجد سبع لجان زكاة (٣٥% من حجم العينة) لها مخازن ، وهذه المخازن عبارة عن : غرفة فوق سطح المسجد أو بجوار المسجد ، أو شقة صغيرة خالية ، أو قطعة أرض خلاء توضع فيها المحاصيل الزراعية ، وهذه المخازن لا يوجد بها أمين مخزن أو وسائل إطفاء أو حراسة ، وتغلق عادة بقفل واحد مع شخص واحد من أعضاء اللجنة .

ولا توجد دفاتر وارد أو صادر للمخازن (مما يزيد من فرص السهو والنسيان (والذى قد يكون مقصودا)) فى خمس لجان زكاة (٢٥% من حجم العينة) ، بينما توجد فى لجنتين زكاة (١٠% من حجم العينة) دفاتر صادر أو وارد عبارة عن كراسة صغيرة (يمكن التلاعب فيها بسهولة) يكتب فيها الوارد والصادر ، وذلك بغرض التذكير فقط ، ولاتقدم

لبنك ناصر الاجتماعى .

ويلاحظ أنه فى كل لجان الزكاة لايتم الفصل بين مخزون الزكـــاة ومخـــزون المـــوارد الأخرى ، وكل المخازن غير مجهزة لاستقبال زكاة الثروة الحيوانية أو زكـــاة الـــزروع والثمار .

وبناء على ذلك فإن الرقابة الداخلية منعدمة على المخازن هذا بالإضافة إلى أن بنك ناصـــر الاجتماعى لا يعلم شيئاً عن الزكوات العينية المستلمة .

١٢- الرقابة الإدارية ضعيفة فى لجان الزكاة ، فلا توجد سياسات إدارية فى أى لجنة زكاة يـــتم التشجيع عليها ، ولا توجد محاولات لتنمية كفاية أى لجنة زكاة من ناحية الإيرادات حتـــى تستوعب الكم الهائل من الفقراء والمساكين ، ولا توجد وسائل وطرق لتحقيـــق أى رقابـــة إدارية مثل : الموازنات التخطيطية ، أو التقارير الدوريـــة ، أو الرســـوم البيانيـــة .... وغيرها من الوسائل ، إن مقرر اللجنة هدفه الأساسى – مثل بقية أعـــضاء اللجنـــة – أن المبالغ التى يتم استلامها بإيصالات يجب أن يتم توزيعها على المستحقين بإيصالات ، حتى يتم تسويتها بهدوء وسلام مع بنك ناصر الاجتماعى .

١٣- لم يحصل أى عضو من أعضاء لجان الزكاة على دورات تدريبية تتعلق بنشاط الزكـــاة ، أى إن أعضاء لجان الزكاة يكتسبون خبرتهم من الممارسة العملية مباشرة أثناء العمل .

١٤- يلاحظ أنه لا يوجد نظام محاسبي فى لجان الزكاة فلا توجد مجموعـــة دفتريـــة أو دليـــل محاسبى أو دليل إجراءات أو تقارير مالية صادرة عن أى لجنة ، ولا يتم عمـــل تقـــارير منفصلة عن الموارد الأخرى في لجان الزكاة ، وهذا ما يمثل قصوراً فى نظـــام الرقابـــة الداخلية المحاسبية .

١٥- لا توجد تعليمات مكتوبة من بنك ناصر الاجتماعى إلى لجان الزكاة توضح ما يجب علـــى اللجان عمله بشأن أنشطتها وإجراءات العمل لكل نشاط ، وعادة ما تكون التعليمات شفوية من موظف الزكاة إلى أعضاء لجان الزكاة ، وهذا ما يعد قصوراً فى الرقابـــة الداخليـــة الإدارية .

١٦- لا يوجد نشاط للمراجعة الداخلية فى لجان الزكاة ، وهذا ما يمثل قصوراً فـــى مقومـــات نظام الرقابة الداخلية .

١٧- لا توجد معايير محددة لتقويم أداء لجنة الزكاة ، وهذا ما يعد قصوراً فى مقومـــات نظـــام الرقابة الداخلية .

١٨- طريقة رقابة موظفى الزكاة على لجان الزكاة ضعيفة ، ففى واقع الأمر موظف الزكاة قد يكون تابع له أكثر من مائتي لجنة زكاة ، فكيف يستطيع أن ينزل إلى كل لجنة والتعرف على أحوالها على الطبيعة وأحوال المستحقين ، وبالتالى فهو يكتفى بالتعرف على أحوال اللجنة من خلال عملية التسوية التى تتم مع أمين الصندوق ، وينتظر حتى يتقدم الأهالي بشكاوى ضد اللجنة أو يتقدم أعضاء اللجنة بشكاوى فى بعضهم البعض ، وكلها أساليب تدل على ضعف رقابة الفرع على لجان الزكاة .

١٩- أكد جميع أعضاء لجان الزكاة أن الرقابة الذاتية هى أهم أنواع الرقابة مع ملاحظة أن الرقابة الشرعية يتم تطبيقها من خلال الرقابة الذاتية وليس من خلال اجراءات وبرامج داخلية محددة ، أما بقية أنواع الرقابة الداخلية فهى ضعيفة ؛ لأنه في لجان الزكاة لا يوجد نظم ضبط داخلى أو رقابة إدارية أو نظم محاسبية .

مما سبق يتضح مدى ضعف نظام الرقابة الداخلية فى لجان الزكاة التابعة لبنك ناصر الاجتماعى .

♦ ـ تقويم نظام الرقابة الداخلية فى صناديق الزكاة في البنوك الإسلامية :

تبين للباحث وجود نظام رقابة داخلية قوى على النواحي المالية فى صناديق الزكاة في البنوك الإسلامية ، فأى مبلغ يسلم إلى حساب صندوق الزكاة يكون بمستندات معتمدة وأى توزيع من حساب صندوق الزكاة يكون بمستندات معتمدة ، ومع ذلك توجد بعض الملاحظات على نظام الرقابة الداخلية فى صناديق الزكاة فى البنوك الإسلامية من أهمها :

١- رغم وجود نظام محاسبي سليم فى صناديق الزكاة ، إلا إن هذا النظام لا يرصد إلا مصادر تمويل معينة مثل : زكاة رأس مال البنك ، وإيداعات الأفراد ، وعائد وديعة خاصة بأسم صندوق الزكاة .

وهذا ما يعنى إنه لا يكشف لنا الأوعية الزكوية التى أتت منها المبالغ المودعة فى الحساب ، وهل تم حساب الزكاة عن الأوعية بطريقة صحيحة أم لا ؟ ، وهل دفع المزكي كل زكاته أم هذا جزء من زكاته ؟ .

ويرجع السبب فى ذلك إلى أن دفع الزكاة اختيارى ، وأن بعض أعضاء صناديق الزكاة غير مؤهلين لحساب زكاة المال للمزكين (حتى لو طلب المزكين ذلك) ، وهذا ما يؤثر بالسلب على حصيلة الزكاة .

أما بالنسبة للتوزيع فإن النظام المحاسبي يكشف عن الموزع للأفراد ، والأرامل ، والمطلقات

، والطلاب ..... وغيرها من الفئات ، إلا أنه لا يكشف عن ما يخص كل فئة من الفئات الثمانية المذكورة فى آية المصارف .

٢- يلاحظ عدم وجود هيكل تنظيمى محدد فى ثلاثة عشر صندوق زكاة (٩٣% من حجم العينة) ، وإنما عند كل عملية توزيع جديدة يتم تشكيل لجنة زكاة جديدة تختص ببحث ملفات المستحقين واختيار الحالات التى تستحق .

ويلاحظ أن اختيار أعضاء لجنة الزكاة لايتم بناء على توافر صفات شخصية معينة أو توافر التأهيل العلمى أو العملى المناسب ، وإنما يتم الاختيار بناء على رغبة الموظف نفسه فمن يريد أن يشترك فى لجنة الزكاة يتم اختياره ، ويرجع السبب فى ذلك إلى أن عمل صندوق الزكاة يعتبر عمل إضافى بالنسبة لعمل الموظف الأصلى وعبء عليه ، وبالتالى من يقوم بأعمال صندوق الزكاة هم المتبرعون من الموظفين ، وهذا ما يعد ضعفا فى الهيكل التنظيمى لصندوق الزكاة وعدم اهتمام بنشاط الزكاة .

أما صندوق الزكاة الرئيسى فى بنك فيصل الإسلامى فهو الوحيد الذى له هيكل تنظيمي محدد ، فهو حسب اللائحة يوجد له مدير عام ، ويتبع المدير العام : الإدارة المالية ، وإدارة الشئون الاجتماعية ، وإدارة الشئون الإدارية ، ومركز التدريب ، ويتبع كل إدارة أقسام محددة .

٣- لوحظ أن أغلب صناديق الزكاة (٩٣% من حجم العينة) لاتتقبل الزكوات العينية وذلك لعدم وجود مخازن لديها .

أما صندوق الزكاة الرئيسى فى بنك فيصل الإسلامى فهو الوحيد الذى له مخزن خاص به ، له أمين مخزن ، ودفاتر ومستندات سليمة ، ووسائل حماية كافية ، ولا يتسلم الموارد العينية إلا رسمياً فقط ، ومن أمثلة الموارد العينية التى يتم استلامها : الملابس وماكينات الخياطة والأجهزة التعويضية .... وما فى نحوها ، ولا يتم استلام زكاة الثروة الحيوانية أو زكاة الزروع والثمار لأن المخزن غير معد لذلك ، وداخل المخزن لا يتم الفصل بين مخزون الزكاة ومخزون الموارد الأخرى .

وما سبق يؤدى إلى وجود ضعف فى حصيلة الزكاة ، وهذا يدل على ضعف فى الهيكل التنظيمى لصندوق الزكاة ؛ لعدم وجود الإمكانيات التى تساعد على تحصيل الزكاة من كافة مواردها .

٤- لوحظ من خلال الدراسة الميدانية أن كل صناديق الزكاة هدفها الأساسى عند التوزيع هو

مصرف الفقراء والمساكين فقط ، ودون أدنى اهتمام بالمصارف الأخرى .

ومما يؤكد على عدم اهتمام صناديق الزكاة بالمصارف الأخرى رغم تواجدها فى المجتمع ، هو أن صناديق زكاة قليلة قد قامت بتوزيع الزكاة ولمرات محدودة جدا على المصارف التالية :

- مصرف الغارمين (صندوق زكاة واحد (٧% من حجم العينة)) .
- مصرف ابن السبيل (ثلاثة صناديق زكاة (٢١% من حجم العينة)) .
- مصرف المؤلفة قلوبهم (صندوق زكاة واحد (٧% من حجم العينة)) .
- مصرف فى سبيل الله (صندوق زكاة واحد (٧% من حجم العينة)) .

بينما لم توزع كل صناديق الزكاة على مصرف العاملين عليها ومصرف فى الرقاب .

والسبب فى ذلك أن كل صناديق الزكاة تطبق معيارا واحدا عند الاختيار بين المستحقين هو " المستحق الأشد احتياجاً " ، ومعنى ذلك أن مصرف الفقراء والمساكين قد يستحوذ على أغلب موارد صندوق الزكاة ، بينما لايتم اختيار مصارف معينة لأن مظاهر الاحتياج غير واضحة فيها مثل المؤلفة قلوبهم وفى سبيل الله رغم وجود هذه المصارف فى المجتمع ، وهذا ما يعد ضعفا فى الرقابة الداخلية الشرعية .

٥- تقوم كل صناديق الزكاة بتوزيع مواردها من خلال نوعين من المساعدة هما : المساعدة لمرة واحدة فقط ، أو المساعدة الشهرية .

بالنسبة للمساعدة لمرة واحدة فقط فيلاحظ أن كل صناديق الزكاة تقوم بتوزيعها ، وتقوم بتوزيعها فقط عندما تتوافر لديها موارد وهى مخصصة للأجهزة التعويضية ، والعمليات الجراحية ، ودفع الإيجار المتأخر ، وسداد مصاريف المدارس .

أما المساعدة الشهرية فيقوم صندوقا زكاة فقط (١٤% من حجم العينة) بتوزيعها شهريا بانتظام .

ويلاحظ أن كل صناديق الزكاة تقوم بتوزيع مواردها رسمياً فقط من خلال كشوف توزيع معتمدة .

والملاحظة هنا هو أن المبالغ الموزعة عادة ما تكون زهيدة (لا تزيد عن 50 جنيها) سواء بانتظام أو لمرة واحدة فقط ، وهذه المبالغ الزهيدة الموزعة على المستحقين لا تتوقف على دراسات سابقة عن تكاليف المعيشة المناسبة للمستحق ، وإنما تتوقف على موارد الزكاة ،

فإذا توافرت موارد يتم الصرف ، وإذا لم تتوافر موارد لا يتم الصرف ، وبالتالى فهى لا تسد كل تكاليف المعيشة المناسبة للفرد أو الأسرة ، ولا تسد إلا جزء من تكاليف الأجهزة التعويضية أو العمليات الجراحية ، وهذا ما يؤدى بالمستحق إلى البحث عن أية موارد أخرى فى أى مكان آخر مثل : صناديق زكاة أخرى ، أو لجان زكاة أخرى ، أو جمعيات خيرية أخرى ، مما قد يؤدى إلى الإخلال بمبدأ محلية الزكاة .

٦- يلاحظ وجود رقابة شرعية فى كل البنوك الإسلامية التى بها صناديق زكاة ، وقد أكد عدد من القائمين على أعمال صناديق الزكاة سواء فى المركز الرئيسي أو الفروع أو فى الصناديق المركزية أنهم ليسوا فى حاجة إلى أية رقابة شرعية ، وأنه لا توجد أسئلة شرعية يوجهونها إلى أعضاء الرقابة الشرعية ، وإنما كل ما يفعلونه هو الالتزام بالإجراءات المتعارف عليها وهو قبول الإيداعات فى حساب صندوق الزكاة وتوزيعها على المستحقين حسب معيار الأشد احتياجا وحسب موارد الصندوق المتاحة .

ورغم أن هيئة الرقابة الشرعية أو لجنة الرقابة الشرعية فى البنوك الإسلامية موجهة لرقابة جميع أنشطة البنك والتى من بينها نشاط الزكاة (بمعنى أن نشاط الزكاة قد يستحوذ على جزء من وقت أعضاء الرقابة الشرعية) ، إلا أن الواقع الفعلي يشير إلى عدم وجود رقابة شرعية فعلية على نشاط الزكاة قبل الصرف أو بعد الصرف من قبل أعضاء لجنة الرقابة الشرعية (بمعنى عدم وجود مراجع شرعى ميدانى يتابع ويراقب كل عملية تتم فى صندوق الزكاة ويقيمها من الناحية الشرعية) ، وذلك لأن هدف اللجنة هو إصدار الفتوى للأسئلة الموجهة إليها فقط دون متابعة لتنفيذها من عدمه ، أما تقارير الرقابة الشرعية التى تصدرها اللجنة فهى تكون عن نشاط البنك الإسلامى كله وليس عن نشاط صندوق الزكاة خصيصا ، وهذا ما يعد ضعفا فى الرقابة الداخلية الشرعية .

٧- كل صناديق الزكاة تخضع أنشطتها للفحص من قسم المراجعة الداخلية الموجود فى كل البنوك الإسلامية ، حيث يراجع يومياً عمليات الإيداع والسحب على حساب صندوق الزكاة ، وكذلك يقوم بمراجعة قبل الصرف وبمراجعة بعد الصرف للعمليات المالية التى تخص صندوق الزكاة .

ومعنى ذلك أن قسم المراجعة الداخلية يركز فقط على مراجعة النواحى المالية فقط ، ولا يهتم بمدى تطبيق النواحى الشرعية أو استخلاص أية مؤشرات عن أداء صندوق الزكاة أو مدى كفاية المبالغ الموزعة لحاجة المستحقين ..... إلخ ، ولا يصدر أى تقارير تتعلق بصندوق الزكاة ، وهذا مما يعد ضعفاً فى أداء قسم المراجعة الداخلية .

٨- لا توجد معايير محددة لتقويم أداء صناديق الزكاة ، وهذا ما يعد قصوراً فى مقومات نظام الرقابة الداخلية المطبق في صناديق الزكاة .

٩- الرقابة الداخلية الإدارية ضعيفة فى صناديق الزكاة ، فلا توجد سياسات إدارية فى أى صندوق زكاة يتم التشجيع عليها ، ولا توجد سياسات لتنمية كفاية أى صندوق زكاة من ناحية الإيرادات حتى تستوعب الكم الهائل من الفقراء والمساكين ، ولا توجد وسائل وطرق لتحقيق أى رقابة إدارية مثل : الموازنات التخطيطية ، أو التقارير الدورية ، أو الرسوم البيانية ..... وغيرها من الوسائل .

١٠- يكتسب كل أعضاء صناديق الزكاة خبراتهم من الممارسة العملية مباشرة أثناء العمل ، أما البرامج التدريبية فيوجد صندوقا زكاة فقط (١٤% من حجم العينة) قد أرسلا بعض العاملين لديهما ولمرة واحدة فقط لحضور دورة تدريبية خارجية عن نشاط الزكاة .

أما باقى صناديق الزكاة (٨٦% من حجم العينة) فلا يوجد لديهم من حصل على دورة تدريبية واحدة فى نشاط الزكاة ، هذا بالإضافة إلى عدم الاهتمام بوجود مكتبة متخصصة فى نشاط الزكاة ، وهذا ما يعكس عدم وجود خطة محددة للبرامج التدريبية ، وبالتالى عدم اهتمام البنوك الإسلامية بصناديق الزكاة .

١١- بالنسبة لصناديق الزكاة الرئيسية وعلاقتها الرقابية بفروعها فهى علاقة ضعيفة ، وذلك لأن المركز الرئيسى لصندوق الزكاة ليس له أن يدخل على حساب صندوق الزكاة بالفروع على الحاسب الآلى ، وهذا ما يعنى عدم حصول المركز الرئيسى على أية معلومات عن صناديق الزكاة بالفروع ، مع ترك الحرية للفروع للتصرف فى مواردها كيفما شاءت وبدون رقابة من المركز الرئيسى .

والعلاقة الوحيدة التى تنشأ بين الفروع والمركز الرئيسى تكون فى نهاية السنة المالية حيث ترسل الفروع البيانات والمعلومات الخاصة بصندوق الزكاة الفرعى ، وذلك لتدخل فى حسابات المركز الرئيسى حتى يتم إعداد التقارير المالية لصندوق الزكاة (والتى تتضمن قائمة المقبوضات والمدفوعات وقائمة الإيرادات والمصروفات وقائمة المركز المالى) .

ويتضح مما سبق ضعف العلاقة الرقابية بين صندوق الزكاة الرئيسى وفروعه فى البنوك الإسلامية .

١٢- يلاحظ أن صناديق الزكاة الرئيسية وفروعها والصناديق المركزية تخضع جميعاً للرقابة التى تمارسها إدارة التفتيش والرقابة فى البنوك الإسلامية ، وهذه الإدارة تراجع كافة

أعمال البنك ومن بينها نشاط الزكاة ، أى إنها ليست موجهة خصيصاً لمراجعة نشاط الزكاة ، وهذا ما يعنى ضعف الرقابة الداخلية على نشاط الزكاة في البنوك الإسلامية .

١٣- يلاحظ أن القائمين على أعمال صندوق الزكاة قد أجمعوا على أن أهم رقابة هى الرقابة الداخلية المحاسبية ؛ وذلك لأنها تتعلق بإحكام الرقابة على موارد الصندوق ومصارفه بحيث إذا تحققت الرقابة الداخلية المحاسبية فقد تحققت كل الرقابة الداخلية ، أما بقية الرقابات الأخرى فهى متساوية القيمة بالنسبة للقائمين على أعمال صندوق الزكاة ، وتأتى من حيث الأهمية فى المرتبة التالية للرقابة الداخلية المحاسبية ، وهذا ما يعكس ضعف نظام الرقابة الداخلية فى صناديق الزكاة .

مما سبق يتضح مدى ضعف نظام الرقابة الداخلية فى صناديق الزكاة الموجودة بالبنوك الإسلامية .

♦ ـ تقويم نظام الرقابة الداخلية فى الجمعيات الخيرية :

توصل الباحث من خلال الدراسة الميدانية إلى النتائج التالية :

١- يتم اختيار أعضاء الجمعيات الخيرية بناء على معيارين فقط هما :

- موافقة الجهات الأمنية بدون تحفظات .
- توافر صفات شخصية معينة مثل : الصدق ، والأمانة ، والسمعة الطيبة ..... وغيرها من الصفات .

ومعنى ذلك أنه يتم الاختيار بناء على عوامل ليس من بينها أن يكون العضو مؤهلا التأهيل الشرعى والمحاسبى المناسب لنشاط الجمعيات الخيرية .

وقد ترتب على هذا الأسلوب فى الاختيار وجود عدد من الجمعيات الخيرية (٨٠% من حجم العينة) لاتحتوى على عضو شرعى واحد فيها ، مما يعنى وجود ضعف فى الرقابة الداخلية الشرعية .

وليس معنى وجود بعض الجمعيات الخيرية التى تحتوى على أعضاء مؤهلين التأهيل الشرعى المناسب (٢٠% من حجم العينة) أن التأهيل الشرعى هو السبب فى اختيارهم ؛ ولكن السبب فى اختيارهم هو توافر الصفات الشخصية المناسبة وموافقة الجهات الأمنية فقط لاغير .

وبناء على ذلك فإن سياسة اختيار أعضاء الجمعيات الخيرية تؤدى إلى هدم عنصر هام من

عناصر قيام الرقابة الداخلية وهو توافر أشخاص مؤهلين وأكفاء للقيام بأعمال الجمعيات الخيرية .

٢- تقوم الجمعية العمومية باختيار أعضاء مجلس الإدارة وهم : رئيس مجلس الإدارة ، ونائب رئيس مجلس الإدارة ، والسكرتير ، وأمين الصندوق ، والباقى أعضاء ، ويستمر العمل بهذا التشكيل لمدة ثلاث سنوات .

ويستخلص من ذلك أن الأعمال الموكلة لأى عضو من أعضاء مجلس الإدارة لا تتغير من فترة لأخرى ولمدة ثلاث سنوات ، هذا بالإضافة إلى أنه لاتوجد قواعد تلزم أعضاء الجمعية الخيرية بالحصول على إجازاتهم السنوية وإحلال آخرين مكانهم ، وهذا ما يعد ضعفا فى نظام الرقابة الداخلية فى الجمعيات الخيرية .

٣- لوحظ فى كل الجمعيات الخيرية أن أمين الصندوق يقوم بتحصيل وتوزيع الموارد النقدية والعينية ، ويقوم بكافة أعمال التسجيل المحاسبى ، ويسلم ويستلم المبالغ النقدية فى البنك ، وهذا يعنى أنه يقوم بأداء العملية المالية من أولها إلى آخرها ، بالإضافة إلى قيامه ببعض الأعمال المتعارضة مثل أن يحتفظ بالنقدية ويسجل بنفسه فى كشوف الوارد المنصرف ، وهذا يؤدى إلى هدم أحد عناصر الرقابة الداخلية وهو الضبط الداخلى .

٤- بالنسبة لدفاتر التحصيل : توجد خمسة عشر جمعية خيرية (٧٥% من حجم العينة) تخصص دفاتر لتحصيل الزكاة ، وأخرى للتبرعات ، وأخرى لكفالات الأيتام ، وأخرى لطلاب العلم ..... وهكذا .

بينما توجد خمس جمعيات خيرية فقط (٢٥% من حجم العينة) لا تهتم بهذا التقسيم للدفاتر وإنما يتم عمل دفتر للاشتراكات وبقية الدفاتر تخصص للتبرعات فقط .

وهذا التقسيم الأخير يعنى أن الجمعية الخيرية تتسلم الزكوات المالية وتتعامل معها على أنها تبرعات رغم أن هناك اختلاف واضح بين الزكاة والتبرع ، وبالتالى يمكن صرف أموال الزكاة على أمور لايصح فيها الصرف مثل تجميل شوارع المدينة ، وهذا يدل على ضعف الرقابة الداخلية الشرعية فى هذه الجمعيات الخيرية .

٥- توجد موارد أخرى للجمعيات الخيرية مثل زكاة الفطر والصدقات التطوعية والصدقات الوجوبية .... وغيرها ، وقد لوحظ أن عشر جمعيات خيرية (٥٠% من حجم العينة) تتسلم هذه الموارد الأخرى ودياً وتوزعها ودياً ، وهذا يدل على ضعف الرقابة الداخلية المحاسبية .

٦- بالنسبة للموارد العينية ، توجد جمعيتان خيريتان فقط (١٠% من حجم العينة) تتسلم الموارد العينية على دفاتر زكوات وتبرعات عينية ، وتوزعها رسمياً على كشوف تسليم موارد عينية .

بينما توجد ثمانية عشرة جمعية خيرية (٩٠% من حجم العينة) تتسلم الموارد العينية ودياً ، وتوزعها ودياً ، وهذا يدل على ضعف الرقابة الداخلية المحاسبية .

٧- فى الجمعيات الخيرية لايوجد ما يمنع من استلام وتوزيع كافة الموارد النقدية وكافة الموارد العينية رسمياً (أى يتم الاستلام على دفاتر زكوات وتبرعات نقدية وعينية ، ويتم التوزيع على كشوف توزيع معتمدة) ، ولكن مع ذلك توجد ظاهرة استلام الموارد ودياً وتوزيعها ودياً ، ويعزى أغلب المفحوصين (٨٠% من حجم العينة) السبب فى ذلك إلى الثقة فى أعضاء الجمعية الخيرية ، بينما يعزى البعض الآخر (٢٠% من حجم العينة) السبب فى ذلك إلى إهمال من جانب المزكين والمتبرعين .

٨- لوحظ من خلال الدراسة الميدانية أن كل الجمعيات الخيرية هدفها الأساسى عند التوزيع هو مصرف الفقراء والمساكين فقط ، ودون أدنى اهتمام بالمصارف الأخرى .

ومما يؤكد على عدم اهتمام الجمعيات الخيرية بالمصارف الأخرى رغم تواجدها فى المجتمع ، هو أن جمعيات خيرية قليلة قد قامت بتوزيع الزكاة ولمرات محدودة جداً على المصارف التالية :

- مصرف ابن السبيل (ثلاثة جمعيات خيرية (١٥% من حجم العينة)) .
- مصرف المؤلفة قلوبهم (جمعية خيرية واحدة (٥% من حجم العينة)) .

بينما لم توزع كل الجمعيات الخيرية على مصرف الغارمين ، ومصرف فى سبيل الله ، ومصرف العاملين عليها ، ومصرف فى الرقاب .

والسبب فى ذلك أن كل الجمعيات الخيرية تطبق معياراً واحداً عند الاختيار بين المستحقين هو " المستحق الأشد احتياجاً " ، ومعنى ذلك أن مصرف الفقراء والمساكين قد يستحوذ على أغلب موارد الجمعية الخيرية ، بينما لايتم اختيار مصارف معينة ؛ لأن مظاهر الاحتياج غير واضحة فيها رغم وجود هذه المصارف فى المجتمع ، وهذا ما يعد ضعفا فى الرقابة الداخلية الشرعية .

٩- لوحظ أن كل الجمعيات الخيرية تقدم المساعدة لمرة واحدة فقط ، بينما ست جمعيات خيرية (٣٠% من حجم العينة) تقدم المساعدة الشهرية .

ويلاحظ أن كل الجمعيات الخيرية توزع جزء من مواردها رسمياً ، والجزء الآخر ودياً .

وعموما فإن المبالغ الموزعة تكون مبالغ ضئيلة (خمسون جنيها فى المتوسط) لاتكفى لسد تكاليف المعيشة ، وهذا يؤدى بالمستحق إلى البحث عن أية موارد أخرى فى أى مكان آخر مثل : صناديق زكاة أخرى ، أو لجان زكاة أخرى ، أو جمعيات خيرية أخرى ، مما قد يؤدى إلى الإخلال بمبدأ محلية الزكاة .

١٠- أسلوب عمل الجمعيات الخيرية فى تحصيل وتوزيع الزكوات يقلل من أهمية الاحتياج إلى رقابة داخلية شرعية ، وذلك لأن الجمعيات الخيرية تتقبل ما يريد المزكى دفعه بدون سؤال عن وعاء الزكاة ، أو كيفية حساب الزكاة ، وهل تمثل الزكاة كل زكاته الواجب دفعها أم بعضها ؟ .

وكذلك عند التوزيع ، فإن التوزيع يتم على المستحقين الأكثر احتياجا من وجهة نظر الجمعية الخيرية .

وهذا يعنى عدم الاحتياج إلى فتاوى شرعية لعدم ظهور مشكلات شرعية فى تحصيل الزكاة أو ظهور مشكلات شرعية فى توزيع الزكاة ، وهذا مما يقلل من أهمية الاحتياج إلى وجود رقابة شرعية فى الجمعيات الخيرية .

١١- يلاحظ أن النظام المحاسبى غير مكتمل فى الجمعيات الخيرية ، وأن الدفاتر والسجلات التى تتسلمها الجمعيات من الاتحاد الإقليمى تمثل الحد الأدنى المقبول قانونا لحسابات الجمعية الخيرية ، إلا أنه لا يمثل النظام المحاسبى بالمعنى المفهوم ، ويترتب على ذلك ضعف فى الرقابة الداخلية المحاسبية .

وخير دليل على ضعف الرقابة الداخلية المحاسبية هو أن المراجع الخارجى هو الذى يتولى القيام بكافة الأعمال المحاسبية فى كل الجمعيات الخيرية مثل : تسوية الحسابات مع البنك ، والمشاركة فى إجراء الجرد السنوى (إذا وجد) ، ومراجعة الدفاتر والسجلات ثم أخذ البيانات اللازمة منها للقيام بإعداد القوائم الختامية للجمعية الخيرية حيث لا يوجد من داخل الجمعية من يقوم بهذا العمل .

١٢- أما بالنسبة للمخازن فتوجد ست جمعيات خيرية فقط (٣٠% من حجم العينة) لها مخازن يمكن تقسيمها كالتالى :

- جمعية واحدة فقط ليس لها دفاتر للمخزن ، وإنما تضع ما تتسلمه ودياً من الموارد العينية فى المخزن إلى أن يتم الصرف للمستحقين ودياً .

- وثلاث جمعيات أخرى لها دفاتر وارد ومنصرف ، وهذه الدفاتر ليست رسمية ، ويسجل فيها ما تم استلامه وديا وما تم صرفه وديا ، ويمسك هذه الدفاتر فى كل جمعية خيرية أحد أفراد مجلس الإدارة بصفة ودية بغرض التذكير فقط حيث أنها لاتقدم لأى جهة رسمية .

- أما الجمعيتان الباقيتان فلهما أمين مخزن ، ولهما دفاتر وارد ومنصرف معتمدة ، ويتم دخول الأشياء العينية بإذن إضافة معتمد ، أو صرف الأشياء العينية بإذن صرف معتمد ، ولابد من تسعير الزكوات العينية ، ويلاحظ أن ما يتم استلامه هو الأرز أو الفول أو الملابس ..... أو غيرها من الأشياء العينية ؛ ولكن لا يتم استلام زكاة الثروة الحيوانية .

وعموما فى كل المخازن لا يتم الفصل بين مخزون الزكاة ومخزون الموارد الأخرى ، ولايتم تزويد المخازن بوسائل الإطفاء المناسبة ، ولا يوجد القدر المناسب من الحراسة .

١٣- أغلب الجمعيات الخيرية (٩٥% من حجم العينة) لا يوجد بها قسم للمراجعة الداخلية ، ولكن يوجد فى إحدى الجمعيات الخيرية (٥% من حجم العينة) قسم للمراجعة الداخلية وهذا القسم يركز على النواحى المالية فقط ، والمراجعة قبل الصرف وبعد الصرف ، ولايصدر أى تقارير رقابية ، ولا يهتم بالتأكد من تطبيق النواحى الشرعية فى الزكاة .

١٤- لا توجد معايير محددة لتقويم أداء الجمعيات الخيرية ، وهذا ما يعد قصوراً فى مقومات نظام الرقابة الداخلية المطبق في الجمعيات الخيرية .

١٥- الرقابة الداخلية الإدارية ضعيفة فى الجمعيات الخيرية ، فلا توجد سياسات إدارية فى أى جمعية خيرية يتم التشجيع عليها ، ولا توجد محاولات لتنمية كفاية أى جمعية خيرية من ناحية الإيرادات حتى تستوعب الكم الهائل من الفقراء والمساكين ، ولا توجد وسائل وطرق لتحقيق أى رقابة إدارية مثل : الموازنات التخطيطية ، أو التقارير الدورية ، أو الرسوم البيانية ..... وغيرها من الوسائل .

١٦- لا يوجد دليل إجراءات للعمل يوضح كيفية أداء الأعمال فى الجمعيات الخيرية .

١٧- أعضاء الجمعيات الخيرية يكتسبون خبراتهم من الممارسة العملية المباشرة أثناء العمل ، أما الدورات التدريبية فتكاد تكون منعدمة حيث لاتوجد إلا جمعية واحدة (٥% من حجم العينة) قد أرسلت أحد أعضائها ولمرة واحدة فقط لحضور دورة تدريبية فى مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامى عن نشاط الزكاة والجمعيات الخيرية ، ويلاحظ عدم

وجود مكتبة متخصصة فى مجال نشاط الزكاة فى كل الجمعيات الخيرية ، وهذا ما يعكس عدم وجود خطة محددة للبرامج التدريبية ، وبالتالى عدم اهتمام الجمعيات الخيرية بجانب التأهيل والتدريب .

١٨- يلاحظ بالنسبة للجمعيات الخيرية التى لها فروع فى المحافظات أن رقابة المركز الرئيسى على الفروع ضعيفة ، حيث ترسل كل فترة غير معلومة وبدون علم مسبق لجنة للمتابعة حتى تراقب النواحى المالية والإدارية والشرعية فى الفروع ، وتتم هذه المراقبة لمدة يوم واحد ، وتراجع فيه اللجنة الدفاتر وكشوف الصرف ومحاضر الاجتماعات ، وتزور عدد من المستحقين بطريقة عشوائية للتأكد من استحقاقهم وأنهم قد استلموا فعلا مستحقاتهم ، وكذلك يتم التاكد من مدى الالتزام بتعليمات الجمعية الخيرية ، ويلاحظ أن التعليمات من اللجنة للفروع عادة ما تكون شفهية وغير موثقة .

١٩- يلاحظ أن الجمعيات الخيرية التى لها فروع فى المحافظات لاتعد حسابات ختامية مجمعة ، وإنما الجمعية الرئيسية وكل فرع من فروعها تعد حساباتها الختامية والخاصة بها منفصلة عن الأخرى ، ولا يتم إدراجها فى حسابات ختامية مجمعة ، ويلاحظ أن المركز الرئيسى للجمعية يعتبر صور الحسابات الختامية لكل فرع من الفروع وسيلة للتعرف على أداء الجمعية الفرعية فى تحقيق أهداف الجمعية الخيرية .

٢٠- يلاحظ أن القائمين على أعمال الجمعيات الخيرية قد أجمعوا على أن أهم رقابة هى الرقابة الذاتية ، ثم الرقابة الداخلية المحاسبية وذلك لأنها تتعلق بإحكام الرقابة على موارد الجمعية الخيرية ومصارفها ، أما بقية الرقابات الأخرى فهى متساوية القيمة بالنسبة للقائمين على أعمال الجمعيات الخيرية وتأتى من حيث الأهمية فى المرتبة التالية للرقابة الداخلية المحاسبية ، وهذا ما يعكس ضعف نظام الرقابة الداخلية فى الجمعيات الخيرية .

مما سبق يتضح مدى ضعف نظام الرقابة الداخلية فى الجمعيات الخيرية .

خلاصة الفصل الثالث

تناول الباحث فى هذا الفصل الإطار العام للدراسة الميدانية من حيث مجتمع البحث ، والعينة المشتقة منه ، وخصائصها ، ووسيلة تجميع البيانات ، ثم قام الباحث بتحليل نتائج الدراسة الميدانية بغرض تقويم أنظمة الرقابة الداخلية فى :

- لجان الزكاة التابعة لبنك ناصر الاجتماعى .
- صناديق الزكاة فى البنوك الإسلامية .
- الجمعيات الخيرية .

وقد خلص الباحث إلى ضعف نظام الرقابة الداخلية فى مؤسسات الزكاة المعاصرة ، ومن أهم نقاط الضعف المشتركة ما يلى :

- التركيز على مصرفى الفقراء والمساكين فقط دون أدنى اهتمام بالمصارف الأخرى .
- أغلب أعضاء مؤسسات الزكاة غير مؤهلين التأهيل الشرعى والمحاسبى المناسب .
- قلة الدورات التدريبية التى يحصل عليها أعضاء مؤسسات الزكاة .
- ضعف قيمة المساعدة الموزعة على مستحقى الزكاة .
- وجود ظاهرة الاستلام والتوزيع الودى لموارد مؤسسات الزكاة .
- لاتوجد معايير محددة لتقويم أداء مؤسسات الزكاة .
- ضعف الرقابة الداخلية الإدارية فى مؤسسات الزكاة .
- ضعف النظام المحاسبى فى مؤسسات الزكاة .
- ضعف نشاط المراجعة الداخلية فى مؤسسات الزكاة .
- ضعف نظام الرقابة الداخلية على المخازن الموجودة فى مؤسسات الزكاة .

وهذا ما دفع الباحث نحو تقديم إطار مقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة .

الفصل الرابع

الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة

مقدمة .

المبحث الأول : طبيعة الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة .

المبحث الثانى : دليل عملى مقترح لإجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على أنشطة مؤسسات الزكاة المعاصرة .

خلاصة الفصل الرابع .

الفصل الرابع

الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة

مقدمة :

لقد خلصنا من الفصل السابق إلى وجود ضعف فى نظام الرقابة الداخلية على مؤسسات الزكاة المعاصرة الموجودة فى مصر ، لذلك فإن الباحث يقدم إطاراً مقترحاً للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة بما يحقق المزيد من الرقابة على موارد ومصارف هذه المؤسسات .

ولقد خطط هذا الفصل بحيث يقع فى مبحثين على النحو التالى :

المبحث الأول : طبيعة الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة .

المبحث الثانى : دليل عملى مقترح لإجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على أنشطة مؤسسات الزكاة المعاصرة .

خلاصة الفصل الرابع .

المبحث الأول

طبيعة الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة

تمهيد :

يتناول هذا المبحث طبيعة الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة من خلال بيان مفهومها ، وأهدافها ، وأسسها ، ومقوماتها .

وبناء على ذلك ، سوف يتكون هذا المبحث من النقاط الآتية :

- ــ مفهوم الرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة وأهدافها .
- ــ أسس الرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة .
- ــ المقومات الأساسية للرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة .

♦ ــ مفهوم الرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة وأهدافها :

يقصد بالرقابة الداخلية الشاملة لمؤسسات الزكاة المعاصرة أنها " إطار يتضمن أسس وخطط وبرامج الرقابة المالية والإدارية والشرعية على معاملات تلك المؤسسات ، والذى ينفذ باستخدام مجموعة من الأساليب الملائمة ، بهدف المحافظة على الموارد والمصارف والتأكد من أنها تتم وفقا لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية " .

وتتمثل أهداف نظام الرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة فى الآتى :

١ – **التحقق من شرعية معاملات مؤسسة الزكاة :** حيث يتم التحقق من أن موارد مؤسسة الزكاة قد حصلت بالحق وأنفقت بالحق على مصارفها الشرعية ، وأن جميع الأعمال والتصرفات والقرارات فى مؤسسة الزكاة موافقة لأحكام الشريعة الإسلامية ، ويتم ذلك من خلال التأكد من مدى الالتزام بأدلة الفتاوى الشرعية الى تلتزم بها مؤسسة الزكاة .

٢ – **سلامة وأمانة وصدق معلومات النظام المحاسبى لمؤسسة الزكاة :** ويتم ذلك بالتحقق من دقة البيانات التى تسجل فى دفاتر وسجلات مؤسسة الزكاة من خلال الفحص

المستندى والحسابى ، والتحقق من صحة العمليات المحاسبية من حيث الإثبات والقياس والعرض والإفصاح والتغذية العكسية .

٣- **حماية كافة أصول مؤسسة الزكاة :** وذلك باستخدامها بكفاءة ورشد ، وحمايتها من السرقة وسوء الاستخدام ، وتتم هذه الحماية من خلال تصميم نظم للضبط الداخلى ، ونظم للمتابعة وتقويم الأداء ، وإجراء الجرد المفاجئ والدورى والمقارنات .

٤- **ضمان الالتزام باللوائح والسياسات المختلفة لمؤسسة الزكاة :** ويتم ذلك من خلال تطبيق الأساليب التى تكشف المخالفات أولا بأول ، ثم تقديم الاقتراحات لمعالجتها فورا حتى لاتستفحل .

٥- **المساهمة فى تطوير الأهداف والخطط والبرامج والأساليب المستخدمة فى مؤسسة الزكاة :** وذلك من خلال ملاحظتها أولا بأول والتعرف على نتائجها الفعلية ، ومقارنتها بالنتائج المتوقعة فى ظل المتغيرات التى تحدث فى بيئة مؤسسة الزكاة ، ثم تقديم الاقتراحات للتطوير والتحسين .

♦ ـ *أسس الرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة:*

تقوم الرقابة الداخلية الشاملة لمؤسسات الزكاة المعاصرة على مجموعة من الأسس من أهمها :

١- **أساس الإيمان بمراقبة الله :** إن هذا الاساس هو أهم أسس الرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة ، حيث الاعتقاد بأن الله يراقب جميع تصرفات وأفعال البشر ، وأنه لاتخفى عليه خافية مهما صغرت مصداقا لقوله تعالى : ﴿ **أَلَمْ تَرَ أَنَّ ٱللَّهَ يَعْلَمُ مَا فِى ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَمَا فِى ٱلْأَرْضِ ۖ مَا يَكُونُ مِن نَّجْوَىٰ ثَلَٰثَةٍ إِلَّا هُوَ رَابِعُهُمْ وَلَا خَمْسَةٍ إِلَّا هُوَ سَادِسُهُمْ وَلَآ أَدْنَىٰ مِن ذَٰلِكَ وَلَآ أَكْثَرَ إِلَّا هُوَ مَعَهُمْ أَيْنَ مَا كَانُوا۟ ۖ ثُمَّ يُنَبِّئُهُم بِمَا عَمِلُوا۟ يَوْمَ ٱلْقِيَٰمَةِ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ بِكُلِّ شَىْءٍ عَلِيمٌ** ﴾[1] ، وهذا يجعل العاملين عليها فى مؤسسة الزكاة يخافون من محاسبة الله عز وجل قبل محاسبة البشر ويحاولون تقليل الأخطاء والانحرافات ابتغاء مرضاة الله مما يجعل العمل يؤدى بسهولة ويسر .

[1] المجادلة : ٧ .

٢- **أساس الشريعة الإسلامية :** هو محور عمل الرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة ، حيث لايجوز تطبيق أحكام غير الأحكام التى جاءت بها الشريعة الإسلامية كما ارتضاها الله سبحانه وتعالى ، وعليه يجب أن تكون جميع الأعمال والتصرفات والقرارات فى مؤسسة الزكاة موافقة لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية ، وأى عمل أو تصرف مخالفا لهذا يعد باطلا مصداقا لقوله تعالى : ﴿ ٱتَّبِعُواْ مَآ أُنزِلَ إِلَيۡكُم مِّن رَّبِّكُمۡ وَلَا تَتَّبِعُواْ مِن دُونِهِۦٓ أَوۡلِيَآءَۗ قَلِيلٗا مَّا تَذَكَّرُونَ ﴾[1] .

٣- **أساس محاسبة المسئولية :** تقوم الرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة على أساس أن كل فرد مسئول على قدر ما كلف به من أعمال ، ويؤدى هذه المسئولية وفق القواعد والمفاهيم المرسومة له والمستوى الإدارى الذى يعمل فيه ، ومما يؤكد على هذا الأساس قول الله تعالى : ﴿ وَلَا تَكۡسِبُ كُلُّ نَفۡسٍ إِلَّا عَلَيۡهَاۚ وَلَا تَزِرُ وَازِرَةٞ وِزۡرَ أُخۡرَىٰۚ ﴾[2] .

٤- **أساس واقعية معايير الأداء :** يجب أن تكون المعايير[3] المطبقة للرقابة فى مؤسسات الزكاة واقعية ، أى وسطا فلا هى متشددة ولا هى متساهلة ، بل بها مسموحات لاحتواء أى صعوبات أو معوقات تظهر أثناء العمل ، وتراعى الإمكانيات والقدرات المتاحة للعاملين عليها فى مؤسسة الزكاة حتى يمكن تحقيقها .

٥- **أساس الموضوعية :** يجب أن تكون الرقابة الداخلية فى مؤسسة الزكاة غير متحيزة ، ولاتتأثر بالنواحى الشخصية عند تقويمها لأى نشاط من أنشطة مؤسسة الزكاة ، ويجب أن تكون تقاريرها مؤيدة بالأدلة الثابتة الدامغة حتى يمكن الاعتماد عليها فى التقويم واتخاذ القرار .

٦- **أساس الفورية :** عند اكتشاف أى أخطاء أو انحرافات (سواء بقصد أو بدون قصد) فى مؤسسة الزكاة لابد من علاجها فورا ، ويتم العلاج الفورى إما من خلال الشخص

---

[1] الأعراف : ٣ .

[2] الأنعام : ١٦٤ .

[3] يرجع فى تفاصيل المعايير المناسبة لمؤسسات الزكاة المعاصرة إلى :

– د/ يوسف صيدانى ، " أساليب إدارة المنظمات الربحية والمنظمات غير الربحية : تطبيق أنظمة قياس الأداء على إدارات الزكاة " ، ورقة مقدمة إلى ندوة الجوانب المالية والإدارية والتسويقية لمؤسسات الزكاة ، صندوق الزكاة فى لبنان ، بيروت ، ١٤٢٥هـ – ٢٠٠٤م ، ص ٥ .

نفسه حيث يجب أن يحاسب نفسه قبل أن يحاسبه الآخرين ، فإن لم يفعل فيتم العلاج عن طريق الجهات الرقابية الموجودة فى مؤسسة الزكاة .

٧- **أساس الشمولية :** أى إن الرقابة الداخلية تشمل جميع العمليات والأنشطة داخل مؤسسات الزكاة المعاصرة ، وكذلك كافة الأفراد بلا استثناء .

٨- **أساس إنسانية الرقابة :** وفى هذا الأساس تتحقق إنسانية الرقابة من خلال التعاون بين أطراف عملية الرقابة فى تبادل البيانات والمعلومات ومناقشة الملاحظات وتقديم الإيضاحات والتفسيرات ومعالجة الأخطاء ، وعند اكتشاف أى أخطاء أو تجاوزات فإن السبيل لمعالجتها هو الموعظة الحسنة مع تجنب الزجر والتوبيخ وجرح شعور الآخرين ، وعلى المراقب الداخلى أن يخاطب من يراقبهم على قدر عقولهم وبما يتناسب معهم من أساليب التوجيه والإرشاد ، وأن يعتمد على الحجج والأدلة المقنعة ويتجنب الغلظة والتسلط .

♦ ــ ***المقومات الأساسية للرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة :***

يقصد بالمقومات الأساسية الأركان التى يقوم عليها نظام الرقابة الداخلية والتى لا غنى عنها لأى نظام رقابى جيد ، وأى غياب لأحد هذه المقومات سوف يؤدى إلى الحد من فعالية هذا النظام الرقابى وتشتمل هذه المقومات على :

١- الخطة التنظيمية لمؤسسة الزكاة :

يعتبر توافر هيكل تنظيمى سليم لمؤسسات الزكاة المعاصرة نقطة البداية لتحقيق الرقابة الداخلية المحاسبية والإدارية والشرعية الفعالة على نشاطها ، ولابد عند تصميم الهيكل التنظيمى المناسب المفاضلة بين العديد من القرارات التنظيمية التى تؤثر فى أعداد وأنواع وأحجام الإدارات والأقسام الفرعية وطرق التقدير والتحصيل والتوزيع والقوى البشرية اللازمة لأداء العمل ..... وما فى حكم ذلك ، ومن أهم القرارات التنظيمية الواجب تحديدها :

تضييق أو توسيع مصادر الزكاة ، تحصيل زكاة الأموال الظاهرة فقط أم الأموال الظاهرة والباطنة معا ، تحصيل الزكاة عينا أو أخذ القيمة بدلا من العين ، إقليمية الزكاة ، قبول الزكاة فقط أو الزكاة والموارد الأخرى ، جمع الزكاة إلزاما أو طوعا ، مدى الشمول السكانى لأنشطة الزكاة .

وأيا كان حجم مؤسسة الزكاة ومدى انتشار أعمالها جغرافيا على مستوى الدولة ، فلابد من توافر الخصائص التالية فى هيكلها التنظيمى :

- لابد من وجود مؤسسة مركزية للزكاة لها فروع ، وهذه الفروع تكون على مستوى الأقاليم والمحافظات ، ثم على مستوى المدن ، ثم على مستوى القرى والنجوع والكفور .
- لابد من تقسيم الأنشطة التى تقوم بها مؤسسات الزكاة المعاصرة (على المستوى المركزى أو على مستوى الفروع) إلى الإدارات التالية : إدارة لجباية الزكاة ، وإدارة لتوزيع الزكاة ، وإدارة للشئون الإدارية ، وإدارة للشئون المالية ، وإدارة للشئون الشرعية ، وإدارة للتدريب والبحث الاجتماعى ، وإدارة للعلاقات العامة والتوعية ..... وغيرها .
- لابد من تقسيم أنشطة إدارة جباية الزكاة (على المستوى المركزى أو على مستوى الفروع) إلى الأقسام التالية : قسم لزكاة الثروة الحيوانية ، وقسم لزكاة الثروة النقدية ، وقسم لزكاة الثروة التجارية ، وقسم لزكاة الثروة الزراعية ، وقسم لزكاة الثروة المعدنية والبحرية ، وقسم لزكاة المستغلات ، وقسم لزكاة العمل المهنى .
- لابد من تقسيم أنشطة إدارة توزيع الزكاة (على المستوى المركزى أو على مستوى الفروع) إلى الأقسام التالية : قسم للفقراء ، وقسم للمساكين ، وقسم للغارمين ، وقسم فى الرقاب ، وقسم لأبناء السبيل ، وقسم للمؤلفة قلوبهم ، وقسم فى سبيل الله ، وقسم للعاملين عليها .
- لابد من تحديد اختصاصات كل عامل من العاملين عليها فى مؤسسة الزكاة .
- إن الفروع لها الحرية الكاملة فى تحصيل وتوزيع الزكاة .
- إن المؤسسة المركزية يحول إليها المبالغ المتعلقة بالأنشطة المركزية مثل : المؤلفة قلوبهم ، وفى سبيل الله[1] .
- أى مبالغ تستغنى عنها الفروع بعد استيفاء حقوق المستحقين تحول إلى الإدارة المركزية للتصرف فيها .

---

[1] حول أسباب مركزية هذه الأنشطة وعدم استطاعة الأفراد القيام بها يرجع إلى :

– د/ سيد حسن عبدالله ، " مصرف العاملين عليها والمؤلفة قلوبهم : التطبيقات المعاصرة " ، أبحاث ندوة التطبيق المعاصر للزكاة ، مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامى ، جامعة الأزهر ، ١٩٩٨ ، ص ص ١٢–١٤ .

– د/ عبدالفتاح محمود إدريس ، " مصرف سهم سبيل الله فى الصدقة " ، أبحاث ندوة التطبيق المعاصر للزكاة ، مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامى ، جامعة الأزهر ، ١٩٩٨ ، ص ص ٢١–٢٣ .

- إن إدارة الجباية تقوم بتحصيل الزكاة بالإضافة إلى أى موارد أخرى إذا كان نظام مؤسسة الزكاة يسمح بقبول موارد أخرى مثل : التبرعات ، والهبات ، وزكاة الفطر ، والصدقات الوجوبية والتطوعية ، والدعم الحكومى .... وغيرها .

٢- العاملون فى مؤسسة الزكاة :

يعتبر العنصر البشرى من أهم مقومات نظام الرقابة الداخلية الشاملة ، فاختيار العاملين عليها الاختيار السليم وتدريبهم يجعلهم مؤهلين لأداء أعمالهم بطريقة سليمة ، ويؤدى إلى تخفيض معدل دوران العمالة .

ويفضل أن يتوافر فى العاملين عليها فى مؤسسات الزكاة مايلى : أن يكون مسلما ، أن يكون حافظا لقدر من كتاب الله ومن الحديث النبوى الشريف ، وملما بأحكام الشريعة الإسلامية ، أن يكون عالما بفقه الزكاة وأسس حسابها ، أن يكون عليما بالحساب (المحاسبة والمراجعة) ، أن تتوافر فيه صفات : الإخلاص ، والصدق ، والعدالة ، والأمانة ، والكفاية ، والعزة ، والعفة ، أن يكون حاد الذهن ، وحاضر الحس ، وجيد الحدس ، أن يكون قادرا على اتخاذ القرارات ، الكفاية للعمل (أى اختيار الأصلح للمهمة من حيث القدرة والمؤهل) ، أن تكون له قدرات على الدعوة .

ثم بعد الاختيار الدقيق للعاملين عليها يقتضى الأمر وجود تدريب كاف لهم ، ويجب أن يتم التدريب بمجرد الاختيار لتعريف العاملين عليها الجدد بإجراءات وضوابط العمل فى مؤسسة الزكاة ، ثم بعد ذلك يتم تلقى التعلم والمران العملى من ذوى الخبرة فى المؤسسة .

على أن ذلك يجب ألا يغنى عن وجود برامج تدريبية أخرى لرفع كفاءة أداء العاملين عليها وذلك من خلال دورات تدريبية تعقد داخل المؤسسة نفسها أو خارجها .

ولابد أن يكون لدى مؤسسات الزكاة المعاصرة برنامجا مدروسا لتنمية الرقابة الذاتية لدى العاملين عليها ، وذلك لأهمية الرقابة الذاتية فى تدعيم وتسهيل وتحسين أداء الرقابة الداخلية ، ويقترح الباحث أن يتكون هذا البرنامج من العناصر التالية :

- إقامة مسجد داخل مؤسسة الزكاة واعتبار الوقت المستقطع للصلاة من ضمن أوقات العمل ؛ وذلك لأن الصلاة تزكى نفوس العاملين ، وتذكرهم بواجباتهم الدينية ، وتعينهم على ما سواها من الطاعات .

- تأصيل القيم الإيمانية لدى العاملين عليها فى مؤسسة الزكاة مثل : الإيمان والاعتقاد بأن الله يراقب الناس فى جميع تصرفاتهم وفى كل الأحوال ، والإيمان بأن هناك ملائكة تقوم بتسجيل كل ما يقوم به الإنسان فى السجلات ، الإيمان والاعتقاد بوجود حساب فى الآخرة ..... وغيرها من القيم الإيمانية .
- تأصيل القيم الأخلاقية الإسلامية لدى العاملين عليها فى مؤسسة الزكاة مثل : الأمانة ، والصدق ، والعدل ، والإخلاص فى العمل ، وإتقان وإحسان العمل ، والنزاهة ، والوفاء بالعهود والعقود ..... وغيرها من القيم الأخلاقية .
- تأصيل القيم السلوكية الإسلامية لدى العاملين عليها فى مؤسسة الزكاة مثل : الحب ، والأخوة ، والسماحة ، والحلم ، والأناة ، وكتمان الأسرار ، والتعاون على البر والتقوى ، والالتزام بالشورى ، والقدوة الحسنة ..... وغيرها من القيم السلوكية .
- مشاركة العاملين عليها فى إعداد الموازنات التخطيطية والمعايير التى تطبق فى مؤسسة الزكاة .
- أن توفر مؤسسة الزكاة للعاملين عليها المعلومات التى تساعدهم فى تقويم أعمالهم وتصرفاتهم ، خاصة إذا كانت هذه المعلومات لن يستطيعوا التوصل إليها بأنفسهم .

وحتى يطبق العامل فى مؤسسة الزكاة الرقابة الذاتية التطبيق السليم لابد له من اتباع الإجراءات الآتية :

- معرفة قواعد وأحكام ومشارطات (معايير) الإسلام التى يجب الالتزام بها ، والمعايير التى تطبقها مؤسسة الزكاة والتى تتوافق من الشريعة الإسلامية .
- ممارسة الرقابة الذاتية قبل التنفيذ ، وذلك من خلال التأكد من أن العمل أو التصرف المزمع القيام به يتوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية ، ومع اللوائح والنظم المطبقة فى مؤسسة الزكاة والتى لاتتعارض مع الشريعة الإسلامية .
- ممارسة الرقابة الذاتية أثناء التنفيذ للتأكد من أن العمل يسير حسب المشارطات (المعايير) وفى حالة وجود انحراف يتم التصحيح أثناء العمل نفسه .
- ممارسة الرقابة الذاتية بعد التنفيذ بغرض التقويم النهائى للعمل لتحديد الأخطاء ومعرفة أسبابها لعلاجها وحتى لايتم الوقوع فيها فى المرات القادمة ، وتحديد الإيجابيات لتدعيمها وتطويرها فى المرات القادمة .

٣- وجود معايير سليمة لتقويم الأداء :

يعتبر وجود معايير سليمة لتقويم الأداء ضرورة من ضروريات وجود نظـــام رقابـــة داخلية فعال فى مؤسسات الزكاة المعاصرة حيث تؤدى إلى حسن أداء أنشطة مؤسسة الزكـــاة وتحفيز وتنمية العاملين عليها نحو الأفضل .

ومعايير الأداء فى مؤسسة الزكاة يجب أن تكون نابعة ومعتمدة على أحكـــام ومبـــادئ الشريعة الإسلامية ، وأن تتضمن كافة مجالات وأنشطة مؤسسة الزكاة ، وأن تكـــون وســـطا مرتبطة بقدرات وطاقات العاملين عليها ، ولها مسموحات تستوعب ما قد يعترض العمل مـــن صعوبات ، وأن تكون مفهومة وواضحة ، وأن تكون مرنة حتى تستوعب التطور التكنولـــوجى والتغير فى ظروف الزمان والمكان .

وبجانب وجود معايير سليمة لتقويم أداء مؤسسة الزكاة لابد أن يكون هناك نظام لتوفير البيانات والمعلومات عن الأداء الفعلى من خلال القياس السليم لأداء العاملين عليها والأنـــشطة فى مؤسسة الزكاة ، ثم يتم مقارنة الأداء الفعلى بالمعايير ، ثم يتم دراسة الفروق ، فإذا كانـــت فروق سلبية يتم اتخاذ إجراءات تصحيحية ، وإذا كانت فروق إيجابية يتم تنمية العوامـــل التـــى أدت إليها .

٤- وجود موازنة تخطيطية سليمة :

يتطلب وجود نظام رقابة داخلية سليم فى مؤسسات الزكاة المعاصرة وجود نظام ســـليم للموازنة التخطيطية[1] ، ويجب لإعداد موازنة تخطيطية سليمة أن يتم الإعتماد علـــى : أفـــراد مؤهلين ، وبيانات دقيقة عن مؤسسة الزكاة ، مع مشاركة جميع الفئات داخل مؤسسة الزكاة فى اعداد الموازنة التخطيطية ، وأخذ التغيرات التى يتوقع حدوثها فى المستقبل فى الحسبان حتـــى تكون الموازنة التخطيطية واقعية وممكنة التحقيق ومرنة .

---

[1] حول أهمية الموازنات التخطيطية لمؤسسات الزكاة يرجع إلى :

- محمود المرسى لاشين ، " الضبط المحاسبى للإنفاق من مال الزكاة والخيرات " ، ندوة أحكام الزكاة ، صندوق الزكاة فـــى لبنان – دار الفتوى ، بيروت ، ١٤٣٢هـــ - ٢٠٠٣م ، ص ٧ .
- د/ حسين حسين شحاتة ، " التخطيط المالى وإعداد الموازنات التقديرية لصناديق الزكاة " ، أبحاث ندوة التطبيق المعاصر للزكاة ، مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامى ، جامعة الأزهر ، ١٩٩٨ ، ص ٣٩.

وبناء على ذلك ، يقترح الباحث أن يكون تبويب الموازنة التخطيطية لمؤسسات الزكاة المعاصرة كما يلى :

أ- اعداد موازنة تخطيطية لكل لجنة زكاة .

ب- اعداد موازنة محلية لكل أقليم (محافظة) (يقوم بإعداد هذه الموازنة كل فرع من فروع بنك ناصر الإجتماعى ولجان الزكاة التابعة له ، وكل صندوق زكاة [رئيسى أو فرعى] فى كل محافظة ، وكل جمعية خيرية [رئيسية أو فرعية] فى كل محافظة) .

ج- اعداد موازنة مركزية على مستوى الدولة (تقوم بإعداد هذه الموازنة الإدارة العامة للزكاة فى بنك ناصر الإجتماعى ، وكل صندوق زكاة من صناديق الزكاة الرئيسية التى لها فروع فى المحافظات ، وكل جمعية خيرية من الجمعيات الخيرية الرئيسية التى لها فروع فى المحافظات) .

د- تبويب الإيرادات فى الموازنة بحسب أنواع الزكاة وحسب أنواع الموارد الأخرى ، وهذا ما يسمى بالتبويب النوعى .

و- تبويب المصروفات طبقا لمصارف الزكاة حسبما وردت فى الآية الكريمة ، وطبقا لمصارف الموارد الأخرى .

ز- يراعى عند اعداد الموازنة تقدير الإيرادات أولا ، ثم تقدير المصروفات ، ثم دراسة التصرف فى الفائض أو تدبير العجز إن وجد .

٥- وجود نظام محاسبى سليم :

إن وجود نظام محاسبى سليم فى مؤسسات الزكاة المعاصرة يكفل المحاسبة عن كافة أنشطة المؤسسة وإعداد قوائمها المالية وتحقيق الرقابة على كافة عملياتها المختلفة .

وحتى يوجد نظام محاسبى سليم فى كل مؤسسة زكاة لابد من توافر العناصر التالية :

أ- **دليل محاسبى :** والدليل المحاسبى لمؤسسات الزكاة يمكن أن يشتمل على الأدلة الفرعية التالية : دليل محاسبى لموارد الزكاة ، ودليل محاسبى للموارد الأخرى ، ودليل محاسبى لمصارف الزكاة ، ودليل محاسبى للمصارف الأخرى ، ودليل محاسبى للمصروفات الإدارية ، ودليل محاسبى لأصول مؤسسة الزكاة ، ودليل محاسبى لخصوم مؤسسة الزكاة .

ب- **المجموعة المستندية :** يجب أن تتميز مستندات مؤسسة الزكاة (مستندات التحصيل – مستندات الصرف – أى مستندات أخرى) بالبساطة والوضوح ، وأن يكون كل مستند محدد الغرض ، وأن يتضمن المستند كافة البيانات الممكن استخدامها فى تحقيق الرقابة الداخلية

الشاملة مثل : تحديد واضح لنوع الموارد أو المصارف ، وما إذا كان التحصيل أو التوزيع نقدا أو بشيكات أوعينا ، مع وجود خانة لتحديد سعر الزكوات العينية عند التحصيل أو التوزيع ، وترقيم مسلسل لكل نوع من أنواع المستندات ، مع احتواء المستند على عدد كاف من الخانات أو المسافات لتوقيعات المشتركين فى إعداده واعتماده ومراجعته ، ويجب إعداد عدد من النسخ لكل مستند بحسب عدد الجهات داخل مؤسسة الزكاة التى ستحتفظ بنسخة من المستند .

ت- **المجموعة الدفترية** : وهذه المجموعة الدفترية تتضمن دفاتر اليومية ودفاتر الأستاذ والدفاتر الإحصائية التى تسمح بتسجيل وتبويب أوجه نشاط مؤسسة الزكاة بالشكل الذى يسمح بفرض الرقابة عليها والاطمئنان على نشاطها .

ث- **دليل إجراءات** : هو دليل مكتوب للإجراءات يوضح الدورات المستندية لكل عملية ، والإجراءات التى تتم وفقا لها ، والإدارات والأقسام التى تشترك فى العملية ، والمستندات التى تحرر بمعرفة كل منها أو الإضافات التى تتم عليها إذا كانت معدة فى مرحلة سابقة ، والدفاتر التى تثبت فيها ، والتوجيه المحاسبى لكل عملية .

ج- **التقارير المالية** : التقارير المالية هى المنتج النهائى لأى نظام محاسبى ، وعلى هذا فإن الباحث يقترح أن تعد هذه التقارير على أساس فترى وليكن كل ثلاثة أشهر مثلا ، وأن يتم إدماج التقارير المالية لفروع مؤسسة الزكاة مع التقارير المالية عن المركز الرئيسى لمؤسسة الزكاة لإعداد تقارير مالية مجمعة فترية ، هذا بالإضافة إلى التقارير المالية السنوية المعتادة للمركز الرئيسى والفروع والتقارير المالية السنوية المجمعة .

ومن أهم التقارير المالية التى يمكن إعدادها فى مؤسسة الزكاة :

- إعداد تقرير لكل مورد من موارد مؤسسات الزكاة كل على حده وأسلوب التصرف فيه .
- يجب إعداد القوائم المالية التالية : قائمة المقبوضات والمدفوعات لمؤسسة الزكاة ، قائمة الإيرادات والمصروفات لمؤسسة الزكاة ، قائمة المركز المالى لمؤسسة الزكاة .
- إعداد كشوف تحليلية ترفق بالقوائم المالية مثل : كشف تحليل المشروعات الاستثمارية الزكوية ، وكشف تحليل الأصول الثابتة وإهلاكاتها ، وكشف تحليل المصروفات الإدارية .... وغيرها إذا لزم الأمر .

- ويمكن أن ترفق بالقوائم المالية تقارير أخرى مثل: تقرير مجلس الإدارة عن السنة المنتهية وخطته وبرامجه فى السنة المقبلة ، تقرير المراقب الشرعى ..... وغيرها إذا لزم الأمر .

ولابد أن يحكم تطبيق النظام المحاسبى احتياجات مؤسسة الزكاة والموائمة بين تكاليف النظام المحاسبى والعائد منه .

وعند تقويم النظام المحاسبى لابد من التأكد من مدى الإلتزام بمعايير المحاسبة للمؤسسات غير الهادفة للربح[1] ، والمعايير المحاسبية الإسلامية المناسبة لمؤسسات الزكاة المعاصرة[2] .

٦- وجود نظام للضبط الداخلى :

يقصد بالضبط الداخلى مجموعة الإجراءات التى بها تتم المراقبة التلقائية للعمل والتحقق من أنه ينجز بطريقة مستمرة ومتتابعة وتلقائية حسب المخطط والمستهدف وبيان الخلل والمعوقات ومعالجتها أولا بأول .

ويتحقق الضبط الداخلى فى مؤسسات الزكاة من خلال تطبيق الإجراءات التالية :

أ- تحديد اختصاصات كل فرد من العاملين عليها فى مؤسسة الزكاة بحيث لا يتولى شخص واحد أداء عملية بأكملها .

ويقترح الباحث فى هذا الشأن أن يحدد موظف للتحصيل ، وآخر للاحتفاظ بالنقدية ثم إيداعها بالبنك ، وآخر لاستقبال المستحقين ، وآخر لتوزيع الزكاة على المستحقين ، وآخر للدعوة ، وآخر للتسجيل المحاسبى ..... وهكذا .

ب- كتابة دليل بالإجراءات التفصيلية يحدد فيه خطوات أداء كل عملية من العمليات المختلفة التى تزاولها مؤسسة الزكاة مثل : التحصيل ، والتوزيع ، والمشتريات ، والإضافة والسحب من المخازن ..... وغيرها .

---

[1] يرجع فى ذلك إلى :

- أشرف أبو العزم العماوى ، " نموذج كمى مقترح لإعداد موازنة الضمان الإجتماعى فى ضوء الفكر الإسلامى – دراسة تطبيقية " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة الأزهر ، ١٤٢٠هـ - ١٩٩٩م ، ص ص ٣٩-٤٨ .

[2] يرجع فى ذلك إلى :

- معايير المحاسبة والمراجعة والضبط للمؤسسات المالية الإسلامية ، الناشر : الموقع الإلكترونى لهيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية ، ٢٠٠٨ ، ص ص ٢-٥ .

ج- تغيير الواجبات الموكلة لكل فرد من العاملين عليها من وقت لآخر بما لا يتعارض مع مصلحة العمل .

ويرى الباحث أن العاملين عليها يجب أن يكونوا على قدر متساو من القدرة على القيام بأعمال التحصيل ، والتوزيع ، والعمل المحاسبى ، وأعمال الدعوة ، وأية أعمال أخرى تتعلق بنشاط الزكاة ، بحيث يتم كل فترة مناسبة (خلال فترة التشكيل القانونية لأعضاء مؤسسة الزكاة) تغيير واجبات كل عامل من العاملين عليها بقرار معتمد من الجهة التابعة لها مؤسسة الزكاة ، وهذا التغيير يفيد فى اكتشاف الأخطاء والغش (إذا وجدت) والتى قد يكون الفرد السابق من العاملين عليها قد ارتكبها وتستر عليها .

د- لابد من وجود المستندات المؤيدة لأى عملية تتم فى مؤسسة الزكاة ، وتحمل توقيعات المسئولين عنها حتى تحدد المسئولية بوضوح عن أى خطأ فى المستند أو مرفقاته ، ومتى تمت مراجعة هذه المستندات يتعين عدم التأخير فى إثبات العمليات بالدفاتر لتلافى فرص الغش والأخطاء فى معالجة العمليات محاسبيا ولتوفير البيانات اللازمة عند طلبها .

ذ- من الوسائل الهامة لتحقيق الضبط الداخلى استخدام حسابات المراقبة الإجمالية لكل مجموعة من الحسابات ذات الطبيعة الواحدة ، وتتم المطابقة الدورية بين كل حساب إجمالى ودفتر الأستاذ المساعد الذى يضم الحسابات التفصيلية لهذا الحساب الإجمالى .

ومثال ذلك أن حساب إجمالى المصارف فى دفتر الأستاذ العام يقابله حسابات تفصيلية فى دفتر الأستاذ المساعد للمدفوعات تتعلق بالفقراء ، والمساكين ، والعاملين عليها ، والمؤلفة قلوبهم ، وفى الرقاب ، والغارمين ، وفى سبيل الله ، وابن السبيل .

ر- يجب مراجعة أعمال العاملين عليها فى مؤسسة الزكاة بصفة دورية على أن لا يتولى أى عامل من العاملين عليها مراجعة الأعمال التى يؤديها بنفسه ، لأن ذلك يؤدى إلى التزام العاملين عليها بالدقة والحذر فى أداء الأعمال الموكلة إليهم لعلمهم بأنها تخضع للمراجعة من أشخاص آخرين .

ز- إجراء مطابقة بين الأصول والسجلات المرتبطة بها عن طريق إجراء الجرد المفاجئ والدورى للنقدية فى الخزينة ، والمخزون فى المخازن ، ومطابقة نتيجة هذا الجرد مع البيانات التى تتضمنها السجلات الخاصة بهذه الأصول ، وبالنسبة للنقدية فى البنك يتم طلب كشف حساب من البنك ومطابقته مع الأرصدة الموجودة بدفتر البنك ، ويجب تحرى

أسباب أى اختلاف قد يظهر بين الرصيد طبقا للدفاتر والرصيد الناتج عن عملية الجرد أو كشف حساب البنك .

س- استخدام وسيلة الرقابة الحدية ، والرقابة الحدية هى وضع حدود لشخص معين فى اتخاذ قرار معين أو اعتماد عملية معينة ، فمثلا يجب اختيار شخص معين وإعطاؤه حدود مالية معينة للصرف الفورى ولتكن ١٠٠ جنيها مثلا وذلك عند الضرورة القصوى حيث إن الظروف قد تستدعى سرعة الصرف دون انتظار انعقاد اللجنة ، ومن أمثلة هذه الظروف وجود بعض المرضى معهم تذاكر دواء فى احتياج فورى لصرفها ، أو حدوث حادث على الطريق ويستدعى الأمر دخول المصابين فورا إلى المستشفى ، أو احتياج شخص للسفر إلى أهله ولا توجد معة تكاليف السفر ..... أو أى شيء من هذا القبيل .

ش- استخدام وسيلة الرقابة المزدوجة ، والرقابة المزدوجة هى اشتراك أكثر من شخص من العاملين عليها فى أداء الأعمال ، وهذه الوسيلة يمكن تطبيقها فى مؤسسات الزكاة من خلال : توقيع الشيك من شخصين مسئولين ، أو قفل باب المخزن بقفلين ، أو قفل صندوق الزكاة الذى يتبرع فيه المصلون يوم الجمعة فى المسجد بقفلين .... وغيرها من الأمثلة التى تعبر عن الرقابة المزدوجة .

٧- وجود نظام للمراجعة الداخلية :

من المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية وجود نظام للمراجعة الداخلية ، ويجب أن يكون هذا النظام مستمراً طوال العام مع توجيه الاهتمام لكافة النواحى الإدارية والمالية والشرعية ، والقائم بأعمال المراجعة الداخلية يجب أن يكون بعيدا عن وضع السياسات والإجراءات وإعداد السجلات ، أى يجب أن يكون بعيدا عن أى عمل تنفيذى ، ويجب أن يكون نشاط المراجعة الداخلية تابعا لأعلى سلطة فى مؤسسة الزكاة مثل مجلس الإدارة أو مدير الفرع مباشرة .

ويمكن تلخيص أنشطة المراجعة الداخلية فى مؤسسات الزكاة المعاصرة فيما يلى :

أ- مراجعة وتقييم مدى ملائمة وكفاية وسائل الرقابة الداخلية المحاسبية والإدارية والشرعية والضبط الداخلى .

ب- فحص المستندات والدفاتر والسجلات والقوائم المالية الفترية والسنوية بهدف التأكد من صحتها ودقتها وتمشيها مع القواعد المتعارف عليها فى مجال أنشطة مؤسسات الزكاة .

ج- التأكد من مدى الالتزام بتطبيق التعليمات والسياسات الإدارية .

د- التأكد من الالتزام بالشريعة الإسلامية من خلال التأكد من مدى الالتزام بـدليل الفتـاوى الشرعية الخاص بمؤسسة الزكاة .

و- تحديد درجة الإنجاز بالمقارنة مع السياسات والإجراءات المحددة .

ز- تقويم الأنشطة المختلفة بمؤسسة الزكاة مثل : التحصيل والتوزيـع والـشراء والتخـزين والتدريب ..... وغيرها من الأنشطة .

ح- المشاركة فى أعمال الجرد المفاجئ والدورى للمخازن ، والخزائن ، وإعداد تقارير عـن نتائج الجرد .

ط- إعداد تقارير دورية عن نتيجة المراجعة مع تقديم الاقتراحات والتوصـيات والإجـراءات التصحيحية عند وجود أى خلل أو أخطاء فى أى نشاط من الأنشطة .

ي- متابعة تنفيذ الاقتراحات والتوصيات والإجراءات التصحيحية والتذكير بها .

ك- التعاون الفعال الصادق مع المراجع الخارجى ؛ وذلك من خلال إمداد المراجع الخـارجى بمعلومات عن نظم الضبط الداخلى ، وخطط وبرامج المراجعة الداخلية ، والمسائل التـى تحتاج إلى مزيد من التدقيق والفحص .

٨- وجود نظام للمراجعة الإدارية :

إن مؤسسة الزكاة فى حاجة لنظام للمراجعة الإدارية حتى يتم تقويم كفاءة وفعالية إدارة المؤسسة ، ويمتد نطاق المراجعة الإدارية إلى تقويم جميع أنشطة مؤسسة الزكاة على فتـرات مستمرة طوال العام ، ويجب على القائم بأعمال المراجعة الإدارية أن يكون بعيدا عـن وضـع السياسات والخطط والإجراءات التى يقوم بتقويمها ، وأن يكون تابعا لأعلى مستوى إدارى فى مؤسسة الزكاة .

وتتمثل أنشطة المراجعة الإدارية فى مؤسسة الزكاة فيما يلى :

أ- تقويم أهداف وخطط وسياسات مؤسسة الزكاة وطرق إعدادها .

ب- تقويم الأساليب المستخدمة لتنفيذ خطط وسياسات مؤسسة الزكاة .

ج- تقويم درجة كفاية وملائمة وسائل الرقابة الإدارية وأسلوب تطبيقها فى مؤسسة الزكاة .

د- تقويم التقارير الإدارية من حيث عددها وطبيعتها ومدى انتظام تدفقها إلى إدارة مؤسـسة الزكاة .

و- تقويم طرق اتخاذ القرارات فى مؤسسة الزكاة .

ز- تقويم الهيكل التنظيمى لمؤسسة الزكاة وبيان إيجابياته وسلبياته .

ح- توجيه نظر الإدارة نحو المتغيرات المحيطة بمؤسسة الزكاة وأثرها على خطط وسياسات المؤسسة .

ط- تقديم تقارير عن نواحى القصور التى تم اكتشافها وسبل علاجها .

ي- تقويم تسلسل العمل فى مؤسسة الزكاة وتقديم اقتراحات وتوصيات لتطوير طرق وإجراءات أداء العمل فى مؤسسة الزكاة .

ك- تقويم الموازنة التخطيطية ومعايير الأداء لتقرير مدى صلاحيتهما لإجراء المقارنات مع الأداء الفعلى لمؤسسة الزكاة .

٩- وجود هيئة للرقابة الشرعية :

نظراً لطبيعة مؤسسات الزكاة فإنها فى حاجة دائمة ومستمرة إلى رقابة داخلية شرعية ، وأيا كان المسمى " لجنة أو هيئة أو مستشارون " للرقابة الشرعية فإنه يجب على المراقبين الشرعيين أن يكونوا مستقلين ومحايدين حتى يؤدوا عملهم بكفاءة ، أى أن يتم اختيارهم بواسطة الجمعية العمومية للمساهمين أو أى سلطة أخرى غير مجلس الإدارة ، وأن يكونوا تابعين فى الهيكل التنظيمى لأعلى سلطة مثل مجلس الإدارة أو مدير الفرع أو رئيس لجنة الزكاة .

وتتمثل مهام هيئة الرقابة الشرعية فيما يلى :

أ- القيام بعمليات الفحص والمراجعة على المستندات والدفاتر والسجلات والملفات ، للتأكد من أنها مطابقة لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية والفتاوى الصادرة بشأن أنشطة الزكاة.

ب- بيان الملاحظات والمخالفات والأخطاء وأوجه القصور فى تنفيذ الفتاوى والقواعد الشرعية وإبلاغها إلى المنفذين .

ج- تقديم التوصيات والنصائح والإرشادات اللازمة لتصويب المخالفات وتجنب وقوعها فى المستقبل .

د- تجميع المسائل التى تحتاج إلى إجابات وفتاوى سواء من الجمهور أو العاملين عليها فى مؤسسة الزكاة والرد عليها .

و- إعداد دليل للفتاوى الشرعية فى الزكاة حتى تسير عليها مؤسسة الزكاة .

ز- توعية العاملين عليها فى مؤسسة الزكاة وحثهم على الالتزام بالمفاهيم الإسلامية من خلال النشرات والمواعظ الدورية ..... وغيرها من الأساليب .

ح- مراجعة كافة المطبوعات واللوائح والأنظمة المعمول بها فى مؤسسة الزكاة من الناحية الشرعية والزكوية .

ط- حضور بعض الاجتماعات التى لها علاقة بمسألة الفتوى والرقابة الشرعية مثل : اجتماعات المراجعة الداخلية ، والاجتماعات مع المراجع الخارجى ، وحضور اجتماعات مجلس الإدارة ، واجتماعات الجمعية العمومية .

ولتحقيق المهام السابقة فإن عملية الرقابة الداخلية الشرعية يجب أن تتم على ثلاثة مراحل :

أ- الرقابة السابقة على التنفيذ .

ب- الرقابة أثناء التنفيذ .

ج- الرقابة اللاحقة بعد التنفيذ .

ويجب أن تصدر لجنة الرقابة الشرعية تقارير الرقابة الشرعية التى توضح فيها ما إذا كانت مؤسسة الزكاة قد التزمت وطبقت الشريعة الإسلامية فى أعمالها أم لا .

ويرى الباحث أن هذه التقارير يجب أن تصدر كل ثلاثة أشهر ، ثم فى نهاية العام يصدر تقرير رقابة شرعية عن العام المالى لمؤسسة الزكاة .

١٠- وجود حماية مادية للأصول والسجلات :

يقصد بالحماية المادية وجود حماية كافية ومناسبة لأصول وسجلات مؤسسة الزكاة ، ويتم ذلك من خلال الآتى :

- وجود أماكن محددة داخل مؤسسة الزكاة يتم فيها استقبال المزكين والمستحقين .
- وجود دواليب ومكاتب مخصصة لحفظ السجلات والملفات المستخدمة فعلا أثناء العمل .
- الاحتفاظ بالسجلات القديمة بطريقة ملائمة ولمدة مناسبة من الزمن حسب القوانين السائدة فى الدولة حتى يمكن الاستفادة منها بسهولة عند الاحتياج إلى أى بيانات سابقة .
- وجود مخزن معلوم وإعداده بصورة ملائمة للاحتفاظ بالزكوات العينية والموارد الأخرى .

- وجود خزائن حديدية للاحتفاظ بالنقدية حتى توريدها إلى البنـــك أو حتـــى توزيعهـــا علـــى المستحقين .
- لابد من تحديد إجراءات معينة يجب الالتزام بها عند استخدام أو نقل الأصول من مكان إلى مكان .
- إقفال الأبواب بأقفال .
- استخدام حراس ليليين إذا لزم الأمر .
- بناء أسوار منيعة إذا لزم الأمر .

المبحث الثانى

دليل عملى مقترح لإجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على أنشطة مؤسسات الزكاة المعاصرة

تمهيد :

لابد لكل نشاط من أنشطة مؤسسات الزكاة المعاصرة أن يخضع للرقابة الداخلية الشاملة ، ونظراً لتشعب وتعدد مجالات الرقابة الداخلية على مؤسسات الزكاة المعاصرة فإن الباحث سوف يركز على عينة من هذه المجالات ذات الصلة الوثيقة بنشاط مؤسسة الزكاة والتى تتميز بها عن أى مؤسسة أخرى ، وذلك بإعداد دليل للرقابة الداخلية الشاملة لها يشتمل على الإجراءات التنفيذية ، وأدلة الإثبات ، وأسلوب الرقابة ، ويمكن على منوال أدلة الإجراءات الخاصة بالعينة المختارة أن يتم إعداد أدلة إجراءات أخرى لبقية الأنشطة التقليدية لمؤسسة الزكاة[1] .

وبناء على ما سبق ، سوف يركز الباحث على النقاط التالية :

- ــ دليل إجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على نشاط تحصيل الزكاة .
- ــ دليل إجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على نشاط توزيع الزكاة على مصارفها الشرعية .
- ــ دليل إجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على المصروفات الإدارية .
- ــ دليل إجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على المشروعات الزكوية .

♦ ــ دليل إجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على نشاط تحصيل الزكاة :

يتكون هذا الدليل من العناصر التالية :

١- موضوع الدليل :

يختص هذا الدليل ببيان الإجراءات العملية للرقابة الداخلية الشاملة على نشاط تحصيل الزكاة وفقا للأحكام الشرعية والأسس الإدارية والمحاسبية ، وبيان قرائن وأدلة وأساليب الرقابة الداخلية الشاملة المناسبة لنشاط تحصيل الزكاة .

---

[1] لقد استرشد الباحث أثناء اعداد الأدلة العملية بالمرجع التالى :

– د/ حسين حسين شحاتة ، " دليل إرشادات المراجعة والرقابة فى المصارف الإسلامية " ، مرجع سبق ذكره ، ص ٥٥ وما بعدها .

٢- هدف الدليل :

يهدف هذا الدليل إلى تحقيق المقاصد الآتية :

أ- ضمان استلام كافة المتحصلات من زكوات وموارد أخرى نقدية وعينية بإيصالات معتمدة .

ب- ضمان تسجيل كافة المتحصلات بالدفاتر والسجلات وفق المستندات المؤيدة لذلك .

ج- حماية كافة المتحصلات النقدية والعينية من أخطار السرقة والحريق ..... وغيرها .

٣- نموذج برنامج الرقابة الداخلية الشاملة على نشاط تحصيل الزكاة :

يشتمل هذا البرنامج على الإجراءات التنفيذية ، وأدلة الإثبات ، وأساليب الرقابة المناسبة لنشاط تحصيل الزكاة كما يلى :

جدول (٤ - ١)

نموذج برنامج الرقابة الداخلية الشاملة على نشاط تحصيل الزكاة

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
أولا	**تقويم نظام الضبط الداخلى ، ويشمل على مايلى :**		
	- التأكد من أنه يتم الفصل الواضح بين نشاط التحصيل وبقية الأنشطة الأخرى فى مؤسسة الزكاة .	التوصيف الوظيفى	الاطلاع والتقويم
	- التأكد من الفصل بين وظيفة استلام المتحصلات النقدية ، ووظيفة استلام المتحصلات العينية ، ووظيفة الاحتفاظ بالنقود لإيداعها بالبنك ، ووظيفة الاحتفاظ بالمتحصلات العينية بالمخزن .	التوصيف الوظيفى	الاطلاع والتقويم

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	– التأكد من وجود دليل إجراءات يحدد خطـــوات أداء العمل بنشاط التحصيل .	الدليل	الدراسة والتقويم
	– التأكد من وجود دورة مستندية لعملية التحصيل لها نماذجها وسجلاتها مع التركيز على سلطات توقيع المستندات .	الدورة المستندية	التقويم
	– التأكد من تغيير الواجبات الموكلة لكل فرد من العاملين عليها فى نشاط التحصيل مـــن وقـــت لآخر دون أن يتعارض ذلـــك مـــع مـــصلحة العمل.	نظم العمل	الاطلاع
	– التأكد من أن العاملين عليها فى نشاط التحصيل لا يراجعون الأعمال التى يقومون بها بأنفسهم ، وإنما يقوم بهذه المهمة أشخاص آخرين .	التوصيف الوظيفى	الاطلاع
	– التأكد من أن صندوق الزكاة الخاص بمؤسسة الزكاة الموجود فى أحد المساجد قد تـــم غلقـــه بقفلين أى لا يتم فتحه إلا بواسطة شخصين .	الوجود الفعلى	المعاينة
ثانيا	**المراجعة المحاسبية ، وتشمل على مايلى :**		
	– التأكد من توافر الدفاتر والمستندات المناســبة لعملية التحصيل .	الدفاتر والمستندات	مراجعة دفترية ومستندية

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	– التأكد من توافرعدد من الأدلة للاسترشاد بها أثناء عملية التحصيل مثل : دليل محاسبى لموارد الزكاة والموارد الأخرى ، ودليل لحساب الزكاة .	الأدلة	الدراسة والتقويم
	– التأكد من مدى ملائمة وكفاية الوسائل الرقابية المطبقة على عملية التحصيل .	الوسائل الرقابية	التقويم
	– المراجعة المستندية لعمليات التحصيل للتأكد من صحة النواحى الشكلية ، والموضوعية ، واللائحية ، والتنظيمية لمستندات التحصيل .	المستندات	المراجعة المستندية
	– الفحص الحسابى لعمليات التحصيل للتأكد من صحة العمليات الحسابية فى المستندات والسجلات والدفاتر الخاصة بعملية التحصيل .	المستندات والدفاتر	المراجعة الحسابية
	– مراجعة التوجيه المحاسبى لعمليات التحصيل طبقا لأسس ومعايير المحاسبة المطبقة فى مؤسسة الزكاة .	أسس ومعايير المحاسبة	المراجعة المحاسبية
	– المطابقة الحسابية بين إجمالى الموارد فى دفتر الأستاذ العام وما يقابله من حسابات تفصيلية فى دفاتر الأستاذ المساعد للموارد التى تتعلق بأنواع الزكوات المختلفة وأنواع الموارد الأخرى التى تتقبلها مؤسسة الزكاة .	موازين المراجعة	المطابقة

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	– المطابقة بين المبالغ النقدية المحصلة والإيداعات بالبنك.	الدفاتر وكشف حساب البنك	مراجعة الكشوف والدفاتر
	– المطابقة بين الموارد العينية المحصلة والموارد العينية الموجودة فى المخازن .	دفاتر التحصيل ودفاتر المخازن	مراجعة دفترية
	– مراجعة طريقة حساب الزكاة بعد احتسابها للمزكين .	دليل حساب الزكاة	مراجعة الدليل
	– المشاركة فى الجرد المفاجئ والدورى للخزينة والمخازن ، وإعداد تقارير عن عملية الجرد .	الوجود الفعلى	المعاينة
ثالثا	**الرقابة الإدارية ، وتشمل على مايلى :**		
	– تقويم أهداف نشاط التحصيل ، مثل : هدف تحصيل مبلغ معين خلال فترة زمنية معينة ، أو هدف تعظيم المبالغ المحصلة من الزكوات والموارد الأخرى إلى أقصى درجة .	الأهداف	التقويم
	– تقويم الخطط والسياسات التى تحقق أهداف نشاط التحصيل ، مثل الخطط المقترحة للتعريف بمؤسسة الزكاة أو تحسين صورة مؤسسة الزكاة فى المجتمع .	الخطط والسياسات	الدراسة والتقويم

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	- تقويم الأساليب المستخدمة لتنفيذ الخطط والسياسات الخاصة بنشاط التحصيل ، مثل : البرامج الإعلامية ، والزيارات الميدانية ، ومسابقات تحفيظ القرآن الكريم .	الأساليب المطبقة	الدراسة والتقويم
	- التأكد من وجود موازنة تخطيطية معدة بطريقة سليمة لعملية التحصيل .	الموازنة التخطيطية	الدراسة والتقويم
	- إجراء المقارنة بين المبالغ الفعلية المحصلة والمبالغ المتوقع تحصيلها فى الموازنة التخطيطية ، ودراسة أسباب الفروق وتحليلها .	الموازنة التخطيطية	المقارنة بالواقع
	- التأكد من وجود معايير سليمة لتقويم أداء نشاط التحصيل ، ومن أمثلة هذه المعايير : أعداد ونوعية ومدى رضا المزكين والمتبرعين ، نوعية الموارد الزكوية المحصلة ..... وغيرها.	المعايير	الدراسة والتقويم
	- تقويم الأداء الفعلى لنشاط التحصيل من خلال مقارنته بمعايير التقويم ، ودراسة أسباب الفروق وتحليلها .	المعايير	المقارنة بالواقع
	- إجراء تحليل النسب المالية لدراسة وفحص موارد مؤسسة الزكاة ، ومن أمثلة هذه النسب : نسبة إجمالى الزكوات النقدية المحصلة إلى إجمالى الموارد المحصلة ، أو نسبة إجمالى	النسب المالية	التحليل المالى

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	الزكوات العينية المحصلة إلى إجمالى الموارد المحصلة ..... وغيرها من النسب .		
	– دراسة اتجاه موارد مؤسسة الزكاة أو أى عنصر من عناصرها خلال عدد من الفترات المالية ؛ لتحديد التغيرات السالبة أو الموجبة وتحليلها .	قائمة اتجاه الموارد المحصلة	تحليل الاتجاه
	– التأكد من أنه لايتم استلام الموارد العينية إلا إذا كان المخزن معداً الإعداد المناسب لتقبل هذه الموارد .	الوجود الفعلى	المعاينة
	– التأكد من أن مؤسسة الزكاة تلتزم أثناء قيامها بعملية التحصيل بالمنطقة التى تخدمها فقط .	قرار تحديد المنطقة الجغرافية	الاطلاع
	– متابعة وتقويم تسلسل العمل لنشاط التحصيل .	نظم العمل	الدراسة
رابعا	**الرقابة الشرعية ، وتشمل على مايلى :**		
	– التأكد من أن القائمين على عملية التحصيل على معرفة بأنواع الزكوات المختلفة ، وطرق حسابها ، ونصابها ، وشروط المال الخاضع للزكاة ..... وغيرها من الأحكام الخاصة بعملية التحصيل .	تقارير العنصر البشرى	الاطلاع والتقويم

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	- التأكد من وجود دليل لحساب الزكاة ودليل للفتاوى الشرعية الخاصة بعملية التحصيل .	الأدلة	الدراسة والتقويم
	- التأكد من الالتزام بدليل الفتاوى الخاص بعملية التحصيل المعمول به فى مؤسسة الزكاة .	الأسس والمعايير الشرعية	المراجعة الشرعية
	- التأكد من أن طريقة حساب الزكاة هى الطريقة الشرعية الصحيحة .	نماذج حساب الزكاة	مراجعة شرعية
	- الإجابة على أى أسئلة شرعية عن نشاط التحصيل من العاملين عليها أو جمهور المكلفين .	الأسئلة والأجوبة	الدراسة والتقويم
	- فحص ومراجعة المستندات والدفاتر الخاصة بعملية التحصيل للتأكد من أنها مطابقة لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية .	الدفاتر والمستندات	المراجعة الشرعية
	- مراجعة كافة المطبوعات واللوائح والأنظمة المعمول بها فى نشاط التحصيل من الناحية الشرعية والزكوية.	المطبوعات واللوائح والنظم	التقويم
	- التأكد من توعية العاملين عليها فى نشاط التحصيل وحثهم على الالتزام بالمفاهيم الإسلامية من خلال النشرات والمواعظ الدورية ..... وغيرها من الأساليب .	أساليب التوعية المطبقة	الدراسة والتقويم

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
خامسا	**إعداد التقارير وتقديم التوصيات ، وتشمل مايلى :**		
	– حصر أهم الملاحظات التى ظهرت عند مراجعة وتقويم نشاط التحصيل ، وإثباتها فى السجل الخاص بها.	سجل الملاحظات	الحصر والإثبات
	– مناقشة الملاحظات مع العاملين عليها فى نشاط التحصيل ، والحصول منهم على الإيضاحات ، وتسوية ما يمكن تسويته منها .	سجل الملاحظات	المناقشات
	– إعداد التقارير التى تتضمن الملاحظات التى لم تسوى بعد متضمنة التوصيات اللازمة لإجراء التسويات .	التقارير	الإعداد
	– إعداد الدراسات اللازمة لتطوير أداء نشاط التحصيل إلى الأفضل .	مذكرات التطوير	الدراسات والبحوث
	– متابعة التقارير والمذكرات للاطمئنان من اتخاذ الإجراءات اللازمة لتسوية الملاحظات والأخذ بالتوصيات .	التقارير والمذكرات	المتابعة

♦ ـ دليل إجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على نشاط توزيع الزكاة على مصارفها الشرعية :

يتكون هذا الدليل من العناصر التالية :

١- موضوع الدليل :

يختص هذا الدليل ببيان الإجراءات العملية للرقابة الداخلية الشاملة على نشاط توزيع الزكاة على مصارفها الشرعية وفقا للأحكام الشرعية والأسس الإدارية والمحاسبية ، وبيان قرائن وأدلة وأساليب الرقابة الداخلية الشاملة المناسبة لنشاط توزيع الزكاة على مصارفها الشرعية .

٢- هدف الدليل :

يهدف هذا الدليل إلى تحقيق المقاصد الآتية :

أ- ضمان الاختيار الصحيح للمستحقين .

ب- ضمان توزيع المتحصلات النقدية والعينية بالعدل بين المستحقين ، وعدم تفضيل أى مستحق عن بقية المستحقين لأى سبب من الأسباب .

ج- ضمان توزيع الزكاة فى حدود المصارف الثمانية فقط ، أما الموارد الأخرى فتوزع حسب مصارفها أو حسب رغبة المتبرع أو حسب الشروط التى تضعها مؤسسة الزكاة .

د- ضمان تحقيق حد الكفاية المناسب لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية[1] .

٣- نموذج برنامج الرقابة الداخلية الشاملة على نشاط توزيع الزكاة على مصارفها الشرعية :

يشتمل هذا البرنامج على الإجراءات التنفيذية ، وأدلة الإثبات ، وأساليب الرقابة المناسبة لنشاط توزيع الزكاة على مصارفها الشرعية كما يلى :

---

[1] لمزيد من التفاصيل حول حد الكفاية فى الشريعة الإسلامية يرجع إلى :

- أشرف أبو العزم العماوى ، " أسس تحديد وقياس تكلفة الحاجات الأصلية لأغراض زكاة المال ، مع دراسة مقارنة " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة الأزهر ، ١٤١٣هـ - ١٩٩٢م ، ص ص ١٠٣-١٠٤ .

جدول (٤ – ٢)

نموذج برنامج الرقابة الداخلية الشاملة على نشاط توزيع الزكاة على مصارفها الشرعية

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
أولا	**تقويم نظام الضبط الداخلى ، ويشمل على مايلى :**		
	– التأكد من أنه يتم الفصل الواضح بين نشاط التوزيع وبقية الأنشطة الأخرى فى مؤسسة الزكاة .	التوصيف الوظيفى	الاطلاع والتقويم
	– التأكد من الفصل بين الوظائف التالية : وظيفة استقبال الحالات واستلام المستندات الخاصة بكل حالة ، ووظيفة البحث الاجتماعى ، ووظيفة الحصول على الأموال اللازمة للتوزيع من البنك ، ووظيفة الاحتفاظ بالنقدية حتى يتم توزيعها ، ووظيفة التوزيع النقدى ، ووظيفة التوزيع العينى ، ووظيفة التسجيل المحاسبى .	التوصيف الوظيفى	الاطلاع والتقويم
	– التأكد من وجود دليل إجراءات يحدد خطوات أداء العمل بنشاط التوزيع مثل : دليل الإجراءات اللازم اتخاذها عند استقبال الحالات ، دليل الإجراءات اللازم اتخاذها عند القيام بالبحث الاجتماعى .... وغيرها من الإجراءات .	الدليل	الدراسة والتقويم
	– التأكد من وجود دورة مستندية لعملية التوزيع لها نماذجها وسجلاتها مع التركيز على سلطات توقيع المستندات .	الدورة المستندية	الدراسة والتقويم

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	– التأكد من تغيير الواجبات الموكلة لكل فرد من العاملين عليها فى نشاط التوزيع من وقت لآخر دون أن يتعارض ذلك مع مصلحة العمل.	نظم العمل	الاطلاع
	– التأكد من أن العاملين عليها فى نشاط التوزيع لا يراجعون الأعمال التى يقومون بها بأنفسهم ، وإنما يقوم بهذه المهمة أشخاص آخرين .	التوصيف الوظيفى	الاطلاع
	– التأكد من استخدام وسيلة الرقابة الحدية بطريقة سليمة حيث يتم إعطاء شخص معين سلطة الصرف الفورى حتى مبلغ معين (وليكن ١٠٠ جنيها مثلا) وذلك عند الضرورة القصوى دون انتظار انعقاد اللجنة .	قرار منح سلطة الصرف الفورى	الاطلاع
ثانيا	**المراجعة المحاسبية ، وتشمل على مايلى :**		
	– التأكد من توافر الدفاتر والمستندات المناسبة لعملية التوزيع .	الدفاتر والمستندات	مراجعة دفترية ومستندية
	– التأكد من توافرعدد من الأدلة للاسترشاد بها أثناء عملية التوزيع مثل : دليل محاسبى لمصارف الزكاة والمصارف الأخرى ، ودليل للشروط الواجب توافرها فى مستحقى الزكاة والمصارف الأخرى .	الأدلة	الدراسة والتقويم
	– التأكد من مدى ملائمة وكفاية الوسائل الرقابية المطبقة على عملية التوزيع .	الوسائل الرقابية	التقويم

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	- المراجعة المستندية لعمليات التوزيع للتأكد من صحة النواحى الشكلية ، والموضوعية ، واللائحية ، والتنظيمية للمستندات وكشوف التوزيع .	المستندات وكشوف التوزيع	المراجعة المستندية
	- الفحص الحسابى لعمليات التوزيع للتأكد من صحة العمليات الحسابية فى المستندات والسجلات والدفاتر الخاصة بعملية التوزيع .	المستندات والدفاتر	المراجعة الحسابية
	- مراجعة التوجيه المحاسبى لعمليات التوزيع طبقا لأسس ومعايير المحاسبة المطبقة فى مؤسسة الزكاة .	أسس ومعايير المحاسبة	المراجعة المحاسبية
	- المطابقة الحسابية بين إجمالى المصارف فى دفتر الأستاذ العام وما يقابله من حسابات تفصيلية فى دفاتر الأستاذ المساعد للمدفوعات تتعلق بالفقراء ، والمساكين ، والعاملين عليها ، والمؤلفة قلوبهم ، وفى الرقاب ، والغارمين ، وفى سبيل الله ، وابن السبيل ، والمصارف الأخرى .	موازين المراجعة	المطابقة
	- المطابقة بين المبالغ النقدية الموزعة على المستحقين والمبالغ المسحوبة من البنك وكعوب الشيكات .	الدفاتر وكشوف التوزيع وكشف حساب البنك	المطابقة

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	– المطابقة بين المبالغ العينية الموزعة وبين ما تم سحبه من المخازن .	دفاتر وكشوف التوزيع ودفاتر المخازن	المطابقة
	– التأكد من أن كل أسماء المستحقين قد أدرجت فى كشوف الصرف ، وأنه لاتوجد أسماء وهمية أو مكررة فى كشوف الصرف .	كشوف الصرف	الحصر والإثبات
	– التأكد من أنه تم الالتزام بالحدود الجغرافية لمؤسسة الزكاة عند التوزيع .	قرار تحديد المنطقة الجغرافية	الاطلاع
	– التأكد من أنه تم الالتزام بتوزيع المبالغ النقدية والعينية محددة الغرض على المصارف المحددة لها.	كشوف التوزيع	الحصر والتحقيق
	– المشاركة فى الجرد المفاجئ والدورى للخزينة والمخازن ، وإعداد تقارير عن عملية الجرد .	الوجود الفعلى	المعاينة
ثالثا	**الرقابة الإدارية ، وتشمل على مايلى :**		
	– تقويم أهداف نشاط التوزيع (مثل : هدف العدالة فى التوزيع أو هدف تحويل كل مستحق إلى مزكى) للتأكد من إمكانية تحقيقها .	الأهداف	التقويم
	– الاطمئنان من تطبيق السياسات والإجراءات المحددة لعملية التوزيع .	السياسات والإجراءات	مراجعة التطبيق

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	– التأكد من تطبيق تعليمات المزكين والمتبرعين بشأن المبالغ النقدية والعينية محددة الغرض .	تعليمات المزكين والمتبرعين	الاطلاع
	– دراسة الأسس والقواعد التى بنى عليها دليل حد الكفاية (للفقراء والمساكين – لإعانة الزواج – للتعليم والتدريب ..... وغيرها من الأمور) .	دليل حد الكفاية	التقويم
	– التأكد من أن الأشخاص القائمين على عملية التوزيع لهم القدرة على البحث والتقصى عن حالة المستحقين وظروفهم للتأكد من أحقيتهم فى الحصول على الزكاة.	تقارير عن العنصر البشرى	الاطلاع والتقويم
	– التأكد من الالتزام بشروط تحديد مدى استحقاق الحالة للمساعدة الشهرية أو المساعدة لمرة واحدة .	شروط الاستحقاق	الاطلاع
	– التأكد من الالتزام بالاستعلام والمتابعة كل فترة زمنية مناسبة (ولتكن سنة أو ستة أشهر حسب الظروف) للتأكد من استمرار أحقية مستحقى الزكاة فى المساعدة الشهرية .	تقارير الاستعلام والمتابعة	الفحص والتقويم
	– التأكد من الالتزام بالسرية التامة نحو الأسر المتعففة فى جمع البيانات عنها ، وإعداد ملفاتها ، والصرف إليها ، ومتابعتها .	تقارير عن الأسر المتعففة	الفحص والتقويم

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	– التأكد من وجود موازنة تخطيطية معدة بطريقة سليمة لعملية التوزيع .	الموازنة التخطيطية	الدراسة والتقويم
	– إجراء المقارنة بين المبالغ الفعلية الموزعة والمبالغ المتوقع توزيعها فى الموازنة التخطيطية ، ودراسة أسباب الفروق وتحليلها .	الموازنة التخطيطية	المقارنة بالواقع
	– التأكد من وجود معايير سليمة لتقويم أداء نشاط التوزيع ، ومن أمثلة هذه المعايير : أعداد ونوعية ومدى رضا المستفيدين ، والتوزيع الجغرافى للمستفيدين ..... وغيرها .	المعايير	الدراسة والتقويم
	– تقويم الأداء الفعلى لنشاط التوزيع من خلال مقارنته بمعايير التقويم ، ودراسة أسباب الفروق وتحليلها .	المعايير	المقارنة بالواقع
	– إجراء تحليل النسب لدراسة وفحص المبالغ الموزعة ، ومن أمثلة هذه النسب : نسبة إجمالى المبالغ الزكوية النقدية الموزعة إلى إجمالى المبالغ الموزعة ، أو نسبة إجمالى المبالغ الزكوية العينية الموزعة إلى إجمالى المبالغ الموزعة ..... وغيرها من النسب .	النسب المالية	التحليل المالى
	– دراسة اتجاه المبالغ الموزعة أو أى عنصر من عناصرها خلال عدد من الفترات المالية ؛ لتحديد التغيرات السالبة أو الموجبة وتحليلها .	قائمة اتجاه المبالغ الموزعة	تحليل الاتجاه

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	– متابعة وتقويم تسلسل العمل لنشاط التوزيع .	نظم العمل	الدراسة
رابعا	**الرقابة الشرعية ، وتشمل على مايلى :**		
	– التأكد من أن القائمين على عملية التوزيع على معرفة بمصارف الزكاة ، ومصارف زكاة الفطر والصدقات الوجوبية ..... وغيرها من الأحكام الخاصة بعملية التوزيع .	تقارير العنصر البشرى	الاطلاع والتقويم
	– التأكد من وجود دليل للفتاوى الشرعية الخاصة بعملية التوزيع .	الدليل	الدراسة والتقويم
	– التأكد من الالتزام بدليل الفتاوى الخاص بعملية التوزيع المعمول به فى مؤسسة الزكاة .	الأسس والمعايير الشرعية	المراجعة الشرعية
	– التأكد من أنه تم الالتزام بالتوزيع على المصارف الثمانية للزكاة ، ومصارف الموارد الأخرى مثل : زكاة الفطر ، والصدقات الوجوبية ..... وغيرها .	كشوف التوزيع	الدراسة والتحليل
	– التأكد من أنه تم الالتزام بشروط تحويل أى مبلغ من مصرف معين إلى آخر أو من الموارد الأخرى إلى مصارف الزكاة .	شروط التحويل	التقويم الشرعى
	– التأكد من أن المبالغ الموزعة تحقق حد الكفاية المناسب لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية .	حد الكفاية	المقارنة بالواقع

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	– الإجابة على الأسئلة الشرعية التى تخص نشاط التوزيع والصادرة من العاملين عليها أو الجمهور .	الأسئلة والأجوبة	الحصر والإثبات
	– فحص ومراجعة المستندات والدفاتر الخاصة بعملية التوزيع للتأكد من أنها مطابقة لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية .	الدفاتر والمستندات	المراجعة الشرعية
	– مراجعة كافة المطبوعات واللوائح والأنظمة المعمول بها فى نشاط التوزيع من الناحية الشرعية والزكوية.	المطبوعات واللوائح والنظم	التقويم
	– التأكد من توعية العاملين عليها فى نشاط التوزيع وحثهم على الالتزام بالمفاهيم الإسلامية من خلال النشرات والمواعظ الدورية ..... وغيرها من الأساليب .	أساليب التوعية المطبقة	الدراسة والتقويم
خامسا	**إعداد التقارير وتقديم التوصيات ، وتشمل مايلى:**		
	– حصر أهم الملاحظات التى ظهرت عند مراجعة وتقويم نشاط التوزيع ، وإثباتها فى السجل الخاص بها.	سجل الملاحظات	الحصر والإثبات
	– مناقشة الملاحظات مع العاملين عليها فى نشاط التوزيع ، والحصول منهم على الإيضاحات ، وتسوية ما يمكن تسويته منها .	سجل الملاحظات	المناقشات

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	– إعداد التقارير التى تتضمن الملاحظات التى لم تسوى بعد متضمنة التوصيات اللازمة لإجراء التسويات .	التقارير	الإعداد
	– إعداد الدراسات اللازمة لتطوير أداء نشاط التوزيع إلى الأفضل .	مذكرات التطوير	الدراسات والبحوث
	– متابعة التقارير والمذكرات للاطمئنان من اتخاذ الإجراءات اللازمة لتسوية الملاحظات والأخذ بالتوصيات .	التقارير والمذكرات	المتابعة

♦ ــ دليل إجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على المصروفات الإدارية :

يتكون هذا الدليل من العناصر التالية :

١- موضوع الدليل :

يختص هذا الدليل ببيان الإجراءات العملية للرقابة الداخلية الشاملة على المصروفات الإدارية وفقا للأحكام الشرعية والأسس الإدارية والمحاسبية ، وبيان قرائن وأدلة وأساليب الرقابة الداخلية الشاملة المناسبة للمصروفات الإدارية .

٢- هدف الدليل :

يهدف هذا الدليل إلى تحقيق المقاصد الآتية :

أ- ضمان سداد كافة المصروفات الإدارية دون زيادة أو نقص .

ب- ضمان تسجيل المصروفات الإدارية دون تلاعب أو اختلاس .

ج- ضمان أن المصروفات الإدارية المسجلة بالدفاتر مؤيدة بالمستندات الصحيحة المعتمدة من المسئولين .

٣- نموذج برنامج الرقابة الداخلية الشاملة على المصروفات الإدارية :

يشتمل هذا البرنامج على الإجراءات التنفيذية ، وأدلة الإثبات ، وأساليب الرقابة المناسبة للمصروفات الإدارية كما يلى :

جدول (٤ – ٣)

نموذج برنامج الرقابة الداخلية الشاملة على المصروفات الإدارية

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
أولا	**تقويم نظام الضبط الداخلى ، ويشمل على مايلى :**		
	– وجود أسس ومعايير للتمييز الدقيق بين أنواع المصروفات الإدارية (فترية ، مؤجلة ، رأسمالية) خلال الفترة المالية .	أسس ومعايير التمييز	الدراسة والتقويم
	– لابد من الفصل فى طرق السداد بين المصروفات الإدارية كبيرة القيمة فتسدد بشيكات ، والمصروفات الإدارية النثرية فتسدد عن طريق السلفة المستديمة ، أما المصروفات الإدارية التى تخص مهام محددة فتسدد عن طريق السلفة المؤقتة .	أسس ومعايير التمييز	الدراسة والتقويم
	– بالنسبة للشيكات فإن إجراءات الضبط الداخلى لها كما يلى :		
	* الفصل بين الوظائف التالية : تحرير الشيكات ، واعتماد الشيكات ، ومراجعة مستندات الصرف ، والإثبات بالدفاتر .	التوصيف الوظيفى	الاطلاع
	* اتباع وسيلة الرقابة المزدوجة بوجود توقعين على الشيك .	التوقيعات	مراجعة التوقيعات

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	* أن تكون الشيكات ذات أرقام مسلسلة .	دفتر الشيكات	مراجعة الأرقام المسلسلة
	– بالنسبة للسلفة المستديمة والسلفة المؤقتة فإنه يجب الفصل بين الوظائف التالية : التصريح بالسلفة ، وعملية الصرف ، واعتماد مستندات الصرف ، والإثبات بالدفاتر .	التوصيف الوظيفى	الاطلاع والتقويم
	– التأكد من وجود دليل إجراءات لعملية سداد المصروفات الإدارية .	الدليل	الدراسة والتقويم
	– التأكد من وجود دورة مستندية للمصروفات الإدارية لها نماذجها وسجلاتها مع التركيز على سلطات توقيع المستندات .	الدورة المستندية	الدراسة التقويم
	– التأكد من تغيير واجبات كل من له علاقة بالمصروفات الإدارية من وقت لآخر دون أن يتعارض ذلك مع مصلحة العمل .	نظم العمل	الاطلاع
	– التأكد من أن المسئولين عن المصروفات الإدارية لا يراجعون الأعمال التى يقومون بها بأنفسهم ، وإنما يقوم بهذه المهمة أشخاص آخرين .	التوصيف الوظيفى	الاطلاع

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
ثانيا	**المراجعة المحاسبية ، وتشمل على مايلى :**		
	– التأكد من توافر الدفاتر والمستندات المناسبة للمصروفات الإدارية .	الدفاتر والمستندات	مراجعة دفترية ومستندية
	– التأكد من وجود دليل محاسبى للمصروفات الإدارية .	الدليل	الدراسة والتقويم
	– التأكد من مدى ملائمة وكفاية الوسائل الرقابية المطبقة على المصروفات الإدارية .	الوسائل الرقابية	التقويم
	– المراجعة المستندية قبل الصرف للتأكد من وجود تصريح معتمد بخصوص المصروفات المطلوب سدادها ، وأن بنود المصروفات من ضمن البنود المصرح بصرفها ، وأن المستندات لم يتم صرفها من قبل .	المستندات	المراجعة قبل الصرف
	– المراجعة المستندية بعد الصرف للتحقق من سلامة هذه المستندات وعدم تكرار صرفها أكثر من مرة .	المستندات	المراجعة بعد الصرف
	– التأكد من صحة العمليات الحسابية فى المستندات والسجلات والدفاتر الخاصة بالمصروفات الإدارية .	الدفاتر والمستندات	المراجعة الحسابية
	– مراجعة صحة التوجيه المحاسبى للمصروفات الإدارية طبقا لأسس ومعايير المحاسبة المطبقة فى	أسس ومعايير المحاسبة	المراجعة المحاسبية

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	مؤسسة الزكاة .		
	– المطابقة الحسابية بين إجمالى المصروفات الإدارية فى دفتر الأستاذ العام وما يقابلـــه مـــن حـــسابات تفصيلية لبنود المصروفات الإدارية المختلفـــة فـــى دفاتر الأستاذ المساعد للمدفوعات .	موازين المراجعة	المطابقة
	– المطابقة بين حركة الشيكات الصادرة بكشف حساب البنك ، وكعوب الشيكات ، والمبالغ المـــسجلة فـــى الدفاتر .	كشف حساب البنك وكعوب الشيكات والدفاتر	المطابقة
	– المشاركة فى الجرد المفاجئ والدورى على الخزينة ، والسلفة المستديمة ، والسلفة المؤقتة .	الوجود الفعلى	المعاينة
ثالثا	**الرقابة الإدارية ، وتشمل على مايلى :**		
	– التأكد من إجراء العديد من التحليلات التى تـــساعد فى تقويم وإحكام الرقابة على المصروفات الإدارية مثل : تحليل وتصنيف المصروفات الإدارية حسب الهيكل التنظيمى لمؤسسة الزكاة ، أو حسب مراكز التكلفة .	قائمة المصروفات الإدارية حسب كل تصنيف	التحليل والدراسة
	– التأكد من وجود موازنة تخطيطية معـــدة بطريقـــة سليمة للمصروفات الإدارية .	الموازنة التخطيطية	الدراسة والتقويم

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	– إجراء المقارنة بين المبالغ الفعلية المدفوعة للمصروفات الإدارية والمصروفات الإدارية المتوقع صرفها فى الموازنة التخطيطية ، ودراسة أسباب الفروق وتحليلها .	الموازنة التخطيطية	المقارنة بالواقع
	– التأكد من وجود معايير سليمة للمصروفات الإدارية .	المعايير	الدراسة والتقويم
	– إجراء مقارنة بين المصروفات الإدارية الفعلية والمعايير المقبولة والمحددة مقدما لهذه المصروفات ، ودراسة أسباب الفروق وتحليلها .	المعايير	المقارنة بالواقع
	– إجراء تحليل النسب المالية لدراسة وفحص المصروفات الإدارية ، ومن أمثلة هذه النسب : نسبة المصروفات الإدارية إلى إجمالى مصروفات مؤسسة الزكاة ، أو نسبة بند معين فى المصروفات الإدارية إلى إجمالى المصروفات الإدارية .	النسب المالية	التحليل المالى
	– دراسة اتجاه المصروفات الإدارية أو أى عنصر من عناصرها خلال عدد من الفترات المالية ؛ لتحديد التغيرات السالبة أو الموجبة وتحليلها .	قائمة اتجاه المصروفات الإدارية	تحليل الاتجاه
	– متابعة وتقويم تسلسل العمل الخاص بالمصروفات الإدارية .	نظم العمل	الدراسة

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
رابعا	**الرقابة الشرعية ، وتشمل على مايلى :**		
	– التأكد من أن المصروفات الإدارية تساعد فى تحقيق العديد من الأهداف الشرعية لمؤسسة الزكاة مثل : تمكين السعاة من أخذ الجباية واستلامها ، وتمكين العاملين عليها من صرف الزكاة على مستحقيها ، أو نقل الزكاة من بلد إلى بلد .	الأهداف	التقويم الشرعى
	– التأكد من الرشد فى الإنفاق والصرف الإدارى بمعنى النهى عن الإسراف ، والبخل ، والتقتير ، والتبذير.	معايير الرشد	المراجعة الشرعية
	– التأكد من عدم احتواء المصروفات الإدارية على أى مصروفات غير شرعية مثل : النفقات الترفيهية أو دفع الإكراميات والهدايا .	معايير التحريم	المراجعة الشرعية
	– التأكد من مراعاة الترتيب الشرعى للمنافع التى تحصل عليها مؤسسة الزكاة من الإنفاق والصرف الإدارى وهى الضرورات ثم الحاجيات ، على أن تتقدم نفقات دفع المضار على نفقات جلب المنافع .	معيار الأولويات الإسلامية	المراجعة الشرعية
	– التأكد من أن العاملين عليها فى مؤسسة الزكاة على معرفة بالضوابط الشرعية للإنفاق والصرف الإدارى طبقا لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية .	التقارير عن العنصر البشرى	الاطلاع والتقويم
	– التأكد من وجود دليل للفتاوى الشرعية التى تخص الإنفاق والصرف فى مؤسسة الزكاة .	الدليل	الدراسة والتقويم

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	- التأكد من الالتزام بدليل الفتاوى الخاصة بالإنفاق والصرف فى مؤسسة الزكاة .	الأسس والمعايير الشرعية	المراجعة الشرعية
	- الإجابة على الأسئلة الشرعية التى تخص الإنفاق والصرف الإدارى والصادرة من العاملين عليها أو الجمهور .	الأسئلة والأجوبة	الحصر والإثبات
	- فحص ومراجعة المستندات والدفاتر الخاصة بالمصروفات الإدارية للتأكد من أنها مطابقة لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية .	الدفاتر والمستندات	المراجعة الشرعية
	- التأكد من توعية العاملين عليها فى مؤسسة الزكاة بالضوابط الشرعية للإنفاق والصرف الإدارى من خلال النشرات والمواعظ الدورية .... وغيرها من الأساليب .	أساليب التوعية المطبقة	الدراسة والتقويم
خامسا	**إعداد التقارير وتقديم التوصيات ، وتشمل مايلى:**		
	- حصر أهم الملاحظات التى ظهرت عند مراجعة وتقويم المصروفات الإدارية ، وإثباتها فى السجل الخاص بها .	سجل الملاحظات	الحصر والإثبات
	- مناقشة الملاحظات مع المسئولين عن المصروفات الإدارية ، والحصول منهم على الإيضاحات ، وتسوية ما يمكن تسويته منها .	سجل الملاحظات	المناقشات

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	- إعداد التقارير التى تتضمن الملاحظات التى لم تسوى بعد متضمنة التوصيات اللازمة لإجراء التسويات .	التقارير	الإعداد
	- إعداد الدراسات اللازمة لتطوير وتحسين طرق إنفاق المصروفات الإدارية إلى الأفضل .	مذكرات التطوير	الدراسات والبحوث
	- متابعة التقارير والمذكرات للاطمئنان من اتخاذ الإجراءات اللازمة لتسوية الملاحظات والأخذ بالتوصيات .	التقارير والمذكرات	المتابعة

♦ ـ دليل إجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على نشاط المشروعات الزكوية :

يتكون هذا الدليل من العناصر التالية :

١- موضوع الدليل :

يختص هذا الدليل ببيان الإجراءات العملية للرقابة الداخلية الشاملة على نشاط المشروعات الزكوية وفقا للأحكام الشرعية والأسس الإدارية والمحاسبية ، وبيان قرائن وأدلة وأساليب الرقابة الداخلية الشاملة المناسبة لنشاط المشروعات الزكوية .

٢- هدف الدليل :

يهدف هذا الدليل إلى تحقيق المقاصد الآتية :

أ- ضمان تسجيل كافة نفقات ومصروفات المشروع الزكوى بدون زيادة أو نقص .

ب- ضمان توخى العدالة عند توزيع ناتج المشروع الزكوى على المستحقين .

ج- ضمان توسيع دائرة المستفيدين .

د- ضمان رفع المستوى المعيشى للمستحقين .

و- ضمان مشروعية الأنشطة التى يتم ممارستها فى المشروع الزكوى .

٣- نموذج برنامج الرقابة الداخلية الشاملة على نشاط المشروعات الزكوية :

يشتمل هذا البرنامج على الإجراءات التنفيذية ، وأدلة الإثبات ، وأساليب الرقابة المناسبة لنشاط المشروعات الزكوية كما يلى :

جدول (٤ – ٤)

نموذج برنامج الرقابة الداخلية الشاملة على نشاط المشروعات الزكوية

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
أولا	**تقويم نظام الضبط الداخلى ، ويشمل ما يلى :**		
	- الاطمئنان على أن فكرة المشروع الزكوى قد قدمت بصورة رسمية حسب الإجراءات المتبعة فى مؤسسة الزكاة ، وأن المسئولين المختصين قد وقعوا بإجراء الفحص والدراسة المبدئية اللازمة .	إجراءات تقديم فكرة المشروع	مراجعة الإجراءات
	- الاطمئنان على أنه قد تم دراسة أهداف المشروع الزكوى ، وأهميته ، ووسائل تمويله ؛ لتحديد ما إذا كانت الفكرة طيبة وتستحق استكمال الدراسة أم لا .	محضر الإجتماعات والمذكرات	المناقشات
	- الاطمئنان على أنه قد تم تشكيل لجنة تحتوى على كافة التخصصات المناسبة ؛ لإعداد دراسة جدوى للمشروع الزكوى .	قرار تشكيل اللجنة	الاطلاع
	- التأكد من اعتماد قرارات تنفيذ المشروع من المسئولين المختصين فى مؤسسة الزكاة .	قرارات التنفيذ	مراجعة التوقيعات

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	– عند إبرام عقود المشروع الزكوى ، يتم التأكد من تشكيل لجنة تحتوى على كافة التخصصات المناسبة لإبرام العقود .	قرار تشكيل اللجنة	الاطلاع
	– التأكد من تقسيم العمل داخل المشروع الزكوى بين أكثر من موظف وفقا للتوصيف الوظيفى ونظم العمل الداخلية .	نظم العمل والتوصيف الوظيفى	الاطلاع
	– التأكد من وجود دليل إجراءات يحدد خطوات أداء العمل لكل عملية من عمليات المشروع الزكوى .	دليل الإجراءات	الدراسة والتقويم
	– التأكد من وجود دورة مستندية لكل عملية من عمليات المشروع الزكوى لها نماذجها وسجلاتها مع التركيز على سلطات التوقيع .	الدورة المستندية	التقويم
	– التأكد من تغيير الواجبات الموكلة للعاملين فى المشروع الزكوى من وقت لآخر ودون أن يتعارض ذلك مع مصلحة العمل .	نظم العمل	الاطلاع
	– التأكد من أن العاملين فى المشروع الزكوى لايراجعون الأعمال التى يقومون بها بأنفسهم ، وإنما يقوم بهذه المهمة أشخاص آخرين .	التوصيف الوظيفى	الاطلاع
ثانيا	**المراجعة المحاسبية ، وتشمل على مايلى :**		
	– مراجعة دراسة جدوى المشروع الزكوى للتأكد من صحة النواحى المالية فى الدراسة ولتحديد إمكانية	دراسة الجدوى	الفحص والتقويم

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	الاعتماد على هذه الدراسة .		
	- الاطلاع على شروط العقود الخاصة بالمشروع الزكوى لمراجعة النواحى المالية فيها حتى يتم الالتزام بها .	العقود	مراجعة العقود
	- الحصول على مستخلصات معتمدة عن الأعمال التى تم تنفيذها ؛ لمراجعة تكلفة الأعمال المنفذة .	المستخلصات	مراجعة المستخلصات
	- الحصول على مصادقات بالدفعات المدفوعة عن مستخلصات سابقة ، والدفعات المقدمة ، ومطابقتها على الأرصدة الدفترية .	المصادقات	المطابقة
	- بالنسبة لقوائم التكاليف الخاصة بالمشروع الزكوى ، فإنه يجب التحقق من أن جميع مفردات التكاليف قد قيدت ، وأن كل مفردة لها مستنداتها الخاصة بها والمعتمدة ، وأن تبويب التكاليف قد تم بطريقة سليمة .	قائمة التكاليف	مراجعة مالية
	- تقويم النظام المحاسبى للمشروع الزكوى من حيث الدورات المستندية والدفاتر والسجلات .... وما نحو ذلك .	النظام المحاسبى	التقويم
	- التأكد من وجود دليل محاسبى لكل مشروع زكوى .	الدليل	التقويم

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	– التأكد من مدى ملائمة وكفاية الوسائل الرقابية المطبقة فى كل مشروع زكوى .	الوسائل الرقابية	التقويم
	– التأكد من صحة مستندات المشروع الزكوى من النواحى الشكلية ، والموضوعية ، واللائحية ، والتنظيمية .	المستندات	المراجعة المستندية
	– التأكد من صحة العمليات الحسابية فى المستندات والسجلات والدفاتر الخاصة بالمشروع الزكوى .	المستندات والدفاتر	المراجعة الحسابية
	– مراجعة صحة التوجيه المحاسبى لعمليات المشروع الزكوى طبقا لأسس ومعايير المحاسبة المطبقة فى مؤسسة الزكاة .	اسس ومعايير المحاسبة	المراجعة المحاسبية
	– مراجعة وفحص بنود أصول وخصوم المشروع الزكوى ، والتحقق من الوجود والملكية والتقويم .	القوائم المالية وكشوف الجرد	مراجعة القوائم والكشوف
ثالثا	**الرقابة الإدارية ، وتشمل على مايلى :**		
	– التأكد من أن تقويم فكرة المشروع الزكوى ، وأهدافه ، وأهميته ، ووسائل تمويله قد تمت بطريقة سليمة .	الدراسة المبدئية	التقويم
	– التأكد من أن دراسة جدوى المشروع الزكوى قد تم إعدادها بطريقة سليمة ، وأنها تحتوى على كل المعلومات اللازمة لتنفيذ المشروع .	دراسة الجدوى	الفحص والتقويم

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	– تقويم قرارات تنفيذ المشروع الزكوى من حيث ملائمتها للمشروع الزكوى وكفايتها .	القرارات التنفيذية	الفحص والتقويم
	– مراجعة العقود والاتفاقيات للاطمئنان من أنها لاتتضمن بنودا تخالف القوانين والتعليمات .	العقود والاتفاقيات	مراجعة العقود والاتفاقيات
	– التأكد من أن عمليات المشروع الزكوى تتم وفقا للعقود والقواعد المعتمدة من الإدارة العليا .	العقود والقواعد المعتمدة	الاطلاع
	– التأكد من أن المشروعات الزكوية أسند أمر الإشراف والإدارة فيها إلى ذوى الكفاءة والخبرة والأمانة .	تقارير العنصر البشرى	الاطلاع
	– القيام بدراسة ميدانية لتقويم الهيكل التنظيمى للمشروع الزكوى فى الواقع ، بغرض الاطمئنان على عدم انفراد فرد أو أقلية من الأفراد بالسلطة داخل المشروع الزكوى .	الهيكل التنظيمى	دراسة ميدانية
	– مقارنة الأداء الفعلى بالمخطط الوارد فى دراسة الجدوى ، وبيان الانحرافات وتحليل أسبابها .	دراسة الجدوى	المقارنة بالواقع
	– التأكد من وجود معايير سليمة لتقويم أداء المشروع الزكوى .	المعايير	الدراسة والتقويم

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	– تقويم الأداء الفعلى للمشروع الزكوى من خلال مقارنته بمعايير التقويم .	المعايير	المقارنة بالواقع
	– التحليل المالى والمحاسبى للقوائم المالية للمشروع الزكوى .	القوائم المالية	التحليل المالى والمحاسبى
	– دراسة اتجاه عناصر القوائم المالية للمشروع الزكوى خلال عدد من الفترات المالية ؛ لتحديد التغيرات السالبة أو الموجبة لكل عنصر وتحليلها .	قائمة الاتجاه	تحليل الاتجاه
	– دراسة مشاكل العنصر البشرى فى المشروع وأثرها على نتيجة النشاط .	العنصر البشرى	الدراسة
	– دراسة المشاكل العملية لعمليات المشروع الزكوى وبيان أثرها على نتيجة النشاط .	المذكرات عن المشاكل العملية	الدراسة
	– التأكد من أن المشروع الزكوى يحقق أهدافه كتأمين موارد مالية ثابتة للمستحقين ، وتوفير فرص عمل للعاطلين المستحقين .	الأهداف	التقويم
رابعا	**الرقابة الشرعية ، وتشمل على ما يلى :**		
	– التأكد من أن المشروعات الزكوية قد خضعت لدراسات دقيقة من أهل الخبرة مثل الدراسة المبدئية ودراسة الجدوى الاقتصادية حتى يتم الاطمئنان إلى	تقارير أهل الخبرة	المناقشات

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	أن أموال الزكاة سوف تستثمر فى مشروعات مأمونة العاقبة .		
	– مراجعة نماذج العقود والاتفاقيات للاطمئنان من أنها لاتتضمن بنودا تتعارض مع أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية .	العقود	المراجعة الشرعية
	– التأكد من أن مجالات الاستثمار مشروعة وبعيدة عن المجالات المحرمة .	مجالات الاستثمار	التقويم الشرعى
	– التأكد من أنه تم تلبية الحاجة الماسة الفورية للمستحقين أولا ، أى إنه يتم استثمار فائض أموال الزكاة حين لاتوجد وجوه صرف عاجلة .	وجود فائض فى أموال الزكاة	مراجعة وجوه الصرف الشرعية
	– التأكد من اتخاذ كافة الإجراءات التى تضمن بقاء تلك الأموال على أصل حكم الزكاة بحيث لو احتيج فى المستقبل إلى بيعها فتباع وتوزع قيمتها فى مصارف الزكاة دون غيرها .	الإجراءات	الفحص والتقويم
	– التأكد من أن المشروعات الزكوية تقدم خدماتها وتنفق غلاتها على مصارف الزكاة دون غيرها .	كشوف الصرف	الفحص والتدقيق
	– فى حالة تحقيق المشروع الزكوى خسارة ، يتم التأكد من اتخاذ كافة الإجراءات التى تحدد وتبين ما إذا كانت إدارة المشروع الزكوى قد فرطت أو تعدت أو	إجراءات لتحديد المسئولية	التحقيق

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	تساهلت فى أداء أعمالها أم لا .		
	– التأكد من وجود دليل للفتاوى الشرعية خاص بالمشروع الزكوى .	الدليل	الدراسة والتقويم
	– التأكد من الالتزام بدليل الفتاوى الشرعية المعمول به فى المشروع الزكوى .	الأسس والمعايير الشرعية	المراجعة الشرعية
	– الإجابة على أى أسئلة شرعية عن نشاط المشروع الزكوى صادرة من العاملين فى المشروع أو الجمهور .	الأسئلة والأجوبة	الحصر والتقويم
	– فحص ومراجعة المستندات والدفاتر والسجلات الخاصة بالمشروع الزكوى للتأكد من أنها مطابقة لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية .	الدفاتر والمستندات	المراجعة الشرعية
	– التأكد من توعية العاملين فى المشروع الزكوى وحثهم على الالتزام بالمفاهيم الإسلامية من خلال النشرات والمواعظ الدورية ..... وغيرها من الأساليب .	أساليب التوعية المطبقة	الدراسة والتقويم
خامسا	**إعداد التقارير وتقديم التوصيات ، وتشمل مايلى:**		
	– حصر أهم الملاحظات التى ظهرت عند مراجعة وتقويم المشروعات الزكوية ، وإثباتها فى السجل الخاص بها .	سجل الملاحظات	الحصر والإثبات

م	الإجراءات التنفيذية	أدلة الإثبات المطلوبة	أسلوب الرقابة
	– مناقشة الملاحظات مع المسئولين عن المشروعات الزكوية ، والحصول منهم على الإيضاحات ، وتسوية ما يمكن تسويته منها .	سجل الملاحظات	المناقشات
	– إعداد التقارير التى تتضمن الملاحظات التى لم تسوى بعد متضمنة التوصيات اللازمة لإجراء التسويات .	التقارير	الإعداد
	– إعداد الدراسات اللازمة لتطوير وتحسين طرق العمل فى المشروعات الزكوية إلى الأفضل .	مذكرات التطوير	الدراسات والبحوث
	– متابعة التقارير والمذكرات للاطمئنان من اتخاذ الإجراءات اللازمة لتسوية الملاحظات والأخذ بالتوصيات .	التقارير والتوصيات	المتابعة

خلاصة الفصل الرابع

لقد تناول الباحث فى هذا الفصل طبيعة الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة ، مع عرض لدليل عملى لإجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على أهم أنشطة مؤسسات الزكاة المعاصرة .

وقد خلص الباحث إلى مجموعة من النتائج النظرية سوف يتم إخضاعها للدراسة التطبيقية وهى :

- المفهوم المقترح للرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة .
- الأسس المقترحة للرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة .
- المقومات المقترحة للرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة .
- دليل إجراءات مقترح للرقابة الداخلية الشاملة على نشاط تحصيل الزكاة .
- دليل إجراءات مقترح للرقابة الداخلية الشاملة على نشاط توزيع الزكاة على مصارفها الشرعية .
- دليل إجراءات مقترح للرقابة الداخلية الشاملة على المصروفات الإدارية .
- دليل إجراءات مقترح للرقابة الداخلية الشاملة على نشاط المشروعات الزكوية .

وهذه الخلاصة تنقلنا إلى كيفية تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة لمؤسسة الزكاة المعاصرة فى الواقع العملى ، وهذا ما سوف نتناوله فى الفصل التالى .

الفصل الخامس

الدراسة التطبيقية لاختبار الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة

مقدمة .

المبحث الأول : طبيعة الدراسة التطبيقية للإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة .

المبحث الثانى : تحليل نتائج الدراسة التطبيقية للإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة .

خلاصة الفصل الخامس .

الفصل الخامس

الدراسة التطبيقية لاختبار الإطار المقترح

للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة

مقدمة :

يختص هذا الفصل من الدراسة بتناول الجوانب التطبيقية للإطـــار المقتـــرح للرقابـــة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة ، بغرض اختبار مدى صلاحيته للتطبيق فـــى الواقع العملى .

ولقد خطط هذا الفصل بحيث يقع فى مبحثين على النحو التالى :

المبحث الأول : طبيعة الدراسة التطبيقية للإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة .

المبحث الثانى : تحليل نتائج الدراسة التطبيقية للإطار المقترح للرقابة الداخلية الـــشاملة علـــى مؤسسات الزكاة المعاصرة .

خلاصة الفصل الخامس .

المبحث الأول

طبيعة الدراسة التطبيقية للإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة

تمهيد :

سوف يتم فى هذا المبحث توضيح الإطار العام للدراسة التطبيقية من حيث مجتمع البحث الخاضع للدراسة ، والعينة المشتقة منه ، والوسيلة المستخدمة فى الحصول على البيانات ، والأساليب الإحصائية المستخدمة فى الدراسة التطبيقية .

وبناء على ذلك ، فإن هذا المبحث يتكون من الأجزاء التالية :

- ــ عينة الدراسة التطبيقية وخصائصها .
- ــ وسيلة تجميع البيانات .
- ــ الأساليب الإحصائية المستخدمة فى الدراسة التطبيقية .

♦ ــ عينة الدراسة التطبيقية وخصائصها :

يتكون مجتمع البحث من العاملين عليها فى مؤسسات الزكاة المعاصرة والذى يشتمل على :

١- العاملون عليها فى بنك ناصر الاجتماعى وفروعه ولجان الزكاة التابعة لها .

٢- العاملون عليها فى صناديق الزكاة فى البنوك الإسلامية .

٣- العاملون عليها فى الجمعيات الخيرية .

وقد أخذ الباحث عينة عشوائية تضم مائة مفردة من مفردات العاملين عليها فى مؤسسات الزكاة المعاصرة ، وكانت عينة البحث النهائية ٧٥ (خمسة وسبعون) مفردة .

ويمكن تبويب عينة البحث النهائية طبقا لنوع مؤسسة الزكاة كما يلى :

جدول (٥ – ١)

عدد ونسبة مفردات عينة الدراسة التطبيقية طبقا لأنواع مؤسسات الزكاة

نوع العينة / المفردات	العاملون عليها فى بنك ناصر الاجتماعى		العاملون عليها فى صناديق الزكاة فى البنوك الإسلامية		العاملون عليها فى الجمعيات الخيرية		الإجمالى	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
عدد ونسبة مفردات العينة	٣٠	٤٠%	٢٥	٣٣%	٢٠	٢٧%	٧٥	١٠٠%

يوضح الجدول السابق أن ٣٠ مفردة (٤٠ %) من حجم العينة من العاملين عليها فى بنك ناصر الاجتماعى ، وأن ٢٥ مفردة (٣٣ %) من حجم العينة من العاملين عليها فى صناديق الزكاة فى البنوك الإسلامية ، بينما ٢٠ مفردة (٢٧ %) من حجم العينة من العاملين عليها فى الجمعيات الخيرية .

بالنسبة للعاملين عليها فى بنك ناصر الاجتماعى :

يمكن تبويب العينة الخاصة ببنك ناصر الاجتماعى حسب طبيعة علاقة العاملين عليها بالبنك كما يلى :

جدول (٥ – ٢)

عدد ونسبة مفردات عينة الدراسة التطبيقية طبقا لطبيعة علاقة العاملين عليها ببنك ناصر الاجتماعى

نوع العينة / المفردات	العاملون عليها فى الإدارة العامة للزكاة		العاملون عليها فى فروع بنك ناصر الاجتماعى		أعضاء لجان الزكاة		الإجمالى	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
عدد ونسبة مفردات العينة	٧	٢٣%	٨	٢٧%	١٥	٥٠%	٣٠	١٠٠%

يوضح الجدول السابق أن ٧ مفردات (٢٣%) من حجم العينة من العاملين عليها فى الإدارة العامة للزكاة فى بنك ناصر الاجتماعى ، وأن ٨ مفردات (٢٧%) من حجم العينة من العاملين عليها فى فروع بنك ناصر الاجتماعى فى المحافظات ، بينما ١٥ مفردة (٥٠%) من حجم العينة من أعضاء لجان الزكاة التابعة لفروع بنك ناصر الاجتماعى .

وقد قام بملئ قوائم الاستقصاء فى الإدارة العامة للزكاة مدير الإدارة ورؤساء الأقسام وعدد من الموظفين .

أما بالنسبة لفروع بنك ناصر الاجتماعى فقد قام بملئ قوائم الاستقصاء الموظفون المسئولون عن أعمال الزكاة .

أما بالنسبة للعاملين عليها فى لجان الزكاة فقد قام بملئ قوائم الاستقصاء رؤساء اللجان وأمناء الصندوق والأعضاء فى لجان الزكاة المختلفة .

بالنسبة للعاملين عليها فى صناديق الزكاة بالبنوك الإسلامية :

يمكن تبويب العينة الخاصة بصناديق الزكاة حسب نوع الصندوق كما يلى :

جدول (٥ – ٣)

عدد ونسبة مفردات عينة الدراسة التطبيقية طبقا لأنواع صناديق الزكاة

نوع العينة / المفردات	العاملون عليها فى صناديق الزكاة الرئيسية		العاملون عليها فى صناديق الزكاة الفرعية		الإجمالى	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
عدد ونسبة مفردات العينة	١٦	٦٤%	٩	٣٦%	٢٥	١٠٠%

يوضح الجدول السابق أن ١٦ مفردة من حجم العينة (٦٤%) من العاملين عليها فى صناديق الزكاة الرئيسية ، وهذه الصناديق هى :

١- صندوق الزكاة فى بنك فيصل الإسلامى .

٢- صندوق الزكاة فى البنك الوطنى المصرى للمعاملات الإسلامية .

٣- صندوق الزكاة فى بنك التمويل المصرى السعودى .

٤- صندوق الزكاة فى المصرف الإسلامي الدولى للاستثمار والتنمية* .

٥- صندوق الزكاة فى البنك المصرى المتحد* .

بينما ٩ مفردات (٣٦%) من حجم العينة من العاملين عليها فى صناديق الزكاة الفرعية فى المحافظات ، وهذه الصناديق الفرعية توجد فى :

١- بنك فيصل الإسلامى .

٢- المصرف الإسلامي الدولى للاستثمار والتنمية .

وقد قام بملئ قوائم الاستقصاء مديرو إدارة الزكاة والمحاسبون فى إدارة الزكاة ورؤساء وأعضاء لجان الصرف والقائمون ببحث أوراق مستحقى الزكاة .

بالنسبة للعاملين عليها فى الجمعيات الخيرية :

يمكن تبويب العينة الخاصة بالجمعيات الخيرية حسب نوع الجمعية الخيرية كما يلى :

جدول (٥ – ٤)

عدد ونسبة مفردات عينة الدراسة التطبيقية طبقا لأنواع الجمعيات الخيرية

نوع العينة / المفردات	العاملون عليها فى الجمعيات الخيرية الرئيسية		العاملون عليها فى الجمعيات الخيرية الفرعية		الإجمالى	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
عدد ونسبة مفردات العينة	١٢	٦٠%	٨	٤٠%	٢٠	١٠٠%

يوضح الجدول السابق أن ١٢ مفردة (٦٠%) من حجم العينة من العاملين عليها فى الجمعية الخيرية الرئيسية ، وهذه الجمعيات الرئيسية أما جمعية رئيسية ليس لها فروع فى المحافظات أو جمعية رئيسية لها فروع فى المحافظات ، بينما ٨ مفردات (٤٠%) من حجم العينة من العاملين عليها فى فروع الجمعيات الخيرية فى المحافظات المختلفة .

* يلاحظ أنه بعد اجراء الدراسة الميدانية والتطبيقية صدر قرار من البنك المركزى المصرى بدمج المصرف الإسلامي الدولى للاستثمار والتنمية والبنك المصرى المتحد (الخاضعان للدراسة) وبنك النيل فى كيان واحد تحت مسمى " المصرف المتحد " .

وقد قام بملئ قوائم الاستقصاء عدد من رؤساء مجلس الإدارة وأمناء الصندوق والمشرفون على الفروع والأعضاء فى الجمعيات الخيرية .

بالنسبة لسنوات خبرة مفردات العينة فى نشاط الزكاة :

يمكن تبويب عينة الدراسة التطبيقية حسب سنوات الخبرة كما يلى :

جدول (٥ – ٥)

عدد ونسبة مفردات عينة الدراسة التطبيقية طبقا لسنوات الخبرة

نوع العينة / المفردات	أقل من ٥ سنوات		من ٥ – ١٠ سنوات		أكثر من ١٠ سنوات		الإجمالى	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
عدد ونسبة مفردات العينة	٣٢	٤٣%	١٨	٢٤%	٢٥	٣٣%	٧٥	١٠٠%

يوضح الجدول السابق أن ٣٢ مفردة (٤٣%) من حجم العينة خبرتهم فى مؤسسات الزكاة تقل عن خمس سنوات ، وأن ١٨ مفردة (٢٤%) من حجم العينة خبرتهم فى مؤسسات الزكاة أكبر من خمس سنوات وأقل من عشر سنوات ، بينما ٢٥ مفردة (٣٣%) من حجم العينة خبرتهم فى مؤسسات الزكاة أكثر من عشر سنوات .

بالنسبة لنوع مؤهل مفردات العينة :

يمكن تبويب عينة الدراسة التطبيقية حسب نوع المؤهل كما يلى :

جدول (٥ – ٦)

عدد ونسبة مفردات عينة الدراسة التطبيقية طبقا لنوع المؤهل

نوع العينة / المفردات	مؤهل تجارى		مؤهل غير تجارى		الإجمالى	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
عدد ونسبة مفردات العينة	٧٠	٩٣%	٥	٧%	٧٥	١٠٠%

ويلاحظ أن العاملين عليها الحاصلين على مؤهلات غير تجارية منهم الحاصل على : دراسات فى القانون ، ثانوية عامة ، علوم حاسب ، أصول تربية ، دبلوم زراعة .

أما بالنسبة للعاملين عليها الحاصلين على مؤهل تجارى فيمكن تقسيمهم إلى :

١- ٦٥ مفردة (٩٣%) حاصلين على بكالوريوس تجارة .

٢- مفردة واحدة (١%) حاصلة على فنى تجارى (معهد فوق متوسط) .

٣- أربعة مفردات (٦%) حاصلة على دبلوم تجارى .

♦ ـ وسيلة تجميع البيانات :

وسيلة تجميع البيانات هى استمارة الاستقصاء* وقد اشتملت الاستمارة على سبعة أسئلة هى :

السؤال الأول : عن مفهوم الرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة .

السؤال الثانى : عن أسس نظام الرقابة الداخلية الشاملة المقترح فى مؤسسات الزكاة المعاصرة.

السؤال الثالث : عن المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية الشاملة المقترح فى مؤسسات الزكاة المعاصرة .

السؤال الرابع : عن الدليل المقترح لإجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على أنشطة مؤسسات الزكاة المعاصرة .

السؤال الخامس : عن مقومات تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة .

السؤال السادس : عن مشكلات تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة .

السؤال السابع : عن مزايا تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة .

والجدول التالى يوضح عدد الاستمارات التى تم توزيعها وعدد الاستمارات المستلمة وعدد الاستمارات المستبعدة وعينة البحث النهائية :

---

* انظر الملحق رقم ٢ ، ص ١٧ .

جدول (٥ – ٧)

عدد ونسبة الاستمارات الموزعة والمستردة والمستبعدة وعينة البحث النهائية

الاستمارات الموزعة		الاستمارات المستردة		الاستمارات المستبعدة		عينة البحث النهائية	
العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
١٠٠	%١٠٠	٨٢	%٨٢	٧	%٧	٧٥	%٧٥

قام الباحث بتوزيع مائة استمارة استقصاء على عينة عشوائية من العاملين عليها فـــى مؤسسات الزكاة المعاصرة ، وتم استرداد عدد ٨٢ استمارة (٨٢%) من إجمالى الاستمارات الموزعة ، وتم استبعاد ٧ استمارات (٧%) من إجمالى الاستمارات الموزعة ، وبالتالى تصبح عينة البحث النهائية ٧٥ استمارة أى ما يعادل ٧٥% من إجمالى الاستمارات الموزعة .

♦ ــ الأساليب الإحصائية المستخدمة فى الدراسة التطبيقية :

سيتم فى هذا الجزء توضيح الأساليب الإحصائية التى تم استخدامها عند تحليل نتـــائج الدراسة التطبيقية ، وهذه الأساليب هى :

أ- **اختبار كا^{٢}:** والغرض من استخدام اختبار كا^{٢} فى الدراسة التطبيقية هو قيـــاس معنويـــة الاختلاف بين المفردات المحايدة والمفردات غير المحايدة (الموافقة وغيـــر الموافقـــة) بالنسبة لكل بند من بنود قائمة الاستقصاء .

ب- **اختبارات ذات الحدين :** والغرض من استخدام اختبارات ذات الحدين هو التعرف على اتجاه معين (الموافقة ضد عدم الموافقة) بالنسبة لكل بند من بنود قائمة الاستقصاء التـــى أظهر التحليل السابق لها أن لها اتجاها غير محايد .

المبحث الثانى

تحليل نتائج الدراسة التطبيقية للإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة

تمهيد :

يتناول هذا المبحث تحليلا لنتائج الدراسة التطبيقية من حيث مدى موافقة عينة البحث على الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة ، مع تحديد لمقومات ومشكلات ومزايا تطبيقه .

وبناء على ذلك ، فإن هذا المبحث يتكون من الأجزاء التالية :

- ♦ ــ تحليل نتائج الدراسة التطبيقية للإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة .
- ♦ ــ تحليل نتائج الدراسة التطبيقية لمقومات تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة .
- ♦ ــ تحليل نتائج الدراسة التطبيقية لمشكلات تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة .
- ♦ ــ تحليل نتائج الدراسة التطبيقية لمزايا تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة .

♦ ــ تحليل نتائج الدراسة التطبيقية للإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة* :

توصل الباحث من خلال تطبيق الأساليب الرياضية على البيانات المتاحة من عينة البحث النهائية إلى النتائج التالية :

---

* انظر فى ذلك :

– البيانات فى الملحق رقم (٢) ، ص ١٧ .

– الإجراءات الإحصائية فى الملحق رقم (٣) ، ص ٤٨ .

أ- نتائج اختبار كا٢ :

بتطبيق اختبار كا٢ على البيانات المتاحة من عينة البحث النهائية عن عـــدد المفـــردات المحايدة وعدد المفردات غير المحايدة (والمفردات غير المحايدة تساوى مجموع المفردات التى اختارت اتجاه " موافق " والمفردات التى اختارت اتجاه " غير موافق ") بالنسبة لكل عنـــصر من عناصر الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة ، كانـــت النتائج كما يلى :

- وجود اختلاف معنوى بين المفردات المحايدة والمفردات غير المحايدة بالنسبة لمفهوم الرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة ، وهذا ما يعنى أن مفردات عينة البحث لهـــا اتجاه بالنسبة لمفهوم الرقابة الداخلية الشاملة ، وهذا الاتجاه إما بالقبول أو بالرفـــض .
- وجود اختلاف معنوى بين المفردات المحايدة والمفردات غير المحايدة بالنسبة لكل أساس من أسس الرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة ، وهذا ما يعنـــى أن مفـــردات عينة البحث لها اتجاه بالنسبة لكل أساس من أسس الرقابة الداخلية الشاملة ، وهذا الاتجاه إما بالقبول أو بالرفـــض .
- وجود اختلاف معنوى بين المفردات المحايدة والمفردات غير المحايدة بالنسبة لكل مقوم من المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة ، وهذا مـــا يعنى أن مفردات عينة البحث لها اتجاه بالنسبة لكل مقوم من المقومـــات الأساســـية لنظـــام الرقابة الداخلية الشاملة ، وهذا الاتجاه إما بالقبول أو بالرفـــض .
- وجود اختلاف معنوى بين المفردات المحايدة والمفردات غير المحايدة بالنسبة لكل بند مـــن بنود برنامج الرقابة الداخلية الشاملة على نشاط تحصيل الزكاة ، وهذا ما يعنى أن مفـــردات عينة البحث لها اتجاه بالنسبة لكل بند من بنود برنامج الرقابة الداخلية الـــشاملة المقتـــرح ، وهذا الاتجاه إما بالقبول أو بالرفـــض .
- وجود اختلاف معنوى بين المفردات المحايدة والمفردات غير المحايدة بالنسبة لكل بند مـــن بنود برنامج الرقابة الداخلية الشاملة على نشاط توزيع الزكاة على مصارفها الشرعية ، وهذا ما يعنى أن مفردات عينة البحث لها اتجاه بالنسبة لكل بند من بنود برنامج الرقابة الداخليـــة الشاملة المقترح ، وهذا الاتجاه إما بالقبول أو بالرفـــض .
- وجود اختلاف معنوى بين المفردات المحايدة والمفردات غير المحايدة بالنسبة لكل بند مـــن بنود برنامج الرقابة الداخلية الشاملة على المصروفات الإدارية ، وهذا ما يعنى أن مفـــردات

عينة البحث لها اتجاه بالنسبة لكل بند من بنود برنامج الرقابة الداخلية الشاملة المقترح ، وهذا الاتجاه إما بالقبول أو بالرفض .

- وجود اختلاف معنوى بين المفردات المحايدة والمفردات غير المحايدة بالنسبة لكل بند من بنود برنامج الرقابة الداخلية الشاملة على نشاط المشروعات الزكوية ، وهذا ما يعنى أن مفردات عينة البحث لها اتجاه بالنسبة لكل بند من بنود برنامج الرقابة الداخلية الشاملة المقترح ، وهذا الاتجاه إما بالقبول أو بالرفض .

ب- نتائج اختبارات ذات الحدين :

بتطبيق اختبارات ذات الحدين على البيانات المتاحة من عينة البحث النهائية عن عدد المفردات الموافقة وعدد المفردات غير الموافقة بالنسبة لكل عنصر من عناصر الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة ، كانت النتائج كما يلى :

- موافقة مفردات العينة على التعريف المقترح للرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة .
- موافقة مفردات العينة على كل أساس من الأسس المقترحة للرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة .
- موافقة مفردات العينة على كل مقوم من المقومات المقترحة للرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة .
- موافقة مفردات العينة على كل بند من بنود البرنامج المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على نشاط تحصيل الزكاة .
- موافقة مفردات العينة على كل بند من بنود البرنامج المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على نشاط توزيع الزكاة على مصارفها الشرعية .
- موافقة مفردات العينة على كل بند من بنود البرنامج المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على المصروفات الإدارية .
- موافقة مفردات العينة على كل بند من بنود البرنامج المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على نشاط المشروعات الزكوية .

وبناء على ما سبق ، يتضح قبول مجتمع البحث للإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة فى المنهج الإسلامى وذلك من خلال قبول ما يلى :

١- المفهوم المقترح للرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة .

٢- الأسس المقترحة للرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة .

٣- المقومات الأساسية المقترحة للرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة .

٤- الدليل المقترح لإجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على أنشطة مؤسسات الزكاة المعاصرة .

♦ ـ تحليل نتائج الدراسة التطبيقية لمقومات تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة :

توصل الباحث من خلال عينة الدراسة التطبيقية إلى وجود عدد من المقومات التى قد تساعد فى تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة وهى :

١- إن تطبيق الأفراد لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية وإمتثالهم لأوامر الله عز وجل ، ومنها أمره بتطبيق الزكاة ، سوف يجعل هناك احتياجا للإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة لمراقبة موارد ومصارف الزكاة .

٢- إن تطبيق الدولة لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية فى كافة مناحى الحياة ، ومنها مجال جباية وتوزيع الزكاة ، سوف يترتب عليه الاحتياج إلى الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة لإحكام الرقابة على موارد ومصارف الجهات التى تنشئها أو تختارها الدولة لتطبيق أحكام الزكاة .

٣- وجود اللوائح والنظم والقرارات والنماذج المناسبة والواضحة لأعمال وأنشطة مؤسسة الزكاة ، سوف تساعد فى تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة .

٤- من مقومات تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة قيام المعاهد والجامعات بإعداد الكوادر البشرية التى تتولى الأعمال فى مؤسسات الزكاة (العاملون عليها) حتى يستطيعوا أداء أعمالهم بجودة عالية .

٥- فإذا لم تقم المعاهد والجامعات بدورها فيجب قبل العمل فى مؤسسات الزكاة أن يتم تأهيل الكوادر البشرية من خلال برامج تدريبية متخصصة ومتعمقة لنقل الخبرات المهنية إليهم حتى يؤدوا عملهم بكفاءة وفعالية .

٦- وينبغى كذلك التدقيق والتحرى فى كل من يتولى أمر الزكاة تحصيلا أو توزيعا أو إشرافا ؛ لأنه بمثابة القلب إذا صلح صلح الجسد كله وإذا فسد فسد الجسد كله .

٧- التطبيق الإلزامى للزكاة يدعم ويقوى الحاجة للإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة ، وذلك لأن الهياكل التنظيمية لمؤسسات الزكاة التى تجمع الزكاة بقوة القانون هى هياكل معقدة وذات إدارات متعددة ، أما هياكل مؤسسات الزكاة القائمة على جمع الزكاة بصورة طوعية هى هياكل بسيطة وغير معقدة وليست ذات إدارات متعددة .

٨- حجم مؤسسة الزكاة يدعم الحاجة إلى الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة حيث إنه كلما زاد حجم مؤسسة الزكاة لأدى ذلك إلى زيادة الفروع والموارد والمستحقين مما يدعم الحاجة إلى نظام رقابى جيد .

٩- توسيع مصادر الزكاة يدعم ويقوى الاحتياج إلى الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة لكثرة الموارد وتنوعها .

١٠- تحصيل الزكاة على الأموال الظاهرة والباطنة معا يدعم ويقوى الاحتياج إلى الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة وذلك لكثرة وتنوع موارد الزكاة .

١١- تحصيل الزكاة نقدا وعينا معا يدعم ويقوى الاحتياج إلى الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة وذلك لتنوع موارد الزكاة .

١٢- وجود مشروعات زكوية تقوم بها مؤسسة الزكاة يدعم ويقوى الاحتياج إلى الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة ، وذلك لرقابة التكاليف الكبيرة الخاصة بهذه المشروعات .

١٣- فى حالة أن العاملين عليها لهم أجورٌ تخصم من أموال الزكاة ، وأن المصروفات الإدارية لاتتحملها الدولة بل تخصم أيضا من أموال الزكاة ، فى هذه الحالة يظهر الاحتياج إلى الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة لمراقبة أجور العاملين عليها والمصروفات الإدارية حتى لاتصرف أموال الزكاة على هذين البندين ولايتبقى منها شيئا للمستحقين .

١٤- يتوقف تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مدى اهتمام إدارة مؤسسة الزكاة بأمور الرقابة واتجاهاتها نحوها .

١٥- إن قيام المكلفين والمستحقين بممارسة حقهم فى الرقابة على أعمال وأنشطة مؤسسة الزكاة سوف يدعم ويقوى الاحتياج إلى الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة ، حتى يتم تقليل الأخطاء وتحسين صورة مؤسسة الزكاة أمام المكلفين والمستحقين .

١٦- إن قيام أجهزة الدولة وجماعة الأمر بالمعروف والنهى عن المنكر (إذا وجدت) بدورهم الرقابى فى المجتمع سوف يدعم ويقوى الاحتياج إلى الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة ؛ وذلك لتقليل الأخطاء ، وتفادى الصدام مع أجهزة الدولة الأخرى ، وتحسين صورة مؤسسة الزكاة أمام المجتمع .

♦ ـ تحليل نتائج الدراسة التطبيقية لمشكلات تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة :

توصل الباحث من خلال عينة الدراسة التطبيقية إلى وجود عدد من المشكلات التى قد تعوق تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة وهى :

١- ضعف الوازع الدينى وعدم الحرص على الالتزام بأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية من قبل بعض الأفراد ؛ يؤدى إلى انهيار الرقابة الذاتية التى تدعم وتحسن أداء الرقابة الداخلية الشاملة فى الفكر الإسلامى .

٢- اعتقاد بعض الناس أن سبب تأخر المسلمين هو تمسكهم بأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية ، وهذا ما يعنى أن أى نظام رقابى قائم على أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية سوف يتم الاعتراض عليه ، ومهاجمته ، ومحاولة إيقاف تطبيقه .

٣- اعتقاد بعض الناس أنه يجب فصل الدين عن الحياة ، وبالتالى فإن أى نظام رقابى قائم على أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية سوف يتم إجهاض محاولة تطبيقه فورا .

٤- إن الدولة لاتطبق أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية فى كل مناحى الحياة ، فلماذا تطبق نظام رقابى قائم على أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية ؟ .

٥- مصلحة بعض المستفيدين من بقاء ظاهرة الاستلام الودى والتوزيع الودى للزكاة يدفعهم نحو الاعتراض على تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة .

٦- نقص الكوادر البشرية القادرة على تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة ؛ وذلك لأن المؤسسات التعليمية لاتؤهل طلابها للعمل فى مؤسسات الزكاة أو لمراقبة أعمال مؤسسات الزكاة .

٧- من معوقات تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة عدم وجود قسم أو إدارة للمراجعة الداخلية فى أغلب مؤسسات الزكاة .

٨- من معوقات تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة عدم وجود قسم أو إدارة للمراجعة الإدارية فى كل مؤسسات الزكاة .

٩- من معوقات تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة عدم وجود هيئة للرقابة الشرعية فى معظم مؤسسات الزكاة .

١٠- ضعف حصيلة الزكاة فى مؤسسات الزكاة يجعل العاملين عليها يحاولون دائما إنفاق هذه الحصيلة على مصارف الزكاة فقط ، وبالتالى لايهتمون بأى أمور أخرى سوف تؤدى إلى زيادة التكاليف مثل تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة .

١١- عندما يكون تحصيل الزكاة اختيارياً ، فإن الهيكل التنظيمى لمؤسسات الزكاة يتميز بالبساطة وقلة عدد الإدارات ، وهذا ما يضعف من الاحتياج لتطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة .

١٢- أغلب مؤسسات الزكاة تقوم على العمل التطوعى ، أى تعتمد على الأفراد الذين يعملون بدون أجر ولعدد ساعات محدود ، ويعتمدون على مجهودهم الشخصى فى تحصيل وتوزيع الزكاة على مستحقيها ، وهذه الظروف لاتشجع ولاتحتاج إلى تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة .

١٣- إن تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة سوف يؤدى إلى زيادة الرقابة على مصارف الزكاة والمصارف الأخرى من حيث التأكد من عدالة عملية التوزيع على المستحقين ، وعدم وجود أسماء وهمية أو أسماء مكررة فى كشوف الصرف ، وهذا ما سيجعل ذوى النفوس الضعيفة التى لها مصالح وأهواء خاصة فى عملية التوزيع سوف تقاوم تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة .

١٤- مما يضعف محاولات تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة هو المحاولات الدائمة والمستمرة لمنع تطبيق فريضة الزكاة نفسها وجعلها فريضة غائبة .

١٥- مما يعوق تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة ضعف اهتمام إدارة مؤسسة الزكاة بأمور الرقابة ، وضعف اتجاهاتها نحو خلق الظروف المهيئة لتطبيق الإطار المقترح .

♦ ـ تحليل نتائج الدراسة التطبيقية لمزايا تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة :

توصل الباحث من خلال عينة الدراسة التطبيقية إلى وجود العديد من المزايا التى قد تتحقق من تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة وهى :

١- تقويم كافة أنشطة مؤسسات الزكاة من الناحية الشرعية .

٢- بيان أهمية الرقابة الذاتية ودورها فى تدعيم وتسهيل وتحسين أداء الرقابة الداخلية الشاملة فى الفكر الإسلامى .

٣- زيادة الاهتمام بوضع اللوائح والنظم والقرارات والنماذج المناسبة لمؤسسة الزكاة .

٤- تحصيل موارد مؤسسة الزكاة بمستندات رسمية فقط .

٥- الفصل عند الاستلام بين موارد الزكاة وأى موارد أخرى .

٦- يحاول الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة القضاء على ظاهرة الاستلام الودى .

٧- المحافظة على الموارد النقدية لمؤسسة الزكاة وذلك بإيداعها خزينة مؤسسة الزكاة ، ثم إيداعها فى البنك .

٨- المحافظة على الموارد العينية لمؤسسة الزكاة وذلك بإيداعها المخازن المناسبة لها .

٩- توزيع موارد مؤسسة الزكاة بمستندات رسمية فقط .

١٠- يحاول الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة القضاء على ظاهرة التوزيع الودى .

١١- الفصل عند التوزيع بين مصارف الزكاة وأى مصارف أخرى .

١٢- الاستيثاق من أهلية المستحقين للزكاة .

١٣- يحاول الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة تنقية عملية التوزيع من ظاهرة الأسماء الوهمية أو الأسماء المكررة .

١٤- عدم تسليم المبالغ الزكوية إلا للمستحقين داخل المنطقة الجغرافية التى تخدمها مؤسسة الزكاة .

١٥- تحقيق العدالة فى توزيع الموارد الزكوية وغير الزكوية على المستحقين .

١٦- التسجيل الفورى لأنشطة مؤسسة الزكاة فى الدفاتر المحاسبية .

١٧- بيان الأخطاء أولا بأول ومحاولة علاجها قبل أن تتفاقم .

١٨- إعداد التقارير المناسبة لمن يهمه الأمر لمساعدته فى اتخاذ القرار الرشيد .

١٩- تخضع كافة الأنشطة ، والعمليات ، والأفراد للرقابة فى ظل الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة .

خلاصة الفصل الخامس

لقد تناول الباحث فى هذا الفصل عينة الدراسة التطبيقية وخصائصها ، وقائمة الإستقصاء المستخدمة فى تجميع البيانات ، والأساليب الإحصائية المستخدمة فى تحليل البيانات التى تم التوصل إليها .

وقد خلص الباحث من الدراسة التطبيقية إلى مجموعة من النتائج هى كالتالى :

- قبول مجتمع البحث للمفهوم المقترح للرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة .
- قبول مجتمع البحث للأسس المقترحة للرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة.
- قبول مجتمع البحث للمقومات الأساسية المقترحة للرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة .
- قبول مجتمع البحث للأدلة المقترحة لإجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على أنشطة مؤسسات الزكاة المعاصرة .
- وجود عدد من المقومات التى قد تساعد فى تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة .
- وجود عدد من المشكلات التى قد تعوق تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة .
- وجود عدد من المزايا التى قد تتحقق من تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة .

وبذلك فقد تحققت فروض هذه الدراسة ، والإطار المقترح يستطيع أن يحقق المقاصد الأساسية للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة ، ويمكن أن يطبق عملياً إذا توافرت له مقومات التطبيق .

النتائج العامة للبحث والتوصيات

النتائج العامة البحث

أولا : نتائج الدراسة النظرية :

توصل الباحث من خلال الدراسة النظرية إلى النتائج التالية :

١- إلزامية إنشاء مؤسسات للزكاة فى المجتمع الإسلامى ، وقد تم التدليل على ذلك من خلال القرآن الكريم والسنة النبوية وآراء الفقهاء .

٢- هناك عدة أشكال لمؤسسات الزكاة المعاصرة أهمها :

- مؤسسات تجبى الزكاة بقوة القانون .
- مؤسسات تجبى الزكاة طواعية تحت الإشراف الإدارى للدولة .
- صناديق الزكاة فى المصارف الإسلامية .
- صناديق الزكاة الأهلية والشعبية .

٣- تنبع أهمية مؤسسات الزكاة المعاصرة من قدرتها على حسن جمع حصيلة الزكاة وصرفها فى وجوهها المقررة شرعا وقيامها بأنشطة لايستطيع الأفراد القيام بها .

٤- توجد رقابة داخلية فى الفكر الإسلامى لها مفهومها ومقوماتها وأهدافها وأسسها .

٥- الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى لها عناصرها والتى تتضمن : المراجعة المحاسبية ، والرقابة الإدارية ، والرقابة الشرعية ، ونظام سليم للضبط الداخلى .

٦- هناك فروق جوهرية بين الرقابة الداخلية فى الفكرالإسلامى والرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى ، وقد تميزت الرقابة الداخلية فى الفكر الإسلامى على الرقابة الداخلية فى الفكر الوضعى بعدة أمور من أهمها أنها تقوم على القيم الإيمانية والأخلاق والضوابط الشرعية .

ثانيا : نتائج الدراستين الميدانية والتطبيقية :

توصل الباحث من خلال الدراستين الميدانية والتطبيقية إلى النتائج التالية :

١- أسفرت الدراسة الميدانية عن وجود ضعف فى نظام الرقابة الداخلية المطبق فى لجان الزكاة التابعة لبنك ناصر الاجتماعى ، وفى صناديق الزكاة فى البنوك الإسلامية ، وفى الجمعيات الخيرية .

٢- هناك حاجة لوضع إطار فكرى للرقابة الداخلية الشاملة نابع من الفكر الإسلامى لمؤسسات الزكاة المعاصرة .

٣- قام الباحث بوضع إطار مقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة ، ومن عناصره : نظام للضبط الداخلى ، ونظام للمراجعة المحاسبية ، ونظام للرقابة الإدارية ، ونظام للرقابة الشرعية .

٤- خلصت الدراسة التطبيقية إلى قبول مجتمع البحث للإطار المقترح وصلاحيته للتطبيق إذا توافرت له مقومات التطبيق وهى : وضع النظم والأدلة العملية ، والعنصر البشرى الذى سوف يتولى التطبيق ..... وغيرها من المقومات .

توصيات البحث

بناء على النتائج التى تم التوصل اليها من البحث يمكن تحديد أهم التوصيات فيما يلى :

١- على الجامعات العربية الإسلامية الاستمرار فى دراسة أسس ومناهج الرقابة فى الفكر الإسلامى ، والاستفادة منها فى التطبيق العملى .

٢- على المحاسبين والمراجعين تطبيق منهج الرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة بمحاورها الأربعة وهى : الضبط الداخلى ، والمراجعة المحاسبية ، والرقابة الإدارية ، والرقابة الشرعية .

٣- الاهتمام بتدريس علم محاسبة الزكاة فى جميع الجامعات العربية والإسلامية لتخرج أجيالا قادرة على تطبيق هذه الفريضة فى الواقع العملى بصفة عامة ، وفى مؤسسات الزكاة المعاصرة بصفة خاصة .

٤- على صناديق وبيوت الزكاة دعم الندوات والمؤتمرات للتوعية بأهمية مؤسسات الزكاة المعاصرة ودراستها من كافة الجوانب المتعلقة بها .

٥- على مؤسسات الزكاة المعاصرة عقد الدورات التدريبية للعاملين بها لتأهيلهم التأهيل العملى والمهنى المناسب لأعمال مؤسسات الزكاة المعاصرة .

٦- الاهتمام بحسن اختيار العاملين عليها فى مؤسسات الزكاة المعاصرة على أساس من القيم الإيمانية ، والقيم الأخلاقية ، والفقه ، والكفاءة المهنية .

٧- ضرورة وجود هيئات رقابة شرعية فى مؤسسات الزكاة المعاصرة باعتبارها من أهم مقومات وعناصر منهج الرقابة الداخلية الشاملة .

٨- يجب على المجتمع الإسراع فى إصدار قانون بجعل تحصيل وتوزيع الزكاة إلزامياً وليس تطوعياً .

مراجع البحث

مراجع البحث

أولا : القرآن الكريم وتفسيره :

١- **القرآن الكريم .**

٢- محمد بن جرير بن يزيد الطبرى ، " تفسير الطبرى " ، دار الفكر ، بيروت ، ١٤٠٥هـ .

ثانيا : كتب فى الحديث الشريف :

١- اعتمد الباحث فى تخريج الأحاديث على البرامج الإلكترونية التالية :

- موسوعة الحديث الشريف ، الإصدار الثانى ، شركة حرف ، ٢٠٠٣ .

- موسوعة طالب العلم الشرعى ، الإصدار الثانى ، مركز التراث لأبحاث للحاسب الآلى ، بدون تاريخ .

٢- أبوبكر عبدالرازق بن همام الصنعانى ، " مصنف عبد الرازق " ، تحقيق حبيب الرحمن الأعظمى ، المكتب الإسلامى ، بيروت ، الطبعة الثانية ، ١٤٠٣هـ .

٣- أبوبكر عبدالله بن محمد بن أبى شيبة ، " مصنف بن أبى شيبة " ، تحقيق كمال يوسف الحوت ، مكتبة الرشد ، الرياض ، الطبعة الأولى ، ١٤٠٩هـ .

٤- أحمد بن على بن حجر العسقلانى ، " فتح البارى " ، تحقيق محمد فؤاد عبد الباقى ومحب الدين الخطيب ، دار المعرفة ، بيروت ، ١٣٧٩هـ .

٥- أحمد بن الحسين بن على البيهقى ، " سنن البيهقى الكبرى " ، تحقيق محمد عبد القادر عطار ، مكتبة دار الباز مكة المكرمة ، ١٤١٤هـ - ١٩٩٤م .

٦- مالك بن أنس أبوعبد الله ، " موطأ مالك " ، تحقيق محمد فؤاد عبد الباقى ، دار إحياء التراث العربى ، مصر ، بدون سنة نشر ، الجزء الأول .

ثالثا : كتب فى الفقه :

١- إبراهيم بن على بن يوسف الشيرازى ، " المهذب " ، دار الفكر ، بيروت ، بدون سنة نشر .

٢- أبوعمر يوسف عبدالله بن عبدالبر ، " التمهيد لابن عبدالبر " ، تحقيق مصطفى بن أحمد العلوى ومحمد عبدالكبير البكرى ، وزارة عموم الأوقاف ، المغرب ، ١٣٨٧هـ .

٣- أبوعبيد القاسم بن سلام ، " الأموال " ، تحقيق خليل محمد هراس ، دار الفكر ، بيروت ، ١٤٠٨هـ .

٤- أبوالحسن على بن محمد الماوردي ، " الأحكام السلطانية والولايات الدينية " ، تحقيق عصام فارس الحرستاني ومحمد إبراهيم الزغلي ، المكتب الإسلامي ، الطبعة الأولى ، ١٤١٦ هـ - ١٩٩٦م .

٥- أبوعبدالله محمد بن أحمد الخوارزمى ، " مفاتيح العلوم " ، مكتبة الوراق الإلكترونية ، بدون سنة نشر .

٦- أبوحامد الغزالى ، " إحياء علوم الدين " ، دار المعرفة ، بيروت ، بدون سنة نشر .

٧- أبوالفرج قدامة بن جعفر ، " كتاب الخراج " ، تحقيق د/ طلال جميل رفاعى ، مكتبة الطالب الجامعى ، مكة المكرمة ، الطبعة الأولى ، ١٤٠٧هـ - ١٩٨٧م

٨- أحمد بن الحسين بن على البيهقى ، " شعب الإيمان " ، تحقيق محمد السعيد بسيونى زغلول ، دار الكتب العلمية ، بيروت ، الطبعة الأولى ، ١٤١٠هـ .

٩- أحمد بن عبدالله القلقشندى ، " صبح الأعشى فى صناعة الإنشا " ، مكتبة الوراق الإلكترونية ، بدون سنة نشر .

١٠- القاضى أبى يوسف يعقوب بن إبراهيم ، " كتاب الخراج " ، دار الحداثة للطباعة ، بيروت ، الطبعة الأولى ، ١٩٩٠ .

١١- تقى الدين أحمد بن عبدالحليم بن تيمية ، " الحسبة فى الإسلام " ، دار الكتب العلمية ، لبنان ، الطبعة الأولى ، ١٤١٢هـ - ١٩٩٢م .

١٢- شهاب الدين أحمد بن عبدالوهاب النويرى ، " نهاية الأرب فى فنون الأدب " ، مكتبة الوراق الإلكترونية ، بدون سنة نشر .

١٣- عبد الله بن أحمد بن قدامة المقدسي ، " المغنى " ، دار الفكر ، بيروت ، الطبعة الأولى ، ١٤٠٥ هـ .

١٤- علاء الدين الكاساني ، " بدائع الصنائع " ، دار الكتاب العربي ، بيروت ، الطبعة الثانية ، ١٩٨٢ .

١٥- محمد بن إدريس الشافعى ، " الأم " ، دار المعرفة ، بيروت ، الطبعة الثانية ، ١٣٩٣هـ.

١٦- محمد بن على بن محمد الشوكاني ، " نيل الأوطار " ، دار الجيل ، بيروت ، ١٩٧٣ .

١٧- محمد بن أبى بكر الزرعى ، " زاد المعاد فى هدى خير العباد " ، تحقيق شعيب الأرناؤوط وعبد القادر الأرناؤوط ، مؤسسة الرسالة ، بيروت ، الطبعة الرابعة عشرة ، ١٤٠٧هـ - ١٩٨٦م .

١٨- محمد بن أبى بكر الزرعى ، " مدارج السالكين " ، تحقيق محمد حامد الفقى ، دار الكتاب العربى ، بيروت ، الطبعة الثانية ، ١٣٩٣هـ - ١٩٧٣م .

١٩- محمد بن أبى بكر الزرعى ، " إغاثة اللهفان " ، تحقيق محمد حامد الفقى ، دار المعرفة ، بيروت ، الطبعة الثانية ، ١٣٩٥هـ - ١٩٧٥م .

٢٠- د/ يوسف القرضاوي ، " فقه الزكاة " ، مؤسسة الرسالة ، بيروت ، الطبعة السابعة ، ١٤٢٣ هـ - ٢٠٠٢م .

رابعا : كتب فى الإدارة :

١- د/ شوقى عبده الساهى ، " الفكر الإسلامى والإدارة المالية للدولة " ، مطبعة أبناء وهبة حسان ، القاهرة ، الطبعة الأولى ، ١٤١١هـ - ١٩٩١م .

٢- فؤاد عبدالله العمر ، " نحو تطبيق معاصر لفريضة الزكاة " ، ذات السلاسل للطباعة ، الكويت ، ١٤٠٤هـ - ١٩٨٤م .

خامسا : كتب فى الاقتصاد :

١- د/ عبد العزيز الخياط ، " الزكاة والضمان الاجتماعى فى الإسلام " ، دار السلام للطباعة والنشر والتوزيع ، ١٩٨٩ .

٢- د/ عوف محمود الكفراوى ، " المالية العامة فى الإسلام " ، مركز الإسكندرية للكتاب ، مصر ، ١٩٩٧ .

٣- المستشار/ عثمان حسين عبد الله ، " الزكاة الضمان الاجتماعى الإسلامى " ، دار الوفاء ، المنصورة ، الطبعة الأولى ، ١٤٠٩هـ - ١٩٨٩م .

٤- قطب إبراهيم محمد ، " السياسة المالية للخليفة على بن أبى طالب " ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، ١٩٩٧ .

٥- قطب إبراهيم محمد ، " السياسة المالية لأبى بكر الصديق " ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، ١٩٩٠ .

٦- قطب إبراهيم محمد ، " السياسة المالية لعمر بن عبد العزيز " ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، ١٩٨٨ .

٧- د/ محمد رأفت السعيد ، " المال – ملكيته واستثماره وإنفاقه " ، دار الوفاء ، المنصورة ، الطبعة الأولى ، ١٤٢٣هـ - ٢٠٠٢م .

٨- د/ يوسف القرضاوى ، " دور القيم والأخلاق فى الاقتصاد الإسلامى " ، مكتبة وهبة ، القاهرة ، الطبعة الثانية ، ٢٠٠١ .

سادسا : كتب فى المحاسبة والمراجعة والرقابة :

١- د/ حسين حسين شحاتة ، " أصول محاسبة مؤسسات الزكاة المعاصرة " ، دار النشر للجامعات ، الطبعة الأولى ، ١٤٢٥هـ - ٢٠٠٤م .

٢- د/ حسين حسين شحاتة ، " أصول المراجعة والرقابة فى الإسلام " ، دار التقوى ، القاهرة ، بدون سنة نشر.

٣- د/ حسين حسين شحاتة ، " التوجية الإسلامى للمحاسبة بين الفكر والتطبيق " ، دار التوزيع والنشر الإسلامية ، بدون سنة نشر .

٤- د/ حسين حسين شحاتة ، " الميثاق الإسلامى لقيم وأخلاق المحاسب " ، نقابة التجاريين بالجيزة ، الطبعة الأولى ، ١٤٢٢هـ - ٢٠٠١م .

٥- د/ حسين حسين شحاتة ، " أصول معايير التكاليف فى الإسلام " ، مكتبة التقوى ، القاهرة ، بدون سنة نشر.

٦- د/ حسين حسين شحاتة ، " أصول المحاسبة المالية مع إطلالة إسلامية " ، دار الطباعة والنشر الإسلامية ، ١٩٩٣ .

٧- د/ حسين حسين شحاتة ، " دليل إرشادات المراجعة والرقابة فى المصارف الإسلامية " ، مكتبة التقوى ، الطبعة الأولى ، ١٤٢٣هـ - ٢٠٠٣م .

٨- د/ حسين حسين شحاتة ، " إطلالة إسلامية على الاتجاهات المعاصرة فى المراجعة " ، مكتبة التقوى ، القاهرة ، بدون سنة نشر .

٩- د/ سعيد الحكيم ، " الرقابة على أعمال الإدارة فى الشريعة الإسلامية والنظم الوضعية " ، دار الفكر العربى ، القاهرة ، الطبعة الثانية ، ١٩٨٧ .

١٠- د/ سلطان محمد بن على السلطان ، " الزكاة تطبيق محاسبى معاصر " ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، ١٤٠٦هـ-١٩٨٦م ، ص ١٣١ .

١١- د/ شوقى إسماعيل شحاتة ، " نظرية المحاسبة المالية من منظور إسلامى " ، الزهراء للإعلام العربى ، الطبعة الأولى ، ١٤٠٧هـ - ١٩٨٧م .

١٢- عيسى أيوب البارونى ، " الرقابة المالية فى عهد الرسول والخلفاء الراشدين " ، جمعية الدعوة الإسلامية العالمية ، الطبعة الأولى ، ١٣٩٥هـ - ١٩٨٦م .

١٣- د/ عمر عبدالله زيد ، " المحاسبة المالية فى المجتمع الإسلامى " ، دار اليازورى العلمية ، عمان ، الطبعة الأولى ، ١٤١٦هـ - ١٩٩٥م .

١٤- د/ عوف محمود الكفراوى ، " الرقابة المالية فى الإسلام " ، مكتبة الإشعاع ، الطبعة الأولى ، ١٩٩٧ .

١٥- د/ عبدالحميد محمود البعلى ، " الاستثمار والرقابة الشرعية فى البنوك والمؤسسات الإسلامية " ، مكتبة وهبة ، القاهرة ، الطبعة الأولى ، ١٤١١هـ - ١٩٩١م .

١٦- د/ عصام عبدالهادى أبوالنصر ، " الإطار الفقهى والمحاسبى للزكاة " ، دار النشر للجامعات ، بدون سنة نشر .

١٧- د/ عصام عبدالهادى أبوالنصر ، " تساؤلات معاصرة عن الزكاة والإجابة عنها " ، دار النشر للجامعات ، الطبعة الأولى ، ٢٠٠٦ .

١٨- د/ محمد كمال عطية ، " أصول المحاسبة المالية فى الإسلام " ، مكتبة وهبة ، الطبعة الأولى ، ١٤١٦هـ - ١٩٩٦م .

١٩- محمود المرسى لاشين ، " التنظيم المحاسبى للأموال العامة فى الدولة الإسلامية " ، دار الكتاب البنانى ، بيروت ، الطبعة الأولى ، ١٩٧٧ .

٢٠- د/ يحيى أحمد مصطفى قللى ، " دراسات فى الزكاة والمحاسبة الضريبية مع التطبيق على المملكة العربية السعودية " ، دار المريخ ، الرياض ، ١٩٩٣ .

سابعا : الدوريات والندوات والمؤتمرات :

١- د/ أحمد أحمد الشامى ، " الهيكل التنظيمى فى مؤسسات الزكاة " ، ورقة مقدمة إلى ندوة الجوانب المالية والإدارية والتسويقية لمؤسسات الزكاة ، صندوق الزكاة فى لبنان ، بيروت ، ١٤٢٥هـ - ٢٠٠٤م .

٢- المستشار/ السيد عبد العزيز هندى ، " إلزامية الزكاة وتطبيقها من ولى الأمر " ، أبحاث وأعمال الندوة الأولى لقضايا الزكاة المعاصرة ، بيت الزكاة الكويتى ، ١٤٠٩هـ - ١٩٨٨م .

٣- د/ الطيب زين الدين ، " معالجة الزكاة لمشكلة الفقر " ، مجلة شؤون الزكاة ، العدد الثانى ، السنة الأولى ، ١٤٢١هـ - ٢٠٠٠م .

٤- إيديت بن غزالى وآخرون ، " دراسة عن حالة ماليزيا " ، أبحاث وأعمال مؤتمر الزكاة الثالث ، المعهد الإسلامى للبحوث والتدريب ، ١٤١٠هـ - ١٩٩٠م .

٥- برويز أحمد ثابت ، " دراسة عن حالة تحصيل الزكاة فى الباكستان " ، أبحاث وأعمال مؤتمر الزكاة الثالث ، المعهد الإسلامى للبحوث والتدريب ، ١٤١٠هـ - ١٩٩٠م .

٦- د/ حامد محمود سليمان ، " إلزامية الزكاة وتطبيقها من ولى الأمر " ، أبحاث وأعمال الندوة الأولى لقضايا الزكاة المعاصرة ، بيت الزكاة الكويتى ، ١٤٠٩هـ - ١٩٨٨م .

٧- د/ حسين حسين شحاتة ، " موجبات وضوابط إنشاء بيت الزكاة " ، مجلة الاقتصاد الإسلامى ، عدد ١٩٦ ، ١٩٩٧ .

٨- د/ حسين حسين شحاتة ، " الإطار الفكرى والعملى للرقابة الداخلية فى المصارف الإسلامية " ، مجلة الاقتصاد الإسلامى ، العدد ٥٩ ، ١٩٨٦ .

٩- د/ حسين حسين شحاتة ، " المحاسب والمراجع القانونى الإسلامى : التأهيل العلمى والإعداد المهنى (١) " ، مجلة الاقتصاد الإسلامى ، العدد ٣١٧ ، ٢٠٠٧ .

١٠- د/ حسين حسين شحاتة ، " المحاسب والمراجع القانونى الإسلامى : التأهيل العلمى والإعداد المهنى (٢) " ، مجلة الاقتصاد الإسلامى ، العدد ٣١٨ ، ٢٠٠٧ .

١١- د/ حسين حسين شحاتة ، " فقه التطبيق الإلزامى للزكاة على مستوى الدولة " ، دراسة مقدمة إلى المعهد الإسلامى للبحوث والتدريب ، البنك الإسلامى للتنمية ، جدة ، بدون تاريخ .

١٢- د/ حسين حسين شحاتة ، " معايير الأداء فى الإسلام دراسة فكرية تطبيقية " ، مجلة الدراسات التجارية الإسلامية ، مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامى ، جامعة الأزهر ، السنة الأولى ، العدد الثانى ، ١٩٨٤ .

١٣- د/ حسين حسين شحاتة ، " التخطيط المالى وإعداد الموازنات التقديرية لصناديق الزكاة " ، أبحاث ندوة التطبيق المعاصر للزكاة ، مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامى ، جامعة الأزهر ، ١٩٩٨ .

١٤- د/ سوسن سالم الشيخ ، " التنظيم الإدارى لمؤسسة الزكاة " ، أبحاث ندوة التطبيق المعاصر للزكاة ، مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامى ، جامعة الأزهر ، ١٩٩٨ .

١٥- د/ سيد حسن عبدالله ، " مصرف العاملين عليها والمؤلفة قلوبهم : التطبيقات المعاصرة " ، أبحاث ندوة التطبيق المعاصر للزكاة ، مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامى ، جامعة الأزهر ، ١٩٩٨ .

١٦- د/ شوقى إسماعيل شحاتة ، " أصول محاسبة الزكاة وضبط جمعها وصرفها " ، أبحاث وأعمال مؤتمر الزكاة الأول ، بيت الزكاة الكويتى ، ١٤٠٤هـ - ١٩٨٤م .

١٧- د/ عابدين أحمد سلامة ، " التطبيق التطوعى والإلزامى للزكاة : دراسة عن السودان " ، أبحاث وأعمال مؤتمر الزكاة الثالث ، المعهد الإسلامى للبحوث والتدريب ، ١٤١٠هـ - ١٩٩٠م .

١٨- د/ عبدالله إبراهيم ، " إدارة الزكاة فى ماليزيا " ، أبحاث وأعمال مؤتمر الزكاة الثالث ، المعهد الإسلامى للبحوث والتدريب ، ١٤١٠هـ - ١٩٩٠م .

١٩- د/ عبدالفتاح محمود إدريس ، " مصرف سهم سبيل الله فى الصدقة " ، أبحاث ندوة التطبيق المعاصر للزكاة ، مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامى ، جامعة الأزهر ، ١٩٩٨ .

٢٠- أ/ فتحى محمد فخرى ، " الجوانب المحاسبية والتنظيمية للزكاة بالتطبيق على بعض الأموال المستحدثة " ، أبحاث ندوة التطبيق المعاصر للزكاة ، مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامى ، جامعة الأزهر ، ١٩٩٨ .

٢١- د/ كمال خليفة أبوزيد مصطفى ، " دراسة تحليلية لأبعاد ومصادر النظام الأخلاقى لمهنة المحاسبة والمراجعة " ، مستخرج من المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، العدد الثانى ، ١٩٩٢ .

٢٢- د/ محمد عقلة ، " التطبيقات التاريخية والمعاصرة لتنظيم الزكـــاة ودور مؤســـساتها " ، أبحاث وأعمال مؤتمر الزكاة الأول ، بيت الزكاة الكويتى ، ١٤٠٤هـــ - ١٩٨٤م .

٢٣- محمد إبراهيم محمد ، " تطبيقات عملية فى جمع الزكاة : حالة تطبيقية فى الـــسودان " ، أبحاث وأعمال مؤتمر الزكاة الثالث ، المعهد الإسلامى للبحوث والتدريب ، ١٤١٠هـــ - ١٩٩٠م .

٢٤- محمد محمود زغلول ، " تحصيل وتوزيع الزكاة فى جمهورية مصر العربية " ، المـــواد العلمية لبرنامج التدريب على الزكاة فى المجتمع الإسلامى المعاصر ، المعهد الإســـلامى للبحوث والتدريب ، الطبعة الأولى ، ١٩٩٥م .

٢٥- د/ محمد يحيى حسين العاضى ، " إدارة الزكاة وتطبيقاتها المعاصرة فى اليمن " ، أبحاث وأعمال مؤتمر الزكاة الثالث ، المعهد الإسلامى للبحـــوث والتـــدريب ، ١٤١٠هـــــ - ١٩٩٠م .

٢٦- د/ محمد محمد جاهين ، " التنظيم الإدارى لمؤسسة الزكاة فـــى التطبيـــق المعاصـــر " ، أبحاث ندوة التطبيق المعاصر للزكاة ، مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإســـلامى ، جامعة الأزهر ، ١٩٩٨ .

٢٧- د/ محمد طاهر عبدالوهاب ، " الرقابة الإدارية فى النظام الإدارى الإسلامى " ، وقـــائع ندوة النظم الإسلامية ، مكتب التربية العربى بدول الخلـــيج ، أبـــوظبى ، ١٤٠٥هـــــ - ١٩٨٤م .

٢٨- د/ محمد عبدالمنعم خميس ، " الدفاتر والحسابات والمستندات المحاسبية الحكوميـــة فـــى الإسلام " ، مجلة الدراسات التجارية الإسلامية ، مركز صالح عبدالله كامـــل للاقتـــصاد الإسلامى ، جامعة الأزهر ، السنة الأولى ، العدد الثانى ، ١٩٨٤ .

٢٩- د/ محمد عبدالحليم عمر ، " التنظيم المحاسبى لصندوق الزكاة فى البنوك الإســـلامية " ، مجلة الدراسات التجارية الإسلامية ، مركز صالح عبدالله كامل للاقتـــصاد الإســـلامى ، جامعة الأزهر ، السنة الأولى ، العدد الرابع ، ١٩٨٤ .

٣٠- محمود المرسى لاشين ، " الضبط المحاسبى للإنفاق من مال الزكاة والخيرات " ، ندوة أحكام الزكاة ، صندوق الزكاة فى لبنان – دار الفتوى ، بيروت ، ١٤٣٢هـ – ٢٠٠٣م.

٣١- د/ مصطفى على الباز ، " نحو إطار لنظرية الرقابة الخارجية على الحسابات فى الإسلام " ، الدراسات والبحوث التجارية ، كلية التجارة ببنها ، جامعة الزقازيق ، السنة التاسعة ، العدد الثانى-١ ، ١٩٨٩ .

٣٢- د/ مصطفى على الباز ، " تنظير القياس المحاسبى للربح فى الإسلام " ، المجلة العلمية لتجارة الأزهر ، كلية التجارة ، جامعة الأزهر ، العدد الثامن عشر ، يناير ١٩٩٢ .

٣٣- د/ منذر قحف ، " النماذج المؤسسية التطبيقية لتحصيل الزكاة وتوزيعها فى البلدان والمجتمعات الإسلامية " ، أبحاث وأعمال مؤتمر الزكاة الثالث ، المعهد الإسلامى للبحوث والتدريب ، ١٤١٠هـ – ١٩٩٠م .

٣٤- مسدور فارس ، " تجربة صندوق الزكاة الجزائرى " ، ورقة مقدمة إلى ندوة الجوانب المالية والإدارية والتسويقية لمؤسسات الزكاة ، صندوق الزكاة فى لبنان ، بيروت ، ١٤٢٥هـ – ٢٠٠٤م .

٣٥- نبيل فتحى المعداوى ، " الزكاة ... سبيل لحل المشاكل الاقتصادية والاجتماعية " ، أبحاث ندوة التطبيق المعاصر للزكاة ، مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامى ، جامعة الأزهر ، ١٩٩٨ .

٣٦- د/ يوسف صيدانى ، " أساليب إدارة المنظمات الربحية والمنظمات غير الربحية : تطبيق أنظمة قياس الأداء على إدارات الزكاة " ، ورقة مقدمة إلى ندوة الجوانب المالية والإدارية والتسويقية لمؤسسات الزكاة ، صندوق الزكاة فى لبنان ، بيروت ، ١٤٢٥هـ – ٢٠٠٤م.

ثامنا : الرسائل العلمية :

١- إبراهيم عبدالحفيظ عبدالهادى محمد ، " مدى مسئولية مراقب الحسابات فى المؤسسات المالية الإسلامية " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة ، ١٩٩٠ .

٢- أحمد أحمد خليل الحكيم ، " الرقابة المالية فى الإسلام ومقارنتها بالرقابة المالية فى النظم الحديثة " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، معهد الدراسات الإسلامية ، ١٤٠٢هـ - ١٩٨٢م .

٣- أشرف أبو العزم العماوى ، " أسس تحديد وقياس تكلفة الحاجات الأصلية لأغراض زكاة المال ، مع دراسة مقارنة " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة الأزهر ، ١٤١٣هـ - ١٩٩٢م .

٤- أشرف أبو العزم العماوى ، " نموذج كمى مقترح لإعداد موازنة الضمان الإجتماعى فى ضوء الفكر الإسلامى - دراسة تطبيقية " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة الأزهر ، ١٤٢٠هـ - ١٩٩٩م .

٥- خالد محمد عبدالمنعم زكى لبيب ، " الإطار العلمى لمعايير التكوين الذاتى ومسئولية مراقب الحسابات بين النظم الوضعية والفكر الإسلامى " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة ، ١٩٩٦.

٦- دماء عبدالباسط البنا ، " الرقابة الداخلية فى النظام المالى الإسلامى والعصر الحديث دراسة مقارنة مع التطبيق على ديوان بيت المال " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة - فرع البنات ، جامعة الأزهر ، ١٤١٦هـ - ١٩٩٥م .

٧- زينب عبداللطيف محمد ، " المراجعة فى دواوين الدولة الإسلامية " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة - فرع البنات ، جامعة الأزهر ، ١٤١٣هـ - ١٩٩٣/٩٢م.

٨- عبير ثابت أحمد عبده ، " نموذج مقترح للموازنات التخطيطية لمؤسسات الزكاة باستخدام المنهج الكمى مع دراسة تطبيقية " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة - فرع البنات ، جامعة الأزهر ، ١٤٢٣هـ - ٢٠٠٢م .

٩- د/ عصام عبدالهادى أبوالنصر ، " المنهج المحاسبى الإسلامى لمعالجة مشكلات تعدد أجهزة الرقابة على المؤسسات المالية الإسلامية دراسة تحليلية ميدانية " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة الأزهر ، ١٤١٥هـ - ١٩٩٤م .

١٠- فوزية حسن على ، " الرقابة على الإنفاق العام فى الفكر المالى الإسلامى " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، معهد الدراسات الإسلامية ، ١٩٨٥ .

١١- محمد السيد محمد برس ، " أسس ونظم محاسبة الشركات فى المنهج الإسلامى " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة الأزهر ، ١٤٠٩هـ - ١٩٨٩م .

١٢- محمد السيد محمد الفقى ، " دراسة مقارنة لمفهوم الربح فى الإسلام " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة الأزهر ، ١٩٧٥ .

١٣- د/ محمد عبدالحليم عمر ، " الرقابة على الأموال فى الفكر الإسلامى دراسة تحليلية مقارنة " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة الأزهر ، ١٤٠٢هـ - ١٩٨٢م .

تاسعا : تقارير وقوانين ولوائح :

١- اللائحة العامة والداخلية لصندوق الزكاة لبنك فيصل الإسلامى المصرى فى :

- أحمد أمين حسان ، " الجوانب القانونية لإنشاء وتنظيم وإدارة مؤسسات الزكاة وتطبيقاتها العملية المعاصرة " ، أبحاث وأعمال مؤتمر الزكاة الأول ، بيت الزكاة الكويتى ، ١٤٠٤هـ - ١٩٨٤م .

٢- تقرير صندوق الزكاة الأردنى ، أبحاث وأعمال مؤتمر الزكاة الأول ، بيت الزكاة الكويتى ، ١٤٠٤هـ - ١٩٨٤م .

٣- قانون إنشاء بيت الزكاة ، لوائح ونظم بيت الزكاة ، بيت الزكاة الكويتى ، ١٤٢٠هـ - ١٩٩٩م .

٤- قانون رقم ٤٦ لسنة ٢٠٠٦ الصادر فى دولة الكويت بشأن الزكاة ، الناشر الموقع الإلكترونى شبكة المعلومات القانونية لدول مجلس التعاون الخليجى ، ٢٠٠٦ .

٥- قانون إتحادى رقم (٤) لسنة ٢٠٠٣ والخاص بإنشاء صندوق الزكاة بدولة الإمارات ، الناشر : الموقع الإلكترونى لصندوق الزكاة بدولة الإمارات ، ٢٠٠٣ .

٦- قرار مجلس الوزراء رقم (٢٥) لسنة ٢٠٠٤ فى شأن الهيكل التنظيمى لصندوق الزكاة بدولة الإمارات ، الناشر : الموقع الإلكترونى لصندوق الزكاة بدولة الإمارات ، ٢٠٠٤ .

٧- مشروع صندوق الزكاة الجزائرى ، الناشر : الموقع الإلكترونى لوزارة الشئون الدينية والأوقاف الجزائرية ، ٢٠٠٥ .

٨- معايير المحاسبة والمراجعة والضبط للمؤسسات المالية الإسلامية ، الناشر : الموقع الإلكترونى لهيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية ، ٢٠٠٨ .

عاشرا : مراجع باللغة الإنجليزية :

1- Arens, A. A. and J. K. Loebbecke, “ Auditing An Integrated Approach “ , Prentice Hall International , (New Jersey 2000) .

2- Cangemi, M. P. and T . Singleton, " Managing The Audit Function " , John Wiley and Sons , (New York 2003) .

3- Chambers, A. and G. Rand, “ The Operational Auditing Handbook “ , John Wiley and Sons , (New York 1997) .

4- Cosserat, G. W. , “ Modern Auditing “ , John Wiley and Sons , (New York 2000) .

5- Hayes, R. , A. Schilder, R. Dassen and P. Wallage , “ Principles Of Auditing An International Perspective “ , McGraw-Hill Publishing Company , (London 1999) .

6- Kiger, J. E. and J. H. Scheiner, " Auditing " , Houghton Mifflin Company , (Boston 1994) .

7- Robertson, J. C. , " Auditing " , Irwin , (Boston 1993) .

8- Rittenberg, L. E. and B. J. Schwieger, " Auditing Concepts For A Changing Environment " , The Dryden Press , (New York 1994) .

مـــلاحـــق البحث

الملحق رقم (١) : قائمة استقصاء بغرض تقويم واقع نظام الرقابة الداخلية فى مؤسسات الزكاة المعاصرة .

الملحق رقم (٢) : قائمة استقصاء بغرض تقويم الإطار المقتـــرح للرقابـــة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصـــرة فـــى المنـهج الإسلامى .

الملحق رقم (٣) : تطبيق الأساليب الرياضية على بنود قائمة الاستقصاء .

الملحق رقم (١) *

قائمة استقصاء بغرض تقويم واقع نظام الرقابة الداخلية في مؤسسات الزكاة المعاصرة .

السيد الأستاذ / .....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تحية من عند الله مباركة طيبة ، وبعد

يقوم الباحث بإجراء دراسة عن الإطار الفكرى للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكـــاة المعاصرة فى المنهج الإسلامى .

وهذه الدراسة عبارة عن بحث مسجل بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية للحصول على درجـــة الزمالة (الدكتوراه) فى العلوم الإدارية تحت إشراف :

الأستاذ الدكتور / حسين حسين شحاتة

أستاذ ورئيس قسم المحاسبة الأسبق بجامعة الأزهر

الأستاذ الدكتور / يحيى أحمد مصطفى قللى

أستاذ ورئيس قسم المحاسبة الأسبق بالأكاديمية

ونرجو من سيادتكم الإجابة على الأسئلة الواردة بقائمة الاستقصاء بغرض تقويم نظام الرقابة الداخلية فى مؤسسات الزكاة المعاصرة ، مع العلم أن بيانات القائمة سرية ولن تـــستخدم لغيـــر أغراض البحث العلمى .

وجزاكم الله خيرا

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الباحث

محمد أحمد محمد عاصم

* انظر الفصل الثالث .

بيانات عامة

١- هل أنت عضو فى :

- لجنة زكاة ( )
- صندوق الزكاة فى بنك إسلامى (فرع) ( )
- صندوق الزكاة فى بنك إسلامى (مركز رئيسى) ( )
- جمعية خيرية (فرع) ( )
- جمعية خيرية (مركز رئيسى) ( )
- أخرى (تذكر) :.....

٢- ما الجهة التابعة لها مؤسسة الزكاة ؟

- بنك ناصر الاجتماعى ( )
- بنك إسلامى ( )

* اذكر اسم البنك : .....

- وزارة التأمينات والشئون الاجتماعية ( )

٣- ما وظيفتك بالضبط فى مؤسسة الزكاة ؟.....

٤- ما مدة عملك فى مؤسسة الزكاة ؟

- أقل من ٥ سنوات ( )
- من ٥ ــ ١٠ سنوات ( )
- أكثر من ١٠ سنوات ( )

٥- ما مؤهلك ؟

تجارى ( ) غير تجارى ( )

- إذا كنت تجاريا فما الدرجة العلمية ؟

دكتوراه ( ) زمالة ( ) ماجستير ( )

بكالوريوس ( ) دبلوم ( )

أخرى (تذكر) : .....

- إذا كنت غير تجاريا فما نوع الدراسة ؟ .....

الأسئلة	نعم	لا
أ- أسئلة تتعلق بمقومات نظام الرقابة الداخلية فى مؤسسات الزكاة المعاصرة : ١- هل توجد شروط معينة من الواجب توافرها عند اختيار العاملين عليها فى مؤسسة الزكاة ؟ - إذا كانت الإجابة بنعم ، فهل هذه الشروط هى : أ- مؤهلات علمية معينة ؟ - إذا كانت الإجابة بنعم ، فما هذه المؤهلات ؟..... ب- خبرة عملية معينة ؟ - إذا كانت الإجابة بنعم ، فما مدة الخبرة العملية ؟..... ج- صفات شخصية معينة مثل الصدق والأمانة والسمعة الطيبة ..... وغيرها من الصفات المحمودة ؟ د- موافقة الجهات الأمنية ؟ و- رغبة الشخص نفسه ؟ د- هل توجد شروط أخرى للاختيار ؟ - إذا كانت الإجابة بنعم ، فما هذه الشروط ؟..... ٢- هل توجد أساليب معينة لرفع كفاءة أعضاء مؤسسة الزكاة ؟ - إذا كانت الإجابة بنعم ، فهل الأساليب المستخدمة فى رفع كفاءة أعضاء مؤسسة الزكاة هى: أ- الإشراف والتوجيه والإرشاد من الرئيس إلى المرؤوس أثناء العمل . ب- البرامج التدريبية . - إذا كانت الإجابة بنعم ، فما هذه البرامج التدريبية ؟..... جـ- أخرى (تذكر) :..... ٣- هل يوجد نظام محاسبى فى مؤسسة الزكاة ؟ - إذا كانت الإجابة بنعم ، فأجب عما يلى : أ- هل يوجد دليل محاسبى ؟		

الأسئلة	نعم	لا
ب- هل توجد مجموعة مستندية مناسبة ؟ - إذا كانت الإجابة بنعم ، فما هذه المستندات ؟..... جـ- هل توجد مجموعة دفترية مناسبة ؟ - إذا كانت الإجابة بنعم ، فما هذه الدفاتر ؟..... د- هل يوجد دليل إجراءات ؟ و- هل ينتج عن النظام المحاسبى التقارير المالية التالية : - قائمة المقبوضات والمدفوعات . - قائمة الإيرادات والمصروفات . - قائمة المركز المالى . - أخرى (تذكر) :..... ك- هل يقوم بإعداد التقارير المالية : - موظفى مؤسسة الزكاة . - محاسبى مؤسسة الزكاة . - مراجع الحسابات . - أخرى (تذكر) :..... ٤- هل يوجد قسم أو إدارة للمراجعة الداخلية ؟ - إذا كانت الإجابة بنعم ، فأجب عما يلى : أ- هل تتضمن مهام قسم أو إدارة المراجعة الداخلية ما يلى : - التأكد من مدى الالتزام بالفتاوى الشرعية الخاصة بمؤسسة الزكاة . - التأكد من الالتزام بتطبيق التعليمات والسياسات الإدارية . - التأكد من الالتزام بتطبيق الإرشادات والقواعد المتعلقة بالنواحى المالية. - أخرى (تذكر) :..... ب- هل تقوم المراجعة الداخلية بإجراء (اختر الإجابة المناسبة) : - مراجعة قبل التنفيذ . - مراجعة أثناء التنفيذ . - مراجعة بعد التنفيذ .		

الأسئلة	نعم	لا
ج- هل يصدر نشاط المراجعة الداخلية تقارير معينة ؟ - إذا كانت الإجابة بنعم ، فما هذه التقارير ؟.....		
٥- هل توجد معايير لتقويم الأداء فى مؤسسة الزكاة ؟ - إذا كانت الإجابة بنعم ، فأجب عما يلى : أ- هل هذه المعايير ذات صفة شرعية أى نابعة من الشرعية الإسلامية ؟ ب- هل يمكن ذكر أمثلة لهذه المعايير ؟..... جـ- هل يوجد نظام لتوفير بيانات عن الأداء الفعلى لمقارنته بمعايير تقويم الأداء ؟ - إذا كانت الإجابة بنعم ، فما التقارير التى يصدرها هذا النظام ؟		
٦- هل توجد حماية مادية متوفرة للأصول والسجلات ؟ - إذا كانت الإجابة بنعم ، فهل يتم استخدام الوسائل التالية : - وجود خزائن حديدية . - وجود حراس . - اقفال الأبواب والمكاتب بأقفال . - بناء أسوار منيعة . - وسائل أخرى (تذكر) :.....		
٧- هل يتم استخدام وسائل الرقابة الإدارية فى مؤسسة الزكاة ؟ - إذا كانت الإجابة بنعم ، فهل يتم استخدام الوسائل التالية : - الموازنة التخطيطية . - التكاليف المعيارية . - الرسوم البيانية . - دراسات الوقت والحركة . - التقارير الدورية . - إذا كانت الإجابة بنعم ، فما هذه التقارير الدورية ؟..... - أخرى (تذكر):		

الأسئلة	نعم	لا
٨- هل توجد هيئة رقابة شرعية فى مؤسسة الزكاة ؟ - إذا كانت الإجابة بلا ، فهل يتم الحصول على الفتوى من شخص مؤهل للفتوى خارج مؤسسة الزكاة ؟ - إذا كانت الإجابة بنعم ، فأجب عما يلى : أ- هل تتضمن مهام هيئة الرقابة الشرعية ما يلى : - الإجابة والرد على الأسئلة الموجهة من مؤسسة الزكاة . - فحص المستندات والدفاتر والسجلات للتأكد من أنها مطابقة لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية . - بيان أوجه القصور فى تنفيذ الفتاوى والقواعد الشرعية وإبلاغها إلى المنفذين . - أخرى (تذكر): ..... ب- هل تقوم هيئة الرقابة الشرعية بإجراء (اختر الإجابة المناسبة) : - رقابة شرعية قبل التنفيذ . - رقابة شرعية أثناء التنفيذ . - رقابة شرعية بعد التنفيذ . جـ- هل تصدر هيئة الرقابة الشرعية تقارير رقابة شرعية ؟ - إذا كانت الإجابة بنعم ، فما هذه التقارير الشرعية ؟..... د- هل موظف الزكاة فى مؤسسة الزكاة فى حاجة إلى هيئة رقابة شرعية؟ - إذا كانت الإجابة بلا ، فما أسباب ذلك ؟.....		
٩- رتب الرقابات التالية من حيث أهميتها بالنسبة لك : - الرقابة الذاتية ( ) - الرقابة الداخلية الشرعية ( ) - الرقابة الداخلية الإدارية ( ) - الرقابة الداخلية المحاسبية ( ) - الضبط الداخلى ( ) - هل تغنى الرقابة الذاتية عن بقية أنواع الرقابات الأخرى ؟		

الأسئلة	نعم	لا
ب- أسئلة تتعلق بالرقابة الداخلية على أنشطة مؤسسة الزكاة : **١- نشاط التحصيل** ١- هل الموارد التالية تدخل ضمن موارد مؤسسة الزكاة : - الزكاة . - الصدقات التطوعية . - الصدقات الوجوبية . - زكاة الفطر . - أخرى (تذكر): ..... ٢- هل يتم قبول الزكاة أو أى مورد آخر (اختر الإجابة المناسبة) : - نقداً فقط . - عيناً فقط . - نقداً وعيناً . ٣- هل يتم استلام الزكاة النقدية فى مؤسسة الزكاة (اختر الإجابة المناسبة) : - رسمياً فقط . - ودياً فقط . - رسمياً وودياً . ٤- هل يتم استلام الموارد الأخرى النقدية فى مؤسسة الزكاة (اختر الإجابة المناسبة) : - رسمياً فقط . - ودياً فقط . - رسمياً وودياً . - لايتم استلامها أصلا .		

الأسئلة	نعم	لا
٥- هل يتم استلام الموارد العينية فى مؤسسة الزكاة (اختر الإجابة المناسبة) : - رسمياً فقط . - ودياً فقط . - رسمياً وودياً . - لايتم استلامها أصلا . ٦- هل يقوم موظفى مؤسسة الزكاة عند استلامهم الزكاة بتحديد الأوعية الزكوية للمبالغ الزكوية المستلمة ؟ ٧- هل يتم فصل مورد الزكاة عن أى مورد آخر لمؤسسة الزكاة ؟ ٨- هل لمؤسسة الزكاة حدود جغرافية معينة يتم الالتزام بها ؟ ٩- هل يمكن للعاملين عليها أن يقوموا بحساب الزكاة للمزكى إذا طلب المزكى ذلك ؟ ١٠- هل توجد إجراءات رقابية أخرى مصاحبة لنشاط التحصيل ؟ - إذا كانت الإجابة بنعم ، فما هذه الإجراءات ؟..... **٢- نشاط التوزيع** ١- هل تقوم مؤسسة الزكاة بتوزيع الزكاة على المصارف التالية : - الفقراء والمساكين . - الغارمين . - المؤلفة قلوبهم . - فى سبيل الله . - ابن السبيل . - العاملين عليها . - فى الرقاب . ٢- هل تقوم مؤسسة الزكاة بتوزيع الموارد الأخرى على أصنافها المحددة ؟		

الأسئلة	نعم	لا
٣- عند المفاضلة بين الأصناف الثمانية يكون المعيار المستخدم هو " المستحق الأشد احتياجا " ؟ - إذا كانت الإجابة بلا ، فما المعيار المطبق فعلا عند المفاضلة بين المصارف الثمانية ؟.....		
٤- بعد القيام بتوزيع الزكاة على الأرامل والأيتام ..... وغيرها من الأصناف ، فهل يتم تحديد نصيب كل مصرف من المصارف الثمانية فى المبالغ الموزعة على مستحقى الزكاة ؟		
٥- هل تقوم مؤسسة الزكاة بالتوزيع (اختر الإجابة المناسبة) : - نقداً فقط . - عيناً فقط . - نقداً وعيناً .		
٦- هل تقوم مؤسسة الزكاة بتقديم المساعدة (اختر الإجابة المناسبة) : - لمرة واحدة فقط . - شهرياً فقط . - الاثنين معاً.		
٧- هل قيمة المساعدة المقدمة لمستحقى الزكاة : - أقل من ١٠ج . - من ١٠ج حتى ٥٠ج . - من ٥٠ج حتى ١٠٠ج . - أكثر من ذلك .		
٨- هل يتم توزيع الموارد (اختر الإجابة المناسبة) : - رسمياً فقط . - ودياً فقط . - رسمياً وودياً .		

الأسئلة	نعم	لا
٩- هل توجد إجراءات رقابية أخرى مصاحبة لنشاط التوزيع ؟ - إذا كانت الإجابة بنعم ، فما هذه الإجراءات ؟..... **٣- نشاط المخازن** ١- هل يوجد مخزن خاص لمؤسسة الزكاة ؟ - إذا كانت الإجابة بنعم ، فأجب عما يلى : ٢- هل طبيعة هذا المخزن هى نفسها طبيعة المخازن المتعارف عليها ؟ - إذا كانت الإجابة بلا ، فما طبيعة هذا المخزن ؟..... ٣- هل يتم الفصل فى المخزن بين مخزون الزكاة ومخزون الموارد الأخرى ؟ ٤- هل المخزن مجهز لاستقبال زكاة الثروة الحيوانية ؟ ٥- هل المخزن مجهز لاستقبال زكاة الزروع والثمار ؟ ٦- هل توجد دفاتر خاصة بالمخازن ؟ - إذا كانت الإجابة بنعم ، فهل هذه الدفاتر تستخدم : - بطريقة رسمية ؟ - بطريقة ودية ؟ - إذا كانت الإجابة بلا ، فما وسيلة التعرف على الموجود فى المخازن ؟ ..... ٧- هل يتم دخول أو خروج الزكاة العينية والموارد الأخرى العينية من المخـــزن بإذن دخول معتمد أو إذن خروج معتمد ؟ ٨- هل يوجد شخص مؤهل للقيام بأمر المخازن ؟ - إذا كانت الإجابة بلا ، فمن يكون المسئول عن المخزن فى هذه الحالة ؟		

الأسئلة	نعم	لا
٩- هل توجد وسائل محددة لحماية المخزون ؟ - إذا كانت الإجابة بنعم ، فهل تستخدم الوسائل التالية : - تزويد المخازن بوسائل أطفاء كافية ومناسبة . - وجود قدر كاف من الحراسة . - قفل باب المخزن بقفلين . - أخرى (تذكر):..... ١٠- هل توجد إجراءات رقابية أخرى مصاحبة لنشاط المخازن ؟ - إذا كانت الإجابة بنعم ، فما هذه الإجراءات ؟..... **٤- نشاط التأهيل والتدريب** ١- هل تمارس مؤسسة الزكاة نشاط التأهيل والتدريب ؟ - إذا كانت الإجابة بنعم ، فأجب عما يلى : ٢- هل توجد خطة محددة للبرامج التدريبية يتم الالتزام بها خلال فترة زمنية معينة ؟ ٣- هل يحصل العاملون عليها على الدورات التدريبية (اختر الإجابة المناسبة) : - داخلياً فقط . - خارجياً فقط . - داخلياً وخارجياً . ٤- هل توجد داخل مؤسسة الزكاة مكتبة متخصصة فى مجال نشاط المؤسسة ؟ ٥- هل يتم التأكد من قيام الرؤساء بنقل خبراتهم إلى المرؤوسين أثناء العمل ؟ ٦- هل يتم التأكد من الالتزام بالنواحى الشرعية فى البرامج التدريبية ؟ - إذا كانت الإجابة بنعم ، فمن يقوم بهذا النوع من الرقابة ؟..... ٧- هل توجد إجراءات رقابية أخرى مصاحبة لنشاط التأهيل والتدريب ؟ - إذا كانت الإجابة بنعم ، فما هذه الإجراءات ؟.....		

الأسئلة	نعم	لا
جـــ- أسئلة تتعلق بلجان الزكاة التابعة لبنك ناصر الإجتماعى		
١- هل يحدد بنك ناصر الاجتماعى هيكل تنظيمى محدد للجان الزكاة ؟		
٢- هل تحتوى لجنة الزكاة على عضو مؤهل التأهيل الشرعى المناسب ؟		
٣- بالنسبة لإجراءات الضبط الداخلى فى لجان الزكاة :		
أ- هل يتم الفصل بين احتفاظ أمين الصندوق بالنقدية وتسجيله بنفسه فى كشوف الوارد والمنصرف ؟		
ب- هل يقوم أمين الصندوق بتحصيل وتوزيع الموارد النقدية والعينية ، ويقوم بكافة أعمال التسجيل المحاسبى ، ويسلم ويستلم المبالغ النقدية فى البنك ؟		
ج- هل يتم تغيير الواجبات الموكلة للعاملين عليها من وقت لآخر داخل لجنة الزكاة ؟		
د- هل توجد قواعد تلزم الموظفين بالحصول على إجازاتهم السنوية وإحلال آخرين محلهم ؟		
٤- هل ترى الأسباب التالية هى التى تؤدى إلى وجود ظاهرة الاستلام الودى لبعض موارد لجان الزكاة :		
- أن إيصال الاستلام الصادر من بنك ناصر الاجتماعى يحدد الموارد النقدية الواردة بأنها زكاة مال فقط ، ولا يمكن كتابة أى مورد آخر عليه .		
- منع بنك ناصر الاجتماعى لجان الزكاة من استلام الزكوات والتبرعات العينية .		
- إهمال من جانب المزكين والمتبرعين .		
- ثقة فى أعضاء مؤسسة الزكاة .		
- أخرى (تذكر):		
٥- هل التعليمات الموجهة من بنك ناصر الاجتماعى إلى لجان الزكاة :		
- رسمية (تعليمات مكتوبة) .		
- شفوية من موظفى الزكاة .		
- الاثنين معاً.		

الأسئلة	نعم	لا
٦- يراقب موظفو الزكاة لجان الزكاة التابعة لهم من خلال : - عملية التسوية التى تتم بين موظفى الزكاة وأمين صندوق لجنة الزكاة . - النزول إلى كل لجنة والتعرف على أحوالها على الطبيعة . - تقدم الأهالى بشكاوى ضد اللجنة . - تقدم أعضاء اللجنة بشكاوى ضد بعضهم البعض . - أخرى (تذكر):		
د- أسئلة تتعلق بصناديق الزكاة فى البنوك الإسلامية		
١- هل يوجد هيكل تنظيمى محدد لصناديق الزكاة فى البنوك الإسلامية ؟		
٢- هل الموارد التالية تدخل ضمن موارد صناديق الزكاة : - زكاة رأس مال البنك . - إيداعات الأفراد مباشرة . - عائد وديعة خاصة باسم صندوق الزكاة . - أخرى (تذكر):		
٣- يراقب صندوق الزكاة الرئيسى صناديق الزكاة الفرعية التابعة له من خلال : - الدخول على حساب صندوق الزكاة الفرعى على الحاسب الآلى . - عدم ترك الحرية للفروع للتصرف فى مواردها كيفما شاءت . - طلب إرسال بيانات ومعلومات معينة خلال السنة المالية . - إرسال بيانات ومعلومات عن نشاط صندوق الزكاة الفرعى فى نهاية السنة المالية . - أخرى (تذكر):		
٤- هل يستفيد صندوق الزكاة الرئيسى من البيانات والمعلومات الخاصة بالفروع فى إصدار تقارير مالية مجمعة عن صندوق الزكاة (المركز الرئيسى والفروع) ؟		
٥- هل تخضع صناديق الزكاة الرئيسية ، وفروعها ، والصناديق المركزية لرقابة إدارة التفتيش والرقابة فى البنوك الإسلامية ؟		

الأسئلة	نعم	لا
و- أسئلة تتعلق بالجمعيات الخيرية		
١- هل يوجد هيكل تنظيمى محدد للجمعيات الخيرية ؟		
٢- هل تحتوى الجمعية الخيرية على عضو مؤهل التأهيل الشرعى المناسب ؟		
٣- بالنسبة للجمعيات الخيرية ، هل توجد دفاتر تحصيل مخصصة :		
- للاشتراكات .		
- للتبرعات .		
- للزكاة .		
- لكفالات الأيتام .		
- لطلاب العلم .		
- أخرى (تذكر):		
٤- بالنسبة لإجراءات الضبط الداخلى فى الجمعيات الخيرية :		
أ- هل يتم الفصل بين احتفاظ أمين الصندوق بالنقدية وتسجيله بنفسه فى كشوف الوارد والمنصرف ؟		
ب- هل يقوم أمين الصندوق بتحصيل وتوزيع الموارد النقدية والعينية ، ويقوم بكافة أعمال التسجيل المحاسبى ، ويسلم ويستلم المبالغ النقدية فى البنك ؟		
ج- هل يتم تغيير الواجبات الموكلة لأعضاء مجلس إدارة الجمعية الخيرية من وقت لآخر ؟		
د- هل توجد قواعد تلزم الموظفين بالحصول على إجازاتهم السنوية وإحلال آخرين محلهم ؟		
٥- هل ترى الأسباب التالية هى التى تؤدى إلى وجود ظاهرة الاستلام الودى لبعض موارد الجمعية الخيرية :		
- إهمال من جانب المزكين والمتبرعين .		
- ثقة فى أعضاء مؤسسة الزكاة .		
- أخرى (تذكر):		

الأسئلة	نعم	لا
٦- هل يراقب المركز الرئيسى للجمعية الخيرية فروع الجمعية الخيرية من خلال : - إرسال لجان كل فترة لمراقبة النواحى المالية والإدارية والشرعية فى الفرع. - الحصول على صور من الحسابات الختامية للفروع . - أخرى (تذكر):		
٧- هل التعليمات الموجهة من المركز الرئيسى للجمعية إلى الفروع : - رسمية (تعليمات مكتوبة) . - شفوية . - الاثنين معاً .		
٨- هل يستفيد المركز الرئيسى للجمعية الخيرية من الحسابات الختامية التى يحصل عليها من الفروع فى عمل حسابات ختامية مجمعة للجمعية الخيرية ؟		

الملحق رقم (٢)*

قائمة استقصاء بغرض تقويم الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة فى المنهج الإسلامى

السيد الأستاذ / .....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تحية من عند الله مباركة طيبة ، وبعد

يقوم الباحث بإجراء دراسة عن الإطار الفكرى للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكـــاة المعاصرة فى المنهج الإسلامى .

وهذه الدراسة عبارة عن بحث مسجل بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية للحصول على درجـــة الزمالة (الدكتوراه) فى العلوم الإدارية تحت إشراف :

الأستاذ الدكتور / حسين حسين شحاتة

أستاذ ورئيس قسم المحاسبة الأسبق بجامعة الأزهر

الأستاذ الدكتور / يحيى أحمد مصطفى قللى

أستاذ ورئيس قسم المحاسبة الأسبق بالأكاديمية

والمطلوب من سيادتكم الإجابة على الأسئلة المطروحة بقائمة الاستقصاء وذلك للتعرف علـــى رأيكم بشأن الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة والجوانب التطبيقية له ، مع العلم أن بيانات القائمة سرية ولن تستخدم لغير أغراض البحث العلمى .

وجزاكم الله خيرا

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الباحث

محمد أحمد محمد عاصم

---

* انظر الفصل الخامس .

بيانات عامة

١- هل أنت عضو فى :

- لجنة زكاة ( )
- أحد فروع بنك ناصر الاجتماعى ( )
- الإدارة العامة للزكاة ببنك ناصر الاجتماعى ( )
- صندوق الزكاة فى بنك إسلامى (فرع) ( )
- صندوق الزكاة فى بنك إسلامى (مركز رئيسى) ( )
- جمعية خيرية (فرع) ( )
- جمعية خيرية (مركز رئيسى) ( )
- أخرى (تذكر) :.....

٢- ما وظيفتك بالضبط فى مؤسسة الزكاة ؟.....

٣- ما مدة عملك فى مؤسسة الزكاة ؟

- أقل من ٥ سنوات ( )
- من ٥ ــ ١٠ سنوات ( )
- أكثر من ١٠ سنوات ( )

٤- ما مؤهلك ؟

تجارى ( ) غير تجارى ( )

- إذا كنت تجارياً فما الدرجة العلمية ؟

دكتوراه ( ) زمالة ( ) ماجستير ( )

بكالوريوس ( ) دبلوم ( )

أخرى (تذكر) : .....

- إذا كنت غير تجارياً فما نوع الدراسة ؟ .....

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
السؤال الأول* **عن** **مفهوم الرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة** أ- هل توافق على المفهوم التالى للرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة : " إطار يتضمن أسس وخطط وبرامج الرقابة المالية والإدارية والشرعية على معاملات تلك المؤسسات ، والذى ينفذ باستخدام مجموعة من الأساليب الملائمة ، بهدف المحافظة على الموارد والمصارف والتأكد من أنها تتم وفقا لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية " . ب- هل لديك أى ملاحظات أو تعديلات يجب إدخالها على هذاالتعريف ؟.....	٧٣	١	١

* **ملحوظة هامة :** تم إضافة نتيجة المسح الميدانى الذى قام به الباحث إلى قائمة الاستقصاء الموزعة كالتالى:
بالنسبة لكل سؤال على حده : تم إضافة عدد المفردات الموافقة فى خانة " موافق " ، وعدد المفردات المحايدة فى خانة " محايد " ، وعدد المفردات غير الموافقة فى خانة " غير موافق " ، على أن يكون مجموع المفردات = ٧٥ وهو ما يمثل إجمالى العينة النهائية ، وقد اتخذ الباحث هذا الإجراء للاختصار .

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
السؤال الثانى **عن** **أسس نظام الرقابة الداخلية الشاملة المقترح فى مؤسسات الزكاة المعاصرة**			
أ- هل توافق على اعتبار ما يلى من أسس الرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة (اذكر رأيك بشأن كل بند) :			
١- **أساس الإيمان بمراقبة الله :** ويقصد به الاعتقاد بأن الله يراقب جميع تصرفات وأفعال البشر ، وأنه لاتخفى عليه خافية مهما صغرت .	٧٥	–	–
٢- **أساس الشريعة الإسلامية :** أثناء ممارسة الرقابة الداخلية الشاملة لايجوز تطبيق أحكام غير الأحكام التى جاءت بها الشريعة الإسلامية كما ارتضاها الله سبحانه وتعالى .	٧٤	–	١
٣- **أساس محاسبة المسئولية :** أى إن كل فرد مسئول عما كلف به من أعمال ، وتختلف المسئولية وفقا للمستوى الإدارى الذى يعمل فيه الفرد .	٧١	٢	٢
٤- **أساس واقعية معايير الأداء :** ويقصد به أن تكون معايير الأداء التى يتم على أساسها محاسبة العاملين عليها فى مؤسسات الزكاة المعاصرة مناسبة ، وتراعى إمكانيات وقدرات العاملين عليها ، وأى ظروف طارئة تكون خارجة عن إرادة العامل .	٦٦	٥	٤

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
٥- **أساس الموضـوعية :** أى أن تكون عملية الرقابة الداخليـة الشاملة مؤيدة بالأدلة الثابتة الواضحة ، وبعيدة كل البعد عن النواحى الشخصية والعاطفية فـى كـل الأمـور صـغيرها وكبيرها .	٧٣	١	١
٦- **أساس الفورية :** أى العلاج الفورى للأخطاء والانحرافـات التى تحدث بقصد أو بدون قصد .	٧١	١	٣
٧- **أساس الشمولية :** أى إن الرقابة الداخلية الـشاملة تـشمل جميع العمليات والأنشطة داخل مؤسسات الزكاة المعاصرة ، وكذلك كافة الأفراد بلا استثناء .	٦٨	٤	٣
٨- **أساس إنسانية الرقابة :** أى إن المراقب الداخلى يخاطب من يراقبهم بما يتناسب معهم من أساليب التوجيـه والإرشـاد ، ويعتمد على الموعظة الحسنة والأدلـة المقنعـة ، ويتجنـب الغلظة والتسلط .	٧١	٣	١
ب- هل لديك أى إضافات أو تعديلات أو مقترحات بـشأن أسـس الرقابـة الداخليـة الـشاملة فـى مؤسـسات الزكـاة المعاصرة ؟.....			

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
السؤال الثالث **عن** **المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية الشاملة المقترح فى مؤسسات الزكاة المعاصرة**			
أ- هل توافق على اعتبار مايلى من المقومات الأساسية للرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة :			
١- توافر هيكل تنظيمى سليم لمؤسسات الزكاة المعاصرة .	٦٨	٢	٥
٢- توافر مجموعة من العاملين الأكفاء والمؤهلين التأهيل المناسب لمؤسسات الزكاة المعاصرة .	٧٥	–	–
٣- توافر مجموعة معايير سليمة لتقويم أداء مؤسسات الزكاة المعاصرة .	٧٣	٢	–
٤- وجود موازنة تخطيطية سليمة .	٧٢	٣	–
٥- توافر نظام محاسبى سليم لمؤسسات الزكاة المعاصرة .	٦٩	٦	–
٦- توافر نظام للضبط الداخلى يتناسب مع مؤسسات الزكاة المعاصرة .	٦٨	٤	٣
٧- توافر نظام للمراجعة الداخلية يتناسب مع مؤسسات الزكاة المعاصرة .	٧١	٢	٢

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
٨- توافر نظام للمراجعة الإدارية يتناسب مع مؤسسات الزكاة المعاصرة .	٧٠	١	٤
٩- توافر نظام للرقابة الداخلية الشرعية يتناسب مع مؤسسات الزكاة المعاصرة .	٧٢	٢	١
١٠- توافر حماية مادية للأصول والسجلات تتناسب مع مؤسسات الزكاة المعاصرة .	٧٠	٢	٣
ب- هل لديك أى إضافات أو تعديلات أو مقترحات بشأن المقومات الأساسية للرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة ؟.....			

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
السؤال الرابع **عن** **الدليل المقترح لإجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على أنشطة مؤسسات الزكاة المعاصرة** **- أ -** **دليل إجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على نشاط تحصيل الزكاة**			
ضع علامة (✓) أمام الإجابة التى تراها مناسبة من وجهة نظركم:			
١- هل توافق على أن الهدف من خضوع نشاط تحصيل الزكاة للرقابة الداخلية الشاملة هو (اذكر رأيك بشأن كل بند) :			
- ضمان استلام كافة المتحصلات من زكوات وموارد أخرى نقدية وعينية بإيصالات معتمدة .	٧١	٣	١
- ضمان تسجيل كافة المتحصلات بالدفاتر والسجلات وفق المستندات المؤيدة لذلك .	٧٥	–	–
- حماية كافة المتحصلات النقدية والعينية من أخطار السرقة والحريق ..... وغيرها .	٧٤	–	١
- أخرى (تذكر):.....			
٢- هل توافق على تطبيق إجراءات الضبط الداخلى الآتية على نشاط تحصيل الزكاة (اذكر رأيك بشأن كل بند) :			
- التأكد من أنه يتم الفصل الواضح بين نشاط التحصيل وبقية الأنشطة الأخرى فى مؤسسة الزكاة .	٦٧	٥	٣

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
– التأكد من الفصل بين وظيفة استلام المتحصلات النقدية ، ووظيفة استلام المتحصلات العينية ، ووظيفة الاحتفاظ بالنقود لإيداعها بالبنك ، ووظيفة الاحتفاظ بالمتحصلات العينية بالمخزن .	٧٠	٣	٢
– التأكد من وجود دليل إجراءات يحدد خطوات أداء العمل بنشاط التحصيل .	٦٦	٩	–
– التأكد من وجود دورة مستندية لعملية التحصيل لها نماذجها وسجلاتها مع التركيز على سلطات توقيع المستندات .	٧٣	٢	–
– التأكد من تغيير الواجبات الموكلة لكل فرد من العاملين عليها فى نشاط التحصيل من وقت لآخر دون أن يتعارض ذلك مع مصلحة العمل.	٧٢	١	٢
– التأكد من أن العاملين عليها فى نشاط التحصيل لا يراجعون الأعمال التى يقومون بها بأنفسهم ، وإنما يقوم بهذه المهمة أشخاص آخرين .	٧٤	–	١
– التأكد من أن صندوق الزكاة الخاص بمؤسسة الزكاة الموجود فى أحد المساجد قد تم غلقه بقفلين أى لا يتم فتحه إلا بواسطة شخصين .	٧٥	–	–
– أخرى (تذكر)			
٣– هل توافق على تطبيق إجراءات المراجعة المحاسبية الآتية على نشاط تحصيل الزكاة (اذكر رأيك بشأن كل بند) :			
– التأكد من توافر الدفاتر والمستندات المناسبة لعملية التحصيل.	٧١	٤	–
– التأكد من توافرعدد من الأدلة للاسترشاد بها أثناء عملية التحصيل مثل : دليل محاسبى لموارد الزكاة والموارد الأخرى ، ودليل لحساب الزكاة .	٧١	٣	١

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
– التأكد من مدى ملائمة وكفاية الوسائل الرقابية المطبقة على عملية التحصيل .	٧٣	١	١
– المراجعة المستندية لعمليات التحصيل للتأكد من صحة النواحى الشكلية ، والموضوعية ، واللائحية ، والتنظيمية لمستندات التحصيل .	٦٨	٥	٢
– الفحص الحسابى لعمليات التحصيل للتأكد من صحة العمليات الحسابية فى المستندات والسجلات والدفاتر الخاصة بعملية التحصيل .	٧٥	–	–
– مراجعة التوجيه المحاسبى لعمليات التحصيل طبقا لأسس ومعايير المحاسبة المطبقة فى مؤسسة الزكاة .	٧١	٢	٢
– المطابقة الحسابية بين إجمالى الموارد فى دفتر الأستاذ العام وما يقابله من حسابات تفصيلية فى دفاتر الأستاذ المساعد للموارد التى تتعلق بأنواع الزكوات المختلفة وأنواع الموارد الأخرى التى تتقبلها مؤسسة الزكاة .	٧٤	١	–
– المطابقة بين المبالغ النقدية المحصلة والإيداعات بالبنك.	٦٨	٣	٤
– المطابقة بين الموارد العينية المحصلة والموارد العينية الموجودة فى المخازن .	٧٢	١	٢
– مراجعة طريقة حساب الزكاة بعد احتسابها للمزكين .	٧٢	–	٣
– المشاركة فى الجرد المفاجئ والدورى للخزينة والمخازن ، وإعداد تقارير عن عملية الجرد .	٧٥	–	–
– أخرى (تذكر)			
٤– هل توافق على تطبيق إجراءات الرقابة الإدارية الآتية على نشاط تحصيل الزكاة (اذكر رأيك بشأن كل بند) :			
– تقويم أهداف نشاط التحصيل ، مثل : هدف تحصيل مبلغ معين خلال فترة زمنية معينة ، أو هدف تعظيم المبالغ المحصلة من الزكوات والموارد الأخرى إلى أقصى درجة .	٧٥	–	–

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
– تقويم الخطط والسياسات التى تحقق أهداف نشاط التحصيل ، مثل الخطط المقترحة للتعريف بمؤسسة الزكـاة أو تحـسين صورة مؤسسة الزكاة فى المجتمع .	٧١	١	٣
– تقويم الأساليب المستخدمة لتنفيذ الخطط والسياسات الخاصة بنشاط التحصيل ، مثل : البرامج الإعلاميـة ، والزيـارات الميدانية ، ومسابقات تحفيظ القرآن الكريم .	٧٥	–	–
– التأكد من وجود موازنة تخطيطية معدة بطريقة سليمة لعملية التحصيل .	٧١	٢	٢
– إجراء المقارنة بين المبالغ الفعلية المحصلة والمبالغ المتوقع تحصيلها فى الموازنة التخطيطية ، ودراسة أسباب الفـروق وتحليلها .	٧٠	٢	٣
– التأكد من وجود معايير سليمة لتقويم أداء نشاط التحـصيل ، ومن أمثلة هذه المعايير : أعداد ونوعية ومدى رضا المزكين والمتبرعين ، نوعيـة المـوارد الزكويـة المحـصلة ..... وغيرها.	٧٢	–	٣
– تقويم الأداء الفعلى لنشاط التحصيل مـن خـلال مقارنتـه بمعايير التقويم ، ودراسة أسباب الفروق وتحليلها .	٧٢	٢	١
– إجراء تحليل النسب المالية لدراسة وفحص موارد مؤسـسة الزكاة ، ومن أمثلة هذه النسب : نسبة إجمـالى الزكـوات النقدية المحصلة إلى إجمالى الموارد المحـصلة ، أو نـسبة إجمالى الزكوات العينية المحصلة إلـى إجمـالى المـوارد المحصلة ..... وغيرها من النسب .	٦٧	٢	٦
– دراسة اتجاه موارد مؤسـسة الزكـاة أو أى عنـصر مـن عناصرها خلال عدد من الفترات المالية ؛ لتحديد التغيـرات السالبة أو الموجبة وتحليلها .	٦٦	٦	٣
– التأكد من أنه لايتم استلام الموارد العينية إلا إذا كان المخزن معداً الإعداد المناسب لتقبل هذه الموارد .	٧٣	–	٢

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
– التأكد من أن مؤسسة الزكاة تلتزم أثناء قيامها بعملية التحصيل بالمنطقة التى تخدمها فقط .	٧٥	–	–
– متابعة وتقويم تسلسل العمل لنشاط التحصيل .	٧٣	–	٢
– أخرى (تذكر)			
٥- هل توافق على تطبيق إجراءات الرقابة الشرعية الآتية على نشاط تحصيل الزكاة (اذكر رأيك بشأن كل بند) :			
– التأكد من أن القائمين على عملية التحصيل على معرفة بأنواع الزكوات المختلفة ، وطرق حسابها ، ونصابها ، وشروط المال الخاضع للزكاة ..... وغيرها من الأحكام الخاصة بعملية التحصيل .	٧٠	١	٤
– التأكد من وجود دليل لحساب الزكاة ودليل للفتاوى الشرعية الخاصة بعملية التحصيل .	٧٤	١	–
– التأكد من الالتزام بدليل الفتاوى الخاص بعملية التحصيل المعمول به فى مؤسسة الزكاة .	٧٤	–	١
– التأكد من أن طريقة حساب الزكاة هى الطريقة الشرعية الصحيحة .	٧٣	١	١
– الإجابة على أى أسئلة شرعية عن نشاط التحصيل من العاملين عليها أو جمهور المكلفين .	٧٢	٣	–
– فحص ومراجعة المستندات والدفاتر الخاصة بعملية التحصيل للتأكد من أنها مطابقة لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية .	٧٤	–	١
– مراجعة كافة المطبوعات واللوائح والأنظمة المعمول بها فى نشاط التحصيل من الناحية الشرعية والزكوية.	٧٢	–	٣
– التأكد من توعية العاملين عليها فى نشاط التحصيل وحثهم على الالتزام بالمفاهيم الإسلامية من خلال النشرات والمواعظ الدورية ..... وغيرها من الأساليب .	٧٠	٣	٢
– أخرى (تذكر)			

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
٦- ضرورة إعداد تقارير عن أهم الملاحظات والتجاوزات التى تم اكتشافها بسبب تطبيق إجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على نشاط تحصيل الزكاة .	٧٠	٥	–
٧- ضرورة إعداد بيان بأهم التوصيات اللازمة لتنمية الإيجابيات والقضاء على السلبيات بالنسبة لنشاط تحصيل الزكاة .	٧٢	٢	١
- ب - **دليل إجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على نشاط توزيع الزكاة على مصارفها الشرعية**			
ضع علامة (✓) أمام الإجابة التى تراها مناسبة من وجهة نظركم :			
١- هل توافق على أن الهدف من خضوع نشاط توزيع الزكاة على مصارفها الشرعية للرقابة الداخلية الشاملة هو (اذكر رأيك بشأن كل بند) :			
– ضمان الاختيار الصحيح للمستحقين .	٦٩	٣	٣
– ضمان توزيع المتحصلات النقدية والعينية بالعدل بين المستحقين ، وعدم تفضيل أى مستحق عن بقية المستحقين لأى سبب من الأسباب .	٧٢	٣	–
– ضمان توزيع الزكاة فى حدود المصارف الثمانية فقط ، أما الموارد الأخرى فتوزع حسب مصارفها أو رغبة المتبرع أو حسب الشروط التى تضعها مؤسسة الزكاة .	٧٠	١	٤
– ضمان تحقيق حد الكفاية المناسب لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية .	٧١	٢	٢
– أخرى (تذكر):.....			

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
٢- هل توافق على تطبيق إجراءات الضبط الداخلى الآتيـة علـى نشاط توزيع الزكاة على مصارفها الشرعية (اذكر رأيك بشأن كل بند) :			
- التأكد من أنه يتم الفصل الواضح بين نشاط التوزيع وبقيـة الأنشطة الأخرى فى مؤسسة الزكاة .	٦٩	١	٥
- التأكد من الفصل بين الوظائف التاليـة : وظيفـة اسـتقبال الحالات واستلام المستندات الخاصة بكل حالـة ، ووظيفـة البحث الاجتماعى ، ووظيفة الحصول على الأموال اللازمة للتوزيع من البنك ، ووظيفة الاحتفاظ بالنقديـة حتـى يـتم توزيعها ، ووظيفة التوزيع النقدى ، ووظيفة التوزيع العينى ، ووظيفة التسجيل المحاسبى .	٧١	١	٣
- التأكد من وجود دليل إجراءات يحدد خطـوات أداء العمـل بنشاط التوزيع مثل : دليل الإجراءات اللازم اتخاذها عنـد استقبال الحالات ، دليل الإجراءات اللازم اتخاذها عند القيام بالبحث الاجتماعى .... وغيرها من الإجراءات .	٦٩	٣	٣
- التأكد من وجود دورة مستندية لعملية التوزيع لها نماذجهـا وسجلاتها مع التركيز على سلطات توقيع المستندات .	٧٣	-	٢
- التأكد من تغيير الواجبات الموكلة لكل فرد من العاملين عليها فى نشاط التوزيع من وقت لآخر دون أن يتعارض ذلك مـع مصلحة العمل.	٧٣	٢	-
- التأكد من أن العاملين عليها فى نشاط التوزيع لا يراجعـون الأعمال التى يقومون بها بأنفسهم ، وإنما يقوم بهذه المهمـة أشخاص آخرين .	٧٠	٣	٢
- التأكد من استخدام وسيلة الرقابة الحدية بطريقة سليمة حيث يتم إعطاء شخص معين سلطة الصرف الفورى حتى مبلـغ معين (وليكن ١٠٠ جنيها مثلا) وذلـك عنـد الـضرورة القصوى دون انتظار انعقاد اللجنة .	٦٨	٣	٤

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
- أخرى (تذكر)			
٣- هل توافق على تطبيق إجراءات المراجعة المحاسبية الآتية على نشاط توزيع الزكاة على مصارفها الشرعية (اذكر رأيك بشأن كل بند) :			
- التأكد من توافر الدفاتر والمستندات المناسبة لعملية التوزيع .	٦٩	٥	١
- التأكد من توافرعدد من الأدلة للاسترشاد بها أثناء عملية التوزيع مثل : دليل محاسبى لمصارف الزكاة والمصارف الأخرى ، ودليل للشروط الواجب توافرها فى مستحقى الزكاة والمصارف الأخرى .	٧٢	٢	١
- التأكد من مدى ملائمة وكفاية الوسائل الرقابية المطبقة على عملية التوزيع .	٦٩	٤	٢
- المراجعة المستندية لعمليات التوزيع للتأكد من صحة النواحى الشكلية ، والموضوعية ، واللائحية ، والتنظيمية للمستندات وكشوف التوزيع .	٦٨	٤	٣
- الفحص الحسابى لعمليات التوزيع للتأكد من صحة العمليات الحسابية فى المستندات والسجلات والدفاتر الخاصة بعملية التوزيع .	٧٢	٢	١
- مراجعة التوجيه المحاسبى لعمليات التوزيع طبقا لأسس ومعايير المحاسبة المطبقة فى مؤسسة الزكاة.	٧٣	١	١
- المطابقة الحسابية بين إجمالى المصارف فى دفتر الأستاذ العام وما يقابله من حسابات تفصيلية فى دفاتر الأستاذ المساعد للمدفوعات تتعلق بالفقراء ، والمساكين ، والعاملين عليها ، والمؤلفة قلوبهم ، وفى الرقاب ، والغارمين ، وفى سبيل الله ، وابن السبيل ، والمصارف الأخرى .	٧٤	١	-
- المطابقة بين المبالغ النقدية الموزعة على المستحقين والمبالغ المسحوبة من البنك وكعوب الشيكات .	٧٣	١	١

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
– المطابقة بين المبالغ العينية الموزعة وبين ما تم سحبه من المخازن .	٧١	٤	–
– التأكد من أن كل أسماء المستحقين قد أدرجت فى كشوف الصرف ، وأنه لاتوجد أسماء وهمية أو مكررة فى كشوف الصرف .	٦٩	٣	٣
– التأكد من أنه تم الالتزام بالحدود الجغرافية لمؤسسة الزكاة عند التوزيع .	٦٧	٣	٥
– التأكد من أنه تم الالتزام بتوزيع المبالغ النقدية والعينية محددة الغرض على المصارف المحددة لها.	٧٣	–	٢
– المشاركة فى الجرد المفاجئ والدورى للخزينة والمخازن ، وإعداد تقارير عن عملية الجرد .	٧٢	–	٣
– أخرى (تذكر)			
٤– هل توافق على تطبيق إجراءات الرقابة الإدارية الآتية على نشاط توزيع الزكاة على مصارفها الشرعية (اذكر رأيك بشأن كل بند) :			
– تقويم أهداف نشاط التوزيع (مثل : هدف العدالة فى التوزيع أو هدف تحويل كل مستحق إلى مزكى) للتأكد من إمكانية تحقيقها .	٧٠	٢	٣
– الاطمئنان من تطبيق السياسات والإجراءات المحددة لعملية التوزيع .	٧٣	١	١
– التأكد من تطبيق تعليمات المزكين والمتبرعين بشأن المبالغ النقدية والعينية محددة الغرض .	٧١	٣	١
– دراسة الأسس والقواعد التى بنى عليها دليل حد الكفاية (للفقراء والمساكين – لإعانة الزواج – للتعليم والتدريب ..... وغيرها من الأمور) .	٧٤	–	١

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
– التأكد من أن الأشخاص القائمين على عملية التوزيع لهم القدرة على البحث والتقصى عن حالة المستحقين وظروفهم للتأكد من أحقيتهم فى الحصول على الزكاة.	٦٩	٣	٣
– التأكد من الالتزام بشروط تحديد مدى استحقاق الحالة للمساعدة الشهرية أو المساعدة لمرة واحدة .	٧٣	١	١
– التأكد من الالتزام بالاستعلام والمتابعة كل فترة زمنية مناسبة (ولتكن سنة أو ستة أشهر حسب الظروف) للتأكد من استمرار أحقية مستحقى الزكاة فى المساعدة الشهرية .	٦٧	١	٧
– التأكد من الالتزام بالسرية التامة نحو الأسر المتعففة فى جمع البيانات عنها ، واعداد ملفاتها ، والصرف إليها ، ومتابعتها.	٦٨	٥	٢
– التأكد من وجود موازنة تخطيطية معدة بطريقة سليمة لعملية التوزيع .	٧٤	–	١
– إجراء المقارنة بين المبالغ الفعلية الموزعة والمبالغ المتوقع توزيعها فى الموازنة التخطيطية ، ودراسة أسباب الفروق وتحليلها .	٦٥	٤	٦
– التأكد من وجود معايير سليمة لتقويم أداء نشاط التوزيع ، ومن أمثلة هذه المعايير : أعداد ونوعية ومدى رضا المستفيدين ، والتوزيع الجغرافى للمستفيدين ..... وغيرها .	٧٣	١	١
– تقويم الأداء الفعلى لنشاط التوزيع من خلال مقارنته بمعايير التقويم ، ودراسة أسباب الفروق وتحليلها .	٧٥	–	–
– إجراء تحليل النسب لدراسة وفحص المبالغ الموزعة ، ومن أمثلة هذه النسب : نسبة إجمالى المبالغ الزكوية النقدية الموزعة إلى إجمالى المبالغ الموزعة ، أو نسبة إجمالى المبالغ الزكوية العينية الموزعة إلى إجمالى المبالغ الموزعة ..... وغيرها من النسب .	٦٥	٢	٨
– دراسة اتجاه المبالغ الموزعة أو أى عنصر من عناصرها خلال عدد من الفترات المالية ؛ لتحديد التغيرات السالبة أو			

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
الموجبة وتحليلها .	٦٧	١	٧
– متابعة وتقويم تسلسل العمل لنشاط التوزيع .	٧٢	١	٢
– أخرى (تذكر)			
٥– هل توافق على تطبيق إجراءات الرقابة الشرعية الآتية على نشاط توزيع الزكاة على مصارفها الشرعية (اذكر رأيك بشأن كل بند) :			
– التأكد من أن القائمين على عملية التوزيع على معرفة بمصارف الزكاة ، ومصارف زكاة الفطر والصدقات الوجوبية ..... وغيرها من الأحكام الخاصة بعملية التوزيع .	٧١	٤	–
– التأكد من وجود دليل للفتاوى الشرعية الخاصة بعملية التوزيع .	٧٠	٥	–
– التأكد من الالتزام بدليل الفتاوى الخاص بعملية التوزيع المعمول به فى مؤسسة الزكاة .	٧١	–	٤
– التأكد من أنه تم الالتزام بالتوزيع على المصارف الثمانية للزكاة ، ومصارف الموارد الأخرى مثل : زكاة الفطر ، والصدقات الوجوبية ..... وغيرها .	٧٢	–	٣
– التأكد من أنه تم الالتزام بشروط تحويل أى مبلغ من مصرف معين إلى آخر أو من الموارد الأخرى إلى مصارف الزكاة .	٧٣	٢	–
– التأكد من أن المبالغ الموزعة تحقق حد الكفاية المناسب لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية .	٧٢	١	٢
– الإجابة على الأسئلة الشرعية التى تخص نشاط التوزيع والصادرة من العاملين عليها أو الجمهور .	٦٥	٧	٣
– فحص ومراجعة المستندات والدفاتر الخاصة بعملية التوزيع للتأكد من أنها مطابقة لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية .	٧٠	١	٤
– مراجعة كافة المطبوعات واللوائح والأنظمة المعمول بها فى نشاط التوزيع من الناحية الشرعية والزكوية .	٧٤	–	١

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
– التأكد من توعية العاملين عليها فى نشاط التوزيع وحثهم على الالتزام بالمفاهيم الإسلامية من خلال النشرات والمواعظ الدورية ..... وغيرها من الأساليب .	٦٧	٢	٦
– أخرى (تذكر)			
٦– ضرورة إعداد تقارير عن أهم الملاحظات والتجاوزات التى تم اكتشافها بسبب تطبيق إجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على نشاط توزيع الزكاة على مصارفها الشرعية .	٧٣	–	٢
٧– ضرورة إعداد بيان بأهم التوصيات اللازمة لتنمية الإيجابيات والقضاء على السلبيات بالنسبة لنشاط توزيع الزكاة على مصارفها الشرعية .	٧٠	١	٤
– ج – **دليل إجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على المصروفات الإدارية**			
ضع علامة (✓) أمام الإجابة التى تراها مناسبة من وجهة نظركم :			
١– هل توافق على أن الهدف من خضوع المصروفات الإدارية للرقابة الداخلية الشاملة هو (اذكر رأيك بشأن كل بند) :			
– ضمان سداد كافة المصروفات الإدارية دون زيادة أو نقص .	٧٤	–	١
– ضمان تسجيل المصروفات الإدارية دون تلاعب أو اختلاس.	٦٩	١	٥
– ضمان أن المصروفات الإدارية المسجلة بالدفاتر مؤيدة بالمستندات الصحيحة المعتمدة من المسئولين .	٦٨	٤	٣
– أخرى (تذكر)			

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
٢- هل توافق على تطبيق الإجراءات الآتية للضبط الداخلى علـى المصروفات الإدارية (اذكر رأيك بشأن كل بند) :			
- وجود أسس ومعايير للتمييز الدقيق بين أنواع المـصروفات الإدارية (فترية ، مؤجلة ، رأسمالية) خلال الفترة المالية .	٧٠	٣	٢
- لابد من الفصل فى طرق السداد بين المصروفات الإداريـة كبيرة القيمة فتسدد بشيكات ، والمصروفات الإدارية النثرية فتسدد عن طريق الـسلفة المـستديمة ، أمـا المـصروفات الإدارية التى تخص مهام محددة فتسدد عن طريـق الـسلفة المؤقتة .	٧٥	–	–
- بالنسبة للشيكات فإنه يجب الفصل بـين وظـائف تحريـر الشيكات ، واعتمادها ، ومراجعتهـا ، وإثباتهـا بالـدفاتر ، ويجب اتباع وسيلة الرقابة المزدوجة بوجود تـوقعين علـى الشيك ، ويجب أن تكون الشيكات ذات أرقام مسلسلة .	٧٢	٢	١
- بالنسبة للسلفة المستديمة والسلفة المؤقتة فإنه يجب الفـصل بين الوظائف التالية : التصريح بالسلفة ، وعملية الصرف ، واعتماد مستندات الصرف ، والإثبات بالدفاتر .	٧٠	٢	٣
- التأكد من وجود دليل إجراءات لعملية سـداد المـصروفات الإدارية .	٧٣	٢	–
- التأكد من وجود دورة مستندية للمصروفات الإداريـة لهـا نماذجها وسجلاتها مـع التركيـز علـى سـلطات توقيـع المستندات.	٧٢	١	٢
- التأكد من تغيير واجبات كل من لـه علاقـة بالمـصروفات الإدارية من وقت لآخر دون أن يتعارض ذلك مع مـصلحة العمل .	٧١	–	٤
- التأكد من أن المـسئولين عـن المـصروفات الإداريـة لا يراجعون الأعمال التى يقومون بها بأنفسهم ، وإنما يقوم بهذه المهمة أشخاص آخرين .	٧٤	١	–

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
– أخرى (تذكر)			
٣– هل توافق على تطبيق الإجراءات الآتية للمراجعة المحاسبية على المصروفات الإدارية (اذكر رأيك بشأن كل بند) :			
– التأكد من توافر الدفاتر والمستندات المناسبة للمصروفات الإدارية .	٧٣	١	١
– التأكد من وجود دليل محاسبى للمصروفات الإدارية .	٧٠	–	٥
– التأكد من مدى ملائمة وكفاية الوسائل الرقابية المطبقة على المصروفات الإدارية .	٧٣	٢	–
– المراجعة المستندية قبل الصرف للتأكد من وجود تصريح معتمد بخصوص المصروفات المطلوب سدادها ، وأن بنود المصروفات من ضمن البنود المصرح بصرفها ، وأن المستندات لم يتم صرفها من قبل .	٧٠	٢	٣
– المراجعة المستندية بعد الصرف للتحقق من سلامة هذه المستندات وعدم تكرار صرفها أكثر من مرة .	٦٨	٤	٣
– التأكد من صحة العمليات الحسابية فى المستندات والسجلات والدفاتر الخاصة بالمصروفات الإدارية .	٦٩	٤	٢
– مراجعة صحة التوجيه المحاسبى للمصروفات الإدارية طبقا لأسس ومعايير المحاسبة المطبقة فى مؤسسة الزكاة .	٧٥	–	–
– المطابقة الحسابية بين إجمالى المصروفات الإدارية فى دفتر الأستاذ العام وما يقابله من حسابات تفصيلية لبنود المصروفات الإدارية المختلفة فى دفاتر الأستاذ المساعد للمدفوعات .	٧٣	–	٢
– المطابقة بين حركة الشيكات الصادرة بكشف حساب البنك ، وكعوب الشيكات ، والمبالغ المسجلة فى الدفاتر .	٦٧	٤	٤
– المشاركة فى الجرد المفاجئ والدورى على الخزينة ، والسلفة المستديمة ، والسلفة المؤقتة .	٧٢	٢	١

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
- أخرى (تذكر)			
٤- هل توافق على تطبيق الإجراءات الآتية للرقابة الإدارية على المصروفات الإدارية (اذكر رأيك بشأن كل بند) :			
- التأكد من إجراء العديد من التحليلات التى تساعد فى تقويم وإحكام الرقابة على المصروفات الإدارية مثل : تحليل وتصنيف المصروفات الإدارية حسب الهيكل التنظيمى لمؤسسة الزكاة ، أو حسب مراكز التكلفة .	٧١	٣	١
- التأكد من وجود موازنة تخطيطية معدة بطريقة سليمة للمصروفات الإدارية .	٦٨	٥	٢
- إجراء المقارنة بين المبالغ الفعلية المدفوعة للمصروفات الإدارية والمصروفات الإدارية المتوقع صرفها فى الموازنة التخطيطية ، ودراسة أسباب الفروق وتحليلها .	٧٠	٢	٣
- التأكد من وجود معايير سليمة للمصروفات الإدارية .	٧١	٤	-
- إجراء مقارنة بين المصروفات الإدارية الفعلية والمعايير المقبولة والمحددة مقدما لهذه المصروفات ، ودراسة أسباب الفروق وتحليلها .	٦٩	٥	١
- إجراء تحليل النسب المالية لدراسة وفحص المصروفات الإدارية ، ومن أمثلة هذه النسب : نسبة المصروفات الإدارية إلى إجمالى مصروفات مؤسسة الزكاة ، أو نسبة بند معين فى المصروفات الإدارية إلى إجمالى المصروفات الإدارية .	٧٢	٣	-
- دراسة اتجاه المصروفات الإدارية أو أى عنصر من عناصرها خلال عدد من الفترات المالية ؛ لتحديد التغيرات السالبة أو الموجبة وتحليلها .	٧٣	١	١
- متابعة وتقويم تسلسل العمل الخاص بالمصروفات الإدارية .	٧٠	٥	-
- أخرى (تذكر)			

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
٥- هل توافق على تطبيق الإجراءات الآتية للرقابة الشرعية على المصروفات الإدارية (اذكر رأيك بشأن كل بند) :			
- التأكد من أن المصروفات الإدارية تساعد فى تحقيق العديد من الأهداف الشرعية لمؤسسة الزكاة مثل : تمكين السعاة من أخذ الجباية واستلامها ، وتمكين العاملين عليها من صرف الزكاة على مستحقيها ، أو نقل الزكاة من بلد إلى بلد .	٦٧	٥	٣
- التأكد من الرشد فى الإنفاق والصرف الإدارى بمعنى النهى عن الإسراف ، والبخل ، والتقتير ، والتبذير .	٦٦	٤	٥
- التأكد من عدم احتواء المصروفات الإدارية على أى مصروفات غير شرعية مثل : النفقات الترفيهية أو دفع الإكراميات والهدايا .	٧٠	٣	٢
- التأكد من مراعاة الترتيب الشرعى للمنافع التى تحصل عليها مؤسسة الزكاة من الإنفاق والصرف الإدارى وهى الضرورات ثم الحاجيات ، على أن تتقدم نفقات دفع المضار على نفقات جلب المنافع .	٧٠	٢	٣
- التأكد من أن العاملين عليها فى مؤسسة الزكاة على معرفة بالضوابط الشرعية للإنفاق والصرف الإدارى طبقا لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية .	٧١	٢	٢
- التأكد من وجود دليل للفتاوى الشرعية التى تخص الإنفاق والصرف فى مؤسسة الزكاة .	٧٥	–	–
- التأكد من الالتزام بدليل الفتاوى الخاصة بالإنفاق والصرف فى مؤسسة الزكاة .	٧٣	١	١
- الإجابة على الأسئلة الشرعية التى تخص الإنفاق والصرف الإدارى والصادرة من العاملين عليها أو الجمهور .	٧٢	٢	١
- فحص ومراجعة المستندات والدفاتر الخاصة بالمصروفات الإدارية للتأكد من أنها مطابقة لأحكام ومبادئ			

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
الشريعة الإسلامية .	٧١	٣	١
– التأكد من توعية العاملين عليها فى مؤسسة الزكاة بالضوابط الشرعية للإنفاق والصرف الإدارى من خلال النشرات والمواعظ الدورية .... وغيرها من الأساليب .	٧٠	٢	٣
– أخرى (تذكر)			
٦- ضرورة إعداد تقارير عن أهم الملاحظات والتجاوزات التى تم اكتشافها بسبب تطبيق إجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على المصروفات الإدارية .	٧٠	٥	–
٧- ضرورة إعداد بيان بأهم التوصيات اللازمة لتنمية الإيجابيات والقضاء على السلبيات بالنسبة للمصروفات الإدارية .	٦٩	٤	٢
– د –			
دليل إجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على نشاط المشروعات الزكوية			
ضع علامة (✓) أمام الإجابة التى تراها مناسبة من وجهة نظركم :			
١- هل توافق على أن الهدف من خضوع المشروعات الزكوية للرقابة الداخلية الشاملة هو (اذكر رأيك بشأن كل بند) :			
– ضمان تسجيل كافة نفقات ومصروفات المشروع الزكوى بدون زيادة أو نقص .	٦٩	٣	٣
– ضمان توخى العدالة عند توزيع ناتج المشروع الزكوى على المستحقين .	٧٢	١	٢
– ضمان توسيع دائرة المستفيدين .	٧٣	١	١
– ضمان رفع المستوى المعيشى للمستحقين .	٧٠	١	٤

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
– ضمان مشروعية الأنشطة التى يتم ممارستها فى المشروع الزكوى .	٦٥	٣	٧
– أخرى (تذكر)			
٢– هل توافق على تطبيق الإجراءات الآتية للضبط الداخلى على نشاط المشروعات الزكوية (اذكر رأيك بشأن كل بند) :			
– الاطمئنان على أن فكرة المشروع الزكوى قد قدمت بصورة رسمية حسب الإجراءات المتبعة فى مؤسسة الزكاة ، وأن المسئولين المختصين قد وقعوا بإجراء الفحص والدراسة المبدئية اللازمة .	٧٤	–	١
– الاطمئنان على أنه قد تم دراسة أهداف المشروع الزكوى ، وأهميته ، ووسائل تمويله ؛ لتحديد ما إذا كانت الفكرة طيبة وتستحق استكمال الدراسة أم لا .	٧٠	٢	٣
– الاطمئنان على أنه قد تم تشكيل لجنة تحتوى على كافة التخصصات المناسبة ؛ لإعداد دراسة جدوى للمشروع الزكوى.	٧١	١	٣
– التأكد من اعتماد قرارات تنفيذ المشروع من المسئولين المختصين فى مؤسسة الزكاة .	٧٠	٢	٣
– عند إبرام عقود المشروع الزكوى ، يتم التأكد من تشكيل لجنة تحتوى على كافة التخصصات المناسبة لإبرام العقود .	٦٦	٤	٥
– التأكد من تقسيم العمل داخل المشروع الزكوى بين أكثر من موظف وفقا للتوصيف الوظيفى ونظم العمل الداخلية .	٧١	١	٣
– التأكد من وجود دليل إجراءات يحدد خطوات أداء العمل لكل عملية من عمليات المشروع الزكوى .	٦٥	١	٩
– التأكد من وجود دورة مستندية لكل عملية من عمليات المشروع الزكوى لها نماذجها وسجلاتها مع التركيز على سلطات التوقيع .	٧٢	١	٢

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
– التأكد من تغيير الواجبات الموكلة للعاملين فى المشروع الزكوى من وقت لآخر ودون أن يتعارض ذلك مع مصلحة العمل .	٧٣	١	١
– التأكد من أن العاملين فى المشروع الزكوى لايراجعون الأعمال التى يقومون بها بأنفسهم ، وإنما يقوم بهذه المهمة أشخاص آخرين .	٧٢	٢	١
– أخرى (تذكر)			
٣– هل توافق على تطبيق الإجراءات الآتية للمراجعة المحاسبية على نشاط المشروعات الزكوية (اذكر رأيك بشأن كل بند) :			
– مراجعة دراسة جدوى المشروع الزكوى للتأكد من صحة النواحى المالية فى الدراسة ولتحديد إمكانية الاعتماد على هذه الدراسة .	٧٠	٤	١
– الاطلاع على شروط العقود الخاصة بالمشروع الزكوى لمراجعة النواحى المالية فيها حتى يتم الالتزام بها .	٦٨	١	٦
– الحصول على مستخلصات معتمدة عن الأعمال التى تم تنفيذها ؛ لمراجعة تكلفة الأعمال المنفذة .	٧١	٢	٢
– الحصول على مصادقات بالدفعات المدفوعة عن مستخلصات سابقة ، والدفعات المقدمة ، ومطابقتها على الأرصدة الدفترية .	٧٠	٥	–
– بالنسبة لقوائم التكاليف الخاصة بالمشروع الزكوى ، فإنه يجب التحقق من أن جميع مفردات التكاليف قد قيدت ، وأن كل مفردة لها مستنداتها الخاصة بها والمعتمدة ، وأن تبويب التكاليف قد تم بطريقة سليمة .	٦٧	٦	٢
– تقويم النظام المحاسبى للمشروع الزكوى من حيث الدورات المستندية والدفاتر والسجلات .... وما نحو ذلك .	٧١	٣	١
– التأكد من وجود دليل محاسبى لكل مشروع زكوى .	٧٣	٢	–

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
– التأكد من مدى ملائمة وكفاية الوسائل الرقابية المطبقة فى كل مشروع زكوى .	٦٨	٣	٤
– التأكد من صحة مستندات المشروع الزكوى من النواحى الشكلية ، والموضوعية ، واللائحية ، والتنظيمية .	٦٨	٤	٣
– التأكد من صحة العمليات الحسابية فى المستندات والسجلات والدفاتر الخاصة بالمشروع الزكوى .	٦٦	٥	٤
– مراجعة صحة التوجيه المحاسبى لعمليات المشروع الزكوى طبقا لأسس ومعايير المحاسبة المطبقة فى مؤسسة الزكاة .	٧٣	–	٢
– مراجعة وفحص بنود أصول وخصوم المشروع الزكوى ، والتحقق من الوجود والملكية والتقويم .	٧٢	–	٣
– أخرى (تذكر)			
٤- هل توافق على تطبيق الإجراءات الآتية للرقابة الإدارية على نشاط المشروعات الزكوية (اذكر رأيك بشأن كل بند) :			
– التأكد من أن تقويم فكرة المشروع الزكوى ، وأهدافه ، وأهميته ، ووسائل تمويله قد تمت بطريقة سليمة .	٦٦	٥	٤
– التأكد من أن دراسة جدوى المشروع الزكوى قد تم إعدادها بطريقة سليمة ، وأنها تحتوى على كل المعلومات اللازمة لتنفيذ المشروع .	٧١	٣	١
– تقويم قرارات تنفيذ المشروع الزكوى من حيث ملائمتها للمشروع الزكوى وكفايتها .	٦٧	٢	٦
– مراجعة العقود والاتفاقيات للاطمئنان من أنها لاتتضمن بنودا تخالف القوانين والتعليمات .	٦٦	٩	–
– التأكد من أن عمليات المشروع الزكوى تتم وفقا للعقود والقواعد المعتمدة من الإدارة العليا .	٧١	٢	٢
– التأكد من أن المشروعات الزكوية أسند أمر الإشراف والإدارة فيها إلى ذوى الكفاءة والخبرة والأمانة .	٧٠	١	٤

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
– القيام بدراسة ميدانية لتقويم الهيكل التنظيمى للمشروع الزكوى فى الواقع ، بغرض الاطمئنان على عدم انفراد فرد أو أقلية من الأفراد بالسلطة داخل المشروع الزكوى .	٦٧	٧	١
– مقارنة الأداء الفعلى بالمخطط الوارد فى دراسة الجدوى ، وبيان الانحرافات وتحليل أسبابها .	٦٨	٢	٥
– التأكد من وجود معايير سليمة لتقويم أداء المشروع الزكوى .	٧١	١	٣
– تقويم الأداء الفعلى للمشروع الزكوى من خلال مقارنته بمعايير التقويم .	٦٧	٦	٢
– التحليل المالى والمحاسبى للقوائم المالية للمشروع الزكوى .	٧٤	١	–
– دراسة اتجاه عناصر القوائم المالية للمشروع الزكوى خلال عدد من الفترات المالية ؛ لتحديد التغيرات السالبة أو الموجبة لكل عنصر وتحليلها .	٧٤	–	١
– دراسة مشاكل العنصر البشرى فى المشروع وأثرها على نتيجة النشاط .	٧١	١	٣
– دراسة المشاكل العملية لعمليات المشروع الزكوى وبيان أثرها على نتيجة النشاط .	٧٥	–	–
– التأكد من أن المشروع الزكوى يحقق أهدافه كتأمين موارد مالية ثابتة للمستحقين ، وتوفير فرص عمل للعاطلين المستحقين .	٦٧	٤	٤
– أخرى (تذكر)			
٥– هل توافق على تطبيق الإجراءات الآتية للرقابة الشرعية على نشاط المشروعات الزكوية (اذكر رأيك بشأن كل بند) :			
– التأكد من أن المشروعات الزكوية قد خضعت لدراسات دقيقة من أهل الخبرة مثل الدراسة المبدئية ودراسة الجدوى الاقتصادية حتى يتم الاطمئنان إلى أن أموال الزكاة سوف			

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
تستثمر فى مشروعات مأمونة العاقبة .	٦٧	٣	٥
– مراجعة نماذج العقود والاتفاقيات للاطمئنان من أنها لاتتضمن بنودا تتعارض مع أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية .	٦٨	٤	٣
– التأكد من أن مجالات الاستثمار مشروعة وبعيدة عن المجالات المحرمة .	٧٠	٢	٣
– التأكد من أنه تم تلبية الحاجة الماسة الفورية للمستحقين أولا ، أى إنه يتم استثمار فائض أموال الزكاة حين لاتوجد وجوه صرف عاجلة .	٧٠	٣	٢
– التأكد من اتخاذ كافة الإجراءات التى تضمن بقاء تلك الأموال على أصل حكم الزكاة بحيث لو احتيج فى المستقبل إلى بيعها فتباع وتوزع قيمتها فى مصارف الزكاة دون غيرها .	٧١	٤	–
– التأكد من أن المشروعات الزكوية تقدم خدماتها وتنفق غلاتها على مصارف الزكاة دون غيرها .	٧٢	١	٢
– فى حالة تحقيق المشروع الزكوى خسارة ، يتم التأكد من اتخاذ كافة الإجراءات التى تحدد وتبين ما إذا كانت إدارة المشروع الزكوى قد فرطت أو تعدت أو تساهلت فى أداء أعمالها أم لا .	٦٥	٦	٤
– التأكد من وجود دليل للفتاوى الشرعية خاص بالمشروع الزكوى .	٧٢	٢	١
– التأكد من الالتزام بدليل الفتاوى الشرعية المعمول به فى المشروع الزكوى .	٧٠	٤	١
– الإجابة على أى أسئلة شرعية عن نشاط المشروع الزكوى صادرة من العاملين فى المشروع أو الجمهور .	٧٢	١	٢
– فحص ومراجعة المستندات والدفاتر والسجلات الخاصة بالمشروع الزكوى للتأكد من أنها مطابقة لأحكام ومبادئ			

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
الشريعة الإسلامية . - التأكد من توعية العاملين فى المشروع الزكوى وحثهم على الالتزام بالمفاهيم الإسلامية من خلال النشرات والمواعظ الدورية ..... وغيرها من الأساليب . - أخرى (تذكر)	٦٧ ٧١	٥ ٣	٣ ١
٦- ضرورة إعداد تقارير عن أهم الملاحظات والتجاوزات التى تم اكتشافها بسبب تطبيق إجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على نشاط المشروعات الزكوية .	٧٠	١	٤
٧- ضرورة إعداد بيان بأهم التوصيات اللازمة لتنمية الإيجابيات والقضاء على السلبيات بالنسبة لنشاط المشروعات الزكوية .	٧٢	٣	-
السؤال الخامس **عن** **مقومات تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة**			
أ- ما هى فى رأيك مقومات تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة فى الواقع العملى ؟			

السـؤال	موافق	محايد	غير موافق
السؤال السادس **عن** **مشكلات تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة** أ- ماهى فى رأيك مشكلات تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة فى الواقع العملى ؟ .... **السؤال السابع** **عن** **مزايا تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخلية الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة** أ- ماهى فى رأيك مزايا تطبيق الإطار المقترح للرقابة الداخليـــة الشاملة على مؤسسات الزكاة المعاصرة فى الواقع العملى ؟			

الملحق رقم (٣)

تطبيق الأساليب الرياضية على بنود قائمة الاستقصاء

يقوم الباحث فى هذا الجزء بتطبيق اختبار كا^{٢} لتحديد ما إذا كانت عينة البحث محايـــدة أم غير محايدة بالنسبة لكل بند من بنود قائمة الاستقصاء .

فإذا كانت مفردات العينة غير محايدة يتم تحديد الاتجاه (إما موافقة أو غير موافقـــة) بالنسبة لكل بند من بنود قائمة الاستقصاء من خلال تطبيق اختبارات ذات الحدين ، وذلك كمـــا يلى :

السؤال الأول

عن تعريف الرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة*

١- اختبار كا^{٢} :

الفرض العدمى (ف.) : ل$_{١}$ = ٥٠% ، ل$_{٢}$ = ٥٠% أو ل$_{١}$ = ل$_{٢}$.

الفرض البديل (ف$_{١}$) : ل$_{١}$ ≠ ل$_{٢}$.

حيث ل$_{١}$ = نسبة المجموعة الأولى من الظاهرة (محايد) .

ل$_{٢}$ = نسبة المجموعة الثانية من الظاهرة (غير محايد) .

عدد مشاهدات المجموعة الأولى من الظاهرة (محايد) = ١

عدد مشاهدات المجموعة الثانية من الظاهرة (غير محايد) =

عدد المشاهدات فى اتجاه الموافقة + عدد المشاهدات فى اتجاه عدم الموافقة

٧٤ = ١ + ٧٣

القيمة المتوقعة للمشاهدات فى المجموعة الأولى (محايد) = ٧٥ × ٠,٥٠ = ٣٧,٥

القيمة المتوقعة للمشاهدات فى المجموعة الثانية (غير محايد) = ٧٥ × ٠,٥٠ = ٣٧,٥

---

* يرجع إلى البيانات فى الملحق رقم ٢ ، ص ١٧ .

نوع المجموعة	المشاهدات م ر	القيمة المتوقعة للمشاهدات ت ر	م ر – ت ر	(م ر – ت ر)^{٢}	(م ر – ت ر)^{٢} / ت ر
محايد	١	٣٧,٥	– ٣٦,٥	١٣٣٢ ,٢٥	٣٥ ,٥٣
غير محايد	٧٤	٣٧ ,٥	٣٦ ,٥	١٣٣٢ ,٢٥	٣٥ ,٥٣
كا^{٢} = ٧١,٠٦					

٠.٠ك = عدد مجموعات الظاهرة (محايد وغير محايد)

٠.٠ ك = ٢

درجة الحرية = ٢–١ = ١

مستوى المعنوية = ٠٥,

كا^{٢} ٠٥،١، = ٣,٨٤١

٠.٠ كا^{٢} المحسوبة (٧١,٠٦) > كا^{٢} الجدولية (٣ ,٨٤١)

٠.٠ نرفض الفرض العدمى ونقبل الفرض البديل .

من هذا نجد اختلافا معنويا بين المفردات المحايدة والمفردات غير المحايدة بالنسبة لتعريف الرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة ، مما يعنى أن مفردات عينة البحث لها اتجاه بالنسبة لتعريف الرقابة الداخلية الشاملة وهو اتجاه إما بالقبول أو بالرفض .

٢– اختبارات ذات الحدين :

عدد مشاهدات المجموعة الثانية من الظاهرة (غير محايد) = ٧٤

عدد المشاهدات فى اتجاه الموافقة (النجاح) = ٧٣

عدد المشاهدات فى اتجاه عدم الموافقة (الفشل) = ١

ل (احتمال النجاح) = ٥٠,

١– ل (احتمال الفشل) = ٥٠,

الوسط الحسابى = ن × ل = ٧٤ × ٥٠, = ٣٧

الانحراف المعيارى = $\sqrt{\text{ن ل (١– ل)}}$ = $\sqrt{٧٤ \times ٥٠, \times ٥٠,}$ = ٤,٣٠

ح (س ≥ ٧٣) = ح (س ≥ ٧٣,٥٠)

$$= ح\left(ى \geq \frac{٣٧ - ٧٣,٥٠}{٤,٣٠} \right) + ح (ى \leq - \infty)$$

= ح (ى ≥ ٨,٤٩) + ٠,٥٠

= ٠,٥٠ + ٠,٥٠ = ١ تقريبا

٠.٠ احتمال تحقق اتجاه الموافقة = ١٠٠% تقريبا .

٠٠٠ عينة البحث توافق على التعريف المقترح للرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة .

السؤال الثانى

عن أسس الرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة

يتم تكرار تطبيق نفس الأساليب الإحصائية السابق ذكرها على البيانات المتاحة لكل أساس من أسس الرقابة الداخلية الشاملة ، وسوف يتم حذف الإجراءات الإحصائية لعدم التكرار ، وسوف يتم عرض النتائج فى الفصل الخامس .

السؤال الثالث

عن المقومات الأساسية للرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة

يتم تكرار تطبيق نفس الأساليب الإحصائية السابق ذكرها على البيانات المتاحة لكل مقوم من المقومات الأساسية للرقابة الداخلية الشاملة فى مؤسسات الزكاة المعاصرة ، وسوف يتم حذف الإجراءات الإحصائية لعدم التكرار ، وسوف يتم عرض النتائج فى الفصل الخامس .

السؤال الرابع

عن الدليل المقترح لإجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على أنشطة مؤسسات الزكاة المعاصرة

يتم تكرار تطبيق نفس الأساليب الإحصائية السابق ذكرها على البيانات المتاحة لكل بند من بنود الدليل المقترح لإجراءات الرقابة الداخلية الشاملة على كل نشاط من أنشطة مؤسسات الزكاة المعاصرة ، وسوف يتم حذف الإجراءات الإحصائية لعدم التكرار ، وسوف يتم عرض النتائج فى الفصل الخامس .