

عوامل فشل ونجاح التدريب دراسة استطلاعية على مركز بحوث الصحراء بالقاهرة

محمد عبد الرازق ابوزيد¹, محمد حافظ حجازي², هالة احمد عبد العال³

¹باحث دكتوراه - معهد الدراسات والبحوث البيئية - جامعة مدينة السادات

²كلية التجارة - جامعة الاسكندرية

³معهد الدراسات والبحوث البيئية - جامعة مدينة السادات

الملخص

تناولت الدراسة أحد الموضوعات المؤثرة والمهمة في قطاع التدريب وهو عوامل نجاح وفشل التدريب في المجال الزراعي.

هدفت الدراسة الى إبراز دور التدريب في زيادة المهارة والمعرفة للقوى البشرية العاملة في مجال الزراعة وتأثير ذلك على تطوير الأداء وتحسين مستوى اداء الفرد و انجاز الأعمال بالكفاءة المطلوبة وذلك لزيادة اهتمام المؤسسات العاملة في مجال الزراعي بالتدريب وجعله احد السياسات الرئيسية الواجب انتهاجها

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتوصيف مشكلة البحث وتحقيق اهدافه تم تصميم استبيان واستخدامه كأداة رئيسية لجمع البيانات ذات الصلة بأهداف البحث وتساؤلات الدراسة.

عينة البحث العشوائية اشتملت على اربعة وعشرون مدرب في مركز بحوث الصحراء وأكدت النتائج بعد بأن غالبية المدربين اتفقوا على ان التدريب ضعيف وذلك لوجود بعض المعوقات اهمها سياسات التدريب الغير واضحة كما هو واضح من نتائج الدراسة . تتلخص اهم توصيات الدراسة في وضع برامج لرفع المستوى الفني للعاملين في التدريب حتى لو كانوا من ارفع المستويات العلمية و فرض التدريب جزء من الحياة الوظيفية

ABSTRACT

The study dealt with one of the most important and important topics in the training sector, which are factors of success and failure of training in agriculture. The study aimed to highlight the role of training in increasing the skill and knowledge of human resources working in the field of agriculture, and this affects the development of performance and improve the level of performance of the individual and the completion of the required efficiency to increase the interest of the institutions working in the field of agricultural training and make it one of the main policies to be followed.

The study was based on a descriptive approach to describe the research problem and achieve its objectives. A questionnaire was designed and used as a main tool for collecting data related to research objectives and research questions.

Random sample of the study included twenty-four trainers at the Desert Research Center. The results confirmed that the majority of trainers agreed that training is weak due to the presence of some obstacles, the most important of which are the unclear training policies as evident from the study results.

The main recommendations of the study are the development of programs to raise the level of technical staff in training, even if they are of the highest levels of science and the imposition of training part of the career.

في السنوات الأخيرة وفي ظل العولمة الاقتصادية وجدت منظمات الأعمال نفسها أقل قدرة على المنافسة، مما اضطر بعضها إلى الخروج من السوق أو الاندماج مع منظمات أخرى أو السيطرة عليها من قبل منظمات أخرى. وفي أغلب الأحيان اضطرت إلى تخفيض قوة العمل لديها. وهذا التغيير في البيئة الخارجية شكّل تهديداً للمنظمات التي تعمل في الأسواق الدولية، وهو في نفس الوقت يشكل فرصاً محتملة. الأمر الذي قاد المديرين في المستويات العليا في هذه المنظمات إلى النظر إلى إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي اعتماداً على أهداف المنظمة ورسالتها بحيث تكون قادرة على مواجهة المشكلات التي تنشأ مع استمرارها. وفي الوقت ذاته المحافظة على مكانتها التنافسية والجودة والفعالية. وكما بينت إحدى الدراسات وجود علاقة بين استراتيجية الموارد البشرية والمكانة العالمية للمنظمات، وأن المنظمات التي تستخدم استراتيجية موارد بشرية متكاملة يكون أدائها أفضل في مجال تحقيق مستويات جودة عالية، وتحسين وتطوير أداء أفرادها العاملين وبالتالي تحقيق الأهداف باتباع استراتيجية الإدارة بالأهداف والتركيز على الفرد.

وتتضح الأهمية المتزايدة الممنوحة حالياً لمفهوم استراتيجيات التدريب في الأدبيات والطروحات النظرية العديدة، وفي الممارسات المختلفة نتيجة أسباب كثيرة كان أهمها الأثر المتزايد لممارسات وسياسات وظيفة التدريب على أداء الأفراد العاملين.

تتكون عملية التدريب من عدة عناصر تنتظم في حلقة واحدة، وإذا عرضنا أحد تعريفات التدريب نستطيع من خلاله تحديد عناصر عملية التدريب.

فالتدريب هو عملية منظمة مستمرة تصمم لمساعدة الأفراد على اكتساب المعرفة والمهارة والاتجاهات الضرورية لتطوير أدائهم لواجبات الوظائف التي يشغلونها.

إذن فهو "عملية منظمة" وليست متروكة للاجتهاد والمبادرات، لأنه جهد "مستمر" "يصمم" من قبل مختصين يقومون بتحديد الاحتياجات التدريبية "للأفراد" الذين يستهدفهم التدريب، بهدف تزويدهم بالمعرفة والمهارة والاتجاه الإيجابي، وهذا يبرر الحاجة "للمدرب" ويكون الهدف من التدريب بالنسبة للمنظمة هو تطوير الأداء لواجبات الوظيفة التي يشغلها الموظف.

ويشير هذا التعريف إلى الحقائق الآتية المتعلقة بمفهوم التدريب، وأهمها:

أن التدريب نشاط إنساني

إن التدريب نشاط مخطط له ومقصود

إن التدريب يهدف إلى إحداث تغييرات في جوانب مختارة لدى المتدربين

أن التدريب هو الوسيلة الأهم التي تؤدي إلى تنمية وتحسين الكفاية الإنتاجية للمنظمات

أن التدريب من أفضل مجالات الاستثمار في الإنسان

أن التدريب عملية مستقبلية.

الحاجة إلى التدريب:

يعد التدريب في عالم المجتمعات والمؤسسات المعاصرة هو أداة التنمية ووسيلتها كما أنه الأداة التي إذا أحسن استثمارها وتوظيفها تمكنت من تحقيق الكفاءة والكفاية في الأداء والإنتاج، وقد أظهرت نتائج العديد من الأبحاث أن للتدريب دوراً أساسياً في نمو الثقافة والحضارة عامة وتبرز أهمية ذلك باعتباره أساس كل تعلم وتطوير وتنمية للعنصر البشري ومن ثم تقدم المجتمع وبنائه.

وعن طريق التدريب يستمر الإعداد للمهنة طالما أن متطلباتها متغيرة بتأثير عوامل عدة كالانفجار المعرفي المتمثل في التقدم التقني في جميع مجالات الحياة وكذلك سهولة تدفق المعلومات من مجتمع إلى آخر ومن حضارة إلى أخرى، وأن التدريب أثناء الخدمة هو الأساس الذي يحقق تنمية العاملين بصفة مستمرة بشكل يضمن القيام بمهامهم ومسؤولياتهم وواجباتهم بالشكل الذي يتناسب مع مستجدات أعمالهم التي لم تكن موجودة حين الإعداد قبل

الخدمة، فالتدريب يقدم معرفة جديدة، ويضيف معلومات متنوعة، ويعطي مهارات وقدرات ويؤثر على الاتجاهات، ويعدل الأفكار ويغير السلوك ويطور العادات والأساليب.

مشكلة البحث

ان ما نواجهه في مجتمعنا في الوقت الحالي ليس البطالة بين الشباب ولكن السبب الرئيسي هو عدم استيعاب الشباب على استخدام التكنولوجيا في الأنشطة الانتاجية والتجارية والخدمية وكل ما نحتاج الية هو الايمان باستخدام التكنولوجيا في الانتاج ومهارة استخدامها بالتدريب العالي ومشكلة البحث هل يوجد اسباب وراء نجاح او فشل التدريب في برامج التدريب؟ واختارنا مشروع زراعة الاسطح التي يتولاها مركز بحوث الصحراء بالقاهرة لاكتشاف الاسباب التي تؤدي الى نجاح او فشل برامج التدريب .

هدف البحث

هو محاولة لاستحداث نموذج للتنمية البشرية يحاكي ما يحدث في دول شرق اسيا مثل ماليزيا وسنغافورة وكوريا واليابان التي تقل فيها الموارد وتزيد فيها نسبة السكان عن المعدلات العالمية بالتغلب على اسباب فشل التدريب والعمل على دعم اسباب نجاح التدريب لرفع المستوى التقني للعاملين مما يزيد من كفاءتهم ويؤدي الى تطوير الاجراءات الداخلية وزيادة الانتاج وتوفير منتجات جديدة زراعية مهجنة مما يساعد على خلق قنوات استثمارية جديدة .

فرضية البحث

توجد اسباب جوهرية لفشل او نجاح التدريب على تطبيق التكنولوجيا في المجالات الزراعية عينة ومجتمع البحث تتكون عينة ومجتمع البحث من السادة الدكاترة والعلماء الزراعين في الهندسة الزراعية والعلوم النباتية في مركز بحوث الصحراء بجمهورية مصر العربية وعددهم ٢٤ عالم ساهمو بجدية في الاجابة على الاستبيانات الموجهة لهم وتعاونوا في الاجابة على جميع الاسئلة التي وجهت لهم مباشرة .

الاطار النظري

مفهوم التدريب: هو نشاط منظم مستمر يركز علي الفرد لتحقيق تغيير معارفه ومهاراته وقدراته الفنية المقابلة لاحتياجات محده في الأوضاع الراهنة و المستقبلية في ضوء متطلبات العمل الذي يقوم به ومتطلباته وتطلعاته المستقبلية لدوره في المجتمع.

مفهوم إستراتيجية التدريب: هي إجراء تحليل للفرص والتهديدات في بيئة نشاط التدريب الخارجية وعوامله المختلفة والمتغيرة سواء الاقتصادية أو السياسية أو التكنولوجية أو الاجتماعية، وكذلك تحديد نقاط القوة والضعف الداخلية سواء العوامل البشرية أو المادية أو المعلوماتية. لمواجهة التغيرات والتحديات على المدى طويل الاجل من أجل الحفاظ على ميزاتها التنافسية بشرط تكاملها مع استراتيجيات نشاط الموارد البشرية بصفة خاصة ومع استراتيجية المنظمة بصفة خاصة

او هي مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى تصميم وتنفيذ مجموعة من الممارسات والسياسات المتعلقة بتدريب الموارد البشرية المتجانسة داخليا بالطريقة التي من خلالها تحقق رأس مال بشري يساهم في تحقيق أهداف المنظمة الإستراتيجية.

ويرى الباحث انها الممارسات الدالة علي الترابط والتكامل مع بقية استراتيجيات المنظمة بشكل أصبح يحقق الاستغلال الأمثل للمورد البشرية التي من أصول المنظمة ويمكن اعتبارها مصدر لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

مفهوم الادارة الاستراتيجية للتدريب: "هي عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية بعيدة المدى المؤثرة في تنمية وتطوير أداء العاملين في المنظمة ومدى امتلاكهم للمهارات والمعارف والكفاءات والقدرات والمدخل الرئيسي لاستراتيجية التدريب والاستراتيجية العامة للمنظمة والتي تحدد الرؤية المستقبلية للمنظمة والأهداف التي يجب تحقيقها "

عناصر التدريب

فنحن هنا أمام عدة عناصر، هي المتدرب و المدرب و المادة العلمية و أساليب التدريب و بيئة التدريب و عملية إدارة التدريب، و ما تتطلبه من متابعة و تقييم.

و يمكن شرح هذه العناصر كما يلي

المتدرب:

عادة يكون الموظف مؤهلا علميا لدرجة تمكنه من أداء مهام عمله، كما أنه يكتسب خبرة مع الزمن تساعد على التكيف و التأقلم مع المتغيرات المختلفة. إلا أن التطور لا يتوقف، يصاحبه تطور في التقنية و أساليبها و هذا يتطلب ضرورة التزود بالجديد و عدم الركون إلى الخبرة أو المؤهل العلمي، ويلاحظ أن بعض الموظفين يتعالون عن التدريب، ويرون أنهم لا يحتاجون إليه و أنه بالنسبة لهم مضيعة للوقت. وإذا وجد هذا الشعور لدى المتدرب فإن حافز التدريب يكون سلبيا و يؤثر على تحقيق فائدة التدريب، وقد اهتمت كثير من المنظمات بحافز التدريب فعملت مثلا على ربط الترقية بالتدريب و خصصت مكافآت مالية للمتفوقين. إن نجاح التدريب يعتمد إلى حد كبير على وجود متدرب مقتنع بأهمية التدريب، و حاجته إليه، و بوجود متدربين يشتركون في نفس الأهداف و الخبرات و المستويات الوظيفية.

المدرّب:

يختلف دور المدرّب في عملية التدريب عن دور المعلم في عملية التعليم، فالمدرّب يقوم بدور المرشد و الموجه و الناقد و الملاحظ ولذلك فإنه من المهم اختيار المدرّب المناسب الذي يجمع بين المؤهل العلمي و الخبرة العملية التي تجعله قادرا على استخدام الوسائل و أساليب التدريب المتنوعة بما يتفق مع مستوى المتدربين و طبيعة التدريب و أهدافه. المدرّب مسؤول عن إعداد و اختيار المادة العلمية المناسبة، و تحديد أهداف سلوكية للمتدربين في بداية التدريب، و لا يقوم هو بتحديداتها ولكنه يطلب من المتدربين ذلك مع توجيههم لإجراء تقييم ذاتي في النهاية. إن طبيعة التدريب تحدد من هو المدرّب المناسب فقد لا يكون التدريب من النوع الذي يتطلب مقدرة كلامية، وإنما يركز على التدريب العملي، و بالتالي قد يكون المدرّب من داخل المنظمة كالمشرف أو المدير.

ولمساعدة مدير التدريب في اختيار المدرّب المناسب يرى البعض الأخذ بالمعايير التالية:

١. أن تتوفر لديه الرغبة في التدريب.
٢. أن تكون لديه القدرة على التفاعل مع أنماط مختلفة من الناس، تحت ظروف مختلفة.
٣. الذكاء.
٤. حوافز المدرّب، بمعنى هل المدرّب يبحث من وظيفته كمدرّب عن الاحتياجات الأساسية مثل المال و الأمن، أم الحاجات الأعلى كالمركز و التقدير و تحقيق الذات، و من المتوقع أن المدرّب الذي يبحث عن الحاجات الأساسية فقط قد لا يتمكن من تحقيق النجاح كمدرّب.
٥. التطوير الذاتي و متابعة ما يجد في حقل عمله. و يمكن التأكد من ذلك عن طريق المقابلة الشخصية.
٦. العلاقات الاجتماعية و عدم الانعزال عن المتدربين و هذا يساعد المدرّب على أداء دوره في قاعة التدريب و في كسر البرود بين المتدربين و بينهم و بين المدرّب.
٧. القدرة على التحليل.
٨. الخبرة (المدرّب الذي يُدرّس الإدارة مثلا يجب أن يكون لديه خبرة كافية كمدير).

المادة العلمية:

على الرغم من اختلاف التدريب عن التعليم في أهدافه و أساليبه، إلا أن هذا الاختلاف لا يعني عدم وجود قراءات و كتب و مراجع أي أسس نظرية يستند عليها المتدرب في عملية التطبيق. إلا أن الفرق هو أن المادة العلمية

بالنسبة للتدريب تكون عادة مختصرة ولا يقوم المدرب بشرحها وتفصيلها كما يفعل المعلم، وإنما تكون ضمن محتويات حقيبة التدريب بحيث يرجع إليها المتدرب في الوقت الذي يرتاح إليه. كما أن المادة العلمية تحتوي على تطبيقات وتمارين وحالات دراسية يتم استخدامها في قاعة التدريب وبعضها يؤديه المتدرب لوحده، وبعضها يؤدي بشكل جماعي من خلال تقسيم المتدربين إلى مجموعات، ويفضل بالنسبة للمادة العلمية أن يسند إعدادها للمدرب الذي سيتولى تنفيذ البرنامج التدريبي، وأن تقيم من قبل مختصين قبل التدريب، وتقيم من قبل المتدربين بعد التدريب. حتى التدريب ذو الصبغة العملية لا بد له من أسس ومداخل نظرية، وهذا لا يعني عيباً يؤخذ على عملية التدريب، وإنما يكمن العيب أحياناً في أسلوب المدرب حين يجنح للطرق النظرية كالمحاضرات.

٢- مبادرة تنمية الإنتوساي (IDI)

قامت مبادرة تنمية الإنتوساي (IDI) بتقديم إطار متكامل لتقييم احتياجات بناء القدرات لأعضاء المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة تغطي كافة جوانب عملها، يكون بمثابة النموذج الذي يقارن به الوضع الحالي للأجهزة بغرض تقييم احتياجاتها، ويؤدي توفير هذه الاحتياجات إلي الارتقاء بهذه الأجهزة إلي مستويات أعلى من حيث القدرات حتى يتم الوصول تدريجياً إلي المستوى الواجب أن يكون عليه الجهاز في كافة المجالات.

وتشير التغييرات السياسية والاقتصادية التي شهدتها مصر منذ بداية الألفية الثالثة إلي أهمية وضرورة تقييم الوضع الحالي للجهاز المركزي للمحاسبات ومقارنته بالوضع الواجب أن يكون عليه طبقاً للإطار الذي قدمته مبادرة تنمية الإنتوساي عام ٢٠٠٧ حتى يتسنى الوصول الي احتياجات الجهاز المؤسسية والمهنية.

٣- الجهاز المركزي للمحاسبات (The Accountability State Authority (ASA))

الجهاز المركزي للمحاسبات (ASA - Accountability State Authority) هيئة مستقلة ذات شخصية اعتبارية عامة تتبع رئيس الجمهورية، وتهدف إلى تحقيق الرقابة على أموال الدولة وأموال الأشخاص العامة الأخرى وغيرها من الأشخاص المنصوص عليها في قانون الجهاز كما تعاون مجلس الشعب في القيام بمهامه في هذه الرقابة، تأسس الجهاز سنة ١٩٤٢ كأداة للتحكيم في المالية العامة، وسمي في الأصل «ديوان المحاسبة» ثم غير اسمه إلى عام ١٩٦٤.

يمارس الجهاز أنواع الرقابة الآتية: الرقابة المالية بشقيها المحاسبي والقانوني، الرقابة على الأداء ومتابعة تنفيذ الخطة، الرقابة القانونية على القرارات الصادرة في شأن المخالفات المالية.

يباشر الجهاز اختصاصاته بالنسبة للجهات الآتية: الوحدات التي يتألف منها الجهاز الإداري للدولة، ووحدات الحكم المحلي، الهيئات العامة والمؤسسات العامة وهيئات القطاع العام وشركاته والمنشآت والجمعيات التعاونية التابعة لأي منها في الأنشطة المختلفة بكافة مستوياتها طبقاً للقوانين الخاصة بكل منها، الشركات لا تعتبر من شركات القطاع العام والتي يساهم فيها شخص عام أو شركة من شركات القطاع العام أو بنك من بنوك القطاع العام بما لا يقل عن ٢٥% من رأسمالها، النقابات والاتحادات المهنية والعمالية، الأحزاب السياسية والمؤسسات الصحفية القومية والصحف الحزبية، الجهات التي تنص قوانينها على خضوعها لرقابة الجهاز، أي جهة أخرى تقوم الدولة بإعانتها مثل الجمعيات الأهلية أو ضمان حد أدنى للربح لها أو ينص القانون على اعتبار أموالها من الأموال المملوكة للدولة، وكذا أي جهة يعهد إليه بمراجعتها أو فحصها من رئيس الجمهورية أو مجلس الشعب أو رئيس مجلس الوزراء ويبلغ الجهاز نتيجة فحصه إلى الجهات طالبة الفحص.

١- حماية المال العام (Protection of public money)

عرف المال العام بأنه (المال المملوك للدولة سواء كان مملوكاً ملكية عامة تمارس عليه الدولة سلطتها بصفتها صاحبة السلطة العامة، أو مملوكاً لها ملكية خاصة ويخضع لقواعد القانون الخاص^١)، كما عرف بأنه (مجموعة من الأموال التي تعود إلى السلطة العامة^٢) ويمكن أن نعرف المال العام بأنه (مجموعة الأموال المملوكة للدولة أو الأشخاص المعنوية العامة الأخرى).

ويتولى الجهاز المركزي للمحاسبات عملية الرقابة علي المال العام بالقطاع الحكومي بالدولة سواءً في مرحلة تخصيص المال العام أو مرحلة استخدامه، وذلك لتجنب مختلف صور الفساد المالي.

^١ الطاهر احمد الراوي , ترتيب القاموس المحيط على طريق المصباح المنير و اساس البلاغة دار الكتب العلمية بيروت ١٩٧٩.

^٢ د. بدران ابو العينين بدران، الشريعة الاسلامية , تاريخها ونظرية الملكية والعقود مؤسسة الشبان الجامعة الاسكندرية ٢٠١٠.

المقدمة (Introduction) :

تقدم الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة مساهمات كبيرة لمجتمعاتها من خلال إلزام الحكومات بالمساءلة والنزاهة والشفافية، وتكتسب هذه الإسهامات أهمية أكبر عندما تكون هذه الأجهزة قادرة على التواصل والتعريف بقيمة دورها في الحكومة ونتائج أعمالها لدى المواطنين وأصحاب المصلحة الآخرين، ومن هذا المنطلق، أدركت المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الإنتوساي) أهمية تشجيع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة على استخدام كل الوسائل المتاحة والمستجدة للتعريف بقيمة وفوائد الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة على نطاق أوسع، ومن خلال نشر مساهماتها ونتائج عملها، يمكن للأجهزة الرقابية أن تكتسب فهم الآخرين لدورها وتتلقى منهم الدعم، وأن تكون بمثابة محفز للارتقاء بالدور الحكومي.

وهذا البحث يلقي الضوء على مدي توافر آليات لتطوير قدرات الجهاز المركزي للمحاسبات وفقاً لمبادرة الإنتوساي (IDI) لأغراض حماية المال العام (مدخل تنظيري)

أهمية البحث (Research importance):

يستمد البحث أهميته من أهمية المال العام الذي يتعين الحفاظ عليه وعدم إهداره، ومن أهمية الدور الذي يقوم به الجهاز المركزي للمحاسبات في هذا الصدد وفي الحد من ظاهرة الفساد المالي والإداري، وذلك من خلال التأكيد على أهمية التزام الجهاز المركزي للمحاسبات بتوافر آليات لتطوير وتحسين قدراته وفقاً لمبادرة الإنتوساي (IDI) وأثره على حماية المال العام.

طبيعة مشكلة الدراسة (The nature of the problem of the study):

يمكن بلورة المشكلة البحثية في الثلاث تساؤلات الآتية:

- أ- هل توجد علاقة ارتباط جوهريّة بين التزام الجهاز المركزي للمحاسبات بتطبيق آليات لتطوير وتحسين قدراته وفقاً لمبادرة الإنتوساي (IDI) وحماية المال العام بالجهاز المركزي للمحاسبات؟
- ب- كيف يتم تقييم احتياجات بناء القدرات للجهاز المركزي للمحاسبات؟ وماهي طبيعة هذه الاحتياجات وأولوياتها؟
- ج- ماهي آلية تقييم احتياجات بناء القدرات؟ وماهي مراحلها؟

أهداف البحث (Research Objectives):

يسعي البحث الي تحقيق مجموعة من الأهداف الآتية:

- أ- دراسة وتحليل مستوي جوهريّة علاقة الارتباط بين التزام بين التزام الجهاز المركزي للمحاسبات بتطبيق آليات لتطوير وتحسين قدراته وفقاً لمبادرة الإنتوساي (IDI) وحماية المال العام بالجهاز المركزي للمحاسبات؟
- ب- دراسة وتحليل أثر التزام الجهاز المركزي للمحاسبات بتطبيق آليات لتطوير وتحسين قدراته وفقاً لمبادرة الإنتوساي (IDI) على حماية المال العام.
- ج- تطوير وتفعيل الأداء الرقابي للجهاز المركزي للمحاسبات بما يتواءم مع المبادئ والمعايير الحكومية الصادرة عن منظمة الإنتوساي بما ينعكس على حماية المال العام.

منهج البحث (Research Methodology):

يعتمد البحث على المنهج الوصفي وذلك بجمع المادة العلمية النظرية المرتبطة بالدارسة بما يحقق أهدافها، وذلك بالاعتماد بصفة أساسية على الكتب والمراجع المتخصصة في مجال المراجعة، بالإضافة إلي البحوث والدراسات والمجلات المتخصصة في هذا المجال، كما تم الاطلاع على التشريعات المتعلقة بمهنة المحاسبة والمراجعة والتوصيات والبيانات الصادرة عن المنظمات الدولية ذات العلاقة بالرقابة وحماية المال العام.

الدراسات السابقة (Previous studies): فيما يأتي عرض لأهم الدراسات السابقة ذات الصلة:

١. دراسة (ابراهيم، ٢٠١٦) ١: رسالة ماجستير - "العوامل المؤثرة في جودة تقارير التدقيق الداخلي في الوزارات والمؤسسات الحكومية الفلسطينية العاملة في قطاع غزة"، هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في جودة تقارير التدقيق الداخلي الصادرة عن وحدات الرقابة الداخلية والتدقيق الداخلي في الوزارات والمؤسسات الحكومية العاملة في قطاع غزة. وكذلك التعرف على الخطوات المتبعة من قبل تلك المؤسسات لتحسين جودة تقارير التدقيق الداخلي.
 ٢. دراسة (الهروط، ٢٠١٦) ٢: رسالة دكتوراه بعنوان "حماية المال العام في التشريع والقضاء المصري والأردني": دراسة مقارنة، تناولت الدراسة ماهية المال العام، وأهم النظريات التي تصدت لهذا المفهوم، وموقف التشريعين المصري والأردني والمعايير التي اعتمدها كل منهما لحماية القانونية للمال العام، والحماية الجنائية والمدنية للمال العام، والرقابة على المال العام من قبل السلطات الثلاث؛ التشريعية والتنفيذية والقضائية.
 ٣. دراسة (عبد الملك التركي، ٢٠١٤) ٣: رسالة دكتوراه بعنوان " دور الجهاز المركزي للمحاسبات في تفعيل الإداء الحكومي والبرلماني" هدفت الدراسة إلى التعرف على الإطار العام للرقابة المالية العليا، ومظاهر تعزيز الأداء الحكومي والبرلماني عبر الجهاز للرقابة المالية، والإخفاق في تحقيق المشروعية المالية، والسلطة الرقابية ضرورة لتحقيق شرعية الدولة.
 ٤. دراسة (مرتجي، ٢٠١٣) ٤: رسالة ماجستير بعنوان - دور المعايير المهنية الصادرة عن (AICPA) في ترشيد التقدير المهني للمراجع - هدفت الدراسة إلى التعرف على دور معايير المراجعة الدولية في ترشيد الحكم الشخصي للمراجع، التعرف على مدى مساهمة الكفاءة المهنية في ترشيد الحكم الشخصي للمراجع، التعرف على مفهوم وأهمية الحكم الشخصي وأهم المداخل المستخدمة لترشيده، التعرف على أهم العوامل المؤثرة في جودة الحكم الشخصي.
 ٥. دراسة (التميمي، ٢٠١٣) ٥: العوامل المؤثرة في جودة العملية التدقيقية - دراسة ميدانية في الكليات والمراكز البحثية في جامعة البصرة- لبيان العوامل المؤثرة في تحقيق الجودة في العملية التدقيقية التي يزاولها المدقق الداخلي وذلك من خلال جمع آراء فئتين هما الفئة المهنية وتشمل المدققين الداخليين العاملين في المؤسسات البحثية والتعليمية في جامعة البصرة والفئة الأكاديمية وهم عينة من اساتذة المحاسبة لمعرفة آراء الفئتين عن العوامل التي يمكن ان تؤثر على جودة التدقيق.
 ٦. دراسة (عبد ربه، ٢٠١١) ٦: رسالة دكتوراه - تطوير معيار استقلال المراجع الخارجي مدخل تكميلي في ضوء آليات المنظمات الدولية (IFAC-INTOSAI-U.S.GAO) تهدف إلى بيان أهم المشاكل المحاسبية المصاحبة لعمليات الاندماج بين الشركات متعددة الجنسيات ودراسة وتحليل الاتجاهات والطلول المطروحة بشأنها، في ضوء النظر المثارة في الفكر المحاسبي المعاصر، وكذلك نتائج الدراسات التجريبية التي تمت في هذا الصدد مع تحليل لبعض حالات الاندماج بين الشركات متعددة الجنسيات في مصر.
 ٧. دراسة (أبو لحوم، ٢٠١٠) ٧: رسالة ماجستير - تقييم أنظمة الرقابة الداخلية في الجامعات الحكومية وفقاً لمعايير المنظمة الدولية لأجهزة الرقابة العليا -الإننتوساي اليمينية- (دراسة ميدانية) - هدفت الدراسة إلى تقييم أنظمة الرقابة الداخلية في الجامعات اليمينية الحكومية مقارنةً بمتطلبات معايير الرقابة الداخلية للمنظمات الحكومية
-
- ١ فاطمة أحمد موسى ابراهيم: رسالة ماجستير- العوامل المؤثرة في جودة تقارير التدقيق الداخلي في الوزارات والمؤسسات الحكومية الفلسطينية العاملة في قطاع غزة"، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة ٢٠١٦م.
- ٢ نايل منيزل مفضي الهروط: رسالة دكتوراه تحت عنوان "حماية المال العام في التشريع والقضاء المصري والأردني" قسم القانون العام، كلية الحقوق، جامعة عين شمس، مصر، ٢٠١٦م.
- ٣ السيد عبد الملك التركي، تحت عنوان " دور الجهاز المركزي للمحاسبات في تفعيل الإداء الحكومي والبرلماني"، رسالة دكتوراه، كلية الحقوق، جامعة القاهرة، مصر، ٢٠١٤.
- ٤ احمد كمال عوني مرتجي، "دور المعايير المهنية الصادرة عن (AICPA) في ترشيد التقدير المهني للمراجع" -، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، مصر، ٢٠١٣.
- ٥ جمانة حنظل التميمي، رسالة ماجستير - العوامل المؤثرة في جودة العملية التدقيقية - دراسة ميدانية في الكليات والمراكز البحثية في جامعة البصرة- العراق، ٢٠١٣.
- ٦ ناصر احمد عفيفي عبد ربه: رسالة دكتوراه - تطوير معيار استقلال المراجع الخارجي مدخل تكميلي في ضوء آليات المنظمات الدولية (IFAC-INTOSAI-U.S.GAO) - جامعة بنها. كلية التجارة. مصر ٢٠١١م.
- ٧ رشيد عبود شريان ابو لحوم: رسالة ماجستير- تقييم أنظمة الرقابة الداخلية في الجامعات الحكومية وفقاً لمعايير المنظمة الدولية لأجهزة الرقابة العليا - الإننتوساي اليمينية- (دراسة ميدانية) عدن، اليمن، ٢٠١٠م.

الصادرة عن المنظمة الدولية لأجهزة الرقابة المالية العليا (INTOSAI)، التي أقرتها المنظمة في المؤتمر الثامن عشر في بودابست ٢٠٠٤م.

الاطار النظري للدراسة (The theoretical framework for the study):

أ- تقييم مدي التزام مراقبي الجهاز المركزي للمحاسبات بمعايير الإنتوساي - INTOSA :-

قامت بعض الأجهزة العليا للرقابة وبعض أقاليم الإنتوساي والمنظمات المستقلة المانحة بتصميم أطر عمل كأساس لتوجيه جهودات بناء قدراتها الذاتية أو لمساعدة أجهزة أخرى من الدول النامية على تنمية قدراتها باستخدام تلك الأطر^١.

إطار المقارنة الذي اعتمد عليه في تقييم احتياجات الأجهزة العربية:

الاستقلالية والمهام القانونية

المعايير ومنهجية المراجعة (الفحص).

- الحوكمة.
- الموارد البشرية .
- التحسين المستمر .
- وسائل الدعم .
- العلاقات مع الأطراف الخارجية ذات العلاقة.
- النتائج .

ويمكن تعريف المجال بأنه أحد المكونات الرئيسية في أى جهاز ، ويحتوى كل مجال على عدد من العناصر الفرعية التي تدرج ضمن المكونات الرئيسية للجهاز، ويلاحظ أن المجالات المحددة ليست مجالات منفصلة ومستقلة، فهي مرتبطة وتؤثر على بعضها البعض، ويمكن أن تساعد أو تعوق هذه المجالات والعناصر في فعالية الأجهزة العليا للرقابة .

الاستقلالية والمهام القانونية

- تم تأسيس الجهاز من خلال الدستور، وينص الدستور على تعيين رئيس الجهاز .
- ينص قانون الجهاز على أنواع الرقابة المختلفة في مجال المراجعة .
- توجد حصانة قانونية للعاملين في مجال الرقابة للقيام بمهامهم وواجباتهم .
- يتمتع الجهاز بالاستقلال الإداري في مجال تعيين الموظفين .
- يتمتع الجهاز بالاستقلال المالي في توزيع بنود الميزانية .
- يرفع الجهاز تقاريره للبرلمان .
- توجد لدى الجهاز سلطة مطلقة لعملية تخطيط مهام المراجعة، ونطاق المراجعة، وتحديد توقيت تقارير المراجعة.
- يتمتع الجهاز بحرية مطلقة للاطلاع على المعلومات (الوثائق والبيانات).

المعايير ومنهجية المراجعة (الفحص).

المعايير : تبني الجهاز لمعايير رقابة تتوافق مع المعايير الدولية :

- يتبع الجهاز معايير للمراجعة، والمعايير المتبعة متوافقة مع المعايير الدولية .
- أدلة المراجعة: الاعتماد على أدلة مراجعة مناسبة عند القيام بأعمال الرقابة:
- أدلة المراجعة المتوفرة بالجهاز تغطي كافة مجالات الرقابة المنبثقة عن المهام القانونية .

^١ وقعت الإنتوساي في أكتوبر ٢٠٠٢ مذكرة تفاهم مع مجتمع المانحين تشجع علي بناء قدرات الأجهزة الرقابية في البلدان النامية المصدر: الخطة الاستراتيجية للإنتوساي ٢٠١١-٢٠١٦.

● أدلة المراجعة متفقة مع معايير الرقابة التي يعتمد عليها الجهاز، ويتم تحديثها بصفة دورية.

- أدوات المراجعة : استخدام الجهاز أساليب رقابة مناسبة تساعد على عملية المراجعة:

● تتوفر لدى الجهاز قوائم استرشادية للمراجعة (Audit Checklists)، ويتم تحديثها بصفة دورية.

● يتم استخدام برامج آلية في المراجعة (ACL , IDEA , Teammate , Access ... etc.)

الحوكمة.

- التخطيط الاستراتيجي والتشغيلي : وجود خطة استراتيجية معتمدة يتم تنفيذها من خلال خطط تشغيلية:

● توجد خطة استراتيجية لدى الجهاز.

● يتم تنفيذ الخطة الاستراتيجية من خلال ترجمتها إلى خطط تشغيلية.

● هناك آلية لاطلاع موظفي الجهاز علي محتوى الخطط الاستراتيجية والتشغيلية ومدى تحققها.

- المساءلة : وجود رقابة دورية على أداء الجهاز :

● يقوم الجهاز بتقييم أدائه بصفة دورية، وتتم مراجعة تقارير أداء الجهاز، وينشر الجهاز تقارير عن أدائه .

● تتم مراجعة حسابات الجهاز، تتم مراجعة حسابات الجهاز من قبل جهات مستقلة.

- أخلاقيات المهنة : تبنى الجهاز ميثاق (دليل لأخلاقيات المهنة ويعمل على تطبيقها):

● يوجد لدى الجهاز ميثاق (دليل أخلاقيات المهنة) .

● يتم إعلام جميع الموظفين بمحتويات ميثاق أخلاقيات المهنة، وهي تتماشى مع أخلاقيات المهنة التابعة للإنتوساي .

- تقييم الجودة : الاعتماد على نظام لضمان الجودة يغطي جميع مجالات أعمال الجهاز:

● تتوفر لدى الجهاز نظام موثق لضمان الجودة، ويغطي نظام ضمان الجودة كافة أبعاد وجوانب أعمال الجهاز.

● توجد لدى الجهاز إدارة مركزية مخصصة مسؤولة عن ضمان الجودة .

● يوجد لدى الجهاز دليل لضمان الجودة، ويتم تحديثه بصفة دورياً .

التوظيف (التعيين) :

اعتماد الجهاز علي إجراءات توظيف تمكن من الحصول علي موظفين أكفاء قادرين علي تلبية احتياجات الجهاز:

● يحدد الجهاز الحد الأدنى من المؤهلات حسب الوصف الوظيفي عند توظيف الأفراد .

● يحدد الجهاز متطلبات واضحة لشغل الوظائف .

التحسين المستمر:

يقوم الجهاز بتدريب موظفيه على أساس الاحتياجات:

● توجد لدى الجهاز وحدة / شخص مسئول عن التدريب، ويقوم الجهاز بتحديد احتياجاته التدريبية دورياً.

● توجد لدى الجهاز خطة تدريب سنوية، ويتم تدريب الموظفين على أساس الاحتياجات الفعلية.

● يحتفظ الجهاز بسجلات تدريبية لكل موظف، ويوجد بالجهاز مدربين مؤهلين.

وسائل الدعم :

- الموارد المالية : توفر الموارد المالية الكافية وادارتها بشكل فعال.

العلاقات مع الأطراف الخارجية ذات العلاقة :

- **الجهة التي يتبعها الجهاز :**

وجود آليات تنظم التواصل بين الجهاز والجهة التي يتبعها (البرلمان /رئيس الدولة / رئيس السلطة التنفيذية)

- **الجهات الخاضعة للرقابة :**

اعتماد الجهاز على آليات تضمن التجاوب الإيجابي من قبل الجهات الخاضعة للرقابة.

- **وسائل الإعلام والعموم :**

الاعتماد على آليات للتواصل مع وسائل الإعلام لإبراز دور الجهاز والتعريف بأعماله

- **الجمعيات المهنية ومراجعو القطاع الخاص والنظراء والمنظمات الدولية :**

وجود آليات للتعاون بين الجهاز والجمعيات المهنية ومراجعو القطاع الخاص والنظراء والمنظمات الدولية (الإعارة ، تبادل الخبرات، عمليات مراجعة مشتركة .. الخ).

النتائج :

- **المخرجات :**

اضطلاع الجهاز بمهامه القانونية واصدار تقارير رقابية ذات جودة فى الأجال المحددة تؤدي إلى تحسين أداء الجهات الخاضعة للرقابة والتزامها بالقوانين واللوائح.

احتياجات الجهاز حسب مجالات التقييم :

١. **المجال الأول: الاستقلالية والمهام القانونية :**

ينبغي أن يتمتع الجهاز باستقلال مالي واداري واطار قانوني يمكنه من القيام باختصاصاته بصورة موضوعية وفعالة ويكفل له الحماية ضد أي نفوذ خارجي، وتأكيداً على ذلك صدر قرارات الجمعية العامة للأمم المتحدة رقم (209/A/66)^١ والهادف إلى تعزيز الكفاءة والمساءلة والفعالية والشفافية في وحدات الإدارة العامة وأجهزة الدولة من خلال دعم وتقوية الهيئات العليا للرقابة المالية والمحاسبة.

احتياجات بناء القدرات:

- الحاجة إلى مزيد من الاستقلالية في ضوء المعايير المهنية المحلية والدولية، وكذا المستجدات السياسية والاقتصادية.

- إصدار قانون جديد للجهاز ولائحة عاملين في ضوء الدستور الجديد علي أن يضمن للجهاز الاستقلال المالي الكامل.

٢. **المجال الثاني: المعايير ومنهجية المراجعة :**

ينبغي أن يكون المسار الرقابي المتبع من قبل الجهاز متفقاً مع المعايير الدولية وأفضل الممارسات في الحقل الرقابي مع أخذ الخصوصيات الوطنية بعين الاعتبار.

احتياجات بناء القدرات:

- العمل على نشر الدراسات المتعلقة بمشاكل تطبيق المعايير أو صعوبات التطبيق وذلك لتحقيق الاستفادة من هذه المشاكل والتعرف على كيفية معالجتها، والاستفادة منها عند إعداد أو صياغة أو تعديل أي من المعايير المهنية الأخرى.

^١ أحمد قائد الشيباني ، الجمعية العامة للأمم المتحدة ، تصدر ق ١٠١٠ دولياً حول استقلال الأجهزة العليا ٧٠ يونيو ٧٠١٧ ، الجهاز المركزي للرقابة والمحاسبة ، الجمهورية اليمنية للرقابة، مجلة الرقابة ، العدد ٧٢ ص: ١٠.

- إنشاء بنك للمعلومات المحاسبية يتيح للعضو الفني الحصول على الإجابة عن أي استفسار مالي أو محاسبي أو قانوني، وآخر تعديل بشأن معيار ما أو قانون ما.

٣. المجال الثالث: (الحوكمة) الحاكمية:

- ينبغي أن تتأكد الإدارة العليا من أن عمل الجهاز يتم في إطار الاقتصاد والكفاءة والفعالية وأن الجهاز مؤسسه مثالية يحتذى بها في مجال حسن الإدارة .

احتياجات بناء القدرات:

- ضرورة وضع نظام متكامل للجودة الشاملة طبقاً لمعايير الإنتوساي .
- تقديم المزيد من الدورات التخصصية في مجالات الحوكمة وتقييم الجودة والتدقيق.
- إنشاء وحدة داخل الجهاز تضطلع برقابة أداء الجهاز بجانب الرقابة المالية.

٤. المجال الرابع: الموارد البشرية:

- ينبغي أن يتوافر بالجهاز عدد كاف من الموظفين الأكفاء والمؤهلين والمتحمسين لأداء مهامهم بكل فعالية .

احتياجات بناء القدرات:

- توفير عدد أكبر من الاعضاء الفنيين الرقابيين في الدرجات الأولى من السلم الوظيفي ، بما يتناسب وحجم ونطاق عمل ورقابة الجهاز وضرورة أن يتم ذلك سنوياً ، وذلك في ضوء الخلل بالهيكل التنظيمي للجهاز حالياً .
- التطوير المستمر لنظم الرواتب والحوافز المادية والمعنوية والأدبية التي يقررها الجهاز للاحتفاظ بأعضائه الأكفاء لاسيما الحاصلين منهم على دراسات عليا تفوق الدرجة الجامعية الأولى أو شهادات مهنية، وذلك بما يتناسب مع ما هو مطبق بالجهات الأخرى بالدولة .
- إعادة هيكلة نظام الترقيات بالجهاز للتغلب علي ظاهرة الرسوب الوظيفي، مع ضرورة توفير الموارد المالية اللازمة لذلك .

٥. المجال الخامس : التحسين المستمر :

- ينبغي أن يعمل الجهاز باستمرار على الارتقاء بقدراته المؤسسية، وبكفاءة موظفيه حتى يبقى مواكباً للتطورات في مجال الرقابة وقادراً على التعامل مع المستجدات البيئية التي تتسم بالديناميكية وسرعة التنفيذ.

احتياجات بناء القدرات:

- تنظيم المزيد من الدورات التدريبية المتقدمة فيما يستجد من تطورات في المجالات ذات الصلة بالعمل الرقابي.
- تفعيل نشاط البحوث لتناول ودراسة الموضوعات ذات الصلة بالعمل الرقابي بمزيد من العمق والتحليل.
- إتاحة المزيد من الفرص لأعضاء الجهاز للاشتراك في الدورات التدريبية التي تعقدها المنظمات المهنية الدولية.
- إيجاد آلية مناسبة لنشر البحوث الحتمية المتميزة بمجلة الرقابة الشاملة والموقع الإلكتروني للجهاز.
- منح الدارسين في مرحلتي الماجستير والدكتوراه اجازات دراسية مع وضع الضوابط اللازمة.

٦. المجال السادس: وسائل الدعم :

- ينبغي أن تتوافر بنيته وتحتيه وتقنيته مناسبة وأن يتم تقديم الخدمات المساندة لمختلف إدارات وأقسام الجهاز.

احتياجات بناء القدرات:

- إنشاء مراكز تدريب فرعية بمقار الجهاز بالمحافظات، وتوفير أجهزة حاسب آلي لكافة الأعضاء الفنيين واستخدام تطبيقات الحاسب الألي على مستوى الجهاز والبرامج الحديثة في هذا المجال مع توفير خدمة الإنترنت.

٧. المجال السابع : العلاقات مع الأطراف الخارجية :

- ينبغي يحافظ الجهاز على علاقات عمل وتواصل ببناءه مع الأطراف الخارجية لضمان تحقيق الأثر المرتقب من التقارير الرقابية.

احتياجات بناء القدرات:

- تحقيق المزيد من التواصل كافة الاطراف الخارجية ذات العلاقة بعمل الجهاز، ومع وسائل الاعلام المختلفة - من خلال نشر تقارير الجهاز - لإبراز دور الجهاز من جهة وزيادة الوعي الرقابي لدى المواطنين وحثهم على المساءلة عن حسن استخدام وإدارة المال العام من جهة أخرى.
- التنسيق مع الاجهزة العليا للرقابة في الدول المختلفة لتشكيل فرق عمل لفحص القضايا ذات الاهتمام المشترك.

٨. المجال الثامن: النتائج :

- ينبغي أن يصدر الجهاز تقارير رقابية من شأنها تعزيز كفاءة أدائه وحسن استخدام الموارد العامة والحكم الرشيد^١.

احتياجات بناء القدرات:

- إيجاد آلية لقياس حجم الوفر المالي الناتج عما تضمنته تقارير الجهاز من ملاحظات وربط ذلك بما يتم تخصيصه للجهاز من اعتمادات مالية بالموازنة العامة للدولة كوسيلة لقياس أدائه.
- نشر تقارير الجهاز بوسائل الاعلام المختلفة والموقع الإلكتروني للجهاز بهدف :
 - * إظهار إنجازات الجهاز في مجالات الرقابة المختلفة التي يمارسها على الأموال العامة .
 - * زيادة الوعي الرقابي لدى الألف ا رد والحث على المساءلة القانونية للمخالفين .
 - * خلق رأى عام مُقاوم للفساد.

خلاصة البحث ومقترحاته (A summary of research and proposals):

اختصت الورقة البحثية بإلقاء الضوء حول مدي التزام مراقبي الجهاز المركزي للمحاسبات بتطبيق معايير الإنتوساي لأغراض حماية المال العام (مدخل تنظيري)، وقد انتهت إلي مجموعة من النتائج الآتية :

- ١- يعمل الجهاز في ظل إطار دستوري وقانوني ولائحتي ينظم عمله وعلاقته بالجهة التابع لها والسلطات التشريعية والجهات الخاضعة لرقابته، ويكفل له قدراً من الاستقلالية - بشكل نسبي- الذي يمكنه من الاضطلاع بمهامه المنوط بها.
- ٢- إن استخدام معايير الإنتوساي من شأنه أن يشجع على إضفاء الشفافية على عمل القطاع العام كما يرفع من مصداقية عمل الجهاز ويزيد من ثقة الآخرين بعمله.
- ٣- يؤدي استخدام معايير الإنتوساي إلى تطوير فاعلية وكفاءة عمل الجهاز ووضع أسس لجودة عالية لأعمال الرقابة.
- ٤- إن الالتزام بمعايير الإنتوساي سيرتقي بالكفاءة المهنية للجهاز.

وقد ترتب علي النتائج السابقة ، مجموعة المقترحات الآتية :-

^١ مجلة المراقب العام ، ديوان الرقابة المالية ، العراق ، ورقة عمل بعنوان ، تحديد ونقيل قيمة ومنفعة الأجهزة الرقابية ، السنة الأولى العدد الأول / أكتوبر ٢٠١٢ ، ص: ٣٢.

١- يجب أن يحافظ الجهاز علي مكاسبه في مجال الاستقلال مع السعي نحو الحصول علي المزيد منها في ضوء المستجدات العالمية والمعايير المهنية المحلية والدولية، وضرورة وضع قانون جديد للجهاز ولائحته للعاملين به تدعم هذه الاستقلالية.

٢- ضرورة وضع نظام متكامل للجودة الشاملة طبقاً لمعايير الإنتوساي، مع تقديم المزيد من الدورات التخصصية في مجالات الحوكمة وتقييم الجودة والتدقيق الداخلي، وإنشاء وحدة داخل الجهاز تضطلع برقابة أداء الجهاز بجانب الرقابة المالية .

٣- هناك اعتبارات يجب أن تأخذها الإدارة العليا بالجهاز المركزي للمحاسبات في الاعتبار عند تبني معايير الإنتوساي:

- القوانين والمتطلبات الأخرى المحلية، وما هي الآثار المحتملة جراء تطبيق المعايير على الجهاز؟
- بيئة الرقابة الحالية، والحاجة للقيام بتحليل الفجوة (Gap Analysis) وتقييم المخاطر.
- مراجعة النظراء (Peer Review).
- الخطوات اللازمة قبل اتخاذ قرار نهائي بشأن تطبيق المعايير، والموارد اللازمة – داخلياً/خارجياً.

٤- النظر في خيارات الجهاز المركزي للمحاسبات عند تطبيق معايير الإنتوساي:

- كمعايير معتمدة، كمرشد، لدعم معايير أخرى، رقابة الالتزام/المطابقة كجزء من الرقابة المالية أو كعملية رقابة مستقلة.

٥- حال تطبيق المعايير يراعي ما يأتي:

- التطبيق داخلياً بالجهاز، والتطبيق تدريجياً، واستعمال إرشادات التطبيق.

- مبادرة تنمية الإنتوساي (IDI) التطبيق الإقليمي

٦- من ضمن المعايير المهنية التي يقتضي إمام المراجع بها، ما يأتي :-

- معايير الرقابة الحكومية، الصادرة عن منظمة الانتوساي .
- المعايير الدولية للمراجعة، الصادرة عن الاتحاد الدولي للمحاسبين .
- المعايير الدولية للمحاسبة، معايير المحاسبة في القطاع العام، الصادرة عن الاتحاد الدولي للمحاسبين .
- معايير المحاسبة، ومعايير المراجعة الصادرة عن هيئة المحاسبة والمراجعة بدول مجلس التعاون .
- معايير المحاسبة المصرية، ومعايير المراجعة المصرية.
- قواعد المراجعة الصادرة عن دواوين المحاسبة والرقابة المالية بدول مجلس التعاون .
- التعليمات والتوجيهات الصادرة عن الجهاز المركزي للمحاسبات بشأن تنظيم أعمال الرقابة بأنواعها.

مراجع البحث

١. أحمد قائد الشيباني يونيه ٢٠١٢، الجمعية العامة للأمم المتحدة، تصدر قراراً دولياً حول استقلال الأجهزة العليا الجهاز المركزي للرقابة والمحاسبة، الجمهورية اليمنية - للرقابة، مجلة الرقابة، العدد ٧٢.
٢. احمد كمال عوني مرتجى، رسالة ماجستير ٢٠١٣، "دور المعايير المهنية الصادرة عن (AICPA) في ترشيد التقدير المهني للمراجع"، جامعة الأزهر، مصر.
٣. السيد عبد الملك التركي، رسالة دكتوراه ٢٠١٤، "دور الجهاز المركزي للمحاسبات في تفعيل الإداء الحكومي والبرلماني"، كلية الحقوق، جامعة القاهرة، مصر.
٤. الحبيشي، وهيبة عبد العزيز ٢٠١٣. دور الرقابة الشاملة علي القطاع الحكومي في تحقيق الاصلاح المالي والإداري في الجمهورية اليمنية، رسالة دكتوراه، جامعة دمشق، سوريا،

٥. بدران ابو العيينين بدران ٢٠١٠، الشريعة الاسلامية , تاريخها ونظرية الملكية والعقود مؤسسة الشبان الجامعة الاسكندرية.
٦. جودت الملط ٧٠٠٢، " دور الجهاز المركزي للمحاسبات في تطوير النظم والمعايير المهنية المطبقة في مصر " ، المجموعة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، مجلة الرقابة المالية والمحاسبة، العدد ١١ ديسمبر تونس ، .
٧. جمانة حنظل التميمي، رسالة ماجستير ٢٠١٣ - العوامل المؤثرة في جودة العملية التدقيقية، جامعة البصرة- العراق ، .
٨. حاتم أحمد جعفر، ورقة بحثية خلال الفترة ٨-١٢/٩/٢٠١٢، " دور المعايير المهنية والرقابية للإنتوساي في تحقيق التجانس والتوافق في الأداء المهني بين الأجهزة الأعضاء في المنظمة العربية "، القاء العلمي الذي عُقد في المملكة العربية السعودية
٩. خالد أمين عبد الله ٢٠١٦، علم تدقيق الحسابات، الناحية النظرية والعملية، دار وائل للنشر، عمان، .
١٠. عدنان الحسن ٢٠١٠، "تقييم احتياجات بناء قدرات الأجهزة الرقابية" مجلة الرقابة ، ديوان المحاسبة، الكويت ، .
١١. مبادرة تنمية الإنتوساي (IDI) ٢٠٠٨ "الدورة التدريبية حول تنمية بناء القدرات التي عقدت بالتعاون مع المجموعة العربية للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة " تونس.
١٢. نايل منيزل مفضي الهروط: رسالة دكتوراه ٢٠١٦ تحت عنوان "حماية المال العام في التشريع والقضاء المصري والأردني" قسم القانون العام، كلية الحقوق، جامعة عين شمس، مصر م..
١٣. ناصر احمد عفيفي عبد ربه: رسالة دكتوراه ٢٠١١م - تطوير معيار استقلال المراجع الخارجي مدخل تكميلي في ضوء آليات المنظمات الدولية(IFAC-INTOSAI-U.S.GAO)- جامعة بنها. كلية التجارة. مصر..
١٤. وليم توماس، أمرسون هنكي ٢٠٠٠، المراجعة بين النظرية والتطبيق، دار المريخ، .
١٥. رشيد عبود شريان ابو لحوم: رسالة ماجستير ٢٠١٠م - تقييم أنظمة الرقابة الداخلية في الجامعات الحكومية وفقا لمعايير المنظمة الدولية لأجهزة الرقابة العليا -الإنتوساي اليمنية- (دراسة ميدانية) عدن، اليمن، ..
١٦. فاطمة أحمد موسى ابراهيم: رسالة ماجستير ٢٠١٦م- العوامل المؤثرة في جودة تقارير التدقيق الداخلي في الوزارات والمؤسسات الحكومية الفلسطينية العاملة في قطاع غزة"، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية ، غزة
١٧. مجلة الرقابة ، ديوان المحاسبة الكويتي ، " تقرير منشور تحت عنوان " إعلان ليما والمكسيك يفرزان . استقلالية الأجهزة العليا للرقابة " ، العدد الثامن عشر (يوليو ، أغسطس ، سبتمبر (٧٠٠٢)
١٨. هنريك أوتبو: ٢٠١٠. "نظرة في الإنتوساي"، منظمة الإنتوساي، المجلة الدولية للرقابة الحكومية، العدد (٤)، أكتوبر

الدستور والقوانين والقرارات:

١٩. الدستور المصري ٢٠١٤.
٢٠. قانون الجهاز المركزي للمحاسبات الصادر بالقانون رقم ١٤٤ لسنة ١٩٨٨ المعدل بالقانون رقم ١٥٧ لسنة ١٩٩٨ ، القاهرة : الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية ، ١٩٩٩ .
٢١. لائحة العاملين بالجهاز المركزي للمحاسبات الصادرة بقرار رئيس الجمهورية رقم ١٩٦ لسنة ١٩٩٩ . " القاهرة : الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية ، ١٢٢٢
٢٢. قرار رئيس الجهاز المركزي للمحاسبات لسنة ٢٠٠٦، رقم ١٥٧٠، بشأن معايير المحاسبة والمراجعة المصرية ، الطبعة الأولى،
٢٣. قرار وزير العدل رقم ٨٩٣٧ لسنة ٢٠١٢ " بشأن منح الضبطية القضائية للأعضاء الفنيين بالجهاز المركزي للمحاسبات .

٢٤. الجهاز المركزي للمحاسبات ٢٠٠٨، تقرير نتائج تقييم احتياجات بناء القدرات للجهاز المركزي للمحاسبات بجمهورية مصر العربية ، نتائج تقييم احتياجات بناء القدرات للأجهزة الرقابية العربية ، سلطنة عمان، أكتوبر.

٢٥. الجهاز المركزي للمحاسبات لسنة ٢٠٠٧، معايير المحاسبة والمراجعة المصرية، قرار رئيس الجهاز رقم ١٧٥٢ ، الطبعة الأولى.

مجلات ودوريات علمية

٢٦. الخطة الاستراتيجية للإنتوساي ٢٠١١-٢٠١٦، مذكرة تفاهم مع المانحين تشجع علي بناء قدرات الأجهزة الرقابية في البلدان النامية.

٢٧. المجلة الأفريقية، ديسمبر ٢٠١٧ للمراجعة الشاملة ، المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابية والمحاسبية" العدد السابع عشر ، الافروساي .

٢٨. مجلة المراقب العام ، ديوان الرقابة المالية ٢٠٠٩. العراق ، ورقة عمل بعنوان، تحديد ونقل قيمة ومنفعة الأجهزة الرقابية ، السنة الأولى العدد الأول / كانون الأول

٢٩. ، ورقة عمل أكتوبر ٢٠١٢، " تحديد ونقل قيمة ومنفعة الأجهزة الرقابية" ، مجلة المراقب العام ، ديوان الرقابة المالية ، العراق.

مصادر الانترنت والمواقع الالكترونية:

www.intosai.org	الموقع الإلكتروني للإنتوساي
www.arabosai.org	الموقع الإلكتروني للأرابوساي
www.cao.org.eg	الموقع الإلكتروني للجهاز المركزي للمحاسبات
www.issai.org	الموقع الإلكتروني للمعايير المهنية والرقابة للإنتوساي
www.intosaijournal.org	الموقع الإلكتروني للمجلة الدولية للرقابة المالية الحكومية
www.idi.no	الموقع الإلكتروني : لمبادرة تنمية الإنتوساي