تقييم مخاطر الاحتيال المالي في المؤسسات الوقفية: من خلال دور نظم الحوكمة (دراسة ميدانية على الجمعيات الوقفية في المملكة العربية السعودية)

د/هبه شفيق بن شلهوب

أستاذ المحاسبة والمالية المساعد– قسم إدارة الاعمال

الكلية التطبيقية– جامعة الملك عبد العزيز– جدة

المملكة العربية السعودية.

hshalhoob@kau.edu.sa

أ.د/ سالم سعيد باعجاجه

أستاذ المحاسبة – قسم إدارة الاعمال– الكلية التطبيقية

جامعة الملك عبد العزيز–جدة– المملكة العربية السعودية.

drsalemsaeed@hotmail.com

ملخص البحث

تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على دور الحوكمة في تقليل مخاطر الاحتيال المالي في المؤسسات الوقفية، من خلال تحليل الأطر المحاسبية والرقابية المعتمدة في هذه المؤسسات وتحديد تأثيرها في الحد من المخاطر المالية. تواجه المؤسسات الوقفية تحديات كبيرة بسبب اعتمادها على التبرعات والهبات، مما يعرضها لمخاطر مالية قد تؤثر على استدامتها وفعاليتها. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بالحوكمة والمخاطر المالية، بالإضافة إلى إجراء مقابلات شبه منظمة مع مسؤولي الإدارات المالية في المؤسسات الوقفية، واستخدام استبيانات لفحص العلاقات بين الحوكمة والمخاطر المالية. أظهرت نتائج الدراسة وجود نقاط ضعف كبيرة في الأنظمة المحاسبية والرقابية في المؤسسات الوقفية، بما في ذلك نقص الشفافية المالية، وعدم كفاية برامج التدريب الموجهة للكوادر الوظيفية، وضعف الرقابة المالية الصارمة. هذه العوامل تجعل المؤسسات الوقفية عرضة لمخاطر مالية كبيرة قد تؤثر على قدرتها على تحقيق أهدافها التنموية. بناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الأنظمة الرقابية الداخلية وتعزيز مبدأ المساءلة، من خلال تحديد واضح للصلاحيات وتوفير برامج تدريبية متخصصة تهدف إلى رفع كفاءة العاملين. كما شددت على أهمية تحسين الشفافية المالية وتفعيل الأنظمة الرقابية لضمان استدامة المؤسسات الوقفية، وزيادة الثقة بين المتبرعين، مما يساهم في تعزيز أهدافها الاستراتيجية وتحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة.

الكلمات الدالة: المؤسسات الوقفية، الاحتيال المالي، الحوكمة، الشفافية والمساءلة، الرقابة المالية.

[1] تقديم البحث في 2024/12/1 وقبول نشره في 2024/12/22

Assessment of Financial Fraud Risks in Endowment Institutions: Through the Role of Governance Systems

(A Field Study on Endowment Associations in the Kingdom of Saudi Arabia)

Abstract

The study aims to highlight the role of governance in reducing financial fraud risks in endowment institutions by analyzing the accounting and regulatory frameworks adopted in these institutions and determining their impact on mitigating financial risks. Endowment institutions face significant challenges due to their reliance on donations and grants, which exposes them to financial risks that may affect their sustainability and effectiveness. The study used a descriptive-analytical approach, collecting data through a review of literature and previous studies related to governance and financial risks, in addition to conducting semi-structured interviews with financial department officials in endowment institutions and using questionnaires to examine the relationships between governance and financial risks. The results revealed significant weaknesses in the accounting and regulatory systems of endowment institutions, including a lack of financial transparency, insufficient training programs for staff, and weak financial control. These factors make endowment institutions vulnerable to significant financial risks that could affect their ability to achieve their developmental goals. Based on these findings, the study recommended enhancing internal regulatory systems and strengthening the principle of accountability by clearly defining responsibilities and providing specialized training programs to improve staff efficiency. It also emphasized the importance of improving financial transparency and activating regulatory systems to ensure the sustainability of endowment institutions, increase trust among donors, and contribute to achieving their strategic goals and promoting sustainable social development.

Keywords

Endowment Institutions, Financial Fraud, Governance, Transparency and Accountability, Financial Control.

1- المقدمة

تلعب المؤسسات الوقفية دورًا حيويًا في المجتمعات الحديثة، حيث تسهم بشكل ملحوظ في تحقيق التنمية المستدامة من خلال تقديم الدعم المالي والخدمات المجتمعية التي تعزز الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي. هذه المؤسسات تعتمد بشكل رئيسي على التبرعات والهبات لإدارة مواردها وأصولها، مما يجعلها بحاجة إلى أنظمة حوكمة قوية تضمن الشفافية والمساءلة في جميع العمليات المالية والإدارية. وبالتالي، أصبحت الرقابة المالية أحد الركائز الأساسية لضمان فعالية هذه الأنظمة، حيث تلعب دورًا بالغ الأهمية في تعزيز الثقة بين المؤسسات والمجتمع الذي تخدمه، وكذلك بين المتبرعين والمستفيدين من خدماتها.

في الآونة الأخيرة، أظهرت العديد من الدراسات والتقارير حالات متعددة من الاحتيال المالي داخل مؤسسات وقفية، بدءًا من التلاعب في السجلات المالية وصولًا إلى الاستخدام غير المصرح به للأموال والموارد. هذه الحوادث أثرت بشكل كبير على مصداقية هذه المؤسسات وأدت إلى فقدان ثقة المتبرعين والمستفيدين على حد سواء. هذه الحوادث لا تقتصر على المؤسسات الصغيرة أو التي تعاني من ضعف في الأنظمة الداخلية فقط، بل طالت أيضًا بعض المؤسسات الكبيرة التي تمتلك أصولًا ضخمة. هذه القضايا تثير تساؤلات حول فعالية أنظمة الرقابة الداخلية ومدى قدرتها على التصدي للمخاطر المالية، مما يبرز الحاجة الملحة لتطوير وتحسين الأنظمة الرقابية داخل المؤسسات الوقفية (Alhabshi, 2017).

تعتبر الرقابة المالية أحد الركائز الأساسية في تحقيق الفاعلية التشغيلية وضمان استدامة المؤسسات الوقفية. فوجود أنظمة رقابية محكمة وشفافة يُسهم في الحد من المخاطر المرتبطة بالاحتيال المالي ويسهم في تحقيق العدالة في توزيع الموارد المتاحة. من خلال التقارير المالية الدقيقة، والرقابة الفعالة، وتنفيذ إجراءات المحاسبة الداخلية بشكل صارم، يمكن تقليل المخاطر المرتبطة بالاحتيال المالي. وفي الوقت نفسه، وجود أنظمة واضحة للمساءلة تجعل من الصعب على أي شخص في المؤسسة التلاعب بالموارد المتاحة. وهذه الممارسات تؤدي في النهاية إلى زيادة ثقة المتبرعين والمستفيدين في نزاهة المؤسسة وأهدافها. وفي هذا السياق، يؤكد العديد من الباحثين أن تطبيق معايير الحوكمة يمكن أن يسهم بشكل كبير في تعزيز الشفافية وتحقيق العدالة في توزيع الموارد (Usmani & Ahmad, 2020) .

من جهة أخرى، يُعتبر التدريب المستمر للعاملين في المؤسسات الوقفية عنصراً أساسياً في تعزيز مستوى الوعي حول أهمية الحوكمة والرقابة الداخلية. فمعظم الأخطاء التي تحدث في هذه المؤسسات تكون نتيجة لعدم كفاية المعرفة أو الوعي لدى الموظفين في التعامل مع القضايا المالية والإدارية. ولذلك، يتطلب الأمر تبني برامج تدريبية شاملة تهدف إلى تعليم العاملين كيفية تقييم المخاطر، والتعامل مع حالات الاحتيال، وتقديم التقارير المالية بشفافية ودقة (فرحان واخرون، 2020؛ الخليفة، 2024). من خلال هذه

البرامج، يصبح الموظفون قادرين على اتخاذ القرارات الصحيحة بناءً على معايير أخلاقية ومهنية، مما يساعد في تقليل المخاطر المالية. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن تتضمن هذه البرامج التدريبية التوعية بأهمية استخدام التكنولوجيا المتقدمة لتحسين نظم الحوكمة والمراقبة، مما يقلل من احتمالات التلاعب ويساعد في تحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة (الشهري وزهير،2021).

علاوة على ذلك، تلعب المجالس الإدارية دورًا محوريًا في تحقيق الحوكمة الفعالة داخل المؤسسات الوقفية. إذ ينبغي أن يكون أعضاء المجلس على دراية تامة بالمعايير الأخلاقية والرقابية ولديهم القدرة على اتخاذ القرارات السليمة. ولكن في العديد من الحالات، يفتقر الأعضاء إلى التدريب الكافي، مما يؤثر على قدرتهم في الإشراف على الأنشطة المالية للمؤسسة بشكل فعال. لذلك، من الضروري أن يتم تضمين برامج تدريبية خاصة بالمجالس الإدارية تهدف إلى تعزيز مهاراتهم في مجال الحوكمة المالية وكيفية مواجهة المخاطر المتعلقة بالرقابة. هذه البرامج تساعد في تعزيز دور المجلس كجهاز إشرافي قادر على اتخاذ قرارات استراتيجية وفعالة لضمان استدامة المؤسسة وتقليل المخاطر.

وبالرغم من التقدم الكبير في بعض المؤسسات الوقفية من حيث تطبيق الحوكمة، إلا أن هناك نقصًا ملحوظًا في الأبحاث المتعلقة بمخاطر الاحتيال المالي داخل هذه المؤسسات وكيفية مكافحتها. ورغم بعض المحاولات لتحسين الأنظمة الرقابية، فإن العديد من المؤسسات لا تزال تواجه تحديات في تطبيق هذه الأنظمة بشكل فعال. وأظهرت الدراسات أن الحوكمة السليمة لا تقتصر فقط على وجود رقابة داخلية، بل تشمل أيضًا ضرورة وجود ثقافة مؤسسية تدعم الشفافية وتدعو إلى المساءلة المستمرة (إسماعيل، 2020؛ المحرج وأحمد، 2016).

فبالرغم من بعض المحاولات لتحسين الأنظمة الرقابية، فإن العديد من المؤسسات لا تزال تواجه تحديات في تطبيق هذه الأنظمة بشكل فعال. وقد أظهرت الدراسات أن الحوكمة السليمة لا تقتصر فقط على وجود رقابة داخلية، بل تشمل أيضًا ضرورة وجود ثقافة مؤسسية تدعم الشفافية وتدعو إلى المساءلة المستمرة. هذه الثقافة التنظيمية يجب أن تتغلغل في جميع مستويات المؤسسة بدءًا من الإدارة العليا وصولاً إلى الموظفين الميدانيين.

في هذا السياق، أظهرت دراسة إسماعيل (2020) أن ضعف أنظمة الرقابة الداخلية وغياب آليات المساءلة يؤثر بشكل كبير على فعالية الحوكمة في المؤسسات الوقفية. وتعتبر هذه المشكلة من التحديات الرئيسية التي تواجه المؤسسات الوقفية، خاصة في الدول النامية التي تفتقر إلى البنية التحتية الرقابية القوية. في هذا الصدد، يشير الباحثون إلى أن وجود ثقافة مؤسسية تشجع على الشفافية والمساءلة يمكن

أن يساعد بشكل كبير في تقليل فرص حدوث الاحتيال المالي (المحرج وأحمد، 2016؛ فرحان وآخرون، 2020؛ الشهري وزهير، 2021).

يجب على المؤسسات الوقفية أن تتبنى أنظمة رقابة داخليّة محدثة تتماشى مع معايير الحوكمة الدولية، بالإضافة إلى استخدام التكنولوجيا الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات المالية واكتشاف المخاطر بشكل أسرع وأكثر دقة. كما يجب أن تعمل المؤسسات على تعزيز التعاون مع الجهات التنظيمية المحلية والدولية لضمان التوافق مع المعايير واللوائح المعمول بها. بالإضافة إلى ذلك، يتطلب تحسين فعالية الحوكمة في هذه المؤسسات إجراء دراسات متعمقة حول أفضل الممارسات وأساليب الرقابة التي يمكن تبنيها، مما يساهم في تعزيز الاستدامة وتجنب المخاطر المحتملة.

2- مشكلة البحث

تولي الهيئة العامة للأوقاف اهتمامًا بالغًا بإدارة المخاطر ومراقبتها بكفاءة، ضمن جهودها لتحقيق استراتيجياتها بأفضل صورة ممكنة. تهدف هذه الجهود إلى تعزيز دور الأوقاف في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ودعم التكافل الاجتماعي، مع الأخذ بعين الاعتبار أن المخاطر تمثل جزءًا حتميًا من أي نشاط مؤسسي. تمثل المخاطر تحديًا حقيقيًا لطبيعة أعمال الهيئة، مما يستدعي وجود إدارة مختصة تتولى حوكمة عمليات رصد وتحليل وتقييم المخاطر المتوقعة، لضمان استباقية الإجراءات وتعزيز القيمة المضافة للأصول الوقفية. تُعد هذه الجهود أداة أساسية في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد واتخاذ قرارات مدروسة بناءً على تحليل دقيق لدرجات المخاطر، بالإضافة إلى تقديم التأكيدات اللازمة للمستفيدين حول البيئة التنظيمية التي تتسم بالشفافية والحوكمة العالية.

ومع ذلك، ندرك أن قلة الاهتمام بمراقبة المخاطر أو عدم الاستثمار الكافي في ذلك ينتج عنه أحداث غير متوقعة قد تؤدي إلى خسائر كبيرة يصعب التعامل معها أو ترتفع تكاليف معالجتها بشكل ملحوظ. تبرز أهمية هذه القضية بالنظر إلى حالات التلاعب والغش التي شهدتها القوائم المالية لشركات عالمية في الماضي. كانت الانهيارات المالية الكبرى، مثل انهيار شركة "أنرون" وشطب شركة "آرثر أندرسن" من قائمة كبرى شركات التدقيق، بمثابة نقطة تحول في التفكير حول أهمية الرقابة والحوكمة. ورغم أن هذه الأحداث وقعت في سياق شركات تجارية، إلا أنها تقدم دروسًا هامة للمؤسسات الوقفية في المملكة، حيث يمكن أن تكون عرضة لنفس المخاطر نتيجة غياب أنظمة رقابية صارمة.

وبناءً على ذلك، تبرز الحاجة إلى تحليل الأطر المحاسبية والرقابية الحالية التي تعتمدها المؤسسات الوقفية. إذ يتطلب الأمر تقييم فاعلية هذه الأطر في التعامل مع مخاطر الاحتيال المالي وضمان شفافية

العمليات الإدارية والمالية. تشكل هذه القضايا تحديًا أمام المؤسسات الوقفية التي تسعى إلى تحقيق أهدافها الاجتماعية والاقتصادية وسط بيئة عمل متغيرة ومعقدة.

وتسعى الدراسة إلى الإجابة على الأسئلة البحثية التالية:

- ما هي مخاطر الاحتيال المالي الشائعة التي تواجهها المؤسسات الوقفية؟
- كيف يمكن لنظم الحوكمة أن تسهم في تقليل هذه المخاطر وضمان استدامة الأداء؟

إن الإجابة على هذه التساؤلات ليست مجرد حاجة أكاديمية، بل هي ضرورة عملية لتحسين الأطر الرقابية والمحاسبية في المؤسسات الوقفية، وضمان استمرارها في تحقيق أهدافها التنموية بكفاءة وشفافية. هذه الدراسة تأتي كمساهمة لملء الفجوة البحثية في هذا المجال، وتقديم حلول واقعية وقابلة للتنفيذ لتعزيز نظم الحوكمة والرقابة في المؤسسات الوقفية بالمملكة.

3- أهمية البحث

تبرز أهمية هذه الدراسة في تقديم مساهمات علمية وعملية لدعم قطاع الأوقاف في المملكة، خاصةً مع توجهات رؤية السعودية 2030 التي تركز على تعزيز الشفافية والمساءلة في مختلف القطاعات من خلال ما يلي:

- **الأهمية العلمية:** تكمن في سد الفجوة البحثية الناتجة عن قلة الدراسات السابقة المتعلقة بمخاطر الاحتيال المالي في المؤسسات الوقفية ودور أنظمة الحوكمة والرقابة الداخلية في الحد منها. يهدف البحث إلى إثراء الأدبيات العلمية وتوفير قاعدة معرفية يمكن الاستفادة منها في تطوير سياسات وإجراءات الحوكمة والرقابة.
- **الأهمية العملية:** تتجلى في تقديم إرشادات عملية يمكن للمؤسسات الوقفية ومتخذي القرارات الاعتماد عليها لتقليل المخاطر المحتملة وتعزيز الثقة لدى المتبرعين والمستفيدين. كما ستوفر الدراسة توصيات مفيدة للمنظمات المهنية المحلية والدولية لتحسين أنظمتها وإجراءاتها الرقابية بما يضمن تحقيق الشفافية والمساءلة.

4- أهدف البحث

يهدف البحث إلى تسليط الضوء على دور الحوكمة في تقليل مخاطر الاحتيال المالي في المؤسسات الوقفية، من خلال تحليل الأطر المحاسبية والرقابية المعتمدة في هذه المؤسسات وتحديد تأثيرها في الحد من مخاطر الاحتيال المالي. يتضمن البحث دراسة الإطار الحالي للحوكمة في المؤسسات الوقفية، مع التركيز على تعزيز الشفافية والمساءلة كعوامل رئيسية في مكافحة الاحتيال. كما يسعى البحث إلى تحليل

العلاقة بين الحوكمة ومخاطر الاحتيال المالي، وتقديم إطار مفاهيمي يساعد في فهم هذه العلاقة بشكل أعمق. يهدف البحث أيضًا إلى تقديم توصيات تهدف إلى تحسين ممارسات الحوكمة في المؤسسات الوقفية، مما يسهم في تعزيز الشفافية وتقليل فرص حدوث الاحتيال المالي، وتوجيهها لصناع القرار، المشرفين، والمراقبين في هذه المؤسسات.

5-حدود البحث

تنقسم حدود البحث إلى ثلاث اقسام كما يلي:

- حدود موضوعية وتتضمن تحليل الأطر المحاسبية والرقابية المستخدمة في المؤسسات الوقفية لتحديد دور الحوكمة في الحد من مخاطر الاحتيال المالي
- حدود مكانية وتتضمن ان التطبيق اقتصر في المملكة العربية السعودية.
- حدود زمنية وتتضمن ان الدراسة تضمنت فترة شهرين فقط, بداية من شهر سبتمبر 2024م إلى شهر أكتوبر 2024م.

6- عرض وتحليل الدراسات السابقة

تعتبر الحوكمة موضوعًا محوريًا يحظى باهتمام متزايد في الوقت الراهن، خاصة في سياق المؤسسات الوقفية. هذه المؤسسات تتطلب آليات حوكمة قوية لضمان تحقيق الشفافية والمساءلة والاستدامة المالية. تعد الحوكمة إطارًا يشمل القواعد والعمليات والممارسات التي تدير الأنشطة المالية والمحاسبية، مما يعزز قدرة هذه المؤسسات على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية (Kamaruddin et al., 2024؛ Yasin et al., 2023؛ Zeni & Sapuan, 2017).

تشير الدراسات الحديثة إلى أن الحوكمة تلعب دورًا أساسيًا في تقليل مخاطر سوء الإدارة المالية والاحتيال في هذه المؤسسات. أشار Kamaruddin et al. (2024) إلى أن اتباع نظام حوكمة قوي يعزز الشفافية في المعاملات المالية، وهو أمر حاسم في الأوقاف، حيث يجب إدارة التبرعات والأصول بنزاهة عالية. كما أشار Yasin et al. (2023) و Latif et al. (2018) إلى أن الحوكمة تساعد في الحد من سوء استخدام الأموال من خلال تمكين التدقيق المستمر وتحسين المساءلة العامة.

أكد كل من Ibrahim (2023) و Abbas (2024) أن الحوكمة يجب أن تركز على النزاهة المالية والاعتبارات الأخلاقية، مما يتطلب دمج الإدارة المالية والالتزام بالقيم الأخلاقية. وتعتبر مشاركة أصحاب المصلحة أمرًا حيويًا في ضمان الشفافية والنجاح المؤسسي، حيث يعد إشراك المتبرعين والمستفيدين والهيئات الرقابية في عملية الحوكمة أمرًا حاسمًا لبناء الثقة. كما أن الإفصاحات المالية المنتظمة

والممارسات الشفافة تُساهم في تقليل مخاطر سوء الإدارة وضمان الامتثال لمعايير الحوكمة (Zeni et al., 2022؛ Abdul Malih et al., 2024).

تُظهر العديد من الدراسات أهمية الشفافية والمساءلة في تعزيز الأداء المالي للمؤسسات الوقفية، حيث تساعد هذه الممارسات في زيادة الثقة بين المؤسسات والمجتمع، وكذلك في تقليل الفساد وتحقيق استدامة الموارد المالية (Latif et al., 2018؛ Saad et al., 2016). من خلال تقديم تقارير مالية دقيقة وموثوقة، تعزز هذه الممارسات من مصداقية المؤسسة وتقلل من احتمالية التلاعب بالأموال. كما أن تعزيز المساءلة بين الإدارة وأصحاب المصلحة يساهم في تقليل الفجوة المعلوماتية وتقليل الفساد المالي، مما يعزز الثقة بين المتبرعين ويدعم الاستدامة المالية. ومن المهم أن تتجاوز الشفافية نشر المعلومات المالية لتشمل إدارة المخاطر وكشف المخاطر المالية والمؤسسية (Zeni and Sapuan, 2017; Alomair, 2018). وفقًا لدراسة Kassem (2022)، يعد الالتزام بمعايير الحوكمة أمرًا حاسمًا لتعزيز الشفافية والمساءلة في إدارة الموارد المالية. كما أظهرت الدراسات أن الشفافية والمساءلة تعززان الأداء المالي للمؤسسات الوقفية، حيث تسهم هذه الممارسات في تقليل الفجوة المعلوماتية وتقليل الفساد المالي (Kamaruddin et al., 2024; Abdullah, 2023). وأوضحت دراسات مثل Karam and Makhdoom (2021) أن تحسين الحوكمة يسهم في تقليل حالات الاحتيال المالي ويزيد من ثقة المانحين.

تلعب الحوكمة الشرعية دورًا حاسمًا في إدارة الأوقاف، حيث تضمن توافق العمليات مع القيم الإسلامية وتفرض التزامًا أخلاقيًا على المؤسسات (Miakhil, 2024; Abid and Berrahlia, 2024). تشير الدراسات إلى أن وجود إطار واضح للحوكمة الشرعية يمكن أن يُحسن من جودة التقارير المالية ويزيد من الثقة لدى أصحاب المصلحة (Abd Malih et al., 2024; Berrahlia et al., 2024). علاوة على ذلك، فإن الامتثال لأحكام الشريعة الإسلامية في إدارة الأوقاف له دور كبير في تقليل مخاطر الاحتيال. إذ تسهم الحوكمة الشرعية في ضمان توافق العمليات مع القيم الإسلامية، مما يقلل من مخاطر الاحتيال ويعزز نزاهة العمليات المالية. وجود إطار واضح للحوكمة الشرعية يساعد في تقليل الغموض التنظيمي ويزيد من ثقة أصحاب المصلحة، مما يعزز استدامة الأوقاف ويشجع على زيادة التبرعات (Abd Malih et al., 2024; Berrahlia et al., 2024; Alqarawi et al., 2024).

من جانب آخر، يشير بعض الباحثين إلى أن الحوكمة وحدها ليست كافية، بل يجب أن تكون مصحوبة بتكنولوجيا حديثة مثل الذكاء الاصطناعي (AI)، البلوكشين، والتكنولوجيا المالية الحديثة (FinTech)، والأتمتة (Kamaruddin et al., 2024; Aysan & Al-Saudi, 2023; Nofianti et al., 2024). تسهم هذه الأنظمة بشكل كبير في الكشف عن الأنشطة غير القانونية بسرعة أكبر وتعزز

دقة البيانات المالية وتقلل من الفجوات التي قد تُستغل للاحتيال (Ramli et al., 2015; Aziz & Ali, 2018).

برز الذكاء الاصطناعي كأداة مبتكرة لتعزيز الحوكمة في المؤسسات الوقفية. أشار Ramli et al. (2015) إلى أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يحسن الإشراف المالي من خلال التعرف على الأنماط في البيانات المالية، واكتشاف الشذوذ بها، وأتمتة المهام المالية الروتينية. يدعم هذا الفهم أيضًا بحث Mustafa et al. (2019) الذي أشار إلى أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يقلل من الأخطاء البشرية ويوفر الموارد للأنشطة الاستراتيجية. يساهم التحول الرقمي في تعزيز الشفافية وتقليل مخاطر الاحتيال المالي في المؤسسات الوقفية. توفر الدراسات التقنية إرشادات مهمة حول أهمية تحسين الأنظمة المالية باستخدام التكنولوجيا الحديثة. توضح دراسة Ramli and Jalil (2018) أهمية تحسين الأنظمة المالية من خلال التدريب وتطبيق التقنيات الحديثة لضمان الامتثال لمبادئ الحوكمة. كما تشير دراسة El-Masri and Al-Khatib (2021) إلى أن نقص الاستثمار في التكنولوجيا المالية والتدريب الملائم يؤدي إلى ضعف الرقابة المالية ويزيد من احتمالية الأخطاء المالية والاحتيال.

رغم التبني المتزايد لأنظمة الحوكمة، إلا أن هناك عقبات وتحديات كبيرة في تطبيق الحوكمة في المؤسسات الوقفية الصغيرة وفي الدول النامية. تشمل هذه التحديات القيود على الموارد ومحدودية الوصول إلى التكنولوجيا المالية، ونقص التدريب على الأنظمة المالية، وضعف الخبرات المطلوبة، بالإضافة إلى الحاجة إلى الامتثال الأخلاقي (Ahmed and Muhammad, 2024; Zulkifli and Ali, 2023; Rahman and Salleh, 2023; Wahid and Kamaruddin, 2023). تشير دراسة Hasan and Zulkifli (2019) إلى أن نقص الكفاءات والموارد المالية يمثل عقبة رئيسية أمام تطبيق الحوكمة بشكل فعّال، مما يؤثر على إدارة الموارد المالية ويزيد من المخاطر المالية. تضيف دراسة Salama and Hassan (2022) أن غياب الدعم الكافي من الإدارة العليا يعوق تنفيذ معايير الحوكمة بشكل فعال. من جهة أخرى، تسلط دراسة Othman and Mohamed (2023) الضوء على أهمية تطوير إطار عمل شامل للحوكمة يتضمن أدوات وتقنيات جديدة، مع ضرورة مشاركة المجتمع والمساهمين في عملية تحسين الأداء المؤسسي وزيادة الشفافية.

بالتالي، يُظهر البحث المتواصل في مجال حوكمة المؤسسات الوقفية ضرورة التركيز على تطوير أساليب حوكمة متكاملة تراعي الاحتياجات المحلية والثقافية، مع ضرورة تزويد الكوادر البشرية بالتدريب المناسب لتحقيق أعلى معايير الحوكمة. كما يشير البحث إلى ضرورة تعزيز التكامل بين الحوكمة والتكنولوجيا الحديثة لتقديم حلول مبتكرة في مكافحة الفساد المالي وتعزيز الشفافية. وبناءً على ما سبق، تم صياغة

الفرضية التالية: يوجد ارتباط بين مستوى الحوكمة المحاسبية الفعالة ومخاطر الاحتيال المالي في المؤسسات الوقفية.

7- منهجية البحث

تهدف الدراسة إلى تحليل الأطر المحاسبية والرقابية المستخدمة في المؤسسات الوقفية ودور الحوكمة في تقليل مخاطر الاحتيال المالي وتحسين الشفافية والمساءلة. لتحقيق هذا الهدف، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. يقوم هذا المنهج على تحليل البيانات الثانوية، إضافة إلى البيانات الأولية. يسمح المنهج الوصفي التحليلي بفهم العلاقات القائمة بين الحوكمة، الشفافية، والمخاطر المالية من خلال دمج البيانات الكمية والنوعية للحصول على رؤى شاملة.

اعتمدت الدراسة على مراجعة الأدبيات والمقابلات الشخصية شبه المنظمة والاستبيان كأدوات رئيسية لجمع البيانات. تم جمع البيانات الثانوية من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بالحوكمة، مخاطر الاحتيال المالي، والأنظمة الرقابية المتبعة في المؤسسات الوقفية، خاصة في المملكة العربية السعودية. تمت مراجعة مجموعة واسعة من المقالات الأكاديمية والتقارير المالية التي تلقي الضوء على الأطر المحاسبية والرقابية المستخدمة في هذه المؤسسات.

وفيما يخص المقابلات الشخصية والاستبيان، تم اختيار عينة الدراسة بشكل مستهدف من مجتمع الدراسة في المؤسسات الوقفية المالية، بالإضافة إلى الخبراء والمختصين في مجال المحاسبة والحوكمة. بلغ عدد العينة المستهدفة 100 مشارك، شملت العينة مسؤولين ومديرين في الأقسام المالية والإدارية الذين لديهم معرفة متعمقة بالإجراءات المحاسبية والرقابية المتبعة داخل المؤسسات الوقفية، ومديرو وأعضاء لجان التدقيق والمراجعة الخارجية، والمسؤولون التنفيذيون في المؤسسات الوقفية، والخبراء في الحوكمة والمحاسبة الشرعية، والأكاديميين. تم مراسلتهم عبر البريد الإلكتروني ورسائل الواتس آب، ومع ذلك تلقينا فقط 60 ردًا إجماليًا. تم شرح هدف البحث لهم، وضمان عدم الكشف عن هويتهم. من الردود السابقة تم ترشيح 10 منها بشكل عشوائي لتحسين أسئلة المقابلة والاستبيان من خلال الدراسة التجريبية، بينما يشكل المشاركون البالغ عددهم 50 مشاركًا عينة الدراسة الفعلية. تم عقد المقابلات وجهًا لوجه أو عبر الاتصال المرئي، خلال الفترة ما بين 2024/08/01م إلى 2024/10/31 من مناطق مختلفة في المملكة العربية السعودية. كان الوقت المخصص لكل مشارك حوالي 45 دقيقة لمساعدة الباحث في جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات. وقد تم جمع البيانات باستخدام الملاحظات وسجلات المقابلات ومن خلال الاستبيان.

الفئة المستهدفة لإجراء المقابلات والاستبيان تشمل المسؤولين الماليين في المؤسسات الوقفية مثل المحاسبين والمديرين الماليين الذين يديرون العمليات المحاسبية ويعدّون التقارير المالية، وكذلك مديري

الرقابة الداخلية والمراجعين الذين يشرفون على عمليات التدقيق الداخلي وتقييم نظم الرقابة. يشمل ذلك أيضًا أعضاء اللجان الإدارية ولجان الحوكمة، مثل لجان المراجعة ولجان الحوكمة الذين يشاركون في اتخاذ القرارات المتعلقة بتطبيق مبادئ الحوكمة. إضافة إلى ذلك، ستُجرى المقابلات مع مديري وأعضاء لجان التدقيق والمراجعة الخارجية، الذين يقدمون مراجعة موضوعية للتقارير المالية والحوكمة في المؤسسات. كما ستستهدف المقابلات المسؤولين التنفيذيين مثل المديرين ومديري الأوقاف الذين يديرون الشؤون المالية والإدارية، بالإضافة إلى الخبراء في الحوكمة والمحاسبة الذين يمتلكون معرفة معمقة في تأثير المعايير الشرعية على نظم الحوكمة والرقابة في المؤسسات الوقفية. تهدف هذه المقابلات والاستبيانات إلى جمع بيانات متنوعة تعزز فهم الأطر المحاسبية والرقابية في المؤسسات الوقفية.

تم تصميم أسئلة المقابلة والاستبيان بعد الاطلاع على الأدبيات ذات الصلة وتحديد الأسئلة بناءً على محاور الدراسة بشكل متقارب بحيث تعزز الأداة الأخرى. تضمنت الأداتان 18 سؤالًا تم تقسيمها إلى جزأين؛ الجزء الأول يتعلق بالمعلومات الشخصية للمستجيبين، بينما يتناول الجزء الثاني المحاور الأساسية للدراسة. يتناول المحور الأول العلاقة بين مستوى الحوكمة الفعالة ومخاطر الاحتيال المالي، ويشمل (8) أسئلة. أما المحور الثاني، فيتناول العلاقة بين تحسين نظم الحوكمة وزيادة الشفافية والمساءلة، ويشمل (10) أسئلة أخرى. بدأت المقابلات بوصف هدف الدراسة ثم الإجابة على الأسئلة، ومن ثم الإجابة على الاستبيان الملحق. في حالة وجود أي سوء فهم، تمت إعادة صياغة الأسئلة حسب الحاجة. وإذا كانت هناك حاجة إلى مزيد من التفاصيل، تم طرح أسئلة إضافية. وتمت إعادة صياغة بعض الأسئلة إذا لم يتمكن المشارك من الإجابة على سؤال. وأخيرًا، تمت دعوة المشاركين لإضافة أي تعليقات. وتم اتباع قائمة المقابلات لتحقيق الاستخدام الأمثل لوقت المقابلة والحفاظ على تركيز المشاركين. ثم تمت مراجعة هذه القائمة لتقييم الحاجة إلى أي تعديل.

تم التحقق من صدق وثبات الأداة البحثية لضمان جودتها وملاءمتها لأهداف الدراسة، حيث شملت أدوات البحث الاستبانة والمقابلات التي تم إعدادها بعناية وفقًا لمتطلبات البحث. خضعت هذه الأدوات للتحكيم من قِبل سبعة محكمين متخصصين في مجال الحوكمة والمحاسبة، بهدف التحقق من صدق المحتوى وصلاحية الأسئلة. ولتعزيز صياغة أسئلة المقابلات وضمان فعاليتها، تم اختيار عشرة ردود بشكل عشوائي لإجراء دراسة تجريبية هدفت إلى اختبار فاعلية الأداة وتحديد أي جوانب بحاجة إلى تحسين أو تعديل. ساعدت هذه الخطوة في تحسين جودة الأسئلة وضمان قدرتها على تحقيق أهداف البحث بدقة.

تم تحليل البيانات الأولية التي تم جمعها من الاستبيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS. استخدمنا في التحليل مقياس ليكرت الذي يتراوح بين (1: غير موافق بشدة – 5: موافق بشدة) لقياس مدى توافق المشاركين مع العبارات المطروحة في الاستبيان. وقد تم استخدام التحليل الإحصائي

الوصفي والارتباطات لتحديد العلاقة بين الحوكمة المحاسبية ومخاطر الاحتيال المالي. أما البيانات النوعية المستخلصة من المقابلات، فقد تم تحليلها باستخدام تحليل المحتوى، وهو أسلوب يتيح استخراج الأنماط والموضوعات الرئيسية من النصوص والملاحظات التي تم جمعها. تم تصنيف وتفسير البيانات بناءً على المواضيع المتعلقة بممارسات الحوكمة المحاسبية والمخاطر المرتبطة بها في المؤسسات الوقفية، وذلك بهدف فهم التأثيرات المتبادلة بين الحوكمة المالية ومستوى الشفافية والمساءلة.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي باستخدام معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) أن قيمة الاتساق بلغت 0.837، وهو ما يعكس مستوى عالٍ من الثبات والموثوقية للأداة المستخدمة في تقييم محاور الدراسة. تعكس هذه الإجراءات العلمية الدقيقة جودة أدوات البحث وصلاحيتها لجمع بيانات موثوقة وقابلة للتحليل، مما يعزز من مصداقية النتائج ويسهم في تحقيق أهداف الدراسة.

8- نتائج البحث

8-1 تحليل البيانات الأولية

جدول 1: التحليل الديموغرافي للمستجيبين

العنصر	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	(1) ذكر	34	68.6%
	(2) أنثى	16	31.4%
المؤهل العلمي	(1) بكالوريوس	34	68.6%
	(2) ماجستير	10	20%
	(3) دكتوراه	6	11.4%
التخصص	(1) محاسبة	36	71.4%
	(2) مالية	9	17.1%
	(3) أخرى	5	11.4%
الجهة/القطاع	(1) جمعية وقفية	29	57.1%
	(2) سوق العمل	16	31.4%
	(3) أكاديمي	5	11.4%
الفئات العمرية	25-34	16	31.4%
	35-44	17	34.3%
	45-54	14	28.6%
	فأكثر 55	3	5.7%
سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	7	14.3%
	سنة 15-10	29	57.1%
	أكثر من 15 سنة	14	28.6%

أظهرت نتائج الدراسة أن توزيع المشاركين من حيث الجنس يوضح أن غالبية العينة كانت من الذكور بنسبة 68.6%، بينما كانت نسبة الإناث 31.4%، مما يشير إلى هيمنة الذكور في العينة المختارة. وفيما يتعلق بـ المؤهل العلمي، كشفت النتائج أن غالبية المشاركين يحملون شهادة البكالوريوس بنسبة 68.6%، بينما بلغت نسبة الحاصلين على شهادة الماجستير 20%، وجاءت نسبة حملة شهادة الدكتوراه في المرتبة الأخيرة بـ.11.4% يعكس هذا التوزيع أن المؤهل الأكاديمي الأكثر شيوعًا بين المشاركين هو درجة البكالوريوس. بالنسبة لـ التخصص العلمي، أظهرت النتائج أن تخصص المحاسبة هو الأكثر انتشارًا بين المشاركين بنسبة 71.4%، تليه تخصصات المالية بنسبة 17.1%، بينما شكلت التخصصات الأخرى نسبة 11.4%فقط. تشير هذه النتائج إلى أن تخصص المحاسبة يمثل المجال الأساسي للمشاركين، مما يعكس أهمية هذا التخصص في الدراسة. وفيما يخص القطاع الوظيفي الذي يعمل به المشاركون، أظهرت النتائج أن غالبية المشاركين ينتمون إلى الجمعيات الوقفية بنسبة 57.1%، يليهم العاملون في سوق العمل بنسبة 31.4%، بينما كانت نسبة المشاركين من القطاع الأكاديمي.11.4% يعكس هذا التوزيع تركيز العينة على القطاعات ذات العلاقة المباشرة بالجمعيات الوقفية وسوق العمل. أما بالنسبة إلى سنوات الخبرة، فقد كشفت النتائج أن النسبة الأكبر من المشاركين لديهم خبرة تتراوح بين 10 إلى 15 سنة بنسبة 57.1%، بينما كانت نسبة المشاركين الذين لديهم خبرة أقل من 10 سنوات 14.3%، وبلغت نسبة ذوي الخبرة أكثر من 15 سنة .28.6% يشير هذا التوزيع إلى أن معظم أفراد العينة يتمتعون بخبرة مهنية متوسطة إلى عالية. بناءً على ما سبق، تعكس النتائج أن العينة المدروسة يغلب عليها الذكور من حملة شهادة البكالوريوس في تخصص المحاسبة، ويعملون غالبًا في الجمعيات الوقفية ويمتلكون خبرة مهنية تتراوح بين 10 إلى 15 سنة.

جدول 2: نتائج اختبار مربع كاي (Chi-Square) للعوامل الديموغرافية وتأثيرها على محاور الحوكمة

العامل	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية (p-Value)
الجنس	5.12	0.0236 *
العمر	6.0	0.1116
المؤهل العلمي	66.0	3.06e-14 **
التخصص	21.64	1.99e-05 **
الجهة/القطاع	26.44	1.81e-06 **

* يشير (*) إلى دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 * يشير (**) إلى دلالة إحصائية عند مستوى 0.01

تم إجراء اختبار مربع كاي لتحليل العلاقة بين العوامل الديموغرافية المختلفة ومحاور الدراسة المتعلقة بالحوكمة. كما يوضح الجدول 2، أظهرت النتائج أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعض العوامل ومحاور الدراسة، مما يعكس تأثير هذه المتغيرات في تقييم الحوكمة. تشير النتائج إلى أن متغير الجنس حقق قيمة مربع كاي قدرها (5.12) مع قيمة احتمالية بلغت (0.0236)، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05. وهذا يعني أن هناك اختلافًا جوهريًا بين الجنسين فيما يتعلق بمحاور الحوكمة. بالنسبة إلى المؤهل العلمي، فقد حقق الاختبار قيمة مربع كاي مرتفعة جدًا بلغت (66.0) مع قيمة احتمالية منخفضة جدً ا(3.06e−14) ، مما يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية عند مستوى دلالة 0.01. يوضح ذلك تأثير مستوى المؤهل العلمي على إدراك الحوكمة وممارساتها. أما التخصص، فقد حقق قيمة مربع كاي قدرها (21.64) مع قيمة احتمالية (1.99e−05) ، مما يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01. يُبرز هذا العامل تأثير اختلاف التخصص الأكاديمي على تقييم محاور الدراسة. وأخيرًا، أظهرت نتائج متغير الجهة/القطاع قيمة مربع كاي (26.44) مع قيمة احتمالية (1.81e−06) ، مما يعكس ارتباطًا قويًا ودالًا إحصائيًا عند مستوى 0.01. يوضح ذلك أن نوع القطاع (جمعية وقفية، سوق العمل، أو أكاديمي) يلعب دورًا مؤثرًا في تقييم ممارسات الحوكمة. من ناحية أخرى، لم يظهر متغير العمر علاقة ذات دلالة إحصائية (p = 0.1116) ، مما يشير إلى عدم وجود فروق جوهرية ملحوظة بين الفئات العمرية فيما يتعلق بمحاور الدراسة. بناءً على النتائج، يمكن الاستنتاج أن العوامل الديموغرافية مثل الجنس، المؤهل العلمي، التخصص، ونوع القطاع لها تأثير كبير على تقييم الحوكمة، بينما لم يكن لمتغير العمر تأثير دال إحصائيًا في هذه الدراسة.

8-2 العلاقة بين مستوى نظم الحوكمة المحاسبية الفعالة ومخاطر الاحتيال المالي في المؤسسات الوقفية

جدول 3: البيانات الوصفية للمحاور

العنصر	المعدل	الوسيط	الوضعية	المدى	الانحراف المعياري
المحور الأول: العلاقة بين مستوى الحوكمة المحاسبية الفعالة ومخاطر الاحتيال المالي					
المشاركة في الحوكمة	3.8	4	5	3	1.178
فصل المسؤوليات	2.2	2	1	3	1.178
وحدة المراجعة الداخلية	3.8	4	5	3	1.178
المخاطر المالية	3.8	4	5	3	1.178
لجان المراجعة المستقلة	3.8	4	5	3	1.178
دور الأنظمة المحاسبية	2.2	2	1	3	1.178
تعزيز الحوكمة المحاسبية	3.8	4	5	3	1.178

العنصر	المعدل	الوسيط	الوضعية	المدى	الانحراف المعياري
معايير المحاسبة الدولية	4.8	5	5	1	0.404
المحور الثاني: العلاقة بين تحسين نظم الحوكمة المحاسبية وزيادة الشفافية والمساءلة					
نظام المراقبة	2.2	2	1	3	1.178
تحديد أنواع التبرعات والهبات	2.2	2	1	3	1.178
توزيع التبرعات	2.2	2	1	3	1.178
المستحقون للتبرعات	2.2	2	1	3	1.178
دور الحوكمة المحاسبية في الشفافية	3.8	4	5	3	1.178
أفضل الممارسات في الحوكمة المحاسبية	3.8	4	5	3	1.178
التحديات في تحسين الحوكمة	3.8	4	5	3	1.178
دور التقارير المالية الشفافة	3.6	4	4	3	1.030
لجان المراجعة المستقلة	3.6	4	4	3	1.030
تحسين نظم الرقابة الداخلية	3.6	4	4	3	1.030

استنادًا إلى فرضية البحث، أظهرت نتائج الدراسة التي تم تلخيصها في الجدول 3 المتعلقة بالمحور الأول أن العنصر الخاص بـ "المشاركة في الحوكمة" حصل على تقييم مرتفع بلغ متوسطه 3.8، مما يدل على توافق المشاركين في أن المشاركة الفعّالة لأصحاب المصلحة في عمليات اتخاذ القرار تسهم بشكل كبير في تعزيز الحوكمة وتقليل المخاطر. في المقابل، سجلت بعض العناصر الأخرى مثل "فصل المسؤوليات" و"دور الأنظمة المحاسبية" تقييمات منخفضة نسبياً بمتوسط 2.2، مما يشير إلى ضرورة تحسين هذه الجوانب. التفاعل بين هذه العناصر و "المخاطر المالية" (التي حصلت على تقييم متوسط قدره 3.8) يُظهر الحاجة الملحة لتحسين آليات الفصل بين الأدوار والمسؤوليات وتقوية الأنظمة المحاسبية بهدف الحد من مخاطر الاحتيال المالي.

أما بالنسبة للمحور الثاني الذي يعالج العلاقة بين تحسين نظم الحوكمة المحاسبية وزيادة الشفافية والمساءلة، فقد أظهرت النتائج أن عناصر مثل "دور الحوكمة المحاسبية في الشفافية" و "أفضل الممارسات في الحوكمة المحاسبية" حصلت على تقييمات مرتفعة بمتوسط 3.8، مما يعكس وعي المشاركين بأهمية هذه العوامل في تعزيز الشفافية والمساءلة في المؤسسات الوقفية. ومع ذلك، فقد حصلت عناصر مثل "نظام المراقبة" و "تحديد أنواع التبرعات والهبات" على تقييمات منخفضة بمتوسط 2.2، مما يشير إلى أن هذه الجوانب تحتاج إلى تحسينات جوهرية لتطوير فعالية الحوكمة في هذه المؤسسات.

بشكل عام، تُظهر هذه النتائج أن تعزيز الحوكمة المحاسبية، خاصة في الجوانب التي تم تقييمها بشكل إيجابي مثل المشاركة في الحوكمة ووحدة المراجعة الداخلية، يمكن أن يسهم بشكل كبير في تقليل مخاطر

الاحتيال المالي وزيادة الشفافية والمساءلة. وفي الوقت ذاته، تشير التقييمات المنخفضة لبعض الجوانب إلى ضرورة اتخاذ خطوات لتطوير الأنظمة المحاسبية وتحسين توزيع المسؤوليات لضمان فاعلية الحوكمة المحاسبية في المؤسسات الوقفية.

جدول 4: الارتباطات بين المحاور المختلفة والمخاطر المالية

العناصر	الارتباط مع المخاطر المالية
المحور الأول: العلاقة بين مستوى الحوكمة المحاسبية الفعالة ومخاطر الاحتيال المالي	
المشاركة في الحوكمة	1
فصل المسؤوليات	−0.4117
وحدة المراجعة الداخلية	1
المخاطر المالية	1
لجان المراجعة المستقلة	1
دور الأنظمة المحاسبية	−0.4117
تعزيز الحوكمة المحاسبية	1
معايير المحاسبة الدولية	−0.0857
المحور الثاني: العلاقة بين تحسين نظم الحوكمة المحاسبية وزيادة الشفافية والمساءلة	
نظام المراقبة	−0.4117
تحديد أنواع التبرعات والهبات	−0.4117
توزيع التبرعات	−0.4117
المستحقون للتبرعات	−0.4117
دور الحوكمة المحاسبية في الشفافية	1
أفضل الممارسات في الحوكمة المحاسبية	1
التحديات في تحسين الحوكمة	1
دور التقارير المالية الشفافة	0.2691
لجان المراجعة المستقلة	0.2691
تحسين نظم الرقابة الداخلية	0.2691

يوضح جدول 4 تحليل الارتباطات بين محاور الدراسة والمخاطر المالية، بناءً على الفرضية التي تفترض وجود علاقة بين فعالية الحوكمة المحاسبية والمخاطر المالية في المؤسسات الوقفية.

فيما يتعلق بالمحور الأول الذي يتناول العلاقة بين فعالية الحوكمة المحاسبية والمخاطر المالية، أظهرت النتائج وجود ارتباط إيجابي قوي بين المشاركة في الحوكمة والمخاطر المالية، حيث بلغت قيمة الارتباط 1، مما يشير إلى أن زيادة مستوى المشاركة في الحوكمة يرتبط بزيادة المخاطر المالية. في

المقابل، تم العثور على علاقة سلبية معتدلة بين فصل المسؤوليات والمخاطر المالية (قيمة الارتباط – 0.4117)، مما يعكس أن فصل المسؤوليات بشكل فعّال قد يسهم في تقليل المخاطر المالية. كما تم ملاحظة علاقة سلبية مشابهة بين دور الأنظمة المحاسبية والمخاطر المالية (قيمة الارتباط –0.4117)، مما يدل على أن تعزيز فعالية الأنظمة المحاسبية قد يساهم في الحد من احتمالية حدوث الاحتيال المالي. كذلك، أظهرت النتائج وجود ارتباط إيجابي بين وحدة المراجعة الداخلية، لجان المراجعة المستقلة، وتعزيز الحوكمة المحاسبية والمخاطر المالية، حيث بلغت قيمة الارتباط 1 لجميع هذه العوامل، مما يسلط الضوء على أهمية هذه العناصر في تحسين فعالية الحوكمة المحاسبية في التعامل مع المخاطر المالية. وعلى النقيض، كانت معايير المحاسبة الدولية مرتبطة بشكل ضعيف مع المخاطر المالية (قيمة الارتباط – 0.0857)، مما يشير إلى أن تأثير هذه المعايير على المخاطر المالية محدود أو غير واضح.

أما في المحور الثاني المتعلق بالعلاقة بين تحسين نظم الحوكمة المحاسبية وزيادة الشفافية والمساءلة، فقد أظهرت النتائج وجود علاقة سلبية معتدلة بين عدة عناصر مثل نظام المراقبة، تحديد أنواع التبرعات والهبات، توزيع التبرعات، والمستحقين للتبرعات والمخاطر المالية، حيث كانت قيمة الارتباط –0.4117 في جميع هذه العناصر. هذا يشير إلى أن تحسين هذه النظم يمكن أن يساهم في تقليل مخاطر الاحتيال المالي. في المقابل، كانت هناك علاقة إيجابية قوية بين دور الحوكمة المحاسبية في تعزيز الشفافية، تطبيق أفضل الممارسات في الحوكمة المحاسبية، والتحديات في تحسين الحوكمة والمخاطر المالية (قيمة الارتباط 1)، مما يدل على أن هذه العوامل تؤثر بشكل ملحوظ في تعزيز الشفافية والمساءلة في المؤسسات الوقفية. وفيما يتعلق بالتقارير المالية الشفافة، لجان المراجعة المستقلة، وتحسين نظم الرقابة الداخلية، أظهرت النتائج وجود ارتباط إيجابي معتدل مع المخاطر المالية (قيمة الارتباط 0.2691)، مما يشير إلى أن تأثير هذه العناصر في تقليل المخاطر المالية أقل وضوحًا، ولكنه يبقى قائمًا.

بناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج أن فعالية الحوكمة المحاسبية تؤثر بشكل مباشر في تقليل المخاطر المالية، خاصة عندما يتم تعزيز الفصل بين المسؤوليات وتحسين الأنظمة الرقابية الداخلية. ومع ذلك، يجب مراعاة أهمية التقارير المالية الشفافة والمعايير المحاسبية الدولية في تعزيز الشفافية والمساءلة، مع الانتباه للتحديات التي قد تواجه المؤسسات الوقفية في تحسين حوكمتها.

8-3 مناقشة النتائج

يمكن الاستنتاج أن فعالية الحوكمة المحاسبية لها تأثير مباشر في تقليل المخاطر المالية، خاصة عندما يتم تطبيق فصل واضح بين المسؤوليات وتعزيز الأنظمة الرقابية الداخلية. ومع ذلك، يُلاحظ أن

التقارير المالية الشفافة والمعايير المحاسبية الدولية تلعب دوراً مهماً في تعزيز الشفافية والمساءلة، ويجب أن تؤخذ التحديات التي تواجه المؤسسات الوقفية في اعتبارها عند السعي لتحسين حوكمتها.

أظهرت الدراسة أن المؤسسات الوقفية تواجه مجموعة متنوعة من المخاطر المالية، مثل السرقات واستغلال المرافق والأصول، حيث تبين أن ضعف الحوكمة يعزز من فرص التلاعب المالي. يعود ذلك إلى الرقابة الداخلية غير الفعالة، التي غالباً ما تتسم بعدم وضوح الصلاحيات وتداخل المسؤوليات بين الموظفين، مما يخلق بيئة تُعزز احتمالية الاحتيال واستغلال الثغرات. هذه النتائج تتماشى مع دراسات سابقة مثل دراسة Alomair (2018)، التي أكدت أن ضعف الحوكمة في المؤسسات الوقفية يُعتبر أحد الأسباب الرئيسية لزيادة حالات الاحتيال المالي. فقد أشار أحد الخبراء إلى أن "التداخل بين أدوار مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية يُشكل إحدى أبرز الثغرات التي قد تؤدي إلى سوء استخدام السلطة وتسهيل حالات الاحتيال". كما اتفق عدد من الخبراء على أن ضعف الرقابة وتداخل الأدوار يُعدان من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الوقفية. فقد صرح أحد الخبراء قائلاً: "إن غياب الشفافية في توزيع المسؤوليات داخل المؤسسة يسهم في زيادة التلاعب المالي، إذ يصبح من الصعب تحديد من المسؤول عند وقوع تجاوزات مالية". كما أشار خبير آخر إلى أن اعتماد المؤسسات الوقفية على أنظمة ورقية وتقليدية قد يزيد من احتمالية الخطأ والتلاعب، موضحاً أن هذه الأنظمة تجعل من الصعب رصد الأنشطة المالية غير العادية.

علاوة على ذلك، يُسهم غياب الشفافية في التقارير المالية في زيادة فرص إساءة استخدام الأموال وعدم الامتثال للوائح والأنظمة المعمول بها. تُبرز هذه النتائج التحديات الأساسية التي تعترض تحقيق مستوى فعال من الحوكمة، وتؤكد على ضرورة وضع أنظمة رقابية متينة لضمان الشفافية والمساءلة، كما أكدته دراسات متعددة مثل Kamaruddin et al. (2024) و Latif et al. (2018) و Nofianti et al. (2024) و Saad et al. (2016) و Suhailah et al. (2024) و Yasin et al. (2023) و Zeni and Sapuan (2017). في هذا السياق، أشار أحد منسوبي الجمعيات الوقفية إلى أن "التحديات التي تواجهنا تتطلب نهجًا شاملاً يتضمن تحسين الشفافية وتطوير تقنيات الرقابة"، وأوضح أن "تقارير التدقيق الداخلية تُبرز ضرورة اعتماد أنظمة تحليل البيانات المتقدمة التي تُمكننا من اكتشاف الأنماط غير الطبيعية في المعاملات المالية، مما يساهم في منع وقوع الاحتيال". كما أضاف أحد أعضاء مجلس إدارة مؤسسة وقفية قائلاً: "تطبيق معايير حوكمة صارمة أمر ضروري لضمان الشفافية والمساءلة، حيث نعمل على إصدار تقارير مالية دورية تستعرض أداء المؤسسة، وهو ما يُعزز ثقة المتبرعين ويشجعهم على تقديم المزيد من التبرعات". وأشار إلى أن "ربط الحوافز بأداء الموظفين في تطبيق معايير الحوكمة يؤدي إلى تعزيز الانضباط المؤسسي والالتزام بمعايير الشفافية المالية".

تم رصد بعض الممارسات السلبية الشائعة في المؤسسات الوقفية مثل التعامل مع جهات غير موثوقة، التهاون في استخدام رموز التحقق، وتضارب المصالح، وكلها عوامل تزيد من احتمالية وقوع الاحتيال المالي. ووفقًا لدراسة Kamaruddin et al. (2024)، فإن الرقابة الداخلية المستندة إلى إدارة المخاطر تلعب دورًا محوريًا في تعزيز ثقة المجتمع والمتبرعين، مما يسهم في تحسين التبرعات وضمان الاستدامة المالية. لذا، يتضح أن الحوكمة الفعالة تُسهم في تقليل مخاطر الاحتيال وتحسين مستوى الامتثال. وأظهرت دراسات مثل Latif et al. (2018) و Nofianti et al. (2024) و Abdullah (2015) و Aysan and Al-Saudi (2023) أن التزام المؤسسات الوقفية بتحسين نظم الحوكمة وتعزيز الشفافية يسهم بشكل مباشر في رفع مستوى المساءلة. يُعد إصدار التقارير المالية الدورية أحد أبرز مؤشرات الشفافية، مما يعزز الثقة في الإدارة المالية للمؤسسة. كما أن تطبيق مبدأ المساواة والعدالة في التعاملات المالية ينعكس إيجابيًا على الأداء المالي والإداري. كما أكدت دراسة Aziz and Ali (2018) أن الرقابة الداخلية الفعالة ليست فقط وسيلة للوقاية من الاحتيال، بل تعد آلية لتحسين جودة التقارير المالية وزيادة مصداقية المؤسسات الوقفية.

أظهرت النتائج أهمية برامج التدريب المستمر للموظفين في مجال الحوكمة، مما يساعد على الامتثال للمعايير المحلية والدولية، ويقلل من الأخطاء المالية. ووفقًا لدراسة Berrahlia et al. (2024). و Latif et al.(2018) ، فإن هذه التدريبات تزيد من وعي الموظفين وتساعد في تحسين مستوى الشفافية. وأوضح أحد الخبراء الافتراضيين أن "التعاون بين الجهات الحكومية والمؤسسات الوقفية يسهم في تعزيز الوعي بأهمية الشفافية". وأكدت النتائج أيضًا على أن تعزيز الشفافية يشمل إشراك المتبرعين والمجتمع في عملية صنع القرار المالي، مما يقلل من احتمالية إساءة استخدام الموارد (Saad et al., 2016; Alomair, 2018). كما بيّنت النتائج أهمية استخدام التكنولوجيا المتقدمة مثل الذكاء الاصطناعي في الكشف المبكر عن الأنماط غير الطبيعية في العمليات المالية، مما يقلل من احتمالية الاحتيال المالي ويزيد من قدرة المؤسسة على التعامل مع الممارسات غير القانونية بسرعة وفعالية. وبالتالي، فإن المؤسسات التي تطبق تقنيات متقدمة في مجال تحليل البيانات وتقارير الحوكمة تكون أكثر قدرة على مواجهة التحديات المتعلقة بالشفافية وتجنب المخاطر المالية المرتبطة بالاحتيال. أشار أحد الخبراء في التكنولوجيا المالية إلى أن "اعتماد الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الوقفية يسهم في تحسين إدارة الموارد المالية وتقليل مخاطر الاحتيال". وأكد أن "استخدام الأدوات الذكية لتحليل البيانات المالية يُساعد في اكتشاف التلاعب بسرعة، مما يقلل من احتمالات الخسائر المالية ويحسن من مستوى الامتثال".

إلى جانب ذلك، أفادت النتائج بأن المؤسسات الوقفية التي تنظم فعاليات تفاعلية مع المجتمع تحظى بقدر أكبر من الدعم، حيث أن التفاعل مع المجتمع يُعزز من سمعة المؤسسة ويزيد من فرص تلقي

التبرعات. كما أظهرت النتائج أهمية استخدام وسائل التواصل الاجتماعي لتوثيق إنجازات المؤسسة ونشر تقاريرها المالية، مما يزيد من التفاعل والاهتمام بالمؤسسة. وقال أحد الخبراء: "التواصل الجيد يُظهر للمجتمع أن هناك جهودًا مستمرة للشفافية والمساءلة". كما توصلت النتائج إلى أهمية تطوير نموذج لتحفيز الموظفين يعتمد على الأداء في مجال الحوكمة والشفافية. حيث اقترح أحد المشاركين من الجهات الوقفية أنه "إذا كان لدينا حوافز مرتبطة بالشفافية، سيعمل الجميع بجد أكبر لضمان تحقيق الأهداف". ومن الواضح أن ضعف الحوكمة يرفع من احتمالية التلاعب المالي، حيث تسهم الرقابة الداخلية غير الفعالة وعدم وضوح الصلاحيات في تعزيز هذه المخاطر. وقد أشار أحد المسؤولين في المؤسسات الوقفية إلى أنه "عندما تكون لدينا أنظمة حوكمة واضحة، يقل شعور الموظفين بقدرتهم على الانحراف عن السلوك الأخلاقي". كما أظهرت النتائج أن تحسين نظم الحوكمة يساهم بشكل كبير في تعزيز الشفافية والمساءلة. علاوة على ذلك، فإن تطبيق أنظمة رقابية قوية وإصدار تقارير مالية دورية يعزز ثقة المتبرعين ويقلل من حالات الاحتيال. في هذا السياق، أشار أحد الأكاديميين قائلاً: "أفضل دعم المؤسسات التي تقدم تقارير واضحة وشفافة، لأنني أشعر أن أموالي تُستخدم بشكل صحيح". وهذا يبرز أهمية تعزيز الشفافية كوسيلة لجذب المزيد من الدعم والمساهمات، كما يسلط الضوء على دور التدريب المستمر والتكنولوجيا المتقدمة في تحسين أداء المؤسسات الوقفية.

9- الخلاصة

تعد الحوكمة الفعالة عنصراً أساسياً لضمان استدامة المؤسسات الوقفية وتحقيق أهدافها التنموية. في هذه الدراسة، تمت مناقشة العلاقة بين الحوكمة ومخاطر الاحتيال المالي، إضافة إلى دور تحسين نظم الحوكمة في تعزيز الشفافية والمساءلة. أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن هناك تحديات تتعلق بالرقابة الداخلية والشفافية، ما يعزز الحاجة إلى تطبيق أفضل الممارسات لمنع الاحتيال المالي. من المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في تحسين الفهم لممارسات الحوكمة، وتقديم توصيات عملية لتطوير أنظمة الرقابة الداخلية، وزيادة الشفافية والمساءلة، مما يدعم الثقة في المؤسسات الوقفية.

يساهم البحث في تقديم إضافات علمية وعملية هامة في مجال الحوكمة، لا سيما في سياق المؤسسات الوقفية. على الصعيد العلمي، يساعد البحث في سد فجوة الأدبيات من خلال استعراض العلاقة بين الحوكمة الفعالة ومخاطر الاحتيال المالي، وتحليل دور الشفافية والمساءلة في تحقيق استدامة هذه المؤسسات. كما أنه يوفر فهماً معمقاً للتحديات التي تواجه المؤسسات الوقفية في تحسين نظم الحوكمة، ويضيف إلى الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بممارسات الحوكمة. على الصعيد العملي، تقدم الدراسة حلولاً قابلة للتطبيق، مثل استخدام التقنيات الحديثة والذكاء الاصطناعي في تعزيز الشفافية، إضافة إلى التدريب

المستمر لتحسين كفاءة العاملين. تساهم الدراسة أيضاً في توجيه صانعي السياسات لتطوير أطر تنظيمية تدعم الحوكمة وتعزز الاستدامة المالية للمؤسسات الوقفية.

10- التوصيات

- توصي الدراسة بتعزيز نظم الرقابة الداخلية في المؤسسات الوقفية من خلال اعتماد تقنيات حديثة مثل الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات والتنبؤ بالمخاطر المالية.
- توفير برامج تدريبية مستمرة للعاملين لتمكينهم من تطبيق معايير الحوكمة بفعالية.
- يجب تحسين مستوى الشفافية عبر إصدار تقارير مالية دورية وشاملة توضح العمليات المالية وتعزز الثقة لدى المتبرعين والمجتمع.
- ينبغي تعزيز مبدأ المساءلة من خلال تحديد الصلاحيات بوضوح وربط الأداء بالحوافز، مما يشجع على الالتزام بمعايير الحوكمة. ولتحقيق ذلك، يجب تطوير أطر تنظيمية جديدة تدعم الحوكمة وتضمن الامتثال الكامل للمتطلبات القانونية والشريعة، مع تبني حلول مبتكرة للتحديات المالية المتزايدة.
- اقتراح وضع وتحديث خطط استراتيجية واضحة تشمل اهداف قابلة للقياس وخطوات عملية لتحقيقها مع متابعة دورية.
- اقتراح العمل على تنويع مصادر التمويل من خلال جذب المزيد من المتبرعين من الافراد والمؤسسات والشركات.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

إسماعيل، علي سيد (2020). أثر الحوكمة في تطوير المؤسسات الوقفية المعاصرة، مجلة كلية الدراسات الإسلامية والعربية للبنات بدمنهور، 5.(1)

الخليفة، محمد خليفة (2024). حوكمة المؤسسات الوقفية ودورها في دعم مشروعات ريادة الأعمال بسلطنة عمان: دراسة استقرائية تحليلية مقارنة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 8(4)، 49-72.

الشهري، أحمد، وزهير، أحمد (2021). واقع المؤسسات الوقفية في المجتمع السعودي. مجلة الخدمة الاجتماعية، 67(1)، 51-77.

المحرج، عبد المحسن بن محمد عثمان، وأحمد، فؤاد عبد المنعم (2016). حوكمة الأوقاف: دراسة تأصيلية مقارنة. (رسالة الدكتوراه).

فرحان، عمر، هزاع، هاني، وحسن، عزنان (2020). تطوير مبادئ حوكمة المؤسسات الوقفية بالاستفادة من مبادئ حوكمة الشركات. مجلة الاسلام في اسيا، 17(2)، 39-66.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

Abd Malih, M., Mustafa, M. S. B. A., Markom, R. B., Rabu, N., Ayub, M. S., & Ibrahim, K. (2024). Waqf Governance: A Paradigm Shift Towards the Sustainability of Waqf Benefit. *Global Business and Management Research, 16* (2s), 167-180.

Abdullah, M. (2015). A new framework of corporate governance of Waqf: a preliminary proposal. *Islam and Civilisational Renewal, 6* (3), 353-370.

Abdul Rahman, A. (2018). The impact of weak accounting governance on financial fraud in Gulf region non-profit organizations. *Journal of Financial Crime, 25* (2), 301-316.

Abid, O., & Miakhil, S. (2024). A Historical Overview of Waqf. *International Journal of Sukuk and Waqf Research, 5* (1), 1-8.

Agaileh, Z. M. (2024). Educational Waqf (Endowment) In Artificial Intelligence Programs: Toward A New Form of Waqf. *Journal of Governance and Regulation/Volume, 13* (1).

Akra, M., Bouaziz, H., & Riahi, S. (2020). Corporate governance structures and financial transparency in non-profit organizations: Evidence from Tunisia. *International Journal of Accounting & Information Management, 28* (1), 61-75.

Alawiye, H. O., & Keerio, I. K. (2023). Towards Resolving Overlapped Distribution of Waqf Funds Through Artificial Intelligence: Focusing on Educational Waqf's Beneficiaries. *Al-Kashaf, 3* (3), 74-83.

Alhabshi, S. M. (2017). Governance and transparency in waqf institutions: Issues and challenges. *Journal of Islamic Finance*, 6 (2), 22-30.

Alomair, M. (2018). Governance and accountability in corporate waqf institutions in Saudi Arabia (Doctoral dissertation, Royal Holloway, University of London).

Aysan, A. F., & Al-Saudi, H. A. (2023). Blockchain technology and the potential of waqf (Islamic endowment) sector revival. *Journal of AI, Robotics & Workplace Automation, 2*(4), 317-326.

A Alqarawi, S. A., Mahyoub Murshed, A. A., & Abdul Rahman, M. Z. (2024). The General Authority of Awqaf in The Kingdom of Saudi Arabia, And Its Efforts in Preserving and Developing Endowments: An Analytical Study. *Al-Qanatir: International Journal of Islamic Studies, 33* (4), 282–309.

Aziz, A., & Ali, J. (2018). A comparative study of waqf institutions governance in India and Malaysia. *Intellectual Discourse,* 1229-1246.

Berrahlia, B., Berrahlia, F. L., & Hassan, M. K. (2024). Waqf Governance in Algeria: Current Status and Future Prospects in Light of AAOIFI Governance Standard 13. *History, 689*, 717.

Bourakba, C., & Gherbi, A. (2015). The impact of the application of corporate governance rules on the performance of Islamic banks: Evidence from the GCC region. *Journal of King Abdulaziz University: Islamic Economics, 28*(3), 123-158.

Brown, C., & Casey, C. (2016). The role of effective organizational structures in mitigating financial manipulation risks. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society, 16*(5), 930-943.

Dahlan, N. K., Yaa'kub, N. I., Hamid, M. A., & Palil, M. R. (2014). Waqf (endowment) practice in Malaysian society. *International Journal of Islamic Thought, 5*, 56.

Kamaruddin, M. I. H., Shafii, Z., Hanefah, M. M., Salleh, S., & Zakaria, N. (2024). Exploring Shariah audit practices in zakat and waqf institutions in Malaysia. *Journal of Islamic Accounting and Business Research, 15* (3), 402-421.

Karam, A., & Makhdoom, A. (2021). The necessity of strict governance systems in reducing financial fraud risks in non-profit organizations. *Journal of Accounting & Organizational Change, 17*(3), 399-415.

Kassem, R. (2022). Compliance with governance standards: A critical factor for accountability in financial resource management. *International Journal of Public Sector Management, 35*(6), 1143-1160.

Latif, S. A., Din, N. M. N., & Mustapha, Z. (2018). The role of good waqf governance in achieving sustainable development. *Environment-Behaviour Proceedings Journal, 3*(7), 113-118.

Malib, M. A., Rabu, N., Ayub, M. S., & Ibrahim, K. (2024). Waqf Governance: A Paradigm Shift Towards the Sustainability of Waqf Benefit. *Global Business & Management Research, 16*(2).

Mohamed, I., & Obeid, R. (2022). The importance of transparent financial reporting in enhancing donor trust. *Nonprofit Management and Leadership, 32*(4), 667-684.

MUIS, A. R. C. (2024). Productive Waqf Development Policy as the way for Sustainable Economic Development in Organization of Islamic Cooperation (OIC): Saudi Arabia, Mesir, and Kuwait. *Dauliyah: Journal of Islam and International Affairs, 9*(2).

Nofianti, L., Mukhlisin, M., & Irfan, A. (2024). Cash waqf innovation in Islamic financial institutions and its governance issues, case studies: Indonesia, Malaysia, Türkiye. *Journal of Islamic Accounting and Business Research.*

Ramli, N. M., Salleh, N. H. M., & Muhamed, N. A. (2015). Discharging accountability through governance: Cases from waqf institutions in Indonesia. *Online Journal of Research in Islamic Studies, 2*(1).

Saad, N. M., Kassim, S., & Hamid, Z. (2016). Best practices of waqf: Experiences of Malaysia and Saudi Arabia. *Journal of Islamic Economics Lariba, 2*(2).

Suhailah, S., Ramadhan, M., & Marliyah, M. (2024). Analysis of the implementation of the waqf core principles on institutional financial

performance waqf in Tanjungbalai, North Sumatera. *International Journal of Financial, Accounting, and Management, 6* (1), 151-164.

Tornik, A., & Kim, Y. (2017). Effective governance and strong regulatory frameworks: Key components in reducing fraud opportunities. *Journal of Financial Regulation and Compliance, 25* (2), 170-184.

Yasin, Y., Helmy, M. I., Ma'yuf, A., & Arwani, A. (2023). Waqf and sustainable development law: models of waqf institutions in the Kingdom of Saudi Arabia and Indonesia. *Ijtihad: Jurnal Wacana Hukum Islam Dan Kemanusiaan, 23* (1), 93-114.

Zeni, N. A. M., & Sapuan, N. M. (2017). Revitalizing waqf governance: A theoretical perspective. *International Journal of Advanced Biotechnology and Research, 8* (3), 305-311.

Zeni, N. A. M., Kadir, M. R. A., & Sapuan, N. M. (2022, July). The Role of Governance in Analysing Waqf Performance. In *Sustainable Finance, Digitalization and the Role of Technology: Proceedings of The International Conference on Business and Technology (ICBT 2021)* (Vol. 487, p. 283). Springer Nature.