

الجامعة الإسلامية - غزة  
عمادة الدراسات العليا  
كلية التجارة  
قسم إدارة الأعمال

## إطار مقترح لتطوير أداء الرقابة المالية

(دراسة تحليلية وتطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي والمديريات التابعة لها في قطاع غزة)

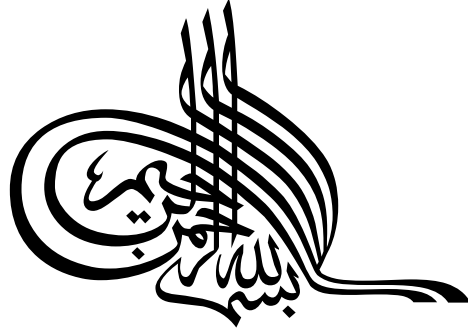
### **Suggested Framework For Developing The Performance of Financial Control**

(Applied and analytical Study on  
Ministry of Education and Higher Education and its Directorates in Gaza Strip)

/

( )

( 1426 - 2005)



﴿ لا يكلف الله نفساً إلا وسعها لها ما كسبت وعليها ما اكتسبت ، ربنا  
لا تؤاخذنا إن نسينا أو أخطأنا ، ربنا ولا تحمل علينا إصراً كما حملته  
على الذين من قبلنا ، ربنا ولا تحملنا ما لا طاقة لنا به ، واعفُ عنا ،  
واعفُ لنا وارحمنا ، أنت مولانا فانصنا على القوم الكافرين ﴾

# الإهداء

إلى أمي وأبي ..... يحفظهم الله

إلى نزوجتي وطفلي عَلا ومرشا ..... يرعاهم الله

إلى إخواني وائل وإبراهيم ..... أعزني بهم الله

إلى مروح الشهيد مسلمة الأعرج ..... يرحمه الله

إلى المخلصين والأوفياء في هذا الوطن ..... يديمهم الله

الباحث

## شكر ونقماير

قال الله تعالى (رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحاً ترضاه وأصلح لي في ذريتي إني تبت إليك وإني من المسلمين { (الأحقاف الآية: 15).  
الحمد لله دوماً على ما أنعم علي من فضل كبير وأسأله سبحانه أن يبلغني حمده وشكره، فالخير دوماً منه والشر دوماً مني ، الحمد لله الذي مكنتني برعايته وفضله من إنجاز هذا الجهد المتواضع وإخراجه إلى حيز الوجود.

الحمد لله الذي سخر لي من البشر من أعانني على إنجاز هذا العمل، وأخص بالذكر أستاذي الدكتور/ علي شاهين، الذي لم يدخر من جهده جهد في الإشراف والمتابعة المستمرة لهذا العمل، ولما اتسم به من الغزارة العلمية والمهنية بجانب سعة الصدر وطول البال في إرشادي.

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى أساتذتي الأفاضل في برنامج الماجستير في أقسام المحاسبة والإدارة وكلية الشريعة على حد سواء الذين كانوا شموعاً أضاعت لي الطريق وأخص بالذكر الدكتور/ ماجد الفراء.

كما أتقدم بجزيل الشكر للزميل العزيز الأستاذ/ محمد الأعرج الذي جعل خلاصة تجربته العلمية والمهنية كتاباً مفتوحاً أمامي أنهل منه حيث شئت.

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير لكل من ساهم في إنجاز هذه الدراسة وإخراجها بهذه الصورة، وألتمس كل العذر لمن لم يتمكن من المساهمة سائلاً المولى أن يكون هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم ويعلمنا ما ينفعنا وينفعنا بما علمنا إنه ولي ذلك والقادر عليه، وأسأله سبحانه أن يجعلنا ممن قال فيهم (وقليل من عبادي الشكور) (سبأ الآية: 13).

الباحث

## فهرس الدراسة : Index

	صفحة العنـوان
	أية من القرآن الكريم
	الإهداء
	الشكر والتقدير
	فهرس الدراسة
	فهرس الجداول
	فهرس الملاحق
	ملخص الدراسة
	ملخص باللغة الإنجليزية
<b>1</b>	<b>الفصل الأول : خطة الدراسة</b>
3	مشكلة الدراسة
4	فرضيات الدراسة
4	أهمية الدراسة
5	أهداف الدراسة
5	منهجية الدراسة
6	مجتمع وعينة الدراسة
6	حدود الدراسة
6	الدراسات السابقة
<b>10</b>	<b>الفصل الثاني: الرقابة المالية (طبيعتها وأنواعها ومراحل تطبيقها)</b>
12	:
12	:
14	:
18	:

20	:
21	:
21	:
22	:
23	:
24	:
25	:
26	:
27	:
28	:
29	:
33	:
35	:
39	<b>الفصل الثالث: خصائص وضوابط النظام الرقابي وأدواته الفعالة</b>
41	:
41	:
43	:
47	:
49	:
49	:
50	:
51	:
51	:
51	:
52	:
53	:
53	:
54	:

56	:
56	:
60	:
63	<b>الفصل الرابع: الدور الرقابي لوزارة التربية والتعليم العالي والمديريات التابعة لها على الأنشطة والعمليات المالية</b>
65	:
65	:
66	:
69	:
69	:
70	:
72	:
73	:
75	:
75	•
80	•
84	:
84	:
93	:
100	:
100	:
101	:
102	:
106	<b>الفصل الخامس : الطريقة والإجراءات</b>
108	:
109	:
110	:
111	:

111	:
114	:
116	:
116	:
117	<b>الفصل السادس: الإطار التطبيقي لواقع الرقابة المالية في وزارة التربية والتعليم العالى والمديريات التابعة لها في قطاع غزة</b>
119	:
126	:
173	:
176	<b>الفصل السابع: النتائج والتوصيات</b>
178	:
183	:
187	:
188	<b>المراجع</b>
193	<b>الملاحق</b>



## فهرس الجداول

112	)	1
113	)	2
114	)	3
115		4
115		5
119		6
120		7
121		8
122		9
123		10
124		11
125		12
126		13
127	( t )	14
129	( t )	15
131	( t )	16
133	( t )	17
135	( t )	18

137	( t )	19
139	( t )	20
141	( t )	21
143	( t )	22
145	( t )	23
148	( t )	24
151	( t )	25
153	( t )	26
156	( t )	27
160	( t )	28
163	( t )	29
165	( t )	30
167	( t )	31
169	( t )	32
173	One Sample T test	33

## فهرس الملاحق

193	( )	1
199		2
200		3
201	/	4
202		5
205		6
207		7
208		8
210		9

## فهرس الأشكال التوضيحية

24		1
28		2

:

( )

## Abstract

The purpose of the study was to analyze and discuss evaluation of financial control systems which are applied in the Ministry of Education and Higher Education and followed by Directorates of Education in Gaza Strip.

The study has also targeted the tools, polices, control regulations and pathways to raise them to achieve efficiency and effectiveness of all the financial operations.

The study tried to respond to the study problem and realize the target objectives the theoretical and applied analysis according to control basis and methods, Also the study involved how to come over weakness and insufficiency, for that the researcher has divided the study to some subjects concerned defining the concept of financial control and it's objectives the steps of implementing the control function displayed the characteristics, the properties and the tools which realized the effectiveness control by showing the role of the Ministry and it's Directorates in achieving control of purchases, storing, cash and financial transactions, in addition to the production center and there sales.

The study seeks to realize it's tool which was the Questionnaire to explain the results and identify the actual applied control in the Ministry and it's Directorates. Therefore the study executed the required analysis for the quantitative data which were in the questionnaire items by using the analytical descriptive approach and inductional approach on testing the study hypotheses.

The study concluded several results which sign to weaknesses in using tools and methods of control, in addition to limitation and weakness of procedures and roles of actual control system which were applied on the financial transactions.

The study came up with a number of recommendations that show the necessity of strengthening the main basis of the control system and the need to use effective control methods and tools in the light of clear and detailed rules and instructions that can be applied by a team of trained professional specialists.

# الفصل الأول

## خطة الدراسة

إطار مقترح لتطوير أداء الرقابة المالية  
(دراسة تحليلية وتطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي والمديريات التابعة لها في قطاع غزة)

:Introduction

(1) 304

(2) 1994

( )

( )

1996

(3)

4 2004

. 2004/03/16

2005/05/21

(1)

(2)

(3)

## : Research Problem

(1)

(2)

.7 1999/2/24 (598)

(1)

(2)



:

▪

### : Research Hypothesis

:

.1

.2

.3

### : Research Importance

## : Research Objectives

:

.1

.2

.3

.4

## : Research Methodology

:

:

-

:

:

-

**: Research Society and Sample**

(95)

**: Research Limitation**

:

2005 1999

:

**: Contributions**

:

(1) : .1

(1)

. 2003

.2 (1) :

)

(

.3 (2) :

2000-1995

المنارة للاستشارات

---

(1)  
. 2002  
(2)  
. 2002

(1) : . 4

(2) : .5

( )

---

(1)

(2)

1998

. 2002

.6 (1) :

:

:  
.1

.2

.3

---

(1)

1984

## **الفصل الثاني :**

### **الرقابة المالية**

**(طبيعتها وأنواعها ومراحل تطبيقها)**

:

(1)

:

•

:

•

:

•

---

(1)

1995 193.

المنارة للاستشارات



## المبحث الأول:

### نشأة ومفهوم الرقابة المالية

:

(1) . 300

(2) .

:

"

"(3)

.9 1983

16 1999

178

(1)

(2)

(3)

"

(1) "

"

(2) "

"

(3) "

"

(4) "

1977

"

(5) .

"

.329 1997

.16 1405

---

(1)

.329 (2)

(3)

. 3 2001 (4)

(5)

.4

(1) "

"

(2)

:

✓

✓

✓

✓

✓

:

:

. 98 1978

(1)

.99

(2)

:

\_\_\_\_\_:

(1) :

.1

.2

.3

.4

.5

.6

.7

(2)

(1)

(2)

13-12 1991

.93 ( )

\_\_\_\_\_:

(1) :

.1

.2

.3

.4

.5

.6

( )

(2) :

.7

(3) :

.8

(4) :

33 - 32 2001

.514 1980

.24 1994

(1)

(2)

(3)

(4)

.24

\_\_\_\_\_:

(1) :	.1
(2) .	.2
(3) .	.3
(4) .	.4
	.5
	.6
(5) .	.7
(6) .	.8

159 1997

.23

.158 1996

.274 1997

.22 2005

432 1983

(1)  
(2)  
(3)  
(4)  
(5)  
(6)

.9

(1) .

: :

(2) .

(3) .

(4) .

.352 1992

(1)

(2)

.157 1984

(3)

.38-37 1987 26 53

(4)

1976

( : )

.75

(1):

:

.1

:

.2

:

.3

:

.4

(2)

.339-338 2002

(1)

(2) University of California ,**Report about Understanding Internal Control**, A reference Guide for Managing University Business Practices, (without Date),[www.ucop.edu/ctlacct/under-ic.pdf](http://www.ucop.edu/ctlacct/under-ic.pdf),p 4





\_\_\_\_\_

:

.1 :

(1) :

- 
- 
- 
- 

.2 :

\_\_\_\_\_

:

.1 :

(1) :

: -

: -

: .2

: \_\_\_\_\_ :

:

. .3 . .2 . .1

: .1

: .2

: .3

:  
-----  
:

(1):

.3

.2

.1

:

.1

(2)

:

.2

.30-28

(1)

.31

(2)

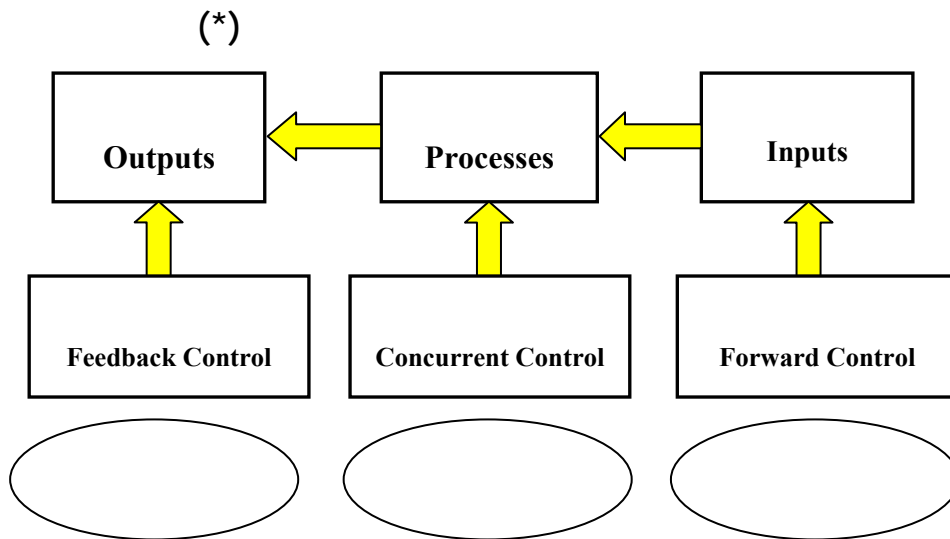
.3 :

\_\_\_\_\_ :

( 1 )

:

( 1 )



\_\_\_\_\_ (\*)

Stephen Robbins and Mary Coulter, Management, 6<sup>th</sup> ed, Upper Saddle River:N.J.,Prentice Hall,Inc,1999, p 564.

(1) :

.3

.2

.1

.1 :

(1)

.2 :

.3 :

(2)

\_\_\_\_\_

(3) :

.1

.2

.3

(1) Pearce, John and Robinson , Richard , **Management**, Random House , 1<sup>st</sup> ed. , New York , USA, 1989 , P584.

(2) Donnelly, James, and others, **Fundamentals of Management**, IRWIN, 7<sup>th</sup> ed., USA, 1990, P 240.

.1 :

.2 : ( )

.3 :

(1)

\_\_\_\_\_

(2) :

.1 :

(3)

(1) Carroll, Jr, Stephen, J, **The Management Process**, 2<sup>nd</sup> ed. , Macmillan Publishing Co, 1977, P 284

(3) Raliff, Richard, and Reading , Kurt , **Introduction to Auditing : Logic , Principals and Techniques**, Institute of Internal Auditing , 1<sup>st</sup> ed. , Florida , USA, 2002, p 83.

.2 :

(1) : \_\_\_\_\_ :

1 :

.2 :

.3 :



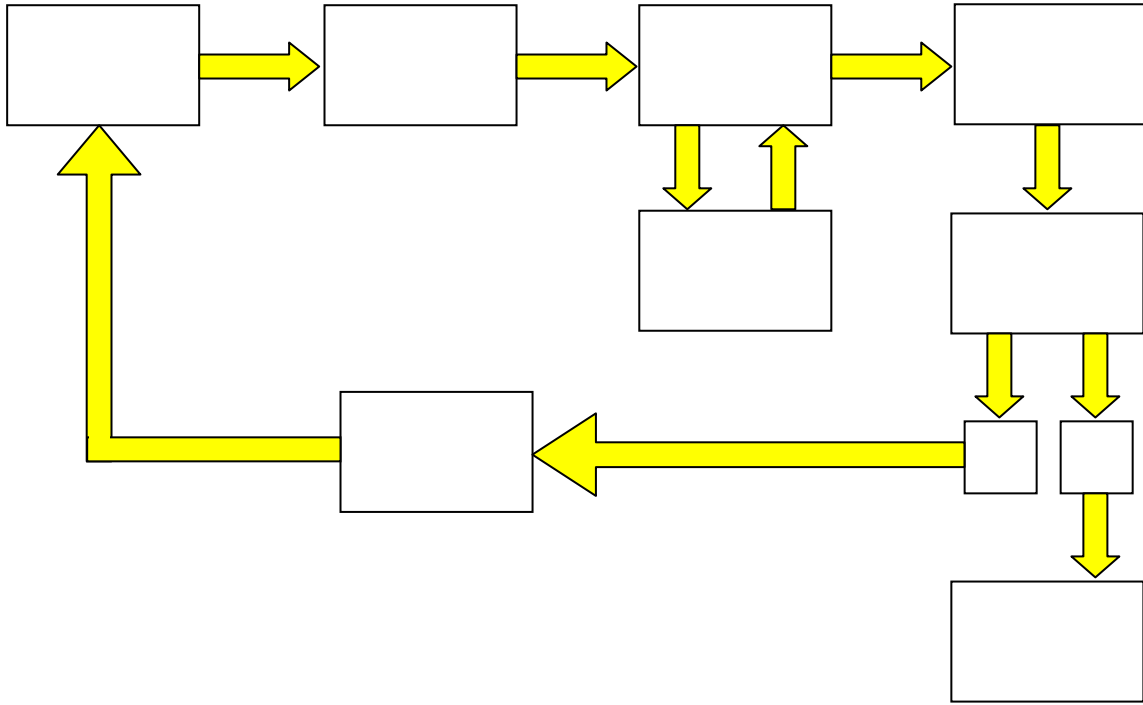
## المبحث الثالث:

### مراحل تطبيق الوظيفة الرقابية

( 2 ) :

( 2 )

(\*)



(\*) \_\_\_\_\_ .:

Bateman, Thomas, and Zeithaml, Carl P, **Management Function and Strategy** 5<sup>th</sup> ed., IRWIN, USA,1990, p 634.

:

: Setting Control Standards

:

(1)

(2)

:

:

:

---

<sup>(1)</sup> Griffin, Ricky W, **Management**, 5<sup>th</sup> ed., A.I.T.B.S. Publishers & Distributors, India, 1997,P607.

<sup>(2)</sup> Donnelly, Op. Cit, p 240.

(1) :

-  
-  
-  
-  
-

(2) .

:

(3) :

.36-35

(1)

.38

(2)

.48-45

(3)

(1) :

(2) :

---

(1) Armstrong, Michael, **Human Resource Management Practice**, 8<sup>th</sup> ed., Kogan Page, U.K, 2001, P480.

-

-

-

-

-

:

:

"

(1) "

(2) :

**: Quantitative Standards**

**.1**

---

47

(1)

.48

(2)

: Qualitative Standards .2

:Quantity-Quality Standards .3

: Cost Standards .4

:Time Standards .5

:Intangible Standards .6

: Performance Appraisal :

(1)

.50

(1)

:

(1) :

.1

.2

.3

.4

.5

.6

.7

: :

(1) :

.1

.2

.3

.4

: :

(2) :

.1

.2

.3

**:Taking A Corrective Action**

:

(3) .

.113-110

(1)

.115-114

(2)

<sup>(3)</sup> Bateman, Op. Cit, P635.



:

: :

(1) :

.1

.2

.3

.4

.5

: :

(2) :

.56-53

---

(1)  
(2)  
.118-115

.1 :

.2 :

.3 :

(1) :

-1

-2

-3

:

.1

.2

(1) Pearce , Op. Cit, P 590-591



## الفصل الثالث

### خصائص وضوابط النظام الرقابي وأدواته الفعالة

:

:

:

•

:

•

:

•

## المبحث الأول

### خصائص ومقومات النظام الرقابي الفعال

:

(1) :

.1 :

.2 :

.3 :

.4 :

.5 :

.6 :

: .7

: :

(1) :

:                      .1

"

(2) "

(3) .

(4) :

: -

107 1991

135 1994

(1)

(2)

(3)

(4)

.107

.46-45



: -

: -

(1)

: -

:                      .2

"

(2) "

: .1-2

:

(3)

---

(1) Batra, VK, **Textbook of Auditing**, 2<sup>nd</sup> ed., Tata McGraw-Hill Publishing Co. Ltd, New Delhi India, 1996, P 35.

.47 (2)

.108 (3)

:

.

(1):

-

-

-

-

-

-

:

.2-2

:

-

-

-

-

-

-

-

(2) :

.3-2

-

187

(1)

49

(2)

-  
-  
-

3

"

=

(1) "

(2) :

:

-  
-  
-  
-

4

---

(1)  
(2)  
.53-52

\_\_\_\_\_ .5

(1)

\_\_\_\_\_ .6

\_\_\_\_\_ .7

(2) :

:

:

---

(1) Jain, Dp, **Auditing**, 2<sup>nd</sup> ed., Konark Publishers PVT LTD, Delhi: India , 1996, P 87

(2)

.1

.2

.3

.4

.5

(1)

.6

.7

.8

(2)

.9

.10

.11

.12

.13

.14

(3)

<sup>(1)</sup> Batra , Op. Cit , P 33.

<sup>(2)</sup>

<sup>(3)</sup> Batra , Op. Cit , p 46

## المبحث الثاني:

### أدوات ووسائل وأساليب الرقابة المالية

(1):

:

(2)

:

(3) :

95 - 81

(1)

(2)

.43 2004

.82

(3)

-

-

-

:

:

(1) :

.1

.2

.3

---

(1)

.4

.5

.6

:

:

(1)

:

:

:

-

-

-

(1):

:

.84

(1)

.80

(1)



(1) :

:

.1

.2

(1)

:

(2)

:

(3)

395-373	(1)
80-79	(2)
.86	(3)

(1)

(2)

:

:

:

( 1997 ) ( 1 )

.1

(3)

( 1998 ) ( 7 )

.2

( 1995 ) ( 17 )

.3

"

"

1998 ( 9 )

.4

---

218

(1)

395-386

(2)

(3)

	1999	.5
2004	( 15 )	.6
	1998	.7
. 2000		.8
		.9

## المبحث الثالث:

### معايير وضوابط الرقابة المالية

: :

" :

(1) "

:

: -

(2) :

: .1

---

81

(1)

(2)

78-76

.2 :

(1):

: : •

: : •

: .3

: :-

:

.1

(1) .

:

.2

(2) .

(3) :

.3

:

:

•

:

•

---

81-79

(1)

(2)

59

(3)

59-58

:- :

:  
:

(1) :

(2) :

91 -90

100-98

(1)

(2)



(1) :

.4

(2)

(3).

-

-

-

-

:

:

(4) :

63-62

103

360-359 2002

109-102

(1)

(2)

(3)

(4)

.1 :

.2 :

.3 :

.4 :

.5 :

.6

:

(1)

---

.55

(1)

## **الفصل الرابع:**

**الدور الرقابي لوزارة التربية والتعليم العالي**

**والمديريات التابعة لها على الأنشطة والعمليات المالية**

:

:

:

:

:

:

•

•

•

•

## المبحث الأول:

### مستويات التنظيم الإداري لوزارة التربية والتعليم العالي

1994

( )

(1). 1993

(4) (5)

(2).

:

:

(3) :

:

.1

:

.2

:

.3

.73 1996

(1)

(2)

(3)

.74-73

5

1997

-

:

:

:

:(

(7 ) .

: .1

: .2

: .3

:(

(7)

(12)

: \_\_\_\_\_ (

(1)

:

\_\_\_\_\_ .1

\*

\_\_\_\_\_ .2

\*\*

.279 2001

(1)

\*

\*\*



1996

1994

2002

(1)

-  
.

2002

(2)

. [www.moe.com](http://www.moe.com) :

.413

1994

(1)

(2)

## المبحث الثاني:

### الرقابة على مشتريات اللوازم والمخازن

1998 (9) (1)

"

"

:

-

-

(1)

:

:

:

:

.1

•

5000

•

:

.2

•

•

:

:

1998

:

:

.1

-1

-2

-3

-4

:

.2

-1

-2

-3

(1) : .3

-1

-2

( ) -3

-4

-5

(2) :( ) .4

-1

-2

-3

( ) -4

-5

---

(1)

(2)

.168 2000

.6-5 2005

:

:

(1)

( 1998)

(9)

(8)

(7)

(6)

:

.1

.2

.3

.4

.5

.6

.7

:

:

(1) :

.1

.2

---

(1)

.3

.4

.5

.6

.7

(1)

.8

(2)

.364

(1)

1

(2)

:

:

:

-

:

-1

(.. )

(1) :

:

.1

:

(1

(2

(3



(4

(5

.2

(1

(2

(3

.3

(1

(2)

(3)

(4)

.4 :

(1)

(2)

(3)

\_\_\_\_\_ -2

(1) :

\_\_\_\_\_ : 1-2

:

(1)

(2)

(3)

:

2-5

:

(1)

.184-183

(1)

(2

(3

(4

(5

- :

:  
:

:

: •

:

•

:

:

(1):

.1

.2

.3

.4

.5

.6

.7

.8

.9

.10

\_\_\_\_\_:

(1):

.1

.2

.3

.4

.5

.6

(2)

.55-54

\_\_\_\_\_  
- (1)  
210 (2)

:

:

(1):

: ( \_\_\_\_\_ )

:

.1

.2

.3

:

-

-

-

: ( \_\_\_\_\_ )

:

.1

.2

.3

.4

: (

:

.1

.2

.3

.4

: (

.1

.2

.3



## المبحث الثالث:

### الرقابة على إدارة النقدية ومراكز الإنتاج ومبيعاتها بالمديريات

\_\_\_\_\_:

\_\_\_\_\_:

(1)

(1)

:

(1) :

:

.1

.2

.3

.4

.5

(2) :

:

: (

( )

.168

(1)

168-167

(2)

: (

:

.1

.2

2500 .3

2000 .4

:



(1)

(2) :

.1

.2

.3

.4

( )

.5

.6

.7

(3)

.8

\_\_\_\_\_ (

(4) :

.1

.( )

49

320

43

(1)

(2)

(3)

(4)

52-51

.2

.3

.4

.5

.6

.7

.8

\_\_\_\_\_ ( )

(1) :

.1

.2

( )

.3

.4

(1)

(2) : \_\_\_\_\_ (

:

.1

.2

.3

: .4

○

:

○

(3) : \_\_\_\_\_ (

:

.1

.2

.3

.89 1989

52

\_\_\_\_\_  
(1)  
(2)  
(3)  
136-135

.4

.5

.6

\_\_\_\_\_ (

(1)



:

-

(2) :

.1

.2

.3

.4

.5

.6

:

-

(1) :

1994 136-137.

(2)

(1)

181

.1

.2

.3

.4

.5

\_\_\_\_\_

:

.1 :

( )

.2 :

:

(1) :

.1

.2

.3

900

.4

.%10

.5

(2)

. 2005/05/16

/ (1)  
(2)

(1) :

:

.1

)

(

:

2

:

.1

.2

.3

.4

.5

.6

: 3

( )

.1

○

○

○

.2

.3

.4

.5

.4

.1

.2

.3

.5

.1

.2





## المبحث الرابع:

### الرقابة على أداء الموظفين الماليين

(1)

(2)

:

(3) :

: **.1**

: **.2**

: .3

: .4

: .5

: :

- -

(1):

.1

.2

---

(1)

.3

.4

: :

(1) :

: \_\_\_\_\_ (

:

: .1

: .2

: .3

: .4

.5 :

.6 :

.7 :

.8 :

:(

:

.1 :

.2 :

.3 :

.4 :

(1)

---

(8)

(1)



## الفصل الخامس

### الطريقة والإجراءات

:

.

:

- : : •
- : : •
- : : •
- : : •
- : : •
- : : •
- : : •
- : : •
- : : •



:

(1)

(2)

:

:

-

:

:

1.1

-

-

-

-

-

.183 ( )

- - (1)

.184 (2)

.2 \_\_\_\_\_ :

:

- 
- 
- 

:

-

:

:

(95)

.(%100)

(92)

(95)

\*

(90)

\*

: :

:

:

: (7)

.

:

:

(8) :

:

•

. (30)

:

:

•

: (8)

(49)

(3) :

:

•

:

. (16)

: :

:

: (1

.( 2 ) .

(1) " (%80) " (%60) (%80 -60) ( 1 ) .

:( ) (2

(25)

: :

(33) ( 1 )

SPSS

( 1 )

( )

(1)

. 1998 ( )

(0.05·0.01)

(1)

)

(

/				/			
**	0.000	0.523	16	**	0.000	0.572	1
**	0.000	0.741	17	**	0.000	0.632	2
**	0.000	0.612	18	**	0.000	0.559	3
**	0.000	0.420	19	*	0.041	0.264	4
**	0.000	0.449	20	**	0.003	0.389	5
**	0.000	0.664	21	**	0.004	0.365	6
**	0.000	0.569	22	**	0.000	0.467	7
**	0.000	0.518	23	**	0.000	0.486	8
**	0.000	0.631	24	**	0.002	0.388	9
**	0.000	0.549	25	**	0.001	0.431	10
**	0.000	0.445	26	**	0.000	0.675	11
**	0.000	0.536	27	**	0.000	0.639	12
*	0.031	0.278	28	**	0.000	0.681	13
**	0.003	0.375	29	**	0.000	0.648	14
**	0.000	0.547	30	**	0.000	0.658	15

(0.05)

\*

(0.01)

\*\*

(2)

(

)

(0.05·0.01)

( 2 )

)

(

/				/			
**	0.000	0.449	55	**	0.009	0.335	31
**	0.000	0.664	56	**	0.000	0.515	32
**	0.000	0.569	57	**	0.000	0.482	33
**	0.000	0.518	58	**	0.000	0.425	34
**	0.000	0.631	59	**	0.000	0.452	35
**	0.000	0.549	60	**	0.003	0.380	36
**	0.001	0.422	61	**	0.000	0.429	37
**	0.000	0.593	62	*	0.032	0.277	38
**	0.000	0.521	63	**	0.000	0.336	39
*	0.022	0.295	64	**	0.000	0.480	40
**	0.001	0.402	65	**	0.000	0.489	41
**	0.000	0.668	67	**	0.000	0.348	42
**	0.007	0.343	68	**	0.000	0.371	43
**	0.000	0.481	69	*	0.019	0.302	44
**	0.000	0.521	70	*	0.043	0.262	45
**	0.000	0.594	71	*	0.048	0.257	46
**	0.001	0.412	72	**	0.008	0.341	47
*	0.018	0.305	73	*	0.020	0.300	48
*	0.022	0.259	74	**	0.000	0.345	49
**	0.000	0.538	75	**	0.004	0.370	50
**	0.003	0.380	76	*	0.018	0.315	51
**	0.000	0.438	77	**	0.000	0.423	52
**	0.000	0.438	78	**	0.002	0.378	53
**	0.002	0.391	79	**	0.009	0.308	54

(0.05)

\*

(0.01)

\*\*

( 3 )

( )

(0.05,0.01)

( 3 )

)

(

/				/			
**	0.004	0.365	88	*	0.036	0.271	80
*	0.011	0.326	89	**	0.005	0.355	81
**	0.000	0.529	90	*	0.025	0.282	82
**	0.003	0.378	91	**	0.002	0.390	83
**	0.007	0.364	92	**	0.000	0.442	84
**	0.000	0.577	93	**	0.000	0.477	85
**	0.004	0.368	94	**	0.001	0.425	86
**	0.000	0.441	95	**	0.000	0.629	87

(0.05)

\*

(0.01)

\*\*

:Reliability :

:Split-Half Coefficient .1

(Pearson Correlation)

(Spearman-Brown Coefficient)

$$r_{sb} = \frac{r^2}{r+1} = \dots \quad (4)$$

(4)

**	0.000	0.616	0.445	30	
**	0.000	0.722	0.565	49	
**	0.002	0.474	0.311	16	
**	0.000	0.826	0.703	95	

(0.01)

\*\*

**:Cronbach's Alpha**

**.2**

(5)

(5)

0.598	30	
0.763	49	
0.765	16	
<b>0.834</b>	<b>95</b>	



\_\_\_\_\_:

.( 3 ) .

.( 4 ) .

\_\_\_\_\_:

(SPSS) Stochastic Package for Social Sciences

( )

:

-1

-2

-3

-4

( 1- Sample K-S )

(One Sample T Test) T -5

## **الفصل السادس:**

### **الإطار التطبيقي لواقع الرقابة المالية**

**في وزارة التربية والتعليم العالي والمديريات التابعة لها**

:

- -

( )

( t ) Test

:

:

•

:

:

•

:

:

•

( t ) Test

## المبحث الأول

### وصف وتحليل خصائص عينة الدراسة:

:

.1 :

( 6 ) :

( 6 )

31.1	31.1	28	
54.4	23.3	21	
70.0	15.6	14	
77.8	7.8	7	
88.9	11.1	10	
100.0	11.1	10	
-	<b>100.0</b>	<b>90</b>	

( 6 )

(%23.3)

(%31.1)

(%7.8)

(%15.6)

(%11.1)

(%11.1)

(%68.9)

.2 :

( 7 ) :

( 7 )

4.4	4.4	4	/
15.5	11.1	10	
28.8	13.3	12	
61.0	32.2	29	/
87.7	26.7	24	
91.0	3.3	3	
96.6	5.6	5	
100.0	3.3	3	
-	<b>100.0</b>	<b>90</b>	

( 7 )

(%11.1)

(%4.4)

( 4 )

(%6.7)

( 6 )

(%4.4)

(%13.3)

(%10.0)

( 9 )

(%32.2)

(%3.3)

( 3 )

(%37.8)

(%3.3)

(%26.7)

(%3.3)

(%5.6)

( 7 )

(%3.3)

:

.3

:

( 8 )

( 8 )

			/
24.4	24.4	22	
44.4	20.0	18	
53.3	8.9	8	
60	6.7	6	
67.8	7.8	7	
80.0	12.2	11	
84.4	4.4	4	(%20 - 18)
94.4	10.0	9	
97.7	3.3	3	
100.0	2.2	2	
-	100.0	90	

( 8 )

. ( 9 )

(%20.0)

(%24.4)

(%6.7)

(%8.9)

(%20.0)

(%12.2)

(%7.8)

(%4.4)

(%3.3)

(%10.0)

.(%2.2)

( 8 )

:

.4

:

( 9 )

( 9 )

43.3	43.3	39	/
77.7	34.4	31	/
97.7	20.0	18	
97.7	0	0	
100	2.2	2	
-	<b>100.0</b>	<b>90</b>	

(%43.3) ( 9 )

(%34.3)

(%20)

(%0.0)

(%2.2)

(%77.7)

: .5

(10)

:

(10)

24.4	24.4	22	
95.5	71.1	64	
100	4.4	4	
-	0	0	
-	0	0	
-	<b>100.0</b>	<b>90</b>	

(%24.4) (10)

(%71.1)

(%4.4)



(%95.5)

-

-

: .6

(11)

:

(11)

34.4	34.4	31	
77.7	43.3	39	( )
88.8	11.1	10	( )
96.6	7.8	7	
100	3.3	3	
-	<b>100.0</b>	<b>90</b>	

(%43.3)

(%34.4)

(%11.1)

(%3.3)

(%7.8)

:

.7

(12)

:

(12)

23.3	23.3	21	5
63.3	40.0	36	10 -5
100.0	36.7	33	10
-	100.0	90	

(%40.0)

(%36.7)

(%23.3)

## المبحث الثاني

### تحليل ومناقشة فقرات الدراسة

:(1-Sample K-S)Kolmogorov–Smirnov Test - :

((1- Sample K-S) - )

(1)

(Z) (13)  
(1.96) (Z) )  
(sig. > 0.05 ) (0.05)

(13)

	Z	
0.203	1.069	
0.833	0.623	
0.501	0.827	
<b>0.238</b>	<b>1.031</b>	

\_\_\_\_\_:

( t )

(0.05) ) ( t ) ( t )

.(%60

( t )

(0.05) ) ( t )

.(%60

.(0.05)

: .1

:

(14)

( t )

	t		(5)									
.000	12.543	80.7	4.03	0	6	6	54	21			1	
				0.0	6.9	6.9	62.1	24.1				
.004	2.941	67.6	3.38	4	22	16	27	18			2	
				4.6	25.3	18.4	31.0	20.7				
.000	-3.896	51.1	2.56	15	34	19	20	2			3	
				16.7	37.8	21.1	22.2	2.2				
.000	-4.857	46.7	2.34	30	26	12	15	6			4	
				33.7	29.2	13.5	16.9	6.7				
.185	1.336	64.4	3.08									

(1.98)

(89)

(0.05)

( t ) \*

		(%86.2)	(1)
( t )		(%6.9)	
(1.98)	( t )		(12.543)
		(0.05)	(0.00)

		(%51.7)	(2)
	(%29.9)		
( t )	(2.941)	( t )	
	(0.05)	(0.004)	(1.98)

		(%24.4)	(3)
		(%54.5)	
(1.98-)	( t )	(3.896-)	( t )
		(0.05)	(0.000)

	(%23.6)	(4)
	(%62.9)	

( t) (4.857-) ( t)  
 (0.05) (0.000) (1.98-)

( t) (3.08)  
 (0.05) (0.185) (1.336)

:

(15)

( t)

	t		(5)							
.000	13.635	85.7	4.28	1	6	1	39	41		5
				1.1	6.8	1.1	44.3	46.6		
.000	7.900	77.3	3.87	5	5	10	47	23		6
				5.6	5.6	11.1	52.2	25.6		
.000	7.096	75.8	3.79	2	13	10	42	23		7
				2.2	14.4	11.1	46.7	25.6		
.000	8.890	78.0	3.90	1	9	13	42	25		8
				1.1	10.0	14.4	46.7	27.8		
0.00	13.510	79.3	3.9630							

(1.98) (89) (0.05) ( t) \*

		(%90.9)	(5)	
		(%7.9)		
	( t )	(13.635)		( t )
	(0.05)	(0.00)		(1.98)
		(%77.8)	(6)	
		(%11.2)		
(1.98)	( t )	(7.900)		( t )
	(0.05)	(0.00)		
		(%72.3)	(7)	
		(%16.6)		
(1.98)	( t )	(7.096)		( t )
	(0.05)	(0.00)		
		(%74.5)	(8)	
		(%11.1)		
( t )	(1.98)	( t )	(8.890)	
		(0.05)	(0.00)	
	( t )	(3.9630)		
	(1.98)	( t )	(13.510)	
		(0.05)	(0.00)	

.(24)

(16)

:

(16)

( t )

	t		(5)							
.000	16.465	86.4	4.32	26	36	7	13	8		9
				28.9	40.0	7.8	14.4	8.9		
.000	-4.850	46.9	2.34	0	3	7	38	42		10
				0.0	3.3	7.8	42.2	46.7		
.000	-6.108	42.9	2.15	41	19	9	15	5		11
				46.1	21.3	10.1	16.9	5.6		
.416	-.817	58.8	2.9407							

(1.98)

(89)

(0.05)

( t ) \*

(%23.3)

( 9 )

(%68.9)

(4.850 -)

( t )

(0.00)

(1.98 -)

( t )

(0.05)



		(%88.9)	(10)	
		(%3.3)		
(1.98)	( t )		(16.465)	( t )
		(0.05)	(0.00)	

		(%22.5)	(11)	
		(%67.4)		
( t )	(4.850 -)		( t )	
(0.05)	(0.00)		(1.98 -)	

( t )	(2.9407)			
(0.05)	(0.416)			(-0.817)

( )

:

(17)

(t)

	t		(5)								
.018	-2.400	52.7	2.63	27	21	8	20	12			12
				30.0	23.6	8.9	22.2	13.3			
.000	5.492	48.0	2.40	1	19	10	15	45			13
				1.1	21.1	11.1	16.7	50.0			
.001	-3.371	49.4	2.47	33	22	4	19	11			14
				37.1	24.7	4.5	21.3	12.4			
0.00	-6.547	50.0	2.5000								

(1.98)

(89)

(0.05)

(t) \*

(%35.5) (12)

(%53.6)

(1.98-)

(t)

(2.400-)

(t)

(0.05)

(0.00)

( )

(%66.7) (13)

(%22.2)

(t)

(5.492)

(t)

(0.05)

(0.00)

(1.98)

-

-

	(%33.7)	<b>(14)</b>
	(%61.8)	
( t )	(3.371-)	( t )
(0.05)	(0.00)	(1.98-)

(13) (12)

( t )	(2.500)		
(-1.98)		( t )	(6.547-)
		(0.05)	(0.00)

:

(18)

(t)

	t		(5)								
.150	1.453	62.9	3.15	6	8	50	17	8		/	15
				6.7	9.0	56.2	19.1	9.0			
.000	-6.367	42.7	2.13	41	19	12	13	5			16
				45.6	21.1	13.3	14.4	5.6			
.000	-8.598	38.9	1.94	43	26	7	11	3			17
				47.8	28.9	7.8	12.2	3.3			
.846	-.195	59.6	2.98	8	20	36	16	9			18
				9.0	22.5	40.4	18.0	10.1			
.000	-11.164	36.4	1.82	44	26	14	4	2		/	19
				48.9	28.9	15.6	4.4	2.2			
0.00	-9.667	48.1	2.4039								

(1.98)

(89)

(0.05)

(t) \*

(%28.1)

(15)

(%15.7)

(0.05)

(0.150)

(%20.0)

(16)

(%66.7)

(t)

(6.367-)

(t)

(0.05)

(0.00)

(1.98-)

		(%15.5)	(17)	
	(%76.7)			
	(8.598-)	( t )		
(0.05)	(0.00)	(1.98-)		( t )

		(%28.1)	(18)	
		(%31.5)		
		(0.05)		(0.846)

			(19)	
		(%6.6)	(19)	
	(%77.8)			
( t )	(11.164-)	( t )		
(0.05)	(0.00)	(1.98-)		

(18)

( t ) (2.4039)

(-1.98)

( t )

(9.667-)

(0.05)

(0.00)

:

(19)

( t )

	t		(5)									
.000	15.437	84.0	4.20	1	1	8	49	31				20
				1.1	1.1	8.9	54.4	34.4		/		
.000	7.695	75.5	3.78	1	12	10	49	17				21
				1.1	13.5	11.2	55.1	19.1				
.000	-8.951	38.9	1.94	37	35	3	10	3		-		22
				42.0	39.8	3.4	11.4	3.4				
.000	-4.953	46.4	2.32	30	28	7	18	5		-		23
				34.1	31.8	8.0	20.5	5.7				
.000	-6.645	41.8	2.09	42	17	13	11	5		-		24
				47.7	19.3	14.8	12.5	5.7				
.045	-2.036	57.6	2.8780									

(1.98)

(89)

(0.05)

( t ) \*

(%68.8)

(20)

( t )

(%2.2)

(1.98)

( t )

(15.434)

(0.05)

(0.00)

		(%74.2)	<b>(21)</b>	
	(%14.6)			
	(7.695)	( t )		
(0.05)	(0.00)	(1.98)		( t )

		(%14.8)	<b>(22)</b>	
	(%81.8)			
	(8.951-)	( t )		
(0.05)	(0.00)	(1.98-)		( t )

		(%26.2)	<b>(23)</b>	
	(%65.9)			
	(4.953-)	( t )		
(0.05)	(0.00)	(1.98-)		( t )

(%67.0) (0.05) (6.645-) (0.00) (%18.2) (24) (t) (1.98-) (t)

(t) (2.8780) (1.98-) (t) (2.036-) (0.05) (0.045)

(20)

(t)

	t		(5)							
.031	2.190	65.1	3.26	1	32	11	35	11		25
				1.1	35.6	12.2	38.9	12.2		
.002	-3.183	50.6	2.53	30	18	14	18	9		26
				33.7	20.2	15.7	20.2	10.1		
.000	-5.983	44.8	2.24	32	24	12	19	1		27
				36.4	27.3	13.6	21.6	1.1		
0.00	-3.927	53.7	2.6870							

(1.98)

(89)

(0.05)

(t)

\*



		(%51.1)	<b>(25)</b>	
		(%36.7)		
(1.98)	( t )		(15.437)	( t )
		(0.05)	(0.031)	

		(%30.3)	<b>(26)</b>	
		(%53.9)		
( t )		(3.183-)		( t )
	(0.05)	(0.002)		(1.98-)

		(%22.7)	<b>(27)</b>	
		(%63.7)		
( t )		(5.983-)		( t )
	(0.05)	(0.000)		(1.98 -)

(25)

( t )	(2.6870)			
	(-1.98)	( t )	(3.957-)	
		(0.05)	(0.045)	

:

(21)

(t)

	t		(5)							
.000	-5.000	46.3	2.31	34	20	11	21	3		28
				38.2	22.5	12.4	23.6	3.4		
.000	-5.31	43.8	2.19	43	19	2	17	8		29
				48.3	21.3	2.2	19.1	9.0		
.001	-3.371	49.9	2.49	33	17	7	26	6		30
				37.1	19.1	7.9	29.2	6.7		
.000	-8.010	46.9	2.3444							

(1.98)

(89)

(0.05)

(t)

\*

(%27.0)

(28)

(%60.7)

(1.98-)

(t)

(5.00-)

(t)

(0.05)

(0.000)

(%28.1)

(29)

(%69.6)

(t)

(5.31-)

(t)

(0.05)

(0.000)

(1.98-)

		(%35.9)	(30)
		(%56.2)	
( t)		(3.371-)	( t)
(0.05)		(0.001)	(1.98-)
( t)	(2.3444)		
	(1.98-)	( t)	(8.010-)
		(0.05)	(0.000)

: .2

:

(22)

( t )

t	77.3	3.87	(5)										
			5	9	5	44	26						
.000	7.288	77.3	3.87	5	9	5	44	26			31		
				5.6	10.1	5.6	49.4	29.2					
.104	-1.644	56.2	2.81	12	19	41	10	8			32		
				13.3	21.1	45.6	11.1	8.9					
.005	-2.883	50.7	2.53	36	11	10	20	11			33		
				40.9	12.5	11.4	22.7	12.5					
.243	1.175	62.9	3.14	9	17	27	26	11			34		
				10.0	18.9	30	28.9	12.2					
.000	7.356	74.7	3.73	1	13	10	51	15			35		
				1.1	14.4	11.1	56.7	16.7		/			
.006	2.817	64.3	3.2156										

(1.98) (89) (0.05) ( t ) \*

(%78.6) (31)

( t ) (%15.7)

(1.98) ( t ) (7.288)

(0.05) (0.001)

(%20.0) (32)

(%34.4)

(0.05) (0.104)

(%38.2) (33)  
(%53.4)  
( t) (2.883-)  
(0.05) (0.005) (1.98 -)

(%41.1) (34)  
(%28.9)  
(0.05) (0.243)

(%73.4) (35)  
(%15.5)  
( t) (7.356) ( t)  
(0.05) (0.000) (1.98)

( t ) (3.2156)

(1.98)

( t )

(2.817)

(0.05)

(0.000)

:

(23)

( t )

	t		(5)								
.001	-3.383	48.7	2.44	41	10	8	17	12		36	
				46.0	11.5	9.2	19.5	13.8			
.037	-2.117	53.0	2.65	34	10	12	17	15		37	
				38.6	11.4	13.6	19.3	17.0			
.000	8.345	77.3	3.87	2	6	20	36	26		38	
				2.2	6.7	22.2	40.0	28.9			
.000	7.587	74.9	3.74	1	8	23	39	19		39	
				1.1	8.9	25.6	43.3	21.1			
.000	10.531	79.3	3.97	0	5	18	39	25		40	
				0.0	5.7	20.7	44.8	28.7			
0.00	4.439	66.7	3.3339								

(1.98)

(89)

(0.05)

( t ) \*

(%33.3) (36)

(%57.5)

(3.383-)

( t )

(0.001)

(1.98 -)

( t )

(0.05)

(%36.3) (37)

(%50.0)

( t )

(2.117-)

( t )

(0.05)

(0.000)

(1.98-)

(%68.9) (38)

(%8.9)

(8.345)

( t )

(0.000)

(1.98)

( t )

(0.05)

		(%64.4)	<b>(39)</b>	
		(%10.0)		
(1.98)		( t )	(7.587)	( t )
		(0.05)	(0.000)	
		(%73.5)	<b>(40)</b>	
(%5.7)				
	(10.531)	( t )		
(0.05)	(0.000)		(1.98)	( t )
			(21)	(20)
( t )	(3.3339)			
	(1.98)	( t )		(4.439)
		(0.05)		(0.000)



: :

(24)

( t )

	t		(5)									
.000	8.566	78.0	3.90	1	10	11	41	25			41	
				1.1	11.4	12.5	46.6	28.4		/		
.000	-4.334	45.3	2.27	46	8	8	11	13			42	
				53.5	9.3	9.3	12.8	15.1		/		
.009	-2.662	51.3	2.56	36	8	13	18	12			43	
				41.4	9.2	14.9	20.7	13.8				
.004	-2.983	50.5	2.52	37	7	16	17	11			44	
				42.0	8.0	18.2	19.3	12.5				
.000	12.637	79.6	3.98	0	2	19	48	21			45	
				0.0	2.2	21.1	53.3	23.3				
.000	-6.617	40.2	2.01	52	5	15	7	8			46	
				59.8	5.7	17.2	8.0	9.2				
.553	.596	60.7	3.0373									

(1.98) (89) (0.05) ( t ) •

(%75.0) (41)

(8.566) ( t ) (%12.5)

(0.000) (1.98) ( t )

(0.05)

(11) (5)

1995 (17)

.(9 )

(%27.9) (42)

(%62.8)

( t) (-4.334) ( t)  
(0.05) (0.000) (-1.98)

(%50.6) (%34.5) (43)  
(2.662-) ( t)  
(0.009) (-1.98) ( t)  
(0.05)

(%31.8) (44)  
(%50.0)  
( t) (2.983-) ( t)  
(0.05) (0.004) (-1.98)

		(%76.6)	(45)	
(%2.2)				
	(12.637)	( t )		
	(0.000)		(1.98)	( t )
				(0.05)
		(42)		
		(%17.2)	(46)	
( t )		(%65.5)		
	(-1.98)	( t )	(6.617-)	
		(0.05)	(0.000)	
(45)	(42)			

( t )	(3.0373)		
(0.05)	(0.553)		(0.596)

:

(25)

(t)

	t		(5)								
.015	-2.470	52.4	2.62	30	12	15	21	9			47
				34.5	13.8	17.2	24.1	10.3			
.305	-1.032	56.8	2.84	25	12	15	24	12			48
				28.4	13.6	17.0	27.3	13.6			
.031	-2.199	52.5	2.63	37	8	9	19	15			49
				42.0	9.1	10.2	21.6	17.0			
.005	-2.897	50.3	2.52	36	14	6	18	13			50
				41.4	16.1	6.9	20.7	14.9			
.228	-1.215	56.1	2.80	29	8	13	25	12			51
				33.3	9.2	14.9	28.7	13.8			
0.00	-5.676	51.3	2.5637								

(1.98)

(89)

(0.05)

(t) \*

(%34.4) (47)

(%48.3)

(-1.98)

(t)

(2.470-)

(t)

(0.05)

(0.015)

(%40.9) (48)

(%42.0)

(0.05)

(0.305)

(24)  
(%38.6) **(49)**  
(%51.1)  
( t) (2.199-)  
(0.05) (0.031) (-1.98)

(%35.6) **(50)**  
(%57.5)  
( t) (2.897-)  
(0.05) (0.031) (-1.98)

(%42.5) **(51)**

(0.05)

(0.228)

( t ) (2.5637)

(0.000)

(1.98-)

(5.676 -)

(0.05)

:

(26)

( t )

	t		(5)								
.000	-6.598	39.5	1.98	55	8	7	8	10			52
				62.5	9.1	8.0	9.1	11.4			
.000	17.561	85.8	4.29	0	2	6	45	36			53
				0.0	2.2	6.7	50.6	40.0			
.913	-1.109	59.8	2.99	7	13	52	10	8			54
				7.8	14.4	57.8	11.1	8.9			
.000	-5.546	42.5	2.13	50	6	9	14	8			55
				57.5	6.9	10.3	6.1	9.2			
.000	-5.928	40.9	2.05	53	8	6	9	11			56
				60.9	9.2	6.9	10.3	12.6			
.580	-5.555	58.7	2.93	14	10	43	14	9			57
				15.6	11.1	47.8	15.6	10.0			
.000	-5.529	43.0	2.15	48	7	9	17	6			58
				55.2	8.0	10.3	19.5	6.9			
0.00	-6.216	53.1	2.6532								

(1.98)

(89)

(0.05)

( t )

\*

	(%20.5)	<b>(52)</b>	
	(%71.6)		
( t )	(6.598-)		( t )
(0.05)	(0.000)		(-1.98)

	(%90.6)	<b>(53)</b>	
	(%2.2)		
( t )	(17.561)		( t )
(0.05)	(0.000)		(1.98)

	(%20.0)	<b>(54)</b>	
(%22.2)			
(0.05)	(0.913)		

	(%15.3)	<b>(55)</b>	
	(%64.4)		
( t )	(5.546-)		( t )
(0.05)	(0.000)		(1.98-)

(6)

1998 (9)

(%22.9) (56)

(%70.1)

( t )

(5.928-)

( t )

(0.05)

(0.000)

(1.98-)

(%25.6) (57)

(%26.7)

(0.05)

(0.580)

(24) (23) (22)

(19)

(19)

(%26.4) (58)

(%63.2)

( t )

(5.529-)

( t )

(0.05)

(0.000)

(1.98-)

(8)



( t ) (2.6532)  
 (0.000) (1.98-) (6.216 -)  
 (0.05)

:

(27)

( t )

	t		(5)									
.000	-6.991	39.1	1.95	53	8	8	10	7			59	
				61.6	9.3	9.3	11.6	8.1				
.000	9.621	78.7	3.93	3	2	16	45	23			60	
				3.4	2.2	18.0	50.6	25.8				
.000	-6.078	41.8	2.09	49	8	12	12	7			61	
				55.7	9.1	13.6	13.6	8.0				
.000	12.705	81.6	4.08	1	4	7	52	25			62	
				1.1	4.5	7.9	58.4	28.1				
.000	-5.968	41.4	2.07	49	10	8	10	9			63	
				57.0	11.6	9.3	11.6	10.5				
.000	14.325	83.6	4.18	1	2	8	47	31			64	
				1.1	2.2	9.0	52.8	34.8				
.000	-3.116	49.3	2.47	42	3	14	13	14			65	
				48.8	3.5	16.3	15.1	16.3		/		
.003	-4.397	46.0	2.30	44	4	19	9	11			66	
				50.6	4.6	21.8	10.3	12.6				
.000	-6.331	40.9	2.05	48	10	13	6	9			67	
				55.8	11.6	15.1	7.0	10.5				
.055	-1.941	56.9	2.8448									

(1.98)

(89)

(0.05)

( t ) \*

	(%19.7)	<b>(59)</b>	
	(%70.9)		
( t )	(6.991-)		( t )
(0.05)	(0.000)		(1.98-)

"134"

	(%56.4)	<b>(60)</b>	
	(%5.6)		
(1.98)	( t )	(9.621)	( t )
	(0.05)	(0.000)	

	(%21.6)	<b>(61)</b>	
	(%64.8)		
( t )	(6.078-)		( t )
(0.05)	(0.000)		(1.98-)

	(%86.5)	<b>(62)</b>	
(%5.6)			
(12.705)	( t )		
(0.000)	(1.98)		( t )
			(0.05)

	(%22.1)	<b>(63)</b>	
(%68.6)			
(5.968-)	( t )		
(0.000)	(1.98-)		( t )
			(0.05)

	(%87.6)	<b>(64)</b>	
(%3.3)			
( t )	(14.325)		( t )
(0.05)	(0.000)		(1.98)

	(%31.4)	<b>(65)</b>	
--	---------	-------------	--

(%52.3)

	(3.116-)	( t )	
	(0.000)	(1.98-)	( t )
			(0.05)
		(%22.9)	<b>(66)</b>
(%55.2)			
	(4.397-)	( t )	
	(0.003)	(1.98-)	( t )
			(0.05)
		(%17.5)	<b>(67)</b>
		(%67.4)	
	( t )	(6.331-)	( t )
	(0.05)	(0.000)	(1.98-)
	( t )	(2.8448)	
	(0.05)	(0.055)	(1.941-)

(27)

:

(28)

(t)

	t		(5)								
.000	-6.641	41.1	2.06	45	13	15	7	7			68
				51.7	14.9	17.2	8.0	8.0			
.002	-3.143	49.4	2.47	42	4	10	20	11			69
				48.3	4.6	11.5	23.0	12.6		/	
.000	-4.183	46.0	2.30	45	9	8	12	13			70
				51.7	10.3	9.2	13.8	14.9			
.000	6.297	74.3	3.71	3	8	22	32	22			71
				3.4	9.2	25.3	36.8	25.3			
.373	-.895	58.0	2.90	14	7	49	14	6			72
				15.6	7.8	54.4	15.6	6.7			
.000	-7.161	38.6	1.93	51	11	11	2	10			73
				60.0	12.9	12.9	2.4	11.8			
0.00	14.975	83.9	4.20	0	4	5	48	30			74
				0.0	4.6	5.7	55.2	34.5			
.014	-2.514	56.1	2.8026								

(1.98)

(89)

(0.05)

(t) \*

(%16.0)

(68)

(%66.6)

(t)

(1.98-)

(t)

(6.641-)

(0.05)

(0.000)

		(%35.6)	<b>(69)</b>	
(%52.9)				
	(3.143-)	( t )		
	(0.002)		(1.98-)	( t )
				(0.05)
		(%28.7)	<b>(70)</b>	
(%62.0)				
	(4.183-)	( t )		
	(0.002)		(1.98-)	( t )
				(0.05)
		(%62.1)	<b>(71)</b>	
(%12.6)				
	(6.297)	( t )		
	(0.000)		(1.98)	( t )
				(0.05)
		(%22.3)	<b>(72)</b>	
(%23.4)				

(0.373)

(0.05)

(%14.2) (73)

(%72.9)

( t )

(7.161-)

( t )

(0.05)

(0.000)

(1.98-)

(%89.7) (74)

(%4.6)

(14.975)

( t )

(0.000)

(1.98)

( t )

(0.05)

(71)

( t ) (2.8026)

(1.98-)

( t )

(2.514-)

(0.05)

(0.014)

:

(29)

( t )

	t		(5)								
.000	6.851	75.9	3.79	2	13	10	38	24			75
				2.3	14.9	11.5	43.7	27.6			
.000	-4.452	46.0	2.30	38	14	10	13	9		-	76
				45.2	16.7	11.9	15.3	10.7			
.000	-7.224	39.3	1.97	50	14	8	9	7		-	77
				56.8	15.9	9.0	10.2	8.0			
.049	-1.998	53.0	2.65	38	7	10	14	19		-	78
				43.2	8.0	11.4	15.9	21.6			
.000	-4.452	44.8	2.24	45	10	11	11	11		-	79
				51.1	11.4	12.5	12.5	12.5			
.001	-3.379	51.9	2.5928								

(1.98) (89) (0.05) ( t ) \*

(%71.3) (75)

(%17.2)

( t ) (6.851) ( t )  
 (0.05) (0.000) (1.98)

(%26.0) (76)

(%61.9)

(4.452-) ( t )  
 (0.000) (1.98-) ( t )



(0.05)

(%18.2) (77)

(%72.7)

( t) (7.224-)  
(0.05) (0.000) ( t) (1.98-)

(%37.5) (78)

(%51.2)

(1.998-)  
(0.049) ( t) (1.98-)  
( t) (0.05)

(%25.0) (79)

(%62.5)

(-4.452)  
(0.000) ( t) (1.98-)  
( t) (0.05)

( t) (2.5928)

(1.98-)  
( t) (3.379-)  
(0.05) (0.001)

(21)

(32)

: .3

:

: \_\_\_\_\_ ( )

(30)

( t )

	t		(5)										
.000	-3.967	46.7	2.33	44	8	11	10	14			80		
				50.6	9.2	12.6	11.5	16.1					
.000	3.974	70.2	3.51	7	15	12	37	19			81		
				7.8	16.7	13.3	41.1	21.1					
.012	-2.568	51.5	2.57	36	9	10	20	12			82		
				41.4	10.3	11.5	23.0	13.8					
.063	-1.880	56.1	2.8037										

(1.98)

(89)

(0.05)

( t ) \*

(%27.6)

(80)

(%59.8)

( t )

(-3.967)

( t )

(0.05)

(0.000)

(1.98)

		(%62.2)	<b>(81)</b>
		(%24.5)	
( t )		(3.974)	( t )
(0.05)		(0.000)	(1.98)
		(%26.8)	<b>(82)</b>
	(%51.7)		
( t )		(-2.568)	( t )
(0.05)		(0.012)	(1.98-)
			(80)
		(%59.8)	
		(.82)	
( t )	(2.8037)		
(0.05)		(0.063)	(1.880-)

( )

(31)

( t )

	t		(5)										
.000	-5.403	43.4	2.17	44	15	9	10	10			83		
				50.0	17.0	10.2	11.4	11.4					
.000	-6.205	41.6	2.08	45	18	7	9	9			84		
				51.1	20.5	8.0	10.2	10.2					
.000	-5.320	43.6	2.18	43	16	10	8	11			85		
				48.9	18.2	11.4	9.1	12.5					
.000	3.718	69.8	3.49	7	17	11	35	20			86		
				7.8	18.9	12.2	38.9	22.2					
.000	-7.307	38.9	1.94	53	8	10	10	6			87		
				60.9	9.2	11.5	11.5	6.9					
0.00	-6.376	47.8	2.3900										

(1.98)

(89)

(0.05)

( t ) \*

(%22.8)

(83)

( t )

(%67.0)

(1.98-)

( t )

(-5.403)

(0.05)

(0.000)

(%20.4)

(84)

(%71.6)

(1.98)

( t )

(-6.205)

( t )

(0.05)

(0.000)

(%21.6)                      **(85)**

(%67.1)

( t )	(-5.320)	( t )
(0.05)	(0.000)	(1.98-)

(%61.1)                      **(86)**

(%26.7)

( t )	(3.718)	( t )
(0.05)	(0.000)	(1.98)

(%18.4)                      **(87)**

(%70.1)

( t )	(7.307-)	( t )
(0.05)	(0.000)	(1.98-)

( t )      (2.390)		
(1.98-)	( t )	(6.376-)
	(0.05)	(0.000)

(86)

(85) (84) (83)

(30)

:

(32)

(t)

	t		(5)										
.000	5.513	73.6	3.68	6	10	11	40	21			88		
				6.8	11.4	12.5	45.5	23.9					
.000	5.413	71.5	3.57	1	16	17	41	14			89		
				1.1	18.0	19.1	46.1	15.7					
.000	3.956	68.7	3.43	4	14	22	39	11			90		
				4.4	15.6	24.4	43.3	12.2					
.000	-5.553	42.8	2.14	48	7	13	10	9			91		
				55.2	8.0	14.9	11.5	10.3					
.000	-5.812	42.1	2.10	49	8	10	12	8			92		
				56.3	9.2	11.5	13.8	9.2					
.000	-5.933	41.8	2.09	48	11	8	12	8			93		
				55.2	12.6	9.2	13.8	9.2					
.000	-5.967	41.8	2.09	48	10	10	11	8			94		
				55.2	11.5	11.5	12.6	9.2					
.000	-6.037	41.8	2.09	49	7	11	14	6			95		
				56.3	8.0	12.6	16.1	6.9					
.001	-3.394	53.4	2.6689										

(1.98)

(89)

(0.05)

(t)

\*

(%69.4) **(88)**  
 (%18.2)  
 (5.513) ( t)  
 (0.000) (1.98) ( t)  
 (0.05)

(%61.8) **(89)**  
 (%19.1)  
 ( t) (5.413) ( t)  
 (0.05) (0.000) (1.98)

(%55.5) **(90)**  
 (%20.0)  
 ( t) (3.956) ( t)  
 (0.05) (0.000) (1.98)

(%21.8) **(91)**  
 (%63.2)  
 ( t) (5.553-) ( t)  
 (0.05) (0.000) (1.98-)

	(.93)	
	(%23.0)	<b>(92)</b>
	(%65.5)	
( t )	(5.812-)	( t )
(0.05)	(0.000)	(1.98-)

(90)

	(%23.0)	<b>(93)</b>
	(%67.8)	
( t )	(5.933-)	( t )
(0.05)	(0.000)	(1.98-)

(91)

	(%21.8)	<b>(94)</b>
	(%66.7)	
( t )	(5.967-)	( t )
(0.05)	(0.000)	(1.98-)



(21)

	(%23.0)	(95)
(%64.3)		
( t )	(6.037-)	( t )
(0.05)	(0.000)	(1.98-)
( t ) (2.6689)		
(1.98-)	( t )	(3.394-)
	(0.05)	(0.001)

## المبحث الثالث

### مناقشة واختبار صحة فرضيات الدراسة

:

.1

.2

.3

### One Sample T test

: (33)

(33)

### One Sample T test

	t				
.004	-2.954	2.8818	(30) - (1)		
.002	-3.259	2.8607	(79) - (31)		
.000	-5.674	2.5961	(95) - (80)		
.000	-4.972	2.8235			

(-1.98)

(89)

(0.05)

(t) \*

:

(2.8818)		(33)	
(-2.954)	( t )	( 3 )	
(89)		(1.98 -)	( t )
		(0.05)	(0.004)

:

(2.8607)		(33)	
(-3.259)	( t )	( 3 )	
(89)		(1.98 -)	( t )
		(0.05)	(0.002)

:

(2.5961)		(33)	
(-5.674)	( t )	( 3 )	
(89)		(1.98 -)	( t )
		(0.05)	(0.000)

(2.8235)

( t )

( 3 )

(1.98)

( t )

(4.972-)

(0.05)

(0.000)

(89)

## الفصل السابع

### النتائج والتوصيات

:

:

:

•

:

•

:

•

## المبحث الأول: النتائج:

### 1. نتائج البعد الأول الخاص بتقييم الأدوات والأساليب الرقابية المستخدمة:

.1

.2

.3

.4

.5

.6

.7

.8

**2. نتائج البعد الثاني الخاص بتقييم الخطط والسياسات المالية المتبعة:**

.1

.2



.3

.4

.5

.6

.7

.8

.9

.10

:

•

•

•

.11

:

•

•

•

.12

**3. نتائج البعد الثالث الخاص بتقييم الكفاءات الفنية المالية وأداء الموظفين الماليين:**

.1

.2

.3

.4

## ثانياً: التوصيات:

:

### 1. توصيات البعد الأول الخاص بتقييم الأدوات والأساليب الرقابية المستخدمة:

:

.1

.2

.3

.4

.5

.6

.7

**2. توصيات البعد الثاني الخاص بتقييم الخطط والسياسات المالية المتبعة:**

.1

.2

.3

.4

.5

•

•

•

.6

•

•

•

.7

.8

### 3. توصيات البعد الثالث الخاص بتقييم الكفاءات الفنية المالية وأداء الموظفين الماليين:

:

.1

.2

.3

.4

.5

## ثالثاً: الدراسات المقترحة:

:

.1

( )

.2

.3



## المراجع:

### أولاً: المراجع العربية:

- .1
- . 1991
- .2
- . 1989
- .3
- . 2002
- .4
- . 1996
- .5
- . 2000
- .6
- . 1999
- .7
- . 1991
- .8 **SPSS**
- .9
- .10
- . 1989
- .11
- . 2001
- .12
- . 2002
- .13
- . 1996
- .14
- . 1983
- .15
- .16
- . ( )
- .17
- . 1978
- . ( : )
- .18
- .1976

. 2002	.19
. 1997	.20
	.21
. 1980	.22
. 1992	.23
. 2005	.24
. 1994	.25
. 1983	.26
. 1997	.27
.2002	.28
. 1994	.29
. 1995	.30
. 1994	.31
.( ) ( )	.32
. 2001	.33
. 2001	.34
-	.34
. 1999	.35
. 2000	.36
- -	.36
.( )	

	.37
	. 1999
	.38
	. 2001
. 1994	.39

### ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Armstrong, Michael, **Human Resource Management Practice**, 8th Ed., Kogan Page, U.K, 2001.
2. Batra,VK, **Textbook of Auditing**, 2nd ed., Tata McGraw-Hill Publishing Co. Ltd, New Delhi India, 1996.
3. Carroll, Jr, Stephen, J, **The Management Process**, 2nd ed. , Macmillan Publishing Co, 1977
4. Donnelly, James, and others, **Fundamentals of Management**, IRWIN, 7th ed., USA, 1990,
5. Griffin, Ricky W, **Management**, 5<sup>th</sup> ed., A.I.T.B.S. Publishers & Distributors, India, 1997.
6. Jain, Dp, **Auditing**, 2nd ed., Konark Publishers PVT LTD, Delhi, India , 1996.
7. Pearce, John and Robinson , Richard , **Management**, Random House , 2nd ed., New York , USA, 1989.
8. Ratliff, Richard, and Reading , Kurt , **Introduction to Auditing: Logic , Principals and Techniques**, Institute of Internal Auditing, First ed. , Florida , USA, 2002.
9. Stephen Robbins and Mary Coulter, **Management**, 6th ed, Upper Saddle River:N.J.,Prentice Hall,Inc,1999, p 564.

### ثالثاً: الرسائل العلمية:

- .1
- . 2004

.2

. 2002



- .9  
 . 2004  
 .10  
 . 1405  
 11. University of California ,Report about Understanding Internal Control, A reference Guide for Managing University Business Practices , (without Date),[www.ucop.edu/ctlacct/under-ic.pdf](http://www.ucop.edu/ctlacct/under-ic.pdf),

#### خامساً: الأنظمة والقوانين:

- .1  
 . 1997 -  
 .2  
 2004  
 .3  
 . 2000  
 .4  
 1995 (17)  
[www.lawcenter.birziy.edu/arabic/pg/96/11/11270.html](http://www.lawcenter.birziy.edu/arabic/pg/96/11/11270.html).  
 1998 (9)  
[www.pnic.gov.ps/arabic/law/law\\_needs.html](http://www.pnic.gov.ps/arabic/law/law_needs.html)

#### سادساً: المقابلات الشخصية:

- .1  
 . 2005/09/25  
 .2  
 . 2004/3/16  
 .3  
 . 2005/05/21  
 .4  
 . 2005/05/16

الملاحق :

ملحق رقم (1)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

: :

( \_\_\_\_\_ )

-

-

.

## القسم الأول: البيانات العامة:

يرجى وضع علامة (✓) في خانة الإجابة المناسبة:  
1. مكان العمل:

مديرية غزة	مديرية الشمال	مديرية الوسطى	مديرية خان يونس	مديرية رفح

## 2. الموقع التنظيمي:

مدير عام / مساعد	مدير	نائب مدير	رئيس قسم / مساعد	موظف (حدد الوظيفة)

## 3. الإدارة العامة / القسم

المالية	اللوازم	الكتب	الامتحانات	التقنيات	المتابعة	أخرى (حدد)

## 4. طبيعة العلاقة بالعمل المالي:

مسئول / مشرف	محاسب / مدقق	مزاوّل جزئياً	لا علاقة	أخرى (حدد)

## 5. المؤهل العلمي

دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم متوسط	ثانوية عامة	دون الثانوية العامة

## 6. التخصص

تربوي	تجاري (محاسبة)	تجاري (غير محاسب)	تقني	أخرى (أذكر)

## 7. سنوات الخبرة في العمل المالي:

أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات

## القسم الثاني: أبعاد الاستبانة

يرجى وضع علامة ( ✓ ) في خانة الإجابة المناسبة:

### البعد الأول: الأدوات والأساليب الرقابية المستخدمة:

م	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	<b>أولاً: الإشراف والملاحظة الشخصية</b>	****	****	****	****	*****
1	تستخدم الملاحظة الشخصية كأداة رقابية					
2	الملاحظة الشخصية أسلوب غير مريح في متابعة العمل					
3	تتسم الملاحظة الشخصية والإشراف بالدورية					
4	الملاحظة الشخصية تزيد من الدافعية وحب العمل					
	<b>ثانياً: التقارير الرقابية</b>	****	****	****	****	*****
5	يتم إعداد التقارير بصفة دورية عن نتائج الأعمال					
6	توضح التقارير مواطن الانحرافات وأسبابها					
7	يتم استخدام التقارير الرقابية كأداة رقابية بشكل جيد					
8	توجد نماذج محددة للتقارير الرقابية.					
	<b>ثالثاً: المراجعة والتدقيق</b>	****	****	****	****	*****
9	يتم تدقيق مستندات المعاملة اليومية والتأكد من استيفائها الشروط الفنية والقانونية					
10	تستخدم المراجعة والتدقيق كأسلوب رقابي					
11	تتابع أعمال المراجعة والتدقيق ويؤخذ بتوصيات المراقبين					
	<b>رابعاً: التدقيق الإداري</b>	****	****	****	****	*****
12	يستخدم التدقيق الإداري كأسلوب رقابي					
13	يخضع التدقيق الإداري للحكم الشخصي					
14	التدقيق الإداري يمنع تكرار وقوع الأخطاء الإدارية					
	<b>خامساً: الموازنة التقديرية</b>	****	****	****	****	*****
15	تعتبر ترجمة حقيقية لخطة الوزارة / المديرية					
16	تقر في الموعد القانوني المحدد					
17	يتم مراجعة الانحرافات الهامة للموازنة التقديرية وتشرح أسبابها					
18	تستخدم الموازنة التقديرية كأداة رقابية					
19	يشترك العاملون في الوزارة / المديرية في وضع بنود الموازنة					
	<b>سادساً: الأنظمة والقوانين والتعليمات</b>	****	****	****	****	*****
20	تعتبر الأنظمة والقوانين والتعليمات من الأدوات والضوابط الفعالة للرقابة المالية المطبقة في الوزارة / المديرية					
21	يتم شرح القوانين والتعليمات في صورة إجراءات مفصلة ومكتوبة					
	<b>تتسم الأنظمة والقوانين والتعليمات المطبقة فيما يختص بتنظيم العمل المالي بـ</b>	****	****	****	****	*****
22	المرونة					
23	الوضوح					
24	الشمول					
	<b>سابعاً: الشكاوى والتظلمات</b>	****	****	****	****	*****
25	تستخدم الشكاوى والتظلمات كأداة رقابية					
26	تهتم الإدارة بمعالجة الشكاوى والتظلمات بموضوعية ونزاهة					
27	يتم تطوير الخدمات بناءً على الشكاوى الواردة للوزارة / المديرية					
	<b>ثامناً: الحوافز والجزاءات</b>	****	****	****	****	*****
28	يتم استخدام الحوافز والجزاءات كأداة رقابية					
29	يساهم منح الحوافز للموظفين في رفع مستوى الأداء الوظيفي					
30	تقلل سياسة الجزاءات من الإهمال والتكاسل والمخالفات					



**البعد الثاني: الخطط والسياسات المالية والإدارية اللازمة لضبط الأداء :**

م	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	<b>أولاً: الهيكل التنظيمي الإداري</b>	****	****	****	****	*****
31	يوجد هيكل تنظيمي إداري معتمد					
32	يتسم الهيكل التنظيمي بالوضوح والمرونة والقابلية للتطوير					
33	يتم تحديد المهام والواجبات لجميع الوظائف					
34	يوضح الهيكل التنظيمي آلية تدفق العمل وحدود السلطة والمسئولية					
35	يوضح الهيكل التنظيمي كافة المستويات الإدارية داخل الوزارة/ المديرية					
	<b>ثانياً: النظام المحاسبي المتبع</b>	****	****	****	****	*****
36	يتم في النظام المحاسبي المتبع حوسبة البيانات المالية أولاً بأول					
37	يتم فحص المجموعة الدفترية والمالية وجرد الصندوق بشكل مستمر					
38	يتسم النظام المحاسبي بالسهولة والوضوح في تصميم المستندات السجلات					
39	يحتوي النظام المحاسبي على حسابات مراقبة إجمالية					
40	يعد النظام المحاسبي وفق الأسس والقوانين والتشريعات الحكومية المنصوص عليها					
	<b>ثالثاً: وحدة الرقابة الداخلية</b>	****	****	****	****	*****
41	وحدة الرقابة الداخلية هي وحدة تنظيمية مستقلة تتبع مباشرة الرئيس التنفيذي الأعلى بالوزارة / المديرية					
42	يشمل عمل وحدة الرقابة الداخلية كافة دوائر الوزارة / أقسام المديرية					
43	يتم فحص أدلة الإثبات للتحقق من فعالية الرقابة الداخلية على العمليات والحسابات					
44	جميع العاملين في وحدة الرقابة الداخلية مؤهلون علمياً ومهنياً					
45	تقوم وحدة الرقابة الداخلية بإعداد تقارير بنتائج أعمالها وترفع للمسؤولين					
46	يتم الأخذ بتوصيات وحدة الرقابة الداخلية					
	<b>رابعاً: تحديد إجراءات تنفيذ المهام و الواجبات وتقييم الأداء</b>	****	****	****	****	*****
47	يتم الفصل التام بين الوظائف المالية المختلفة					
48	تتسم الأعمال الرقابية المنفذة بعدم التداخل وعدم الازدواجية					
49	لا ينفرد الموظف الواحد بأداء عملية مالية من أولها لآخرها					
50	لا يقوم الموظف بمراجعة العمل الذي قام به بنفسه					
51	يتم تقسيم الأعمال الكبيرة إلى مجموعات أصغر ويخصص لكل موظف عملية واحدة فقط					
	<b>خامساً: الرقابة على المشتريات واللوازم</b>	****	****	****	****	*****
52	يتم توصيف اللوازم المراد شراؤها بشكل واضح					
53	يتم الشراء بموجب طلب شراء يوضح فيه المواصفات					
54	تكثر عمليات الشراء تحت بند حالة شراء مستعجلة لظروف طارئة					
55	يتم الاعتماد على المنافسة في جميع عمليات الشراء					
56	يتم تغيير أعضاء لجنة المشتريات بين الحين والآخر					
57	يوجد تعليمات وإجراءات واضحة ومحددة تنظم عمليات الشراء					
58	لا يتم تجزئة المشتريات إلى عدة عمليات شراء للأصناف المتشابهة					

م	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	<b>سادساً: الرقابة على النقدية والحسابات</b>	****	****	****	****	*****
59	يوجد وظيفة أمين للصندوق ويتم تحديد مهامه بدقة					
60	يوجد أنظمة محكمة في تنظيم عمليات إيداع المتحصلات النقدية					
61	يتم جرد الخزينة من قبل لجنة متخصصة بشكل دوري ومفاجئ					
62	يوجد نظام مستندي للعمليات النقدية يضمن صحة وسلامة المبالغ الموردة للخزينة					
63	يوجد مدقق داخلي في الأقسام المالية يتولى فحص المعاملات المالية					
64	يتم التوقيع من قبل أكثر من شخص على عمليات الصرف					
65	يتم إجراء حسابات مطابقة بين حساب البنك وحساب المديرية / الوزارة بشكل دوري					
66	يتم إجراء جرد فعلي وفحص لمشتريات ورصيد السلفة المستديمة من قبل جهة محايدة					
67	يعد التامين على أمناء الصناديق ضد خيانة الأمانة ضرورياً					
	<b>سابعاً: الرقابة على المخازن</b>	****	****	****	****	*****
68	يتم التامين على موجودات المستودعات ضد مخاطر الحريق والتلف والتفاد					
69	يتم جرد المخازن بشكل دوري من قبل لجنة مستقلة عن أقسام / دوائر اللوازم					
70	يستخدم الحاسوب بجوار السجلات والدفاتر في تسجيل عمليات وحركات اللوازم					
71	يوجد نظام رقابة محاسبية دقيق وشامل على اللوازم الواردة والخارجة من المخازن					
72	يتم إجراء عمليات مطابقة للكميات الواردة في كشوف الجرد وتلك الموجودة في الدفاتر					
73	هنالك ضرورة للتامين على أمناء المخازن ضد خيانة الأمانة					
74	يتم استخدام طلبات الإدخال والإخراج والصرف عند تقييد إدخال وإخراج اللوازم					
	<b>ثامناً: الرقابة على أداء الموظفين الماليين</b>	****	****	****	****	*****
75						
	توجد تعليمات إدارية يتم العمل بها بنزاهة فيما يتعلق بـ	****	****	****	****	*****
76	أ- اختيار وتعيين الموظفين					
77	ب- الترقيات					
78	ت- الجزاءات والعقوبات					
79	ث- تنظيم العمل وتقييم الأداء					

### البعد الثالث: الكفاءات الفنية المالية وأداء الموظفين الماليين:

م	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	<b>أولاً: التأهيل والتطوير والتدريب</b>	****	****	****	****	*****
	<b>أ : التأهيل العلمي والمهني</b>					
80	تتناسب مؤهلات الموظفين مع الأعمال التي يؤدونها					
81	يمارس الموظفون المهام المحددة وفق التوصيف الوظيفي					
82	هنالك ملاءمة بين المسمى الوظيفي وطبيعة العمل الفعلي والمؤهل العلمي					

م	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	<b>ب: التطوير والتدريب</b>	****	****	****	****	*****
83	يتم عقد دورات تدريبية لتطوير الأداء وللمحد من نقاط الضعف التي تظهرها تقارير الأداء					
84	يتم تدريب الموظفين بغرض رفع مستوى أداءهم					
85	يخضع الموظفون الماليون للتدريب في مجال اختصاصهم					
86	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بطريقة جيدة					
87	تستخدم نتائج تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية					
	<b>ثانياً: نظام التقييم المتبع</b>	****	****	****	****	*****
88	يتم وضع أسس لتنظيم سلوك الموظفين تعرفهم بحقوقهم ومسئولياتهم					
89	لا يتم إعداد تقارير دورية عن أداء الموظفين					
90	يتم التركيز على الإنجاز المحقق في تقييم الأداء					
91	لا تؤثر الأهواء أو الانطباعات الشخصية على تقييم الأداء الوظيفي					
92	يعد التقرير السنوي السري الوسيلة الوحيدة لتقييم الأداء					
93	يتسم نظام تقييم الأداء المطبق بالموضوعية والنزاهة					
94	يعتبر نظام تقييم الأداء عاملاً مساعداً في الترقيات والحوافز					
95	يساهم نظام تقييم الأداء المطبق في رفع مستوى أداء الموظفين					

أسماء الحكّمين

<b>المجموعة الأولى:</b>			
		.	.1
		.	.2
		.	.3
		.	.4
		.	.5
<b>المجموعة الثانية:</b>			
-		.	.6
-		.	.7
-		.	.8
-		.	.9
-		.	.10

ملحق رقم ( 3 )

## كتاب عمادة الدراسات العليا لتسهيل مهمة الباحث في تطبيق أداة الدراسة



الجامعة الإسلامية - غزة  
THE ISLAMIC UNIVERSITY OF GAZA

عمادة الدراسات العليا هاتف داخلي 1150

الرقم: Ref .....  
التاريخ: Date ..... ج س غ / 35 /  
2005/09/28

حفظه الله،،،

الأخ الدكتور/ وكيل وزارة التربية والتعليم  
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

### الموضوع / لتسهيل مهمة

تهديكم عمادة الدراسات العليا بالجامعة الإسلامية تحياتها وترجو التكرم بتسهيل مهمة الطالب/ علاء الدين خليل السيد المسجل في برنامج الماجستير في كلية التجارة قسم إدارة الأعمال وعنوان بحثه (إطار مقترح لتطوير أداء الرقابة المالية دراسة تحليلية وتطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي والمديريات التابعة لها في قطاع غزة) وذلك في تطبيق الاستبانة والمقابلات والحصول على المعلومات الخاصة بدراسته.

شاكرين لكم حسن تعاونكم،،،

عميد الدراسات العليا

د. مأمون إسماعيل هنية



ملحق رقم ( 5 ) : مهام وحدات الرقابة الداخلية بالوزارة بناءً على النظام الإداري للوزارة

:

: "157"

.1

.2

: "158"

.1

\*

\*

.2

\*

\*

: "159"

: "160"

.1

.2

.3

.4

.5

.6

.7

.8

.9

.10

.11

.12

: "161"

.1

.2

.3

.4

.5

.6

.7

.8

.9

.10

.11

.12

: "162"

( )

: "163"

.1

.2

.3

.4



.5

.6

.7

.8

.9

.10

:

: "164"

.1

.2

.3

.4

.5

Palestinian National Authority  
Ministry of Education  
D. G. of Internal Auditing



السلطة الوطنية الفلسطينية  
وزارة التربية والتعليم

الرقم : و . ت . غ / مذكرة داخلية / 69  
2002 / 1 / 14 :  
1422 / / 1 :

حفظهم الله

السادة / مديري التربية والتعليم

الموضوع : مهام قسم الرقابة المالية والإدارية في المديرية

1997

شاكرين لكم حسن تعاونكم  
ودمتم ،،

ا وزير التربية والتعليم  
مدير عام التدقيق والرقابة الداخلية

د. هيفاء فهمي الأغا



/  
/  
/  
/

## مهام قسم الرقابة المالية والإدارية في المديرية

ويقوم القسم بالمهام التفصيلية التالية:-

1. ( )
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.



STATE OF PALESTINE  
GENERAL PERSONEL COUNCIL



دولة فلسطين  
ديوان الموظفين العام

2005

( )

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

			10	-1	(50)
			10	-2	
			10	-3	
			20	-4	
			<b>50</b>		
			7	-1	(15)
			4	-2	
			4	-3	
			<b>15</b>		
			7	-1	(15)
			4	-2	
			4	-3	
			<b>15</b>		
			5	-1	(20)
			5	-2	
			5	-3	
			5	-4	
			<b>20</b>		
			<b>100</b>		



تعليمات بشأن إدارة الرقابة والتفتيش الداخلي

السلطة الوطنية الفلسطينية  
Palestinian National Authority  
هيئة الرقابة العامة  
General Control Institution



«الذين آمنوا وعملوا الصالحات  
طوبى لهم وحسن مآب»  
(قرآن كريم)

الرقم : 1001/6  
التاريخ : 1996/4/4

السيد/ وزير \_\_\_\_\_ حفظه الله

تحية وبعد ...

الموضوع: دائرة الرقابة الداخلية

بناء على الفقرة (5) من المادة (11) من قانون هيئة الرقابة العامة رقم 17 لسنة 1995 وإحاقاً لكتابنا رقم 229 بتاريخ 96/1/22 في نفس الموضوع ، نرفق لكم طيه مشروع نظام الأعمال ووظائف إدارة الرقابة والتفتيش الداخلي في الوزارة ، والتي تهدف إلى رفع كفاءة وأداء جهاز الوزارة ، نأمل من سيادتكم وضع هذا النظام موضع التنفيذ وإفادتنا بأقرب فرصة.

وستعمل هيئة الرقابة العامة مستقبلاً على إعداد دورة توجيه للعاملين في إدارات التفتيش حالما يكونون جاهزين لتلقي الإرشادات اللازمة.

وتقبلوا فائق التحية ،،

جرار نعمان القدوة

رئيس هيئة الرقابة العامة

## تعليمات بشأن إدارة الرقابة والتفتيش الداخلي بوزارة

### أولاً: أوامر عامة:

- 1- إدارة التفتيش في الوزارة هي عبارة عن أداة إدارية تابعة للسيد الوزير أو من يفوضه، هدفها المساعدة على رفع مستوى وكفاءة تنفيذ أعمال الوزارة ، عن طريق توضيح الانحرافات والنواقص والأخطاء وذلك بتقديم تقارير للمسؤولين بهدف الإصلاح.
- 2- الوظائف الأساسية لإدارة الرقابة والتفتيش هي:
  - تنظيم تفتيش دقيق واستقصاء خاص بكل وحدات الوزارة.
  - تحديد أسباب ومسببي الأخطاء لتصحيحها.
  - تقديم الاقتراحات بالتنسيق مع الوحدة التي يتم تفتيشها لإصلاح الأخطاء ولمنع تكرارها في المستقبل.
  - تقديم تقارير عن الأخطاء والنواقص والانحرافات التي تم اكتشافها إلى السيد الوزير.
  - ترسل صورة منها لهيئة الرقابة العامة.
  - متابعة إصلاح الأخطاء التي تم اكتشافها أثناء التفتيش.
  - متابعة إصلاح الأخطاء التي رفعتها هيئة الرقابة العامة في تقاريرها.
  - متابعة الشكاوي التي تلقتها الوزارة من أفراد الجمهور وفحص العمليات المتعلقة بهذه الشكاوي.

### ثانياً: مباشرة أعمال الرقابة

- 1- يجوز لإدارة التفتيش أن تطلب وتحصل من موظفي الوزارة ومن مسؤولي الإدارات المختلفة على كل مستند وكل شرح لأغراض التفتيش.
- 2- على مديري الإدارات في الوزارة أن يرسلوا لدائرة التفتيش بصورة مستمرة صوراً عن الأوامر الخاصة بتنظيم العمليات والتقارير والأبحاث التي يصدرونها، كذلك ردودهم على تقارير هيئة الرقابة العامة.
- 3- على مديري الإدارات في الوزارة إبلاغ إدارة التفتيش إلى أي مخالفة تحدث في دوائهم فور حدوثها.

### ثالثاً: مجالات التفتيش

- 1- تشمل مجالات التفتيش على كل عمليات الوزارة الحكومية والخاصة.
- 2- يتم تفتيش العمليات من الجوانب التالية (بالإضافة للأعمال الخاصة بكل إدارة)
  - (أ) نظام المخازن ويشمل ما يلي:
    - 1) المباني والأراضي:
      - تنظيم الشراء - الإيجار - البيع - التأجير صيانة وحفظ المباني - الحراسة - الاستغلال - تسجيل وإرسال التقارير.
    - 2) البضاعة:
      - فهرس الأصناف - نظام مواعيد الجرد - نظام الشراء والاتصال مع الموردين - النسب اللازمة - كميات المخزون ومستوياته - نظام التخزين والمحافظة عليه - نظام الصرف - الاهتمام بالعجوزات.
    - 3) المخزون:
      - قائمة الجرد - الشراء - التصليحات - نسبة الكهنة - نظام الحراسة - نظام مراقبة المخزون - استغلال والتصرف بالزيادات والعجوزات - نظام التسجيل وإدارته.



- (4) الخدمات: النقل – السفريات – الإصلاحات والخدمات الأخرى – تحضير اللوازم ومدى الارتقاع في التنفيذ – طرق التسجيل وإرسال التقارير.
- (5) تنفيذ القوانين والأنظمة واللوائح والتعليمات الخاصة بالوزارة.

**(ب) إدارة القوى العاملة وتشمل ما يلي:**

- (1) تخطيط القوى العاملة في الوزارة.
- (2) خطة وتنفيذ عمليات الإرشاد واستكمالها.
- (3) قبول موظفين.
- (4) فصل أو الاستغناء عن موظفين.
- (5) طريقة تنفيذ الوظائف (على ضوء أوامر الوزارة).
- (6) تشغيل عمال مؤقتين ودائمين على حساب الميزانية.
- (7) الساعات الإضافية.
- (8) غياب الموظفين ونظام المراقبة القائم على تواجد الموظفين.
- (9) الاجازات (التصديق عليها – تسجيل وإرسال تقارير عنها).
- (10) تنفيذ قوانين شئون الموظفين.

**(ج) الإدارة المالية:**

- (خطة الميزانية – العقود – الحسابات – الإيرادات – المصروفات – التأمينات – السلفيات – القروض والتسويات – الديون .... الخ).
- وتشمل على النواحي الآتية:
- 1- فحص المعطيات التي على أساسها قدمت وحدات الوزارة مقترحاتها للميزانية.
  - 2- إبداء الرأي في مسودات الاتفاقيات والعقود المالي للوزارة من ناحية إمكانية التقنيش على تنفيذها.
  - 3- فحص عينات على تنفيذ الاتفاقيات والعقود المالية.
  - 4- فحص أعمال محاسب الوزارة وأمناء الصندوق وفحص عمليات وسجلات محصلي الإيرادات وحسابات الأقسام المالية بالوزارة.

**(د) قوانين وأنظمة وأوامر ولوائح الوزارة وتشمل النواحي التالية:**

- 1- التقنيش على تنفيذ قوانين وأنظمة وأوامر ولوائح وتعليمات الوزارة.
- 2- فحص مدى ملاءمة الأوامر للشروط الموجودة والقائمة وقت التقنيش ووضع معالجة مقترحة لتغييرها.
- 3- إبداء الرأي في مقترحات الإدارات من وجهة نظر التقنيش.

**(هـ) إصلاح الانحرافات المبينة في تقرير هيئة الرقابة العامة وتشمل النواحي التالية:**

- (1) متابعة شاملة للملاحظات التي رفعتها هيئة الرقابة العامة.
- (2) متابعة رد إدارات الوزارة على تقرير هيئة الرقابة العامة.
- (3) إرسال تقارير دورية للسيد / الوزير بخصوص إصلاح النواقص.

**(و) اهتمام الوزارة بالشكاوي التي تتلقاها وتشمل النواحي التالية:**

- متابعة رد الوحدات على الشكاوي.

#### رابعاً: الأسس التي يعتمد عليها التفتيش

يتم التفتيش على عمليات الوزارة والمراجعة المرئية للسجلات والمستندات ، وفقاً للأسس التالية:

- 1) النظام المالي الذي تصدره وزارة المالية أو السلطة الوطنية الفلسطينية.
- 2) قوانين وأنظمة وأوامر ولوائح وتعليمات الوزارة.
- 3) التعليمات الصادرة عن إدارات الوزارة المختلفة.
- 4) أوامر الوزارات الأخرى المتعلقة بالوزارة - قانون الخدمة المدنية - أنظمة المخازن - بالإضافة لأية قوانين وأوامر وتعليمات أخرى تنظم عمل الوزارة.
- 5) خطط العمل المعتمدة للإدارات المختلفة داخل الوزارة.

#### خامساً: أغراض التفتيش وأهدافه:

يجب أن يراعي التفتيش الأمور التالية:

- 1- أهداف العمل (في حالة التوصل للأهداف المحددة للعمليات المختلفة)
- 2- قانونية العمل.
- 3- صحة العمل.
- 4- تناسق العمل مع أعمال الأقسام الأخرى.
- 5- ملاءمة العمل.
- 6- فعالية العمل وتوفير عنصر الترشيد.
- 7- صحة المعايير.
- 8- نوعية الخدمة.

#### سادساً: إعداد برامج التفتيش وتقديم التقارير

- 1- إعداد برامج للتفتيش وتقديم تقارير تتم على النحو التالي:
  - أ) تتم عملية التفتيش على الإيرادات المختلفة طبقاً لبرنامج معد مسبقاً.
  - ب) يتم إرسال كتاب إلى الإدارة المراد تفتيشها مقدماً ، قبل موعد التفتيش ، عدا حالات التفتيش المفاجئ فهذه لا تتطلب تنسيقاً مسبقاً.
  - ج) نتائج التفتيش المرفوعة في التقرير يجب أن تقوم على قرائن.
- 2- يقوم مدير إدارة الرقابة والتفتيش بالملاءمة بين مواعيد التفتيش والمواضيع المراد فحصها مع مديري الإدارات المراد تفتيشها ، ومع مديري الوحدات ذات العلاقة بالموضوع المراد فحصه.
- 3- تقوم وحدات التفتيش بإدارات الوزارة المختلفة بإجراء تنسيق كامل مع إدارة التفتيش بالوزارة (وخاصة إعداد برامج التفتيش).
- 4- التفتيش على أساس العينة ، ومع ذلك فإن كل جزء من العينة يفحص بصورة دقيقة يبدأ من الهيكل التنظيمي وينتهي بالتنفيذ ، التفتيش الكامل يعمل طبقاً لطلب السيد/ الوزير وفي الحالات التي يتوفر فيها الشك بعمل إجرامي يقوم مدير إدارة التفتيش بتحديد المواضيع الواجب فحصها ونطاقا لعينة مع تبليغ السيد/ الوزير وبالسرية الممكنة لتقييم الأهمية النسبية للمواضيع وتقارير التفتيش.
- 5- عند انتهاء التفتيش بالوحدة وإكمال عملية المناقشة والاستيضاح معها يقوم مدير إدارة التفتيش بتقديم تقرير إلى مدير الإدارة التابعة لها الوحدة الخاضعة للتفتيش وصورة عن التقرير إلى مدير الوحدة الخاضعة للتفتيش.

- 6- على رؤساء الإدارات أن تقوم بالرد على التقرير المقدم لها خلال أسبوعين من استلام التقرير وترسل صورة عن هذه الردود إلى هيئة الرقابة العامة مع تبليغ صورة عن هذه الردود للمعنيين بالموضوع.
- 7- في الحالات التي تتوصل فيها إدارة التفتيش إلى نتائج ذات أهمية ترسل صورة عن التقرير أو خلاصة عنه إلى سيادة الوزير.

#### 8- يشمل تقرير التفتيش:-

- اسم الإدارة التي تم إجراء التفتيش فيها ، المواضيع التي تم فحصها ، المدة التي شملها التقرير ونطاق العينات المفحوصة.
- غاية وغرض التفتيش.
- تفاصيل عن نتائج ما توصل إليه التفتيش والانحرافات المرفوعة.
- سبب الانحرافات والمسئول عنها وهل سبق حدوثها أو لا .
- توصيات لتصحيح الأخطاء والانحرافات لمنع الوقوع فيها مستقبلاً.
- توصيات لتحسين الوضع.
- تحديد موعد لإرسال تقرير بتصحيح الانحرافات.
- على مدير إدارة الرقابة والتفتيش إرسال صورة عن التقارير التي يصدرها - والردود التي يتلقاها إلى هيئة الرقابة العامة أولاً بأول.

#### سابعاً: مناقشة التقرير

- 1- في حالات وجود مشاكل في ردود الإدارات المختلفة واختلاف في الرأي ، يقرر الوزير أو من يفوضه بذلك ويطلب من مدير إدارة التفتيش عقد جلسة عمل مكونة من السادة (مدير عام الوزارة أو من يفوضه ومدير إدارة التفتيش والمستشار القانوني ومدراء الوحدات صاحبة العلاقة).
- 2- يصدر الوزير أو من يفوضه القرارات والتعليمات اللازمة والتي من شأنها تصحيح ما وجد من نواقص في حالة قناعته بضرورة ذلك.

#### ثامناً: المتابعة

- تقوم إدارة التفتيش بمتابعة التوصيات والقرارات التي يتم اتخاذها وتقديم تقرير عن تنفيذها.

#### تاسعاً: سريان النظام

- يسري هذا النظام اعتباراً من تاريخ التوقيع عليه

التاريخ \_\_\_\_\_

وزير