



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الجامعة الإسلامية - غزة  
كلية الدراسات العليا  
قسم المحاسبة والتمويل

## سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية

Ways to activate Internal Control Systems on Revenues  
& Expenditures of Palestinian Ministry Of Justice

إعداد

أحمد إبراهيم دبور

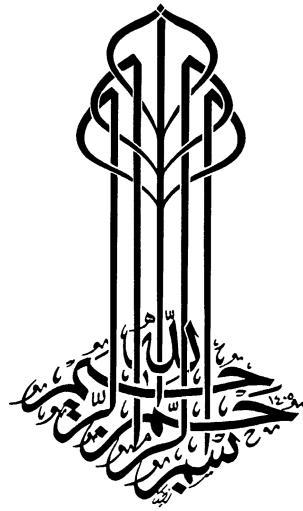
إشراف

أ.د. سالم عبد الله حلس

قدمت هذه الرسالة استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل

يوليو-2015م





﴿لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا  
اكَتَسَبَتْ رَبِّنا لَا تُؤَاخِذُنَا إِن نَّسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا رَبِّنا وَلَا تَحْمِلْ  
عَلَيْنَا إِصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِن قَبْلِنَا رَبِّنا وَلَا  
تَحْمِلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ وَاعْفُ عَنَّا وَارْحَمْنَا أَنْتَ  
مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ ﴿﴾

### ﴿البقرة : 286﴾

﴿أَفَمَن أَسَّسَ بُنْيَانَهُ عَلَى تَقْوَىٰ مِنَ اللَّهِ وَرِضْوَانٍ خَيْرًا مَّنْ  
أَسَّسَ بُنْيَانَهُ عَلَىٰ شَفَا جُرْفٍ هَارٍ فَانْهَارَ بِهِ فِي نَارِ جَهَنَّمَ وَاللَّهُ  
لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الظَّالِمِينَ ﴿﴾

### ﴿التوبة : 109﴾

اللهم أخرجني من ظلمات الجهل والوهم إلى أنوار المعرفة والعلم ، ومن  
وحول الشهوات إلى جنات القربات

اللهم آمين





# إِهْدَاء

إلى من سيبقوا نجمتين في سماء حياتي ليضيئوا لي الظلمات ، من قضوا حياتهما عملا وكدا لبناء حياتنا ، من كانوا قدوتي ومثلي الأعلى في الحياة ، إلى من أمرني ربي بطاعتها ، أمي وأبي ، والديّ الأعزاء .

إلى إخواني وأخواتي وأقاربي وأصدقائي ورفاقي ، من كانوا عجلة تدور لتسهل مسير حياتي .

إلى من ضحوا بدمائهم من أجل الوطن النفيس ، الشهداء الأبرار ، وإلى أولائك القابعين خلف قضبان السجون ، الأسرى البواسل .

إلى وطني فلسطين ، من عايش النكبات والويلات تلو بعضها ، غزة الصابرة وال الضفة الغربية وباقي الوطن المسلوب ، آمل أن أراها كلها شبرا شبرا قد تحررت من أيدي الغاصبين .

إلى العاملين بوزارة العدل ، وكل من ساعدني لإتمام هذا العمل .

أهدي هذا البحث





## حكمة

" كما أنه من المستحيل أن نعرف ما إذا كانت السمكة تشرب من الماء الذي نسيخه بداخله ، فإنه من الصعوبة معرفة الاستخدام السيئ والنزاعب بأموال الدولة من قبل الموظفين الحكوميين "

الفيلسوف الهندي "كوانيليا"





## شكر وتقدير

قال تعالى ﴿ رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه وأصلح في ذريتي إني تبت إليك وإني من المسلمين ﴾ ، وقد قال ﷺ ﴿ من لا يشكر الناس، لا يشكر الله ﴾ .

الحمد لله الذي هداني لهذا وما كنت لأهتدي لولا أن هداني الله، الحمد لله الذي قيض لي من عباده الأخيار، وذوي الفضل والاعتبار، ليعينوني على إتمام هذا البحث وإخراجه إلى حيز الوجود على أفضل حال، فالفضل كله لله سبحانه وتعالى من أعانني على مشقة هذا البحث، وهياً لي سبل الرشاد، أما بعد ،،

يطيب لي بعد شكر الله عز وجل، أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى أستاذي الدكتور الفاضل : **سالم عبد الله حلس** لتفضله بالإشراف على هذه البحث، ومعاونته الصادقة وتوجيهاته السديدة، وكل ما أبداه من ملاحظات وإرشادات قيمة، كان لها الأثر لإنجاز هذا البحث وإخراجه على أكمل وجه، كما أتقدم بجزيل الشكر وعظيم التقدير إلى الأستاذ الدكتور : **ماهر درغام** ، وإلى الأستاذ الدكتور : **جبر الداعور** ، على تفضلهما بقبول مناقشة هذا البحث فأكملا بنيانه وعظما شأنه، فجزاهما الله عني خير الجزاء، كما ولا أنسى أن أتقدم بجزيل شكري وامتناني لأفراد عائلتي وأصدقائي وزملائي وكل من أسدى لي مشورة أو قدم لي معونة وساندي لإنجاز هذا البحث العلمي .

وختاماً أسأل الله العظيم رب العرش الكريم أن يكون عملي هذا خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به لرفعة شأن ديننا ووطننا فلسطين، وأن يكتبه لي في ميزان حسناتي يوم الدين .

والله ولي التوفيق

الباحث



## فهرس

رقم الصفحة	الموضوع
ب	آيات من القرآن الكريم
ج	الإهداء
د	حكمة
هـ	شكر وتقدير
و	الفهرس
ح	فهرس الجداول
ي	ملخص البحث
ك	<b>ABSTRACT</b>
1	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
2	مشكلة الدراسة
3	فرضيات الدراسة
4	أهداف الدراسة
5	أهمية الدراسة
5	منهجية الدراسة
5	مجتمع وعينة الدراسة
6	الدراسات السابقة
11	التعليق على الدراسات السابقة
12	ما يميز هذه الدراسة
13	الفصل الثاني : نظام الرقابة الداخلية " الخصائص والأدوات "
14	مقدمة
14	ماهية الرقابة
15	أنواع الرقابة
16	الرقابة من حيث الجهة المنفذة
17	الرقابة من حيث ما سيتم الرقابة عليه
18	أهداف الرقابة
20	ماهية الرقابة المالية
21	الرقابة الداخلية
23	اعتبارات تصميم نظام الرقابة الداخلية
24	العوامل التي أدت إلى تطوير الرقابة الداخلية
25	تقييم نظام الرقابة الداخلية
26	وسائل الرقابة الداخلية
32	خصائص نظام الرقابة الداخلية
34	أساليب الأداء الرقابي للحكومة





37	الفصل الثالث : الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية
38	مقدمة
39	أنواع الرقابة المالية في السلطة الفلسطينية
39	الرقابة المالية الخارجية
40	ديوان الرقابة المالية
41	الرقابة المالية الداخلية
41	وحدة الرقابة الداخلية بوزارة العدل
42	الإدارة العامة للرقابة الداخلية بوزارة المالية
44	دائرة الرقابة على الإيرادات
44	دائرة الرقابة على النفقات
45	وزارة العدل الفلسطينية
46	اختصاصات وزارة العدل
48	هيكلية الوزارة
49	وزارة العدل
50	الإدارة العامة للشئون الإدارية
51	الإدارة العامة للشئون المالية
55	الإدارة العامة للشئون المهنية
56	الإدارة العامة للشئون القانونية
57	الإدارة العامة للطب الشرعي
58	النيابة العامة
59	المجلس الأعلى للقضاء
59	ديوان الفتوى والتشريع
61	المعهد العالي للقضاء
62	إيرادات ونفقات وزارة العدل
62	الموازنة العامة للسلطة الفلسطينية
66	الإيرادات
68	النفقات
70	التطور الكمي للنفقات العامة
72	مقارنة بين إيرادات ونفقات وزارة العدل
73	الفصل الرابع : الطريقة والإجراءات
74	منهجية الدراسة
75	طرق جمع البيانات
76	سمات عينة الدراسة
78	أداة الدراسة
84	ثبات فقرات الاستبانة
86	المعالجات الإحصائية





88	الفصل الخامس : نتائج الدراسة
90	تحليل فقرات ومحاور الدراسة
103	اختبار فرضيات الدراسة
113	الفصل السادس : النتائج والتوصيات
114	النتائج
116	التوصيات
117	المراجع

### فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
67	إجمالي إيرادات وزارة العدل	1
67	تفصيل الإيرادات من مراكز المسؤولية	2
68	تفصيل طبيعة الإيرادات	3
70	إجمالي نفقات وزارة العدل	4
71	تفصيل النفقات على مراكز المسؤولية	5
72	مقارنة بين الإيرادات والنفقات	6
76	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	7
76	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	8
77	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	9
77	توزيع عينة الدراسة حسب التخصص العلمي	10
78	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة العملية	11
78	توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	12
79	مقياس الإجابات	13
81	الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول	14
81	الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني	15
82	الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث	16
82	الصدق الداخلي لفقرات المحور الرابع	17
83	الصدق الداخلي لفقرات المحور الخامس	18
83	الصدق الداخلي لفقرات المحور السادس	19
84	معامل الارتباط بين معدل كل محور من المحاور مع المعدل الكلي	20
85	معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية)	21
85	معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ)	22
86	مقياس ليكرت الخماسي	23
89	اختبار التوزيع الطبيعي	24
91	تحليل فقرات المحور الأول	25
93	تحليل فقرات المحور الثاني	26







95	تحليل فقرات المحور الثالث	27
97	تحليل فقرات المحور الرابع	28
99	تحليل فقرات المحور الخامس	29
100	تحليل فقرات المحور السادس	30
102	تحليل محاور الدراسة مجتمعة	31
103	معامل الارتباط بين مدى توفر الكفاءات المطلوبة على فعالية الرقابة الداخلية بوزارة العدل و فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل	32
104	معامل الارتباط بين مدى صلاحيات المراقب المالي الداخلي ودوره في الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل	33
105	معامل الارتباط بين مدى علاقة تحليل الانحرافات بفاعلية الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل	34
106	معامل الارتباط بين فاعلية دليل الإجراءات العملي بالرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل و فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل	35
107	معامل الارتباط بين أثر استخدام أكثر من أسلوب في الرقابة الداخلية على فاعلية الرقابة الداخلية والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل	36
108	نتائج اختباراً حسب للضروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى الجنس	37
109	نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى العمر	38
110	نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى المؤهل العلمي	39
110	نتائج اختباراً حسب للضروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى التخصص العلمي	40
111	نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى الخبرة العملية	41
112	نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى المسمى الوظيفي	42





## ملخص البحث

هدفت هذه الدراسة للتعرف على الواقع الفعلي للرقابة الداخلية في وزارة العدل بغرض تحديد نقاط الضعف وإصلاحها وإيجاد السبل لتفعيل نظام الرقابة الداخلية على جانبي الإيرادات والنفقات، حيث تقوم هذه الدراسة على بيان السبل الكفيلة بتفعيل الرقابة الداخلية لضبط الأداء المالي الخاص بالنفقات العامة وكذلك الإيرادات لوزارة العدل الفلسطينية .

وقد تناولت الدراسة موضوع الرقابة الداخلية والرقابة في العمل الحكومي، وقد قام الباحث بمراجعة الأدبيات الخاصة والدراسات السابقة لتحديد الإطار النظري لهذه الدراسة، حيث شملت فصلين رئيسيين بعد الإطار العام للدراسة حيث تناول الفصل الأول مفهوم الرقابة من حيث الخصائص والأدوات وعن ماهية الرقابة وأنواعها، أما الفصل الثاني فتناول الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل، ومن ثم تم التطرق إلى آلية عمل الرقابة الحكومية وعن الرقابة في وزارة العدل، كما وتناول جانب الإيرادات والنفقات الخاصة بوزارة العدل لعدد من السنوات ومقارنتها ببعضها البعض، ولغرض تقييم واقع نظام الرقابة الداخلية في وزارة العدل ومن ثم وضع الحلول اللازمة لنقاط الضعف وإيجاد سبل لتفعيل هذه الأنظمة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم تصميم استبيان خاص وُرِّع على موظفي الشؤون المالية وموظفي الرقابة الداخلية بوزارة العدل حيث تم استخدام المسح الشامل للمجتمع، وقد بلغ عدد المبحوثين (33) فردا وتم استردادها جميعا .

وقد خلصت نتائج هذه الدراسة إلى وجود ضعف في أنظمة الرقابة الداخلية لوزارة العدل، ووجود قصور في صلاحيات المراقب المالي الداخلي وعدم استخدام التكنولوجيا والبرامج المحوسبة في تحصيل الإيرادات، وقد أوصى الباحث بعدة سبل لتفعيل أنظمة الرقابة الداخلية بوزارة العدل على رأسها تعديل في المقومات الرئيسية للرقابة الداخلية من هيكل تنظيمي وتحديد للسلطات والتوصيف الدقيق للوظائف وغيرها، وتحسين في كفاءة موظفي الرقابة الداخلية وتدريبهم وتأهيلهم، وتحسين صلاحيات المراقب المالي الداخلي وتعزيز دوره الرقابي على الأنشطة المالية، وأخيرا استخدام التكنولوجيا في العمليات المالية وخصوصا الإيرادات .





## **ABSTRACT**

This Study aimed to identify The actual reality of internal control in Ministry Of Justice in order to identify the weakness points for repair & to find ways to activate internal control system & strengthened on both revenues & expenses .

The study involved internal control & control in government, The researcher briefed special literature & previous studies to determine the theoretical framework of this study, Which included two major chapters after research plan, The first one involved concept of control in terms of features & tools & control types, The second chapter involved censorship of revenues & expenditure of MOJ, Where this chapter dealt talk about the Department of Justice and its organizational structure and management, Then addressed to government internal control mechanism in MOJ, Also addressed by Revenues & Expenses for some previous years, And compare them to each other, And the purpose of assessing the reality of the internal control system in MOJ and then put the necessary weaknesses solutions and find ways to activate these systems researcher used the descriptive analytical method, Has been designed & improved a questionnaire distributed to finance staff & internal control staff in MOJ, It has been used a comprehensive survey, The number of respondents research (33) individuals were all recovered.

The results concluded that a weakness in internal control of MOJ systems, Also a lack of authority of financial controller, As the non-use technology and software, The researcher recommended several ways to activate the internal control of MOJ included changes in major ingredient systems of internal control, and necessity of the independence the unit of the internal control, Also improve the efficiency of internal oversight staff, training and rehabilitation them,, and improve internal controller powers and strengthen its oversight role on financial activities, Finally, the use of technology in financial operations, especially revenues.





# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة



## مقدمة

تعتبر الرقابة الداخلية في المؤسسات الحكومية من أهم الدعائم الأساسية لتمكين الدولة من القيام بواجبها على أكمل وجه باعتبارها ركنا أساسيا من أركان الإدارة الحديثة، وأحد الأذرع الرئيسية للإدارة المالية في المحافظة على سلامة وحماية الأصول، كما وتساعدها على اتخاذ القرارات والتخطيط وتقويم الأداء وتحسين الاستغلال والتوجيه الأمثل للموارد المتاحة .

كما وتعتبر الرقابة الداخلية خط الدفاع الأول لحماية الأموال والموارد العامة وضمان استخدامها وفق الأنظمة والقوانين وعدم الاستغلال السيئ لها، وتأتي حاجة الرقابة الداخلية في وزارة العدل ومؤسساتها العدلية لإرساء قواعد العمل المؤسسي المنظم، وإعطاء صورة واضحة ودقيقة عن صحة التقارير والبيانات المالية، وتأكيدات معقولة عن الالتزام بالقوانين واللوائح والأنظمة والتشريعات التي تحكم أعمالها وخصوصا تلك التي تتعلق بالإيرادات وكذلك النفقات، وهو ما يساعد الإدارة في المحافظة على الأموال العامة وضمان سلامة استخدامها .

وتتكون وزارة العدل من خمسة مرافق عدلية – تسمى مراكز مسئولية - بعضها يجبي إيرادات عامة لخزينة السلطة وبعضها خدمي إنفاقي، وأكبر مراكز المسئولية من حيث الإيرادات والنفقات هو المجلس الأعلى للقضاء وسيتم التركيز عليه، وهناك وزارة العدل وديوان الفتوى والتشريع والمعهد العالي للقضاء والنيابة العامة، وتعتبر إيرادات مراكز المسئولية الأخرى قليلة نسبيا .

لذلك فإن دراسة سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على ضبط الإيرادات والنفقات الخاصة بوزارة العدل الفلسطينية يعد أمر مهما خاصة أن الإيرادات تتعدى مبلغ المليون شيكل شهريا، وتتعدى مبالغ النفقات اثنين مليون وهذه مبالغ كبيرة تحتاج لضبط الرقابة عليها .

## مشكلة الدراسة :

تتمثل مشكلة الدراسة بقصور في أنظمة الرقابة الداخلية في وزارة العدل في إتباع الأسس العلمية والعملية في عمل الرقابة الداخلية المتبعة فيها رغم حجم الإيرادات والنفقات الكبيرة مقارنة بموازنة السلطة الفلسطينية، ذلك الأمر الذي سيؤدي إلى إضاعة الفرصة للاستفادة القصوى من طاقاتها في ميدان الرقابة الداخلية وتحقيق أهدافها في استغلال الموارد البشرية والمادية والتكنولوجية المتاحة لها بكفاءة وفاعلية واقتصادية .





وحيث أن هناك مبالغ وأموال طائلة تجب عليها وزارة العدل في دوائر المحاكم النظامية في جميع المحافظات وتحتاج إلى رقابة مشددة على العديد من الجوانب المالية، وقد ظهر ذلك جليا إذ أشارت الكثير من المؤسسات الرسمية وغير الرسمية ومنها لجنة روكر بتقريرها عن أداء مؤسسات السلطة جميعا عن وجود ضعف رقابي، وكذلك مركز الميزان لحقوق الإنسان وذلك في المؤتمر المنعقد في سنة 2004م والذي أشار المتحدثون فيه عن وجود خلل وقصور في الرقابة على المال العام .

وبالتالي فإن مشكلة الدراسة البحث تتمحور حول السؤال الرئيس التالي :

ما هي سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية ؟  
ويتفرع من هذا السؤال الرئيس عدة أسئلة فرعية وهي :

- ما مدى توفر العناصر والمقومات التنظيمية للرقابة الداخلية ومدى تطبيقها في وزارة العدل الفلسطينية ؟

- ما مدى توفر كل من استقلالية وكفاءة الرقابة الداخلية وتطبيق معايير العمل الميداني للرقابة وتوفير الخبرة في الرقابة الداخلية واستخدام التكنولوجيا الحديثة في الرقابة الداخلية لتقييم وتطوير الأداء الرقابي المالي في وزارة العدل الفلسطينية ؟

- ما مدى توفر الكفاءات الفعلية العاملة بوحدات الرقابة الداخلية في وزارة العدل الفلسطينية وما هو دورها في تفعيل عمليات الرقابة الداخلية وتحسين وتطوير أدائها ؟

### فرضيات الدراسة :

تقوم الدراسة على الفرضيات التالية :

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0,05)$  بين مدى توفر الكفاءات المطلوبة في الرقابة الداخلية بوزارة العدل و فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل.
2. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0,05)$  بين مدى صلاحيات المراقب المالي الداخلي ودوره في الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل و فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل .





3. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0,05)$  بين مدى علاقة تحليل الانحرافات و فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل .
4. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0,05)$  بين فاعلية دليل الإجراءات العملي و فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل .
5. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0,05)$  بين أثر استخدام أكثر من أسلوب في الرقابة الداخلية و فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل .
6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0,05)$  بين متوسط استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الخبرة العملية، المسمى الوظيفي) .

#### أهداف الدراسة :

يمكن تلخيص أهداف الدراسة بالنقاط التالية:

- ✓ التعرف على مدى توفر أنظمة الرقابة الداخلية بوزارة العدل الفلسطينية .
- ✓ تقييم وتحليل الأنظمة والمعايير الرقابية التي يستند عليها المراقبون الماليون في ممارسة أعمالهم ومعرفة مدى كفايتها للعمل الرقابي من خلال مقارنتها بالمعايير الرقابية الصادرة عن المنظمات الدولية للرقابة المالية.
- ✓ التعرف على مقومات الأداء الرقابي الجيد للإيرادات والنفقات الخاصة بوزارة العدل الفلسطينية ومدى توفرها في الرقابة الداخلية التابعة لها .
- ✓ التعرف على دور الرقابة الداخلية في المؤسسات العدلية في اكتشاف وتصحيح الأخطاء والغش ومدى تأثير الرقابة الداخلية لتفادي هذه الأخطاء .
- ✓ الوقوف على واقع وحدات الرقابة الداخلية بوزارة العدل ودراسة وتحليل المعوقات التي تعيق تفعيل مهامها، واقتراح طرق ووسائل وأساليب كفيلة بتفعيل أنظمة الرقابة الداخلية .







## أهمية الدراسة :

تتبع أهمية هذه الدراسة من المكانة الهامة والرئيسية لدور الرقابة الداخلية في المؤسسات الحكومية بشكل خاص، ولمكانة وزارة العدل من بين الوزارات الخدمية لما تحتله من موقع خاص في نفوس المواطنين، لأنها تمثل وجه القانون بالنسبة للمجتمع الفلسطيني، وتأتي هذه الدراسة لتكمل جوانب الإصلاح المالي والإداري حيث سيتم إيجاد الخلل الرقابي الحاصل بأنظمة الرقابة الداخلية في وزارة العدل الفلسطينية .

وقد أولى هذا البحث أهمية لدراسة الرقابة الداخلية نظرا لاهتمام الكثير من الأبحاث بالرقابة الخارجية، وقد جاء ذلك ليعطي أهمية متزايدة لموضوع الرقابة الداخلية لتتكامل الصورة الرقابية في ضبط الأداء المالي على الإيرادات والنفقات في مؤسسات السلطة بشكل عام وبوزارة العدل الفلسطينية بشكل خاص، كما يأمل الباحث أن يكون هذا الجهد من باب الإصلاح المالي لوزارة العدل ومساعدة الرقابة الداخلية فيها والمختصين بهذا الأمر على ضبط أكثر للمال العام ووضع بصمة مؤثرة في هذا المجال .

## منهجية الدراسة :

اعتمدت الدراسة على العديد من الدراسات النظرية والعملية المرتبطة بالرقابة الداخلية في المؤسسات الحكومية من خلال إتباع الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يعنى بوصف واقع الرقابة الداخلية، ومن ثم تحليل هذا الواقع ودراسة خصائصه.

كما اعتمد المنهج الاستقرائي الذي يقوم على الاستنتاج العلمي القائم على أساس الملاحظة، والذي يركز على الإطار النظري والتشريعي، وذلك للخروج بتوصيات تساهم في تحسين أداء الرقابة الداخلية بوزارة العدل الفلسطينية.

## مجتمع وعينة الدراسة :

يتمثل مجتمع البحث في كل من مدراء وموظفي وحدات الرقابة الداخلية وكل من له صلة عمل بالرقابة الداخلية التابعة لوزارة العدل ومؤسساتها العدلية، أيضا الموظفين العاملين في الشئون المالية بوزارة العدل، وسيكون ضمن مجتمع البحث الرقابة المالية التابعة لوزارة العدل حيث تعتبر من ضمن الرقابة الداخلية للسلطة الوطنية .

أما عينة الدراسة فهي نفس مجتمع الدراسة لصغر حجمه، أي سيتم استخدام أسلوب المسح الشامل .





## الدراسات السابقة :

**1- دراسة (النوايسة وآخرون، 2013) بعنوان العوامل المؤثرة على فاعلية التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في السوق المالية من وجهة نظر العاملين في وظيفة التدقيق الداخلي،** وقد هدفت هذه الدراسة للتعرف على العوامل المؤثرة على فاعلية التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية المساهمة المدرجة في السوق المالية من وجهة نظر العاملين في وظيفة التدقيق الداخلي، ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها قد صمم الباحثون استبانته تكونت من أربعين بنداً وزعت على العينة المعتمدة حيث كانت أربعين شركة وذلك لأخذ آرائهم حول العوامل التي يمكن أن يعزي إليها درجة الأهمية على فاعلية التدقيق الداخلي، وتحليل البيانات واختبار الفرضيات تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والانحراف المعياري والمتوسط الحسابي وقد توصلت الدراسة إلى أنه لا تتأثر فاعلية التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في السوق المالية بكل من العوامل الديموغرافية للعاملين في وظيفة التدقيق الداخلي، ولا يوجد أهمية لكل من عمر الشركة وارتباط المدقق في الهيكل التنظيمي فيها وحجم الشركة نفسها على فاعلية التدقيق الداخلي، لكن يوجد للعوامل المرتبطة بالخطة الإستراتيجية أهمية على فاعلية التدقيق الداخلي، وكذلك الحال بالنسبة للعوامل البيئية المتعلقة بممارسات الشركة على فاعلية التدقيق الداخلي فيها، واختتمت الدراسة ببعض التوصيات كان من أهمها أن عدم وجود جهة رقابية تقوم بالإشراف على مهنة التدقيق الداخلي يدعو لحث وزارة الصناعة والتجارة لإيجاد جهة منظمة لها كما في حالة جمعية المحاسبين القانونيين الأردنيين التي تقوم بتنظيم مهنة المحاسبين، وضرورة إعطاء الشركات المساهمة العامة أهمية لوظيفة التدقيق الداخلي، وأخيراً حث الجهات الحكومية المعنية على محاولة تكييف معايير التدقيق الداخلي الدولية للتوائم مع البيئة الأردنية .

**2- دراسة (شاهين، 2012) بعنوان واقع نظام الرقابة الداخلية في الدوائر الضريبية في فلسطين وأثر ذلك على التهرب الضريبي،** حيث هدفت الدراسة للتعرف على واقع نظام الرقابة الداخلية في الدوائر الضريبية في فلسطين ومن هذا المنطلق عملت الدراسة على تحديد مفهوم أنظمة الرقابة الداخلية والعمل على تقييم واقع نظام الرقابة في الدوائر الضريبية المختلفة بوزارة المالية العاملة في الضفة الغربية، حيث قامت بمراجعة الأدبيات الخاصة لتحديد الإطار النظري لهذه الدراسة ولغرض الوصول للنتائج استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم الاستبانته كأداة للدراسة وتضمنت مجالين هما تقييم نظام الرقابة الداخلي، وأثر نظام الرقابة الداخلية على التهرب الضريبي، وقد أظهرت النتائج أن مستوى واقع نظام الرقابة الداخلي في الدوائر الضريبية في فلسطين كان مرتفعاً حيث بلغت من خلال الدراسة نسبة 79.6%، كذلك كانت النسبة لأثر نظام الرقابة الداخلي على التهرب الضريبي فبلغت النسبة 83%، وقد كان من بين أهم التوصيات التي قدمتها الدراسة هي ضرورة تعزيز الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية في دوائر الضريبة بشكل





أكبر، واستخدام أساليب جديدة لعملية تقييم الأداء لمعرفة نقاط الضعف والقوة وإمكانية تصحيحها، وضرورة تحديث النظام الذي يحدد اختصاصات ومسؤوليات وصلاحيات كل دائرة للحد من التهرب الضريبي .

**3- دراسة (العفيفي، 2007) بعنوان معوقات عمل وحدات المراجعة الداخلية والآليات المقترحة لزيادة فاعليتها** دراسة تحليلية تطبيقية على مؤسسات السلطة بقطاع غزة، وقد بحثت هذه الدراسة في معوقات عمل وحدات المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية بقطاع غزة، والآليات المقترحة لزيادة فاعليتها، وقد حصرت هذه المعوقات في ثلاث أنواع هي المعوقات التنظيمية والقانونية والفنية، وتم إجراء التحليلات لهذه المعوقات، ومدى تأثيرها على أداء المراجعين بدائرتي الرقابة الإدارية والمالية بوحدات الرقابة الداخلية في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، ولإستكمال الجانب التطبيقي لهذه الدراسة تم استخدام الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات المتعلقة بالمعوقات العملية الموجودة في دوائر الرقابة الإدارية والمالية، حيث تم توزيعها على كافة المراجعين الداخليين بهذه الدوائر في جميع الوزارات وعدد من المؤسسات الحكومية.

وقد أظهرت الدراسة وجود عدد من المعوقات التي تحد من فاعلية عمل وحدات المراجعة الداخلية كان من أهمها توجهات وسلوكيات الإدارة العليا وغياب القوانين التي تنظم العمل الرقابي لهذه الوحدات، والإشكاليات الناجمة عن المسميات الإدارية المطبقة إضافة إلى عدم توفر الخبرة والكفاءة والمراجعين الداخليين .

وقد قدمت الدراسة عدد من التوصيات كان من أهمها ضرورة دعم استقلالية وحدات المراجعة الداخلية وتفعيل دورها، وأن يتم إصدار القوانين التي تبين المهام المنوطة بهم وصلاحياتها بما يفرض وجودها بفاعلية على الساحة، ويقلل من المعوقات التي قد تواجهها، ووضع مسميات مهنية للعاملين بالمجال الرقابي، وزيادة وصقل خبراتهم من خلال تزويدهم بالدورات المتخصصة في مجالات عملهم .

**4- دراسة (المدلل، 2007) بعنوان دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري** دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين حيث تلخصت الدراسة في التعرف على أهمية وظيفة التدقيق الداخلي وأثرها في تصميم وتطوير نظام الرقابة الداخلي وقياس وتقييم كفاءة استخدام الموارد المتاحة وتدعيم ما يسمى بحوكمة الشركة، وكذلك المساهمة في تقييم وإدارة المخاطر مما يعزز فرض الشركات في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة والوصول للجودة الشاملة وبالتالي الصمود في وجه المنافسة، وقد هدفت الدراسة لتوضيح دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري بالشركات المساهمة العامة الفلسطينية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة اعتمدا على الدراسة النظرية والدراسات السابقة وزعت على 36 شركة مدرجة في بورصة فلسطين.

وقد كان من بين النتائج أن وحدات التدقيق الداخلي في الشركات المساهمة العامة تقوم بدور جيد في ضبط الأداء المالي والإداري والمساهمة بدعم حوكمة الشركات من خلال





دورها في تقييم نظام الرقابة الداخلي وتقييم ودعم إدارة المخاطر وقياس وفاعلية الأداء وانه توجد علاقة كبيرة بين توفر درجة كافية من الاستقلالية لوحدة التدقيق الداخلي وبين ضبط الأداء المالي والإداري بالشركات المساهمة العامة .

وقد قدمت الدراسة عدة توصيات كان من أهمها ضرورة توفير الموارد المالية والبشرية الكافية لوظيفة التدقيق الداخلي في الشركات المساهمة العامة الفلسطينية، وضرورة عقد الدورات التدريبية للمدققين الداخليين بهدف إكسابهم المعرفة الكافية بمعايير التدقيق الداخلي الصادرة عن معهد المدققين الداخليين، ومن ثم العمل على تبنيها بشكل تدريجي، وكذلك ضرورة انفصال قسم التدقيق الداخلي عن الإدارة المالية وتبعيته للإدارة العليا أو لجنة التدقيق للمساهمة في تدقيق الكفاءة والفاعلية وتقييم الأداء وضرورة أن يقدم المدقق الداخلي تقريرا دوريا إلى مجلس الإدارة والى لجنة التدقيق عن مدى التزام الشركة بأحكام القانون والقواعد المنظمة لنشاطها على أن يتم تعيين وعزل مدير إدارة التدقيق الداخلي وتحديد معاملته المالية بقرار من مجلس الإدارة بعد موافقة لجنة التدقيق

**5- دراسة (أبو هذاف، 2006) بعنوان تقويم وتطوير الأداء الرقابي لديوان الرقابة المالية والإدارية دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية في قطاع غزة،** حيث هدفت الدراسة لتقويم ديوان الرقابة المالية والإدارية في فلسطين، وذلك من خلال دراسة المقومات الضرورية للعمل الرقابي والمتغيرات المؤثرة فيها، والمتمثلة في توفر الاستقلالية للديوان، وأوردت الدراسة تحليلا لهذه المقومات كما قام بجمع البيانات اللازمة واستطلاع رأي الباحثين من فئة العاملين بالديوان وفئة العاملين بالجهات الخاضعة للرقابة للوقوف على آرائهم بشأن مدى تأثير تلك المتغيرات، وقد استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية، حيث وزعت الاستبانة على مفتشي ديوان الرقابة وعلى عينة عشوائية من المحاسبين العاملين في الدوائر المالية بالجهات الخاضعة للرقابة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي في التحليل .

حيث أظهرت الدراسة ضعف مستوى تحقيق الديوان للمهام الرقابية التي أنشئ من أجلها، كما أظهرت وجود بعض مظاهر الضعف في أداء الديوان بالإضافة إلى عدم كفاية الاستقلال المالي والإداري والوظيفي للديوان والعاملين فيه، كما أثبتت الدراسة أن الديوان لم يعتمد معايير الرقابة الدولية التي تعتمدها الأجهزة العليا للرقابة في دول العالم فضلا عن قصوره في الاهتمام بالدورات التدريبية اللازمة لتأهيل المفتشين ، ولم يستخدم الوسائل التكنولوجية الحديثة ولا أساليب الأداء الرقابي الحكومي في أداء الأعمال الرقابية .

وقد أوصت هذه الدراسة بعض التوصيات بناءا على ما تم التوصل إليه من نتائج مثل العمل على تحديث النصوص القانونية التي تدعم استقلال ديوان الرقابة، والعمل على اعتماد معايير الرقابة الدولية لمواكبة التقدم في أجهزة الرقابة الدولية والإقليمية، كما أوصت بضرورة توفر الدورات التدريبية التي تؤهل المفتشين وتجعلهم قادرين على انجاز أعمالهم، واستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تدعم أدلة الإثبات لدى المفتشين،





وضرورة اعتماد كل من الرقابة الوقائية والرقابة المفاجئة التي تعمل على الحد من الوقوع في الانحرافات ومعالجة الأخطاء أولاً بأول حفاظاً على المال العام .

**6- دراسة (الباشا، 2005) بعنوان سبل تفعيل دور الرقابة على المدفوعات العامة في ضبط الأداء المالي لمؤسسات السلطة الفلسطينية** حيث تمثلت مشكلة الدراسة في كيفية دراسة السبل والوسائل اللازمة لتفعيل الرقابة على المدفوعات العامة، وقد هدفت الدراسة إلى بيان السبل الكفيلة بتفعيل الرقابة لضبط الأداء المالي الخاص بالنفقات العامة للسلطة الفلسطينية لأهمية الخاصة التي يتناولها بند النفقات في الموازنة العامة للسلطة في ظل ندرة الموارد، وقد ركزت الدراسة عند تناول الموضوع على الرقابة الداخلية والتمثلة في دائرة الرقابة ودائرة الموازنة العامة ودائرة المدفوعات بوزارة المالية بالإضافة للرقابة الخارجية والتمثلة في هيئة الرقابة العامة والمجلس التشريعي، وقد خلصت الدراسة للعديد من النتائج كان أهمها ضعف الصلاحيات التي يتمتع بها المراقب المالي بالإضافة لقلّة الخبرة والكفاءة العلمية والعملية مما يتطلب منح المراقب المالي الصلاحيات الواسعة لأداء عمله والتركيز على التدريب الدوري والمستمر لمواكبة التطور العلمي في أداء المهام الرقابية، أيضاً عدم الاهتمام بالانحرافات بين الإنفاق الفعلي والإنفاق المخطط والنتائج عن عدم وجود معايير تحدد الأهمية النسبية للانحرافات الأمر الذي يستدعي أن يكون هناك اهتمام بالانحرافات سواء الموجبة أو السالبة بنفس القدر من الاهتمام وتحليل الانحرافات وبيان مسبباتها والعمل على علاجها، وأن ضعف أداء الرقابة الخارجية والتمثل في عدم تفعيل الرقابة على المدفوعات العامة للسلطة والنتائج عن عدم التخطيط المسبق لعملية الرقابة الخارجية وغياب جهاز مهني ذو كفاءة يقوم بالرقابة القضائية مما يتطلب تشكيل محكمة مستقلة تعمل على ممارسة الرقابة القضائية .

**7- دراسة (السيد، 2005) بعنوان إطار مقترح لتطوير أداء الرقابة المالية** دراسة تحليلية وتطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي والمديريات التابعة لها في قطاع غزة ، حيث تناولت هذه الدراسة بالتحليل والمناقشة تقييم أنظمة الرقابة المالية المطبقة في وزارة التربية والتعليم العالي والمديريات التابعة لها في قطاع غزة، وتم التعرض للأدوات والسياسات والضوابط الرقابية وسبل الارتقاء بها لتحقيق الفعالية والكفاءة في ضبط كافة الأعمال المالية التي تقوم بها، لذلك حاولت هذه الدراسة الإجابة عن مشكلة البحث وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها من خلال ما تم التطرق إليه نظرياً وتطبيقياً من تحليلات حول أسس ومقومات الرقابة الداخلية وتطبيقاتها كما تطرقت إلى كيفية التغلب على نقاط الضعف والقصور فيها، لذلك قامت الدراسة بتقسيم فصول الدراسة إلى عدة موضوعات أهمها التعرف على مفهوم وطبيعة الرقابة المالية وأهدافها، ومراحل تطبيق الوظيفة الرقابية، مبيّنا الخصائص والضوابط والأدوات التي تحقق الفعالية الرقابية بما يؤدي إلى إبراز دور الوزارة والمديريات التابعة لها في تحقيق الرقابة على أعمال الشراء والتخزين، وإدارة النقدية والأعمال المالية ومراكز الإنتاج ومبيعاتها.





ولتحقيق هذا الغرض تم استخدام استبانته لتشخيص واقع الرقابة المطبقة في كل من الوزارة والمديريات، ثم أجريت التحليلات اللازمة للبيانات الكمية المعبرة عن فقرات الاستبانته باستخدام الأسلوب الوصفي التحليلي والمنهج الاستقرائي الاستنباطي في اختبار فرضيات الدراسة.

وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج وتوصيات، لوضع إطار مقترح لتطوير الأداء الرقابي في قطاع التعليم، وجاءت النتائج لتشير في معظمها إلى ضعف استخدام الأدوات الرقابية في الوزارة والمديريات بالإضافة إلى محدودية وضعف الضوابط والإجراءات الرقابية المطبقة على الأنشطة المالية الأخرى، مما يستلزم ضرورة توفير المقومات الأساسية للنظام الرقابي والتي أشارت إليها هذه الدراسة بشكل واضح ومفصل، وبما يساهم في تفعيل الدور الرقابي على الأنشطة والأعمال المالية من خلال استخدام الأدوات الرقابية بصورة أكثر فعالية في ضوء تعليمات وإجراءات ولوائح شاملة ومفصلة يتم تطبيقها من قبل كوادر مهنية متخصصة ومدربة .

**8- دراسة (كلاب، 2004) بعنوان واقع الرقابة الداخلية في القطاع الحكومي دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة،** وقد هدفت هذه الدراسة إلى تحليل وتشخيص واقع الرقابة الداخلية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة، ومدى استكمال مقوماتها الإدارية والمالية الأساسية، ومستوى تطبيق ما توفر من هذه المقومات، مقارنة مع النظام المتكامل والفعال للرقابة الداخلية، كما استهدف بيان أهمية الرقابة الداخلية في المحافظة على المال العام وحسن استغلاله وتحسين مستوى الأداء ورفع الكفاءة الإنتاجية بوزارات السلطة الفلسطينية، إضافة إلى التعرف على جوانب الخلل والقصور في الرقابة الداخلية وأثارها السلبية من تسبب مالي وإداري، وتضخم وظيفي وضعف الأداء العام وغيرها، وتحديد الأسباب والمعوقات الرئيسية التي تحول دون تطبيق وتطوير نظم رقابية داخلية جيدة بوزارات السلطة .

وقد ركزت الدراسة على استطلاع رأي الموظفين الرقابيين العاملين بدوائر الرقابة الداخلية بوزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة باعتبارهم أكثر الفئات الوظيفية تماسا مع هذا الواقع، وقد تم ذلك من خلال تطوير استبانته لهذا الغرض، كما تم الاستعانة بالأبحاث والدراسات والتقارير الرسمية والصحفية والمقابلات الشخصية لتأكيد النتائج، وقد توصلت الدراسة إلى انه يوجد ضعف في توفر ومستوى تطبيق المقومات الأساسية للرقابة الداخلية بوزارات السلطة الفلسطينية وهو ما انعكس في ضعف نظم الرقابة الداخلية عن تحقيق الأهداف المنوطة بها وتفشي الظواهر السلبية من تسبب مالي وإداري وتضخم وظيفي وسوء إدارة وضعف الأداء العام وغياب الشفافية والمساءلة، كما بينت الدراسة وجود أسباب ومعوقات جوهرية أخرى ساهمت في ضعف تطبيق وتطوير نظم الرقابة الداخلية بوزارات السلطة، وقد أظهرت الدراسة وجود علاقة معنوية طردية بين مستوى توفر وتطبيق المقومات الأساسية للرقابة الداخلية وبين درجة تحقيق الأهداف العامة لوزارات السلطة، كذلك أثبتت الدراسة وجود علاقة معنوية عكسية بين مستوى توفر





وتطبيق المقومات الأساسية للرقابة الداخلية وبين وجود وتفشي الظواهر السلبية من تسبب مالي وإداري وسوء الإدارة وضعف الأداء وغيرها، وأخيرا خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي من شأنها تقوية وتدعيم نظم الرقابة الداخلية بوزارات السلطة الفلسطينية بما يمكنها من تحقيق الأهداف المنوطة بها بأقصى كفاءة ممكنة، مثل ضرورة أن يولي مجلس الوزراء نظم للرقابة الداخلية بالوزارات الفلسطينية الاهتمام اللازم والعمل الجاد لاستكمال المقومات المالية والإدارية، وأيضا تطوير وسائل الرقابة المالية والإدارية المستخدمة بوزارات السلطة من خلال تحسين آلية إعداد وإقرار الموازنة العامة واستنادها لخطط وأهداف سنوية محددة وواضحة تسمح بقياسها ومراقبتها من خلال أرقام الموازنة .

**9- دراسة (أبو عياش، 2000) بعنوان تقييم واقع الرقابة الداخلية في المؤسسات الخدمية الفلسطينية من وجهة نظر إدارتها** حيث هدفت الدراسة للتعرف على واقع الرقابة الداخلية في المؤسسات الخدمية من خلال استطلاع آراء المدراء العاملين والماليين والمدققين الداخليين فيها حول فاعلية نظام الرقابة الداخلية ودور كل من المحاسب القانوني الخارجي والمدقق الداخلي فيها، إضافة إلى تقييم وضع نظام الرقابة الداخلية على الحاسب الآلي . وقد صممت أداة خاصة لقياس آراء المشاركين حول مجالات الدراسة الأربعة بخصوص نظام الرقابة الداخلي فيها، تعلق الأول منها بدور المحاسب القانوني الخارجي في الرقابة الداخلية بشكل عام، والأخير تعلق بنظام الرقابة الداخلي على الحاسب الآلي، وقد صمم الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي .

وقد أظهرت النتائج ارتفاع المستوى الإيجابي لتقييم المشاركين في العينة لفاعلية نظام الرقابة الداخلي في المؤسسات الخدمية وذلك في جميع مجالات الدراسة، وخرجت هذه الدراسة بعدة توصيات منها ضرورة قيام المحاسب الخارجي بمتابعة تنفيذ توصياته المتعلقة بالرقابة الداخلية مع العمل على زيادة حجم العينة الإختبارية للوصول لأدق النتائج، ثم العمل على إيجاد دائرة رقابة متكاملة في داخل كل مؤسسة للقيام بأعمال الرقابة المالية والإدارية من قبل ذوي الخبرة والكفاءة، وأيضا ضرورة إدخال البيانات للحاسب الآلي ومقارنتها أكثر من شخص وذلك تحريا للدقة وأخيرا العمل على الفصل بين الوظائف في تنظيم وتشغيل الحاسب الآلي وتوزيع الصلاحيات والعمل على بناء نظام محاسبي آلي وإجراء الرقابة عليه وعدم السماح لأي شخص بالدخول عليه إلا المخول بذلك .

### التعليق على الدراسات السابقة :

تهتم الدراسات السابقة بالرقابة الداخلية أو الخارجية على المؤسسات والشركات الربحية، فيما تتحدث هذه الدراسة المتواضعة عن الرقابة في مجال العمل الحكومي، و تتحدث بشكل عام عن الرقابة الداخلية والخارجية سواء، فيما تركز بعضها على جانب النفقات دون التركيز على جانب الإيرادات، وبشكل عام فإن الرقابة على المجال الحكومي تختلف عنها في المنشآت الربحية.





أما الدراسات التي تدرس القطاع الحكومي فهي تركز على الرقابة على المدفوعات مع ربطها بالأداء المالي دون الحديث عن الإيرادات كما في دراسة الباشا، أو أنها تركز على جانب المعوقات التي تعيق عمل وحدات الرقابة الداخلية والآليات المقترحة لزيادة فاعليتها دون دراسة دور الرقابة الداخلية على إيرادات مؤسسات السلطة أو نفقاتها على أنشطتها كما في دراسة العفيفي، أما في دراسة كلاب فقد حلت الدراسة واقع الرقابة الداخلية وتحدث فيها عن المقومات النظرية دون التطرق للجانب العملي للرقابة على الإيرادات والنفقات الحكومية ، وفي دراسة أبو هذاف ركزت الدراسة على الرقابة الخارجية لمؤسسات السلطة والمتمثلة في ديوان الرقابة المالية والإدارية .

وبشكل عام فإن جميع الدراسات السابقة قد أجريت قبل تسع سنوات أو أكثر، وكما هو معروف فإن عجلة الزمن كفيلة بالتغيير والتطوير على أداء الرقابة الداخلية في المؤسسات العامة بشكل عام، وعلى القطاع الحكومي و تشمل وزارة العدل ومؤسساتها العدلية بشكل خاص .

### ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة :

- ما يميز هذه الدراسة عن ما قبلها عدة نقاط، يمكن تلخيصها كما يلي :
- أن هذه الدراسة حديثة تتعلق بالعام 2014 م، أي في ظل عهد حكومة جديدة نشأت بعد العام 2006 تتصف بالشفافية والنزاهة والقدرة على الإصلاح المالي والإداري ، أما معظم الدراسات السابقة فقد جاءت قبل العام 2006 .
- أن هذه الدراسة تختص في الرقابة الداخلية خلافا للدراسات السابقة التي إما أن تتحدث عن دور الرقابة الخارجية أو أنها تتحدث عن نوعي الرقابة الداخلية والخارجية سواء، وهنا من باب التركيز على الرقابة الداخلية يمكن أن تخرج هذه الدراسة باستنتاجات وتوصيات أكثر دقة .
- أن هذه الدراسة تتميز بالحديث عن دور الرقابة الداخلية في الإيرادات والنفقات سواء، فقد كانت الدراسات السابقة تتحدث عن النفقات العامة للسلطة كما في دراسة الباشا أو تربط دور الرقابة بالأداء المالي للمؤسسة، لكن لم تتحدث أي دراسة سابقة عن دور الرقابة في ضبط الإيرادات .
- أن هذه الدراسة تتحدث عن الرقابة في وزارة العدل، وهي حسب علم الباحث لم تقدم دراسة سابقة للبحث في الرقابة الداخلية لوزارة العدل .





## الفصل الثاني

# نظام الرقابة الداخلية

## الخصائص والأدوات



## 2.1 مقدمة

يعمل نظام الرقابة الداخلية على تحقيق المصالح العامة للدولة وحمايتها، والإشراف على إيراداتها ونفقاتها العامة داخل وزارة العدل الفلسطينية، والمحافظة على تحقيق العائد المناسب للخزينة العامة للدولة من خلال استخدام نظام رقابة داخلي سليم وفعال .

وتعد الوظيفة الرقابية ركنا أساسيا في التنظيم، ولا تقتصر في دورها على مجرد المراجعة المستندية وتدقيق الحسابات بل تمتد لتشمل تقييم الأداء المالي وتقييم أداء الأفراد الممارسين للأعمال المالية، فضلا عن استخدام أسلوب التحليل المالي كمؤشر لتقييم الأداء، وبالتالي فإن اتخاذ الإجراءات التصحيحية فور اكتشافها يعتبر أهم ما يميز الرقابة المالية الفعالة .

ووظيفة الرقابة المالية تعتبر خلاصة نهائية لنتائج مجموعة من الوظائف الإدارية التي تهدف إلى حماية أصول وممتلكات الوزارة من العبث والسرقة والاختلاس وسوء الاستخدام، وهي تمثل الوظيفة الإدارية الأخيرة في المؤسسات العامة (المغربي وآخرون، 1995، ص 193) ، ولعل ذلك يأتي نتيجة لدور الرقابة في تقييم نتائج الأعمال النهائية والحكم على مدى مطابقتها للمعايير .

وقد شكلت الرقابة الداخلية أحد المحاور الرئيسية لدعم الهيكل الرقابي للمنشآت الحديثة ومساعدة الإدارة العليا في تحقيق أهدافها، وذلك بما تتضمنه من إرساء نظم وسياسات وإجراءات تعمل على ضبط الأعمال ومنع وقوع الأخطاء والانحرافات، أو اكتشافها فورا والمساعدة في سرعة اتخاذ القرارات لمعالجتها، والتواءم مع المتغيرات والمستجدات أولا بأول .

## 2.2 ماهية الرقابة

يقصد بالرقابة الداخلية الإجراءات والطرق المستخدمة في المنشأة للمحافظة على النقدية والأصول الأخرى للمنشأة ، واكتشاف الأخطاء والعمل على تصحيحها والمحافظة على دقة السجلات وقد أكد هذا التعريف أهمية المحافظة على الأصول وبصفة خاصة عنصر النقدية لأن نظام الرقابة الداخلية كان يعتبر طريقة لمنع واكتشاف التلاعب في النقدية وما زال العديد من المحاسبين حتى الآن يربط بين نظام الرقابة الداخلية و الإجراءات الخاصة باستلام





وسداد النقدية أو بصورة أخرى بالأصول المتداولة الأخرى بصفة عامة وحسابات العملاء والاستثمارات والمخزون السلعي بصفة خاصة ، ومع أن المحافظة على النقدية يعتبر غرضاً أساسياً من أغراض نظام الرقابة الداخلية إلا أن هذا يعتبر واحداً من عدة أغراض هامة (جربوع، 2000، ص19) .

وقد ذكر البعض أن الضبط الداخلي هو عبارة عن " المراجعة الداخلية المستمرة بواسطة موظفي المنشأة عن طريق أن عمل كل موظف يراجع بواسطة عدد آخر من الموظفين " (الصبان وآخرون، 1998، ص42) .

وقد اعترف الإتحاد الدولي للمحاسبين بأنه يمكن تعريف الرقابة الداخلية بأنه " نظام أو عملية صممها وطبقها وتمسك بها المسؤولون عن إدارة المنشأة وغيرهم من الأشخاص من أجل توفير تأكيد معقول بشأن تحقيق أهداف المنشأة التي تتعلق بمصادقية التقارير المالية وإمكانية الاعتماد عليها، وفعالية وكفاءة العمليات ومدى الالتزام بالقوانين والقواعد التنظيمية المطبقة" (الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، 2013، ص31) .

ويذكر البعض أن المراقبة الداخلية هو نظام خاص لتوزيع العمل والاختصاصات والمسئولية بين موظفي المنشأة في الأقسام المختلفة بحيث تراقب أعمال الموظف بواسطة موظف آخر وبذلك لا يجب أن يترك لأي موظف أن يقوم باستكمال عمل ما من أوله لآخره دون مراقبة موظف آخر عليه يتحقق من أن العملية تنفذ على الوجه الصحيح .

### 2.3 أنواع الرقابة

إن الأصول والمبادئ العلمية التي تحكم عملية الرقابة تكاد أن تكون واحدة لكل نوع من أنواع الرقابة ، ويتميز كل نوع عن النوع الآخر إما باختلاف صفات الأشخاص الذين يقومون بتنفيذ الرقابة ومرجعهم الوظيفي أو القانوني وإما باختلاف الطرق والأساليب التي يسلكها المراقبون في تنفيذ عملية الرقابة، وبالتالي يمكن تقسيم أنواع الرقابة على الشكل التالي:

- الرقابة من حيث الجهة المنفذة
- الرقابة من حيث طبيعة تنفيذها وتسلسل طرحها
- الرقابة من حيث الشمولية
- الرقابة من حيث مصدرها
- الرقابة من حيث وسائل تنفيذها
- الرقابة من حيث مواعيد تنفيذها





### 2.3.1 الرقابة من حيث الجهة المنفذة

و تنقسم إلى نوعين فقط رقابة خارجية ورقابة داخلية، والرقابة الداخلية هي ما سيتم الإسهاب فيه .

#### 2.3.1.1 الرقابة الخارجية

وتعني الفحص الإنتقادي المنظم لأنظمة الرقابة الداخلية والبيانات المحاسبية المقيدة في الدفاتر والسجلات والقوائم المالية، بواسطة هيئة خارجية أو مراجع خارجي مستقل عن الإدارة يعمل بموجب قواعد ونظريات علمية تنظم مهنة الرقابة، حيث تهدف الرقابة الخارجية للتأكد من سلامة العمليات المالية التي تمت خلال الفترة التي يتناولها الفحص وهل قد سجلت ونظمت هذه العمليات وفقا للمبادئ والأسس المحاسبية ، كما تهدف لمراجعة تنفيذ الخطط العامة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية ومراجعة كل من السجلات الخاصة بها والسجلات الخاصة بتنفيذها ومدى تحقيق الأهداف المقررة وذلك لتحديد الانحرافات سلبا أم إيجابا ومعرفة أسبابها ومعالجتها من اجل العمل على تخفيض الهدر والإسراف ما أمكن في جميع أوجه النشاط ، وأخيرا تهدف لفحص مدى فعالية الرقابة الداخلية وتدعيم التعاون بينهما بالرغم من أن هناك اختلاف بين الرقابة الخارجية والرقابة الداخلية من حيث طبيعة عمل كل منهما ولكن نجد أن هناك تشابك بينهما في الهدف المنشود وهو اكتشاف أعمال الغش والتلاعب (السيد، 2005، ص21) .

#### 2.3.1.2 الرقابة الداخلية

"لقد ظهرت الحاجة إلى الرقابة الداخلية وزاد الاهتمام بها لتلبية متطلبات التطورات الاقتصادية السريعة" (عبد المنعم، 1976، ص128) فتطور حجم المشروعات وظهور شركات الأشخاص ومن ثم شركات الأموال وانفصال الملكية عن الإدارة وحاجة الإدارة لبيانات إحصائية ومالية صحيحة وسريعة وعلى نحو مستمر لتحملها مسؤولية حماية أموال المشروع كما أن زيادة تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية وزيادة حجم القطاع العام ، عامل أساسي في تطور الرقابة الداخلية وظهور ما يسمى بالرقابة الإدارية .





هذا وقد أقرت لجنة قواعد الرقابة الداخلية للمنظمة الدولية للهيئات العليا للرقابة المالية: "ANTOSAT" من خلال المؤتمر الثاني عشر للمنظمة المنعقد في سدني في شهر نيسان من عام 1986 م التعريف التالي للرقابة الداخلية، حيث عرفت بأنها " النظام الكلي للرقابة المالية أو غيرها من أنواع الرقابة بما تشمله من هيكل تنظيمي وأساليب وإجراءات ورقابة داخلية أنشأتها الإدارة ضمن أهدافها المحددة للمساعدة في عملية القيام بإدارة أعمال المشروع بأسلوب منظم واقتصادي فعال وكفؤ بحيث يضمن الالتزام بالسياسات الإدارية ويؤمن دقة السجلات المحاسبية وتقديم معلومات إدارية ومالية موثقة في حينها " (الساطي، 1982، ص6) .

مما سبق يجد الباحث أن الرقابة الداخلية تتم داخل السلطة التنفيذية ذاتها من خلال المراقبين الداخليين الذين يخضعون لها في التبعية الإدارية حيث تعد الرقابة الداخلية مهمة السلطة العليا في الجهة التنفيذية، وهذه الرقابة التي تفرضها الإدارة العامة على نفسها تعمل على مساعدة الإدارة على متابعة الخطط وتحقيق الأهداف، كما توفير القدر الكافي من الاطمئنان للسلطة إلى سلامة إجراءات العمل وأساليب التنفيذ المطبقة، أيضا تعمل على مساعدة المسؤولين والموظفين عن طريق التنبيه للأخطاء حتى قبل وقوعها مما يمكن من تصحيحها واتخاذ ما يكفل للحيلولة دون الوقوع في الأخطاء (قاسم، 1985، ص31) .

### 2.3.2 الرقابة من حيث ما سيتم الرقابة عليه

حيث قسم جربوع (جربوع، 2000، ص21) الرقابة إلى ثلاثة أنواع وهي :

#### 2.3.2.1 الرقابة الإدارية

هي الجزء الذي يعنى بالإجراءات الإدارية اللازمة لصياغة القرارات الإدارية وتحقيق الكفاءة الاقتصادية والإدارية والاهتمام بتنفيذ السياسات الإدارية التي قد تكون لها علاقة بالشئون المالية ، ويعتبر كل من الميزانيات التخطيطية والنظام الداخلي من أفضل وسائل تحقيق أهداف الرقابة الإدارية ، وتتمثل أيضا في الخريطة التنظيمية وكل الطرق والإجراءات التي تختص أساسا بالكفاية الإنتاجية والالتزام بالسياسة الإدارية الموضوعية ، وهذه الإجراءات ترتبط عادة بطريقة غير مباشرة بالنواحي المالية والسجلات المحاسبية ومن بين ما تشتمل عليه هذه الرقابة دراسات الزمن والحركة واستخدام طرق التحليل الإحصائي وإعداد برامج تدريب العاملين





### 2.3.2.2 الرقابة المحاسبية

هي الجزء الذي يعنى بتحقيق الغايات المحاسبية شاملة الالتزام بالسياسات والإجراءات المحاسبية والمالية التي توفر فيها الدرجة المطلوبة من الثقة ويعتبر كل من النظام المحاسبي ونظام التدقيقي الداخلي من أفضل الوسائل لتحقيق أهداف الرقابة المحاسبية .

وتتكون الرقابة المحاسبية من الخريطة التنظيمية وكل الطرق والإجراءات التي تخص أساسا وترتبط مباشرة بحماية الأصول ومدى الوثوق في السجلات المالية وما تنتجه من بيانات وتقارير، ومن وسائل هذه الرقابة ضرورة الفصل بين الأصل والسجل والحماية المادية للأصول واستخدام المراجع الداخلية ، ويجدر بالباحث في هذا المجال أن يشير إلى نقطة هامة وهي أن مراقب الحسابات يعتمد إلى حد كبير في دراسته لأنظمة الرقابة الداخلية على أجهزة المراجعة الداخلية للوحدات الاقتصادية محل الفحص ومن ثم تعتبر تقارير هذه الأجهزة نقطة البداية لفحصه وتقييمه لأنظمة الرقابة الداخلية ، فمدى انتظام وجدية التقارير من العوامل الأساسية لخفض نظام البحث والدراسة التي يقوم بها المراقب بأنظمة الرقابة الداخلية .

### 2.3.2.3 الضبط الداخلي

يشير نظام الضبط الداخلي إلى الإجراءات التنظيمية والمحاسبية التي بمؤداها تضبط العمليات التي تقوم بها الوحدة من يوم لآخر بطريقة تلقائية ومستمرة ، وذلك بأن يكون عمل الموظف بحيث يتممه موظف آخر أو يتحقق من صحته بطريقة مستقلة لغرض محاولة منع ارتكاب الأخطاء أو الغش أو لغرض اكتشافها مبكرا .

### 2.4 أهداف الرقابة

تهدف الرقابة إلى التحقق من الإدارة الفعالة والمناسبة للأموال العامة والى التحقق من أن التنفيذ يتم بصورة تنسجم مع متطلبات القوانين والأنظمة والتعليمات النافذة، ووفقا للتوجيه المحدد في خطة العمل وعلى نحو الأهداف المقررة وذلك بقصد تبيان مواقع الخطأ والضعف والانحراف، وإيجاد الحلول المناسبة لتلافيها والحيلولة دون وقوعها ثانية ولتحديد المسؤولين عن ارتكابها ولضمان حسن العمل المتبع لتحقيق الأهداف المرسومة والتحقق من سلامتها وكفايتها، والعمل على تحسين الإدارة المالية والمحاسبية لتكون إدارة سليمة، والوصول بها





إلى تحقيق معدلات عالية في الأداء وبكثير من الكفاءة والفعالية والاقتصاد ونتيجة ذلك تغيرت طبيعة وأهداف الرقابة بين الماضي والحاضر .

ولا بد من الإشارة هنا إلى أهداف الرقابة التي حددتها المنظمة العالمية للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة (INTOSAT) وهي أعلى هيئة تنظيمية دولية لشئون الرقابة الحكومية وذلك من خلال مؤتمرها التاسع الذي عقد في مدينة ليما عاصمة بيرو عام 1977 وكانت تتلخص بالآتي :

1- الاستخدام المناسب والفعال للأموال العامة وتطوير الإدارة المالية لتكون إدارة سليمة والتنفيذ المنظم لأوجه النشاط المختلفة وتبليغ المعلومات إلى السلطات العامة والجمهور من خلال نشر تقارير موضوعية ذات أهداف .

2- كشف الانحرافات عن المعايير القياسية .

3- كشف مخالفة قواعد المشروعية والكفاءة والفعالية والتوفير في إدارة الأموال وذلك في الوقت المناسب للتمكن من اتخاذ الإجراءات التصحيحية في الحالات الفردية وجعل الأفراد محل المسؤولية قابلين بتلك المسؤولية الملقاة على كواهلهم ومطالبتهم باتخاذ خطوات تحول دون إعادة ارتكاب أمثال هذه المخالفات أو على الأقل جعل تلك الإعادة أكثر صعوبة في المستقبل (الساطي، 1982، ص7)

وقد كتب آخرون أن الأهداف الرئيسية للرقابة المالية الداخلية تتلخص بالآتي (جربوع، 2000، ص24)

حماية الأصول والسجلات .

1- توفير الدقة في البيانات المحاسبية .

2- تحسين الكفاءة الإنتاجية .

3- تشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية المرسومة .

4- تخفيض احتمال حدوث مخالفات بتعليمات ولوائح المؤسسة .

5- إمداد الإدارة ببيانات يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات .

6- تشجيع الكفاية الإنتاجية .





## 2.5 مفهوم وأهمية الرقابة المالية

### 2.5.1 مفهوم الرقابة المالية

تتفاوت مفاهيم الرقابة المالية بين الحصر والشمول، فقد تتسع تارة لتشمل الأنشطة المالية والإدارية، وتتركز على الوظائف لتشمل الرقابة على الأنشطة الممارسة سواء كان تحصيل أو إنفاق للمال العام، وأحيانا تعرف حسب طبيعة عمل المنشأة سواء كانت تختص في قطاع الأعمال أو بالقطاع الحكومي .

فهناك من عرف الرقابة المالية على أنها " مراجعة العمليات للتأكد من أن التدفقات النقدية التي تمت كانت وفقا للخطة الموضوعة مسبقا وأن الانحرافات التي حدثت لها ما يبررها" (سويلم، بدون تاريخ، ص178)

وقد عرفها معهد المحاسبين القانونيين في إنجلترا بأنها " لا تشمل فقط الضبط الداخلي والتدقيق الداخلي، ولكن كل نظم الرقابات، المالية والأخرى، التي تقوم الإدارة ببنائها من أجل تنفيذ أعمال الشركة بصورة طبيعية وحماية أصولها والتأكد بقدر الإمكان من دقة وإمكانية الاعتماد على السجلات " (ديبان، 1987، ص197)

من خلال ما تقدم من تعريفات، يمكن وضع إطار عام لمفهوم الرقابة الداخلية من خلال العناصر التالية (الكتاب الأصفر، 2002، ص5)

أن الرقابة الداخلية هي جزء لا يتجزأ من كل نظام تستخدمه المؤسسة لتنظيم وتوجيه عملياتها، وليس نظام مستقل بحد ذاته .

✓ أن الرقابة الداخلية ليست حدثا واحدا، بل مجموعة من الأعمال والأنشطة التي تحدث بشكل مستمر .

✓ أن الرقابة الداخلية هي عملية يضع أسسها وينفذها ويراقبها ويطورها الأفراد على كافة المستويات بالمؤسسة .

✓ أن الرقابة الداخلية تعطي تأكيدا معقولا وليس مطلقا، حول تحقيق الأهداف المخططة .

✓ أن الرقابة الداخلية تشمل على أمور أكثر من تلك المتعلقة بوظائف النظام المحاسبي والتقارير المالية، فهي تمتد لتشمل الجوانب الإدارية والتنظيمية بداية بخطط







وبرامج المؤسسة، مروراً بالهيكل التنظيمي، وانتهاءً بوسائل وأدوات الرقابة المالية والإدارية .

✓ أن أهداف الرقابة الداخلية تتعدى الثقة في التقارير المالية، والمحافظة على أصول المنشأة، إلى الالتزام بالقوانين واللوائح، وترشيد استخدام الموارد المتاحة، والارتقاء بالممارسة الفعلية للأنشطة، وتحقيق الكفاءة الإنتاجية .

✓ أن الرقابة الداخلية يجب أن، يراعى في تصميم نظمها التكلفة والعائد .

### 2.5.1 أهمية الرقابة المالية

تعود أهمية الرقابة إلى كونها وسيلة لا غاية، وظهرت هذه الأهمية بعد انفصال السلطات الثلاثة عن بعضها البعض إلى السلطات التشريعية والتنفيذية والقضائية وانفصال اختصاصاتها، الأمر الذي أدى إلى ظهور الحاجة إلى جهة اختصاص فنية مستقلة تقوم بعملية الرقابة على أعمال السلطة التنفيذية، والتي من أولوياتها رفع المستوى المعيشي لمواطنيها، وعن طريق الرقابة تستطيع السلطة التشريعية التحقق والتأكد من التزام السلطة التنفيذية بالأنظمة والتعليمات السارية، كما تتضح أهمية الرقابة إذا ربطنا بينها وبين الخطط الموضوعة، حيث أن الخطط الموضوعة تمثل إجراءات مترابطة للقيام بجهود معينة، تؤدي في مجملها إلى تحقيق الأهداف، وبالتالي فإن الرقابة المالية من واقع هذه الإجراءات تؤكد على تحقيق ما تم التخطيط له بما يعكس التوافق بين التخطيط والرقابة (الغرباني، بدون سنة، ص37)

### 2.6 الرقابة الداخلية

#### 2.6.1 تعريفها في اللغة

يقصد بالرقابة في اللغة المحافظة على الشيء وصونه وحراسته، كما تعني الاحتراز والتحوط و المراعاة (فرهود، 1993، ص13)، وقد ورد لفظ الرقابة في عدد من سور القرآن الكريم، ففي قوله تعالى في محكم التنزيل "ما يلفظ من قول إلا لديه رقيب عتيد" (القرآن الكريم، سورة ق، الآية 18) ،قال الإمام القرطبي في تفسيرها: الرقيب هو إما المتتبع للأمر، أو الحافظ لها .





وقوله تعالى على لسان عيسى ابن مريم " فلما توفيتني كنت أنت الرقيب عليهم وأنت على كل شيء شهيد" (القرآن الكريم،سورة المائدة،الآية 117)، وهي بمعنى الحافظ .

## 2.6.2 تعريفها اصطلاحا

إن مفهوم الرقابة الداخلية كما عرفتها لجنة إجراءات المراجعة التابعة لمجمع المحاسبين القانونيين الأمريكيين هي : كل الإجراءات والطرق والخطط التنظيمية التي تضعها الإدارة، بحيث يكون الهدف منها المحافظة على أصول وممتلكات الشركة، والتأكد من المعلومات المحاسبية من حيث دقتها وصحتها، وتحقيق الكفاءة والفاعلية بالالتزام بالسياسات الإدارية التي وضعتها الإدارة (شحاته وعلی، 2006/2005، ص54)

وتعتبر الرقابة الداخلية هي الخطة التنظيمية وكافة الأساليب والإجراءات التي تتبعها المنشأة لحماية أصولها والتحقق من سلامتها ودقة البيانات المحاسبية والالتزام بالسياسات الإدارية لها .

حيث تعتبر الوسيلة التي تحصل الإدارة العليا بواسطتها على كل من المعلومات والحماية والرقابة التي تعتبر حيوية لنجاح عمليات الوحدة، فالإدارة في حاجة للاستمرار للحصول على معلومات عن تقدم سير العمل داخل الوحدة بجانب مسؤوليتها عن حماية موارد الوحدة من الضياع أو السرقة ،هذا بالإضافة إلى سعيها لإحكام الرقابة بغرض التأكد من تنفيذ السياسات الموضوعة (السوافيري، 1994، ص36)

وقد عرفها خليل بأنها " التحقق من أن التنفيذ يتم طبقا للخطة المقررة والتعليمات الصادرة والمبادئ المعتمدة، فهي عملية اكتشاف عما إذا كانت الأعمال تسير حسب الخطط الموضوعة وذلك لغرض الكشف عما يوجد هناك من نقاط الضعف والأخطاء وعلاجها وتفادي تكرارها، وقد جعل الرقابة أحد عناصر أو وظائف الإدارة، التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة والتي هي ضرورية ولازمة ليس فقط للخدمات العامة والمشروعات بل أيضا لكل جهد جماعي مهما كان غرضه " (بدوي، بدون سنة، ص78)

أما (كوننز وآخرون) فقد عرفوا الرقابة بأنها تعني " قياس وتصحيح أداء المرؤوسين بغرض التأكد من أن الأهداف والخطط التي وضعتها المنشأة قد تم تحقيقها، وهي بذلك وظيفة كل مدير من الرئيس حتى المشرف" (Koontz &





(others,1984,p549) وعليه يمكن القول أنه تمثل الوظيفة التي تمكن المديرين على اختلاف مستوياتهم من التأكد من أن ما نفذ أو ما يجري تنفيذه هو مطابق لما تقرر تنفيذه وفقا للخطط الموضوعة .

وينظر راماشندرن للرقابة باعتبارها مجموعة من الإجراءات والعمليات التنفيذية التي تسعى لتحقيق الأهداف المرجوة، لذلك فهو يبين أن الرقابة فيما يتعلق بمتابعة الأهداف تتضمن العمليات الآتية :

- قياس وتحديد الكفاءة .
  - مقارنة الكفاءة الفعلية مع أهداف الخطط والسياسات والمعايير الموضوعة .
  - تحليل الانحرافات عن الأهداف والسياسات والمعايير
  - اتخاذ الإجراءات التصحيحية كنتيجة للتحليل .
  - متابعة تقييم فعالية الإجراء التصحيحي.
  - تزويد عملية التخطيط بالحقائق لتحسين مستويات الأداء مستقبلا
- (الكفراوي،1998،ص19)

## 2.7 اعتبارات تصميم نظام الرقابة الداخلية (الكفراوي،1998،ص137)

### 2.7.1 اقتصادية الرقابة :

لا شك أن وجود إجراءات يحتاج إلى التضحية بتكاليف تنفيذ هذه الإجراءات ، لذلك يكون السؤال المطروح عند تصميم إجراء الرقابة هو : هل المنفعة المترتبة على إضافة هذا الإجراء إلى نظام الرقابة الداخلية تساوي تكلفة هذا الإجراء على الأقل ؟ ، فإذا كان الإجراء ضروري لتعزيز نظام الرقابة الداخلية فسيكون مقبولا لأن منفعته أكبر من تكلفته ، أما إذا كان هناك إجراءات بديلة موجودة حاليا يمكن أن تقدم نفس المنفعة فإن هذا الإجراء لا يكون مقبولا .





### 2.7.2 التعارض مع كفاءة التشغيل :

ويرتبط هذا بالاعتبار السابق حيث يمكن أن يؤدي الإجراء الصارم للرقابة إلى انخفاض في كفاءة التشغيل وبالتالي سيكون إجراء الرقابة أكثر تكلفة .

### 2.7.3 رد فعل العاملين :

وهو اعتبار لا يقل أهمية عن الاعتبارين السابقين ، فإذا ظن الموظف الذي سيتأثر بإجراء الرقابة مثل أمين الخزينة أن هذا الإجراء تأديبي غير ضروري فمن الممكن أن يحاول الموظف أن يتجنب أو يعمل على إفشال هذا الإجراء ، لذلك عادة ما يكون من المرغوب فيه توضيح أهمية وفوائد إجراء الرقابة عند ملاحظة رد فعل معاكس له من قبل العاملين .

### 2.8 العوامل التي أدت إلى تطوير الرقابة الداخلية واتساع نطاقها

- 1- تطور إجراءات التدقيق .
- 2- كبر حجم المنشآت وتعدد عملياتها .
- 3- اضطرار الإدارة إلى تفويض السلطات والمسئوليات .
- 4- حاجة الإدارة إلى بيانات دورية دقيقة .
- 5- حاجة إدارة المشروع إلى حماية وصيانة أموال وأصول المشروع .
- 6- حاجة الجهات الحكومية وغيرها إلى بيانات دقيقة . (جربوع، 2000، ص128)





## 2.9 تقييم نظام الرقابة الداخلية (أبو هذاف، 2006، ص60)

### 2.9.1 خطوات تقييم نظام الرقابة الداخلية

**1- جمع المعلومات والحقائق عن النظام :** تهدف هذه الخطوة إلى تكوين نظرة عامة وشاملة عن نواحي الرقابة الداخلية داخل الوحدة وأنظمة الرقابة التي يتم تصميمها لنواحي النشاط المختلفة ، وما يجب أن تكون عليه عملية تشغيل هذه الأنظمة

**2- فحص النظام :** تعني هذه الخطوة اختبار التنفيذ العملي لنظام الرقابة الداخلية والتحقق من أن تشغيله يتم وفقا لما هو محدد مسبقا ومن ثم تهدف هذه الخطوة إلى التعرف على التشغيل الفعلي للنظام ومدى مسابرتة للحقائق التي تم الوصول إليها في الخطوة الأولى والتي تحدد ما يجب أن يكون عليه النظام .

**3- تقييم النظام :** تمثل هذه الخطوة آخر خطوات عملية دراسة وتقييم أنظمة الرقابة الداخلية فبعد جمع الحقائق والمعلومات عن تصميم النظام وفحص الطريقة التي يتم بها تشغيله سيصبح مراقب الحسابات في موقف يسمح له بالحكم على مدى فاعلية وكفاءة النظام ، ومن ثم تحديد الاعتماد عليه والتي بدورها ستؤثر على إجراءات المراجعة الملائمة بهدف إعداد التقرير وإبداء الرأي في صحة وسلامة القوائم المالية محل البحث .

### 2.9.2 مشاكل تقييم نظام الرقابة الداخلية (النوايسة وآخرون، 2013، ص25)

**المشكلة الأولى :** إن مراقبي الحسابات سوف يتوصلون إلى نتائج مختلفة بدرجات متفاوتة نتيجة تقييم نظام الرقابة الداخلية لإحدى المنشآت .

**المشكلة الثانية:** فهي تنبع من عملية التقييم ذاتها ، ذلك لأن عملية التقييم تستنفذ جزءا كبيرا من الزمن ولذلك يجد المراقب نفسه أمام معيارين أحدهما يجعله يندفع في عملية التقييم إلى حد يجعل العمليات الأخرى تفقد الأهمية اللازمة لها والآخر يجعله يؤجل عملية التقييم إلى ما بعد الانتهاء من عملية المراجعة ، كلها ولا شك أن الذي يؤدي إلى وجود هذه المشكلة هو إغراء كل من التيارين وأن العملية تعتبر عبئا على المراقب من ناحية أخرى .





**المشكلة الثالثة :** فهي صعوبة الحكم على فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية كوحدة واحدة نتيجة للعلاقات الداخلية المعقدة من مختلف الحسابات ، والخاصة عند التعمق في عمليات الفحص والدراسة .

### 2.9.3 وسائل تقييم نظام الرقابة الداخلية

**1- التقرير الوصفي :** يعد مراقب الحسابات أو أحد مساعديه هذا التقرير ليشتمل على وصف كامل لنظام الرقابة الداخلية وما يحتوي عليه من تدفق المعلومات وتقسيم للواجبات ومن مزايا هذه الوسيلة أنها تعتبر وسيلة شاملة مما ينتج عنها إلمام كامل عن كل عميل .

**2- قوائم الاستبيان :** تتطلب هذه الوسيلة مجموعة من الاستفسارات تتناول جميع نواحي النشاط داخل الوحدة وتوزع على العاملين لتلقي الردود عليها وتحليل تلك الإجابات للوقوف على مدى كفاية نظام الرقابة المطبقة داخل الوحدة ومن أهم مزايا هذه القوائم إمكانية تغطية جميع المجالات التي تهتم مراقب الحسابات .

### 2.10 وسائل الرقابة الداخلية

إن أي نظام فعال للرقابة يجب أن تتوفر له الوسائل والأدوات التي تمكنه من الحكم على مدى فاعلية الأنشطة، ومدى توافقها مع الخطط الموضوعية، وتحقيق أهدافه، هذا وتتعدد الوسائل والأدوات الرقابية التي يمكن استخدامها، فبعضها يتصف بالسهولة والبساطة، وبعضها أكثر تعقيدا وتشعبا، كما أن بعضها يستخدم للحكم على أداء جزء من الوزارة سواء كان قسم أو موظف، في حين يستخدم البعض الآخر للحكم على الأداء الكلي للوزارة، ورغم هذا التعدد والاختلاف في الوسائل والأدوات الرقابية، فإنها جميعا تسعى لتحقيق ذات الأهداف وهي الالتزام بالأنظمة والقوانين والسياسات الموضوعية، وكشف وتحديد الانحرافات عن الأداء المخطط، بما يمكن الإدارة من اتخاذ الإجراءات التصحيحية السليمة اللازمة .

وتحقيقا لأهداف هذه الدراسة سيتم استعراض الوسائل والأدوات الرقابية المستخدمة في القطاع الحكومي وهي (الموازنات التقديرية)، وسيتم التفصيل بها .



## 2.10.1 الموازنات التقديرية

تعتبر الموازنات التقديرية أحد أهم الأدوات التي تستخدم على نطاق واسع لتحقيق الرقابة، بل إنها تعتبر الأداة الرئيسية لتحقيق الرقابة في القطاع الحكومي، وتعرف الموازنة التقديرية بالموازنة العامة للسلطة الفلسطينية، حيث تكون تجميعية لموازنات الوحدات والوزارات الحكومية كلها، ويمكن تعريف الموازنة العامة بأنها " هي الأداة المالية الأساسية وبرنامج عمل السلطة الوطنية التفصيلي للنفقات والإيرادات لمختلف الأنشطة المقدره لسنة مالية معينة قادمة لتحقيق الأهداف والسياسات المالية والاقتصادية والاجتماعية" **(النظام المالي الفلسطيني، 1998، قانون رقم 7)** ، وبالتالي فإن الموازنة العامة التقديرية هي قوائم للنتائج المتوقعة في صورة مالية، وهناك أنواع متعددة للموازنة العامة منها موازنة البنود وهي المستخدمة في السلطة الفلسطينية في قطاع غزة حتى اللحظة، ومنها موازنة البرامج والأداء، وموازنة التخطيط والبرمجة، والموازنة الصفرية، وأخيرا موازنة الأداء الحديث، وتقسم الموازنة العامة للسلطة إلى ثلاثة أقسام رئيسية وهي جانب الإيرادات حيث يحتوي على جميع الإيرادات التي يمكن تحصيلها في الحكومة سواء كانت ضريبية أو غير ضريبية، وجانب النفقات الذي ينقسم إلى ثلاثة أقسام رئيسية وهي **النفقات الجارية** التي تنقسم لثلاثة بنود رئيسية من النفقات الجارية وهي الرواتب والأجور والنفقات التشغيلية والنفقات التحويلية، و**النفقات الرأسمالية**، و**النفقات التطويرية**، وأخيرا جانب التمويل حيث يتم مقارنة النفقات بالإيرادات فإن كانت الأولى أكبر فيكون هناك عجز للموازنة وبالتالي يلزم تمويل خارجي إما بالمنح والمساعدات أو بالقروض، أو يكون جانب الإيرادات أكبر فيكون هناك فائض بالموازنة العامة وهذا غالبا ما لا يحصل .

ومن شروط نجاح نظام الرقابة باستخدام الموازنة التقديرية **(توفيق، 1974، ص41)** ، أن تستخدم من قبل المديرين بالوزارة كأداة رقابة وليس كبديل للإدارة، وأن تلقى قبولا عاما ودعما ومساندة الإدارة العليا، وأن تكون بمشاركة كافة المدراء في إعدادها، وأن تكون مرنة وبسيطة غير غارقة بالتفاصيل، وأن تتوفر للمدراء بيانات حاضرة عن الأداء الفعلي والمخطط لإدارته، تسمح له بالتعرف على سير الأمور واتخاذ القرارات التصحيحية في الوقت المناسب .



## 2.10.2 الأنظمة والقوانين والتعليمات

تمثل النظم والقواعد التي تتضمنها القوانين والأنظمة والتعليمات واللوائح، من أهم الأدوات التي تقوم عليها العملية الرقابية وخصوصا في القطاع الحكومي، حيث يتوجب على الموظفين الالتزام بها، ويعتبر الخروج عنها مخالفة تستوجب المساءلة **(الكفراوي، 1998، ص 81)**، حيث تعتبر هذه الأنظمة بمثابة قواعد أساسية تحدد من أجل تنظيم الأداء المالي داخل الوحدة الحكومية، فهي من جهة تعتبر معايير للتقييم، كما تستخدم لقياس مدى صحة ودقة تنفيذها، وتعتبر في ذات الوقت أداة للكشف عن الإهمال في تطبيقها، ومن أبرز الأنظمة والقوانين التي تساهم في تنظيم الرقابة المالية في الوحدات الحكومية هي :

- قانون هيئة الرقابة العامة رقم 17 لسنة 1995، وقد لخصت المادة رقم 2 الهدف العام للهيئة في " أنها تهدف لتحقيق الرقابة على المال العام وضمان حسن استغلاله كما تعمل على تطوير السياسات الإدارية وتحسين الأداء والإنتاج " .
- التعليمات المالية رقم 1 لسنة 1997 والصادرة عن وزارة المالية، وهي تبين القواعد والإجراءات الخاصة بالمحاسبة الحكومية .
- قانون الموازنة العامة رقم 7 لسنة 1998، وهو يبين طريقة ومراحل إعداد وإقرار وتنفيذ الموازنة العامة للسلطة والشئون المالية المتعلقة بها .
- قانون اللوازم العامة رقم 9 لسنة 1998، والذي ينظم عمليات الشراء والحفظ والتصرف في اللوازم الحكومية .
- قانون الخدمة المدنية لسنة 1998 وتعديلاته، والمتعلق بتنظيم إدارة موظفي الدولة وتحديد الأنظمة الخاصة بالوظيفة العامة بجوانبها المالية والإدارية والقانونية .
- قانون الأشغال والعطاءات الحكومية لسنة 1999 وتعديلاته، والذي ينظم الأشغال والأعمال الحكومية وتشكيل لجان العطاءات ونطاق عملها .
- قانون ديوان الرقابة المالية والإدارية رقم 15 لسنة 2004، والذي يشمل الرقابة على النشاط المالي وحسن استخدام المال العام .





### 2.10.3 الملاحظة الشخصية

وتعتبر الملاحظة الشخصية من أقدم الوسائل الرقابية، وتتسم بكونها تقوي العلاقة بين الرئيس في العمل والموظفين، وتزِيل الكثير من الحواجز بينهم (أبو ماضي، 2004، ص43)، وتستخدم للحصول على المعلومات الملائمة للأنشطة الرئيسية التي تمارسها الوحدة الحكومية، فيمكن للرئيس الأعلى في العمل أن يلاحظ الأداء من خلال الانطباع في الاتصال الشخصي مثلا، أو من خلال تقدير الاتجاهات والمويل والرضا الوظيفي ومستوى المعنوية، فالزيارة الميدانية للمدير أو الرئيس المباشر في الوحدة الحكومية تعكس بعض النتائج التي يمكن من خلالها تقييم سير العمل، وهذه الأداة غالبا ما تكشف العديد من الحقائق سيما إذا ما اتسمت الملاحظة بالدورية، وهذه الحقائق لا يمكن أو قلما وجدت بالطرق الرسمية .

ومن عيوب الملاحظة الشخصية أنها تحتاج إلى وقت خصوصا إذا كان عدد الموظفين العاملين كبير ويعملون في أماكن مختلفة، كما أن المدير لا يستطيع تكوين انطباع دقيق عن الموظفين خصوصا إذا كان العدد كبير، حتى إن كان العدد قليل فإن أخذ الانطباع وترسيخه في ذهن المدير أمر شاق وصعب، أيضا تشعر الموظفين بالمتابعة المستمرة التي تكون مصحوبة بالانتقادات وسوء التفسير في بعض الأحيان، كما أن المعلومات قد تصل من الزملاء إلى المدراء بطريقة مشوهة لا تعكس الواقع بل أنها قد تدفع البعض إلى نقل معلومات غير دقيقة بهدف الحفاظ على علاقة طيبة ومكانة أفضل عند المسؤولين .

### 2.10.4 المراجعة والتدقيق

وهي أداة رقابية مهمة تعكس الطريقة العادلة والموضوعية لتقييم البيانات المدونة في السجلات والملفات المالية، وتهدف إلى اختبار الصدق والكفاءة في السجلات المالية، إذ أنها وثائق لا يمكن إهمالها، ويجب الاهتمام بها وعدم تعريضها للتشويه أو التلف (عباس، 2001، ص84) .

فالقوائم المالية تحدد مقدار الدقة كما تعرض نتائج أعمال ونشاطات الوحدة الحكومية خلال فترة معينة، وعملية التدقيق لا تعتبر أداة رقابية فحسب بل إنها وسيلة أو أسلوب يجبر الوحدة الحكومية على توخي الحذر والتحلي بالأمانة من قبل الموظفين بغرض حماية المال العام الذي بحوزتهم .



#### 2.10.5 التدقيق الإداري

ويعتبر بمثابة قياس وتقييم للأداء الكلي للوحدة الحكومية حيث يتم من خلاله الحكم على كفاءة المدراء ومتخذي القرار، حيث يركز على جوانب الأداء الإداري بدلا من التركيز على واحد أو أكثر من مجالات الأداء المحقق، ويركز على قياس نتائج الإداري بدلا من تقييم الهدف من ذلك الأداء، كما يعطي مؤشرات سليمة عن الأداء في المستقبل حيث أنه يهدف إلى تقدير مختلف فئات الأداء ويظهر ذلك جليا في المؤسسات الحكومية من خلال ما تقدمه من تقارير أداء سنوية (السيد، 2005، ص 51).

#### 2.10.6 تقارير الرقابة المالية

وهي عبارة عن مذكرات رسمية مكتوبة صادرة وموقعة باسم معدها تصف طبيعة أو صورة الواقع مع توضيح الانحرافات وتقديم التوصيات اللازمة، وبالتالي فإن التقارير الرقابية تعتبر وسيلة وليست هدف تستخدم لتوفير المعلومات الضرورية وتحديد التوصيات اللازمة كإجراء تصحيحي إذا ما وجد انحراف، ويرسل تقرير الرقابة المالية للمسئول الأعلى في المؤسسة الحكومية والمسئول عن الإجراء التصحيحي، ويمكن أن يحتوي على وصف لطبيعة العمل المالي الممارس ومواطن الخلل فيه كما يمكن أن يقدم أرقام مع شرح مدلولاتها، والتقرير الرقابي الجيد لا بد أن يشتمل على مواصفات عدة منها أن يعبر عن الهدف المطلوب تحقيقه من العملية الرقابية، وأن يكون واضحا وسهل الفهم، وأن يخلو من التحيز والرأي الشخصي، أن يكون محددا وعباراته لا تحمل إلا معنى واحد، أن يرتب ترتيبا علميا دقيقا من حيث المحتوى والمعيار والانحرافات والتوصيات، وأن يتسم بالواقعية ويقدم في الوقت المناسب (الأغا، 2002، ص 12).

#### 2.10.7 الحوافز والجزاءات

يعتبر منح الحوافز للأفراد الأكفاء والأعمال المميزة من ناحية، وتوقيع الجزاءات والعقوبات على الأفراد المخالفين والمهملين من ناحية أخرى، أحد الأدوات الرقابية غير المباشرة التي تحقق الأهداف المطلوبة، ومن هنا فإن وجود نظام كفاء للعقاب والثواب يطبق تطبيقا سليما من شأنه أن يؤدي إلى زيادة الإنتاج والمحافظة على المال العام وحمائته (الكفراوي، 1998، ص 80)، ويتمثل دور الحوافز والجزاءات





كأداة رقابية في تحفيز الموظف الحاصل على الحوافز على الاستمرار لحصوله عليها خشية انقطاعها، وبالتالي فإنه يلتزم بالحفاظ على مستوى أداء رفيع، أما الجزاءات فقد تأخذ عدة صور كتأخير العلاوات والترقيات والخصم من الراتب وغيرها، وتعتبر عامل رقابة ذاتي يخشاه الموظف وبالتالي يدفعه لتأدية عمله ومهامه دون تقصير .

#### 2.10.8 تحليل النسب المالية

يعتبر تحليل النسب المالية من أقوى الأدوات المستخدمة في التحليل المالي، والنسبة المالية هي علاقة رقمية أو كمية بين بندين أو متغيرين، ويتم حسابها بقسمة رقم على الآخر، مثل قسمة صافي الأرباح على صافي المبيعات لنحصل على نسبة مئوية، وتتبع أهمية التحليل المالي من كون أن هذا الأسلوب يفسر العلاقة بين المتغيرات بشكل يسمح باستخراج النتائج بشكل أسهل من ناحية، وقادر على إعطاء مقارنة بين متغيرين من ناحية أخرى، وهو بذلك يمثل أداة رقابية مفيدة تساعد الإدارة على التعرف على مواطن القوة والضعف (عباس، 2001، ص102)، مع مراعاة استخدام أدوات رقابية أخرى، وهناك أمثلة كثيرة لتحليل النسب المالية مثل تحليل نسب السيولة، وتحليل نسب الربحية، وتحليل نسب النشاط، وتحليل نسب المديونية أو نسب تكوين هيكل رأس المال، وتحليل نسب التغطية، وتحليل نسب كفاءة الإدارة .

وتظهر أهمية الدور الرقابي لتحليل النسب المالية في القدرة على إجراء مقارنة بين متغيرين واكتشاف الانحرافات وتفسيرها، ويمكن استخدام النسب المالية لتحديد مدى التقدم أو التراجع في نشاط الوحدة الحكومية خلال فترة زمنية محددة، حيث يتم مقارنة النسب والقوائم المالية لسنة مع عدة سنوات سابقة، ويمثل التحليل المالي عنصراً هاماً في تحقيق الرقابة المالية وقياس ورقابة الأنشطة الرئيسية المختلفة للوحدة الحكومية، ويتم الاعتماد على البيانات المحاسبية المرتبة في قوائم مالية من أبرزها وأهمها قائمة الإيرادات والمصروفات والميزانية العمومية (الصحن، 2002، ص373) .



## 2.10.9 الشكاوي والتظلمات

ينبغي على الوحدة الحكومية أن تسعى إلى إتاحة الفرصة أمام الموظفين أو جمهور المستفيدين من تقديم شكاوهم وتظلماتهم بالطرق الرسمية المنظمة في جميع الوحدات الإدارية عبر قنوات الاتصال الرسمية، وأن يتم الرد عليها وإحالة القضايا لجهات الاختصاص حسب نوعها، وبالتالي فإن الشكاوي تعتبر أداة فاعلة في تحقيق الرقابة المالية، وتعتبر موضع اهتمام لأنها تظهر أوجه الانحراف أو الأخطاء في تصرف القائمين على المهام الوظيفية سواء كان الانحراف ممثلاً بأداء عمل مالي أو إداري (ياغي، 1994، ص79).

ورغم ما قد تحمله الشكاوي والتظلمات من تحفظات، إلا أنها تبقى أحد الأدوات الرقابية التي يجب أن توليها الإدارة عناية خاصة، فمن خلالها يمكن كشف الكثير من الانحرافات والتصرفات السلبية غير التقليدية التي يمارسها الموظفين، والتعرف على نواحي ضعف وقصور غير عادية وغير واضحة من قبل، تسهم جميعها في تحقيق رقابة فاعلة.

## 2.11 خصائص نظام الرقابة الداخلية

1. **خطة تنظيمية سليمة** تقوم على الفصل بين الوظائف والمسئوليات بحيث لا تتركز عملية بكاملها في قسم واحد، ومن أهم النقاط التي يتم بها نظام الرقابة الداخلية فيما يختص بتقسيم الوظائف هي انه لا يجب أن يسيطر قسم ما على السجلات المحاسبية المتعلقة بالعمليات التي يقوم بها ويجب أن تكون الخطة مرنة لمقابلة أي تطوير في المستقبل، كما يجب أن تكون بسيطة وواضحة حتى يتفهمها العاملون بالمشروع ويجب أن تحقق هذه الخطة الاستقلال الوظيفي بين الإدارات المختلفة كإدارات الإنتاج و الإدارات التي تقوم بالمحافظة على أصول المشروع وأمواله كإدارة المراجعة الداخلية والإدارات المحاسبية الأخرى.

2. **توصيف دقيق للوظائف** إن كفاية نظام الرقابة الداخلية لا يتوقف على مجرد إعداد خطة تنظيمية سليمة فحسب، وإنما يتعدى ذلك إلى إعداد توصيف دقيق للوظائف التي تشملها هذه الخطة، باعتباره الأساس الذي يتوقف عليه حسن سير الاختيار للأفراد بالكفاءة والقدرة التي تتناسب مع أعباء مسئولياتهم والسلطات المفوضة لهم، وهذا يتطلب تحليل شامل لوظائف المشروع المختلفة وتوصيف دقيق لها وتحديد المؤهلات



العملية والعملية التي يجب توافرها في من يشغلها، ولا يتوقف دور التوصيف الوظيفي على اختيار العاملين، وإنما يساعد في تحديد الاحتياجات التدريبية المستقبلية، وبالتالي يمكن وضع برامج تدريبية مخططة بما يكفل أداء الموظف لمهام وظيفته بطريقة اقتصادية وكفاية أكبر في حدود الأنظمة والإجراءات الموضوعية، ودون أن يؤدي ذلك للنيل من الطاقات الفردية للموظفين على التصرف والتفكير والاجتهاد .

3. **نظام متطور للعاملين مبني على قواعد سليمة للاختيار والتعيين** حيث أن إعداد خطة تنظيمية سليمة وتوصيف دقيق للوظائف قد تبقى حبرا على ورق دون فائدة، إذا لم تجد لها ترجمة فعلية على أرض الواقع، وذلك باختيار أفضل الأشخاص الذي تتوفر فيهم الصفات والمؤهلات والخبرات العلمية والعملية المحددة أصلا، لذلك فإن وجود نظام متطور يحدد شروط وآليات الاختيار والتعيين والترقية يمثل أحد المرتكزات الأساسية لدعم نظم الرقابة الداخلية بالمنشأة، ويضمن اختيار أفضل الكفاءات للقيام بالمسؤوليات والسلطات المفوضة لها بكفاءة وفاعلية .

4. **نظام محاسبي سليم** ومما لا شك فيه أن إرساء نظام ناجح للرقابة الداخلية يعتمد على توفر نظام محاسبي سليم يكفل المحاسبة عن مختلف أنشطة المشروع وإعداد حساباته الختامية وميزانيته وتحقيق الرقابة على العمليات، ويقوم النظام المحاسبي السليم على عدد من الدعامات الأساسية، يمكن تلخيصها بالتالي **(الصحف، 2002، ص145)** : مجموعة متكاملة من المستندات والسجلات والدفاتر، دليل محاسبي مبوب حسب مسؤوليات المشرفين والموظفين الرئيسيين، دليل للإجراءات والسياسات المحاسبية، موازنة تخطيطية رئيسية تضم تنبؤ تفصيلي بالعمليات مع تقرير سريع يبين تحليل الفروق بين الأداء الفعلي ومعايير الموازنة، نظام لمحاسبة التكاليف في الشركات الصناعية، الجرد الفعلي للأصول.

5. **معايير سليمة للأداء** حيث يعتبر وجود هذه المعايير ضروريا لإرساء نظام جيد للرقابة الداخلية، فهي تستخدم كأساس للحكم على مدى سلامة أداء الاختصاصات المفوضة لكل فرد وتحديد مجالات القصور والضعف واتخاذ الإجراءات المصححة، بما يكفل تحقيق أقصى كفاية إنتاجية ممكنة، والسير بالسياسات الإدارية في الطريق المرسوم، ومن هنا نجد أن الأمر لا يقتصر على وضع للأداء فحسب، وإنما يتعداه إلى مراجعة هذا الأداء بصورة مستمرة وعلى جميع المستويات، والذي يمكن أن يتم بأحد الطرق التالية **(الجندي، 1981، ص138)** : عن طريق موظفين آخرين كأن يقوم موظف بمراجعة عمل زميله في حالة كون أن عمل أحدهما يكمل عمل الآخر، أو عن طريق قيام المشرفين بمراجعة عمليات الموظفين التابعين له، أو نظام جيد للتقارير





توفر للإدارة معلومات مفيدة تمكن من الكشف عن نقاط الضعف والقصور في سلسلة المسؤولية، أو استخدام أدوات ووسائل رقابية خاصة مثل التكاليف المعيارية والموازنات التخطيطية التقديرية وتقارير الكفاية ودراسات الزمن والحركة .

6. **إدارة للمراجعة الداخلية** فلقد أصبح وجود قسم أو إدارة للمراجعة الداخلية عنصرا أساسيا وفعالا من عناصر النظام السليم للرقابة الداخلية، وقد تطورت مهمة إدارة المراجعة الداخلية لتتعدى حدود مراجعة دقة البيانات المحاسبية والتأكد من عدم وجود سرقة أو اختلاس أو تلاعب في أصول المنشأة، حيث امتدت لتشمل دراسة وتقييم الخطط والسياسات، والتحقق من تطبيق كافة الإجراءات واللوائح والسياسات المحددة بمعرفة الإدارة، إضافة لفحص وتقييم مجمل نظم الرقابة الداخلية وكفاءة الوحدات التنظيمية بالمنشأة وتقديم التوصيات بهذا الشأن للإدارة العليا .

7. **برامج تدريب العاملين** حيث تلعب دورا مهما في فاعلية نظام الرقابة الداخلية، من حيث تنمية مهارات وأداء العاملين في تطبيق السياسات والإجراءات المحددة، وزيادة القدرة على الإبداع والابتكار، وهو ما يسهم في زيادة الفاعلية والكفاية الإنتاجية، وبصورة عامة فإن أهمية التدريب تتجلى في عدة أسباب أهمها **(لاتز كارن، 1995، ص69)** بأنه يحافظ على بقاء المهارات الحيوية داخل المنشأة حتى في حالة ترك الموظف الرئيسي، وتحافظ أيضا على بقاء مستويات العمل على حالها أو تحسينها بطريقة تحقق أقصى منفعة ممكنة، كما وينمي المهارات الإدارية داخل المنشأة، وهو ما يسهم في تحفيز العاملين وزيادة إنتاجيتهم، كما تساعد على تكوين مستودع للمهارات بالمنشأة، وهو ما يوفر المرونة في العمل والعاملين .

8. **نظام لتحديد السلطات وكيفية إتمام تسجيل العمليات** بحيث يكون من الممكن تحقيق رقابة محاسبية على الأصول والالتزامات والإيرادات والمصروفات ، بحيث يتم تفويض السلطات للغير ، بالتالي يجب التحقق من أن الأعمال تتم بطريقة مرضية .

9. **قواعد ثابتة تتبع عند أداء الوظائف والمهام لكل قسم من الأقسام التنظيمية** فسلامة أداء الواجبات والوظائف في كل قسم تؤثر بدرجة كبيرة على فاعلية الرقابة وعلى كفاية العمليات الناشئة عن هذا الأداء .

10. **مجموعة من الأفراد على درجة من التأهيل للقيام بالمسئوليات الملقاة** ونود أن نشير هنا إلى أهمية العنصر البشري في نجاح نظام الرقابة الداخلية ويتم ذلك عن طريق إعداد برامج تدريبية للموظفين الحاليين لرفع كفاءتهم وزيادة عدد الموظفين الصالحين لتحمل مسؤولية أكبر ، أما الموظفين الجدد فيجب اختيارهم بدقة بعد





اختبارات جادة وذلك حتى لا يتم تعيين سوى الأشخاص المؤهلين تأهيلا يسمح لهم بتحمل مسؤوليات وظائفهم (حسين، 1997، ص96) .

## 2.12 أساليب الأداء الرقابي للحكومة

تنوعت وتعددت أساليب الأداء الرقابي الحكومي وذلك باختلاف وجهة النظر التي ينظر منها لعملية الرقابة، رغم ذلك فإنها تتفق في أنها عملية دائمة ومستمرة، تدور مع المال العام أينما وجد، وبالتالي سيتم التفصيل في أساليب الرقابة من حيث الوقت .

### 2.12.1 أساليب الرقابة من حيث الوقت الذي تتم فيه عملية الرقابة

**2.12.1.1 الرقابة قبل التنفيذ :** وتبدأ عملية الرقابة قبل البدء في تنفيذ العمل، ويطلق عليها الرقابة السابقة أو الرقابة الوقائية، وهي الرقابة التي تقوم بتدقيق الخطط في مراحلها الأولى للتأكد من كونها صحيحة وواقعية، وهي تهدف أساسا لمنع وقوع الأخطاء منذ البداية، وهذه الرقابة تتم أساسا على النفقات، وليست على الإيرادات، لأنه لا يمكن التصور أن تتم الرقابة على تحصيل الإيرادات، ولذلك تسمى بالرقابة المانعة، لأنها تحول دون تبديد الموارد العامة، وتحقق وفرا في الإنفاق العام، ويمتاز هذا النوع من الرقابة بأنه يساعد الإدارة في تنفيذ القوانين والإجراءات والتعليمات المالية بكل دقة، وأن نتيجته سريعة في تقليل فرص ارتكاب الأخطاء والمخالفات، ويقلل المسؤوليات الملقاة على من يقوم بتنفيذ (المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، 2001، ص24) .

**2.12.1.2 الرقابة أثناء التنفيذ :** ويطلق عليها الرقابة المتزامنة، ويقوم المراقب بمراجعة الحسابات والمستندات بصورة مستمرة، حيث يقوم بزيارات ميدانية متعددة للوزارة طوال الفترة التي يقوم بمراجعة حساباتها، وبذلك تقوم الإدارة بتصحيح الأخطاء والانحرافات التي تحدث في نفس الوقت، أو بعد فترة بسيطة، وغالبا ما تقوم به أجهزة داخل الحكومة للتأكد من سلامة ما يجري عليه العمل، ومن أن التنفيذ يسير وفقا لما تم التخطيط له ، حيث يمتاز هذا النوع بوجود وقت كافي لدى المراقب المالي مما يمكنه من التعرف على الوزارة بصورة أفضل، أيضا يمتاز بسرعة اكتشاف الغش والخطأ في وقت قصير بدلا من ترك ذلك حتى نهاية العام، وأخيرا يقلل فرص التلاعب





بالدفاتر والسجلات المالية لما للزيارات المتكررة من قبل المراقب المالي من أثر نفسي على الموظفين ، رغم ذلك إلا أن هناك بعض العيوب لهذا النوع من أهمها نشوء صلات تعارف وصدافة بين المراقب المالي والموظفين، ولا بد أن يكون هذا النوع ملازما لعمليات التنفيذ أو بأول، ولذلك فهو بحاجة لتشكيل دائرة خاصة بداخل المؤسسة تكون مهمتها مراجعة كل من عمليات التحصيل والصرف منذ بداية العملية وحتى اكتمالها، وبالتالي فإنه يصعب على ديوان الرقابة المالية والإدارية تنفيذ ذلك إلا في حدود ضيقة، وفي أوقات متقطعة وحسب الأهمية (عبد الله، 1986، ص17) .

**2.12.1.3 الرقابة بعد التنفيذ :** وتسمى بالرقابة اللاحقة أو العلاجية، ويكون دورها بعد الانتهاء من إنجاز مراحل العمل المطلوب، ويتم عن طريق فحص ومراجعة العمليات المالية التي تم الانتهاء منها، للكشف عن ما وقع من مخالفات وانحرافات، عن طريق مقارنة ما تم انجازه بالمعايير الموضوعية، وهذا يضمن عدم حدوث أي تعديل في البيانات بعد مراجعتها، ومن أهم ما يميز هذا النوع وضوح جميع الوقائع المالية مما يساعد على صحة الملاحظات، فهي رقابة كاشفة، أيضا لا تسبب تأخير العمل التي تقوم الإدارة بتنفيذها، كما أنها تضع موظفي السلطة التنفيذية في اعتبارهم، فيراعون الدقة طالما أن هناك مراجعة لاحقة على هذه الأعمال والتصرفات، كما تمكن من مقارنة الأهداف المحددة سلفا وما نفذ من أعمال بشأنها، أما عيوب هذا النوع أنها لا تحول دون وقوع الأخطاء أو الغش حال وقوعها، كما تظهر نتائجها بعد فترة مما يقلل من أهميتها (كنعان، 2005، ص109) .





# الفصل الثالث

## الرّقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل



### 3.1 مقدمة

عمدت السلطة الوطنية الفلسطينية منذ نشأتها في عام 1994 م إلى إنشاء أجهزة تعمل على مراقبة نشاط السلطة التنفيذية في المجالين المالي والإداري، وذلك لغرض مراقبة أعمال الإدارة العامة والحفاظ على حسن سيرها، ومراقبة صرف الأموال العامة وكيفية استغلالها، من هذه الأجهزة ما هو داخلي يتبع الأجهزة الحكومية نفسها أي بمعنى تتبع للسلطة التنفيذية نفسها، ومنها ما هو خارجي يتمتع بالاستقلالية النسبية عن السلطة التنفيذية .

وتقوم الحكومة برقابة ذاتية داخلية على تصرفاتها المالية، بهدف تفادي الوقوع في الأخطاء المالية، فتأمن بذلك عاقبة المساءلة من قبل الأجهزة الخارجية المتخصصة في الرقابة المالية، وبصورة أساسية تأمن مراقبة ومساءلة السلطتين التشريعية والقضائية، وقد قامت الأجهزة الحكومية في السلطة الفلسطينية ضمن تشكيلاتها الإدارية بإنشاء دوائر رقابة داخلية تتبع للجهاز الحكومي وتقوم بمراقبة كافة التصرفات المالية، ويقوم بدور الرقابة الداخلية في الجهاز الحكومي بشكل عام وفي وزارة العدل بشكل خاص جهتين أساسيتين، الأولى تتمثل بوحدة الرقابة الداخلية التي تتبع مباشرة لوزير العدل حيث تكون مهمتها الرقابة المالية والإدارية على تصرفات الوزارة، والأخرى هي الإدارة العامة للرقابة الداخلية التابعة لوزارة المالية حيث تقوم هذه الجهة ببسط رقابتها المالية على كافة الوزارات التي تتبع لموازنة السلطة الفلسطينية .

أيضا تقوم السلطة التشريعية بالتعاون مع السلطة القضائية بالرقابة الخارجية على الوزارات والمؤسسات والهيئات الحكومية التي تدخل موازنتها ضمن الموازنة العامة للسلطة الفلسطينية من خلال ديوان الرقابة المالية والإدارية، والذي يقدم تقريره للمجلس التشريعي حول الأداء المالي والإداري للأجهزة الحكومية في السلطة التنفيذية .



## 3.2 أنواع الرقابة المالية في السلطة الفلسطينية

وتعني الرقابة الحكومية مجموعة الإجراءات التي تضعها الحكومة للتأكد من التنفيذ الفعلي للخطط والبرامج المرسومة من قبلها، لتحديد الانحرافات والأخطاء إن وجدت، ودراسة أسبابها لعلاج نقاط الضعف التي تسببت فيها، وبالمقابل تشجيع نقاط القوة والنجاح، ويقصد بالإجراءات الخطوات المتعاقبة والمراحل المتسلسلة التي يقصد من ورائها تنفيذ الأعمال وانجاز الأنشطة، والتي يتخللها البيروقراطية وبقية أمراض الأجهزة الإدارية المنتشرة في الدول النامية.

### 3.2.1 الرقابة المالية الخارجية (معايير التدقيق الحكومي الفلسطينية، 2010)

إن ممارسة الرقابة المالية هي في الأصل من مهمات السلطة التشريعية، إلا أن ممارسة هذه المهمة تتطلب اختصاصاً وتفرغاً لا يتوفران غالباً في السلطة التشريعية، وبما أن إنفاذ مهمة الرقابة المالية بالسلطة التنفيذية غير وارد، وذلك لأنها هي موضوع الرقابة، لذلك تقوم السلطة التشريعية في غالب الدول بإنفاذ هذه المهمة إلى هيئات رقابية متخصصة تكون محايدة وتتمتع بالاستقلالية عن السلطة التنفيذية، بحيث تتولى الرقابة المالية، لتعرض نتائجها على السلطة التشريعية.

وتختلف مسميات الأجهزة المتخصصة بالرقابة المالية باختلاف الدول، فمنها من أطلق عليها ديوان المحاسبة، ومنها من أطلق عليها ديوان الرقابة المالية أو هيئة الرقابة العامة، كما هو حال السلطة الفلسطينية، ولكن هذه الهيئات مهما اختلفت في مسمياتها فإنها تتفق في طبيعة مهمتها، وهي القيام بالرقابة المالية على الأجهزة الحكومية، لتضع استنتاجاتها ورأيها المحايد حول صحة البيانات المالية وكيفية سير العمل في آخر المطاف بين يدي السلطة التشريعية.



### 3.2.1.1 ديوان الرقابة المالية والإدارية

عمدت السلطة الوطنية الفلسطينية إلى إنشاء مؤسسة متخصصة عهد إليها مهمة الرقابة المالية على الأجهزة الحكومية وغير الحكومية وذلك لغرض مراقبة صرف الأموال العامة وكيفية استغلالها، فأنشأت هيئة الرقابة العامة بناء على القرار (22) لسنة 1994 الصادر عن رئيس السلطة الفلسطينية، كجهة إدارية خارجية تتولى الرقابة على نشاط الإدارة العامة، ثم تلا ذلك صدور قانون هيئة الرقابة العامة رقم (17) لسنة 1995، والذي حدد طبيعة واختصاصات وصلاحيات الهيئة بشكل مفصل (الوقائع الفلسطينية، 1994، العدد 20).

ثم في عام 2004م صدر قانون نص على إنشاء ديوان عام يسمى ديوان الرقابة المالية والإدارية يكون له موازنة خاصة ضمن الموازنة العامة للسلطة الفلسطينية، يقوم بمباشرة كافة الأعمال والنشاطات التي تكفل تحقيق المهام التي قام من أجلها .

ويعتبر ديوان الرقابة المالية والإدارية الجهاز الأعلى الذي يقوم بمهام الرقابة الخارجية على النفقات العامة الجارية، والرأسمالية والتطويرية، حيث يقوم بفحص شتى المعاملات المالية سواء معاملات الصرف، أو معاملات القبض، عن طريق فحص الحسابات والوثائق والمستندات واللوازم في أية دائرة حكومية، وللديوان الحق في الاطلاع على كافة التقارير والمعلومات والبيانات الواردة من الموظفين، وعلى تقارير التحقيق في المخالفات التي لها مساس بالأموال المالية والإدارية، وله أن يطلب تزويده بكل ما يريد الاطلاع عليه من معلومات وإيضاحات من جميع الدوائر الحكومية مما له علاقة بأعمالها، ولأعضاء الديوان الحق في انجاز أعمالهم في مكاتبهم أو مكاتب المؤسسات الخاضعة للرقابة كما نصت المادة (38) نم قانون ديوان الرقابة المالية والإدارية (قانون ديوان الرقابة المالية والإدارية، 2004).





## 3.2.2 الرقابة المالية الداخلية

تتولى مهمة الرقابة الداخلية على الأجهزة الحكومية تنظم وتراقب وتصحح الأخطاء الواقعة جهتين أساسيتين، الأولى وحدة الرقابة المالية والإدارية التابعة للوزارة المختصة، تتبع للوزير المختص كل في وزارته بشكل مباشر، حيث تقدم تقريرها السنوي حول الأداء المالي والإداري في الوزارة للوزير مباشرة، والذي له حرية التصرف بشأن الأخطاء والتجاوزات المالية والإدارية التي تحدث تحت سلطته، وتقدم وحدة الرقابة الداخلية مقترحات للصعوبات التي تواجه العمل المالي والإداري وذلك لتجنب وقوع أخطاء مستقبلية .

وتقوم وزارة المالية بدور المراقب لجميع المؤسسات العامة، وخاصة التي تعد موازنة سنوية معتمدة من المجلس التشريعي، وتمثل الرقابة من قبل وزارة المالية بمناقشة الموازنة التقديرية للوزارات من خلال الإدارة العامة للموازنة العامة، أيضا مراجعة الحسابات للوزارات وإقفال السلف المالية من خلال الإدارة العامة للرقابة الداخلية والتي سيتم التفصيل بها لاحقا .

### 3.2.2.1 وحدة الرقابة الداخلية بوزارة العدل

قامت العديد من الوزارات والأجهزة الحكومية المختلفة في السلطة الفلسطينية وعلى رأسها وزارة العدل بإنشاء وحدة خاصة بالرقابة المالية والإدارية، والفكرة من وراء إنشاء هذه الوحدة هو إحكام الرقابة على استخدام المال العام، وتفعيل أنظمة الضبط الداخلي لتسهيل مهمة الرقابة من قبل وزارة المالية ممثلة بالإدارة العامة للرقابة الداخلية، حيث سيتم تفصيلها بعد ذلك، وكذلك لتسهيل مهمة الرقابة الخارجية ممثلة بديوان الرقابة المالية والإدارية، إلا أن الواقع العملي يسير باتجاه مختلف، إذ أن هذه الوحدة لا تمارس اختصاصها بالقدر المطلوب، وذلك بسبب معوقات كثيرة تعترض عملها، سيتم ذكر بعضها منها كما تبين بعد استطلاع وملاحظة وحدة الرقابة الداخلية بوزارة العدل، ويمكن تلخيص تلك المعوقات بالآتي:





- أن وحدة الرقابة المالية الداخلية تتبع في أعمالها للوزارة، بمعنى عدم وجود استقلالية لوحدة الرقابة الداخلية، وذلك على خلاف ما يتم العمل به في الدول الأخرى حيث تتبع هذه الوحدات أيضا لوزارة المالية التي تقوم بتعيينهم في الوزارات الحكومية المختلفة، بخلاف المراقبين الماليين .
- لا تتوفر في الكثير من العاملين في وحدة الرقابة الداخلية الكفاءة والخبرة في الأمور المحاسبية والمالية، إذ أن تخصصات البعض منهم لا تمت إلى المحاسبة بصلة وعلى رأسهم مدير عام وحدة الرقابة الداخلية .
- عدم كفاية الصلاحيات الممنوحة لوحدة الرقابة الداخلية التي تمكنها من تحقيق المهام المنوطة بها، إذ تقتصر هذه الصلاحيات على رفع التقارير لرأس الهرم الإداري في الوزارة فقط دون تصويب أو إيقاع العقوبات التأديبية على من تثبت تورطه بأعمال الغش واستغلال المال العام .

### 3.2.2.2 الإدارة العامة للرقابة الداخلية بوزارة المالية

بعد قدوم السلطة الوطنية الفلسطينية إلى أرض الوطن، وتأسيس وزارة المالية إلى جانب العديد من الوزارات والمؤسسات الفلسطينية الأخرى، أنشئت الإدارة العامة للرقابة الداخلية (مديرية الرقابة والتدقيق - سابقا) بوزارة المالية بناء على قرار من وزير المالية في سنة 1994 م، وتم تحديد مهمة هذه الإدارة العامة بمعرفة وضبط نفقات وإيرادات السلطة الفلسطينية، وتقوم الإدارة العامة للرقابة الداخلية بتطبيق القوانين والقواعد المحاسبية المتعارف عليها دوليا، وكذلك التعليمات المالية الصادرة عن وزير المالية، ويرأس هذه الإدارة العامة مدير عام يكون مسئولا أمام وزير المالية، وتمارس رقابتها على جميع الوزارات والمؤسسات الحكومية عن طريق دائرتين أساسيتين تم تشكيلهما لهذا الغرض وهما دائرة الرقابة على النفقات، ودائرة الرقابة على الإيرادات، هذا بالإضافة لدوائر مساندة أخرى، وتلتزم وزارات السلطة الوطنية بإرسال جميع معاملاتها ومصرفاتها المسددة لدائرة الرقابة على النفقات لفحصها وتدقيقها .





وترى الإدارة العامة للرقابة الداخلية أن مهمتها هي الوصول إلى رقابة ذات كفاءة وفعالية قادرة على تحقيق الأهداف المناطة بها، وذلك من خلال الالتزام الكامل من مراكز المسؤولية بالقوانين والأنظمة الموضوعة من قبل الحكومة والجهات التشريعية، ورسالتها هي الارتقاء بالأداء للوصول إلى رقابة كاشفة مانعة قادرة على حماية المال العام، وأن يتم تطوير وتفعيل دوائر الرقابة الداخلية داخل الوزارات ومراكز المسؤولية المختلفة بما يتناسب مع متطلبات العصر، وتتمثل الغاية الكبرى للرقابة الداخلية في التطبيق الأمثل للأنظمة والقوانين في جميع الوزارات والمؤسسات التابعة للسلطة الفلسطينية.

وقد نصت المادة (145) من النظام المالي على قيام وزير المالية بتعيين مراقبين ماليين داخليين في كل دائرة حكومية، تناط بهم مسؤولية مراقبة ذلك النظام، والأنظمة الأخرى ذات العلاقة، على أن تقوم وزارة المالية بوضع التعليمات التنظيمية والتطبيقية لوحدة الرقابة وتطوير أعمالها، كما حددت المادة (146) العديد من المهام لهؤلاء المراقبين ومنها :

- رقابة مقبوضات وإيرادات الدوائر الحكومية للتأكد من قيمها الصحيحة، وجبايتها في المواعيد المحددة لها، وإيداعها في حسابات الجبايات الفرعية.
- الرقابة على نفقات الدوائر الحكومية، سواء الممولة من الموازنة العامة أو من المنح .
- الفحص الفجائي للصناديق والعهددة والموجودات الثابتة في الدوائر .
- المشاركة في لجان الجرد والإتلاف .
- المشاركة في تقييم المنح والمساعدات العينية لأغراض الإدخال في العهددة.
- التنسيق مع الدوائر الحكومية في مراكز المسؤولية لمتابعة ملاحظات ديوان الرقابة المالية والإجابة على استفساراته (النظام المالي الفلسطيني، 2005، المادتين 145 و146) .





### 3.2.2.2.1 دائرة الرقابة على الإيرادات

تقوم دائرة الرقابة على الإيرادات بتدقيق إيرادات الوزارات والأجهزة الحكومية في السلطة الفلسطينية (ضرائب، جمارك، رسم، ... الخ)، حيث تمارس دائرة الرقابة على الإيرادات رقابتها على النحو التالي:

- تدقيق إيصالات وزارة المالية.
- تدقيق تقارير التحصيل اليومية من مختلف الوزارات .
- مطابقة الإيصالات مع تقارير التحصيل اليومية مع "فيش" الإيداع في البنك.
- مطابقة "فيش" الإيداع مع كشف حساب البنك .
- القيام بتدوين جميع المخالفات وإخطار الجهات المعنية .

### 3.2.2.2.2 دائرة الرقابة على النفقات

تقوم دائرة الرقابة على النفقات بتدقيق كافة نفقات أجهزة ومؤسسات السلطة، دون أن يشمل ذلك نفقات الأجهزة الأمنية فهذه تتبع للإدارة العامة للرقابة العسكرية، وكذلك لا تشمل على الرواتب المدنية والعسكرية وهذه ضمن اختصاص الإدارة العامة للرواتب، وتمارس دائرة الرقابة على النفقات من خلال المراقب المالي المعين من وزير المالية في الوزارات المختصة تناط بهم مسئولية مراقبة تطبيق أحكام النظام المالي رقم (43) لسنة 2005 الصادر بموجب قرار من مجلس الوزراء، وكذلك تطبيق كافة القوانين والتعليمات الصادرة بالخصوص، حيث تقوم هذه الدائرة بممارسة مهامها على النحو التالي:

- يتم استلام نفقات الوزارات والمؤسسات والهيئات بعد الصرف، أي بعد دفعها من الوزارة وتدقيقها ومراجعتها في الوزارة نفسها أصوليا حسب النظام المعمول به في وزارة المالية والمشار له سابقا .







- يتم اعتماد النفقات المستوفاة أصولياً بعد تدقيقها من المراقب المالي الداخلي حسب الأنظمة والتعليمات حسابياً ومستندياً وإرجاع المعاملات غير القانونية والمخالفة للنظم والتعليمات .
- تدقيق المستندات والفواتير المقدمة للتدقيق حسب الأنظمة والتعليمات واعتماد تلك المبالغ، وكذلك فحص بنود الصرف حسب الأوامر المالية الصادرة للوزارات المعنية وفي حدود المبالغ المخصصة لكل بند على حدة، وإرجاع المعاملات التي تزيد قيمتها عن ما خصص وما هو مسموح لها بالصرف .
- تقوم الدائرة بإعداد تقرير شهري يبين المبالغ المعتمدة لكل وزارة أو دائرة أو مؤسسة وإرسالها لوزارة المالية .
- تقوم وزارة المالية بعمل سندات قيد يومية حسب البنود المعتمدة وخصمها من أرصدة الموازنة وفقاً للأمر المالي الصادر لكل وزارة بخصمها من السلف المسجلة عليها ( النظام المالي رقم (43) لسنة 2005 ) .

### 3.3 وزارة العدل الفلسطينية

تأسست وزارة العدل الفلسطينية عام 1994 بعد زوال الاحتلال الإسرائيلي وقدم السلطة الوطنية الفلسطينية حيث تعتبر وزارة العدل من الوزارات السيادية التي تحمي القانون وتعمل على تطبيقه وإرساء قواعده من خلال المنظومة العدلية المتكاملة ممثلة بالمرافق التابعة لها إما كلياً أو إدارياً فقط وهي تضم كلا من المجلس الأعلى للقضاء، النيابة العامة، ديوان الفتوى والتشريع و المعهد العالي للقضاء .

وقد وضع القانون الأساسي محددات استقلال القضاء حيث نصت المادة (98) من القانون الأساسي على أن ( القضاء مستقلون لا سلطان عليهم في قضائهم لغير القانون ولا يجوز لأية سلطة التدخل في القضاء أو في شؤون العدالة)، ونصت المادة (2) من قانون السلطة القضائية رقم (1) لسنة 2002 على أن ( القضاء مستقلون لا سلطان عليهم في قضائهم لغير القانون).





إن هذه النصوص تبين على وجه التحديد ما هو مفهوم استقلال القضاء الذي يعني أن القضاة لا يخضعون في أحكامهم القضائية التي يصدرونها لغير القانون، مما يعني أنه لا يجوز لأية سلطة أن تتدخل في أحكام القضاء، ولكن النص يعني أيضا أن القضاة يجب أن يخضعوا للقانون خضوعا تاما، حيث لا يجوز أن يكون القضاء فوق القانون، فالقانون الذي يحدد اختصاصات القضاء والنيابة العامة هو نفسه القانون الذي يحدد اختصاصات وزير العدل، والخضوع للقانون لا يكون انتقائيا وإنما الخروج على أي مادة في القانون هو خروج عن القانون .

### 3.3.1 اختصاصات وزارة العدل ([www.moj.ps](http://www.moj.ps))

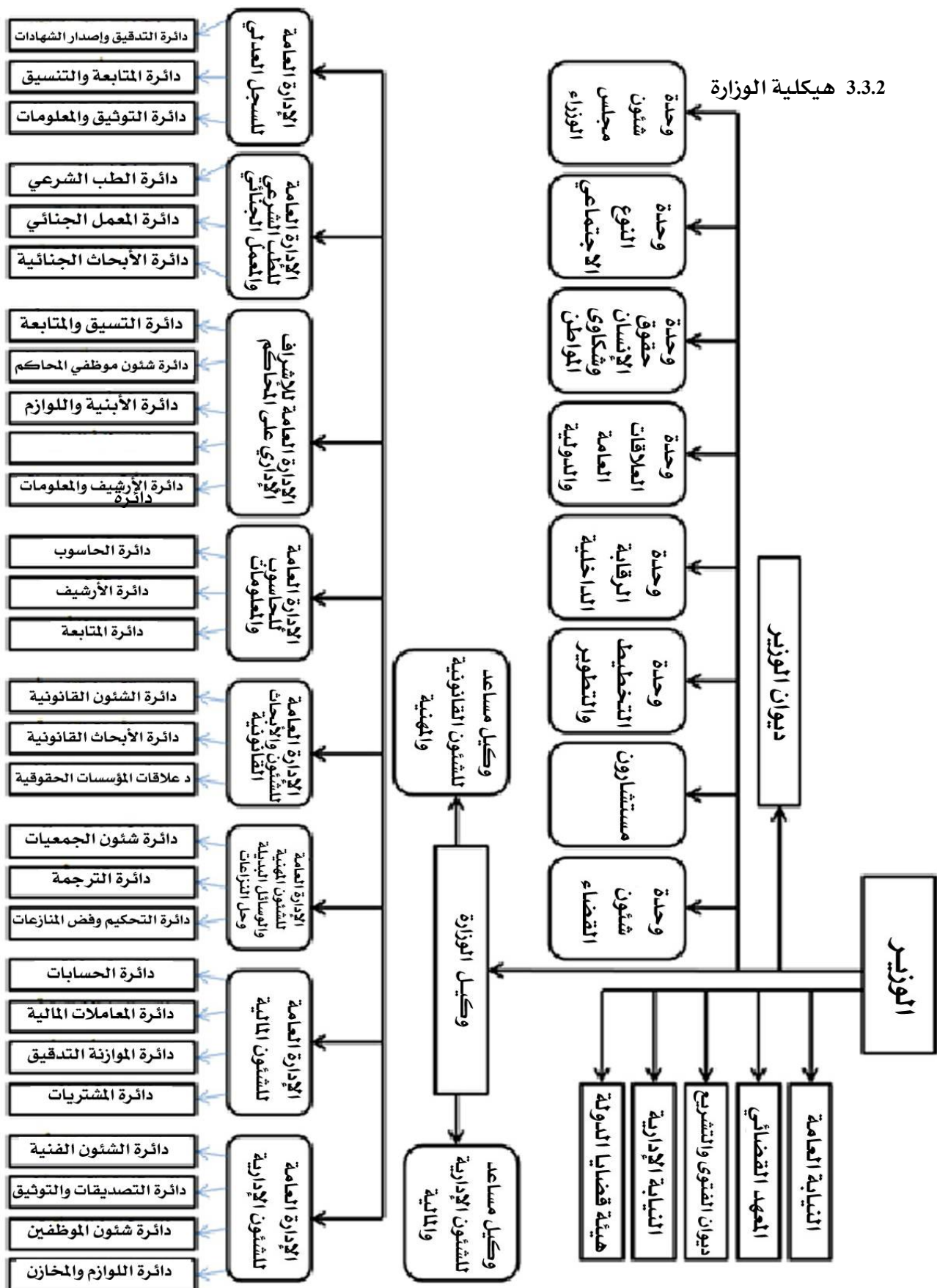
- ✓ الإشراف الإداري على المحاكم وتطوير نظام إدارة والرقي بمستوى الأداء الإداري والتقني، وتعيين مقر ودوائر اختصاص محاكم الصلح ودوائر اختصاص كافة المحاكم النظامية.
- ✓ مراقبة شؤون القضاء واعتماد مشروع الموازنة الخاصة بالسلطة القضائية.
- ✓ المسؤولية عن النيابة العامة، حيث تضطلع النيابة باختصاصها في إقامة دعوى الحق العام تحت مسؤولية وإشراف السلطة التنفيذية من خلال وزير العدل، الذي يقوم بتعيين مكان عمل أعضاء النيابة العامة ونقلهم خارج دائرة المحكمة المعينين أمامه، وطلب التحقيق معهم وإقامة الدعوى التأديبية عليهم.
- ✓ إعداد التشريعات لإنشاء المحكمة الدستورية والمحاكم الإدارية والنيابة الإدارية وهيئة قضايا الدولة.
- ✓ إعداد أنظمة اعتماد المحكمين، وإنشاء سجل للمحكمين المعتمدين لدى الوزارة وفقاً للقرارات والتعليمات والأنظمة الخاصة بقوائم المحكمين المعتمدين.
- ✓ إعداد وتنظيم مهنة الترجمة وإصدار رخص ممارسة المهنة، بناءً على الأسس المحددة بموجب القانون والأنظمة التنفيذية الخاصة بذلك، وإنشاء سجل للمترجمين المرخصين في وزارة العدل.
- ✓ إقامة العلاقات مع المؤسسات القانونية والحقوقية الوطنية والدولية، و تبادل الرأي في مختلف القضايا الحقوقية الإنسانية.





- ✓ المسؤولية عن ديوان الفتوى والتشريع، وإعداد الأبحاث و الدراسات القانونية.
- ✓ تطوير الوزارة ورفع كفاءة وقدرات الموظفين.
- ✓ إنشاء المعهد القضائي الفلسطيني .
- ✓ جمع ونشر وحفظ الوثائق والتشريعات والأبحاث والمعلومات وغير ذلك، مما يسهم في تحسين إدارة قطاع العدالة.
- ✓ متابعة مركز الطب الشرعي والمعمل الجنائي وتولى إدارته.
- ✓ متابعة شكاوى المواطنين من خلال وحدة شكاوى المواطن وحقوق الإنسان.





المصدر / [www.Moj.ps](http://www.Moj.ps)



تتكون وزارة العدل من خمسة مرافق عدلية، تسمى حسب النظام المالي بمراكز المسؤولية، كل مركز مسئولية له موازنته الخاصة التي يتم مناقشتها مع المدير المالي لكل مركز مسئولية في الإدارة العامة للموازنة العامة بوزارة المالية ومن ثم يتم اعتمادها من قبل المجلس التشريعي وتصدر بموجب قانون .

وفيما يلي تفصيل لكل مرفق من مرافق الوزارة الخمسة وهي الوزارة الرئيسية، والمجلس الأعلى للقضاء (المحاكم النظامية)، والنيابة العامة، وديوان الفتوى والتشريع، والمعهد العالي للقضاء، ورغم وجود استقلال جزئي لبعض المؤسسات العدلية مثل النيابة العامة والمحاكم النظامية، إلا أن هذه المرافق تتبع لوزارة العدل مالياً وإدارياً .

وتتكون وزارة العدل من عدة إدارات عامة، تقوم هذه الإدارات العامة بالعمل الرئيسي لوزارة العدل كل في اختصاصه، تتبع هذه الإدارات العامة لوكيل وزارة العدل، والذي يعتبر المسئول أمام الوزير عن تنفيذ السياسة العامة والخطة السنوية للوزارة، ويمارس بصفة خاصة المهام التالية:

1. تحضير خطة عمل الوزارة وموازنتها السنوية وتقديمها للوزير.
2. تحضير التقارير السنوية والربعية التفصيلية عن نشاطات الوزارة ومنجزاتها وفق متطلبات القانون وتقديمها للوزير في موعدها.
3. تحضير أية تقارير يطلبها الوزير وتتعلق بعمل الوزارة ونطاق اختصاصها.
4. استلام تقارير المديرين العامين للإدارات العامة وتقديمها للوزير.
5. إجراء التقييم السنوي للأداء العام في الوزارة وتقديمه للوزير.
6. إصدار التوجيهات والتعليمات التنفيذية لمروسيه وتطبيق إدارة فعالة والتأكد من التدفق اللازم والدائم للمعلومات بين الوحدات الإدارية في الوزارة.
7. الإنابة عن الوزير في المجالات التي يفوضه فيها فقط.
8. تنسيب التعيينات والترقيات والتنقلات إلى الوزير.





### 3.3.2.1.1 الإدارة العامة للشؤون الإدارية

تعنى الإدارة العامة للشؤون الإدارية بتوفير الدعم الإداري لكافة إدارات ودوائر وأقسام وشعب الوزارة، لتمكينها من تنفيذ خطط عملها بالوقت المحدد وبأقل التكاليف، وهي تمثل مجالاً تخصصياً محدداً ضمن نطاق عمل ودور الوزارة، لكنها في نفس الوقت تمثل حلقة الوصل ضمن سلسلة عمل متكاملة في الوزارة، ومن أهم المهام الموكلة بها :

1. وضع الآليات التنفيذية التي تخدم وتسهل تحقيق أهداف الوزارة.
2. إعداد التقارير حول الوضع الإداري بالوزارة والعراقيل التي تواجه النشاط الإداري، والتوصيات حول متطلبات تطوير العمل والرقى به لتمكين الوزير من أجل اتخاذ الإجراءات اللازمة لتطوير الأداء وفقاً لهذه التقارير.
3. اقتراح السياسات الإدارية الأفقية والعمودية، للنهوض بمستوى الأداء.
4. العمل على تطوير مستوى الموظفين وتدريبهم والمساهمة الفعالة في تطوير الأداء.
5. توجيه وترشيد الإنفاق العام والحفاظ على الممتلكات العامة في الوزارة.
6. إعداد جدول الوظائف وكشوف الوظائف، واقتراح التعيينات بناء على الشواغر.
7. التنسيق والمتابعة بشأن التعيينات والشواغر مع كافة إدارات الوزارة وديوان الموظفين العام.
8. متابعة شؤون الموظفين من تعيين واستقالة وعقوبات تأديبية وفقدان وظيفة ونقل وزيادات سنوية وعلاوات وترقيات وتقاعد وفقاً للأنظمة والقوانين.
9. الرقابة على المخازن وفحصها وفقاً لقانون اللوازم وقانون العطاءات، وعمل جرد سنوي لموجودات الوزارة.
10. حفظ ملفات جميع الموظفين ومعلومات ملف الموظف.

وتتكون الإدارة من عدد من الدوائر، وهي دائرة اللوازم والمخازن، ودائرة التصديقات والتوثيق، ودائرة شؤون الموظفين، ودائرة الشؤون الفنية .





### 3.3.2.1.2 الإدارة العامة للشؤون المالية

تتولى الإشراف على جميع المعاملات المالية والمحاسبية للوزارة، ويمكن تلخيص مهامها على النحو التالي:

1. إعداد مشروع الموازنة السنوية للوزارة على ضوء الأهداف المرسومة، ومتابعة تنفيذها بعد إقرارها وفقا للقوانين والأنظمة المالية.
2. حفظ السجلات ومسك الدفاتر المالية وإجراء القيود المحاسبية اللازمة وفقا للقوانين والأنظمة المالية.
3. حفظ الأرشيف المالي للوزارة.
4. توفير المعلومات المالية عند الطلب.
5. شراء اللوازم والاحتياجات.
6. إعداد التقارير المالية الشهرية والربعية والسنوية وتقديمها إلى الوكيل والوزير.
7. تنفيذ عمليات الصرف والتأكد من صحتها وعدم مخالفتها للقوانين والأنظمة المالية.
8. متابعة المعاملات المالية للوزارة مع الجهات الخارجية مع الجهات ذات العلاقة..

وتتكون الإدارة من الدوائر وهي دائرة الموازنة والتدقيق، ودائرة المحاسبة، ودائرة المشتريات، ودائرة المعاملات المالية، وسيتم التفصيل هنا أكثر لأنه سيتم تقييم نظام الرقابة على كل من هذه الدوائر المالية .

#### 3.3.2.1.2.1 دائرة الموازنة والتدقيق

وتتكون من قسمين وهما قسم الموازنة والتقارير المالية، وقسم التدقيق المالي، ومن مهامها :

1. إعداد التقارير المالية الشهرية والفصلية والسنوية وتقديمها إلى المدير العام للشؤون المالية على ضوء تحليل التقارير التي تعدها دائرة المحاسبة.
2. صياغة الإرشادات الخاصة بإعداد الموازنة السنوية للوزارة.





3. تجميع المعلومات الضرورية لإعداد موازنة تفصيلية من الأقسام المختلفة حول حجم الإيرادات المتوقعة، والمصاريف المتوقعة لكل إدارة خلال المرحلة المقبلة بناء على الخطط التطويرية لهذه الإدارات مصنفة ومفصلة حسب بنود هيكل الحسابات.
4. متابعة التدقيق المالي مع الجهات الخارجية ذات العلاقة مثل هيئة الرقابة العامة، ووزارة المالية.
5. الاحتفاظ بملفات خاصة بمراكز التكلفة داخل الوزارة تحتوي على خطط عملها والموازنات التفصيلية الخاصة بها.
6. المشاركة في إعداد الخطط الخاصة بنشاطات الإدارة المالية.
7. الموافقة على نشاطات الصرف وفق بنود الموازنة المقررة.
8. التأكد أن النفقات لأية مادة لا تتجاوز ما خصص لها في الموازنة المعتمدة.
9. التأكد من وجود الموافقات اللازمة لنقل أي مبلغ لم يصرف من فصل إلى آخر أو من مادة إلى أخرى من بنود الموازنة.
10. التأكد من أن حسابات الإيرادات والنفقات تتلاءم مع الموازنة السنوية.
11. إجراء مطابقة شهرية وسنوية بين الإيرادات المتوقعة والنفقات الفعلية، وصولاً للأرقام المتوقعة التي وردت في الموازنة السنوية.
12. إقامة نظام للرقابة الداخلية على الموجودات النقدية ومتابعة أية انحرافات تحدث في عهدة النقد والمساءلة عنها.

#### 3.3.2.1.2.2 دائرة المحاسبة

- وتتكون من أربعة أقسام، وهي قسم الإيرادات، وقسم النفقات، وقسم مسك الدفاتر والسجلات المحاسبية، وقسم أمانة الصندوق، ومن مهامها :
1. الإشراف على تطبيق نظام المحاسبة المتعارف عليه والمقبولة قبولاً عاماً، والمعتمد من قبل الجهات ذات الاختصاص، والاحتفاظ بالسجلات المحاسبية.
  2. المساعدة في إعداد الموازنة التقديرية للسنة المالية للوزارة والمشاريع ومتابعة تنفيذها بعد إقرارها.







3. إعداد تقرير مالي شهري/ ربعي يشتمل على الرصيد المودع وسندات الصرف، وسندات القبض.
4. يجب أن يتضمن التقرير تحليلاً تفصيلياً لوضع الموازنة والتطورات المالية واتجاه حركة الإيرادات والرصيد المودع وسندات القبض واتجاه حركة النفقات وسندات الصرف مقارنة مع التوقعات.
5. الإشراف على عمل التسويات البنكية لكافة حسابات الوزارة والمشاريع.
6. تنفيذ الإجراءات المالية المعتمدة وفقاً للقوانين والأنظمة المالية المعمول بها، والرقابة على عمليات الصرف وتنفيذها.
7. مسك السجلات والمستندات اللازمة لمتابعة حركة النقد والاحتفاظ بسجلات الصندوق النقدي والصناديق الفرعية.
8. مراجعة السندات و توقيع الشيكات حسب صلاحيات التوقيع.
9. الصرف النقدي للموردين من الصناديق النقدية حسب النظام.
10. الصرف النقدي للنفقات التي يكون موافقاً عليها مسبقاً، بناءً على توزيع سقف الصلاحيات.
11. تسجيل النفقات المصدقة على البنود المتعلقة بها في الموازنة، والتأكد من عدم تجاوز المبالغ المصروفة فعلاً عن المخصصات الموجودة على البنود المتعلقة بها.
12. تسليم الشيكات المجهزة إلى الموردين.
13. استلام الفواتير من الموردين.
14. مطابقة وجرّد وترصيد النقد على يوميّات وإعداد التقارير بذلك إلى الإدارة العامة.

### 3.3.2.1.2.3 دائرة المشتريات

- وتتكون من قسمين وهما قسم الاتفاقيات والعقود، وقسم شراء اللوازم، ومن مهامها :
1. إعداد طلبات الشراء إلى الموردين الذين يتم اختيارهم بموجب طرق شراء اللوازم المقررة.





2. تحضير الاتفاقيات والعقود اللازمة لعمليات الشراء والتأكد من توقيعها ومتابعتها.
3. تأمين مختلف لوازم الوزارة من الأصناف والمواد الفنية والمعدات المطلوبة بناء على طلبات المقررة من إدارة الشؤون الإدارية - دائرة اللوازم والمخازن.
4. حفظ الملفات والوثائق الخاصة بالموردين والأصناف.
5. تنفيذ عمليات شراء اللوازم وفقا للصلاحيات المخولة بموجب قانون رقم ( 9 ) لسنة 1998 بشأن اللوازم العامة والأنظمة والتعليمات المالية.

#### 3.3.2.1.2.4 دائرة المعاملات المالية

- وتتكون من قسمين وهما قسم استلام المعاملات وقسم متابعة المعاملات، ومن مهامها :
1. استلام المعاملات المالية والتأكد من المصادقة عليها حسب صلاحيات التوقيع.
  2. تسجيل المعاملات المالية ورقيا وكترونيا وتحويلها إلى الجهة المختصة باعتمادها.
  3. إعداد سندات الصرف وسندات القبض بأرقام متسلسلة حسب المبادئ المحاسبية.
  4. بناء على طلب خطي من الإدارات المعنية في الوزارة تقوم بتقدير الحاجة للحصول على الكفالات أو إصدارها.
  5. إصدار الكفالات بحسب القوانين والتعليمات السائدة وما يستلزم من موافقات.
  6. استلام الكفالات الواردة لصالح الوزارة والتأكد من مطابقتها للقوانين والأنظمة والتعليمات.
  7. تسجل كافة الكفالات على النماذج المخصصة لها في النظام المحاسبي و ضبطها بحسب تواريخ استحقاقها.





### 3.3.2.1.3 الإدارة العامة للشئون المهنية والوسائل البديلة لحل المنازعات

تتولى هذه الإدارة العمل على إرساء الأنظمة اللازمة لإجازة المترجمين القانونيين والأنظمة الخاصة بتهيئة الوسائل البديلة لحل المنازعات.

إن اختصاص هذه الإدارة يستند أساسا إلى قانون التحكيم لسنة 2000 وقانون رقم 15 لسنة 1995م بشأن الترجمة والمترجمين وقرار وزير العدل رقم (1) لسنة 1996م باللائحة التنفيذية لقانون الترجمة والمترجمين ومتابعة عمل الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية ذات الاختصاص بموجب قانون رقم (1) لسنة 2002، حيث تمارس هذه الإدارة المهام التالية:

1. العمل على إعداد الأنظمة الخاصة باعتماد المحكمين، حيث يصدر الوزير القرارات والتعليمات والأنظمة الخاصة بقوائم المحكمين المعتمدين.
  2. إنشاء سجل للمحكمين المعتمدين لدى الوزارة الذين يتم اعتمادهم من قبل الوزارة وفقا للقرارات والتعليمات
  3. والأنظمة الخاصة بقوائم المحكمين المعتمدين.
  4. تزويد المحاكم بقوائم المحكمين المعتمدين لدى الوزارة، حيث تعين المحكمة المختصة محكما أو مرجحا من ضمن قائمة المحكمين
  5. المعتمدين من وزارة العدل في الحالات التي نص عليها قانون التحكيم.
  6. إصدار رخص مهنة الترجمة بناء الأسس المحددة بموجب القانون والأنظمة التنفيذية الخاصة بذلك.
  7. إنشاء سجل للمترجمين المرخصين في الوزارة يقيد فيه أسماء المترجمين الحاصلين على رخص الترجمة
  8. وتدوّن فيه جميع المعلومات الخاصة بكل مترجم.
  9. متابعة عمل الجمعيات والهيئات ذات الطبيعة القانونية.
- وتتكون من ثلاثة دوائر، هي دائرة التحكيم وفض المنازعات، ودائرة ترخيص مهنة الترجمة، ودائرة متابعة شئون الجمعيات .





#### 3.3.2.1.4 الإدارة العامة للشؤون والأبحاث القانونية

تختص بتنفيذ أهداف الوزارة والمساهمة الفعالة في إعداد وتوحيد وتطوير وتحديث التشريعات القانونية، وتطوير وتعزيز أنماط علاقات الوزارة بالمؤسسات القانونية والحقوقية الوطنية والدولية، ورفع مستوى البحث القانوني وإثراء المكتبة القانونية الوطنية بالدراسات والبحوث ومختلف الأعمال القانونية، ومن مهامها :

1. تتولى الإدارة العامة للشؤون والأبحاث القانونية العمل على إعداد وتوحيد وتطوير وتحديث التشريعات القانونية.
2. تطوير وتعزيز أنماط علاقات الوزارة بالمؤسسات القانونية والحقوقية الوطنية والدولية.
3. رفع مستوى البحث القانوني وإثراء المكتبة القانونية الوطنية بالدراسات والبحوث ومختلف الأعمال القانونية.
4. المساهمة في إنشاء وتطوير القاعدة القانونية لتنظيم الصلاحيات والفصل المرن بين السلطة التنفيذية والقضائية وترتبط بالبرامج المقترحة.
5. تطوير النظام القانوني الذي يهدف إلى المساهمة في إرساء سياسة تشريعية واضحة لرسم ملامح نظام قانوني واحد واستخدام جميع الوسائل القانونية المتاحة لإعداد مشروعات القوانين ومتابعتها في كافة مراحل نقاشها حتى يتم إصدارها.
6. العمل على توحيد القوانين بين شقي الوطن والتخلص من حالة عدم التآلف والانسجام بين القوانين الناجمة عن تعدد الأنظمة القانونية التي خضعت لها فلسطين خلال الحقب التاريخية المتعاقبة.
7. إعداد الدراسات حول وضع المحاكم وحجم القضايا المنظورة أمامها وتصنيف القضايا.
8. تقوم بمهام الشؤون القانونية الخاصة بالوزارة والتنسيق مع ديوان الفتوى والتشريع بالخصوص ومع الجهات الفنية بالوزارة والإدارات والدوائر الأخرى.





9. المتابعة والتعاون مع المؤسسات الحقوقية والجامعات ومراكز البحث العلمي لتبادل المعلومات وإعداد الدراسات.

وتتكون من ثلاثة دوائر رئيسية، وهي دائرة الشئون القانونية، ودائرة الأبحاث القانونية، ودائرة علاقات المؤسسات الحقوقية.

### 3.3.2.1.5 الإدارة العامة للطب الشرعي والمعمل الجنائي

وهي من الإدارات العامة المهمة في وزارة العدل وهي ما يطلق عليها في بعض البلدان بالطب العدلي، أو الطب القضائي، أو الطب القانوني، أو الطب الجنائي، أو طب المحاكم، وهو الطب الذي يبحث في تطبيق العلوم الطبية لحل كثير من القضايا التي تنظر أمام القضاء، والتي لا يستطيع القاضي إصدار حكمه إلا بالاستعانة به، وهذه القضايا بمجملها تتعلق بالإجرام والمجرمين، والحالات العقلية للفرد ومدى قابليته لإدارة شؤون نفسه ومسؤولية الأطباء وذوي المهن الطبية تجاه مرضاهم.

ويهتم الطب الشرعي بهذا المفهوم بدراسة العلاقة القريبة أو البعيدة التي يمكن أن توجد ما بين الوقائع الطبية والنصوص القانونية، ويعتبر الطب الشرعي بصفته مساعدا للقضاء يُعتبر ركيزة أساسية في دولة القانون من خلال مساعدة العدالة في التحريات الجنائية، والجنحية، ومختلف الخبرات الطبية، سواء المدنية أو الجزائية، حيث تبرز أهمية الدور القانوني للطب الشرعي في ما يعرف بالإثبات الجنائي وهو إقامة الدليل على وقوع الجريمة وعلى نسبتها للمتهم، كما أن الإدارة العامة للطب الشرعي تعنى بالتطوير في النواحي الأكاديمية والتدريبية لطلبة القانون والطب والعاملين في الضابطة القضائية.

وللطب الشرعي دور كبير في تشخيص الجريمة، وفي تحديد الفعل الإجرامي ونتائجه، لذلك فإنه يؤثر بصفة مباشرة على تحريك الدعوى العمومية من طرف النيابة وعلى التكييف القانوني للوقائع ويظهر ذلك جليا في حالة الوفاة وفي الجروح بمختلف أشكالها ومسبباتها، وفي الجرائم الجنسية، ويحرص كادر الإدارة العامة للطب الشرعي وبالرغم من الجهد والخطورة المرتبطة بطبيعة العمل الذي يقومون به على





المشاركة في تحقيق هدف وزارة العدل الاستراتيجي المتمثل في ضمان المحاكمة العادلة، من خلال العمل على خلق بيئة ملائمة للتقاضي، عن طريق تحديث وتطوير المرافق العدلية الجنائية المتخصصة، التي يأتي في مقدمتها المركز الوطني للطب الشرعي.

ويمكن إجمال المهام التي يقوم كادر الإدارة العامة بأدائها (متابعة الحالات الطبية العدلية) بالتشريح، والكشف الظاهري على الجثث، وفحص الاعتداءات الجنسية، و الكشوفات الطبية العدلية (الطب العدلي السريري).

### 3.3.2.2 النيابة العامة

النيابة العامة هي إحدى المرافق العدلية ذات الاستقلال الفني التابعة لوزير العدل بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (39/06 م.و.أ.ق) لسنة 2004 بشأن المصادقة على الهيكل التنظيمي والوظيفي لوزارة العدل.

وتمثل النيابة العامة الدولة في إقامة دعوى الحق العام، فهي الجهة المختصة بالتحقيق والاثهام والإحالة إلى المحكمة المختصة بالنيابة عن الدولة، حيث إن هذا الوصف الدقيق للنيابة العامة تعبر عنه السياسة التشريعية للدولة التي تتجلى من خلال نصوص القانون الأساسي وقانون السلطة القضائية وقانون الإجراءات الجزائية، التي تحدد بدقة دور النيابة العامة، وعلاقتها الوظيفية.

إن الدور المنوط بالنيابة العامة بموجب القوانين أعلاه هو دور فني ينحصر في تنفيذ القوانين في سياق رفع ومباشرة دعوى الحق العام، وتتجلى علاقتها الوظيفية في ارتباطها بالسلطة التنفيذية من خلال وزير العدل، الذي أناط به قانون السلطة القضائية دور جوهري في إدارة شؤون النيابة ولا يتأتى القيام بهذا الدور إلا من خلال تبعية النيابة العامة لوزير العدل، مما يدل أن مسؤولية وزير العدل عن النيابة العامة تنبع من الالتزام بالتشريعات التي أصبحت نافذة على ضوء السياسة التشريعية التي تمثل التوجه العام المشترك للسلطة التنفيذية والتشريعية الذي أراد أن يضمن أن تضطلع النيابة باختصاصها في إقامة دعوى الحق العام تحت مسؤولية وإشراف السلطة التنفيذية من خلال وزير العدل، الذي يقوم بما يلي :





1. تعيين وكلاء النيابة.
2. أداء اليمين القانونية أمام وزير العدل.
3. تعيين مكان عمل أعضاء النيابة العامة ونقلهم.
4. مساءلة أعضاء النيابة تأديبياً.

### 3.3.2.3 المجلس الأعلى للقضاء

يقع دور وزير العدل في سياق ضمان تطبيق مبدأ الفصل بين السلطة التنفيذية والقضائية على أساس خضوع كافة السلطات لأحكام القانون الذي ينظم الصلاحيات والمهام المنوطة بكل سلطة، وتهيئة المناخ المناسب لاستقلال القضاء والمساهمة في توفير الوسائل القانونية اللازمة للحفاظ على حيادية ونزاهة القضاة، لتنظيم الصلاحيات والفصل المرن بين السلطة التنفيذية والقضائية الذي يهدف إلى ضمان الالتزام بمبدأ الفصل بين السلطة التنفيذية والقضائية على أساس خضوع كافة السلطات لأحكام القانون الذي ينظم الصلاحيات والمهام المنوطة بكل سلطة، و يترتب على وزير العدل في أداء مهامه تجاه القضاء.

وتشرف وزارة العدل على المحاكم النظامية ماليا وإداريا من خلال الإدارة العامة للإشراف على المحاكم، حيث أن عمل القضاء يحتاج إلى أجهزة إدارية داعمة تسهل له القيام بمهام عمله، وهذا الدور الإداري لا بد أن يخضع لإشراف وزارة العدل للتأكيد على استقلالية وحيادية القضاة، وتهيئة المناخ المناسب لعمل القضاء بعيدا عن الضغوط الإدارية و المالية.

إن هذه الإدارة تستند إلى نص المادة (47) فقرة (1) من قانون السلطة القضائية رقم (1) لسنة 2002 التي تنص على أن ( لوزير العدل الإشراف الإداري على جميع المحاكم، ولرئيس كل محكمة الإشراف على القضاة العاملين بها وعلى سير العمل فيها).

### 3.3.2.4 ديوان الفتوى والتشريع

نصت مادة (1) من قرار رقم (286) لسنة 1995 بشأن تشكيل ديوان الفتوى والتشريع على أن " يشكل ديوان الفتوى والتشريع من رئيس وعدد





كاف من المستشارين والمستشارين المساعدين والباحثين والموظفين الإداريين ويصدر بتعيين رئيس الديوان والموظفين الفنيين قرار من رئيس السلطة الوطنية الفلسطينية ويتم تعيين الموظفين الإداريين بقرار من وزير العدل طبقاً للأنظمة المعمول بها بناء على اقتراح رئيس الديوان".

حيث كان الديوان يتبع لوزارة العدل، إلا أنه تم صدور قرار مجلس وزراء رقم (58) لسنة 2005م بتاريخ 2005/5/3 يقضي بإتباع ديوان الفتوى والتشريع لمجلس الوزراء، ونقله من ضمن موازنة وزارة العدل إلى موازنة مجلس الوزراء، كما نصت المادة (3) على أنم "ينظم عمل ديوان الفتوى والتشريع بقانون".

وبعد ذلك تم إعادة ديوان الفتوى والتشريع ليتبع لوزارة العدل بقرار مجلس الوزراء بتاريخ 2006/5/23 جلسة رقم (8) بعد أن تم فصله عن وزارة العدل وإتباعه لمجلس الوزراء بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (12/19م.و.أ.ق) لسنة 2005.

وعليه فقد برزت الحاجة لإعادة تنظيم العلاقة مع الديوان على أسس جديدة، وإعادة النظر في مرسوم تشكيل الديوان أعلاه وفي المرسوم الرئاسي رقم (4) لسنة 1995 بشأن إجراءات إعداد التشريعات، والعمل على تنظيم عمل الديوان بقانون، ويقوم ديوان الفتوى والتشريع على وجه الخصوص بالمهام التالية :

1. لديه كامل الحرية ليعطي رأيه القانوني في جميع ما يطلب منه من استشارات قانونية، وهو يمثل المرجع القانوني لجميع الاستشارات القانونية لكل المستشارين القانونيين المعتمدين لدى الوزارات.
2. صياغة مشاريع القوانين والتشريعات واللوائح التفسيرية والتعليمات القانونية المحالة إليه من الوزارات والجهات المختصة وإدخال ما يراه من تعديلات لا تمس بجوهرها، ويرفع مشروعات الأدوات التشريعية إلى مجلس الوزراء.
3. يتولى أمين عام مجلس الوزراء إحالة المشروعات أعلاه إلى لجنة وزارية تشكل بقرار من رئيس السلطة برئاسة وزير العدل وعضوية رئيس الديوان التي تقوم بدراسة المشروعات وتقديم توصياتها عليها.







4. يقوم الديوان بوضع المشروعات في الصيغة القانونية المناسبة بعد البت فيه من قبل مجلس الوزراء.
5. إعداد مجلة الوقائع الفلسطينية وتوثيق جميع المواد القانونية الصادرة عن السلطة التنفيذية.

### 3.3.2.5 المعهد العالي للقضاء

أنشأت وزارة العدل معهد يسمى المعهد القضائي الفلسطيني أو المعهد العالي للقضاء وذلك بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (39/ 2003 م.و) يشرف على تسيير عمله مجلس إدارة ويرأس مجلس إدارته وزير العدل، ويصدر وزير العدل قرار بتعيين مدير ونائب مدير للمعهد، ويعين الموظفين اللازمين، وله أن يتعاقد مع أية جهة محلية أو خارجية لتوفير الكادر اللازم للعمل في المعهد، وبموجب المادة (3) من نظام المعهد يتولى المهام التالية:

1. إعداد وتدريب ورفع مستوى القضاة وأعضاء النيابة العامة والمستشارين القانونيين في مؤسسات الدولة كافة وتأهيلهم علمياً وعملياً لممارسة الأعمال القضائية والقانونية.
2. إعداد وتدريب الموظفين الإداريين بالمحاكم والنيابة العامة والإدارات الأخرى التابعة لوزارة العدل من أجل تطوير كفاءاتهم المهنية والعلمية.
3. إعداد الدورات التدريبية في الوساطة والتحكيم والمجالات القانونية المتخصصة.
4. جمع ونشر وحفظ الوثائق والتشريعات والأبحاث والمعلومات والمبادئ القانونية وغير ذلك مما يساعد على حسن إدارة العدالة.
5. التعاون مع المنظمات والجهات المحلية والعربية والدولية التي تباشر نفس النشاط، وتبادل الخبرات والوثائق والمعلومات القانونية والقضائية.





### 3.4 إيرادات ونفقات وزارة العدل

في هذه الدراسة سيتم تفصيل نفقات وإيرادات وزارة العدل في قطاع غزة فقط، نظرا للبعد الجغرافي وصعوبة الانتقال إلى الضفة الغربية لجمع البيانات بسبب الاحتلال الإسرائيلي، حيث سيتم تفصيل كل من الأعوام المتتالية منذ عام 2008 وانهاء بعام 2013م .

#### 3.4.1 الموازنة العامة للسلطة الفلسطينية

وقعت منظمة التحرير الفلسطينية اتفاق أوسلو مع إسرائيل عام 1993 لإقامة السلطة الفلسطينية بصلاحيات إدارة الأراضي الفلسطينية المتفق عليها، وكانت البداية بمنح السلطة الفلسطينية صلاحيات الحكم الذاتي في أجزاء من قطاع غزة ومدينة أريحا من الضفة الغربية في العام 1994، ثم امتدت صلاحياتها المدنية والاقتصادية في مرحلة لاحقة إلى معظم مناطق الضفة الغربية وقطاع غزة في بداية عام 1995، وبدأت السلطة الفلسطينية فور تسلمها زمام الأمور بإنشاء مؤسساتها ووزاراتها التي تمكنها من إدارة وبسط سيطرتها على الأراضي الفلسطينية، وذلك بدعم من الدول المانحة، ومنذ ذلك الحين فقد عمدت الحكومات التي تم تشكيلها إلى إعداد موازنة عامة من نوع موازنة البنود، تضم كافة الوزارات المؤسسات والهيئات التابعة للسلطة، يتم إعدادها من الوزارات ومن ثم تتم مناقشتها مع وزارة المالية، وأخيرا إقرارها من المجلس التشريعي الفلسطيني بموجب قانون .

وتهدف الدولة من خلال الموازنة العامة لتحقيق عدة أهداف منها تحقيق الاستقرار الاقتصادي سواء كان عدم الاستقرار ناتج عن عوامل داخلية أو خارجية، كما توجه الدولة استخدام الموارد الاقتصادية المتاحة من خلال الموازنة العامة إلى الوجهة المرغوب فيها على أفضل أسس الكفاءة، أيضا تحقق العدالة الاجتماعية بين أفراد المجتمع من خلال قاعدة توزيع الدخل، وتحقيق النمو الاقتصادي ورفع رفاهية المجتمع .

ومن وظائف الموازنة العامة **التخطيط**، فتعتبر الموازنة العامة أداة للتخطيط حيث تعكس الموازنة خطة الدولة في توفير وتقديم الخدمات للمواطنين وذلك من خلال ما ينبغي أن تخطط الحكومة لنفقاتها ومواردها بحيث يؤديان إلى إحداث





نمو اقتصادي في المجتمع، أيضا من أهم وظائف الموازنة هي الرقابة، حيث تعتبر الموازنة العامة للدولة أداة لرقابة مالية وقانونية على أنشطة الوحدات الحكومية حيث تمثل الموازنة ما ينبغي أن يكون عليه النشاط المالي الحكومي وذلك بتحديد أرقام موضوعية لنفقات وإيرادات كل وحدة ويحكم العمل بالموازنة مجموعة من القوانين والتعليمات واللوائح المالية، ومن ثم التنسيق، فيمكن النظر إلى الموازنة العامة للدولة بأنها أداة للتنسيق بين الوزارات المؤسسات الحكومية، حيث أنها تقوم بعرض برامج الحكومة بشكل كلي وعلى مستوى القطاعات بهدف تحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية ومن ثم ينبغي أن تعبر عن رغبات المجتمع نحو هذه التنمية، وآخر وظائفها هو التوصيل، فمن خلالها تتعرف كل وزارة أو وحدة حكومية على الأهداف المطلوب تحقيقها خلال فترة الموازنة والمخصصات المسموح بها والموارد الواجبة التحصيل .

وتمر الموازنة العامة للسلطة بعدة مراحل، تبدأ بعملية الإعداد والتحضير، حيث تقدم الوزارة بالتعاون مع الجهات المختصة في الأول من شهر أيار (مايو) من السنة المالية الجارية تقريراً وتحليلاً إلى مجلس الوزراء حول الوضع المالي العام مع توقعات موضوعية لحركة الموارد والالتزامات خلال الفترة المتبقية من السنة المالية والتوصيات لوضع سياسة للاستجابة للتطورات الاقتصادية المتوقعة، ويسترشد مجلس الوزراء بهذا التقرير في وضع المؤشرات والسياسات الخاصة لإعداد الموازنة العامة للسنة المالية القادمة، وتبدأ دائرة الموازنة بإعداد تعميم الموازنة على أساس المؤشرات والسياسات الخاصة لمجلس الوزراء، ويجب أن يصدر التعميم في الأول من شهر تموز (يوليو) من السنة المالية الجارية ويستعرض التعميم التوقعات المالية والاقتصادية الشاملة للسنة المالية القادمة وكذلك المؤشرات والسياسات الاقتصادية والمالية التي حددتها السلطة الوطنية وحدود الإيرادات التي يجب أن تقدر الموازنات على أساسها كما ويتضمن التعميم أسقف النفقات التي يجب على الوزارات والمؤسسات العامة تقدير موازنتها عل ضوئها وكذلك الخطوط العريضة والواضحة والتعليمات والنماذج المعلومات والجدول الزمني لإعداد تقديرات الموازنة العامة للسنة القادمة، ثم تقوم دائرة الموازنة بوضع وتصنيف وتبويب وتوضيح لكل الموازنة والحسابات الخاصة به من أجل وضع أساس سليم للإدارة المالية ولنظام المعلومات الخاص بالعمليات المالية، ويجب أن تصنف حسابات الصندوق الموحد الصناديق الخاصة للسلطة الوطنية بما يتفق مع هيكل تصنيف الموازنة والحسابات، وأخيراً تناقش دائرة الموازنة تقديرات الإيرادات والنفقات والإقراض مع الوزارات والمؤسسات العامة ذات الاختصاص وتضع مسودة الموازنة





العامّة النهائيّة مع الأخذ بعين الاعتبار الأولويات التي وضعها مجلس الوزراء والموارد والعناصر الأخرى ذات العلاقة، وتقدم الموازنة في النصف الأول من تشرين أول (أكتوبر) من السنة الماليّة الجارية كقانون لمجلس الوزراء للدراسة والاعتماد .

وفي المرحلة الثانية التي تمر بها الموازنة العامّة هي مرحلة الإقرار والاعتماد، حيث يقدم مجلس الوزراء في الأول من تشرين الثاني (نوفمبر) الموازنة العامّة المقترحة للسنة الماليّة القادمة للمجلس التشريعي لمراجعتها وإقرارها وإصدارها في قانون الموازنة العامّة السنوي، ويقدم وزير الماليّة تقريراً إلى المجلس التشريعي بشأن مشروع قانون الموازنة العامّة الجديدة متضمناً السياسة الماليّة المتبعة، والمرتكزات الأساسيّة للمشروع، ويقدم رئيس لجنة الموازنة والشؤون الماليّة تقريراً إلى المجلس التشريعي بملاحظات اللجنة بشأن ما ورد في مشروع قانون الموازنة العامّة وما ورد في تقرير الوزير توطئة لاستكمال إجراءات إقرار مشروع قانون الموازنة العامّة الجديدة، ومن ثم تستكمل إجراءات مناقشة مشروع قانون الموازنة العامّة وإقراره وإصداره كقانون قبل بداية السنة الماليّة الجديدة.

والمرحلة الأخيرة هي مرحلة تنفيذ الموازنة والرقابة عليها، وفيما يخص تنفيذ الموازنة تتولى الوزارة المسؤوليات والمهام التاليّة:-

1. وضع الأنظمة وتحديد الإجراءات والتوثيق والحسابات وإعداد التقارير لكل معاملات الدفع والاستلام الناتجة عن تنفيذ الموازنة العامّة بما في ذلك الصناديق الخاصّة.
2. وضع القواعد والأنظمة والإجراءات التي تحكم تنفيذ الموازنة وموازنات الهيئات المحليّة والصناديق الخاصّة وموازنات المؤسسات العامّة والمؤسسات ووضع الترميز المحاسبي للمعاملات الماليّة (البند المالي) الخاص بها بما يتفق وتبويب وتصنيف الموازنة العامّة.
3. إدارة النقديّة وتنظيم الترتيبات المصرفية للسلطة الوطنيّة.
4. إدارة مصادر التمويل المختلفة وتنظيمها ورقابتها وضبطها.
5. تجميع الحسابات الدوريّة والسنويّة للمعاملات الماليّة للسلطة الوطنيّة والهيئات المحليّة والصناديق الخاصّة والمؤسسات العامّة وإصدار التقارير الدوريّة لها.





6. تخصيص الأموال للوزارات والمؤسسات العامة على أساس ربع سنوي، مدعومة بأسقف شهرية نقدية، وستحدد الأموال المخصصة والأسقف النقدية على أساس توفر المصادر النقدية والأرصدة النقدية غير المنفقة لدى الوزارات والمؤسسات العامة من المخصصات السابقة، والأولويات النسبية بين المطالب المتنافسة والتزامات الإنفاق المتوقعة.

7. إدارة كل الضمانات والالتزامات الناتجة عن الاقتراض نيابة عن السلطة الوطنية وكذلك كل الأصول المالية للسلطة الوطنية بما في ذلك القروض وسداد الدين.

ويتم إنفاق المخصصات المرصودة في قانون الموازنة العامة بناءً على أوامر مالية عامة أو خاصة وبموجب حوالات مالية يصدرها وزير المالية، وللوزير المختص صلاحية الإنفاق من مخصصات وزارته المرصودة في قانون الموازنة العامة وفق ما جاء في المادة (42) أعلاه وله تفويض هذه الصلاحيات خطياً لأي موظف رئيس في وزارته على أن يبلغ وزير المالية بذلك خطياً، ولا يجوز الصرف على أية نفقة لم يرصد لها مخصصات في قانون الموازنة العامة كما لا يجوز استخدام المخصصات في غير الغاية التي اعتمدت من أجلها، وبعد صدور قانون الموازنة العامة تعلم الوزارة كل الوزارات والمؤسسات العامة بمخصصاتها المعتمدة، وعلى كل الوزارات والمؤسسات العامة إبلاغ وحدات الإنفاق التابعة لها بما خصص لها طبقاً لقانون الموازنة العامة، وتكون وحدات الإنفاق مسؤولة عن تنفيذ الموازنة حسب المخصصات المعتمدة لها، حيث تلغى المخصصات غير المستخدمة والأرصدة النقدية في حسابات الوزارات والمؤسسات العامة في الحادي والثلاثين من كانون أول (ديسمبر) من السنة المالية ويدرج أي التزام غير مدفوع ضمن موازنة العام القادم له الأولوية .



### 3.4.2 الإيرادات

منذ أن أخذت الدولة الحديثة بمبدأ التدخل، سعت إلى زيادة حصيلتها إيراداتها العامة بهدف تغطية نفقاتها الناجمة عن تأدية الخدمات العامة، ويمكن تعريف الإيرادات العامة بأنها " عبارة عن مجموع الأموال التي تحصل عليها الحكومات للإنفاق العام على المرافق والمشروعات العامة ووضع سياساتها موضع التنفيذ " (تكلي، 1978، ص214)، وعرفها آخرون بأنها "جميع الأموال النقدية والعينية المنقولة والعقارية التي ترد إلى الخزينة العامة للدولة وتغطي بنود الإيرادات العامة في الموازنة العامة " (عناية، 1998، ص48) .

وتعتبر الإيرادات العامة هي الوسيلة المالية التي تستطيع الدولة من خلالها تأمين المال اللازم لتغطية نفقاتها العامة والقيام بالخدمات الوظائف الملقاة على عاتقها، وهي أداة للتأثير في الحياة الاقتصادية والاجتماعية وتحقيق أهداف الدولة العامة .

وهناك جهة مختصة تتولى تحصيل الإيرادات العامة وليس بالضرورة أن تكون هذه الجهة من وزارة المالية، بالرغم من أنها تحصل الجانب الأكبر من الإيرادات العامة والمتمثلة في الضريبة، ولكنها تشرف على تحصيل هذه الإيرادات، ومن ثم يتم توريد جميع الإيرادات المحصلة إلى وزارة المالية في الخزينة العامة للدولة، حيث تتم الجباية من خلال وصل سند قبض ذات رقم متسلسل، تتم طباعة دفاتر تحمل أرقام متسلسلة أيضا يتم توزيعها على مراكز تحصيل الإيرادات العامة للدولة .

وقد شهدت الإيرادات العامة تدنيا ملحوظا في عام 2008 و2009 وذلك بسبب اشتداد الحصار المفروض على قطاع غزة من جانب، وبسبب العدوان الإسرائيلي في تلك الأعوام من جانب آخر، أما في عام 2010 فقد ازدادت الإيرادات بشكل كبير نسبيا، بسبب الإصلاحات المالية التي قامت بها الحكومة الفلسطينية في قطاع غزة، وفي العام 2011 ارتفعت الإيرادات بشكل نسبي، أما في العام 2012 و2013 فقد ارتفعت الإيرادات إلى أعلى مستوياتها منذ بداية الانقسام، وذلك بسبب زيادة حركة التجارة عبر الأنفاق بين غزة ومصر، ودخول كميات كبيرة من الوقود والسيارات ما أدى إلى ارتفاع الحصيلتها الضريبية وبالتالي زادت الإيرادات .



إجمالي إيرادات وزارة العدل

(جدول رقم 1)

م	السنة	المبلغ بالشيكل	نسبة التغير في الإيرادات
1.	2008	9,619,699.00	-
2.	2009	7,482,260.00	- 22.22 %
3.	2010	16,456,301.50	+ 119.94 %
4.	2011	16,612,206.00	+ 0.95 %
5.	2012	14,939,137.50	- 10.07 %
6.	2013	14,969,534.00	+ 0.20 %

وفي الجدول التالي سيتم تفصيل كل من الإيرادات المحصلة لكل من وزارة العدل وما يتبعها من وحدات عدلية، في الأعوام الستة المتعاقبة .

تفصيل الإيرادات من مراكز المسؤولية

(جدول رقم 2)

السنة	وزارة العدل	المجلس الأعلى للقضاء	ديوان الفتوى والتشريع	المعهد العالي للقضاء
2008	94,500.00	9,520,679.00	4,520.00	0.00
2009	129,650.00	7,349,556.00	3,054.00	0.00
2010	152,681.00	16,298,491.50	5,129.00	0.00
2011	142,098.00	16,464,763.00	5,345.00	0.00
2012	116,479.00	14,808,240.50	14,418.00	0.00
2013	97,163.00	14,860,501.00	11,870.00	46,305.00
<b>المجموع</b>	<b>355,740.00</b>	<b>46,133,504.50</b>	<b>31,633.00</b>	<b>46,305.00</b>

أما في الجدول التالي سيتم تفصيل طبيعة الإيرادات حسب سبب الجباية في وزارة العدل وجميع مرافقها ومراكز المسؤولية التابعة لها :





### تفصيل طبيعة الإيرادات

(جدول رقم 3)

2013	2012	2011	2010	2009	2008	السنة / طبيعة الإيراد
97,163.00	116,479.00	142,098.00	152,681.00	129,650.00	94,500.00	تصديق أوراق
11,870.00	14,418.00	5,345.00	5,129.00	3,054.00	4,520.00	بيع الوقائع
6,788,254.00	6,587,114.50	5,832,301.00	5,426,658.00	3,995,324.00	6,216,129.00	رسم محاكم
1,431,343.00	1,315,781.00	1,267,187.00	834,220.00	749,452.50	1,072,433.00	رسم عدل
5,816,425.00	5,993,987.00	8,371,616.00	9,314,415.00	2,253,078.00	1,762,811.00	غرامات
824,479.00	911,358.00	993,659.00	723,198.50	351,701.50	469,306.00	رسم دمغة
<b>14,969,534.00</b>	<b>14,939,137.50</b>	<b>16,612,206.00</b>	<b>16,456,301.50</b>	<b>7,482,260.00</b>	<b>9,619,699.00</b>	<b>المجموع</b>

### 3.4.3 النفقات

يعرف المتخصصون في المالية النفقات العامة بأكثر من صيغة يمكن إلقاء الضوء على بعضها، فمنها من عرفها بأنها "مبلغ من النقود تخرج من ذمة شخص عام بهدف تحقيق منفعة عامة" (العلي، 2003، ص50)، أو هي "مبالغ من المال تخرج من خزينة الدولة بواسطة إدارتها ومؤسساتها وهيئاتها ووزاراتها المختلفة لإشباع حاجات عامة" (الحاج، 2009، ص122)، أو أنها "مبلغ من النقود تقوم بإنفاقه الدولة أو أحد العاملين فيها بهدف إشباع الحاجات العامة" (الأيوبي، 2001، ص93)، ومن هنا يمكن القول أن النفقات العامة تقسم بشكل عام إلى نفقات جارية ونفقات رأسمالية، أما النفقات الجارية فهي عبارة عن النفقات الضرورية لتسيير أعمال الحكومة وتمكينها من أداء الخدمات وتنفيذ المشاريع المطلوبة منها، وتتضمن النفقات الجارية تلك النفقات المتعلقة بالرواتب والأجور والعلوات والنفقات التحويلية والنفقات التشغيلية كالمحروقات والصيانة والضيافة والقرطاسية وغيره، أما النفقات الرأسمالية فالمقصود منها تلك النفقات التي تؤدي إلى زيادة في رأس المال القومي والتي لها آثار واضحة على النشاطات الاقتصادية.

وتمر النفقات الحكومية بأربعة مراحل، لا بد أن تشمل الرقابة الداخلية على النفقات العامة كافة المراحل الخاصة بالنفقة وهي:







**عقد النفقة:** حيث يقصد بها القيام بعمل من شأنه أن يرتب ديناً على الدولة، ولا تعقد النفقة إلا إذا كان لها اعتماد من الموازنة ولا يجوز استعمال اعتماد لغير الغاية التي رصد من أجلها، وأن يكون موافقاً عليها من المفوض بالإنفاق، وأن يكون هناك حاجة لهذه النفقة، وأن تخدم هدف موضوع ضمن الموازنة، ولا تعقد نفقة على حساب سنة مالية لم تبدأ بعد .

**تصفية النفقة:** ويقصد بها إثبات ترتب الدين على الدولة، وتحديد قدره واستحقاقه وعدم سقوطه بالتقادم، ويتولى عمل ذلك محاسب الوحدة الحكومية، وهي تبنى على مستندات الإثبات اللازمة لإثبات الدين .

**صرف النفقة:** وهي إصدار مطالبة مالية تجيز دفع قيمة النفقة بعد موافقة المفوض بالإنفاق على ذلك، ولا يجوز إصدار المطالبة إلا بعد اقتران عقد النفقة بتوقيع المفوض بالإنفاق وتأشير المراقب المالي، وانطباق تنسيب النفقة على معاملة العقد، والتأكد من صحة حسابات النفقة، وانطباق معاملة التصفية على القوانين واللوائح المالية .

**دفع النفقة:** وهي إصدار حوالة بنكية أو شيك أو الدفع النقدي، وذلك بعد تأشير المحاسب المركزي أو من يفوض إليه ذلك بموافقة المدير العام المختص .

وقد تم تقسيم النفقات العامة في الموازنة العامة للسلطة الفلسطينية حسب وظائف أجهزتها ووزاراتها وهيئاتها العامة حسب التقسيم التالي:

أ- نفقات الرواتب والأجور، وتشمل أجور ورواتب المدنيين والعسكريين ، بالإضافة للعلاوات والبدلات .

ب- النفقات التشغيلية، حيث تشمل العديد من البنود مثل الإيجارات، المياه، الكهرباء، البريد والبرق والهاتف، المحروقات، القرطاسية، مواد ولوازم استهلاكية، الصيانة والإصلاحات، ضيافة الوفود ، وضيافة الوفود ... الخ .

ت- النفقات التحويلية، وتتضمن الضمان الاجتماعي، والمساهمات، والإعانات، والتقاعد والتعويضات .

ث- النفقات الرأسمالية، وتشمل امتلاك الأصول الرأسمالية والتحويلات الرأسمالية للمشاريع، والنفقات التطويرية الأخرى، وتتضمن الأجهزة والمعدات الثقيلة، المركبات والآليات، الأراضي والممتلكات، الأبنية والإنشاءات، الأثاث، والنفقات الرأسمالية الأخرى .





ج- خدمة الدين العام، وتشمل الأقساط المتوقعة للقروض الخارجية، الفوائد المتوقعة للقروض الخارجية، والأقساط المتوقعة للقروض المحلية، والفوائد المتوقعة للقروض المحلية .

#### 3.4.3.1 التطور الكمي للنفقات العامة

يتكون هيكل النفقات العامة للسلطة الفلسطينية من نوعين رئيسيين هما النفقات الجارية والنفقات التطويرية، تشمل النفقات الجارية نفقات الرواتب والأجور، ونفقات جارية غير الرواتب والأجور كالنفقات التشغيلية والنفقات الرأسمالية، وكذلك صافي الإقراض المتمثل في الإقراض المباشر المدفوع من وزارة المالية، والإقراض غير المباشر المخصص من إيرادات المقاصة، والجزء الأعظم منه هو إقراض غير مباشر عن طريق خصم فواتير الخدمات العامة المتراكمة على الهيئات المحلية المتخلفة عن دفعها لصالح الشركات الإسرائيلية الموردة لهذه الخدمات مباشرة من إيرادات المقاصة الشهرية دون الرجوع للسلطة الفلسطينية، على أن تقوم هذه الهيئات في مرحلة لاحقة بتسديد بعض من متأخراتها لصالح السلطة (سلطة النقد الفلسطينية، التقرير السنوي 2010، ص 33) .

وفي الجدول التالي توضيح للتطور الكمي للنفقات العامة لوزارة العدل من خلال ملاحظة الزيادة في النفقات العامة من عام 2008 وحتى 2012 ومن ثم انخفاضها بنسبة ضئيلة، حيث بلغت نفقات وزارة العدل ومرافقها العدلية على النحو التالي :

إجمالي نفقات وزارة العدل (جدول رقم 4)

م	السنة	المبلغ بالشيكل	نسبة التغير في النفقات
1.	2008	19,579,421.31	-
2.	2009	20,587,446.17	+ 5.15 %
3.	2010	23,735,861.00	+ 15.29 %
4.	2011	24,717,661.74	+ 4.14 %
5.	2012	26,086,767.77	+ 5.54 %
6.	2013	25,928,141.77	- 0.61 %





وفي الجدول التالي سيتم تفصيل كل من النفقات المدفوعة لكل من  
الخمسة مراكز عدلية، في الأعوام المتتالية من 2008 حتى 2013 .  
تفصيل النفقات على مراكز المسؤولية  
(جدول رقم 5)

السنة	البيان	وزارة العدل	المجلس الأعلى للقضاء	النيابة العامة	ديوان الفتوى والتشريع	المعهد العالي للقضاء
2008	رواتب وأجور	17,888,000.00				
	تشغيلية	285,485.00	202,608.51	96,850.00	75,527.80	0.00
	رأسمالية	32,400.00	968,500.00	11,300.00	18,750.00	0.00
	مجموع النفقات	18,205,885.00	1,171,108.51	108,150.00	94,277.80	0.00
2009	رواتب وأجور	19,705,500.00				
	تشغيلية	327,914.00	206,572.17	112,630.00	74,020.00	0.00
	رأسمالية	38,500.00	127,860.00	9,450.00	23,500.00	0.00
	مجموع النفقات	20,033,414.00	334,432.17	122,080.00	97,520.00	0.00
2010	رواتب وأجور	22,758,000.00				
	تشغيلية	329,850.00	200,689.00	135,018.00	73,504.00	0.00
	رأسمالية	95,000.00	119,310.00	7,640.00	16,850.00	0.00
	مجموع النفقات	23,182,850.00	319,999.00	142,658.00	90,354.00	0.00
2011	رواتب وأجور	23,102,000.00				
	تشغيلية	317,500.49	578,784.80	395,000.00	61,410.45	0.00
	رأسمالية	60,756.00	141,210.00	39,500.00	21,500.00	0.00
	مجموع النفقات	23,480,256.49	719,994.80	434,500.00	82,910.45	0.00
2012	رواتب وأجور	24,072,000.00				
	تشغيلية	364,034.32	819,032.60	412,500.00	117,869.83	33,611.02
	رأسمالية	10,040.00	201,500.00	42,780.00	13,400.00	0.00
	مجموع النفقات	24,446,074.32	1,020,532.60	455,280.00	131,269.83	33,611.02
2013	رواتب وأجور	24,184,000.00				
	تشغيلية	353,314.84	297,905.00	489,500.00	87,041.14	108,320.79
	رأسمالية	10,330.00	280,000.00	65,200.00	28,750.00	23,780.00
	مجموع النفقات	24,547,644.84	577,905.00	554,700.00	115,791.14	132,100.79





#### 3.4.4 مقارنة بين إيرادات ونفقات وزارة العدل

بالرغم من أنه لا يوجد مقاصة بين الإيرادات والنفقات في الحكومة، إذ أن جميع الإيرادات تُحصّل وتودع في حساب الإيراد العام في الخزينة العامة للدولة، ويتم تخصيص النفقات دون النظر لما يتم تحصيله من إيرادات في الوزارات والمؤسسات الحكومية، لكن يمكن وضع الإيرادات والنفقات في جدول لتتم المقارنة بينهما .

(جدول رقم 6) مقارنة بين الإيرادات والنفقات

السنة	الإيرادات	النفقات	العجز / الفائض
2008	9,619,699.00	19,579,421.31	(9,959,722.31)
2009	7,482,260.00	20,587,446.17	(13,105,186.17)
2010	16,456,301.50	23,735,861.00	(7,279,559.50)
2011	16,612,206.00	24,717,661.74	(8,105,455.74)
2012	14,939,137.50	26,086,767.77	(11,147,630.27)
2013	14,969,534.00	25,928,141.77	(10,958,607.77)

يمكن ملاحظة أن مبالغ النفقات أعلى بكثير من مبالغ الإيرادات المحصلة من قبل الوزارة، وذلك يرجع بسبب أن هذه الوزارة تعتبر من الوزارات الخدمية وليست من دوائر الخاصة بالجباية كدوائر الضرائب والجمارك وغيرها .





# الفصل الرابع

## الطريقة والإجراءات





#### 4.1 مقدمة

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة ، والأفراد مجتمع الدراسة وعينتها ، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها ، وصدقها وثباتها ، كما يتضمن هذا الفصل وصفاً للإجراءات التي قام بها الباحث في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها ، وأخيراً المعالجات الإحصائية التي اعتمدها الباحث عليها في تحليل الدراسة .

#### 4.2 منهجية الدراسة

يمكن اعتبار منهج البحث بأنه الطريقة التي يتتبعها الباحث خطاها، ليصل في النهاية إلى نتائج تتعلق بالموضوع محل الدراسة، وهو الأسلوب المنظم المستخدم لحل مشكلة البحث، إضافة إلى أنه العلم الذي يعني بكيفية إجراء البحوث العلمية.

و هناك عدة مناهج تستخدم في البحث العلمي كالتالي:

1. المنهج الاستطلاعي الذي ينطلق من الواقع وليس من فروض مسبقة.
2. المنهج الوصفي الذي يقوم على وصف خصائص ظاهرة معينة وجمع معلومات عنها دون تحيز أثناء الوصف ويتم من خلال دراسة حالة معينة أو المسح الشامل أو مسح العينة.
3. المنهج التاريخي الذي يهتم بدراسة الماضي ويتطلب إجراء مسح ومراجعة شاملة للحقائق المتجمعة حول المشكلة.
4. المنهج الظاهري الذي يعتمد على الخبرة الحياتية اليومية بهدف فهم الظواهر وتفسيرها بدون التدخل فيها أو محاولة تنظيمها وضبطها.
5. المنهج التجريبي الذي يلجأ إلى إحداث تغيير متعمد ومضبوط في الظاهرة المراد دراستها وقد يحتاج ذلك إلى بناء نماذج رياضية للظاهرة.
6. منهج تحليل المضمون الذي يقوم على الملاحظة بشكل غير مباشر من خلال تحليل المعاني الواضحة للوثائق السابقة المتعلقة بموضوع البحث.
7. المنهج الاستنباطي الذي يقوم على الجهد العقلي والنفسي عند دراسة النصوص بهدف استخراج مبادئ مدعمة بالأدلة الواضحة مع اشتراط ربط النتائج بالمقدمات التي تبنى عليها.

ويستخدم كل منهج من هذه المناهج حسب الظاهرة التي يتم دراستها وقد يتم استخدام أكثر من منهج لدراسة نفس الظاهرة ، وحيث أن الباحث يعرف مسبقاً جوانب وأبعاد الظاهرة موضع الدراسة من خلال إطلاعه على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، " سبل





تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية"، والذي يتوافق مع المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى توفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع البحث لتفسيرها والوقوف على دلالاتها، وحيث أن المنهج الوصفي التحليلي يتم من خلال الرجوع للوثائق المختلفة كالكتب والصحف والمجلات وغيرها من المواد التي يثبت صدقها بهدف تحليلها للوصول إلى أهداف البحث، فإن الباحث سيعتمد على هذا المنهج للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول مشكلة البحث، ولتحقيق تصور أفضل وأدق للظاهرة موضع الدراسة، كما أنه سيستخدم أسلوب العينة العشوائية في اختياره لعينة الدراسة، وسيستخدم الإستبانة في جمع البيانات الأولية.

### 4.3 طرق جمع البيانات

اعتمد الباحث على نوعين من البيانات

#### أولا / البيانات الأولية

وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع استبيانات لدراسة بعض مفردات البحث وحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث، ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS (Statistical Package for Social Science) الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

#### ثانيا / البيانات الثانوية

قام الباحث بمراجعة الكتب و الدوريات و المنشورات الخاصة أو المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، والتي تتعلق بدراسة سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية، وأية مراجع قد يرى الباحث أنها تسهم في إثراء الدراسة بشكل علمي، وينوي الباحث من خلال اللجوء للمصادر الثانوية في الدراسة، التعرف على الأسس و الطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت و تحدث في مجال الدراسة.

### 4.4 مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من مدراء وموظفي وحدات الرقابة الداخلية وكل من له صلة بعمل الرقابة الداخلية التابعة لوزارة العدل ومؤسساتها العدلية والبالغ عددهم 34 موظف و موظفة، ونظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة فسوف يستخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل، وتم توزيع الإستبانة على أفراد عينة الدراسة وتم استرجاع 33 استبانته، وبعد تفحص





الاستبيانات تم استبعاد إستبانتين نظرا لعدم تحقق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبيان، وبذلك يكون عدد الإستبانات الخاضعة للدراسة 31 إستبانة .  
والجداول التالية تبين خصائص وسمات عينة الدراسة كما يلي:

### 1. الجنس

يبين جدول رقم (7) أن 58.1 % من عينة الدراسة من الذكور ، و 41.9 % من عينة الدراسة من الإناث

#### جدول رقم (7)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	18	58.1
أنثى	13	41.9
المجموع	31	100.0

### 2. العمر

يبين جدول رقم (8) أن 71.0 % من عينة الدراسة تراوحت أعمارهم " 25-35 سنة" ، و 19.4 % من عينة الدراسة تراوحت أعمارهم " 36-45 سنة" ، و 9.4 % من عينة الدراسة تراوحت أعمارهم " 46 فأكثر" .

#### جدول رقم (8)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
35-25 سنة	22	71.0
45-36 سنة	6	19.4
46 فأكثر	3	9.7
المجموع	31	100.0







### 3. المؤهل العلمي

يبين جدول رقم (9) أن 22.6% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي " ماجستير فأعلى " ، و 67.7% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي " بكالوريوس " ، و 9.7% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي " دبلوم فأقل " .

#### جدول رقم (9)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ماجستير فأعلى	7	22.6
بكالوريوس	21	67.7
دبلوم فأقل	3	9.7
المجموع	31	100.0

### 4. التخصص العلمي

يبين جدول رقم (10) أن 80.6% من عينة الدراسة تخصصهم العلمي " محاسبة " ، و 19.4% من عينة الدراسة تخصصهم العلمي " إدارة " .

#### جدول رقم (10)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي

التخصص العلمي	التكرار	النسبة المئوية
محاسبة	25	80.6
إدارة	6	19.4
غير ذلك	0	0.0
المجموع	31	100.0

### 5. الخبرة العملية

يبين جدول رقم (11) أن 16.1% من عينة الدراسة تراوحت خبرتهم " أقل من 3 سنوات " ، و 58.1% من عينة الدراسة تراوحت خبرتهم " 3-10 سنوات " ، و 25.8% من عينة الدراسة تراوحت خبرتهم " 11-20 سنة " .





### جدول رقم (11)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة العملية

الخبرة العملية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 3 سنوات	5	16.1
3-10 سنوات	18	58.1
11-20 سنة	8	25.8
21 سنة فأكثر	0	0.0
المجموع	31	100.0

### 6. المسمى الوظيفي

يبين جدول رقم (12) أن 54.8% من عينة الدراسة المسمى الوظيفي لهم " موظف " ، و 25.8% من عينة الدراسة المسمى الوظيفي لهم " رئيس قسم " ، و 19.4% من عينة الدراسة المسمى الوظيفي لهم " مدير دائرة " .

### جدول رقم (12)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
موظف	17	54.8
رئيس قسم	8	25.8
مدير دائرة	6	19.4
مدير عام	0	0.0
المجموع	31	100.0

### 4.5 أداة الدراسة

وقد تم إعداد الإستبانة على النحو التالي:

- 1- إعداد إستبانة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.
- 2- عرض الإستبانة على المشرف من أجل اختبار مدى ملاءمتها لجمع البيانات.





- 3- تعديل الإستبانة بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.
- 4- تم عرض الإستبانة على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم.
- 5- إجراء دراسة اختباريه ميدانية أولية للإستبانة وتعديل حسب ما يناسب.
- 6- توزيع الإستبانة على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة ، ولقد تم تقسيم الاستبانة إلى قسمين كما يلي:
- القسم الأول : يتكون من البيانات الشخصية لعينة الدراسة ويتكون من 6 فقرات .
- القسم الثاني : تتناول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية وتم تقسيمه إلى خمسة محاور كما يلي :
- ✓ **المحور الأول:** مدى فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل ويتكون من 14 فقرة .
- ✓ **المحور الثاني:** مدى توفر الكفاءات المطلوبة على فعالية الرقابة الداخلية بوزارة العدل ويتكون من 5 فقرات .
- ✓ **المحور الثالث:** مدى صلاحيات المراقب المالي الداخلي ودوره في الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل ويتكون من 11 فقرة .
- ✓ **المحور الرابع:** مدى علاقة تحليل الانحرافات بفاعلية الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل ويتكون من 5 فقرات .
- ✓ **المحور الخامس:** العلاقة بين فاعلية دليل الإجراءات العملي بالرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل ويتكون من 6 فقرات .
- ✓ **المحور السادس:** أثر استخدام أكثر من أسلوب في الرقابة الداخلية على فاعلية الرقابة الداخلية ويتكون من 6 فقرات .
- وقد كانت الإجابات على حسب مقياس ليكرت الخماسي كما هو موضح في جدول رقم (13)

### جدول رقم (13)

مقياس الإجابات

الدرجة	5	4	3	2	1
التصنيف	درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جدا



## 4.6 صدق وثبات الاستبيان

صدق الإستبانة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه (العساف، 1995: 429) ، كما يقصد بالصدق " شمول الإستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات وآخرون 2001، 179)، وقد قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة كما يلي :

**صدق فقرات الاستبيان :** تم التأكد من صدق فقرات الاستبيان بطريقتين.

### (1) الصدق الظاهري للأداة

قام الباحث بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين تألفت من (7) أعضاء من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التجارة في الجامعة الإسلامية وجامعة القدس المفتوحة وجامعة فلسطين ، ويوضح الملحق رقم (1) أسماء المحكمين الذين قاموا مشكورين بتحكيم أداة الدراسة. وقد طلب الباحث من المحكمين من إبداء آرائهم في مدى ملائمة العبارات لقياس ما وضعت لأجله، ومدى وضوح صياغة العبارات ومدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي ينتمي إليه ومدى كفاية العبارات لتغطية كل محور من محاور متغيرات الدراسة الأساسية هذا بالإضافة إلى اقتراح ما يرونه ضروريا من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة لأداة الدراسة، وكذلك إبداء آرائهم فيما يتعلق بالبيانات الأولية ( الخصائص الشخصية والوظيفية المطلوبة من المبحوثين)، إلى جانب مقياس ليكرت المستخدم في الإستبانة، وتركزت توجيهات المحكمين على انتقاد طول الإستبانة حيث كانت تحتوي على بعض العبارات المتكررة، كما أن بعض المحكمين نصحوا بضرورة تقليص بعض العبارات من بعض المحاور وإضافة بعض العبارات إلى محاور أخرى.

واستنادا إلى الملاحظات والتوجيهات التي أبداها المحكمون قام الباحث بإجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمين، حيث تم تعديل صياغة العبارات وحذف أو إضافة البعض الآخر منها.

### (2) صدق الاتساق الداخلي لفقرات الإستبانة

تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة البالغ حجمها 31 مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له وتبين الجداول من رقم (8-13) أن معاملات الارتباط دالة عند مستوى دلالة (0.05) ، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة اقل من 0.05 وقيمة r المحسوبة اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.355، وبذلك تعتبر فقرات الإستبانة صادقة لما وضعت لقياسه .



### جدول رقم (14)

الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول: مدى فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل

م.	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	يوجد هيكل تنظيمي معتمد من مجلس الوزراء	0.790	0.000
2	يوجد توصيف وظيفي دقيق لجميع الوظائف	0.733	0.000
3	يوجد تحديد دقيق للسلطات والمسئوليات	0.715	0.000
4	هناك قوانين وأنظمة ولوائح وتعليمات تنفيذية كاملة وواضحة	0.498	0.004
5	يوجد نظام محاسبي ودورة مستنديه ودفترية سليمة	0.721	0.000
6	هناك دليل إجراءات ينظم عمل الإدارة المالية	0.633	0.000
7	توجد وحدات رقابة داخلية مستقلة وحيادية	0.708	0.000
8	تتبع وحدة الرقابة الداخلية أعلى سلطة تنفيذية بالوزارة	0.825	0.000
9	يوجد نظام معتمد يحدد اختصاصات ومسئوليات وحدة الرقابة الداخلية	0.695	0.000
10	يوجد لدى وحدة الرقابة الداخلية دليل معتمد للعمل الرقابي	0.616	0.000
11	تلقى تقارير الرقابة الداخلية الاهتمام الكافي من الإدارة العليا	0.819	0.000
12	يوجد معايير دقيقة لقياس وتقييم الأداء المالي	0.646	0.000
13	هناك تطبيق للمعايير الدقيقة لقياس وتقييم الأداء المالي	0.559	0.001
14	يوجد جرد دوري ومفاجئ للنقدية والأصول والعهد الثابتة	0.452	0.011

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "29" تساوي 0.355

### جدول رقم (15)

الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني: مدى توفر الكفاءات المطلوبة على فعالية الرقابة الداخلية بوزارة العدل

م.	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	يوجد تطابق بين الوظائف الفعلية والهيكلية عددا ونوعا	0.662	0.000
2	يوجد تطابق بين المسمى الوظيفي وتخصص العاملين في الرقابة الداخلية	0.778	0.000
3	هناك عدد كافي لموظفي الرقابة الداخلية يغطي الرقابة على كافة الأنشطة المالية تحقيقا لأهداف وحدة الرقابة	0.538	0.002
4	توجد خبرة كافية لدى موظفي الرقابة الداخلية حول سير المعاملات المالية سواء كانت النفقات أو الإيرادات	0.751	0.000
5	هناك كفاءة واضحة للعاملين في الرقابة الداخلية	0.758	0.000



قيمة  $t$  الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "29" تساوي 0.355

جدول رقم (16)

الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث: مدى صلاحيات المراقب المالي الداخلي ودوره في الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل

م.	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	إعطاء المراقب للصلاحيات التي تخوله قبول أو رفض النفقة قبل تنفيذها يساهم في تفعيل الرقابة على النفقات	0.460	0.009
2	يملك المراقب حق قبول أو رفض صرف النفقة بعد تنفيذها	0.702	0.000
3	يتمتع المراقب بدرجة عالية من الخبرة العلمية والعملية	0.600	0.000
4	يتابع المراقب الحاجة الحقيقية للنفقات قبل تنفيذها	0.744	0.000
5	وجود المراقب في لجان دراسة الاحتياجات يساهم بوجود رقابة وقائية	0.478	0.007
6	يتابع المراقب حركة صندوق النفقات بشكل دوري	0.749	0.000
7	يصادق المراقب على المبلغ المورد للإيراد العام قبل إيداعه في الخزينة العامة	0.557	0.001
8	يتابع المراقب تقارير الإيرادات الدورية ليطباقها مع الكشوفات المحصلة يوميا	0.547	0.001
9	توجد صلاحيات كافية للمراقب لمتابعة كافة أنواع الإيرادات ومدى ملاءمتها لطبيعة العمليات المالية	0.635	0.000
10	يستطيع المراقب منع تحصيل أي مبلغ لا يستند للقانون	0.724	0.000
11	يستطيع المراقب معرفة وجود مبالغ محصلة دون تقييدها في دفاتر الإيرادات	0.571	0.001

قيمة  $t$  الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "29" تساوي 0.355

جدول رقم (17)

الصدق الداخلي لفقرات المحور الرابع: علاقة تحليل الانحرافات بفاعلية الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل

م.	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	هناك اهتمام بالانحرافات سواء كانت موجبة أو سالبة من قبل الرقابة الداخلية	0.769	0.000
2	تحليل الانحرافات ومعرفة أسبابها يساعد على الحد من النفقات وزيادة الإيرادات	0.710	0.000
3	يمكن الحد من النفقات غير الضرورية من خلال تضمين المستندات كاتب يوضح أسباب النفقة	0.752	0.000
4	تأخير إقفال السلف التشغيلية يؤثر على تحديد الانحرافات مما يؤثر سلبا على تفعيل الرقابة	0.762	0.000
5	يمكن تفعيل الرقابة على الإيراد العام من خلال تضمين المستندات ما يثبت سبب الإيراد	0.800	0.000

قيمة  $t$  الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "29" تساوي 0.355



### جدول رقم (18)

الصدق الداخلي لفقرات المحور الخامس: العلاقة بين فاعلية دليل الإجراءات العملي بالرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل

م.	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	كتابة دليل الإجراءات العملي يسهل عمل دوائر الإيرادات والنفقات	0.593	0.000
2	وجود دليل الإجراءات العملي يساهم في تحقيق رقابة داخلية أقوى	0.617	0.000
3	زيادة عدد الإجراءات بشكل كبير يؤثر سلباً على الرقابة الداخلية	0.396	0.028
4	كتابة الإجراءات يمنع من الاجتهاد الشخصي الخاطئ	0.502	0.004
5	كتابة الإجراءات يقلل من التكلفة المادية بالنسبة للوزارة والمواطن	0.725	0.000
6	كتابة الإجراءات وتحديدها بدقة يساهم في تخفيض الإنفاق الحكومي	0.706	0.000

قيمة  $r$  الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "29" تساوي 0.355

### جدول رقم (19)

الصدق الداخلي لفقرات المحور السادس: أثر استخدام أكثر من أسلوب في الرقابة الداخلية على فاعلية الرقابة الداخلية

م.	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	يتم استخدام الموازنة العامة كأداة للرقابة والمتابعة والمساءلة	0.744	0.000
2	التقارير الدورية تساهم في رفع كفاءة الرقابة على الإيرادات والنفقات	0.690	0.000
3	وصول التقارير الدورية لمستخدميها في الوقت المناسب يساهم في تفعيل الرقابة على الإيرادات والنفقات	0.621	0.000
4	الرقابة من خلال الملاحظة والمشاهدة يساهم في تفعيل الرقابة الداخلية	0.754	0.000
5	استخدام نظام الحوافز والجزاءات يساهم في تفعيل الرقابة الداخلية	0.695	0.000
6	استخدام التكنولوجيا يؤثر إيجابياً على فاعلية الرقابة الداخلية	0.568	0.001

قيمة  $r$  الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "29" تساوي 0.355

### (3) صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة

جدول رقم (20) يبين معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الإستبانة والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.05 ، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة اقل من 0.05 وقيمة  $r$  المحسوبة اكبر من قيمة  $r$  الجدولية والتي تساوي 0.361.





## جدول رقم ( 20 )

معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الإستبانة

المحور	عنوان المحور	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
الأول	مدى فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل	0.795	0.000
الثاني	مدى توفر الكفاءات المطلوبة على فعالية الرقابة الداخلية بوزارة العدل	0.678	0.000
الثالث	مدى صلاحيات المراقب المالي الداخلي ودوره في الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل	0.652	0.000
الرابع	مدى علاقة تحليل الانحرافات بفاعلية الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل	0.812	0.000
الخامس	العلاقة بين فاعلية دليل الإجراءات العملي بالرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل	0.652	0.000
السادس	أثر استخدام أكثر من أسلوب في الرقابة الداخلية على فاعلية الرقابة الداخلية	0.481	0.006

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "29" تساوي 0.355

### 4.7 ثبات فقرات الإستبانة Reliability :

أما ثبات أداة الدراسة فيعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات (العساف، 1995، ص430)، وقد أجرى الباحث خطوات الثبات على العينة الاستطلاعية نفسها بطريقتين هما طريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

**1- طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient:** تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل الأسئلة الفردية الرتبة ومعدل الأسئلة الزوجية الرتبة لكل بعد وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون للتصحيح (Spearman-Brown Coefficient) حسب المعادلة التالية:

معامل الثبات =  $\frac{2r}{r+1}$  حيث r معامل الارتباط وقد بين جدول رقم (21) يبين أن هناك معامل

ثبات كبير نسبيا لفقرات الاستبيان حيث بلغ 0.883 مما يطمئن الباحث على استخدام الإستبانة بكل طمأنينة







## جدول رقم (21)

معامل الثبات ( طريقة التجزئة النصفية)

المحور	عنوان المحور	معامل الارتباط	معامل الارتباط المصحح
الأول	مدى فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل	0.696	0.821
الثاني	مدى توفر الكفاءات المطلوبة على فعالية الرقابة الداخلية بوزارة العدل	0.742	0.852
الثالث	مدى صلاحيات المراقب المالي الداخلي ودوره في الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل	0.882	0.937
الرابع	مدى علاقة تحليل الانحرافات بفاعلية الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل	0.925	0.961
الخامس	العلاقة بين فاعلية دليل الإجراءات العملي بالرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل	0.778	0.875
السادس	أثر استخدام أكثر من أسلوب في الرقابة الداخلية على فاعلية الرقابة الداخلية	0.769	0.870
جميع الفقرات		0.791	0.883

## 2- طريقة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha:

استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة كطريقة ثانية لقياس الثبات وقد يبين جدول رقم (22) أن معاملات الثبات مرتفعة حيث بلغ 0.895 .

## جدول رقم (22)

معامل الثبات ( طريقة ألفا كرونباخ)

المحور	عنوان المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الأول	مدى فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل	11	0.867
الثاني	مدى توفر الكفاءات المطلوبة على فعالية الرقابة الداخلية بوزارة العدل	5	0.870
الثالث	مدى صلاحيات المراقب المالي الداخلي ودوره في الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل	11	0.957





0.960	5	مدى علاقة تحليل الانحرافات بفاعلية الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل	الرابع
0.887	6	العلاقة بين فاعلية دليل الإجراءات العملي بالرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل	الخامس
0.897	6	أثر استخدام أكثر من أسلوب في الرقابة الداخلية على فاعلية الرقابة الداخلية	السادس
0.895	44	جميع الفقرات	

#### 4.8 المعالجات الإحصائية

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Science ( SPSS) وفيما يلي مجموعة من الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

1. تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، حسب مقياس ليكرت الخماسي ، ولتحديد طول فترة مقياس ليكرت الخماسي ( الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد فترات المقياس الخمسة للحصول على طول الفقرة أي (0.8=5/4) ، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى اقل قيمة في المقياس (وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفترة الأولى وهكذا وجدول رقم (23) يوضح أطوال الفترات كما يلي:

جدول رقم(23)

مقياس ليكرت الخماسي

الفترة(متوسط الفقرة)	1.80-1	2.60-1.80	3.40-2.60	-3.40 4.20	5.0-4.20
التقدير	بدرجة قليلة جدا	بدرجة قليلة	بدرجة متوسطة	بدرجة كبيرة	بدرجة كبيرة جدا
الوزن	1	2	3	4	5

2. تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الصفات الشخصية لمفردات الدراسة وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة.

3. المتوسط الحسابي Mean وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب





العبارات حسب أعلى متوسط حسابي (كشك ، 1996 ، 89) ، علما بان تفسير مدى الاستخدام أو مدى الموافقة على العبارة .

4. تم استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة إلى جانب المحاور الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر كلما تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس ( إذا كان الانحراف المعياري واحد صحيحا فأعلى فيعني عدم تركز الاستجابات وتشتتها) .

5. اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الإستبانة .

6. معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات .

7. معادلة سبيرمان براون للثبات .

8. اختبار التوزيع الطبيعي (shapiro wilk test) لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا .

9. اختبار t لمتوسط عينة واحدة One sample T test لمعرفة الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط الحيادي "3" .

10. اختبار t للفرق بين متوسط عينتين مستقلتين.

11. تحليل التباين الأحادي للفرق بين ثلاث متوسطات فأكثر.





# الفصل الخامس

## نتائج الدراسة الميدانية

### وتفسيرها





## 5.1 مقدمة

يتكون هذا الفصل من قسمين رئيسيين : الأول اختبار التوزيع الطبيعي، والآخر تحليل فقرات وفرضيات الدراسة .

## 5.2 اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار شابيرو ويلك) (shapiro wilk test)

تم استخدام اختبار شابيرو ويلك حيث أن حجم العينة اقل من 50 مفردة لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لان معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، ويوضح الجدول رقم (24) نتائج الاختبار حيث أن القيمة الاحتمالية لكل محور اكبر من 0.05 (  $sig. > 0.05$  ) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعلمية.

جدول رقم (24)

اختبار التوزيع الطبيعي (shapiro wilk test)

المحور	عنوان المحور	عدد الفقرات	قيمة Z	القيمة الاحتمالية
الأول	مدى فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل	11	0.988	0.977
الثاني	مدى توفر الكفاءات المطلوبة على فعالية الرقابة الداخلية بوزارة العدل	5	0.962	0.326
الثالث	مدى صلاحيات المراقب المالي الداخلي ودوره في الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل	11	0.978	0.756
الرابع	مدى علاقة تحليل الانحرافات بفاعلية الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل	5	0.960	0.298
الخامس	العلاقة بين فاعلية دليل الإجراءات العملي بالرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل	6	0.969	0.496
السادس	أثر استخدام أكثر من أسلوب في الرقابة الداخلية على فاعلية الرقابة الداخلية	6	0.949	0.151
	جميع الفقرات	44	0.985	0.937





### 5.3 تحليل فقرات و محاور الدراسة

تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T test) لتحليل فقرات الإستبانة ، وتكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.04 (أو القيمة الاحتمالية اقل من 0.05 والوزن النسبي اكبر من 60 % والمتوسط الحسابي اكبر من المتوسط المحايد 3)، وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة أصغر من قيمة t الجدولية والتي تساوي -2.04 (أو القيمة الاحتمالية اقل من 0.05 والوزن النسبي اقل من 60 % والمتوسط الحسابي اكبر من المتوسط المحايد 3)، وتكون آراء العينة في الفقرة محايدة إذا كان القيمة الاحتمالية لها اكبر من 0.05.

#### 5.3.1 تحليل فقرات المحور الأول : مدى فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل.

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (19) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الأول (فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل) حيث يتبين أن أعلى فقرتين حسب الوزن النسبي كما يلي :

1. في الفقرة رقم "5" بلغ الوزن النسبي "74.84%" وهي أكبر من 60 %، و القيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على إنه " يوجد نظام محاسبي ودورة مستنديه ودفترية سليمة " .

2. في الفقرة رقم "6" بلغ الوزن النسبي "67.74%" وهي أكبر من 60 %، و القيمة الاحتمالية تساوي "0.037" وهي أقل من 0.05 مما يدل على إنه " هناك دليل إجراءات ينظم عمل الإدارة المالية " .

كما يتبين أن أقل فقرتين حسب الوزن النسبي كما يلي:

1. في الفقرة رقم "9" بلغ الوزن النسبي "56.13%" وهي أقل من 60 %، و القيمة الاحتمالية تساوي "0.280" وهي أكبر من 0.05 مما يدل على إنه " لا يوجد نظام معتمد يحدد اختصاصات ومسئوليات وحدة الرقابة الداخلية " .





2. في الفقرة رقم " 10 " بلغ الوزن النسبي " 55.48% " وهي أقل من 60 %، و القيمة الاحتمالية تساوي " 0.325 " وهي أكبر من 0.05 مما يدل على إنه " لا يوجد لدى وحدة الرقابة الداخلية دليل معتمد للعمل الرقابي " .

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول (فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل) تساوي 3.09 وهي أكبر من القيمة المتوسطة المحايدة (3) ، والانحراف المعياري يساوي 0.652 والوزن النسبي يساوي 61.84% وهي أكبر من الوزن النسبي المحايد " 60% " وقيمة t المحسوبة تساوي 0.787 وهي أقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.04، و القيمة الاحتمالية تساوي 0.438 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على أن فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل لا تصل إلى المستوى المطلوب ( أكبر من 60%) عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  .

وبالتالي فإن نظام الرقابة الداخلي في وزارة العدل الفلسطينية بحاجة لجهود خاصة وكبيرة لتفعيله حتى يصل إلى المستوى المطلوب، لذلك فإن هذه الدراسة ستحدد سبلا لتفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على الإيرادات والنفقات الخاصة بوزارة العدل .

#### جدول رقم (25)

تحليل فقرات المحور الأول (فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
1	يوجد هيكل تنظيمي معتمد من مجلس الوزراء	3.10	1.350	61.94	0.399	0.693
2	يوجد توصيف وظيفي دقيق لجميع الوظائف	2.87	1.056	57.42	-0.680	0.502
3	يوجد تحديد دقيق للسلطات والمسئوليات	2.90	0.908	58.06	-0.594	0.557
4	هناك قوانين وأنظمة ولوائح وتعليمات تنفيذية كاملة وواضحة	3.29	1.006	65.81	1.606	0.119
5	يوجد نظام محاسبي ودورة مستنديه ودفترية سليمة	3.74	0.631	74.84	6.549	0.000
6	هناك دليل إجراءات ينظم عمل الإدارة المالية	3.39	0.989	67.74	2.179	0.037





م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
7	توجد وحدات رقابة داخلية مستقلة وحيادية	3.23	1.175	64.52	1.070	0.293
8	تتبع وحدة الرقابة الداخلية أعلى سلطة تنفيذية بالوزارة	2.97	1.329	59.35	-0.135	0.893
9	يوجد نظام معتمد يحدد اختصاصات ومسئوليات وحدة الرقابة الداخلية	2.81	0.980	56.13	-1.099	0.280
10	يوجد لدى وحدة الرقابة الداخلية دليل معتمد للعمل الرقابي	2.77	1.257	55.48	-1.000	0.325
11	تلقى تقارير الرقابة الداخلية الاهتمام الكافي من الإدارة العليا	2.87	0.922	57.42	-0.779	0.442
12	يوجد معايير دقيقة لقياس وتقييم الأداء المالي	3.32	0.945	66.45	1.901	0.067
13	هناك تطبيق للمعايير الدقيقة لقياس وتقييم الأداء المالي	3.19	0.980	63.87	1.099	0.280
14	يوجد جرد دوري ومفاجئ للنقدية والأصول والعهد الثابتة	2.84	1.319	56.77	-0.681	0.501
	جميع الفقرات	3.09	0.652	61.84	0.787	0.438

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة "0.05" و درجة حرية "30" تساوي 2.04

### 5.3.2 تحليل فقرات المحور الثاني: مدى توفر الكفاءات المطلوبة على فعالية الرقابة

#### الداخلية بوزارة العدل.

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (20) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الثاني (مدى توفر الكفاءات المطلوبة على فعالية الرقابة الداخلية بوزارة العدل) حيث يتبين أن أعلى فقرتين حسب الوزن النسبي كما يلي:

1. في الفقرة رقم "2" بلغ الوزن النسبي "55.48%" وهي أقل من 60%، و القيمة الاحتمالية تساوي "0.229" وهي أكبر من 0.05 مما يدل على إنه " لا يوجد تطابق بين المسمى الوظيفي وتخصص العاملين في الرقابة الداخلية " .

2. في الفقرة رقم "4" بلغ الوزن النسبي "52.90%" وهي أقل من 60%، و القيمة الاحتمالية تساوي "0.070" وهي أكبر من 0.05 مما يدل على إنه " لا توجد خبرة كافية لدى موظفي الرقابة الداخلية حول سير المعاملات المالية سواء كانت النفقات أو الإيرادات " .







كما يتبين أن أقل فقرتين حسب الوزن النسبي كما يلي:

1. في الفقرة رقم "5" بلغ الوزن النسبي "47.10%" وهي أقل من 60%، و القيمة الاحتمالية تساوي "0.003" وهي أقل من 0.05 مما يدل على إنه " ليس هناك كفاءة واضحة للعاملين في الرقابة الداخلية " .

2. في الفقرة رقم "3" بلغ الوزن النسبي "43.87%" وهي أقل من 60%، و القيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على إنه " ليس هناك عدد كافي لموظفي الرقابة الداخلية يغطي الرقابة على كافة الأنشطة المالية تحقيقا لأهداف وحدة الرقابة " .

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثاني (مدى توفر الكفاءات المطلوبة على فعالية الرقابة الداخلية بوزارة العدل) تساوي 2.46 وهي أقل من القيمة المتوسطة المحايدة (3) ، والانحراف المعياري يساوي 0.596 والوزن النسبي يساوي 49.29% وهي أقل من الوزن النسبي المحايد "60%" وقيمة t المحسوبة تساوي 4.999 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.04، و القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على عدم توفر الكفاءات المطلوبة على فعالية الرقابة الداخلية بوزارة العدل عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  .

#### جدول رقم (26)

تحليل فقرات المحور الثاني (مدى توفر الكفاءات المطلوبة على فعالية الرقابة الداخلية بوزارة العدل)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	الاحتمالية
1	يوجد تطابق بين الوظائف الفعلية والهيكلية عددا ونوعا	2.35	0.915	47.10	-3.927	0.000
2	يوجد تطابق بين المسمى الوظيفي وتخصص العاملين في الرقابة الداخلية	2.77	1.023	55.48	-1.229	0.229
3	هناك عدد كافي لموظفي الرقابة الداخلية يغطي الرقابة على كافة الأنشطة المالية تحقيقا لأهداف وحدة الرقابة	2.19	0.980	43.87	-4.580	0.000
4	توجد خبرة كافية لدى موظفي الرقابة الداخلية حول سير المعاملات المالية سواء كانت النفقات أو الإيرادات	2.65	1.050	52.90	-1.881	0.070
5	هناك كفاءة واضحة للعاملين في الرقابة الداخلية	2.35	1.112	47.10	-3.230	0.003
	جميع الفقرات	2.46	0.596	49.29	-4.999	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة "0.05" و درجة حرية "30" تساوي 2.04





### 5.3.3 تحليل فقرات المحور الثالث : مدى صلاحيات المراقب المالي الداخلي ودوره في

#### الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (21) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الثالث (مدى صلاحيات المراقب المالي الداخلي ودوره في الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل) حيث يتبين أن أعلى فقرتين حسب الوزن النسبي كما يلي:

1. في الفقرة رقم " 1 " بلغ الوزن النسبي " 77.42% " وهي أكبر من 60 %، و القيمة الاحتمالية تساوي " 0.001 " وهي أقل من 0.05 مما يدل على " إعطاء المراقب للصلاحيات التي تخوله قبول أو رفض النفقة قبل تنفيذها يساهم في تفعيل الرقابة على النفقات " .

2. في الفقرة رقم " 5 " بلغ الوزن النسبي " 67.10% " وهي أكبر من 60 %، و القيمة الاحتمالية تساوي " 0.086 " وهي أكبر من 0.05 مما يدل على " عدم وجود المراقب في لجان دراسة الاحتياجات يساهم بوجود رقابة وقائية " .

كما يتبين أن أقل فقرتين حسب الوزن النسبي كما يلي:

1. في الفقرة رقم " 11 " بلغ الوزن النسبي " 53.55% " وهي أقل من 60 %، و القيمة الاحتمالية تساوي " 0.186 " وهي أكبر من 0.05 مما يدل على إنه " المراقب لا يستطيع معرفة وجود مبالغ محصلة دون تقييدها في دفاتر الإيرادات " .

2. في الفقرة رقم " 10 " بلغ الوزن النسبي " 52.90% " وهي أقل من 60 %، و القيمة الاحتمالية تساوي " 0.118 " وهي أكبر من 0.05 مما يدل على إنه " المراقب لا يستطيع منع تحصيل أي مبلغ لا يستند للقانون " .

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثالث (مدى صلاحيات المراقب المالي الداخلي ودوره في الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل) تساوي 3.04 وهي أكبر من القيمة المتوسطة المحايدة (3) ، والانحراف المعياري يساوي 0.690 والوزن النسبي يساوي 60.82% وهي أكبر من الوزن النسبي المحايد " 60% " وقيمة t المحسوبة تساوي 0.331 وهي أقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.04، و القيمة الاحتمالية تساوي 0.743 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على أن صلاحيات المراقب المالي الداخلي ودوره في الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل لا تصل إلى المستوى المطلوب وهو 60% عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$





### جدول رقم (27)

تحليل فقرات المحور الثالث (مدى صلاحيات المراقب المالي الداخلي ودوره في الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل)

م	الفقرات	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف	الوزن النسبي	قيمة t	الاحتمالية القيمة
1	إعطاء المراقب للصلاحيات التي تخوله قبول أو رفض النفقة قبل تنفيذها يساهم في تفعيل الرقابة على النفقات	3.87	1.258	77.42	3.855	0.001
2	يملك المراقب حق قبول أو رفض صرف النفقة بعد تنفيذها	3.19	1.223	63.87	0.881	0.385
3	يتمتع المراقب بدرجة عالية من الخبرة العلمية والعملية	3.29	1.039	65.81	1.556	0.130
4	يتابع المراقب الحاجة الحقيقية للنفقات قبل تنفيذها	2.94	1.063	58.71	-0.338	0.738
5	وجود المراقب في لجان دراسة الاحتياجات يساهم بوجود رقابة وقائية	3.35	1.112	67.10	1.777	0.086
6	يتابع المراقب حركة صندوق النفقات بشكل دوري	2.74	1.094	54.84	-1.313	0.199
7	يصادق المراقب على المبلغ المورد للإيراد العام قبل إيداعه في الخزينة العامة	2.77	1.334	55.48	-0.942	0.354
8	يتابع المراقب تقارير الإيرادات الدورية ليطباقها مع الكشوفات المحصلة يوميا	2.97	1.329	59.35	-0.135	0.893
9	توجد صلاحيات كافية للمراقب لمتابعة كافة أنواع الإيرادات ومدى ملاءمتها لطبيعة العمليات المالية	3.00	1.065	60.00	0.000	1.000
10	يستطيع المراقب منع تحصيل أي مبلغ لا يستند للقانون	2.65	1.226	52.90	-1.611	0.118
11	يستطيع المراقب معرفة وجود مبالغ محصلة دون تقييدها في دفاتر الإيرادات	2.68	1.326	53.55	-1.354	0.186
	جميع الفقرات	3.04	0.690	60.82	0.331	0.743

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة "0.05" و درجة حرية "30" تساوي 2.04





### 5.3.4 تحليل فقرات المحور الرابع : علاقة تحليل الانحرافات بفاعلية الرقابة على

#### إيرادات ونفقات وزارة العدل .

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (22) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الرابع (علاقة تحليل الانحرافات بفاعلية الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل) حيث يتبين أن أعلى فقرتين حسب الوزن النسبي كما يلي:

1. في الفقرة رقم "3" بلغ الوزن النسبي "77.42%" وهي أكبر من 60%، و القيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على إنه " يمكن الحد من النفقات غير الضرورية من خلال تضمين المستندات كاتب يوضح أسباب النفقة " .
2. في الفقرة رقم "4" بلغ الوزن النسبي "74.84%" وهي أكبر من 60%، و القيمة الاحتمالية تساوي "0.001" وهي أقل من 0.05 مما يدل على إنه " تأخير إقفال السلف التشغيلية يؤثر على تحديد الانحرافات مما يؤثر سلبا على تفعيل الرقابة " .  
كما يتبين أن أقل فقرتين حسب الوزن النسبي كما يلي:

1. في الفقرة رقم "2" بلغ الوزن النسبي "69.68%" وهي أكبر من 60%، و القيمة الاحتمالية تساوي "0.009" وهي أقل من 0.05 مما يدل على إن " تحليل الانحرافات ومعرفة أسبابها يساعد على الحد من النفقات وزيادة الإيرادات " .
2. في الفقرة رقم "1" بلغ الوزن النسبي "60.00%" ، و القيمة الاحتمالية تساوي "1.00" وهي أكبر من 0.05 مما يدل على إنه " ليس هناك اهتمام بالانحرافات سواء كانت موجبة أو سالبة من قبل الرقابة الداخلية " .

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الرابع (علاقة تحليل الانحرافات بفاعلية الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل) تساوي 3.56 وهي أكبر من القيمة المتوسطة المحايدة (3)، والانحراف المعياري يساوي 0.751 والوزن النسبي يساوي 71.23% وهي أكبر من الوزن النسبي المحايد "60%" وقيمة t المحسوبة تساوي 4.162 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.04، و القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن تحليل الانحرافات بفاعلية الرقابة تؤثر إيجابا على إيرادات ونفقات وزارة العدل عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$





### جدول رقم (28)

تحليل فقرات المحور الرابع (علاقة تحليل الانحرافات بفاعلية الرقابة على إيرادات ونفقات  
وزارة العدل)

م	الفقرات	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف	الوزن النسبي	قيمة t	الاحتمالية القيمة
1	هناك اهتمام بالانحرافات سواء كانت موجبة أو سالبة من قبل الرقابة الداخلية	3.00	1.155	60.00	0.000	1.000
2	تحليل الانحرافات ومعرفة أسبابها يساعد على الحد من النفقات وزيادة الإيرادات	3.48	0.962	69.68	2.802	0.009
3	يمكن الحد من النفقات غير الضرورية من خلال تضمين المستندات كاتب يوضح أسباب النفقة	3.87	0.806	77.42	6.017	0.000
4	تأخير إقبال السلف التشغيلية يؤثر على تحديد الانحرافات مما يؤثر سلبا على تفعيل الرقابة	3.74	1.125	74.84	3.674	0.001
5	يمكن تفعيل الرقابة على الإيراد العام من خلال تضمين المستندات ما يثبت سبب الإيراد	3.71	0.902	74.19	4.383	0.000
	جميع الفقرات	3.56	0.751	71.23	4.162	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة "0.05" و درجة حرية "30" تساوي 2.04

### 5.3.5 تحليل فقرات المحور الخامس : العلاقة بين فاعلية دليل الإجراءات العملي

#### بالرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (23) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الخامس (العلاقة بين فاعلية دليل الإجراءات العملي بالرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل) حيث يتبين أن أعلى فقرتين حسب الوزن النسبي كما يلي:

1. في الفقرة رقم "1" بلغ الوزن النسبي "83.87%" وهي أكبر من 60%، و القيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن "كتابة دليل الإجراءات العملي يسهل عمل دوائر الإيرادات والنفقات".





2. في الفقرة رقم "2" بلغ الوزن النسبي "83.87%" وهي أكبر من 60%، و القيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على " وجود دليل الإجراءات العملي يساهم في تحقيق رقابة داخلية أقوى " .

كما يتبين أن أقل فقرتين حسب الوزن النسبي كما يلي:

1. في الفقرة رقم "6" بلغ الوزن النسبي "76.13%" وهي أكبر من 60%، و القيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على إن " كتابة الإجراءات وتحديدًا بدقة يساهم في تخفيض الإنفاق الحكومي " .

2. في الفقرة رقم "3" بلغ الوزن النسبي "72.26%" وهي أكبر من 60%، و القيمة الاحتمالية تساوي "0.002" وهي أقل من 0.05 مما يدل على إن " زيادة عدد الإجراءات بشكل كبير يؤثر سلبًا على الرقابة الداخلية " .

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الخامس (العلاقة بين فاعلية دليل الإجراءات العملي بالرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل) تساوي 3.98 وهي أكبر من القيمة المتوسطة المحايدة (3) ، والانحراف المعياري يساوي 0.503 والوزن النسبي يساوي 79.57% وهي أكبر من الوزن النسبي المحايد "60%" وقيمة t المحسوبة تساوي 10.826 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.04، و القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن فاعلية دليل الإجراءات العملي بالرقابة تؤثر إيجابًا على إيرادات ونفقات وزارة العدل عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$





### جدول رقم (29)

تحليل فقرات المحور الخامس (العلاقة بين فاعلية دليل الإجراءات العملي بالرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
1	كتابة دليل الإجراءات العملي يسهل عمل دوائر الإيرادات والنفقات	4.19	0.833	83.87	7.973	0.000
2	وجود دليل الإجراءات العملي يساهم في تحقيق رقابة داخلية أقوى	4.19	0.873	83.87	7.616	0.000
3	زيادة عدد الإجراءات بشكل كبير يؤثر سلباً على الرقابة الداخلية	3.61	0.989	72.26	3.450	0.002
4	كتابة الإجراءات يمنع من الاجتهاد الشخصي الخاطئ	4.13	0.846	82.58	7.428	0.000
5	كتابة الإجراءات يقلل من التكلفة المادية بالنسبة للوزارة والمواطن	3.94	0.727	78.71	7.161	0.000
6	كتابة الإجراءات وتحديثها بدقة يساهم في تخفيض الإنفاق الحكومي	3.81	0.910	76.13	4.935	0.000
	جميع الفقرات	3.98	0.503	79.57	10.826	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة "0.05" و درجة حرية "30" تساوي 2.04

### 5.3.6 تحليل فقرات المحور السادس : أثر استخدام أكثر من أسلوب في الرقابة

#### الداخلية على فاعلية الرقابة الداخلية.

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (24) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور السادس (أثر استخدام أكثر من أسلوب في الرقابة الداخلية على فاعلية الرقابة الداخلية) حيث يتبين أن أعلى فقرتين حسب الوزن النسبي كما يلي:

1. في الفقرة رقم "5" بلغ الوزن النسبي "91.61%" وهي أكبر من 60%، و القيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على "استخدام التكنولوجيا يؤثر إيجاباً على فاعلية الرقابة الداخلية" من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث .





2. في الفقرة رقم " 3 " بلغ الوزن النسبي " 84.52% " وهي أكبر من 60 %، و القيمة الاحتمالية تساوي " 0.000 " وهي أقل من 0.05 مما يدل على " وصول التقارير الدورية لمستخدميها في الوقت المناسب يساهم في تفعيل الرقابة على الإيرادات والنفقات " .

كما يتبين أن أقل فقرتين حسب الوزن النسبي كما يلي:

1. في الفقرة رقم " 1 " بلغ الوزن النسبي " 80.65% " وهي أكبر من 60 %، و القيمة الاحتمالية تساوي " 0.000 " وهي أقل من 0.05 مما يدل على إنه " لا يتم استخدام الموازنة العامة كأداة للرقابة والمتابعة والمساءلة " .

2. في الفقرة رقم " 4 " بلغ الوزن النسبي " 78.06% " وهي أكبر من 60 %، و القيمة الاحتمالية تساوي " 0.000 " وهي أقل من 0.05 مما يدل على إن " الرقابة من خلال الملاحظة والمشاهدة لا تساهم في تفعيل الرقابة الداخلية " .

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور السادس (أثر استخدام أكثر من أسلوب في الرقابة الداخلية على فاعلية الرقابة الداخلية) تساوي 4.17 وهي أكبر من القيمة المتوسطة المحايدة (3) ، والانحراف المعياري يساوي 0.507 والوزن النسبي يساوي 83.33% وهي أكبر من الوزن النسبي المحايد " 60% " وقيمة t المحسوبة تساوي 12.803 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.04، و القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن استخدام أكثر من أسلوب في الرقابة الداخلية يؤثر إيجابا على فاعلية الرقابة الداخلية. عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$

ويعتقد الباحث من خلال عمله بوزارة العدل أن الرقابة من خلال الملاحظة والمشاهدة تساهم وبشكل كبير في تفعيل الرقابة الداخلية، بل إن بعض الأخطاء والغش الذي يقع لا يمكن اكتشافه إلا بالملاحظة والمشاهدة المباشرة من وحدة الرقابة الداخلية .







### جدول رقم (30)

تحليل فقرات المحور السادس (أثر استخدام أكثر من أسلوب في الرقابة الداخلية على فاعلية الرقابة الداخلية)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
1	يتم استخدام الموازنة العامة كأداة للرقابة والمتابعة والمساءلة	4.03	0.795	80.65	7.228	0.000
2	التقارير الدورية تساهم في رفع كفاءة الرقابة على الإيرادات والنفقات	4.10	0.651	81.94	9.382	0.000
3	وصول التقارير الدورية لمستخدميها في الوقت المناسب يساهم في تفعيل الرقابة على الإيرادات والنفقات	4.23	0.617	84.52	11.062	0.000
4	الرقابة من خلال الملاحظة والمشاهدة يساهم في تفعيل الرقابة الداخلية	3.90	0.944	78.06	5.330	0.000
5	استخدام نظام الحوافز والجزاءات يساهم في تفعيل الرقابة الداخلية	4.16	0.898	83.23	7.200	0.000
6	استخدام التكنولوجيا يؤثر إيجاباً على فاعلية الرقابة الداخلية	4.58	0.502	91.61	17.545	0.000
	جميع الفقرات	4.17	0.507	83.33	12.803	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة "0.05" و درجة حرية "30" تساوي 2.04

### 5.3.7 تحليل محاور الدراسة مجتمعة : سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على

#### إيرادات و نفقات وزارة العدل الفلسطينية

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (25) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في محاور الدراسة المتعلقة بـ (سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات و نفقات وزارة العدل الفلسطينية) و يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع المحاور تساوي 3.31 وهي أكبر من القيمة المتوسطة المحايدة (3) ، والانحراف المعياري يساوي 0.441 والوزن النسبي يساوي 66.27% وهي أكبر من الوزن النسبي المحايد "60%" وقيمة t المحسوبة تساوي 3.963 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.04، و القيمة الاحتمالية تساوي





0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن سبيل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية جيدة عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$

وهذا يؤكد أن هذه الدراسة يمكن أن توجد سبلا لتفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لوزارة العدل الفلسطينية من خلال تحسين جودة الأداء وتأهيل الكادر العامل ووضع خطط لتفعيل عمل وحدات الرقابة الداخلية الموجودة أصلا ولكنها غير فاعلة .

### جدول رقم (31)

تحليل محاور الدراسة (سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية)

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
1	مدى فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل	3.09	0.652	61.84	0.787	0.438
2	مدى توفر الكفاءات المطلوبة على فعالية الرقابة الداخلية بوزارة العدل	2.46	0.596	49.29	-4.999	0.000
3	مدى صلاحيات المراقب المالي الداخلي ودوره في الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل	3.04	0.690	60.82	0.331	0.743
4	مدى علاقة تحليل الانحرافات بفاعلية الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل	3.56	0.751	71.23	4.162	0.000
5	العلاقة بين فاعلية دليل الإجراءات العملي بالرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل	3.98	0.503	79.57	10.826	0.000
6	أثر استخدام أكثر من أسلوب في الرقابة الداخلية على فاعلية الرقابة الداخلية	4.17	0.507	83.33	12.803	0.000
	جميع المحاور	3.31	0.441	66.27	3.963	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة "0.05" و درجة حرية "30" تساوي 2.04





#### 5.4 اختبار فرضيات الدراسة

5.4.1 الفرضية الأولى/ لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0,05)$  بين مدى توفر الكفاءات المطلوبة على فعالية الرقابة الداخلية بوزارة العدل و فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل.

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين مدى توفر الكفاءات المطلوبة على فعالية الرقابة الداخلية بوزارة العدل و فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  وتبين النتائج في جدول رقم (32) أن قيمة معامل الارتباط يساوي 0.513 وهو اكبر من قيمة  $r$  الجدولية والتي تساوي 0.355 ، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.003 وهي أقل من 0.05 وبالتالي يتم رفض الفرضية بمعنى وجود علاقة بين مدى توفر الكفاءات المطلوبة على فعالية الرقابة الداخلية بوزارة العدل و فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$

#### جدول رقم (32)

معامل الارتباط بين مدى توفر الكفاءات المطلوبة على فعالية الرقابة الداخلية بوزارة العدل و فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$

المحور	الإحصاءات	توفر الكفاءات المطلوبة على فعالية الرقابة الداخلية بوزارة العدل
فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل	معامل الارتباط	0.513
	القيمة الاحتمالية	0.003
	حجم العينة	31

قيمة  $r$  الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "29" تساوي 0.355





5.4.2 الفرضية الثانية/ لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0,05)$  بين مدى صلاحيات المراقب المالي الداخلي ودوره في الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل و فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل .

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين مدى صلاحيات المراقب المالي الداخلي ودوره في الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل و فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  وتبين النتائج في جدول رقم (33) أن قيمة معامل الارتباط يساوي 0.733 وهو أكبر من قيمة  $r$  الجدولية والتي تساوي 0.355 ، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 وبالتالي يتم رفض الفرضية بمعنى وجود علاقة بين مدى صلاحيات المراقب المالي الداخلي ودوره في الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل و فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$

جدول رقم (33)

معامل الارتباط بين مدى صلاحيات المراقب المالي الداخلي ودوره في الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$

المحور	الإحصاءات	مدى صلاحيات المراقب المالي الداخلي ودوره في الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل
فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل	معامل الارتباط	0.733
	القيمة الاحتمالية	0.000
	حجم العينة	31

قيمة  $r$  الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "29" تساوي 0.355





5.4.3 الفرضية الثالثة/ لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0,05)$  بين مدى علاقة تحليل الانحرافات بفاعلية الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل و فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل .

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين مدى علاقة تحليل الانحرافات بفاعلية الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل و فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  وتبين النتائج في جدول رقم (34) أن قيمة معامل الارتباط يساوي 0.557 وهو اكبر من قيمة  $r$  الجدولية والتي تساوي 0.355 ، والقيمة الاحتمالية 0.001 وهي أقل من 0.05 وبالتالي يتم رفض الفرضية بمعنى وجود علاقة بين مدى علاقة تحليل الانحرافات بفاعلية الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل و فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$

جدول رقم (34)

معامل الارتباط بين مدى علاقة تحليل الانحرافات بفاعلية الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$

المحور	الإحصاءات	مدى علاقة تحليل الانحرافات بفاعلية الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل
فاعلية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل	معامل الارتباط	0.557
	القيمة الاحتمالية	0.001
	حجم العينة	31

قيمة  $r$  الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "29" تساوي 0.355





5.4.4 الفرضية الرابعة/ لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0,05)$  بين فاعلية دليل الإجراءات العملي بالرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل و فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل .

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين فاعلية دليل الإجراءات العملي بالرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل و فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  وتبين النتائج في جدول رقم (35) أن قيمة معامل الارتباط يساوي 0.495 وهو أكبر من قيمة  $r$  الجدولية والتي تساوي 0.355 ، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.005 وهي أقل من 0.05 وبالتالي يتم رفض الفرضية بمعنى وجود علاقة بين فاعلية دليل الإجراءات العملي بالرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل و فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$

جدول رقم (35)

معامل الارتباط بين فاعلية دليل الإجراءات العملي بالرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل و فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$

المحور	الإحصاءات	فاعلية دليل الإجراءات العملي بالرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل
فاعلية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل	معامل الارتباط	0.495
	القيمة الاحتمالية	0.005
	حجم العينة	31

قيمة  $r$  الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "29" تساوي 0.355





5.4.5 الفرضية الخامسة/ لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0,05)$  بين أثر استخدام أكثر من أسلوب في الرقابة الداخلية على فاعلية الرقابة الداخلية و فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل .

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين أثر استخدام أكثر من أسلوب في الرقابة الداخلية على فاعلية الرقابة الداخلية و فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  وتبين النتائج في جدول رقم (36) أن قيمة معامل الارتباط يساوي 0.708 وهو اكبر من قيمة  $r$  الجدولية والتي تساوي 0.355 ، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.417 وهي أقل من 0.05 وبالتالي يتم رفض الفرضية بمعنى وجود علاقة بين أثر استخدام أكثر من أسلوب في الرقابة الداخلية على فاعلية الرقابة الداخلية و فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$

جدول رقم (36)

معامل الارتباط بين أثر استخدام أكثر من أسلوب في الرقابة الداخلية على فاعلية الرقابة الداخلية والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$

المحور	الإحصاءات	أثر استخدام أكثر من أسلوب في الرقابة الداخلية على فاعلية الرقابة الداخلية
فاعلية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل	معامل الارتباط	0.708
	القيمة الاحتمالية	0.000
	حجم العينة	31

قيمة  $r$  الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "29" تساوي 0.355

5.4.6 الفرضية السادسة/ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0,05)$  بين متوسط استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، التخصص العلمي ، الخبرة العملية ، المسمى الوظيفي) .

ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية :





◀ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين متوسط استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى الجنس .

تم استخدام اختبار t لاختبار الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى الجنس عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  والنتائج مبينة في جدول رقم (37) والذي يبين أن قيمة t المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي 0.162 وهي أقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.04 ، كما أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.873 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى الجنس عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  .

#### جدول رقم (37)

نتائج اختبار t حسب للفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى الجنس

البيان	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية
سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية	ذكر	18	3.303	0.503	-0.162	0.873
	أنثى	13	3.329	0.355		

قيمة t الجدولية عند درجة حرية "29" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 2.04

◀ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين متوسط استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى العمر .

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى العمر عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  والنتائج مبينة في جدول رقم (38) والذي يبين أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي 1.547 وهي أكبر من قيمة F الجدولية والتي تساوي 3.34 ، كما أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.231 وهي أقل من







0.05 مما يدل على عدم وجود فروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى العمر عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$

### جدول رقم (38)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى العمر

البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	القيمة الاحتمالية
سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية	بين المجموعات	0.580	2	0.290	1.547	0.231
	داخل المجموعات	5.247	28	0.187		
	المجموع	5.827	30			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية "2، 28" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 3.34

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0,05)$  بين متوسط استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى المؤهل العلمي .

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى المؤهل العلمي عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  والنتائج مبينة في جدول رقم (39) والذي يبين أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي 3.032 وهي أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 3.34 ، كما أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.064 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى المؤهل العلمي عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$





### جدول رقم (39)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى المؤهل العلمي

البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	القيمة الاحتمالية
سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية	بين المجموعات	1.037	2	0.519	3.032	0.064
	داخل المجموعات	4.790	28	0.171		
	المجموع	5.827	30			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية "2، 28" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 3.34

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين متوسط استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى التخصص العلمي .

تم استخدام اختبار t لاختبار الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى التخصص العلمي عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  والنتائج مبينة في جدول رقم (40) والذي يبين أن قيمة t المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي 0.226 وهي أقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.04 ، كما أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.823 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى التخصص العلمي عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  .

### جدول رقم (40)

نتائج اختبار t حسب للفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى التخصص العلمي

البيان	التخصص العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية
سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات	محاسبة	25	3.323	0.419	0.226	0.823
	إدارة	6	3.277	0.565		





						وزارة العدل الفلسطينية
--	--	--	--	--	--	------------------------

قيمة t الجدولية عند درجة حرية "29" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 2.04

◀ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين متوسط استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى الخبرة العملية .

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى الخبرة العملية عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  والنتائج مبينة في جدول رقم (41) والذي يبين أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي 0.497 وهي أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 3.34، كما أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.614 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى الخبرة العملية عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$

جدول رقم (41)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى الخبرة العملية

البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F" الاحتمالية	القيمة
سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية	بين المجموعات	0.200	2	0.100	0.497	0.614
	داخل المجموعات	5.627	28	0.201		
	المجموع	5.827	30			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية "28، 2" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 3.34





◀ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $0,05 \leq \alpha$ ) بين متوسط استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى المسمى الوظيفي

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى المسمى الوظيفي عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  والنتائج مبينة في جدول رقم (42) والذي يبين أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي 0.800 وهي أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 3.34 ، كما أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.459 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى المسمى الوظيفي عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$

جدول رقم (42)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية تعزى إلى المسمى الوظيفي

البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F" الاحتمالية	القيمة
سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية	بين المجموعات	0.315	2	0.158	0.800	0.459
	داخل المجموعات	5.512	28	0.197		
	المجموع	5.827	30			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية "2، 28" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 3.34



# الفصل السادس

## النتائج والتوصيات

## 6.1 النتائج

من خلال تحليل ومناقشة النتائج النظرية والعملية لهذا البحث، يمكن التوصل إلى النتائج التالية :

1. وجود قصور في أنظمة الرقابة الداخلية بوزارة العدل، وأن الأنظمة الموجودة والمطبقة غير كافية لضبط الأداء المالي على كل من إيرادات ونفقات الوزارة، حيث أن هناك خلل في وجود بعض العناصر والمقومات الأساسية وتطبيق بعضها، وبالتالي فقد توصل الباحث إلى وجود بعض النتائج المتعلقة بهذا القصور منها :

أ. لا يوجد توصيف وظيفي دقيق لجميع الوظائف، سواء كانت الوظائف المالية أو الوظائف الرقابية .

ب. لا يوجد تحديد دقيق للسلطات والمسئوليات وصلاحيات المسؤولين والمدراء .

ج. لا تتبع وحدة الرقابة الداخلية الموجودة بوزارة العدل أعلى سلطة تنفيذية بالوزارة، حيث أنها من المفترض أن تتبع لرأس الهرم وهو وزير العدل، في حين أنها تتبع لوكيل الوزارة ، وهذا يعطي مؤشر كبير بعدم استقلالية وحدة الرقابة الداخلية في الوزارة .

د. لا يوجد نظام معتمد يحدد اختصاصات ومسئوليات وحدة الرقابة الداخلية في وزارة العدل، بحيث لا يمكنها التفتيش ولا المتابعة وإنما هي فقط مخولة برفع تقاريرها لوكيل الوزارة، كما وأنه ليس من اختصاصاتها تعديل الأخطاء سواء بالتزامن مع الخطأ أو بعد ارتكابه .

هـ. لا يوجد تطابق بين المسمى الوظيفي وتخصص معظم العاملين في وحدة الرقابة الداخلية بوزارة العدل ، بل إن تخصصات بعض العاملين فيها بعيدة جدا عما يجب أن يكون عليه تخصصهم .

و. ليس هناك عدد كافي لموظفي وحدة الرقابة الداخلية التابعة لوزارة العدل، والعدد الموجود لا يغطي المهام المطلوب إنجازها والمفروضة على عاتق وحدة الرقابة الداخلية، وخصوصا الرقابة على كافة الأنشطة المالية سواء كانت الإيرادات أو النفقات .

ز. لا توجد خبرة كافية لدى موظفي وحدة الرقابة الداخلية وخصوصا حول سير المعاملات المالية سواء على مستوى الإيرادات أو النفقات .



2. هناك قصور واضح في صلاحيات وعمل المراقب المالي الداخلي والمكلف من وزير المالية لضبط النفقات والإيرادات في الوزارة المكلف بها، حيث استنتج الباحث ومن خلال استطلاع آراء المبحوثين النتائج المتعلقة بذلك على النحو التالي :

أ. لا يتابع المراقب المالي الحاجة الحقيقية للنفقات قبل تنفيذها، وإنما يتأكد المراقب المالي من أن هذه النفقة وفقا للأصول المتبعة ووفقا للنظام المالي المتبع فقط وليس من الحاجة الحقيقية والتي تؤدي إلى تبذير المال العام في غير الاحتياجات الهامة والضرورية .

ب. لا يتابع المراقب المالي حركة صندوق النفقات بشكل دوري ومستمر، وليس من صلاحياته جرد الصندوق في لحظة معينة والذي يمكن أن يكون رصيده بمبالغ كبيرة، وهذا يؤدي إلى سوء استغلال المال العام للدولة .

ج. لا يصادق المراقب المالي على المبلغ المورد للإيراد العام قبل إيداعه في الخزينة العامة للدولة، وهذا من شأنه يزيد من احتمالية وقوع الأخطاء والغش والتلاعب واستغلال المال العام .

د. لا يطابق المراقب المالي تقارير الإيرادات الدورية ليطباقها مع كشوف المبالغ المحصلة اليومية .

هـ. لا يملك المراقب المالي صلاحية منع تحصيل إيرادات لا تستند لقانون ، وهذا يتم فعلا حيث أنه يتم تحصيل دمغات على كل معاملة قضائية بمبلغ بسيط وهو أمر لا يستند لقانون .

و. لا يستطيع المراقب معرفة وجود مبالغ محصلة دون تقييدها في دفاتر الإيرادات، حيث يستطيع محصل الإيرادات تحصيل مبالغ وعدم تقييدها في دفاتر الإيرادات وبالتالي لا يمكن لأحد مطالبتة بهذا المبلغ، أو يمكن لمحصل الإيراد تزوير المبلغ المحصل وإخفاء فروق المبالغ دون علم الرقابة الداخلية بذلك .

3. يتم تحصيل إيرادات المحاكم النظامية بناء على قرار المحكمة سواء بالغرامة أو غيرها في دائرة منفصلة عن دائرة تنفيذ هذا القرار، حيث أنه لا يوجد أي مستند يثبت المبلغ المفترض تحصيله مع موظف التحصيل، وهذا يجعل من الغش وارتكاب المخالفة أمرا سهلا .

4. لا يتم استخدام التكنولوجيا في تحصيل الإيرادات، وهذا يعطي مجال لوقوع الأخطاء وارتكاب المخالفات المتعمدة .





## 6.2 التوصيات

من خلال تحليل ومناقشة النتائج السابقة، يوصي الباحث بالتوصيات التالية كسبل لتفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لوزارة العدل على مستوي الإيرادات والنفقات :

1. تحديد ووصف دقيق للوظائف المالية سواء في النفقات أو الإيرادات، كما للوظائف الرقابية في وحدات الرقابة الداخلية .
2. تحديد دقيق للسلطات والمسئوليات وصلاحيات المسؤولين والمدراء .
3. استقلال وحدة الرقابة الداخلية في وزارة العدل، وتبعيتها للوزير مباشرة دون أن يكون أي سلطة من غير الوزير على هذه الوحدة .
4. وضع نظام يحدد اختصاصات ومسئوليات وحدة الرقابة الداخلية في وزارة العدل، بحيث يمكنها التفتيش والمتابعة وليس فقط رفع التقارير، كما يمكنها من تعديل الأخطاء سواء بالتزامن مع الخطأ أو بعد ارتكابه .
5. توظيف عدد أكبر وإعادة هيكلة في وحدة الرقابة الداخلية، ووضع متخصصين في الرقابة المالية والإدارية في تلك الوحدة لتعزيز قدراتها على فرض الرقابة الفاعلة .
6. تدريب وتأهيل موظفي وحدة الرقابة الداخلية على كافة الأنشطة المالية والرقابية، ليصبح موظف الرقابة الداخلية قادرا على معرفة سير عمل وتسلسل النفقة والإيراد، وبالتالي يكون قادرا على معرفة حصول الخطأ والغش .
7. تعزيز صلاحيات المراقب المالي الداخلي ليصبح قادرا على ضبط الأداء المالي للنفقات والإيرادات بشكل أكثر فاعلية من الشكل الحالي، حيث أنه يجب أن تكون من صلاحياته: متابعة الحاجة الحقيقية للنفقة قبل تنفيذها، جرد صناديق الإيرادات والنفقات في أي لحظة، المصادقة على مبالغ الإيرادات المحصلة قبل إيداعها في حساب الخزينة العامة للدولة، مطابقة تقارير الإيرادات اليومية مع كشوفات المبالغ المحصلة يوميا، منع تحصيل أي مبلغ لا يستند لقانون، متابعة بشكل عشوائي لسندات القبض ومقارنتها مع قرار المحكمة سواء بالتغريم أو غيره .
8. يجب أن يتضمن سندات تحصيل الإيرادات صورة عن ما يثبت سبب التحصيل وخصوصا في القضايا الجزائية، مثل صورة عن قرار المحكمة .
9. استخدام التكنولوجيا في تحصيل الإيرادات، بحيث يصبح التحصيل محوسبا .







## قائمة المراجع :

أولاً: القرآن الكريم

ثانياً: الكتب العربية .

1.	الأغا، هيفاء مذكرة توضيحية في الرقابة مفهومها تعريفها عناصرها، فلسطين، 2002 .
2.	الإتحاد الدولي للمحاسبين 2012، ترجمة الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، 2013.
3.	إسماعيل مدحت وكراجه عبد الحليم المحاسبة الحكومية بين النظرية والتطبيق دار الأمل للنشر والتوزيع الأردن 1989 .
4.	أبو رقية توفيق وآخرون تدقيق ومراجعة الحسابات دار الكندي للنشر والتوزيع الأردن 1991
5.	بدوي عبد السلام الرقابة على المؤسسات العامة مكتبة الأنجلو المصرية مصر .
6.	بوميرانز فيليكس وآخرون الرقابة المالية في القطاع العام ترجمة طارق الساطي الإمارات العربية المتحدة 1976 .
7.	تكلي، الشريف رمسيس، الأسس الحديثة لعلم مالية الدولة، مصر، دار الفكر العربي، 1978.
8.	توفيق، جميل أحمد، مذكرات في إدارة الأعمال، دار الجامعة المصرية، 1974 .
9.	جربوع يوسف مراجعة الحسابات المتقدمة الطبعة الأولى فلسطين 2002.
10.	جربوع، يوسف محمود، مراجعة الحسابات بين النظرية والتطبيق، 2000
11.	الجزار محمد المراقبة الداخلية دراسة تحقيق الرقابة الوقائية ورفع الكفاية الإنتاجية مطابع سجل العرب القاهرة 1974
12.	الجندي، نجيب، الأصول العلمية والعملية لمراجعة الحسابات، مكتبة جامعة طنطا، 1981، مصر.
13.	الحاج، طارق، المالية العامة، دار صفاء، عمان، 2009
14.	حجازي محمد أحمد المحاسبة الحكومية والإدارة المالية العامة الطبعة الأولى الأردن 1992 .
15.	حرب جهاد أجهزة الرقابة وأنظمة المساءلة في القطاع العام الفلسطيني مارس 2003 المبادرة الفلسطينية لتعميق الحوار العالمي والديمقراطية الطبعة الأولى 2003
16.	حسن عادل الإدارة في القطاع الحكومي دار النهضة العربية بيروت 1985
17.	حماد أكرم الرقابة المالية في القطاع الحكومي الطبعة الأولى جبهة للنشر والتوزيع الأردن 2005
18.	سلامة مصطفى، مفاهيم حديثة في الرقابة الداخلية والمالية، ط1، عمان، 2010 .
19.	السقا السيد احمد المراجعة الداخلية الجوانب المالية والتشغيلية إصدارات الجمعية السعودية للمحاسبة الرياض 1997
20.	السوافيري فتحي ومحمد سمير الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية دار الجامعة الجديدة الإسكندرية 2002
21.	السوافيري، فتحي رزق، الرقابة والمراجعة الداخلية بين النظرية والتطبيق، الدار الجامعية، 1994
22.	سويلم، محمد، الإدارة المالية في ظل الكوكبية، بدون ناشر، مصر، بدون تاريخ





23.	الصبان محمد سمير وآخرون الرقابة والمراجعة الداخلية مدخل نظري تطبيقي، الإسكندرية كلية التجارة 1996.
24.	الصبان، أحمد سمير وآخرون، الرقابة والمراجعة الداخلية مدخل نظري وتطبيقي، الطبعة الثانية، 1998
25.	صبري نضال رشيد الجوانب المالية والقانونية للموازنة العامة الفلسطينية الهيئة الفلسطينية لحقوق المواطن رام الله 2000
26.	الصحن عبد الفتاح وآخرون الرقابة والمراجعة الداخلية، الإسكندرية كلية التجارة 2006
27.	الصحن عبد الفتاح وآخرون، المراجعة التشغيلية والرقابة الداخلية، الإسكندرية، 2008 .
28.	الصحن محمد وآخرون، مبادئ الإدارة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.
29.	عباس علي، الرقابة الإدارية على المال والأعمال، مكتبة الرائد العلمية، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2001
30.	عبد المنعم، محمود عبد المنعم، المراجعة أصولها العلمية والعملية، دار النهضة العربية، القاهرة، 1976
31.	عبيدات، ذوقان، وعدس، عبد الرحمن، وعبد الخالق، كايد(2001م) البحث العلمي، مفهومه، أدواته، وأساليبه. عمان: دار الفكر.
32.	عساف صالح حمد. (1995)، المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية في العلوم السلوكية، الرياض، مكتبة العبيكان.
33.	علي، عادل فليح، المالية العامة والتشريع المالي والضريبي، دار ومكتبة الحامد، عمان، 2003
34.	عناية، غازي، المالية العامة والتشريع الضريبي، عمان، دار البيارق، 1998
35.	فيليكس وبومرانز وآخرون، الرقابة المالية في القطاع العام، 1976، ترجمة طارق الساطي 1998 .
36.	قاسم، جميل قاسم، المؤسسة العامة كإستراتيجية إدارية للتنمية، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، 1985
37.	كشك، محمد بهجت. (1996م). مبادئ الإحصاء واستخداماتها في مجالات الخدمة الاجتماعية. دار الطباعة الحرة، الإسكندرية-مصر.
38.	الكفراوي عوف محمود الرقابة المالية بين النظرية والتطبيق مطبعة الانتصار لطباعة الأوفست 1998
39.	لاتز كارن، الدليل العملي في توظيف وإدارة الأفراد ترجمة فؤاد هلال، دار الفجر للنشر والتوزيع، 1995.
40.	مجدلاني أحمد، الأداء الاقتصادي للحكومة الفلسطينية العاشرة، معهد السياسات العامة، رام الله، 2007 .
41.	محمد موفق إدارة الاعتمال الحكومية دار المناهج الأردن 2002.
42.	المغربي كامل وآخرون، أساسيات في الإدارة، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 1995م.
43.	مكتب المحاسبة العام الأمريكي معايير التدقيق الحكومية ومعايير الرقابة الداخلية (الكتاب الأصفر) جمعية المحاسبين والمراجعين الفلسطينية 2002
44.	ياغي، محمد الرقابة في الإدارة العامة، الطبعة الثانية، مركز احمد ياسين الفني، الاردن، 1994.
45.	Koontz Harold, & others, <b>Management</b> , McGraw, Hill, New York, 1984.





46. AICPA, Statement on Auditing Standard No.1, NewYork,1973.

**ثالثاً: الدراسات والأبحاث العلمية .**

1.	أبو حميد، عبد العزيز وفرهود، محمد سعيد، رقابة ديوان المراقبة العامة، المملكة العربية السعودية-معهد الإدارة العامة، 1993.
2.	أبو عياش، عياش تقييم واقع الرقابة الداخلية في المؤسسات الخدمية الفلسطينية من وجهة نظر إدارتها، دراسة ماجستير ، سنة 2000، معهد الدراسات العليا للعلوم التجارية والاقتصادية بجامعة القدس .
3.	أبو ماضي، كامل، مدى فعالية أساليب الرقابة في المؤسسات العامة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2004 .
4.	أبو هذاف، ماجد تقويم وتطوير الأداء الرقابي لديوان الرقابة المالية والإدارية دراسة ماجستير ، 2006، الجامعة الإسلامية ، غزة .
5.	الباشا، عوني راغب سبل تفعيل دور الرقابة على المدفوعات العامة في ضبط الأداء المالي لمؤسسات السلطة الفلسطينية، 2005، الجامعة الإسلامية ، غزة .
6.	بدوي، عبد السلام، الرقابة على المؤسسات العامة، دراسة تحليلية لوسائل تحقيق الرقابة على القطاع العام ووحداته الإنتاجية، مكتبة الأنجلو المصرية.
7.	ديبان، السيد عبد المقصود محمد، تحليل التكاليف والمنافع في مجالات تقرير وتقييم نظام الرقابة الداخلية، مجلة الإدارة العامة، العدد56، 1987م
8.	الساطي، طارق، إعلان طوكيو بشأن مبادئ المسائلة العامة، مجلة الرقابة المالية، العدد الأول، تشرين الأول 1982م .
9.	السيد، علاء الدين طار مقترح لتطوير أداء الرقابة المالية، دراسة ماجستير ، سنة 2005، كلية التجارة قسم إدارة الأعمال بالجامعة الإسلامية في غزة .
10.	شاهين، سلام واقع نظام الرقابة الداخلية في الدوائر الضريبية في فلسطين وأثر ذلك على التهرب الضريبي، دراسة ماجستير ، سنة 2012، كلية الدراسات العليا بجامعة النجاح الوطنية
11.	العفيفي، عبير معوقات عمل وحدات المراجعة الداخلية والآليات المقترحة لزيادة فاعليتها، 2007، الجامعة الإسلامية ، غزة
12.	كلاب، سعيد واقع الرقابة الداخلية في القطاع الحكومي، دراسة ماجستير ، سنة 2004، كلية التجارة قسم إدارة الأعمال بالجامعة الإسلامية في غزة .
13.	المدلل، يوسف دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري، دراسة ماجستير ، 2007، الجامعة الإسلامية ، غزة .
14.	النوايسة محمد، وهلسا عوني، وفلاح هالة العوامل المؤثرة على فاعلية التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في السوق المالية من وجهة نظر العاملين في وظيفة التدقيق الداخلي، دراسة منشورة في مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية) المجلد 28 (4) لعام 2014 .
15.	Taylor, Mathew, Don't try to control everything (Public government), 2011.



# الملاحق



1 الاستبيان

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الأخ الفاضل، الأخت الفاضلة / حفظه الله ،،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تسعى هذه الدراسة للتعرف على الواقع الفعلي للرقابة الداخلية في وزارة العدل بغرض تحديد نقاط الضعف وإصلاحها وإيجاد سبل لتفعيل نظام الرقابة الداخلية وتقويتها على جانبي الإيرادات والنفقات ، ومن هنا فقد أعدت الإستبانة المرفقة من أجل إتمام رسالة ماجستير في تخصص المحاسبة والتمويل من كلية الدراسات العليا بالجامعة الإسلامية بغزة والتي بعنوان :

**سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية .**

وبصفتكم أحد شاغلي الوظائف المالية في وزارة العدل، وثقة في رأيكم وخبرتكم أرجو منكم الإجابة على أسئلة الإستبانة ، مع العلم أن المعلومات التي سيتم جمعها سوف تكون سرية وتستخدم لغرض البحث العلمي فقط .

شاكرا لكم حسن تعاونكم لما فيه مصلحة البحث العلمي .

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

الباحث

أحمد إبراهيم دبور

0595500710



## استبيان

### أولاً : معلومات عامة

1. الجنس / ( ) ذكر ( ) أنثى .
2. العمر / ( ) 35-25 سنة ( ) 45-36 سنة ( ) 46 فأكثر .
3. المؤهل العلمي / ( ) ماجستير فأعلى ( ) بكالوريوس ( ) دبلوم فأقل .
4. التخصص العلمي / ( ) محاسبة ( ) إدارة ( ) غير ذلك/ حدد \_\_\_\_\_ .
5. الخبرة العملية / ( ) أقل من 3 سنوات ( ) 3-10 سنوات ( ) 11-20 سنة ( ) 21 سنة فأكثر .
6. المسمى الوظيفي / ( ) موظف ( ) رئيس قسم ( ) مدير دائرة ( ) مدير عام .

### ثانياً : مدى فعالية العناصر والمقومات الأساسية المطبقة على الرقابة الداخلية في وزارة العدل ؟

م	التفاصيل	درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جداً
1.	يوجد هيكل تنظيمي معتمد من مجلس الوزراء					
2.	يوجد توصيف وظيفي دقيق لجميع الوظائف					
3.	يوجد تحديد دقيق للسلطات والمسئوليات					
4.	هناك قوانين وأنظمة ولوائح وتعليمات تنفيذية كاملة وواضحة					
5.	يوجد نظام محاسبي ودورة مستنديه ودفترية سليمة					
6.	هناك دليل إجراءات ينظم عمل الإدارة المالية					
7.	توجد وحدات رقابة داخلية مستقلة وحيادية					
8.	تتبع وحدة الرقابة الداخلية أعلى سلطة تنفيذية بالوزارة					
9.	يوجد نظام معتمد يحدد اختصاصات ومسئوليات وحدة الرقابة الداخلية					
10.	يوجد لدى وحدة الرقابة الداخلية دليل معتمد للعمل الرقابي					
11.	تلقى تقارير الرقابة الداخلية الاهتمام الكافي من الإدارة العليا					
12.	يوجد معايير دقيقة لقياس وتقييم الأداء المالي					
13.	هناك تطبيق للمعايير الدقيقة لقياس وتقييم الأداء المالي					
14.	يوجد جرد دوري ومفاجئ للنقدية والأصول والعهد الثابتة					





### ثالثا : مدى توفر الكفاءات المطلوبة على فعالية الرقابة الداخلية بوزارة العدل ؟

م	التفاصيل	بدرجة كبيرة جدا	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جدا
1.	يوجد تطابق بين الوظائف الفعلية والهيكلية عددا ونوعا					
2.	يوجد تطابق بين المسمى الوظيفي وتخصص العاملين في الرقابة الداخلية					
3.	هناك عدد كافي لموظفي الرقابة الداخلية يغطي الرقابة على كافة الأنشطة المالية تحقيقا لأهداف وحدة الرقابة					
4.	توجد خبرة كافية لدى موظفي الرقابة الداخلية حول سير المعاملات المالية سواء كانت النفقات أو الإيرادات					
5.	هناك كفاءة واضحة للعاملين في الرقابة الداخلية					

### رابعا : مدى صلاحيات المراقب المالي الداخلي ودوره في الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل ؟

م	التفاصيل	بدرجة كبيرة جدا	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جدا
1.	إعطاء المراقب للصلاحيات التي تخوله قبول أو رفض النفقة قبل تنفيذها يساهم في تفعيل الرقابة على النفقات					
2.	يملك المراقب حق قبول أو رفض صرف النفقة بعد تنفيذها					
3.	يتمتع المراقب بدرجة عالية من الخبرة العلمية والعملية					
4.	يتابع المراقب الحاجة الحقيقية للنفقات قبل تنفيذها					
5.	وجود المراقب في لجان دراسة الاحتياجات يساهم بوجود رقابة وقائية					
6.	يتابع المراقب حركة صندوق النفقات بشكل دوري					
7.	يصادق المراقب على المبلغ المورد للإيراد العام قبل إيداعه في الخزينة العامة					
8.	يتابع المراقب تقارير الإيرادات الدورية ليطباقها مع الكشوفات المحصلة يوميا					
9.	توجد صلاحيات كافية للمراقب لمتابعة كافة أنواع الإيرادات ومدى ملاءمتها لطبيعة العمليات المالية					
10.	يستطيع المراقب منع تحصيل أي مبلغ لا يستند للقانون					
11.	يستطيع المراقب معرفة وجود مبالغ محصلة دون تقييدها في دفاتر الإيرادات					





### خامسا : مدى علاقة تحليل الانحرافات بفاعلية الرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل ؟

م	التفاصيل	درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جدا
1.	هناك اهتمام بالانحرافات سواء كانت موجبة أو سالبة من قبل الرقابة الداخلية					
2.	تحليل الانحرافات ومعرفة أسبابها يساعد على الحد من النفقات وزيادة الإيرادات					
3.	يمكن الحد من النفقات غير الضرورية من خلال تضمين المستندات كاتب يوضح أسباب النفقة					
4.	تأخير إقفال السلف التشغيلية يؤثر على تحديد الانحرافات مما يؤثر سلبا على تفعيل الرقابة					
5.	يمكن تفعيل الرقابة على الإيراد العام من خلال تضمين المستندات ما يثبت سبب الإيراد					

### سادسا: مدى العلاقة بين فاعلية دليل الإجراءات العملي بالرقابة على إيرادات ونفقات وزارة العدل ؟

م	التفاصيل	درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جدا
1.	كتابة دليل الإجراءات العملي يسهل عمل دوائر الإيرادات والنفقات					
2.	وجود دليل الإجراءات العملي يساهم في تحقيق رقابة داخلية أقوى					
3.	زيادة عدد الإجراءات بشكل كبير يؤثر سلبا على الرقابة الداخلية					
4.	كتابة الإجراءات يمنع من الاجتهاد الشخصي الخاطئ					
5.	كتابة الإجراءات يقلل من التكلفة المادية بالنسبة للوزارة والمواطن					
6.	كتابة الإجراءات وتحديدها بدقة يساهم في تخفيض الإنفاق الحكومي					
7.						

### سابعا: ما أثر استخدام أكثر من أسلوب في الرقابة الداخلية على فاعلية الرقابة الداخلية ؟

م	التفاصيل	درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جدا
1.	يتم استخدام الموازنة العامة كأداة للرقابة والمتابعة والمساءلة					
2.	التقارير الدورية تساهم في رفع كفاءة الرقابة على الإيرادات والنفقات					
3.	وصول التقارير الدورية لمستخدميها في الوقت المناسب يساهم في تفعيل الرقابة على الإيرادات والنفقات					
4.	الرقابة من خلال الملاحظة والمشاهدة يساهم في تفعيل الرقابة الداخلية					
5.	استخدام نظام الحوافز والجزاء يساهم في تفعيل الرقابة الداخلية					
6.	استخدام التكنولوجيا يؤثر إيجابا على فاعلية الرقابة الداخلية					

### ثامنا: ما هي مقترحاتكم لتحسين وتفعيل أنظمة الرقابة الداخلية في وزارة العدل ؟





## 2 قائمة بأسماء المحكمين

م	الاسم	الوظيفة	مكان العمل
1.	أ.د سالم عبد الله حلس	عميد كلية التجارة	الجامعة الإسلامية
2.	أ.د علي شاهين	عضو هيئة تدريس	الجامعة الإسلامية
3.	أ.د سمير صافى	عضو هيئة تدريس	الجامعة الإسلامية
4.	د صبري مشتهى	عضو هيئة تدريس	جامعة القدس المفتوحة
5.	د خالد المدهون	عميد كلية المال والأعمال	جامعة فلسطين
6.	د عصام البحيصي	عضو هيئة تدريس	جامعة فلسطين
7.	د خالد عيسى	عضو هيئة تدريس	جامعة فلسطين

ملفات

