

إقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل العنوان:

"الرقابة ودورها في تطبيق معايير الحكم الرشيد"
بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني"

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هي نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وإن هذه الرسالة ككل، أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أية مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

كما أقر بحق أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا في حقوق النشر لهذه الرسالة وأنه لا يجوز النشر إلا بموافقة رسمية مكتوبة من الأكاديمية.

والله خير الشاهدين

DECLARATION

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the researcher's own work, and has not been submitted elsewhere for any other degree or qualification.

I also acknowledged the right of the **Management and Politics Academy for Postgraduate Studies** to the copyright of this thesis and that its publication is admissible only through a formal, written consent by the Academy.

Student's name:	جلال مصطفى بدوي	اسم الطالب:
Date:	2017-07-23	التاريخ: 29 شوال، 1438 هـ
Signature:	جلال مصطفى بدوي	التوقيع:



برنامج الدراسات العليا المشترك بين
أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا
وجامعة الأقصى بغزة
تخصص القيادة والإدارة



دراسة بعنوان:

الرقابة ودورها في تطبيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني

إعداد الطالب:

جلال مصطفى بدوي

إشراف الدكتور:

نافذ ياسين المدهون

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص القيادة والإدارة

1438 هـ - 2017 م



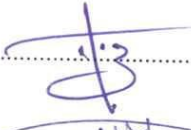
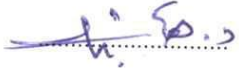
نتيجة الحكم على أطروحة الماجستير

بناءً على موافقة المجلس الأكاديمي بأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحث/ جلال مصطفى صالح بدوي، لنيل درجة الماجستير في تخصص القيادة والإدارة، وموضوعها:

"الرقابة ودورها في تطبيق معايير الحكم الرشيد

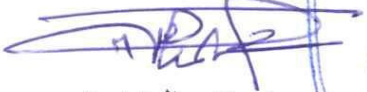
بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني"

وبعد المناقشة التي تمت اليوم الأحد 23 رمضان 1438هـ، الموافق 2017/06/18م الساعة الحادية عشر صباحاً، اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

د. نافذ ياسين المدهون	مشرفاً ورئيساً	
د. خليل إسماعيل ماضي	مناقشاً داخلياً	
د. هاني عبد الرحمن غانم	مناقشاً خارجياً	

وبعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الباحث درجة الماجستير في تخصص القيادة والإدارة. واللجنة إذ تمنحه هذه الدرجة فإنها توصيه بتقوى الله ولزوم طاعته وأن يسخر علمه في خدمة دينه ووطنه.

والله ولي التوفيق،،،

رئيسة الأكاديمية
للدراسات العليا والإدارة والسياسة

د. محمد إبراهيم المدهون
رئاسة الأكاديمية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(يرفع الله الذين آمنوا منكم
والذين أوتوا العلم درجات)

صدق الله العظيم

(المجادلة: 11)

الإهداء

إلى من قاد قلوب البشرية وعقولهم إلى مرفأ الأمان، معلم البشرية محمد صلى الله عليه وسلم،،،

إلى من يعجز اللسان عن تبيان فضله وعظيم عطائه، إلى من علمني العطاء بدون انتظار، أرجو من الله أن يمد في عمرك يا من أرجو بره ورضاه، أبي الغالي،،،
إلى أغلي إنسانة في الوجود، إلى من غمرتني بحنانها، وأحاطتني بدعائها، بسمة الحياة، وسر الوجود، إلى والدتي الحنونة، أسأل الله أن يمد في عمرها، ويمنحها الصحة والعافية،،،

إلى من قبلت أن تسطر معي خيوط الحياة، رفيقة دربي، وشريكة حياتي، زوجتي الغالية،،،

إلى إخوتي وأخواتي وعائلتي حباً وعرفاناً وتقديراً، لما قدموه لي من دعم وتشجيع،،،
إلى أصدقائي الذين أحببتهم بصدق وبقلب لا يعرف الحقد،،،
إلى من رووا بدمائهم تراب الوطن، شهداؤنا الأبرار، وإلى المجاهدين المرابطين على ثرى هذا الوطن الغالي،،،

إلى أكاديمية الإدارة والسياسة، وكوادرها المتقانية في العمل،،،
إلى طلبة العلم في كل زمان ومكان، لهم مني كل الحب والاحترام،،،

إليهم جميعاً أهدي هذه الدراسة المتواضعة،،،

الباحث: جلال مصطفى بدوي

شكر وتقدير

قال تعالى:

(وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ) صدق الله العظيم (إبراهيم: 7)

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على سيد المرسلين، نبينا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين، أما بعد:

في البداية يطيب لي أن أتقدم بجزيل شكري وعظيم امتناني إلى كل من ساهم في إنجاح هذا الجهد المتواضع، ومد لي يد العون والمساعدة، وخير مقام يعترف فيه لذوي الفضل بفضلهم، أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الدكتور / نافذ ياسين المدهون، لتفضله مشكوراً بقبول الإشراف على رسالتي، والذي غمرني بفيض علمه، وكثير نصحه، وجميل صبره، وما قدمه من علم ونصح وإرشاد، داعياً المولى عز وجل أن ينفع به دينه ووطنه.

كما أتقدم بخالص شكري وعظيم امتناني إلى أعضاء لجنة المناقشة:

الدكتور/هاني عبد الرحمن غانم، الدكتور/ خليل اسماعيل ماضي لتفضلهم بقبول مناقشة الرسالة، وما أضافوه لها من إثراء، فجزاهم الله عني كل خير، ووفقهم لما يحب ويرضى، وأشكر أيضاً الأساتذة الأفاضل الذين قاموا بتحكيم الاستبانة، والشكر موصول إلى أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، متمثلة في إدارتها وجميع العاملين، وإلى أساتذتي الأفاضل على حد سواء، الذين كانوا شموعاً أضاءت لي الطريق.

الباحث: جلال مصطفى بدوي

فهرس الموضوعات

الصفحة	الموضوع
ب	آية قرآنية.
ج	الإهداء.
د	شكر وتقدير.
هـ	فهرس الموضوعات.
ح	قائمة الجداول.
ك	ملخص الدراسة.
ل	Abstract.
	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
2	المقدمة.
3	أولاً: مشكلة الدراسة.
4	ثانياً: أهداف الدراسة.
4	ثالثاً: أهمية الدراسة.
5	رابعاً: متغيرات الدراسة
6	خامساً: فرضيات الدراسة.
6	سادساً: حدود الدراسة.
7	سابعاً: مصطلحات الدراسة.
	الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة
10	المبحث الأول: الرقابة والحكم الرشيد.
11	أ. المطلب الأول: مفهوم الرقابة وخصائصها وعناصرها.
19	ب. المطلب الثاني: الحكم الرشيد: تعريفه، أهميته، أهدافه، وأسسـه. ومعاييرـه
30	المبحث الثاني: الرقابة الداخلية والخارجية بوزارة الداخلية والأمن الوطني
31	ج. المطلب الأول: الرقابة الداخلية بوزارة الداخلية والأمن الوطني.
41	د. المطلب الثاني: الرقابة الخارجية على وزارة الداخلية والأمن الوطني.
	الفصل الثالث: الدراسات السابقة

الصفحة	الموضوع
56	تمهيد.
57	أولاً: الدراسات المحلية.
62	ثانياً: الدراسات العربية.
65	ثالثاً: الدراسات الأجنبية.
67	رابعاً: التعقيب على الدراسات السابقة.
69	خامساً: الفجوة البحثية بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.
	الفصل الرابع: منهجية الدراسة
70	تمهيد.
71	أولاً: منهجية الدراسة.
72	ثانياً: مجتمع الدراسة.
72	ثالثاً: عينة الدراسة.
73	رابعاً: أداة الدراسة.
74	خامساً: صدق أداة الدراسة (الاستبانة).
82	سادساً: ثبات أداة الاستبانة (الاستبانة).
84	سابعاً: المعالجة الإحصائية المستخدمة.
85	تاسعاً: اختبار توزيع البيانات.
	الفصل الخامس: تحليل البيانات واختبار الفرضيات
87	تمهيد.
87	أولاً: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة.
89	ثانياً: الوزن النسبي لفقرات ومحاور الاستبانة.
106	ثالثاً: اختبار فرضيات الدراسة.
	النتائج والتوصيات والدراسات المقترحة
123	أولاً: نتائج الدراسة.
126	ثانياً: توصيات الدراسة.
128	ثالثاً: الدراسات المقترحة.

	المصادر والمراجع
--	-------------------------

الصفحة	الموضوع
130	أولاً: المصادر.
130	ثانياً: المراجع العربية.
136	ثالثاً: المراجع الأجنبية.
	الملاحق
138	ملحق رقم (1): خطاب التحكيم.
139	ملحق رقم (2): أسماء المحكمين.
140	ملحق رقم (3): الاستبانة في صورتها النهائية.
144	ملحق رقم (4): أسئلة المقابلة الشخصية.
145	ملحق رقم (5): أسماء من تم مقابلتهم.

الصفحة	بيان الجدول	رقم الجدول
69	الفجوة البحثية بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	جدول رقم (01)
72	توزيع أفراد عينة الدراسة	جدول رقم (02)
73	توزيع الفقرات على محاور الاستبانة	جدول رقم (03)
73	درجات المقياس	جدول رقم (04)
75	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال معيار أداء الرقابة والدرجة الكلية للمجال	جدول رقم (05)
76	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " استقلالية الرقابة " والدرجة الكلية للمجال	جدول رقم (06)
76	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال إدارة الرقابة للمعايير الرقابية والدرجة الكلية للمجال	جدول رقم (07)
77	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال معيار المشاركة والدرجة الكلية للمجال	جدول رقم (08)
78	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال معيار الرؤية الاستراتيجية والدرجة الكلية للمجال	جدول رقم (09)
78	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال معيار سيادة القانون والدرجة الكلية للمجال	جدول رقم (10)
79	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال معيار الشفافية والدرجة الكلية للمجال	جدول رقم (11)
79	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال معيار الاستجابة والدرجة الكلية للمجال	جدول رقم (12)
80	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال معيار المسائلة والدرجة الكلية للمجال	جدول رقم (13)
80	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال معيار الكفاءة والفاعلية والدرجة الكلية للمجال	جدول رقم (14)
81	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال معيار التوافق والدرجة الكلية للمجال	جدول رقم (15)
81	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال معيار المساواة	جدول رقم (16)

	والعدالة والدرجة الكلية للمجال	
82	معامل الارتباط بين درجة كل مجال من محاور (واقع الرقابة) والدرجة الكلية للمحور، معامل الارتباط بين درجة كل مجال من محاور (معايير الحكم الرشيد) والدرجة الكلية للمحور	جدول رقم (17)
83	معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية لقياس ثبات الإستبانة	جدول رقم (18)
85	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	جدول رقم (19)
87	الاستبانات المكتملة والمفقودة	جدول رقم (20)
88	توزيع أفراد عينة الدراسة	جدول رقم (21)
89	الوسط الحسابي والوزن النسبي لمجال أداء الرقابة	جدول رقم (22)
91	الوسط الحسابي والوزن النسبي لمجال استقلالية الرقابة	جدول رقم (23)
93	الوسط الحسابي والوزن النسبي لمجال إدارة الرقابة للمعايير الرقابية	جدول رقم (24)
95	الوسط الحسابي والوزن النسبي لمجال واقع الرقابة	جدول رقم (25)
96	الوسط الحسابي والوزن النسبي لمجال معيار المشاركة	جدول رقم (26)
97	الوسط الحسابي والوزن النسبي لمجال معيار الرؤية الاستراتيجية	جدول رقم (27)
98	الوسط الحسابي والوزن النسبي لمجال معيار سيادة القانون	جدول رقم (28)
99	الوسط الحسابي والوزن النسبي لمجال الاستعداد معيار الشفافية	جدول رقم (29)
100	الوسط الحسابي والوزن النسبي لمجال الاستعداد معيار الاستجابة	جدول رقم (30)
101	الوسط الحسابي والوزن النسبي لمجال معيار المساءلة	جدول رقم (31)
102	الوسط الحسابي والوزن النسبي لمعيار الكفاءة والفاعلية	جدول رقم (32)
103	الوسط الحسابي والوزن النسبي لمعيار التوافق	جدول رقم (33)
104	الوسط الحسابي والوزن النسبي معيار المساواة والعدالة	جدول رقم (34)
106	الوسط الحسابي والوزن النسبي لمحاور معايير الحكم الرشيد	جدول رقم (35)
107	معامل الارتباط بين واقع الرقابة وبين مستوى تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.	جدول رقم (36)
108	معامل الارتباط بين أداء الرقابة وبين مستوى تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.	جدول رقم (37)
109	معامل الارتباط بين استقلالية الرقابة وبين مستوى تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.	جدول رقم (38)
110	معامل الارتباط بين مدى تطبيق إدارة الرقابة للمعايير الرقابية وبين	جدول رقم (39)

	مستوي تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.	
111	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير	جدول رقم (40)
112	نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين في محاور الرقابة تعزى لمتغير الجنس	جدول رقم (41)
113	نتائج اختبار "التباين الأحادي" في محاور الرقابة تعزى لمتغير الفئة العمرية	جدول رقم (42)
114	نتائج اختبار "التباين الأحادي" في محاور الرقابة تعزى لمتغير المؤهل العلمي	جدول رقم (43)
115	نتائج اختبار "التباين الأحادي" في محاور الرقابة تعزى لمتغير الرتبة العسكرية	جدول رقم (44)
116	نتائج اختبار "التباين الأحادي" في محاور الرقابة تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة	جدول رقم (45)
116	نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين في محاور معايير الحكم الرشيد تعزى لمتغير الجنس	جدول رقم (46)
118	نتائج اختبار "التباين الأحادي" في محاور معايير الحكم الرشيد تعزى لمتغير الفئة العمرية	جدول رقم (47)
118	نتائج اختبار "التباين الأحادي" في محاور معايير الحكم الرشيد تعزى لمتغير المؤهل العلمي	جدول رقم (48)
120	نتائج اختبار "التباين الأحادي" في محاور معايير الحكم الرشيد تعزى لمتغير الرتبة العسكرية	جدول رقم (49)
121	نتائج اختبار "التباين الأحادي" في محاور معايير الحكم الرشيد تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة	جدول رقم (50)
127	خطة مقترحة لتنفيذ توصيات الدراسة	جدول رقم (51)

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على واقع الرقابة وعلاقتها بتحقيق معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.

واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة الاستبانة والمقابلة الشخصية كأدوات لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من عدد (261) من العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، وتم إجراء عدد (3) مقابلة شخصية مع جهات رقابية.

وكان من أهم نتائج الدراسة ما يلي:

أ. تتوفر الرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة بوزن نسبي متوسط (64.2%).

ب. تتوفر معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة بوزن نسبي متوسط (61.0%).

ج. يوجد علاقة إيجابية بين واقع الرقابة وتحقيق معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.

د. يوجد أثر إيجابي للرقابة على تحقيق معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.

هـ. لا يوجد فروق حول واقع الرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة تعزى لمتغيرات: (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الرتبة العسكرية، عدد سنوات الخدمة).

و. لا يوجد فروق حول توفر معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الرتبة العسكرية، عدد سنوات الخدمة)، بينما يوجد فروق تعزى لمتغير (الفئة العمرية) ولصالح الذين أعمارهم (51 سنة فأكثر).

وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات ومن أهمها:

أ. توفر الفهم الواضح لمعايير الرقابة الدولية لدى مفتشي الرقابة، والتزامهم بالأنظمة والمعايير الرقابية.

ب. تعيين مفتشي الرقابة بناءً على المعايير الرقابية، وكذلك على الكفاءة والمهنية.

ج. ممارسة مفتشي الرقابة أعمالهم بعيداً عن التحيز والمحاباة.

Abstract

This study aimed at identifying the reality of censorship and its relation to achieving the standards of good governance in the Ministry of Interior and National Security in the Gaza Strip.

The study used the questionnaire and personal interview as data collection tools. The study sample consisted of (261) employees of the Ministry of Interior and National Security in the Gaza Strip, and a number of (3) personal interviews were conducted with supervisors.

The most important results of the study were:

- a. The control of the Ministry of Interior and National Security in the Gaza Strip has a relative weight (64.2%).
- b. The standards of good governance in the Ministry of Interior and National Security in the Gaza Strip have a relative weight (61.0%).
- c. There is a positive relationship between the reality of censorship and the achievement of good governance standards in the Ministry of Interior and National Security in the Gaza Strip.
- d. There is a positive impact on monitoring the achievement of good governance standards in the Ministry of Interior and National Security in the Gaza Strip.
- e. There are no differences on the reality of censorship in the Ministry of Interior and National Security in the Gaza Strip due to the variables: (gender, age group, academic qualification, military rank, number of years of service).
- f. There are no differences in the availability of good governance standards in the Ministry of Interior and National Security in the Gaza Strip due to the variables (gender, academic qualification, military rank, number of years of service), while there are differences due to the variable (age group) and those aged 51 years and over.

The study recommended a number of recommendations, the most important of them are:

- a. Provide a clear understanding of the international control standards of inspectors and their compliance with regulatory systems and standards.
- b. Appointment of inspectors of supervision based on supervisory standards, as well as on efficiency and professionalism.
- c. Inspectors exercise their work away from bias and favoritism.

الفصل الأول:

الإطار العام للدراسة

المقدمة.

أولاً: مشكلة الدراسة.

ثانياً: أهداف الدراسة.

ثالثاً: أهمية الدراسة.

رابعاً: متغيرات الدراسة.

خامساً: فرضيات الدراسة.

سادساً: حدود الدراسة.

سابعاً: مصطلحات الدراسة.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

تعددت أنواع الرقابة واختصاصاتها في عصرنا وفقاً للمجالات التي تنطلق منها، فمنها الرقابة **الإدارية والقضائية** والتشريعية وغيرها الكثير، وللرقابة أهمية خاصة، واتضحت تلك الأهمية في الوقت الراهن نتيجة لاتساع نطاق العملية الإدارية وتعدد أجهزتها، وضخامة حجمها، وتطور تقنياتها، وتعتبر **الرقابة عملية إدارية** مطلوبة في جميع المستويات الإدارية الأخرى كما أنها من أهم العمليات الإدارية في متابعة سير العمل في وزارة الداخلية والأمن الوطني.

وتعد الرقابة من أهم الدعائم الأساسية لتمكين أي منظمة من القيام بواجبها **على** أكمل وجه، باعتبارها أحد أركان الإدارة الحديثة، وأحد أذرعها الفاعلة في المحافظة **على** سلامة المنظمة وحماية أصولها، بالإضافة لدورها المساعد في اتخاذ القرارات والتخطيط والتوجيه وتقويم الأداء والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة (إبراهيم، 2004: 24).

وقد أصبحت الرقابة مسألة ملحة في عصرنا الحالي، لأنها تشكل منظومة شاملة قادرة على تخفيف الصراع، وتزويد من الاندماج والتفاعل بين مختلف الأطراف، وذلك بزيادة فاعلية الإفصاح والمساءلة والرقابة والتحفيز، وتعمل **على** تعظيم قيمة الدولة ودعم قدراتها التنافسية، بما يساعدها في تحقيق احتياجات ومتطلبات الشعوب، وتساعد **على** الاستخدام الأمثل للموارد وتعزيز المساءلة وحسن توزيع الخدمات وإدارتها، بما يؤدي إلى خلق مناخ ملائم للأعمال، وجذب الإستثمارات وتحسين كفاءة الشركات وتعظيم الفائدة منها، ويجب أن تكون الرقابة من الاهداف الاستراتيجية للدولة (العجلوني، 2013: 4).

والحكم الرشيد هو عنصر قوة للدولة، فهو يوفر بيئة من المميزات الحسنة، تحقق الشرعية وتوفر الحرية لإنشاء منظمات المجتمع المدني، ترتقي بالمجتمع وتفعّل المشاركة الايجابية في الحياة العامة وتدعم حرية التعبير، وتضمن وجود هياكل ونظم قانونية وتشريعية ثابتة وعادلة، وتعتمد الشفافية والنزاهة والمساءلة وحكم القانون في عمل كل الإدارات، وتحقق التعاون المثمر بين الحكومة ومنظمات المجتمع المدني، إن الشفافية والنزاهة والمساءلة وحكم القانون مقومات أساسية من مقومات الحكم الصالح، الذي يشكل شرطاً مسبقاً من شروط تحقيق التنمية، فهي مفاهيم متصلة، تضمن كل منها الأخرى، لذلك حرصت الدول على ضرورة وجود عملية رقابية، تهدف بشكل عام إلى تفعيل **مستوى** الشفافية والنزاهة والمساءلة وحكم القانون (أبو هدف، 2006: 2).

وتعد الرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني من أهم الدعائم الأساسية للوزارة، وذلك للقيام بواجبها على أكمل وجه، باعتبارها أحد أركان الدولة، وأحد أذرعها الفعالة في المحافظة على الموارد العامة، وحماية الأموال، وضمان الاستقرار الأمثل لها، لذلك تكتسب الرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني أهمية خاصة في أرساء قواعد العمل المؤسسي المنظم، ورسم صورة واضحة ودقيقة عن البيانات والتقارير الإدارية والمالية، واستقرار الأمن العام والنظام وتنفيذ القوانين والأحكام.

وبناءً على ذلك جاءت هذه الدراسة، والتي هي بعنوان: دور الرقابة في تطبيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني.

أولاً: مشكلة الدراسة:

بالرغم من وجود ديوان رقابة وجهات للرقابة المالية والإدارية **أخرى** تهدف لضبط ومراقبة وزارة الداخلية والأمن الوطني وإدارات خاصة داخل وزارة الداخلية تقوم بالعمل الرقابي وفق نظام رقابي متعدد متكامل لتقاضي الوقوع **بالمشكلات** الإدارية والتنفيذية، وضمان سير العمل وفق السياسات والخطط المعدة سابقاً، ومن خلال اطلاع الباحث على دراسات سابقة تناولت معايير وآليات تطبيق الحكم الرشيد في فلسطين وما أصابها من بعض القصور وخصوصاً ما يتعلق بالحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني، ودوره في تعزيز إدارة الدولة، ووزارة الداخلية والأمن الوطني ومن خلال موقع الباحث في وزارة الداخلية فقد استشعر بضرورة وأهمية هذا الموضوع، ونظراً للدور المهم الذي وجدت من أجله الرقابة، فقد رأى الباحث أن يقوم بدراسة توضح دور الرقابة في تطبيق معايير الحكم الرشيد.

لذا جاءت هذه الدراسة، لتجيب على السؤال الرئيس التالي:

ما دور الرقابة في تطبيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة؟

ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما واقع الرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني؟
2. ما مستوى تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة وتحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني؟
4. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة على تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني؟

5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات المبحوثين حول واقع الرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني تعزى لمتغيرات: (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الرتبة العسكرية، عدد سنوات الخدمة)؟
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات المبحوثين حول تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني تعزى لمتغيرات: (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الرتبة العسكرية، عدد سنوات الخدمة)؟

ثانياً: أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة لتحقيق الهدف الرئيس لها، وهو التعرف على الرقابة ودورها في تطبيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة، وكذلك فإن الدراسة تهدف إلى:

1. التعرف على واقع الرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني.
2. التعرف على **مستوى** تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني.
3. تحديد طبيعة العلاقة بين متوسط تقديرات واقع الرقابة وبين متوسط تقديرات مستوى تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.
4. بيان أثر الرقابة على تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.
5. الكشف عن تأثير متغيرات: (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الرتبة العسكرية، عدد سنوات الخدمة) في متوسط تقديرات المبحوثين حول واقع الرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني وفي متوسط تقديراتهم حول تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني.

ثالثاً: أهمية الدراسة:

1. الأهمية العلمية:

- أ. تنبع أهمية الدراسة العلمية من أهمية الموضوع الذي تتناوله، حيث أن موضوع الرقابة والحكم الرشيد يحظى باهتمام واسع من قبل المسؤولين على اختلاف مستوياتهم، وحاجة المؤسسات السياسية والاجتماعية والاقتصادية وغيرها لتطوير الاداء والتمتع بالنزاهة والشفافية والتميز.
- ب. تزويد الباحثين والمهتمين بالحكم الرشيد والرقابة بالمعلومات العلمية.

2. الأهمية العملية:

- أ. تتمحور الأهمية العملية للموضوع في الدور الذي تلعبه الرقابة في تحقيق معايير الحكم الرشيد، من خلال تحسين الأداء ورفع الكفاءة وتحقيق الشفافية، بما يضمن تحسين أداء وزارة الداخلية والأمن الوطني بغزة، مما يجعلها قادرة على تلبية متطلبات واحتياجات كافة أفراد المجتمع.

ب. تغيير الصورة الذهنية المرتبطة بالرقابة بمفهومها السلبي إلى المفهوم الإيجابي.
ج. كما تظهر أهمية الدراسة من خلال التعرف على التحديات التي تواجه الرقابة في تحقيق معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، واقتراح الحلول التي تساعد الرقابة في تطبيق معايير الحكم الرشيد.

رابعاً: متغيرات الدراسة:

1. المتغير المستقل: الرقابة: بناءً على الدراسات السابقة.

أ. أداء الرقابة

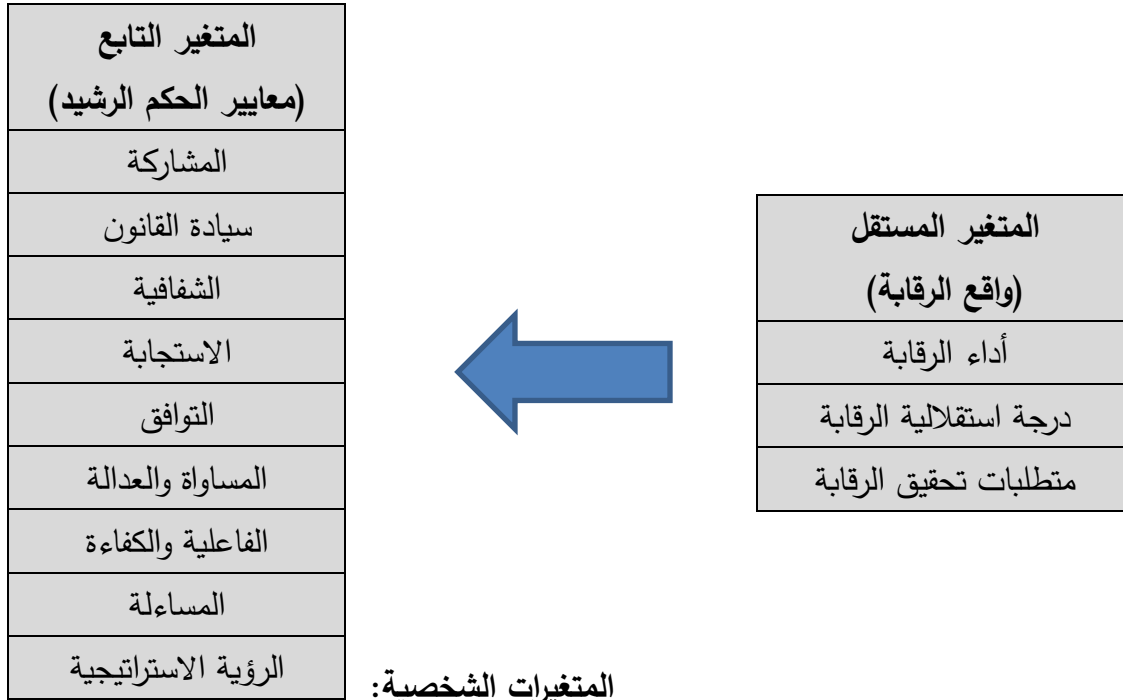
ب. درجة استقلالية الرقابة

ج. تطبيق الرقابة

2. المتغير التابع: معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني، وذلك بناءً على البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، وهي: (المشاركة، سيادة القانون، الشفافية، الاستجابة، التوافق، المساواة والعدالة، الفاعلية والكفاءة، المساءلة، الرؤية الاستراتيجية) (UNDP, 2012).

شكل رقم (01)

متغيرات الدراسة



(الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الرتبة العسكرية، عدد سنوات الخدمة)

(جاءت بواسطة الباحث، بناءً على الدراسات السابقة)

خامساً: فرضيات الدراسة:

تم صياغة الفرضيات التالية لتتناسب مع أسئلة الدراسة:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط تقديرات المبحوثين حول دور الرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني وبين متوسط تقديراتهم حول مستوى تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

1. توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أداء الرقابة وبين قدرتها على تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني.
 2. توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استقلالية الرقابة وبين قدرتها على تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني.
 3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق الرقابة للمعايير الرقابية وبين فعالية تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني.
- الفرضية الثانية:** لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات المبحوثين حول واقع الرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني تعزى لمتغيرات: (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الرتبة العسكرية، عدد سنوات الخدمة).
- الفرضية الثالثة:** لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات المبحوثين حول مستوى تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة تعزى لمتغيرات (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الرتبة العسكرية، عدد سنوات الخدمة).

سادساً: حدود الدراسة:

1. الحد الموضوعي:

تتناول الدراسة في جانبها الموضوعي تحليلاً لدور الرقابة في تطبيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.

2. الحد المكاني:

وزارة الداخلية والأمن الوطني الشق العسكري في قطاع غزة.

3. الحد الزمني:

تم إجراء هذه الدراسة خلال الفترة من 2016-2017م.

4. الحد البشري:

يشمل الفئة العليا من ضباط الرتب السامية رائد فما فوق بوزارة الداخلية والأمن الوطني بغزة، وإدارات الرقابة في المجلس التشريعي ووزارة المالية وديوان الرقابة الإدارية والمالية.

سابعاً: مصطلحات الدراسة:

1. الرقابة:

العملية التي يتم بموجبها التأكد من أن كل شيء يتم طبقاً للخطط المرسومة والتعليمات الصادرة (بالوحي، 2008: 60).

(التعريف الإجرائي) هي الإجراءات والأساليب التي تتبعها الجهات الرقابية بوزارة الداخلية والأمن الوطني لمتابعة سير العمل وفق اللوائح والقوانين التي تحكم العمل، وتمكن القائمين فيها على اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لمعالجة الأخطاء والتجاوزات.

2. الحكم الرشيد:

هو ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون الدولة علي كافة المستويات، ويشمل الآليات والعمليات والمؤسسات التي من خلالها يعبر المواطنون والمجموعات عن مصالحهم ويمارسون حقوقهم القانونية ويوفون بالتزاماتهم ويقبلون الوساطة لحل خلافاتهم (UNDP, 2012).

(التعريف الإجرائي) الحكم الذي يعمل على تحقيق احتياجات ومتطلبات المجتمع، وحفظ كرامتهم، وإتاحة الحرية لهم.

الفصل الثاني:

الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول: الرقابة والحكم الرشيد.

المبحث الثاني: الرقابة الداخلية والخارجية على وزارة الداخلية والأمن الوطني.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

تمهيد:

يمثل الفصل الثاني من هذه الدراسة الإطار النظري لها، وقد اعتمد الباحث في هذا الفصل على المصادر الثانوية المتمثلة بالمراجع والكتب، والدراسات السابقة والأنظمة والقوانين ذو العلاقة بموضوع الدراسة، وذلك بهدف الكشف عن دور الرقابة في تطبيق معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني.

ولذلك قسم الباحث هذا الفصل إلى مبحثين رئيسيين، وهما:

المبحث الأول: عن الرقابة والحكم الرشيد، ويتناول مطلبين، **المطلب الأول:** مفهوم الرقابة وخصائصها وعناصرها، **والمطلب الثاني:** الحكم الرشيد: تعريفه، أهميته، أهدافه، أسسه، معايير. أما **المبحث الثاني:** فهو عن الرقابة الداخلية والخارجية بوزارة الداخلية والأمن الوطني، ويتناول مطلبين، **المطلب الأول:** الرقابة الداخلية بوزارة الداخلية والأمن الوطني، **والمطلب الثاني:** الرقابة الخارجية على وزارة الداخلية والأمن الوطني.

المبحث الأول:

الرقابة والحكم الرشيد

المطلب الأول: مفهوم الرقابة وخصائصها وعناصرها.

الفرع الأول: مفهوم الرقابة.

الفرع الثاني: خصائص الرقابة.

الفرع الثالث: عناصر الرقابة.

المطلب الثاني: الحكم الرشيد: تعريفه، أهميته، أهدافه، أسسه، معايير.

الفرع الأول: مفهوم الحكم الرشيد وأهميته.

الفرع الثاني: أهداف الحكم الرشيد.

الفرع الثالث: أسس الحكم الرشيد.

الفرع الرابع: معايير الحكم الرشيد.

المطلب الأول: مفهوم الرقابة وخصائصها وعناصرها

تمهيد:

الرقابة من الوظائف الإدارية الضرورية والتي لا تقل أهمية عن العمليات الإدارية الأخرى، والمتمثلة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه، والعمل الرقابي يضمن للإدارة ديمومة النجاح واستمراريته، ويساهم في قياس درجة أداء النشاطات التي تتم في المنظمات، من أجل تحقيق أهدافها، والمساهمة في الحدّ من هدر الطاقات والإمكانات المتوفرة، كذلك لم يعد العمل الرقابي في الإدارة مقتصرًا على التأكد من الأداء والعمل على تصحيحه، بل أخذ بعداً آخر، متمثلاً بسبق الأحداث والتنبؤ بالانحرافات المتوقعة، وأخذ الإجراءات اللازمة لمعالجتها (الدبيس، 2000: 18).

الفرع الأول: مفهوم الرقابة:

اختلفت آراء الكتاب والباحثين في تعريف الرقابة اختلافاً واضحاً، فنجد أن البعض رأى صعوبة في وضع تعريف علمي دقيق وموحد، معللين ذلك بأن عملية الرقابة ذاتها هي عملية متداخلة ومتشابكة مع الكثير من الأنشطة، كما أن مضمونها يختلف من نظام إداري لآخر، تبعاً لاختلاف المجتمعات والنظريات السياسية التي تستند على أساسها وظيفة الدولة والنظام السياسي والحكومة (كلاب، 2004: 26).

ولقد عرفت الرقابة بأنها العملية التي بواسطتها يتولى المدير في المنظمة إدارة ومتابعة أعمال المنظمة، محاولاً أن يجعل البشر يحققون أهدافها، وعرفت أيضاً: بأنها النشاط الذي تقوم به الإدارة لمتابعة تنفيذ السياسات الموضوعة وتقييمها والعمل على إصلاح ما قد يعثر عليها من ضعف، حتى يمكن تحقيق الأهداف المنشودة (النميان، 2003: 18-19).

ولقد عرف Robert Mockler الرقابة بأنها: "عبارة عن جهد منظم لوضع معايير الأداء مع أهداف التخطيط لتصميم نظم معلومات تغذية عكسية، لمقارنة الإنجاز الفعلي بالمعايير المحددة مسبقاً، لتقدير ما إذا كان هناك انحرافات وتحديد أهميتها لاتخاذ أي عمل مطلوب، للتأكيد من أن جميع موارد المنظمة يتم استخدامها بأكثر الطرق فاعلية وكفاءة ممكنة في تحقيق أهداف المنظمة (عوض، 2012: 20).

وعرفت الرقابة بأنها نشاط إداري يسعى إلى التحقق من كفاءة واستغلال موارد المنظمة وتحقيق أهدافها، وبالتالي هي نشاط إداري ذو أهمية في التنظيم أو المؤسسة، بحيث تسعى إلى التأكد

والتحقق من أن الموارد داخل المؤسسة تستغل وفق الأهداف المخطط لها، وما يعاب على هذا التعريف أنه أهمل دور الرقابة في عملية متابعة وتقييم الأداء (بلوم، 2008: 15).

وكذلك عرفت الرقابة بأنها: الوظيفة التي يمكن عن طريقها التأكد من أن ما تم أو يتم من أعمال يكون مطابقاً لما يراد إتمامه، والرقابة وظيفة إدارية تعمل على قياس درجة أداء النشاطات التي تتم في المنظمة بقصد تحقيق أهدافها، وتجري عملية القياس هذه وفق معايير يفترض وضعها سلفاً لأوجه النشاط المهمة (شاهين، 2007: 26).

وتعرف بأنها: مقارنة الأداء الفعلي بما هو مخطط واتخاذ الإجراءات التصحيحية إن لزم الأمر، وكذلك أيضاً على أنها: عملية منهجية يستطيع من خلالها المديرون ضبط مختلف الأنشطة التنظيمية للتوافق مع التوقعات المقررة في الخطط والموازنات والأهداف والمعايير (الشيخ عيد، 2007: 82).

ويرى الباحث أن الرقابة هي: عملية التأكد أن ما تم التخطيط له هو ما يتم تنفيذه، والتنبؤ للأحداث، وكشف الانحرافات، وتصحيحها، للوصول إلى الأهداف المحددة مسبقاً والمرسومة في خطة المنظمة بكفاءة وفاعلية، وأن الرقابة هي جزء لا يتجزأ من العملية الإدارية.

الفرع الثاني: خصائص الرقابة:

من أجل تحقيق الفاعلية في أنظمة الرقابة لابد من توافر مجموعة من الخصائص الرئيسية المعينة في إنجاز العمل، ولضمان صحة وسلامة تنفيذ الإجراء الرقابي، فإن العديد من الخصائص التي ينبغي توفرها في أنظمة الرقابة لكي تكون عادلة وتحقق النتائج المرغوبة التي تسعى الرقابة على وزارة الداخلية إلى تحقيقها، لذلك يعد وجود نظام رقابي فعال شرطاً لازماً لضمان تحقيق الأهداف المنشودة للرقابة، وإن مثل هذا النظام ينبغي أن يشمل تحديداً واضحاً للأجهزة والمعدات أو الوسائل أو الأشخاص المسؤولين عن المهمة الرقابية (حسون، 2006: 49).

ومن أبرز الخصائص الرقابية ما يلي:

1. الوضوح وسهولة الفهم:

سهولة ووضوح نظام الرقابة يساعد في فهمه وتطبيقه، كما أن النظام الرقابي المعقد يؤدي إلى الوقوع في الأخطاء الكثيرة ويحبط الموظفين لعدم فهمهم له (شاويش، 2008: 697). ولكي يتحقق ذلك يجب أن يكون النظام الرقابي متناسباً مع الكفاءات الموجودة في المنظمة، فليس العبرة أن يكون هناك نظاماً رقابياً، بل الأهم إمكانية تطبيقه ونجاحه، وكما يجب أن يتضمن معايير رقابية واضحة، ليسهل تعديلها، بل وتبديلها كلما اقتضيت الحاجة ذلك، ويجب

أن تكون أساليب مباشرته مفهومة، لأن هناك الكثير من الأساليب الإحصائية والخرائط البيانية المعقدة وخرائط نقاط التعادل غير مفهومة، من جانب المسؤولين واستخدامها، وبالتالي يصبح النظام الرقابي عقبة، بدلاً من أن يكون عاملاً مساعداً لأداء أفضل (المغربي، 2001: 532).

2. الموضوعية والواقعية:

وهي عدم الخضوع لمحددات واعتبارات شخصية، فعندما تكون الأدوات والأساليب الرقابية المستخدمة شخصية فإن شخصية المدير أو شخصية المرؤوس قد تؤثر على الحكم على الأداء وتجعله حكماً غير سليم، ولهذا يجب أن تتميز الأنظمة الرقابية بالموضوعية، ويجب أن يكون لها معيار قابلاً للتحديد والاختبار (عبد ربه، 2013: 194).

وأيضاً يجب أن تكون أنظمة الرقابة واقعية وغير مبالغ فيها، حتى يمكن تطبيقها بشكل يتوافق مع ظروف المنظمة (النعمي، 2008: 165).

3. التكامل:

يشير تكامل النظم الرقابية إلى ضرورة استيعاب هذه النظم لجميع المعايير الخاصة بكل الخطط التنظيمية، بالإضافة إلى أنه يجب أن يكون هناك تكاملاً بين الخطط ذاتها وبين النظم الرقابية المستخدمة (عبيد وعبد الوهاب، 2001: 143).

4. أن يتماشى النظام الرقابي مع نمط التنظيم السائد:

ترتبط فاعلية النظام الرقابي ارتباطاً وثيقاً بالتنظيم، كونه الأداة الرئيسة لتنسيق الأعمال وتوضيح العلاقات وتحديد الواجبات والمسؤوليات، كما أنه مركز توزيع المهام وتفويض السلطات، فالمدير في التنظيم الرسمي هو الأيدي التي تتركز فيها وظيفة الرقابة على الموظفين التابعين له (عبد ربه، 2013: 193).

أي أن الرقابة على أداء نشاط معين يجب أن يتكامل مع الرقابة على الأنشطة الأخرى للمنظمة، كذلك يجب أن يتكامل نظام الرقابة مع كافة المستويات الإدارية في المنظمة (شاهين، 2007: 71).

5. التوقيت السليم:

والتوقيت السليم لا يعني بالضرورة السرعة، ولكن لكي يكون نظام الرقابة فعالاً يجب التبليغ عن الانحرافات في الوقت المناسب، حتى يمكن عمل الإجراء التصحيحي المناسب قبل أن تتحول الأمور خارج نطاق الرقابة، وخصوصاً في الحوادث الأمنية (شريف، 2004: 86).

6. الملاءمة:

هو أن يتلاءم النظام الرقابي مع طبيعة نشاط المنظمة وحجمها وأهدافها، وتطلعاتها المستقبلية، ونوع الصناعة التي تنتمي إليها، فالمنشأة الكبيرة الحجم والمعقدة النشاط تحتاج بالتأكيد إلى نظام

رقابي معقد وشامل، بينما قد لا تحتاج المنشأة صغيرة الحجم ومحدودة النشاط، إلا إلى لنظام رقابي مبسط (العلاق، 2008: 347).

7. المرونة:

يقصد بها الاستجابة للتغيرات، حيث أن السمة المميزة لبيئة الأعمال اليوم هي ديناميكية التغير المستمر، لذا يجب أن يتسم النظام الرقابي بالمرونة والقابلية للتعديل، وإلا أصبح عاجزاً عن مواجهة ما يطرأ على ظروف التنفيذ من تطورات وتغيرات ومرونة قابلة للتلاؤم والتكيف مع ظروف العمل أو التنفيذ (العماري والغالي، 2007: 245).

فالمعايير المستخدمة في الرقابة يجب أن تكون مرنة، فإذا تغيرت الظروف يمكن تغييرها لأن هذه الظروف قد تكون متوقعة عند التخطيط ووضع المعايير، لذلك فالنظام الرقابي يجب أن تتوفر فيه خاصية المرونة، لكي يبقى محتفظاً بكفاءته عند حدوث ظروف طارئة وخطط متغيرة.

8. الاقتصادية:

يجب مقارنة تكاليف الرقابة أو الأنظمة الرقابية بالفائدة المرجوة منه، فقد تعتبر بعض المنظمات أنه من غير الضروري وضع نظام رقابي ذو تكاليف عالية، خاصة إذا كان العائد منه أقل من تلك التكاليف المصروفة عليه (عباس، 2011: 206)، ومسألة الاقتصاد في الأنظمة الرقابية هي مسألة نسبية، نظراً للتفاوت في الفوائد والمزايا، ونظراً لاختلاف النشاط والتكاليف، ومن التركيز على عملية التوازن الاقتصادي بين عائد الرقابة وتكلفتها (عبد ربه، 2013: 188). يجب أن يكون مردودات النظام الرقابي أكثر من تكاليفه، وإلا فلا فائدة منه، لذا يفترض أن تستخدم أنظمة رقابية تتناسب مع إمكانية المنظمة، والأهداف المرجو تحقيقها (منصور، 1999: 262).

9. أن يكون النظام الرقابي تصحيحياً وليس عقابياً فقط:

يجب ألا تكون الرقابة سيفاً مسلطاً على رقاب العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني، وألا يكون الهدف منها تصيد الأخطاء وإنزال العقاب، بل يجب أن يشعر العاملون بأن الرقابة وجدت لمساعدتهم في تحسين وتجويد الأعمال التي يقومون بها، لزيادة إنتاجيتهم، ورضاهم، وولائهم لأعمالهم (شاهين، 2007: 70).

10. أن يتولى الرقابة عناصر أمينة واعية:

لا بد أن تتولى الرقابة عناصر تتسم بالثقة والأمانة، وتؤسس أحكامها على أسس واقعية وموضوعية، وأن تكون هذه العناصر مدركة للمهمة التي تباشرها من حيث نوعية الأعمال محل الرقابة، وعناصر ومعايير الرقابة، وأهدافها، وأن تكون على قدر من الخبرة والتخصص في هذا المجال (شاهين، 2007: 71).

11. أن يقترح النظام الرقابي الحلول والبدائل:

أي يجب أن يسعى النظام الرقابي إلى توفير عدة بدائل وحلول تصحيحية مناسبة، وتحديد أنسب الطرق لمعالجة الانحرافات ومنع حدوثها مستقبلاً (الحري، 2003: 45)، وليس مجرد اكتشاف الانحرافات عن الخطط المرسومة، وأيضاً اكتشاف أماكن حدوث الانحرافات والأشخاص المتسببين في ذلك، مما يساعد الإدارة أن تقيم الموقف، وبالتالي تقرر الإجراء المناسب (شاويش، 2008: 698).

ويرى الباحث أن الخصائص السابقة مهمة جداً، ولا يمكن الاستغناء عن أي منها، وهي متسلسلة مع بعضها، وتجعل النظام الرقابي متناسباً مع المنظمة، وتساعد على تطبيق نظام الرقابة ونجاحه.

الفرع الثالث: عناصر الرقابة:

أطلق البعض عليها عناصر العملية الرقابية، أو مكونات العملية الرقابية، أو خطوات العملية الرقابية، وفي النهاية جميعها تعطي نفس المعنى، وبمراجعة الأداء وقياس النتائج ومقارنتها مع الإنجاز والتحقق من بلوغ الأهداف، وصولاً إلى التنفيذ المنتظم تكتمل عناصر العملية الرقابية، وتكون قد حققت الأهداف التي تسعى إليها.

وتشتمل الرقابة على العناصر التالية (عليش، 2001: 450):

1. تحديد الأهداف:

وضع الأهداف من مسؤولية الإدارة العليا، لأنها تعكس فلسفتها ودورها وهي تعتبر الوثيقة المراد تحقيقها في المستقبل، حيث توضع الطرق المثلى لتنفيذها { وذلك في صورة جداول تفصيلية زمنية، هذا مع التأكد من توافر مستلزمات الإنتاج في الوقت أو المكان المناسبين } منعاً لحدوث الاختناقات، ليتمكن تنفيذ الخطة من ترجمة الأهداف في صورة كمية قابلة للقياس (الطراونة وعبد الهادي، 2011)، ولكل منظمة مهما كانت كبيرة أم صغيرة خطة عمل موضوعة، موضح فيها أهدافها، ومتفق عليها، ويلتزم الجميع بتنفيذها، والتي يتم بموجبها توجيه نظام الإدارة، والتي تقدم إرشادات مثل اتخاذ القرارات والمساعدة في تقييم الأداء، ويعتبر تحديد الأهداف هو الأساس لموضوع وضع وتحديد المعايير، التي يمكن قياس النتائج الفعلية أو الأداء لما ينبغي أن يتم تحقيقه وإنجازه من العمل، حيث يتعذر وضع المعايير بدون الأهداف (النميان، 2003: 42).

2. وضع معايير الأداء أو المعايير الرقابية:

تعتبر عملية وضع المعايير أساساً للرقابة ومرتبطة ارتباطاً وثيقاً بوظيفة التخطيط، وهناك العديد من المعايير الرقابية، ومنها (الطراونة وعبد الهادي، 2011):

أ. **المعايير الكمية:** وهي تلك المعايير التي تتعلق بقياس كمية النتائج، أو العمل الذي يجب أن ينجزه الفرد خلال فترة زمنية محددة.

ب. **المعايير نوعية:** وهي تتعلق بجودة الخدمات المقدمة أو منتجات مادية بوضع مواصفات خاصة لدرجة الأداء المطلوب.

ج. **معايير كمية ونوعية مع بعضها:** ومن خلالها يتم المزج بين كل من المعايير الكمية والمعايير النوعية لإنجاز الأعمال أو الأداء في فترة زمنية محددة.

د. **معايير زمنية:** وهي **تبين مدى** القدرة على إنجاز العمل خلال برنامج زمني محدد.

هـ. **معايير معنوية:** وهي تتعلق بالأنشطة التي يتعذر تحديد كمياتها، كقياس الروح المعنوية للعاملين أو مبدأ الولاء الوظيفي أو غير ذلك.

3. تحديد مقاييس الأداء:

لا بد من وجود طريقة ما لقياس الأداء الفعلي، أي تحديد الإجراءات الملائم لقياس تقدم الأداء، وهذه اعتبارات معينة مهمة تؤخذ عند تحديد مقاييس الأداء:

أ. كم عدد المرات التي يلتزم فيها قياس الأداء؟ هل يكون كل ساعة، يومياً، أسبوعياً، سنوياً؟.

ب. ما الشكل الذي سيكون عليه القياس؟ هل بالاتصال الهاتفي، أم بالنقش المرئي، أم بالتقرير المكتوب؟.

ج. من الذين سيكونون منخرطين في الأمر؟ هل هو المدير؟ أم المساعد؟ أم الموظفون في الدائرة؟.

وكذلك ينبغي أن يكون القياس سهل التطبيق، وقليل التكاليف، ويتميز بسهولة شرحه للمستخدمين، وهذه الخطوة من أهم الخطوات، حيث تحتاج أقصى درجة من الحذر (شاهين، 2007: 51).

4. قياس الأداء الفعلي:

وهي مرحلة قياس الأداء الفعلي في ضوء المعايير المحددة من قبل، وبعد إتمام تحديد المعايير والمقاييس المناسبة للعملية الرقابية تأتي مرحلة قياس الأداء الفعلي لما قد تم إنجازه من أعمال، حيث يتوقف قياس الإنجاز على الهدف من العملية الرقابية، ويأخذ أحد الاحتمالين، إما أن يكون قياساً كاملاً لكل أوجه نشاط العملية الإدارية، أو جزئياً أو مرحلياً لعينة عشوائية، أو قياساً وقتياً لفترة زمنية محددة، وتتوقف درجة القياس على أهمية النشاط محل القياس، وقياس الأداء وتقييمه

له أساليب متعددة منها التقارير والملاحظة الشخصية (ديري، 2011: 78)، ولعل من أهم فوائد تقييم الأداء هو تطوير وتحسين أداء العاملين، ورفع الروح المعنوية لديهم، ويعمل على زيادة كفاءة العاملين، باعتباره أساساً لتقييم قدراتهم وكفاءاتهم (شاهين، 2007: 41). ويتم قياس الأداء في مراحل متعاقبة ومتعددة من إنجاز الفعاليات في المؤسسة، فقد يكون القياس في مرحلة المداخلات، مثل قياس درجة الجودة أو نوعية المواد الأولية، أو من خلال مرحلة التحويل أو الصنع، مثل قياس تطابق المنتج مع المعايير الموضوعة، أو مرحلة المخرجات مثل قياس قبول المستهلكين للمنتج.

5. مقارنة النتائج المتحققة مع المقاييس الموضوعة مع تحليل الانحرافات:

في هذه المرحلة يقوم المدير بمقارنة النتائج مع المقاييس المحددة، حيث يجب أن يكون بينهما تطابق، وقد تكون النتائج أعلى أو أقل من المقاييس، حيث يكون للمدير تقدير نسبة الانحراف المقبول عن المقياس، ويجب أن يتم تحليل هذه الانحرافات، لمعرفة وتحديد السبب الحقيقي في عدم مطابقة المقياس ومعرفة مشكلات الأداء، وليس فقط تحديد الانحرافات، ليتم بعد ذلك اتخاذ القرار الدقيق (شاهين، 2007: 65).

6. اتخاذ الإجراءات التصحيحية إذا لزم الأمر:

إذا كانت نتائج المقارنة بين الأداء الفعلي بالأداء المخطط له لا يرقى لمستوى الأداء المطلوب ولا يتوافق معه، ويتجاوز الاختلاف بينهما الحد المسموح به، فيتطلب إعلام المنظمة بهذا الانحراف أو التفاوت، لاتخاذ إجراء تصحيحي مناسب.

إن وجود الانحرافات شيء طبيعي، يحدث لأي ظرف ما، بغض النظر عن أسبابها، فقد ترجع إلى المعيار المحدد في الخطة، بأنه غير ملائم، أو غير واقعي بالنسبة للعاملين، فمن الضروري عند وضع الأهداف أو المعايير الأخذ بعين الاعتبار خبرات ومؤهلات العاملين وقدراتهم على إنجاز المهام، ولربما ترجع الأسباب أيضاً إلى طبيعة العمل أو العامل أو البيئة أو التشريعات، وهناك عدة عناصر لتصحيح هذه الانحرافات، ومنها (مصطفى، 2012: 89):

- أ. تحليل الانحرافات وتحديد أسبابها.
- ب. تحديد مجالات الانحراف بالضبط.
- ج. معرفة العوامل التي أدت إلى الانحرافات.
- د. تحديد الجهة المسؤولة عن الانحرافات.
- هـ. إجراء التعديلات اللازمة للأهداف، إن تطلب الأمر.

ويشمل التصحيح ما يلي (الطراونة وعبد الهادي، 2011: 101):

أ. الخطط والأهداف.

ب. إعداد توزيع المهام والمسؤوليات.

ج. تعديل في الوسائل والطرائق المستخدمة.

د. تدريب الموظفين وتأهيلهم.

هـ. تعديل التشريعات أو الأنظمة.

و. تعديل التقارير أو الأساليب الرقابية.

ويرى الباحث أن تحديد العناصر والضوابط الأساسية التي تحكم تصميم جيد للرقابة أمراً حيوياً وملحاً، ويوفر للمنظمات الأرضية المناسبة والرؤية الواضحة التي تساعد في تصميم نظم الرقابة لديها، كما يوضح أن الإخلال البين بأي عنصر منها يمثل حجر عثرة في طريق نجاح نظام الرقابة، وتحقيق أهدافه بكفاءة وفاعلية.

المطلب الثاني: الحكم الرشيد، تعريفه، أهميته، أهدافه، أسسه، معايير

تمهيد:

اكتسب موضوع الحكم الرشيد أهمية متزايدة في السنوات القليلة الماضية، وكثرت المبادرات الداعية للإصلاح وإحلال الحكم الرشيد، وأطلقت الولايات المتحدة عدة مبادرات لإحداث تغيير سياسي شامل في منطقة الشرق الأوسط، وتبعها في ذلك الاتحاد الأوروبي، الذي اندرجت مبادراته في إطار الشراكة المتوسطة، وفي محاولة للتكيف مع الضغوط الخارجية، وبسبب الكبت واليأس والقيود على الحريات وغياب الانتخابات والمؤسسات المستقلة والشفافية، وتتمثل معايير الحكم الرشيد في حكم القانون والشفافية والاستجابة والمشاركة والإنصاف والفاعلية والكفاءة والمساءلة والتنمية والرؤية الاستراتيجية (العادلي، 2005: 11).

ومنذ ظهور مصطلح الحوكمة لم تتوقف المحاولات لتحسين التعريف، حتى أصبح أكثر شمولاً وتحديداً، وأن يشمل الربط بين الجوانب السياسية للمفاهيم المحددة في منظومة القيم الديمقراطية، وتقليص حجم المؤسسات الحكومية، وتشجيع الاتجاه نحو القطاع الخاص، وتشجيع اللامركزية الإدارية، وتعظيم دور المنظمات غير الحكومية (الحاج، 2005: 9).

الفرع الأول: تعريف الحكم الرشيد وأهميته:

1. تعريف الحكم الرشيد:

يري البعض الحكم الرشيد على أنه **الحاكمية**، وهناك من يرى أنه العملية التي تدار من خلالها المؤسسات والأعمال العامة والخاصة بصورة عالية من النزاهة والشفافية، ويحقق ذلك بطريقة خالية من الفساد، وفي ظل سيادة القانون، وهو الآليات والمؤسسات التي يمكن من خلالها للمواطنين سواء أكانوا أفراداً أو مجموعات التعبير عن مصالحهم وممارسة حقوقهم القانونية، والوفاء بالتزاماتهم تجاه الدولة، وهو القواعد الطموحة الموجهة لإعانة الفاعلين للعمل والحكم ومساعدتهم بطريقة شفافة، وفي إطار المساءلة على أساس قاعدة واضحة وغير قابلة للتردد أو الانتقادات، على أن يسهم في ذلك كل الأطراف الفاعلة (عزي وجلطي، 2006).

والحكم الرشيد هو الحكم الذي تقوم به قيادات سياسية منتخبة وكوادر إدارية ملتزمة بتطوير موارد المجتمع ومواطنيه، وتحسين نوعية حياتهم ورفاهيتهم، وذلك برضاهم، وعبر مشاركتهم (فرجاني، 2006: 6).

وهو العملية التي يتم من خلالها وضع السياسات الوطنية وتنفيذها، وتوزيع الموارد، بما يتوافق والقوي السياسية والاقتصادية السائدة (عالكوم، 2006: 15).

ويمثل الحكم الرشيد مختلف الإجراءات المراد تطبيقها من طرف المؤسسة، لتحقيق تنسيقات داخلية كفيلة بتخفيض التكاليف، وهو نسق من المؤسسات المجتمعية، المعبرة عن الناس تعبيراً سليماً، وتربط بينها شبكة متينة من علاقات الضبط والمساءلة (فرجاني، 2006: 12).

أما برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) فعرف الحكم الرشيد بأنه ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شئون الدولة على كافة المستويات، ويشمل الآليات والعمليات والمؤسسات التي من خلالها يعبر المواطنون والمجموعات عن مصالحهم، ويمارسون حقوقهم القانونية ويوفون بالتزاماتهم ويقبلون الوساطة لحل خلافاتهم (المدهون، 2012: 13).

ويعرف البنك الدولي الحكم الرشيد بأنه التقاليد والمؤسسات التي من خلالها تتم ممارسة السلطة في الدول من أجل الصالح العام (المدهون، 2012: 13).

ويري الباحث أن تعدد تعاريف الحكم الرشيد تعذر إمكانية إيجاد تعريف موحد للحكم الرشيد، وذلك بتعدد التعريفات الفردية والمؤسسية وتعدد مصطلحاته، لذلك يمكن للباحث تعريف الحكم الرشيد أنه تفويض الشعب لسلطة تمثله في إدارة شئون الدولة، بما يتناسب مع مصالحه الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، من خلال تطبيق القانون، ومحاربة الفساد والفسوضى، والعمل على تحقيق الحريات العامة، وترسيخ القيم والمبادئ.

2. أهمية الحكم الرشيد:

إن الحكم الرشيد يسعى إلى تطبيق مبدأ القيادة الإدارية، خاصةً في المؤسسة، وشفافية أكثر تجاه المستفيدين من السياسات الاجتماعية، ويسهم في تعزيز رفاه الإنسان، وتوسيع قدرات البشر وخياراتهم وفرصهم وحرياتهم الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وخاصةً الأكثر فقراً وتهميشاً (عزي وجلطي، 2006).

كما أن الحكم الجيد، يؤمن النقاش العام لسياسات الحكومة، ويساعد على التقليل من السياسات المنحرفة والباطلة، عبر المساءلة العامة للسياسيين والموظفين (بنك المعلومات حول التنمية الاقتصادية والاجتماعية، 2004).

كما أن للحكم الصالح انعكاسات على المجتمع، منها: الولاء والانتماء، والإبداع، والرقابة الذاتية، والمرونة، ويضمن تمييع المسافات وتقصيرها في ميادين العمل الاقتصادي والاجتماعي والسياسي (مصطفى، 2005: 22)، وهو شرط لعملية النمو المستديم ومحاربة الفقر، لأن الحكم غير السليم يمثل عاملاً أساسياً في إعاقة الجهود الرامية إلى تحقيق أهداف التنمية الوطنية، ويعمق الحرمان والتمايز بين فئات المجتمع، ومن ثم يولد عدم الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي (عالكوم، 2006: 18).

وللحكم الرشيد أهمية كبيرة يمكن ذكر بعضها، وذلك على النحو التالي:

أ. المساهمة في تعزيز الاستقرار السياسي، وضمان الأمن بالإقناع، وليس بالقوة الغاشمة، مما يمهد السبيل أمام الشفافية، وبالتالي الرقابة على النشاط الاقتصادي، مما يدفع بالانتمية إلى الأمام، ويفتح الفرص أمام المستثمرين المحليين والأجانب لاستغلال مقومات النشاط الاقتصادي المتاحة (البشري، 2010: 2).

ب. تعظيم قيمة الدولة أو المنظمة، ودعم قدراتها التنافسية، بما يساعدها على جلب مصادر تمويل محلية وعالمية، للتوسع والنمو، وخلق فرص عمل جديدة.

ج. تحديد الاتجاه الاستراتيجي للدولة أو للمنظمات، عن طريق اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصائبة، للحفاظ على موارد المنظمة (ناصر الدين، 2012: 5).

د. إنشاء منظومة شاملة بين الدولة أو المنظمة، وفق منهج منظم، يجعلها قادرة على التكيف مع متغيرات البيئة الخارجية، وتقليل الصراع وزيادة الاندماج مع أصحاب المصالح، بما يسهم في تحقيق الميزة التنافسية (ناصر الدين، 2012: 5).

هـ. أن الفساد هو ضريبة كبرى تفرض على المستثمرين الأجانب في العديد من البلدان النامية (عبد القادر، 2011: 8).

و. يخفف الحكم الرشيد من حالات الصراع في المنظمة، ويزيد من حالات الاندماج والتفاعل بين أصحاب المصالح، وذلك بزيادة فاعلية الإفصاح والمساءلة والرقابة والتحفيز (HITT & ETAL, 2003).

ز. أنه يساعد على الاستخدام الأمثل للموارد وتعزيز المساءلة وحسن توزيع الخدمات وإدارتها (IFAC, 2001).

ح. يسهم في عملية النمو المستدام ومحاربة الفقر، لأن الحكم غير السليم يمثل عملاً أساسياً في إعاقة الجهود الرامية إلى تحقيق أهداف التنمية الوطنية، ويعمق الحرمان والتمايز بين فئات المجتمع، ومن ثم يولد عدم الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي (عالكوم، 2006: 7).

ويرى الباحث أهمية الحكم الرشيد في القضاء على الفساد وإرساء القواعد التي تمهد لحكم صالح وديمقراطي، يسهم في نمو البلاد ومحاصرة الفساد والقضاء على الفقر والتهميش ودعم نمو النشاط الاقتصادي والاستقرار السياسي، مما يمهد السبيل أمام الشفافية والتنمية والقدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتنافسية.

الفرع الثاني: أهداف الحكم الرشيد:

يعمل الحكم الرشيد إلى تحقيق الكفاءة والفاعلية في المنظمات، ووضع الأنظمة الكفيلة بتخفيف أو تقليل الغش وتضارب المصالح، والتصرفات غير المقبولة، ووضع أنظمة الرقابة على أداء تلك المنظمات، ووضع هيكل يحدد توزيع كافة الحقوق والمسؤوليات، وتحديد القواعد والإجراءات والمخططات المتعلقة بسير العمل داخل المنظمة، ويمكن إجمال الأهداف التي يمكن تحقيقها نتيجة تطبيق معايير الحكم الرشيد (هللو، 2015: 39) بما يلي:

1. تحقيق الشفافية والعدالة، ومنح الحق في مساءلة إدارة المنظمة من قبل الجهات المعنية (ناصر الدين، 2012: 4).
2. وضع الأسس المتينة للقضاء على فرص الفساد ومحاصرته في أضيق الحدود (فرجاني، 2004: 4).
3. تحقيق فرص مراجعة الأداء من خارج أعضاء الإدارة التنفيذية، تكون لها مهمات واختصاصات وصلاحيات تحقيق لرقابة فعالة ومستقلة (ناصر الدين، 2012: 4).
4. تمكين منظمات المجتمع المختلفة من مشاركة الحكومة في نشاطات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، سواء أكان ذلك على المستوى الكلي (القطاع الخاص، الجمعيات الأهلية والنقابات) أم على المستوي الجزئي (المواطنين) (السلمي، 2003).
5. تعزيز قدرات المواطنين على المشاركة والمبادرة (السلمي، 2003).
6. زيادة الثقة في إدارة الاقتصاد القومي، بما يسهم في رفع معدلات الاستثمار وتحقيق معدلات نمو مرتفعة في الدخل القومي (ناصر الدين، 2012: 4).
7. تشجيع سياسات وبرامج جديدة للشراكة داخل الدول تحظى بتأييد ورعاية المنظمات الدولية، وذلك في إطار سياق مجتمع قائم على الديمقراطية والمساءلة واحترام حقوق الإنسان (السلمي، 2003).

الفرع الثالث: أسس الحكم الرشيد:

يجب أن **تتأخر** أسس وركائز الحكم الرشيد، والتي أصبحت من أولويات صانعي القرار في كافة أنحاء العالم، خصوصيات الشعوب وثقافتها، لا سيما في ظل التباينات القائمة بين مختلف المجتمعات، ومن أهم الأسس التي يركز عليها الحكم الرشيد ما يلي (عالكوم، 2006):

1. التعددية السياسية:

ويقصد بها وجود أحزاب سياسية بمختلف اتجاهاتها وأفكارها السياسية وجماعات مصالح ومؤسسات المجتمع المدني، والتي تمثل بمجموعها رافداً من روافد التعددية السياسية، بما يعبر عن إرادة الشعوب.

والمسألة الأساسية في التعددية هي كيفية توزيع كل من السلطة والتأثير في العملية السياسية، كمحاولة الأحزاب السياسية تحقيق أقصى قدر ممكن من مصالحها، وتتعدد خطوط الصراع وتتبدل نظراً لأن السلطة هي عملية مساومة مستمرة بين الجهات المتنافسة. (المدهون، 2012: 34).

2. المشاركة السياسية:

تمثل المشاركة السياسية عملاً إدارياً منظماً أو غير منظم، فردياً أو جماعياً، وذلك بهدف التأثير في صنع القرار، والمشاركة السياسية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالتعددية السياسية، بمعنى أنه لا يمكن وجود تعددية من دون توفر مشاركة سياسية حقيقية (المدهون، 2012: 36).

والمشاركة السياسية هي نشاط سياسي يرمز إلى مساهمة المواطنين ودورهم في إطار النظام السياسي، كالنشاط الذي يقوم به المواطنون بقصد التأثير في عملية صنع القرار الحكومي.

3. النظام الانتخابي:

يعتبر النظام الانتخابي أحد استحقاقات ومرتكزات النظام الديمقراطي، ويمثل أحد أهم الأدوات الفاعلة للمشاركة السياسية في إدارة الدولة، وتعتبر الانتخابات وسيلة السيطرة الأساسية على الحكم، لأنها تحدد وبشكل سلمي من هم الذين سيحكمون الدولة، وتعطي مشروعية للقرارات التي سيتخذونها، ولتحقيق ذلك يتعين تنظيم الانتخابات بصفة دورية، يشارك فيها المواطنون كافة، لاختيار الأفراد المسؤولين عن صناعة القرار السياسي في الدولة (درويش، 2010: 136).

إن أهم ما يميز أي نظام انتخابي هو قدرته على تمثيل الشرائح والطبقات والاتجاهات السياسية الموجودة والعاملة في المجتمع، وكلما كان النظام الانتخابي قادراً على تمثيل أكبر لهذه الفئات كان نظاماً انتخابياً أكثر قوة وقدرة.

4. العقلانية في اتخاذ القرارات:

تعني العقلانية في اتخاذ القرارات امتلاك صانع القرار المعلومات الكاملة والأكيدة عن البدائل المختلفة ونتائجها، ووضوح الأهداف التي ينشدها وعدم تعارضها (طاهر والعجمي، 2013: 193).

وأيضاً العقلانية في اتخاذ القرارات عملية نسبية، تختلف من مدير لآخر، وبقدر ما يسيطر المدير ويتحكم في البدائل والمعلومات بقدر ما يكون عقلاني في اتخاذ القرارات التي يتخذها.

ويرى الباحث أن أسس وركائز الحكم الرشيد تهدف إلى المشاركة الواسعة، والتعددية السياسية، من خلال النظام الانتخابي بإدارة الدولة، والذي يساعد على اتخاذ القرارات بعقلانية قائمة على استراتيجية المعلومة الموثوقة والأكيدة، والتحليل السليم، بعيداً عن التصرف المتهور وغير المحسوب، ولذلك فإن أسس وركائز الحكم الرشيد يفرض وجود أشخاص في إدارة الدولة يتمتعون بالرشد والوعي والإدراك مما ينعكس اجابياً على أداء وزارة الداخلية والأمن الوطني.

الفرع الرابع: معايير الحكم الرشيد:

على الرغم من وجود معايير محددة للحكم الرشيد، إلا أن محاولة تعميم هذه المعايير على المجتمعات كافة عبر استخدام معايير موحدة قد تحمل بعض التعسف، الذي ينتج عنه عدم احترام الخصوصية الحضارية والثقافية والفوارق في مستويات التطور الاقتصادي والاجتماعي والسياسي بين المجتمعات، لذا، من الضروري تكييف هذه المعايير مع حالة البلد (كريم، 2004: 100).

وينبغي تكييف معايير الحكم الرشيد مع حالة البلد أو المناطق على الأقل، حيث قد تختلف الأولويات حسب تاريخ هذه البلدان وتراثها وثقافتها ومستوى تطورها، ويعتبر هذا التكييف للمعايير ضرورياً للانتقال من مرحلة المفهوم النظري إلى ابتكار الآليات العملية التطبيقية التي تسمح تدريجياً بتطوير الإدارة والحكم، وترفع من مستويات المحاسبة والمساءلة والمشاركة والشفافية وسيادة القانون، وتحقيق حاجات الجمهور، والمساواة، والمصلحة العامة، وحسن الاستجابة، والرؤية الاستراتيجية، والمشاركة، والفصل المتوازن للقوة بين السلطات (مصلح، 2007).

ويقصد بمعايير الحكم الرشيد بأنها العناصر الأساسية التي يستند عليها قيام الحكم الرشيد في أي مؤسسة أو مجتمع، والتي يمكن أن نذكرها على النحو التالي:

1. المشاركة:

هي أحد المبادئ الأساسية في بناء الحكم الرشيد، وهي من العلاقات الدالة على رشاده، ومن المؤشرات على مدى كفاءته، ولا تقوم المشاركة إلا بوجود المجتمع المدني وبدورية الانتخابات وتمكين المرأة وصوابية التشريع وحسن الإدارة المحلية، وأيضاً تعني مشاركة جميع أفراد المجتمع في اتخاذ القرار، وذلك من خلال قنوات مؤسسية تمكن المجتمع من التعبير عن رأيه في صنع

القرار، والتي تضمن حرية الرأي والتعبير والمعايير الأساسية لحقوق الإنسان (العجلوني، 2013: 6).

ويتفق الكثير من رجال الإدارة على ضرورة إشراك الأفراد في اتخاذ القرارات التي تؤثر فيهم أو في أعمالهم، وذلك لوضوح الرؤية وتبادل الرأي، وتعتبر مشاركة العاملين في صنع القرارات وسيلة فعالة لرفع أداء المنظمة إذا ارتبطت بتنوع الحوافز، كالحوافز الجماعية في فرق العمل وحق شراء الأسهم أو المشاركة في الأرباح، فجميعها تزيد من الإنتاجية بشكل كبير (Kaarsemaker, 2010: 315).

2. سيادة القانون:

يعني أن الجميع حكماً ومسؤولين ومواطنين، يخضعون للقانون، ولا شيء يسمو عليه، وهناك أطر قانونية وآليات النزاع القانوني وضمان حق التقاضي واستقلال القضاء، وأن تطبيق الأحكام والنصوص القانونية بصورة عادلة، وبدون تمييز بين أفراد المجتمع في جميع مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وأن تكون هذه القوانين متفقة مع معايير حقوق الإنسان وتكون ضامنة لها ولحريات الإنسان، ويجب أن تكون كافة الأطراف واثقة من احترام هذه القواعد ومن تطبيقها (العجلوني، 2013: 6)، ويتطلب الحكم الرشيد الأطر القانونية العادلة التي تنفذ بنزاهة وتوفير الحماية الكاملة لحقوق الإنسان، وبالتالي، فإن ما يتعلق بالمنظمات الأهلية في هذا الإطار يتطلب وجود أنظمة داخلية (مالية، وإدارية) تنظم العلاقة بين الأقطاب المختلفة المشتركة في إدارة المؤسسة ابتداءً من الجمعية العمومية، ومجلس الإدارة والعاملين، وانتهاءً بأصحاب المصالح والمستفيدين (Nikolic, 2008).

3. الشفافية:

وتعني أن صناعة القرارات وتنفيذها تجري وفق القواعد، وتعني أيضاً أن المعلومات متاحة، ويمكن أن تصل مباشرة إلى أولئك المتأثرين بهذه القرارات وتنفيذها، وتعني كذلك إتاحة معلومات كافية ومفهومة من خلال الإعلام.

والنزام منظمات الإدارة العامة والمنظمات الخاصة بالإفصاح والعلانية والوضوح في ممارسة أعمالها مع خضوعها للمساءلة والمحاسبة أي أن تعمل الإدارة في بيت من الزجاج، كل ما فيه مكشوف للعاملين والجمهور (السكرانة، 2009: 116).

لذلك تعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة والمتطورة التي يتوجب على الإدارات الواعية ضرورة الأخذ بها، لما لها من أهمية في إحداث التنمية الإدارية الناجحة، إضافة إلى مساهمتها في تنمية التنظيمات الإدارية والوصول إلى بناء تنظيمي سليم قادر على مواجهة التحديات الجديدة والتغيرات المحيطة، فكانت محاولات تطبيق الشفافية في العمليات الإدارية من الأمور الهامة والواجب مراعاتها في الممارسات الإدارية في أجهزة الإدارة المختلفة (اللوزي، 2002: 141).

4. الاستجابة:

وتعني أن تكون الوزارات والعمليات فيها تسعى لتلبية احتياجات وخدمة أصحاب المصلحة ويطلق عليها البعض الخدماتية، وهي من سمات أغلب منظمات الخدمة العامة، وقد تم إدراجها من قبل (UNDP) كأحد الخصائص المهمة في **حاكمة** المنظمة العامة، حتى تتمكن المؤسسات والآليات المستخدمة من خدمة الجميع دون استثناء، ولابد من وجود إطار زمني ملائم، تقدم من خلاله المؤسسة خدماتها وتقوم بعملياتها، وهذا يعني بالضرورة وجود درجة من التفاعل بين ردة فعل المجتمع تجاه القرارات والعمليات، وسرعة التفاعل مع التغذية الراجعة من هذا المجتمع، وتعديل عمليات التنفيذ أو أطر القرارات، بناءً على ذلك (مصلح، 2013: 46).

5. التوافق:

ويعني تسوية المصالح المختلفة للوصول إلى توافق عام حول أهم مصالح جماعة العمل والسياسات وآليات التطبيق قدر الإمكان (UNDP, 2012). ويوجد في المنظمة العديد من الجهات التي يمكن أن تتضارب مصالحها معاً فالإدارة العليا وأصحاب رأس المال تسعى لتحقيق أفضل العوائد وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد، ويسعى الموظفون لتحقيق أفضل الأجور والرواتب وشروط العمل المناسبة، ومن هنا تختلف وجهات النظر التي تحقق مصالحهم، لذلك يتطلب تطبيق الحكم الرشيد التوفيق بين هذه الجهات، والتقريب بين وجهات نظرهم وصولاً إلى توافق واسع يحقق مصلحة الجميع ككل (Nikolic, 10: 2008)، وعندما تصطدم بعض المصالح المتعلقة بالمؤسسة بخلافات تحتاج إلى اتخاذ قرار حازم في مسألة معينة، ويجب تغليب رأي المجموعة تحقيقاً للنفع العام للإدارة والأفراد وما يقتضيه واقع الحال من إجراءات.

6. المساواة العادلة:

وتعني أن كافة الرجال والنساء في الوزارات يمتلكون فرص متساوية وعادلة لتحسين أو الحفاظ على الرفاهية الخاصة بهم. (UNDP, 2012).

وأيضاً المقصود بها العدل الاجتماعي والمساواة، بحيث يكون لجميع أفراد المجتمع نساءً وأطفالاً ورجالاً وشيوخاً الفرصة لتحسين أوضاعهم الاجتماعية، والتطلع دائماً لتحسين أوضاع الفئات المحرومة والمهمشة وضمان أمنهم الاجتماعي والعمل على توفير احتياجاتهم الأساسية (المدهون، 2012: 28).

وهذا المعيار يفرض على الحكومة التعامل مع الجميع بالتساوي، وأن تحمي حقوق الجميع بنفس القدر، وأن الاستبعاد والتمييز يجب ألا يكون لهما وجود عند تقديم الخدمات العامة من قبل الحكومات (موسى، 2011: 54).

7. الفاعلية والكفاءة:

وتعني أن العمليات والمؤسسات تسفر عن نتائج تلبي احتياجات المجتمع وتحقيق أفضل استخدام للموارد المتاحة لديها، وذلك فإن مفهوم الفاعلية والكفاءة في إطار الحكم الرشيد يغطي الاستخدام المستدام والأمثل للموارد الطبيعية وحماية البيئة.

ويقصد بالكفاءة مدي تحقيق الأهداف، وبالتالي فهي تقاس بالعلاقة بين النتائج المحققة والأهداف المرسومة، في حين يقصد بالفاعلية القدرة على تدنية مستويات استخدام الموارد، دون المساس بالأهداف المسطرة التي تقاس بالعلاقة بين النتائج وعوامله أو النتائج والموارد المستخدمة، وفي الواقع الكفاءة والفاعلية هما وجهان متلازمان عندما يتعلق الأمر بقياس الإنجازات، كما يعكس ذلك التوجه الذي يعرف الأداء انطلاقاً من البعدين معاً، حيث عرف بأنه العلاقة بين النتيجة والمجهود وهو أيضاً معلومة كمية في أغلب الأحيان تبين حالة أو درجة بلوغ الغايات والأهداف والمعايير والخطط المتبعة من طرف المنظمة (مزهوده، 2001).

8. المساءلة:

وتعني أن جميع صناعات القرار في الحكومة والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني مسئولون أمام الجماهير والرأي العام دون استثناء، وهي تعني حصر الرقابة على أعمال الحكومة والخضوع لها، وهي أحد المبادئ التي يجب أن تتوفر في النظام الديمقراطي انسجاماً مع المبدأ الذي يقرر أن لا مسؤولية بدون مساءلة (درويش، 2010: 147).

ويوضح برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المساءلة بأنها الطلب من المسؤولين تقديم التوضيحات اللازمة لأصحاب المصلحة حول كيفية استخدام صلاحياتهم وتعريف واجباتهم والأخذ بالانتقادات الموجهة لهم وتحمل المسؤولية عن أعمالهم، كما تتضمن أيضاً تقديم التقارير الدورية حول سير العمل داخل المؤسسة أو الوزارة وبشكل تفصيلي يوضح مدى النجاحات المتحققة أو الإخفاقات الحاصلة في تنفيذ السياسات (السكرانة، 2011: 208).

9. الرؤية الاستراتيجية:

يتوفر لدى القادة والجمهور منظور واسع وطويل الأمد عن الحكم الرشيد والتنمية الإنسانية، بالتوازي مع امتلاك إحساس بالاحتياجات لتلك التنمية، بالإضافة إلى الفهم للتعقيدات التاريخية، والثقافية والاجتماعية التي يركز عليها ذلك المنظور، فلا بد للحكم الصالح من امتلاك رؤية استراتيجية، توحد منظور القادة والجمهور للحكم والتنمية الإنسانية ومتطلباتها، بحث تتفق هذه الرؤية مع تفهم السياق التاريخي والثقافي والاجتماعي المركب لهذا المنظور، وتتحد مثل هذه الرؤية التنموية، التي ينبغي أن يتم تبنيها من قبل مؤسسات المجتمع والدولة، مع توفير الوضوح في رسم البدائل، واختيار الأفضل من بينها، ومع الأخذ بعين الاعتبار المتغيرات المحلية والدولية، الحالية والمستقبلية (مصلح، 2013: 47).

ويري الباحث أن هذه المعايير مرتبطة ارتباطاً وثيقاً مع بعضها البعض، حيث أن تطبيق كلاً منها يعزز الآخر، فسهولة الوصول إلى المعلومات تعني زيادة مستويات الشفافية، والزيادة في مستوى المشاركة يعني الزيادة في صنع القرار، والمشاركة الواسعة تعني تنفيذ فعال واستجابة تؤدي إلى الشفافية وصولاً للمساواة وفق القانون.

خلاصة المبحث:

يتبين من خلال هذا المبحث ما يلي:

- أ. من خصائص الرقابة: (الوضوح وسهولة الفهم، الموضوعية والواقعية، التكامل، أن يتمشى النظام الرقابي مع نمط التنظيم السائد، التوقيت السليم، الملاءمة، المرونة، الاقتصادية، أن يكون النظام الرقابي تصحيحياً وليس عقابياً فقط، أن يتولى الرقابة عناصر أمينة واعية، أن يقترح النظام الرقابي الحلول والبدائل).
- ب. من عناصر الرقابة: (تحديد الأهداف، وضع معايير الأداء أو المعايير الرقابية، تحديد مقاييس الأداء، قياس الأداء الفعلي، مقارنة النتائج المتحققة مع المقاييس الموضوعية مع تحليل الانحرافات، اتخاذ الإجراءات التصحيحية إذا لزم الأمر).
- ج. من أسس الحكم الرشيد: (التعددية السياسية، المشاركة السياسية، النظام الانتخابي، العقلانية في اتخاذ القرارات).
- د. معايير الحكم الرشيد: (المشاركة، سيادة القانون، الشفافية، الاستجابة، التوافق، المساواة والعدالة، الفاعلية والكفاءة، المساءلة، الرؤية الاستراتيجية)

المبحث الثاني:

الرقابة الداخلية والخارجية بوزارة الداخلية والأمن الوطني

المطلب الأول: الرقابة الداخلية بوزارة الداخلية والأمن الوطني.

الفرع الأول: مؤسسات الرقابة الداخلية بوزارة الداخلية والأمن الوطني.

الفرع الثاني: أهمية وأهداف الرقابة الداخلية.

الفرع الثالث: أدوات ووسائل الرقابة الداخلية.

المطلب الثاني: الرقابة الخارجية على وزارة الداخلية والأمن الوطني.

الفرع الأول: مفهوم الرقابة الخارجية ومؤسساتها.

الفرع الثاني: دور المجلس التشريعي في الرقابة على وزارة الداخلية والأمن الوطني.

الفرع الثالث: دور ديوان الرقابة الإدارية والمالية في الرقابة على وزارة الداخلية والأمن الوطني.

الفرع الرابع: دور وزارة المالية في الرقابة على وزارة الداخلية والأمن الوطني.

المطلب الأول: الرقابة الداخلية بوزارة الداخلية والأمن الوطني.

تمهيد:

الرقابة الداخلية تمارسها كل منظمة بنفسها، على أوجه النشاطات والعمليات التي تؤديها، والتي تمتد خلال مستويات التنظيم المختلفة، ويطلق عليها الرقابة الرئاسية أو الرقابة التسلسلية، حيث يمارس الرئيس في قمة الهرم الإداري وحتى المستويات الدنيا الرقابة على أعمال مرؤوسيه، بهدف توجيه وضمان حسن سير العمل.

وهي القيام بممارسة الدور الرقابي من الجهة الأعلى إلى الجهة الأدنى، وهي التأكد من أن الأداء يتم بالمستوى المطلوب، ضمن الخطة المقررة أو الأهداف الموضوعة سلفاً، وهنا تجدر الإشارة إلى أنه كلما ازدادت الأهداف تحديداً كلما أصبح من السهل الرقابة عليها.

ويعرفها (جورج تيري) بأنها قدرة المدير على تغيير سلوك الأفراد في تنظيم معين، بحيث يؤدي هذا التغيير في مجمله إلى تحقيق النتائج المطلوبة (عباس، 2004: 22).

وتعرف بأنها مراجعة الإنجاز، وفقاً للخطط الموضوعة، كما تعرف بأنها عملية قياس النتائج الفعلية، ومقارنتها بالمعايير أو الخطط الموضوعة، ومعرفة أسباب الانحرافات بين النتائج المتحققة والنتائج المطلوب تحقيقها، كما تعرف أيضاً على أنها عملية قياس الإنجاز المتحقق للأهداف المرسومة، ومقارنة ما حصل فعلاً مع ما كان متوقعاً حدوثه (النمر، 1997: 291).

الفرع الأول: مؤسسات الرقابة الداخلية بوزارة الداخلية والأمن الوطني:

أولاً: مكتب المراقب العام بوزارة الداخلية والأمن الوطني:

1. تعريف عن مكتب المراقب العام بوزارة الداخلية والأمن الوطني:

أنشأ مكتب المراقب العام بوزارة الداخلية والأمن الوطني بموجب قرار مجلس الوزراء في جلسته المنعقدة بتاريخ 2007/12/4 رقم (11/41/21/أ.م) لسنة 2007م، وهو جهة تتمتع بالعمل الرقابي على كافة الأعمال والأداء العام في وزارة الداخلية والأمن الوطني.

ويهدف إلى التحقق والتأكد من أن جميع الإجراءات الإدارية والمالية والقانونية بالأجهزة والإدارات والهيئات بالوزارة تنفذ حسب القوانين والأنظمة والأسس والتعليمات وأن نظام إدارة الرقابة الداخلية يسير وفق متطلبات الوزارة، ومن أهم الإدارات في مكتب المراقب العام لوزارة الداخلية والأمن الوطني إدارة الشؤون المالية والإدارية، وتسعى للتحقق من أن جميع الأمور الإدارية والمالية في الأجهزة الأمنية والأمن الوطني والإدارات المركزية العسكرية تنفذ حسب القوانين والأنظمة والأسس والتعليمات الصادرة، والتأكد من تحقيق الأهداف بدرجة عالية من الكفاءة، وفقاً للخطط الموضوعية، من خلال إجراء التفتيش على الإيرادات والنفقات، والمشتريات والمخازن، والبدايات والعلاوات فيما يتعلق بالإجراءات المالية، والتفتيش على الإجراءات الإدارية والانضباط العسكري فيما يخص الرقابة الإدارية (مكتب المراقب العام، 2017).

2. أقسام عملية الرقابة لمكتب المراقب العام بوزارة الداخلية والأمن الوطني:

تنقسم عملية الرقابة لمكتب المراقب العام لنوعين، كما يلي:

- أ. **الرقابة الشاملة:** وهي تتم من خلال إعداد برنامج الرقابة، شاملاً البرنامج الزمني والإجراءات التفصيلية والسير بالعملية الرقابية حسب الخطة التشغيلية السنوية، وتشمل التفتيش الإداري والمالي على كل أقسام ودوائر وزارة الداخلية.
- ب. **الرقابة الجزئية:** وهي تتم من خلال المتابعة والتفتيش بشكل جزئي على دوائر وأقسام أحد الأجهزة، وتكون رقابة مالية أو إدارية.

3. آلية الرقابة الإدارية لمكتب المراقب العام بوزارة الداخلية والأمن الوطني:

تتمثل آلية الرقابة الإدارية لمكتب المراقب العام لوزارة الداخلية والأمن الوطني فيما يلي: (مكتب المراقب العام، 2017).

- أ. تشكيل فريق يضم الرقابة الإدارية، وتباشر عملها على أجهزة وإدارات وزارة الداخلية والأمن الوطني.
- ب. متابعة الجولات التفتيشية الإدارية الشاملة السابقة.
- ج. التحقق من سلامة القرار الإداري في الأجهزة والإدارات، والتأكد من أنها تقوم بالأعمال المناط بها ضمن القرارات الصادرة إليها والتقيّد بالأنظمة والقوانين.
- د. تتم عبر كل إدارة لوحدها، وتحديد الجهة المستهدفة في التفتيش الإداري.
- هـ. التحضير لعملية الرقابة الإدارية حسب الخطة.
- و. تحديد موضوع الرقابة في الجهة المستهدفة.

ز. إبلاغ مدير الجهة المستهدفة بموعد الزيارة، وطلب تقديم التسهيلات اللازمة لعمل فريق الرقابة الإداري.

ح. يقوم فريق العمل بمباشرة أعماله في مقر الجهة المستهدفة ومقر مكتب المراقب العام.
ط. إعداد مسودة التقرير الرقابي.

ي. مراجعة المسودة وإعداد التقرير الرقابي، من خلال فريق العمل، ومدير إدارة الشؤون الرقابية الإدارية، والمراقب العام لوزارة الداخلية والأمن الوطني.

4. آلية الرقابة المالية لمكتب المراقب العام بوزارة الداخلية والأمن الوطني:

تتمثل آلية الرقابة المالية لمكتب المراقب العام بوزارة الداخلية والأمن الوطني فيما يلي: (مكتب المراقب العام، 2017).

أ. تتم من خلال فريق الرقابة المالية، وتباشر عملها على أجهزة وإدارات وزارة الداخلية والأمن الوطني.

ب. متابعة الجولات التفتيشية والقرارات المالية السابقة.

ج. التحقق من سلامة الإيرادات **والصرف المالي في الأجهزة والإدارات، والتأكد من أنها تقوم بالأعمال المناط بها ضمن القرارات الإدارية الخاصة بالشؤون المالية الصادرة إليها** والتقييد بالأنظمة والقوانين.

د. تتم عملية الرقابة المالية عبر كل إدارة لوحدها.

هـ. متابعة وتأكد من أصول المعاملات المالية.

و. تنفيذ برنامج خطة الرقابة المالية شاملاً البرنامج الزمني والإجراءات التفصيلية في خطة رقابية شاملة وجزئية حسب الخطة السنوية.

ز. إبلاغ مدير الجهة المستهدفة بموعد الزيارة، وطلب تقديم التسهيلات اللازمة لعمل فريق الرقابة المالية ومتابعة الأمور المالية في الإدارة من مصروفات وإيرادات.

ح. يقوم فريق العمل بمباشرة أعماله في مقر الجهة المستهدفة ومقر مكتب المراقب العام.
ط. إعداد التقرير الرقابي المالي من خلال فريق العمل، ومدير وحدة الرقابة المالية.

ثانياً: الإدارة العامة للمالية المركزية بوزارة الداخلية والأمن الوطني:

1. تعريف عن الإدارة العامة للمالية المركزية بوزارة الداخلية والأمن الوطني:

تعتبر الإدارة المالية المركزية من أهم الإدارات المركزية، وأحد الأعمدة الرئيسية في منظومة وزارة الداخلية والأمن الوطني، فهي حلقة الوصل بين وزارة المالية ووزارة الداخلية والأمن الوطني، وتقوم على رسم السياسات المالية والإشراف على تنفيذها وذلك لكافة إدارات وأجهزة الوزارة بشكل

علمي ومهني، حسب النظام المالي **والقوانين واللوائح والقارارات** المعمول بها في وزارة المالية (المالية المركزية، 2017).

2. الوظيفة العامة للإدارة المالية المركزية:

أ- الإشراف على كل ما يتعلق بالجانب المالي في وزارة الداخلية والأمن الوطني، مثل: **(صرف الاعتمادات والنفقات، جباية الإيرادات، إعداد الرواتب، خدمات مالية لمنتسبي الأجهزة والإدارات المركزية)**، حسب النظام المالي والقوانين والسياسات المعمول بها في وزارة المالية.

ب- **الريادة في جودة الخدمات المالية المقدمة لإدارات وأجهزة وزارة الداخلية والأمن الوطني.**

3. رسالة الإدارة العامة للمالية المركزية:

تسعى الإدارة المالية المركزية بوزارة الداخلية والأمن الوطني لتقديم خدمات مالية مميزة تلبي طموحات إدارات وأجهزة الوزارة والعاملين فيها، من خلال تطوير السياسات المالية، وفقاً للنظام المالي والقوانين المعمول بها.

4. آلية عمل وإجراءات المتابعة للإدارة المالية المركزية:

أ. إعداد مشروع الموازنة التقديرية السنوية لوزارة الداخلية والأمن الوطني، ومتابعة اعتمادها وإقرارها بصورة نهائية مع الجهات المختصة.

ب. تنظيم وتنفيذ جميع عمليات صرف **الاعتمادات** والسلف والنفقات للإدارات المالية في وزارة الداخلية والأمن الوطني، وذلك بعد مراجعة وتدقيق كافة المستندات والوثائق، للتأكد من صحة وسلامة ما جاء فيها، وموافقتها للتشريعات المالية والقرارات المعمول بها في وزارة المالية.

ج. تطبيق النظم والقوانين واللوائح والإجراءات المنظمة لحركة الخزينة/ البنك، وتقديم التقرير اليومي عن رصيد الصندوق/ البنك.

د. تدقيق جميع المعاملات **المالية (الاعتمادات، السلف، النفقات)** الخاصة بجميع الإدارات المالية "الأفرع المالية" في الوزارة، والتي تصرف عن طريق الإدارة المالية المركزية، وكذلك تدقيق جميع النفقات التشغيلية والرأسمالية التي تصرف مركزياً / مباشرة عن طريق وزارة المالية، وذلك حسب النظام المالي المعمول به في وزارة المالية.

- هـ. تسجيل ومراجعة جميع العمليات المحاسبية لجميع المعاملات المالية (الموازنات، السلف، النفقات) الخاصة بجميع الإدارات المالية في الوزارة، وإجراء مطابقة دورية لأرصدة الحسابات مع وزارة المالية والبنك.
- و. حوسبة النظام المالي والمحاسبي الموحد، وإجراء تطوير دوري على برنامج الدورة المحاسبية الموحد الخاص بالإدارة المالية المركزية والإدارات المالية.
- ز. تطوير الأداء المالي لجميع الإدارات المالية في الوزارة.
- ح. تحصيل وإيداع جميع إيرادات الوزارة، وكذلك القيام بتدقيق جميع مستندات (وصلات القبض) الخاصة بإيرادات الوزارة، وإرسالها للرقابة المالية العسكرية في وزارة المالية.
- ط. إعداد رواتب موظفين وزارة الداخلية والأمن الوطني، واعتمادها في وزارة المالية، حسب النظام والإجراءات المعمول بها.
- ي. تقديم الخدمات المالية لجميع موظفين وزارة الداخلية والأمن الوطني.
- ك. الإشراف والمتابعة على عمليات الجرد ولجان المشتريات العامة والخاصة.
- ل. إعداد الخطط والدراسات الدورية وغير الدورية لتطوير الأداء الإداري والمالي للإدارة المالية المركزية.
- م. إعداد التقارير الدورية وغير الدورية عن أنشطة الإدارة وإنجازاتها ومقترحاتها، بهدف تحسين مستوى الأداء.

الفرع الثاني: أهمية وأهداف الرقابة الداخلية:

1. أهمية الرقابة الداخلية:

تمثل أهمية الرقابة إلى حد كبير في أغراضها وأهدافها من خلال عملية التقييم والمتابعة وتصحيح الأداء، والتي من شأنها أن تعزز قدراتها على تنفيذ استراتيجياتها (عبد ربه، 2013: 150)، كما تعتبر الرقابة من أهم الوظائف الإدارية في المنظمات، والتي تعمل على (سلامة، 2010: 94-96):

- أ. تحقيق الأداء على الوجه الأكمل بفاعلية وكفاءة، لتلافي الوقوع في الخطأ.
- ب. إظهار نقاط الانحراف في التنظيم على مستوياته المختلفة، بما يسهم في سرعة تصحيحها.
- ج. عملية الرقابة لها الأثر الفعال في التأثير على سلوك الأفراد في المنظمة تأثيراً إيجابياً، من أجل تحقيق الأهداف المرجوة، باعتبار أن الإنسان بطبيعته متحمل للمسؤولية، ويعمل دونما خوف من العقاب، ولكن رغبة في العمل.

د. تعمل على زيادة شحن الهمم، وتشجيع الكفاءات، والعمل على تحقيق الأهداف بأحسن كفاية ممكنة.

هـ. تعمل على فحص وتقييم عناصر الكفاءة والفاعلية لمختلف الأنشطة التي تمارس في الإدارات والأقسام (اللوذي، 1995: 149).

كما يمكن من خلال الرقابة تحقيق الأهداف والخطط، بالإضافة إلى وظائف الإدارة الأخرى، لمساعدة المدراء، من خلال خمسة تحديات، وهي:

أ. التغلب على المشكلات والمصاعب في حالات عدم التأكد:

إن الأشياء قد لا تتماشى عادة مع أهداف المؤسسة التي سيتم تنفيذها وتحقيقها مستقبلاً، لأن هناك الكثير من العوامل البيئية التي قد تحدث تغيرات مستمرة، ومن هنا نشأت حالات عدم التأكد (عبد ربه، 2013: 148).

ب. كشف الأشياء غير المنتظمة:

تتمثل أهمية الرقابة في كشف الأشياء غير المنتظمة في القطاعات المختلفة، وخاصةً في القطاع الأمني، وبذلك فإن الكشف المبكر للأشياء غير العادية في الغالب قد يوفر الوقت والمال والجهد، ويحد من المشكلات أو المصاعب الصغيرة، والتي تصبح أكثر تعقيداً لاحقاً (عبد ربه، 2013: 148-149).

ج. تحديد الفرص:

تتمثل أهمية الرقابة في التركيز أو الإشارة إلى المواقف أو العمليات التي تؤدي بصورة غير متوقعة، والتي من شأنها أن تنبه وتوجه الإدارة إلى فرص مستقبلية محتملة (عبد ربه، 2013: 149).

د. إدارة المواقف الصعبة:

قد ينمو ويتسع حجم العمل في وزارة الداخلية، حيث أن العمل في ظل القواعد الدولية غالباً ما يؤدي إلى زيادة درجة التعقيد أو الصعوبات التي تواجهها الإدارة، مما يدعو إلى ضرورة وجود نظام رقابي جيد (عبد ربه، 2013: 149).

هـ. مركزية السلطة:

وجود نظام رقابي جيد يعزز ويشجع المدراء على اتخاذ قرارات بتفويض السلطات للمستويات الإدارية الدنيا، وهذا يعني أن الرقابة تساعد الإدارة في الكشف عن مدى الاستفادة من جميع الموارد المتاحة، سواء كانت بشرية أو مادية، والموضوعة تحت تصرفها وتوجيهها نحو تحقيق الهدف المرجو (عباس، 2011: 203).

ويرى الباحث أن أهمية الرقابة تبرز من خلال الحفاظ على أموال وموارد المؤسسة وحسن إدارتها واستغلالها بما يفيد المؤسسة، والتأكد من سير العمليات ضمن المعايير المطلوبة بما يكفل تقدم وتطور المؤسسة والحد من مشكلاتها، والمساعدة في تحقيق الأهداف المرسومة، وفقاً للخطط الموضوعة.

2. أهداف الرقابة الداخلية:

تهدف الرقابة الداخلية بالدرجة الأولى إلى خدمة الإدارة في تحقيق أغراضها، فعن طريق الرقابة الداخلية تتم مراجعة جميع الأنشطة والعمليات المالية والإدارية لغرض مساعدة الإدارة العليا في **التوصل إلى أقصى كفاية من الرضا بالأمن والأمان** (حسين وحسن، 2008: 901-902). ومن أهداف الرقابة الداخلية ما يلي:

أ. التحقق من تنفيذ الخطط الموضوعة والسياسات الإدارية من قبل الإدارة العليا للمشروع وتقييمها.

ب. التحقق من وجود حماية كافية لأصول المشروع **والمحافظة على المال العام** (المشهداني والياور، 2012: 3).

ج. تقييم عمل الأفراد ومدي قدرتهم على تحمل المسؤولية.

د. تقييم كفاءة استخدام الموارد والأصول من **الناحية الخدماتية لصالح المواطن والدولة** (حسين وحسن، 2008: 901-902).

هـ. تنظيم المشروع، لتوضيح السلطات والصلاحيات والمسؤوليات (ديري، 2009: 187).

و. التأكد من دقة **البيانات والمعلومات**، حتى يمكن الاعتماد عليها في رسم السياسات والقرارات الإدارية.

ز. رفع مستوى **الكفاءة بما يتناسب مع تحديات الواقع** (سلامة، 2010: 13).

ح. تشجيع الالتزام بالسياسات والقرارات الإدارية (الخطيب، 2010: 16).

ط. تقييم مستويات التنفيذ في الأقسام المختلفة في المنشأة.

ي. **الثقة بالبيانات والمعلومات**، حتى يمكن الاعتماد عليها في رسم السياسات واتخاذ القرارات الإدارية (المشهداني والياور، 2012: 3).

الفرع الثالث: أدوات ووسائل الرقابة الداخلية:

1. الملاحظة الشخصية:

هذه الوسيلة تتطلب ذهاب المدير مباشرة إلى موقع التنفيذ، ليقوم بنفسه للإطلاع على سير العمل، ونتائج التنفيذ، وتقييم الأداء، والكشف عن الانحرافات بغرض تصحيحها (عباس، 2012: 86)، كما أن المغالاة في استخدام هذه الطريقة قد يؤدي إلى نتائج عكسية، وذلك بسبب المضايقات التي ربما تسببها الملاحظة الشخصية للمرؤوسين، مما يدفعهم لتفسيرها على أنها عدم ثقة بهم، وتقلل بالتالي من فعالية الأداء، كما أن الاعتماد الكامل على الملاحظة الشخصية يؤدي إلى إهدار وقت المدير في التفاصيل على حساب الأعمال الهامة الأخرى، والمدير الذي يعتمد على الملاحظة الشخصية اعتماداً كلياً يحتمل أن يفقد النظرة الشاملة للأعمال، جراء اهتمامه بالتفاصيل الدقيقة، كما أن المدير يمكث في مكتبه وازعاجاً كل وقته المخصص لأعمال الرقابة في قراءة وتحليل الأداء، ولا يمكن أن يؤدي عملاً رقابياً متكاملًا (عبد ربه، 2013: 184).

الموازنات التقديرية:

وهي خطة رقابية رقمية، توضح النتائج المستوفية لفترة زمنية مستقبلية عادة ما تكون سنة، ولكي تعتبر الموازنة أداة من أدوات الرقابة ينبغي أن يراعى في إعدادها الأسس السليمة، والمتمثلة في إشراك معظم المعنيين بالنشاط، وأن تعبر عن الفترات الزمنية بدقة، ويفضل أن يقسم إلى فترات زمنية قد تكون نصف أو ربع سنوية، وتعتبر هذه الوسائل من أكثر الوسائل انتشاراً واستخداماً في القطاعين العام والخاص (محمود، 2011: 334)، وهناك شروطاً لنجاح نظام الرقابة باستخدام الموازنات التقديرية (كلاّب، 2004: 62).

أ. أن تستخدم من قبل المديرين بالمنظمة كأداة رقابة وليس كبديل للإدارة.

ب. أن تلقى قبول ودعم ومساندة الإدارة العليا.

ج. أن تكون مرنة وبسيطة غير غارقة في التفاصيل.

د. أن توفر للمديرين بيانات حاضرة عن الأداء الفعلي والمخطط لإدارته، لتسمح له بالتعرف

على سير الأمور واتخاذ القرارات التصحيحية في الوقت المناسب.

وتعتبر الموازنات التقديرية من الأدوات الرقابية الفعالة والهامة، وهي أداة تخطيطية رقابية مصاغة بالأرقام، وتمثل النتائج المتوقعة بالوحدات النقدية أو الوحدات الكمية.

2. التقارير الرقابية:

ومن خلالها يتعرف المدير على مستوى الكفاءة في التنفيذ، وبمقارنة هذا المستوى بالمعيار يتم تحديد الأداء المطلوب وتمكين المدير من تحديد الانحرافات ونقاط الضعف، ويحبذ

المديرون التقارير المكتوبة حتى بالنسبة للموضوعات التي سبق وأن تلقوا فيها تقارير شفوية. ويشترط في التقارير أن يكون دقيقاً وصادقاً، والتقارير قد تكون تنفيذية، أي توضح مسار العمل، وقد تكون استشارية، حيث تساعد المدير على اتخاذ القرارات، ومن أنواعها التقارير الدورية بعد انتهاء كل مرحلة من **مراحل التنفيذ**، وقد تكون يومية، أسبوعية، شهرية، فصلية، وتقارير الفحص، وتقارير قياس كفاءة الموظفين (عبد ربه، 2013: 187).

وتمثل التقارير الرقابية أحد أكثر وسائل الرقابة استخداماً، وخاصةً في المنظمة كبيرة الحجم، وتستخدم هذه التقارير في تقويم الأعمال والعاملين من قبل الجهات الإشرافية في مختلف المستويات الإدارية، وعادة ما ترفع للإدارة العليا بشكل دوري، وحتى تحقق هذه التقارير الغرض منها وتكون أداة رقابية فعالة، يجب أن يراعي في التقارير الاعتبارات التالية (كلاب، 2004: 66):

- أ. أن تكون منتظمة وبصفة دورية يومية أو أسبوعية أو شهرية.
- ب. أن تكون موضوعية وخالية من التحيز الشخصي والمحابة.
- ج. أن تتضمن مقارنة للفترة المختصة مع الفترات السابقة.
- د. أن تكون مركزة وشاملة.
- هـ. أن يكون عرضها بسيطاً وسهلاً.
- و. أن يكون لهذه التقارير مردود إيجابي عن طريق منح حوافز مادية ومعنوية.
- ز. أن لا تقتصر على بيان نواحي القصور والضعف، بل يجب أن تشمل على مقترحات لتطوير ومعالجة الانحرافات.

3. البيانات الإحصائية والرسوم البيانية:

يتمثل هذا الأسلوب في عرض نشاط المنظمة في شكل رسوم بيانية أو كشوف إحصائية، توضح مستويات التقدم والانحراف التي تحدث في مستويات الأداء الفعلي للمنظمة، وذلك كله لتمكين الإدارة من المقارنة بين **الأعمال والاحتياجات**، وغير ذلك من البنود من فترة لأخرى، تمهيداً لوضع السياسات اللازمة لمواجهة ما تراه من ضعف أو إخلال في أي جانب من الجوانب المالية أو التشغيلية (كلاب، 2004: 68)، وتستخدم في النشاطات التي لا يتيسر تسجيل نتائجها أو توضيحها مالياً أو محاسبياً مثل ما يتعلق بالتطور التاريخي، التنبؤات، المقارنات على أساس السلاسل الزمنية، لتسيير العمليات الجارية، وإذا عرضت تلك البيانات على هيئة أشكال أو خرائط أو رسوم بيانية يمكن إجراء مقارنات بين مختلف النتائج بالنظرة السريعة (عبد ربه، 2013: 187).

4. الخرائط الرقابية:

حيث كان لـ (هنري جانت) الفضل في ابتكار الخرائط الرقابية، التي لا زال العمل الرقابي يسير على أساسها في الكثير من النواحي، ومن أهم هذه الخرائط سجل الآلة، وسجل العامل، وخريطة التصميم، وخريطة تقدم العمل (عبد ربه، 2013: 187).

5. الحوافز والجزاءات:

يعتبر منح الحوافز للأفراد الأكفاء والأعمال المميزة من ناحية، وتوقيع الجزاءات 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 تطبيقاً سليماً من شأنه أن يؤدي إلى **زيادة الانتباه، والمحافظة على المال العام وحمايته**، ويعد هذا أحد الأهداف الرئيسة للرقابة (كلاب، 2004: 67).

6. النظم واللوائح:

تعد النظم والقواعد التي تتضمنها القوانين والأنظمة والتعليمات واللوائح من أهم الأدوات التي تقوم عليها العملية الرقابية، وخصوصاً في القطاع الحكومي، حيث يتوجب على الموظفين الالتزام بها، ويعتبر الخروج عليها مخالفة تستوجب المساءلة (كلاب، 2004: 68). ويرى الباحث أن استخدام الأدوات الرقابية المختلفة في عملية الرقابة يعمل على تعزيز العملية الرقابية، ويعطي مردود ونتائج إيجابية ذات قيمة، وتساعد المدراء في إنجاز المهام المحددة، كما تؤدي إلى متابعة مختلف الإجراءات داخل المؤسسة.

المطلب الثاني: الرقابة الخارجية على وزارة الداخلية والأمن الوطني

تمهيد:

أصبح من الضروري وجود نظام متابعة خارجي متين مبني على أساس قوي يقوم بمهمة متابعة أداء وممارسات الدولة، في ظل اتساع نطاق عمل الدول والحكومات وزيادة حجم المسؤوليات والمهام الواقعة على عاتقها، وتقييم مدى التزامها بقواعد السلوك التي تحكمها، ومدى تطبيق معايير الشفافية والوضوح وغيرها، وظهرت حاجة لوجود قطاع منفصل مالي وإداري منظم تنظيمياً جيداً بتشريعات جيدة وعصرية، ووجود أجسام رقابية منظمة بتلك التشريعات والقوانين بدرجة عالية من الاستقلالية والقدرة على الرقابة وضبط الحكومات، وضمان الالتزام بتلك القواعد والتشريعات المقررة، لذلك فإن الرقابة الخارجية مهمةٌ لحدٍ كبيرٍ في تحسين وتطوير الأداء الإداري والمالي.

الفرع الأول: مفهوم الرقابة الخارجية ومؤسساتها:

1. مفهوم الرقابة الخارجية:

تعرف الرقابة الخارجية بأنها تلك الرقابة التي يشرف عليها جهاز حكومي يتمتع بالاستقلالية التامة عن بقية وزارات ومؤسسات السلطة التنفيذية، ويختص بالرقابة على مختلف فروع الجهاز الحكومي (حرب، 2003: 12).

وهي الرقابة التي يعهد بها إلى هيئة مستقلة تتمتع بما يتمتع به القضاء من الاستقلال، كما عرفت بأنها مجموعة من الإجراءات القانونية والإدارية والأجهزة الرقابية المخصصة التي تؤسس

خارج التنظيم المعين، بهدف التأكد من كفاءة وفاعلية الأداء المالي والإداري للمنظمات (الغماري، 2009: 21).

وهي المسؤولة عن تقييم وتقويم عمل جميع المؤسسات الحكومية، وتحقيق حالة من التوازن في الاستهلاك، وترشيد استنزاف المال العام قدر الإمكان، وهي الجهة التي تستند بصفة عامة على مراقبة المؤسسات العامة، وذلك عن طريق الإشراف من قبل البرلمان والأجسام الرقابية العامة، وفي ظل وجود منهجية واضحة للعمل المالي والإداري من ناحية الإفصاح والمكاشفة والشفافية وتقييم الأداء، وصولاً في النهاية إلى الإشراف على كافة أعمال الجهات الحكومية، ومتابعة رسم السياسات المستقبلية (الغماري، 2009: 21).

ويري الباحث أن الرقابة الخارجية يعهد بها إلى مكافحة الفساد المالي والإداري وحماية ممتلكات الدولة والمال العام، لما تمتلكه من قوانين واستقلالية، والإمكانات الكافية لإتمام مهامها بالشكل الصحيح في الرقابة على الدوائر الحكومية والمؤسسات العامة.

2. مؤسسات الرقابة الخارجية:

- أنشأت السلطة الفلسطينية منذ قدومها إلى الأراضي الفلسطينية بعد اتفاقيات أوسلو العديد من أجهزة الرقابة المالية والإدارية بموجب القانون الفلسطيني، ومنها:
- أ. المجلس التشريعي.
 - ب. ديوان الرقابة الإدارية والمالية.
 - ج. وزارة المالية.

الفرع الثاني: دور المجلس التشريعي في الرقابة على وزارة الداخلية والأمن الوطني:

تمهيد:

وفقاً لأحكام المادة (47) من القانون الأساسي **المعدل في فلسطين** فإن "المجلس التشريعي هو السلطة التشريعية المنتخبة، ويتولى مهامه التشريعية والرقابية على الوجه المبين في نظامه الداخلي".

ويتمثل الدور الرقابي للمجلس التشريعي بالرقابة على السياسات الحكومية العامة في جميع المجالات، وشتى الحقول السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية والأمنية، والتأكد من التزامها بالسياسات العامة، ويباشر المجلس التشريعي الفلسطيني رقابته على أعمال السلطة التنفيذية بصور وأشكال متعددة، ومن أهمها (كلاّب، 2004: 90):

أ. إصدار القوانين والتشريعات المنظمة للأعمال المالية والإدارية لوزارات ومؤسسات السلطة.

ب. مناقشة واعتماد الموازنة العامة والحسابات الختامية للسلطة.

ج. مساءلة الوزراء، من خلال توجيه الأسئلة أو الاستجواب أو المناقشة للوزراء حول أي قضية تتعلق بأداء وزاتهم، أو أي قضية تهم المواطن لها علاقة بهذه الوزارة.

د. لجان التحقيق وتقصي الحقائق، وهي تشكل لمعالجة موضوع معين تكون فيه المعلومات المتوفرة غير كافية أو غير موثوق بها.

هـ. اللجان الدائمة بالمجلس كل في مجال النشاط المختص بمراقبته.

1. آلية الرقابة للجنة الداخلية والأمن في المجلس التشريعي على وزارة الداخلية والأمن

الوطني:

تخضع عملية الرقابة في المجلس التشريعي على وزارة الداخلية كونها وظيفة أساسية للبرلمان إلى القانون الأساسي والنظام الداخلي للمجلس التشريعي، حيث يتم مراقبة أعمال وزارة الداخلية والأمن الوطني بناءً على القانون الأساسي، والنظام الداخلي للمجلس التشريعي، ومن خلال قانون الخدمة في قوى الأمن، هناك علاقة تشريعية من وضع القوانين المؤسسة والضابطة للعمل داخل أجهزة وزارة الداخلية والأمن الوطني وعلاقة داخل السلطة التنفيذية من خلال ديوان الرقابة الإدارية والمالية كأساس ناظم وقانوني للعلاقة مع وزارة الداخلية في العمل الرقابي والقيام بالدور الوظيفي بين مؤسسات النظام، والرقابة البرلمانية متمثلة في لجنة الداخلية والأمن والوطني على أعمال وزارة الداخلية كجهة رقابية خارجية تخضع للعديد من الإجراءات وهي:

أ. أن النظام الداخلي للبرلمان يتيح لهذه اللجان الموكلة في مراقبة وزارة الداخلية والأمن بأن يتم مساءلة وزارة الداخلية أو أي دائرة فيها أمام البرلمان أو لجانها.

ب. هناك إجراءات إدارية يتم من خلالها عملية التواصل من أجل إتمام عملية الرقابة، كالزيارات الميدانية للنواب أو لجانها والرسائل التي يتم إرسالها للوزارة أو إداراتها، للاستفسار حول مواضيع معينة.

ج. من خلال التقارير الرقابية التي تقدمها لجنة الداخلية للبرلمان، والتصويت عليها حول المسائل التي يتم التواصل إليها حول أي مخالفة، سواء كانت مالية أو إدارية أو خلل في أداء وظائف الدوائر لوزارة الداخلية والأمن الوطني.

2. آلية عمل لجنة الداخلية والأمن والحكم المحلي في المجلس التشريعي في الرقابة

المالية على وزارة الداخلية والأمن الوطني:

تعتمد لجنة الداخلية والأمن والحكم المحلي في المجلس التشريعي في الرقابة المالية على وزارة الداخلية والأمن الوطني آليات العمل التالية:

- أ. الموازنة العامة في تعيين الأفراد، وفقاً للقانون، ووفقاً للهيكل.
- ب. إقرار موازنة وزارة الداخلية، ويتم المحاسبة عليها من خلال الحساب الختامي.
- ج. لجان التحقيق وتقصي الحقائق التي تأتي من خلال التجاوزات المالية لعمل وزارة الداخلية إلى البرلمان.
- د. الزيارات الميدانية لأعضاء المجلس التشريعي للدوائر المالية والإدارية في وزارة الداخلية والأمن الوطني.
- هـ. اللقاءات وجلسات الاستماع للإدارات ودوائر وزارة الداخلية والأمن الوطني.
- و. التقارير التي تقدمها وزارة الداخلية نفسها إلى الحكومة، ويتم عرضها على البرلمان أو لجنة الداخلية والحكم المحلي.
- ز. الشكاوى المقدمة من الجمهور، وفقاً للنظام الداخلي.

3. آلية عمل لجنة الداخلية في المجلس التشريعي في الرقابة الإدارية على وزارة الداخلية والأمن الوطني:

تعتمد لجنة الداخلية والأمن والحكم المحلي في المجلس التشريعي في الرقابة الإدارية على وزارة الداخلية والأمن الوطني آليات العمل التالية:

- أ. لجان التحقيق وتقصي الحقائق التي تأتي من خلال التجاوزات الإدارية لعمل وزارة الداخلية إلى البرلمان.
- ب. الزيارات الميدانية لأعضاء المجلس التشريعي للإدارات والأجهزة في وزارة الداخلية والأمن الوطني.
- ج. اللقاءات وجلسات الاستماع للإدارات ودوائر وزارة الداخلية والأمن الوطني.
- د. التقارير التي تقدمها وزارة الداخلية نفسها إلى الحكومة، ويتم عرضها على البرلمان أو لجنة الداخلية والحكم المحلي في البرلمان.
- هـ. الشكاوى المقدمة من الجمهور وفقاً للنظام الداخلي.
- و. تقارير ديوان الرقابة الإدارية والمالية.
- ز. تقارير الهيئة المستقلة لحقوق الإنسان (ديوان المظالم)، حيث تقدم تقاريرها بصورة رسمية للمجلس التشريعي، وتحيل إلى لجنة الداخلية مباشرة جميع الأمور المتعلقة فيها، ويتم التحقيق بها.

ح. تقارير مؤسسات المجتمع المدني وهي جهات توجيهية ليست رسمية، وليس لها صفة إلزامية، ولكن يتم متابعتها.

4. نتائج المقابلة الشخصية لدور المجلس التشريعي في الرقابة على وزارة الداخلية والأمن الوطني:

حيث تم إجراء مقابلة شخصية¹، مدير دائرة ومقرر إداري لجنة الداخلية والأمن، وتم سؤاله عن دور المجلس التشريعي في الرقابة على وزارة الداخلية والأمن الوطني، وكانت إجابته على النحو التالي (الخالدي، 2017: مقابلة):

- أ. يمارس المجلس التشريعي دوراً رقابياً على وزارة الداخلية والأمن الوطني، من منطلق مسؤوليته في الرقابة على السلطة التنفيذية، وذلك بشكل دوري، وبحسب ما يطرأ من أحداث، من خلال جلسات الاستماع والزيارات الميدانية والتقارير الرقابية الدورية.
- ب. يوجد رضا تام عن التعاون المتبادل بين المجلس التشريعي ووزارة الداخلية والأمن الوطني.
- ج. لا يوجد تقصير أو إعاقة للعمل الرقابي في وزارة الداخلية والأمن الوطني، ويمارس المجلس التشريعي الدور الرقابي بشكل طبيعي وممتاز.
- د. يوجد زيارات ميدانية، لمقارنة التقارير الرقابية بالواقع، وللتأكد منها.
- هـ. تتقبل لجان الرقابة الداخلية في وزارة الداخلية عمل الرقابة الخارجية عليها، ولا يوجد عائق لذلك، ويتم التواصل بشكل مباشر، لإنجاز الكثير من الأعمال.
- و. تعمل الرقابة الخارجية على تحفيز الموظفين بشكل كبير، وفي بعض الأحيان يلجأ الموظفون لعرض مشكلاتهم، والمساعدة في حلها.
- ز. تقوم وزارة الداخلية والأمن الوطني بتقديم التقارير الرقابية المالية والإدارية بشكل كافٍ، أسبوعياً وشهرياً وسنوياً.
- ح. تتم معالجة المخالفات المكتشفة بوزارة الداخلية والأمن الوطني واتخاذ الإجراءات اللازمة بشأنها بسرعة وفور اكتشافها.
- ط. يوجد خطة استراتيجية واضحة للرقابة، ويتم تحديد آلية التنفيذ بجداول زمنية، تعمل على تطوير الأداء الإداري والمالي.
- ي. تعزز الرقابة مبدأ المساءلة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بشكل كبير.

¹ نبيل كامل الخالدي، مدير دائرة ومقرر إداري لجنة الداخلية والأمن، المجلس التشريعي، 2017/3/29م

- ك. يتم وضع الموازنة العامة، ويتم المصادقة عليها من المجلس التشريعي، ويتم متابعتها من خلال التقارير المتابعة المستمرة.
- ل. يتم تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات في وزارة الداخلية خلال التقارير والزيارات الميدانية وجلسات الاستماع للمعنيين.
- م. تعزز معايير وقوانين الرقابة الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني.
- ن. ستحدث مشكلة كبيرة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بدون الرقابة الخارجية، لأنها تحتاج دائماً للرقابة على عملها وفق القوانين المقررة من المجلس التشريعي، ولأنها تحدد ملامح العمل في وزارة الداخلية والأمن الوطني، بناءً على القوانين التشريعية.
- س. تؤدي الرقابة الداخلية عملها في وزارة الداخلية بالشكل المطلوب، وهناك تعاون بين المجلس التشريعي ووزارة الداخلية والأمن الوطني.

الفرع الثالث: دور ديوان الرقابة الإدارية والمالية في المراقبة على وزارة الداخلية والأمن الوطني:

تمهيد:

الأصل أن المهام التي يقوم بها ديوان الرقابة الإدارية والمالية هي من اختصاص السلطة التشريعية، ولكن نظراً لما تقتضيه هذه المهمة من تفرغ وانتظام في العمل، وهما الشرطان اللذان يصعب توفرهما لدى أعضاء السلطة التشريعية، وبما أنه من المستحيل إناطة هذه المهمة بالسلطة التنفيذية التي هي محل الرقابة، لذلك فقد كان البديل هو توفير ديوان أو جهاز رقابي متخصص ومتفرغ يقوم بهذا العمل، ويرفع في النهاية توصياته على شكل تقارير تقدم إلى السلطة التشريعية، ويتم فيها توضيح الوضع في مؤسسات السلطة الفلسطينية (حرب، 2003: 15).

وأنشأ ديوان الرقابة المالية والإدارية وفقاً للقانون رقم (15) لسنة 2004، حيث حلّ محلّ هيئة الرقابة العامة للقيام بالأعمال والأنشطة الرقابية على الجهات الخاضعة لرقابة الديوان، وفقاً للقانون، بهدف ضمان سلامة العمل والاستقرار المالي والإداري في السلطة الوطنية الفلسطينية، بسلطاتها الثلاث التنفيذية والتشريعية والقضائية، وكشف أوجه الانحراف المالي والإداري كافة، بما فيها استغلال الوظيفة العامة، والتأكد من أن الأداء العام يتفق مع أحكام القانون والأنظمة واللوائح والقرارات والتعليمات النافذة في حدودها، وأنه يمارس باقتصاد وكفاءة وفاعلية.

ووفقاً للبنود (6) و (7) من المادة رقم (31) من قانون الرقابة المالية والإدارية تخضع لرقابة الديوان كافة الأجهزة الأمنية بجميع أنشطتها، والهيئات والمؤسسات العامة والأهلية والنقابات والجمعيات والاتحادات بجميع أنواعها ومستوياتها وما في حكمها. (ديوان الرقابة الإدارية والمالية، 2017).

1. الأهداف العامة المرجو تحقيقها في ديوان الرقابة الإدارية والمالية على وزارة الداخلية:
من الأهداف العامة لدائرة الرقابة على وزارة الداخلية ما يلي: (ديوان الرقابة الإدارية والمالية، 2017).

- أ. ضمان سلامة النشاط المالي، وحسن استخدام المال العام في الأغراض التي خصصت من أجلها.
- ب. ضمان كفاءة الأداء، وحسن استخدام السلطة، والكشف عن الانحراف أينما وجد.
- ج. التحقق من مدى انسجام ومطابقة النشاط المالي والإداري للقوانين والأنظمة واللوائح والقرارات النافذة.
- د. ضمان الشفافية والنزاهة والوضوح في الأداء العام، وتعزيز المصداقية والثقة بالسياسات المالية والإدارية والاقتصادية للسلطة الوطنية الفلسطينية.

2. الأهداف الخاصة:

- من الأهداف الخاصة **لديوان الرقابة الإدارية والمالية** على وزارة الداخلية ما يلي:
- أ. مساعدة قوات وأجهزة الأمن العام الفلسطينية على تطوير أنظمتها المالية والإدارية لضمان الشفافية والنزاهة والوضوح في الأداء العام.
 - ب. تعزيز مبدأ المصداقية والثقة بالسياسات المالية والإدارية والاقتصادية، وتزويدها بأجود خدمة رقابية.
 - ج. الكشف عن أي مخالفات للقوانين واللوائح والأنظمة المعمول بها.
 - د. ترويج ثقافة النزاهة والوضوح والمساءلة ومكافحة الفساد وتكريس القيم والمفاهيم والعادات الإيجابية.
 - هـ. الوصول إلى رؤية واضحة **للمؤسسات الحكومية**، واستراتيجية تنموية شاملة.
 - و. الحدّ من العمل العشوائي، والالتزام بالعمل وفق الأهداف المعتمدة، ووفقاً لاحتياجات مجتمعنا الفلسطيني.
 - ز. تقديم الخدمة للمواطنين دون تمييز، والحيادية في التعامل مع التوجهات السياسية.
 - ح. الالتزام بالشفافية المطلقة في عملها، وتقديم حساباتها السنوية.

- ط. تطوير أنظمة الرقابة الداخلية في وزارة الداخلية وقوى الأمن والمنظمات غير الحكومية.
- ي. فحص الحسابات الختامية والموازنة السنوية.

3. آلية المراقبة على الشئون المالية:

من آلية المراقبة على الشئون المالية ما يلي:

- أ. تدقيق الحسابات الختامية والمراكز المالية للجهات الخاضعة للرقابة.
- ب. فحص جودة النظام المحاسبي المطبق لدى الجهات الخاضعة للرقابة.
- ج. تدقيق النفقات، والتحقق من مشروعيتها، طبقاً للأنظمة والتعليمات المالية.
- د. التحقق من صحة تحصيل الإيرادات، بما يتفق والقوانين المعمول بها والرسوم المقررة.
- هـ. تدقيق الملف والتحقق من صرفها وإقفالها وفقاً للقانون.
- و. فحص إجراءات الشراء والتعاقدات، والتأكد من شفافية طرح العطاءات وترسيبتها وتنفيذها وفقاً للقانون.
- ز. التحقق من كافة أوجه النشاطات المالية الخاضعة للرقابة والمتعلقة بصحة وسلامة التصرفات المالية وإجراءات قيدها بالسجلات المالية، والتحقق من أنها تمت وفق الأصول المحاسبية والمالية المتعارف عليها.
- ح. فحص بنود الموازنة ومقارنتها بالإنجاز الفعلي، والتعرف على الانحرافات وأسبابها، واقتراح الحلول، لتلافيها ومعالجتها.
- ط. التحقق من سلامة تطبيق القواعد المحاسبية وتوجيه العمليات المالية بما يتفق والأصول المحاسبية.
- ي. الفحص والتأكد من الصحة المحاسبية والمالية لكافة المعاملات والمستندات المالية والوثائق المعززة لها، والمتعلقة بالإيرادات وإجراءات ضبطها، والمتعلقة بالنفقات ومن صحة التوجيه المالي لها حسب القوانين والأنظمة المعمول بها.
- ك. التأكد من حسن استخدام وحفظ السجلات المالية والوثائق والمستندات المالية.
- ل. التحقق من فحص ومطابقة البيانات المالية للجهات الخاضعة من واقع التصرفات والسجلات.
- م. مراجعة المنح والهبات المقدمة وشروطها وطرق صرفها ومراجعة العقود والمناقصات والاتفاقيات.
- ن. مراجعة القرارات الخاصة بشئون العاملين من تعيينات ومرتببات وأجور.

س. إجراء الجرد الدوري والمفاجئ للصناديق والمخازن والتحقق من مطابقة الأرصدة الدفترية مع الأرصدة الفعلية.

ع. التحقق من الاستقطاعات الضريبية، وفقاً لتعليمات وزارة المالية، والتأكد من توريدها أولاً بأول لوزارة المالية.

4. آلية المراقبة ومتابعة الشؤون الإدارية:

يركز هذا المحور على فحص كافة الأعمال الإدارية المتعلقة بقوات وأجهزة الأمن الفلسطينية والمؤسسات غير الحكومية، وذلك على النحو التالي:

أ. التحقق من اعتماد هياكل تنظيمية للجهات الخاضعة للرقابة، وفقاً للقوانين والأنظمة والتعليمات.

ب. مراجعة القرارات الخاصة بشئون العاملين ومنتسبي الأجهزة الأمنية، فيما يتعلق بالتعيينات والمرتبات والأجور والترقيات والإجازات والحضور والانصراف وأي بدلات أخرى، والتحقق من مدى مطابقتها للقوانين والأنظمة المعمول بها.

ج. فحص إجراءات النقل والانتداب.

د. التحقق من إعداد تقارير إدارية مكتوبة تتميز بالدقة والموضوعية وتساعد في تطوير أساليب العمل وتحسينها.

هـ. متابعة تنفيذ القوانين والتأكد من أن القرارات واللوائح والأنظمة السارية وافية لتحقيق الأهداف.

و. تحقيق جميع أهداف واختصاصات الديوان المنصوص عليها بالقانون بما يتعلق بالرقابة الإدارية.

ز. دراسة طبيعة ونشاط المركز ومجال الخدمة التي يقدمها.

ح. التحقق من قيام المنظمات غير الحكومية بتطبيق القوانين والأنظمة والقرارات، ودراسة الأنظمة الأساسية لتلك المنظمات وعدم مخالفتها للقوانين.

ط. التأكد من ضمان سير عمل المنظمات غير الحكومية وفقاً لأهدافها وسياساتها المعتمدة.

ي. متابعة تنفيذ الخطة ومدى نجاحها في تحقيق الأهداف المحددة، وبحث وتحري أسباب القصور في العمل والإنتاج، والكشف عن عيوب النظم الإدارية والمالية، والتي تعرقل سير العمل، واقتراح وسائل لتلافيها.

ك. ضمان اتخاذ القرارات بعيداً عن النزعة الحزبية والفردية والتسلط.

- ل. فحص وتقييم أنظمة الرقابة الداخلية، والتحقق من قيام وحدات الرقابة الداخلية بممارسة مهامها بصورة سليمة، والكشف عن المخالفات الإدارية والمالية التي تقع على العاملين أثناء مباشرتهم بواجباتهم أو بسببها.
- م. متابعة وتقييم أداء المنظمات غير الحكومية والرقابة على استخدام المال، على أساس معايير الاقتصاد والكفاءة والفاعلية.
- ن. دراسة مدى مشاركة الموظفين في صنع القرارات والسياسات البرمجية ومدى تحمل المسؤولية إزاء تنفيذها.
- س. العمل على مراجعة القرارات الخاصة بشئون الموظفين فيما يتعلق بالتعيينات والمرتبات والأجور والترقيات والإجازات، والتثبت من مدى مطابقتها للقوانين والأنظمة المعمول بها.
- ع. مراقبة تطبيق الهياكل التنظيمية وآلية تسكين الموظفين، وبيان أوجه القصور والضعف فيها، واقتراح سبل علاجها.
- ف. التحقق من إجراءات التعيين، وقياس مدى تناسب المؤهل العلمي مع الموقع الوظيفي، ومدى قيام الموظفين بالمهام والأعمال الموكلة إليهم.
- ص. دراسة الهيكل التنظيمي، ومدى ملاءمته مع احتياجات المركز ونشاطه.
- ق. متابعة وتنفيذ المشاريع والبرامج، والتحقق من مدى القيد ببرنامج العمل بمواعيد إنهاء المشاريع والمهام.
- ر. التعرف على مواطن الضعف والقوة عند العاملين، وذلك لتطوير وتحسين مستوى أدائهم.
- ش. تقييم الخدمات المقدمة للمجتمع، من حيث نوع الخدمة المقدمة، ومدى مساهمتها في تنمية المجتمع المحلي، وتكلفة تلك الخدمة، ومدى حاجة المجتمع لها.
- ت. تشخيص أية **مشكلات** قائمة، وتقديم التوصيات والحلول والإجراءات التصحيحية والاقتراحات.

5. نتائج المقابلة الشخصية لدور ديوان الرقابة الإدارية والمالية في الرقابة على وزارة الداخلية والأمن الوطني:

حيث تم إجراء مقابلة شخصية²، مدير عام الديوان ومدير عام الرقابة على الداخلية والأمن في ديوان الرقابة الإدارية والمالية، وتم سؤاله عن دور ديوان الرقابة الإدارية والمالية في الرقابة على وزارة الداخلية والأمن الوطني، وكانت إجابته على النحو التالي (أبو سلمية، 2017: مقابلة):

² يوسف محمد أبو سلمية، مدير عام الديوان ومدير عام الرقابة على الداخلية والأمن، ديوان الرقابة، 2017/3/30م

- أ. يمارس ديوان الرقابة الإدارية والمالية دوراً رقابياً على وزارة الداخلية والأمن الوطني بشكلٍ دوري، وبناءً على الخطة المعدة مسبقاً.
- ب. يتم استخدام الأدوات الرقابية على وزارة الداخلية والأمن الوطني مثل باقي الوزارات، مع خصوصية عمل وزارة الداخلية والأمن الوطني.
- ج. يوجد رضا متوسط عن مستوى التعاون بين ديوان الرقابة الإدارية والمالية ووزارة الداخلية والأمن الوطني على مستوى الرقابة.
- د. يوجد بعض العقبات للعمل الرقابي في وزارة الداخلية والأمن الوطني.
- هـ. يقوم المفتشون في ديوان الرقابة الإدارية والمالية بالتفتيش الميداني، بالإضافة إلى إعداد التقارير الرقابية.
- و. تتقبل لجان الرقابة الداخلية في وزارة الداخلية عمل الرقابة الخارجية عليها بشكلٍ جيد، وهناك تعاون مع المراقب العام لوزارة الداخلية والأمن الوطني.
- ز. تعمل الرقابة الخارجية على تحفيز الموظفين لإبداء الرأي وتقديم المقترحات.
- ح. تقوم وزارة الداخلية والأمن الوطني بتقديم التقارير الرقابية المالية والإدارية بشكلٍ كافٍ.
- ط. تتم معالجة المخالفات المكتشفة بوزارة الداخلية والأمن الوطني واتخاذ الإجراءات اللازمة بشأنها بسرعة وفور اكتشافها، ويتم أخذ توصيات الديوان بشكلٍ جيد.
- ي. يوجد لديكم خطة استراتيجية واضحة للرقابة، تعمل على تطوير الأداء الإداري والمالي في وزارة الداخلية والأمن الوطني.
- ك. تعزز الرقابة مبدأ المساءلة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بشكلٍ كبير.
- ل. الرقابة في ديوان الرقابة الإدارية والمالية رقابة لاحقة، وتتم من خلال دراسة التقارير المالية الشهرية والسنوية، ومقارنتها مع الموازنة المقدرة.
- م. يتم تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات في وزارة الداخلية والأمن الوطني بشكلٍ متوسط.
- ن. تعزز معايير وقوانين الرقابة الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني.
- س. حالة وزارة الداخلية والأمن الوطني بدون رقابة خارجية صعبة، حيث أنها بحاجة إلى رقابة خارجية بشكلٍ قوي وفعال.
- ع. تؤدي الرقابة الداخلية عملها في وزارة الداخلية والأمن الوطني بالشكل المطلوب، وهناك تعاون بين ديوان الرقابة الإدارية والمالية ووزارة الداخلية والأمن الوطني.

الفرع الرابع: دور وزارة المالية في الرقابة على وزارة الداخلية:

تمهيد:

تقوم وزارة المالية بالرقابة والتدقيق على نفقات وإيرادات ورواتب الشق العسكري في السلطة الفلسطينية في وزارة الداخلية والأمن الوطني، وهي تنقسم إلى أربعة دوائر رئيسية، هي دائرة الرقابة على النفقات، دائرة الرقابة على الإيرادات، دائرة الرقابة على الرواتب، دائرة الرقابة والتفتيش الخارجي (وزارة المالية، 2017).

1. آلية المراقبة في الإدارة المالية العسكرية في وزارة المالية / قسم النفقات التشغيلية: المستندات اللازمة لإتمام الإجراءات: (وزارة المالية: 2017).
 - أ. الفواتير الضريبية الأصلية تحمل اسم ورقم المشتغل المرخص ورقم تسلسلي.
 - ب. إيصال القبض مسلسل بالمبلغ لكل فاتورة ضريبية.
 - ج. عروض أسعار وخصم ضريبة الدخل مرفق مع الفواتير التي تزيد قيمتها عن (350 \$)، أو ما يعادلها بالشيكول لكل جهاز في وزارة الداخلية والأمن الوطني.
 - د. اعتماد سند الصرف من المفوض بالإتفاق.
 - هـ. موافقة الإدارة العامة للرقابة العسكرية في حالة المطبوعات الرسمية، والأختام الحكومية الرسمية على أن تتم طباعة الاختام وفقاً للنظام المنصوص عليه في النظام المالي.
 - و. الالتزام بالمناقصة الحكومية بالنسبة للمحروقات والتأمين.
 - ز. عدم تجاوز السقف المحدد للصرف.
 - ح. وجود عقود صيانة تغطي الاحتياجات.
 - ط. وجود عقود توريد المستلزمات أو عقود القيام بأعمال التنظيف.
- وتتم متابعة ومراقبة الإجراءات السابقة كما يلي: (وزارة المالية: 2017).
- أ. تقوم الدائرة المالية بإحضار مستند صرف النفقات الخاص بالمعاملة للمراقب المالي المختص.
 - ب. فحص المراقب المالي المعاملة وفقاً للقانون والنظام والأصول المعمول فيها.

ج. إرجاع المعاملة في عدم استيفاءها للمستندات، أو مخالفتها للقوانين والأنظمة والأصول المعمول بها.

د. اعتماد المعاملة إذا كانت مستوفية الشروط وتوقيتها من المراقب المالي، وختمها بختم المدقق وإرسالها للدائرة المالية، لعمل شك بقيمتها وتسليمها للمستفيد.

2. الإجراءات الرقابية المالية العسكرية / قسم رقابة الإيرادات:

المستندات اللازمة لإتمام الاجراء :

- أ. تقرير وزارة الداخلية بالخصوص.
- ب. بيان تدقيق إيرادات كل جهاز لوزارة الداخلية.
- ج. بيان إيرادات أجهزة وزارة الداخلية.
- د. سند الدفع (قسمة إيداع البنك - حساب إيرادات وزارة الداخلية).
- هـ. تقارير تخص إيرادات الشرطة (مخالفات السير).
- و. نسخة من سندات قبض (الإيصالات المالية).
- ز. كشف إيرادات مديرية الخدمات الطبية.
- ح. كشوفات تفصيلية بإيرادات الأمن، مقسمة حسب المناطق.
- ط. صورة عن التقارير الممنوحة.
- ي. كشف حساب البنك.

وتتم متابعة الإجراءات السابقة كما يلي:

- أ. مراجعة وتدقيق وزارة الداخلية والتأكد من تاريخ ومبلغ المعاملة، والتأكد من استكمال التوقيع والأختام واللازمة عليها.
- ب. تدقيق ومراجعة إيرادات الجهاز، مع كشوفات بيان تدقيق الإيرادات ومع تقرير وزارة الداخلية.
- ج. مراجعة سندات القبض، مع بيان تدقيق إيرادات الشرطة ومراجعة وتدقيق ذلك مع قسمة الإيداع وتقرير الإيراد الخاص به.
- د. مراجعة وتدقيق سندات القبض، مع صورة التصاريح الممنوحة، ومن ثم مراجعتها، مع الكشف التفصيلي لإيرادات الدفاع المدني.
- هـ. تدقيق ومراجعة قسائم الإيداع، مع كشف البنك.

3. نتائج المقابلة الشخصية لدور وزارة المالية في الرقابة على وزارة الداخلية والأمن

الوطني:

حيث تم إجراء مقابلة شخصية³، مدير عام الرقابة المالية العسكرية في وزارة المالية، وتم سؤاله عن دور وزارة المالية في الرقابة على وزارة الداخلية والأمن الوطني، وكانت إجابته على النحو التالي (بكرون، 2017: مقابلة):

- أ. تمارس وزارة المالية دوراً رقابياً على وزارة الداخلية والأمن الوطني، من منطلق مسؤولية المحافظة على المال العام، وذلك بشكلٍ دوريٍّ ومتواصلٍ.
- ب. لدى وزارة المالية معايير خاصة للرقابة على وزارة الداخلية والأمن الوطني، وهي نفس المعايير المتبعة على جميع الوزارات، مع بعض الخصوصية لوزارة الداخلية.
- ج. يوجد رضا متوسط عن مستوى التعاون بين وزارة المالية ووزارة الداخلية والأمن الوطني على مستوى الرقابة.
- د. يوجد بعض التقصير والعقبات للعمل الرقابي في وزارة الداخلية والأمن الوطني.
- هـ. يقوم المفتشون في وزارة المالية بالتفتيش الميداني بالإضافة إلى إعداد التقارير الرقابية، حيث تقوم وزارة المالية بعملية الرقابة الميدانية، وهي رقابة سابقة لعمليات الصرف والتحصيل ويتم إعداد التقارير بها.
- و. تتقبل لجان الرقابة الداخلية في وزارة الداخلية عمل الرقابة الخارجية عليها بشكلٍ جيدٍ.
- ز. تعمل الرقابة الخارجية على تحفيز الموظفين لإبداء الرأي وتقديم المقترحات.
- ح. تقوم وزارة الداخلية والأمن الوطني بتقديم التقارير الرقابية المالية والإدارية بشكلٍ كافٍ، ولكن تحتاج إلى بعض التقدم والسرعة في إعداد التقارير.
- ط. تتم معالجة المخالفات المكتشفة بوزارة الداخلية والأمن الوطني واتخاذ الإجراءات اللازمة بشأنها بالسرعة المطلوبة، أو حسب المخالفة.
- ي. يوجد لدى وزارة المالية خطة استراتيجية واضحة للرقابة، تعمل على تطوير الأداء الإداري والمالي في وزارة الداخلية والأمن الوطني.
- ك. تعزز الرقابة مبدأ المساءلة في وزارة الداخلية والأمن الوطني.
- ل. تتم عملية المراقبة والمتابعة على سير الموازنة العامة خلال السنة المالية وفق إجراءات الصرف وقانون الموازنة.
- م. تتم تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات في وزارة الداخلية من خلال المتابعة الميدانية والتقارير الرقابية.
- ن. تعزز معايير وقوانين الرقابة الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بشكلٍ جيدٍ.

³ الأستاذ إياد سلامة بكرون، مدير عام الرقابة المالية العسكرية، وزارة المالية، 2017/4/2م

س. حالة وزارة الداخلية والأمن الوطني بدون رقابة خارجية صعبة جداً، ولا يمكن أن تكون بدون رقابة خارجية.

ع. تؤدي الرقابة الداخلية عملها في وزارة الداخلية بالشكل المطلوب، وهناك تعاون بين وزارة المالية ووزارة الداخلية والأمن الوطني.

خلاصة المبحث:

يتبين من خلال هذا المبحث مايلي:

أ. من مؤسسات الرقابة الداخلية في وزارة الداخلية والأمن الوطني: (مكتب المراقب العام بوزارة الداخلية والأمن الوطني، الإدارة العامة للمالية المركزية بوزارة الداخلية والأمن الوطني).

ب. تكمن أهمية الرقابة الداخلية في: (التغلب على المشكلات والمصاعب في حالات عدم التأكد، كشف الأشياء غير المنتظمة، تحديد الفرص، إدارة المواقف الصعبة، لا مركزية السلطة).

ج. من أدوات ووسائل الرقابة الداخلية: (الملاحظة الشخصية، الموازنات التقديرية، التقارير الرقابية، البيانات الإحصائية والرسوم البيانية، الخرائط الرقابية، الحوافز والجزاءات، النظم والتعليمات واللوائح).

د. من مؤسسات الرقابة الخارجية على وزارة الداخلية والأمن الوطني: (المجلس التشريعي، ديوان الرقابة الإدارية والمالية، وزارة المالية).

الفصل الثالث:

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات المحلية.

ثانياً: الدراسات العربية.

ثالثاً: الدراسات الأجنبية.

رابعاً: التعقيب على الدراسات السابقة.

خامساً: الفجوة البحثية بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

الفصل الثالث: الدراسات السابقة

تمهيد:

يهدف هذا الفصل إلى استعراض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الرقابة والدراسات التي تناولت موضوع الحكم الرشيد، ووضع ملخص لتلك الدراسات، موضحاً فيه الهدف والمنهجية ومجتمع وعينة الدراسة، وكذلك الأداة التي استخدمتها الدراسات السابقة، وتحديد أهم النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسات السابقة، والاستفادة منها في هذه الدراسة الحالية، وقد تم تقسيم الدراسات السابقة على النحو التالي: (دراسات محلية وعددها (8)، ودراسات عربية وعددها (6)، ودراسات أجنبية وعددها (4))، وهذا وقد تم ترتيب الدراسات السابقة من الحديث إلى القديم.

أولاً: الدراسات المحلية:

1. دراسة (قويدر، 2016):

دور ديوان الرقابة المالية والإدارية في تحقيق معايير الحكم الرشيد في الوزارات الفلسطينية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور ديوان الرقابة المالية والإدارية في تحقيق معايير الحكم الرشيد، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي الفئة العليا وكيل وزارة وكيل مساعد مدير عام واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

أ. درجة استقلالية ديوان الرقابة المالية والإدارية بقطاع غزة جاءت بوزن نسبي (75.971) وهي درجة (كبيرة).

ب. مستوى تحقيق معايير الحكم الرشيد في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (66.103) وهو بدرجة (متوسطة).

أهم التوصيات:

أ. العمل على تطبيق القوانين والتشريعات التي تحفظ حقوق الموظفين والمواطنين على حدّ سواء.

ب. السماح لكلا الجنسين بالتقدم للوظائف الإشرافية في المؤسسات الحكومية.

ج. نشر ثقافة المساءلة بين الموظفين في مختلف الوزارات.

2. دراسة (الملاحي، 2016):

دور الرقابة الإدارية في تحسين مستوى الأداء الإداري في جهاز الشرطة الفلسطينية.

هدفت الدراسة إلى استكشاف واقع نظام الرقابة الإدارية في جهاز الشرطة الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية، وأجريت الدراسة بطريقة الحصر الشامل، حيث طبقت على الضباط العاملين في الجهات الرقابية في جهاز الشرطة الفلسطينية، والبالغ عددهم (130) ضابطاً، وتم جمع البيانات من خلال الاستبانة والمقابلة الشخصية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة.

أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

أ. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور الرقابة الإدارية وتحسين مستوى الأداء الإداري في جهاز الشرطة الفلسطينية، وهي علاقة إيجابية (طردية).

ب. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول دور الرقابة الإدارية وتحسين مستوى الأداء الإداري في جهاز الشرطة الفلسطينية تعزى للمتغيرات الشخصية التالية: (العمر، الرتبة العسكرية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة).

أهم التوصيات:

أ. ضرورة مشاركة العاملين في إعداد بطاقة الوصف الوظيفي الخاصة بالأعمال التي يؤديونها بدرجة أكبر، لما لها من أثر إيجابي في زيادة فاعلية أدائهم.

ب. تعزيز النظرة الإيجابية لأسلوب الملاحظة الشخصية، كأحد الأدوات والوسائل الرقابية، من خلال التطبيق الصحيح لهذا الأسلوب من قبل العاملين في العمل الرقابي في جهاز الشرطة.

3. دراسة (وهبة، 2015):

واقع تأهيل قيادات الدولة في الحكومة الفلسطينية بقطاع غزة ودورة في تحقيق الحكم الرشيد. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تأهيل القيادات في الحكومة الفلسطينية بقطاع غزة، ودورها في تحقيق الحكم الرشيد، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وتم اختيار عينة عشوائية عددها (132) من قيادات الدولة في الحكومة الفلسطينية بقطاع غزة كعينة للدراسة.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

أ. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين واقع تأهيل قيادات الدولة في الحكومة الفلسطينية بقطاع غزة ومستوى تحقيق الحكم الرشيد.

ب. تقوم قيادات الدولة بعقد الندوات والمحاضرات بدرجة جيدة، وهذا يدل على اهتمام قيادات الدولة بالاتصال والتواصل بين العاملين في الحكومة.

ج. توجد أهمية كبيرة للمواد التدريبية بدرجة جيدة، وهذا يدل على أن الحكومة الفلسطينية بغزة تولي اهتماماً كبيراً للمواد التدريبية التي تتناولها الدورات التي تحصل عليها قيادات الدولة.

أهم التوصيات:

أ. أن تقوم الحكومة الفلسطينية باستضافة مدربين من الخارج، لتدريب قيادات الدولة.

ب. أن تشارك قيادات الدولة في البعثات الخارجية.

ج. أن يوجد توافق بين المستويات الإدارية والمختلفة (العليا، الوسطي، والدنيا) على قواعد التنافس.

4. دراسة (مطير، 2013):

واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد وعلاقتها بالأداء الإداري للوزارات الفلسطينية. هدفت هذه الدراسة للتعرف على واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد وعلاقتها بالأداء الإداري للوزارات الفلسطينية، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، متخذاً الاستبانة أداة للدراسة، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من (376) من مجتمع الدراسة الأصلي.

أهم النتائج التي وصلت لها الدراسة:

أ. يتم تطبيق معايير الحكم الرشيد في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة بنسبة (67.84).

ب. وجود علاقة ارتباطية موجبة بين تطبيق معايير الحكم الرشيد والأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، فكلما زاد تطبيق معايير الحكم الرشيد زادت جودة الأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية، والعكس صحيح.

ج. كانت نسب تطبيق هذه المعايير في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة كالتالي: (الاستجابة 71.77% - المساواة 70.41% - الكفاءة والفاعلية 68.86% - التوافق 68.73% - سيادة القانون 64.71% - المشاركة 63.85%).

أهم التوصيات:

- أ. ضرورة تبني ونشر معايير الحكم الرشيد، لتصبح نهجاً مؤسسياً يسهم في بناء منظومة قيمية تدعو إلى تطبيق هذه المعايير، وفي مقدمتها الشفافية والمساءلة والعدالة والمساواة والانفتاح على كافة مستويات وفئات المجتمع.
- ب. كذلك ضرورة تكاثف وتضافر وتكامل كافة الجهود الحكومية والأهلية والقطاع الخاص، لخلق ثقافة تنظيمية تعزز تطبيق معايير الحكم الرشيد في المجتمع.

5. دراسة (موسي، 2011):

الإصلاح الإداري في الوزارات الفلسطينية ودوره في تعزيز الحكم الرشيد.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور الإصلاح الإداري في تعزيز مفاهيم الحكم الرشيد في الوزارات الفلسطينية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وجمع المعلومات والبيانات باستخدام الاستبانة.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

أ. يتم تطبيق العمليات المتعلقة بالإصلاح الإداري والحكم الرشيد في الوزارات الفلسطينية بدرجة متوسطة.

ب. هناك اهتمام بدرجة متوسطة بتطبيق مبادئ الحكم الرشيد.

ج. وجود فروق دالة إحصائية في واقع عمليات الإصلاح الإداري من وجهة نظر المبحوثين تعزى إلى متغيري: الدرجة الوظيفية وعدد سنوات الخدمة.

أهم التوصيات:

أ. ضرورة استقطاب الكفاءات والمهارات اللازمة، لتنفيذ ومتابعة برامج الإصلاح الإداري.

ب. ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري، وتعزيز دور الرقابة الخارجية والداخلية.

ج. الدفع باتجاه تعزيز الايمان بأهلية تطبيق مبادئ الحكم الرشيد وثقافته.

6. دراسة (الحلبية، 2011):

واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في وزارة المالية الفلسطينية وعلاقته بفاعلية الاداء من وجهة نظر الموظفين.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في وزارة المالية الفلسطينية وعلاقته بفاعلية الأداء من وجهة نظر الموظفين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

أ. أن تطبيق مبادئ الحكم الرشيد وعلاقته بالفاعلية كان بدرجة متوسطة.

ب. يتم تطبيق مبدأ الشفافية بشكل نسبي في الوزارة.

ج. تدني تطبيق مبدأ المساواة بين الموظفين.

أهم التوصيات:

أ. ضرورة تطوير وزارة المالية لطريقة أدائها.

ب. عدم التمييز بين الموظفين، وتحقيق العدالة بينهم.

ج. وضع مقاييس واضحة لتقييم أداء جميع الموظفين في الوزارة.

د. العمل على تحسين تطبيق مبادئ الحكم الرشيد.

7. دراسة (البرغوثي، 2010):

دور وحدة الرقابة والتدقيق الإداري في تعزيز مبادئ الحكم الصالح في المؤسسات الحكومية في الضفة الغربية من وجهة نظر المدققين الإداريين وموظفي الشؤون الإدارية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور وحدة الرقابة والتدقيق الإداري التابعة لديوان الموظفين العام على تعزيز مبادئ الحكم الصالح في الوزارات المعنية، وقد شملت الدراسة الوزارات التي تم تعيين مدقق إداري فيها، وعددها (25) مؤسسة ووزارة وهيئة، ومثل مجتمع الدراسة كافة المدققين الإداريين العاملين في وحدة الرقابة والتدقيق الإداري في الوزارات المعنية.

أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

أ. ضرورة الرقابة الإدارية كجزء متمم لوظائف العملية الإدارية التي يتم عبرها التحقق من مطابقة النتائج المتحققة بالأهداف المرجوة.

ب. تعتبر الرقابة ضرورة كشرط لسلامة قياس الأداء، والتأكد من وضع معايير مسبقة يقاس عليها العمل.

ج. عملت وحدة الرقابة الإدارية على نشر مفهوم أوسع من الاحترام نحو الوظيفة العمومية، كما عملت على توحيد معايير الأداء في المؤسسات العامة.

أهم التوصيات:

- أ. توحيد الآليات المتبعة للرقابة على كافة مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية.
- ب. تفعيل التواصل بين المدققين الإداريين ودوائر ديوان الموظفين العام.
- ج. تفعيل العلاقة بين المدققين، عبر تنظيم اجتماعات دورية دائمة.

ثانياً: الدراسات العربية:

1. دراسة (غنيمات وصيام، 2011):

العوامل المؤثرة في فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في الوزارات الأردنية.

هدفت الدراسة إلى معرفة العوامل المؤثرة في فاعلية أنظمة الرقابة في الوزارات الأردنية، والوقوف على أهم المعوقات التي تحد من فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية وتطورها في الوزارات الأردنية، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة.

أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- أ- أن أكثر العوامل تأثيراً في فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في الوزارات الأردنية هو النظام المحاسبي ومكوناته، وأقل العوامل تأثيراً كفاءة العاملين ورقابة الأداء.
- ب- وجود ضعف في تطبيق سياسات اختيار وتعيين موضوعية للعاملين ونقص التدريب الجيد لهم، إضافة إلى ضعف القيادات الإدارية في الوزارات الأردنية، ونقص في دور السلطة التشريعية وهيمنة السلطة التنفيذية عليه.

أهم التوصيات:

- أ- أن تولي الحكومة الأردنية أنظمة الرقابة الداخلية في الوزارات الأردنية المزيد من الاهتمام، وذلك من خلال التركيز على المقومات الإدارية والمالية الأساسية المؤثرة في فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية.
- ب- تفعيل أسس ومعايير الاختيار والتعيين، وتطوير معايير دقيقة لقياس وتقييم الأداء الحكومي.

2. دراسة (الحسين، 2011):

دور الأجهزة الرقابية في مكافحة الفساد.

هدفت الدراسة إلى إبراز مفهوم الفساد والرقابة وأسباب الفساد، وهي دراسة غير ميدانية.

أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- أ. حيث بينت الدراسة أن أسباب الفساد في العراق والوطن العربي ترجع إلى عدم خضوع السلطات السياسية والإدارية لقوانين واضحة وضوابط معلنة تمكن من ممارسة الرقابة

عليها، أو بسبب جهل المواطن أو خوفه، أو بسبب انعدام حرية التعبير استخدمت الدراسة التحليلية في الوصول إلى النتائج.

ب. أن الفساد له تكلفة اقتصادية واجتماعية باهظة، فهو يعمل على تأخير التنمية وتحقيق الازدهار للشعوب، ويقوض الديمقراطية وإرساء دولة القانون.

ج. عملت الدراسة على دراسة مسئوليات السلطات الرسمية في الدولة، وما لها من دور دستوري وقانوني في مقارنة أشكال الفساد، وما تتمتع من استقلالية في ممارسة دورها الرقابي على كافة مرافق الدولة، لضمان امتثالها، وإقرار وسائل مساءلة المسؤولين الإداريين العاملين، ويتحقق ذلك كله من خلال إنشاء المؤسسات الرقابية المستقلة، مثل: ديوان الرقابة المالية، وهيئة النزاهة، ومكاتب المفتشون العموميون.

أهم التوصيات:

أ. مكافحة الفساد وخضوعه للرقابة وحرية التعبير تحد من انتشار الفساد.

ب. اخضاع السلطات السياسية والإدارية لقوانين واضحة وضوابط معلنة.

3. دراسة (السبيعي، 2010):

دور الشفافية والمساءلة الحكومية في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية السعودية.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي تلعبه الشفافية والمساءلة الحكومية في الحد من الفساد الإداري في المؤسسات الحكومية، ومعرفة المعوقات التي تعيق تطبيق المسائلة والشفافية.

أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- أ- مستوى التزام القطاعات الحكومية في المملكة السعودية بتطبيق الشفافية منخفض.
- ب- مستوى التزام القطاعات الحكومية في تطبيق مبدأ النشر والإفصاح عن موازناته بآلية منتظمة ضعيفاً.

أهم التوصيات:

- أ- وضع الخطط الملزمة بتطبيق الشفافية والمساءلة على مستوى جميع القطاعات الحكومية، ومساءلة القيادات عن تنفيذها.
- ب- تمكين منظمات المجتمع المدني ووسائل الإعلام من الاطلاع على ما يتخذ من سياسات وتشريعات في القطاعات الحكومية.

4. دراسة (الشهوان، 2004):

مقومات الحكم الراشد في استدامة التنمية العربية.

هدفت هذه الدراسة لتحليل مقومات الحكم الرشيد وعلاقتها بالتنمية المستدامة في العديد من البلدان العربية.

أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- أ. هناك خمس سمات للتنمية البشرية المستدامة تؤثر في حياة الناس، وهي التمكين والمشاركة والتعاون، وعدالة فرص الدخل، والصحة والتعليم، والأمان الاجتماعي في المعيشة والإعالة، والاستدامة وتواصل التنمية مع الأجيال.
- ب. المقومات الرئيسية الحاسمة والمطلوبة للحكم الجيد من أجل استدامة التنمية وبحسب الأهمية هي: (حكم دولة القانون، ضبط الفساد، المساءلة والتعبير، فاعلية الحكومة، نوعية التنظيم والضبط، والاستقرار السياسي).
- ج. مقومات الحكم الصالح وركائز التنمية المستدامة متلازمتان، لا تفتقران، ووجهان لحقيقة واحدة، تؤكد أن تفاعلاتهما تعمل في اتجاه واحد دوماً، سلباً أو إيجاباً، وأن فقر مقاييس حكم القانون وضبط الفساد وضعف المساءلة جعل منها منقوضات للتنمية المستدامة.

أهم التوصيات:

- أ. تحقيق التنمية المستدامة وتفعيل مقومات الحكم الصالح.
- ب. تمكين القانون والمساءلة ومحاربة الفساد من أجل استدامة التنمية.

5. دراسة (الغيث، 2003):

مدي فعالية الدور الرقابي لهيئة الرقابة والتحقيق من وجهة نظر القيادات التنفيذية بالوزارات السعودية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدي فاعلية الأساليب والرقابية المستخدمة من قبل الهيئة في انتظام موظفي الأجهزة الحكومية بالدوام الرسمي.

أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- أ. ضعف تأثير هيئة الرقابة على أداء الموظفين في الأجهزة الحكومية، فلم يظهر للهيئة تأثير قوي على الأداء، سوى إبلاغ الجهة الإدارية عن مواطن القصور في الأداء.
- ب. أن فعالية الأساليب الرقابية التي تستخدمها الهيئة متوسطة، حيث لم تكن تلك الأساليب والوسائل الرقابية ذات فعالية عالية.
- ج. أن أفضل أسلوب تستخدمه الهيئة هو أسلوب إبلاغ الجهات المعنية بالمخالفات التي تقف عليها لتصحيحها.

أهم التوصيات:

- أ- استخدام الأساليب الرقابية الحديثة، كتنمية الرقابة الذاتية لدى الموظف.

ب- العمل علي رفع مستوى كفاءة مراقبي الهيئة الفنية والإدارية.

6. دراسة (النميان، 2003):

الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية السعودية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع أجهزة الرقابة في جهاز الشرطة ومدى فعاليتها تجاه الأداء والوظيفي، والتعرف الإجراءات المتبعة في العملية الرقابية.

أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

أ. وجود رقابة دائمة على أجهزة الشرطة.

ب. وجود بعض المشاكل التي تعيق العملية الرقابية، أبرزها العلاقات الشخصية وضعف الرقابة.

ج. وجود علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين محور واقع الرقابة الإدارية والعمر.

أهم التوصيات:

أ- الاهتمام بزيادة البرامج التدريبية حول الرقابة الإدارية.

ب- تفعيل دور الرقابة الجماهيرية.

ثالثاً: الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (huque, 2011):

دور المساءلة والحوكمة في تعزيز المزيد من الآليات البيروقراطية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور المساءلة والحوكمة في تعزيز الآليات البيروقراطية.

أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

أ. النظام الإداري يحتكم إلى قواعد وإجراءات معقدة ودعم مؤسساتي ضعيف.

ب. آليات المساءلة الداخلية في المنظمات الإدارية غير فعالة، ويعود السبب في ذلك إلى الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

ج. زيادة أهمية المطالبة بالمساءلة، بعد أن سعت الأساليب الحديثة في الإدارة إلى تعزيز تمكن المدراء من إدارة المؤسسات، لتحقيق الأهداف المرجوة.

د. اللوائح الداخلية في المنظمات تحتاج إلى تفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني، والبرلمان، والأحزاب السياسية، والإعلام.

أهم التوصيات:

أ. ينبغي العمل بجدية نحو تعزيز آليات المساءلة الخارجية، لضمان الحكم الصالح في بنغلادش.

ب. ينبغي العمل على دعم المزيد من الآليات والوسائل البيروقراطية لتسهيل المساءلة.

ج. ينبغي تعزيز القيم المرتبطة بالديمقراطية مثل: سيادة القانون، وحقوق الإنسان، وانتخابات حرة ونزيهة، بهدف تطوير نظام المساءلة.

2. دراسة (Uddin, 2010):

تأثير الحكم الرشيد على التنمية في بنغلادش.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير تطبيق مبادئ الحكم الرشيد على التنمية المحلية في بنغلادش، حيث إن الحكم الرشيد أهم شروط التنمية.

أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

أ- تطبيق معايير الحكم الرشيد في بنغلادش أمر نادر الحدوث في الواقع العملي، ويشكل الفساد عقبة كبيرة أمام تطبيق الحكم الرشيد.

ب- عملية صنع القرار ليست شفافة.

أهم التوصيات:

أ- ضرورة تطبيق معايير الحكم الرشيد في جميع الجوانب في بنغلادش، وبذل المزيد من الجهود لفرض معايير الحكم الرشيد علي كل الأصعدة، مع الحاجة لثورة نفسية لتعزيز الحكم الرشيد.

3. دراسة (moers & grabner, 2013):

"Management Control as a System or Package-Conceptual and Empirical Issues.

الرقابة الإدارية كنظام أو حزمة - القضايا المفاهيمية والتجريبية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الرقابة الإدارية كنظام أو كحزمة، ومناقشة بعض القضايا المفاهيمية والتجريبية للرقابة في المركز الأوروبي للشركات المشاركة (ecce) بهولندا، وناقشت ممارسات الرقابة الإدارية كنظام، وذكرت أن هناك غموضاً حول ما هو المقصود بحزمة أو نظام الرقابة، ومعالجة المسائل المتعلقة بنظام الرقابة الإدارية، سواء من المنظور المفاهيمي أو التجريبي، وقد وضعت عدداً من الافتراضيات الواضحة للتصدي لممارسات الرقابة الإدارية المتعددة، والتي تعمل في وقت واحد، والدارسة تتصل مباشرة بالمنهج النظري، مما يعطي المنظرين العنصر الضروري في البحث عن مفهوم واضح لنظام الرقابة.

أهم النتائج التي وصلت لها الدراسة:

أ- الحاجة إلى معالجة البيئة الكلية للرقابة في المنظمة، أي نظم الرقابة، وفهم الممارسات الرقابية المتبعة من أجل حل مشكلة معينة.

ب- اختيار ممارسات الرقابة الإدارية التي تطابق مجموعة من الحالات الطارئة التي تواجه المنظمة، وضمان أن تكون هذه الممارسات متسقة داخلياً.

أهم التوصيات:

أ- استخدام نظرية التكامل، فهي مناسبة لتوضيح ما هو المقصود بمتسقة داخلياً، لأن النظرية تتناول كيف يحاول المديرون تعظيم الأداء، من خلال تحديد التغيرات أو عدد الخيارات في وقت واحد.

ب- ضرورة توجيه البحث النظري إلى القضايا التي عليها خلاف بين المنظرين، للوصول إلى تعريفات واضحة لنظام الرقابة الإدارية، مع وضع مقاييس ومعايير موحدة للأداء في المنهج التجريبي.

4. دراسة (smith & jones, 2000):

Strengthening Internal Controls، Armed Forces Comptroller.

طرق تدعيم الرقابة الداخلية في المنظمات.

هدفت الدراسة إلى التعرف على طرق تدعيم الرقابة الداخلية في المنظمات الأمريكية وأهميتها، خصوصاً في مجال منع وكشف الأخطاء والغش وسوء الإدارة، وقد حددت الدراسة القواعد الأساسية للرقابة الداخلية في بناء ومراجعة مقاييس ومؤشرات الأداء، ومراجعة الإدارة العليا للأداء التشغيلي للوكالات والمستويات الوظيفية، والإدارة الفعالة للقوي العاملة، والرقابة على معالجة البيانات والمعلومات، والفصل بين السلطات والواجبات، والتحقق من صحة المعاملات ودقة السجلات، وتوثيق ملائم للمعاملات ولإجراءات الرقابة الداخلية.

أهم النتائج التي وصلت لها الدراسة:

أ- ضعف الرقابة الداخلية يترتب عليه نتائج خطيرة، أهمها. الضياع من خلال الإهمال وعدم الاهتمام، والإسراف الناتج عن قصور الإجراءات والنظم والقرارات، وسوء الاستعمال، من خلال المبالغة في الإجراءات، وسوء الإدارة.

ب- إن إمكانية الغش والاحتيايل تبقى موجودة، وأن البرنامج الجيد للرقابة الداخلية، على الورق، لا يضمن التزام الأفراد بالإجراءات الرقابية الموضوعة.

وأهم التوصيات:

- ضرورة وجود مشاركة فعلية للإدارة وعلى كافة المستويات للوصول إلى نظام رقابة داخلية فعال.

رابعاً: التعقيب على الدراسات السابقة:

1. من حيث الموضوع:

- ربطت بعض الدراسات السابقة بين موضوعي الرقابة والحكم الرشيد.
- ربطت بعض الدراسات السابقة بين موضوع الرقابة وموضوعات أخرى غير الحكم الرشيد، مثل: (الأداء الإداري، الإصلاح الإداري، فاعلية الأداء، استدامة التنمية، الأداء الوظيفي، الآليات البيروقراطية).
- ربطت بعض الدراسات السابقة بين موضوع الحكم الرشيد وموضوعات أخرى غير الرقابة، مثل: (تأهيل القيادات، مكافحة الفساد، التنمية).
- اعتمدت بعض الدراسات السابقة على بعض معايير الحكم الرشيد، وليس جميعها، مثل: (الشفافية والمساءلة).

2. من حيث الزمان:

- تعتبر جميع الدراسات السابقة حديثة نسبياً، فقد تم تطبيقها خلال الفترة من 2000م إلى 2016م.

3. من حيث المكان:

- تنوعت أماكن تطبيق الدراسات السابقة، فمنها ما طبق محلياً في فلسطين، ومنها ما طبق في الدول العربية: (الأردن، العراق، السعودية)، ومنها ما طبق في الدول الغربية: (ببغلاش، هولندا، أمريكا).

4. من حيث المؤسسة المستهدفة:

- طبقت معظم الدراسات السابقة على الوزارات والهيئات الحكومية، المدنية منها، والعسكرية أيضاً.

5. من حيث الفئات المستهدفة:

- استهدفت بعض الدراسات السابقة الموظفين بشكل عام القيادات، وبعضها الموظفين الإداريين وموظفي الشؤون الإدارية، وبعضها العاملين في الجهات الرقابية.

6. من حيث المنهج:

- اعتمدت جميع الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي.

7. من حيث الأدوات:

- استخدمت معظم الدراسات السابقة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، باستثناء دراسة (الملاحي، 2016) التي استخدمت الاستبانة والمقابلة الشخصية معاً، أما دراسة (الحسين، 2011) فقد كانت دراسة غير ميدانية.

8. أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- بناء الفكرة العامة للدراسة.
- إعداد الإطار النظري للدراسة.
- صياغة مشكلة وفرضيات الدراسة.
- صياغة أدوات الدراسة.
- تفسير نتائج الدراسة.

9. أوجه تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- الربط بين موضوعي الرقابة والحكم الرشيد.
- تناول جميع معايير الحكم الرشيد.
- استخدام الاستبانة والمقابلة الشخصية معاً.
- تطبيق الدراسة على وزارة الداخلية والامن الوطني بقطاع غزة.
- استهداف الرتب السامية في وزارة الداخلية، من رتبة رائد فما فوق.

خامساً: الفجوة البحثية بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

جدول رقم (01)

الفجوة البحثية بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

الدراسة الحالية	الفجوة البحثية	الدراسات السابقة
ربطت الدراسة الحالية بين موضوعي الرقابة والحكم الرشيد.	لم تربط معظم الدراسات السابقة بين موضوعي الرقابة والحكم الرشيد.	ربطت بعض الدراسات السابقة بين موضوع الرقابة وموضوعات أخرى غير الحكم الرشيد، مثل: (الأداء الإداري، الإصلاح الإداري، فاعلية الأداء، استدامة التنمية، الأداء الوظيفي، الآليات البيروقراطية). وربطت بعض الدراسات السابقة بين موضوع الحكم الرشيد وموضوعات أخرى غير الرقابة، مثل: (تأهيل القيادات، مكافحة الفساد، التنمية).
تناولت الدراسة الحالية جميع معايير الحكم الرشيد.	لم تتناول معظم الدراسات السابقة جميع معايير الحكم الرشيد.	اعتمدت بعض الدراسات السابقة على بعض معايير الحكم الرشيد، وليس جميعها، مثل: (الشفافية والمساءلة).

استخدمت الدراسة الحالية الاستبانة والمقابلية الشخصية معاً.	استخدمت معظم الدراسات السابقة الاستبانة فقط.	استخدمت معظم الدراسات السابقة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، باستثناء دراسة (الملاحي، 2016) التي استخدمت الاستبانة والمقابلية الشخصية معاً.
طبقت الدراسة الحالية على وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.	قليل من الدراسات السابقة تم تطبيقها على وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.	طبقت معظم الدراسات السابقة على الوزارات والهيئات الحكومية، المدنية منها، والعسكرية أيضاً.
استهدفت الدراسة الحالية الرتب السامية في وزارة الداخلية، من رتبة رائد فما فوق.	لم تستهدف معظم الدراسات السابقة الرتب السامية في وزارة الداخلية.	استهدفت بعض الدراسات السابقة الموظفين بشكل عام القيادات، وبعضها المرفقين الإداريين وموظفي الشؤون الإدارية، وبعضها العاملين في الجهات الرقابية.

الفصل الرابع:

منهجية الدراسة

تمهيد.

أولاً: منهج الدراسة.

ثانياً: مجتمع الدراسة.

ثالثاً: عينة الدراسة.

رابعاً: خطوات بناء الاستبانة.

خامساً: أداة الدراسة.

سادساً: صدق وثبات الاستبانة.

سابعاً: المعالجة الإحصائية المستخدمة.

الفصل الرابع: منهجية الدراسة

تمهيد:

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محورياً رئيسياً يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

حيث تناول هذا الفصل وصفاً للمنهج المتبع ومجتمع وعينة الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها وكيفية بنائها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها، كما يتضمن وصفاً للإجراءات التي قام بها الباحث في تصميم أداة الدراسة وتقنياتها، والأدوات التي استخدمتها لجمع بيانات الدراسة، وينتهي الفصل بالمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

أولاً: منهج الدراسة:

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى لتحقيقها فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، كما لا يكتفي هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير، للوصول إلى استنتاجات يبني عليها التصور المقترح، بحيث يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع. وقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. المصادر الثانوية: حيث اتجه الباحث الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
2. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأ الباحث إلي جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض.

ثانياً: مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من الضباط أصحاب الرتب العسكرية من رتبة (رائد فما فوق)، وبلغ عدد مجتمع الدراسة (2057) ضابطاً (هيئة التنظيم والإدارة بوزارة الداخلية والأمن الوطني، 2016).

ثالثاً: عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية طبقية، عددها (324) موظفاً، وتم توزيعهم حسب الرتبة العسكرية، وقد تم حساب حجم العينة بواسطة المعادلة التالية: (Moore et. al., 2003)

$$n = \left(\frac{Z}{2m} \right)^2$$

حيث:

Z: القيمة المعيارية المقابلة لمستوى دلالة معلوم (مثلاً: Z=1.96 لمستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$).
m: الخطأ الهامشي، ويعبر عنه بالعلامة العشرية (مثلاً: ± 0.05).
وتم تصحيح حجم العينة من المعادلة:

$$n = \frac{nN}{N + n - 1}$$

ويتوزع أفراد عينة الدراسة حسب الجدول التالي:

جدول رقم (02)

توزيع أفراد عينة الدراسة

الرتبة العسكرية	مجتمع الدراسة	عينة الدراسة بطريقة العينة الطبقية
لواء	10	1.6
عميد	50	7.9
عقيد	199	31.3
مقدم	432	68.0
رائد	1366	215.2
الإجمالي	2057	324

وقد تم توزيع (324) استبانة، ولكن تم استرداد (261) استبانة صالحة للتحليل، مثلت عينة الدراسة.

رابعاً: أدوات الدراسة:

1. الأداة الأولى (الاستبانة):

تم إعداد استبانة لقياس دور الرقابة في تطبيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني، وتتكون استبانة من الأقسام التالية:

- القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الشخصية عن المستجيب: (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الرتبة العسكرية، عدد سنوات الخدمة).
- القسم الثاني: محاور واقع الرقابة.
- القسم الثالث: محاور معايير الحكم الرشيد.

جدول (3)

توزيع الفقرات على محاور الاستبانة

عدد الفقرات	المجالات
9	اداء الرقابة
7	استقلالية الرقابة
6	مدى تطبيق ادارة الرقابة للمعايير الرقابية
22	إجمالي عدد فقرات محاور واقع الرقابة

6	معيار المشاركة	الرقابة ومعايير الحكم الرشيد
5	معيار الرؤية الاستراتيجية	
5	معيار سيادة القانون	
5	معيار الشفافية	
5	معيار الاستجابة	
5	معيار المساءلة	
6	معيار الكفاءة والفاعلية	
5	معيار التوافق	
5	معيار المساواة والعدالة	
47	إجمالي عدد فقرات محاور معايير الحكم الرشيد	

وتم استخدام التدرج (1-10) لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبانة حسب جدول رقم (4):

جدول رقم (4)

درجات المقياس

الاستجابة	غير موافق بدرجة كبيرة جداً	←←←←←←	موافق بدرجة كبيرة جداً
المقياس	1	2 3 4 5 6 7 8 9	10

واختار الباحث التدرج (1-10) للاستبانة، وكلما اقتربت الإجابة من (10) دل على الموافقة العالية على ما ورد في الفقرة المعنية، وكل تدرج له وزن نسبي 10%.

وقد اتبع الباحث الخطوات التالية لبناء الإستبانة:

- الإطلاع على الأدب الإداري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الإستبانة وصياغة فقراتها.
- استشارة الباحث عدداً من أساتذة الجامعات الفلسطينية والمشرفين الإداريين في تحديد أبعاد الإستبانة وفقراتها.
- تحديد المجالات الرئيسية التي شملتها الإستبانة.
- تحديد الفقرات التي تقع تحت كل مجال.
- عرض الاستبانة على المشرف للنقاش وإبداء الملاحظات.
- تم تصميم الإستبانة في صورتها الأولية، وقد تكونت من محورين أساسيين.
- تم عرض الإستبانة على (11) من المحكمين ذوي الخبرة في المجالات الأكاديمية والإدارية والإحصائية في كل من الجامعات والمؤسسات الحكومية.

ح. في ضوء آراء المحكمين، تم تعديل بعض فقرات الإستبانة، من حيث الحذف أو الإضافة والتعديل، لتستقر الإستبانة في صورتها النهائية على (69) فقرة.

2. الأداة الثانية (المقابلة الشخصية):

حيث قام الباحث بإجراء (3) مقابلات شخصية، وهي مع مدراء في مؤسسات رقابة خارجية على وزارة الداخلية والأمن الوطني، وهي: (المجلس التشريعي، ديوان الرقابة الإدارية والمالية، وزارة المالية).

خامساً: صدق أداة الدراسة (الاستبانة):

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الإستبانة ما وضعت لقياسه، وتم توزيع عينة استطلاعية حجمها (34) استبانة لاختبار الاتساق الداخلي والصدق البنائي وثبات الإستبانة، وقد قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين، وهما:

1. صدق المحكمين الصدق الظاهري:

عرض الباحث الإستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (11) متخصصين في المجالات الأكاديمية والإدارية والمهنية والإحصائية، وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين، وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت الاستبانة في صورته النهائية.

2. صدق الاتساق الداخلي (Internal Validity):

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الإستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الإستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

- صدق الاتساق الداخلي لفقرات محاور واقع الرقابة:

يوضح جدول رقم (5) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " أداء الرقابة " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (5)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال معيار أداء الرقابة والدرجة الكلية للمجال

م	أداء الرقابة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	تعمل الرقابة داخل الوزارة وخارجها على ضمان سلامة النشاط المالي والإداري.	*0.828	0.000
2	تعمل الرقابة على ضمان حسن استخدام السلطة من قبل العاملين بالوزارة	*0.812	0.000
3	تعزز الرقابة من كفاءة الأداء الإداري والمالي. لموظف وزارة الداخلية والأمن الوطني	*0.870	0.000
4	تحرص الرقابة على متابعة الأمور المتعلقة بالعمل الإداري والمالي بالوزارة	*0.869	0.000
5	تحرص الرقابة على مطابقة النشاط المالي للقوانين والأنظمة النافذة في الوزارة.	*0.900	0.000
6	تسهم الرقابة في رفع كفاءة الأداء في الوزارة.	*0.883	0.000
7	تتسم العلاقة بين موظفي الوزارة ومفتشي الرقابة بالتعاون.	*0.643	0.000
8	يلتزم مفتشو الرقابة بالأنظمة والمعايير الرقابية أثناء العمل بالوزارة	*0.850	0.000
9	إجراءات الرقابة لا تعيق سير الأعمال في وزارة الداخلية والأمن الوطني.	*0.777	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha \leq 0.01$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.349
يوضح جدول رقم (6) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "استقلالية الرقابة" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (6)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "استقلالية الرقابة" والدرجة الكلية للمجال

م	استقلالية الرقابة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	مكانة الرقابة في الوزارة تدعم استقلاليتها في تنفيذ أعمالها الرقابية داخل الوزارة.	*0.730	0.000
2	أعطى القانون الاستقلال الكافي للرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني.	*0.880	0.000
3	يمارس مفتشو الرقابة في وزارة الداخلية أعمالهم بعيداً عن التحيز والمحاباة.	*0.862	0.000
4	يتمتع مفتشو الرقابة بالاستقلالية والحيادية أثناء تنفيذ المهام.	*0.848	0.000
5	يتمتع المفتشون بالرقابة بالتفتيش المالي الإداري في إقرار وتنفيذ أعمال الوزارة.	*0.773	0.000
6	تمارس الرقابة أعمالها من خلال الإطلاع على التقارير المالية والإدارية داخل الوزارة.	*0.833	0.000
7	يقوم المفتشون بالرقابة بتحديد الوقت التي تجري فيه الزيارة لإدارتكم.	*0.444	0.009

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.01$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.349 يوضح جدول رقم (7) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " إدارة الرقابة للمعايير الرقابية والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (7)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال إدارة الرقابة للمعايير الرقابية والدرجة الكلية للمجال

م	إدارة الرقابة للمعايير الرقابية	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	يمارس مفتشو الرقابة الإجراءات الرقابية بناء على المعايير الرقابية بوزارة الداخلية.	*0.851	0.000
2	يوجد فهم واضح لمعايير الرقابة الدولية لدى مفتشي الرقابة في وزارة الداخلية.	*0.898	0.000
3	يتم قياس جودة العملية الرقابية بناء على المعايير الرقابية الداخلية في وزارة الداخلية.	*0.909	0.000
4	تؤسس العلاقة بين الرقابة والإدارات بناء على المعايير الرقابية.	*0.897	0.000
5	تؤخذ توصيات الرقابة بشكل جدي وتلقى اهتماماً كبيراً من قبل مسؤولين الوزارة.	*0.818	0.000
6	الشروط التي يتم التعامل معها عند تعيين المفتشين بالوزارة تتفق مع المعايير الرقابية.	*0.838	0.000

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.01$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.349

- صدق الاتساق الداخلي لفقرات محاور معايير الحكم الرشيد:

يوضح جدول رقم (8) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " معيار المشاركة " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (8)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال معيار المشاركة والدرجة الكلية للمجال

م	معيار المشاركة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	يتوفر في الرقابة نظام معلومات حول الأداء التنظيمي لوزارتكم.	*0.476	0.004
2	تعمل الرقابة على تقديم النصح والإرشاد للعاملين في وزارة الداخلية والامن الوطني	*0.892	0.000
3	تحفز الرقابة العاملون بالوزارة على إبداء الرأي وتقديم المقترحات.	*0.859	0.000
4	تشارك الرقابة في الندوات واللقاءات التي تعقدها وزارتكم.	*0.663	0.000

م	معیار المشاركة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
5	تشارك الرقابة في تقديم مقترحات لحل المشكلات التي يتم الكشف عنها في وزاراتكم.	0.892*	0.000
6	توفر الرقابة نظام معلومات يقدم تغذية راجعة فورية عن الأداء التنظيمي لوزاراتكم.	0.883*	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.01$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.349
يوضح جدول رقم (9) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " معيار الرؤية الاستراتيجية " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (9)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال معيار الرؤية الاستراتيجية والدرجة الكلية للمجال

م	معیار الرؤية الاستراتيجية	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	توجد رؤية استراتيجية توحد منظور الرقابة والوزارة للتنمية.	0.749*	0.000
2	توجد خطة استراتيجية واضحة للرقابة مرتبطة برؤيه ورسالة وزارة الداخلية.	0.823*	0.000
3	يتم إطلاع موظفين الوزارة على الأهداف الاستراتيجية التي تطمح الوزارة لتحقيقها من خلال متابعة الرقابة.	0.725*	0.000
4	تقوم الرقابة بالتخطيط ووضع الإجراءات والخطوات والوسائل اللازمة لإنجاز عملية الرقابة بناء على الخطة الاستراتيجية بالوزارة.	0.840*	0.000
5	يتواكب تنفيذ الأعمال الرقابية وتطويرها بالوزارة وفقاً للتقدم العلمي وتعديل الخطة الاستراتيجية.	0.806*	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.01$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.349
يوضح جدول رقم (10) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " معيار سيادة القانون والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (10)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال معيار سيادة القانون والدرجة الكلية للمجال

م	معيار سيادة القانون	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	يتوفر لديكم علم بالإجراءات القانونية التي تتخذها الرقابة تجاه المخالفين في الوزارة.	*0.892	0.000
2	يتم تطبيق قانون الرقابة على الجميع دون استثناء بوزارتكم.	*0.931	0.000
3	توفر الرقابة إجراءات قانونية واضحة ومحددة.	*0.796	0.000
4	توفر قوانين الرقابة في الوزارة الحماية الكاملة لحقوق الموظفين.	*0.912	0.000
5	يمارس مفتشو الرقابة أعمالهم وفقاً لأحكام القانون المعمول بها بوزارتكم.	*0.812	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha \leq 0.01$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.349
يوضح جدول رقم (11) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " معيار الشفافية " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية 0.05 $\alpha \leq$ ، وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (11)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال معيار الشفافية والدرجة الكلية للمجال

م	معيار الشفافية	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	تمارس الرقابة أعمالها بشكل واضح دون تعقيد داخل الوزارة.	*0.784	0.000
2	تسعى الرقابة لنشر الوعي لدى الجهات الخاضعة للرقابة في الوزارة.	*0.899	0.000
3	تتبنى الرقابة نمط الانفتاح في تعاملها مع الجهات الخاضعة للرقابة في الوزارة.	*0.911	0.000
4	تقوم الرقابة بتوفير تقاريرها الرقابية للجهات الخاضعة لرقابة غي الوزارة.	*0.898	0.000
5	الموظفون بالوزارة على دراية بجميع المعلومات المتعلقة بقوانين الرقابة.	*0.762	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha \leq 0.01$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.349
يوضح جدول رقم (12) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " معيار الاستجابة " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية 0.05 $\alpha \leq$ ، وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (12)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال معيار الاستجابة والدرجة الكلية للمجال

م	مقياس الاستجابة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	تضع الرقابة الإجراءات اللازمة للكشف عن الانحرافات والأخطاء داخل الوزارة.	*0.803	0.000
2	تعمل الرقابة على تطوير أساليب العمل لدى مفتشيها.	*0.897	0.000
3	تسهم الرقابة في المحافظة على سلامة تطبيق القرارات الصادرة عن الوزارة.	*0.916	0.000
4	تحرص الرقابة أثناء العمل على حماية الموظفين العاملين بالوزارة.	*0.904	0.000
5	تتم معالجة المخالفات المكتشفة بالوزارة واتخاذ الإجراءات اللازمة بشأنها بسرعة وفور اكتشافها.	*0.744	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha \leq 0.01$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.349
يوضح جدول رقم (13) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "مقياس المسائلة"
والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية 0.05
 $\alpha \leq$ ، وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (13)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال مقياس المسائلة والدرجة الكلية للمجال

م	مقياس المسائلة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	تساهم الرقابة في تعزيز مبدأ المسائلة في الوزارة.	*0.883	0.000
2	يدرك العاملون في الوزارة بوضوح الإجراءات الواجب الالتزام بها تجاه الرقابة.	*0.912	0.000
3	تعمل الرقابة على الكشف عن المتورطين في الفساد مهما كانت رتبته داخل الوزارة.	*0.906	0.000
4	تعمل الرقابة على مساءلة جميع المخالفين دون استثناء من العاملين بالوزارة.	*0.947	0.000
5	يستطيع مفتشو الرقابة الإطلاع على كافة المستندات الضرورية لأداء مهامهم حتى لو أدي الأمر إلى محاسبة المسؤولين عنها بدون أي معوقات.	*0.857	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha \leq 0.01$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.349
يوضح جدول رقم (14) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "مقياس الكفاءة
والفاعلية" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي
معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (14)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال ١ معيار الكفاءة والفاعلية والدرجة الكلية للمجال

م	معيار الكفاءة والفاعلية	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	يتمتع مفتشو الرقابة داخل وخارج الوزارة بالكفاءة اللازمة لتأدية أعمالهم.	*0.911	0.000
2	يحرص مفتشو الرقابة داخل الوزارة على تأدية أعمالهم بكل فاعلية.	*0.918	0.000
3	يتمتع مفتشو الرقابة داخل وخارج الوزارة بالأمانة أثناء تأديتهم أعمالهم.	*0.947	0.000
4	تهتم الرقابة الداخلية والخارجية بتطوير أداء مفتشيها بشكل يتناسب مع طبيعة أعمالهم.	*0.954	0.000
5	يتمتع مفتشو الرقابة الداخلية والخارجية بالخبرة الواسعة في مجال عملهم.	*0.943	0.000
6	يتمتع مفتشو الرقابة الداخلية والخارجية بالقدرة العالية على تأدية أعمالهم.	*0.898	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha \leq 0.01$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.349
يوضح جدول رقم (15) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " معيار التوافق " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (15)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال معيار التوافق والدرجة الكلية للمجال

م	معيار التوافق	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	تساهم الاعمال الرقابية في حل النزاعات التي قد تنشأ في بيئة العمل	*0.864	0.000
2	تدعم الرقابة مبدأ التوافق بين العاملين رغم اختلاف مشاريعهم الثقافية بوزارتكم.	*0.892	0.000
3	تطبيق مبدأ التوافق بين الهيئات الرقابية والوزارة يضمن تحقيق الأهداف.	*0.799	0.000
4	تساعد الرقابة على منع النزاعات التي تنشأ في بيئة العمل بالوزارة.	*0.903	0.000
5	تحقق الرقابة مبدأ الاجماع حول احدى القضايا رغم الاختلاف في القيم الشخصية بين العاملين بالوزارة.	*0.866	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha \leq 0.01$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.349
يوضح جدول رقم (16) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " معيار المساواة والعدالة " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (16)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال معيار المساواة والعدالة والدرجة الكلية للمجال

م	معيار المساواة والعدالة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	تحرص الرقابة على القيام بمهامها بعيداً عن التمييز أو التحيز بوزارتكم.	*0.898	0.000
2	يتم إفراح المجال لكلا الجنسين للمشاركة في العملية الرقابية بوزارتكم.	*0.892	0.000
3	تتعامل الرقابة مع الموظفين من الجنسين بذات المعايير الرقابية.	*0.918	0.000
4	الرقابة تحمي حقوق الموظفين بالوزارة بغض النظر عن الانتماء السياسي.	*0.864	0.000
5	تتوافر الموضوعية في تقديم خدمات الرقابة لكافة الموظفين بالوزارة.	*0.922	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.01$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.349

3. الصدق البنائي (Structure Validity):

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الإستبانة.

يبين جدول رقم (17) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الإستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، وبذلك يعتبر جميع مجالات الإستبانة صادقه لما وضع لقياسه.

جدول رقم (17)

معامل الارتباط بين درجة كل مجال من محاور (واقع الرقابة) والدرجة الكلية للمحور، معامل

الارتباط بين درجة كل مجال من محاور (معايير الحكم الرشيد) والدرجة الكلية للمحور

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	المجالات
0.000	*0.911	أداء الرقابة
0.000	*0.891	استقلالية الرقابة
0.000	*0.908	مدى تطبيق ادارة الرقابة للمعايير الرقابية
0.000	*0.975	إجمالي محاور واقع الرقابة
0.000	*0.576	معيار المشاركة
0.000	*0.930	معيار الرؤية الاستراتيجية
0.000	*0.907	معيار سيادة القانون
0.000	*0.912	معيار الشفافية

المجالات	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
معيار الاستجابة	*0.937	0.000
معيار المساواة	*0.899	0.000
معيار الكفاءة والفاعلية	*0.930	0.000
معيار التوافق	*0.951	0.000
معيار المساواة والعدالة	*0.941	0.000
إجمالي محاور معايير الحكم الرشيد	*0.975	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.01$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.349

سادساً: ثبات أداة الدراسة (الاستبانة):

يقصد بثبات الإستبانة أن تعطي هذه الإستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الإستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الإستبانة يعني الاستقرار في نتائج الإستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على الأفراد عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

وقد تحقق الباحث من ثبات الاستبانة الدراسة من خلال:
معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient وطريقة التجزئة النصفية وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول رقم (18).

جدول رقم (18)

معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية لقياس ثبات الإستبانة

المجالات	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	التجزئة النصفية
اداء الرقابة	9	*0.943	*969
استقلالية الرقابة	7	*0.863	*0.916
مدى تطبيق ادارة الرقابة للمعايير الرقابية	6	*0.934	*0.965
إجمالي محاور واقع الرقابة	22	*0.960	*0.986
معيار المشاركة	6	*0.868	*0.854
معايير الحكم الرشيد			

المجالات	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	التجزئة النصفية
معيار الرؤية الاستراتيجية	5	*0.848	*0.871
معيار سيادة القانون	5	*0.924	*0.917
معيار الشفافية	5	*0.903	*0.907
معيار الاستجابة	5	*0.907	*0.935
معيار المساءلة	5	*0.941	*0.925
معيار الكفاءة والفاعلية	6	*0.967	*0.980
معيار التوافق	5	*0.919	*0.873
معيار المساواة والعدالة	5	*0.938	*0.951
إجمالي محاور معايير الحكم الرشيد	47	*0.984	*0.972
إجمالي محاور الاستبانة	69	0.988	*0.979

واضح من النتائج الموضحة في جدول رقم (18) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لمحور واقع الرقابة حيث تتراوح بين (0.863-0.943)، بينما بلغت لجميع المجالات (واقع الرقابة) (0.960).

أما حسب طريقة التجزئة النصفية فكانت النتائج مشابهة لطريقة ألفا كرونباخ حيث تتراوح بين (0.916- 0.969) بينما بلغت لجميع المجالات (0.986).

أما قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لمحور الرقابة ومعايير الحكم الرشيد، حيث تتراوح بين (0.848-0.967) بينما بلغت (0.984)، أما حسب طريقة التجزئة النصفية، فكانت النتائج مشابهة لطريقة ألفا كرونباخ، حيث تتراوح بين (0.854- 0.980)، بينما بلغت لجميع المجالات (0.972).

وبذلك تكون الإستبانة في صورتها النهائية، ويكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة، مما يجعله على ثقة بصحة الإستبانة وصلاحياتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

سابعاً: المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم تفريغ وتحليل الإستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1. النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما، ويتم الاستفادة منها في وصف عينة الدراسة.
2. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
3. اختبار التجزئة النصفية (split half): لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
4. استخدام اختبار كولمجوروف - سمرنوف (Kolmogorov-Smirnov Test (K-S): يستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
5. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): لقياس درجة الارتباط، حيث يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين، وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة، والعلاقة بين المتغيرات.
6. اختبار T في حالة عينة واحدة (T-Test): ولقد تم استخدامه للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة.
7. اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-Test): لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة.
8. اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA (One Way Analysis of Variance): لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات.
9. اختبار الانحدار المتعدد Multiple Regression: وذلك لقياس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

ثامناً: اختبار التوزيع الطبيعي (Normality Distribution Test):

تم استخدام اختبار كولمجوروف-سمرنوف Kolmogorov-Smirnov Test (K-S) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول رقم (19).

جدول رقم (19)

نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

المجالات	عدد الفقرات	كولمجوروف-سمرنوف (K-S)	Sig. قيمة
اداء الرقابة	9	0.967	0.307
استقلالية الرقابة	7	0.659	0.777
مدى تطبيق ادارة الرقابة للمعايير الرقابية	6	1.115	0.166

المجالات	عدد الفقرات	كولمجوروف-سمرنوف (K-S)	Sig. قيمة
إجمالي محاور واقع الرقابة	22	1.155	0.139
معيير الحكم الرشيد	6	0.551	0.921
معيير المشاركة	5	0.807	0.533
معيير الرؤية الاستراتيجية	5	0.669	0.761
معيير سيادة القانون	5	0.817	0.516
معيير الشفافية	5	0.752	0.625
معيير الاستجابة	5	0.886	0.412
معيير المساواة	6	0.743	0.638
معيير الكفاءة والفاعلية	5	0.841	0.479
معيير التوافق	5	0.634	0.816
معيير المساواة والعدالة	47	0.703	0.706
إجمالي محاور معايير الحكم الرشيد	69	0.938	0.342
إجمالي محاور الاستبانة			

واضح من النتائج الموضحة في جدول رقم (19) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات تتبع التوزيع الطبيعي، حيث سيتم استخدام الاختبارات المعلمية، للإجابة على فرضيات الدراسة.

الفصل الخامس:

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

تمهيد.

أولاً: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة.

ثانياً: الوزن النسبي لفقرات ومحاوّر الاستبانة.

ثالثاً: اختبار فرضيات الدراسة.

الفصل الخامس: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

تمهيد:

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة، واستعراض أبرز نتائج الاستبانة، والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على متغيرات الدراسة التي اشتملت على (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الرتبة العسكرية، عدد سنوات الخدمة)، لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات

المتجمعة من استبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي سيتم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

أولاً: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة:

وفيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية. يتضح من خلال جدول (20) أن 80.5% من الاستبانات تم استكمالها بالتعبئة من المبحوثين، بينما 19.5% تم اعتبارها استبانات مفقودة.

جدول (20)

الاستبانات المكتملة والمفقودة

نوع الاستبانات	التكرار	النسبة المئوية %
استبانات مكتملة	261	80.5
استبانات مفقودة (لم يتم الإجابة عليها)	63	19.5
المجموع	324	100.0

من خلال جدول (20) يتضح:

- أن 86.6% هم من الذكور، بينما 13.4% هن من الإناث.
- أي أن معظم أفراد عينة الدراسة من العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة هم من الذكور، ويعزو الباحث ذلك إلى طبيعة العمل في وزارة الداخلية، والتي تتطلب غالباً أعمالاً صعبة وشاقة.
- أن 56.3% فئاتهم العمرية تقع من 31 - 40 سنة، 22.6% في الفئة العمرية من 41 - 50 سنة، 19.5% في الفئة العمرية 25 - 30 سنة، 1.5% من 51 عام فأكثر.
- وهذا يدل على تنوع أعمار أفراد عينة الدراسة من العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، ويوفر الباحث هذه النتيجة بأن أكثر من نصف العاملين هم من فئة الشباب.
- أن 80.8% رتبته العسكرية رائد، 12.3% مقدم، 5.7% عقيد، 1.1% عميد فما فوق.
- وهذا ينسجم مع واقع الهياكل التنظيمية الجيدة، حيث يقلل العدد كلما زاد المستوى القيادي.
- أن 70.1% مؤهلهم العلمي بكالوريوس، 14.2% دبلوم فأقل، 13.8% ماجستير، 1.9% دكتوراة.
- وهذا يدل على حصول العديد من أفراد عينة الدراسة من العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة على الشهادات العلمية، ومنها شهادات الدراسات العليا.
- أن 49.4% سنوات خبرتهم أكثر من 10 سنوات، 45.6% من 6-10 سنوات، 5% من 5 سنوات فأقل.

وهذا يدل على تنوع خبرات أفراد عينة الدراسة من العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، ويفسر الباحث أن معظم العاملين من أصحاب الخبرة الطويلة، لأنهم يحملون رتب سامية، وهي تتطلب عدد سنوات خدمة طويلة للوصول إليها.

جدول (21)

توزيع أفراد عينة الدراسة

المتغير	البند	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	226	86.6
	أنثى	35	13.4
الفئة العمرية	من 25-30 سنة	51	19.5
	من 31 - 40 سنة	147	56.3
	50-41 سنة	59	22.6
	من 51 سنة فأكثر	4	1.5
المؤهل العلمي	دبلوم فأقل	37	14.2
	بكالوريوس	183	70.1
	ماجستير	36	13.8
	دكتوراه	5	1.9
الرتبة العسكرية	رائد	211	80.8
	مقدم	32	12.3
	عقيد	15	5.7
	عميد فما فوق	3	1.1
عدد سنوات الخدمة	5 سنوات فأقل	13	5.0
	10-6 سنوات	119	45.6
	أكثر من 10 سنوات	129	49.4

ثانياً: الوزن النسبي لفقرات ومحاور الاستبانة:

تحليل فقرات الاستبانة:

لتحليل فقرات الاستبانة تم استخدام الاختبارات المعلمية (اختبار T لعينة واحدة)، لمعرفة ما إذا كانت متوسطات درجات الاستجابة، حيث اعتبرت الدرجة 6 هي الحياد، وهي تمثل 60% على مقياس الدراسة.

1. تحليل فقرات ومحاور واقع الرقابة:

يتضح من جدول رقم (22) أن:

- الوزن النسبي لإجمالي محور أداء الرقابة بلغ 66.64% وبمتوسط بلغ (6.66) وانحراف معياري بلغ 1.42.
- ويعزو الباحث ذلك بوجود هيئات ولجان وآليات متابعة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، ولكنها ليست بالشكل المطلوب.
- بينما كانت الفقرة التاسعة (إجراءات الرقابة لا تعيق سير الأعمال في وزارة الداخلية والأمن الوطني) احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ 69.77%.
- ويعزو الباحث ذلك لأن الأعمال تسير وفق خطط استراتيجية وتشغيلية، ووجود إجراءات متبعة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، وهذا يسهل متابعة أعمال الرقابة.
- بينما كانت الفقرة السابعة (تتسم العلاقة بين موظفي الوزارة ومفتشي الرقابة بالتعاون) احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي 60.62%.
- ويفسر الباحث ذلك بوضوح المهام والصلاحيات في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، وفهم كل مكون لطبيعة عمله، وطبيعة عمل المكونات الأخرى المحيطة به، وما يلزم ذلك من تعاون مشترك، لتحقيق الأهداف المشتركة.

جدول (22)

الوسط الحسابي والوزن النسبي لمجال أداء الرقابة

م	أداء الرقابة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة الاختبار	المعنوية p-value	ترتيب الفقرة
1	تعمل الرقابة داخل الوزارة وخارجها على ضمان سلامة النشاط المالي والإداري.	6.60	1.88	66.02	5.16	0.000	7
2	تعمل الرقابة على ضمان حسن استخدام السلطة من قبل العاملين بالوزارة	6.68	1.95	66.78	5.60	0.000	6
3	تعزز الرقابة من كفاءة الأداء الإداري والمالي لموظف وزارة الداخلية والأمن الوطني	6.88	2.04	68.76	6.89	0.000	3
4	تحرص الرقابة على متابعة الأمور المتعلقة بالعمل الإداري والمالي بالوزارة	6.88	1.87	68.80	7.59	0.000	2
5	تحرص الرقابة على مطابقة	6.75	1.75	67.51	6.87	0.000	5

م	أداء الرقابة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة الاختبار	المعنوية p-value	ترتيب الفقرة
	النشاط المالي للقوانين والأنظمة النافذة في الوزارة.						
6	تسهم الرقابة في رفع كفاءة الأداء في الوزارة.	6.83	1.89	68.30	7.06	0.000	4
7	تتسم العلاقة بين موظفي الوزارة ومفتشي الرقابة بالتعاون.	6.06	1.96	60.62	0.51	0.613	9
8	يلتزم مفتشو الرقابة بالأنظمة والمعايير الرقابية أثناء العمل بالوزارة	6.31	1.88	63.13	2.68	0.008	8
9	إجراءات الرقابة لا تعيق سير الأعمال في وزارة الداخلية والأمن الوطني.	6.98	1.75	69.77	8.97	0.000	1
	إجمالي محور أداء الرقابة	6.66	1.42	66.64	7.53	0.000	

من خلال جدول (23) يتضح أن:

- الوزن النسبي لإجمالي محور استقلالية الرقابة بلغ 63.65% وبمتوسط بلغ (6.36) وانحراف معياري بلغ 1.44.
- ويعزو الباحث ذلك بهتمام قيادة وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة بالرقابة، ومنحها صلاحيات واسعة للمتابعة والمراقبة على أعمال الوزارة والعاملين فيها.
- بينما لفقرات محور استقلالية الرقابة كانت الفقرة الثانية (أعطى القانون الاستقلال الكافي للرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني) احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ 67.71%.
- ويفسر الباحث ذلك بوجود هيئات رقابية داخل كل أجهزة ودوائر وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، متمثلة في مكتب المراقب العام للوزارة، وكذلك وجود مكتب للمفتش أو المراقب خاص في كل جهاز على حدة.
- بينما كانت الفقرة الثالثة (يمارس مفتشو بالرقابة في وزارة الداخلية أعمالهم بعيداً عن التحيز والمحاباة) احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي 60.62%.
- ويفسر الباحث ذلك بضعف المهنية والشفافية، والتي تسود عملية التفتيش والرقابة داخل وزارة الداخلية والأمن الوطني.

جدول (23)

الوسط الحسابي والوزن النسبي لمجال استقلالية الرقابة

م	استقلالية الرقابة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة الاختبار	المعنوية p-value	ترتيب الفقرة
1	مكانة الرقابة في الوزارة تدعم استقلاليتها في تنفيذ أعمالها الرقابية داخل الوزارة.	6.56	1.75	65.60	5.14	0.000	3
2	أعطى القانون الاستقلال الكافي للرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني.	6.77	1.86	67.71	6.67	0.000	1
3	يمارس مفتشو الرقابة في وزارة الداخلية أعمالهم بعيداً عن التحيز والمحاباة.	6.06	2.04	60.62	0.49	0.626	7
4	يتمتع مفتشو الرقابة بالاستقلالية والحيادية أثناء تنفيذ المهام.	6.11	1.92	61.12	0.94	0.348	6
5	يتمتع المفتشون بالرقابة بالتفتيش المالي الإداري في إقرار وتنفيذ أعمال الوزارة.	6.24	1.91	62.38	2.00	0.047	4
6	تمارس الرقابة أعمالها من خلال الإطلاع على التقارير المالية والإدارية داخل الوزارة.	6.59	1.86	65.93	5.12	0.000	2
7	يقوم المفتشون بالرقابة بتحديد الوقت التي تجري فيه الزيارة لإدارتكم.	6.17	2.25	61.67	1.19	0.234	5
	إجمالي محور استقلالية الرقابة	6.36	1.44	63.65	4.08	0.000	

من خلال جدول (24) يتضح ان:

- الوزن النسبي لإجمالي محور إدارة الرقابة للمعايير الرقابية بلغ 62.33% وبمتوسط بلغ (6.23) وانحراف معياري بلغ (1.49).

ويفسر الباحث ذلك بوجود أنظمة ولوائح وإجراءات واضحة لمتابعة أعمال الرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، ولكن ليس بالدرجة الكافية، وقد يعود ذلك لصعوبة الوضع القائم في قطاع غزة، وقلة الإمكانيات المادية والمالية، والتي قد تؤثر سلباً أحياناً على عمل الوزارة.

- بينما لفقرات محور ادارة الرقابة للمعايير الرقابية كانت الفقرة الاولى (يمارس مفتشو الرقابة الإجراءات الرقابية بناء على المعايير الرقابية بوزارة الداخلية) احتلت المرتبة الاولى بوزن نسبي بلغ 66.94%.

ويفسر الباحث ذلك بوجود خطط تشغيلية في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، وأنها تحتوي على معايير أداء ومؤشرات قياس، وهذا ما يسهل الإجراءات الرقابية. وقد أشار الخالدي (2017، مقابلة) أنه يتم استخدام أدوات رقابية، كالزيارات الميدانية وجلسات الاستماع والتقارير الرقابية، وبين أبو سلمية (2017، مقابلة) وبكرون (2017، مقابلة) أنه يتم استخدام نفس المعايير المتبعة على جميع الوزارات، مع بعض الخصوصية لوزارة الداخلية والأمن الوطني.

- بينما كانت الفقرة الثانية (يوجد فهم واضح لمعايير الرقابة الدولية لدى مفتشي الرقابة في وزارة الداخلية) احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي 59.34%.

ويعزو الباحث ذلك بضعف الخبرة والممارسة العملية لدى طواقم الرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، وما يعكسه واقع الوزارات في ظل الازمات والطوارئ من خبرة إضافية، بالإضافة الى ضعف الدورات التدريبية في مجال الرقابة الدولية، ولكن تبقى هناك العديد من الصعوبات التي تحد من تطبيق معايير الرقابة، نظراً لحالة الاستثنائية الصعبة التي يمر بها قطاع غزة بصفه عامة، ووزارة الداخلية والأمن الوطني بصفة خاصة.

جدول (24)

الوسط الحسابي والوزن النسبي لمجال إدارة الرقابة للمعايير الرقابية

م	ادارة الرقابة للمعايير الرقابية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة الاختبار	المعنوية p-value	ترتيب الفقرة
1	يمارس مفتشو الرقابة الإجراءات الرقابية بناء على المعايير الرقابية بوزارة الداخلية.	6.69	1.87	66.94	5.96	0.000	1
2	يوجد فهم واضح لمعايير الرقابة الدولية لدى مفتشي الرقابة في وزارة الداخلية.	5.93	1.94	59.34	-0.55	0.585	6
3	يتم قياس جودة العملية الرقابية بناء على المعايير الرقابية الداخلية	6.23	1.71	62.27	2.12	0.035	3

م	ادارة الرقابة للمعايير الرقابية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة الاختبار	المعنوية p-value	ترتيب الفقرة
	في وزارة الداخلية.						
4	تؤسس العلاقة بين الرقابة والإدارات بناء على المعايير الرقابية.	6.22	1.80	62.21	1.98	0.049	4
5	تؤخذ توصيات الرقابة بشكل جدي وتلقى اهتماماً كبيراً من قبل مسؤولين الوزارة.	6.33	1.89	63.29	2.80	0.005	2
6	الشروط التي يتم التعامل معها عند تعيين المفتشين بالوزارة تتفق مع المعايير الرقابية.	5.98	1.95	59.77	-0.19	0.848	5
	إجمالي محور مدى تطبيق ادارة الرقابة للمعايير الرقابية	6.23	1.49	62.33	2.51	0.013	

من خلال جدول (25) يتضح ان:

- الوزن النسبي إجمالي محور واقع الرقابة بلغ 64.23% وبمتوسط بلغ (6.42) وانحراف معياري بلغ (1.30).
 - بينما المجال الفرعي اداء الرقابة احتل المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ 66.64%، وبمتوسط بلغ (6.66) وانحراف معياري بلغ (1.42).
 - بينما المجال الفرعي استقلالية الرقابة احتل المرتبة الثانية بوزن نسبي بلغ 63.65%، وبمتوسط بلغ (6.36) وانحراف معياري بلغ (1.44).
 - بينما كان مجال مدى تطبيق ادارة الرقابة للمعايير الرقابية احتل المرتبة الأخيرة بوزن نسبي 62.33% وبمتوسط بلغ (6.23) وانحراف معياري بلغ (1.49).
- وهذا يدل على توفر واقع جيد للرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، من حيث أداء الرقابة، واستقلاليته ومدى تطبيقها للمعايير الرقابية.
- ويعزو الباحث ذلك إلى فهم قيادة الوزارة للرقابة، وحرصهم على تطبيقها، لأهميتها الكبيرة في متابعة الخطط، واكتشاف الأخطاء، والعمل على تصحيح المسارات الخاطئة، وما يعكس ذلك على مهنية وأداء الوزارة، وتحقيقها للأهداف المنشودة، ولكن يبقى ذلك في حدود مقدرة وزارة الداخلية، والإمكانات المتوفرة لديها.
- وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (قويدر، 2016) إلى أن درجة استقلالية ديوان الرقابة المالية والإدارية بقطاع غزة جاءت بوزن نسبي (75.971) وهي درجة (كبيرة).

وأظهرت دراسة (النميان، 2003) وجود رقابة دائمة على أجهزة الشرطة بالمنطقة، ووجود بعض المشاكل التي تعيق العملية الرقابية أبرزها العلاقات الشخصية وضعف الرقابة.

وبينت دراسة (moers & grabner, 2013)

الحاجة إلى معالجة البيئة الكلية للرقابة في المنظمة، أي نظم الرقابة، وفهم الممارسات الرقابية المتبعة من أجل حل مشكلة معينة.

ووضحت دراسة (smith & jones, 2000) أن ضعف الرقابة الداخلية من شأنه أن يترتب عليه نتائج خطيرة، أهمها. الضياع من خلال الإهمال وعدم الاهتمام، والإسراف الناتج عن قصور الإجراءات والنظم والقرارات، وسوء الاستعمال من خلال المبالغة في الإجراءات وسوء الإدارة.

وخلصت دراسة (الغيث، 2003) إلى ضعف تأثير هيئة الرقابة على أداء الموظفين في الأجهزة الحكومية، فلم يظهر للهيئة تأثير قوي على الأداء سوى إبلاغ الجهة الإدارية عن مواطن القصور في الأداء، وأن فعالية الأساليب الرقابية التي تستخدمها الهيئة متوسطة، حيث لم تكن تلك الأساليب والوسائل الرقابية ذات فعالية عالية.

جدول (25)

الوسط الحسابي والوزن النسبي لمجال واقع الرقابة

م	واقع الرقابة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة الاختبار	المعنوية p-value	ترتيب الفقرة
1	إجمالي محور أداء الرقابة	6.66	1.42	66.64	7.53	0.000	1
2	إجمالي محور استقلالية الرقابة	6.36	1.44	63.65	4.08	0.000	2
3	إجمالي محور مدى تطبيق إدارة الرقابة للمعايير الرقابية	6.23	1.49	62.33	2.51	0.013	3
	إجمالي محور واقع الرقابة	6.42	1.30	64.23	5.23	0.000	

2. تحليل فقرات ومحاوّر معايير الحكم الرشيد:

من خلال جدول (26) يتضح ان:

- الوزن النسبي لإجمالي محور معيار المشاركة بلغ 61.76% وبمتوسط بلغ (6.18) وانحراف معياري بلغ (1.60).

ويفسر الباحث ذلك بوجود مكتب المراقب العام في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، وإمكانية أي عامل في الوزارة من تقديم شكواه، بالإضافة إلى وحدة الجسم والعمل في الوزارة، ومشاركة العاملين في إنجاز الأعمال، خاصة من أفراد عينة الدراسة من الرتب السامية في الوزارة.

- بينما لفقرات محور معيار المشاركة كانت الفقرة الأولى (يتوفر في الرقابة نظام معلومات حول الأداء التنظيمي لوزارتكم) احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ 63.85%.

- بينما كانت الفقرة الثالثة (تحفز الرقابة العاملون بالوزارة على إبداء الرأي وتقديم المقترحات) احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي 59.3%.

وقد أشار الخالدي (2017، مقابلة) إلى أن الرقابة الخارجية تعمل على تحفيز الموظفين بشكل كبير في عرض مشاكلهم، والمساعدة في حلها.

جدول (26)

الوسط الحسابي والوزن النسبي لمجال معيار المشاركة

م	معيار المشاركة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة الاختبار	المعنوية p-value	ترتيب الفقرة
1	يتوفر في الرقابة نظام معلومات حول الأداء التنظيمي لوزارتكم.	6.39	1.86	63.85	3.32	0.001	1
2	تعمل الرقابة على تقديم النصائح والإرشاد للعاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني	6.33	2.01	63.33	2.66	0.008	2
3	تحفز الرقابة العاملون بالوزارة على	5.93	2.15	59.30	-0.52	0.602	6

م	مقياس المشاركة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة الاختبار	المعنوية p-value	ترتيب الفقرة
	إبداء الرأي وتقديم المقترحات.						
4	تشارك الرقابة في الندوات واللقاءات التي تعقدها وزاراتكم.	6.19	2.06	61.88	1.46	0.146	3
5	تشارك الرقابة في تقديم مقترحات لحل المشكلات التي يتم الكشف عنها في وزاراتكم.	6.17	1.89	61.71	1.45	0.149	4
6	توفر الرقابة نظام معلومات يقدم تغذية راجعة فورية عن الأداء التنظيمي لوزاراتكم.	6.05	1.89	60.50	0.43	0.670	5
	إجمالي محور مقياس المشاركة	6.18	1.60	61.76	1.77	0.078	

من خلال جدول (27) يتضح ان:

- الوزن النسبي لإجمالي محور مقياس الرؤية الاستراتيجية بلغ 60.74% وبمتوسط بلغ (6.07) وانحراف معياري بلغ (1.76).
- بينما لفقرات محور مقياس الرؤية الاستراتيجية كانت الفقرة الرابعة (تقوم الرقابة بالتخطيط ووضع الإجراءات والخطوات والوسائل اللازمة لإنجاز عملية الرقابة بناء على الخطة الاستراتيجية بالوزارة) احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ 61.56%.
- ويعزو الباحث ذلك لأن الخطط الاستراتيجية ينبثق عنها خطط تشغيلية تحتوي على وسائل وإجراءات ومعايير أداء ومؤشرات قياس، وهذا يساهم في إجراء عملية الرقابة بكل سهولة ويسر.
- وقد أشار الخالدي (2017، مقابلة) وأبو سلمية (2017، مقابلة) وبكرون (2017، مقابلة) أنه يوجد لدى مؤسساتهم خطط استراتيجية، وهي تتضمن معايير رقابي، تسهل عملية المراقبة.
- بينما كانت الفقرة الثالثة (يتم إطلاع موظفين الوزارة على الأهداف الاستراتيجية التي تطمح الوزارة لتحقيقها من خلال متابعة الرقابة) احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي 58.83%.
- ويفسر الباحث ذلك بأهمية إطلاع الموظفين على الأهداف الاستراتيجية لاي مؤسسة، ولكن يبدو أن هذا الأمر غير مطبق كلياً في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، وقد يكون مطبقاً على المستويات الإدارية العليا في الوزارة فقط.

جدول (27)

الوسط الحسابي والوزن النسبي لمجال مقياس الرؤية الاستراتيجية

م	مقياس الرؤية الاستراتيجية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة الاختبار	المعنوية p-value	ترتيب الفقرة
1	توجد رؤية استراتيجية توحّد منظور الرقابة والوزارة للتنمية.	6.14	1.94	61.36	1.13	0.261	3
2	توجد خطة استراتيجية واضحة للرقابة مرتبطة برؤية ورسالة وزارة الداخلية.	6.14	1.91	61.41	1.18	0.238	2
3	يتم إطلاع موظفين الوزارة على الأهداف الاستراتيجية التي تطمح الوزارة لتحقيقها من خلال متابعة الرقابة.	5.88	2.23	58.83	-0.84	0.402	5
4	تقوم الرقابة بالتخطيط ووضع الإجراءات والخطوات والوسائل اللازمة لإنجاز عملية الرقابة بناء على الخطة الاستراتيجية بالوزارة.	6.16	2.13	61.56	1.18	0.241	1
5	يتواكب تنفيذ الأعمال الرقابية وتطويرها بالوزارة وفقاً للتقدم العلمي وتعديل الخطة الاستراتيجية.	6.06	1.96	60.59	0.48	0.632	4
	إجمالي محور مقياس الرؤية الاستراتيجية	6.07	1.76	60.74	0.68	0.498	

من خلال جدول (28) يتضح أن:

- الوزن النسبي لإجمالي محور مقياس سيادة القانون بلغ 59.20% وبمتوسط بلغ (5.92) وانحراف معياري بلغ (1.78).

- بينما لفقرات محور مقياس سيادة القانون كانت الفقرة الخامسة (يمارس مفتشو الرقابة أعمالهم وفقاً لأحكام القانون المعمول بها بوزارتكم) احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ 61.94%.

ويفسر الباحث ذلك بوجود دليل وإجراءات تنظم عمل مفتشو الرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.

- بينما كانت الفقرة الخامسة (يتم تطبيق قانون الرقابة على الجميع دون استثناء بوزارتكم) احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي 55.85%.

جدول (28)

الوسط الحسابي والوزن النسبي لمجال مقياس سيادة القانون

م	معيار سيادة القانون	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة الاختبار	المعنوية p-value	ترتيب الفقرة
1	يتوفر لديكم علم بالإجراءات القانونية التي تتخذها الرقابة تجاه المخالفين في الوزارة.	6.01	2.17	60.08	0.06	0.954	2
2	يتم تطبيق قانون الرقابة على الجميع دون استثناء بوزارتكم.	5.59	2.32	55.85	-2.87	0.005	5
3	توفر الرقابة إجراءات قانونية واضحة ومحددة.	6.01	2.07	60.08	0.06	0.952	3
4	توفر قوانين الرقابة في الوزارة الحماية الكاملة لحقوق الموظفين.	5.81	2.09	58.06	-1.49	0.138	4
5	يمارس مفتشو الرقابة أعمالهم وفقاً لأحكام القانون المعمول بها بوزارتكم.	6.19	1.93	61.94	1.61	0.108	1
	إجمالي محور معيار سيادة القانون	5.92	1.78	59.20	-0.72	0.472	

من خلال جدول (29) يتضح ان:

- الوزن النسبي لإجمالي محور معيار الشفافية بلغ 60.70% وبمتوسط بلغ (6.07) وانحراف معياري بلغ (1.63).

وترى دراسة (السبيعي، 2010) أن مستوى التزام القطاعات الحكومية في المملكة السعودية بتطبيق الشفافية منخفض، وأن مستوى التزام القطاعات الحكومية في تطبيق مبدأ النشر والإفصاح عن موازناته بآلية منتظمة كانت ضعيفة.

- بينما لفقرات محور معيار الشفافية كانت الفقرة الرابعة (تقوم الرقابة بتوفير تقاريرها الرقابية للجهات الخاضعة لرقابة في الوزارة) احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ 63.66%. ويعزو الباحث ذلك بأعداد اللجان الرقابية لتقارير شهرية وسنوية، وأيضاً تقارير متعلقة بملفات موكلة لهم بشكل غير دوري.

وقد أشار الخالدي (2017، مقابلة) إلى وجود زيارات ميدانية من المجلس التشريعي، لمقارنة التقارير الرقابية بالواقع، **والتأكد** منها، وبين بكرون (2017، مقابلة) أن وزارة المالية تقوم بعملية الرقابة الميدانية، وهي رقابة سابقة لعمليات الصرف والتحصيل.

- بينما كانت الفقرة الخامسة (الموظفون بالوزارة على دراية بجميع المعلومات المتعلقة بقوانين الرقابة) احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي 55.8%.

جدول (29)

الوسط الحسابي والوزن النسبي لمجال الاستعداد معيار الشفافية

م	معياري الشفافية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة الاختبار	المعنوية p-value	ترتيب الفقرة
1	تمارس الرقابة أعمالها بشكل واضح دون تعقيد داخل الوزارة.	6.26	1.92	62.60	2.17	0.031	2
2	تسعى الرقابة لنشر الوعي لدى الجهات الخاضعة للرقابة في الوزارة.	6.03	1.86	60.35	0.30	0.763	4
3	تتبنى الرقابة نمط الانفتاح في تعاملها مع الجهات الخاضعة للرقابة في الوزارة.	6.14	1.77	61.36	1.23	0.220	3
4	تقوم الرقابة بتوفير تقاريرها الرقابية للجهات الخاضعة لرقابة غي الوزارة.	6.37	1.93	63.66	3.04	0.003	1
5	الموظفون بالوزارة على دراية بجميع المعلومات المتعلقة بقوانين الرقابة.	5.58	2.11	55.80	-3.19	0.002	5
	إجمالي محور معيار الشفافية	6.07	1.63	60.70	0.69	0.488	

من خلال جدول (30) يتضح ان:

- الوزن النسبي لإجمالي محور معيار الاستجابة بلغ 61.94% وبمتوسط بلغ (6.19) وانحراف معياري بلغ (1.64).

- بينما لفقرات محور معيار الاستجابة كانت الفقرة الثالثة (تسهم الرقابة في المحافظة على سلامة تطبيق القرارات الصادرة عن الوزارة) احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ 63.64%.

ويفسر الباحث ذلك بان الرقابة تهدف الى متابعة تنفيذ الخطط ومدى الالتزام بتطبيق القرارات، وكذلك تصحيح الانحرافات ان وجدت.

- بينما كانت الفقرة الثانية (تعمل الرقابة على تطوير أساليب العمل لدى مفتشيها) احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي 61.17%.

وهذا يكون من خلال الخبرة والممارسة، والحالات العملية التي يتابعها مفتشو وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، وما تضيفه لهم من تجربة، وبعدها يمكن الاستفادة من هذه التجارب، وتطوير أساليب العمل.

جدول (30)

الوسط الحسابي والوزن النسبي لمجال الاستعداد معيار الاستجابة

م	مقياس الاستجابة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة الاختبار	المعنوية p-value	ترتيب الفقرة
1	تضع الرقابة الإجراءات اللازمة للكشف عن الانحرافات والأخطاء داخل الوزارة.	6.20	1.89	61.98	1.68	0.094	2
2	تعمل الرقابة على تطوير أساليب العمل لدى مفتشيها.	6.12	1.89	61.17	0.99	0.321	5
3	تسهم الرقابة في المحافظة على سلامة تطبيق القرارات الصادرة عن الوزارة.	6.36	2.01	63.64	2.92	0.004	1
4	تحرص الرقابة أثناء العمل على حماية الموظفين العاملين بالوزارة.	6.15	1.96	61.51	1.24	0.216	3
5	تتم معالجة المخالفات المكتشفة بالوزارة واتخاذ الإجراءات اللازمة بشأنها بسرعة وفور اكتشافها.	6.13	1.90	61.28	1.08	0.280	4
	إجمالي محور معيار الاستجابة	6.19	1.64	61.94	1.90	0.059	

من خلال جدول (31) يتضح ان:

- الوزن النسبي لإجمالي محور معيار المساءلة بلغ 60.31% وبمتوسط بلغ (6.03) وانحراف معياري بلغ 1.82.

ويفسر الباحث ذلك بقيام وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة بمتابعة ومساءلة العاملين الذين يرتكبون أي مخالفات إدارية أو انضباطية أو غيرها، وتوقع عليهم عقوبات حسب حجم المخالفة التي يرتكبونها.

وقد بينت دراسة (huque, 2011) أن النظام الإداري يحتكم إلى قواعد وإجراءات معقدة ودعم مؤسساتي ضعيف، وأن آليات المساءلة الداخلية في المنظمات الإدارية غير فعالة، ويعود السبب في ذلك إلى الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

- بينما لفقرات مجال معيار المساءلة فكانت الفقرة الأولى (تساهم الرقابة في تعزيز مبدأ المساءلة في الوزارة) احتلت المرتبة الاولى بوزن نسبي بلغ 63.29%.

ويفسر الباحث ذلك بأن الرقابة تكون بناءً على معايير أداء ومؤشرات قياس، مما يساعد في مساءلة العاملين ومحاسبتهم إن لم يلتزموا بها.

- بينما كانت الفقرة السادسة (تعمل الرقابة على مساءلة جميع المخالفين دون استثناء من العاملين بالوزارة) احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي 57.28%.

جدول (31)

الوسط الحسابي والوزن النسبي لمجال معيار المساءلة

م	معيار المساءلة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة الاختبار	المعنوية p-value	ترتيب الفقرة
1	تساهم الرقابة في تعزيز مبدأ المساءلة في الوزارة.	6.33	1.96	63.29	2.71	0.007	1
2	يدرك العاملون في الوزارة بوضوح الإجراءات الواجب الالتزام بها تجاه الرقابة.	6.24	1.97	62.36	1.93	0.054	2
3	تعمل الرقابة على الكشف عن المتورطين في الفساد مهما كانت رتبته داخل الوزارة.	5.86	2.30	58.60	-0.97	0.331	4
4	تعمل الرقابة على مساءلة جميع المخالفين دون استثناء من العاملين بالوزارة.	5.73	2.32	57.28	-1.88	0.061	5
5	يستطيع مفتشو الرقابة الإطلاع على كافة المستندات الضرورية لأداء مهامهم حتى لو أدي الأمر إلى محاسبة المسؤولين عنها بدون أي معوقات.	6.02	2.34	60.19	0.13	0.894	3
	إجمالي محور معيار المساءلة	6.03	1.82	60.31	0.28	0.782	

من خلال جدول (32) يتضح ان:

- الوزن النسبي لإجمالي معيار الكفاءة والفاعلية بلغ 63.03% وبمتوسط بلغ (6.30) وانحراف معياري بلغ (1.90).

ويفسر الباحث ذلك بقيام وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، بعمل تقييم سنوي لجميع العاملين فيها، والإعلان عن العاملين المميزين لديها، ومكافأتهم حسب المقدرة المالية المتوفرة، سواء كانت مادية أو معنوية.

- بينما لفقرات معيار الكفاءة والفاعلية فكانت الفقرة الثالثة (يتمتع مفتشو الرقابة داخل وخارج الوزارة بالأمانة أثناء تأديتهم أعمالهم) احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ 66.96%.

- بينما كانت الفقرة الأولى (يتمتع مفتشو الرقابة داخل وخارج الوزارة بالكفاءة اللازمة لتأدية أعمالهم) احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي 60.54%.

ويفسر الباحث ذلك بأنه يتم اختيار وتعيين مفتشي الرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة بناءً على معايير وكفاءة مهنية.

جدول (32)

الوسط الحسابي والوزن النسبي لمعيار الكفاءة والفاعلية

م	معيار الكفاءة والفاعلية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة الاختبار	المعنوية p-value	ترتيب الفقرة
1	يتمتع مفتشو الرقابة داخل وخارج الوزارة بالكفاءة اللازمة لتأدية أعمالهم.	6.05	1.90	60.54	0.46	0.647	6
2	يحرص مفتشو الرقابة داخل الوزارة على تأدية أعمالهم بكل فاعلية.	6.18	1.77	61.83	1.65	0.099	4
3	يتمتع مفتشو الرقابة داخل وخارج الوزارة بالأمانة أثناء تأديتهم أعمالهم.	6.70	4.75	66.96	2.35	0.020	1
4	تهتم الرقابة الداخلية والخارجية بتطوير أداء مفتشيها بشكل يتناسب مع طبيعة أعمالهم.	6.55	4.82	65.51	1.83	0.069	2
5	يتمتع مفتشو الرقابة الداخلية والخارجية بالخبرة الواسعة في مجال عملهم.	6.11	1.85	61.05	0.91	0.363	5
6	يتمتع مفتشو الرقابة الداخلية والخارجية بالقدرة العالية على تأدية أعمالهم.	6.20	1.79	62.03	1.82	0.070	3
	إجمالي محور معيار الكفاءة والفاعلية	6.30	1.90	63.03	2.56	0.011	

من خلال جدول (33) يتضح ان:

- الوزن النسبي لإجمالي معيار التوافق بلغ 63.41% وبمتوسط بلغ (6.34) وانحراف معياري بلغ (1.74).
- بينما لفقرات معيار التوافق فكانت الفقرة الخامسة (تطبيق مبدأ التوافق بين الهيئات الرقابية والوزارة يضمن تحقيق الأهداف) احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ 64.01%.
- ويفسر الباحث ذلك بأن التوافق في العمل يؤدي الى تسهيل أداء المهام، وعدم حدوث أي تنازعات واختلاف في الصلاحيات، وهذا يؤدي إلى تحقيق الأهداف بفاعلية أكثر.
- وقد أشار الخالدي (2017، مقابلة) إلى الرضا التام عن التعاون المتبادل بين المجلس التشريعي ووزارة الداخلية والأمن الوطني، بينما أوضح أبو سلمية (2017، مقابلة) وبكرون (2017، مقابلة) وجود رضا متوسط عن العلاقة بين ديوان الرقابة الإدارية والمالية ووزارة المالية من جهة ووزارة الداخلية والأمن الوطني من جهة أخرى.
- بينما كانت الفقرة الأولى (تساعد الرقابة على منع النزاعات التي تنشأ في بيئة العمل بالوزارة) احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي 63.09%.

ويعزو الباحث ذلك أن من أهداف الرقابة متابعة العمل وفق الخطط المعدة المسبقة، والتي تبين واجبات كل شخص أو وحدة عمل، وعلاقات العمل المطلوبة.

جدول (33)

الوسط الحسابي والوزن النسبي لمعيار التوافق

م	معيار التوافق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة الاختبار	المعنوية p-value	ترتيب الفقرة
1	تساهم الأعمال الرقابية في حل النزاعات التي قد تنشأ في بيئة العمل	6.31	1.97	63.11	2.53	0.012	4
2	تدعم الرقابة مبدأ التوافق بين العاملين رغم اختلاف مشاربهم الثقافية بوزارتكم.	6.33	3.58	63.31	1.48	0.140	3
3	تطبيق مبدأ التوافق بين الهيئات الرقابية والوزارة بضمن تحقيق الأهداف.	6.40	1.89	64.01	3.40	0.001	1
4	تساعد الرقابة على منع النزاعات التي تنشأ في بيئة العمل بالوزارة.	6.31	1.95	63.09	2.53	0.012	5
5	تحقق الرقابة مبدأ الاجماع حول احدى القضايا رغم الاختلاف في القيم الشخصية بين العاملين بالوزارة.	6.37	1.91	63.67	3.01	0.003	2
	إجمالي محور معيار التوافق	6.34	1.74	63.41	3.15	0.002	

من خلال جدول (34) يتضح ان:

- الوزن النسبي لإجمالي معيار المساواة والعدالة بلغ 57.80% وبمتوسط بلغ (5.78) وانحراف معياري بلغ (2.01).

- بينما لفقرات معيار المساواة والعدالة فكانت الفقرة الأولى (تحرص الرقابة على القيام بمهامها بعيداً عن التمييز أو التحيز بوزارتكم) احتلت المرتبة الاولى بوزن نسبي بلغ 59.57%.

ويعزو الباحث ذلك بان الرقابة تكون بناء على معايير أداء ومؤشرات أداء، وتكون واضحة ومحددة بشكل دقيق، بما لا يسمح بأي تمييز او تحيز حين متابعتها.

- بينما كانت الفقرة الثانية (يتم إفراح المجال لكلا الجنسين للمشاركة في العملية الرقابية بوزارتكم) احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي 53.54%.

حيث أن معظم العاملين في مؤسسات الرقابة هم من الذكور.

جدول (34)

الوسط الحسابي والوزن النسبي لمعيار المساواة والعدالة

م	مقياس المساواة والعدالة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة الاختبار	المعنوية p-value	ترتيب الفقرة
1	تحرص الرقابة على القيام بمهامها بعيداً عن التمييز أو التحيز بوزارتكم.	5.96	2.23	59.57	-0.31	0.759	1
2	يتم إفراح المجال لكلا الجنسين للمشاركة في العملية الرقابية بوزارتكم.	5.35	2.46	53.54	-4.20	0.000	5
3	تتعامل الرقابة مع الموظفين من الجنسين بذات المعايير الرقابية.	5.84	2.24	58.44	-1.12	0.265	3
4	الرقابة تحمي حقوق الموظفين بالوزارة بغض النظر عن الانتماء السياسي.	5.83	2.36	58.33	-1.14	0.256	4
5	تتوافر الموضوعية في تقديم خدمات الرقابة لكافة الموظفين بالوزارة.	5.91	2.29	59.11	-0.63	0.531	2
	إجمالي محور مقياس المساواة والعدالة	5.78	2.01	57.80	-1.76	0.080	

من خلال جدول (35) يتضح ان:

- الوزن النسبي لإجمالي معايير الحكم الرشيد بلغ 61.0% وبمتوسط بلغ (6.34) وانحراف معياري بلغ (1.74).

- بينما المجال الفرعي معيار التوافق احتل المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ 66.59% وبمتوسط بلغ (6.66) وانحراف معياري بلغ (1.99).

- بينما كان معيار المساواة والعدالة احتل المرتبة الأخيرة بوزن نسبي 57.8% وبمتوسط بلغ (5.78) وانحراف معياري بلغ (2.01).

وهذا يدل على توافر معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، من حيث: (المشاركة، الرؤية، الاستراتيجية، سيادة القانون، الشفافية، الاستجابة، المساءلة، الكفاءة والفاعلية، التوافق، المساواة والعدالة).

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (قويدر، 2016) أن مستوى تحقيق معايير الحكم الرشيد في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (66.103) وهو بدرجة (متوسطة).

وترى دراسة (مطير، 2013) أنه تطبيق معايير الحكم الرشيد في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة بنسبة (67.84)، وكذلك وجود علاقة ارتباطية موجبة بين تطبيق معايير الحكم الرشيد والأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، فكلما زاد تطبيق معايير الحكم الرشيد زادت جودة الأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية، والعكس صحيح، وقد كانت نسب تطبيق هذه المعايير في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة كالتالي: (الاستجابة 71.77% - المساءلة 70.41% - الكفاءة والفاعلية 68.86% - التوافق 68.73% - سيادة القانون 64.71% - المشاركة 63.85%).

وخلصت دراسة (موسي، 2011) أن هناك اهتماماً بدرجة متوسطة بتطبيق مبادئ الحكم الرشيد.

وترى اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (السبيعي، 2010) أن مستوى التزام القطاعات الحكومية في المملكة السعودية بتطبيق الشفافية منخفض، وأن مستوى التزام القطاعات الحكومية في تطبيق مبدأ النشر والإفصاح عن موازناته بآلية منتظمة كانت ضعيفة.

وأظهرت دراسة (الشهوان، 2004) أن المقومات الرئيسية الحاسمة والمطلوبة للحكم الجيد من أجل استدامة التنمية هي وبحسب الأهمية (حكم دولة القانون، ضبط الفساد، المساءلة والتعبير، فاعلية الحكومة، نوعية التنظيم والضبط، والاستقرار السياسي).

وبينت دراسة (huque, 2011) أن النظام الإداري يحتكم إلى قواعد وإجراءات معقدة ودعم مؤسساتي ضعيف، وأن آليات المساءلة الداخلية في المنظمات الإدارية غير فعالة، ويعود السبب في ذلك إلى الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

جدول (35)

الوسط الحسابي والوزن النسبي لمعايير الحكم الرشيد

م	معايير الحكم الرشيد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة الاختبار	المعنوية p-value	ترتيب الفقرة
1	معييار المشاركة	6.18	1.60	61.76	1.77	0.078	4
2	معييار الرؤية الاستراتيجية	6.07	1.76	60.74	0.68	0.498	5
3	معييار سيادة القانون	5.92	1.78	59.20	-0.72	0.472	8
4	معييار الشفافية	6.07	1.63	60.70	0.69	0.488	6

م	معايير الحكم الرشيد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة الاختبار	المعنوية p-value	ترتيب الفقرة
5	معييار الاستجابة	6.19	1.64	61.94	1.90	0.059	3
6	معييار المساواة	6.03	1.82	60.31	0.28	0.782	7
7	معييار الكفاءة والفاعلية	6.30	1.90	63.03	2.56	0.011	2
8	معييار التوافق	6.34	1.74	63.41	3.15	0.002	1
9	معييار المساواة والعدالة	5.78	2.01	57.80	-1.76	0.080	9
	إجمالي محاور معايير الحكم الرشيد	6.10	1.48	61.00	1.09	0.277	

ثالثاً: اختبار فرضيات الدراسة:

1. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

إذا كانت Sig. (P-value) أكبر من مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية، وبالتالي لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة، أما إذا كانت Sig. (P-value) أقل من مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

وتنص الفرضية الرئيسية الأولى على ما يلي:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسط تقديرات المبحوثين حول واقع الرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني وبين متوسط تقديراتهم حول مستوي تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.

يبين جدول رقم (36) أن معامل الارتباط يساوي 0.817، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.00 وهي أقل من مستوي الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية

قوية بين متوسط تقديرات المبحوثين حول واقع الرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني وبين متوسط تقديراتهم ومستوي تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة. وهذا يدل على العلاقة الطردية بين الرقابة ومعايير الحكم الرشيد؛ لأنه كلما توفرت الرقابة كلما توفر معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطن بقطاع غزة. وقد أشارت دراسة (الملاحى، 2016) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور الرقابة الإدارية وتحسين مستوى الأداء الإداري في جهاز الشرطة الفلسطينية، وهي علاقة إيجابية (طردية).

وبينت دراسة (مطير، 2013) وجود علاقة ارتباطية موجبة بين تطبيق معايير الحكم الرشيد والأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، فكلما زاد تطبيق معايير الحكم الرشيد زادت جودة الأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية، والعكس صحيح. وقد أشار الخالدي (2017، مقابلة) وأبو سلمية (2017، مقابلة) وبكرون (2017، مقابلة) أن الرقابة تعزز المساءلة، وأن قوانين الرقابة تعزز الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني.

جدول (36)

معامل الارتباط بين واقع الرقابة وبين مستوى تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
0.000	*0.817	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسط تقديرات المبحوثين حول واقع الرقابة وبين متوسط تقديراتهم حول مستوى تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

ويتمتع منها الفرضيات الآتية:

- يوجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسط تقديرات المبحوثين حول أداء الرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني وبين متوسط تقديراتهم حول مستوى تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة
- يبين جدول رقم (37) أن معامل الارتباط يساوي 0.697، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.00، وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يدل على وجود علاقة متوسطة ذات

دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات المبحوثين حول أداء الرقابة وبين متوسط تقديراتهم ومستوي تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة. وهذا يدل على العلاقة الطردية بين أداء الرقابة ومعايير الحكم الرشيد، أي أنه كلما تحقق أداء الرقابة توفرت معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.

جدول (37)

معامل الارتباط بين أداء الرقابة وبين مستوى تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
0.000	*0.697	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسط تقديرات المبحوثين حول أداء الرقابة وبين متوسط تقديراتهم حول مستوى تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

2. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسط تقديرات المبحوثين حول استقلالية الرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني وبين متوسط تقديراتهم حول مستوى تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة. يبين جدول رقم (38) أن معامل الارتباط يساوي 0.700، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.00، وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يدل على وجود علاقة متوسطة ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات المبحوثين حول استقلالية الرقابة وبين متوسط تقديراتهم ومستوي تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة. وهذا يدل على العلاقة الطردية بين استقلالية الرقابة ومعايير الحكم الرشيد، أي أنه كلما توفرت استقلالية الرقابة توفرت معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.

جدول (38)

معامل الارتباط بين استقلالية الرقابة وبين مستوى تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
0.000	*0.700	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسط تقديرات

		المبحوثين حول استقلالية الرقابة وبين متوسط تقديراتهم حول مستوى تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.
--	--	---

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

3. يوجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط تقديرات المبحوثين حول مدى تطبيق إدارة الرقابة للمعايير الرقابية بوزارة الداخلية والأمن الوطني وبين متوسط تقديراتهم حول مستوى تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.

يبين جدول رقم (39) أن معامل الارتباط يساوي 0.801، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.00، وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يدل على وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات المبحوثين حول مدى تطبيق إدارة الرقابة للمعايير الرقابية وبين متوسط تقديراتهم ومستوى تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة. وهذا يدل على العلاقة الطردية بين تطبيق إدارة الرقابة للمعايير الرقابية ومعايير الحكم الرشيد، أي أنه كلما تم تطبيق إدارة الرقابة كلما توفرت معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.

وقد أشارت دراسة (قويدر، 2016) إلى أن درجة استقلالية ديوان الرقابة المالية والإدارية بقطاع غزة جاءت بوزن نسبي (75.971) وهي درجة (كبيرة).

جدول (39)

معامل الارتباط بين مدى تطبيق إدارة الرقابة للمعايير الرقابية وبين مستوى تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
0.000	*0.801	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط تقديرات

		المبحوثين حول مدى تطبيق ادارة الرقابة للمعايير الرقابية وبين متوسط تقديراتهم حول مستوى تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.
--	--	---

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

2. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لعناصر دور الرقابة (أداء الرقابة، استقلالية الرقابة، مدى تطبيق ادارة الرقابة للمعايير الرقابية) على مستوى تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.

للقوف على مستوى تأثير عناصر واقع الحكم الرشيد في السلطة القضائية (أداء الرقابة، استقلالية الرقابة، مدى تطبيق ادارة الرقابة للمعايير الرقابية) مُجمعة على تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، استخدم الباحث اختبار الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Stepwise ويمكن استنتاج ما يلي:

- يبين نموذج الانحدار النهائي باستخدام طريقة Stepwise أن تحقيق معايير الحكم الرشيد وهو يمثل المتغير التابع يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بكل من المتغيرات: (مدى تطبيق ادارة الرقابة للمعايير الرقابية، استقلالية الرقابة، أداء الرقابة).

- أظهرت نتائج التحليل أن معامل الارتباط بلغت 0.831، بينما بلغ معامل التحديد المعدل 0.691 وهذا يعني أن 69.1% من التغير في معايير الحكم الرشيد يعود إلى تأثير المتغيرات المستقلة التالية (مدى تطبيق ادارة الرقابة للمعايير الرقابية، استقلالية الرقابة، أداء الرقابة) والباقي 30.9% يعود لعوامل أخرى تؤثر على المتغير التابع في معايير الحكم الرشيد.

جدول (40)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير

المتغير التابع	(R)	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية	Sig. مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig. مستوى الدلالة
	0.831	0.691	189.66	الانحدار 1	0.000	المقدار الثابت 0.266	1.016	.311

معايير الحكم الرشيد								مدى تطبيق إدارة الرقابة للمعايير الرقابية	.539	10.207	.000
								استقلالية الرقابة	.192	3.357	.001
						البواقي	256	اداء الرقابة	.188	3.271	.001

معادلة التأثير:

معايير الحكم الرشيد = $0.539 + 0.266$ (مدى تطبيق إدارة الرقابة للمعايير الرقابية) + 0.192 (استقلالية الرقابة) + 0.188 (أداء الرقابة).

في حالة تثبيت قيمة (استقلالية الرقابة، أداء الرقابة) وعند زيادة (مدى تطبيق إدارة الرقابة للمعايير الرقابية) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة المتغير التابع (معايير الحكم الرشيد) بمقدار (0.539).

في حالة تثبيت قيمة (مدى تطبيق إدارة الرقابة للمعايير الرقابية، أداء الرقابة) وعند زيادة (استقلالية الرقابة) بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة المتغير التابع معايير الحكم الرشيد بمقدار (0.192).

في حالة تثبيت قيمة (مدى تطبيق إدارة الرقابة للمعايير الرقابية، استقلالية الرقابة) وعند زيادة (أداء الرقابة) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة المتغير التابع تنمية الموارد البشرية بمقدار (0.188).

وهذا يدل على العلاقة الطردية بين محاور الرقابة ومعايير الحكم الرشيد، وهو يدعو المعنيين إلى الاهتمام بالمحاور (مدى تطبيق إدارة الرقابة للمعايير الرقابية، استقلالية الرقابة، أداء الرقابة).

3. اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة:

لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتوسطات تقديرات المبحوثين حول واقع الرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني تعزى لمتغيرات: (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الرتبة العسكرية، عدد سنوات الخدمة).

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتوسطات تقديرات المبحوثين حول واقع الرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني تعزى لمتغير (الجنس). تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، بالنسبة لإجمالي المحور (واقع الرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني)، حيث كانت قيمة المعنوية 0.625، مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس.

أي أن أفراد عينة الدراسة من الذكور والاناث لديهم تقديرات متشابهة حول واقع الرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، ويفسر الباحث ذلك بمركزية وحدات الرقابة، ورقابتها على جميع الوحدات والأشخاص في الوزارة بنفس الآليات.

جدول رقم (41)

نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين في محاور الرقابة تعزى لمتغير الجنس

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار T	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الجنس	
0.428	0.793	1.32	6.69	ذكر	إجمالي محور اداء الرقابة
		1.94	6.48	انثى	
0.235	1.190	1.37	6.41	ذكر	إجمالي محور استقلالية الرقابة
		1.81	6.09	انثى	
0.519	-0.645	1.42	6.21	ذكر	إجمالي محور مدى تطبيق ادارة الرقابة للمعايير الرقابية
		1.93	6.39	انثى	
0.625	0.489	1.23	6.44	ذكر	إجمالي محور واقع الرقابة
		1.74	6.32	انثى	

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتوسطات تقديرات المبحوثين حول واقع الرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني تعزى لمتغير (الفئة العمرية). تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " لاختبار "التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، بالنسبة لإجمالي المجال (واقع الرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني)، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة 0.059، مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين تعزى لمتغير الفئة العمرية.

وهذا يدل على عدم اختلاف تقديرات أفراد عينة الدراسة حول واقع الرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، باختلاف أعمارهم، ويعزو الباحث ذلك الى مركزية العمل في وزارة الداخلية.

وتشير دراسة (الملاحي، 2016) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول دور الرقابة الإدارية وتحسين مستوى الأداء الإداري في جهاز الشرطة الفلسطينية تعزى لمتغير الفئة العمرية.

جدول رقم (42)

نتائج اختبار "التباين الأحادي" في محاور الرقابة تعزى لمتغير الفئة العمرية

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار F	المتوسطات				المجال
		51 فأكثر	50-41 سنة	40-31 سنة	-25 30	
0.159	1.739	7.78	6.84	6.52	6.78	محور اداء الرقابة
0.078	2.302	7.86	6.59	6.24	6.35	محور استقلالية الرقابة
0.089	2.198	7.21	6.5	6.05	6.41	محور مدى تطبيق ادارة الرقابة للمعايير الرقابية
0.059	2.509	7.62	6.65	6.27	6.51	محور واقع الرقابة

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتوسطات تقديرات

المبحوثين حول واقع الرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني تعزى لمتغير (المؤهل العلمي).

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " لاختبار "التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بالنسبة لإجمالي المجال (واقع الرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني)، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة 0.508، مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وهذا يدل على عدم اختلاف تقديرات أفراد عينة الدراسة حول واقع الرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، باختلاف مؤهلاتهم العلمية، ويفسر الباحث ذلك لأن جميع العاملين في الوزارة يعملون في بيئة متشابهة من حيث الأنظمة الإدارية والمالية والإجراءات المتبعة.

وقد بينت دراسة (الملاحي، 2016) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول دور الرقابة الإدارية وتحسين مستوى الأداء الإداري في جهاز الشرطة الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول رقم (43)

نتائج اختبار "التباين الأحادي" في محاور الرقابة تعزى لمتغير المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار F	المتوسطات				المجال
		دكتوراه	ماجستير	بكالوريوس	دبلوم فأقل	
0.591	0.639	6.27	6.74	6.61	6.92	محور اداء الرقابة
0.369	1.055	6.03	6.62	6.28	6.61	محور استقلالية الرقابة
0.441	0.901	5.7	6.05	6.22	6.54	محور مدى تطبيق ادارة الرقابة للمعايير الرقابية
0.508	0.776	6	6.47	6.37	6.69	محور واقع الرقابة

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتوسطات تقديرات المبحوثين حول واقع الرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني تعزى لمتغير (الرتبة العسكرية). تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " لاختبار "التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بالنسبة لإجمالي المجال (واقع الرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني)، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة 0.082، مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين تعزى لمتغير الرتبة العسكرية. وهذا يدل على اتفاق تقديرات أفراد عينة الدراسة من كافة الرتب العسكرية حول واقع الرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، ويعزو الباحث ذلك بوحدة العمل في الوزارة، وتشابه بيئة العمل المحيطة بالعاملين.

جدول رقم (44)

نتائج اختبار "التباين الأحادي" في محاور الرقابة تعزى لمتغير الرتبة العسكرية

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار F	المتوسطات				المجال
		عميد فما فوق	عقيد	مقدم	رائد	
0.077	2.309	7.93	6.7	7.14	6.57	محور اداء الرقابة
0.223	1.470	7.67	6.38	6.67	6.3	محور استقلالية الرقابة
0.128	1.914	7.78	6.02	6.59	6.17	محور مدى تطبيق ادارة الرقابة

						للمعايير الرقابية
0.082	2.260	7.79	6.37	6.8	6.35	محور واقع الرقابة

5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتوسطات تقديرات المبحوثين حول واقع الرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني تعزى لمتغير (عدد سنوات الخدمة).

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " لاختبار "التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بالنسبة لإجمالي المجال (واقع الرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني)، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة 0.053، مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة، بينما وجد الباحث فروق معنوية ذات دلالة إحصائية عند المحور اداء الرقابة وكانت الفروق لصالح عدد سنوات الخدمة 5 سنوات فأقل. ووجد الباحث فروق معنوية ذات دلالة إحصائية عند المحور مدى تطبيق إدارة الرقابة للمعايير الرقابية، وكانت الفروق لصالح عدد سنوات الخدمة 5 سنوات فأقل. وهذا يدل على عدم اختلاف تقديرات أفراد عينة الدراسة حول واقع الرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، باختلاف عدد سنوات خدمتهم. وقد خلصت دراسة (الملاحى، 2016) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول دور الرقابة الإدارية وتحسين مستوى الأداء الإداري في جهاز الشرطة الفلسطينية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.

جدول رقم (45)

نتائج اختبار "التباين الأحادي في محاور الرقابة تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار F	المتوسطات			المجال
		أكثر من 10 سنوات	6-10 سنوات	5 سنوات فأقل	
0.032	3.494	6.73	6.5	7.54	محور اداء الرقابة
0.387	0.953	6.41	6.27	6.81	محور استقلالية الرقابة

0.015	4.275	6.13	6.21	7.38	محور مدى تطبيق ادارة الرقابة للمعايير الرقابية
0.053	2.968	6.43	6.33	7.25	محور واقع الرقابة

4. اختبار الفرضية الرئيسة الرابعة:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتوسطات تقديرات المبحوثين حول مستوي تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني تعزى لمتغيرات: (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الرتبة العسكرية، عدد سنوات الخدمة).
أولاً: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتوسطات تقديرات المبحوثين حول واقع الرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني تعزى لمتغير (الجنس).
تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين أقل من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، بالنسبة لإجمالي المحور (معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني)، حيث كانت قيمة المعنوية 0.15، مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس.
وهذا يدل على اتفاق وجهات نظر أفراد عينة الدراسة من كلا الجنسين حول توفر معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.

جدول رقم (46)

نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين في محاور معايير الحكم الرشيد تعزى لمتغير الجنس

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار T	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الجنس	المحور
.703	.381	1.55	6.19	نكر	معيار المشاركة
		1.95	6.08	أنثى	
.303	-1.032	1.76	6.03	نكر	معيار الرؤية الإستراتيجية
		1.78	6.36	أنثى	
.074	-1.796	1.73	5.84	نكر	معيار سيادة القانون
		2.05	6.43	أنثى	
.320	-.997	1.61	6.03	نكر	معيار الشفافية
		1.75	6.33	أنثى	
.134	-1.505	1.63	6.13	نكر	معيار الاستجابة
		1.68	6.59	أنثى	
.041	-2.051	1.80	5.94	نكر	معيار المساءلة

المحور	الجنس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار T	القيمة الاحتمالية (Sig.)
	أنثى	6.62	1.87		
معيار الكفاءة والفاعلية	ذكر	6.25	1.89	-1.164	.246
	أنثى	6.66	1.98		
معيار التوافق	ذكر	6.33	1.74	-.386	.700
	أنثى	6.45	1.72		
معيار المساواة والعدالة	ذكر	5.68	1.98	-2.076	.039
	أنثى	6.44	2.11		
إجمالي محاور معايير الحكم الرشيد	ذكر	6.05	1.44	-1.441	.151
	أنثى	6.44	1.69		

ثانياً: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتوسطات تقديرات المبحوثين حول مستوى تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني تعزى لمتغير (الفئة العمرية).

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " لاختبار "التباين الأحادي " أقل من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بالنسبة لإجمالي المجال (معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني)، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة 0.019، مما يوضح وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول تعزى لمتغير العمر، وكانت الفروق لصالح الفئة العمرية من 51 سنة فأكثر.

وهذا يدل على ارتفاع مستوى تقديرات أفراد عينة الدراسة الذين أعمارهم (من 51 سنة فأكثر) حول توفر معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، ويفسر الباحث ذلك بالوعي والإدراك لدى هذه الفئة، وكونها أكثر إطلاعاً وتجربةً في العمل.

جدول رقم (47)

نتائج اختبار "التباين الأحادي" في محاور معايير الحكم الرشيد تعزى لمتغير الفئة العمرية

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار F	المتوسطات				المجال
		51 فأكثر	50-41 سنة	40-31 سنة	-25 30	
0.026	3.142	7.9	6.49	5.98	6.25	معيار المشاركة
0.043	2.748	7.4	6.46	5.84	6.22	معيار الرؤية الاستراتيجية

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار F	المتوسطات				المجال
		51 فأكثر	50-41 سنة	40-31 سنة	-25 30	
0.014	3.583	7.65	6.07	5.66	6.37	معيار سيادة القانون
0.075	2.332	7.3	6.34	5.87	6.27	معيار الشفافية
0.115	1.995	7.65	6.41	6.03	6.32	معيار الاستجابة
0.024	3.214	7.95	6.16	5.8	6.42	معيار المساءلة
0.250	1.379	7.07	6.68	6.13	6.33	معيار الكفاءة والفاعلية
0.014	3.587	7.65	6.82	6.07	6.5	معيار التوافق
0.167	1.702	6.55	6.01	5.54	6.15	معيار المساواة والعدالة
0.019	3.365	7.46	6.39	5.88	6.31	إجمالي محاور معايير الحكم الرشيد

ثالثاً: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتوسطات تقديرات المبحوثين حول مستوى تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني تعزى لمتغير (المؤهل العلمي).

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " لاختبار "التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بالنسبة لإجمالي المجال (معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني)، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة 0.440، مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وهذا يدل على عدم اختلاف وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول توفر معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة باختلاف مؤهلاتهم العلمية.

جدول رقم (48)

نتائج اختبار "التباين الأحادي" في محاور معايير الحكم الرشيد تعزى لمتغير المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار F	المتوسطات				المجال
		دكتوراه	ماجستير	بكالوريوس	دبلوم فأقل	
0.526	0.746	5.17	6.28	6.17	6.26	معيار المشاركة
0.286	1.267	4.76	6.21	6.04	6.32	معيار الرؤية الاستراتيجية
0.415	0.954	4.76	5.85	5.92	6.17	معيار سيادة القانون
0.823	0.303	5.64	5.96	6.07	6.24	معيار الشفافية
0.472	0.842	5.16	6.21	6.18	6.39	معيار الاستجابة
0.330	1.148	5.2	5.84	6.01	6.46	معيار المساءلة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار F	المتوسطات				المجال
		دكتوراه	ماجستير	بكالوريوس	دبلوم فأقل	
0.815	0.314	5.83	6.18	6.3	6.52	مقياس الكفاءة والفاعلية
0.244	1.398	5.64	6.75	6.23	6.58	مقياس التوافق
0.666	0.525	5.08	5.8	5.73	6.1	مقياس المساواة والعدالة
0.440	0.903	5.25	6.12	6.07	6.34	إجمالي محاور معايير الحكم الرشيد

رابعاً: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتوسطات تقديرات المبحوثين حول مستوي تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني تعزى لمتغير (الرتبة العسكرية).

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " لاختبار "التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بالنسبة لإجمالي المجال (معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني)، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة 0.052، مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول تعزى لمتغير الرتبة العسكرية، بينما وجد الباحث فروق معنوية ذات دلالة احصائية عند المحور معيار الرؤية الاستراتيجية، وكانت الفروق لصالح الرتبة العسكرية عميد فأعلى.

ووجد الباحث فروق معنوية ذات دلالة احصائية عند المحور معيار التوافق وكانت الفروق لصالح الرتبة العسكرية عميد فأعلى.

وهذا يدل على عدم اختلاف تقديرات أفراد عينة الدراسة حول توفر معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة باختلاف رتبهم العسكرية، باستثناء تقديراتهم حول توفر معايير المشاركة والرؤية الاستراتيجية، والتي كانت لصالح الذين رتبهم العسكرية (عميد فما فوق).

جدول رقم (49)

نتائج اختبار "التباين الأحادي" في محاور معايير الحكم الرشيد تعزى لمتغير الرتبة العسكرية

القيمة	قيمة	المتوسطات	المجال
--------	------	-----------	--------

الاختبار F	الاحتمالية (Sig.)	عميد فما فوق	عقيد	مقدم	رائد	
2.084	0.103	7.78	6.67	6.46	6.08	معيار المشاركة
2.915	0.035	8.07	6.77	6.44	5.94	معيار الرؤية الاستراتيجية
2.203	0.088	7.93	6.04	6.36	5.82	معيار سيادة القانون
1.018	0.385	7.53	6.09	6.26	6.02	معيار الشفافية
1.708	0.166	7.6	6.4	6.6	6.1	معيار الاستجابة
2.160	0.093	7.4	6.14	6.65	5.91	معيار المساءلة
0.783	0.505	7.33	6.46	6.64	6.23	معيار الكفاءة والفاعلية
4.695	0.003	7.47	6.63	7.29	6.16	معيار التوافق
1.537	0.205	7.0	5.83	6.38	5.67	معيار المساواة والعدالة
2.604	0.052	7.57	6.36	6.56	5.99	إجمالي محاور معايير الحكم الرشيد

خامسا: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتوسطات تقديرات الباحثين حول مستوي تحقيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني تعزى لمتغير (عدد سنوات الخدمة).

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " لاختبار "التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بالنسبة لإجمالي المجال (معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني)، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة 0.055، مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات الباحثين حول تعزى لمتغير العمر، بينما وجد الباحث فروق معنوية ذات دلالة إحصائية عند المحور سيادة القانون وكانت الفروق لصالح عدد سنوات الخدمة من 5 سنوات فأقل.

ووجد الباحث فروق معنوية ذات دلالة إحصائية عند المحور **معيار المساءلة**، وكانت الفروق لصالح عدد سنوات الخدمة من 5 سنوات فأقل.

ووجد الباحث فروق معنوية ذات دلالة إحصائية عند المحور **معيار الكفاءة والفاعلية**، وكانت الفروق لصالح عدد سنوات الخدمة من 5 سنوات فأقل.

ووجد الباحث فروق معنوية ذات دلالة إحصائية عند المحور **معيار المساواة والعدالة**، وكانت الفروق لصالح عدد سنوات الخدمة من 5 سنوات فأقل.

وهذا يدل على عدم اختلاف وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول توفر معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة باختلاف عدد سنوات خدمتهم، باستثناء وجهات نظرهم حول توفر معايير **المساءلة والكفاءة والفاعلية**، والتي كانت لصالح الذين عدد سنوات خدمتهم (5 سنوات فأكثر).

جدول رقم (50)

نتائج اختبار "التباين الأحادي في محاور معايير الحكم الرشيد تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار F	المتوسطات			المجال
		أكثر من 10 سنوات	10-6 سنوات	5 سنوات فأقل	
0.570	0.564	6.27	6.11	5.87	معيار المشاركة
0.562	0.578	6.08	6.02	6.57	معيار الرؤية الاستراتيجية
0.015	4.269	5.87	5.83	7.31	معيار سيادة القانون
0.312	1.169	5.95	6.14	6.62	معيار الشفافية
0.055	2.928	6.18	6.09	7.25	معيار الاستجابة
0.002	6.404	5.84	6.06	7.69	معيار المساءلة
0.046	3.117	6.13	6.36	7.47	معيار الكفاءة والفاعلية
0.112	2.206	6.42	6.17	7.17	معيار التوافق
0.001	6.746	5.52	5.87	7.58	معيار المساواة والعدالة
0.055	2.943	6.03	6.07	7.06	إجمالي محاور معايير الحكم الرشيد

النتائج والتوصيات والدراسات المقترحة

أولاً: نتائج الدراسة.

ثانياً: توصيات الدراسة.

ثالثاً: الدراسات المقترحة.

أولاً: نتائج الدراسة

1. النتائج المتعلقة بواقع الرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني:

- أ. تتوفر الرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة بوزن نسبي (64.2%).
- ب. يتوفر أداء الرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة بوزن نسبي (66.6%).
- ج. تتوفر استقلالية الرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة بوزن نسبي (63.7%).
- د. يتوفر تطبيق إدارة الرقابة للمعايير الدولية في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة بوزن نسبي (62.3%).

2. النتائج المتعلقة بمعايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني:

- أ. تتوفر معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة بوزن نسبي (61.0%).
- ب. يتوفر معيار المشاركة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة بوزن نسبي (61.8%).
- ج. يتوفر معيار الرؤية الاستراتيجية في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة بوزن نسبي (60.7%).
- د. يتوفر معيار سيادة القانون في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة بوزن نسبي (59.2%).
- هـ. يتوفر معيار الشفافية في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة بوزن نسبي (60.7%).
- و. يتوفر معيار الاستجابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة بوزن نسبي (61.9%).
- ز. يتوفر معيار المساءلة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة بوزن نسبي (60.3%).
- ح. يتوفر معيار الكفاءة والفاعلية في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة بوزن نسبي (63.0%).
- ط. يتوفر معيار التوافق في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة بوزن نسبي (63.4%).
- ي. يتوفر معيار المساواة والعدالة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة بوزن نسبي (57.8%).

3. النتائج المتعلقة بالعلاقة بين الرقابة ومعايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني:

- أ. يوجد علاقة إيجابية بين واقع الرقابة وتحقيق معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.
- ب. يوجد علاقة إيجابية بين أداء الرقابة وتحقيق معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.
- ج. يوجد علاقة إيجابية بين استقلالية الرقابة وتحقيق معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.
- د. يوجد علاقة إيجابية بين تطبيق إدارة الرقابة للمعايير الدولية وتحقيق معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.

4. النتائج المتعلقة بأثر الرقابة على معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني:

- أ- يوجد أثر إيجابي للرقابة على تحقيق معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.

5. النتائج المتعلقة بالفروق في واقع الرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني:

- أ. لا يوجد فروق حول واقع الرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة تعزى لمتغير الجنس.
- ب. لا يوجد فروق حول واقع الرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة تعزى لمتغير الفئة العمرية.
- ج. لا يوجد فروق حول واقع الرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- د. لا يوجد فروق حول واقع الرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة تعزى لمتغير الرتبة العسكرية.
- هـ. لا يوجد فروق حول واقع الرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.

6. النتائج المتعلقة بالفروق في معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني:

- أ. لا يوجد فروق حول توفر معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة تعزى لمتغير الجنس.
- ب. لا يوجد فروق حول توفر معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة تعزى لمتغير الفئة العمرية، ولصالح الذين أعمارهم (51 سنة فأكثر).
- ج. لا يوجد فروق حول توفر معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- د. لا يوجد فروق حول توفر معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة تعزى لمتغير الرتبة العسكرية.
- هـ. لا يوجد فروق حول توفر معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.

ثانياً: توصيات الدراسة

1. توصيات متعلقة بواقع الرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني:

- أ. أن تتسم العلاقة بين موظفي الوزارة الداخلية ومفتشي الرقابة بالتعاون، من خلال الأنشطة المشتركة بينهم، و فرق العمل أيضاً.
- ب. ممارسة مفتشي الرقابة في الوزارة أعمالهم بعيداً عن التحيز والمحاباة، والمساواة بين جميع العاملين في الوزارة.
- ج. توفر الفهم الواضح لمعايير الرقابة الدولية لدى مفتشي الرقابة.
- د. التزام مفتشي الرقابة بالأنظمة والمعايير الرقابية أثناء العمل بالوزارة، وذلك من خلال اعتماد وتطبيق نماذج للرقابة في الوزارة.
- هـ. تمتع مفتشي الرقابة بالاستقلالية والحيادية أثناء تنفيذ المهام.
- و. تعيين مفتشي الرقابة في الوزارة بناءً على المعايير الرقابية.

2. توصيات متعلقة بمعايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني:

- أ. تحفيز العاملين بالوزارة على إبداء الرأي وتقديم المقترحات، وذلك من خلال هيئات الرقابة وصندوق الشكاوى.
- ب. إطلاع موظفي الوزارة على الأهداف الاستراتيجية التي تطمح الوزارة لتحقيقها من خلال متابعة الرقابة.
- ج. تطبيق قانون الرقابة على جميع العاملين في الوزارة دون استثناء.
- د. إطلاع موظفي الوزارة على المعلومات المتعلقة بقوانين الرقابة، وتحديثها أولاً بأول.
- هـ. تطوير أساليب العمل لدى مفتشي الرقابة في الوزارة، وذلك تماشياً مع تطور العمل في الوزارة.
- و. مساءلة المخالفين من موظفي الوزارة دون استثناء، وتقديمهم للعدالة.
- ز. اختيار وتعيين مفتشي الرقابة بناءً على الكفاءة والمهنية.
- ح. منع الرقابة للنزاعات التي تنشأ في بيئة العمل في الوزارة، وفصل أي منازعات فور وقوعها.
- ط. إفساح المجال لكلا الجنسين للمشاركة في العملية الرقابية في الوزارة.

جدول رقم (51)

خطة مقترحة لتنفيذ توصيات الدراسة

التوصيات	جهة التنفيذ	الوسائل
----------	-------------	---------

لقاءات وورش عمل	العلاقات العامة	أن تتسم العلاقة بين موظفي الوزارة الداخلية ومفتشي الرقابة بالتعاون.
-	مفتشو الرقابة	ممارسة مفتشي الرقابة في الوزارة أعمالهم بعيداً عن التحيز والمحاباة.
دورات تدريبية	مكتب المراقب العام	توفر الفهم الواضح لمعايير الرقابة الدولية لدى مفتشي الرقابة.
-	مفتشو الرقابة	التزام مفتشي الرقابة بالأنظمة والمعايير الرقابية أثناء العمل بالوزارة.
-	مفتشو الرقابة	تمتع مفتشي الرقابة بالاستقلالية والحيادية أثناء تنفيذ المهام.
اختبارات ومقابلات	الإدارة والتنظيم	تعيين مفتشي الرقابة في الوزارة بناءً على المعايير الرقابية.
لقاءات عامة	العلاقات العامة	تحفيز العاملين بالوزارة على إبداء الرأي وتقديم المقترحات.
بروشورات	العلاقات العامة	إطلاع موظفي الوزارة على الأهداف الاستراتيجية التي تطمح الوزارة لتحقيقها من خلال متابعة الرقابة.
-	مكتب المراقب العام	تطبيق قانون الرقابة على جميع العاملين في الوزارة دون استثناء.
بروشورات	العلاقات العامة	إطلاع موظفي الوزارة على المعلومات المتعلقة بقوانين الرقابة.
دورات تدريبية	مكتب المراقب العام	تطوير أساليب العمل لدى مفتشي الرقابة في الوزارة.
-	مكتب المراقب العام	مساءلة المخالفين من موظفي الوزارة دون استثناء.
اختبارات ومقابلات	الإدارة والتنظيم	اختيار وتعيين مفتشي الرقابة بناءً على الكفاءة والمهنية.
زيارات ميدانية	مكتب المراقب العام	منع الرقابة للنزاعات التي تنشأ في بيئة العمل في الوزارة.
تعيين مفتشين	مكتب المراقب العام	إفساح المجال لكلا الجنسين للمشاركة في العملية الرقابية في الوزارة.

ثالثاً: الدراسات المقترحة

- أ. واقع الرقابة وعلاقتها بتحقيق معايير الحكم الرشيد في الوزارات الفلسطينية.
- ب. آلية تطوير عمل الرقابة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.
- ج. سبل تحقيق معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المصادر.

ثانياً: المراجع العربية.

ثالثاً: المراجع الأجنبية.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المصادر:

1. القرآن الكريم.

ثانياً: المراجع العربية:

أ. الكتب:

1. إبراهيم، محمد محمد (2004)، المدير والاتجاهات الادارية الحديثة، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر.
2. أمان، (2010)، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (2010)، النزاهة والشفافية والمساءلة في مواجهة الفساد، ط2.
3. بكير، جلال (1978)، الإدارة العامة، مكتبة عين شمس، جمهورية مصر العربية.
4. الخطيب، خالد راغب (2010)، مفاهيم حديثة في الرقابة المالية والداخلية في القطاع العام والخاص، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
5. درويش، محمد (2010)، مرتكزات الحكم الديمقراطي وقواعد الحكم الرشيد، ط1، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر.
6. ديري، زاهد (2011)، الرقابة الإدارية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
7. السكارنة، بلال خلف (2009)، التطوير التنظيمي والإداري، ط1، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
8. سلامة، مصطفى صالح (2010)، مفاهيم حديثة في الرقابة الداخلية والمالية، دار البداية للنشر، عمان، الأردن.
9. شاهين، حمدي (2003)، الدولة الاسلامية في عصر الخلفاء الراشدين، كلية دار العلوم، جامعة القاهرة.
10. شاويش، مصطفى نجيب (2008)، الإدارة الحديثة مفاهيم ووظائف وتطبيقات، دار الفرقان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
11. الطراونة، حسين وعبد الهادي، توفيق (2011)، الرقابة الإدارية، ط1، دار الحامد للشر والتوزيع، عمان، الأردن.
12. العامري، صالح والغالبي، طاهر (2007)، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
13. عباس، أنس عبد الباسط (2011)، إدارة الأعمال وفق منظور معاصر، دار المسيرة للنشر، عمان، الأردن.
14. عباس، علي (2001)، الرقابة الإدارية على الاعمال والمال. مكتبة الرائد العلمية، ط1، عمان، الأردن.

15. عبد ربه، رائد محمد (2013)، مبادئ إدارة الأعمال. الجندرية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
16. عبيد، يحيى وعبد الوهاب، إبراهيم (2001)، أصول المراجعة، ط1، مكتبة الجلاء، المنصورة، مصر.
17. العلاق، بشير (2008)، الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن.
18. عليش، محمد ماهر (2006)، أصول التنظيم والإدارة، مكتبة عين شمس، القاهرة.
19. الغزالي، صلاح محمد (2010)، الحكم الصالح الطريق إلى التنمية، جمعية الشفافية الكويتية.
20. القبيلات، حمدي سليمان (1998)، الرقابة الإدارية والمالية، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
21. كريم، حسن (2004)، مفهوم الحكم الصالح، ضمن كتاب الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية.
22. اللوزي، موسي (2012)، التنظيم وإجراءات العمل، ط1، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
23. محمود، علاء الدين عبد الغنى (2011)، إدارة المنظمات، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
24. المدهون، نافذ (2012)، إدارة الحكم الرشيد وتطبيقاتها في فلسطين، مكتبة ومطبعة دار المنارة، غزة، فلسطين.
25. مصطفى، أحمد سيد (2005)، إدارة السلوك التنظيمي، رؤية معاصرة، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر.
26. المغربي، عبد الحميد (2001)، الأصول العلمية لإدارة الأعمال، المكتبة المصرية، المنصورة، مصر.
27. المغربي، عبد الحميد (2006)، الإدارة الأصول والعلمية والتوجهات المستقبلية لمدير القرن الحادي والعشرين، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر.
28. منصور، علي محمد (1999)، مبادئ الإدارة أسس ومفاهيم، مجموعة النيل العربية للنشر، القاهرة، مصر.
29. النعيمي، صلاح (2008)، الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.

ب. الدراسات والأبحاث العلمية:

1. أبو هذاف، ماجد محمد (2006)، تقويم وتطوير الاداء الرقابي لديوان الرقابة المالية والادارية، دراسة على المؤسسات الحكومية بقطاع غزة، رسالة ماجستير (غير منشورة)،
2. باعلوي، محمد بن سليمان (2008)، مدي فاعلية الرقابة الادارية على أعمال الجمعيات الخيرية وانعكاساتها الامنية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة نايف للعلوم الأمنية.
3. البرغوثي، محاسن سلميان (2010)، دور وحدة الرقابة والتدقيق الإداري في تعزيز مبادئ الحكم الصالح في المؤسسات الحكومية في الضفة الغربية من وجهة نظر المدققين الإداريين وموظفي الشؤون الإدارية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة القدس، فلسطين.
4. بلوم، السعيد (2008)، أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير (غير منشورة)،
5. بنك المعلومات حول التنمية الاقتصادية والاجتماعية (2004)، تحسين إدارة الحكم في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، المغرب.
6. الحربي، أحمد بن صالح (2003)، الرقابة الإدارية وعلاقتها بكفاءة الأداء، دراسة تطبيقية على المراقبين الجمركيين بجمرك مطار الملك خالد الدولي، دراسة ماجستير (غير منشورة)، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، السعودية.
7. حسين، نعمة وأحمد حسن (2008)، دور الرقابة الداخلية في حماية أصول وأموال المنظمة. دراسة تطبيقية، مجلة جامعة بابل، العلوم الإنسانية، عدد3، جامعة بابل، العراق.
8. الحلبية، منور (2011)، واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في وزارة المالية الفلسطينية وعلاقته بفاعلية الاداء من وجهة نظر الموظفين، دراسة تطبيقية على وزارة المالية الفلسطينية. رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة القدس، فلسطين.
9. الدبيس، فضل (2000)، تقويم دور ديوان الرقابة والتفتيش الإداري في تحسين الأداء في الدوائر الحكومية في الأردن. دراسة مقارنة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
10. السبيعي، فارس بن علوش (2010)، دور الشفافية والمسائلة الحكومية في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية السعودية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، السعودية.
11. شاهين، سمر محمد (2007)، واقع الرقابة الإدارية الداخلية في المنظمات الأهلية بقطاع غزة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

12. الشريف، طلال عبد الملك (2004)، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة، دراسة ماجستير (غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
13. الشهوان، نوفل (2004)، مقومات الحكم الرشيد في استدامة التنمية العربية، مركز الدراسات الإقليمية، جامعة الموصل، العراق.
14. الشيخ عيد، إبراهيم محمد (2007)، مدى فاعلية الموازنات كأداة للتخطيط والرقابة في بلديات قطاع غزة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
15. عالكوم، فريد إبراهيم (2006)، إدارة الحكم والعولمة، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية. الامارات.
16. عبد القادر، حسين (2012)، الحكم الرشيد في الجزائر وإشكالية التنمية المحلية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.
17. عزي، الاخضر وجلطي، غانم (2006)، الحكم الرشيد وخصوصية المؤسسات (إشارة الى واقع الاقتصاد والمؤسسة الجزائرية)، مجلة الجندول، العراق.
18. عوض، تامر توفيق (2012)، العلاقة بين عناصر الرقابة الداخلية وجودة الخدمات المصرفية، دراسة على المصارف العاملة في قطاع غزة من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
19. الغماري، محمود حمزة (2009)، أثر الرقابة المالية على تمويل مؤسسات التعليم العالي في فلسطين، دراسة ميدانية على الجامعات العاملة في قطاع غزة.
20. الغيث، سعود بن موسي (2003)، مدي فعالية الدور الرقابي لهيئة الرقابة والتحقيق من وجهة نظر القيادات التنفيذية بالوزارات السعودية، رسالة ماجستير، جامعة نايف.
21. قويدر، ابراهيم غازي ابراهيم (2016)، دور ديوان الرقابة المالية والإدارية في تحقيق معايير الحكم الرشيد في الوزارات الفلسطينية، رسالة ماجستير، أكاديمية الادارة والسياسة، غزة، فلسطين.
22. كلاب، سعيد يوسف (2004)، واقع الرقابة الداخلية في القطاع الحكومي، دراسة على وزارات السلطة الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
23. كنعان، نواف (2005)، الرقابة المالية على الأجهزة الحكومية (بحث منشور)، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الشرعية والإنسانية، دولة الامارات العربية، مجلد2، عدد2.

24. مزهوده، عبد المليك (2001)، الأداء بين الكفاءة والفاعلية - مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خضير بسكرة، العدد (1)، الجزائر.
25. المشهداني، بشرى علي اليارو (2012)، دور الرقابة الداخلية في مكافحة ظاهرة غسيل الأموال. دراسة تطبيقية، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع93، جامعة بغداد، العراق.
26. مطير، سمير عبد الرازق (2013)، واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد وعلاقتها بالإداء الإداري للوزارات الفلسطينية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين.
27. معهد الإدارة العامة بالرياض، ندوة أجهزة الرقابة المالية والإدارية ص169.
28. موسي، أشرف عبد العزيز (2011). الإصلاح الإداري في الوزارات الفلسطينية ودوره في تعزيز الحكم الرشيد، دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس - أبو ديس، فلسطين.
29. النميان، عبد الله عبد الرحمن (2003)، الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية السعودية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، السعودية.
30. هلول، نهله (2015)، مدي تطبيق منظمات القطاع الخاص لمعايير الحكم الرشيد ودورها في تعزيز إدارة الدولة. رسالة ماجستير (غير منشورة)، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين.
31. وهبة، عبير حسن (2015)، واقع تأهيل قيادات الدولة في الحكومة الفلسطينية بقطاع غزة ودوره في تحقيق الحكم الرشيد، رسالة ماجستير (غير منشورة)، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين.

ت. المجالات والدوريات والمنشورات:

1. الحاج عابدين، يس (2005)، قراءه في مفهوم الحكم الجيد، صحيفة الرأي اليوم. السودان.
2. حسين، نعمة وأحمد، حسن (2008)، دور الرقابة الداخلية في حماية أصول وأموال المنظمة. دراسة تطبيقية، مجلة جامعة بابل. العلوم الإنسانية، المجلد15، عدد3، 7، جامعة بابل. العراق.
3. الخطيب، خالد راغب (2010)، مفاهيم حديثة في الرقابة المالية والداخلية في القطاع العام والخاص، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

4. السلمي، علي (2003)، **الشراكة المنتجة الطريق نحو التنمية الوطنية المتكاملة**، ورقة مقدمة إلى اللقاء الفكري للشراكة المنتجة، الخرطوم. 15 يناير.
5. الشهبان، نوفل (2004)، **مقومات الحكم الراشد في استدامة التنمية العربية**، مركز الدراسات الإقليمية، جامعة الموصل، العراق.
6. طاهر، حسن، والعجمي، مضر (2013)، **كفاءة القرار وفعاليته بين أرجحية استخدام النمط العاطفي أو العقلاني في اتخاذ القرار**، مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية.
7. العادلي، حسين درويش (2005)، **إدارة المجتمع والدولة**، المضمون والشكل، مجلة الإسلام والديمقراطية، العراق.
8. العجلوني، محمد محمود (2013)، **أثر الحكم الرشيد علي التنمية الاقتصادية المستدامة في الدول العربية**، بحث مقدم الي المؤتمر العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الاسلامي حول النمو والعدالة والاستقرار من منظور إسلامي، جدة، المملكة العربية السعودية.
9. عزي، الأخضر، جلطي، غانم (2006)، **الحكم الرشيد وخصوصية المؤسسات (إشارة الى واقع الاقتصاد والمؤسسة الجزائرية)**، مجلة الجندول، العراق.
10. عطايا، نظام (2005)، **المؤسسات الاهلية الفلسطينية ومشاريع السلام المطروحة، الواقع والتوجيهات**، دائر البحث التنموي الاغاثة الزراعية.
11. غنيمات، عبد الله، وليد صيام (2010)، **العوامل المؤثرة في فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في الوزارات الأردنية**، دراسة تطبيقية، المجلة الأردنية في إدارة الاعمال، مجلد 7، عدد 4، الأردن.
12. فرجاني، نادر (2006)، **أساطير الفساد، جريدة العربي، جريدة الحزب العربي الديمقراطي الناصري**، العدد 1001، القاهرة، مصر.
13. اللوزي، سليمان، تحسين الطراونة (1995)، **واقع الرقابة الإدارية كما يراها العاملون في الدوائر الحكومية**، دراسة ميدانية، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد 10، العدد 6، جامعة مؤتة. الأردن.
14. المشهداني، بشرى وعلي اليارو (2012)، **دور الرقابة الداخلية في مكافحة ظاهرة غسل الأموال**. دراسة تطبيقية، مجلة الإدارة والاقتصاد، عدد 93، جامعة بغداد، بغداد، العراق.
15. هلال، محمد عبد الغني حسين (2007)، **مهارات مقاومة ومواجهة الفساد، الاتجاهات الحديثة لمحاربة الفساد**، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة.

ثالثاً: المراجع الأجنبية:

1. Carroll, J. & Stephen, J. (1977), The Management Process, 2nd ed., Macmillan Publishing Co.
2. Grabner, I. & Others (2013), Management control as a system or a package? Conceptual and empirical issue, Maastricht University School of Business and Economics, The Netherland, Elsevier journal, Accounting, Organizations and Society.
3. Hitt, A. & Ireland R. & Robert E. (2003), Strategic Management competitiveness and Globalization. THOMSON.
4. Huque, A. (2011), Accountability and Governance.
5. IFAC, International Federation of Accountants (2001), Governance in the Public Sector a convening Body Perspective. International Public Sector Study No. 13 New York U.S.
6. Kaarsemaker, E., et. al. (2010). The Oxford Handbook of Participation in Organizations - Employee Share Ownership, Oxford University Press, 1st Edition, New York.
7. Kotter, J. (1996). Harvard Business School Press, Bston, Massachusetts.
8. Smith, D. & Jones, D. (2000), Strengthening Internal Controls, Armed Forces Comptroller, Vol. 45 Issue 3, p39, (Electronic Copy), <http://www.butler.edu/library>.
9. Svensson, G. (2007), Legal Requirements for Transparency in Appointments and Promotions in Swedish Higher Education Institutions, Oslo School of management.
10. Uddin, (2010), Accountability and Governance Strengthening extra-bureaucratic mechanisms.

الملاحق

ملحق رقم (1): خطاب التحكيم

ملحق رقم (2): أسماء المحكمين

ملحق رقم (3): الاستبانة بصورتها النهائية

ملحق رقم (4): أسئلة المقابلة الشخصية

ملحق رقم (5): أسماء من تم مقابلتهم

ملحق رقم (1): خطاب التحكيم



برنامج الدراسات العليا المشترك بين
أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا
وجامعة الأقصى بغزة
تخصص القيادة والإدارة



تحكيم استبانة

حضرة السيد /ة: المحترم/ المحترمة،،
الدرجة العلمية:
التخصص:
مكان العمل:
تحية طيبة وبعد:

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: "دور الرقابة في تطبيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني"، وذلك للحصول على درجة الماجستير من البرنامج المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى بغزة، تخصص القيادة والإدارة. ونظراً لما تتمتعون به من خبرة ودراية واسعة في موضوع البحث العلمي، ومنفعة العلم والمتعلمين، فإنني أستمحكم عذراً بأن تتفضلوا علينا بجزء من وقتكم الثمين، وتقدموا لنا التوجيهات والإرشادات من أجل تعديل، أو حذف، أو إضافة ما ترونه مناسباً، وتوضيح مدى انتماء الفقرة لمحورها، وتحكيمها من حيث سلامة الصياغة اللغوية، لتكون أداة جيدة، وتقيس ما وضعت لقياسه.

شاكرين لسيادتكم تفضلكم بتقديم المساعدة، وتحسين وتطوير البحث العلمي، وتزويد الطلبة بالعلم، والكفايات اللازمة لإعداد الكوادر البشرية بكفاءات وشهادات عالية، لخدمة المجتمع وتنميته.

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير،،،

الباحث/ جلال مصطفى بدوي

ملحق رقم (2): أسماء المحكمين

م	الاسم	الدرجة العلمية	التخصص	مكان العمل
1	أكرم إسماعيل حسن سمور	أستاذ مساعد	إدارة أعمال	الجامعة الإسلامية
2	يوسف عبد عطية بحر	أستاذ مشارك	إدارة أعمال	الجامعة الإسلامية
3	علاء الدين خليل السيد	أستاذ مساعد	إدارة أعمال	جامعة الأقصى
4	رامز عزمي بدير	أستاذ مساعد	إدارة ونظم المعلومات	جامعة الأزهر
5	محمد عبد العزيز الجريسي	أستاذ مساعد	علم النفس	أكاديمية الإدارة والسياسة
6	نبيل اللوح	أستاذ مساعد	إدارة أعمال	ديوان الموظفين العام
7	سامي علي أبو الروس	دكتوراه	إدارة أعمال	الجامعة الإسلامية
8	محمد فارس	دكتوراه	إدارة أعمال	جامعة الأزهر
9	نهاية التلباني	دكتوراه	إدارة أعمال	جامعة الأزهر
10	زياد جلال الدماغ	دكتوراه	إدارة أعمال	جامعة غزة
11	علي حسن أبو جراد	دكتوراه	إدارة أعمال	جامعة غزة

ملحق رقم (3): الاستبانة في صورتها النهائية



برنامج الدراسات العليا المشترك بين
أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا
وجامعة الأقصى بغزة
تخصص القيادة والإدارة



الموضوع: تعبئة استبانة

الأخ الكريم / الأخت الكريمة،،،
تحية طيبة وبعد،،،
يقوم الباحث بدراسة بعنوان: (دور الرقابة في تطبيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني)، لذا نرجو من سيادتكم التكرم بالمساعدة في الحصول على المعلومات والبيانات المطلوب الإجابة عنها في هذه الاستبانة، علماً بأن هذه المعلومات لن تستخدم إلا في إطار البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم،،، وتقبلوا فائق الاحترام،،،

الباحث: جلال مصطفى بدوي

القسم الأول: البيانات الشخصية (الديمغرافية):

1. الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

2. الفئة العمرية:

☐ من 25 إلى 30 ☐ من 31 إلى 40 ☐ من 41 إلى 50 ☐ من 51 فأكثر

3. المستوى التعليمي:

☐ دبلوم فأقل ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

4. الرتبة العسكرية:

☐ رائد ☐ مقدم ☐ عقيد ☐ عميد فما فوق

5. عدد سنوات الخدمة:

☐ 5 سنوات فأقل ☐ 6 إلى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات

القسم الثاني: واقع الرقابة:

كلما اتجهت باتجاه القيمة من (1 إلى 10) يدل على الموافقة العالية، والعكس يدل على الموافقة المتدنية .

م	العبارة	الدرجة (1-10)
المحور الأول: أداء الرقابة:		
1.	تحقق الرقابة داخل الوزارة وخارجها ضوابط وسلامة النشاط المالي والإداري.	
2.	تضمن الرقابة حسن استخدام السلطة من قبل العاملين بالوزارة	
3.	تعزز الرقابة من كفاءة الأداء الإداري والمالي لموظف وزارة الداخلية والأمن الوطني	
4.	تحرص الرقابة على متابعة الأمور المتعلقة بالعمل الإداري والمالي بالوزارة	
5.	اللوائح الخاصة بالرقابة تساعد على مطابقة النشاط المالي للقوانين والأنظمة النافذة في الوزارة.	
6.	تسهم الرقابة في رفع كفاءة الأداء في الوزارة.	
7.	تتسم العلاقة بين موظفي الوزارة ومفتشي الرقابة بالتعاون.	
8.	يلتزم مفتشو الرقابة بالأنظمة والمعايير الرقابية أثناء العمل بالوزارة	
9.	إجراءات الرقابة المطبقة لا تعيق سير الأعمال في وزارة الداخلية والأمن الوطني.	
المحور الثاني: استقلالية الرقابة:		
1.	مكانة الرقابة في الوزارة تدعم استقلاليتها في تنفيذ أعمالها الرقابية داخل الوزارة.	
2.	أعطى القانون الاستقلال الكافي للرقابة بوزارة الداخلية والأمن الوطني.	
3.	يمارس مفتشو الرقابة في وزارة الداخلية أعمالهم بعيداً عن التحيز والمحاباة.	
4.	يتمتع مفتشو الرقابة بالاستقلالية والحيادية أثناء تنفيذ المهام.	
5.	يتمتع المفتشون بالرقابة بالتفتيش المالي الإداري في إقرار وتنفيذ أعمال الوزارة.	
6.	تمارس الرقابة أعمالها من خلال الإطلاع على التقارير المالية والإدارية داخل الوزارة.	
7.	يقوم المفتشون بالرقابة بتحديد الوقت التي تجري فيه الزيارة لإدارتكم.	
المحور الثالث: مدى تطبيق إدارة الرقابة للمعايير الرقابية:		
1.	يمارس مفتشو الرقابة الإجراءات الرقابية بناء على المعايير الرقابية بوزارة الداخلية.	
2.	يوجد فهم واضح لمعايير الرقابة الدولية لدى مفتشي الرقابة في وزارة الداخلية.	
3.	يتم قياس جودة العملية الرقابية بناء على المعايير الرقابية الداخلية في وزارة الداخلية.	
4.	تؤسس العلاقة بين الرقابة والإدارات بناء على المعايير الرقابية.	
5.	تؤخذ توصيات الرقابة بشكل جدي وتلقى اهتماماً كبيراً من قبل مسؤولي الوزارة.	
6.	الشروط التي يتم التعامل معها عند تعيين المفتشين بالوزارة تتفق مع المعايير الرقابية.	

القسم الثالث: معايير الحكم الرشيد:

م	العبارة	الدرجة (1-10)
---	---------	---------------

المحور الأول معيار المشاركة:	
1.	يتوفر في الرقابة نظام معلومات حول الأداء التنظيمي لوزارتكم.
2.	تعمل الرقابة على تقديم النصص والإرشاد للعاملين في وزارة الداخلية والامن الوطني
3.	تحفز الرقابة العاملون بالوزارة على إبداء الرأي وتقديم المقترحات.
4.	تشارك الرقابة في الندوات واللقاءات التي تعقدها وزارتكم.
5.	تشارك الرقابة في تقديم مقترحات لحل المشكلات التي يتم الكشف عنها في وزارتكم.
6.	توفر الرقابة نظام معلومات يقدم تغذية راجعة فورية عن الأداء التنظيمي لوزارتكم.
المحور الثاني: معيار الرؤية الاستراتيجية:	
1.	توجد رؤية استراتيجية توحد منظور الرقابة والوزارة للتنمية.
2.	توجد خطة استراتيجية واضحة للرقابة مرتبطة برؤيه ورسالة وزارة الداخلية.
3.	يتم إطلاع موظفين الوزارة على الأهداف الاستراتيجية التي تطمح الوزارة لتحقيقها من خلال متابعة الرقابة.
4.	تقوم الرقابة بالتخطيط ووضع الإجراءات والخطوات والوسائل اللازمة لإنجاز عملية الرقابة بناء على الخطة الاستراتيجية بالوزارة.
5.	يتواكب تنفيذ الأعمال الرقابية وتطويرها بالوزارة وفقاً للتقدم العلمي وتعديل الخطة الاستراتيجية.
المحور الثالث: معيار سيادة القانون:	
1.	يتوفر لديكم علم بالإجراءات القانونية التي تتخذها الرقابة تجاه المخالفين في الوزارة.
2.	يتم تطبيق قانون الرقابة على الجميع دون استثناء بوزارتكم.
3.	توفر الرقابة إجراءات قانونية واضحة ومحددة.
4.	توفر قوانين الرقابة في الوزارة الحماية الكاملة لحقوق الموظفين.
5.	يمارس مفتشو الرقابة أعمالهم وفقاً لأحكام القانون المعمول بها بوزارتكم.
المحور الرابع: معيار الشفافية:	
1.	تمارس الرقابة أعمالها بشكل واضح دون تعقيد داخل الوزارة.
2.	تسعى الرقابة لنشر الوعي لدى الجهات الخاضعة للرقابة في الوزارة.
3.	تتبنى الرقابة نمط الانفتاح في تعاملها مع الجهات الخاضعة للرقابة في الوزارة.
4.	تقوم الرقابة بتوفير تقاريرها الرقابية للجهات الخاضعة لرقابة الوزارة.
5.	الموظفون بالوزارة على دراية بجميع المعلومات المتعلقة بقوانين الرقابة.

م	العبرة	الدرجة (1-10)
المحور الخامس: معيار الاستجابة:		

1.	تضع الرقابة الإجراءات اللازمة للكشف عن الانحرافات والأخطاء داخل الوزارة.
2.	تعمل الرقابة على تطوير أساليب العمل لدى مفتشيها.
3.	تسهم الرقابة في المحافظة على سلامة تطبيق القرارات الصادرة عن الوزارة.
4.	تحرص الرقابة أثناء العمل على حماية الموظفين العاملين بالوزارة.
5.	تتم معالجة المخالفات المكتشفة بالوزارة واتخاذ الإجراءات اللازمة بشأنها بسرعة وفور اكتشافها.
المحور السادس: معيار المساءلة:	
1.	تساهم الرقابة في تعزيز مبدأ المساءلة في الوزارة.
2.	يدرك العاملون في الوزارة بوضوح الإجراءات الواجب الالتزام بها تجاه الرقابة.
3.	تعمل الرقابة على الكشف عن المتورطين في الفساد مهما كانت رتبته داخل الوزارة.
4.	تعمل الرقابة على مساءلة جميع المخالفين دون استثناء من العاملين بالوزارة.
5.	يستطيع مفتشو الرقابة الإطلاع على كافة المستندات الضرورية لأداء مهامهم حتى لو أدي الأمر إلى محاسبة المسؤولين عنها بدون أي معوقات.
المحور السابع: معيار الكفاءة والفاعلية:	
1.	يتمتع مفتشو الرقابة داخل وخارج الوزارة بالكفاءة اللازمة لتأدية أعمالهم.
2.	يحرص مفتشو الرقابة داخل الوزارة على تأدية أعمالهم بكل فاعلية.
3.	يتمتع مفتشو الرقابة داخل وخارج الوزارة بالأمانة أثناء تأديتهم أعمالهم.
4.	تهتم الرقابة الداخلية والخارجية بتطوير أداء مفتشيها بشكل يتناسب مع طبيعة أعمالهم.
5.	يتمتع مفتشو الرقابة الداخلية والخارجية بالخبرة الواسعة في مجال عملهم.
6.	يتمتع مفتشو الرقابة الداخلية والخارجية بالقدرة العالية على تأدية أعمالهم.
المحور الثامن: معيار التوافق:	
1.	تساهم الأعمال الرقابية في حل النزاعات التي قد تنشأ في بيئة العمل
2.	تدعم الرقابة مبدأ التوافق بين العاملين رغم اختلاف مشاريعهم الثقافية بوزارتكم.
3.	تطبيق مبدأ التوافق بين الهيئات الرقابية والوزارة يضمن تحقيق الأهداف.
4.	تساعد الرقابة على منع النزاعات التي تنشأ في بيئة العمل بالوزارة.
5.	تحقق الرقابة مبدأ الاجماع حول احدى القضايا رغم الاختلاف في القيم الشخصية بين العاملين بالوزارة.
المحور التاسع: معيار المساواة والعدالة:	
1.	تحرص الرقابة على القيام بمهامها بعيداً عن التمييز أو التحيز بوزارتكم.
2.	يتم إفساح المجال لكلا الجنسين للمشاركة في العملية الرقابية بوزارتكم.
3.	تتعامل الرقابة مع الموظفين من الجنسين بذات المعايير الرقابية.
4.	الرقابة تحمي حقوق الموظفين بالوزارة بغض النظر عن الانتماء السياسي.
5.	تتوافر الموضوعية في تقديم خدمات الرقابة لكافة الموظفين بالوزارة.

ملحق رقم (4): أسئلة المقابلة الشخصية

الاسم	العمر	
عدد سنوات الخدمة	المسمى الوظيفي	
المؤهل العلمي	مكان العمل	
تاريخ المقابلة	الساعة	

1. هل يوجد لديكم معايير رقابية تعمل على ضمان سلامة النشاط المالي والإداري لوزارة الداخلية والأمن الوطني؟
2. هل عملية التفتيش تكون على وزارة الداخلية والأمن الوطني بشكل دوري أم بناء على تقارير الوزارة فقط؟
3. هل هناك تقصير أو إعاقة للعمل الرقابي في وزارة الداخلية والأمن الوطني؟
4. المفتشون لديكم يقومون بالتفتيش الميداني ام الاكتفاء بالتقارير الرقابية؟
5. كيف تتقبل لجان الرقابة الداخلية في وزارة الداخلية عمل الرقابة الخارجية عليها؟
6. هل يوجد تعاون مشترك بين الرقابة الخارجية والرقابة الداخلية في وزارة الداخلية والأمن الوطني؟
7. هل ترى بأن الرقابة الخارجية تعمل على تحفيز الموظفين لإبداء الرأي وتقديم المقترحات؟
8. هل تقوم وزارة الداخلية والأمن الوطني بتقديم التقارير الرقابية المالية والإدارية بشكل كافي؟
9. هل تمارسون الرقابة على وزارة الداخلية والأمن الوطني بشكل واضح وبدون تعقيد؟
10. هل تتم معالجة المخالفات المكتشفة بوزارة الداخلية والأمن الوطني واتخاذ الإجراءات اللازمة بشأنها بسرعة وفور اكتشافها؟
11. هل يوجد لديكم خطة استراتيجية واضحة للرقابة تعمل على تطوير الأداء الإداري والمالي في وزارة الداخلية والأمن الوطني؟
12. هل ترى بأن الرقابة تعزز مبدأ المساءلة في وزارة الداخلية والأمن الوطني؟
13. كيف تتم عملية المراقبة والمتابعة على سير الموازنة العامة خلال السنة المالية؟
14. كيف تتم تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات في وزارة الداخلية؟
15. هل برأيك معايير وقوانين الرقابة تعزز الحكم الرشيد في وزارة الداخلية والأمن الوطني؟
16. كيف ترى وزارة الداخلية والأمن الوطني بدون رقابة خارجية؟
17. هل الرقابة الداخلية تؤدي عملها في وزارة الداخلية بشكل مطلوب وهناك تعاون بينكم؟

ملحق رقم (5): أسماء من تم مقابلتهم

م	الاسم	المسمى الوظيفي	مكان العمل	التاريخ
1	نبيل كامل الخالدي	مدير دائرة ومقرر اداري لجنة الداخلية والأمن	المجلس التشريعي	2017/3/29م
2	يوسف محمد أبو سلمية	مدير عام الديوان ومدير عام الرقابة على الداخلية والأمن	ديوان الرقابة	2017/3/30م
3	إياد سلامة بكرون	مدير عام الرقابة المالية العسكرية	وزارة المالية	2017/4/2م