

الله الرحمن الرحيم



إقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل العنوان:
"أثر التحول الإلكتروني في تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية"

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.

name: Kamal A.Al Sharif

الاسم: كمال أحمد الشريف

Date:

2017-10-15 هـ 25 محرم، 1439

التاريخ:

Signature:

كمال الشرف

التوقيع:

كمال الشرف



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



أثر التحول الإلكتروني في تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية

إعداد الطالب

كمال أحمد الشريف

إشراف

د. تامر سعد فطاير

أستاذ الحاسوب المساعد

د. علاء الدين خليل السيد

أستاذ الإدارة المساعد

دراسة مقدمة لنيل درجة الماجستير في 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/ كمال أحمد نمر الشريف، لنيل درجة الماجستير في تخصص القيادة والإدارة، وموضوعها:

"أثر التحول الإلكتروني في تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة"

وبعد المناقشة التي تمت اليوم الثلاثاء 06 محرم 1439هـ، الموافق 2017/09/26م الساعة الحادية عشر صباحاً، اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

	مشرفاً ورئيساً	د. علاء الدين خليل السيد
	مشرفاً	د. تامر سعد فطاير
	مناقشاً داخلياً	د. خليل إسماعيل ماضي
	مناقشاً خارجياً	د. معتصم سعيد صلاح

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،،،





إلى من يسعد قلبي بلقياها
إلى روضة الحب التي تنبت أزكى الأزهار
...: أمي الغالية ♡ ...:

إلى رمز الرجولة والتضحية
إلى من دفعني إلى العلم وبه أزداد افتخار
...: أبي العزيز ♡ ...:

إلى نبض قلبي وقلمي من شاركني ضحك الحياة وهمومها
إلى من أرى نور الحياة فيهم
...: زوجتي وأبنائي ♡ ...:

إلى من هم أقرب إليّ من روحي
إلى من شاركني حزن الأم وبهم استمدّ عزّي وإصراري
...: إخوتي ♡ ...:

إلى من أنسني في دراستي وشاركني همومي
تذكراً وتقديراً
...: أصدقائي ♡ ...:

إلى الدكاترة الأفاضل
...: علاء خليل السيد ♡ تامر سعد فطاير ...:

إلى صرحي الشامخ
...: أكاديمية الإدارة والسياسة ...:
إليكم جميعاً أهدي هذا العمل المتواضع

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، وبعد:
فإنني بعد فضل الله تعالى ومنه وكرمه أتقدم بجزيل الشكر والثناء إلى كل من ساعدني لإتمام هذا الجهد المتواضع، وأول من أشكر وأثني عليه هو الله سبحانه وتعالى، الذي أنعم وتفضل عليّ ووفقني، وبارك لي في وقتي فله الحمد والشكر كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه.
كما أتوجه بالشكر والتقدير للأستاذ الموقر **الدكتور/ علاء الدين خليل السيد**، والأستاذ الموقر **الدكتور/ تامر سعد فطاير**، اللذين أشرفا على هذه الرسالة من البدء إلى الختام، واللذين أتحفاني بتوجيهاتهما النيرة، وغمراني بسعة صديهما، وطلاقة وجهيهما رغم مشاغلهما وأعبائهما الكثيرة فجزاهما الله كل خير.

كما أتفضل بجزيل الشكر للأستاذين الجليلين، عضوي لجنة المناقشة:

السيد الدكتور / معتصم صلاح حفظه الله .

السيد الدكتور / خليل ماضي حفظه الله .

لقبولهما مناقشة هذا البحث ولما بذلوه من جهد في قراءته، وأسأله سبحانه أن ينفعني بإرشاداتهما في إثراء البحث.

لا يفوتني تسجيل تقديري إلى أكاديمية الإدارة والسياسة ممثلة بعميدها الدكتور الفاضل محمد المدهون وجميع العاملين فيها لما تبذله من جهود حثيثة للارتقاء بالمستوى العلمي.

والشكر الجزيل إلى كل من قدّم لي معروفاً أو ساهم ونصح وبذل ولو بدعوة صالحة، أسأل الله أن يجزيهم خير الجزاء، وأن يقبل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم.

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الإلكتروني في وزارة الصحة الفلسطينية في تعزيز الرقابة الداخلية - المحافظات الجنوبية -، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، تم استخدام أسلوب الحصر الشامل، نظراً لأن حجم مجتمع الدراسة قليل، حيث تم توزيع الاستبانات على جميع أفراد مجتمع الدراسة، من العاملين في الإدارة العليا في وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظة غزة وعددهم (169)، وتم استرداد (140) استبانة، بنسبة استرداد (82.8%)، وبعد تحليل مفردات الاستبانة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) تم التوصل إلى أن استخدام أبعاد التحول الإلكتروني من الإدارة بلا ورق والإدارة بالزمن المفتوح، والإدارة بلا تنظيمات جامدة يؤدي إلى تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية، في حين أن الإدارة عن بعد ليس لها أثر على الرقابة الداخلية في الوزارة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين التحول الإلكتروني (الإدارة بلا ورق، الإدارة بالزمن المفتوح، الإدارة عن بعد، والإدارة بلا تنظيمات جامدة) على تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة، وقد أوصى الباحث بضرورة التواصل المستمر مع التقدم الدولي فيما يخص الإجراءات الرقابية، من خلال تطبيق المعايير والضوابط الدولية الحديثة، وكذلك العمل على تقييم ما توصلت إليه الوزارة من تحول الكتروني والتواصل مع تجارب أخرى ناجحة في المؤسسات المحلية والدولية للاستفادة من إيجابياتها وتجنب سلبياتها.

Abstract

This study aims to recognize the impact of electronic transformation in enhancing internal control in the Palestinian Ministry of Health in southern governorates, The descriptive analytical method was used, In order to achieve the objectives of the study, the questionnaire was used as a data collection tool. The comprehensive inventory method was used because the size of the study population was low. The questionnaire was distributed to all members of the study community, from senior management in the Palestinian Ministry of Health in the Gaza governorates (169), and (140) were recovered, with a recovery rate (82.8%). The study sample, after analyzing the questionnaire using the SPSS program, concluded that using the electronic transformation dimensions of paperless management and open-time management, and management with no rigid organization leads to strengthening the internal control in the Palestinian Ministry of Health, While remote administration has no impact on the internal control of the ministry. The study concluded that there is a relationship between electronic transformation (paperless management, open time management, remote management and management without rigid organizations) to enhancing the internal control in the Ministry of Health. The researcher recommended the necessity of continuous communication with the international progress in terms of control procedures, through the application of modern international standards and controls, as well as working on evaluating the Ministry's findings of electronic transformation and communication with other successful experiences in local and international institutions to benefit from their positives and avoid negative.

فهرس المحتويات

إهداء.....	أ
شكر وتقدير.....	ب
الملخص.....	ت
فهرس المحتويات.....	ج
فهرس الأشكال.....	د
فهرس الجداول.....	ذ
فهرس الملاحق.....	ذ
أولاً: مقدمة.....	2
ثانياً: مشكلة الدراسة.....	3
ثالثاً: أهداف الدراسة.....	4
رابعاً: أهمية الدراسة.....	4
خامساً: متغيرات الدراسة واستخلاص أبعادها.....	4
سادساً: فرضيات الدراسة.....	6
سابعاً: حدود الدراسة.....	8
ثامناً: مصطلحات الدراسة.....	8
أولاً: المقدمة.....	11
ثانياً: مفهوم التحول الإلكتروني.....	11
ثالثاً: أسباب التحول للإدارة الإلكترونية.....	12
رابعاً: أهداف التحول الإلكتروني.....	13
خامساً: أبعاد التحول الإلكتروني.....	14

14	سادساً: مراحل التحول الإلكتروني.....
15	سابعاً: معوقات التحول الإلكتروني.....
16	الخلاصة.....
17	المبحث الثاني.....
17	الرقابة الداخلية.....
17	أولاً: مقدمة.....
17	ثانياً: مفهوم الرقابة الداخلية.....
18	ثالثاً: أهمية الرقابة الداخلية.....
19	رابعاً: أهداف الرقابة الداخلية.....
20	خامساً: خطوات العملية الرقابية.....
23	سادساً: خصائص النظام الرقابي الفعال.....
24	سابعاً: أنواع الرقابة الداخلية.....
26	ثامناً: الركائز الأساسية لنظام الرقابة الداخلية.....
27	تاسعاً: إجراءات الرقابة الداخلية.....
29	عاشراً: معيقات الرقابة الداخلية.....
30	حادي عشر: محددات القصور في الرقابة الداخلية.....
31	الخلاصة.....
32	المبحث الثالث.....
32	علاقة التحول الإلكتروني بإجراءات الرقابة.....
32	أولاً: تمهيد.....
32	ثانياً: إدارة التحول الإلكتروني لإجراءات الرقابة الداخلية.....
34	ثالثاً: خصائص التحول الإلكتروني للرقابة الداخلية.....

35	رابعاً: مزايا استخدام التحول الإلكتروني في الرقابة الداخلية.....
35	خامساً: مميزات استخدام الرقابة المعتمدة على التحول الإلكتروني.....
36	سادساً: معوقات وعيوب الرقابة المعتمدة على التحول الإلكتروني.....
36	سابعاً: تطبيقات التحول الإلكتروني ودوره في تعزيز الرقابة الداخلية.....
38	الخلاصة.....
39	المبحث الرابع.....
39	تعريف بوزارة الصحة وتوصيف عملياتها.....
39	أولاً: نبذة عن وزارة الصحة.....
39	ثانياً: الخدمة الصحية المقدمة في وزارة الصحة الفلسطينية.....
45	الخلاصة.....
47	الفصل الثالث.....
47	الدراسات السابقة.....
64	أولاً: مقدمة.....
64	ثانياً: منهج الدراسة.....
64	ثالثاً: مجتمع الدراسة.....
	يبين الجدول السابق أن المستشفيات تشكل عصب وزارة الصحة والنقل البشري بها وذلك لاستيعاب الضغط الهائل من المراجعين ومتلقي الخدمة، تليها في ذلك الإدارات العامة والوحدات ، ومن ثم الرعاية الأولية.....
66	رابعاً: عينة الدراسة.....
67	خامساً: أداة الدراسة.....
68	سادساً: صدق أداة الدراسة (الاستبانة).....
70	سابعاً: ثبات أداة الدراسة (الاستبانة).....

71	ثامناً: الأساليب الإحصائية المستخدمة.....
72	تاسعاً: خطوات إجراء الدراسة.....
72	عاشراً: مصادر البيانات.....
72	أحد عشر: اختبار توزيع البيانات.....
75	نتائج الدراسة.....
75	مقدمة.....
75	أولاً: نتائج السؤال الأول ومناقشتها.....
82	ثانياً: نتائج السؤال الثاني ومناقشتها.....
85	ثالثاً: نتائج السؤال الثالث.....
90	رابعاً: نتائج السؤال الرابع ومناقشتها.....
92	خامساً: نتائج السؤال الخامس ومناقشتها.....
101	النتائج.....
104	التوصيات.....
107	قائمة المراجع.....
113	الملاحق.....

فهرس الأشكال

6	شكل (1) الإطار المفاهيمي للدراسة.....
22	شكل (2) يوضح خطوات الرقابة.....
28	شكل (3) يوضح موقع عملية إعداد التقارير ضمن العملية الرقابية.....

فهرس الجداول

جدول (1): أشهر التطبيقات الإلكترونية التي تعزز الرقابة الفنية في المؤسسات الصحية....	37
جدول (2): بعض الإنجازات في التحول الإلكتروني لوزارة الصحة.....	44
جدول (3) الفجوة البحثية.....	62
جدول (4): توزيع أفراد مجتمع الدراسة.....	64
جدول (5): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.....	65
جدول (6): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة.....	65
جدول (7): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.....	65
جدول (10): مقياس درجات الموافقة.....	67
جدول (11): صدق الاتساق الداخلي لمحاو الاستبانة.....	68
جدول (12): صدق الاتساق الداخلي لفقرات محاور التحول الإلكتروني.....	69
جدول (13): صدق الاتساق الداخلي لفقرات محاور الرقابة الداخلية.....	69
جدول (14): معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لمحاو الاستبانة.....	70

فهرس الملاحق

ملحق (1): خطاب التحكيم.....	113
ملحق (2): أسماء المحكمين.....	114
ملحق (3): الاستبانة.....	115

الفصل الأول

- المقدمة
- مشكلة الدراسة.
- أهداف الدراسة.
- أهمية الدراسة.
- متغيرات الدراسة.
- فرضيات الدراسة.
- حدود الدراسة.
- مصطلحات الدراسة.

أولاً: مقدمة

تعد وزارة الصحة الفلسطينية من أكبر الوزارات، حيث تتعدد فيها الخدمات، وتتشعب فيها الإدارات، فكان لابد لها من البحث عن أساليب تعزز فيها نظام الرقابة الداخلية، للمحافظة على جودة الأداء، الذي بدوره يحسن جودة الخدمات المقدمة. ولعل مما يساعد في أداء ذلك الدور بنجاح التحول الإلكتروني في تقديم الخدمة للمواطن، وكذلك التعامل بين أقسامها وإدارتها باستخدام برامج نظم المعلومات لتحقيق أهداف الوزارة.

لقد شهدت الإدارة تطوراً مثيراً في أساليبها، حيث ظهر التحول الإلكتروني، وما نتج عنه من تقليص الوقت، وتقليل المسافات، وتوفير المال والجهد لإنجاز أعمال كبيرة على نطاق واسع.

وقد أدى التحول الإلكتروني إلى تسهيل الخدمة للمواطن، حيث أنه في كثير من الأحيان يستطيع طلب الخدمة من أي مكان، كما أنه سهل للمسؤولين الوصول للمعلومات لاتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب، كما وفر للعاملين المرونة في العمل وسهولة الدخول الى الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه، والقيام بالعمل في الوقت والمكان الذي يرغب فيه، فأصبح المكتب باستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية ليس له حدود (عامر، 2007: 35).

من جهة أخرى، أسهم توظيف التحول الإلكتروني في الحد من الأخطاء، وفي ضبط العديد من العمليات، مما سهل إجراءات الرقابة على بعض العمليات. لذلك تطلب الأمر تطوراً موازياً في الرقابة، من حيث الإجراءات الرقابية في مختلف المستويات الإدارية في المؤسسات وتطوير الأساليب المتبعة للاستفادة مما يوفره التحول الإلكتروني من إمكانيات قد تساهم في تحقيق أهداف الرقابة لتعديل المسار والبعد عن الانحرافات والالتزام بالخطة التي تم وضعها ووضع الإدارة العليا في صورة واقع التنفيذ للخطة المرسومة. حيث تساهم تكنولوجيا المعلومات بشكل كبير وواضح في زيادة فعالية نظام الرقابة الداخلية من خلال المزايا التي توفرها، مثل: توفير الوقت والتكلفة، وسرعة معالجة البيانات (عبد اللطيف، 2016: 130).

وفي هذه الدراسة تناول الباحث أثر التحول الإلكتروني في تعزيز الرقابة الداخلية لأهمية الرقابة الداخلية ومساعدتها للإدارة في ضبط الأعمال والخدمات التي تقدمها وزارة الصحة الفلسطينية وتحسين جودة العمل.

ثانياً: مشكلة الدراسة

تعد وزارة الصحة الفلسطينية من المؤسسات الكبيرة المتشعبة والتي تقدم خدمات حساسة للمواطن، وعليه كان لبد لها من إجراءات رقابية فاعلة تساعد على اكتشاف الأخطاء ضمن إجراءات الرقابة السلبية، وأيضاً إجراءات أخرى تقلص فرصة حدوث الخطأ كمنحى للرقابة الإيجابية، ومن خلال إطلاع الباحث على العديد من الدراسات وجد علاقة إيجابية وأثر واضح للتحول الإلكتروني في تعزيز الرقابة الداخلية في مكاتب التدقيق في قطاع غزة مثل دراسة (الخالدي، 2013) وكذلك دراسة (العرايشي، 2015) والتي طبقت على وزارة الداخلية، كما أن هناك رسالة أجريت على الجامعات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة وهي (نعامي وسمور، 2013). وهناك أيضاً الكثير من الدراسات التي تناولت تأثير التحول الإلكتروني على الرقابة الداخلية في المرافق الأخرى إلا أنها لم تتطرق لذلك في وزارة الصحة الفلسطينية، - والباحث كونه يعمل في الرقابة الداخلية في وزارة الصحة - أراد أن يقوم بدراسة متأنية تبحث في أثر التحول الإلكتروني في تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.

من هنا برزت مشكلة الدراسة، وعليه كان التطرق لمشكلة الدراسة والمتمثلة في السؤال الرئيسي الآتي:

ما أثر التحول الإلكتروني في تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما واقع التحول الإلكتروني في وزارة الصحة الفلسطينية؟
2. ما مستوى الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية؟
3. هل يوجد علاقة بين التحول الإلكتروني وبين الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية؟
4. هل يوجد أثر للتحول الإلكتروني على الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية؟
5. هل يوجد فروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الإلكتروني وحول الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغيرات: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، مكان العمل)؟

ثالثاً: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على واقع التحول الإلكتروني في وزارة الصحة الفلسطينية.
2. التعرف على مستوى الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.
3. تحديد العلاقة بين التحول الإلكتروني وبين الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.
4. بيان أثر التحول الإلكتروني في تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.
5. الكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول متوسطات إجابات المبحوثين حول كل من التحول الإلكتروني والرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغيرات: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، مكان العمل).

رابعاً: أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في معالجتها لمواضيع هامة تمس كلاً من الباحث والمجتمع ووزارة الصحة الفلسطينية وتنقسم إلى أهمية نظرية وأهمية تطبيقية.

الأهمية النظرية

1. يساهم الجانب النظري للدراسة في تنمية معرفة الباحث في موضوع البحث.
2. يساهم البحث في تطوير أساليب العمل لدى الباحث.
3. يعد البحث فرصة يتاح فيها للباحث التمرس في إجراء البحوث العلمية والدفاع عنها.
4. إثراء المكتبات بالمادة العلمية التي تناولتها الدراسة.
5. إفادة الباحثين في إجراء دراسات وبحوث جديدة في هذا المجال.

الأهمية العملية

1. تحسين الخدمة الصحية المقدمة للمجتمع.
2. تعزيز الثقة لدى متلقي الخدمة الصحية بوجود التحول الإلكتروني.
3. تشجيع المجتمع على استخدام أساليب التكنولوجيا الجديدة لتحقيق أهدافه.
4. المساهمة في تقديم الحلول لبعض المشكلات التي تواجهها الوزارة.
5. المساهمة في الحفاظ على موارد الوزارة.
6. مساعدة الإدارة العليا في اتخاذ الإجراءات المناسبة للوصول لأهدافها.
7. المساهمة في مواكبة الوزارة لكل ما هو جديد.

خامساً: متغيرات الدراسة واستخلاص أبعادها

أ. متغيرات الدراسة

إن التحول الإلكتروني للخدمات يوفر ميزات هامة جداً تساعد في تعزيز الرقابة الداخلية حيث استخلص منها الباحث المتغيرات المستقلة للدراسة والتي شعر الباحث بمدى أهميتها لتعزيز الرقابة وقد ذكرت في دراسة (بدوي، 2013: 45). وكتاب خصائص الإدارة الإلكترونية (عامر، 2007: 39). وعليها تم اختيار المتغير المستقل.

المتغير المستقل: التحول الإلكتروني والمتمثل في : (بدوي، 2013: 45)

1. الإدارة بلا ورق.

2. الإدارة عن بعد.

3. الإدارة بالزمن المفتوح.

4. الإدارة بلا تنظيمات جامدة.

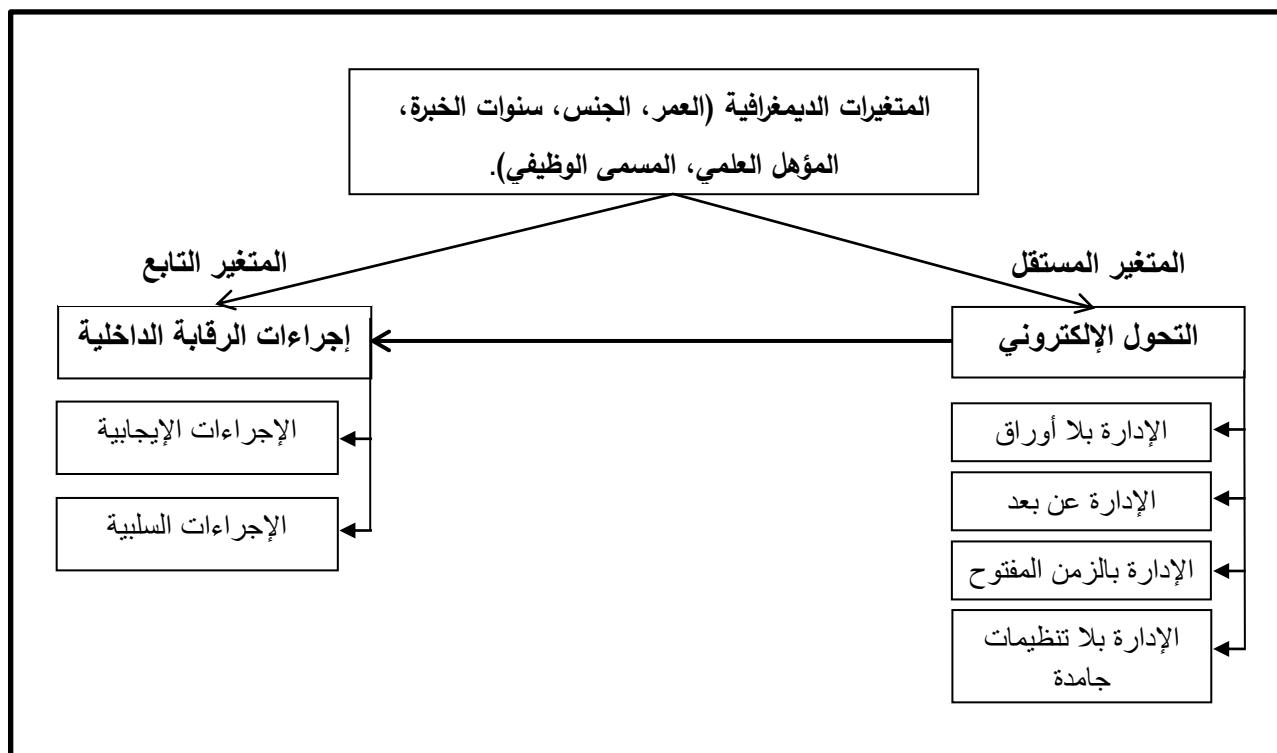
المتغير التابع: إجراءات الرقابة الداخلية: (ياغي، 1987: 87، 88)

1. إجراءات الرقابة الإيجابية.

2. إجراءات الرقابة السلبية.

ب. استخلاص أبعاد الدراسة

تعد هذه الدراسة دراسة استكشافية لتأثير الإدارة الإلكترونية على تعزيز إجراءات الرقابة الداخلية، حيث تركز الدراسة على المتغيرات (الإدارة بلا ورق، الإدارة عن بعد، الإدارة بالزمن المفتوح، الإدارة بلا تنظيمات جامدة) والتي يعتقد الباحث أن لها دوراً هاماً، وتعتبر من تأثيرات التحول الإلكتروني الهامة التي توفر مستوى رقابياً خاصاً تعزز من خلاله إجراءات الرقابة الداخلية السلبية والإيجابية في وزارة الصحة الفلسطينية في قطاع غزة؛ حيث تم الاسترشاد بالأدبيات السابقة، وقد تمت مناقشة المتغيرات مع المشرفين على هذه الرسالة من الناحية الإدارية والناحية الفنية إلى أن تم التوصل إلى تلك المتغيرات.



شكل (1) نموذج متغيرات للدراسة

سادساً: فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى:

لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الإلكتروني وبين الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.

ويتفرع من الفرضية الرئيسية السابقة الفرضيات الفرعية التالية:

1. لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الإدارة بلا ورق وبين الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.
2. لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الإدارة عن بعد وبين الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.
3. لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الإدارة بالزمن المفتوح وبين الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.

4. لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الإدارة بلا تنظيمات جامدة وبين الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.

الفرضية الرئيسة الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الإلكتروني في الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.

الفرضية الرئيسة الثالثة:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الإلكتروني وحول الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغيرات: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، مكان العمل).

ويتفرع من الفرضية الرئيسة السابقة الفرعية التالية:

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الإلكتروني وحول الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس.
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الإلكتروني وحول الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير العمر.
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الإلكتروني وحول الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الإلكتروني وحول الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الإلكتروني وحول الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الإلكتروني وحول الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير مكان العمل.

سابعاً: حدود الدراسة

- الحد المكاني:** المحافظات الجنوبية وزارة الصحة الفلسطينية.
- الحد الزمني:** طبقت الدراسة الحالية خلال عامي (2016م - 2017م).
- الحد البشري:** طبقت الدراسة على الفئات الإشرافية من مدير دائرة فما فوق (الفئة الأولى من (C-A) والفئة العليا من (A1-A4)) في وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية والتي تشمل الفئة الأولى والفئة الخاصة وفق قانون الخدمة المدنية الفلسطيني.
- الحد الموضوعي:** تتناول الدراسة بعض أبعاد التحول الإلكتروني وأثرها في تعزيز إدارة البعد الفني والإداري في عمل الرقابة الداخلية لوزارة الصحة الفلسطينية، واستثنت الدراسة الرقابة المالية لتشعبها واستحقاقها بالانفراد بدراسة مستقلة.

ثامناً: مصطلحات الدراسة

- **التحول الإلكتروني:** الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات. (السالمي والسليطي، 2008: 32)
- يعرفها الباحث إجرائياً:** بأنها تحول مؤسسات وزارة الصحة الفلسطينية من الإدارة التقليدية المؤرشفة يدوياً إلى الإدارة باستخدام تقنية تكنولوجيا المعلومات، بشكل يعطيها القدرة على تطوير العلاقة القائمة مع العاملين فيها فيما بينهم وكذلك بينها وبين المواطنين، أو الوزارات الأخرى.
- **الرقابة الداخلية:** يقصد بالرقابة الداخلية أنواع الرقابة التي تمارسها كل منظمة بنفسها على أوجه نشاطها التي تؤديها، وبمعنى آخر فهي تلك الأساليب والسياسات الرقابية التي يتوصل إليها الرؤساء الإداريون لضمان تنفيذ التعليمات والأوامر الصادرة إلى مرؤوسيه. (ياغي، 1987: 105)

- **وزارة الصحة الفلسطينية:** يعرفها الباحث إجرائياً بأنها إحدى مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية حيث تتبع لسياسة السلطة وتشرف عليها الحكومة الفلسطينية فتتلقى التعليمات الإدارية والسياسية من الحكومة وتستمد سلطتها ومصادرها الفنية من سلطة الحكومة؛ فهي تقدم الخدمات الصحية لكافة أفراد المجتمع الفلسطيني وتعد من أكبر وأهم الوزارات الخدماتية في فلسطين. وعنوان الوزارة على الشبكة العنكبوتية هو www.moh.gov.ps.

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

- المبحث الأول: التحول الإلكتروني.
- المبحث الثاني: أنظمة الرقابة الداخلية.
- المبحث الثالث: علاقة التحول الإلكتروني بأنظمة الرقابة.
- المبحث الرابع: تعريف بوزارة الصحة وتوصيف عملياتها.

المبحث الأول: التحول الإلكتروني

أولاً: المقدمة

يعد التحول الإلكتروني -في تنفيذ مهمات المنشأة بجميع مجالاتها - ضرورة حتمية يفرضها الواقع الذي نعيشه والذي يتميز بالثورة المعلوماتية والتكنولوجية والتي أسهمت بالتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، وأصبح هذا التحول ميزة تنافسية تتمتع بها المؤسسات الناجحة.

وتعد الإمكانيات التي يقدمها التحول الإلكتروني فرصة للمؤسسات كي تبقى على حظوظها في المنافسة وتقدم الخدمة المناسبة للجمهور، لذلك عليها أن تكيف أساليبها ومهامها مع ما يوفره هذا التحول الإلكتروني من إمكانيات تقنية وبرمجية تساهم في تعزيز وتطوير الخدمات المقدمة ، وتخدم صناع القرار في اتخاذ قراراتهم، وهذا يتطلب بنية تحتية مناسبة ومتطلبات لازمة لهذا التحول ، كما أنه يتعرض للعديد من المعوقات التي تعرقل السير في اتجاهه.

ثانياً: مفهوم التحول الإلكتروني

يعد مفهوم التحول الإلكتروني من المفاهيم العصرية الحديثة حيث تناول تعريفها العديد من الكتاب والباحثين من زوايا مختلفة ، حيث إنَّ العامل المشترك بين هذه التعريفات هو الانتقال من استخدام الطرق التي لم تتحقق في العمل التقليدي إلى استخدام الوسائل الحديثة وتطبيق الابتكارات المعلوماتية والتكنولوجية.

حيث تم تعريف التحول الإلكتروني بأنه " العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة" (نجم، 2004:127).

كما أنه يعرف بأنه "جميع عمليات التحول إلى أداء الأعمال المؤسسية الكترونياً عن طريق إعادة هيكلة أداء تلك الأعمال بما يحقق : أ- التطور في الأداء ب- الاقتصادية ج- المرونة د- حسن استغلال الموارد" (عامر، 2007:27).

وهناك تعريف آخر التحول الإلكتروني " بأنه حل للعمل الإداري المترجم إلكترونياً بواسطة تكنولوجيا المعلومات وشبكات الإنترنت ، وباستخدام جميع البرامج الإلكترونية ، لمساعدة الموظفين والمديرين في التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه الإداري ، وذلك لتحقيق أهداف الإدارة

العليا والدنيا على المستويين الأفقي والرأسي ، ومن خلال الاستخدام النوعي للموارد البشرية والمادية والتكنولوجية" (عرايشي، 2015: 27).

التحول الإلكتروني هو " انتقال كامل من الاعمال الورقية سواء كان ذلك أعمال إدارية أو خدماتية أو تجارية إلى الأعمال الإلكترونية مع ما يتطلب ذلك من تحول في الأدوات والآليات التقليدية إلى نظرتها الإلكترونية ، وتقرير في الإجراءات والممارسة المتبعة ، وتغير الهياكل التنظيمية وذلك بهدف توفير أمثل للوقت والجهد ورفع كفاءة المؤسسة ، فالتحول الإلكتروني يشير إلى استخدام جميع عناصر ومكونات نظم المعلومات للوصول بالإدارة التقليدية إلى إدارة بلا ورق" (مطر، 2013: 14).

ويميل الباحث إلى تعريف التحول الإلكتروني المنبثق عن عامر (2007: 27) بسبب تكامل عناصر التعريف حيث التحول الإلكتروني يتبعه تحول في الهياكل الإدارية لتحقيق أهداف الإدارة من تحسين الأداة الاقتصادية والمرونة واستغلاله بالشكل الأمثل.

وتعرف الدراسة التحول الإلكتروني بأنه الاستغلال الأمثل للإمكانيات التي توفرها تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ الوظائف الإدارية (تخطيط _ تنظيم _ توجيه _ رقابة) لتحقيق أهداف المنشأة.

ثالثاً: أسباب التحول للإدارة الإلكترونية

تعد الحقيقة التي يوفرها التحول الإلكتروني أن الثابت الوحيد فيها هو التغيير، لهذا كان على المؤسسات والإدارات العامة عدم الوقوف عند حد معين لأن ذلك سيخرجها من المنافسة ويفشلها في تأدية أعمالها.

ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول الإلكتروني في النقاط التالية(رضوان، 2004: 6):

- "الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.

• ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.

• حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل."

رابعاً: أهداف التحول الإلكتروني

إن تطبيق التحول الإلكتروني يوفر للمؤسسة تحقيق الكثير من الأهداف المطلوبة مثل التنمية المطلوبة، وزيادة كفاءة وفاعلية وإنتاجية المؤسسة ويدعم العملية الرقابية ويرفع من مستوى الجودة ويحسن من أداء الأفراد فيها. وهناك من الأهداف ما أوردها (العوالمة، 2003):

- "تكامل أجزاء التنظيم وتوحيدها كنظام مترابط من خلال التحول الإلكتروني.
- تطوير عمليات الإدارة وتعزيز فعاليتها في خدمة الأهداف المؤسسية.
- تقديم اليات فعالة وداعمة لاتخاذ القرار.
- ضمان تدفق المعلومات بدقة وكفاية وتوقيت ملائم وجاهزية مستمرة.
- تقليل كلفة التشغيل وتحسين متواصل لمعدلات الإنتاجية وإيجاد البيئة المناخ التنظيمي الملائم للبحث والتطوير الإداري الشامل والمتواصل".
- وأضاف (السالمي والسليطي، 2008) أهداف أخرى نذكر منها:
- "إدارة الملفات بدلا من حفظها.
- البريد الإلكتروني بدلا من الصادر والوارد.
- اكتشاف المشكلات بدلا من المتابعة.
- تقليص الإجراءات الإدارية، فمع توفر المعلومات بشكلها الرقمي تنقلص الاعمال الورقية وتعبئة البيانات يدويا.
- الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية ورفع كفاءة وإنتاج الإداريين والعاملين في المؤسسات، وتقديم الخدمات في زمن قياسي وبأقل جهد ممكن وزيادة دقة البيانات، فالثقة بصحة البيانات المتبادلة التي أعيد استخدامها ستكون مرتفعة وسيغيب القلق من عدم دقة المعلومات أو الأخطاء الناجمة عن الادخال اليدوي.
- استخدام التقنيات الرقمية الحديثة والشبكات الإلكترونية، وبالتالي تؤدي الى تطوير العمل الإداري".

خامساً: أبعاد التحول الإلكتروني

أدى التحول الإلكتروني للإدارة إلى تحقيق العديد من الأبعاد والمميزات التي يوفرها هذا التحول ولا تجد تلك الأبعاد في الإدارة التقليدية. ويحصل ذلك من خلال سرعة إنجاز المهمة، في أي وقت ، ومن أي مكان تتوفر فيه شبكة الإنترنت، وبدون معوقات تنظيمية، ودون استخدام معاملات ورقية.

كما أن هناك بعض الأبعاد الأخرى من أهمها (عامر، 2007: 31):

- "التحول الإلكتروني هو وسيلة لرفع أداء وكفاءة الحكومة وليست بديلاً عنها ولا تهدف إلى إنهاء دورها وهي إدارة بلا ورق إلا أنها تستخدم الأرشفة الإلكترونية والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية.
- أنها إدارة بلا مكان وتعتمد أساساً الهاتف المحمول.
- هي إدارة بلا زمن حيث تعمل 24\7\365 أي العالم في الزمن الحقيقي 24 ساعة.
- هي إدارة بلا تنظيمات جامدة فالمؤسسات الذكية تعتمد على عمال المعرفة وصناعة المعرفة وأصبحت اليوم صناعات اللامعرفة تقذف إلى العرب والى الدول النامية.
- إدارة الملفات بدل من حفظها.
- الإجراءات التنفيذية بدلاً من محاضر الاجتماعات.
- الإنجازات بدلاً من المتابعة.
- اكتشاف المشاكل بدلاً من المتابعة.
- تخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب الخدمة مع موظف محدود الخبرة أو غير معتدل المزاج."

ويرى الباحث أن للاستفادة من هذه الأبعاد بشكل مناسب لابد من إحداث الكثير من التغيرات الجذرية على الهياكل التنظيمية للمؤسسة لكي تتلاءم مع التحولات الإلكترونية، وكذلك إعداد القوانين المناسبة لتذليل العقبات أمام إنجاز هذا التحول مع تهيئة الكوادر العاملة بالشكل المناسب للتعامل مع هذه التحولات، وإلا سيصبح هذا التحول عبئاً على المؤسسة لا يحقق ما تصبو إليه.

سادساً: مراحل التحول الإلكتروني

دوماً التحول الإلكتروني يحتاج إلى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة. ومن تلك المراحل ما يلي (Ho, Alfred. 2002:325-344) :

- "قناعة ودعم الإدارة العليا بالمنظمة: ينبغي على المسؤولين بالمنظمة أن يكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية كي يقدموا الدعم الكامل والإمكانيات اللازمة للتحويل الإلكتروني.
- **تدريب وتأهيل الموظفين:** الموظف هو العنصر الأساسي للتحويل الإلكتروني، لذا لابد من تدريب وتأهيل الموظفين كي يُنجزوا الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية المتوفرة، وهذا يتطلب عقد دورات تدريبية للموظفين، أو تأهيلهم على رأس العمل.
- **توثيق وتطوير إجراءات العمل:** من المعروف أن لكل منظمة مجموعة من العمليات الإدارية أو ما يسمى بإجراءات العمل، فبعض تلك الإجراءات غير مدونة على ورق، أو إن بعضها مدون منذ سنوات طويلة ولم يطرأ عليه أي تطوير، لذا لابد من توثيق جميع الإجراءات وتطوير القديم منها كي تتوافق مع كثافة العمل، ويتم ذلك من خلال تحديد الهدف لكل عملية إدارية تؤثر في سير العمل وتنفيذها بالطرق النظامية، مع الأخذ بالاعتبار قلة التكلفة وجودة الإنتاج.
- **توفير البنية التحتية للتحويل الإلكتروني:** ويقصد بها الجانب المحسوس في التحويل الإلكتروني، من تأمين أجهزة الحاسب الآلي، وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها، وتأمين وسائل الاتصال الحديثة.
- **البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً:** المعاملات الورقية القديمة والمحفوظة في الملفات الورقية ينبغي حفظها إلكترونياً بواسطة الماسحات الضوئية وتصنيفها ليسهل الرجوع إليها.
- **البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً:** البدء بالمعاملات الورقية الأكثر انتشاراً في جميع الأقسام وبرمجتها إلى معاملات إلكترونية لتقليل الهدر في استخدام الورق.

سابعاً: معوقات التحويل الإلكتروني

من بداهة القول أن أي عمل تتم المحاولة لإنجازه لابد له من معوقات تواجه القائمين عليه، ومن المعوقات التي تواجه التحويل الإلكتروني ما يلي (صادق، 2009: 86):

- "الرؤية الضبابية للتحويل الإلكتروني وعدم استيعاب أهدافها.
- عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية أو التساهل في تطبيقها.
- قلة الموارد المالية وصعوبة توفير السيولة النقدية.
- التمسك بالمركزية وعدم الرضا بالتغيير الإداري.
- النظرة السلبية لمفهوم التحويل الإلكتروني من حيث تقليصها للعنصر البشري.

- وجود الفجوة الرقمية بين أفراد متخصصين في مجال التقنية وآخرين لا يفقهون شيئاً من أبجدياتها.

الخلاصة

مما سبق يمكننا القول أن التحول الإلكتروني من الأهمية بمكان تجعله يحتل الأولوية لأي مؤسسة تريد أن تتقدم وتتغلب على الكثير من مشاكلها، وأنَّ السعي للوصول لهذا التحول الإلكتروني له متطلبات مادية وبشرية وتشريعية يجب تحقيقها كي تصل للنجاح المطلوب ومن أهم هذه المتطلبات البنية التحتية المناسبة من شبكة اتصالات وأجهزة حاسوب وكذلك اقتناع الإدارة العليا بالتحول الإلكتروني، ثم اختيار البرامج المحوسبة التي تناسب المؤسسة، مع دراسة الخبرات والتجارب الناجحة للمؤسسات و الاستفادة منها في تطبيق التحول الإلكتروني المرغوب فيه. وخلال التطبيق لا بد أن يواجه العمل الكثير من المعوقات أهمها المادية المتمثلة بالبنى التحتية والبشرية، والمتمثلة بالقناعة بأهمية التحول الإلكتروني، ثم القوانين والتشريعات والهياكل التنظيمية التي تعيق هذا العمل وتحد من تقدمه ويظهر هذا جلياً وواضحاً في تفشي البيروقراطية داخل المؤسسات العامة وما قد ينتج عنه من تأخر في إنجاز الأعمال. هذا خلاصة ما تحدثنا عنه في المبحث الأول أما المباحث القادمة فسنتناول فيها الحديث عن الرقابة الداخلية وأهميتها والعلاقة بينها وبين التحول الإلكتروني ونختتم بنبذة قصيرة عن وزارة الصحة.

المبحث الثاني

الرقابة الداخلية

أولاً: مقدمة

تعد الرقابة الوظيفية الرابعة من وظائف الإدارة لدى بعض الكتاب، ويجمع علماء الإدارة على أنها الوظيفة الأخيرة من وظائف الإدارة ، كما أن الرقابة الداخلية تعد من أهم أنواع الرقابة لكونها - من وجهة نظر المنظمة - صمام الأمان لسير الخطة الموضوعية على السكة المرسومة لها، واكتشاف الانحرافات مبكراً، وإرشاد الإدارة الى نقاط القوة لتعزيزها، ومواطن الضعف لتقويتها.

كذلك فإن انفصال الإدارة العليا عن الوسطى عن المستوى التنفيذي نتيجة كبر حجم المؤسسات واعتماد الإدارة على التقارير والبيانات المكتوبة في متابعة سير العمل في المؤسسة قد تخلق إحساساً بالخطر لدى الإدارة مما يستدعي الحاجة إلى وسائل تحقيق ومتابعة يمكن بواسطتها درء المخاطر المحتملة كلياً أو جزئياً (دبيان، 1987: 195).

لهذا تأخذ الرقابة الداخلية أهمية كبيرة في ضمان استمرارية المؤسسة والحفاظ عليها، وسنتعرف في هذا المبحث على الرقابة الداخلية دورها وأهميتها في المؤسسات وخاصة العامة منها.

ثانياً: مفهوم الرقابة الداخلية

تعد الرقابة الداخلية نقطة الانطلاق التي تعتمد عليها الإدارة لرسم سياساتها، وإعداد خططها، وتصويب انحرافات العمل استناداً لما تم التخطيط له مسبقاً ، كما إنَّ الرقابة الداخلية مصدر مهم جداً للمعلومات التي تعتمد عليها الإدارة في اتخاذ القرارات.

فقد عرف الكتاب الرقابة الداخلية بالعديد من التعاريف نذكر منها:

• " الوسائل والإجراءات التي تستخدمها إدارة المؤسسة في تحقيق حماية الأصول من التلاعب والاختلاس، وامداد الإدارة بالبيانات الدقيقة التي يمكن الاعتماد عليها في عمليات التخطيط واتخاذ القرارات وتشجيع الكفاية الإنتاجية، التأكد من التزام العاملين بالسياسات الموضوعية من قبل إدارة المؤسسة" (جربوع، 2002: 164).

• " الرقابة الداخلية هي العملية التي تسعى الى التأكد من ان الأهداف المحددة والسياسات المرسومة والخطط والتعليمات الموجهة انما تنفذ بدقة، كما تعني الرقابة ان النتائج المحققة تطابق تماما ما تتوقعه الإدارة وتصبوا اليه" (عباس، 2001: 23).

• كما ان الرقابة الداخلية عرفت على انها " الخطة التنظيمية وكل ما يرتبط بها من وسائل وإجراءات يتبناها المشروع للمحافظة على الأصول، اختبار دقة الحسابات ودرجة الاعتماد عليها، تنمية كفاءة العمل، وتشجيع اتباع السياسات الإدارية الموضوعة" (اشتوي، 1996: 52).

• وبناءً على ما سبق يرى الباحث أن الرقابة الداخلية هي السياسات والإجراءات التي تتخذها الإدارة لتقييم مدى تطبيق العاملين في المؤسسة للخطط والقرارات التي أقرتها، للاطمئنان على تحقيق النتائج المرجوة أو اتخاذ الإجراءات التصحيحية في حال عدم التزام العاملين وكذلك عدم توفر الظروف المناسبة للعمل.

ثالثاً: أهمية الرقابة الداخلية

تعد الرقابة الداخلية ركيزة مهمة للإدارة تساعد في الوصول لأكبر درجة ممكنة من الجودة والكفاءة في تحقيق الأهداف المرسومة، وتزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة لاتخاذ الإجراءات السليمة والحاسمة لتعزيز الإيجابيات أو تعديل الانحرافات في الخطط والأهداف. "وتتبع أهمية الرقابة الداخلية لكونها أحد أهم الأركان الأساسية للإدارة العلمية الحديثة، وأنها الذراع الرئيس للإدارة المتطورة للنهوض بالمنظمات، لتتماشى مع التطوير والتحديث تحقيقاً لمستويات عالية من الكفاية الإنتاجية" (كلاب، 2004: 43).

تكمن أهمية الرقابة في كونها إحدى الوسائل التي تعتمد عليها الإدارة العليا، فهي بلا شك بواسطتها يمكن التحقق من مدى تنفيذ الأهداف المرسومة للمنظمة. كما أنها وظيفة مراجعة لإصلاح الأخطاء الموجودة في التنظيم (شريف، الديب، 2005: 245)

وقد ساعد على الاهتمام بالرقابة عوامل كثيرة نذكر منها ما أشار اليه البرغوثي (2010:

134):

- "تشابك العمل الإداري مما يوجب ضرورة التأكد من تنفيذ الاعمال طبقا للمخطط له وصولاً الى الأهداف المرجوة.
- غياب الرقابة يؤدي إلى سوء الاستغلال والتفريط بالمقدرات التي تستخدم لصالح كافة المواطنين عندما تتمتع الإدارة بامتيازات تستمدتها من السلطة.
- العنصر البشري قابل للخطأ في أعماله لذلك يتوجب مساءلته عن أخطائه وانحرافاته.

- من الناحية الاقتصادية للرقابة أهمية كبيرة وذلك من خلال التكلفة الباهظة المترتبة على الوقوع في الأخطاء ومعالجتها والتي يمكن تجنبها وتوفير الأموال من خلال الرقابة.
- في حال وجود خلل أو نقاط ضعف في الخطط الموضوعة تقوم الرقابة باكتشافها وتوجيه المخططين نحوها مما يترتب عليه تعديل أو تغيير الخطط والإجراءات.
- وذكر الطراونة وعبد الهادي (2011: 216) في أهمية الرقابة بقولهما: "تساعد الرقابة على اكتشاف الأفراد المبدعين كي يتسنى للإدارة حفزهم وتشجيعهم".
- "ضمان الأداء الفعال والحد من الصراعات أو التقليل منها بين المنظمة والأفراد، حيث تعمل الرقابة على المواءمة بين أهداف المنظمة و أهداف الأفراد قدر الإمكان" (شاهين، 2007: 93).
- كما أضاف النميان (2003: 154): "الرقابة تتصل اتصالاً مباشراً بالتنظيم، فتكشف للمسؤولين عن أي خلل قد يتسرب إلى الهيكل التنظيمي للمؤسسة".
- ومما سبق يتضح أن الرقابة هي المرآة التي تعكس تصرفات المؤسسة فتطلع عليها الإدارة العليا بشكل واضح مما يساعدها على تحقيق الأهداف وتعديل الانحرافات والمشكلات التي قد تظهرها الرقابة.

رابعاً: أهداف الرقابة الداخلية

تعد الرقابة الداخلية الضامن لخطة المؤسسة والإجراءات المستخدمة داخل المؤسسة للحماية والمحافظة على أصولها، والمساعدة على تحقيق الأهداف الموضوعة من قبل الإدارة العليا، وتسعى الرقابة الداخلية إلى الاستفادة من التقنيات والتطبيقات العلمية في مجال الإدارة الحديثة لضبط الالتزام بالسياسات المحددة سلفاً من قبل الإدارة العليا. وقد ذكر جمعة (2000: 83) من أهداف الرقابة الداخلية ما يلي:

- "حماية أصول المنشأة من أي تلاعب أو اختلاس أو سوء استخدام.
- التأكد من دقة البيانات وتحديد درجة الاعتماد عليها في رسم السياسات قبل اتخاذ أي قرارات.
- الرقابة على استخدام الموارد المتاحة.
- حسن اختيار الأفراد للوظائف التي يشغلونها.
- تحديد الإجراءات التنفيذية بطريقة تضمن انسياب العمل.
- تشجيع التزام العاملين بتطبيق السياسات والإجراءات التي تتضمنها لوائح ونظم العمل.

- رفع الكفاية الإنتاجية لكافة عمليات المؤسسة بما يساعد على تحقيق أهدافها بأقل تكلفة ممكنة.

- وأوضح (الحربي، 2003: 76) أن الرقابة الداخلية تنقسم من حيث أهدافها إلى:
 1. "الرقابة الإيجابية: وهي التي تسعى إلى ترشيد الأداء، والتأكيد من حسن سير النشاط في ضوء العلاقات الإنسانية ومنع الأخطاء قبل حدوثها، وهذا النوع يعمل على تحفيز الأفراد وتنمية قدراتهم، وبالتالي الرفع من مستوى أدائهم في المنظمة.
 2. الرقابة السلبية: ويطلق عليها أيضا الرقابة التقليدية، وهي التي تهدف إلى اكتشاف الأخطاء وتحديد المسؤولية الإدارية على من وقع فيها وتطبق العقوبات بحقهم، حيث يقتصر دور الرقابة على تصيد الأخطاء ومعاقبة مرتكبيها."

خامساً: خطوات العملية الرقابية

يتم تنفيذ الرقابة على المؤسسات ضمن خطوات دقيقة يضعها فريق الرقابة للقيام بمهامهم فقد ذكر شاهين (2007: 219) خطوات تشمل:

- تحديد الأهداف.
- وضع المعايير.
- تحديد مقاييس الأداء.
- قياس وتقييم الأداء الفعلي.
- مقارنة النتائج المتحققة مع المقاييس الموضوعية وتحليل الانحرافات.

وأضاف (المغربي، 2006: 489) خطوة سادسة وهي:

- اتخاذ الإجراءات المناسبة.

وستتناول هذه الخطوات بالتفصيل:

- **تحديد الأهداف:** من البديهي أن خطوة تحديد الأهداف هي الأولى لأنه سترتب عليها الخطوات التالية وهذه تكون مسؤولية الإدارة العليا حيث تبنى الأهداف طبقاً للخطة الاستراتيجية تترجم الأهداف في صورة كمية قابلة للقياس (الطراونة، 2011: 181). ويعد تحديد الأهداف هو المرجع الذي يبنى عليه المعيار القابل للقياس للتحقق من النتائج الفعلية للأداء بالمقارنة لما ينبغي أن يتم تحقيقه وإنجازه من عمل، حيث بدون الأهداف يتعذر وضع المعايير (النميان، 2003: 213).

• **وضع المعايير:** "يعد المعيار هو أداة تخطيطية لقياس هدف أو غاية مطلوب بلوغها، وقد تعكس خطة أو إجراء يستخدم لقياس أداء معين" (الطراونة، 2011: 230). "ويعد المعيار من أدوات الرقابة المهمة، فلا بد أن يحدد بدقة ويكون سهل القياس قابلاً لتطبيق، ثم يوضع في قائمة تحقق حتى لا يكون هناك تحريف" (ديري، 2011: 286). وهناك العديد من المعايير الرقابي التي تم ذكرها ونكتفي بما ذكره الطراونة (2011: 230-233):

- 1- **المعايير الكمية:** وهي تلك المعايير التي تتعلق بقياس كمية النتائج أو العمل الذي يجب أن ينجزه الفرد خلال فترة زمنية محددة.
- 2- **المعايير الكيفية (النوعية):** فهي تتعلق بجودة الخدمات المقدمة أو منتجات مادية بوضع مواصفات خاصة لدرجة الأداء المطلوب.
- 3- **معايير كمية ونوعية:** من خلالها يتم المزج بين كل من المعايير الكمية والمعايير النوعية لإنجاز الأعمال أو الأداء في فترة زمنية محددة.
- 4- **المعيار الزمنية:** تبين مدى القدرة على إنجاز العمل خلال برنامج زمني محدد.
- 5- **المعايير المعنوية:** وتتعلق بالأنشطة التي يتعذر تحديد كمياتها كقياس الروح المعنوية للعاملين أو مبدأ الولاء الوظيفي أو غير ذلك.

• **تحديد مقاييس الأداء:** "تعتمد عملية قياس الأداء على مدى صدق وصحة المعايير الموضوعية ومدى قابليتها لقياس النشاط المنوي فحصه والمعايير الرقابية وحدها لا تمكن من تقييم الأداء وكشف الانحرافات في غياب مقاييس الأداء الفعلي والمطلوب هنا هو قياس درجة الكفاءة في إنجاز الأعمال باستخدام معايير متنوعة تتناسب مع الشيء المراد قياسه" (المغربي، 2006: 489).

• **قياس وتقييم الأداء الفعلي:** "تعتمد هذه الخطوة وبدرجة كبيرة على طبيعة المعلومات التي تم تجميعها من قبل المدير والتي تمكنه من تقييم الأداء وحساب الانحرافات والكشف عن نقاط القوة والضعف، من خلال إجابته على عدة تساؤلات منها دقة المعلومة، موثوقيتها، وقتها، والجهة الموجهة إليها" (المغربي، 2006: 489).

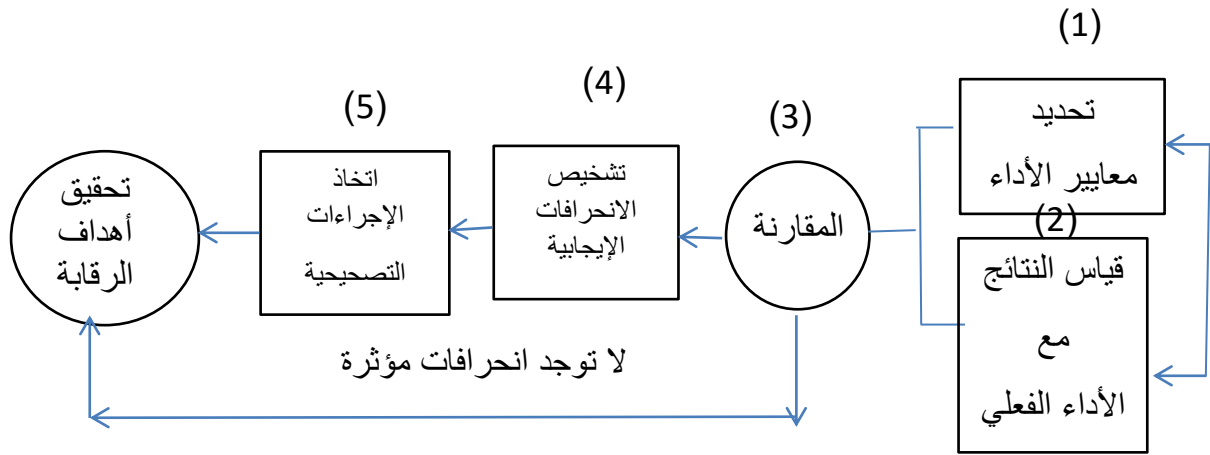
• **مقارنة النتائج المتحققة مع المقاييس الموضوعية مع تحليل الانحرافات:** ومن خلال هذا التقييم يتمكن المدير من مقارنة النتائج المتحققة مع المقاييس المحددة، حيث يتم تحليل نتيجة المقارنة والاستنتاج ما إذا كانت الانحرافات ضمن الحدود المسموح بها. ويجب معرفة السبب الحقيقي لعدم تتطابق النتائج المتحققة مع المقاييس المحددة

ومعرفة مشكلات الأداء، وليس فقط تحديد الانحرافات ليتم بعد ذلك اتخاذ القرار الدقيق (شاهين، 2007: 212).

• **اتخاذ الإجراءات التصحيحية إذا لزم الأمر:** هي خطوات تصحيحية تعيد العمل إلى مساره الصحيح وفقاً لما كان مخططاً له والتصحيح يعني العمل على إزالة الأسباب والعوامل التي نتج الانحراف بتأثيرها، وتعتبر الانحرافات السلبية ومعالجتها الموجبة هي الخطوة الأساسية للعملية الرقابية، أما بالنسبة للانحرافات فينبغي على المدير معالجتها بعد التعرف على أسبابها وفي بعض الحالات قد تكون الانحرافات الموجبة كبيرة ومتكررة وهذا يشير إلى أن المعيار الرقابي والذي سبق وصفه أقل مما كان يجب أن يكون عليه حاله وحينئذٍ يتم التصحيح بتعديل المعيار الرقابي (المغربي، 2006: 489). وهناك عدة خطوات لتصحيح الانحرافات وهي:

- 1- تحليل الانحرافات وتحديد أسبابها: دراسة الانحرافات ومحاولة تفسير حدوث تلك الانحرافات ولماذا حدثت وما هي الظروف التي حدثت بها.
- 2- ثم التعرف على طبيعة الانحراف: ما هي هذه الانحرافات هل هي انحرافات جوهرية ومؤثرة على سير العمل، أم هامشية ولا تؤثر.
- 3- تحديد العوامل التي أدت للانحراف: انحرافات ناتجة عن سوء فهم للأهداف، أم في وضع الأهداف، قلة الخبرة أم قلة الإمكانيات.
- 4- التعرف على الجهة المسؤولة عن الانحراف: تحديد المسؤولية عن حدوث هذه الانحرافات، الجهات الإشرافية أم الجهات التنفيذية أو الإدارة العليا.
- 5- اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة لتعديل الانحراف وتشمل ما يلي: (الطراونة، 2011: 231)

- أ- الخطط والأهداف التي كانت موضوعة.
- ب- إعادة توزيع المهام والمسؤوليات.
- ت- تعديل في آليات الطرق المستخدمة والوسائل.
- ث- قد تشمل أيضاً الإجراءات التصحيحية إعادة تدريب الموظفين وتأهيلهم.
- ج- النظر في التشريعات والأنظمة وتعديلها.
- ح- تعديل أساليب الرقابة وإجراءاتها.



شكل (2) يوضح خطوات الرقابة المصدر : (النعمى، 2008: 159)

سادساً: خصائص النظام الرقابي الفعال

تعد الرقابة الداخلية فعالة وتحقق أهدافها إذا توفرت بها الخصائص الآتية:

- **المرونة:** قدرة النظام الرقابي على التكيف مع الواقع بمتغيراته وتطوره مع توفر حدود وضوابط للمرونة، بحيث لا تتأثر ملائمة ودقة النظام (الديري، 2011: 55).
- **الاقتصاد:** عدم هدر التكاليف بمعنى التكلفة أعلى من الناتج، مما يعني وجود خلل في أداء الرقابة (الطراونة، 2011: 232).
- **الملاءمة:** أن تتلاءم الرقابة مع طبيعة العمل والنشاط وطاقت الأفراد وظروف المنظمة وحجمها (الديري، 2011: 56).
- **الوضوح:** اختيار الرقابة لوسائل واضحة والتي تمنع الغموض واللبس في أدائها، وتحديد معايير واضحة يمكن قسائها. كما يجب أن لا يكون التعقيد في خرائط وشبكات الرقابة لأن كثيراً من المدراء لا يستطيعون تفسيرها مما يجعلها غير فعالة في تحقيق الأهداف المرجوة (الطراونة، 2011: 232).
- **الموضوعية:** تتسم العملية الرقابية الفعالة بالموضوعية بحيث تكون مقبولة لدى العاملين ومناسبة لقدراتهم بعيدة عن الترهيب وتصيد الأخطاء، دون التساهل الذي يؤدي للتسيب (ديري، 2011: 56).
- **الاستمرارية:** بحيث تبقى العملية الرقابية ملازمة الأداء من قبل بدء العمل وخلال التنفيذ وبعد التنفيذ لتحديد الانحرافات في كل مرحلة وتصحيحها (العرايشي، 2015: 22)

- **الدقة:** البيانات الغير دقيقة والتي يمكن أن تتسبب في خلق مشكلة لم تكن موجودة من قبل تعد من أهم المشكلات التي تواجه المدراء (الطراونة، 2011: 233).
- **السرعة:** سرعة التنبؤ واكتشاف الانحرافات في الوقت المناسب تعد من عوامل نجاح الرقابة وفعاليتها مع سرعة استرجاع المعلومات والتعامل معها (العرايشي، 2015: 22).
- **توفر الخبرة والقدرات الإدارية والفنية للقائمين على أجهزة الرقابة:** الاختيار الأمثل للتشكيل التنظيمي القائم على الخبرة بمجالات النشاط وأساليب العمل و القدرة على التحليل المنطقي (العرايشي، 2015: 22).

سابعاً: أنواع الرقابة الداخلية

يختلف نظام الرقابة الداخلية بحسب الهدف الذي يراد متابعته ،و تشمل العديد من الأنواع نذكر منها(حمد، 2015: 56):

• أنواع الرقابة من حيث الوظيفة

1. **أنظمة الرقابة الإدارية :** تشمل الخطة التنظيمية و الإجراءات و السجلات و الوثائق المتعلقة بعمليات اتخاذ القرارات و التي تقود إلى ترخيص الإداري للعمليات . و هذا الترخيص وظيفته إدارية ترتبط على نحو مباشر بالمسؤولية عن تحقيق أهداف المنظمة (الرشيدى، 2010: 13).

كما تشمل وسائل التنسيق و الإجراءات الهادفة لتحقيق أكبر قدر ممكن من الكفاية الإنتاجية مع تشجيع الالتزام بالسياسات والقرارات الإدارية وهي تعتمد في سبيل تحقيق أهدافها وسائل متعددة مثل الكشفوفات الإحصائية و دراسات الوقت و الحركة، و تقارير الأداء، والرقابة على الجودة، و الموازنات التقديرية ، التكاليف المعيارية و استخدام الخرائط و الرسوم البيانية و يراجع التدريب المتنوعة للمستخدمين (الخطيب ، 2010: 45).

2. **الرقابة المحاسبية :** هي رقابة عن البيانات المالية ، و مهمتها التأكد من صحة المعاملات المالية مع الغير، و التأكد من أنها مؤيدة بمستندات قانونية ، والاطمئنان إلى ما من شأنه أن يحمي الأصول و الممتلكات ويحفظ حق الغير ، وصحة التسجيل و التأكد من السير وفقاً للقواعد و المبادئ المحاسبية السليمة (عياش، 2005: 31).

3. **الضبط الداخلي:** ويشمل هذا النوع من الرقابة الداخلية الخطة التنظيمية و جميع وسائل التنسيق و الإجراءات الهادفة إلى حماية أصول المشروع من الاختلاس و الضياع أو

سوء الاستعمال. وتقسيم العمل مع الرقابة الذاتية بحيث يخضع عمل كل موظف مراجعة موظف آخر يشاركه تنفيذ العملية، كما تعتمد على أن تحديد الاختصاصات و السلطات و المسؤوليات هو الأساس الذي يعتمد عليه الضبط الداخلي (عبد الله، 2002: 19).

• الرقابة الداخلية من حيث التوقيت

تصنف الرقابة الداخلية من حيث التوقيت الى خمسة أنواع وهي (العلاق، 1999: 337-339):

1. **الرقابة الوقائية:** وهي رقابة قبل تنفيذ العمليات، مهمتها أن تمنع وقوع الأخطاء قبل وقوعها، وتسمى بالرقابة المسبقة حيث إنها تتمثل في الضوابط و القواعد و الإجراءات التي تنظم العمل و تستبق حدوث الأخطاء و الانحرافات و من خلال ضمان سير الأعمال في الاتجاه الصحيح.

2. **الرقابة المستمرة:** وهذا النوع من الرقابة الداخلية يمارس بشكل متزامن أو مستمر مع تنفيذ الأعمال و العمليات داخل المنشأة، مثل رقابة المدراء لمرووسيهم و العاملين تحت إشرافهم من أجل تقديم النصح و الإرشاد و المشورة لهم، و اتخاذ الإجراءات التصحيحية لمعالجة أي تعطل في خطوط الإنتاج و الخدمات.

3. **الرقابة العلاجية:** وهي الرقابة التي تمارس بعد تنفيذ و بدء العمليات أو بعد إنجاز مرحلة من مراحل العمل أو أحد أجزائه و تتم بعد انتهاء الفترة المحددة، وذلك بمقارنة الأعمال المنجزة بالمعايير المقررة.

4. **الرقابة المفاجئة:** وتتم دون إنذار مسبق للجهة موضوع الرقابة.

5. **الرقابة الدورية:** وهي رقابة مبرمجة و تتم على مراحل محددة.

• أنواع الرقابة الداخلية من حيث المصدر

وقد صنف العلاق (1999: 337) أنواع الرقابة الداخلية من حيث المصدر كالتالي:

1. **الرقابة الداخلية:** ويكون هذا النوع من الرقابة عندما يتشكل في المنشأة قسم خاص يقوم بمهام الرقابة.

2. **الرقابة الخارجية:** عملية الرقابة التي يقوم بها آخرون من خارج المنشأة وليس موظفين فيها.

• أنواع الرقابة الداخلية من حيث المكان الذي تجري فيه

وتم تصنيف أنواع الرقابة الداخلية من حيث المكان الذي تجري فيه إلى (العلاق، 1999: 337):

1. الرقابة المكتبية: وهي التي تتم بالشركة نفسها أو المنشأة أي داخل التنظيم ولا تقتضي انتقالاً لممارستها.

2. الرقابة الحقلية: وهي التي تتم في حقل أو ميدان العمل.

• الرقابة الداخلية من حيث أهدافها

وقد ذكر ياغي (1983: 87) في تصنيفه للرقابة الداخلية من حيث أهدافها:

1. الرقابة الإيجابية: يركز على التحقق من أن التصرفات و الإجراءات تسير وفقاً للأنظمة و اللوائح و التعليمات و القرارات السائدة، بما يحقق الأهداف من جانب، و النظر إلى المستقبل و التنبؤ من خلال الدراسة والتحليل بمواطن الضعف و القصور و الانحرافات المحتمل حدوثها و اخاذ الإجراءات اللازمة لمن حدوثها من جانب آخر.

2. الرقابة السلبية: وهذا النوع من الرقابة يركز على اكتشاف الأخطاء و الانحرافات، كذلك العمل تصيدها فهي لا تعمل على بيان أوجه القوة و الضعف في التنفيذ وكذلك لا تعمل على التوجيه و الإرشاد لحل المشكلات و كيفية تلاشي الأخطاء و نواحي القصور مستقبلاً. ويرى الباحث أن أهم أنواع الرقابة هي النابعة من الذات والتي تتولد من انتماء المستخدم لمكان العمل بحيث يتولد الحرص والاجتهاد على أداء العمل بكل كفاءة و فاعلية، ومن العوامل المساعدة على ذلك هو الوازع الديني، والسمو الأخلاقي، واعتبار أن أي تقصير في العمل هو مس لضمير المستخدم ونقص في شخصيته.

ثامناً: الركائز الأساسية لنظام الرقابة الداخلية

كما ورد في المعايير الدولية للتدقيق معيار (400) (المعايير الامريكية والدولية، 2012) الرقابة الداخلية تختلف من مؤسسة لأخرى، وذلك باختلاف حجم المؤسسة، الهيكل التنظيمي وطبيعة العمل، ولكن هناك عناصر أساسية يجب أن تتوفر في أي نظام رقابي داخلي جيد وهي (قشطة، 2013: 15):

1. المحيط الرقابي.

2. نظام محاسبي.

3. إجراءات رقابية.

1. المحيط الرقابي

المحيط الرقابي يعني وجهة نظر وفهم الإدارة العليا ورؤساء الأقسام لنظام الرقابة الداخلية وأهميتها للمؤسسة، وذلك من خلال تحليل ودراسة جميع الجوانب ذات الصلة والمتعلقة بنظام الرقابة الداخلية المعتمد.

2. نظام محاسبي

النظام المحاسبي يتكون من السياسات والإجراءات والأساليب الموضوعة من قبل الإدارة لتعيين، جمع، تحليل، تصنيف، قيد وتقرير حول أنشطة المؤسسة، ولهذا لا يمكن أن يكون هناك نظام رقابة داخلية جيد بدون وجود نظام محاسبي جيد.

3. إجراءات رقابية

بالإضافة إلى المحيط الرقابي والنظام المحاسبي، على الإدارة عمل إجراءات رقابية على النشاط (العمليات) وتتكون الإجراءات الرقابية من الخطوات والسياسات التي يجب إتباعها للتأكد من ضمان العمليات (التميمي، 2004: 82).

تاسعاً: إجراءات الرقابة الداخلية

تعد إجراءات الرقابة الداخلية نقطة الانطلاق التي عندها تبدأ العملية الرقابية عملها، و على ضوء ما يسفر عنه فحص للإجراءات المختلفة يقوم العاملون بالرقابة برسم برنامج الرقابة المناسب ومن الوسائل والإجراءات الرقابية المستخدمة للتعرف على النظام المطبق في المؤسسة وتقييم مدى كفايته ما يلي (ديري، 2011: 192):

• **الاستبيان:** ويكون على شكل قائمة تضم استفسارات تحوي الأسس السليمة لما يجب أن تكون عليه الرقابة الداخلية وتقدم هذه الأسئلة إلى موظفي المؤسسة المختصين للإجابة عليها وترجع للمدقق الذي يقوم بدوره من التأكد من الإجابات عن طريق الاختبار والعينة وذلك للحكم على درجة متانة النظام. و من مزايا هذه الطريقة:

1. سهولة التطبيق مما يضمن إبراز معظم خصائص النظام المحاسبي في أي منشأة.

2. توفير الوقت بحيث لا يقوم المدقق بإنشاء برامج تدقيق خاصة لكل عملية تدقيق منفردة

3. تعتبر طريقة لا يعترض العملاء على تطبيقها.

ولكن بالرغم من هذه الخصائص يعيب عليه البعض بأنه يتصف بعدم مراعاة الظروف الخاصة لكل مؤسسة بسبب كونه موحداً للمؤسسات المختلفة و قد يقود القائمين عليه إلى الاكتفاء به وعدم إجراء أي استفسارات أخرى قد تستلزمها الظروف.

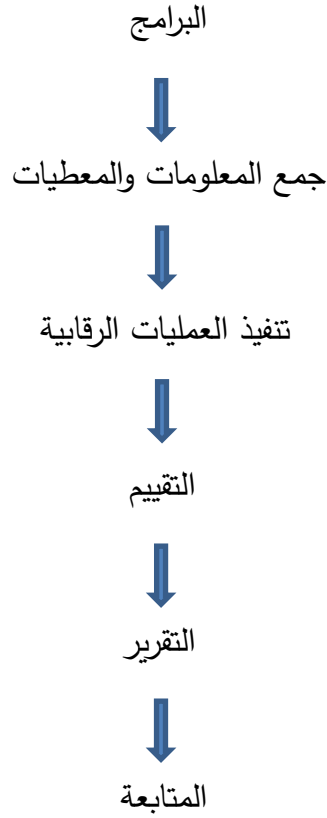
• **الملخص التذكيري:** توضع قواعد و أسس نظام رقابة داخلية سليمة و ذلك دون تحديد أسئلة معينة وتتميز هذه الطريقة بالاعتقاد في الوقت دون ضياع المهم منها ، أما عيوبها فتتحدد في كونها لا تقود إلى التدوين الكتابي لما هو عليه نظام الرقابة الداخلية في المشروع كما أنها لا تنطبق على المشروعات ذات الطبيعة الخاصة بالإضافة إلى أن هذا الملخص أمر متروك للمراقب يضع الأسس ويقوم بالإجراءات التي يراها مناسبة.

• **الملاحظة الشخصية:** تعد من الإجراءات الناجحة للرقابة، وذلك لقرب المراقب من العاملين، فيعتمد من خلالها تقديم النصح والتوجيه، كما يمكن أن تتضمن مكافأة المتميزين وتحفيزهم.

• **التقرير الوصفي:** وصف الإجراءات المتبعة في المؤسسة لكل عملية من العمليات مع وصف نظام الرقابة و الدورة المستندية و يتميز التقرير الوصفي بتحديد نقاط الضعف و النظم المستعملة ومحاسبتها أما عيبه فيتلخص في صعوبة تتبع الشرح المطول لنظام الرقابة وصعوبة التأكد من تغطيته جميع جوانب نظام الرقابة في ذلك التقرير.

أهمية التقرير (مصلح، 2013: 2,3):

"عند نهاية كل عمل رقابي، يتجمع لدى المراقب في مذكرات الفحص أو مشروع تقريره كم كبير من المعلومات، والملاحظات، والنتائج والتوصيات، والحلول التقييمية ، التي يجب أن تأخذ طريقها إلى التنفيذ عبر الطرق التي حددتها نظم الرقابة ، وتبعاً لذلك، فإنه يتعين على المراقب أن يعد تقريراً يشمل جميع تلك المخرجات .ويعتبر تقرير المراقب حلقة وصل بين وحدة الرقابة سواء كانت داخلية أو خارجية والوزارات والإدارة العامة للمنشأة ومسؤوليها وكافة الأطراف المعنية، حيث أنه يزود الإدارة المنظمة أو المشروع بالمعلومات بشأن مدى كفاءة تطبيق واتباع أساليب الرقابة الوقائية، ومدى الالتزام بنظام الرقابة الداخلية، وبصفة عامة يزود التقرير المسؤولين بمعلومات بشأن أية انحرافات في الأعمال ويبرز أوجه القوة أيضاً مثلما يبرز أوجه الضعف".



شكل (3) يوضح موقع موقع عملية إعداد التقارير ضمن العملية الرقابية

(مصلح، 2013: 2)

- **الشكاوي:** تقديم متلقي الخدمة للشكاوي على العاملين، ومن ثم تقوم الإدارة بفحص تلك الشكاوي والتحري عن مدى صحتها ومعرفة أسبابها تمهيداً لعلاجها.
- **الرقابة بالحاسوب:** من خلال برامج رقابية ترصد جميع العمليات والحركات على البيانات.

عاشراً: معوقات الرقابة الداخلية

تواجه العملية الرقابية العديد من المعوقات والتي تساهم في إخراج الرقابة الداخلية من مضمونها والتي ذكرها العرايشي، (2015: 43) كما يلي:

- **الافراط في الرقابة:** كل إدارة تسعى جاهدة لتحقيق أهداف المؤسسة مما يدفعها الى متابعة ومراقبة العاملين حتى خصوصياتهم.
- **نقص المرونة وتجنب تحمل المسؤولية:** في كل مؤسسة هناك مجموعة من العاملين الذين لا يقومون بما هو مطلوب منهم، فبتالي يشكلون مقاومة للعملية

الرقابية، ومن الملاحظ أيضا أن هناك مجموعة من العاملين المميزين المجتهدين يرفضون الأساليب الرقابية لما تحمله من كبت لمشاعرهم وحریاتهم.

• **الرقابة الاستبدادية وغير الدقيقة:** استخدام الأسلوب البوليسي للرقابة الداخلية يعتبر أسلوب استبدادي يدفع العاملين حتي المجتهدين منهم لمقاومة الرقابة وعرقلة عملها.

- **عدم تقبل الشخص لأهداف المشروع.**
- **عدم عقلانية مستويات الإنجاز.**
- **عدم الثقة بصحة المقاييس أو المعايير المستخدمة.**
- **الامراض المجتمعية مثل الرشوة والمحسوبية وتسريب المعلومات.**
- **الضغط النفسي الرفض لفكرة العمل تحت المجهر.**

حادي عشر: محددات القصور في الرقابة الداخلية

تتطلب الرقابة الفعالة توافر هيكل تنظيمي واضح يظهر خطوط السلطة وسلسلة الأوامر، ويحدد المسؤولين ومواقع اتخاذ القرار في حالة ظهور انحرافات، وكما تتأثر الرقابة أيضا بنمط القيادة السائد في المنظمة، ومدى نجاحه في إثارة دافعية الأفراد نحو العمل، فإذا ما توفرت سمات القيادة في المسؤولين وكانوا في وضع اتصالي جيد مع مرؤوسيه، أصبحت عملية الرقابة أكثر سهولة وأعلى فاعلية وكفاءة (طه، 2006: 684).

إن وجود نظام فعال للرقابة الداخلية داخل المؤسسة يحقق ضمانات للحد من ارتكاب الاخطاء، لذلك، فإن نظام الرقابة ربما يعتريه ضعف ولا يحقق المطلوب لعدة أسباب أهمها (التميمي، 2004: 88):

- إمكانية الخطأ الإنساني الناتج من عدم الانتباه، غياب الذهن، الخطأ في التقدير أو إساءة فهم التعليمات.
- احتمالات تخطي التعليمات الرقابية عن طريق الاتفاق مع جهات من خارج المؤسسة أو مع الموظفين من داخل المؤسسة.
- إمكانية أن شخصا مسئولا أو أن الإدارة العليا تسيء استعمال سلطتها وتخطي إجراءات الرقابة الداخلية.
- إمكانية أن تصبح الإجراءات الرقابية غير كافية للغرض، في الظروف نظرا للتغيرات في الظروف وتوسيع نشاط الحركة.

وترى الدراسة ان توفر أنظمة رقابة داخلية فعالة يشكل مكوناً أساسياً في إدارة الوزارة وركيزة رئيسية لتشغيلها السليم ويساعدها على ضمان وتحقيق أهدافها التي تطمح لها، ويحد من القصور في أنظمة الرقابة عن طريق التحول الإلكتروني التي يساهم في إيجاد رقابة فعالة وضبط داخلي سليم يعالج كافة المخاطر ويؤدي إلى الحفاظ على سلامة الوزارة عن طريق نظام محوسب لأعمالها بحيث يساعد هذا النظام في الحد من الأخطاء الإنسانية.

الخلاصة: تناولنا في هذا المبحث الحديث عن أهمية الرقابة ودورها في الحفاظ على السلوك المنظم للوصول للأهداف المرجوة عن طريق الإجراءات الرقابية التي تضعها الإدارة العليا، وقد برزت أهمية ذلك بعد التوسع الكبير في عمل المؤسسات وظهور الحاجة لحماية الأصول والموارد، والمساعدة في تشجيع العاملين للالتزام بتطبيق السياسات والإجراءات التي تتضمنها لوائح ونظم العمل والمساعدة في اتخاذ القرارات السليمة عن طريق تزويد الإدارة العليا بالمعلومات المناسبة عن سير العمل في المؤسسات، ويتأتى ذلك بالوصول لإجراءات رقابية سليمة تحقق أهداف الإدارة العليا. وبسبب وجود القصور البشري كان لابد من البحث عن وسائل تعزز من إجراءات الرقابة الداخلية في المؤسسات، وللثورة العلمية الحاصلة في مجال التحولات الإلكترونية في الإدارة كان لابد من استغلال ذلك في تطوير الإجراءات الرقابية في المؤسسات، وهذا مجال حديثنا في المبحث الثالث لهذه الدراسة الذي سنتناول به علاقة التحول الإلكتروني بإجراءات الرقابة.

المبحث الثالث

علاقة التحول الإلكتروني بإجراءات الرقابة

أولاً: مقدمة

يعد التحول الإلكتروني بأدواته المتطورة ذا أهمية بالغة في تأثيره على الحياة الإنسانية منذ الثورة الصناعية، كما أثر التحول الإلكتروني في حياة الشعوب والمؤسسات والدول والتي أصبحت لا غنى عنها ، فما تشهده الرقابة الداخلية من تحول تقني متسارع ناتج عن التطورات المتلاحقة في مجال أجهزة الحاسوب والبرمجيات وأجهزة الاتصالات ووسائلها، أدى إلى قيام الرقابة الداخلية بما هو مطلوب منها، بسبب الكم الهائل من المعلومات الذي ينمو وينتقل بسهولة ويسر ما بين الإدارات، الأمر الذي جعل من تكنولوجيا المعلومات وسيلة مهمة في الأعمال الرقابية الحديثة وأصبح يتطلب من المؤسسات على اختلاف أنواعها وأحجامها مواكبة هذا التقدم التقني الهائل إذا كان هدفها البقاء في بيئة المنافسة، فلقد دخل العالم عصراً متطوراً ليس له حدود يؤدي فيه التحول الإلكتروني دور الأعمدة الحاملة لهذا التقدم الذي أصبح علامة مميزة لهذا العصر .

إن استخدام الحاسوب في مجال الرقابة والمتابعة أدى إلى التوسع في تحليل النتائج ووضع مؤشرات هامة تسمح بإمكانية التنبؤ وسرعة اكتشاف الانحرافات الفعلية، كما أن معايير الرقابة أصبحت أكثر دقة وشمولية، بالإضافة إلى أنها أصبحت آنية نظراً لتقليص الفارق الزمني بين التنفيذ والرقابة (احمد، 2006: 96).

تكمن إشكالية العمل الرقابي التقليدي في قدرته على التعامل مع الكم الهائل من المعلومات بالسرعة والزمن والدقة المطلوبة لأي نشاط، في حين أن الرقابة المعتمدة على التحول الإلكتروني في أنشطتها أصبحت أكثر قدرة على رفع أداء وجودة الرقابة لما تملكه من أدوات فعالة، لهذا سوف نتحدث في هذا المبحث عن الاستفادة من التحول الإلكتروني في إجراءات الرقابة الداخلية.

ثانياً: إدارة التحول الإلكتروني لإجراءات الرقابة الداخلية

في ظل هذا التطور التقني المتواصل والتقدم المذهل في وسائط الاتصال وفي ظل هذا النمو المتسارع الذي تشهده صناعة تكنولوجيا المعلومات من أقمار صناعية وهواتف محمولة وتزايد

أعداد مستخدمي الانترنت من جهة وتعدد وتنوع العمليات التي تقوم بها المؤسسات المالية والرقابية من جهة أخرى أصبح التحول الإلكتروني أحد أساسيات نشاط المؤسسات الرقابية.

وإن تقنيات التحول الإلكتروني المستخدمة والمطورة تهدف إلى تحقيق أهداف الرقابة الداخلية التي لم تتحقق في العمل التقليدي وتطبيق الابتكارات المرتبطة بالتحول الإلكتروني في العمل الرقابي.

ويجب أن تشهد المرحلة المقبلة توسعاً متزايداً للإنفاق على التحول الإلكتروني للتكيف مع معطيات الثورة التكنولوجية بهدف ضمان بقاء المؤسسات الحكومية واستمرارها في تحقيق مستويات أعلى وتقديم أفضل الخدمات. ولكن يمكن القول ولأجل الرقابة الداخلية الجيدة والمعقولة، لا بد أن تتوفر في إدارة التحول الإلكتروني التقسيمات الآتية (التميمي، 2004: 138).

- **مدير إدارة التحول الإلكتروني:** ويكون مسؤولاً عن جميع أعمال الإدارة ، ووضع إجراءات الرقابة والتي تضمن حسن سير العمل، وتوزيع الأعمال بين المشرفين أو رؤساء الأقسام.
- **محلل النظم:** ويكون مسؤولاً عن تصميم وسائل النظام وخرائط البرامج، وفقاً لحاجة المؤسسة، ووفقاً لأحدث الأساليب الفنية، وعليه أن يكون دارساً ومؤهلاً لإمكانيات الآلات المستخدمة من ناحية وحاجات المؤسسة للمعلومات من ناحية أخرى، وهذا يتطلب بالضرورة أن يكون ذا دراية بكافة أنشطة المشروع وأهدافه وعلاقته التنظيمية.
- **المبرمج:** ويكون مسؤولاً عن تصميم وكتابة البرامج وطبقاً لتحليلات محلل النظم وذلك عن طريق خرائط خطوات العمل للبرنامج المعين ومن ثم تحويلها إلى لغة تفهمها الآلة، وتتم هذه الخطوة عن طريق استخدام إحدى اللغات الإجرائية المتعارف عليها، مع استخدام ترجمة لترجمة هذه اللغة إلى لغة الآلة، ومن ثم يقوم باختيار البرنامج المعين لاكتشاف أية أخطاء في تصميمه أو كتابته وذلك بغية إصلاحه، وأخيراً يقوم بإعداد دليل العمل لمشغلي الجهاز.
- **مشغل الجهاز:** ويكون مسؤولاً عن تشغيل الجهاز طبقاً لدليل العمل الذي سبق أن أعده المبرمج، وفي بعض الأحيان يسمح لمشغل الجهاز بالتدخل لتصحيح خطأ معين أثناء تشغيل برنامج محدد.

- **أمين المكتبة:** ويكون مسؤولاً عن الاحتفاظ بالبرامج والملفات الرئيسية والسجلات التفصيلية وغيرها من السجلات الهامة المحفوظة على وسائل التخزين المختلفة، ولأغراض الرقابة على هذه البرامج والملفات والسجلات يحتفظ أمين المكتبة بنظام دفتری يثبت فيه حركتها دخولا وخروجاً.

ترى الدراسة ومن خلال الواقع العملي للباحث في الرقابة الداخلية لوزارة الصحة أنه يجب إضافة عضو من كل تخصص فني مثل (طبيب ممرض، فني مختبر، فني أشعة ...) حتي يتم التواصل بينهم وبين نظم المعلومات ليحول حاجاتهم لبرامج من قبل المبرمج وحل الإشكاليات التي تعترضهم.

ثالثاً: خصائص التحول الإلكتروني للرقابة الداخلية

مما لاشك فيه أن التحول الإلكتروني يمتلك مجموعة من الخصائص تجعله مؤهلاً لتوفير المعلومات الرقابية بالشكل الذي يلبي المتطلبات الرقابية ومن هذه الخصائص هي (جمعة، 2000: 175):

- **السرعة الفائقة في الحصول على المعلومات ومعالجتها :** تزويد الرقابة الداخلية بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات بالسرعة المطلوبة.
- **الدقة العالية في الحصول على النتائج :** حيث يوفر التحول الإلكتروني النتائج بدقة عالية جداً فضلاً على أنه يعطي نتائج خالية من أي نسبة خطأ إلا ما قد يرتكبه الملقن أثناء عملية إدخال البيانات من أخطاء.
- **الموثوقية :** يوفر التحول الإلكتروني العمل بشكل متواصل لفترات طويلة من الزمن دون تعب مما يكسب الرقابة ميزة مهمة جداً في المتابعة والمراقبة.
- **التوافق :** يمكن للتحول الإلكتروني إجراء العديد من الاختبارات الرقابية المبرمجة مسبقاً للتأكد من تحقق الشروط التي يطلبها النظام مثل إعادة الطلب بالنسبة للمخزون من المواد ووظائف أخرى يمكن برمجتها بحسب حاجة المستخدمين.
- **التخزين :** القدرة على تخزين كم هائل من البيانات بصورة مؤقتة أو دائمة تستطيع الرقابة الداخلية الاستفادة منها واستخراج ما تريد وقت الحاجة.

رابعاً: مزايا استخدام التحول الإلكتروني في الرقابة الداخلية

إن لاستخدام التحول الإلكتروني مزايا تساعد الرقابة الداخلية على تحقيق أهدافها بشكل أفضل ومن مزاياه الآتي (عبد الجواد، 2013: نت):

- تساعد في استخدام أساليب التحليل بالمقارنات والنسب ويستخرج مؤشرات ومعالم تساعد في المراقبة وتقويم الأداء بسرعة.
- تساعد من سرعة استرجاع البيانات والمعلومات المخزنة داخل ذاكرة الكمبيوتر أو علي الديسكات ونحوها وهذا يمكنه من إعادة النظر في بعض الملاحظات.
- تساعد في تطبيق نظام شبكة المعلومات الإلكترونية [Inter – Net] في الرقابة علي فروع المؤسسة الداخلية والخارجية.
- إمكانيات التحول الإلكتروني في تنفيذ عمليات الرقابة الداخلية من خلال وضع برامج مراقبة وقد تكون برامج جاهدة أو معدة لغرض محدد أو برامج عامة.

خامساً: مميزات استخدام الرقابة المعتمدة على التحول الإلكتروني

- الحد من المفاجآت بسبب الرقابة المستمرة بدلاً من الرقابة الدورية (نجم، 2004: 142).
- رفع كفاءة وفاعلية أداء وعمل الرقابة وحماية الموارد والبيانات والمعلومات التي تحصل عليها، والبرامج التي تقوم بتخزينها وإدارتها وتشغيلها (ياسين، 2007: 229).
- الكشف المبكر للانحرافات وتصحيحها بالتزامن مع التنفيذ دون الرجوع الى الوراء، ومنع حدوثها مستقبلاً (العالول، 2011: 31).
- تتبع معايير وسياسات محددة ومبرمجة آلياً مسبقاً تساعد الإدارة على تحقيق أهدافها (العرايشي، 2015: 28).
- تحقيق مبدأ المرونة والكفاية، حيث يعمل نظام الرقابة الإلكترونية بكفاءة عند تغيير الخطط، ليغطي المدى القريب والبعيد (العرايشي، 2015: 28).

سادساً: معوقات وعيوب الرقابة المعتمدة على التحول الإلكتروني (نجم، 2004: 215)

- عدم قناعة الإدارة العليا بأهمية الرقابة الإلكترونية.
- افتقارها الرقابة الإلكترونية أحياناً إلى التفاعل الإنساني الذي هو أساس لكل تطور حقيقي.
- ضعف الوعي لدى العاملين بأهمية الرقابة الإلكترونية.
- عدم وجود سياسة فنية موحدة للتخطيط والتنسيق للرقابة الإلكترونية.
- المخاطر الأمنية من تسرب المعلومات لضعف الحماية الإلكترونية.

سابعاً: تطبيقات التحول الإلكتروني ودوره في تعزيز الرقابة الداخلية

قدم التحول الإلكتروني الكثير من التطبيقات التي تتميز بالحصول على الخبرة النادرة لدى الخبراء في مختلف التخصصات، وكذلك زيادة الإنتاجية من خلال خفض تكاليف الاستعانة بالخبراء والتكاليف الناتجة من أخطاء العنصر البشري بالإضافة إلى زيادة جودة المخرجات، والمرونة في تمكين المستخدم من طرح أسئلة من قبيل لماذا؟ وكيف؟ تم تعديل المدخلات من المعلومات بناء على إجابات هذه الأسئلة، وكلها ميزات تعزز من الرقابة الداخلية، والمقدرة على العمل بمعلومات غير كاملة أو مؤكدة، حيث يستطيع النظام التعامل مع معلومات احتمالية وتقديم أفضل مشورة ممكنة في ضوء هذه المعلومات. وإمكانية نقل المعرفة إلى أمانة بعيدة، وتتميز كذلك بحفظ المعلومات في صورة حية ونشطة ويتمثل ذلك في أنها لا تتعرض لما يتعرض له البشر من تعب وإرهاق، بالإضافة إلى القدرة على تطوير قدرات مستخدميها بالتدريب واكتساب الخبرة من النظام (سليمان، 2010: 14). وتجعل المعارف والخبرات متوافرة حتى في ظل غياب الخبير أو بعده لأي سبب من الأسباب، فهي قادرة على العمل أربعاً وعشرين ساعة، وبذلك فإنها تسمح بزيادة الإنتاجية وبالتالي زيادة الربح (بامفلح، 2005: 45). ويضيف الشرقاوي (1996: 68) بأنه يوجد كثير من المشاكل التي لا يستطيع الخبير البشري وصفها بصورة سليمة أو التعبير عنها، وقد يعجز البعض منهم عن تفصيل وتوضيح المنهجية المتبعة لحل المشكلة والتعامل معها، وبالتالي يصعب على مهندس المعرفة تحويل الخبرة إلى

رموز تستخدم في بناء التطبيق الإلكتروني ، وهنا تعتبر قابلية تحويل معرفة الخبراء إلى قواعد ورموز يعمل وفقها التطبيق الإلكتروني أحد أهم العوامل لنجاح استخدام النظام الخبير.

ملخص أشهر التطبيقات الإلكترونية والتي تعزز الرقابة الفنية موضحة بالجدول الآتي:

جدول (1): أشهر التطبيقات الإلكترونية التي تعزز الرقابة الفنية في المؤسسات الصحية.

الموضوع	اسم البرنامج
أمراض الدم والسحايا	MYCIN
الأمراض الباطنية	INTERNIST/CADUCEUS
السرطان	ONCOCIN
الجلوكوما	CASNET
الاضطرابات الكلوية	PIP
متابعة مرضى العناية المركزة	VM(12)Fagan
الأمراض الصدرية	PUFF
آلام المعوية	SPHINX
الرمد	Iris
القلب	DIGITALIS
PHCOHTROL	ABEL
تخطيط التجارب البيولوجية	MOLGEN
تحليل البروتين	CRYSLIS
ضغط الدم الشرياني	SAM

(إسماعيل وفتحي، 2004: 131)

الخلاصة

تم الحديث في هذا المبحث عن الفوائد المترتبة على التحول الإلكتروني وكيفية إسهامها في تعزيز الرقابة الداخلية، كما سلط الضوء على أن أحد أهم سبل تعزيز الرقابة الداخلية توظيف التكنولوجيا الرقمية وفق منظومة متكاملة تشمل تشكيل إدارة للتحول الإلكتروني لإجراءات الرقابة الداخلية والتي تتكون من مدير التحول الإلكتروني وفنيين في مجالات مختلفة مع محلل نظم ومبرمج ، مشغل الجهاز وأمين مكتبة، وتطرق الدراسة لأبعاد ومزايا التحول الإلكتروني التي يمكن من خلالها تطوير إجراءات الرقابة الداخلية والتي تعتمد على السرعة والدقة والموثوقية والقدرة على التخزين بشكل كبير، ثم عرضت الدراسة بعض التطبيقات الإلكترونية التي من شأنها رفع الأداء وسرعة الإنجاز وتقليل الأخطاء وضبط العمل وبالتالي تسهم في تعزيز الإجراءات الرقابية على المهام الفنية والإدارية للرقابة في وزارة الصحة والتي سنتحدث عنها باختصار في المبحث التالي وهو المبحث الرابع.

المبحث الرابع

تعريف بوزارة الصحة وتوصيف عملياتها

أولاً: نبذة عن وزارة الصحة

نشأة وزارة الصحة الفلسطينية سنة 1994م وفق تشكيل السلطة الوطنية الفلسطينية بناءً على اتفاقية أوسلو، ووزارة الصحة هي المؤسسة الحكومية التي تعمل على تطوير الأداء في القطاع الصحي والارتقاء به وذلك لضمان إدارة القطاع الصحي بشكل مهني سليم وخلق قيادة قادرة على وضع السياسات وتنظيم العمل وضمان توفير خدمات نوعية في كل القطاع الصحي العام والخاص. وتسعى الوزارة لتحقيق نظام صحي شامل متكامل يساهم في تحسين وتعزيز مستدام للوضع الصحي بما فيه المحددات الرئيسية للصحة (الخطة الاستراتيجية لوزارة الصحة الفلسطينية).

وتقدم الوزارة خدماتها من خلال شبكة متكاملة من الإدارات العامة والوحدات والإدارات جميعها أنشأت من أجل تقديم الخدمة للمواطن وبجودة عالية. (التقرير السنوي لوزارة الصحة 2015 غزة فلسطين)

ثانياً: الخدمة الصحية المقدمة في وزارة الصحة الفلسطينية

المستشفيات العاملة في وزارة الصحة الفلسطينية

تدير الإدارة العامة للمستشفيات في وزارة الصحة (62.5%) من أسرة المستشفيات العامة في فلسطين: (41.3%) من أسرة المستشفيات المتخصصة؛ (14.7%) من أسرة الولادة، وجميع أسرة الأمراض النفسية والعصبية. ويبلغ عدد مستشفيات وزارة الصحة (26) مستشفى، بسعة سريرية قدرها (3.258) سريراً؛ أي (54.2%) من إجمالي عدد الأسرة في فلسطين. يوجد 13 مستشفى من مستشفيات وزارة الصحة في الضفة الغربية، بسعة سريرية قدرها (1.594) سريراً، وهو ما يعادل (48.9%) من مجمل أسرة مستشفيات وزارة الصحة في قطاع غزة (1.664)؛ أي (51.1%) من مجمل أسرة مستشفيات وزارة الصحة في فلسطين (وزارة الصحة، 2016).

المستشفيات غير التابعة لوزارة الصحة

بحسب التقرير السنوي لوزارة الصحة الفلسطينية الصادر في 2015 بلغ عدد المستشفيات غير الحكومية التي لا تتبع لوزارة الصحة الفلسطينية (54) مستشفى، بسعة سريرية تقدر بـ (2.748) سريراً، تشكل ما نسبته (45.8%) من مجموع الاسرة في المستشفيات في فلسطين، حيث يملك القطاع الخاص (15) مستشفى منها، بسعة سريرية قدرها (472) سريراً؛ أي ما

نسبته (7.9%) من مجموع أسرة المستشفيات في فلسطين. بينما تملك المنظمات غير الحكومية (35) مستشفى، بسعة سريرية قدرها (2.052) سريراً، أي ما نسبته (34.2%) من مجموع أسرة المستشفيات في فلسطين؛ هذا بالإضافة إلى المستشفيات التي تدار من قبل الخدمات العسكرية، وكذلك مستشفى وكالة غوث وتشغيل اللاجئين في قلقيلية (وزارة الصحة الفلسطينية، 2016).

خدمات الرعاية الصحية الأولية

في العام (2012) بلغ عدد مراكز الرعاية الأولية في فلسطين 750 مركزاً صحياً من بينها (603) عيادة ومركز صحي في الضفة الغربية و(147) مركزاً في قطاع غزة. فيما بلغ عدد مراكز وزارة الصحة (460) مركزاً صحياً، بواقع (61.3%) من مجموع المراكز الصحية في فلسطين (البد، 2017).

ومن خلال عمل الباحث في وزارة الصحة الفلسطينية المحافظات الجنوبية فإنه يرى تطوراً ملحوظاً في القطاع الصحي نذكر منها على سبيل المثال:

- جراحة القلب المفتوح
- القسطرة
- زراعة الكلى
- في حين أن الحصار المفروض على المحافظات الجنوبية أحدث تأثيراً كبيراً على الخدمات الصحية المقدمة وخصوصاً في المجالات الآتية:
- إدخال الأجهزة والمعدات الطبية.
- قطع الغيار المستخدمة لأغراض الصيانة.
- ترميم وتأهيل المستشفيات والمراكز الصحية.
- توفير الأدوية للمرضى المقيمين والمزمين.
- الخدمة المقدمة للأطفال الخدج.
- الخدمة المقدمة لمرضى العناية المركزة.
- الخدمة المقدمة للمرضى المزمين.
- الخدمة المقدمة لمرضى الغسيل الكلوي.

- انقطاع التيار الكهربائي المستمر، أتلّف عددًا من الأجهزة والمعدات الطبية".

وقد أولت وزارة الصحة الفلسطينية اهتماماً كبيراً بكلٍ من الرقابة الداخلية فأنشأت إدارة عامة لذلك، وكذلك بالتحويلات الإلكترونية بالوزارة فأنشأت وحدة تكنولوجيا المعلومات وسنتحدث بإيجاز في هذا المبحث عن كل من الإدارة العامة للرقابة الداخلية وكذلك على وحدة تكنولوجيا المعلومات وصيانة الحاسوب.

الإدارة العامة للرقابة الداخلية:

تعتبر الإدارة العامة للرقابة الداخلية واحدة من أهم الإدارات العامة المركزية في الوزارة وتكتسب هذه الأهمية من أنها تتبع مباشرة لمعالي الوزير، الأمر الذي يجعلها تلعب دوراً مميزاً في تحسين جودة الخدمات الصحية التي تقدمها الوزارة وذلك من خلال الملاحظات والتوصيات الرقابية التي ترفعها للوزير، فهي تطلع الوزارة على مستوى جودة الخدمات الصحية وعلى نقاط الضعف وجوانب القصور التي قد يتم ارتكابها أو حدوثها خلال تقديم الخدمات الصحية، بالإضافة إلى تقديم الاقتراحات والحلول والتوصيات التي تمكن من تجنب الوقوع بالأخطاء الطبية والصحية واليات معالجتها.

تتألف الإدارة العامة للرقابة الداخلية من أربع دوائر هي (وزارة الصحة، 2016):

(دائرة الرقابية الإدارية، دائرة الرقابة الفنية، دائرة الرقابية المالية، دائرة رقابة المشاريع).

لقد حددت الإدارة العامة للرقابة الداخلية بوزارة الصحة لنفسها الأهداف الإستراتيجية الثلاث الآتية من بين الأهداف الإستراتيجية التسعة المدرجة في خطة وزارة الصحة الإستراتيجية وهي على النحو الآتي (وزارة الصحة، 2016):

1. ضمان تقديم الخدمات الصحية الأساسية والعمل على ضمان تقديمها بجودة عالية.
2. رفع فاعلية استخدام الموارد المتاحة والعمل على ترشيد استهلاكها بغرض تحقيق الكفاءة والفاعلية.
3. المساهمة في بناء نظام إداري فعال يساهم في إرساء العدل وإنصاف الموظفين ويمكن من الاستفادة من قدراتهم ومؤهلاتهم وتحقيق الرضا الوظيفي.

المعوقات (وزارة الصحة، 2016):

1. نقص الكادر البشري العامل.

2. عدم توفر سيارة نقل موظفي الإدارة بصورة دائمة.
 3. تكليف بعض موظفي الدائرة بلجان إضافية أخرى.
 4. عدم توفير كل من البرنامج المالي الموحد وبرنامج التأمين الصحي المحسوب لدائرة الرقابة المالية بشكل يسمح باستخراج التقارير المالية المطلوبة.
- ومن خلال العمل في الإدارة العامة للرقابة الداخلية دائرة الرقابة الفنية فقد واجهت الطواقم صعوبات جمة حيث إنَّ العمل الرقابي الفني مجال لم تتطرق له الكتب والمراجع بشكل مفصل، (في حين أنَّ الرقابة المحاسبية والمالية ربما حظيت باهتمام أكبر وهذا ما نلمسه من خلال وفرة الكتب والدراسات التي تناولت هذين النوعين) لذلك قام مدير الدائرة والعاملون بها بالاجتهاد لوضع قوائم تحقيق لمعايير يعملون عليها من خلال بروتوكولات عمل للتعامل مع التخصصات المختلفة في وزارة الصحة يتم من خلالها كتابة التقرير الرقابي الفني أورد بعض هذه القوائم في الملاحق.

وحدة تكنولوجيا المعلومات وصيانة الحاسوب

أنشأت وحدة تكنولوجيا المعلومات بغرض توظيف واستخدام ومواكبة تطور تكنولوجيا المعلومات للوصول الى وزارة ذات صبغة الكترونية، و تسعى وحدة تكنولوجيا المعلومات إلى الارتقاء في مستوى الخدمات الإلكترونية المقدمة لموظفي الوزارة والمرضى و المجتمع المحلي من خلال بناء البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات بما فيها توفير أجهزة ومعدات متطورة ذات تكنولوجيا عالية وتطوير برامج وأنظمة معلومات ملائمة وتطبيقها وإدارتها واستخدامها بفاعلية وكفاءة، لتوفير جودة متكاملة في خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأنظمة بالوزارة. وتعمل وحدة تكنولوجيا المعلومات وصيانة الحاسوب تبعا للهيكلية الموضحة في الشكل الآتي (وزارة الصحة، 2016):

الأهداف: (وزارة الصحة، 2016)

تعزيز عمل الدائرة لتحقيق رؤية الدائرة ورسالتها .

- مواكبة التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاستفادة منه للرقى بالوزارة الكترونيا
- بناء شبكات تكنولوجيا المعلومات في مرافق الوزارة وربطها ببعضها بعضا وبالشبكة العالمية والاشراف على تحسين وتطوير أداء وسرعة الشبكة
- التأكيد على تقديم الخدمات الفنية الكفيلة باستخدام الأنظمة والتطبيقات.

- إنشاء نظام معلومات متكامل بطريقة علمية حديثة وتطوير أنظمة محوسبة للمهام والأعمال الإدارية والمالية والطبية
- الإشراف على تطوير موقع الوزارة والبوابة الإلكترونية على شبكة الإنترنت.
- توفير المواصفات والشروط الفنية المطلوب توافرها في أنظمة المعلومات والأجهزة.
- تحديد احتياجات مرافق الوزارة المختلفة من أجهزة الحاسوب وملحقاته ومتابعة توريدها بعد إقرارها.

بعض إنجازات تكنولوجيا المعلومات في وزارة الصحة (وزارة الصحة، 2016):

تطمح وحدة تكنولوجيا المعلومات لتطبيق نظام التحول الإلكتروني بالكامل في جميع مرافق وزارة الصحة للوصول الى المعلومة الطبية الكاملة والمباشرة عن المرضى في جميع المستشفيات والمراكز الطبية والحصول على تاريخ طبي محسوب عن المريض مما له الاثر البارز على صحة المرضى وعلى طبيعة العلاج المطلوب، وتطوير الاداء في المستشفيات، كما سيكون تطبيق المشروع مرتبط مباشرة بمشروع توحيد الملف الطبي للمرضى (National Master Patient Index) (NMPI)، وهو ان يكون لكل مريض ملف طبي واحد في فلسطين يتبع لأحد المستشفيات حسب مكان سكناه، وتوزيع المرضى على المستشفيات بالقطاع ، جاري العمل على تطبيقها وفق الإمكانيات المتاحة لوزارة الصحة. ويعرض الجدول الآتي بعض الإنجازات في التحول الإلكتروني لوزارة الصحة منها ما هو منجز ومنها ما هو في طور الإنجاز:

الإنجاز	المكان
نظام يقوم بإدارة عمليات الشراء والإعداد لعروض الأسعار والمناقصات والمزايدات والعقود الكترونياً.	إدارة المشتريات
نظام يقوم بإدارة جميع العمليات المخزنية في وزارة الصحة، من سندات إدخال وصرف وإعارة وتكهين، ويقوم بتسجيل الأصول والعهد في جميع مرافق الوزارة كما يقوم بإدارة عمليات الجرد السنوي والمفاجئ والتسويات و تنظيم عملية الصرف الشهري بين المخازن المركزية ومخازن المستشفيات والإدارات عبر طلبات الصرف الإلكترونية.	إدارة المخازن والعهد المستديمة
وزارة الصحة بصدد الاستغناء نهائياً عن المراسلات الورقية اليدوية، واستبدالها بنظام المراسلات الداخلية والخارجية	نظام المراسلات الإلكترونية

الإلكتروني، بحيث تكون كل المراسلات بين مختلف الإدارات عبر النظام الجديد وسيتم اعتماد التوقيعات الكترونيا، وهذه الخطوة ستقوم بتوفير وقت وجهد كبيرين وتقليص استهلاك الورق، والنفقات والمركبات التي تنقل المراسلات.

حوسبة المستشفيات

نظام الارشيف الطبي.

نظام الدخول والخروج للأقسام الداخلية.

نظام الطوارئ.

نظام الإحالة.

نظام إدارة المختبرات وبنوك الدم.

نظام الولادة و نظام الحضانة.

التاريخ الطبي للمريض.

نظام العمليات.

نظام الصيدلية.

نظام التقارير الطبية.

نظام تسجيل المواليد.

جدول(2): بعض الإنجازات في التحول الإلكتروني لوزارة الصحة (وزارة الصحة،2016)

الخلاصة

تناولنا في المبحث السابق نبذة مختصرة عن وزارة الصحة الفلسطينية ظهر فيها جلياً مدى ضخامة وامتداد إدارتها في أنحاء الوطن، مما يضعها في تحدٍ كبير للاستمرار في تقديم وتحسين خدماتها للمواطن كماً ونوعاً، مما يفرض عليها الاهتمام بالإجراءات الرقابية الداخلية وتعزيز دورها للمساهمة في تحسين جودة الخدمة المقدمة والحفاظ على مقدرات الوزارة في ظل شح الأدوية والمستلزمات الطبية وقلة الكادر العامل وذلك بسبب الحصار المفروض على المحافظات الجنوبية، مما يدفعها لاستخدام التحول الإلكتروني للاستفادة من أبعاده في مواجهة التحديات الكبيرة المفروضة على الشعب الفلسطيني في المحافظات الجنوبية. وبهذا المبحث ننهي الجانب النظري من الدراسة وننتقل إلى فصل الدراسات السابقة للاستفادة منها في إنجاز هذا البحث والخروج بنتائج وتوصيات تقدمها بين يدي المسؤولين في وزارة الصحة الفلسطينية لعلهم يجدون فيها ما يعينهم على مهامها العظيمة ولو بالجزء اليسير.

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

يتم تقسيم الدراسات السابقة تقسيماً مكانياً، حيث قسمت إلى دراسات فلسطينية 10، ودراسات عربية 6، ودراسات أجنبية 5، تم ترتيبها من الأحدث للأقدم وكانت على النحو التالي:
أ. الدراسات الفلسطينية:

1-دراسة (الوادية،2016) بعنوان " دور الرقابة الداخلية على المخزون السلعي في المحافظة على المال العام" دراسة ميدانية تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى فعالية الرقابة على المخزون السلعي ومدى الالتزام بالدورة المستندية المخزنية، ومدى تنفيذ القواعد والإجراءات والسياسات حسب ما هو منصوص عليه في اللوائح الداخلية، والتعرف على أوجه قصور الرقابة الداخلية على المخزون وتحديد نقاط الضعف التي تؤثر سلباً على المحافظة على المال العام وتؤدي إلى النقص الحاد في المخزون الخاص بوزارة الصحة الفلسطينية في قطاع غزة.

واستهدفت الدراسة جميع موظفي الإدارة العامة للرقابة الداخلية، وموظفي المشتريات، وموظفي دوائر المخازن في وزارة الصحة الفلسطينية في قطاع غزة. وأخذ عينة عشوائية عددها (50) مفردة، وتم توزيع استبانة عليهم وبذلك اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- يتم تطبيق قواعد وإجراءات مالية سليمة للرقابة على المخزون السلعي بدرجة بلغ المتوسط الحسابي النسبي 75.61%.
- يتم تطبيق دورة مستنديه متكاملة للرقابة على المخزون السلعي بدرجة كبيرة بلغت 74.25%.

وخرجت الدراسة بعدة توصيات أهمها:

- الاهتمام بشكل أكبر بالرقابة الداخلية من قبل الإدارة العليا وتوفير احتياجاتها التي تعينها على أداء عملها على أكمل وجه.
- الاهتمام بشكل أفضل بتطبيق القواعد والإجراءات السليمة للرقابة على المخزون السلعي.

2-دراسة (حمد، 2015) بعنوان " مدى تطبيق أنظمة الرقابة الداخلية على تكاليف المستلزمات الطبية في المستشفيات الحكومية (دراسة تطبيقية على مجمع الشفاء الطبي- غزة).

هدفت الدراسة إلى تشخيص مدى وجود أنظمة رقابية فعالة قادرة على ضبط استخدام المستلزمات الطبية وتكاليف استخدامها في مجمع الشفاء الطبي، وإيضاح الأسس العلمية المستخدمة لتطبيق أنظمة الرقابة الداخلية على تكاليف المستلزمات الطبية في المستشفيات الحكومية، والوقوف على المعوقات التي تواجه إدارة المستشفيات في تطبيق أنظمة الرقابة الداخلية على تكاليف المستلزمات الطبية في المستشفيات الحكومية.

استخدمت الدراسة المسح الشامل لجميع الموظفين ذوي المناصب الرقابية العاملين في أقسام مجمع الشفاء الطبي، حيث تم توزيع استبانة على (108) مفردة. وانتهجت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- يوجد أساليب وأدوات رقابية متبعة على تكاليف المستلزمات الطبية في المستشفيات الحكومية بشكل ضعيف.
- يوجد أسس علمية ضعيفة لتطبيق أنظمة الرقابة الداخلية على تكاليف المستلزمات الطبية في المستشفيات الحكومية.

وخرجت الدراسة بعدة توصيات أهمها:

- العمل على توفير الوسائل الإلكترونية الحديثة للمساعدة في تطبيق الأنظمة الرقابية على تكاليف المستلزمات الطبية في المستشفيات.
- ضرورة الاهتمام بالتطبيق العملي لأنظمة الرقابة الداخلية على تكاليف المستلزمات الطبية، ومن خلال ربط أنظمة المعلومات الرقابية في الأقسام مع مراكز تزويد الأقسام بالمستلزمات الطبية وحث العاملين على الاهتمام بتوصيات الرقابة الداخلية.

3-دراسة (حمدونه،2015) بعنوان "تطوير صنع القرار الإداري في ضوء الإدارة الإلكترونية في وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظات غزة".

هدفت الدراسة الى معرفة عمليات صنع القرارات في وزارة الصحة الفلسطينية، ومدى إسهام التحول الإلكتروني في ذلك، والتعرف على السياسات الفعالة للإدارة الإلكترونية في وزارة الصحة الفلسطينية.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ومن أجل ذلك تم توزيع استبانة على عينة عشوائية من موظفين في وزارة الصحة تقدر ب(80) فرداً.

وحصلت الدراسة على نتائج كان أهمها:

- التحديات والتطلعات للاستفادة من وسائل الإدارة الإلكترونية بلغت 85%.
- تطوير فاعلية الإدارة الإلكترونية من الناحية المادية للمؤسسة الصحية حوالي 88%.
- وقامت الدراسة بإعداد توصيات من أهمها:
- ضرورة العمل على بناء هيكل شبكي يستند إلى قاعدة تقنية ومعلوماتية في وزارة الصحة.
- ضرورة استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في التنظيم على مستوى المؤسسات الصحية.

4-دراسة (العرايشي،2015) بعنوان "واقع نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية وسبل تطويره في وزارة الداخلية الفلسطينية الشق المدني - قطاع غزة".

هدفت الدراسة الى تسليط الضوء على واقع نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية وسبل تطويره في وزارة الداخلية الفلسطينية، والتعرف على متطلبات تطبيق نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية في وزارة الداخلية الفلسطينية، وضع مقترحات لتطوير تطبيق نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية في وزارة الداخلية الفلسطينية.

استخدمت الدراسة نظام الحصر الشامل لعينة الدراسة المكونة من ذوي المناصب الإشرافية في وزارة الداخلية الشق المدني في قطاع غزة (مدير عام، نائب مدير عام، مدير، نائب مدير، رئيس قسم) حيث تم توزيع الاستبانة على (183) مفردة. وانتهجت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- أهمية تطبيق نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية كانت بدرجة فوق المتوسطة بلغت 76.37%.
- مستوى فعالية نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية بلغت درجة فوق المتوسطة بنسبة 75.25%.

وخرجت الدراسة بعدة توصيات أهمها:

- ضرورة تطوير أدوات الرقابة الإدارية الإلكترونية للاستفادة من الهدف الذي صممت من أجله لرفع مستوى الاعتماد عليها في ضبط العمل.
- الاهتمام بتلبية الاحتياجات والمتطلبات المادية لدعم التطوير المستمر للبنية التحتية التكنولوجية والتقنية.

5-دراسة (النعامي وسمور، 2013) بعنوان "دور تقنية المعلومات المحاسبية في تطوير نظم الرقابة الداخلية" دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة"

هدفت الدراسة إلى تشخيص دور تقنية المعلومات المحاسبية في تطوير نظام الرقابة الداخلية في الجامعات الفلسطينية، والوقوف على مفهوم تقنية المعلومات، والتعرف على أدوات ووسائل تقنية المعلومات اللازمة لتطوير دور نظام الرقابة الداخلية، والتعرف على مفهوم الرقابة الداخلية وعناصرها.

واستهدفت عينة عشوائية من العاملين في الدوائر المالية والرقابية والتدقيق فيها، حيث تم توزيع استبانة على (60) مفردة، وبذلك اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- تقنية المعلومات المحاسبية تساعد على اتباع السياسات واللوائح التنظيمية بوزن نسبي 79.79%.
- تقنية المعلومات المحاسبية تعمل على تطوير الإجراءات الرقابية على الأنشطة التشغيلية بوزن نسبي 80.15%.

وقدمت الدراسة توصيات كان أهمها:

- ضرورة وجود تقنيات معلومات محاسبية أكثر تطوراً لدى دوائر التدقيق الداخلي في الجامعات بما يمكنها من إجراء رقابة و تدقيق يواكب التطور المستمر.
- ضرورة الاحتفاظ بسجلات إلكترونية ليتم مراقبة ومتابعة الأصول في الجامعة.

6-دراسة (الخالدي، 2013) بعنوان "أثر استخدام المعالجة الإلكترونية للبيانات على زيادة فعالية مكاتب تدقيق الحسابات العاملة بقطاع غزة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام أساليب المعالجة الإلكترونية للبيانات على زيادة فعالية مكاتب التدقيق في غزة، ثم استطلاع آراء مدققي الحسابات في قطاع غزة في فلسطين عن مدى إدراكهم لأهمية المعالجة الإلكترونية في تحسين جودة خدمات التدقيق.

استخدمت الدراسة المسح الشامل حيث وزعت استبانات لهذا الغرض على جميع المدققين المزاولين للمهنة، وعددها (70) مفردة، وانتهجت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان أهمها:

- إنَّ استخدام المعالجة الإلكترونية في التدقيق لها أثرٌ متوسطٌ في زيادة فعالية مكاتب التدقيق.
 - يساعد استخدام المدقق للمعالجة الإلكترونية في التدقيق على زيادة جودة أعمال التدقيق وتوثيقها.
- ورفعت الدراسة جملة من التوصيات أهمها:

- ضرورة تسهيل حصول مدققي الحسابات على أساليب المعالجة الإلكترونية اللازمة للتدقيق.
- ضرورة قيام الجهات الحكومية بمتابعة إدخال أساليب المعالجة الإلكترونية للمعلومات إلى مكاتب التدقيق بغزة.

7-دراسة(قشطة، 2013) بعنوان "علاقة تكنولوجيا المعلومات بفاعلية نظام الرقابة الداخلية في المصارف - قطاع غزة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة تكنولوجيا المعلومات المستخدمة بفاعلية نظام الرقابة الداخلية في المصارف العاملة في قطاع غزة، وبيان علاقة البرمجيات المستخدمة بفاعلية نظام الرقابة الداخلية في المصارف الفلسطينية، والوقوف على الفروق بين استجابات المبحوثين حول تكنولوجيا المعلومات المستخدمة وفاعلية نظام الرقابة الداخلية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي).

وشملت الدراسة عينة طبقية عشوائية عددها (240) من العاملين في البنوك الوطنية، وجرى توزيع استبانات عليهم وبذلك اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها:

- وجود علاقة طردية بين تكنولوجيا المعلومات وفاعلية نظام الرقابة الداخلية-في المصارف العاملة في قطاع غزة- ،وأوصت بضرورة التواصل مع التطورات العلمية الحديثة في مجال تكنولوجيا المعلومات، وتقييم الإجراءات الرقابية بشكل دوري.
- وجود علاقة طردية قوية وجوهرية بين وسائل الاتصالات المستخدمة وفاعلية نظام الرقابة.

وقدمت الدراسة عدة توصيات كان أهمها:

- التواصل مع التطورات العلمية الحديثة في مجال تكنولوجيا المعلومات من خلال الاشتراك بالمؤتمرات والندوات والدورات المتخصصة ومتابعة ما يستجد في مجال تكنولوجيا المعلومات.
- ضرورة استخدام أساليب الرقابة الداخلية في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات في المصارف الوطنية بغرض زيادة فاعلية نظام الرقابة الداخلية المطبقة فيها.

8-دراسة (أبو كميل، 2011) بعنوان "تطوير أدوات الرقابة الداخلية لهدف حماية البيانات المعدة إلكترونياً".

هدفت الدراسة إلى تشخيص المشكلات والمخاطر التي أوجدها استخدام النظم الإلكترونية وتطور أدوات الرقابة الداخلية لحل تلك المشكلات، وكذلك وضع معايير لتحليل وتقويم كفاية إجراءات الرقابة الداخلية التي تتضمنها البرامج الحاسوبية الجاهزة ومدى صلاحية هذه الحزم البرمجية للاستخدام من قبل المنظمات.

واستهدفت الدراسة (70) موظفاً ممن يعملون في البنوك في قطاع غزة اثنا عشر من فئة مدير ورئيس قسم ومراجع و نظم المعلومات الإلكترونية والمراجعين الداخليين والمراقبين، وتم إجراء مسح شامل لهم. واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها:

- إن أهم إجراءات الرقابة الداخلية في ظل التشغيل الآلي هي إجراءات الرقابة العامة والتي تختص بالبيئة التي يعمل فيها الحاسب الآلي.
- عدم وجود مخاطر قوية تهدد نظم المعلومات الحاسوبية الإلكترونية في المصارف العاملة في قطاع غزة.

ورفعت الدراسة عدة توصيات كان أهمها:

- من الضروري أن تدعم الإدارات العليا للمصارف أمن المعلومات لديها وتعمل على إنشاء قسم خاص بتكنولوجيا المعلومات.
- ضرورة تشفير وترميز البيانات والمعلومات سواء في عملية الإدخال أو التشغيل أو الحفظ وتخزين تلك البيانات والمعلومات على مختلف الوسائط حتى لا يمكن لأحد اختراقها.

9-دراسة العالول (2011) بعنوان "مدى توافر متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في

الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة و أثرها على الاستعداد المؤسسي ضد الفساد"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في أكثر من جمعية في قطاع غزة وأثرها على الاستعداد المؤسسي لمكافحة الفساد واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واتبع الباحث الاستبانة كأداة للبحث، حيث تم توزيعها على مدراء أكبر الجمعيات في المحافظات الجنوبية بنسبة استرداد 100%، بالإضافة لإجراء أربع مقابلات لتفسير بعض النتائج.

وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها :

-توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين توافر نجاح الإدارة الإلكترونية وبين الاستعداد المؤسسي ضد الفساد في الجمعيات الخيرية الكبرى في المحافظات الجنوبية.

وخلصت الدراسة الى توصيات أهمها:

-ضرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الخطط الاستراتيجية والتشغيلية للجمعيات الخيرية في المحافظات الجنوبية.

-تفعيل دور الحكومة في تنظيم بيئة العمل الإلكترونية من خلال مراجعة القوانين والتشريعات.

10-دراسة أبو رحمة(2005) بعنوان "نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية إدارة

شؤون الموظفين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة"

هدفت الدراسة إلى التعرف بنظم المعلومات للموارد البشرية المستخدمة في إدارات شؤون الموظفين بوزارات السلطة الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية وذلك من خلال تقييم وتحليل مجالات استخدامها للكشف عن المعوقات التي تواجه نظم المعلومات وتقلل من كفاءتها وفعاليتها، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي المسحي، وكانت الاستبانة هي الأداة المستخدمة في البحث وكانت العينة جميع مدراء شؤون الموظفين في الوزارات الفلسطينية ونوابهم البالغ عددهم 45 فردا.

وحصلت الدراسة على نتائج من أهمها :

-تركيز دوائر شئون الموظفين بالوزارات على النظم اليدوية في الغالب.
-نقص الكفاءة التكنولوجية والإدارية السبب الرئيسي في تدني كفاءة نظم المعلومات الإدارية.

وخرجت الدراسة بتوصيات هامة منها:

-ضرورة اهتمام الإدارة العليا بتوفير الدعم المطلوب لتزويد الإدارات بالأجهزة والمعدات اللازمة لإنشاء وتشغيل نظم معلومات الموارد البشرية إلكترونياً.
-ضرورة اهتمام كافة إدارات شئون الموظفين بالاستفادة من التقنيات الحديثة لحفظ الملفات.

ب. الدراسات العربية:

1-دراسة (عبد اللطيف،2016) بعنوان "دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق أهداف نظام الرقابة الداخلية. (دراسة حالة)"

هدفت الدراسة لمعالجة موضوع إسهامات تكنولوجيا المعلومات في تحقيق أهداف الرقابة الداخلية، وتشجيع المؤسسات الاقتصادية الجزائرية على مواكبة التقدم العالمي الذي يحصل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاستفادة منها في نظم الرقابة الداخلية بها.
حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي دراسة حالة، واستعانت بدراسة حالة تطبيقية اقتصادية، وكانت شركة اتصالات الجزائر - مديرية الأغواط-.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان أهمها:

- إنَّ تكنولوجيا المعلومات تساهم بشكل كبير وواضح في زيادة فعالية نظام الرقابة الداخلية من خلال المزايا التي توفرها، مثل توفير الوقت والتكلفة، وسرعة معالجة البيانات، وتوفير معلومات دقيقة وموثوقة.
- مكانة الرقابة الداخلية تتجلى من خلال أهدافه التي تخدم الأهداف العامة للمؤسسة الاقتصادية.

وخرجت الدراسة بعدة توصيات كان أهمها:

- ضرورة التواصل مع التطورات الحديثة التي تخص تكنولوجيا المعلومات، ومتابعة ما يستجد في هذه التكنولوجيا ومسايرة أنظمة الرقابة لها.
- ينبغي على المؤسسات مسايرة التقدم فيما يخص المفاهيم المتعلقة بنظم الرقابة الداخلية، من خلال تطبيق المعايير والإرشادات الدولية الحديثة.

2-دراسة(جهيدة،2015) بعنوان " الإدارة الإلكترونية كأداة لبناء الرأس المال البشري (دراسة حالة)"

هدفت الدراسة إلى تشخيص دور استخدام الإدارة الإلكترونية في بناء رأس المال البشري، والتعرف على المفاهيم الأساسية للمتغيرين المبحوثين وأبعادهما كما ورد في الأدبيات النظرية، وتحليل العلاقة بين الدراسة على المستوى النظري والتطبيقي، والتوصل إلى طرح مجموعة من التوصيات التي تساعد على بناء رأس المال البشري من خلال تفعيل الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

واستهدفت الدراسة عينة من العاملين الإداريين من كليات جامعة محمد خضير _بسكرة وكان عددها (60) ووزعت عليها الاستبانات عشوائياً، بذلك اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها:

- اعتبار الإدارة الإلكترونية أداة هامة في بناء رأس المال البشري بدرجة متوسطة.

وخرجت الدراسة بعدة توصيات أهمها:

- ضرورة تعزيز البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الكليات محل الدراسة ومحاولة الاستفادة من تطبيقاتها لأقصى درجة.
- أهمية إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحديثها بشكل مستمر.

3-دراسة (بدوي،2013) بعنوان " أثر الإدارة الإلكترونية على أداء العنصر البشري"(دراسة حالة).

هدفت الدراسة إلى تشخيص واقع توفر البنية التحتية الملائمة بالمعهد العالي للهندسة والتكنولوجيا بالعريش فيما يتعلق بالإدارة الإلكترونية، وكذلك الكشف عن المعوقات التنظيمية والتقنية والبشرية والمادية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية.

واستهدفت الدراسة عينة عددها (324) تم اختيارها عشوائياً من أعضاء الهيئة التدريسية ومعاونين، وجرى توزيع استبانات عليهم، وبذلك اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها:

- أظهرت الدراسة أن استخدام الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فاعلية وكفاءة الأداء الوظيفي بدرجة كبيرة.

وقدّمت الدراسة عدة توصيات أهمها:

- بضرورة وضع خطة استراتيجية زمنية لضمان تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - إنشاء قسم مخصص لتطبيقات الإدارة الإلكترونية يضم خبراء في تكنولوجيا المعلومات.
- 4-دراسة (أبو شكري، 2012) بعنوان "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في المستشفيات الخاصة على جودة الخدمة" (دراسة حالة).

هدفت الدراسة إلى تشخيص أثر تكنولوجيا المعلومات في المستشفيات الخاصة في عمان على جودة الخدمة المقدمة بأبعادها الصحية، الفندقية، الإدارية، والمقارنة بين وجهة نظر كل من الموظفين والمرضى في المستشفيات الخاصة في مدينة عمان لمستوى جودة الخدمات المقدمة في هذه المستشفيات.

واستهدفت الدراسة عينة من (154) موظفاً، و(310) مريضاً تم اختيارهم عشوائياً، وجرى توزيع استبانات عليهم، وبذلك اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان أهمها:

- وجود أثر لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في المستشفيات الخاصة بعمان على جودة الخدمات الصحية.
- وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات من وجهة نظر الموظفين والمرضى.

وأبرز ما أوصت به الدراسة ما يلي:

- ضرورة الاهتمام بتحديث وصيانة الأجهزة والشبكات الإلكترونية مع استخدام البرمجيات الحديثة.
- أتمته جميع الإجراءات الورقية لما لها من فوائد جمة تعود على المستشفى والمرضى.

5-دراسة (عبد الناصر وقرشي، 2011) بعنوان "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي" (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكري_ الجزائر).

هدفت الدراسة إلى إبراز أهمية العمل الإداري وزيادة فاعليته من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات، مع تسليط الضوء على واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسة محل الدراسة، وتقديم بعض التوصيات في هذا المجال.

واستهدفت الدراسة عينة من (50) عاملاً تم اختيارهم بطريقة عشوائية من العاملين الإداريين في كلية العلوم والتكنولوجيا محل البحث، وجرى توزيع استبانات عليهم، وبذلك اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وخلصت الدراسة إلى:

- استخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق مسيرة العمل مثل عامل الوقت، حاجزي المكان والزمان وغيرهما.
- صناع المعرفة يعملون على نقل رغبات الإدارة من اللغة العادية إلى لغات البرمجة التي يمكن للحاسب الآلي التعامل معها.

وأوصت الدراسة بـ :

- ضرورة تحقيق التميز في مجال الإدارة الإلكترونية حتى يساهم في الرفع من مستوى أداء العاملين بالكلية محل الدراسة.
- الاهتمام بالبنية التحتية للتقنية والشبكات داخل الجامعة محل الدراسة .

دراسة(مهدي،2010) بعنوان " أثر استخدام الحاسب الإلكتروني على أنظمة الرقابة الداخلية" هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية تطوير جميع أنظمة الرقابة ومنها أنظمة الرقابة الداخلية، ومن ثم مراجعة هيكل الرقابة الداخلية ومدى تقبلها للتقنية المعتمدة على الحاسب الإلكتروني ومدى فاعلية أجهزتها في توفير المعلومات التي تدعم قدرة النظام على اعتمادها. وقامت الدراسة بعرض ما تم التوصل إليه في الوثائق الرسمية والبحوث فضلاً عن التقنيات الحديثة المتصلة بموضوع البحث وتحليلها، وبذلك تكون الدراسة قد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي.

وخلصت الدراسة إلى:

- إنَّ الوحدات الاقتصادية التي لا تمتلك نظام الرقابة الداخلية في ظل استخدام الحاسب الآلي فإنَّ فاعليتها تكون محدودة.
- إنَّ استخدام الحاسب الإلكتروني بشكل دقيق يسهل اكتشاف الانحرافات والأخطاء في وقت يساعد على اتخاذ القرارات المناسبة بالسرعة المناسبة الأمر الذي يوفر الجهد والوقت.

وأوصت الدراسة :

- ضرورة الاعتماد على الحاسب الإلكتروني بشكل رئيسي في أنظمة الرقابة الداخلية.
- ضرورة القيام بالمؤتمرات والندوات حول موضوع الرقابة باستخدام الحاسب الإلكتروني.

ج. الدراسات الأجنبية

1-دراسة (Taheri and Hashemi,2016) بعنوان

Analyzing The Result Of The Effect Of Information Technology On Qualitative Features Of Information In Accounting.

هدفت الدراسة إلى تحليل نتيجة تكنولوجيا المعلومات على الميزات النوعية للمعلومات المحاسبية.

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، مجتمع الدراسة كان الموظفين المراقبين المؤهلين في المؤسسات الخاصة للمدققين في إيران، وتم توزيع 130 استبانة استرد منها 100 مفردة أي بنسبة 80%.

وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها:

- إنَّ هناك علاقة مؤثرة بين تكنولوجيا المعلومات و ملائمة المعلومات المحاسبية.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات يؤدي إلى تغير ملحوظ على جودة التقارير المالية.

وقدمت الدراسة عدة توصيات أهمها:

- ضرورة تحويل الأنظمة المحاسبية للدولة إلى أنظمة مؤهلة ومواكبة للتطور في تكنولوجيا المعلومات.

2-دراسة (Husain,2016) بعنوان

(Effect of Competence Human Resources and Utilization of Information Technology on the Quality of Surakarta City Government Financial Reporting By intervening variable Internal Accounting Control)

هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير الموارد البشرية باستخدام تكنولوجيا المعلومات على جودة التقارير المالية المقدمة من الحكومات المحلية .

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، مجتمع الدراسة مؤسسات الحكم المحلي في ساراكرتا، تم اختيار عينة قصدية.

وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها:

- هناك تأثير إيجابي في جودة إعداد التقارير المالية في الرقابة الداخلية يعزى إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات.
- هنالك تأثير للموارد البشرية المستخدمة تكنولوجيا المعلومات على جودة إعداد التقارير المالية.

وقدمت الدراسة عدة توصيات أهمها:

- ضرورة تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات في إعداد التقارير المالية للحكومات المحلية.

3-دراسة (Shishkina,2015) بعنوان

"Structuring internal audit functions in multinational companies"

هدفت الدراسة إلى التعرف على الرقابة الداخلية في شبكات الإدارة المختلفة في الشركات الدولية من أجل اقتراح وظائف رقابة داخلية في المؤسسات والإدارات متعددة الجنسيات. وتستند هذه الدراسة على مراجعة أدبيات البحوث المنشورة.

وخلصت الدراسة إلى:

- التكامل الاقتصادي العالمي، جنباً إلى جنب مع انتشار الشركات المتعددة الجنسيات، يخلق فرص للقيادة لتوسيع مهام التدقيق الداخلي في المواقع الأجنبية.

وأوصت الدراسة بـ:

- تطوير المراجعة الداخلية لتواكب تطور الشركات المتعددة الجنسيات، وأن تواجه نفس التحديات، النابعة أساساً من التشتت الجغرافي للعمليات.

4-دراسة (Puttikunsakon,2015)

"Best internal audit practices and achieving organizational success: an empirical examination of ISO 9000 manufacturing firm in Thailand."

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام المدققين لبرنامج (ISO 9000) على نجاح الشركات الصناعية في تايلند، وقد أستخدم المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة واتباع

الباحث المسح الشامل حيث وزع استبانة على جميع المدققين وعددهم 1186، وأجاب على الاستبانة 186 مدقق إجابات كاملة.

وخلصت الدراسة إلى:

- إنَّ أفضل ممارسات المراجعة الداخلية للحسابات ترتبط بشكل إيجابي بالحد من المخاطر التنظيمية والتميز التشغيلي والكشف عن الغش.
- إنَّ تغير البيئة الخارجية وكفاءة لجنة التدقيق له تأثير إيجابي على أفضل ممارسات التدقيق الداخلي وخطة التدقيق الداخلي ومراجعة المراجعة الداخلية ومراجعة الحسابات الداخلية.

وأوصت الدراسة

- إجراء بحوث مستقبلية على عينات مختلفة وعلى نطاق أوسع لتوسيع قابلية تعميم النتائج التي توصل إليها.

5-دراسة (Han and others,2015)

(The Association between Information Technology Investments and Audit Risk)

هدفت الدراسة للتعرف على استثمارات الشركات لتكنولوجيا المعلومات و الآثار على مخاطر المراجعة. من جهة، ومدى تعقيد تكنولوجيا المعلومات يخلق تحديات لمراجعي تدقيق الحسابات و فعالية نظام الرقابة الداخلية والكشف عن مخالفات محاسبية. من ناحية أخرى.

عينة الدراسة جميع شركات تكنولوجيا المعلومات المقيمة في الولايات المتحدة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي التاريخي بين عامي 2000م إلى 2009م، وعينة الدراسة حوالي 500000 مشترك .

وخلصت الدراسة إلى:

- استخدام تكنولوجيا المعلومات له تأثير هام على الكيفية التي ينبغي أن يتم التدقيق بها للتقارير المالية للشركات.

وخرجت الدراسة بعدة توصيات أهمها:

- يحتاج المراقب المالي إلى تطوير قدراته لمواكبة التطور المستمر في أنظمة الرقابة المبنية على تكنولوجيا المعلومات.

د. التعقيب على الدراسات السابقة

توصلت نتائج كافة الدراسات العربية والأجنبية إلى أهمية التحول الإلكتروني بالإضافة لأهمية الرقابة الداخلية في المؤسسات. أكدت الدراسات والبحوث في مجال الإدارة الإلكترونية إلى ضرورة التوسع في استخدام النماذج الإلكترونية للاستفادة من مزاياها المتعددة في المجالات الرقابية والتي تساعد على تقليل النفقات وتخفيض وقت الإنجاز.

• أوجه الاتفاق:

اتفقت الدراسات السابقة مع دراستي في المتغير التابع وفي منهج الدراسة (المنهج الوصفي التحليلي) وأيضاً في أدوات الدراسة (الاستبانة). ويبدو أن العلاقة بين تطوير منظومة الأعمال الإلكترونية وتحقيق الرقابة الداخلية علاقة تكاملية، فتطوير أدوات الرقابة الداخلية من جهة أخرى يهدف إلى حماية البيانات المعدة إلكترونياً كما توصلت إليه دراسة أبو كميل (2011) وهذا ما جعلنا في دراستنا هذه نؤكد على أن العلاقة تكاملية وهناك ضرورة ملحة لدراستها.

• أوجه الاختلاف:

اختلفت جميع الدراسات السابقة مع الدراسة في الهدف وفي مجتمع الدراسة وعينته، حيث طبقت على مؤسسات ربحية أو خدمية، الدراسات السابقة لم تطبق على مؤسسات حكومية مترامية الأطراف ومتعددة الخدمات، ولديها مستودعات ضخمة، وأصناف تستحق الفحص والتدقيق، وفروع وعيادات.

لو نظرنا إلى الدراسات السابقة جميعها لوجدناها تختلف عن الدراسة الحالية في المتغير المستقل، وبعضها تختلف في المتغير التابع.

وبشكل عام يمكن القول بأن أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة تتلخص في التالي: الاستفادة في مجال المنهجية العلمية، والأدوات العلمية المستخدمة، والأساليب الإحصائية، وطرق معالجة البيانات.

- المساعدة في الحصول على المراجع في هذا المجال.
- توضيح مشكلة البحث بشكل واضح.
- توضيح أهمية وأهداف البحث.
- الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد متغيرات البحث.
- تحديد الفجوة البحثية بشكل جلي.

هـ. الفجوة البحثية:

استنادا إلى ما سبق، فإن الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية لملائها تم صياغتها في المصنوفة التالية:

جدول (3) الفجوة البحثية

الدراسات السابقة	الفجوة البحثية	الدراسة الحالية
*تحدثت الدراسات السابقة عن أثر التحول الإلكتروني مع متغيرات أخرى كمتغير جودة الخدمة، أو الرقابة الإدارية.	*ندرة تطرق الدراسات السابقة إلى المتغيرين مجتمعين.	*الدراسة الحالية ستطبق على وزارة الصحة حيث إنها مترامية الأطراف ومتعددة الخدمات، ولديها مستودعات ضخمة، وأصناف تستحق الفحص والتدقيق، وفروع وعيادات.
*الجهود السابقة قد سعت لتوضيح علاقة الإجراءات الإلكترونية بمنظومة الرقابة الداخلية أو بتفعيل دور الرقابة الداخلية.	*الدراسات السابقة لم تطبق على مؤسسات حكومية مترامية الأطراف ومتعددة الخدمات، ولديها مستودعات ضخمة، وأصناف تستحق الفحص والتدقيق، وفروع وعيادات.	*الدراسة الحالية تربط بين أثر التحول الإلكتروني على الرقابة الداخلية.
*الدراسات التي تناولت المتغيرين معا لم يكن المجتمع وزارة الصحة.	*مجتمع البحث لم يخضع قبل ذلك للدراسة في هذين المتغيرين مجتمعين.	*مجتمع الدراسة هو الطبقة الإشرافية من فئة مدير فما فوق في وزارة الصحة الفلسطينية.

جرت بواسطة الباحث

الفصل الرابع

المنهجية والإجراءات

- مقدمة
- منهج الدراسة
- مجتمع الدراسة وعينتها
- أداة الدراسة
- الصدق والثبات
- إجراءات تطبيق أداة الدراسة
- الأساليب الإحصائية
- الأساليب الإحصائية المستخدمة
- خطوات إجراء الدراسة
- مصادر البيانات
- اختبار توزيع البيانات

أولاً: مقدمة

يتناول هذا الفصل منهجية الدراسة التي تم اتباعها، من حيث منهج الدراسة، ومجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، وأداة الدراسة، وصدق الاستبانة، وثباتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة، وخطوات إجراء الدراسة، ومصادر البيانات، واختبار توزيع البيانات.

ثانياً: منهج الدراسة

تم اعتماد 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 يتعدى ذلك إلى التحليل والربط والتفسير، للوصول إلى استنتاجات وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة، وتصويرها كما عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة والمشكلة، وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسات الدقيقة (ملحم، 2000)، لذلك فهو المنهج الأنسب لمعالجة مشكلة البحث وسيتم من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة (أثر التحول الإلكتروني على تعزيز الرقابة الداخلية).

ثالثاً: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الإدارة العليا في وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظات غزة، وهم موظفو الفئة الأولى والفئة الخاصة أي من مدير دائرة وحتى وكيل وزارة، والبالغ عددهم (169) موظفاً، وقد اختيرت هذه الطبقة من الإدارة العليا بسبب الخبرة التي تكتسبها هذه الفئة عبر مسارها الوظيفي وكونها تقوم بالمهام الإدارية البحتة من صنع القرار والتخطيط والتوجيه والرقابة، أما المستويات الدنيا فيغلب على عملها المهام التنفيذية وهم موزعين حسب الجدول التالي:

مدير دائرة	مدير وحدة	مدير عام	وكيل مساعد	وكيل	المجموع
137	15	14	2	1	169

جدول (4): توزيع أفراد مجتمع الدراسة

(المصدر: وزارة الصحة الفلسطينية - دائرة شئون الموظفين، 2017)

ويتوزع أفراد عينة الدراسة حسب الجداول التالية:

م	الجنس	العدد	النسبة المئوية %
1	ذكر	132	94.3
2	أنثى	8	5.7
المجموع		140	%100

جدول (5): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

نظراً لطبيعة الدور المناط بوزارة الصحة، فإن العمل في وظائف إدارية ربما يكون مهمة صعبة وشاقة أحياناً، حيث يتطلب الأمر في بعض الأحيان الاستمرار في العمل لساعات طويلة، أو متابعات على مدار الساعة وهذا ربما لا يجذب كثيراً لدى الإناث بسبب العادات الاجتماعية السائدة، ولعل ذلك هو السبب في انخفاض نسبة الإناث في العمل في وظائف إدارية في وزارة الصحة على وجه التحديد.

م	عدد سنوات الخدمة	العدد	النسبة المئوية %
1	أقل من 10 سنوات	16	11.4
2	من 10-20 سنة	69	49.3
3	أكثر من 20 سنة	55	39.3
المجموع		140	%100

جدول (6): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة

ويعزو الباحث توزيع النسب هذا إلى التطور الطبيعي في العمل وحصول أصحاب الخبرات الطويلة على المناصب الإدارية العليا.

م	المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
1	بكالوريوس	53	37.9
2	ماجستير	60	42.9
3	دكتوراه	27	19.3
المجموع		140	%100

جدول (7): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

بالرجوع للجدول أعلاه، نرى أن وزارة الصحة قد أولت اهتماماً كبيراً لحملة المؤهلات العليا في مواقعها الإدارية المختلفة، حيث إنَّ غالب العاملين في الوظائف الإشرافية بنسبة تزيد عن 60% مؤهلاتهم في حدها الأدنى هي الماجستير.

م	المسمى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية %
1	مدير دائرة	118	84.3
2	مدير وحدة	13	9.3
3	مدير عام فأعلى	9	6.4
	المجموع	140	%100

جدول رقم (8): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

ويظهر الجدول السابق طبيعة الهيكل التنظيمي في وزارة الصحة الفلسطينية والتي تتصف بالهيكل الهرمي، كما يعكس ظاهرة صحية في توزيع المناصب وفق المستويات الإدارية الثلاث بطريقة تتناسب ونطاق الإشراف وكذلك طبيعة المهام.

م	مكان العمل	العدد	النسبة المئوية %
1	المستشفيات	68	48.6
2	الإدارات العامة والوحدات	48	34.3
3	الرعاية الأولية	24	17.1
	المجموع	140	%100

جدول (9): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مكان العمل

يبين الجدول السابق أن المستشفيات تشكل عصب وزارة الصحة والثقل البشري بها وذلك لاستيعاب الضغط الهائل من المراجعين ومتلقي الخدمة، تليها في ذلك الإدارات العامة والوحدات ، ومن ثم الرعاية الأولية.

رابعاً: عينة الدراسة

تم اختيار عينة استطلاعية مكونة من عدد (30) من العاملين في الإدارة العليا في وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظات غزة، وذلك للتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة، ولم يكن هناك تعديل على الاستبانة لذلك لم يتم استبعادها من العينة الفعلية.

تم استخدام أسلوب الحصر الشامل، نظراً لأن حجم مجتمع الدراسة قليل، حيث تم توزيع الاستبانات على جميع أفراد مجتمع الدراسة، من العاملين في الإدارة العليا في وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظات غزة، وتم استرداد (140) استبانة أي بنسبة استرداد 82.8%، مثلت عينة الدراسة.

خامساً: أداة الدراسة

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، والتي تم تصميمها خصيصاً، للتعرف على أثر التحول الإلكتروني في تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية. مكونات الاستبانة:

وتتكون الاستبانة من:

1. البيانات الشخصية: وتشتمل على البيانات الشخصية التالية: (الجنس، العمر، المؤهل

العلمي، عدد سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، مكان العمل).

2. محاور التحول الإلكتروني، وهي مكونة من:

- محور الإدارة بلا ورق، ويشتمل على (9) فقرات.
- محور الإدارة عن بعد، ويشتمل على (10) فقرات.
- محور الإدارة بالزمن المفتوح، ويشتمل على (10) فقرات.
- محور الإدارة بلا تنظيمات جامدة، ويشتمل على (10) فقرات.

3. محاور الرقابة الداخلية، وهي مكونة من:

- محور الرقابة الداخلية الإيجابية، ويشتمل على (10) فقرات.
- محور الرقابة الداخلية السلبية، ويشتمل على (10) فقرات.

مقياس التدرج:

وتم اعتماد استجابات أفراد عينة الدراسة حسب مقياس من (1-10)، حيث (1) تمثل أدنى درجة موافقة، و(10) تمثل أعلى درجة موافقة.

وتم تقييم درجات الموافقة بحسب مقياس التدرج المبين في الجدول التالي:

درجة الموافقة	الوزن الرقمي	المتوسط الحسابي		الوزن النسبي	
		من	إلى	من	إلى
قليلة جداً	1	2.00	أقل من 3.60	20.00	أقل من 36.00
قليلة	2	3.60	أقل من 5.20	36.00	أقل من 52.00
متوسطة	3	5.20	أقل من 6.80	52.00	أقل من 68.00
كبيرة	4	6.80	أقل من 8.40	68.00	أقل من 84.00
كبيرة جداً	5	8.40	10.00	84.00	100.00

جدول (10): مقياس درجات الموافقة

سادساً: صدق أداة الدراسة (الاستبانة)

ونعني بصدق أداة الدراسة، أن الأداة تقيس ما وضعت لقياسه، وقد تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال التالي:

1. الصدق من وجهة نظر المحكمين (صدق المحتوى):

تم عرض الاستبانة على عدد (10) من المحكمين من أصحاب الخبرة والاختصاص، من أجل التأكد من سلامة الصياغة اللغوية للاستبانة، ووضوح تعليمات الاستبانة، وانتماء المحاور للاستبانة ككل، وانتماء الفقرات لمحاور الاستبانة، ومدى صلاحية الاستبانة لقياس الأهداف المرتبطة بهذه الدراسة، وبذلك تم التأكد من صدق الاستبانة من وجهة نظر المحكمين.

2. صدق الاتساق الداخلي (الصدق البنائي):

تم حساب صدق الاتساق الداخلي لمحاور وفقرات الاستبانة، بعد تطبيقها على عينة استطلاعية قوامها (30) من مجتمع الدراسة، ومن خلال إيجاد معاملات الارتباط لمحاور وفقرات الاستبانة، كما هو مبين في الجداول التالية:

م	المحور	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	مستوى الدلالة
	محاور التحول الإلكتروني			
1	الإدارة بلا ورق	0.778	0.000	0.05
2	الإدارة عن بعد	0.971	0.000	0.05
3	الإدارة بالزمن المفتوح	0.800	0.000	0.05
4	الإدارة بلا تنظيمات جامدة	0.723	0.000	0.05
	محاور الرقابة الداخلية			
1	الرقابة الداخلية الإيجابية	0.814	0.000	0.05
2	الرقابة الداخلية السلبية	0.793	0.000	0.05

جدول (11): صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة

* قيمة "ر: معامل ارتباط بيرسون" عند درجة حرية (19) ومستوى دلالة (0.05) = (0.433).

يتبين من الجدول السابق أن جميع المحاور تتمتع بمعاملات صدق دالة إحصائياً، وتفي بأغراض الدراسة وحيث لم تستبعد العينة الاستطلاعية.

رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
فقرات المحور الأول			فقرات المحور الثاني			فقرات المحور الثالث			فقرات المحور الرابع		
1	0.921	0.05	1	0.608	0.05	1	0.944	0.05	1	0.955	0.05
2	0.884	0.05	2	0.881	0.05	2	0.875	0.05	2	0.976	0.05
3	0.915	0.05	3	0.811	0.05	3	0.931	0.05	3	0.898	0.05
4	0.925	0.05	4	0.922	0.05	4	0.889	0.05	4	0.924	0.05
5	0.901	0.05	5	0.810	0.05	5	0.839	0.05	5	0.921	0.05
6	0.882	0.05	6	0.763	0.05	6	0.774	0.05	6	0.829	0.05
7	0.760	0.05	7	0.890	0.05	7	0.833	0.05	7	0.741	0.05
8	0.823	0.05	8	0.762	0.05	8	0.751	0.05	8	0.816	0.05
9	0.865	0.05	9	0.868	0.05	9	0.713	0.05	9	0.698	0.05
			10	0.806	0.05	10	0.932	0.05	10	0.922	0.05

جدول (12): صدق الاتساق الداخلي لفقرات محاور التحول الإلكتروني

* قيمة "ر: معامل ارتباط بيرسون" عند درجة حرية (19) ومستوى دلالة (0.05) = (0.433).

يتبين من الجدول السابق أن جميع الفقرات تتمتع بمعاملات صدق دالة إحصائية، وتفي بأغراض الدراسة.

رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
فقرات المحور الأول			فقرات المحور الثاني		
1	0.772	0.05	1	0.920	0.05
2	0.907	0.05	2	0.984	0.05
3	0.978	0.05	3	0.965	0.05
4	0.945	0.05	4	0.915	0.05
5	0.917	0.05	5	0.922	0.05
6	0.778	0.05	6	0.899	0.05
7	0.934	0.05	7	0.948	0.05
8	0.979	0.05	8	0.956	0.05
9	0.794	0.05	9	0.940	0.05
10	0.850	0.05	10	0.950	0.05

جدول (13): صدق الاتساق الداخلي لفقرات محاور الرقابة الداخلية

* قيمة "ر: معامل ارتباط بيرسون" عند درجة حرية (19) ومستوى دلالة (0.05) = (0.433).
يتبين من الجدول السابق أن جميع الفقرات تتمتع بمعاملات صدق دالة إحصائية، وتفي بأغراض الدراسة.

سابعاً: ثبات أداة الدراسة (الاستبانة)

ونعني بثبات أداة الدراسة، أن الأداة تعطي نفس النتائج تقريباً لو طبقت مرة أخرى على نفس المجموعة من الأفراد، أي أن النتائج لا تتغير، وقد تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال التالي:

1. الثبات باستخدام معادلة (ألفا كرونباخ):

تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط باستخدام معادلة (ألفا كرونباخ) لمحاور الاستبانة، كما هو مبين في الجدول التالي:

م	المحور	معامل الارتباط
	محاور التحول الإلكتروني	
1	الإدارة بلا ورق	0.870
2	الإدارة عن بعد	0.931
3	الإدارة بالزمن المفتوح	0.882
4	الإدارة بلا تنظيمات جامدة	0.814
	محاور التحول الإلكتروني	0.943
	محاور الرقابة الداخلية	0.959
1	الرقابة الداخلية الإيجابية	0.699
2	الرقابة الداخلية السلبية	0.914

جدول (14): معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة

يتبين من الجدول السابق أن معاملات الارتباط باستخدام معادلة (ألفا كرونباخ) لمحاور الاستبانة هي معاملات ثبات دالة إحصائية، وتفي بأغراض الدراسة.

2. الثبات بطريقة التجزئة النصفية:

تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بطريقة التجزئة النصفية لمحاور الاستبانة، كما هو مبين في الجدول التالي:

م	المحور	معامل الارتباط	
		قبل التعديل	بعد التعديل
	محاور التحول الإلكتروني	0.868	0.929
1	الإدارة بلا ورق	0.923	0.960
2	الإدارة عن بعد	0.865	0.928
3	الإدارة بالزمن المفتوح	0.980	0.990
4	الإدارة بلا تنظيمات جامدة	0.929	0.963
	محاور الرقابة الداخلية	0.879	0.936
1	الرقابة الداخلية الإيجابية	0.667	0.800
2	الرقابة الداخلية السلبية	0.927	0.962

جدول (15): معاملات الارتباط بطريقة التجزئة النصفية لمحاور الاستبانة

يتبين من الجدول السابق أن معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة هي معاملات ثبات دالة إحصائياً، وتفي بأغراض الدراسة.

ثامناً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

وللإجابة على أسئلة الدراسة تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) (معامل ارتباط بيرسون، معادلة ألفا كرونباخ، طريقة التجزئة النصفية، اختبار كولمغوروف - سمرنوف، اختبار T للعينة الواحدة، اختبار T-Test، اختبار One-Way ANOVA، تحليل الانحدار الخطي) في إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة للدراسة، وهي على النحو التالي:

1. معامل ارتباط بيرسون (**Pearson Correlation Coefficient**): لقياس صدق الاتساق الداخلي، وكذلك تحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.
2. معادلة ألفا كرونباخ (**Cronbach's Alpha**): لقياس ثبات الاستبانة.
3. طريقة التجزئة النصفية (**Split-Half Method**): لقياس ثبات الاستبانة.
4. اختبار كولمغوروف - سمرنوف (**Kolmogorov-Smirnov Test**): لاختبار إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
5. اختبار (T) للعينة الواحدة: لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات عينة الدراسة على فقرات ومحاور الاستبانة، وللتعرف على مدى انحراف الاستجابات لكل فقرة من الفقرات عن وسطها الحسابي، إلى جانب المحاور الرئيسة، وللتعرف على قيمة "T"، وقيمة "Sig."

6. اختبار (T) لعينتين مستقلتين (T-Test): للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقدير أفراد عينة الدراسة لمتغير: (الجنس، العمر).

7. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA): للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقدير أفراد عينة الدراسة لمتغيرات: (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، مكان العمل).

8. تحليل الانحدار الخطي: لبيان أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، وتحديد معادلة الانحدار الخطي.

تاسعاً: خطوات إجراء الدراسة

تم إتباع الخطوات التالية:

1. الإطلاع على الدراسات السابقة في مجال الدراسة، وتلخيصها والتعليق عليها.
2. الإطلاع على الأدب النظري السابق في مجال الدراسة، وبناء الإطار النظري للدراسة.
3. بناء أداة الدراسة (الاستبانة)، والتحقق من صدق وثبات الاستبانة.
4. اختيار مجتمع وعينة الدراسة.
5. توزيع أداة الدراسة (الاستبانة) على عينة الدراسة وجمعها.
6. تحليل البيانات، وعرضها في جداول، والتعقيب عليها.
7. تفسير النتائج ومناقشتها، وصياغة التوصيات والدراسات المقترحة.

عاشراً: مصادر البيانات

تتقسم مصادر البيانات في هذه الدراسة إلى نوعين، هما:

1. **البيانات الرئيسية:** وتتمثل في أداة الدراسة (الاستبانة)، وذلك للتعرف على أثر التحول الإلكتروني في تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.
2. **البيانات الثانوية:** وتتمثل في الدراسات والأدبيات السابقة، وما تحويه المكتبات من دراسات وأبحاث وكتب ومراجع في مجال الدراسة.

أحد عشر: اختبار توزيع البيانات

تم استخدام اختبار كولمغوروف - سمرنوف (K-S) (Kolmogorov-Smirnov Test) لاختبار إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

م	المحور	قيمة "Sig."
	محاور التحول الإلكتروني	
1	الإدارة بلا ورق	0.084
2	الإدارة عن بعد	0.191
3	الإدارة بالزمن المفتوح	0.152
4	الإدارة بلا تنظيمات جامدة	0.096
	محاور الرقابة الداخلية	
1	الرقابة الداخلية الإيجابية	0.173
2	الرقابة الداخلية السلبية	0.079

جدول رقم (16): اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الاستبانة

يتبين من الجدول السابق أن قيمة "Sig." لجميع محاور الاستبانة أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على أن جميع محاور الاستبانة تتبع التوزيع الطبيعي، ولذلك تم استخدام الاختبارات المعلمية.

الفصل الخامس

تحليل البيانات ومناقشة النتائج

نتائج الدراسة

مقدمة

يتناول هذا الفصل تحليل نتائج الدراسة، حيث تمت الإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضياتها، ومن ثم تم تفسير النتائج والتعقيب عليها، بالإضافة إلى بيان أوجه التشابه والاختلاف مع الدراسات السابقة.

أولاً: نتائج السؤال الأول ومناقشتها

ينص السؤال على ما يلي:

ما واقع التحول الإلكتروني في وزارة الصحة الفلسطينية؟

وتمت الإجابة على هذا السؤال باستخدام اختبار (T) للعينة الواحدة، كما هو مبين في الجداول التالية:

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	الإدارة بلا ورق	7.128	1.524	8.755	0.000	71.278	2	كبيرة
2	الإدارة عن بعد	5.507	1.586	-3.677	0.000	55.071	4	متوسطة
3	الإدارة بالزمن المفتوح	6.271	1.736	1.845	0.067	62.707	3	متوسطة
4	لإدارة بلا تنظيمات جامدة	7.904	1.364	16.517	0.000	79.043	1	كبيرة
	التحول الإلكتروني	6.692	1.280	6.394	0.000	66.916		متوسطة

جدول (17): تحليل محاور التحول الإلكتروني

وقد تبين من الجدول السابق أن:

• واقع التحول الإلكتروني في وزارة الصحة الفلسطينية جاء بوزن نسبي (66.916)، وهو بدرجة موافقة (متوسطة). يرى الباحث أن هذه الدرجة مقبولة في ظل الظروف والصعوبات التي تعيشها المحافظات الجنوبية من حصار وتضييق إلا أن وزارة الصحة يبدو أنها استطاعت إنجاز بعض التحولات الإلكترونية الهامة مثل البريد الإلكتروني الذي يعتمد عليه بشكل كبير في المراسلات كذلك برامج المخازن الإلكترونية والصرف الإلكتروني، والضبط الإداري المحوسب عبر نظام البصمة، ولكن يبدو أن تعدد وتشعب مهمات الإدارات المختلفة وتوزعها في أماكن مختلفة ووجود أولويات تسير عليها الوزارة للإدارات أدى إلى عدم تطبيق بعض التحولات الإلكترونية في جميع المناطق.

• واقع الإدارة بلا ورق في وزارة الصحة الفلسطينية جاء بوزن نسبي (71.278)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

• واقع الإدارة عن بعد في وزارة الصحة الفلسطينية جاء بوزن نسبي (55.071)، وهو بدرجة موافقة (متوسطة).

• واقع الإدارة بالزمن المفتوح في وزارة الصحة الفلسطينية جاء بوزن نسبي (62.707)، وهو بدرجة موافقة (متوسطة).

• واقع الإدارة بلا تنظيمات جامدة في وزارة الصحة الفلسطينية جاء بوزن نسبي (79.043)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

ويعزو الباحث التفاوت في الأوزان النسبية لمحاور التحول الإلكتروني كما يبدو إلى الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة مع وجود أولويات لدى الوزارة في تطبيق التحولات الإلكترونية.

الإدارة بلا تنظيمات جامدة تأخذ أعلى وزن نسبي ويبدو ذلك بسبب قاعدة البيانات التي توفرها الأرشفة الإلكترونية مما يساعد في التواصل والتشبيك بين الإدارات المختلفة، أما حصول الإدارة عن بعد تأخذ أدنى وزن نسبي فيبدو ذلك بسبب نوعية الخدمة المقدمة في وزارة الصحة والتي تستوجب وجود مقدم الخدمة في المكان مثل الطبيب والممرض وفني الأشعة والمختبر وغيرهم.

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	يوجد بريد إلكتروني لجميع العاملين.	7.950	1.744	13.232	0.000	79.500	2	كبيرة
2	يتم الإعلان عن أنشطة الوزارة إلكترونياً.	7.800	1.901	11.203	0.000	78.000	3	كبيرة
3	تتوفر النماذج الإدارية اللازمة إلكترونياً.	7.129	1.937	6.893	0.000	71.286	5	كبيرة
4	يتم تعميم اللوائح والقوانين إلكترونياً.	7.486	2.065	8.511	0.000	74.857	4	كبيرة
5	يتم توفير الوثائق للمستفيدين إلكترونياً.	6.664	2.268	3.465	0.001	66.643	6	متوسطة
6	يتم طلب الشراء والترسية والتوريد إلكترونياً.	6.407	2.393	2.013	0.046	64.071	8	متوسطة
7	يوجد أرشيف إلكتروني لكافة الإجراءات.	6.429	2.423	2.093	0.038	64.286	7	متوسطة
8	يتم تبادل المراسلات داخل الوزارة إلكترونياً.	8.343	1.778	15.589	0.000	83.429	1	كبيرة
9	تتوفر جميع السجلات والوثائق الطبية إلكترونياً.	5.943	2.307	-0.293	0.770	59.429	9	متوسطة
	المحور ككل	7.128	1.524	8.755	0.000	71.278		كبيرة

جدول (18): تحليل فقرات محور الإدارة بلا ورق

وقد تبين من الجدول السابق أن:

• واقع الإدارة بلا ورق في وزارة الصحة الفلسطينية جاء بوزن نسبي (71.278)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

• أعلى فقرة رقم (8)، وهي (يتم تبادل المراسلات داخل الوزارة إلكترونياً)، وقد جاءت بوزن نسبي (83.429)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

ويفسر الباحث حصول الفقرة رقم (8)، وهي (يتم تبادل المراسلات داخل الوزارة إلكترونياً) على أعلى وزن نسبي بسبب سهولة التعامل بالمراسلات الإلكترونية ويعتبر أساس في التحول الإلكتروني. انتقلت الدراسة مع دراسة (بدوي، 2013) والتي أكد فيها أن استخدام البريد الإلكتروني له دور كبير في تطبيق التحول الإلكتروني.

واختلفت الدراسة مع دراسة (بدوي، 2013) في أن فقرة استخدام البريد الإلكتروني قد حظيت باهتمام أقل مقارنة بالدراسة الحالية.

• أدنى فقرة رقم (9)، وهي (تتوفر جميع السجلات والوثائق الطبية إلكترونياً)، وقد جاءت بوزن نسبي (59.429)، وهي بدرجة موافقة (متوسطة).

ويعزو الباحث ذلك لعدم إنجاز جميع التحولات الإلكترونية في وزارة الصحة الفلسطينية بسبب الأوضاع الاقتصادية الصعبة في المحافظات الجنوبية، واتساع مرافق الوزارة وتعددتها وهذا يحتاج لإمكانيات بشرية ومادية كبيرة لا تتوفر في الوزارة.

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	يوجد نظم وتطبيقات للمتابعة الآلية.	6.300	2.141	1.658	0.100	63.000	3	متوسطة
2	يتم إنجاز المهام والتكليفات الداخلية عبر الهاتف.	5.879	2.233	-0.643	0.521	58.786	5	متوسطة
3	يتم إنجاز المهام والتكليفات الداخلية عبر الجوال.	6.136	6.413	0.250	0.803	61.357	4	متوسطة
4	يتم إنجاز المهام والتكليفات الداخلية عبر برنامج الكتروني.	6.393	2.094	2.220	0.028	63.929	2	متوسطة
5	يتم تنظيم المواعيد إلكترونياً.	5.493	2.427	-2.472	0.015	54.929	6	متوسطة
6	يتم تنظيم الاجتماعات عبر الفيديو.	3.536	2.200	-13.253	0.000	35.357	10	قليلة جداً

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
7	يتم متابعة العمل بمساعدة كاميرات المراقبة	3.786	2.575	-10.175	0.000	37.857	8	قليلة
8	يتم إنجاز المهام والتكليفات الداخلية عبر برامج التواصل الاجتماعي.	3.607	2.319	-12.210	0.000	36.071	9	قليلة
9	يتم إنجاز المعاملات عبر الإنترنت.	5.114	2.609	-4.017	0.000	51.143	7	كبيرة
10	يتم ضبط الحضور والانصراف في الوزارة إلكترونياً.	8.829	1.454	23.017	0.000	88.286	1	كبيرة جداً
	المحور ككل	5.507	1.586	-3.677	0.000	55.071		متوسطة

جدول رقم (19): تحليل فقرات محور الإدارة عن بعد

وقد تبين من الجدول السابق أن:

• واقع الإدارة عن بعد في وزارة الصحة الفلسطينية جاء بوزن نسبي (55.071)، وهو بدرجة موافقة (متوسطة).

ويعزو الباحث ذلك على ما يبدو لطبيعة القوانين المستخدمة في الوظيفة العامة والتي تفرض على الموظفين جميعاً الحضور لمكان العمل في أوقات محددة والانصراف في أوقات محددة مما يجعل الإدارة عن بعد تحصل على أقل وزن نسبي .
أعلى فقرة رقم (10)، وهي (يتم ضبط الحضور والانصراف في الوزارة إلكترونياً)، وقد جاءت بوزن نسبي (88.286)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة جداً).

ويعزو الباحث حصول فقرة رقم (10) على أعلى وزن نسبي على ما يبدو لاهتمام الوزارة بالضبط الإداري وهو يشكل أولوية لديها وسهولة البرامج المستخدمة لذلك، وقيام بعض الشركات المحلية بتقديم الدعم للوزارة وتبرعها بأجهزة البصمة والتي تستخدم في الضبط الإداري.

• أدنى فقرة رقم (6)، وهي (يتم تنظيم الاجتماعات عبر الفيديو)، وقد جاءت بوزن نسبي (35.357)، وهي بدرجة موافقة (قليلة جداً).

ويعزو البحث حصولها على أدنى فقرة ربما يكون ذلك عائداً إلى حاجة الوزارة لاستخدام وسائل أكثر سرعة وتقنية كالجوال، سيما وأن استخدام الفيديو يحتاج إلى ترتيبات، فضلاً عن أن سهولة التنقل بين المحافظات الجنوبية ساعد في حضور الاجتماعات مباشرة دون الحاجة لاستخدام هذه التقنية في منطقة جغرافية لا تتعدى مساحتها 365 كيلومتر مربع.

وانتقلت الدراسة مع دراسة (العرايشي، 2013) حيث أكدت الدراسة على الاهتمام بالضبط الإداري وباقي الأعمال الأخرى بالتحول الإلكتروني.

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	يتم تقديم الخدمات على مدار 24 ساعة يومياً.	6.957	3.081	3.675	0.000	69.571	2	كبيرة
2	يتم متابعة إنجاز العمل من قبل المديرين على مدار 24 ساعة يومياً.	6.700	2.652	3.123	0.002	67.000	4	متوسطة
3	يوجد وعي لدى العاملين باستخدام الإنترنت لتقديم الخدمات.	6.557	2.092	3.151	0.002	65.571	6	متوسطة
4	يوجد تعريف كافي لمتلقي الخدمة بطرق الحصول على الخدمات.	5.943	1.915	-0.353	0.725	59.429	8	متوسطة
5	يتم معالجة الطلبات المقدمة من قبل متلقي الخدمة أولاً بأول.	6.671	1.998	3.976	0.000	66.714	5	متوسطة
6	يتم تفعيل مشاركة متلقي الخدمة لمعرفة آرائهم بالخدمة.	5.407	2.169	-3.234	0.002	54.071	9	متوسطة
7	يتم مكافئة العاملين على الإنجاز خارج أوقات العمل.	4.157	2.688	-8.111	0.000	41.571	10	قليلة
8	يوجد أرشفة يتم الرجوع إليها وقت الحاجة للمعاملات المقدمة.	7.343	2.535	6.267	0.000	73.429	1	كبيرة
9	تتوفر التقارير والإحصائيات لمتخذي القرار على مدار 24 ساعة.	6.829	2.363	4.150	0.000	68.286	3	كبيرة
10	يوفر التحول الإلكتروني الحصول على الخدمة من قبل المواطنين دون التقيد بالوقت.	6.143	2.523	0.670	0.504	61.429	7	متوسطة
	المحور ككل	6.271	1.736	1.845	0.067	62.707		متوسطة

جدول (20): تحليل فقرات محور الإدارة بالزمن المفتوح

وقد تبين من الجدول السابق أن:

• واقع الإدارة بالزمن المفتوح في وزارة الصحة الفلسطينية جاء بوزن نسبي (62.707)، وهو بدرجة موافقة (متوسطة). ويعزو الباحث حصول هذه الفقرة على درجة متوسطة وفقاً لآراء المبحوثين كما في الجدول السابق وعلى ما يبدو إنَّ عمل المستشفيات وتقديمها الخدمة على مدار الساعة قد ساهم في تعزيز محور الإدارة بالزمن المفتوح.

• أعلى فقرة رقم (8)، وهي (يوجد أرشفة يتم الرجوع إليها وقت الحاجة للمعاملات المقدمة)، وقد جاءت بوزن نسبي (73.429)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

ويعزو الباحث ذلك لسهولة الحفظ في الحوسبة وهي ميزة في التحول الإلكتروني وتكلفتها بسيطة. ويبدو أن وزارة الصحة قد خطت خطوات كبيرة في هذا الجانب مدركة أهمية الأرشفة الإلكترونية، وحيث إنَّ الأرشفة الإلكترونية ربما هي أولى وأهم خطوات الإدارة بالزمن المفتوح فإن حصولها على معدلات مرتفعة كما في دراسة بدوي (2015) يدل على أن وزارة الصحة تسير في خطوات ثابتة نحو النجاح، معتمدة على أرشفة المعلومات إلكترونياً بدلاً من الملفات الورقية التي تحتاج إلى أماكن واسعة وتكلفة باهظة، ويفسر الباحث حصول الفقرة رقم

(7) في محور الإدارة بلا ورق على الترتيب السابع إلى حاجة الوزارة للاستفادة من أرشفة المعلومات المتوفرة لديها وتحويلها إلى إجراءات وبرامج إضافية تخدم الوزارة.

أما من حيث درجة الاهتمام فإن الأرشفة الإلكترونية - رغم أهميتها - لم تمثل أولوية وفق دراسة بدوي (2015) كما في الدراسة الحالية، وربما يعود ذلك لكونها طبقت على مؤسسة تعليمية تختلف أولوياتها عن مؤسسة كبيرة كوزارة الصحة.

وانتقلت الدراسة مع دراسة (بدوي، 2015) حيث إنَّ هناك موافقة بدرجة كبيرة جداً لأرشفة المعلومات إلكترونياً بدلاً من الملفات الورقية التي تحتاج لأماكن واسعة وتكلفة باهظة.

وتختلف عن دراسة (بدوي، 2015) في كونها احتلت المرتبة السابعة وليست الأولى وأنَّ الدراسة طبقت على معهد تعليمي وليس وزارة.

• أدنى فقرة رقم (7)، وهي (يتم مكافأة العاملين على الإنجاز خارج أوقات العمل)، وقد جاءت بوزن نسبي (41.571)، وهي بدرجة موافقة (قليلة).

يعزو الباحث ذلك ربما للظروف الصعبة التي تمر فيها الحكومة ككل ووزارة الصحة على وجه الخصوص، مما يجعل النفقات الأساسية تصرف باتجاه خدمات جوهرية على حساب الحوافز،

كما أن مركزية صرف الحوافز وضعف الاستقلال المالي لكل مؤسسة حكومية يجعل من الصعب صرف مكافآت للعاملين.

وانتقلت الدراسة مع دراسة (بدوي، 2015) حيث حصلت على اهتمام قليل من خلال أجوبة المبحوثين.

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تتوفر شبكة اتصالات إلكترونية في الوزارة.	8.371	1.710	16.404	0.000	83.714	1	كبيرة
2	توجد قاعدة بيانات الكترونية للوزارة.	8.229	1.871	14.092	0.000	82.286	2	كبيرة
3	يتم حفظ وتخزين واسترجاع وإدارة البيانات إلكترونياً.	7.843	1.905	11.445	0.000	78.429	8	كبيرة
4	يتيح التحول الإلكتروني استخدام أمثل لموارد المؤسسة.	7.979	1.777	13.174	0.000	79.786	4	كبيرة
5	يجعل التحول الإلكتروني المكتب في العمل ليس هو المكان الوحيد لإنجاز العمل.	7.857	1.660	13.235	0.000	78.571	7	كبيرة
6	يوجد موظفين ذوي كفاءة في إدارة العلاقات مع المواطنين.	7.179	1.523	9.155	0.000	71.786	10	كبيرة
7	يوفر التعامل مع الخدمة الإلكترونية المال والوقت على المواطن.	7.921	1.783	12.747	0.000	79.214	5	كبيرة
8	يوفر التعامل مع الخدمة الإلكترونية الجهد على المواطن.	7.900	1.655	13.586	0.000	79.000	6	كبيرة
9	يعمل التحول الإلكتروني على سهولة تواصل المواطن مع المؤسسة.	7.607	1.842	10.326	0.000	76.071	9	كبيرة
10	يوفر الربط الإلكتروني بين الإدارات منظومة عمل متكاملة.	8.157	1.619	15.761	0.000	81.571	3	كبيرة
	المحور ككل	7.904	1.364	16.517	0.000	79.043		كبيرة

جدول (21): تحليل فقرات محور الإدارة بلا تنظيمات جامدة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- واقع الإدارة بلا تنظيمات جامدة في وزارة الصحة الفلسطينية جاء بوزن نسبي (79.043)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

• يظهر من الجدول السابق أن جمع فقرات هذا البعد كانت مرتفعة، تراوحت بين وزن نسبي (71.786) ووزن نسبي (83.714) وجميعها وفق المعيار المستخدم في هذه الدراسة تعبر عن أوزان نسبية مرتفعة. ويعزو الباحث ذلك على ما يبدو لاهتمام وزارة الصحة الفلسطينية في موضوع التحول للإدارة بلا تنظيمات جامدة لذلك أعدت قاعدة بيانات وشبكة اتصالات الكترونية واسعة أسست للانتقال إلى التحول الإلكتروني لتسهيل عملية التواصل والتشبيك بين الإدارات ويضع الوزارة على الطريق الصحيح في هذا المجال.

وانتقلت الدراسة مع دراسة (بدوي، 2015) حيث إنَّ هناك موافقة بدرجة كبيرة على أهمية وجود التقنيات الفنية والبشرية اللازمة للتحول الإلكتروني.

ثانياً: نتائج السؤال الثاني ومناقشتها

ينص السؤال على ما يلي:

ما مستوى الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية؟

وتمت الإجابة على هذا السؤال باستخدام اختبار (T) للعينة الواحدة، كما هو مبين في الجداول التالية:

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	الرقابة الداخلية الإيجابية	7.472	1.389	12.537	0.000	74.721	1	كبيرة
2	الرقابة الداخلية السلبية	6.764	1.524	5.933	0.000	67.643	2	متوسطة
	الرقابة الداخلية	7.118	1.372	9.642	0.000	71.182		كبيرة

جدول (22): تحليل محاور الرقابة الداخلية

وقد تبين من الجدول السابق أن:

• مستوى الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية جاء بوزن نسبي (71.182)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). ويرى الباحث أن حصول مستوى الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية على درجة موافقة كبيرة لنظرة الإدارة العليا الإيجابية لدور الرقابة في إنجاز المهام والمتمثلة بإفراد إدارة عامة تختص بالرقابة.

• مستوى الرقابة الداخلية الإيجابية في وزارة الصحة الفلسطينية جاء بوزن نسبي (74.721)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). ويعزو الباحث ذلك لاعتماد الرقابة الإيجابية على تعزيز وترغيب الموظف على الالتزام بالعمل وهي طريقة محببة وتعطي الثقة له.

• مستوى الرقابة الداخلية السلبية في وزارة الصحة الفلسطينية جاء بوزن نسبي (67.643)، وهو بدرجة موافقة (متوسطة). ويرى الباحث ذلك بسبب رفض الموظف لأسلوب تصيد الأخطاء وكذلك تطور الأساليب الرقابية التي تحقق الهدف دون اللجوء لهذه الإجراءات السلبية.

واتفق ذلك مع دراسة (الوادية، 2016) بحيث حصل تطبيق قواعد وإجراءات رقابية متكاملة على المخزون السلعي على درجة موافقة كبيرة، في حين اختلفت عن دراسة (حمد، 2015) والتي توصلت إلى وجود أسس علمية ضعيفة لتطبيق أنظمة الرقابة الداخلية على تكاليف المستلزمات الطبية في المستشفيات الحكومية.

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تسير الإجراءات وفقاً للوائح والتعليمات المعمول بها.	7.743	1.633	12.627	0.000	77.429	3	كبيرة
2	يتم تزويد الإدارة بتقارير دورية حول نتائج النشاط التشغيلي بهدف المتابعة.	7.821	1.739	12.390	0.000	78.214	2	كبيرة
3	يتم تجهيز حلول ممكنة لمنع مشاكل محتملة.	7.257	1.817	8.188	0.000	72.571	7	كبيرة
4	يتم اتباع إجراءات مناسبة لضبط محتويات المخازن كماً ونوعاً.	7.621	1.707	11.240	0.000	76.214	4	كبيرة
5	تحدد الوزارة إجراءات لضبط عمليات صرف الأدوية والأصناف الأخرى.	8.043	1.502	16.089	0.000	80.429	1	كبيرة
6	تتوفر إجراءات رقابية مناسبة تسهم في ضبط الإجراءات الطبية.	7.486	1.872	9.392	0.000	74.857	6	كبيرة
7	نظام الرقابة الداخلية يحقق الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة الصحية.	7.500	1.634	10.864	0.000	75.000	5	كبيرة
8	يتم تقديم معلومات دقيقة عن حجم الإنجاز في الوزارة.	7.193	1.536	9.191	0.000	71.929	8	كبيرة
9	يبنى نظام الرقابة الداخلية على أسس موضوعية وواقعية من خلال وضع معايير محددة للرقابة.	7.114	1.971	6.688	0.000	71.143	9	كبيرة
10	يوجد رقابة داخلية مناسبة لتحسين أداء العاملين.	6.943	1.850	6.031	0.000	69.429	10	كبيرة
	المحور ككل	7.472	1.389	12.537	0.000	74.721		كبيرة

جدول (23): تحليل فقرات محور الرقابة الداخلية الإيجابية

وقد تبين من الجدول السابق أن:

• مستوى الرقابة الداخلية الإيجابية في وزارة الصحة الفلسطينية جاء بوزن نسبي (74.721)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

• ويلاحظ أن جميع الفقرات في هذا المجال قد حصلت على وزن نسبي يتراوح بين (80.429) وكذلك (69.429) وهي أوزان نسبية عالية وبدرجة موافقة كبيرة ويبدو ذلك لسعي وزارة الصحة لتطوير إجراءات الرقابة الإيجابية والارتقاء بأساليبها لمواجهة التحديات التي تعترضها والمحافظة على المال العام ومقدرات الوزارة في ظل الظروف المالية الصعبة الناتجة عن الحصار والاحتلال.

• واتفقت الدراسة مع دراسة (الوادية، 2016) والتي خلصت إلى أن يتم تطبيق دورة مستنديه متكاملة للرقابة على المخزون السلعي بدرجة كبيرة بلغت 74.25%. ويشير الباحث إلى أن الرقابة المستندية هي أحد الإجراءات التي تحقق الرقابة الإيجابية.

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	يتم اكتشاف الأخطاء والانحرافات في العمل.	6.971	1.636	7.027	0.000	69.714	3	كبيرة
2	يوجد حلول ممكنة لمنع تكرار حدوث الأخطاء والانحرافات.	7.000	1.493	7.923	0.000	70.000	1	كبيرة
3	يوجد إجراءات رقابية كافية لاكتشاف الأخطاء في الوقت المناسب.	6.729	1.679	5.135	0.000	67.286	7	متوسطة
4	يوجد ضوابط ملائمة للتدخل في الوقت المناسب لمعالجة الأخطاء.	6.786	1.778	5.228	0.000	67.857	6	متوسطة
5	يتم تحديد من المسؤول عن وقوع الخطأ.	6.979	1.940	5.970	0.000	69.786	2	كبيرة
6	تتوفر أنظمة رقابية لمحاسبة المتسببين في الأخطاء في المؤسسة.	6.929	1.903	5.774	0.000	69.286	4	كبيرة
7	تصدر تقارير رقابية دورية للكشف عن الانحرافات كالمحسوبة في العمل.	6.607	2.035	3.531	0.001	66.071	9	متوسطة
8	تتوفر إجراءات رقابية تكشف عن سوء استعمال السلطة.	6.129	2.017	0.754	0.452	61.286	10	متوسطة
9	تكشف إجراءات الرقابة عن التسرب الإداري.	6.807	1.609	5.936	0.000	68.071	5	كبيرة
10	تكشف إجراءات الرقابة المتبعة عن مواطن القصور البشري.	6.707	1.805	4.635	0.000	67.071	8	متوسطة
	المحور ككل	6.764	1.524	5.933	0.000	67.643		متوسطة

جدول (24): تحليل فقرات محور الرقابة الداخلية السلبية

وقد تبين من الجدول السابق أن:

• مستوى الرقابة الداخلية السلبية في وزارة الصحة الفلسطينية جاء بوزن نسبي (67.643)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

• أعلى فقرة رقم (2)، وهي (يوجد حلول ممكنة لمنع تكرار حدوث الأخطاء والانحرافات)، وقد جاءت بوزن نسبي (70.000)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة). ويعزو الباحث ذلك إلى وجود بروتوكولات عمل في الوزارة تحدد الإجراءات المتبعة لسير العمل في الكثير من مرافق الوزارة.

• أدنى فقرة رقم (8)، وهي (تتوفر إجراءات رقابية تكشف عن سوء استعمال السلطة)، وقد جاءت بوزن نسبي (61.286)، وهي بدرجة موافقة (متوسطة). ويرجع الباحث ذلك إلى طبيعة التركيبة السكانية وطغيان العلاقات العشائرية والشخصية في الكثير من التعاملات أدى لحصول الفقرة على أدنى موافقة.

ثالثاً: نتائج السؤال الثالث

ينص السؤال على ما يلي:

هل يوجد علاقة بين التحول الإلكتروني وبين الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية؟

وللإجابة على هذا السؤال تمت صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الإلكتروني وبين الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.
- تحليل الفرضية:

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق إيجاد معاملات ارتباط بيرسون، كما هو مبين في الجدول التالي:

المحور	معامل الارتباط	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
1 الرقابة الداخلية الإيجابية	0.712	0.000	دالة عند 0.05
2 الرقابة الداخلية السلبية	0.669	0.000	دالة عند 0.05
الرقابة الداخلية	0.732	0.000	دالة عند 0.05

جدول (25): معاملات ارتباط بيرسون بين التحول الإلكتروني وبين الرقابة الداخلية

* قيمة "ر": معامل ارتباط بيرسون عند درجة حرية (139) ومستوى دلالة (0.05) = (0.195).

وقد تبين من الجدول السابق أن:

معاملات ارتباط بيرسون بين التحويل الإلكتروني وبين تعزيز الرقابة الداخلية دالة إحصائياً، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التحويل الإلكتروني وبين تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية. ونلاحظ أن درجة علاقة الارتباط بين كل من الرقابة الإيجابية والتحويل الإلكتروني كان بدرجة مرتفعة 0.712 وكذلك الحال بالنسبة للارتباط بين الرقابة السلبية والتحويل الإلكتروني إذ بلغت العلاقة 0.669 وعليه يتم عدم قبول الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة، ويشير ذلك إلى أن تطبيق التحويل الإلكتروني في وزارة الصحة يحقق إجراءات رقابية جيدة، أي أن التحويل الإلكتروني يمكن أن يكون أحد أهم أسباب ضبط الأعمال في وزارة الصحة واكتشاف الأخطاء قبل وقوعها أو الحد من وقوع الأخطاء. واتفقت الدراسة مع (دراسة مهدي، 2012) والتي أوصت بضرورة الاعتماد بشكل رئيسي على أنظمة الرقابة الداخلية القائمة على الحاسب الإلكتروني. ثم اتفقت الدراسة مع دراسة (حمد، 2015) والتي أوصت بالعمل على توفير الوسائل الإلكترونية الحديثة للمساعدة في تطبيق الأنظمة الرقابية على تكاليف المستلزمات الطبية في المستشفيات، و دراسة (النعامي وسمور، 2013) والتي توصلت إلى تقنية المعلومات المحاسبية التي تساعد على اتباع السياسات واللوائح التنظيمية،

ويتفرع من الفرضية الرئيسة السابقة الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الإدارة بلا ورق وبين الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.
- تحليل الفرضية:

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق إيجاد معاملات ارتباط (بيرسون)، كما هو مبين في الجدول التالي:

المحور	معامل الارتباط	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
1	0.596	0.000	دالة عند 0.05
2	0.574	0.000	دالة عند 0.05
	0.621	0.000	دالة عند 0.05

جدول (26): معاملات ارتباط بيرسون بين الإدارة بلا ورق وبين الرقابة الداخلية

* قيمة "ر": معامل ارتباط بيرسون عند درجة حرية (139) ومستوى دلالة (0.05) = (0.195).

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- معاملات ارتباط بيرسون بين الإدارة بلا ورق وبين الرقابة الداخلية دالة إحصائياً، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الإدارة بلا ورق وبين الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية وهذا يؤدي لرفض الفرضية الصفرية (لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الإدارة بلا ورق وبين الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية) وقبول الفرضية البديلة وهي (وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الإدارة بلا ورق وبين الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية). يرى المبحوثين أن الإدارة بلا أوراق تعزز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة، حيث كانت معامل الارتباط مرتفع بينهما، ويرى الباحث أن إدارة عمليات الوزارة باستخدام الوسائل الإلكترونية كالبريد الإلكتروني والمنظومة البرمجية الداخلية لوزارة الصحة يوفر بشكل كبير في كمية الأوراق التي سيتم تداولها لإنجاز العملية الواحدة، ويحمي الأرشيف من فقدان، والأهم من ذلك يضمن عدم التلاعب أو خضوع المستندات للتزوير أو سوء الاستعمال، وجميعها تؤدي إلى تحقيق مستوى مرتفع من الرقابة الداخلية، واتفقت الدراسة مع دراسة (العالول، 2011)) والتي توصلت إلى أنه توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين توافر نجاح الإدارة الإلكترونية وبين الاستعداد المؤسسي ضد الفساد في الجمعيات الخيرية الكبرى في المحافظات الجنوبية. واتفقت الدراسة عن دراسة أبو رحمة (2005) حيث توصلت إلى ضرورة اهتمام كافة إدارات شؤون الموظفين بالاستفادة من التقنيات الحديثة لحفظ الملفات.
- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الإدارة عن بعد وبين الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.
- تحليل الفرضية:

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق إيجاد معاملات ارتباط بيرسون، كما هو مبين في الجدول التالي:

المحور	معامل الارتباط	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
1 الرقابة الداخلية الإيجابية	0.472	0.000	دالة عند 0.05
2 الرقابة الداخلية السلبية	0.443	0.000	دالة عند 0.05
الرقابة الداخلية	0.485	0.000	دالة عند 0.05

جدول رقم (27): معاملات ارتباط بيرسون بين الإدارة عن بعد وبين الرقابة الداخلية

* قيمة "ر": معامل ارتباط بيرسون عند درجة حرية (139) ومستوى دلالة (0.05) = (0.195).

وقد تبين من الجدول السابق أن:

• معاملات ارتباط بيرسون بين الإدارة عن بعد وبين الرقابة الداخلية دالة إحصائياً، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الإدارة عن بعد وبين الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية مما يؤدي لرفض الفرضية الصفرية والقبول بالنظرية البديلة. وهذا يعني أنه كلما زاد اعتماد وزارة الصحة على وسائل التحول الإلكتروني للإدارة عن بعد كلما زادت فاعلية الرقابة الداخلية ويعزو الباحث تلك العلاقة لأن وجود نظام إلكتروني محوسب سيمنح صلاحيات الاستخدام إلى أشخاص محددين، وبالتالي يصعب أو ينذر التلاعب في المعاملات الإلكترونية، لأنها سهلة الكشف والمتابعة ومعرفة المستخدم. وانتمت الدراسة مع دراسة (عبد اللطيف، 2016) والتي توصلت إلى أن تكنولوجيا المعلومات تساهم بشكل كبير وواضح في زيادة فعالية نظام الرقابة الداخلية من خلال المزايا التي توفرها، مثل توفير الوقت والتكلفة، وسرعة معالجة البيانات، وتوفير معلومات دقيقة وموثوقة. ودراسة (جهيدة، 2015) التي توصلت إلى أهمية إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحديثها بشكل مستمر.

• لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الإدارة بالزمن المفتوح وبين الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.

• تحليل الفرضية:

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق إيجاد معاملات ارتباط بيرسون، كما هو مبين في الجدول التالي:

المحور	معامل الارتباط	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
1 الرقابة الداخلية الإيجابية	0.602	0.000	دالة عند 0.05
2 الرقابة الداخلية السلبية	0.634	0.000	دالة عند 0.05
الرقابة الداخلية	0.657	0.000	دالة عند 0.05

جدول (28): معاملات ارتباط بيرسون بين الإدارة بالزمن المفتوح وبين الرقابة الداخلية

* قيمة "ر: معامل ارتباط بيرسون" عند درجة حرية (139) ومستوى دلالة (0.05) = (0.195).

وقد تبين من الجدول السابق أن:

• معاملات ارتباط بيرسون بين الإدارة بالزمن المفتوح وبين الرقابة الداخلية دالة إحصائياً، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الإدارة

بالزمن المفتوح وبين الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية وأدى ذلك لرفض النظرية الصفريّة وقبول النظرية البديلة. ويرى المبحوثين أن الإدارة بالزمن المفتوح تحقق الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية، ودل على هذا ارتفاع معامل الارتباط بينهما، أي أنه كلما توفرت إمكانيات التحول الإلكتروني للوصول للإدارة بالزمن المفتوح زاد مستوى الرقابة الداخلية ويرى الباحث أن الإدارة بالزمن المفتوح توفر للرقابة الوقت اللازم والمناسب للقيام بالإجراءات الرقابية دون تقييد بوقت الدوام ويعطي الرقابة الأريحية في اختيار الوقت المناسب للقيام بالمتابعة الرقابية دون الشعور بضغط الزمن، واتفقت الدراسة مع دراسة (عبد اللطيف، 2016) والتي أوصت بضرورة التواصل مع التطورات الحديثة التي تخص تكنولوجيا المعلومات، ومتابعة ما يستجد في هذه التكنولوجيا ومسايرة أنظمة الرقابة بها، واتفقت مع دراسة (بدوي، 2013) التي توصلت إلى أن استخدام الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فاعلية وكفاءة الأداء الوظيفي بدرجة كبيرة.

• لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الإدارة بلا تنظيمات جامدة وبين الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.

• تحليل الفرضية:

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق إيجاد معاملات ارتباط بيرسون، كما هو مبين في الجدول التالي:

المحور	معامل الارتباط	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
1 الرقابة الداخلية الإيجابية	0.692	0.000	دالة عند 0.05
2 الرقابة الداخلية السلبية	0.550	0.000	دالة عند 0.05
الرقابة الداخلية	0.656	0.000	دالة عند 0.05

جدول (29): معاملات ارتباط بيرسون بين الإدارة بلا تنظيمات جامدة وبين الرقابة الداخلية

* قيمة "ر": معامل ارتباط بيرسون" عند درجة حرية (139) ومستوى دلالة (0.05) = (0.195).

وقد تبين من الجدول السابق أن:

• معاملات ارتباط بيرسون بين الإدارة بلا تنظيمات جامدة وبين الرقابة الداخلية دالة إحصائياً، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الإدارة بلا تنظيمات جامدة وبين الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية. أي أنه تم رفض الفرضية

الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أي كلما زاد مستوى التحول الإلكتروني في جانب تعزيز الإدارة بلا تنظيمات جامدة كلما زاد مستوى الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.

وقد اتفقت الدراسة مع دراسة (الخالدي، 2013) التي أكدت على أنه "يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين استخدام المعالجة الإلكترونية في التدقيق في زيادة فعالية أعمال التدقيق وتوثيقها بقطاع غزة في فلسطين".

وانتقلت الدراسة مع دراسة (النعامي وسمور، 2013) والتي خلصت إلى أن تقنية المعلومات المحاسبية تعمل على تطوير الإجراءات الرقابية على الأنشطة التشغيلية بوزن نسبي 80.15%.

كذلك اتفقت الدراسة مع دراسة (قشطة، 2013) والتي نتج عنها وجود علاقة طردية بين تكنولوجيا المعلومات وفعالية نظام الرقابة الداخلية في المصارف العاملة في قطاع غزة. واختلفت الدراسة مع دراسة أبو رحمة (2005) والتي خلصت إلى تركيز دوائر شؤون الموظفين بالوزارات على النظم اليدوية في الغالب.

اختلفت الدراسة مع دراسة (أبوكميل، 2011) والتي بينت في أحد نتائجها أن استخدام الحاسب الآلي قد خلق مشكلات للرقابة الداخلية لم تكن معروفة في نظام التشغيل اليدوي.

رابعاً: نتائج السؤال الرابع ومناقشتها

ينص السؤال على ما يلي:

هل يوجد أثر للتحول الإلكتروني على الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية؟ وللإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرضية التالية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الإلكتروني على الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.

• تحليل الفرضية:

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام تحليل الانحدار الخطي (Linear Regression Analysis)، كما هو مبين في الجدول التالي:

م	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الدالة	الترتيب
1	المتغير الثابت	1.235	2.580	0.011	دالة	
2	الإدارة بلا ورق	0.214	2.806	0.006	دالة	3
3	الإدارة عن بعد	0.012	0.173	0.863	غير دالة	4
4	الإدارة بالزمن المفتوح	0.227	3.494	0.001	دالة	2
5	الإدارة بلا تنظيمات جامدة	0.363	5.128	0.000	دالة	1
معامل التحديد = (0.579) - معامل التحديد المعدل = (0.567)						

جدول (30): تحليل الانحدار الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

• معامل التحديد = (0.579)، ومعامل التحديد المعدل = (0.567)، أي إنَّ ما نسبته (56.70%) من التغير في الرقابة الداخلية يعود للتغير في المتغيرات المستقلة سابقة الذكر في الجدول، والنسبة المتبقية (43.30%) تعود للتغير في عوامل أخرى.

• معادلة الانحدار هي: الرقابة الداخلية = $1.235 + 0.214 * (\text{الإدارة بلا ورق}) + 0.012 * (\text{الإدارة عن بعد}) + 0.227 * (\text{الإدارة بالزمن المفتوح}) + 0.363 * (\text{الإدارة بلا تنظيمات جامدة})$.

• المتغيرات ذات دلالة إحصائية هي: (المتغير الثابت، الإدارة بلا ورق، الإدارة بالزمن المفتوح، الإدارة بلا تنظيمات جامدة)، أي إنها تؤثر في الرقابة الداخلية.

• ومن الجدول السابق يلاحظ أن الإدارة بلا تنظيمات جامدة تعتبر أكثر العوامل تأثيراً ويعزو الباحث ذلك ربما لوجود قاعدة بيانات موحدة في الوزارة، مع وجود البريد الإلكتروني في الوزارة أدى لسهولة التشبيك والتواصل بين الإدارات.

• وهذا يتفق مع العديد من الدراسات والتي توصلت إلى تأثير التحولات الإلكترونية في الرقابة مثل دراسة (عبد اللطيف، 2016) بعنوان "دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق أهداف نظام الرقابة الداخلية. (دراسة حالة)" والتي توصلت إلى أن تكنولوجيا المعلومات تساهم بشكل كبير وواضح في زيادة فعالية نظام الرقابة الداخلية من خلال المزايا التي توفرها، مثل توفير الوقت والتكلفة، وسرعة معالجة البيانات، وتوفير معلومات دقيقة وموثوقة.

و دراسة (الخالدي، 2013) بعنوان "أثر استخدام المعالجة الإلكترونية للبيانات على زيادة فعالية مكاتب تدقيق الحسابات العاملة بقطاع غزة" والتي نتج عنها أن استخدام المعالجة الإلكترونية في التدقيق لها أثرٌ متوسطٌ في زيادة فعالية مكاتب التدقيق.

• المتغيرات ليست ذات دلالة إحصائية هي: (الإدارة عن بعد)، أي إنها لا تؤثر في الرقابة الداخلية. وربما يعود السبب لكون المبحوثين غير مدركين لهذا المفهوم، أو ربما لأن هذا المفهوم غير مطبق في غزة، أو أن طبيعة الخدمة تقدّم بشكل مباشر حيث إنّ الخدمة الصحية توجب الحضور للمكان ومتابعة الحالة بالإضافة إلى أن طبيعة الوظيفة العامة تعتبر الحضور والانصراف أمراً هاماً جداً. وأن (الإدارة عن بعد) ربما كون استخدامها كأداة لتسهيل العمل أكثر من كونها أداة ضبط في الوقت الحالي بالنسبة لوزارة الصحة وفق رؤية الباحث.

واتفقت الدراسة مع دراسة أبو رحمة (2005) بعنوان "نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية إدارة شؤون الموظفين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة" والتي توصلت إلى تركيز دوائر شؤون الموظفين بالوزارات على النظم اليدوية في الغالب.

خامساً: نتائج السؤال الخامس ومناقشتها

ينص السؤال على ما يلي:

هل يوجد فروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الإلكتروني وحول الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغيرات: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، مكان العمل)؟

وللإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرضية الرئيسة التالية:

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الإلكتروني وحول الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغيرات: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، مكان العمل).

ويتفرع من الفرضية الرئيسة السابقة الفرضيات الفرعية التالية:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الإلكتروني وحول الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس.

• تحليل الفرضية:

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار (T-Test)، كما هو مبين في الجدول التالي:

المحور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
التحول الإلكتروني	ذكر	132	6.760	1.203	2.643	0.009	دالة
	أنثى	8	5.554	1.967			
الرقابة الداخلية	ذكر	132	7.186	1.309	2.429	0.016	دالة
	أنثى	8	5.994	1.942			

جدول (31): الفروقات بالنسبة لمتغير الجنس

* قيمة "T" الجدولية عند درجة حرية (138) وعند مستوى دلالة (0.05) = (1.980).

وقد تبين من الجدول السابق أن:

• قيمة "T" المحسوبة أكبر من قيمة "T" الجدولية في محور الرقابة الداخلية، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس، ولصالح (الذكور).

• قيمة "T" المحسوبة أكبر من قيمة "T" الجدولية في محور الرقابة الداخلية، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الإلكتروني في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس، ولصالح (الذكور).

• ويعزو الباحث ذلك لقلة عدد الإناث اللاتي يتولين المهام الإدارية العليا في وزارة الصحة والجهد البدني المطلوب لذلك بسبب الدوام الطويل. وقد اختلفت الدراسة عن دراسة (العرايشي، 2015) ودراسة (قشطة، 2013) والتي خلصت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول مجالات التحول الإلكتروني تعزى إلى الجنس.

• لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الإلكتروني وحول الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير الفئة العمرية.

• تحليل الفرضية:

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار (T-Test)، كما هو مبين في الجدول التالي:

المحور	الفئة العمرية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
التحول الإلكتروني	أقل من 40 عام	32	6.045	1.135	-3.374	0.001	دالة
	40 عام فأكثر	108	6.883	1.262			
الرقابة الداخلية	أقل من 40 عام	32	6.258	1.188	-4.283	0.000	دالة
	40 عام فأكثر	108	7.373	1.323			

جدول (32): الفروقات بالنسبة لمتغير الفئة العمرية

* قيمة "T" الجدولية عند درجة حرية (138) وعند مستوى دلالة (0.05) = (1.980).

وقد تبين من الجدول السابق أن:

• قيمة "T" المحسوبة أكبر من قيمة "T" الجدولية في محور التحول الإلكتروني، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الإلكتروني في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير الفئة العمرية، ولصالح الذين تبلغ أعمارهم 40 عام فأكثر.

• قيمة "T" المحسوبة أكبر من قيمة "T" الجدولية في محور الرقابة الداخلية، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير الفئة العمرية، ولصالح الذين تزيد أعمارهم عن 40 عام.

• ويعزو البحث ذلك للخبرة المكتسبة لهذه الفئة العمرية لربما كونها جيل مخضرم تعامل مع العديد من الخبرات أكسبته مهارات مهمة أفادته في عمله.

• وقد اختلفت الدراسة عن دراسة (حمدونه، 2015) بعنوان "تطوير صنع القرار الإداري في ضوء الإدارة الإلكترونية في وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظة غزة والتي أكدت على أنه لا

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى الفئة العمرية.

• لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الإلكتروني وحول الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

• تحليل الفرضية:

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار (One-Way ANOVA)، كما هو مبين في الجدول التالي:

المحور	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
التحول الإلكتروني	بكالوريوس	53	6.695	1.408	0.839	0.435	غير دالة
	ماجستير	60	6.809	1.055			
	دكتورة	27	6.425	1.469			
الرقابة الداخلية	بكالوريوس	53	7.205	1.511	0.978	0.379	غير دالة
	ماجستير	60	6.940	1.266			
	دكتورة	27	7.344	1.311			

جدول (33): الفروقات بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي

* قيمة "F" الجدولية عند درجة حرية (2، 137) وعند مستوى دلالة (0.05) = (3.090).

وقد تبين من الجدول السابق أن:

• قيمة "F" المحسوبة أقل من قيمة "F" الجدولية في محور التحول الإلكتروني، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الإلكتروني في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

• قيمة "F" المحسوبة أقل من قيمة "F" الجدولية في محور الرقابة الداخلية، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

• ويعزو الباحث عدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي كون مجتمع الدراسة هو من الفئة الأولى والعليا في وزارة الصحة وطبيعة المهام الموكلة إليهم تكاد تكون متشابهة لحد ما.

• وقد اتفقت الدراسة مع دراسة (حمدونه، 2015) ودراسة (العرايشي، 2015) على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

• لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الإلكتروني وحول الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.

• تحليل الفرضية:

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار (One-Way ANOVA)، كما هو مبين في الجدول التالي:

المحور	عدد سنوات الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
التحول الإلكتروني	أقل من 10 سنوات	16	5.364	0.940	11.940	0.000	دالة
	من 10-20 سنة	69	6.751	1.256			
	أكثر من 20 سنة	55	7.003	1.166			
الرقابة الداخلية	أقل من 10 سنوات	16	6.484	1.574	2.320	0.102	غير دالة
	من 10-20 سنة	69	7.108	1.345			
	أكثر من 20 سنة	55	7.315	1.312			

جدول (34): الفروقات بالنسبة لمتغير عدد سنوات الخدمة

* قيمة "F" الجدولية عند درجة حرية (2، 137) وعند مستوى دلالة (0.05) = (3.090).

وقد تبين من الجدول السابق أن:

• قيمة "F" المحسوبة أكبر من قيمة "F" الجدولية في محور التحول الإلكتروني، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الإلكتروني في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة، ولصالح الذين عدد سنوات خدمتهم (أكثر من 20 سنة).

• ويعزو الباحث ذلك لمعرفة ذوو الخبرة بحاجة الوزارة للتحولات الإلكترونية ومدى تأثيرها على تأدية المهام بصورة مرضية وفعالة. واختلفت الدراسة عن كل من دراسة (حمدونه، 2015) ودراسة (العرايشي، 2015) والتي توصلت إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.

• قيمة "F" المحسوبة أقل من قيمة "F" الجدولية في محور الرقابة الداخلية، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة وهذا يعني أن لدى المبحوثين آراء متشابهة بخصوص الرقابة الداخلية .

• اتفقت الدراسة مع كل من دراسة (حمدونه، 2015) ودراسة (العرايشي، 2015) والتي توصلت إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.

• لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الإلكتروني وحول الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

• تحليل الفرضية:

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار (One-Way ANOVA)، كما هو مبين في الجدول التالي:

المحور	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
التحول الإلكتروني	مدير دائرة	118	6.713	1.223	0.154	0.857	غير دالة
	مدير وحدة	13	6.505	1.428			
	مدير عام فأعلى	9	6.675	1.861			
الرقابة الداخلية	مدير دائرة	118	7.128	1.345	0.429	0.652	غير دالة
	مدير وحدة	13	7.285	1.375			
	مدير عام فأعلى	9	6.744	1.796			

جدول (35): الفروقات بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي

* قيمة "F" الجدولية عند درجة حرية (2، 137) وعند مستوى دلالة (0.05) = (3.090).

وقد تبين من الجدول السابق أن:

• قيمة "F" المحسوبة أقل من قيمة "F" الجدولية في محور التحول الإلكتروني، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الإلكتروني في وزارة الصحة الفلسطينية يعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

• قيمة "F" المحسوبة أقل من قيمة "F" الجدولية في محور الرقابة الداخلية، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي وعزا

الباحث ذلك إلى تشابه التخصصات للعاملين في المناصب الإدارية في وزارة الصحة حيث أن غالبيتهم من الأطباء.

• اتفقت الدراسة مع كل من دراسة (حمدونه، 2015) ودراسة (العرايشي، 2015) على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

• لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الإلكتروني وحول الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير مكان العمل.

• تحليل الفرضية:

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار (One-Way ANOVA)، كما هو مبين في الجدول التالي:

المحور	مكان العمل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
التحول الإلكتروني	المستشفيات	68	7.068	1.115	7.688	0.001	دالة
	الإدارات العامة والوحدات	48	6.508	1.257			
	الرعاية الأولية	24	5.993	1.431			
الرقابة الداخلية	المستشفيات	68	7.451	1.347	5.158	0.007	دالة
	الإدارات العامة والوحدات	48	6.963	1.279			
	الرعاية الأولية	24	6.485	1.398			

جدول (36): الفروقات بالنسبة لمتغير مكان العمل

* قيمة "F" الجدولية عند درجة حرية (2، 137) وعند مستوى دلالة (0.05) = (3.090).

وقد تبين من الجدول السابق أن:

• قيمة "F" المحسوبة أكبر من قيمة "F" الجدولية في محور التحول الإلكتروني، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الإلكتروني في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير مكان العمل، ولصالح الذين يعملون في (المستشفيات).

• قيمة "F" المحسوبة أكبر من قيمة "F" الجدولية في محور الرقابة الداخلية، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات

المبحوثين حول الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير مكان العمل، ولصالح الذين يعملون في (المستشفيات).

• ويعزو الباحث ذلك لاهتمام وزارة الصحة بالمستشفيات واعتبارها من أولويات العمل لديها لتحسين الخدمة بها لما تقدمه هذه المؤسسات من خدمات تمس عصب الحياة للمواطن وهو العلاج وفي ظروف مختلفة وخصوصاً في المحافظات الجنوبية والتي لا يوجد بها استقرار في ظل التهديدات المستمرة بالعدوان عليها من قبل الاحتلال، ولربما تقديم الخدمة في المستشفيات على مدار الساعة ساهم في هذه الفروق لصالح المستشفيات.

جلسة مناقشة النتائج والتوصيات

بعد الانتهاء من إعداد النتائج والتوصيات تم عقد جلسة لمناقشتها بحضور:

د. علاء الدين خليل السيد مشرفاً

أ. إياد زقوت / نائب المدير العام للرقابة الداخلية في وزارة الصحة.

د. علاء ضابوس / مدير الدائرة الفنية في الرقابة الداخلية في وزارة الصحة.

د. ناظم أبو مراحيل / رئيس قسم رقابة الأطباء في وزارة الصحة الفلسطينية.

د. حسام الديني / رقابة الصيدلة في الدائرة الفنية في الرقابة الداخلية لوزارة الصحة الفلسطينية.

وكانت نتيجة المناقشة الملاحظات الآتية:

• التأكيد على أهمية التحول الإلكتروني لعمل الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.

• التأكيد على وجود اختلاف بين أداء المبحوثين بخصوص عدم وجود أثر للإدارة عن بعد في الرقابة الداخلية وبين الواقع حيث أكدوا علة وجود أثر واضح للتحول الإلكتروني في تعزيز الرقابة الداخلية وضرب السيد إياد زقوت نائب عام الإدارة العامة للرقابة الداخلية أنهم أعدوا تقريراً عن الانضباط الإداري لجميع دوائر الصحة في المحافظات الجنوبية عام 2010م قبل إنشاء نظام شؤون الموظفين المحوسب لا يستغرق التقرير أكثر من يوم واحد لإعداده ودون الخروج من مكان دائرة الرقابة الإدارية .

الفصل السادس

النتائج والتوصيات

النتائج

بناء على الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث حول أثر التحول الإلكتروني في تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية - المحافظات الجنوبية، فقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج ، وبعد عرض وتفسير النتائج وربطها بالدارسات السابقة ذات العلاقة فقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

1. يرى المبحوثين أن التحول الإلكتروني في وزارة الصحة الفلسطينية يسير بمستوى متوسط بوزن نسبي (66.916).
2. وجود مستوى كبير من الإدارة بلا تنظيمات جامدة في وزارة الصحة الفلسطينية وفق آراء المبحوثين بوزن نسبي (74.043).
3. حظيت الإدارة بلا ورق في وزارة الصحة الفلسطينية بأعلى مستوى اهتمام وفق آراء المبحوثين بوزن نسبي (71.278).
4. وجود مستوى متوسط من الإدارة عن بعد في وزارة الصحة الفلسطينية في رأي المبحوثين بوزن نسبي (55.071).
5. يرى المبحوثين أن الإدارة بالزمن المفتوح حظيت بمستوى متوسط في وزارة الصحة الفلسطينية بوزن نسبي (62.707).
6. وجود مستوى كبير من الرقابة الداخلية في وزارة الصحة بحسب آراء المبحوثين بوزن نسبي (71.182).
7. حظيت الرقابة الداخلية الإيجابية بمستوى عالي من الاهتمام في وزارة الصحة الفلسطينية بحسب آراء المبحوثين بوزن نسبي (74.721).
8. يرى المبحوثين أن الرقابة الداخلية السلبية في وزارة الصحة الفلسطينية حظيت بمستوى اهتمام متوسط في وزارة الصحة الفلسطينية بوزن نسبي (67.643).
9. وجود علاقة طردية بين متغير التحول الإلكتروني ومتغير إجراءات الرقابة الداخلية بحيث كلما ارتفع المستوى العام للتحول الإلكتروني في وزارة الصحة الفلسطينية ارتفع المستوى العام لفاعلية إجراءات الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.
10. وجود علاقة طردية بين متغير الإدارة بلا ورق وبين إجراءات الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية بحيث كلما توفر إمكانية التحول للإدارة بلا ورق في وزارة

الصحة الفلسطينية كلما ارتفع المستوى العام لإجراءات الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.

11. وجود علاقة طردية بين متغير الإدارة عن بعد وبين إجراءات الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية، بحيث كلما توفرت إمكانية التحول للإدارة عن بعد في وزارة الصحة الفلسطينية ارتفع المستوى العام لإجراءات الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.

12. وجود علاقة طردية بين متغير الإدارة بالزمن المفتوح وبين إجراءات الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية، بحيث كلما توفرت إمكانية التحول للإدارة بالزمن المفتوح في وزارة الصحة الفلسطينية ارتفع المستوى العام لإجراءات الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.

13. وجود علاقة طردية بين متغير الإدارة بلا تنظيمات جامدة وبين إجراءات الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية، بحيث كلما توفرت إمكانية التحول للإدارة بلا تنظيمات جامدة في وزارة الصحة الفلسطينية ارتفع المستوى العام لإجراءات الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.

14. وجود أثر ذي دلالة إحصائية لكل من المتغيرات الثابتة (الإدارة بلا ورق، الإدارة بالزمن المفتوح، الإدارة بلا تنظيمات جامدة) في إجراءات الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.

15. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل الإدارة عن بعد في إجراءات الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية. وهذا يعود لطبيعة الخدمة المقدمة لوزارة الصحة.

16. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الإلكتروني في وزارة الصحة الفلسطينية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير (الجنس، الفئة العمرية، عدد سنوات الخدمة و مكان العمل).

17. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الإلكتروني في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير (المؤهل العلمي، و المسمى الوظيفي).

18. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الإلكتروني في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير (الجنس، الفئة العمرية، و مكان العمل).

19. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى لمتغير (عدد سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي).

التوصيات

في ضوء تفسير وتحليل النتائج والإجابات على أسئلة الدراسة والفرضيات التي تم إثباتها، يمكن التأكيد على ضرورة تطبيق التحول الإلكتروني بشكل متكامل حتى يمكن الاستفادة القصوى من خصائص ومميزات هذا التحول في تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية وعليه يمكن التوصية بالآتي:

1. التأكيد على أهمية التحول الإلكتروني في تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.
2. ضرورة اللحاق المتواصل بالتقدم العالمي فيما يخص الإجراءات الرقابية، من خلال تطبيق المعايير والضوابط الدولية الحديثة.
3. ضرورة العمل على تقييم ما توصلت إليه الوزارة من تحول الكتروني والمقارنة مع تجارب أخرى ناجحة في المؤسسات المحلية والدولية للاستفادة من إيجابياتها وتجنب سلبياتها.
4. العمل على الاستفادة القصوى من توظيف مميزات التحول الإلكتروني في تعزيز الرقابة الداخلية عن طريق تطوير ودعم التكامل المعلوماتي بين جميع الإدارات.
5. ضرورة تطوير الإجراءات الرقابية المطبقة في وزارة الصحة بما يكفي لتغطية جميع أنشطتها وعملياتها وتمكينها من اكتشاف الأخطاء في الوقت المناسب.
6. ضرورة العمل على توفير جميع السجلات والملفات الطبية إلكترونياً.
7. العمل على الاستفادة من استخدام الفيديو عن بعد في عقد الاجتماعات واللقاءات.
8. العمل على مكافأة العاملين بالإنجاز خارج أوقات العمل.
9. ضرورة تفعيل مشاركة متلقي الخدمة لمعرفة آرائهم بالخدمة عن طريق برامج التواصل الاجتماعي أو التلفون.
10. ضرورة العمل على إيجاد التعريف الكافي للجمهور بطرق الحصول على الخدمات.
11. ضرورة الاستفادة من برامج التواصل الاجتماعي في إنجاز الأعمال.

وللإفادة يمكن اقتراح خطة تنفيذية مستخلصة من التوصيات

الأهداف	الخطة التشغيلية	الجهة المشاركة
التأكيد على أهمية التحول الإلكتروني في تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.	-إعداد المحاضرات واللقاءات للتعريف بدور التحول الإلكتروني في تعزيز الرقابة الداخلية وأهميته. -عقد الدورات والمحاضرات في التعامل مع البرامج الإلكترونية للعاملين في الوزارة. -عقد المحاضرات والدورات في التعامل مع المعايير والضوابط (البروتوكولات) للعاملين في الوزارة كل حسب تخصصه.	الإدارة العامة لتنمية القوى البشرية
ضرورة التواصل المستمر مع التقدم العالمي فيما يخص الإجراءات الرقابية المتبعة ، من خلال تطبيق المعايير والضوابط الدولية الحديثة	-عقد ورشة عمل لمناقشة المعايير والضوابط الدولية الحديثة. -وضع المعايير والضوابط بما يتناسب مع إجراءات وزارة الصحة كل حسب دائرته أو تخصصه. -إعداد قوائم تحقق بناءً على المعايير والضوابط الموضوعة. -عقد المحاضرات واللقاءات لشرح المعايير والضوابط للعاملين في الإدارات والأقسام كل حسب دائرته وتخصصه. -تعميم المعايير والضوابط على جميع الإدارات كل حسب تخصصه من أجل التطبيق.	لجان متخصصة من جميع الإدارات في وزارة الصحة كل حسب تخصصه.

	-متابعة التنفيذ باستخدام قوائم التحقق وتقييم العمل.	
لجنة وزارية بالتعاون مع وحدة تكنولوجيا المعلومات، الإدارة العامة للتعاون الدولي والإدارة العامة للمالية	-وضع قائمة لاحتياجات الوزارة لمتطلبات التحول الإلكتروني المادية والبشرية. -تقييم ما يتوفر من متطلبات لدى الوزارة مع ما تحتاجه بالفعل بحسب القائمة الموضوعة. - حصر ما تحتاجه الوزارة من متطلبات مادية وبشرية تبعاً للمقارنة القائم الواجب توافرها مع القائمة المتوفرة فعلياً. -مقارنة بين توفير الخدمة عبر توفير الاحتياجات في الوزارة أو شراء الخدمة من شركات خاصة	ضرورة العمل على تقييم ما توصلت إليه الوزارة من تحول إلكتروني والتواصل مع تجارب أخرى ناجحة في المؤسسات المحلية والدولية للإستفادة من إيجابياتها وتجنب سلبياتها

ملاحظة: تتحقق التوصيات الأخرى في حال إنجاز التوصيات العامة التي تم تناولها بالخطة المقترحة.

قائمة المراجع

أولاً: الكتب والمراجع

1. إسماعيل، قيس وفتحي، هناء (2004): "الذكاء الاصطناعي" ط1، جامعة الموصل - قسم علوم الحاسبات، الموصل، العراق.
2. اشتيوي ادريس عبد السلام (1996): "المراجعة....معايير وإجراءات"، دار النهضة للطباعة والنشر، بيروت، لبنان.
3. تميمي، هادي (2004): "مدخل الى التدقيق من الناحية العملية والنظرية"، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، عمان الأردن.
4. جربوع يوسف محمد (2002): "مراجعة الحسابات المتقدمة وفقا لمعايير المراجعة الدولية" ط1، غزة فلسطين.
5. جعفري، محمود وآخرون (2005): "الإدارة والاقتصاد"، الطبعة الأولى، فلسطين
6. جمعة ، احمد حلمي (2009) : "التدقيق والتأكيد الحديث . المشاكل والمسؤوليات ، الادوات والخدمات " دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان.
7. جمعة، احمد حلمي (2000): "المدخل الحديث لتدقيق الحاسبات" ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان/الأردن
8. خطيب، خالد الراغب (2010): "مفاهيم حديثة في الرقابة المالية والداخلية في القطاع العام والخاص"، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
9. دبيان عبد المقصود (1987): "مدخل نظم المعلومات المحاسبية " الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية مصر .
10. ديري ، زاهد محمد (2011): "الرقابة الإدارية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان، الأردن
11. رضوان، رأفت (2004): "الإدارة الإلكترونية"، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار جمهورية مصر العربية.
12. سليطي، والسالمي (2008): "الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية ورفع كفاءة وانتاجية الإداريين والعاملين في المؤسسات.
13. شرقاوي، محمد علي (1996): "الذكاء الاصطناعي والشبكات العصبية"، مركز الذكاء الاصطناعي للحاسبات، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
14. شريف علي، الديب مدحت، لا تاريخ للطبع، "التنظيم والإدارة " الإسكندرية.

15. طراونة، حسين وعبدالهادي، توفيق(2011):،"الرقابة الإدارية"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
16. عامر، طارق عبد الرؤوف(2007): الإدارة الإلكترونية "نماذج معاصرة"، دار السحاب للنشر والتوزيع، جمهورية مصر العربية.
17. عباس علي (2001): "الرقابة الإدارية على المال والاعمال " مكتبة الرائد العلمية، ط2، عمان الأردن.
18. عبدالله خالد أمين(2002): " تدقيق الحسابات- الناحية العلمية"، معهد الدراسات المصرفية، عمان ، الأردن.
19. عياصرة معن محمود، بني احمد مروان محمد (2008):"القيادة والرقابة والاتصال الإداري"، دار حامد، ط1، عمان، الأردن.
20. لوبك ، ألفين أرينز و جيمس ، ترجمة د. محمد عبد القادر الديسطي (2005) "التدقيق والتأكد الحديث -المراجعة مدخل متكامل" ، دار المريخ ، الرياض.
21. مرعي، عصام (1989): "أدلة التدقيق الدولي" ، الرياض.
22. مصطفى، محمد(2012):" الرقابة الإدارية" ط1، دار البداية ناشرون وموزعون.
23. ملحم، سامي(2000):مناهج البحث العلمي في التربية وعلم النفس، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
24. النعيمي، صلاح (2008):" الإدارة " ،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.
25. ياسين، سعد غالب(2005):" الإدارة الإلكترونية وافاق تطبيقاتها العربية، الإدارة العامة للطباعة والنشر، الرياض.
26. ياغي، محمد عبد الفتاح(1983):"مبادئ الإدارة العامة"، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض.
27. ياغي، محمد عبد الفتاح(1987): "الرقابة في الإدارة العامة"، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض.

الدراسات العربية:

1. أبو رحمة، أمل (2005): "نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية إدارة شؤون الموظفين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
2. أبو شكر، أحمد وليد (2012): "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في المستشفيات الخاصة على جودة الخدمة"، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
3. أبو كميل، محمد سعد (2011): "تطوير أدوات الرقابة الداخلية لهدف حماية البيانات المعدة إلكترونياً"، أطروحة ماجستير، كلية التجارة، جامعة القاهرة، جمهورية مصر العربية.
4. احمد، وجدان (2010): "دور الرقابة الداخلية والمراجعة الخارجية في تحسين أداء المؤسسة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر.
5. باعلوي، محمد (2008): "مدى فاعلية الرقابة الإدارية على أعمال الجمعيات الخيرية وانعكاساتها الأمنية" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
6. بامفلح، فاتن سعيد (2005): "تكنولوجيا الأنظمة الخبيرة: مفاهيم وتطبيقات"، مجلة الملك فهد الوطنية، مجلد (5)، عدد (2)، المملكة العربية السعودية.
7. بدوي، خالد رفعت (2013): "أثر الإدارة الإلكترونية على أداء العنصر البشري" (دراسة حالة)، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، جمهورية مصر العربية.
8. البرغوثي، محاسن (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، كلية الإدارة والريادة، جامعة القدس المفتوحة، القدس، فلسطين.
9. جهيدة، بو غرارة (2015): "الإدارة الإلكترونية كأداة لبناء الرأس المال البشري"، رسالة ماجستير، علوم التيسير، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
10. حمد، إياد (2015): "مدى تطبيق أنظمة الرقابة الداخلية على تكاليف المستلزمات الطبية في المستشفيات الحكومية"، دراسة ماجستير، برنامج إدارة الدولة والحكم الرشيد، أكاديمية الإدارة والسياسة، غزة، فلسطين.

11. حمدونه ، حسام الدين حسن(2015):" تطوير عمليات القرار الإداري في ضوء الإدارة الإلكترونية في وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظة غزة" بحث مقدم لمؤتمر بعنوان تنمية الموارد البشرية في القطاع الصحي الفلسطيني... واقع وتحديات، محافظات غزة، فلسطين.
12. خالدي، ناهض (2013):" أثر استخدام أساليب المعالجة الإلكترونية للبيانات على زيادة فعالية مكاتب تدقيق الحسابات العاملة بقطاع غزة"، دراسة منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
13. الرشيدى، عيد مناور (2011):"تقييم فاعلية نظم الرقابة الداخلية في البنوك التجارية في الكويت"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، ليبيا.
14. سليمان، مبارك بن سعد عبد الله(2010): "مقدمة عن النظم الخبيرة وتصميمها"، ورقة علمية منشورة في مجلة جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الندوة العلمية حول النظم الخبيرة في مكافحة الحرائق في المنشآت المدنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
15. شاهين، سمر (2007):"واقع الرقابة الإدارية الداخلية في المنظمات الاهلية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
16. صادق، درمان(2009):"عوامل النجاح الحرجة لمشروعات الإدارة الإلكترونية"، بحث مقدم للمؤتمر الثاني لكلية الاعمال، الجامعة الأردنية.
17. العالول، عبد الماجد(2011): "مدى توافر متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة و أثرها على الاستعداد المؤسسي ضد الفساد"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
18. عبد اللطيف، زعابطة (2016): "دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق أهداف نظام الرقابة الداخلية"، رسالة ماجستير، جامعة امجد بوقرة، الجزائر.
19. عبد الناصر، موسى؛ قرشي، محمد (2011):" مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي"، دراسة بحثية، كلية العلوم والتكنولوجيا، بسكرة، الجزائر.
20. عرايشي، حسن عفيف(2015):" واقع نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية وسبل تطويره في وزارة الداخلية الفلسطينية -الشق المدني-قطاع غزة"، رسالة ماجستير، القيادة والإدارة ، أكاديمية الإدارة والسياسة، غزة، فلسطين.
21. العوالمة، (2003):" نوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي"، دراسة استطلاعية، مجلة ال سعود.

22. عياش، يوسف حسن(2005):"مدى فاعلية نظام الرقابة الداخلية في احكام الرقابة على الأداء أنشطة وكالة الغوث الدولية في غزة في ضوء معايير المراجعة الدولية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
23. قشطة، عصام صبحي(2013):" علاقة تكنولوجيا المعلومات بفاعلية نظام الرقابة الداخلية في المصارف-قطاع غزة"، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الازهر، غزة، فلسطين
24. كلاب سعيد يوسف(2004): "واقع الرقابة الداخلية في القطاع الحكومي" رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
25. مطر، شادي محمد (2013):" دور تنمية الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية" رسالة ماجستير، إدارة الدولة والحكم الرشيد، أكاديمية الإدارة والسياسة، غزة، فلسطين.
26. مهدي، تامر محمد(2010):" أثر استخدام الحاسب الإلكتروني على أنظمة الرقابة الداخلية" رسالة منشورة ، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد الرابع لسنة(2010).
27. النعامي، على، سمور، حمدي(2013):" دور تقنية المعلومات المحاسبية في تطوير نظم الرقابة الداخلية"، دراسة منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الازهر، غزة، فلسطين.
28. النميان، عبد الله (2003): "الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، نسخة الإلكترونية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
29. وادية، محمد (2016): "دور الرقابة الداخلية على المخزون السلعي في المحافظة على المال العام"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

تقارير:

1. (دائرة شؤون الموظفين (2016) ،المحافظات الجنوبية، وزارة الصحة الفلسطينية.
2. تقرير -القوى-العاملة-في-القطاع-الصحي-2016،المحافظات الجنوبية، وزارة الصحة الفلسطينية.
3. التقرير-السنوي-للمستشفيات-2016،المحافظات الجنوبية، وزارة الصحة الفلسطينية.
4. التقرير السنوي للرقابة الداخلية 2016،المحافظات الجنوبية، وزارة الصحة الفلسطينية.
5. التقرير السنوي لوحدة تكنولوجيا المعلومات وصيانة الحاسوب 2016،المحافظات الجنوبية، وزارة الصحة الفلسطينية.

إعداد التقارير الرقابية وفق المعايير الدولية أ. صالح مصلح / ديوان الرقابة المالية والإدارية
ورقة عمل مقدمة في الورشة التدريبية بعنوان "مكافحة الفساد للعاملين في الرقابة الداخلية
في وزارة التربية والتعليم "عقدت الورشة في رام الله / فلسطين 2013.

الدراسات الأجنبية:

1. Han,Shipeng and others (2015):The Association between Information Technology Investments and Audit Risk,usa.
2. Ho, Alfred T.-K. (2002). Reinventing Local Governments and the e-Government Initiative. Public Administration .
3. Husain, Andy,(2016): Effect of Competence Human Resources and Utilization of Information Technology on the Quality, Program Magister Manajemen STIE-AUBSurakarta.
4. Manjusha,R,Ramachandran,R,(2015):Secure Authentication and Access System for Cloud Computing Auditing Services Using Associated Digital Certificat,Department of Information Technology, Sathyabama University, Chennai.
5. Puttikunsakon,Anucha,(2016):Best internal audit practices and achieving g organizational success,Mahasarakham University, Thailand.
6. Shishkina,E,(2016):Structuring internal audit functions in multinational companies,Department of Auditing,University of Pretoria.

الملاحق

ملحق (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: "أثر التحول الإلكتروني في تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية"، 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/ كمال أحمد الشريف - جوال/ 0592400021

ملحق (2): أسماء المحكمين

تحكيم الاستبانة

عرض الباحث الاستبانة على المحكمين التالية أسماؤهم مرتبين أبجدياً

م	الاسم	مكان العمل
1	د. اسماعيل قاسم	الجامعة الإسلامية
2	د. أشرف الجدي	الجامعة الإسلامية
3	أ. أيمن الحلبي	وزارة الصحة الفلسطينية
4	أ. إياد زقوت	وزارة الصحة الفلسطينية
5	د. رضوان بارود	وزارة الصحة الفلسطينية
6	د. طالب أبو معلى	وزارة الصحة الفلسطينية
7	د. علاء ضابوس	وزارة الصحة الفلسطينية
8	د. محمد المدهون	أكاديمية الإدارة والسياسة
9	د. محمد الجريسي	أكاديمية الإدارة والسياسة
10	د. نبيل اللوح	أكاديمية الإدارة والسياسة

ملحق (3): الاستبانة



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



حضرة السيد/ة: المحترم/ المحترمة ،،،

تحية طيبة وبعد:

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: "أثر التحول الإلكتروني في تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية"، وذلك كمتطلب للحصول على درجة الماجستير - تخصص القيادة والإدارة .

ونظراً لما تتمتع به من خبرة ودراية واسعة في موضوع الدراسة، لكونك من أصحاب القرار في وزارة الصحة وتمارس الإدارة على أرض الواقع، لذلك أنت خير من يجيب على أسئلة الاستبانة التي صممتها وعملت فيها بجد حتى لا تأخذ الإجابة من وقتك الكثير، فإنني أستمحك عذراً بأن تتفضل علينا بجزء من وقتك الثمين، وتقديم لنا المعلومة اللازمة، وستحظى إجابتك بالاهتمام والسرية التامة، ولن نستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين لك حسن تعاونك وتجاوبك ،،،

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير ،،،

الباحث: كمال أحمد الشريف

جوال: 0592400021

إشراف

الدكتور

تامر سعد فطاير

الدكتور

علاء الدين خليل السيد

أولاً: البيانات الشخصية

1. الجنس

() ذكر.

() أنثى.

2. الفئة العمرية

() أقل من 30 سنة.

() من 30-40 سنة .

() أكثر من 40 سنة.

3. المؤهل العلمي

() بكالوريوس.

() ماجستير.

() دكتوراه .

() غير ذلك.

4. عدد سنوات الخدمة

() أقل من 10 سنوات.

() من 10 -20 سنة.

() أكثر من 20 سنة.

5. المسمى الوظيفي

() مدير دائرة.

() مدير وحدة.

() مدير عام فأعلى.

6. مكان العمل

() المستشفيات.

() الوحدات.

() الإدارات العامة.

() الرعاية الأولية.

ثانياً: محاور وفقرات التحول الإلكتروني

م	العبارة	كلما اتجهت باتجاه القيمة من 1 إلى 10 يدل على الموافقة العالية والعكس يدل على الموافقة المتدنية
البعد الأول: الإدارة بلا ورق		
1	يوجد بريد إلكتروني لجميع العاملين.	
2	يتم الإعلان عن أنشطة الوزارة إلكترونياً.	
3	تتوفر النماذج الإدارية اللازمة إلكترونياً.	
4	يتم تعميم اللوائح والقوانين إلكترونياً.	
5	يتم توفير الوثائق للمستفيدين إلكترونياً.	
6	يتم طلب الشراء والترسية والتوريد إلكترونياً.	
7	يوجد أرشيف إلكتروني لكافة الإجراءات.	
8	يتم تبادل المراسلات داخل الوزارة إلكترونياً.	
9	تتوفر جميع السجلات والوثائق الطبية إلكترونياً.	

البعد الثاني: الإدارة عن بعد	
1	يوجد نظم وتطبيقات للمتابعة الآلية.
2	يتم إنجاز المهام والتكاليفات الداخلية عبر الهاتف.
3	يتم إنجاز المهام والتكاليفات الداخلية عبر الجوال.
4	يتم إنجاز المهام والتكاليفات الداخلية عبر برنامج إلكتروني.
5	يتم تنظيم المواعيد إلكترونياً.
6	يتم تنظيم الاجتماعات عبر الفيديو.
7	يتم متابعة العمل بمساعدة كاميرات المراقبة.
8	يتم إنجاز المهام والتكاليفات الداخلية عبر برامج التواصل الاجتماعي.
9	يتم إنجاز المعاملات عبر الإنترنت.
10	يتم ضبط الحضور والانصراف في الوزارة إلكترونياً.
البعد الثالث: الإدارة بالزمن المفتوح	
1	يتم تقديم الخدمات على مدار 24 ساعة يومياً.
2	يتم متابعة إنجاز العمل من قبل المديرين على مدار 24 ساعة يومياً.
3	يوجد وعي لدى العاملين باستخدام الإنترنت لتقديم الخدمات.
4	يوجد تعريف كافٍ لمتلقي الخدمة بطرق الحصول على الخدمات.
5	يتم معالجة الطلبات المقدمة من قبل متلقي الخدمة أولاً بأول.
6	يتم تفعيل مشاركة متلقي الخدمة لمعرفة آرائهم بالخدمة.
7	يتم مكافأة العاملين على الإنجاز خارج أوقات العمل.
8	يوجد أرشفة يتم الرجوع إليها وقت الحاجة للمعاملات المقدمة.
9	تتوفر التقارير والإحصائيات لمتخذي القرار على مدار 24 ساعة.
10	يوفر التحول الإلكتروني الحصول على الخدمة من قبل المواطنين دون التقيد بالوقت.
البعد الرابع: الإدارة بلا تنظيمات جامدة	
1	تتوفر شبكة اتصالات إلكترونية في الوزارة.
2	توجد قاعدة بيانات إلكترونية للوزارة.
3	يتم حفظ وتخزين واسترجاع وإدارة البيانات إلكترونياً.
4	يتيح التحول الإلكتروني استخدام أمثل لموارد المؤسسة.
5	يجعل التحول الإلكتروني المكتب في العمل ليس هو المكان الوحيد لإنجاز العمل.

6	يوجد التحول الإلكتروني موظفين ذوي كفاءة في إدارة العلاقات مع المواطنين.
7	يوفر التعامل مع الخدمة الإلكترونية المال والوقت على المواطن.
8	يوفر التعامل مع الخدمة الإلكترونية الجهد على المواطن.
9	يعمل التحول الإلكتروني على سهولة تواصل المواطن مع المؤسسة.
10	يوفر الربط الإلكتروني بين الإدارات منظومة عمل متكاملة.

ثالثاً: محاور وفقرات الرقابة الداخلية

البعد الأول: الرقابة الداخلية الإيجابية	
1	تسير الإجراءات وفقاً للوائح والتعليمات المعمول بها.
2	يتم تزويد الإدارة بتقارير دورية حول نتائج النشاط التشغيلي بهدف المتابعة.
3	يتم تجهيز حلول ممكنة لمنع مشاكل محتملة.
4	يتم اتباع إجراءات مناسبة لضبط محتويات المخازن كماً ونوعاً.
5	تحدد الوزارة إجراءات لضبط عمليات صرف الأدوية والأصناف الأخرى.
6	تتوفر إجراءات رقابية مناسبة تسهم في ضبط الإجراءات الطبية.
7	نظام الرقابة الداخلية يحقق الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة الصحية.
8	يتم تقديم معلومات دقيقة عن حجم الإنجاز في الوزارة.
9	يبنى نظام الرقابة الداخلية على أسس موضوعية من خلال وضع معايير محددة للرقابة.
10	يوجد رقابة داخلية مناسبة لتحسين أداء العاملين.
البعد الثاني: الرقابة الداخلية السلبية	
1	يتم اكتشاف الأخطاء والانحرافات في العمل.
2	يوجد حلولاً ممكنة لمنع تكرار حدوث الأخطاء والانحرافات.
3	يوجد إجراءات رقابية كافية لاكتشاف الأخطاء في الوقت المناسب.
4	يوجد ضوابط ملائمة للتدخل في الوقت المناسب لمعالجة الأخطاء.
5	يتم تحديد من المسئول عن وقوع الخطأ.
6	تتوفر أنظمة رقابية لمحاسبة المتسببين في الأخطاء في المؤسسة.
7	تصدر تقارير رقابية دورية للكشف عن الانحرافات كالمحسوبية في العمل.
8	تتوفر إجراءات رقابية تكشف عن سوء استعمال السلطة.
9	تكشف إجراءات الرقابة عن التسرب الإداري.
10	تكشف إجراءات الرقابة المتبعة عن مواطن القصور البشري.

وفي الختام نشكر لكم تعاونكم ،،،