

دور الرقابة الداخلية في مكافحة الفساد في وحدات المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني

د. شبلي إسماعيل سويطي

كلية العلوم الإدارية والاقتصادية
جامعة القدس المفتوحة
القدس - فلسطين

الملخص

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على دور الرقابة الداخلية (في وحدات المشتريات) بمحاربة الفساد في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني، وقد تم استخدام المنهج الوصفي نظراً لملائمته للدراسة، وتم توزيع استبانة إلكترونية أعدت خصيصاً لهذا الغرض وفق مقياس ليكرت الخماسي تكونت من (40) فقرة على (94) من القائمين على دوائر المشتريات، ويمثلون (15) وحدة مشتريات في الوزارات والمؤسسات الحكومية في مدينتي رام الله والبيرة، وقد صلحت جميعها للتحليل من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

خلصت الدراسة إلى أنه يتم تطبيق الرقابة الداخلية بدرجة مرتفعة بأبعادها (بيئة الرقابة، وتقييم المخاطر، والأنشطة الرقابية، والمعلومات والاتصالات، والمتابعة الرقابية) في وحدات المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني، وبلغت قيمة الوسط الحسابي الكلي (3.91)، كما أن الدرجة الكلية لمستوى مكافحة الفساد (في وحدات المشتريات) في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني جاءت بدرجة مرتفعة أيضاً بمتوسط حسابي (4.01)، وخرجت الدراسة بوجود أثر ذي دلالة إحصائية للرقابة الداخلية بدوائر المشتريات في تعزيز محاربة الفساد من وجهة نظر موظفي وحدات المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني.

وأوصت الدراسة بضرورة حث الإدارات العليا في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني بإيلاء موضوع الرقابة الداخلية على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتبعة في وحدات المشتريات فيها الأهمية اللازمة، ووضع معايير وإجراءات رقابية لعملية الوصول غير المصرح به للمعلومات في البرامج الحاسوبية المعتمدة، وإعادة النظر بأنظمة العقوبات الإدارية والمالية لحالات الفساد التي يتم اكتشافها في هذه الدوائر.

الكلمات المفتاحية: الفساد، مكافحة الفساد، الرقابة الداخلية، وحدات المشتريات، القطاع العام الفلسطيني.

المقدمة

تبرز أهمية الرقابة الداخلية في منظمات الأعمال كافة، بغض النظر عن النشاط الذي تمارسه، وعن تبعية هذه المنظمات سواء للقطاع العام أم الخاص، خاصة أن الرقابة تعتبر إحدى وظائف الإدارة الرئيسة، وبالتالي فهي غير منفصلة عنها ومكملة لها، وبالتالي فإن تحقيق أهداف الإدارة ونجاحها يقاس بمدى فاعليتها وكفاءتها في تنفيذ هذه الوظائف، وعليه فوظيفة الرقابة هي وظيفة هامة للإدارة ومقياس لنجاحها بتحقيق أهدافها والتي يتم تطبيقها على جميع المستويات الإدارية وفقاً للصلاحيات المحددة لهذه المستويات في هذا المجال.

إن عملية الرقابة الداخلية تعتبر ذات طبيعة مهمة نظراً لاهتمامها بتدقيق مدى تنفيذ السياسات والخطط الموضوعية لتحقيق أهداف المؤسسات الحكومية، وارتباط الرقابة المباشر بالإدارة العليا ومساندتها لتحقيق تلك الأهداف، كما أن عمل الرقابة الداخلية في هذه المؤسسات له صفة التكاملية والشمولية من جميع الجوانب ذات الطبيعة الإدارية والفنية والمالية، بهدف التحقق من مدى الالتزام بالتعليمات واللوائح والقوانين النافذة والمنظمة لعمل

* تم استلام البحث في أغسطس 2021، وقبل للنشر في نوفمبر 2021، وتم نشره في مارس 2022.

هذه المؤسسات. ولضمان تحقيق الفائدة القصوى من الوقت والمال، ولتحقيق الفائدة وأكبر قدر من النفع فلا بد من وجود نظام للرقابة الداخلية يهدف إلى التأكد من سلامة الإجراءات داخل تلك الوحدات والتزامها بتطبيق القانون فضلاً عن دور الجهات المسؤولة عن الرقابة عليها، وبالتالي فهي أداة لإحكام الضبط والرقابة على التصرفات المالية وغير المالية، (البكوع وأحمد، 2012: 168).

والرقابة الداخلية هي رقابة تختص بالرقابة على الأجهزة الإدارية داخل الإدارة نفسها، وبالتالي تستطيع الإدارة مراقبة نفسها بنفسها، كما أن للرقابة صوراً متعددة من حيث وقت إجرائها، فقد تكون سابقة أو متزامنة أو لاحقة للتصرف، فتقوم الإدارة بنفسها بمراجعة جميع التصرفات المالية للوحدات الحكومية المختلفة من أجل التأكد من سلامة التصرفات والإيرادات وصحة أوامر الصرف؛ لأنَّ هدف الإدارة هو الشعور بوجود جهة رقابية تعمل على مراقبة أعمالها وتصرفاتها، فتحصر على أن تكون تصرفاتها صحيحة، وبالتالي لا يسمح بالصرف إلا وفق الارتباط المالي المحدد من الحكومة في حال كان هذا الصرف المالي مطابق للقواعد المالية. (الداودي، 2013: 364).

وتعد الرقابة الداخلية من أهم وسائل الكشف عن الانحرافات، خاصة في دوائر المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني والتي يكون دورها وتأثيرها أكبر في الحد من واقعات الفساد المحتملة، خاصة بأن ظاهرة الفساد تعتبر ظاهرة خطيرة بجميع أشكالها وأنواعها وأبعادها، فالفساد متواجد في جميع النظم الإدارية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية بدرجات ونسب مختلفة، ولا يقتصر على مجتمع معين أو على دولة معينة، وله آثار خطيرة جداً على المجتمع وعلى الموارد والإمكانات، وعلى الجانب الأخلاقي للمجتمع، خاصة بأنه يعمل على إعاقة الجهود الحكومية للتطور والنمو، وبالتالي إضعاف فاعلية المؤسسات في القطاع العام، وإلى خلق حالة من التذمر والقلق وعدم الرضا لدى المواطن وغيرها من الآثار السلبية.

وللحد من الفساد في المؤسسات العامة الفلسطينية، فقد قام مجلس الوزراء الفلسطيني في العام 2014 بإصدار قانون خاص بالشراء العام، وذلك بهدف الالتزام بآليات الشراء، والالتزام بالمخصصات المالية المرصودة لعمليات الشراء، ونظراً لتعدد الجهات المعهود لها بالشراء، فقد تم إسناد واعتماد إجراءات يتم العمل بها من قبل هذه الجهات، وذلك بهدف المساهمة الفعالة للوصول إلى آليات ومنهجيات تستجيب للهدف الذي وضعت من اجله، وهو تحديث وتبسيط هذه الإجراءات، لتحقيق مفهوم الشفافية، والحفاظ على المال العام، وإعطاء أكبر فرصة للعمل على زيادة الكفاءة والفاعلية في أداء المؤسسات في القطاع العام الفلسطيني، وتحسين جودة تقديم الخدمات المختلفة لها كلاً حسب اختصاصها.

المبحث الأول - الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً - الإطار النظري

مفهوم الرقابة الداخلية

عرف معهد المحاسبين القانونيين الرقابة الإدارية بأنها «نظام متكامل يحتوي على الخطط التنظيمية وجميع الطرق والمقاييس المتناسقة التي تتبناها الوحدة الإدارية لحماية أصولها ومراجعة دقة بياناتها والنهوض بالكفاية الإنتاجية لعملياتها والتشجيع على الالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعية» (البكوع وأحمد، 2012: 174). أما (الكافي، 2014: 171) فأضاف بأن الرقابة الداخلية هي نظام الفحص الداخلي المطبق في المؤسسة، ويكمن الهدف الرئيس لإدارة المؤسسة للرقابة الداخلية بالمحافظة على أصول المؤسسة والسيطرة على النشاطات التشغيلية والمالية فيها والتي تكون من مسؤوليتها. ويضيف (الوردات، 2014: 313) بأن الرقابة الداخلية هي: «أي عمل تقوم به الإدارة لتشجيع تحقيق الأهداف والغايات المحددة، بحيث تتولى نشاط التدقيق والتخطيط وتنظيم وتوجيه الأعمال كافة بهدف توفير تأكيدات معقولة بأن الأهداف والغايات سوف تتحقق»، ويضيف (خالد، ومايو، 2016: 82) بأنها نظام يهدف إلى تحقيق كفاءة وفعالية في استغلال الموارد المتاحة لعملية الشراء، وتوفير معلومات مالية موثقة، والالتزام بالتشريعات والتعليمات المرتبطة بهذه العملية.

لذلك فإن الرقابة لداخلية تتمثل بالإدارة السليمة والدقيقة للإجراءات والأساليب والوسائل المتبعة في تنفيذ العملية الرقابية داخل الهيئات الإدارية بمختلف أنواعها، كالتحليلات والتقارير التي يتم من خلالها التأكد من دقة

وصحة البيانات المالية، ومدى الالتزام بتطبيق السياسات الإدارية الموضوعة، وبالتالي تقوم الإدارة بالمراجعة والرقابة على نفسها بنفسها، وتقوم بتصحيح ما تكتشفه من انحرافات وأخطاء في أعمالها.

أهمية الرقابة الداخلية

تتمثل الرقابة الداخلية بتلك الإجراءات التي تقوم بها الجهات المختصة والمخولة قانونياً للتأكد من مدى تحقيق الأهداف الموضوعة مسبقاً، والتأكد من سلامة وشرعية الأعمال التي تم إنجازها لتحقيق هذه الأهداف، ومن ثم اتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجة الانحرافات، (الكفراوي، 2010: 25). وتنبع أهمية الرقابة الداخلية من كونها أهم الأركان الأساسية للإدارة العلمية الحديثة، لأنها تمثل الذراع الرئيس للإدارة المتطورة في النهوض بالمؤسسة، وحتى تتمكن الإدارة من المواكبة مع التطور الحديث لتحقيق أعلى مستوى من الكفاءة الإنتاجية، خاصة بأن الحاجة إلى الرقابة الداخلية أصبحت أكثر إلحاحاً وحاجة لعدة أسباب هي:

- تزايد نطاق وحجم الوحدات الإدارية في المنظمات وعملها، وما يرافق هذا التعقيد داخل الهيكل التنظيمي لهذه الوحدات.
- حماية أصول المنظمات واكتشاف الأخطاء ومنع الغش.
- تتمتع الرقابة الداخلية بنظام محكم وفعال لحماية المنظمة من الغش والإهمال والاختلاس.
- قيام المراجع الخارجي عند إعداد برنامجه بالاعتماد على نظام الرقابة الداخلية، لتحديد مدى الاختبارات التي سيقوم بها بسبب تحول المراجعة من تفصيلية إلى مراجعة اختبارية (الجابري، 2014: 29).

أهداف الرقابة الداخلية

تسعى المؤسسات العامة إلى تنفيذ برامجها وخططها ورؤيتها الاستراتيجية من خلال الموارد الحكومية المحدودة، وبالتالي فإن الرقابة الداخلية تهدف إلى ترشيد الإنفاق الحكومي والحفاظ على الموارد والمال العام. وعليه فإن أهداف الرقابة الداخلية في المؤسسات الحكومية كما أشار إليها (ستينبارت ورومني، 2014: 277) هي كما يأتي:

- 1- حماية الأصول عن طريق التحقق من حماية أموال المنظمة، وأملاكها، وكذلك الأشخاص الموظفين بها والمتعاملين معها.
- 2- ضمان مصداقية وصحة المعلومات ومراقبتها.
- 3- التحقق من تطبيق الإجراءات الموضوعة من طرف الإدارة واحترام القوانين.
- 4- الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة (المادية والبشرية)، وتحفيز وتحسين الأداء للعاملين.
- 5- التأكد من تحقيق الأهداف الموضوعة من طرف الإدارة.

أما (الأنتوساي، 2019) فأضافت لأهداف الرقابة الداخلية ما يأتي:

- 1- تنفيذ العمليات بكفاءة وفاعلية بطريقة منظمة وأخلاقية واقتصادية.
- 2- حماية الموارد من الخسارة والتلف وسوء الاستخدام.
- 3- توفير معلومات تتصف بالدقة لتحقيق أهداف التقرير المحاسبي، بالأخص تحقيق المساءلة.
- 4- الالتزام بالنظم والقوانين والسياسات والتعليمات السارية.

وبالتالي يمكن تحديد الهدف الرئيس للرقابة بتجويد الأداء وتحسينه وإنجازه وفق ما خطط له وفق الأنظمة واللوائح المحددة، وتحديد الانحراف في الأداء الفعلي وتصحيحه، والعمل على رفع قدرة العاملين في المنظمة للوصول إلى تحقيق الأهداف المخططة بكفاءة وفعالية.

أما أهداف الرقابة الداخلية في دوائر المشتريات بالتحديد، فلها أهداف يجب أن تتناسب مع الأهداف العامة لنظام الرقابة لتحقيق تلك الأهداف، وعدم التعارض معها على المستوى المالي والمنظور الإداري ووظيفة الشراء لأنها تشكل عنصر مهم من عناصر الأصول في الميزانية وفي عملية الاستغلال الأمثل، من حيث:

- 1- فاعلية وكفاءة العمليات: وذلك بالحصول على المواد الأولية والخدمات والبضائع بأعلى فاعلية وكفاءة، وبالتالي تحقق عملية الشراء بأقل الأسعار وأعلى جودة وبالكميات المطلوبة وفي الوقت المناسب.
- 2- موثوقية واكتمال التقارير المالية: من خلال توفير معلومات صحيحة عن عملية الشراء، والموازنة المرصودة لها، وتقلبات الأسعار ومدى تأثيرها على الامتيازات المالية والخسائر الممكنة أو المحققة، وأخذ القرارات المناسبة من حيث السعر والنوع والكمية من خلال إجراءات سليمة، وتوفير نظام محاسبي ومالي جيد يتبع معايير المحاسبة الملائمة.
- 3- الالتزام بتطبيق القوانين والتشريعات: فلدى أي مؤسسة طبيعة قانونية محددة وتعليمات وقواعد يجب على موظفيها اتباعها، فعملية الشراء هي عقد ملزم بين طرفين يخضع للإطار القانوني والالتزامات المرتبطة به، وبالتالي فعلى نظام الرقابة الداخلي للمشتريات أن يوفر إجراءات بتطبيق هذا العقد (مايو، 2016: 82-83)

مكونات نظام الرقابة الداخلية

تتكون الرقابة الداخلية من مجموعة مكونات حسب (لظن، 2016) وهي:

- 1- البيئة الرقابية: تقوم البيئة الرقابية على تحديد أسلوب المنظمة والتأثير بالموظفين فيها، وتنمية الوعي الرقابي لديهم ليكون الأساس الذي يجمع مكونات الرقابة الداخلية الأخرى بما يوفر الانضباط والهيكلية من خلال عناصر الكفاءة والهيكل التنظيمي والنزاهة الشخصية والمهنية والقيم والأخلاقية للإدارة والموظف، ونمط القيادة داخل المؤسسة، وسياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية.
- 2- تقييم المخاطر: كشف المخاطر التي تتعلق بتحديد أهداف المنظمة، وكيفية مواجهتها بشكل ملائم ومناسب، وتشمل التعرف على المخاطر، والقيام بتقييمها وابتكار حلول لمواجهتها، وهذه العملية قد تختلف حسب حجم وطبيعة المؤسسة، وبالتالي يختلف الأسلوب والأساس الذي يجب اتباعه عند إدارة المخاطر كي يحميها من الوقوع في الأخطاء مستقبلاً.
- 3- الأنشطة الرقابية: وتقوم على التأكد من تطبيق التعليمات من الإدارة نفسها على أرض الواقع باتباع سياسات وإجراءات متعلقة بالرقابة على الأنشطة، والهدف منها حصر الفرص المتعلقة بالمخاطر لتحقيق أكبر نتيجة من الأهداف، وتقوم أنشطة الرقابة على عنصرين هما آلية محددة للأمر التي يجب القيام بها، وإجراءات معاينة لتطبيق هذه السياسة.
- 4- المعلومات والاتصال والتبليغ: وتتصف هذه الآلية بعدد من الوسائل الجوهرية الأساسية لتحقيق أهداف الرقابة الداخلية كونها تقوم بتسجيل أي معلومة بشكل فوري، وتقوم بالتصنيف المناسب للمعاملات المالية على اختلاف أنواعها، ورصد الأحداث التي تعد من الأمور الأساسية لكسب المصداقية لهذه المعلومات،
- 5- المتابعة والمراقبة: وتهدف إلى التأكد من فعالية كافة مقومات العمليات الرقابية السابقة، وذلك بالقيام بمراجعة التقييمات المنفصلة التي يتم إجراؤها بشكل دوري من خلال تطبيق تقييم المخاطر أو من خلال مراقبة التقييمات الجارية التي تعطي معلومات بالوقت المناسب أو الاثنين معاً، وبعد ذلك تقوم هذه الآلية بتقييم النتائج حسب الضوابط التي يتم وضعها من أعضاء مجلس الإدارة، ووضع معايير معترف بها قادرة على تبليغ الإدارة بأي احتياج أو نواقص كلما دعت الحاجة.

دور الرقابة في إدارة المشتريات

إن إجراءات الرقابة الداخلية في دوائر وأقسام المشتريات ذات صلة وثيقة بالرقابة المحاسبية لأنها قائمة على مراقبة المبادئ والمعايير التي تحكم عملية الإفصاح والقياس والتصنيف على عمليات الشراء، وما يرتبط بذلك من معاملات متعلقة بالتدفقات المالية وتوضيحها بشكل مبالغ مالية بناء على الوثائق والأوراق الداخلية والخارجية والتي ترصد حركة التدفقات واتجاهها والأشخاص الذين قاموا بها وتاريخها، كما أن للرقابة الداخلية أهمية كبيرة عند إجراء عملية الشراء، حيث تتم العملية حسب مجموعة من الخطوات المتسلسلة من خلال تحديد الأصناف المطلوب شراؤها حسب الاحتياجات المحددة مسبقاً، وبشكل يضمن توفير تلك الاحتياجات بشكل مستمر، والالتزام بالإجراءات التنفيذية لتوفير الاحتياجات السابقة، والأمر مرتبط بعدة شروط وصفات تحدد خصائص السلعة المراد شراؤها من خلال دفتر الشروط، وإيجاد المورد المناسب الذي يقدم أفضل خدمة وجودة عالية ويحقق أقل سعر، ووضع اتفاقيات

بين المؤسسة والموردين كلاً على حدى تحدد في هذه الاتفاقيات الشروط المتعلقة بتسليم البضائع، وإجراءات تسديد ثمنها من قبل المؤسسة، وإذا ما كان هناك دفعات مؤجلة متفق عليها بعد التسليم، والتأكد من استلام الصنف المطلوب شراؤه في الموعد المحدد بأمر الشراء الذي يصدر للموردين من المؤسسة لفحص الكميات الواردة فيه، والتأكد من مطابقتها للمواصفات المتفق عليها، ودخول هذه الأصناف إلى مخازن المؤسسة (الذبيبة، 2011: 123).

مفهوم الفساد

إن الفساد (Corruption) مصطلح يشتمل على معاني عديدة، وهو موضوع منتشر في كافة القطاعات الحكومية والخاصة على حد سواء، فالفساد يوجد في أي نظام يستطيع شخص بذاته فرض سيطرته أو احتكار القرار أو الخدمة أو توزيع تلك الخدمات والقرارات على أي شخص يريد إعطائه ذلك بكل حرية أو التحيز لفئة دون الأخرى، ولذلك نجد محاور عديدة لمصطلح الفساد الإداري (محمد، 2016). ويتضح مما سبق عدم وجود تعريف واضح ومعين وشامل للفساد بالمعنى الذي يستخدم فيه هذا المصطلح اليوم، ونجد أن بعض الاتجاهات المختلفة اتفقت على تعريف الفساد على أنه إساءة استعمال السلطة أو الوظيفة العامة بهدف الكسب الخاص، كما إنه دلالة عن أي عمل أو ممارسه غير نزيهة يمارسها الأشخاص من أصحاب المناصب في الدولة أو المؤسسة، بهدف الحصول على منفعة شخصية، ومن أمثلة الفساد قبول الهدايا أو الرشاوي أو تمرير معاملات غير قانونية، والاحتتيال وغسل الأموال والغش أو التديليس وغيرها (Chen, 2020). أما البنك الدولي فأضاف بأن الفساد الإداري هو إساءة استعمال الوظيفة العامة لتحقيق الكسب الخاص، كالرشوة وتسهيل عقد أو إجراء طرح منافسة عامة، واستغلال الموظف لصلاحياته والقيام بتوظيف أو تعيين أقربائه بشكل غير عادل وخارج إطار المنافسة الشريفة أو سرقة الأموال العامة (البنك الدولي، 2020).

أشكال الفساد في دائرة المشتريات

أشار (نبيعة، 2017) بأن أشكال الفساد في وحدات المشتريات تظهر في عقود الخدمات وعمليات الشراء التي تكون دون وجود حاجة لها، أو عند الشراء بمقدار يتجاوز الحد المطلوب، أو وجود زيادة غير مبررة بالمخازن، أو عند اعتماد مورد واحد لفترة طويلة، وعدم البحث عن فرص بديلة بشكل مستمر، أو عندما تكون عقود الخدمات لا تتناسب مع حجم الموازنة المخصصة للمشتريات والاحتياجات، أو من خلال وضع مواصفات فنية معينة بهدف ترسية العطاء على جهة بحد ذاتها تكون قادرة على تلبية هذا الاحتياج، أو في حال حصول شخص معين بشكل دائم على المناقصات والعطاءات المقدمة، أو وجود عدد قليل من عروض السعر المقدمة من الموردين، أو امتناع بعضهم عن تقديم كراس العطاء أو المناقصة، أو عدم تضمين الفرص البديلة لآليات اتخاذ قرار الشراء أو التعاقد.

وتبرز حالات وأشكال الفساد ومظاهره في وحدات المشتريات من خلال عدم استلام المشتريات حسب المواصفات التي تم الاتفاق عليها بعرض السعر والمتعاقد عليها من نوعية وكمية وموعد التسليم والسعر، وعدم الالتزام المتعمد للمواصفات المعتمدة، أو فقدان وثائق خاصة بطبيعة عمل الدائرة، أو وجود فوضى في دائرة المشتريات أو العقود، أو حصول خلافات مالية وقضائية مع المورد، أو قيام المورد بتلقي مبالغ مستحقة على عناوين مختلفة، أو وجود أكثر من مورد مشترك في نفس العنوان، أو تشابه عنوان احد الموردين مع عنوان احد موظفي وحدة المشتريات، أو وجود صلة قرابة أو معرفة أو مصلحة بين احد موظفي الدائرة والموردين، أو القيام بالتأخير بتجديد عقود التوريدات والخدمات بشكل يضع المؤسسة تحت تهديد انقطاع الخدمة أو السلعة، أو عمليات الشراء أو التعاقدات الكبيرة وعدم القيام بتحديد أسعار البنود والاكتفاء بالتركيز على السعر الإجمالي، ووجود استقالات كثيرة في دائرة المشتريات، أو القيام بوضع عقبات في أي تطوير خاص لدائرة المشتريات، أو عدم وجود تعاون أو إعطاء معلومات غير مفيدة وخاطئة من موظفي المشتريات مع موظفي الرقابة والتدقيق الداخلي، كالاتمثال، الأمن، الجودة، إدارة المخاطر، أو موظفي الرقابة الداخلية مثل المراقب المالي أو ديوان المحاسبة والتفتيش، أو منع مدير دائرة المشتريات من التعامل مع موظفي الرقابة.

استراتيجيات مواجهة الفساد المالي والإداري

أشار (الأقرع، 2013) أنه يمكن علاج الفساد الإداري والمالي في الدوائر العامة للدولة بعدة طرق، والتي يمكن أن تتم من خلال:

- 1- اجتثاث الفساد الإداري بتنشيط السياسات الضرورية لذلك كونه ظاهرة مدمرة للتنمية الاقتصادية وأهدافها.
- 2- تدمير بؤر الفساد الإداري المكونة من موظفين ومسؤولين بنقلهم وتدوير أماكن عملهم، فبقاء المسؤول في منصبة فترة طويلة يسبب الفساد بل يساهم في إنشاء شبكة له داخل الدولة.
- 3- جمع المعلومات عن طريق تشجيع الموظفين الشرفاء على تقديم أي معلومات متوفرة لديهم تتعلق بأي أعمال مشبوهة تشكل جريمة فساد مالي أو إداري، وتقديم الحماية السرية لهم.
- 4- تحسين وضع العاملين في الدولة برفع رواتبهم وأجورهم لضمان الحد الأدنى من الرفاهية لهم والتي تحول دون انزلاقهم في مستنقع الفساد المالي والإداري، والحفاظ على الكوادر ذات الكفاءة حتى لا يغادروا الوظيفة ويبقى فيها غير الأكفاء وينشط حينها الفساد بأنواعه.
- 5- بناء جسور الثقة مع المواطنين بتوعيتهم وتعريفهم بما لهم من حقوق وواجبات، وتسليط الضوء على مخاطر الفساد على مصالحهم.
- 6- تشكيل منظومة ردع خاص وعام بتشديد العقوبات المفروضة على مرتكبي جرائم الفساد المالي والإداري لمنع انزلاق أحد من الموظفين في هذا المنزلق الخطير.
- 7- البحث بشكل دوري عن مصادر أموال وثرورات المسؤولين للكشف عن عمليات الفساد والأموال الطائلة التي تسببها.
- 8- إشراك مؤسسات المجتمع المدني في عملية مكافحة الفساد والإصلاح الإداري والمالي لمؤسسات الدولة.
- 9- ملاحقة مرتكبي الفساد الإداري والمالي، وتفعيل دور أجهزة الرقابة في الدولة والإدارات العامة، ومنحها صلاحيات كبيرة في محاسبة المقصرين.
- 10- تطوير الوسائل المستخدمة في تقديم الخدمة العامة، واستخدام وسائل الحكومة الإلكترونية لتقليل احتكاك الموظفين بالمواطنين للحد من فرص حدوث إغراءات أو ابتزاز لقاء الحصول على تسهيلات.
- 11- الاستفادة من تجارب الدول الأخرى في محاربة ظاهرة الفساد، والعمل على الانضمام إلى الاتفاقيات الدولية التي تسعى لمحاربة الفساد ومظاهره، والعمل مع الدول الأخرى على عدم السماح للفايرين من مرتكبي جرائم الفساد من العيش خارج بلدهم، وتسليمهم لها لاسترجاع المال المسروق.

أما (زقيبة، 2017) فأضافت أنه يمكن علاج الفساد ومكافحته من خلال تطوير الإبداع وتنميته لدى الموظفين، ومكافئتهم عليه، وعقد ندوات دينية وتوعوية لحث الموظفين للتخلص من الفساد الإداري، وتشكيل لجنة متخصصة في دوائر المشتريات في الوظيفة العمومية للإصلاح الإداري، وتعزيز سلوك العاملين لمحاربة الفساد فور اكتشافه، وتعيين القيادات الشابة النشيطة المؤمنة بالتطوير والتغيير وذات الكفاءة والمؤهل والخبرة العلمية في مجال العمل، وبالتالي وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

ثانياً - الدراسات السابقة

دراسات عربية

دراسة (محمد، 2020) بعنوان: « الرقابة الإدارية الداخلية ودورها في مكافحة الفساد الإداري في الجزائر » وهدفت إلى تسليط الضوء على الفساد الإداري كظاهرة متفشية بصورة ملفتة للانتباه نظراً لانتشارها الواسع في جميع المجتمعات، بالإضافة إلى توفر الوسط الملائم لها، وبالتالي ضرورة وجود رقابة داخلية للحد من انتشار هذه الظاهرة والتي أصبح يصعب التحكم في محاربتها، ووضع آليات مكافحة الفساد الإداري وتعزيز فاعلية أجهزة الرقابة للحد من هذه الظاهرة.

وقد توصلت الدراسة إلى أن الفساد الإداري ليس محدد في مفهومه، وذلك راجع إلى وجود أشكال وأنواع مختلفة من الفساد، بالإضافة إلى نتائجه المتمثلة في مساوئه التي تمس الجانب الاقتصادي والسياسي والاجتماعي والإداري في المجتمع، أما الرقابة الإدارية فلن تنجح بوقف الفساد إن لم تكن مبنية على مراحل وأساليب وتقييم الأداء الفعلي في إطار تحديد المعايير وتحديد الانحراف، فإهمال هذه المراحل يؤدي إلى فشل الرقابة، كما أن إتباع التدابير الرقابية

وتصحيحها من طرف الهيئات هو بمثابة أداة فعالة للرقابة مثل التفتيش والتحقيق وفحص الشكاوى والإشراف والتحقيق الإداري.

أما بخصوص آليات الرقابة المتخصصة بموجب القوانين والمتمثلة بالهيئة الوطنية الجزائرية للوقاية من الفساد ومكافحته، والديوان الوطني لقمع الغش ومجلس المحاسب، فأوضحت الدراسة أن الأول مجرد هيئة استشارية لا تملك إدارة ملزمة، إضافة لاحتكار السلطة التنفيذية بتعيين أعضائها، أما الثاني فهو هيئة لا تتمتع بالاستقلالية لمزاولة مهامها، أما مجلس المحاسب فيفتقر إلى تفعيل الأدوات الرقابية، حيث أصبح مجرد هيئة جامدة في كثير من الأحيان.

فكل هذه النقائص والعراقيل أدت إلى انتشار آفة الفساد في كافة الميادين، وهذا ما يفسر كثرة قضايا الاختلاس بالإضافة إلى قضايا الفساد العامة، والتي تركت دون حسيب ولا رقيب، والتي لم تتحرك كل هذه الهيئات والآليات لمحاربتها.

دراسة (الدفاعي، 2018) بعنوان: «دور أجهزة الرقابة الداخلية في تقييم أداء المؤسسات الخدمية: دراسة تطبيقية في دائرة عقارات الدولة فرع الديوانية»، وهدفت إلى التعرف على دور الرقابة الداخلية في تقييم أداء الدوائر الخدمية، حيث تعد الرقابة الداخلية من أهم الوظائف التي تركز عليها الدوائر الخدمية لما لها من أثر في قياس وتقييم كفاءة هذه الدوائر، ويعتبر النظام من أهم العناصر التي يعتمد عليها المدقق عند قيامه بعملية التدقيق لما يتضمنه من خطة تنظيمية ووسائل وإجراءات ومقومات تهدف من خلالها إلى حماية موجودات هذه الدوائر وضمان استعمالها بفعالية، وتنفيذ الخطط الموضوعة بالشكل الذي يسهل بتحقيق أهدافها وبأسلوب علمي سليم.

وخرجت الدراسة بنتائج أهمها الحاجة الملحة لتحديث طرق الرقابة التي تقوم بها الجهات الرقابية العليا في المؤسسات العامة، نظرا لاعتبار الرقابة الداخلية مجموعة من القوانين والإجراءات المكتوبة وغير المكتوبة والتوجيهات الإدارية وطرق العمل التي تساهم في التحكم الأفضل في هذه المؤسسات، والمساهمة في توفير الضمانات لزيادة الكفاءة والالتزام في تطبيق قانون الأداء الوظيفي للعاملين في هذه المؤسسات.

دراسة (عطاورة، 2018) بعنوان: «دور الرقابة الداخلية في الحد من الفساد في الدوائر الحكومية الفلسطينية، ديوان الموظفين العام - رئيس وحدة الرقابة الداخلية- فلسطين». وهدفت إلى التعرف على دور الرقابة الداخلية في الحد من الفساد في الدوائر الحكومية في فلسطين مع استعراض لمكونات النظام الرقابي الفعال، والتعرف على الأنشطة الرقابية التي تحد من وقوع الفساد، ومسؤولية الرقابة الداخلية في اكتشاف الفساد، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي نظرا لملائمته للدراسة، وقام بجمع البيانات من مصادرها الأولية والثانوية، وقام بإعداد استبانة لهذا الغرض، وتم توزيعها على مجتمع الدراسة البالغ عدده (31) مدير عام ورئيس وحدة تدقيق داخلي في الدوائر الحكومية الفلسطينية المختلفة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أنه كلما كان النظام الرقابي المطبق في المؤسسة فعال أدى ذلك إلى الحد من الفساد، وبالتالي وجود رقابة داخلية فعالة وامتلاكها الخبرة مما يساعد في اكتشاف حالات الاحتيال ويؤدي بالتالي إلى الحد من الفساد في المؤسسات الحكومية.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة توصيات أهمها ضرورة قيام المؤسسات العامة الفلسطينية بتطبيق مدونات السلوك ومتابعة تطبيقها في هذه المؤسسات، وزيادة الاهتمام بالرقابة الداخلية باعتبارها أحد أهم عناصر النظام الرقابي الفعال، وتبني التدريب المستمر للعاملين في وحدات الرقابة الداخلية لمواكبة آليات التدقيق الحديثة والإلكترونية، وضرورة الاستجابة السريعة لملاحظات الرقابة الداخلية من قبل إدارة المؤسسات العامة، والعمل على تطوير نموذج لتقييم المخاطر في الدوائر الحكومية على أن يشمل هذا النموذج تحديد أهم مخاطر الاحتيال التي قد تتعرض لها الدائرة الحكومية، وتقييم احتمالية حدوثها، وتحديد الإجراءات الواجب اتخاذها في هذا المجال.

دراسة (حسين، 2018)، بعنوان: «الأجهزة الرقابية ودورها في مكافحة الفساد بالتعاون مع السلطة التنفيذية: دراسة في ضوء التشريعات العراقية»، وهدفت إلى التعرف على الأجهزة الرقابية والدور القانوني الذي تقوم به لمكافحة الفساد والحد منه، والمساعدة التي تقدمها السلطة التنفيذية إلى تلك الأجهزة وفق التشريعات العراقية. بالإضافة إلى المساعدة التي تقدمها السلطة التنفيذية إلى الأجهزة المختصة، حيث يعتبر الفساد الإداري آفة مجتمعية عرفتها المجتمعات الإنسانية وعانت منها منذ ظهور الإنسان على وجه البسيطة وحتى يومنا هذا، وفي العراق تفاقمت هذه الظاهرة بعد عام 2003 نتيجة لتدهور الوضع الأمني والسياسي في الدولة، إذ يعمل الفساد على تأخير عملية التنمية،

وعدم تحقيق الازدهار المطلوب، ويعمل على وضع قيود لبناء الديمقراطية، لذا فإن محاربه أصبحت مطلب اجتماعي شامل يمس جميع القطاعات، ويضم جميع الوسائل الممكنة.

انصب منهج الدراسة إلى معرفة الآليات المتخذة من قبل الدولة لمكافحة الفساد، إذ اعتمدت على إنشاء هيئات وطنية حكومية مستقلة تعمل جنباً إلى جنب مع الأجهزة الرقابية الموجودة، بالإضافة إلى دراسة مسؤولية هذه السلطات ومالها من دور دستوري وقانوني في الرقابة على هذه الظاهرة.

وتوصلت الدراسة إلى أن للأجهزة الرقابية دور مهم في الحد من الفساد، وأن هناك العديد من العراقيل التي يتم التعرض لها، وخرجت الدراسة بتوصيات أهمها ضرورة إصدار تشريعات صارمة تعزز من دور الأجهزة الرقابية، وتسهل عملها من خلال التعاون مع أجهزة الدولة الأخرى للحد من الفساد ومحاصرتها.

دراسة (الكروي، 2017)، بعنوان: «دور نظام الرقابة الداخلية في تشخيص حالات الفساد المالي (واقع ومعوقات): دراسة ميدانية على الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان». وهدفت إلى بيان دور نظام الرقابة الداخلية في تشخيص حالات الفساد المالي في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان، والتعرف إلى العوامل التي تساعد على انتشار ظاهرة الفساد المالي، وتحديد المعوقات التي تحد من قدرة هذا النظام في تشخيص حالات الفساد المالي. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي للملاءمة لطبيعة هذه الدراسة، واستخدام الاستبانة كأداة رئيسة لهذه الدراسة التي تم توزيعها على (73) شركة تم اختيار عينة عشوائية منها بلغت (56) شركة بنسبة (76.7%) من مجتمع الدراسة. وتمثلت في المدراء الماليين والمحاسبين والمدققين الداخليين العاملين في هذه الشركات، وتم توزيع (168) استبانة بواقع ثلاث استبانات لكل شركة واسترجاع (141) استبانة صلحت للتحليل، وتم استخدام الأساليب الإحصائية الملائمة من خلال برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وخرجت الدراسة بوجود معوقات تحد من قدرة نظام الرقابة الداخلية في تشخيص حالات الفساد المالي في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان.

دراسة الباحث (البرغوثي، 2017)، بعنوان «الإجراءات العملية المتخذة من قبل السلطة الفلسطينية لمكافحة الفساد في ضوء اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد UNCAC، حيث أعلنت دولة فلسطين في العام 2005 وبشكل طوعي عن رغبتها في الانضمام إلى اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد (UNCAC)، وفي نيسان من العام 2014 وقعت رسمياً على الاتفاقية وأصبحت طرفاً فيها ودخلت هذه الاتفاقية حيز التنفيذ في شهر أيار من العام نفسه، مما رتب على دولة فلسطين مجموعة من الالتزامات تمثلت بضرورة مواءمة التشريعات والسياسات والإجراءات الخاصة بدولة فلسطين مع أحكام وبنود الاتفاقية، حيث قامت الحكومة الفلسطينية بتبني وتنفيذ عدداً من الإجراءات العملية في سبيل تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد في كافة المجالات، وقامت بالمباشرة بالإجراءات العملية على صعد (المساءلة، والنزاهة، والشفافية، والحد من هدر المال العام، ووقف تضخم الجهاز الوظيفي، والحد من الوساطة والمحسوبية، والجهود التي تقوم بها هيئة مكافحة الفساد).

وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: قيام الحكومة الفلسطينية بعدة إجراءات عملية منها اتخاذ قرارات من شأنها تعزيز النزاهة والشفافية والمساءلة في العمل العام، كتطبيق قانون الشراء العام، وتعميم اعتماد مدونات سلوك الموظفين في الوظيفة العامة، والانضمام لمبادرة الحكومة المنفتحة، وتحديد سقف أعلى لرواتب رؤساء المؤسسات العامة غير الوزارية، والإعلان عن الشواغر الوظيفية وإدارة هذه العمليات بطرق وأساليب إلكترونية، وإنشاء مدرسة إعداد القادة من قبل ديوان الموظفين العام، والبدء بالربط الإلكتروني بين المؤسسات في القطاع العام الفلسطيني من خلال اتباع الحكومة الإلكترونية.

دراسات أجنبية

دراسة (Wang, F.; Xu, L.; Zhang, J. & Shu, W. 2018)، بعنوان «الروابط السياسية والرقابة الداخلية وقيمة الشركة: دليل من حملة مكافحة الفساد في الصين»، وهدفت إلى تسليط الضوء على الرقابة الداخلية في الصين بهدف مكافحة الفساد الذي كان نتيجته انخفاض قيمة أسهم الشركات الخاصة، والتأثير السلبي للعلاقات الخارجية والعلاقات السياسية على قيمة الشركة؛ وقد قام الباحثون بفحص ودراسة 20 حالة انهيار لشركات منذ العام 2012 رافقتها حملات مكافحة فساد.

وخرجت الدراسة بضرورة إنهاء العلاقات السياسية بما يؤدي إلى انخفاض بنسبة 2% تقريبًا في قيمة الأسهم للشركات الخاصة، مع الإشارة إلى أن الرقابة الداخلية تخفف من سلبيات الفساد وانخفاض الأسهم في الشركة، وتحافظ على العلاقات السياسية في العمليات التجارية. وعلى الرغم من انخفاض قيمة الشركات المتصلة، استنتج الباحثون أيضًا أن نظام الرقابة الداخلية يمكن أن تكون قناة مفيدة لحماية القيمة للشركة والأسهم في مقابلة الصدمات السياسية. وخلصت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة بين قيمة الشركة والروابط السياسية، بالإضافة إلى تأثير الرقابة الداخلية المعتدل في ظل الصدمات الخارجية.

دراسة (Ahmad, N. & Haula Rosdiana, S., 2018) بعنوان «تنفيذ الرقابة الداخلية باستخدام الخطوط الثلاثة لنموذج الدفاع في مكافحة الفساد في وزارة المالية الإندونيسية»، هدفت الدراسة إلى بيان دور وزارة المالية المسؤولة عن إصلاح البيروقراطية في إندونيسيا وتحقيق الديمقراطية في التنمية فيها، حيث أن الوزارة مسؤولة عن تحصيل 85% من إيرادات الدولة من خلال المديرية العامة للضرائب والمديرية العامة للجمارك والمكوس.

وخلصت الدراسة إلى أن وزارة المالية بصفتها جهاز التدقيق الداخلي للحكومة، فإن دور الرقابة فيها هو الحفاظ على مهام إدارة الدولة التي يأمل بها موظفو وزارة المالية أن يتم تنفيذها بحكمة ومهنية ومساءلة والتزام من قبل أشخاص أكفاء، وتطبيق الضوابط الداخلية في ضبط الفساد في وزارة المالية، فأظهرت الدراسة أن وزارة المالية نفذت نموذج خطوط الدفاع الثلاثة ولكن هذا النموذج لم يكن فعال بشكل كامل في السيطرة على الفساد في وزارة المالية. وأوصت الدراسة أن يتم تطوير النموذج وتعزيزه بسياسة متكاملة لمكافحة الفساد ومدعومة بالقيادة القوية والنزاهة من جميع مستويات قادة وزارة المالية، واستخدمت هذه الدراسة بياناتها من مقابلات مع أطراف داخلية وخارجية باستخدام إطار الرقابة الداخلية من وزارة المالية، وكذلك الاستفادة من بيانات ثانوية من لائحة الوزارة. وأجريت المقابلات الداخلية مع مفتش IG. أما المقابلات الخارجية فأجريت مع المنظمات الحكومية ذات الصلة بوظائف IG مثل Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK- لجنة القضاء على الفساد) وBadan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (المدقق الداخلي للحكومة الوطنية في إندونيسيا BPKP)، وتم تحليل نتائج المقابلات وفق الأصول، ومن أهم نتائج الدراسة أن نموذج خطوط الدفاع الثلاثة وحده لا يكفي للتحكم بالفساد، لذلك يجب أن تكون مدعومة من قبل قيادة تتمتع بالنزاهة، ويمكن أن تكون قدوة للمرؤوسين في سلوك مكافحة الفساد، ويجب دعم سياسة مكافحة الفساد من قبل سياسات أخرى لمكافحة الفساد يمكن أن تتحكم في سلوك الفساد لدى مسؤولي وزارة المالية.

التعقيب على الدراسات السابقة

إن ما يميز هذه الدراسة هو تناولها لموضوع عام ومستحدث وهو «الرقابة الداخلية ودورها بمحاربة الفساد في دوائر المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني، وقد جاءت دراسة (محمد، 2020) والتي تعد الأقرب للدراسة الحالية من حيث متغيراتها وهي (الرقابة الداخلية، ومكافحة الفساد)، وتم تطبيقها في دولة الجزائر، ودراسة (البرغوثي، 2017) والتي تتفق مع الدراسة الحالية من حيث إجراءات مكافحة الفساد في مؤسسات السلطة الفلسطينية ضمن ما نصت عليه اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، ولم تتطرق الدراسة لدور الرقابة الداخلية في مكافحة الفساد في دوائر وأقسام المشتريات بشكل خاص. أما دراسة (الدفاعي، 2018) والتي اتفقت مع هذه الدراسة في المتغير المستقل وهو الرقابة الداخلية واختلفت في المتغير التابع وكذلك مجتمع الدراسة والمطبعة في العراق. ودراسة (عطاطرة، 2018) واتفقت مع هذه الدراسة من حيث توضيح دور الرقابة الداخلية في الحد من الفساد في الدوائر الحكومية الفلسطينية، ولكن كان التركيز في هذه الدراسة على الرقابة الإدارية أكثر من الرقابة المالية، علمًا بأن وحدات المشتريات هي أقرب ما تكون من إحدى وحدات الدوائر المالية، وأي تأثير أو خلل بنظام العمل لدى دوائر المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني يؤثر بشكل مباشر على موازنة المؤسسة. ودراسة (حسين، 2018) التي اتفقت مع الدراسة الحالية من حيث المتغيرات، إلا أنها طبقت بمقارنة ملائمة التشريعات العراقية ودورها بالحد من الفساد ومكافحته. أما دراسة (الكروي، 2017) فقد اتفقت مع الدراسة الحالية في متغير نظام الرقابة الداخلي، وفي المتغير التابع الذي يبحث في تشخيص حالات الفساد المالي «واقع ومعوقات»، وأن دائرة المشتريات هي إحدى الدوائر المالية، وكان الاختلاف في مجتمع الدراسة الذي طبق على الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان في المملكة الأردنية الهاشمية.

وتشابهت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة باستخدامها للمنهج الوصفي، وانفردت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في تناولها لمجتمع الدراسة وهو دوائر ووحدات المشتريات في القطاع العام والمتمثل بالوزارات والمؤسسات الحكومية في فلسطين، واتفقت الدراسات السابقة مع هذه الدراسة بضرورة الاطلاع على كافة مقومات الرقابة ومكوناتها والأجهزة الرقابية والفساد بشكل عام.

وساعدت هذه الدراسات الباحث في بناء الإطار النظري لهذه الدراسة وتحديد بعض المحاور في أداة الدراسة وفقراتها، والتعرف على مراجع والاطلاع على بحوث ومصادر تتعلق بالفساد الإداري والمالي في وحدات المشتريات وأجهزة الرقابة الداخلية في هذه المؤسسات، وساعدت أيضا في فتح آفاق البحث العلمي وخاصة بهذا الموضوع الحيوي والهام وضرورة التوسع به مستقبلاً.

ومن خلال استعراض الباحث للدراسات السابقة، لاحظ كذلك أن هناك فجوة تتمحور بعدم تطرق الدراسات السابقة لموضوع الرقابة الداخلية، وبالتحديد في دوائر المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني، والتي يمكن اعتبارها أرضاً خصبة لوقائع الفساد المحتملة والتجاوزات المالية، وبالتالي كان ذلك مدعاة للبحث لتسليط الضوء على هذه الأمر من أجل المساعدة بوضع المعايير والأسس والقواعد وبعض التوصيات التي تساعد القائمين على هذه المؤسسات والجهات العليا في الدولة بالحد من الفساد وتجفيف منابعه وأماكن انتشاره وبالذات في مؤسسات القطاع العام في فلسطين.

المبحث الثاني - مشكلة الدراسة وخلفيتها

أولاً - مشكلة الدراسة وأسئلتها

تناولت العديد من الدراسات موضوع الرقابة الداخلية ودورها في مكافحة الفساد في المؤسسات بشكل عام، ولم يتم التطرق (حسب علم الباحث) لدور لرقابة الداخلية (في دوائر المشتريات) بالحد من الفساد في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني، ومن هنا جاءت هذه الدراسة للبحث بهذا الموضوع الحيوي والهام، وتغطية الفجوة بهذا المجال. واستناداً لما تقدم فإن مشكلة الدراسة تكمن في الإجابة على السؤال الرئيس الآتي: «ما دور الرقابة الداخلية في مكافحة الفساد في وحدات المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني؟ وينبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما واقع الرقابة الداخلية من وجهة نظر موظفي وحدات المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني؟
- 2- ما مستوى مكافحة الفساد من وجهة نظر موظفي وحدات المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني؟
- 3- هل يوجد تأثير معنوي للرقابة الداخلية في تعزيز مستوى مكافحة الفساد من وجهة نظر موظفي وحدات المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني؟

ثانياً - أهداف الدراسة

تهدف الدراسة بشكل رئيس التعرف إلى دور الأجهزة الرقابية الداخلية في مكافحة الفساد الإداري من وجهة نظر موظفي (وحدات المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني)، وبشكل خاص تحديد الأهداف الفرعية التالية:

- 1- التعرف إلى واقع ودور الرقابة الداخلية من وجهة نظر موظفي (وحدات المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني).
- 2- التعرف إلى مستوى مكافحة الفساد من وجهة نظر موظفي (وحدات المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني).
- 3- التعرف إلى أثر الرقابة الداخلية في مكافحة الفساد من وجهة نظر موظفي (وحدات المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني).

ثالثاً - أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة مما يأتي:

- 1- إثراء المعلومات المتعلقة بالرقابة الداخلية في وحدات المشتريات، ودورها في تعزيز مكافحة الفساد في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني.
- 2- تسليط الضوء على واقع الرقابة الداخلية كمفهوم رقابي ومحور للعمل المهني في دوائر المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني.
- 3- تأكيد الدور الرقابي في وحدات المشتريات في القطاع العام الفلسطيني في تعزيز محاربة الفساد بهذا القطاع.
- 4- تعد هذه الدراسة المتواضعة من الدراسات القليلة والتي تفتقر المكتبة الفلسطينية لمثلها -حسب علم الباحث-، ومن هنا يمكن لهذه الدراسة كذلك أن تشكل نقطة انطلاق للباحثين والمهتمين بدراسة وإثراء هذا المجال.

جدول رقم (1)

يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة،

المتغير	العدد	النسبة المئوية	المجموع
الجنس	ذكر	58	61.7
	أنثى	36	38.3
العمر	25 – أقل من 30 سنة	16	17.0
	30 إلى أقل من 40 سنة	48	51.1
	40 سنة فأكثر	30	31.9
المؤهل العلمي	دبلوم فاقل	7	7.4
	بكالوريوس دراسات عليا	75	79.8
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	17	18.1
	5 إلى أقل من 10 سنوات	26	27.7
	10 إلى أقل من 15 سنة	31	33.0
	أكثر من 15 سنة	20	21.3
	مدير عام	7	7.4
المسعى الوظيفي	مدير دائرة	16	17.0
	رئيس قسم	18	19.1
	رئيس شعبة	11	11.7
	موظف	42	44.7
جهة العمل	وزارة الاقتصاد الوطني	7	7.4
	مؤسسة المواصفات والمقاييس	5	5.3
	وزارة السياحة	4	4.3
	وزارة الصحة	18	19.1
	المجلس الأعلى للشباب والرياضة	6	6.4
	اللوازم العامة ووزارة المالية	15	16.0
	ديوان الموظفين العام	3	3.2
	وزارة الداخلية	5	5.3
	وزارة التربية والتعليم العالي	3	3.2
	سلطة الأراضي الفلسطينية	4	4.3
جهاز الإحصاء الفلسطيني	3	3.2	
جهة العمل	وزارة العدل	4	4.3
	وزارة التنمية والشؤون الاجتماعية	6	6.4
	هيئة الشؤون المدنية	6	6.4
	وزارة الأشغال العامة والإسكان	5	5.3

المبحث الثالث: الطريقة والإجراءات

أولاً - منهج الدراسة

اعتمد الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي نظراً لملاءمته للدراسة، وهو المنهج الذي يهتم بدراسة الظاهرة ووصفها كما هي على أرض الواقع، ويقوم بتحليلها وتفسيرها في ضوء العوامل المحيطة، واستخراج النتائج منها دون أي تدخل من الباحث.

ثانياً - مجتمع الدراسة والعينة

تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي دوائر وأقسام المشتريات في الوزارات والمؤسسات العامة الفلسطينية المحددة في حدود الدراسة والبالغ عددها (15) وزارة ودائرة ومؤسسة في مدينتي رام الله والبيرة، وذلك حتى تاريخ 2021-3-15، وفقاً لمسمياتهم الوظيفية وهي (مدير عام، ومدير دائرة، ورئيس قسم، ورئيس شعبة، وموظف)، ونظراً لمحدودية عدد العاملين في هذه الدوائر، فقد تم اعتبار مجتمع الدراسة هو عينته.

ثالثاً - أداة الدراسة

قام الباحث بتطوير أداة لدراسته وهي (الاستبانة) من أجل جمع البيانات من مجتمع الدراسة، وقد تكونت الأداة في صورتها النهائية من ثلاثة أقسام:

- القسم الأول: تضمن بيانات شخصية (ديموغرافية) عن المبحوثين.
- القسم الثاني: اشتمل على الفقرات التي تقيس الرقابة الداخلية في دوائر وأقسام المشتريات في القطاع العام الفلسطيني، وتكونت فقرات هذا القسم من (29) فقرة، موزعة على خمسة أبعاد، و يوضح جدول (2) أبعاد الرقابة الداخلية بدوائر المشتريات في القطاع العام الفلسطيني.
- القسم الثالث: اشتمل على الفقرات التي تقيس محاربة الفساد، وتتكون فقرات هذا القسم من

(11) فقرة.

رابعاً - صدق الأداة

جدول رقم (2)

أبعاد الرقابة الداخلية بدوائر
و أقسام المشتريات في القطاع
العام الفلسطيني

الرقم	البعد	عدد الفقرات
1	بيئة الرقابة	7
2	تقييم المخاطر	5
3	الأنشطة الرقابية	6
4	المعلومات والاتصال	7
5	المتابعة الرقابية	4
29	الدرجة الكلية للرقابة الداخلية بدوائر المشتريات	

تم التأكد من صدق الأداة (الاستبانة) بعرضها على عدد من المحكمين (صدق المحتوى) والأخذ بملاحظاتهم واقتراحاتهم، بهدف التأكد من مناسبتها لما أعدت لأجله وسلامة صياغة الفقرات وانتماء كل منها للمجال الذي وضعت فيه.

ومن ناحية أخرى تم التحقق من صدق الأداة بحساب مصفوفة ارتباط فقراتها مع الدرجة الكلية لكل بعد، وذلك كما هو واضح في الجدول (2) والتي بينت أن جميع قيم معاملات الارتباط للفقرات مع الدرجة الكلية لكل بعد دالة إحصائياً، مما يشير إلى تمتع الأداة بصدق البناء، وأنها تشترك معاً في قياس دور الرقابة الداخلية بدوائر المشتريات بتعزيز محاربة الفساد في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني.

جدول رقم (3)

نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation)
لمصفوفة ارتباط فقرات الرقابة الداخلية بدوائر المشتريات

بيئة الرقابة		تقييم المخاطر		الأنشطة الرقابية	
الفقرات	قيمة ر	الفقرات	قيمة ر	الفقرات	قيمة ر
1	0.794**	8	0.842**	13	0.826**
2	0.838**	9	0.878**	14	0.878**
3	0.796**	10	0.819**	15	0.879**
4	0.886**	11	0.901**	16	0.879**
5	0.905**	12	0.814**	17	0.870**
6	0.797**			18	0.872**
7	0.723**				

المعلومات والاتصال		المتابعة الرقابية	
الفقرات	قيمة ر	الفقرات	قيمة ر
19	0.827**	23	0.851**
20	0.822**	24	0.846**
21	0.869**	25	0.786**
22	0.838**	26	0.914**
		27	0.944**
		28	0.939**
		29	0.926**

تعزيز محاربة الفساد	
الفقرات	قيمة ر
1	0.746**
2	0.811**
3	0.795**
4	0.788**

وتشير المعطيات الواردة في الجدول (3) إلى أن جميع قيم ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للأداة دالة إحصائياً وبدرجة عالية جداً، مما يشير إلى صدق الأداة وأنها تشترك معاً في قياس دور الرقابة الداخلية في دوائر المشتريات في تعزيز محاربة الفساد في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني.

خامساً - ثبات الأداة

قام الباحث بالتأكد من ثبات الأداة من خلال حساب معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha).

تظهر النتائج الواردة في الجدول (4) أن أداة الدراسة بأبعادها المختلفة تتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات،

جدول رقم (4)

نتائج معامل الثبات

الرقم	البعد	عدد الفقرات	معامل الثبات
1	بيئة الرقابة	7	0.916
2	تقييم المخاطر	5	0.905
3	الأنشطة الرقابية	6	0.933
4	المعلومات والاتصال	7	0.925
5	المتابعة الرقابية	4	0.948
	الدرجة الكلية للرقابة الداخلية بدوائر المشتريات	29	0.970
	الدرجة الكلية لتعزيز محاربة الفساد	11	0.908

حيث بلغت قيمة معامل الثبات على الدرجة الكلية للرقابة الداخلية بدوائر المشتريات (97%)، في حين بلغت (91%) على الدرجة الكلية لمحاربة الفساد معبرة جميعها عن درجة عالية جداً من الثبات.

سادساً - محددات ومعيقات الدراسة

واجه الباحث عدداً من المحددات والمعيقات أثناء إعداد هذه الدراسة التي أجراها خلال النصف الأول من العام 2021 في دوائر وأقسام ووحدات

المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني في مدينتي رام الله والبيرة، واستهدف موظفي هذه الوحدات بمسمايتهم الوظيفية المختلفة، ومن أهم هذه المحددات والمعوقات ما يأتي:

- ندرة البحوث والدراسات التي تناولت واقع الرقابة الداخلية في دوائر ووحدات المشتريات في مؤسسات القطاع العام وخاصة في البيئة الفلسطينية.
- التحسس العالي من مديري المؤسسات من البحوث والدراسات التي تتناول الفساد ومحاربة الفساد ضمن متغيراتها، ولذلك كان الباحث يبذل جهوداً كبيرة لإقناع بعض مديري المؤسسات للتعامل مع هذه الدراسة بإيجابية وتزويده بالبيانات اللازمة من خلال أداة الدراسة، وكانت تتم الاستجابة في نهاية المطاف عندما يقتنع هؤلاء المديرون والمسؤولون بأن هذه الدراسة هي دراسة علمية تستكشف الواقع دون زيادة أو نقصان.
- ندرة المصادر العلمية (البحوث والدراسات الرصينة والمحكمة) التي تتناول واقع الرقابة الداخلية ومحاربة الفساد في دوائر ووحدات المشتريات في مؤسسات القطاع العام.

سابعاً - متغيرات الدراسة

- المتغير المستقل: الرقابة الداخلية بعناصرها (بيئة الرقابة الداخلية، وتقييم المخاطر، والأنشطة الرقابية، والمعلومات والاتصال، والمتابعة الرقابية) (الظن، 2016).
- المتغير التابع: مكافحة الفساد.

المبحث الرابع - مناقشة نتائج الدراسة

نتائج السؤال الرئيس الأول: واقع الرقابة الداخلية من وجهة نظر موظفي دوائر المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني، وللإجابة عن سؤال الدراسة الأول استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الرقابة الداخلية في دوائر المشتريات من وجهة نظر موظفي مؤسسات القطاع العام الفلسطيني، وذلك كما هو واضح في الجدول (5).

يتضح من الجدول (5) أن الدرجة الكلية لمستوى الرقابة الداخلية في دوائر المشتريات من وجهة نظر موظفي هذه الدوائر في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني جاءت بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي قدره (3.91)، وانحراف معياري (0.643)، وجاء ترتيب الأبعاد حسب قوة درجتها فجاء بُعد (بيئة الرقابة) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.99) معبراً عن درجة مرتفعة، وقد جاء في المرتبة الثانية بُعد (المتابعة الرقابية) بمتوسط حسابي قدره (3.95) معبراً عن درجة مرتفعة أيضاً. أما بُعد (المعلومات والاتصال) فجاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (3.93) معبراً عن درجة مرتفعة كذلك، وجاء في المرتبة الرابعة بُعد (الأنشطة الرقابية) بمتوسط حسابي قدره (3.92) معبراً عن درجة مرتفعة. في حين جاء في المرتبة الخامسة والأخيرة بُعد (تقييم المخاطر) بمتوسط حسابي قدره (3.78) معبراً عن درجة مرتفعة كذلك.

جدول رقم (5)

الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الرقابة الداخلية في وحدات المشتريات في القطاع العام الفلسطيني

الرقم	البعد	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسب المئوية	الدرجة
1	بيئة الرقابة	94	3.99	0.673	79.85	مرتفعة
2	تقييم المخاطر	94	3.78	0.781	75.53	مرتفعة
3	الأنشطة الرقابية	94	3.92	0.765	78.44	مرتفعة
4	المعلومات والاتصال	94	3.93	0.689	78.54	مرتفعة
5	المتابعة الرقابية	94	3.95	0.761	78.99	مرتفعة
	الدرجة الكلية للرقابة الداخلية بدوائر المشتريات	94	3.91	0.643	78.27	مرتفعة

ولتفصيل النتائج السابقة حسب الفقرات

قام الباحث باستخراج الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل بعد من أبعاد هذه الدراسة كما يلي:

نتائج السؤال الفرعي الأول: واقع بيئة

الرقابة الداخلية من وجهة نظر موظفي دوائر المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني: للإجابة عن سؤال الدراسة الفرعي الأول استخرجت

الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى بيئة الرقابة في وحدات المشتريات في القطاع العام الفلسطيني، وذلك كما هو واضح في الجدول (6).

جدول رقم (6)

الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات لمستوى بيئة الرقابة في وحدات المشتريات في القطاع العام الفلسطيني

الرقم	الفقرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسب المئوية	الدرجة
1	تمت الإدارة العليا بالتقارير التي تصدر عن الرقابة الداخلية والتي تخص دوائر المشتريات.	94	4.19	0.692	83.83	مرتفعة
2	يتم إجراء مراجعة دورية لسياسات العمل العامة في دوائر المشتريات.	94	4.09	0.728	81.70	مرتفعة
3	يتم اعتبار مسؤولية الرقابة الداخلية هي مسؤولية كافة العاملين في دوائر المشتريات.	94	3.90	0.856	78.09	متوسطة
4	يتم اطلاع كافة العاملين على أدوارهم في إطار عمليات الرقابة الداخلية بوضوح.	94	3.81	0.871	76.17	مرتفعة
5	يتوفر في الوزارة قواعد مكتوبة لتحديد الواجبات العاملين في دوائر المشتريات.	94	3.91	0.851	78.30	مرتفعة
6	مكافآت العاملين في دوائر المشتريات تعتمد على أساس الكفاءة في العمل.	94	4.00	0.817	80.00	مرتفعة
7	هناك دور للرقابة الداخلية بالتعديلات التي تجري على الهيكل التنظيمي للوزارة.	94	4.04	0.938	80.85	مرتفعة

يتضح من الجدول (6) أن هناك اهتماماً بدرجة مرتفعة من قبل الإدارة العليا في القطاع العام الفلسطيني بالتقارير التي تصدر عن الرقابة الداخلية والتي تخص دوائر المشتريات في وحداتها الإدارية، وأنه يتم إجراء مراجعة دورية لسياسات العمل العامة في دوائر المشتريات في هذا القطاع، وأن هناك دوراً للرقابة الداخلية في إحداث هذه التعديلات التي تجري على الهياكل التنظيمية لهذه الوحدات.

نتائج السؤال الفرعي الثاني: مستوى تقييم المخاطر من وجهة نظر موظفي دوائر المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني: للإجابة عن سؤال الدراسة الفرعي الثاني استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تقييم المخاطر على الفقرات، وذلك كما هو واضح في الجدول (7).

جدول رقم (7)

الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات لمستوى تقييم المخاطر في وحدات المشتريات في القطاع العام الفلسطيني

الرقم	الفقرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسب المئوية	الدرجة
1	يتم تقييم مخاطر الاحتيال التي قد تتعرض لها وحدة المشتريات في الوزارة.	94	3.74	0.927	74.89	مرتفعة
2	يتوفر آليات لتحديد التغييرات التي قد يكون لها أثر سلبي على وحدة المشتريات في الوزارة.	94	3.72	0.944	74.47	مرتفعة
3	تجري مقارنات بين إجراءات الرقابة المطبقة في وحدة المشتريات التي تعمل بها مع إجراءات الرقابة المناظرة في الدوائر الحكومية المماثلة.	94	3.87	0.907	77.45	مرتفعة
4	تتضمن عملية تقييم المخاطر في وحدة المشتريات في الوزارة تقييم المخاطر المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات فيها.	94	3.70	0.926	74.04	مرتفعة
5	يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة للحد من المخاطر التي قد تواجه العمل في وحدة المشتريات لدى الوزارة.	94	3.84	0.884	76.81	مرتفعة

يتضح من الجدول (7) أنه تجري مقارنات بين إجراءات الرقابة المطبقة في وحدات المشتريات التي يعمل بها موظفي هذه الوحدات في القطاع العام الفلسطيني مع إجراءات الرقابة المناظرة في بعض الدوائر الحكومية المماثلة، وأنه يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة للحد من المخاطر التي قد تواجه العمل في وحدات المشتريات لدى هذه الوحدات، وأنه يتوفر آليات لتحديد التغييرات التي قد يكون لها أثر سلبي على هذه الوحدات.

نتائج السؤال الفرعي الثالث: واقع الأنشطة الرقابية من وجهة نظر موظفي دوائر المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني: للإجابة عن سؤال الدراسة الفرعي الثالث استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأنشطة الرقابية في وحدات المشتريات في القطاع العام الفلسطيني، وذلك كما هو واضح في الجدول (8).

جدول رقم (8)

الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات لمستوى الأنشطة الرقابية في وحدات المشتريات في القطاع العام الفلسطيني

الرقم	الفقرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسب المئوية	الدرجة
1	يتوفر في وحدة المشتريات في الوزارة إجراءات لمقارنة الأداء الفعلي مع وأداء الفترة السابقة.	94	3.85	0.903	77.02	مرتفعة
2	لدى وحدة المشتريات آليات كافية لرفع تقارير إدارية حول الانحرافات عن الموازنة المرصودة.	94	3.90	0.881	78.09	مرتفعة
3	تستجيب الوزارة بشكل مناسب وسريع للتوصيات حول الرقابة الداخلية والصادرة من دائرة التدقيق الداخلي ووحدة المشتريات.	94	3.99	0.823	79.79	مرتفعة
4	تستجيب الوزارة بشكل مناسب للتوصيات حول الرقابة الداخلية والصادرة من ديوان الرقابة الإدارية والمالية أو أية جهات رقابية أخرى خارجية لوحدة المشتريات.	94	4.03	0.822	80.64	مرتفعة
5	يوجد تنسيق مناسب بين الوظائف المختلفة أو الأقسام أو المهام في الوزارة التي تتعلق بتوفير الاحتياجات اللازمة.	94	4.00	0.916	80.00	مرتفعة
6	لدى وحدة المشتريات في الوزارة إجراءات رقابية كافية حول الوصول غير المصرح به للبيانات في برامج الحاسوب المعتمدة.	94	3.76	0.947	75.11	مرتفعة

يتضح من الجدول (8) أن وحدات المشتريات في القطاع العام الفلسطيني تستجيب بدرجة مرتفعة للتوصيات الصادرة من ديوان الرقابة الإدارية والمالية أو أية جهات رقابية أخرى خارجية بخصوص الرقابة الداخلية لوحدات المشتريات فيها، وأنه يوجد تنسيق مناسب وبدرجة مرتفعة أيضاً بين الوظائف المختلفة والأقسام أو المهام في الوحدات الإدارية والتي تتعلق بتوفير الاحتياجات اللازمة لها. وهناك استجابة بدرجة مرتفعة وسريعة للتوصيات حول الرقابة الداخلية والصادرة من دائرة التدقيق الداخلي في وحدة المشتريات في هذه الوحدات.

نتائج السؤال الفرعي الرابع: واقع نظام المعلومات والاتصال من وجهة نظر موظفي دوائر المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني: للإجابة عن سؤال الدراسة الفرعي الرابع استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى المعلومات والاتصال في وحدات المشتريات في القطاع العام الفلسطيني، وذلك كما هو واضح في الجدول (9).

جدول رقم (9)

الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات لواقع نظام المعلومات والاتصال في وحدات المشتريات في القطاع العام الفلسطيني

الرقم	الفقرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسب المئوية	الدرجة
1	تمتلك وحدة المشتريات في الوزارة نظاماً فعالاً للاتصالات.	94	3.81	0.942	76.17	مرتفعة
2	يسمح نظام الاتصال المعمول به في وحدة لمشتريات بسرمان المعلومات بشكل صحيح.	94	3.82	0.855	76.38	مرتفعة
3	تتميز المعلومات المتناقلة وحدة المشتريات في الوزارة بالدقة.	94	3.81	0.871	76.17	مرتفعة
4	تتميز المعلومات المتناقلة بالوصول إلى الجهات المعنية في الوقت المناسب.	94	4.02	0.718	80.43	مرتفعة
5	المعلومات الصادرة والواردة من وحدة المشتريات في الوزارة تتصف بالملائمة ومناسبتها لاحتياجات الدائرة.	94	4.05	0.753	81.06	مرتفعة
6	يتسم نظام الاتصال والمعلومات المعمول به في وحدة المشتريات للوزارة بالوضوح.	94	4.00	0.830	80.00	مرتفعة
7	يتسم نظام الاتصال والمعلومات المعمول به في وحدة المشتريات للوزارة بالمرونة.	94	3.98	0.816	79.57	مرتفعة

يتضح من الجدول (9) أن المعلومات الصادرة والواردة من وحدات المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني تتصف بالملائمة، وأنها مناسبة لاحتياجات الوزارات والدوائر الحكومية، وأن المعلومات المتناقلة في دوائر وأقسام المشتريات تتميز بوصولها في الوقت المناسب إلى الجهات المعنية، وأن نظام الاتصال والمعلومات المعمول به في وحدة المشتريات في هذه الوحدات يتسم بالوضوح بدرجة مرتفعة.

نتائج السؤال الفرعي الخامس: واقع المتابعة الرقابية من وجهة نظر موظفي دوائر المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني: للإجابة عن سؤال الدراسة الفرعي الخامس استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى المتابعة الرقابية في وحدات المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني، وذلك كما هو واضح في الجدول (10).

جدول رقم (10)

الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات للمتابعة الرقابية في وحدات المشتريات في القطاع العام الفلسطيني

الرقم	الفقرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسب المئوية	الدرجة
1	يتم الاعتماد على معايير واضحة في المتابعة الرقابية في وحدة المشتريات في الوزارة.	94	3.88	0.788	77.66	مرتفعة
2	تتسم عملية المتابعة الرقابية ووحدة المشتريات في الوزارة بالوضوح.	94	3.95	0.767	78.94	مرتفعة
3	يتم تطبيق المتابعة الرقابية في وحدة المشتريات في الوزارة بشكل مستمر.	94	3.95	0.884	78.94	مرتفعة
4	تتميز المتابعة الرقابية لدى دائرة المشتريات في الوزارة بالموضوعية.	94	4.02	0.829	80.43	مرتفعة

يتضح من الجدول (10) أن المتابعة الرقابية لدى وحدات المشتريات في هذه الدوائر والأقسام جاءت بدرجة مرتفعة، وأنها تتميز بالموضوعية والاستمرارية والوضوح، وأنه يتم الاعتماد على معايير واضحة في المتابعة الرقابية في وحدات المشتريات في القطاع العام الفلسطيني.

نتائج السؤال الرئيس الثاني: مستوى محاربة الفساد من وجهة نظر موظفي دوائر المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني: للإجابة عن سؤال الدراسة الثالث استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تعزيز محاربة الفساد من وجهة نظر موظفي وحدات المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني، وذلك كما هو واضح في الجدول (11).

جدول رقم (11)

الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات لمستوى تعزيز محاربة الفساد الإداري والمالي في وحدات المشتريات في القطاع العام الفلسطيني

الرقم	الفقرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسب المئوية	الدرجة
1	الرقابة الداخلية على وحدات المشتريات تعتبر عامل هام من عوامل محاربة الفساد المالي.	94	4.23	0.809	84.68	مرتفعة جداً
2	وجود رقابة داخلية على وحدات المشتريات تعتبر عاملاً رئيساً لمحاربة الفساد الإداري.	94	4.27	0.806	85.32	مرتفعة جداً
3	الرقابة الداخلية على وحدات المشتريات تعتبر عاملاً لتحقيق وفورات مالية في الموازنة العامة للدولة.	94	4.20	0.850	84.04	مرتفعة جداً
4	التزام العاملين في وحدات المشتريات بأنظمة وقوانين وظائفهم تعتبر من عوامل محاربة الفساد المالي.	94	4.29	0.771	85.74	مرتفعة جداً
5	احترام الموظفين لسياسات العمل في وحدات المشتريات تعتبر عاملاً لمحاربة الفساد الإداري.	94	4.36	0.701	87.23	مرتفعة جداً
6	تلقي الشكاوى من المبلغين عن الفساد في وحدات المشتريات وإحالتها للجهات المعنية يعتبر عاملاً مهماً لمحاربة الفساد.	94	4.02	0.892	80.43	مرتفعة
7	وجود رقابة داخلية دورية على وحدات المشتريات يعتبر من الأسباب الرئيسية لمحاربة الفساد.	94	4.01	0.861	80.21	مرتفعة
8	وجود رقابة داخلية حقيقية على وحدات المشتريات في الوزارة دون الحاجة لتلقي شكاوى يعتبر من عوامل محاربة الفساد.	94	3.84	0.833	76.81	مرتفعة
9	هناك عقوبات رادعة لحالات الفساد التي يتم اكتشافها من خلال الرقابة الداخلية في وحدة المشتريات في الوزارة.	94	3.41	1.121	68.30	مرتفعة جداً
10	يوفر العاملين في وحدات المشتريات لوحدة للرقابة الداخلية صلاحيات كافية للوصول إلى كافة المهام المنوطة بهم في الوزارة	94	3.76	0.838	75.11	مرتفعة
11	يوفر العاملين في وحدات المشتريات الأدلة الثبوتية للقائمين على الرقابة الداخلية لإدانة المتورطين بقضايا الفساد المحتملة.	94	3.74	0.829	74.89	مرتفعة
	الدرجة الكلية لتعزيز محاربة الفساد	94	4.01	0.616	80.25	مرتفعة

يتضح من الجدول (11) أن مستوى محاربة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر موظفي دوائر وأقسام المشتريات في الوزارات والدوائر الحكومية الفلسطينية جاءت بدرجة مرتفعة، وأن التزام العاملين في وحدات المشتريات في القطاع العام الفلسطيني بأنظمة وقوانين وظائفهم هي من عوامل محاربة الفساد، وتعتبر عاملاً من عوامل تحقيق وفورات مالية في الموازنة العامة للدولة، وأن احترام الموظفين لسياسات العمل في وحدات المشتريات تعتبر عاملاً هاماً من عوامل محاربة الفساد الإداري، وبالتالي فإن وجود رقابة داخلية على وحدات المشتريات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية هي من العوامل الرئيسية لمحاربة الفساد في هذه الوحدات.

نتائج السؤال الرئيس الثالث: أثر الرقابة الداخلية في محاربة الفساد من وجهة نظر موظفي دوائر المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني: للإجابة عن السؤال الثالث استخدم الباحث معامل الانحدار الخطي البسيط كما هو واضح في الجدول (12).

جدول رقم (12)

نتائج معامل الانحدار الخطي البسيط لأثر الرقابة الداخلية بدوائر المشتريات في تعزيز محاربة الفساد

المتغير	معامل الارتباط	معامل التفسير R2	معامل ميل خط الانحدار واتجاهه B	قيمة الدلالة الإحصائية (t)	الدلالة الإحصائية
بيئة الرقابة وتعزيز محاربة الفساد	0.546	0.298	0.499	6.248	0.000
تقييم المخاطر وتعزيز محاربة الفساد	0.475	0.225	0.374	5.174	0.000
الأنشطة الرقابية وتعزيز محاربة الفساد	0.512	0.262	0.412	5.716	0.000
المعلومات والاتصال وتعزيز محاربة الفساد	0.525	0.275	0.469	5.912	0.000
المتابعة الرقابية وتعزيز محاربة الفساد	0.553	0.306	0.448	6.373	0.000
الدرجة الكلية للرقابة الداخلية والدرجة الكلية لتعزيز محاربة الفساد	0.603	0.364	0.585	7.251	0.000

** دالة إحصائية بدرجة عالية عند مستوى $0.010 \leq (\alpha)$.

يتضح من الجدول

(12) وجود أثر ذي

دلالة إحصائية عند

المستوى $(0.05 \geq \alpha)$

للرقابة الداخلية بدوائر

المشتريات في محاربة

الفساد من وجهة نظر

موظفي وحدات المشتريات

في مؤسسات القطاع العام

الفلسطيني ضمن الدرجة

الكلية وضمن كل بعد من

أبعاد الرقابة الداخلية،

وتظهر النتائج أن قيمة معامل الارتباط بين الدرجة الكلية للرقابة الداخلية بدوائر المشتريات وبين الدرجة الكلية لتعزيز محاربة الفساد بلغ (0.603) كما بلغت قيمة معامل الانحدار (0.585)، وبلغ معامل التحديد (0.364)، في حين بلغت قيمة (ت) (7.251)، عند مستوى دلالة (0.000)، وهي قيمة أقل من (5%).

المبحث الخامس - خلاصة النتائج والتوصيات

خلصت الدراسة إلى نتائج أهمها:

أولاً: أن الدرجة الكلية لمستوى الرقابة الداخلية من وجهة نظر موظفي دوائر المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني جاءت بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي قدره (3.91)، وكانت النتائج المتعلقة بالأبعاد الفرعية للرقابة الداخلية في هذه الدوائر كما يأتي:

- بخصوص (بيئة الرقابة) فقد بلغ المتوسط الحسابي (3.99) وبدرجة مرتفعة، وهذا مؤشر على قدرة هذه الدوائر على تصويب الأخطاء التي يمكن أن تحدث في بيئة عمل دوائر المشتريات في الوقت المناسب، ومؤشر على وجود اهتمام بدرجة مرتفعة من قبل الإدارة العليا بالتقارير التي تصدر عن الرقابة الداخلية والتي تخص دوائر المشتريات في وحداتها الإدارية، وأنه يتم إجراء مراجعة دورية لسياسات العمل المعمول بها في دوائر المشتريات في القطاع العام الفلسطيني، وبالتالي فإن هناك دوراً للرقابة الداخلية في إحداث التعديلات التي تجري على الهياكل التنظيمية في وحدات المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني، وهو ما توافقت معه نتيجة دراسة (محمد، 2020) ودراسة (حسين، 2018).

- أما بخصوص (تقييم المخاطر) فقد بلغت قيمة الوسط الحسابي (3.95) بدرجة مرتفعة، حيث تجري مقارنات بين إجراءات الرقابة المطبقة في هذه الوحدات مع إجراءات الرقابة المناظرة في بعض المؤسسات المماثلة، وأنه يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة للحد من المخاطر التي قد تواجه العمل في وحدات المشتريات لدى هذه الوحدات، وأنه يتوفر آليات لتحديد التغييرات التي قد يكون لها أثر سلبي على هذه الوحدات بدرجة مرتفعة، وأن عملية المتابعة الرقابية تتسم بالوضوح، وأنها تتم بشكل مستمر وتعتمد على مجموعة من المؤشرات والمعايير العلمية، وهو ما اتفقت معه نتائج دراسة (محمد، 2020).

- وبخصوص (الأنشطة الرقابية) فقد جاء ترتيبها في المرتبة الثالثة بعد البُعدين السابقين بمتوسط حسابي قدره (3.93) معبراً عن درجة مرتفعة وهذا مؤشر على أن هذه الوحدات تستجيب بدرجة مرتفعة للتوصيات الصادرة من ديوان الرقابة الإدارية والمالية أو أية جهات رقابية أخرى خارجية بخصوص الرقابة الداخلية لوحدات المشتريات فيها، وأنه يوجد تنسيق مناسب وبدرجة مرتفعة أيضاً بين الوظائف المختلفة والأقسام أو المهام في

الوزارة التي تتعلق بتوفير الاحتياجات اللازمة لها. وهناك استجابة بدرجة مرتفعة وسريعة للتوصيات حول الرقابة الداخلية والصادرة من دائرة التدقيق الداخلي في وحدة المشتريات في وحدات المشتريات، وأن المعلومات التي تتم في هذه الوحدات تتسم بالدقة من خلال كشفها للانحرافات ومظاهر الفساد، وهو ما اتفقت معه دراسة (الكروي، 2017).

- وجاء في المرتبة الرابعة بُعد (المعلومات والاتصال) بمتوسط حسابي قدره (3.92) بدرجة مرتفعة، ويتضح أن المعلومات الصادرة والواردة من هذه الوحدات تتصف بالملاءمة، وأنها مناسبة لاحتياجات هذه الدوائر، وأن المعلومات المتناقلة فيها تتميز بوصولها في الوقت المناسب إلى الجهات المعنية، وأن نظام الاتصال والمعلومات المعمول به يتسم بالوضوح بدرجة مرتفعة، إضافة إلى استجابة الإدارة للتوصيات المتعلقة بالرقابة الداخلية الخاصة بهذه الوحدات والتي تصدر من دائرة التدقيق الداخلي في هذه الدوائر، كما أن هناك تنسيقاً مناسباً بين الوظائف المختلفة في هذه الوحدات، وهناك إجراءات لمقارنة الأداء الفعلي للعاملين مع التوقعات لما سيكون عليه أداؤهم مستقبلاً، وهو ما اتفقت معه دراسة (الدفاعي، 2018)، ودراسة (محمد، 2020).
- وجاء في المرتبة الخامسة والأخيرة بعد (المتابعة الرقابية) بمتوسط حسابي قدره (3.78) بدرجة مرتفعة، وأظهرت النتائج أن المتابعة والتقييم في هذه الوحدات تتميز بالموضوعية والاستمرارية والوضوح، وذلك لوجود آليات مفعلة لتقدير وتحديد التغييرات التي قد يكون لها أثر سلبي على هذه الوحدات والتي تسهم في مكافحة الفساد، بالإضافة إلى ما تتضمنه عملية تقييم المخاطر المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات، بما يعزز من فاعلية الأجهزة الرقابية الداخلية، ويسهم في الحد من ظواهر الفساد، وهو ما اتفقت معه دراسة (الدفاعي، 2018) ودراسة (عطاطرة، 2020).

ثانياً: أظهرت النتائج وجود درجة عالية من الالتزام بمحاربة الفساد في هذه الوحدات، وبلغ الوسط الحسابي (4.01)، حيث أن التزام الموظفين في وحدات المشتريات بأنظمة وقوانين وظائفهم تعد من العوامل الرئيسة لمحاربة الفساد المالي في هذه الوحدات، وبالتالي تحقيق وفورات مالية في الموازنة العامة للدولة، وأن احترام الموظفين لسياسات العمل في وحدات المشتريات تعتبر عاملاً مهماً من عوامل محاربة الفساد الإداري، وبالتالي فإن وجود هذه الرقابة الداخلية على هذه الوحدات هو من العوامل الرئيسة لمحاربة الفساد الإداري.

ثالثاً: وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ للرقابة الداخلية في تعزيز محاربة الفساد من وجهة نظر موظفي دوائر المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني على الدرجة الكلية على الرقابة الداخلية بدوائر المشتريات وجميع الأبعاد الأخرى. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (عطاطرة، 2018) والتي أكدت أنه كلما كان النظام الرقابي المطبق في المؤسسة فعال أدى ذلك إلى الحد من الفساد، وبالتالي وجود رقابة داخلية فعالة وامتلاكها الخبرة مما يساعد في اكتشاف حالات الاحتيال، ويؤدي بالتالي إلى الحد من الفساد في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني. وتوافقت هذه النتيجة مع دراسة (البرغوثي، 2018) والتي أكدت بضرورة تعزيز الربط الإلكتروني بين كافة مؤسسات القطاع العام الفلسطيني من خلال اتباع الحكومة الإلكترونية وتعميمها.

التوصيات والمقترحات التي خلصت إليها الدراسة

- أن تتضمن عملية تقييم المخاطر في وحدة المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني تقييم المخاطر المتعلقة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- ضرورة التزام مؤسسات القطاع العام الفلسطيني بتوفير عدد كاف من الموظفين لمتابعة العمل في وحدات المشتريات فيها.
- توفير إجراءات رقابية كافية في وحدات المشتريات في القطاع العام الفلسطيني خاصة فيما يتعلق بالوصول غير المصرح به للبيانات في برامج الحاسوب المعتمدة.
- امتلاك وحدات المشتريات في القطاع العام الفلسطيني نظاماً فعالاً ومتطوراً للاتصالات.
- ضرورة أن يسمح نظام الاتصال المعمول به في وحدة المشتريات في القطاع العام الفلسطيني بسرمان المعلومات فيه بشكل سلس وصحيح.

- ضرورة أن تتميز المعلومات المتناقلة في وحدات المشتريات في القطاع العام الفلسطيني بالدقة.
- أن يتم الاعتماد على معايير واضحة في عملية المتابعة الرقابية في وحدة المشتريات في القطاع العام الفلسطيني.
- أن يوفر العاملين في وحدات المشتريات في القطاع العام الفلسطيني الأدلة الثبوتية التي تمكن الجهات الرقابية الداخلية من المساعدة بإدانة المتورطين بقضايا الفساد المحتملة.
- أن يوفر موظفي وحدات المشتريات في القطاع العام الفلسطيني لوحدة للرقابة الداخلية حرية وصلاحيات كافية للوصول إلى كافة المهام والأعمال المنوطة بهم.

مراجع

أولاً- مراجع باللغة العربية:

- أبو دولة، عدنان. (2018). مقومات نظام الرقابة الداخلية. تاريخ الزيارة 2021/3/6. <https://mawdoo3.com>
- أبو نبعة، علاء. (2007). «مؤشرات وجود فساد في دورة المشتريات والعقود»، موقع إلكتروني ألفا وبيتا نخبة كتاب المال والاقتصاد، تاريخ الزيارة 2021/3/10. <https://alphabet.argaam.com/article/detail/103401>
- الأقرع، نور. (2013). «استراتيجيات مواجهة الفساد المالي والإداري»، الائتلاف الفلسطيني للمساءلة والنزاهة (أمان)، رام الله، فلسطين.
- البرغوثي، صمود. (2017). «تقرير حول الإجراءات العملية المتخذة من قبل السلطة الفلسطينية لمكافحة الفساد في ضوء اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد UNCAC»، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، رام الله، فلسطين.
- البكوع، فيحاء. (2012). «تفعيل نظم الرقابة الداخلية للحد من ظاهرة الفساد المالي والإداري في الوحدات الخدمية (دراسة نظرية تحليلية)»، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، ص 168، العدد (92)، العراق.
- البنك الدولي. (2020). «صحيفة وقائع مكافحة الفساد»، مجموعة البنك الدولي، متاح عبر الرابط تاريخ الزيارة 2021/3/10. <https://www.albankaldawli.org/ar/home>
- الجابري، محمد. (2014). «تقييم دور المدقق الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين باليمن»، مذكرة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، جامعة صنعاء، اليمن.
- الداودي، زينب. (2013). دور الإدارة في إعداد وتنفيذ الموازنة العامة. دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- الذبيبة، زياد؛ والجعدي، عمر؛ والرمحي، نضال. (2011). نظم المعلومات في الرقابة والتدقيق. دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
- الوردات، عقيلان. (2015). إدارة الأزمات والكوارث الطبيعية وغير الطبيعية. دار المعنز للنشر والتوزيع، العراق- بغداد.
- الكافي، مصطفى. (2014). تدقيق الحسابات في ظل البيئة الإلكترونية واقتصاد المعرفة. عمان، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.
- الكفراوي، عوف. (2010). الرقابة المالية ما بين النظرية والتطبيق. مطبعة الانتصار، القاهرة، مصر.
- بسطامي، محمد. (2020). «الرقابة الإدارية الداخلية ودورها في مكافحة الفساد الإداري في الجزائر»، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة زيان عاشور بالجفلة، الجزائر.
- حسين، سلى. (2018): «الأجهزة الرقابية ودورها في مكافحة الفساد بالتعاون مع السلطة التنفيذية: دراسة في ضوء التشريعات العراقية»، بحث في كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، العراق.
- زقيبة، سارة. (2017). «طرق مكافحة الفساد»، الزيارة عبر البريد الإلكتروني، بتاريخ 2021/3/10. https://81%D8%AD%83%D8%A7%D9%85%D9%82_%D9%81%D8%B7%D8%B1%D981%D8%B3%D8%A7%D8%AF%84%D9%D8%A9_%D8%A7%D9
- ستينبارت، بول. (2014). نظم المعلومات المحاسبية. ترجمة/ قاسم الحسيني، مراجعة/ أيمن حداد ومهند عتمة، دار المريخ للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية.
- عداي، نور. (2013). «دور الأجهزة الرقابية في الحد من الفساد: دراسة في التشريعات العراقية»، وزارة المالية العراقية، الدائرة الاقتصادية، العراق.
- عطاطرة، أشرف. (2018). «الرقابة الإدارية الداخلية في المؤسسات الحكومية ودورها في تحسين أداء العمل من وجهة نظريون الرقابة المالية والإدارية الفلسطيني»، رسالة ماجستير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.
- قشطة، عصام. (2013). «علاقة تكنولوجيا المعلومات المستخدمة بفاعلية نظام الرقابة الداخلية في المصارف الوطنية العاملة في قطاع غزة»، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

- كروي، أسعد. (2017). «دور نظام الرقابة الداخلية في تشخيص حالة الفساد المالي: واقع ومعوقات». رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- لظن، هيا. (2016). «مدى فاعلية دور التدقيق في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار coco»: دراسة تطبيقية على القطاعات الحكومية في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- محمد، سعاد. (2016). «الفساد الإداري والمالي في العراق»، منشورات هيئة النزاهة العامة، بغداد، العراق.
- مقدم، خالد؛ ومايو، عبد الله. (2016). نظام الرقابة الداخلية. مطبوعة مقدمة لطلبة السنة الثالثة محاسبة، ومراجعة والسنة الأولى، ماستر دراسات محاسبية وجبائية معمقة، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، الجزائر.

ثانياً - مراجع باللغة الأجنبية:

- Ahmad, N. & Haula Rosdiana, S. (2018). "The implementaion of internal control using the three lines of defense model in controlling corruption in the nistry of Finance of indonesia", *International Journal of Management and Administrative Sciences (IJMAS)*, 5 (9), pp. 15-21.
- Chen, Jemes. (2020). Corruption, crime & fraud. available at Wang, F.; Xu, L.; Zhang, J. & Shu, W. (2018). "Political connections, internal control and firm value: Evidence from China's anti-corruption campaign", *Journal of Business Research*, 86, pp. 53-67.
- Ionescu, L. (2010). *Corruption, fraud and internal control*. Annals of Spiru Haret University, Economic Series, 1(4), pp. 123-129.

The Role of Internal Control in Combating Corruption in the Procurement Units in the Palestinian Public Sector Institutions

Dr: Shibly Ismail Swaitti

Faculty of Administrative and Economic Sciences

Alquds Open University

Jerusalem - Palestine

ABSTRACT

Abstract: The study aims at shedding light on the role of internal control (in procurement units) in combating corruption in Palestinian public sector institutions. In conducting the study, the descriptive methodology was used due to its suitability for study. An online questionnaire that was especially prepared for the purpose of this study was prepared, in accordance with the Likert 5-points scale. It consisted on (40) items and was distributed to (94) heads of procurement units, who represent (15) procurement units in the ministries and governmental organizations in the cities of Ramallah and Al-Bireh. All items were analyzed using the SPSS program.

The study concluded that internal control is applied to a high degree in its different dimensions (control environment, risk assessment, control activities, information and communication, supervisory follow-up) in procurement units at the Palestinian public sector institutions, and the value of the total arithmetic mean is (3.91), and the overall level of anti-corruption (in procurement units) in Palestinian public sector institutions came out at a high level with a mean of (4.01). The study concluded that there is a statistically significant effect for internal control in procurement departments in promoting the fight against corruption from the point of view of the employees of the procurement units in the Palestinian public sector institutions.

The study recommends the necessity of urging senior administrations in the Palestinian public sector institutions to give the necessary attention to the issue of internal control over the information and communication technology used in the procurement units in it, and to set standards and control procedures for the process of detecting unauthorized access to information in approved computer programs, and to reconsider the regulations related to administrative and financial penalties for cases of corruption that are discovered in these departments.

Keywords: *Corruption; Anti-Corruption, Internal Control, Procurement Units, Palestinian Public Sector.*