



## مجلة المعرفة

مجلة محكمة نصف سنوية تصدر عن كلية التجارة بجامعة الزيتونة، ترهونة، ليبيا

مجلة المعرفة

مجلة محكمة نصف سنوية تصدر عن كلية التجارة بجامعة الزيتونة



## Almarifa Journal

A semi-annual Academic Journal,

Issued Faculty of commerce, Azzaytuna University, Tarhuna, Libya



العدد الثامن عشر - سبتمبر 2023



Almarifa Journal

18



Volume 18-Sep 2023



**مجلة المعرفة**

**مجلة محكمة نصف سنوية تصدر عن كلية التجارة**

**جامعة الزيتونة، ترهونة، ليبيا**

**ALMARIFA JOURNAL  
A SEMI-ANNUAL REFEREED  
SCIENTIFIC JOURNAL, ISSUED BY  
FACULTY OF COMMERCE, AZZAYTUNA  
UNIVERSITY, TARHUNA, LIBYA**

**العدد الثامن عشر / سبتمبر 2023م**

**VOLUME 18-Sep 2023**

**رقم الايداع المحلي: 2021/404**

**دار الكتب الوطنية بنغازي**

**ISSN:2788-8525**

## دور هيئة الرقابة الإدارية في مكافحة الفساد الإداري من وجهة نظر العاملين بجهاز الرقابة الإدارية ترهونة

أ. يونس محمد معمر مسعود<sup>1</sup> أ. عبد المولى البشير الاسطى<sup>2</sup>

### مقدمة

إن الإدارة حال انحرافها عن المسار الصحيح، وبشكل مقصود، دائما تكون نتائجها وخيمة على المنظمة، وعلى المستفيدين مما تقدمه من مخرجات، سواء سلع كانت أو خدمات، وفي جميع الأحوال؛ الصمت على هذه الظاهرة عواقبها وخيمة على المنظمة وعلى الاقتصاد الوطني بشكل عام، وانحراف الإدارة هنا يعنى فسادها، أي الفساد الإداري، ويزداد هذا الفساد استفحالاً كلما وجد البيئة المناسبة لانتشاره، من ضعف في القوانين الرادعة، أو ضعف الجهات المنفذة لهذه القوانين واللوائح، ويتم استغلال السلطات الممنوحة لتحقيق مآرب ومصالح خاصة، ولمكافحة هذه الآفة الفتاكة بالاقتصادي الوطني، وبالمنظمات وبالتالي بموارد المجتمع ورفاهيته، كلفت مؤسسات تقوم بدور الرقابة، للتأكد من سير المنظمات في مسارها الصحيح، الذي أنشئت من أجله، ومن بين هذه المؤسسات هيئة الرقابة الإدارية، المخولة وفقاً للقانون للتحري والتحقق من قيام المنظمات بما هو مطلوب منها، وعدم مخالفة اللوائح والقوانين، والتي حتما توجه المسير نحو التنمية والتطور الذي يضمن الرخاء والتقدم لمجتمع خالي من الفساد الإداري.

كما تعد ظاهرة الفساد الإداري من أكبر معوقات التنمية، أو بالأحرى يمكن الجزم بعدم وجود تنمية بالشكل المطلوب مع وجود الفساد الإداري، الذي يستغل كل مقدرات المنظمات لصالح مآرب شخصية للقائمين على إدارة هذه المنظمات، دون أي اعتبار للخطر الذي يحدق

<sup>1</sup> محاضر/كلية التجارة /جامعة الزيتونة/ قسم الإدارة

<sup>2</sup> استاذ مساعد / كلية الاقتصاد والعلوم السياسية /جامعة طرابلس/قسم التجارة الالكترونية وتحليل البيانات

بالمنظمة ورأس مالها، وخطر إفلاسها من عدمه، ومدى حاجة المجتمع لما تقدمه من سلع أو خدمات، وحتما يمتد تأثير الفساد الإداري إلى سوء استخدام الموارد، وهدرها وضياعها، سواء كانت موارد بشرية أو مادية، أو غيرها من الموارد، وما يترتب على ذلك من البطالة والفقر والعوز للمواطنين، وكل ذلك لتركيز القائمين بالفساد الإداري على مصالحهم الخاصة دون النظر للمصلحة العامة.

ومن الادوات لمكافحة هذه الظاهرة هي الرقابة الإدارية، التي لها من الصلاحيات ما يمكنها من التحري والتأكد من مدى سير القائمين على المنظمات بتحقيق الأهداف المكلفين بها، وفقا للقوانين واللوائح .

#### مشكلة الدراسة

يتبين من خلال التقارير المحلية والدولية، تواجد ليبيا في ترتيب متقدمة في نقشي ظاهرة الفساد الإداري، مما انعكس سلبا على العديد من النواحي الاقتصادية والاجتماعية وحتى السياسية، وإن ملامح الفساد الإداري تظهر جلية، وواضحة مثل ما جاء في تقارير ديوان المحاسبة عن السنوات السابقة، فوفقا لتقرير الشفافية الدولي و الصادر في يناير 2023 فقد احتلت 3 دول خليجية المراتب الأولى عربيا، وهي الإمارات وقطر والسعودية، في حين سجّلت ليبيا والسودان واليمن وسوريا والصومال أسوأ مستوى للفساد، وجاءت جميعها في ذيل القائمة عربيا وعالميا، و حافظت ليبيا على ترتيبها من ضمن قائمة الدول العشر الأكثر فسادا في العالم، حيث قالت منظمة «الشفافية الدولية» إن «المسؤولين العاميين الفاسدين يخدمون أنفسهم، بدلا من الشعب الليبي، في وقت تتصارع النخب مع بعضها البعض، على موارد النفط، وخلصت إلى أن البلاد لن تستطيع المُضيّ قدما إلا عندما يوقف القادة حلقة الفساد، وحصلت ليبيا على 17 درجة على مقياس من صفر (فاسد للغاية) إلى 100 (نظيف للغاية) لتحل المركز 171 عالميا من ضمن 180 دولة، وفق مؤشر مدركات الفساد لسنة 2022 الذي تُصدره منظمة «شفافية دولية» سنويا.

وقد اتخذت الدولة الليبية العديد من الاجراءات في سبيل محاربة الفساد، كإنشاء هيئة مكافحة الفساد، وديوان المحاسبة، و هيئة الرقابة الإدارية، ولكن مازال مستوى الفساد مرتفعا بهذه البلاد وفقا للعديد من التقارير الصادرة من هذه الجهات، أو من مؤسسات عالمية لمكافحة الفساد، وعليه فان مشكلة الدراسة تتمحور في البحث عن دور الرقابة الإدارية في مكافحة الفساد الإداري في ليبيا .

### فرضيات الدراسة

تقوم هذه الدراسة على الفرضيات التالية

- 1- الاطارالقانوني لهيئة الرقابة الادارية يساعد على محاربة الفساد الاداري وذلك من وجهة نظر العاملين بهيئة الرقابة الادارية ترهونة.
- 2- لأساليب هيئة الرقابة الإدارية دورا من محاربة الفساد في ليبيا، وذلك من وجهة نظرم العاملين بجهاز الرقابة الادارية ترهونة .
- 3- إن لنظام الرقابة الإدارية الجيد دورا مهما في الحد من حالات الفساد الإداري وذلك من وجهة نظر العاملين بجهاز الرقابة الادارية ترهونة .

### اهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- 1- تسليط الضوء على دور هيئة الرقابة الإدارية ترهونة على محاربة الفساد الاداري .
- 2- تحليل اهم الصعوبات القانونية والامنية التي تحد من عمل هيئة الرقابة الادارية ترهونة على اداء مهامه بكفاءة وفاعلية .
- 3- تحليل كافة الاساليب التي تعتمد عليها هيئة الرقابة الادارية ترهونة كأدوات لمحاربة الفساد الاداري .

### اهمية الدراسة

تكمن اهمية الدراسة كونها تسلط الضوء على الفساد الإداري، والذي يعد المعول الأساسي لهدم أي تقدم أو بناء وبالتالي أحد أسباب التخلف وهدر الموارد سواء على

مستوى المنظمة أو على مستوى الدولة، والذي أصبح منتشرًا وتصدرت لبيها درجات متقدمة بالفساد الإداري، وفقًا لمؤشرات المنظمات المحلية والعالمية، كما تتبع أهمية هذه الدراسة من الندرة في الدراسات المحلية التي تناولت كلا من دور الرقابة الإدارية في محاربة الفساد الإداري وذلك بحسب علم الباحثين، مما يسلط الضوء على هذا الموضوع الذي يحتاج لتلمس ثغراته والبحث عن الحلول التي تسهم في المساعدة في القضاء على هذه الآفة التي تنخر عجلة الاقتصاد الوطني وبالتالي توفير التكاليف المهدرة جراء هذا الفساد الإداري.

### منهجية الدراسة

اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يمكن من خلاله جمع البيانات و تبويبها وتحليلها، وعلى هذا الأساس فقد تم استخدام أسلوبين رئيسيين في جمع البيانات و المعلومات منها:

• الأسلوب الوصفي: من خلاله تم جمع البيانات الثانوية للبحث وذلك بالاعتماد على العديد من الكتب والرسائل الجامعية والمجلات، بغية توضيح مفهوم المتغيرين محل الدراسة.

• الأسلوب التحليلي: من خلاله تم جمع بيانات، وذلك بتوزيع الاستبانة على نسبة 66% من مجتمع البحث و البالغ عددهم (60) موظف وموظفة ، لتكون عينة الدراسة تتكون من (40) مفردة، وهذا بهدف معرفة تصوراتهم حول محاور الدراسة. وسيتم اخضاع الاستبيانات الى التحليل الاحصائي SPSS والذي سيساعد على تزويدنا بالعديد من المعلومات حول آراء كافة المبحوثين.

### حدود الدراسة

الحدود المكانية : عينة من موظفي جهاز الرقابة الادارية بمدينة ترهونة .  
الحدود الموضوعية : ممثلة في اهم المفاهيم المعتمدة من خلال الدراسات المتمثلة في الكتب والدوريات والدراسات السابقة المتعلقة بالرقابة الادارية والفساد الاداري .

الحدود الزمنية : خلال الفترة من سبتمبر 2023 الى نوفمبر 2023

الدراسات السابقة :

دراسة الديحاني 2017 والتي كانت بعنوان تأثير ابعاد الرقابة و الشفافية الادارية في مكافحة الفساد الاداري بالمناطق التعليمية في دولة الكويت، من وجهة نظر العاملين بها، حيث استهدفت هذه الدراسة معرفة تأثير الشفافية الادارية في مكافحة الفساد الاداري في المناطق التعليمية من وجهة نظر العاملين فيها، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي واستخدمت استبانة تم تطبيقها على (270) موظفا، وقد كانت ابرز النتائج : توفر الرقابة في المناطق التعليمية بمتوسط حسابي بدرجة تقدير كبيرة، وتؤثر الشفافية الإدارية في المناطق التعليمية بدرجة تقدير متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة احصائية لمحاور الدراسة مع المناطق التعليمية ، ووجود فروق ذات دلالة احصائية لمحور نظم الشفافية الادارية لصالح فئة خيرة (15) سنة فأكثر، ودرجة تأثير أبعاد الدراسة باعتبارها عوامل مستقلة عالية ( الرقابة، الشفافية الإدارية ، مكافحة الفساد الإداري ) ودرجة تأثير عالية بين المتغير التابع ( مكافحة الفساد الاداري ) والمتغيرات المستقلة ( الرقابة والشفافية الادارية ) عند درجة (0.73).

دراسة عبدالسيد وابراهيم ومحمود(2019)، وهي بعنوان الشفافية الإدارية ودورها في الحد من الفساد الإداري، من وجهة نظر موظفي هيئة الرقابة الإدارية بمدينة الكفرة؛ هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الشفافية الإدارية في المؤسسات الحكومية، من وجهة نظر موظفي بيئة الرقابة الإدارية بمدينة الكفرة، وهدفت الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري، في المؤسسات الحكومية بمدينة الكفرة، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة ، وشمل مجتمع الدراسة جميع موظفي هيئة الرقابة الإدارية بمدينة الكفرة، بإستخدام أسلوب الحصر الشامل، نظرا لصغر مجتمع الدراسة؛ حيث تم توزيع واستلام (15) استمارة استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى أن واقع ممارسة الشفافية الإدارية في المؤسسات الحكومية في مدينة الكفرة

بدرجة منخفضة، كما أظهرت نتائج الدراسة أن للشفافية الإدارية دوراً في الحد من الفساد الإداري، و بدرجة كبيرة من وجهة نظر موظفي بيئة الرقابة الإدارية بمدينة الكفرة وتوصي الدراسة بضرورة تعزيز الشفافية بالمؤسسات والقطاعات الحكومية، والزامها بشكل قانوني من أجل زيادة قدرتها على الحد من ظاهرة الفساد الإداري، ولرفع فاعلية ادائها الاداري.

دراسة العريفي (2022)، كانت هذه الدراسة بعنوان: الرقابة الداخلية ودورها في الحد من ظاهرة الفساد المالي والإداري في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر أعضاء وموظفي ديوان المحاسبة وجهاز الرقابة الإدارية في مدينة الخمس، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على نظام الرقابة الداخلية، ومدى فعاليته في الحد من ظاهرة الفساد المالي والإداري، والتعرف على الصعوبات التي تعيق وتحذر من قدرة نظام الرقابة الداخلية في أداء عمله بالشكل المطلوب، حيث أعدت استمارة استبيان، وزعت على أعضاء وموظفي ديوان المحاسبة الليبي وجهاز الرقابة الإدارية في مدينة الخمس، ونظرا لصغر حجم مجمع الدراسة فقد تم اعتماد أسلوب المسح الشامل، حيث تم توزيع (34) استمارة استبيان واستردت جميعها بدون فاقد وبنسبة (100%) وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها : تلعب الرقابة الداخلية دورا في محاربة الفساد المالي والإداري، فقد تبين إن قيمة متوسط الاستجابة (3.77) مقياس التدرج الخماسي، هذا الدور يكمن في الإجراءات الرقابية المتشددة، التي تمنع العبث في ممتلكات الوحدة الاقتصادية التي تحد من حالات الفساد المالي والإداري، إضافة إلى التعليمات الواضحة لنظام الرقابة الداخلية التي أدت إلى ضبط الأداء المالي والإداري، ولقد أوصت الدراسة إلى ضرورة اهتمام المؤسسات الحكومية بتقديم المكافآت والحوافز للموظفين العاملين المتميزين في الأجهزة الرقابية، لتشجيعهم وتحفيزهم على أداء المهام الملقاة على عاتقهم.

دراسة الحسبان (2022) والتي كانت بعنوان: دور الأجهزة الرقابية الخارجية في الحد من الفساد الإداري والمالي؛ وترى هذه الورقة بان ظاهرة الفساد الإداري والمالي من أخطر الظواهر التي تواجه الدول، وخاصة الدول النامية، ومنها الأردن، مما يؤدي إلى شلل

عمليات البناء والتنمية الاقتصادية، بما في ذلك تدمير القدرات الاقتصادية والمالية والإدارية، إن بناء مؤسسات قوية أمام المجتمعات المحلية من خلال الوسائل العالمية، المتمثلة في سن القوانين الوطنية، والمشاركة في الاتفاقيات، والمنظمات لمكافحة الفساد، هو تحدٍ تنموي رئيسي ويكافح الفساد. هو مفتاح مكافحة بين المؤسسات العامة، يلعب الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة دوراً، لأنه يساعد على تعزيز الإدارة المالية السليمة، وبالتالي تعزيز الحكومة المسؤولة والشفافة، ومع ذلك يفتقر البعض إلى فهم القدرات الإجمالية للأجهزة، مما يمنعها من استخدام إمكانياتها الكاملة لمكافحة الفساد، والجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في وضع يسمح له بالمساهمة. وهم معروفون على نطاق واسع بأنهم رقيب مستقل للمصلحة العامة، وفي بعض البلدان يشددون بالفعل على المساءلة عن "الأخلاقيات في الخدمة العامة" من خلال تحديد نطاق أعمالهم الرقابية وتدريب الأداء.

دراسة الشافعي (2020): هدفت الدراسة إلى: التعرف على الفساد المالي عند تطبيق القوانين الضريبية، التي تعد أحد أهم المشاكل التي تواجه الأنظمة الضريبية، والتعرف على دور المراجع الداخلي في الحد منه، من خلال إتباع الأسس والقواعد السليمة في عملية المراجعة الضريبية، ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها؛ أن هناك بعض الحالات التي تمارس في ميدان العمل الضريبي تستغل لغرض الفساد الإداري والمالي، من خلال التلاعب في ضوابط احتساب الدخل الخاضع للضريبة، وإخفاء مخالفات ضريبية على المكلف، وكشف تقدير قيمة العقار لغرض بيعه، وقد أوصت الدراسة إلى ضرورة الاختيار الصحيح والدقيق للمراجعين الداخليين، ومن الأشخاص الذين يتمتعون بالصفات الواجب توفرها في المدقق الداخلي من التخصص، والنزاهة والخبرة والشخصية... الخ.

التعقيب على الدراسات السابقة : أكدت جميع الدراسات السابقة على أهمية الرقابة ودورها في الحد من الفساد المالي أو الإداري، ومن بين هذه الدراسات دراسة الحسين (2022) و دراسة العريفي، (2022) و دراسة ، عبد السيد وإبراهيم ومحمود(2019)

حيث تناولت هذه الدراسات وبشكل مباشر دور الأجهزة الرقابية في الحد من ظاهرة الفساد، وتتميز دراستنا عن الدراسات السابقة ما يلي :-

تعتبر هذه الدراسة مكملية للدراسات السابقة في مجال البحث، ويتضح من خلال عرض الدراسات السابقة، والمشابهة، العلاقة بينها وبين دراستنا الحالية، حيث تتمحور معظم الدراسات نحو الرقابة بأنواعها، ومدى قدرتها على الحد من ظاهرة الفساد، في حين سيحاول الباحثان دراسة ما هو دور هيئة الرقابة الإدارية في مكافحة الفساد دراسة تطبيقية على هيئة الرقابة الإدارية بمدينة ترهونة .

من حيث المجال الزمني اجريت هذه الدراسة خلال الشهور من ديسمبر 2023 الى فبراير 2024.

من حيث الموضوع، بالرغم من إن صياغة الموضوع تختلف، إلا أن هناك اتفاق كبير بين الدراسات السابقة ودراستنا الحالية، من حيث المتغير المستقل، وهو الفساد واختلاف في المتغيرات التابعة، سواء كانت الرقابة الإدارية، او الرقابة الداخلية او الخارجية من حيث الهدف، فمن الملاحظ إن هناك اشتراك في هدف ابراز دور واهمية الرقابة الإدارية في مكافحة الفساد، او الحد منه، وهذا ما يتفق مع دراستنا الحالية، إلا إن هناك اهداف جانبية اختلفت بين الدراسات المذكورة وبين هذه الدراسة، وهذا حسب طبيعة الظاهرة محل الدراسة .

من حيث المنهج، استخدمت الدراسات ككل ومن ضمنها دراستنا المنهج الوصفي التحليلي وذلك لمناسبته وملائمته لدراسة مثل هذا الموضوع.

من حيث الأدوات، اتفقت جميع الدراسات وكذلك دراستنا الحالية الى الاعتماد على استخدام الاستبانة الموجهة الى مجموعة من مفردات العينة لجمع المعلومات .

## الإطار النظري للدراسة

### ماهية الرقابة الإدارية

### تعريف الرقابة الإدارية:

هناك العديد من التعاريف المتعددة والمتنوعة، تختلف في معظمها من حيث الإيجاز أو الإطناب لهذا النشاط، وأن العديد من التعاريف تختلف في التعبير اللغوي والمحتوى، ولكنها تلتقي في أغلب الأحيان في شرح المفهوم وكذلك جاء هذا الاختلاف انعكاسا لوجهات نظر كتاب الفكر الإداري، وستعرض لبعض وجهات النظر لمفهوم الرقابة الإدارية.

فالرقابة الإدارية وظيفة من وظائف الإدارة تعنى بمقياس وتصحيح أداء المسؤولين لغرض التأكد من أن الأهداف والمخطط الموضوعة قد تم تحقيقها فهي وظيفة تمكن القائد من التأكد أن ما تم مطابق لما خطط له. (الطراونة و عبدالهادي، 2011)

كما يعرفها هنري فايول: "تتطوي الرقابة على التحقق إذا كان كل شيء يحدث طبقا للخطة الموضوعة والتعليمات الصادرة وان غرضها هو الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها وهي تنطبق على كل شيء معدات، أفراد، (عاطف، 2009)

و تعرف الرقابة الادارية؛ هي إطار الوظيفة العامة و هي وسيلة يمكن بواسطتها التأكد من مدى تحقق الأهداف بكفافية و فاعلية في الوقت المحدد، و كذلك يراد بها توجيه سلوك الموظفين عن طريق وضع الضوابط المنظمة للتعامل و تحديد قواعد السلوك الواجب إتباعها، و معاقبة من يخالفها، أي هي الإجراءات التي تهدف إلى ضمان التزام السلطة التنفيذية في الحدود التي رسمتها لها السلطة التشريعية و عدم الخروج عنها. كما تعني الرقابة اصطلاحا : الرقابة ، التفتيش ، و الإشراف ، و المتابعة من سلطة أعلى بقصد معرفة كيفية سبر الأعمال و مراجعتها وفقا للخطة الموضوعة. (عويسات، 2003)

ولا تعد الرقابة مجرد التحقق من أن الأعمال تسير ضمن اللوائح والأنظمة المقررة، وإنما التأكد من أن هذه الأعمال تؤدي بأفضل الطرق، ولا تقتصر على مجرد اكتشاف الأخطاء والانحرافات، وإنما البحث عن الأسباب التي أدت إلى وجود هذه الأخطاء، والتوصل إلى الوسائل التي يمكن إن تجد هذه الحلول. (طلعت، 2012)

ومما سبق يستنتج الباحثان تعريف للرقابة الإدارية يتمثل بأنها : وظيفة من وظائف الإدارة تضمن سير العمل كما هو مخطط له، وبكفاءة وفعالية عالية، للوصول للأهداف الموضوعية، مع مراعات تركيزها الأساسي على الإصلاح الإداري، الذي يضمن استخدام الموارد افضل استخدام، والبعد عن وضع تصيد الأخطاء كهدف للرقابة.

#### خصائص الرقابة الإدارية

من خلال تعريفنا للرقابة الإدارية نستخلص الخصائص التالية

- 1- أن الرقابة الإدارية هي نشاط ووظيفة عملية.
- 2- أن الرقابة الإدارية تهدف إلى تبيان الانحراف أو الخطأ وتصحيحه استناداً للأهداف الموضوعية بالخطة.
- 3- أن الرقابة الإدارية تمارسها المستويات الإدارية الثلاثة وبنسب مختلفة.
- 4- أن الرقابة الإدارية تساعد على إعطاء التغذية العكسية للأهداف.
- 5- أن الرقابة الإدارية تساعد في تقييم العاملين والمشرفين على السواء من ناحية المهارات الإدارية وتطبيقها.
- 6- أن الهدف الرئيسي من الرقابة هو التأكد من أن الأعمال تؤدي بأفضل الطرق.
- 7- الرقابة تمكننا من المتابعة لتنفيذ الخطط الموضوعية مسبقاً.
- 8- الرقابة الإدارية تسعى إلى منع تكرار الانحرافات في المستقبل بالبحث عن أسباب مشكلات الأداء والعمل على رفع مستوى الأداء، كما يعتمد نظام الرقابة الفعال على متطلبات أخرى تعزز من سمات الرقابة الإدارية:

\* إن الرقابة المستمرة الفاعلة تعمل على سرعة اكتشاف الأخطاء والتعرف على أسبابها.

\* الرقابة الفعالة لها القدرة على التنبؤ معتمدة على الخبرة اللازمة في حدوث الأخطاء، تعمل على اتخاذ الاحتياطات تجنباً للأخطاء.

\* قدرة الرقابة الإدارية على التمييز بين الأخطاء الرئيسية والثانوية مع التركيز على معرفة أسباب تلك الأخطاء لاقتراح كيفية المعالجة. (الطراونة وعبدالهادي، 2011)  
أهمية الرقابة الإدارية: -

تكمن أهمية الرقابة في كونها؛ إحدى وظائف الإدارة الأساسية، فهي من أهم وظائف القائد الإداري، إذ بواسطتها يمكن التحقق من مدى تنفيذ الأهداف المرسومة للمنظمة، فهي وظيفة مراجعة لإصلاح الأخطاء الموجودة في التنظيم، وهي وظيفة إدارية مطلوبة في جميع المستويات، ازدادت أهميتها بقوله: إنه عن طريق الرقابة يتحقق المدير من ان الاهداف تسير نحو التحقيق، وان التنظيم صالح، وان الافراد تتوفر لديهم المهارات، وان النتائج المالية مرضية، وان القيادة فعالة، والتنسيق يعمل على منع الازدواج. (حبثور ، 2011).

#### أهداف الرقابة

أن من الأهداف التي تحققها الرقابة الآتي : (طلعت، 2012)

- 1- مساعدة الإدارة على اكتشاف المشكلات في وقتها ومن ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب.
- 2- تصحيح مسار الخطة المستقبلية.
- 3- تسهيل التنسيق بين أعمال الإدارات والأقسام وربطها بالأداء الكلي للمنظمة.
- 4- تنشيط دوافع العاملين لبلوغ المستويات المقررة للأداء.
- 5- تقليل التكاليف وذلك من خلال معالجة الأخطاء عند ظهورها.

مراحل الرقابة الإدارية

تتكون عملية الرقابة الإدارية من الخطوات الرئيسية التالية

١ - وضع المعيار أو الهدف:

ويقصد به وضع معايير موضوعية لقياس الإنجازات التي تحقق وتعتبر عن أهداف التنظيم، وهذه المعايير توضع على أساس تحديد كمية العمل المطلوب إنجازها والمستوى النوعي لها والزمن اللازم لأدائها ويجب أن تكون هذه المعادلات واضحة ومفهومة..

٢ - قياس الأداء الفعلي مقابل المعايير:

أي مقارنة النتائج المحققة بالمعدلات الموضوعية سلفاً للأداء أي تقييم للإنجاز بعد أداء العمل. ٣ - تصحيح الأخطاء والانحرافات: ويقصد بها إبراز الأخطاء والانحرافات التي تسفر عنها عملية قياس الأعمال السابقة، فإذا ظهر من مقارنة النتائج المحققة بالمعدلات الموضوعية أن هناك اختلافاً فهنا يجب إتخاذ الإجراء التصحيحي.

٣ - تصحيح الأخطاء والانحرافات:

ويقصد بها إبراز الأخطاء والانحرافات التي تسفر عنها عملية قياس الأعمال السابقة، فإذا ظهر من مقارنة النتائج المحققة بالمعدلات الموضوعية أن هناك اختلافاً فهنا يجب إتخاذ الإجراء التصحيحي. ( معلوف، 1996).

أنواع الرقابة الادارية

هناك الكثير من أنواع الرقابة الإدارية، والتي يمكن التعرف عليها والتمييز بينها على حسب المعيار المستعمل في تقسيمها وعلى النحو التالي:

أولاً/ الرقابة من حيث مصدرها:

1 . الرقابة الداخلية: يقصد بها كافة الفعاليات الرقابية التي يمارسها أفراد يتبعون إدارياً للمنظمة ذاتها على اختلاف وظائفهم ومواقعهم. ومن الطبيعي أن يختلف حجم هذا الجهاز الرقابي من منظمة لأخرى وفقاً لاعتبارات عديدة منها حجم المنظمة والهيكل التنظيمي. ومن أنواع الرقابة الداخلية - :

الجهاز الدائم للرقابة الداخلية - رقابة اللجان - رقابة الإدارة - رقابة العاملين

2. الرقابة الخارجية: وهي الرقابة التي تتم من خارج المنظمة يمارسها أفراد اعتباريون يتبعون جهات رسمية أخرى خارجية عن الهيكل الإداري للمنظمة، وبالتالي فإن مركز عمل هؤلاء الأفراد قد يكون داخل المنظمة أو خارجها، لكن الشرط الأساسي لممارسة مهنتهم الرقابية يتركز في تبعيتهم الإدارية لجهة مستقلة عن إدارة المنظمة، مما يكفل جديتها وفعاليتها، ومن أنواع هذه الرقابة-: رقابة تشريعية- رقابة قضائية -رقابة مالية ومحاسبية- الرقابة الشعبية.

ثانيا/ الرقابة من حيث وقت ممارستها:

1. الرقابة السابقة: هي التي تمارس حيال موضوع القرار أو الاجراء قبل أن يستكمل مقومات إصداره وبذلك تعتبر الرقابة السابقة مرحلة يمر بها القرار قبل أن يصبح نافذا وقابلا للتنفيذ وتفترض الرقابة السابقة تمنع جهة الرقابة سلطة الموافقة السابقة على أعمال جهة الإدارة .ويعاب على الرقابة السابقة أن تعتبر تدخلا من جانب جهة الرقابة بما يؤدي إلى بطء الإجراءات وإصابة الوحدة بالجمود - كما أنها تنهت بالفائدة من الاعتراف للوحدة بالشخصية المعنوية وتحيله الهيئة فنية لا تملك إلا الاقتراح دون التنفيذ، ولكن الرد على كل هذه المساوئ سهل ويسير يتمثل في الوقاية خير من العلاج. .

2-الرقابة اللاحقة: تنصب الرقابة اللاحقة على ما صدر فعلا من تصرفات الإدارة القانونية وأعمالها المادية، ولهذه الرقابة صورا عديدة تختلف باختلاف وقت وأسلوب ممارستها، ويمكن أن تتم بأسلوب التفتيش الذي يتناول الفحص على الطبيعة وإعادة دراسة الأوضاع للوقوف على ما شابه من أخطاء أو تقصير و يمكن أن تتم بأسلوب المراجعة لمستندات الوحدة ولهذا فإن الرقابة اللاحقة ترد على ما تم إنجازه فعلا من أعمال. كما تنتج تلك الرقابة للإدارة أن تتصرف بكامل حريتها لما فيها من فصل بين جهة الإدارة وجهة الرقابة.

ثالثا/ أنواع الرقابة حسب أهدافها

1-الرقابة الإيجابية: وتهدف هذه الرقابة إلى التأكد من أن كافة الإجراءات والتصرفات يتم العمل بها طبقا للوائح والأنظمة والتعليمات المعمول بها داخل المنظمة بما

يكفل تحقيق أهدافها من جهة والتنبؤ بالانحرافات والأخطاء المحتمل حدوثها واتخاذ الإجراءات اللازمة والقرارات الخاصة لمنع حدوث هذه الانحرافات، ومن جهة أخرى العمل على ضمان حسن سير العمل في المنظمة، وهذه الرقابة تعتبر أحد الأساليب الناجحة في حفز الموظفين وتمييزهم، وبالتالي تطوير وتحسين المنظمة

2- الرقابة السلبية: وتعمل هذه الرقابة على البحث عن الأخطاء والانحرافات والعمل على منع حدوثها مع التركيز على معاقبة مرتكبي هذه الأخطاء والانحرافات وبمعنى آخر تعمل على تصيد الأخطاء والانحرافات، لهذا تسمى بالرقابة البوليسية، ففي غالبية المنظمات الإدارية في الدول النامية تأخذ بالرقابة السلبية، وتعتمد تجاهل الرقابة الإيجابية (الطراونة وعبد الهادي، 2011)

#### زوال الفساد الإداري

الفساد الإداري: يقصد به في هذه الدراسة السلوك المنحرف (سوء استخدام السلطة) الذي يترتب عليه ارتكاب مخالفات جوهرية في المنظمة والتشريعات والقوانين والتعليمات المتبعة داخل المؤسسة أو الجهة الحكومية؛ لغرض تحقيق مصالح شخصية وخاصة ضيقة، الأمر الذي يترتب عليه إضرار بالصالح العام، وعدم قدرة هذه المؤسسات على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية (عبد السيد وآخرون، 2019)

#### تعريف الفساد الإداري

يتعلق عذا النوع من الفساد بالانحرافات التنظيمية والسلوكية التي تصدر من الموظف العام اثناء أداءه لمهام وظيفته في منظومة التشريعات والقوانين، تتمثل مظاهره في عدم احترام أوقات ومواعيد العمل، والامتناع عن أداء العمل او التراخي فيه، افشاء اسرار الوظيفة وعدم الالتزام بالأوامر وتعليمات الرؤساء، هذا فيما يخص الانحرافات المتعلقة بالتنظيم، اما تلك المتعلقة بالسلوك فتتمثل في استعمال السلطة والمحسوبية والوساطة واستغلال النفوذ (الحاج، 2016).

كما تم تعريف الفساد بأنه على انه استغلال منصب ما ، من اجل القيام بأعمال وخدمات لمجموعة من الأشخاص ، شرط الحصول على مقابل مادي لذلك ، ويعرف أيضا انه " الاستخدام السيء للوظيفة وعدم تطبيقها بأسلوب مناسب ولا يعتمد الفساد الإداري على أسلوب معين او وظيفة معينة ، بل يعتمد على طبيعة الشخص الذي يقبل الحافز نحو الفساد ، ويرتبط عادة بقبول الرشوة ، وهي عبارة عن مقابل يحصل عليه الشخص لإتمام عمل ما دون وجه حق ، أي بالاحتيال على قوانين العمل من اجل تمرير شيء ما يحقق مصلحة الفرد ، او مجموعة من الافراد وذلك على حساب افراد اخرين ( خضر، 2016).

اسباب الفساد المالي والاداري: (سعيد، أحمد، 2014)

تقف وراء هذه الظاهرة اسباب عديدة منها السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية كالتالي :

- 1- الاسباب السياسية: ينتشر في المجتمعات التي تتصف بضعف الممارسات الديمقراطية وحرية المشاركة في إدارة شؤونها العامة وفالدول التي تتسم حكوماتها بالاستبداد السياسي والدكتاتوري وكون النظام السياسي نظاما سلطويا اقرب الى الحكم الفردي ذلك أن شيوع حالة الاستبداد السياسي والدكتاتورية وضعف الرقابة داخل مؤسسات الدولة وغياب الشفافية يسهم بشكل مباشر في تنامي هذه الظاهرة.
- 2- الاسباب الاقتصادية: إن ضعف الأداء الاقتصادي للمؤسسات الحكومية وعدم التوزيع العادل للثروة بين افراد المجتمع وانخفاض الرواتب في ظل ارتفاع الأسعار وانتشار الفقر وارتفاع معدلات البطالة وسوء التخطيط يؤدي الى انتشار ظاهرة منح الرشوة للمسؤولين لتخطي القواعد والنظم والاجراءات العامة والمساءلة وانهاك القوانين والانظمة والقواعد.
- 3- الاسباب الاجتماعية والثقافية: تلعب المنظومة القيمية والموروثات الاجتماعية و الثقافة دورا كبيرا في بناء العلاقات الاجتماعية وتنظيمها على اسس

صحيحة فالولاء العائلي والقبلي والحزبي وارتفاع مستويات الجهل وقلة الوعي الثقافي وضعف الشعور الوطني كل هذه العوامل هذه العوامل تؤدي إلى انتشار ظاهرة الفساد.

#### انواع الفساد:

• آلية دفع الرشاوى والعمولات المباشرة للموظفين، من أجل الحصول على الخدمة الإدارية، عندما تقصد الإدارة؛ يتم تعويض خدماتها، ويغتنم الموظف العام الفرصة للحصول على مكافأة مالية من المستفيد من الخدمة، و الاستعداد لأداء واجب تحت إشراف لجنة الإغراء، والتي يمكن الحصول عليها، ويمكن أن يمس الخلل في هذا الوضع من خلال تكييف القرار الإداري مع رغبات دافع الرشوة، حتى لو انحرف القرار الإداري عن المصلحة العامة، وخروجه عن مبادئ القانون.

• استغلال المناصب العامة: ، يسعى كبار المسؤولين في معظم البلدان النامية إلى استغلال مناصبهم لتحقيق مكاسب مادية، بمرور الوقت يلجؤون إلى رجال الأعمال، أو شركاء الأعمال، بالإضافة إلى وظائفهم الحكومية يكرسون معظم اهتمامهم لإيجاد السبل والوسائل لزيادة ثروتهم، دون مراعاة الاهتمام ببرامج التنمية وتحقيق الرفاهية والرضا لمواطني بلدانهم.

• غسل الأموال: يقوم بعض المسؤولين الحكوميين بتهرب الأموال المكتسبة بشكل غير قانوني، إلى البنوك وأسواق المال في الدول الأجنبية، للاستثمار في الودائع في بنوكهم بفائدة عالية، أو شراء أسهم في شركات أجنبية، أو شراء عقارات.

• التهرب الضريبي والجمارك: هذا السلوك عادة ما يقوم به رجال الأعمال من القطاع الخاص، يدفعون رشاوى لمسؤولين حكوميين، من أجل الحصول على تخفيضات ضريبية، أو إعفاء لفترات طويلة، أو تخفيض الرسوم الجمركية، أو إعفائها، من خلال التلاعب بالقوانين، أو تغيير مواصفات البضائع المستوردة على الورق، لتقليل حجم الرسوم الجمركية.

• تحديد النقاط المذكورة أعلاه لا يعني بالضرورة أن مظاهر الفساد تقتصر على ما ورد فيها، و تجعل أشكال ومظاهر الفساد المختلفة من الصعب حصرها في نقاط معينة، كالاعتداء على المال العام، على سبيل المثال، من خلال بيع بعض المؤسسات الحكومية لسلع وخدمات معينة، واستغلال فرص الفساد هنا عن طريق التلاعب بالأسعار، والمواصفات أو دفع رشاوى للحصول على النقد الأجنبي بأسعار أقل من أسعار السوق، أو دفع رشاوى مقابل الائتمان، وحتى الفساد المصاحب للخصخصة كلها مظاهر للفساد. (الحسبان، 2022).

#### الدراسة الميدانية

#### إختبار ثبات أداة الدراسة:

استخدم الباحثان معادلة (ألفا كرونباخ)، وطريقة التجزئة النصفية على محاور الدراسة، وظهرت النتائج في الجدول التالي رقم (1).

جدول رقم (1) نتائج اختبار ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية لمحاور الدراسة

المحاور	عدد العبارات	ألفا كرونباخ	معامل الارتباط بيرسون	معامل الثبات سبيرمان براون
الاطار القانوني للرقابة الادارية	06	0.941	0.952	0.976
أساليب جهاز الرقابة الادارية	06	0.884	0.819	0.900
دور نظام الرقابة الإدارية في الحد من حالات الفساد الاداري	06	0.923	0.863	0.927

يتضح من الجدول السابق رقم (1) أن معامل ثبات محاور الدراسة (معامل ألفا كرونباخ) قد تراوح بين (0.884، 0.941) لمختلف محاور الدراسة، ويتبين وجود علاقة ارتباط بين أجزاء محاور الدراسة، حيث تراوح معامل ارتباط بيرسون بين (0.819، 0.952)، كما إن معامل ثبات سبيرمان براون بين النصف الفردي والزوجي تراوح بين (0.900، 0.976)، وتعد هذه القيم عالية ومناسبة للتحقق من ثبات المقياس.

## ترميز بيانات الدراسة

بعد تجميع استمارات الاستبيان استخدم الباحث الطريقة الرقمية في ترميز البيانات، وبما أنه يقابل كل عبارة من عبارات محاور المتغيرات الأساسية للاستبيان قائمة تحمل الاختيارات التالية وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي: (موافق بشدة-موافق-محايد-غير موافق-غير موافق بشدة)، وقد تم إعطاء كل من الاختيارات السابقة درجات لتتم معالجتها إحصائياً على النحو التالي: موافق بشدة (5) خمس درجات، موافق (4) أربع درجات، محايد (3) ثلاث درجات، غير موافق (2) درجتان، غير موافق بشدة (1) درجة واحدة.

واعتبر الوسط الحسابي مساوياً للرقم (3) باعتبار أن  $(3) = 5/(5+4+3+2+1)$ ، وبالتالي فإن المتوسطات الحسابية التي قيمتها أقل من (2) تعبر عن درجة موافقة متدنية، والمتوسطات الحسابية التي قيمتها أقل من (3) تعبر عن درجة موافقة دون المتوسط، والمتوسطات الحسابية التي قيمتها أقل أو تساوي (4) وأكبر من (3) تعبر عن درجة موافقة فوق المتوسط، والمتوسطات الحسابية التي قيمتها أكبر من (4) وأقل أو تساوي (5) تعبر عن درجة موافقة مرتفعة.

## الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها من مفردات العينة التي تم اختيارها من مجتمع الدراسة، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة بالاعتماد على استخدام برمجية الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية "Statistical Package for Social Sciences" والتي يرمز لها إختصاراً بالرمز (SPSS) الإصدار 26، وفي ما يلي مجموعة الأساليب الإحصائية التي قام الباحث باستخدامها:

- معامل ألفا كرونباخ، ومعامل ارتباط بيرسون، معامل ارتباط سبيرمان براون.
- التوزيع النسبي، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري.

- إختبار t لعينة واحدة كأحد أساليب الإحصاء الاستدلالي، لإمكانية تعميم النتائج من العينة إلى المجتمع.  
خصائص عينة الدراسة

جدول رقم (2) خصائص عينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	الفئة	الخصائص
82.5	33	ذكور	الجنس
17.5	7	اناث	
100.0	40	المجموع	
12.5	5	من 20 الناقلين 30 سنة	العمر
67.5	27	من 30 الناقلين 40 سنة	
20.0	8	من 40 سنة الناقلين 50 سنة	
00.0	00	من 50 سنة الناقلين 60 سنة	
00.0	00	من 60 سنة فأكثر	
100.0	40	المجموع	
00.0	00	دكتوراه	
5.0	2	ماجستير	
65.0	26	بكالوريوس	
20.0	8	دبلوم عالي	
10.0	4	ثانوي	
100.0	40	المجموع	
35.0	14	اقل من 05 سنوات	سنوات الخبرة
25.0	10	من 05 الناقلين 10 سنوات	
20.0	8	من 10 الناقلين 15 سنة	
10.0	4	من 15 الناقلين 20 سنة	
7.5	3	من 20 الناقلين 25 سنة	
2.5	1	أكثر من 25 سنة	
100.0	40	المجموع	

يتضح من الجدول رقم (2) الذي يوضح خصائص عينة الدراسة أنها تتميز بالآتي:

- أن نسبة 82.5% ذكور، ونسبة 17.5% اناث.

## دور هيئة الرقابة الإدارية في مكافحة الفساد الإداري من وجهة نظر العاملين... (178-203)

- أن نسبة 67.5% أعمارهم تتراوح (من 30 إلى أقل من 40 سنة)، ونسبة 20% أعمارهم تتراوح (من 40 إلى أقل من 50 سنة).
- أن نسبة 65.0% مؤهلهم بكالوريوس، ونسبة 20.0% مؤهلهم دبلوم عالي.
- أن نسبة 35.0% سنوات خبرتهم (أقل من 05 سنوات)، ونسبة 25.0% سنوات خبرتهم (من 5 إلى أقل من 10 سنوات).

### تحليل بيانات الدراسة

الفرضية الأولى: الإطار القانوني للرقابة الإدارية يساعد على محاربة الفساد الإداري وذلك من وجهة نظر العاملين بجهاز الرقابة الإدارية ترهونة.

جدول رقم (3) نتائج تحليل محور الإطار القانوني للرقابة الإدارية

الترتيب	مستوى المعنوية p-value	قيمة اختبارا	الانحراف المعياري S.D	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					الفترة	تحتوي الفقرة
					غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
3	0.000	23.425	1.114	4.125	5.0	7.5	2.5	40.0	45.0	%	وجود هيكل تنظيمي بعد نقطة البدء لتحقيق الرقابة الإدارية
6	0.000	13.391	1.464	3.100	07	10	04	10	09	%	يتم التعيين في الوظائف في ضوء الاختصاص الوظيفي وبما يتلاءم بين الاختصاص العلمي والوظيفة
					17.5	25.0	10.0	25.0	22.5	%	
1	0.000	56.205	0.506	4.500	50.0	50.0	00.0	00.0	00.0	%	كفاءة ونزاهة العاملين تزيد من فاعلية عمل هيئة الرقابة الإدارية
5	0.000	14.866	1.446	3.400	07	04	06	12	11	%	يتمتع القائم بالرقابة والتدقيق بمؤهلات علمية وفنية تمكنهم من اكتشاف الأخطاء
					17.5	10.0	15.0	30.0	27.5	%	

دور هيئة الرقابة الإدارية في مكافحة الفساد الإداري من وجهة نظر العاملين... (203-178)

		الدرجة الكلية حول محور الإطار القانوني للرقابة الإدارية									
4	0.000	30.824	0.841	4.100	00	01	09	15	15	ت	ينشر جهاز الرقابة الإدارية بترهونة تقارير دورية عن كافة قضايا الفساد التي تم ضبطها من قبل الجهاز
					00.0	2.5	22.5	37.5	37.5	%	
2	0.000	44.756	0.608	4.300	00	00	03	22	15	ت	وجود تعليمات محددة وواضحة لجهاز الرقابة الإدارية يؤدي إلى ضبط الأداء المالي والإداري
					00.0	00.0	7.5	55.0	37.5	%	
		0.000	26.494	0.935	3.920						

من الجدول رقم (3) يتضح أن المتوسطات الحسابية حول (الإطار القانوني للرقابة الإدارية) جاءت كلها أكبر من 3 (المتوسط الافتراضي للمقياس الخماسي) أي أنها في اتجاه الموافقة، وإن المتوسط العام للمحور أكبر من (3) مما يشير إلى أن مفردات عينة الدراسة موافقين على أن الإطار القانوني للرقابة الإدارية يساعد على محاربة الفساد الإداري وذلك من وجهة نظر العاملين بجهاز الرقابة الإدارية ترهونة، كما أن مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05 مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع الدراسة.

الفرضية الثانية: أساليب جهاز الرقابة الإدارية تعزز من محاربة الفساد في ليبيا وذلك من وجهة نظر العاملين بجهاز الرقابة الإدارية ترهونة:

جدول رقم (4) نتائج تحليل محور أساليب جهاز الرقابة الإدارية

الترتيب	مستوى المعنوية p-value	قيمة اختبار	الانحراف المعياري S.D	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					الفترة	محتوى الفقرة
					غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
5	0.000	17.130	1.228	3.325	05	05	07	18	05	ت	يتابع الجهاز كافة

## دور هيئة الرقابة الإدارية في مكافحة الفساد الإداري من وجهة نظر العاملين... (203-178)

										القضايا التي تم إحالتها إلى جهات الاختصاص ومتابعة ما اتخذ حيالها من إجراءات	
	4	0.000	20.259	1.108	3.550	02	05	10	15	08	ت
						5.0	12.5	25.0	37.5	20.0	%
											يقوم الجهاز بالإشراف وطرح كافة الوسائل التوعوية التي تدعو إلى الإصلاح ومحاربة الفساد
	3	0.000	21.661	1.037	3.550	03	02	10	20	05	ت
						7.5	5.0	25.0	50.0	12.5	%
											متابعة الندوات والمؤتمرات التي تخصص بموضوع الفساد ونشر التقارير عنها وإعطائها أهمية خاصة
	1	0.000	25.590	0.927	3.750	00	05	08	19	08	ت
						00.0	12.5	20.0	47.5	20.0	%
											يمتلك الجهاز القدرة على فرض عقوبات مالية وإدارية رادعة لحالات الفساد المالي والإداري
	6	0.000	12.136	1.355	2.600	10	12	07	06	05	ت
						25.0	30.0	17.5	15.0	12.5	%
											يقوم الجهاز بتقديم المكافآت والحوافز للموظفين العاملين المتميزين للعاملين به لتشجيعهم وتحفيزهم على أداء المهام المطلوبة على عاتقهم
	2	0.000	19.078	1.210	3.650	03	05	05	17	10	ت
						7.5	12.5	12.5	42.5	25.0	%
											يقوم الجهاز بإجراء التفتيش الإداري بشكل دوري أو مفاجئ للتحقيق على صحة ونزاهة عمل كافة المؤسسات والأجهزة الخاضعة لرقابته
		0.000	23.467	0.917	3.404	الدرجة الكلية حول محور أساليب جهاز الرقابة الإدارية					

من الجدول رقم (4) يتضح أن المتوسطات الحسابية حول (أساليب جهاز الرقابة الإدارية) جاءت أغلبها أكبر من 3 (المتوسط الافتراضي للمقياس الخماسي) أي أنها في اتجاه

## دور هيئة الرقابة الإدارية في مكافحة الفساد الإداري من وجهة نظر العاملين... (178-203)

الموافقة، وإن المتوسط العام للمحور أكبر من (3) مما يشير إلى أن مفردات عينة الدراسة موافقين على أن أساليب جهاز الرقابة الإدارية تعزز من محاربة الفساد في ليبيا وذلك من وجهة نظر العاملين بجهاز الرقابة الإدارية تrehونة، كما أن مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05 مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع الدراسة. الفرضية الثالثة: إن لنظام الرقابة الإدارية الجيد دوراً مهماً في الحد من حالات الفساد الإداري وذلك من وجهة نظر العاملين بجهاز الرقابة الإدارية تrehونة:

جدول رقم (5) نتائج تحليل محور دور نظام الرقابة الإدارية في الحد من حالات الفساد الإداري

الترتيب	مستوى المعنوية p-value	قيمة اختبار t	الانحراف المعياري S.D	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					الفئة	محتوى الفقرة
					غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
1	0.000	29.013	0.888	4.075	00	02	08	15	15	ت	يتمتع الجهاز باستقلالية قانونية ومالية
					00.0	5.0	20.0	37.5	37.5	%	
4	0.000	12.811	1.493	3.025	08	10	04	09	09	ت	يتمتع رئيس الجهاز وموظفيه بصلاحيات وحصانات قانونية تمكنهم من تنفيذ كافة مهامهم في بيئة عمل مناسبة ودون أي ضغوطات
					20.0	25.0	10.0	22.5	22.5	%	
2	0.000	19.697	1.244	3.875	03	04	03	15	15	ت	عدم وجود عقوبات رادعة تجاه مرتكبي الفساد الإداري والمالي في الدائرة يؤدي إلى زيادة ظاهرة الفساد فيها
					7.5	10.0	7.5	37.5	37.5	%	
6	0.000	12.866	1.339	2.725	10	08	09	09	04	ت	تتصف القوانين المنظمة لعمل جهاز الرقابة الإدارية بالشمول والتحديث المستمر
					10	08	09	09	04	%	

## دور هيئة الرقابة الإدارية في مكافحة الفساد الإداري من وجهة نظر العاملين... (203-178)

					25.0	20.0	22.5	22.5	10.0	%	
3	0.000	18.735	1.215	3.600	03	05	07	15	10	ت	يتوفر دليل عمل لكافة العاملين بالجهاز يحثهم ويرشدهم ويحدد سلوكهم تجاه المواطنين والجهات العامة والخاصة وكافة الاطراف المستفيدة من عملهم
					7.5	12.5	17.5	37.5	25.0	%	
5	0.000	14.642	1.231	2.850	07	09	10	11	03	ت	يوجد تنسيق مع كافة الاجهزة والهيئات المناظرة المختصة بمكافحة الفساد مما يحد من تداخل المهام والمسؤوليات بينها
					17.5	22.5	25.0	27.5	7.5	%	
	0.000	20.015	1.061	3.358	الدرجة الكلية حول محور دور نظام الرقابة الإدارية في الحد من حالات الفساد الاداري						

من الجدول رقم (5) يتضح أن المتوسطات الحسابية حول (دور نظام الرقابة الإدارية في الحد من حالات الفساد الإداري) جاءت أغلبها أكبر من 3 (المتوسط الافتراضي للمقياس الخماسي) أي أنها في اتجاه الموافقة، وإن المتوسط العام للمحور أكبر من (3) مما يشير إلى أن مفردات عينة الدراسة موافقين على إن لنظام الرقابة الإدارية الجيد دوراً مهماً في الحد من حالات الفساد الإداري وذلك من وجهة نظر العاملين بجهاز الرقابة الإدارية ترهونة، كما أن مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05 مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع الدراسة.

### النتائج :

1. إشارة ما نسبته (42%) من عينة البحث بأن التعيين في الوظائف لا يتم في ضوء الاختصاص الوظيفي.

2. كما اشارة ما نسبته (55%) من عينة البحث بضعف تقديم الجهاز للمكافآت والحوافز للموظفين المتميزين لتشجيعهم وتحفيزهم على أداء المهام الملقاة على عاتقهم.
3. كما اشارة ما نسبته (74%) بأن عدم وجود عقوبات رادعة تجاه مرتكبي الفساد الإداري يؤدي الى زيادة ظاهرة الفساد .
4. متابعة هيئة الرقابة الإدارية الندوات والمؤتمرات التي تختص بموضوع الفساد ونشر التقارير عنها وهو ما اشارت اليه ما نسبته (62.5%) من عينة البحث.
5. ضعف التنسيق الجهاز مع كافة الاجهزة والهيئات المناظرة المختصة بمكافحة الفساد مما يزيد من تداخل المهام والمسؤوليات بينها وهو ما اشارت اليه ما نسبته (40%) من عينة البحث .

#### التوصيات :

1. التركيز على التعيين وفقا للاختصاص الوظيفي .
2. تحفيز العاملين بالجهاز من خلال تقديم المكافآت المجزية لتشجيعهم لأداء المهام الملقاة على عاتقهم.
3. إيجاد العقوبات الرادعة تجاه مرتكبي الفساد الإداري للحد من هذه الظاهرة.
4. زيادة الاهتمام بمتابعة هيئة الرقابة الإدارية للندوات والمؤتمرات الخاصة بموضوع الفساد الإداري ونشر التقارير عنها.
5. التنسيق مع الأجهزة والهيئات المناظرة المختصة بمكافحة الفساد لمنع التداخل في المهام والمسؤوليات.

#### مراجع

1. بدر الدين الحاج ، 2016 ، جرائم الفساد واليات مكافحتها في التشريع الجزائري ، دار الأيام للنشر والتوزيع ، عمان.
2. جمال الدين عويسات، مبادئ الإدارة ، دار هومة للطباعة والنشر ، الجزائر ، 2003

3. حسين احمد الطراونة و توفيق صالح عبدالهادي ، 2011، الرقابة الإدارية ، دار حامد ، عمان .
4. عاطف، زاهر ، 2009، الرقابة على الأعمال الإدارية ، دار الرابية ، عمان .
5. عبدا لعزیز صالح بن حبتور، 2011، ميدي الإدارة العامة، دار المسيرة ، عمان ، .
6. مجد خضر ، 2016، تعريف الفساد الإداري ، دار العرب ، عمان ، ط 3.
7. طلعت، منال، 2012، أساسيات في علم الإدارة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
8. ايمان الحسيان ، 2022، دور الأجهزة الرقابية الخارجية في الحد من الفساد الإداري والمالي، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 48.
9. ايناس العريفي ، 2022، الرقابة الداخلية ودورها في الحد من ظاهرة الفساد المالي والإداري في المؤسسات الحكومية ، مجلة دراسات الاقتصاد والاعمال ، العدد الأول ، المجلد 9.
10. سعيد، قاسم علوان؛ أحمد، سهاد عادل، الفساد الإداري والمالي - المفهوم - الأسباب - الآثار - وسائل المكافحة، مجلة الدراسات التاريخية والحضارية (مجلة علمية محكمة) المجلد 6 العدد 18 كانون الثاني 2014.
11. سلطان الديحاني ، 2017، تأثير ابعاد الشفافية والرقابة الإدارية في مكافحة الفساد الإداري ، المجلة الدولية للبحوث التربوية ، جامعة الامارات ن العدد 2 ، المجلد 41.
12. عبدالسيد، سهام؛ و سلوى ابراهيم ، اسمية محمود، 2019، الشفافية الإدارية ودورها في الحد من الفساد الإداري، المؤتمر العلمي الدولي الثالث لكلية الاقتصاد والتجارة، جامعة بنغازي .
13. علاء الشافعي ، 2020، دور التدقيق الداخلي في الحد من الفساد الإداري والمالي ، مجلة الريادة للمال والاعمال ، العدد الثاني ، المجلد الأول .
14. لويس معلوف، 1996، المنجد في اللغة العربية ، بيروت ، دار المشرق.