



## بحوث المؤتمر العلمي الدولي الثاني لكلية الاقتصاد - جامعة سرت

المركزية وانعكاساتها على التنمية المكانية في ليبيا  
( الواقع والتطلعات )

سرت 09 مارس 2023م

تحرير

أ. د. حسين مسعود أبومدينة

أ. د. الطيب محمد القبلي

بحوث المؤتمر العلمي الدولي الثاني لكلية الاقتصاد

# المركزية وانعكاساتها على التنمية

## المكانية في ليبيا

( الواقع والتطلعات )

سرت 09 مارس 2023م

تحرير

أ.د. حسين مسعود أبو مدين

أ.د. الطيب محمد القبي

المراجعة اللغوية

د. حنان مفتاح شعبان

د. فوزية أحمد الواسع

منشورات مركز البحوث والاستشارات بجامعة سرت

الطبعة الأولى 2023م

بحوث المؤتمر العلمي الدولي الثاني لكلية الاقتصاد  
المركزية وانعكاساتها على التنمية المكانية في ليبيا  
( الواقع والتطلعات )  
سنة 09 مارس 2023م

الوكالة الليبية للترقيم الدولي الموحد للكتاب  
دار الكتب الوطنية  
بنغازي - ليبيا

هاتف: 9097074 - 9096379 - 9090509  
بريد مصور: 9097073  
البريد الإلكتروني: nat\_lib\_libya@hotmail.com

رقم الإيداع القانوني 126 / 2023م  
رقم الإيداع الدولي: ردمك 8-35-891-9959-978 ISBN

جميع البحوث والآراء المنشورة في هذا المؤتمر لا تعبر إلا عن وجهة نظر أصحابها،  
ولا تعكس بالضرورة رأي مركز البحوث والإسئشارنة بجامعة سرت.

حقوق النشر والطبع محفوظة لمركز البحوث والإسئشارنة بجامعة سرت

الطبعة الأولى 2023م



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا  
الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

المجادلة: 11

## د. سليمان مفناح الشاطر

رئيس جامعة سرت  
المشرف العام للمؤتمر

## أ.د. الطيب محمد القبلي

وكيل الجامعة للشؤون العلمية  
ورئيس اللجنة العلمية للمؤتمر

## د. علي مفناح النائب

رئيس المؤتمر وعميد كلية الاقتصاد

## أ. إبراهيم محمد عبد الكريم

رئيس اللجنة التحضيرية

## عبدالحليج مفناح الشاطر

رئيس اللجنة الاعلامية

عضو اللجنة العلمية	د. محمد هدية درياق
عضو اللجنة التحضيرية	أ. مصباح مفتاح الدليو
عضو اللجنة الاعلامية	خالد جمعة مهلهل
عضو اللجنة الاعلامية	سفيان سالم الشعالي
عضو اللجنة الاعلامية	علي مصطفى مكادة

## المحتويات

الصفحة	العنوان
5 - 4	كلمة رئيس الجامعة د. سليمان مفتاح الشاطر
6	كلمة وكيل الجامعة للشؤون العلمية ورئيس اللجنة العلمية أ. د. الطيب محمد القبي
7	كلمة رئيس المؤتمر د. علي مفتاح التائب
8	كلمة رئيس اللجنة التحضيرية أ. إبراهيم محمد عبدالكريم
40 - 9	واقع نظام الإدارة المحلية في ليبيا، دراسة حالة على بلدية طرابلس المركز أ. د. وائل محمد جبريل د. علي عبد الفتاح بن حليم
62 - 41	قياس أثر الإنفاق الحكومي على التنمية الاقتصادية في ليبيا خلال الفترة 1996 - 2020 د. صقر حمد الجيباني أ. د عبد العزيز علي صداقة أ. آسيا جمعة التراكوي
84 - 63	القطاع السياحي والتنمية المكانية في ليبيا د. حسين فرح الحويج
118- 85	اللامركزية كآلية للإصلاح الشامل في ليبيا دراسة للأبعاد والقيود د. هند خليفة الصويحي أ. علي محمود الفاخري
152-119	واقع تفويض السلطة وانعكاساتها على الأداء المؤسسي من وجهة نظر الإداريين دراسة حالة دائرة توزيع الكهرباء بالمنطقة الوسطى/ سرت - 2022 د. فتحية أبو بكر أبو شويطة د. عباس عبد الله الحسين
178-153	دور المركزية الإدارية في التنمية المكانية في ليبيا أ. د. صبري جبران محمد الكرغلي د. عبدالباسط عبدالله العمروني

## المحتويات

الصفحة	العنوان
218-179	اللامركزية في تمكين النشاط التسويقي لإمكانية تقديم التنمية المكانية كمنتج مدخل استدلالي استنباطي د. يوسف إبراهيم الجدايمي
238-219	أثر توحيد الممارسات المحاسبية على تعزيز النظام المحاسبي الحكومي اللامركزي في ضوء معايير المحاسبة الدولية في القطاع العام د. سعاد عياش علي امعرف
262-239	اللامركزية كخيار استراتيجي في تعزيز دور الجامعات في خدمة المجتمع من منظور الاستدامة أ. فاطمة منصور فرج
290-263	اللامركزية وأثرها على الصيرفة الخضراء بالمصارف التجارية الليبية (دراسة ميدانية على فروع المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت) أ. إبراهيم محمد عبدالكريم د. علي مفتاح التائب Abdul Hamid Habbe
312-291	المركزية واللامركزية في اتخاذ القرارات وأثرها على فاعلية الأداء الرقابي دراسة ميدانية على ديوان المحاسبة د. أحمد عطية محمد د. عبد السلام عاشور
334-313	أثر تطبيق محاسبة مراكز المسؤولية في الرقابة وتقييم الأداء المالي في الشركات الصناعية الليبية ( دراسة حالة الشركة الأهلية للإسمنت المساهمة ) د. عبدالفتاح محمد كرزوم د. ناصر ميلاد بن يونس
364-335	أثر تنمية الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية بكلية الاقتصاد العجيلات بجامعة الزاوية د. عمار المبروك الأشقر

## المحتويات

الصفحة	العنوان
380-365	انعكاسات تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية على الأداء المالي للمصارف التجارية الليبية كأداة لتحسين التنافسية المصرفية "الواقع والصعوبات" (دراسة حالة المصرف التجاري الوطني) أ. مفتاح عثمان الرفاعي أ. محمد عبد المولى المهدي
390-381	السلطة التشريعية وعلاقتها بالسلطة التنفيذية في توزيع الاختصاص د. علي منصور إشتيوي أ. جمال مفتاح أبوحجر
416-391	المركزية والاستقرار السياسي في ليبيا (2014 - 2022) د. الفيتوري صالح السطي
438-417	واقع الرقابة الإدارية الإلكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري بجامعة الزاوية، دراسة تطبيقية على جامعة الزاوية د. فوزي محمود اللاني الحسومي
450-439	<b><i>The Role of Centralization-Coordination-Decentralization towards Success decentralization in industrial sector in Libya: A case study</i></b> Ali M. Bakeer
476-451	<b><i>Implementation of the fiscal decentralization policy in Indonesia</i></b> Nurbayani Ibrahiem Mohammed A. Abdul Hamid Habbe Mediaty Syamsuddin



## كلمة رئيس الجامعة

بسم الله الرحمن الرحيم

تُعَدُّ المؤتمرات العلمية من أهم المناشط التي تهتم بها الجامعة وتدعمها منذ تأسيسها، حيث ترى أنّها من أهم مهامها الرئيسة التي تسعى إلى استمرارها؛ نظراً لما تقدمه هذه المؤتمرات من بحوث علمية تسهم في تحسين الكثير من جوانب الحياة المختلفة، كما أنّها تلعب دوراً كبيراً في خلق الجو المناسب وتأمين اللقاءات الأكاديمية والبحثية التي تجمع نشطاء المجتمع العلمي لتقديم ومناقشة أفضل ما توصلوا إليه، وتقديمه لمصلحة المجتمع وخدمة مستقبله.

وحرصاً من الجامعة على انعقاد هذه التجمعات العلمية؛ فقد عقدت عدداً من المؤتمرات التخصصية برعايتها؛ وها هي اليوم تعقد المؤتمر العلمي الدولي الثاني، والذي تنظمه وتشرف عليه كلية الاقتصاد تحت عنوان (المركزية وانعكاساتها على التنمية المكانية في ليبيا" الواقع والتطلعات").

لقد أصبحت التنمية المكانية محط أنظار العديد من دول العالم ومختلف المجتمعات، لكونها أحد أركان الأنشطة الأساسية الهادفة في تقدم الدول والمجتمعات، حيث تحتل عمليات التخطيط والتطوير للتنمية الشاملة؛ إذ أنّها تساعد في تطوير البنى التحتية، وخلق فرص العمل، وتوفير التعليم والرعاية الصحية.

كما تُعَدُّ المركزية إحدى أهم التوجهات التنظيمية التي تتبعها الدول، والحكومات، والمؤسسات في العملية الإدارية، حيث يُمكن من خلالها تحقيق العملية التنسيقية بين مختلف الوحدات ذات العلاقة بذلك الكيان المؤسسي إذا طُبِّق بالطريقة المثلى.



وختاماً.. نتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى كل من أسهم في إنجاح هذا المؤتمر، من  
بُحَّاثٍ ومحكِّمين ولمان علمية وتحضيرية، كما لا يفوتنا أن نتقدم بالشكر وفائق التقدير إلى  
اللجنة الإعلامية التي أخرجت هذا العمل إلى النور من خلال نشره في هذا الكتاب الذي  
نضعه بين أيديكم للاستفادة منه، ولنضعه أيضاً بين أيدي المختصين للعمل بتوصياته.

آملين من الله العلي القدير التوفيق  
والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

**د. سليمان مفتاح الشاطر**

رئيس جامعة سرت

## كلمة وكيل الجامعة للشؤون العلمية ورئيس اللجنة العلمية

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله، والصلاة والسلام على أشرف خلق الله، محمد بن عبد الله عليه أفضل الصلاة وأزكى التسليم.. أمّا بعد :

في سبيل السعي للارتقاء بنشر الإنتاج العلمي ودعمه، يسرنا أن نضع بين أيدي الباحثين والقراء الكرام كتاب المؤتمر العلمي الثاني لكلية الاقتصاد بجامعة سرت، والذي يناقش موضوعاً مهماً يُمثل رافداً من روافد تطور وازدهار الدولة، وهو (المركزية وانعكاساتها على التنمية المكانية في ليبيا). حيث يُعدّ هذا المؤتمر من أهم المؤتمرات التي أقامتها الجامعة، من حيث العنوان، فمناقشة أثر المركزية على التنمية المكانية، يُمكننا من معرفة أثر المركزية السلبي على تنمية الأماكن النائية والبعيدة عن مركز الدولة، ويبين لنا الأثر الإيجابي للنظام اللامركزي الذي يحقق نتائج جيدة في حالة تطبيقه بالشكل الصحيح.

ويحظى هذا المؤتمر بمشاركة نخبة متميزة من الباحثين، ينتمون إلى عدة جامعات ومعاهد عليا، واستعانت اللجنة العلمية بنخبة من خيرة الأساتذة المختصين من مختلف الجامعات الليبية في سبيل تقييم الأوراق العلمية التي تصلها وتحكيمها، حيث كان لهم الدور الفاعل في الارتقاء بجودتها، من خلال تبيان جوانب القصور وإجراء بعض التعديلات المطلوبة إن وجدت وفي الختام لا يسعني إلا أن أشكر جميع اللجان التي أسهمت في إنجاح هذا المؤتمر، وبارك الجهد المبذول والتفاني والإخلاص الصادق في العمل في ظل التسهيلات المقدمة من إدارة الجامعة. سائلين الله عز وجل أن يُعيننا ويجعل السداد والنجاح حليفنا في إقامة هذا المؤتمر العلمي، والخروج من خلاله بنتائج علمية مميزة تصب في خدمة المجتمع في كل مجالاته، وتوصيات مهمة تثري المكتبات العلمية، وتساعد في وضع الحلول المناسبة.

نتمنى للجميع التوفيق في هذا المؤتمر

والسلام عليكم

أ.د. الطيب محمد القبي

رئيس اللجنة العلمية للمؤتمر



## كلمة رئيس المؤتمر

بسم الله الرحمن الرحيم، والصلاة والسلام على سيدنا محمد الصادق الأمين.  
أما بعد..

انطلاقاً من الدور المناط بكلية الاقتصاد جامعة سرت لدعم الملتقيات العلمية والنشاط العلمي، وتحقيقاً لأهدافها الاستراتيجية ورسالتها السامية في هذا المجال، ودعمًا للبيئة المجتمعية؛ فقد اسدل الستار على فعاليات المؤتمر العلمي الدولي الثاني لكلية الاقتصاد، تحت عنوان ( المركزية وانعكاساتها على التنمية المكانية في ليبيا، وبالأصالة عن نفسي، وبالنيابة عن كل الزملاء بلجان المؤتمر يسرني ويشرفني أن أقدم هذا الإصدار والمتضمن للمحتوى العلمي للمؤتمر ومخرجاته، وندعو الله أن نكون قد وقَّعنا في هذا العمل، وأن يجوز على رضى القارئ العزيز، وأن يحقق المرجو منه.

وأخيرًا يسرني أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى إدارة جامعة سرت؛ لدعمها فعاليات هذا المؤتمر، وكل الشكر والتقدير للجنة العلمية واللجنة التحضيرية بالمؤتمر، ولكل من بذل أذى جهده في تنفيذه، ولا يفوتني أن أشكر كل الزملاء الذين ساعدوا وأسهموا في إعداد هذا الكتاب وإخراجه بالشكل اللائق والمشرف.

ختامًا أتمنى كل التوفيق لجميع زملائي بكلية الاقتصاد، وكل الزملاء بالقلعة العلمية جامعة سرت، وأتمنى أن تكون دائمًا وأبدًا منارة للعلم يهتدي بها الجميع...  
والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

## د. على مفتاح التائب

### رئيس المؤتمر وعميد كلية الاقتصاد

## كلمة رئيس اللجنة التحضيرية

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله تنزل الخيرات، وتوفيقه تتحقق المقاصد والغايات، والصلاة والسلام على نبينا محمد الموصوف بأحسن الصفات:  
أمَّا بعد:

إنَّه وفي هذا المقام، وباختتام فعاليات المؤتمر العلمي الدولي الثاني لكلية الاقتصاد جامعة سرت، والذي حمل عنوان (المركزية وانعكاساتها على التنمية المكانية في ليبيا- الواقع والتطلعات)، يسعدني أن أهنئ نفسي أولاً وكل زملائي بكلية الاقتصاد وجامعة سرت بنجاح هذا المحفل العلمي، وظهوره بالصورة التي تليق بمؤسستنا العريقة، كما يسعدني أيضاً أن أقدم هذا الكتاب\_ الذي يحتوي على كل الجهود العلمية القيمة التي تدارست وتناولت محاور هذا المؤتمر\_ لكل الأكاديميين المتخصصين والمهتمين وكل المؤسسات ذات العلاقة، وآمل أن يجدوا فيه الفائدة المرجوة.

وتقديرًا لكل الجهود المبذولة في سبيل نجاح هذا المؤتمر؛ لا يسعني إلا أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان لجميع أعضاء اللجنة التحضيرية على جميل التزامهم والإخلاص في عملهم، وكل الشكر والتقدير لرئيس وأعضاء اللجنة العلمية على مهنتهم وتعاونهم في إتمام العديد من مهام اللجنة التحضيرية، كما أثنى على الجهود الكبيرة التي بذلها رئيس المؤتمر ومساندته لنا يدًا بيد لإنجاز كل ما هو مطلوب، والشكر أيضاً موصولاً للمشرف العام للمؤتمر على دعمه اللا محدود وتذليله الصعاب لتسهيل أعمال اللجنة وقيامها بواجبها على أكمل وجه.  
وأخيراً لا يفوتني أن أشكر كل من أسهم في إصدار هذا الكتاب، والحمد لله وما توفيقنا إلاَّ به.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

أ. إبراهيم محمد عبدالكريم

رئيس اللجنة التحضيرية

## المركزية واللامركزية في اتخاذ القرارات وأثرها على فاعلية الأداء الرقابي دراسة ميدانية على ديوان المحاسبة

د. عبد السلام عاشور

كلية الاقتصاد العجالات / جامعة الزاوية  
Bilgssalam73gmail.com

د. أحمد عطية محمد

كلية الاقتصاد العجالات / جامعة الزاوية  
AhmedAtea722@gmail.com

### الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أسباب تدني ثقة الإدارة العليا بديوان المحاسبة في كفاءة القيادات الإدارية والفنية بالإدارة العامة محل الدراسة، أيضاً التعرف على الأسباب التي تؤدي إلى التأخر في مناقشة واعتماد تقارير المراجعة المعدّة من المختصين، ولغرض تحقيق أهداف الدراسة تمّ الاعتماد المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الملائم لطبيعة هذه الدراسة، وذلك من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة، والكتب، والدوريات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، تكون مجتمع الدراسة من مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام لكل من "إدارة الشركات والمشرعات الاستراتيجية، وإدارة حسابات الأمانات، وإدارة الهيئات والمؤسسات، وبعض المراجعين بديوان محل الدراسة، وتخلّصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أثبت التحليل صحة الفرضية الأولى للدراسة، والتي تنصّ على: تدني ثقة الإدارة العليا لجهاز المراجعة المالية في إمكانيات وكفاءات القيادات الإدارية والفنية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالأداء الرقابي بالفروع التابعة للجهاز يؤدي إلى احتفاظ هذه الإدارة بمركزية اتخاذ هذه القرارات. " كما أثبت التحليل صحة الفرضية الثانية للدراسة، والتي تنصّ على: التأخر في مناقشة واعتماد تقارير المراجعة من قِبَل المختصين بالإدارة العامة للجهاز يؤدي إلى الإقلال من فاعلية الأداء الرقابي للجهاز محل الدراسة. " وأثبت التحليل صحة الفرضية الثالثة للدراسة، والتي تنصّ على: التأخر في اتخاذ الإجراءات المتعلقة بالمخالفات المحالة من قِبَل فروع الجهاز يؤدي إلى الإقلال من فاعلية الأداء الرقابي.

**الكلمات المفتاحية:** المركزية، اللامركزية، الرقابة المالية، المراجعة المالية.



*Centralization and decentralization in decision-making  
and their impact on the effectiveness of control performance:  
A field study on the Audit Bureau.*

**Dr. Ahmed Atea**

**Dr. Abdalsalam Ashour**

***Abstract:***

The study was aimed at identifying the reasons for the low confidence of senior management in the Accountancy Office in the efficiency of the administrative and technical leadership of the public administration in question to identify the reasons for delays in the discussion and adoption of expert audit reports, For the purpose of achieving the study's objectives, the analytical descriptive curriculum has been adopted as the appropriate curriculum for the nature of the study through access to previous studies, books and periodicals relevant to the subject matter of the study. The study sample was made up of departmental directors and department heads for both "Corporate Management and Strategic Legislations, and Secretariat Accounts Management, Management of Bodies and Institutions, and some Auditors of examined sample. The study concluded a series of results, the most important of which are: The analysis validated the study's first hypothesis, which states: The low confidence of the senior management of the financial audit body in the possibilities and competencies of managerial and technical leadership in making decisions on the oversight performance of the branches of the financial audit system leads to the centralization of such decisions. The analysis also validated the second hypothesis of the study, which states: The delay in the discussion and adoption of audit reports by the specialists of the public administration of the organ leads to a reduction in the effectiveness of the supervisory performance of the organ under consideration. "The analysis validated the third hypothesis of the study, which states: Delays in taking action on irregularities transmitted by the branches of the Agency result in less effective supervisory performance.

**Keywords:** centralization, decentralization, financial control, financial audit

## مقدمة:

مما لا شك فيه أنّ العمل الرقابي يهدف إلى حماية الأموال والممتلكات العامة، ويعمل على الترشيد في الإنفاق من قِبَل الأجهزة التنفيذية التي تكون بمحملها القطاع العام، والتي تخضع لرقابة ديوان المحاسبة. وتُعدّ عملية اتخاذ القرارات جوهر الأداء الرقابي، ففي ظل غياب عملية اتخاذ القرار لا يمكن للوظائف الحيوية أن تأخذ مكانها وتظهر إلى حيّز الوجود، وقد تأخذ عملية اتخاذ القرارات أشكال وأنماط مختلفة، فقد تكون هذه القرارات مركزية تقتصر على الإدارة العامة، وأحياناً تكون لامركزية حيث تمنح الصلاحية في اتخاذ القرارات للوحدات والفروع التابعة لتلك الإدارة.

فدرجة المركزية واللامركزية في اتخاذ القرارات تنبغي أن توضع بعناية ودراسة مستفيضة لما يحمل كل نمط من أنماط اتخاذ القرارات (المركزية واللامركزية) من مزايا وعيوب. فكل نمط يتطلب بيئة خاصة وله محددات وعوامل تطبيقية، لذلك فإنّ أي إساءة تطبيق خاطئة عن اختيار درجة اتخاذ القرارات سوف يؤثر سلباً على الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

## مشكلة الدراسة:

من خلال دراسة الواقع العملي (اللوائح التنظيمية والتنسيقية المتعلقة بالأداء الرقابي) اتضح للباحثين أنّ عملية اتخاذ القرارات بشأن الإجراءات التي تتعلق بتكليف المراجعين سواء من داخل ديوان المحاسبة أو خارجه، وكذلك بعض الإجراءات الأخرى، ومنها القضايا التي تتعلق بالمخالفات المحالة من قِبَل الجهاز قيد الدراسة كل هذه الإجراءات تتسم بنوع من المركزية داخل ديوان المحاسبة؛ ولذلك فإنّ مشكلة الدراسة تكمن في مركزية اتخاذ القرارات بشأن الإجراءات المنوّه عنها سابقاً من قِبَل الإدارة العامة لديوان المحاسبة مما يؤدي إلى التأخير بالبحث في الإجراءات المتعلقة بالأداء الرقابي بالأجهزة الرقابية محل الدراسة، وهي الإدارة العامة بديوان المحاسبة بطرابلس.

## الفرضيات:

الفرضية الأولى: تدنى ثقة الإدارة العليا بديوان المحاسبة في إمكانيات وكفاءات القيادات الإدارية والفنية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالأداء الرقابي بالديوان يؤدي إلى احتفاظ هذه الإدارة بمركزية اتخاذ هذه القرارات.



الفرضية الثانية: التأخير في مناقشة واعتماد تقارير المراجعة من قِبَل المختصين بالإدارة العامة للديون يؤدي إلى الإقلال من فاعلية الأداء الرقابي للديون.  
الفرضية الثالثة: التأخر في اتخاذ الإجراءات المتعلقة بالمخالفات المحالة من ديوان المحاسبة يؤدي إلى الإقلال من فاعلية أداء الديون.

#### أهمية الدراسة:

1. تكسب المعرفة قيمتها من قدرتها على إشباع حاجات المتعلم.
2. تكسب طرق تقديم هذه المعرفة قيمتها من إمكانية ترجمتها إلى واقع ملموس.
3. تحليل الأداء الرقابي من منظور المفاهيم التنظيمية المرتبطة بعملية تفويض السلطة، وهي المركزية واللامركزية في اتخاذ القرارات وما يحمله كل مفهوم من مزايا وعيوب.
4. معرفة الواقع العملي المتبع بديوان المحاسبة بطرابلس.
5. آلية العمل التنسيقية في منح وتفويض السلطات المركزية واللامركزية في اتخاذ القرارات، وأثر ذلك على فاعلية الأداء الرقابي.

#### أهداف الدراسة :

1. التعرف على أسباب تدني ثقة الإدارة العليا بديوان المحاسبة في كفاءة القيادات الإدارية والفنية بالإدارة العامة محل الدراسة.
2. التعرف على الأسباب التي تؤدي إلى التأخر في مناقشة واعتماد تقارير المراجعة المعدّة من المختصين.
3. محاولة التعرف على الأسباب التي تؤدي إلى التأخر في البث في القضايا والمخالفات المحالة من الديون محل الدراسة.
4. اقتراح بعض الحلول التي تكفل المرونة في تفويض السلطات لاتخاذ القرارات بما يحقق فاعلية الأداء الرقابي بالديون.

#### منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الملائم لطبيعة هذه الدراسة؛ وذلك من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة، والكتب، والدوريات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، ولقد صمم الباحثان قائمة استبانة بناءً على أهداف وفرضيات الدراسة لاستخلاص النتائج، والخروج بمجموعة من التوصيات.

## بيئة الدراسة:

نظراً لكبير حجم مجتمع الدراسة لديوان المحاسبة بطرابلس المترامية الأطراف فسوف تقتصر الدراسة على الإدارة العامة للديوان قيد الدراسة في فرع الجهاز بطرابلس.

## مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام لكل من "إدارة الشركات والمشروعات الاستراتيجية، وإدارة حسابات الأمانات، وإدارة الهيئات والمؤسسات، وبعض المراجعين بالديوان محل الدراسة.

## عينة الدراسة:

تتكون العينة من مجتمع الدراسة بالكامل وعدده (9) مديراً عاماً، (32) مدير إدارة، (5) رئيس قسم، عينة قصدية شاملة لكل مفردات المجتمع أي بنسبة 100% من المجتمع محل الدراسة، وكذلك تتكون من عينة عشوائية بسيطة من بعض المراجعين بالديوان ومفرداته (39) مفردة من المجتمع محل الدراسة.

## حدود الدراسة:

- 1- الحدود المكانية: تقتصر هذه الدراسة على المدراء العاملين، ومدراء الإدارات، ورؤساء الأقسام بمقر الإدارة العامة لديوان المحاسبة، ومدراء الإدارات، ورؤساء الأقسام فرع طرابلس.
- 2- الحدود الزمنية: 2021 – 2022.

## المصطلحات المستخدمة في الدراسة:

1. المركزية: يُقصد بها الاحتفاظ بالسلطة والإقلال من تفويضها إلى المرؤوسين؛ بمعنى أنّ القرارات تتخذ في مستويات الإدارة العليا.
2. اللامركزية: وهي إعطاء صلاحية اتخاذ القرارات الإدارية من المركز إلى الأقسام أو الوحدات التنظيمية في المستويات الدنيا من المنظمة. (نعيرات، 2006)
3. تفويض السلطة: توزيع حق اتخاذ القرارات والتصرف وإصدار الأوامر إلى الآخرين، وذلك ضمن نطاق محدود وبالقدر اللازم لإنجاز مهمة معينة. (الكيسي، 2004، ص136)
4. الرقابة المالية: تمثل الرقابة على العمليات المالية في الوحدات الحكومية في مجموعة الإجراءات اللازمة للتحقق من أنّ عمليات الصرف والتحصيل للنفقات والإيرادات العامة تتم في حدود العمليات والقواعد الموضوعية من ناحية وطبقاً للمقرر في الموازنة من ناحية

أخرى بغرض اكتشاف الأخطاء والعمل على علاجها. (مجلة الرقابة الشعبية، 2005، ص13)

5. **المراجعة المالية:** هي عملية منتظمة تهدف للحصول على القرائن المرتبطة بالعناصر الدالة على الأهداف الاقتصادية، وتقييمها بطريقة موضوعية لغرض التأكد من درجة مسايرة هذه العناصر للمعايير الموضوعية، ومن ثم إعداد التقرير بهذا الشأن وإحالته إلى جهات الاختصاص. (عبد الفتاح، 1998، ص393)

6- **الفاعلية:** هي اختيار أفضل الطرق للأداء بغرض تحقيق الأهداف المطلوبة.

7- **عملية اتخاذ القرارات:** هي الاختيار القائم على أساس بعض المعايير لبدل واحد من بين عدة بدائل محتملة (بشير عباس، 1996، ص278).

#### الدراسات السابقة:

- دراسة (شاقان، 2005) (عبد الفتاح الصحن، 1998) مفاد هاتين الدراستين يدور حول مراحل تطوير العمل الرقابي بليبيا، وآليات تفعيله؛ وذلك من خلال إعادة هيكلة وتنظيم الأجهزة الرقابية (الفصل، والدمج)، ومدى أهمية فصل واستقلالية الأجهزة الرقابية في تحقيق الكفاءة والفاعلية.

- دراسة (خليل، 2010)، بعنوان التخطيط الاستراتيجي وتحقيق اللامركزية في اتخاذ القرار التخطيطي، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى دور كل من التخطيط الاستراتيجي وتحقيق اللامركزية في عملية اتخاذ القرار التخطيطي في المنظمات غير الحكومية في منطقة إدارة التضامن - بحى الزيتون في مصر، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- استخدام تكنولوجيا المعلومات يمكن أن يحسّن من عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي.

- هناك علاقة بين توجه الجمعيات الأهلية للتخطيط الاستراتيجي وبين استخدام اللامركزية في اتخاذ القرار التخطيطي.

#### مفهوم المركزية:

هناك الكثير من المفاهيم والتعريفات التي تتضمن مصطلح المركزية في اتخاذ القرار، حيث لا يوجد اتفاق عام بين الباحثين والكتاب والإداريين على مفهوم موحد أو شامل للمركزية.

فمنهم من عرّف المركزية على أنّها: "الاحتفاظ بالسلطة والإقلال من تفويضها إلى المرؤوسين، أي اقتصار القرارات التي تتخذ على المستويات العليا." (علي منصور، 1998، ص187)

كما عرّف المركزية: "بأنّها تقوم على أساس متشدد تتولى فيها مجموعة صغيرة من كبار المدبرين ممارسة السلطة وبهذا المفهوم فإنّ المراد بالمركزية هو من حيث إصدار القرارات وليس من حيث الأعمال الوظيفية." (مارغريت ريتشارد، 1991، ص31)

وعرّف بأنّها توزيع السلطة على المرؤوسين وتأدية الأنشطة في أماكن مختلفة (الجبوسي، وجاد الله، 2001، ص121). أيضاً عرّف على أنّها: "الرغبة والميل إلى تركيزها في جهة أو جهات قليلة ومحددة داخل الهيكل التنظيمي للمنظمة، وجعل اتخاذ القرارات وتصريف الأمور محصورة فيها، دون الرجوع للمستويات التنظيمية الأخرى." (عمر وصفي، 1997، ص203)

وعرّف المركزية أيضاً على أنّها: "تعني تركيز السلطة؛ بمعنى جعل سلطة اتخاذ القرار في يد الإدارة العليا للمنظمة." (بشير عباس، 1996، ص276)

وعرّف أيضاً على أنّها: "عبارة عن حق اتخاذ القرار في الهيكل التنظيمي." (عبد الباري، 1994، ص202)

### مزايا المركزية: (عمر وصفي، 1997، ص352)

تتسم مركزية اتخاذ القرارات بالعديد من المزايا في التنظيم، ومنها ما يأتي:

1. توفّر المركزية درجة عالية من التنسيق حيث إنّ عملية اتخاذ القرارات تتم من قبل جهة أو جهات محددة، وهذا يوفّر إمكانية الاتصال السريع والتنسيق العالي ويحدّ من الازدواجية في العمل.
2. تخفف المركزية من مستويات وإجراءات الرقابة، فعندما تتمركز الإدارة وتصريف الأمور والبت فيها في جهة واحدة أو جهات محددة، فمن الطبيعي أنّ تكون عملية الإشراف والرقابة محصورة في يد قليل من الجهات وهذا يخفف من مستوياتها وإجراءاتها.
3. نتيجة لوجود جهات محددة تراقب العمل وتشرف عليه وتسيره فإنّ الانحرافات ستقل؛ وذلك بسبب كون عملية الرقابة تتم بشكل مباشر من قِبَل هذه الجهات.
4. تناسب المركزية المنظّمات صغيرة الحجم، حيث تكون أوجه النشاط ونطاق العمليات

محددة، كما أنّ الإمكانيات المالية للمنشأة الصغيرة، لا تسمح بتعدد المستويات أو التقسيمات الإدارية.

5. تزود المركزية المستويات الإدارية العليا بالقوة والمكانة؛ بمعنى عندما تكون سلطة اتخاذ القرار محصورة في يد الإدارة العليا فقط، وتكون هي الجهة الوحيدة التي لها حق صنع واتخاذ القرار في المنظمة، وينتج عن ذلك زيادة القوة والمكانة بالنسبة لشاغلي الإدارة العليا نتيجة تمركز سلطة اتخاذ القرار في أيديهم وبالتالي تزداد قوتهم ومكانتهم.

أولاً: التحليل العملي لمجموعة الأسئلة المتعلقة بالفرضيات.

تمّ استخدام التحليل العملي؛ وذلك لتقسيم البيانات المتحصّل عليها من استمارة الاستبيان الخاصة بالعاملين إلى مجموعة من العوامل وتنفيذ هذا الاختبار على كافة الأسئلة عن طريق برنامج الحاسوب (SPSS) حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية، فقد جاءت النتائج مقسّمة البيانات إلى مجموعتين، وتمّ وصفها طبقاً لما قسمها الباحثان وجاءت كما يأتي:

1. الأسئلة المتعلقة بالفرضية الأولى: تدني ثقة الإدارة العليا لجهاز المراجعة المالية في إمكانيات وكفاءات القيادات الإدارية والفنية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالأداء الرقابي بالفروع التابعة للجهاز يؤدي إلى احتفاظ هذه الإدارة بمركزية اتخاذ هذه القرارات.

أ. المجموعة الأولى (D1): وتتكون من خمسة (5) أسئلة تتعلق بتدني ثقة الإدارة العليا بالجهاز في إمكانيات وكفاءات القيادات الإدارية، وقد تمّت الإشارة إليها بالرموز ( B1 - B11 - B20 - B21 - B24 ).

ب. المجموعة الثانية (D2): وتتكون من خمسة (5) أسئلة تتعلق بمركزية اتخاذ القرارات، وقد تمّت الإشارة إليها بالرموز ( B2 - B9 - B12 - B13 - B18 ).

2. الأسئلة المتعلقة بالفرضية الثانية: التأخر في مناقشة واعتماد تقارير المراجعة من قِبل المختصين بالإدارة العامة للجهاز يؤدي إلى الإقلال من فاعلية الأداء الرقابي للجهاز محل الدراسة.

ج. المجموعة الثالثة (E1): وتتكون من أربع (4) أسئلة تتعلق بمناقشة واعتماد تقارير المراجعة من قِبَل المختصين بالإدارة العامة للجهاز، وقد تَمَّت الإشارة إليها بالرموز (B30- B29-B27-B25).

د. المجموعة الرابعة (E2): وتتكون من أربع (4) أسئلة تتعلق بفاعلية الأداء الرقابي للجهاز، وقد تَمَّت الإشارة إليها بالرموز (B18-B17- B16 -B15).

3. الأسئلة المتعلقة بالفرضية الثالثة: التأخر في اتخاذ الإجراءات المتعلقة بالمخالفات المحالة من قِبَل فروع الجهاز يؤدي إلى الإقلال من فاعلية الأداء الرقابي.

هـ المجموعة الثالثة (C1): وتتكون من (2) سؤالين يتعلقان باتخاذ الإجراءات المتعلقة بالمخالفات المحالة من قِبَل فروع الجهاز، وقد تَمَّت الإشارة إليها بالرموز (B23- B22).

و. المجموعة الخامسة (C2): وتتكون من ثلاثة (3) أسئلة تتعلق بالإقلال من فاعلية الأداء الرقابي، وقد تَمَّت الإشارة إليها بالرموز (B7-B5- B3).

اختبار ألفا للصدق والثبات الخاصة بالأسئلة: من أجل اختبار مصداقية وثبات الاستبيان وللتأكد من مصداقية المستجوبين في الإجابة على أسئلة الاستبيان ولكل متغير على حدة فقد تَمَّ استخدام معامل ألفا لتحقيق الغرض المطلوب حيث إنَّ معامل ألفا الذي تقع قيمته ما بين (0 ، 1) يبيِّن مدى الارتباط ما بين الإجابات فعندما تكون قيمته صفر فإنَّ ذلك يدل على عدم وجود ارتباط مطلق ما بين الإجابات، أمَّا إذا كانت قيمته (1) فإنَّ ذلك يدل على أنَّ الإجابات كاملة، وأنها مرتبطة مع بعضها البعض ارتباطاً تاماً، وكما يرى (Sekaran 1984) فإنَّ القيمة المقبولة إحصائياً لمعامل ألفا هي 60 % أو أكثر (أبو النيل، 1987).

اختبار ألفا للصدق والثبات للأسئلة الخاصة بالفرضية الأولى:

1. اختبار ألفا للصدق والثبات للأسئلة المتعلقة بتدني ثقة الإدارة العليا بالجهاز في إمكانيات وكفاءات القيادات الإدارية (D1): تَمَّ تطبيق اختبار المصدقية ألفا على الإجابات المتعلقة بتدني ثقة الإدارة العليا بالجهاز في إمكانيات وكفاءات القيادات الإدارية والمكوّنة من خمسة (5) أسئلة موزعة على أفراد العينة، ومن الجدول (2) نجد أنَّ قيمة ألفا بلغت (0.6973) وهذا يبيِّن أنَّ الارتباط بين الإجابات مقبول إحصائياً، وفيما يتعلق بثبات العينة فيلاحظ من الجدول أنَّ أغلب معاملات ألفا الفردية والمتعلقة بالمفردات كل على حدة كانت وفي كل

الحالات أقل من قيمة اختبار ألفا العام، وهذا ما يدل على أنّ أغلب المفردات الموجودة في هذه المجموعة مهمة، وأنّ أي حذف أو شطب لمفردة منها سوف يؤثر سلباً على ثبات ومصداقية العينة، أمّا فيما يتعلق بمقياس الصدق والذي يتعلق بقياس درجة ارتباط المفردة بالمقياس العام فإنّ نتائجه تُعدّ مقبولة إحصائياً، كما يُعدّ تبيان المقياس بالنسبة للمفردات ليس كبيراً، كما أنّ متوسط درجات المقياس تُعدّ متقاربة جداً (6.5-7.9)، وبالتالي فإنّه يمكن الاعتماد على المجموعة بأكملها دون حذف أي من المفردات للوصول إلى نتائج مجدية في هذا البحث.

#### جدول (1) اختبار ألفا للصدق والثبات للأسئلة المتعلقة

تتعلق بتدني ثقة الإدارة العليا بالجهاز في إمكانيات وكفاءات القيادات الإدارية

مؤشر الثبات	مؤشر الصدق	تباين المقياس	متوسط درجات المقياس	العبارات
0.6598	0.1611	1.5344	6.8571	B-1
0.5994	0.4996	2.6984	7.5714	B-11
0.5866	0.2534	1.9616	6.5357	B-20
0.6624	0.2778	1.5172	7.9643	B-21
0.6642	0.1202	1.5185	7.5000	B-24
0.6973		قيمة اختبار ألفا العام		

2. اختبار ألفا للصدق والثبات للأسئلة المتعلقة بمركزية اتخاذ القرار (D2): تمّ تطبيق اختبار المصدقية ألفا على الإجابات المتعلقة باحتفاظ الإدارة العليا للجهاز بمركزية اتخاذ القرار، والمكوّنة من خمسة (5) أسئلة موزّعة على أفراد العينة، ومن الجدول (2) نجد أنّ قيمة ألفا بلغت (0.7158)، وهذا يبيّن أنّ الارتباط بين الإجابات قوي ومقبول إحصائياً، وفيما يتعلق بثبات العينة فيلاحظ من الجدول أنّ أغلب معاملات ألفا الفردية والمتعلقة بالمفردات كلّ على حدة كانت وفي كل الحالات أقل من قيمة اختبار ألفا العام، وهذا ما يدل على أنّ أغلب المفردات الموجودة في هذه المجموعة مهمة، وأنّ أي حذف أو شطب لمفردة منها سوف يؤثر سلباً على ثبات ومصداقية العينة، أمّا فيما يتعلق بمقياس الصدق والذي يتعلق بقياس درجة ارتباط المفردة بالمقياس العام فإنّ نتائجه تُعدّ مقبولة إحصائياً، كما يُعدّ تبيان المقياس بالنسبة للمفردات ليس كبيراً، كما أنّ متوسط درجات المقياس تُعدّ متقاربة جداً

(6.5- 7.2)، وبالتالي فإنه يمكن الاعتماد على المجموعة بأكملها دون حذف أي من المفردات للوصول إلى نتائج مجدية في هذا البحث.

### جدول (3) اختبار ألفا للصدق والثبات للأسئلة المتعلقة بمركزية اتخاذ القرارات

مؤشر الثبات	مؤشر الصدق	تباين المقياس	متوسط درجات المقياس	العبارات
0.7335	0.3347	5.9990	6.5313	B-2
0.6588	0.4989	5.4476	6.6875	B-9
0.5688	0.7124	5.1845	6.9063	B-12
0.5698	0.6906	4.9677	6.7500	B-13
0.7538	0.1712	7.8065	7.2500	B-18
0.7158		قيمة اختبار ألفا العام		

### اختبار ألفا للصدق والثبات للأسئلة الخاصة بالفرضية الثانية:

1. اختبار ألفا للصدق والثبات للأسئلة المتعلقة بمناقشة واعتماد تقارير المراجعة من قبل المختصين بالإدارة العامة للجهاز (E1):

تم تطبيق اختبار المصادقية ألفا على الإجابات المتعلقة بمناقشة واعتماد تقارير المراجعة من قبل المختصين بالإدارة العليا للجهاز، والمكونة من أربع (4) أسئلة موزعة على أفراد العينة، ومن الجدول (4) نجد أنّ قيمة ألفا بلغت (0.6102)، وهذا يبيّن أنّ الارتباط بين الإجابات مقبول إحصائياً، وفيما يتعلق بثبات العينة فيلاحظ من الجدول أنّ أغلب معاملات ألفا الفردية والمتعلقة بالمفردات كلّ على حدة كانت وفي كل الحالات أقل من قيمة اختبار ألفا العام، وهذا ما يدل على أنّ أغلب المفردات الموجودة في هذه المجموعة مهمة، وأنّ أي حذف أو شطب لمفردة منها سوف يؤثر سلباً على ثبات ومصادقية العينة، أما فيما يتعلق بمقياس الصدق والذي يتعلق بقياس درجة ارتباط المفردة بالمقياس العام فإنّ نتائجه تُعدّ مقبولة إحصائياً، كما يُعدّ تبيان المقياس بالنسبة للمفردات ليس كبيراً، كما أنّ متوسط درجات المقياس تُعدّ متقاربة جداً (9.9- 10.5)، وبالتالي فإنه يمكن الاعتماد على المجموعة بأكملها دون حذف أي من المفردات للوصول إلى نتائج مجدية في هذا البحث.



#### جدول (4) اختبار ألفا للصدق والثبات للأسئلة المتعلقة

بمناقشة واعتماد تقارير المراجعة من قبل المختصين بالإدارة العامة للجهاز

مؤشر الثبات	مؤشر الصدق	تباين المقياس	متوسط درجات المقياس	العبارات
0.3219	0.7122	2.8929	10.3214	B-25
0.5244	0.4636	4.3320	10.0357	B-27
0.6417	0.2193	4.2381	10.3571	B-29
0.6083	0.2446	4.9577	9.9286	B-30
61020.		قيمة اختبار ألفا العام		

#### 2. اختبار ألفا للصدق والثبات للأسئلة المتعلقة بفاعلية الأداء الرقابي (E2) :

تمّ تطبيق اختبار المصدقية ألفا علي الإجابات المتعلقة بفاعلية الأداء الرقابي والمكوّنة من أربعة أسئلة موزّعة علي أفراد العينة، من الجدول (5) نجد أنّ قيمة ألفا بلغت (0.7426)، وهذا يبيّن أنّ الارتباط بين الإجابات قوي ومقبول إحصائياً، وفيما يتعلق بثبات العينة فيلاحظ من الجدول أنّ أغلب معاملات ألفا الفردية والمتعلقة بالمفردات كل على حدة كانت وفي كل الحالات أقل من قيمة اختبار ألفا العام، وهذا ما يدل على أنّ أغلب المفردات الموجودة في هذه المجموعة مهمة، وأنّ أي حذف أو شطب لمفردة منها سوف يؤثر سلباً على ثبات ومصدقية العينة، أمّا فيما يتعلق بمقياس الصدق والذي يتعلق بقياس درجة ارتباط المفردة بالمقياس العام فإنّ نتائجه تُعدّ مقبولة إحصائياً كما يُعدّ تبيان المقياس بالنسبة للمفردات ليس كبيراً، كما أنّ متوسط درجات المقياس تُعدّ متقاربة جداً (5.2- 6.5)، وبالتالي فإنّه يمكن الاعتماد على المجموعة بأكملها دون حذف أي من المفردات للوصول إلى نتائج مجدية في هذا البحث.

#### جدول (5) اختبار ألفا للصدق والثبات للأسئلة تتعلق بفاعلية الأداء الرقابي للجهاز

مؤشر الثبات	مؤشر الصدق	تباين المقياس	متوسط درجات المقياس	العبارات
0.5934	0.6164	2.5851	5.3465	B-4
0.7106	0.8231	2.4609	6.5248	B-15
0.8410	0.2877	5.6333	6.4333	B-16
0.8410	0.2877	5.6333	5.1421	B-18
52730.		قيمة اختبار ألفا العام		

## اختبار ألفا للصدق والثبات للأسئلة الخاصة بالفرضية الثالثة:

(1) اختبار ألفا للصدق والثبات للأسئلة المتعلقة باتخاذ الإجراءات المتعلقة بالمخالفات المالية المحالة من قبل الفروع (C1):

تمّ تطبيق اختبار المصدقية ألفا على الإجابات المتعلقة باتخاذ الإجراءات المتعلقة بالمخالفات المالية المحالة من قبل فروع الجهاز، والمكوّنة من سؤالين موزّعة على أفراد العينة، ومن الجدول (6) نجد أنّ قيمة ألفا بلغت (0.5104)، وهذا يبيّن أنّ الارتباط بين الإجابات مقبول إحصائياً، وفيما يتعلق بثبات العينة فيلاحظ من الجدول أنّ أغلب معاملات ألفا الفردية والمتعلقة بالمفردات كل على حدة كانت وفي كل الحالات أقل من قيمة اختبار ألفا العام وهذا ما يدل على أنّ أغلب المفردات الموجودة في هذه المجموعة مهمة، وأنّ أي حذف أو شطب لمفردة منها سوف يؤثر سلباً على ثبات ومصدقية العينة، أما فيما يتعلق بمقياس الصدق والذي يتعلق بقياس درجة ارتباط المفردة بالمقياس العام فإنّ نتائجه تُعدّ مقبولة إحصائياً، كما يُعدّ تبيان المقياس بالنسبة للمفردات ليس كبيراً، كما أنّ متوسط درجات المقياس تُعدّ متقاربة جداً (9.9 - 10.5)، وبالتالي فإنّه يمكن الاعتماد على المجموعة بأكملها دون حذف أي من المفردات للوصول إلى نتائج مجدية في هذا البحث.

### جدول (6) اختبار ألفا للصدق والثبات للأسئلة المتعلقة

باتخاذ الإجراءات المتعلقة بالمخالفات المالية المحالة من قبل الفروع

مؤشر النبات	مؤشر الصدق	تباين المقياس	متوسط درجات المقياس	العبارات
0.3218	0.8123	2.8929	10.7215	B-22
0.5343	0.3635	4.3320	10.0258	B-23
4100.5			قيمة اختبار ألفا العام	

(2) اختبار ألفا للصدق والثبات للأسئلة المتعلقة بالإقلاق من فاعلية الأداء الرقابي (C2):

تمّ تطبيق اختبار المصدقية ألفا على الإجابات المتعلقة بالإقلاق بفاعلية الأداء الرقابي والمكوّنة من ثلاثة أسئلة موزّعة على أفراد العينة، ومن الجدول (7) نجد أنّ قيمة ألفا بلغت (0.6325)، وهذا يبيّن أنّ الارتباط بين الإجابات قوي ومقبول إحصائياً، وفيما يتعلق بثبات العينة فيلاحظ من الجدول أنّ أغلب معاملات ألفا الفردية والمتعلقة بالمفردات كل

على حدة كانت وفي كل الحالات أقل من قيمة اختبار ألفا العام وهذا ما يدل على أنّ أغلب المفردات الموجودة في هذه المجموعة مهمة، وأنّ أي حذف أو شطب لمفردة منها سوف يؤثر سلباً على ثبات ومصادقية العينة، أمّا فيما يتعلق بمقياس الصدق والذي يتعلق بقياس درجة ارتباط المفردة بالمقياس العام فإنّ نتائجه تُعدّ مقبولة إحصائياً، كما يُعدّ تبيان المقياس بالنسبة للمفردات ليس كبيراً، كما أنّ متوسط درجات المقياس تُعدّ متقاربة جداً (5.2 - 6.5)، وبالتالي فإنّه يمكن الاعتماد على المجموعة بأكملها دون حذف أي من المفردات للوصول إلى نتائج مجدية في هذا البحث.

#### جدول (7) اختبار ألفا للصدق والثبات للأسئلة

تتعلق بفاعلية الأداء الرقابي للجهاز وقد تمّت الإشارة إليها

العبارات	متوسط درجات المقياس	تباين المقياس	مؤشر الصدق	مؤشر الثبات
B-3	6.3667	2.5851	0.6774	0.5936
B-5	6.5667	2.4609	0.8333	0.4806
B-7	6.4333	5.6333	0.2997	0.8710
قيمة اختبار ألفا العام		52630.		

#### اختبار فرضيات الدراسة:

##### اختبار الفرضية الأولى:

تدني ثقة الإدارة العليا لجهاز المراجعة المالية في إمكانيات وكفاءات القيادات الإدارية والفنية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالأداء الرقابي بالفروع التابعة للجهاز يؤدي إلى احتفاظ هذه الإدارة بمركزية اتخاذ هذه القرارات.

##### اختبار التوزيع الطبيعي:

يُستخدم اختبار كليمجروف سيمنوف في التعرّف على التوزيع الطبيعي إذا كانت عدد العينة أكبر من 50، ويكون قبول البيانات التي تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة مستوى الدلالة (sig) أكبر من 5 %، ولا تتبع البيانات التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة مستوى الدلالة (sig) أقل من 5 % وبما أنّ عدد أفراد العينة يساوي 85، وهي أكبر من 50، لذا يمكن استخدام اختبار كليمجروف سمنوف في التعرّف على التوزيع الطبيعي،

وحيث إن قيمة مستوى الدلالة للمتغير تدني ثقة الإدارة العليا لجهاز المراجعة المالية في إمكانيات وكفاءات القيادات الإدارية والفنية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالأداء الرقابي بالفروع التابعة للجهاز تساوي (0.021) وهي أقل من 5 %، وعليه فإنّ البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، وكذلك الحال فإنّ قيمة مستوى الدلالة للمتغير احتفاظ هذه الإدارة بمركزية اتخاذ هذه القرارات تساوي (0.010) وهي أقل من 5 %، وعليه فإنّ البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، عليه يمكن استخدام اختبار سبيرمان لتحليل الارتباط.

جدول (8) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

Kolmogorov-Smirnov كليمحروف سمونوف			المتغير
العينة	مستوى الدلالة	الإحصائية	
85	0.021	0.169	تدني ثقة الإدارة العليا (D1)
85	0.133	0.137	احتفاظ الإدارة العليا بمركزية اتخاذ القرار (D2)

ولاختبار صحة الفرضية تمّ استخدام التحليل الخاص بالارتباط بهدف دراسة العلاقة بين متغيرين وهما تدني ثقة الإدارة العليا (D1) الاحتفاظ بمركزية اتخاذ القرار (D2)، وبذلك تكون فرضية الدراسة على النحو الآتي:

$$H_0 = \text{لا توجد علاقة بين المتغيرين.}$$

$$H_1 = \text{هناك علاقة بين المتغيرين.}$$

وعلى ذلك تمّ استخدام مقياس سبيرمان لتحليل الارتباط لدراسة نوع العلاقة بين المتغيرين ويوضح الجدول (9) العلاقة بين المتغيرين، كما تبين معاملات الارتباط نوعية العلاقة بين هذين المتغيرين.

جدول (9) مقاييس الارتباط المختلفة لمجموعات الأسئلة

ملاحظات	الاحتفاظ بمركزية اتخاذ القرار (D2)	تدني ثقة الإدارة العليا (D1)	مقياس الارتباط
قيمة الارتباط بين تدني ثقة الإدارة العليا لجهاز المراجعة المالية في إمكانيات وكفاءات القيادات الإدارية والفنية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالأداء الرقابي بالفروع التابعة للجهاز تساوي 0.597 وقيمة مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهذا يعنى وجود علاقة دالة إحصائياً.	0.597	1	معامل سبيرمان للارتباط (D1) (D2)
		0.597	
وجود اتفاق تدني ثقة الإدارة العليا والاحتفاظ بمركزية اتخاذ القرارات، ودرجة هذا الاتفاق تكون عالية.	0.476	1	معامل كندل للتجانس (D1) (D2)
		0.476	

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى التي تنصّ على: "تدني ثقة الإدارة العليا لجهاز المراجعة المالية في إمكانيات وكفاءات القيادات الإدارية والفنية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالأداء الرقابي بالفروع التابعة للجهاز يؤدي إلى احتفاظ هذه الإدارة بمركزية اتخاذ هذه القرارات.

اختبار الفرضية الثانية:

التأخر في مناقشة واعتماد تقارير المراجعة من قبل المختصين بالإدارة العامة للجهاز يؤدي إلى الإقلال من فاعلية الأداء الرقابي للجهاز محل الدراسة.

اختبار التوزيع الطبيعي:

يُستخدم اختبار كليمجروف سمنوف في التعرف على التوزيع الطبيعي؛ وذلك لأنّ العينة تساوي 85 وهي أكبر من 50، وحيث إنّ قيمة مستوى الدلالة للمتغير التأخر في مناقشة واعتماد تقارير المراجعة من قبل المختصين تساوي (0.005) وهي أقل من 5%، وعليه فإنّ البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، وكذلك الحال فإنّ قيمة مستوى الدلالة للمتغير الإقلال من فاعلية الأداء الرقابي للجهاز محل الدراسة تساوي (0.001) وهي أقل من 5%، وعليه فإنّ البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، وعليه يمكن استخدام اختبار سبيرمان لتحليل الارتباط.

جدول (10) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

Kolmogorov-Smirnov كليمجروف سمنوف			المتغير
العينة	مستوى الدلالة	الإحصائية	
85	0.005	0.190	التأخر في مناقشة واعتماد تقارير المراجعة (E1)
85	0.001	0.210	الإقلال من فاعلية الأداء الرقابي للجهاز محل الدراسة (E2)

ولاختبار صحة الفرضية تمّ استخدام التحليل الخاص بالارتباط بهدف دراسة العلاقة بين متغيرين وهما التأخر في مناقشة واعتماد تقارير المراجعة من قبل المختصين (E1) الإقلال من فاعلية الأداء الرقابي للجهاز محل الدراسة (E2)، وبذلك تكون فرضية الدراسة على النحو الآتي:

$$H_0 = \text{لا توجد علاقة بين المتغيرين}$$

$$H_1 = \text{هناك علاقة بين المتغيرين}$$

وعلى ذلك تم استخدام مقياس سبيرمان لتحليل الارتباط لدراسة نوع العلاقة بين المتغيرين ويوضح الجدول (11) العلاقة بينهما، كما تبين معاملات الارتباط نوعية العلاقة بين هذين المتغيرين.

جدول (11) مقياس الارتباط المختلفة لمجموعات الأسئلة

ملاحظات	الإقلال من فاعلية الأداء الرقابي ( E2 )	التأخر في مناقشة واعتماد تقارير المراجعة ( E1 )	مقياس الارتباط
قيمة الارتباط بين التأخر في مناقشة واعتماد تقارير المراجعة من قبل المختصين والإقلال من فاعلية الأداء الرقابي تساوي 0.631 وقيمة مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهذا يعنى وجود علاقة دالة إحصائياً.	0.631	1	معامل سبيرمان للارتباط (E1) (E2)
وجود اتفاق معنوي بين التأخر في مناقشة واعتماد تقارير المراجعة من قبل المختصين والإقلال من فاعلية الأداء الرقابي ودرجة هذا الاتفاق تكون جيدة.	0.594	1	معامل كندل للتحانس (E1) (E2)
		0.594	

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية التي تنصّ على: "التأخر في مناقشة واعتماد تقارير المراجعة من قبل المختصين بالإدارة العامة للجهاز يؤدي إلى الإقلال من فاعلية الأداء الرقابي للجهاز محل الدراسة.  
اختبار الفرضية الثالثة:

التأخر في اتخاذ الإجراءات المتعلقة بالمخالفات المحالة من قبل فروع الجهاز يؤدي إلى الإقلال من فاعلية الأداء الرقابي.  
اختبار التوزيع الطبيعي:

يستخدم اختبار كليمجروف سمنوف في التعرف على التوزيع الطبيعي؛ وذلك لأنّ العينة تساوي 85 وهي أكبر من 50، وحيث إنّ قيمة مستوى الدلالة للمتغير التأخر في اتخاذ الإجراءات المتعلقة بالمخالفات المحالة من قبل فروع الجهاز من قبل المختصين تساوي (0.002) وهي أقل من 5%، وكذلك الحال فإنّ قيمة مستوى الدلالة للمتغير الإقلال من فاعلية الأداء الرقابي للجهاز محل الدراسة تساوي (0.000) وهي أقل من 5%، وعليه فإنّ البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، وعليه يمكن استخدام اختبار سبيرمان لتحليل الارتباط.

### جدول ( 12 ) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

Kolmogorov-Smirnov كليمجروف سمنوف			المتغير
العينة	مستوى الدلالة	الإحصائية	
85	0.005	0.190	التأخر في اتخاذ الإجراءات المتعلقة بالمخالفات المحالة (c 1)
85	0.001	0.210	الإقلال من فاعلية الأداء الرقابي للجهاز محل الدراسة (c2)

ولاختبار صحة الفرضية تمّ استخدام التحليل الخاص بالارتباط بهدف دراسة العلاقة بين متغيرين وهما التأخر في اتخاذ الإجراءات المتعلقة بالمخالفات المحالة من قبل فروع الجهاز (c1) الإقلال من فاعلية الأداء الرقابي للجهاز محل الدراسة (c2)، وبذلك تكون فرضية الدراسة على النحو الآتي:

$$H_0 = \text{لا توجد علاقة بين المتغيرين}$$

$$H_1 = \text{هناك علاقة بين المتغيرين}$$

وعلى ذلك تمّ استخدام مقياس سبيرمان لتحليل الارتباط لدراسة نوع العلاقة بين المتغيرين ويوضّح الجدول (13) العلاقة بين المتغيرين، كما تبين معاملات الارتباط نوعية العلاقة بينهما.

### جدول (13) مقاييس الارتباط المختلفة لمجموعات الأسئلة

ملاحظات	الإقلال من فاعلية الأداء الرقابي (E2)	التأخر في مناقشة واعتماد تقارير المراجعة (E1)	مقياس الارتباط
قيمة الارتباط بين التأخر في اتخاذ الإجراءات المتعلقة بالمخالفات المحالة من قبل فروع الجهاز والإقلال من فاعلية الأداء الرقابي تساوي 0.631 وقيمة مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهذا يعني وجود علاقة دالة إحصائياً.	0.631	1	معامل سبيرمان للارتباط (E1) (E2)
		0.631	
وجود اتفاق معنوي بين التأخر في اتخاذ الإجراءات المتعلقة بالمخالفات المحالة من قبل فروع الجهاز والإقلال من فاعلية الأداء الرقابي ودرجة هذا الاتفاق تكون جيدة.	0.594	1	معامل كندل للتجانس (E1) (E2)
		0.594	

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة التي تنصّ على "التأخر في اتخاذ الإجراءات المتعلقة بالمخالفات المحالة من قبل فروع الجهاز يؤدي إلى الإقلال من فاعلية الأداء الرقابي".

## النتائج:

- استناداً إلى تحليل الإجابات الواردة بصحائف الاستبيان، توصلت الدراسة إلى ما يأتي:
1. أثبت التحليل صحة الفرضية الأولى للدراسة والتي تنصّ على:  
" تدني ثقة الإدارة العليا لجهاز المراجعة المالية في إمكانيات وكفاءات القيادات الإدارية والفنية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالأداء الرقابي بالفروع التابعة للجهاز يؤدي إلى احتفاظ هذه الإدارة بمركزية اتخاذ هذه القرارات".
  2. كما أثبت التحليل صحة الفرضية الثانية للدراسة والتي تنصّ على:  
" التأخر في مناقشة واعتماد تقارير المراجعة من قبل المختصين بالإدارة العامة للجهاز يؤدي إلى الإقلال من فاعلية الأداء الرقابي للجهاز محل الدراسة".
  3. أثبت التحليل صحة الفرضية الثالثة للدراسة والتي تنصّ على:  
" التأخر في اتخاذ الإجراءات المتعلقة بالمخالفات المخالة من قبل فروع الجهاز يؤدي إلى الإقلال من فاعلية الأداء الرقابي".
  4. أكدت نتائج التحليل أنّ التغيّرات التي تحدث في بيئة ومحيط العمل الرقابي تتطلب الاتجاه نحو اللامركزية في اتخاذ القرارات الرقابية.
  5. أكدت نتائج التحليل على أنّ الإدارة العليا بجهاز المراجعة المالية لا تمنح الصلاحيات التامة للإدارات والفروع التابعة له في اتخاذ القرارات.
  6. إن مركزية اتخاذ القرار واقتصرها على الإدارة العليا بالجهاز تحدّ من فاعلية الأداء الرقابي .
  7. معظم إجابات أفراد العينة تعتقد أنّ التغيّرات التي تحدث في بيئة ومحيط العمل الرقابي تتطلب التوجه نحو اللامركزية في اتخاذ القرارات الرقابية.
  8. إنّ معظم إجابات أفراد العينة تنفي فرص المشاركة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بالأداء الرقابي.
  9. أكدت إجابات أفراد العينة أنّ التوجّه نحو مركزية اتخاذ القرارات بالجهاز تتيح العديد من الفرص للمخالفين.
  10. إنّ معظم إجابات أفراد العينة تؤكّد أنّ عملية الفحص والمراجعة والتدقيق تتطلب تفويض السلطة ومنح الصلاحيات لفريق العمل الرقابي في اتباع الأسلوب المناسب للأداء.



11. أُكِّدَت إجابات أفراد العينة أنّ الإدارة العليا لا تستند إلى الأسس العلمية والموضوعية عند اتخاذها للقرارات الرقابية.

#### التوصيات:

- 1- المزيد من الاهتمام بالأساليب العلمية وتضمينها في الاختيار بين التوجه نحو المركزية واللامركزية.
- 2- العمل على منح الصلاحيات والتوجه نحو في اللامركزية اتخاذ القرار كلما اقتضت الحاجة إلى ذلك، وبما لا يتعارض مع أهداف العمل الرقابي.
- 3- العمل على تعزيز طرق وأساليب ووسائل الاتصال بين الإدارة العامة للجهاز والفروع التابعة لها.
- 4- تذليل الصعاب أمام مكاتب المراجعة الذين يتم الاستعانة بهم في عمليات الفحص والمراجعة.
- 5- العمل على البث في القضايا والمخالفات المالية في الوقت المناسب حتى لا تتفاقم.
- 6- العمل على مناقشة واعتماد تقارير المراجعة في حينها، حتى لا يتراكم حجم العمل الرقابي.

## المصادر والمراجع:

- بشير عباس العلق، (1996)، مبادئ الإدارة . وظائف . تطبيقات، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع، 1996.
- الجيوسي، محمد رسلان، وجاد الله، جميلة، (2001)، الإدارة : علم وتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثانية، عمان، الأردن.
- عبد الباري دره وآخرون، (1994)، الإدارة الحديثة (المفاهيم والعمليات ومنهج علمي تحليلي)، دار النشر المركز قبرص للخدمات الطلابية، عمان الأردن.
- عبد الفتاح الصحن، ومحمد السيد السرايا، (1998)، الرقابة والمراجعة المالية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية.
- علي منصور، (1998)، مبادئ الإدارة : أسس ومفاهيم، مجموعة النيل العربية، ط1، القاهرة.
- مارغريت ريتشارد، (1991)، تنظيم الأعمال، ترجمة: محمد عزيز، وعبد القادر عياد عامر، ط1 جامعة قارونس، بنغازي.
- عمر وصفي عقيلي، (1997)، الإدارة (أصول أسس ومفاهيم)، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الكبيسي، عامر خضير، (2004)، إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، جمهورية مصر العربية.
- مجلة الرقابة الشعبية، (2005)، العدد الأول، دار أنوار للنشر والتوزيع، ليبيا.
- محمود السيد أبو النيل، (1987)، الإحصاء النفسي والاجتماعي والتربوي، دار النهضة العربية، بيروت.
- نعيّرات، مجدولين، (2006)، التوجه نحو تطبيق اللامركزية الإدارية في مستشفى جنين، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين .



المؤتمر العلمي الدولي الثاني لكلية الاقتصاد  
المركزية وانعكاساتها على التنمية المكانية في ليبيا  
( الواقع والتطلعات )  
سرت 09 مارس 2023م



  
المؤتمر العلمي الدولي الثاني  
كلية الاقتصاد

  
كلية الاقتصاد  
Economics College

المؤتمر العلمي الدولي الثاني لكلية الاقتصاد  
The Second International Scientific Conference of Economics Faculty  
تحت عنوان  
المركزية وانعكاساتها على التنمية المكانية في ليبيا  
The centralization and its reflections on the spatial development in Libya  
تحت شعار  
الواقع و التطلعات  
فترة انعقاد المؤتمر 09 مارس 2023م  
[centralization.conf@su.edu.ly](mailto:centralization.conf@su.edu.ly)