

## مدى تطبيق نظام الرقابة الإدارية بمؤسسات التعليم العالي دراسة حالة للمعهد العالي لتقنيات علوم البحار صبراتة

عبدالرحمن عبدالحميد شقوارة لطيفة المختار إبراهيم

المعهد العالي لتقنيات علوم البحار صبراتة

[LatifaAlzwagy@gmail.com](mailto:LatifaAlzwagy@gmail.com)

[Abdoshegware@gmail.com](mailto:Abdoshegware@gmail.com)

### المستخلص :

هدف الدراسة التعرف على مدى تطبيق المعاهد التقنية العليا محل الدراسة ( المعهد العالي لتقنيات علوم البحار) لأساليب الرقابة الإدارية، حيث استخدم الباحثان في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استمارة استبيان تم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية من خلال برنامج (spss) ، وتوصلت الدراسة إلي مجموعة من النتائج:

1- أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة كانت من الذكور بنسبة 90%، الإناث 10%.

وكانت أعمارهم في متوسط بين (30-45) إضافة إلي مستوى الخبرة كان يفوق 20 عاماً ونسبة 43%، بينما كان المستوى الوظيفي 57% هم من رؤساء الأقسام.

2- أظهرت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة ارتباط قوية بين عوامل الرقابة الإدارية المتمثلة في (بيئة الرقابة، تقييم المخاطر، إجراءات الرقابة، المعلومات والاتصال، المتابعة) وإمكانية تطبيقها في المعهد محل الدراسة.

### Abstract :

The study aimed to identify the application of the Higher Technical Institutes under study (Higher Institute of Marine Sciences Techniques - Sabratha) to management control methods, where the researchers used in the study the descriptive analytical approach through a questionnaire form that was analyzed using

statistical methods through the (spss) program , and the study reached to a group of results :

1 - The results of the study showed that the study sample members was 90 % male , while females 10 %.

While their ages were on average between (30 - 45) in addition to the level of experience was more than 20 years and by 43 % , while the job level was 57 % were from the heads of departments.

2- The study results showed that there is a strong correlation between the administrative control factors represented in ( control environment , risk assessment , control procedures , information and communication , follow-up) and their applicability to the institute under study

#### المقدمة :

تعد الرقابة الإدارية واحدة من أدوات التصدي للمشكلات المختلفة التي تعاني منها المنظمات، كونها تقوم بدور المتابع والمشرف على سير العمل داخل المنظمة بالشكل السليم، وذلك بهدف التقليل إلى أكبر حد ممكن من الممارسات السلبية .

يواجه تطوير التعليم وتحديثه في وقتنا الحاضر الكثير من التحديات والمتطلبات، ومن أهمها وجود إدارة علمية حديثة، متمثلة في الإدارات الإشرافية والقيادية التي ينظر إليها على أنها الممثلة للسلطة، وسلوكها القيادي يمثل عنصراً حيوياً في إدارة المعاهد، ومن تتوقف عليها فاعليتها وكفاءتها. (أحمد إبراهيم، 2003، ص7)

من خلال متابعة الباحثان إلى مستوى الأداء الوظيفي بالمعهد محل الدراسة فقد قام من خلال هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على عناصر الرقابة ومدى الالتزام بتطبيقها في المعهد.

#### المبحث الأول:- الإطار العام للدراسة :

##### أولاً:- مشكلة الدراسة :

إن قطاع التعليم العالي التقني والفني بمعاهده المختلفة والذي يعتبر أحد أهم الركائز الرئيسية التي يعتمد عليها الاقتصاد الليبي من خلال ما يقدمه له من كوادرن تقنية فنية

ومهنية متخصصة والذي يعتمد بدرجة كبيرة على الإدارة بعناصرها المختلفة (التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة) في الوصول إلي الأهداف التي أنشأ من أجلها، حيث تتلخص مشكلة الدراسة في أن كثير من هذه المعاهد تعاني من تدببب في مستويات الأداء نتيجة لإغفال دور وأهمية الرقابة الإدارية بعناصرها المتعارف عليها عالمياً، مما يجعلها تتعثر في تحقيق أهدافها المرسومة بالشكل السليم والوقوع في كثير من الأخطاء من هذا المنطلق يطرح الباحثان هذا التساؤل : ما هو مستوى تطبيق أساليب الرقابة الإدارية (المعلومات - المتابعة - الإجراءات الرقابية) في المعهد محل الدراسة ؟

ثانياً :- أهداف الدراسة :

هدفت الدراسة إلي التعريف بعناصر الرقابة الإدارية المتمثلة ( بيئة الرقابة، تقييم المخاطر، إجراءات الرقابة، المعلومات والاتصال، المتابعة ) ومدى التزام بها ، وتقييم فعالية هذه العناصر، بالإضافة إلي تقديم بعض التوصيات التي من شأنها تعزيز إجراءات الرقابة الإدارية المتبعة في المعهد قيد الدراسة وتحسين مستويات الأداء.

ثالثاً :- أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية هذه الدراسة من أنها تسعى إلي بيان أهمية تطبيق معايير الرقابة الإدارية بالمعاهد التقنية العليا، ويعد هذا الأسلوب من الأساليب الناجحة في إدارة المنظمات نحو تحقيق أهدافها في المستقبل حيث تتبع أهمية هذه الدراسة من الاعتبارات الآتية :-

- 1- أن تتوصل هذه الدراسة إلي نتائج قد يستفاد منها في تطوير أداء المعاهد.
- 2- أن تسهم في تطبيق المعايير الدولية للرقابة بالمعاهد التقنية.

#### رابعاً :- فرضية الدراسة :

تستند الدراسة إلي الفرضية الرئيسة التي مفادها : ( لا تقوم إدارة المعاهد بتطبيق عناصر الرقابة الإدارية بها المتمثلة في بيئة الرقابة، تقييم المخاطر، إجراءات الرقابة، المعلومات والاتصال، المتابعة) وفرضيات فرعية هي :

- لا يتم تطبيق عنصر البيئة الرقابية في المعهد محل الدراسة.
- لا يتم تطبيق عنصر تقييم المخاطر في المعهد محل الدراسة.
- لا يتم تطبيق عنصر الإجراءات الرقابية في المعهد محل الدراسة.
- لا يتم تطبيق عنصر المعلومات والاتصال في المعهد محل الدراسة.
- لا يتم تطبيق عنصر المتابعة في المعهد محل الدراسة.

خامساً:- حدود الدراسة : تركزت حدود هذه الدراسة في :

- أ-الحدود الزمنية: حيث حددت مدة الدراسة في سنة 2020م.
- ب- الحدود المكانية : المعهد العالي لتقنيات علوم البحار صبراتة.
- ج- الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة العناصر الرقابة الإدارية المطبقة بالمعهد محل الدراسة.

#### سادساً:- مجتمع وعينة الدراسة :

- 1- بيئة الدراسة: الهيئة الوطنية للتعليم التقني والفني.
- 2- مجتمع الدراسة: المعهد العالي لعلوم البحار صبراتة.
- 3- مفردات عينة الدراسة: مديرو الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام والوحدات الإدارية.

#### المبحث الثاني:- الإطار النظري :

أولاً:- مفهوم الرقابة الإدارية:

هي تلك الوحدات والأجهزة التي يقع على عاتقها مسؤولية وضع الخطط للمنظمات، ويمنع القائمون على الأعمال المختلفة والموظفين بغض النظر عن صلاحياتهم ومناصبهم من تجاوزها، لضمان التمسك بالسياسات والخطط الإدارية المرسومة لتحقيق الأهداف (السعيد بلوم، 2008، 28) وتعرف على أنها: "وظيفة إدارية، وعملية مستمرة ومتجددة يتم بمقتضاها التحقق من أن الأداء يتم على النحو الذي حددته الأهداف و المعايير الموضوعية، و ذلك بقياس درجة نجاح الأداء الفعلي في تحقيق الأهداف و المعايير بغرض التقويم والإصلاح (عادل ثابت، 2008، ص77)، فهي مراجعة الانجاز وفقاً للخطط الموضوعية (أوبكر مصطفى بعيرة، 1988، ص438).

ثانياً :- شروط الرقابة الإدارية: يعتمد تنفيذ الرقابة الإدارية تحقيق الأهداف الخاصة بها على مجموعة من الشروط منها ، (عبدالله عبدالرحمن النميان، 2003، ص31):

1. معرفة الإدارة بأهداف النشاطات التي تطبق الرقابة عليها؛ وذلك من أجل المساهمة بتحديد الأولويات الخاصة بالرقابة.

2. إدراك الإدارة لكافة المهارات الفنية والخاصة بالعمل الذي تراقبه؛ حتى تتمكن من تعديله، والحكم على طبيعة اتفاهه مع نوعية السياسة المطبقة؛ وذلك من أجل تقييم الانحرافات الخاصة به.

3. عدم تعدد الجهات الإدارية المطبقة للرقابة في العمل؛ وذلك حتى لا تشكل عائقاً إمام تعامل الموظفين مع الرقابة.

ثالثاً :- عناصر الرقابة: أن نظام الرقابة الإدارية يتكون من خمسة مكونات مترابطة فيما بينها وهي:

1. البيئة الرقابية: وتشمل التصرفات والسياسات والإجراءات التي تعكس الاتجاه العام للإدارة العليا بخصوص الرقابة وأهميتها، وتتمثل عناصر بيئة الرقابة في: (الالتزام بالكفاءة والنزاهة، والقيم الأخلاقية، لجنة التدقيق، فلسفة و نمط التشغيل، الهيكل التنظيمي، تحديد الصلاحيات والمسؤوليات، وممارسات الأفراد)(تأثر صبري ، 2010، ص9).

2. تقدير المخاطر: هي عملية تحليل الأنشطة وتصور ما قد يطرأ عليها من أحداث، وتوقع احتمالات المخاطر وتقدير أثرها على أهداف المنظمة، ومن ثم تصور الآليات والأنشطة التي تقلل من فرص حدوث هذه المخاطر، ويجب على العامل أن يحصل على معرفة كافية عن عملية تقدير المنظمة للمخاطر بالدرجة التي تمكنه من فهم كيفية تحديد الإدارة لهذه المخاطر (محمد بن ربيع العيسي، 2020).

3. الأنشطة الرقابية: أنشطة الرقابة: تتمثل أنشطة الرقابة في القواعد والإجراءات والسياسات لغرض تحقيق الأهداف الخاصة بالمؤسسة، ويوجد العديد منها :أنشطة الرقابة على التشغيل، وأنشطة الرقابة على إعداد التقارير المالية؛ وأنشطة الرقابة بمدي الالتزام بتطبيق القوانين في المؤسسة (خالد راغب الخطيب، 2010، ص13).

4. المعلومات والاتصال: ويقصد بها تحديد المعلومات والحصول عليها وتبادلها بالشكل الذي يمكن الإدارة من فرض الرقابة علي العمليات والأنشطة والموارد(محمد بن ربيع العيسي، 2020).

5. المتابعة: وهو التقييم المستمر أو الدائم لمختلف مكونات الرقابة، من أجل تحقيق كفاءة وفعالية هذا النظام، ويتم ذلك من قبل الإدارة بهدف تحديد أن الضوابط الموضوعية تؤدي الغرض الذي وضعت من أجله، وانه يمكن تعديلها بحسب الضرورة

وقد تشمل استخدام معلومات من مصادر خارجية، فالمتابعة تقوم بتقويم جودة أداء الرقابة (خالد راغب الخطيب، 2010، ص13).

### المبحث الثالث:- تحليل البيانات واختبار الفرضية:

أولاً :- منهجية الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي للتعرف على مدى تطبيق الرقابة الإدارية في المعهد العالي لتقنيات علوم البحار بصبراته، للحصول على المعلومات الأولية من خلال الاستبيان الذي صمم لهذا الغرض لتكون أحد الأدوات الرئيسية في الدراسة الميدانية وقد استخدم مقياس ليكرت الخماسي للإجابة عن فقرات استمارة الاستبيان، وتحديد اتجاهات الإجابة من خلال تحديد طول الفترة بقسمة 4 على 5 وفقاً للاتية (1-1.80) يكون اتجاه الإجابة أعرض بشدة، و(1.80-2.60) يكون اتجاه بالإجابة أعرض، و(2.60-3.40) يكون اتجاه الإجابة محايد، و(3.40-4.20) يكون اتجاه الإجابة أوافق بشدة. وفي قياس مدى الالتزام بعناصر الرقابة بالمعاهد العليا، تم تفرغ البيانات وتحليل النتائج باستخدام برنامج **spss** (Statistical package for social science)

ثانياً:- عينة الدراسة :

صممت صحيفة استبيان تتناسب مع موضوع الدراسة وأهدافها، حيث وزعت (21) استبانة على العاملين بالمعهد المستهدف والشاغلين للمراكز الإشرافية القادرة على تقييم عناصر الرقابة الإدارية؛ وتمثل في مديري الإدارات ورؤساء الأقسام والوحدات الإدارية والعلمية والفنية، وتم إعادتها جميعها وبنسبة (100%) وقد استخدمت الدراسة أسلوب التحليل الوصفي وتحليل متغيرات الدراسة.

### جدول رقم (1) الاستثمارات الموزعة والمتحصل عليها ونسبة المسترد والفاقد منها

نسبة الاستثمارات الصالحة للتحليل	الاستثمارات المستردة الصالحة	نسبة الاستثمارات المفقودة	استثمارات مفقودة	استثمارات الموزعة	
%100	21	%0	0	21	المعهد العالي لتقنيات علوم البحار
%100	21	%0	0	21	المجموع

### خصائص عينة الدراسة :

الجدول رقم (2) يبين التوزيع التكراري والنسبة المئوية لأفراد العينة المتمثلة في؛ الجنس، العمر، سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي.

### جدول (2) توزيع العينة حسب المتغيرات الشخصية

م	الخصائص	العينة	التكرار	النسبة	المجموع
1	الجنس	ذكر	19	%90	21 بنسبة %100
		أنثى	2	%10	
2	العمر	30-45	11	%52	21 بنسبة %100
		أكثر من 46	10	%48	
3	سنوات الخبرة	أقل من 10	4	%19	21 بنسبة %100
		11-20	8	%38	
		أكثر من 20	9	%43	
4	المؤهل العلمي	دبلوم عالي	2	%10	21 بنسبة %100
		بكالوريوس	5	%24	
		ماجستير	12	%57	

	10%	2	دكتورة		
21 بنسبة 100%	10%	2	رئيس وحدة	المسمى الوظيفي	5
	57%	12	رئيس قسم		
	28%	6	مدير مكتب		
	5%	1	مدير عام		

من خلال الجدول قم (2) نلاحظ أن معظم أفراد العينة من الذكور وتمثل نسبتهم (90%)، والباقي من الإناث وتمثل نسبتهم (10%)، وأن ما نسبته (52%) من أفراد العينة من الذين كانت أعمارهم ما بين (30-45) سنة، ثم الذين أعمارهم أكثر من (46) سنة بنسبة (48%)، في حين كانت نسبة الذين خبرتهم تفوق (20) سنة من أفراد العينة (43%)، والذين تتراوح خبرتهم بين (11-20) سنة نسبتهم (38%)، من حملة شهادة الماجستير ما نسبته (57%) من عينة الدراسة، ثم البكالوريوس بنسبة (24%)، أما بخصوص المسمى الوظيفي فقد تبين أن معظم أفراد العينة من رؤساء الأقسام وكانت نسبتهم (57%)، يليها مديرو المكاتب بنسبة (28%).

#### رابعاً :- التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة :

1- ثبات أداة الدراسة : لقد تم استخدام معامل الثبات (ألفا كرونباخ)

جدول (3) يوضح قيم معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لمقياس معايير الرقابة

م	المجال	عدد العبارات	معامل الثبات
1	حول بيئة الرقابة الداخلية	8	0.717
2	تقييم المخاطر	8	0.867
3	الإجراءات الرقابية	8	0.830
4	نظم المعلومات والاتصالات	8	0.828
5	إجراءات المتابعة	8	0.877

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لمعرفة مدى ثابت الاستبيان ومن خلال الجدول رقم (3) نجد أن قيمة معاملات ألفا كرونباخ قد انحصرت بين 0.717 و 0.877

2- صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان :

تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة البالغ حجمها 21 مفردة وذلك بحساب معاملات الارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له وذلك من خلال استخدام برنامج SPSS وقد كانت ايجابية حيث كانت معظم الفقرات ذات دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( 0.05 ) وهذا يؤكد أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي والجدول رقم (4) يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرات المحور الأول ( بيئة الرقابة الداخلية ) والدرجة الكلية لفقراته

جدول (4) يوضح العلاقة بين الفقرات والدرجة الكلية لمحور بيئة الرقابة الداخلية

الفقرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية	الدالة الإحصائية
الهيكل التنظيمي واضح ومرن في المعهد	0.533	0.013	دال إحصائيا
توجد قواعد مكتوبة تحدد واجبات ومسؤوليات الأقسام والموظفين في المعهد	0.423	0.005	دال إحصائيا
يوجد تطابق بين الوظائف الفعلية ووضعها في الهيكل التنظيمي	0.819	0.0	دال إحصائيا
يساعد الهيكل التنظيمي على تحقيق الأهداف المطلوبة من الموظفين	0.769	0.0	دال إحصائيا
يعرف الموظفون تفاصيل المهام الوظيفية لوظائفهم	0.614	0.03	دال إحصائيا
تقوم الإدارة بإجراء مراجعة دورية لاستراتيجيات العمل والسياسات العامة للمعهد	0.676	0.01	دال إحصائيا
تقوم الإدارة بإرساء مبدأ اعتبار الرقابة من مسؤوليات كافة الأفراد في المعهد	0.569	0.007	دال إحصائيا

غير دال إحصائيا	0.13	0.336	تقوم الإدارة بمراجعة دورية لمدى ملاءمة إستراتيجية المعهد والخدمات المقدمة للمجتمع
-----------------	------	-------	---

والجدول رقم (5) يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرات المحور الثاني (تقييم المخاطر) والدرجة الكلية لفقراته

جدول (5) يوضح العلاقة بين الفقرات والدرجة الكلية لمحور تقييم المخاطر

الدلالة الإحصائية	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	الفقرة
دال إحصائيا	0.004	0.595	تقوم الإدارة بتحديد كافة المخاطرة التي يمكن أن يتعرض لها المعهد
دال إحصائيا	0.0	0.795	تقوم الإدارة بتصنيف كافة المخاطر من ناحية تأثيرها على العمل
دال إحصائيا	0.0	0.711	تقوم الإدارة بتحديد المخاطر التي يمكن السيطرة عليها والمخاطر التي لا يمكن السيطرة عليها
دال إحصائيا	0.0	0.706	تأخذ عملية تقييم المخاطر باعتبار مبدأ التكلفة والمنفعة
دال إحصائيا	0.0	0.858	تتم عملية تقييم المخاطر بشكل متواصل من قبل التدقيق الداخلي
دال إحصائيا	0.006	0.580	تتم عملية تقييم المخاطر انطلاقا من خطوط العمل الدنيا صعود إلى الأنشطة العامة
دال إحصائيا	0.0	0.727	تضع الإدارة الإجراءات بشكل سري على مواجهة المخاطر المقبول بالمعهد
دال إحصائيا	0.0	0.847	يساهم التدقيق الداخلي في تحديد مستوى المخاطر المقبول بالمعهد

والجدول رقم (6) يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرات المحور الثالث ( الإجراءات الرقابية ) والدرجة الكلية لفقراته

جدول (6) يوضح العلاقة بين الفقرات والدرجة الكلية لمحور الإجراءات الرقابية

الفقرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية	الدلالة الإحصائية
تساهم التقارير الدورية المقدمة للإدارة في نجاح إجراءات الرقابة	0.595	0.004	دال إحصائيا
تساهم عملية توزيع الصلاحيات على المستويات الإدارية المختلفة في تحسين إجراءات الرقابة الداخلية	0.795	0.0	دال إحصائيا
يتوفر ضوابط التحكم التي تمنع الوصول إلى الموجودات الملموسة	0.711	0.0	دال إحصائيا
تساهم إجراءات حل المشاكل المفاجئة سواء ما يتعلق بالإبلاغ أو سرعة التدخل في تحسين الرقابة الإدارية	0.706	0.0	دال إحصائيا
تحرص الإدارة على تطبيق مبدأ فصل المهام وعدم إيكال مهام متعارضة لموظف واحد	0.858	0.0	دال إحصائيا
تستخدم الإدارة التقارير المكتوبة كأداة رقابية	0.580	0.006	دال إحصائيا
تتضمن التقارير الإدارية مقارنات دورية بين نتائج الفقرات المختلفة	0.727	0.0	دال إحصائيا
تشمل التقارير بالإضافة للملاحظات توصيات واقتراحات للعلاج والتقويم	0.747	0.0	دال إحصائيا

والجدول رقم (7) يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرات المحور الرابع (نظم المعلومات والاتصالات) والدرجة الكلية لفقراته

الجدول رقم (7) يوضح معاملات الارتباط بين نظم المعلومات والاتصالات

الدلالة الإحصائية	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	الفقرة
دال إحصائيا	0.005	0.593	تتوفر أنظمة معلومات داخلية ومالية وتشغيلية كافية تساهم في تحسين أداء الرقابة الداخلية
دال إحصائيا	0.0	0.763	يساهم توفير وعي كافي لدى مستخدمي أنظمة المعلومات الالكترونية في تحسين إجراءات الرقابة الداخلية
دال إحصائيا	0.0	0.652	تشمل أنظمة الرقابة وجود خطة طوارئ لضمان سير العمل وتقليل احتمالات تعطيل الأجهزة والأنظمة الالكترونية
دال إحصائيا	0.002	0.639	تحقق الإدارة نجاحات في تأكيد وضوح الصلاحيات والمسؤوليات من خلال نظام اتصال فعال
دال إحصائيا	0.0	0.813	تتوفر قنوات اتصال فعالة تضمن فهم كافة الموظفين السياسات والإجراءات المتعلقة بنظام الرقابة
دال إحصائيا	0.0	0.820	مجموعة السجلات والدفاتر المستخدمة كاملة وملانة
دال إحصائيا	0.0	0.820	يتم العمل من خلال توفير مجموعة أنظمة ذات تعليمات واضحة ومكتوبة
دال إحصائيا	0.0	0.763	تستخدم أرقام سرية للدخول إلى برامج العمل المحسوبة

والجدول رقم(8) يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرات المحور الخامس (إجراءات المتابعة ) والدرجة الكلية لفقراته

جدول (8) يوضح العلاقة بين الفقرات والدرجة الكلية لمحور إجراءات المتابعة

الدالة الإحصائية	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	الفقرة
دال إحصائيا	0.0	0.823	يتم التعامل مع نشاطات نظام الرقابة الإدارية كجزء من الواجبات اليومية للمعهد
دال إحصائيا	0.0	0.713	التدخل الفوري يتناسب مع أي تغير مفاجئ في البيئة الداخلية للمعهد
دال إحصائيا	0.0	0.701	تساهم استقلالية المدقق الداخلي عن الإدارة التنفيذية في تحسين إجراءات الرقابة
دال إحصائيا	0.009	0.553	يتمتع العاملين في مجال التدقيق الداخلي بكامل الصلاحيات للوصول إلى السجلات والوثائق الخاصة بكافة أعمال المعهد
دال إحصائيا	0.002	0.633	يتمتع العاملين في أجهزة المتابعة بالتأهيل العلمي والخبرة بشكل جيد ويتمتع العاملين في مجال التدقيق بالاستقلالية
دال إحصائيا	0.0	0.838	في إطار عمليات التدقيق الداخلي يتم إبلاغ المستوى الإداري المعني وفي الوقت المناسب عن أية ثغرات أو مشاكل في نظام الرقابة الداخلية
دال إحصائيا	0.001	0.670	تستخدم نتائج تقارير الأداء في معالجة جوانب القصور وتطوير العمل
دال إحصائيا	0.02	0.522	تؤخذ تقارير الأداء بعين الاعتبار عند إجراء التنقلات بين العاملين

والجدول رقم ( 9 ) يوضح معاملات الارتباط بين كل المحاور والدرجة الكلية للاختبار

جدول (9) يوضح العلاقة بين فقرات المحاور والدرجة الكلية

الفقرة	حجم العينة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية	الدلالة الإحصائية
بيئة الرقابة	2121	0.717	0.0	دال إحصائيا
تقييم المخاطر	21	0.916	0.0	دال إحصائيا
الإجراءات الرقابية	21	0.878	0.0	دال إحصائيا
نظم المعلومات والاتصالات	21	0.870	0.0	دال إحصائيا
إجراءات المتابعة	21	0.909	0.0	دال إحصائيا

3- اختبار التوزيع :

اختبار التوزيع الطبيعي ( اختبار كولمجراف - سمرنوف )  
استعرض الباحث اختبار ( كولمجراف - سمرنوف ) لمعرفة نوع البيانات هل تبع التوزيع الطبيعي أم لا، حيث ضروري في حالة اختبار الفرضيات باعتبار أن الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون التوزيع طبيعي، ومن خلال الجدول رقم (9) يوضح نتائج الاختبار وحيث أن مستوى الدلالة (  $\text{sig} > 0.05$  ) وهذا يدل على أن البيانات تبع التوزيع الطبيعي.

جدول (9) يوضح نتائج الاختبار

المحور	قيمة الاختبار	مستوى المعنوية
بيئة الرقابة	0.953	0.39
تقييم المخاطر	0.985	0.98
الإجراءات الرقابية	0.962	0.55
نظم المعلومات والاتصالات	0.936	0.18
إجراءات المتابعة	0.978	0.88
كل المحاور	0.982	0.94

#### 4- تحليل فرضيات الدراسة :

تتمثل فرضيات الدراسة في خمس فرضيات :

1- لا توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين بيئة الرقابة و تطبيق الرقابة عند مستوى دلالة إحصائية 0.05. لاختبار هذه الفرضية تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين تطبيق الرقابة وبيئة الرقابة والنتائج مبينة في جدول رقم (10) والذي بين إن قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.712 ومستوى الدلالة 0.0 وهو أقل من 0.05 وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة. مما يعنى وجود علاقة طردية قوية وهذا يشير إلي اهتمام إدارة المعهد بتطبيق نظام الرقابة لتحسين الأداء.

2- لا توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين تقييم المخاطر و تطبيق الرقابة عند مستوى دلالة إحصائية 0.05. لاختبار هذه الفرضية تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين تطبيق الرقابة وتقييم المخاطر والنتائج مبينة في جدول رقم (10) والذي بين أن قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.916 ومستوى الدلالة 0.0 وهو أقل من 0.05 وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة

مما يعنى وجود علاقة طردية قوية؛ بمعنى أنه في حالة تطبيق نظام الرقابة يمكن إدارة المعهد لتقييم المخاطر المتوقعة.

3- لا توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين إجراءات الرقابة و تطبيق الرقابة عند مستوى دلالة إحصائية (0.05)

لاختبار هذه الفرضية تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين تطبيق الرقابة و إجراءات الرقابة والنتائج مبينة في جدول رقم (10) والذي بين أن قيمة معامل ارتباط بيرسون .

0.878 ومستوى الدلالة 0.0 وهو أقل من 0.05 وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة

مما يعنى وجود علاقة طردية قوية، وهذا يؤكد جلياً إن إجراءات الرقابة يجب أن تكون عامل أساس للمتابعة وتحسين مستويات الأداء.

4- لا توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات والاتصالات و تطبيق الرقابة عند مستوى دلالة إحصائية (0.05)

لاختبار هذه الفرضية تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين تطبيق الرقابة و نظم المعلومات والاتصالات والنتائج مبينة في جدول رقم (10) والذي بين أن قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.870 ومستوى الدلالة 0.0 وهو أقل من 0.05 وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة مما يعنى وجود علاقة طردية قوية، وهذا يؤكد دور

وأهمية المعلومات في تطبيق أنظمة الرقابة وتحسين مستوى الأداء. والمجتمع  
5- لا توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين إجراءات المتابعة و تطبيق الرقابة عند مستوى دلالة إحصائية 0.05

لاختبار هذه الفرضية تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين تطبيق الرقابة و إجراءات المتابعة والنتائج مبينة في جدول رقم (10) والذي بين أن قيمة معامل ارتباط بيرسون . 0.909 ومستوى الدلالة 0.0 وهو أقل من 0.05 وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة

مما يعنى وجود علاقة طردية قوية، وهذا يشير إلي أهمية دور المتابعة كعامل أساسي في تحسين مستوى أداء الرقابة.

جدول (10) بين قيمة معامل ارتباط بيرسون

تطبيق الرقابة			
المحور	عدد مفردات العينة	قيمة معامل الارتباط	مستوى المعنوية
بيئة الرقابة الداخلية	21	.712**	0.0
تقييم المخاطر	21	.916**	0.0
إجراءات الرقابة	21	.878**	0.0
نظم المعلومات والاتصالات	21	.870**	0.0
إجراءات المتابعة	21	.909**	0.0

النتائج والتوصيات:

يسعى الباحثان إلى عرض نتائج الدراسة في ضوء ما خلصت إليه الدراسة الميدانية مع ربطها بالإطار النظري والتي تناولت واقع تطبيق الرقابة الإدارية في مؤسسات التعليم العالي ومدى مساهمتها في الحد من الظواهر السلبية داخلها.

أولاً :- نتائج الدراسة:

استهدفت الدراسة الأهمية القصوى التي تلعبها الرقابة الإدارية في مؤسسات التعليم العالي وتحديد العناصر المؤثرة في تحقيقها والتي تمثلت في ( بيئة الرقابة الداخلية ، تقييم المخاطر ، الإجراءات الرقابية ، المعلومات والاتصالات ، إجراءات المتابعة ) إضافة إلى مدى مساهمة تطبيق الرقابة في الحد من الظواهر السلبية .

وللتحقق من هذا الهدف تم تصميم استبيان للاستطلاع رأي القائمين على إدارة المعهد العالي لتقنيات علوم البحار صبراته ومن خلال التحليل الإحصائي تم التوصل

إلى النتائج التالية:

1- الرقابة ليست وظيفة تمارس عن طريق التعسف والقهر في استخدام السلطة لضمان أداء الأعمال وفق الطرق التي تحددها الإدارة ولكن الرقابة نمط من أنماط السلوك الإنساني والهدف من الرقابة تصحيح الأخطاء في الوقت المناسب وإرشاد المرؤوسين إلى طرق تلافيها وليس تصيد الأخطاء.

2- أظهرت النتائج أن أغلبية أفراد العينة تتوفر فيهم مقومات الرقابة مما يدل على اهتمام إدارة المعهد لتطبيق النظم الرقابية، وكذلك توفر مقومات البيئة الرقابية بدرجة عالية حيث لوحظ أن هناك علاقة ارتباطية بين معظم فقرات محور البيئة الرقابية والدرجة الكلية ذو دلالة إحصائية وهذا قد يرجع للأسباب التالية:

\* معظم المكلفين برئاسة الإدارات والأقسام هم من حملة المؤهلات الجامعية إضافة إلى تمتعهم بخبرة طويلة.

\* تناسب المسؤولية الموكلة للموظف مع الصلاحيات التي يتمتع بها.

3- أظهرت نتائج عملية تقييم المخاطر أنها تتم بطريقة واضحة وسليمة حيث كانت درجة الترابط بين فقرات المحور والدرجة الكلية ذات درجات ارتباطية عالية، وذات دلالة إحصائية، وهذا يرجع إلى وجود مرونة في العمل، وإن المعايير ليست ملزمة دائماً حيث أن عملية تقييم المخاطر هي من اختصاص الإدارة العليا بحكم أنها هي المسؤولة على عملية وضع الخطط والأهداف.

4- أظهرت النتائج أن إدارة المعهد محل الدراسة تعتمد على مجموعة من الأساليب الرقابية والتي منها:

- الخطط حيث يستفاد منها في تحديد معايير تقييم المخاطر.
- التقارير الدورية حيث تستخدم في تحسين وتطوير أداء العاملين.
- فصل المهام وعدم تفويض مهام متعارضة لموظف واحد.

5- أظهرت نتائج الدراسة أن عملية الاتصال تتم وفق أسس علمية حيث اتضح للباحث أن:

أ - أغلب الإدارات بالمعهد محل الدراسة تحرص على عقد اجتماعات دورية باعتبارها نوع من الاتصالات الشفوية.

ب - الحرص على تبادل المعلومات بين الإدارات بالمعاهد محل الدراسة. ثانياً:- التوصيات:

في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج يمكن استخلاص بعض التوصيات التي تساهم في الرقي بعملية الرقابة الإدارية بالمعهد العالي لتقنيات علوم البحار صبراً والتي تساهم في علاج الكثير من المشكلات على النحو التالي:

- 1- ضرورة نشر الوعي الرقابي بين العاملين بالوحدات الإدارية.
- 2- التركيز على أن العمل الرقابي هو عملية تصحيح الأخطاء وليس تصيد الأخطاء وتوقيع العقوبات. *Human and Community Studies Journal*
- 3- إن الأسلوب الأمثل للمحافظة على إيجابيات عمل الوحدات الإدارية هو ممارسة الرقابة الفاعلة من خلال الرقابة الذاتية النابعة من ضمير الموظف نفسه واعتبار أن الله رقيب على كل إنسان في كل وقت وحين.
- 4- الاهتمام بالتقارير الدورية والطارئة ووضع معايير علمية لإعداد التقارير من حيث الدقة والموضوعية والوضوح.
- 5- وضع صناديق خاصة بالشكاوى والتظلمات في كل وحدة إدارية كنوع من أنواع الرقابة.
- 6- التركيز على إعداد الورش والدورات التي تهتم بموضوع الرقابة.

## قائمة المراجع:

- [1] أحمد إبراهيم (2003)، الإدارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرين، ط1، دار الفكر، القاهرة .
- [2] أبو بكر مصطفى بعيره(1988)، مبادئ الإدارة، دار أفريقيا للطباعة والنشر والإنتاج الفني، بنغازي، ليبيا.
- [3] السعيد بلوم، 2008، أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية بمؤسسة المحركات والجرارات بالسوناكوم، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تنمية وتسيير الموارد البشرية.
- [4] تائر صبري محمود الغبان، 2010، دور الرقابة الداخلية في ظل نظام المعلومات المحاسبي الالكتروني، دراسة تطبيقية على عينة من المصارف في إقليم كردستان -العراق، مجلة علوم إنسانية، مجلة دورية محكمة تعنى بالعلوم الإنسانية، السنة الرابعة، العدد45.
- [5] خالد راغب الخطيب، 2010، الرقابة المالية والداخلية في القطاع العام والخاص، مكتبة امع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن.
- [6] عبدالله عبدالرحمن النميان(2003)، الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية ، دراسة مسحية على شرطة منطقة حائل، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، المملكة العربية السعودية .
- [7] عادل ثابت(2008)، سيكولوجيا الإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن.
- [8] محمد بن ربيع العيسى، 2020، الرقابة الداخلية، موقع الرقابة الداخلية في الأجهزة الحكومية، المطور لخدمات الويب، [www.aburabe3.com](http://www.aburabe3.com).

مجلة دراسات الإنسان والمجتمع  
*Human and Community Studies Journal*

