مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية

مجلة علمية محكمة نصف سنوية تصدر عن كلية الاقتصاد والعلوم السياسية – جامعة بني وليد

السنة العاشرة العدد التاسع عشر مارس 2022

مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية

مجلة علمية محكمة نصف سنوية

تصدر عن كلية الاقتصاد والعلوم السياسية (جامعة بني وليد)

بني وليد – ليبيا

السنة العاشرة العدد التاسع عشر مارس 2022 م

الرقم الدولي للمجلة (ISSN):2518-5497

المواد المنشورة تعبر عن آراء كتابها ولا تعبر عن رأي المجلة

المراســـلات

مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية –كلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة بني وليد

بني وليد –ليبيا

البريد الالكتروني H64299@yahoo.com

رقم الإيداع 423 / 2013

دار الكتب الوطنية / بنغازي

تصميم وتنفيذ

أ. حسام علي سليمان

قواعد النشر بالمجلة

مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية مجلة دورية علمية نصف سنوية محكمة تصدر عن كلية الاقتصاد والعلوم السياسية (جامعة بني وليد)، وتتناول القضايا والموضوعات السياسية والاقتصادية، وتعد الدورية أحد تجليات اهتمام الكلية بمجال خدمة المجتمع، والإسهام في تطوير البحث العلمي والتعليم العالي في ليبيا؛ عن طريق نشر الدراسات الجادة والمتميزة استناداً إلى معايير علمية دقيقة.

ترحب المجلة بنشر الإسهامات البحثية لجميع الأكاديميين وأساتذة الجامعات والباحثين المتخصصين في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وتقبل البحوث والدراسات باللغة العربية والانجليزية، مع توافر الشروط والضوابط التالية في البحث أو الدراسة:

1 –أن يرفق البحث أو الدراسة باسم الباحث ومعلومات عن مكان عمله ومستواه العلمي وبريده الإلكتروني.

2 –إن يتسم البحث بالجدة والأصالة العلمية والموضوعية.

3 –ألا يكون قد سبق نشره كلياً أو جزئياً ورقيا أو الكترونياً وألا يكون مرشحاً للنشر في الوقت نفسه في أي وسائل نشر أخرى.

4 –يتقيد بمنهج علمي دقيق وتتوافر فيه شروط البحث العلمي المعتمد على الأصول العلمية والمنهجية المتعارف عليها في كتابة البحوث والدراسات الأكاديمية، والتزام قواعد توثيق المصادر والمراجع وفقاً لأسلوب التوثيق العلمي المعتمد في إصدارات المنشورات المحكمة.

5 –أن تندرج المادة ضمن مجالات اهتمام المجلة، وأن تقدم إضافة علمية أصيلة في موضوع الدراسة.

6 – تخضع المادة العلمية للتقويم والنقد من قبل مقومين أثنين ولهيئة التحرير أن تطلب إجراء التعديلات اللازمة قبل الموافقة على النشر وفي أجل محدد.

7–لا يزيد عدد صفحات البحث عن 22 صفحة مطبوعة بما في ذلك الملاحق.

8– يقدم البحث من (3) نسخ مكتوبة، مرفقة بنسخة الكترونية على (CD) ويكون حجم الخط (12) ونوعه (Simplified Arabic) على برنامج (word) على حجم ورق (عرض 17سم، ارتفاع 24سم).

يمكن أن ترسل البحوث، على البريد الالكتروني التالي: –

H64299@Yahoo.com

مقر المجلة / كلية الاقتصاد والعلوم السياسية –بني وليد

مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية

مجلة علمية محكمة نصف سنوية تصدر عن كلية الاقتصاد والعلوم السياسية بني وليد

العدد التاسع عشر ــ مارس 2022 م

رئيس هيئة التحرير

ا .د . فخر الدين عبدالسلام عبدالمطلب

أعضاء هيئة التحرير

د . خالد صالح عبود

د . إبراهيم احمد خليل

د . ميلاد سالم المختار

د . الشارف انبية عامر

د . حوسين مصباح العلام

د .الحسين العيساوي مصباح

اللجنة الاستشارية

أ .د محمد السوداني أغنية

أ .د . مفتاح محمد عمار

ا .د . علي محمد منصور

ا .د . صالح محمد عبوده

ا .د . الطاهر محمد الهميلي

أ .د . عمر مولود دنس

ا .د بوبكر فرج بوبكر

محتويات العدد

*	تقييم أداء العمل المصرفي باستخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن "BSC" دراسة ميدانية على المصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة بني وليد ..... د. خالد صالح عبود اسباقة	7
*	محدات طرح صيغة السلم في المصارف المتخصصة الليبية دراسة تطبيقية على المصرف الزراعي الليبي ..... د. أبوراوي عيسى قبقب ، أ. ليلى عمار أبو ربيعة	37
*	التخطيط الاستراتيجي وأثره على تنمية الموارد البشرية داخل المؤسسات الصناعية دراسة تطبيقية على مصنع الصوف -بني وليد ..... أ. باسمة محمد غيث أبو حمرة	68
*	محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات ..... د. طارق الهادي النائلي	84
*	Investigating Accounting Fraud Patterns Using Data Mining Technique ..... Husam A.S Khalifa	100

تقييم أداء العمل المصرفي باستخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن "BSC" دراسة ميدانية على المصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة بني وليد

د. خالد صالح عبود اسباقة

الاكاديمية الليبية للدراسات العليا - ليبيا

Khaled.abboud@academy.edu.ly

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على المرتكزات النظرية والعلمية والتطبيقية لبطاقة قياس الأداء المتوازن، وكذلك على مفهوم وأهمية ومقومات هذه البطاقة، وأيضا على مدى أمكانية تطبيق البطاقة لقياس أداء عمل المصارف محل الدراسة، وما هي أبعاد بطاقة قياس الأداء المتوازن. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها من خلال اختبار المتغيرين المستقلين " البعد المالي والبعد الاجتماعي " على أداء العمل المصرفي تبين وجود اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للبعدين المذكورين على أداء العمل المصرفي، وتبين أيضا من خلال اختبار المتغيرات المستقلة الأخرى " بعد العملاء وبعد العمليات الداخلية وبعد التعلم والنمو " على أداء العمل المصرفي بوجود اثر سلبي ذو دلالة إحصائية للأبعاد المذكورة، وإن المصارف محل الدراسة لا تطبق بطاقة قياس الأداء المتوازن واقتصر استخدامها على البعد المالي والبعد الاجتماعي والإهمال لباقي الأبعاد الأخرى، ولا يوجد اهتمام من المصارف محل الدراسة بإشراك العملاء ومعرفة أرائهم في قياس الأداء الإداري.

وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات نذكر منها، يجب أن تعمل المصارف الليبية بشكل عام والمصارف محل الدراسة بشكل خاص على تطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن باعتبارها نظام متكامل للإدارة الإستراتيجية من خلال ترشيد قرارات الإدارة العليا وقياس الأداء وتحقيق الميزة التنافسية، ويجب التقييم المستمر للمصارف الليبية بشكل عام والمصارف محل الدراسة بشكل خاص بتطبيق البطاقة من اجل الرفع كفاءة وفاعلية الأداء بشكل دقيق ومعرفة نقاط القوة ودعمها ونقاط الضعف قبل وقوعها، وكذلك يجب إنشاء وحدة إدارية خاصة تهتم بتطبيق هذه البطاقة من اجل دعم قياس أداء العمل المصرفي للمصارف محل الدراسة واستقطاب الكوادر والخبرات الفنية المؤهلة والقادرة على تطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن بشكل كفؤ وفاعل وخاصة في المصارف محل الدراسة، وأيضا يجب العمل على تطوير قدرات العاملين من خلال وضع الخطط التدريبية وعقد المزيد من المؤتمرات والندوات وورش العمل المتعلقة ببطاقة قياس الأداء المتوازن وكيفية استخدامها، وأخيرا يجب على المصارف محل الدراسة تقديم مزيدا من الدعم للمجتمع وذلك حتى يكون للبعد الاجتماعي أكثر أهمية.

المقدمة:

تعد المؤسسات المالية ومنها المصارف مؤسسات خدمية ولها تأثير اقتصادي وسياسي واجتماعي، وكما هو معروف فإن المصارف دائما تلعب دور مهم في الحياة الاقتصادية، فهي تعد الأساس لأي نظام اقتصادي بالإضافة إلى إنها تلعب دور مهم في التغيرات الاقتصادية العالمية، ولهذا تسعى دائما إلى أحداث تغيرات في سياساتها بمن يضمن انتقالها من الوضع القائم إلى الوضع الذي تسعى إليه مستقبلا، ودائما المصارف تواجه بيئة سريعة ومتطورة التغير في المتطلبات والموارد مما يفرض عليها الاستجابة السريعة والتوجه لتطوير تقنياتها وإستراتيجيتها لتكون قادرة على مواجهة تلك التغيرات بأبعادها المختلفة. ولعدة عقود اعتمدت المصارف في قياس أدائها على مؤشرات تقليدية مثل مؤشر التدفقات النقدية ومؤشرات الربحية ومعدلات النمو في المبيعات، وكل هذه المؤشرات نجدها دائما في جانب ميزانيات المصارف بما يعرف بالجوانب المحاسبية، ولكن هذا غير كاف للتأكد من سلامة تحقيق المصارف لرؤيتها ورسالتها وإستراتيجيتها، ولكن مع بداية التسعينيات من القرض الماضي ظهر أسلوب أو نموذج جديد لقياس أداء المصارف يقيس الجوانب المالية وغير المالية وهو ما يعرف بنموذج بطاقة قياس الأداء المتوازن الذي يعد احد المقاييس الحديثة والمعاصرة في قياس أداء المصارف، ويعد هذا النموذج منهج تفكير متوازن وأداة عمل تنفيذية تمكن المصارف في حال تبنيه من تحقيق أهدافها ومن قياس أدائها وفق أطار متكامل من المقاييس المالية وغير المالية بشكل متوازن وشامل فضلا عن توفر في النموذج ميزة المرونة في القياس بحيث توفر معلومات شاملة تسعى المصارف دائما إلى أحداث تغيير في سياساتها بما يحقق تعزيز الميزة التنافسية وزيادة مبيعاتها.

وتعد بطاقة قياس الأداء المتوازن نظام شامل ومتكامل لقياس الأداء من منظور استراتيجي يتم بموجبه ترجمة إستراتيجية المصارف إلى أهداف، وتعمل هذه البطاقة على استخدام متوازن للمقاييس المالية وغير المالية وعلى أحداث توازن بين الأهداف طويلة الأجل والقصيرة الأجل وتأخذ بعين الاعتبار الأبعاد الزمنية الثلاثة " الأمس واليوم وغدا " وليس الأمس فقط كالمقاييس المالية التقليدية، ويعد تطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن بالتركيز على كل أبعادها " البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو، البعد الاجتماعي " في قطاع المصارف مساعد في مواجهة تلك المتغيرات السريعة في بيئة الأعمال والتحديات الداخلية والخارجية.

أولا : مشكلة الدراسة:

يعد القطاع المصرفي من الأنشطة الحيوية والخدمية المهمة والداعمة للتنمية الاقتصادية في ليبيا، لكن هذه المصارف في ظل الظروف السياسية والاقتصادية الراهنة تواجه عدة مشاكل، ومن هنا فإن عليها اتخاذ مجموعة من التدابير اللازمة وابتكار العديد من الأساليب الجديدة من اجل تحسين أدائها وضمان

بقائها وإستراتيجيتها في السوق المصرفي، ولكي تستطيع المصارف من تحقيق أهدافها بكل كفاءة وفاعلية فلابد لها من تلك الأساليب الجديدة لقياس أدائها، ومن هذه الأساليب ما بات يعرف ببطاقة قياس الأداء المتوازن. ومن هنا تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤلات التالية:

1- هل أنظمة قياس أداء العمل المصرفي كافية بالمصارف محل الدراسة؟
2- هل بطاقة قياس الأداء المتوازن بوضعها الحالي كافية؟
3- هل توجد مؤشرات ومقاييس بالمصارف محل لدراسة تمكنها من قياس أداء عملها؟
4- ما مدى أمكانية قياس أداء العمل للمصارف محل الدراسة باستخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن؟

ثانيا : أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى النقاط التالية:

1- تقديم المرتكزات النظرية والعلمية والتطبيقية لبطاقة قياس الأداء المتوازن.
2- التعرف على مفهوم وأهمية ومقومات بطاقة قياس الأداء المتوازن.
3- التعرف على مدى أمكانية تطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن لقياس أداء عمل المصارف محل الدراسة.
4- معرفة اثر أبعاد بطاقة قياس الأداء المتوازن " البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد التعليم والنمو، البعد الاجتماعي " في قياس أداء عمل المصارف محل الدراسة.
5- تقديم أطار تطبيقي تفصيلي متكامل لتطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن في المصارف محل الدراسة.

ثالثا : أهمية الدراسة:

تتمثل الأهمية بالنسبة لهذه الدراسة في الخطوات التالية:

1- محاولة إثراء المجلة العلمية بعنوان جديد وطرح يفيد الباحث والقارئ في كيف تؤثر بطاقة قياس الأداء المتوازن على أداء عمل المصارف محل الدراسة.
2- فتح الأبواب أمام المهتمين بأدبيات الموضوع لمعرفة بطاقة قياس الأداء المتوازن وأثرها على المصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة بني وليد، ومن ثم تفادي المعوقات لكي تستطيع هذه المصارف القيام بمهامها والنهوض بالعملية التنموية في الاقتصاد الليبي.
3- أبراز قدرة بطاقة قياس الأداء المتوازن في أظهار مكامن الخلل والانحراف التي تقع أثناء عملية التنفيذ، وتحديد نقاط القوة والضعف وإمكانية معالجتها.

رابعا : فرضية الدراسة:

انطلاقا من تساؤلات الدراسة التي تم تحديدها، يمكن صياغة الفرضية الرئيسية التالية : " لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبطاقة قياس الأداء المتوازن وأداء عمل المصارف محل الدراسة ".

ومن خلال الفرضية الرئيسية يمكن اشتقاق الفرضيات الفرعية التالية:-

- لا يوجد اثر ذات دلالة إحصائية بين البعد المالي وأداء عمل المصارف محل الدراسة.
- لا يوجد اثر ذات دلالة إحصائية بين بعد العملاء وأداء عمل المصارف محل الدراسة.
- لا يوجد اثر ذات دلالة إحصائية بين بعد العمليات الداخلية وأداء عمل المصارف محل الدراسة.
- لا يوجد اثر ذات دلالة إحصائية بين بعد التعليم والنمو وأداء عمل المصارف محل الدراسة.
- لا يوجد اثر ذات دلالة إحصائية بين البعد الاجتماعي وأداء عمل المصارف محل الدراسة.

خامسا : أسباب اختيار الموضوع:

من الدوافع التي أدت إلى اختيار هذا الموضوع تتمثل في مجموعة من الأسباب هي كما يلي:-

1- الأهمية التي يكتسبها هذا الموضوع في ظل التغيرات والتطورات السريعة في بيئة الأعمال الحديثة التي تشهدها المصارف.

2- وجود إهمال في استعمال بطاقة قياس الأداء المتوازن كأدلة إستراتيجية في القطاع المصرفي الليبي.

3- قلة الدراسات السابقة في مجال بطاقة قياس الأداء المتوازن لتحسين الأداء في منظومة عمل المصارف الليبية.

سادسا : الصعوبات التي تواجه الدراسة:

إن من بين أهم الصعوبات التي واجهت انجاز هذه الدراسة ما يلي:-

1- عدم الحصول على المعلومات كونها صعبة المنال مثل ميزانيات المصارف محل الدراسة لأنه ممنوع الاطلاع عليها.

2- إن المصارف محل الدراسة لا تعتمد تطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن.

سابعا : متغيرات الدراسة:

1- **المتغير المستقل** : ويشار إليه بأنه المدخل أو المثير باعتبار العلاقة بين مثير واستجابة أو هو العامل الذي تتم معالجته في عملية البحث للتحقق من تأثيره على ظاهرة نلاحظها أو التحقق من علاقته بها، ويعتبر مستقلا بدلالة تأثيره.[1] والمتغيرات المستقلة هي: أبعاد بطاقة قياس الأداء المتوازن الأربعة " البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو " مع البعد الخامس الذي قام الباحث بإضافته " البعد الاجتماعي ".

[1]- عبد الله زايد الكيلاني، نضال كمال الشريفين، مدخل إلى البحث في العلوم التربوية والاجتماعية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، ص 44.

2- **المتغير التابع** : هو النتيجة أو العامل الذي يجرى قياسه أو ملاحظته للتعرف على اثر المتغير المستقل فيه، أي إنه المتغير الذي تزيد قيمته وتنقص أو تتغير بطريقة ما تبعا لزيادة أو نقصان أو تغير قيمة المتغير المستقل.[1] والمتغير التابع هو " أداء العمل المصرفي ".

ثامنا : مجتمع الدراسة:

- **مجتمع الدراسة** : يتمثل مجتمع الدراسة في المصارف التجارية الليبية.
- **عينة الدراسة** : تتكون عينة هذه الدراسة من المصارف التجارية الليبية العاملة بمدية بني وليد. والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم " 1 " يوضح مجتمع الدراسة:-

التسلسل	اسم المصرف	التسلسل	اسم المصرف
1	الجمهورية بني وليد	4	التجاري الوطني
2	الجمهورية سوف الجين	5	سوف الجين الأهلي
3	الجمهورية تينيناي		

المصدر: من إعداد الباحث.

تاسعا : حدود الدراسة:-

1- الحدود البشرية : تتمثل الحدود البشرية على العاملين بالمصارف محل الدراسة.

2- الحدود المكانية : تستهدف الدراسة المصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة بني وليد.

3- الحدود الزمنية : أجريت هذه الدراسة في الفترة من بداية شهر يناير " 01 – 01 – 2020 إلى 30 – 06 – 2020 "م.

عاشرا : الدراسات السابقة:

1- دراسة احمد عبد، بعنوان " أمكانية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن لتحقيق الميزة التنافسية – دراسة تطبيقية في عينة من المصارف الأهلية العراقية "، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والمالية والاقتصادية، المجلد الثامن عشر، العدد الأول، العراق، 2016م:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد مدى قدرة المصارف " عينة البحث " في تطبيق بطاقة الأداء المتوازن وتحديد مستوى فاعلية المصارف في تحقيق الميزة التنافسية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: تعد بطاقة الأداء المتوازن من الأدوات الإستراتيجية الحديثة لقياس وتقييم الأداء بشكل كامل.

[1] – عبد الله زايد الكيلاني، ونضال كمال الشريفين، مدخل إلى البحث في العلوم التربوية والاجتماعية، مرجع سابق ذكره، ص 45.

2- دراسة عبد المنعم سالم الحروق، بعنوان " استخدام بطاقة الأداء المتوازن : BSC : في تقييم الأداء بالمصارف التجارية الليبية – دراسة تطبيقية على مصرف الجمهورية بفروع المنطقة الغربية، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الأكاديمي الأول لدراسات الاقتصاد والأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة مصرانه، 2017م:

تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى توفر مقومات تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في المصارف محل الدراسة والتعرف على المعوقات التي تحول دون تطبيق هذه البطاقة في المصارف محل الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: بأن المصارف محل الدراسة لا تطبق بطاقة الأداء المتوازن لتقييم أدائها ويقتصر الاستخدام على البعد المالي فقط وإهمال لباقي الأبعاد الأخرى، وتعمل المصارف قيد الدراسة على زيادة البرامج والخدمات لتحسين الإيرادات حيث توجد زيادة في إيرادات سنة الدراسة على السنوات السابقة.

3- دراسة زياد عبد الله الذيبة، بعنوان " مدى تطبيق النظام المتوازن للأداء في المصارف التجارية اليمنية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الرابع، جامعة الزرقاء، عمان، الأردن، 2011م:

يهدف الباحث في هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق النظام المتوازن بأبعاده الأربعة وبما يحتويه من مقاييس عديدة الأداء فيما يتعلق بطبيعة العمل في المصارف التجارية اليمنية، وتوصل الباحث إلى العديد من النتائج منها يوجد اثر باحتواء البعد المالي وبما يحتويه من مقاييس عديدة للأداء في تطبيق النظام المتوازن للأداء بالمصارف التجارية اليمنية، وقيام المصارف التجارية اليمنية بتحسين وتطوير تكنولوجيا المعلومات وإعادة تطوير مهارات موظفيها وتوظيف مواردها المتاحة بكفاءة.

4- دراسة عوني عبد الفتاح أو نواس، بعنوان " مدى تطبيق المقاييس المالية وغير المالية المستخدمة في بطاقة الأداء المتوازن لدى المصارف التجارية الأردنية "، بحث غير منشور، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن، 2011م:

هدفت هذه الدراسة إلى بيان الأهمية النسبية لمقاييس الأداء المالية وغير المالية المستخدمة في بطاقة الأداء المتوازن، وبيان مدى استخدامها في المصارف التجارية الأردنية، تحليل وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: إن جميع المصارف التجارية الأردنية محل الدراسة تعمل بالمقاييس المالية وغير المالية، حيث كانت الأهمية النسبية لمقاييس الأداء المالي اكبر من مقاييس الأداء غير المالية، وان بطاقة الأداء المتوازن غير مطبقة في المصارف التجارية الأردنية، ولكن يتم استخدام مقاييس الأداء المالية وغير المالية داخل المصارف التجارية الأردنية محل الدراسة.

أحدى عشر : مصطلحات الدراسة:

- بطاقة قياس الأداء المتوازن هي " أول عمل منظم حاول تصميم نظام لتقييم الأداء يهتم بترجمة إستراتيجية المنظمة إلى أهداف محددة ومقاييس ومعايير مستهدفة ومبادرات للتحسين المستمر.[1]
- تقييم أداء العمل المصرفي " يشير هذا المصطلح إلى قياس الأداء الفعلي ومقارنة النتائج المحققة بالنتائج المطلوب تحقيقها، وما مدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط، وذلك بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء ".[2]
- **الإطار النظري:**

أولا : مفهوم بطاقة قياس الأداء المتوازن:

هي " أداة لقياس جوانب المنظمة المالية أو غير المالية وتزود الإدارة بالمعلومات حول أنشطتها التي تساعد في تحقيق أهداف المنظمة ".[3]

أو هي " عبارة عن أداة تتكون من مجموعة من مقاييس الأداء المشتقة من إستراتيجية المنظمة تمكن المنظمة من ترجمة إستراتيجيتها إلى أربع مجموعات من مقاييس الأداء المتعلقة بالأمور المالية والعملاء والعمليات الداخلية والنمو والتطوير.[4]

أو هي " أسلوب جديد يساهم في دمج القصور المالي مع عوامل السوق والتشغيل والإنتاج والموارد بما يضمن تحقيق الاستراتيجيات المحددة والرقابة عليها ".[5]

ثانيا : خصائص بطاقة قياس الأداء المتوازن:

لبطاقة قياس الأداء المتوازن مجموعة من الخصائص يمكن إجمالها فيما يلي:-[6]

نعيمة علي محمد احمد، دور استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المصارف الإسلامية بالمملكة العربية السعودية، بحث غير منشور،

[2] – نعيمة علي محمد احمد، دور استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المصارف الإسلامية بالمملكة العربية السعودية، بحث غير منشور، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2018م، ص 7.

[3] – نعيمة علي محمد احمد، دور استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المصارف الإسلامية بالمملكة العربية السعودية، مرجع سبق ذكره، ص 26.

[4] – حمد احمد حمد أبو جزر، مدى استخدام بطاقة الأداء المتوازن " BSC " كأداة لتقويم أداء البنك الإسلامي الفلسطيني، بحث غير منشور، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة غزة، فلسطين، 2012م، ص 26.

[5] – نعيمة علي محمد احمد، دور استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المصارف الإسلامية بالمملكة العربية السعودية، مرجع سبق ذكره، ص 26.

[6] – نعيمة علي محمد احمد، دور استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المصارف الإسلامية بالمملكة العربية السعودية، مرجع سبق ذكره، ص 40 – 41.

1- تعد بطاقة قياس الأداء المتوازن نموذج رباعي الأبعاد انطلاقا من المنظورات الأربعة " المنظور المالي والعملاء والعمليات الداخلية والتعلم والنمو.

2- تقسم بطاقة قياس الأداء المتوازن كل منظور إلى خمسة مكونات هي الهدف الاستراتيجي الفرعي والمؤشرات والقيم المستهدفة والخطوات الإجرائية والمبادرات والقيم الفعلية.

3- تقوم بطاقة قياس الأداء المتوازن على أساس مزج المؤشرات المالية بالمؤشرات الغير مالية بهدف التعرف على مدى التقدم نحو تحقيق الأهداف الإستراتجية كميا وماليا.

4- تربط بطاقة قياس الأداء المتوازن مؤشرات الأداء الأساسية المالية والغير مالية الخاصة بشكل منظور من الأهداف الإستراتيجية الفرعية المستمدة أساسا من إستراتجية الأعمال.

5- تتسم بطاقة قياس الأداء المتوازن بمحدودية عدد مؤشرات الأداء الأساسية انطلاقا من خاصيتها الرشيدة المحدودة وخاصة عدم إتاحة معلومات أكثر من الطاقة التحليلية لمتخذ القرار.

6- تتطلب بطاقة قياس الأداء المتوازن توفر معلومات وبنية تحتيه لتكنولوجيا المعلومات تتيح استخدام نظم التقرير البرمجية لتدفق المعلومات في الوقت المحدد.

7- تتطلب بطاقة قياس الأداء المتوازن وجود وحدة إدارية مستقلة في الهيكل التنظيمي تتبع مباشرة مجلس الإدارة وتتولى الأشراف على إدارة الأداء الاستراتيجي وربطه مع الأداء التشغيلي.

ثالثا : أسباب ظهور بطاقة قياس الأداء المتوازن:[1]

1- تركيز اهتمام المقاييس التقليدية لتقييم الأداء على النتائج في الأجل القصير.

2- حدوث تغيرات في فلسفة الإدارة ومداخل اتخاذ القرارات وأساليب الإنتاج ترتب عليها تطبيق الإدارة الإستراتيجية.

3- زيادة حدة المنافسة مع المستويين المحلي والدولي اثر على ظهور التكتلات الاقتصادية الدولية واندماج منشآت الأعمال في كميات كبيرة والتطبيق الفعلي لاتفاقية تحرير التجارة " الجات " وإزالة الحواجز والقيود الجمركية.

4- ظهور ثورة تكنولوجية في مجالات الإنتاج وأنظمة المعلومات ترتب عليها استخدام الحواسيب في مختلف نواحي النشاط بالمنظمة.

5- ظهور تغيرات وتحولات جذرية في أهداف منشآت الأعمال للمحافظة على بقائها وسط ظروف المنافسة الشديدة.

---

[1] – حمد احمد حمد أبو جزر، مدى استخدام بطاقة الأداء المتوازن " BSC " كأداة لتقويم أداء البنك الإسلامي الفلسطيني، مرجع سبق ذكره، ص 27 – 28.

رابعا : أهداف بطاقة قياس الأداء المتوازن:[1]

1- تهدف بطاقة قياس الأداء المتوازن للربط بين الرقابة التشغيلية بالمدى القصير مع توازن الرؤية الإستراتيجية على المدى الطويل.

2- تعمل بطاقة قياس الأداء المتوازن على مراقبة العمليات اليومية وأثرها على التطورات المستقبلية.

3- تهدف بطاقة قياس الأداء المتوازن بالتركيز على محاور التوازن الرباعي للأداء المؤسسي، وتهيئة الإطار العملي لترجمة الإستراتيجية إلى مفاهيم تنفيذية.

4- التعرف على بيان فعالية تنفيذ إستراتجية المنظمة وجعل خطوات التنفيذ الفعلية متواكبة مع إستراتيجية المنظمة.

5- إعلام الموظفين بالأهداف والخطوات الإجرائية والعمل على تدعيم التعليم والتغذية العكسية الإستراتيجية.

خامسا : أهمية بطاقة قياس الأداء المتوازن:[2]

1- توجه بطاقة قياس الأداء المتوازن شركات الأعمال إلى تركيز اهتمامها على تحقيق رسالتها بعد إن كان اهتمامها منصبا على المحور المالي فقط.

2- تربط بطاقة قياس الأداء المتوازن بين الخطة السنوية قصيرة الأجل وبين الاستراتيجيات الطويلة الأجل.

3- تحقق بطاقة قياس الأداء المتوازن فهم إداري أعمق لأوجه الترابط بين تنفيذ القرارات والأهداف الإستراتيجية المحددة.

4- تعد بطاقة قياس الأداء المتوازن أداة للإدارة الإستراتيجية حيث تضمن تخطيط إستراتيجية تنتهي بتحقيق الأهداف والغايات المحددة في ظل الرقابة والمحاسبة المستمرتين.

5- يمكن تطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن في كافة المستويات الإدارية.

6- توفر بطاقة قياس الأداء المتوازن طريقة منظمة تربط رؤيتها المستقبلية بمواردها المالية والبشرية لتحقيق أفضل استثمار لتلك الموارد.

7- توفر بطاقة قياس الأداء المتوازن معلومات كافية للمديرين لاتخاذ القرارات المناسبة وتقلل من

---

[1] – محمد احمد محمد أبو قمر، تقويم أداء بنك فلسطين المحدود باستخدام قياس بطاقة الأداء المتوازن، بحث غير منشور، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009م، ص 36.

[2] – عبد المنعم سالم المحروق، استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء بالمصارف التجارية في ليبيا، المؤتمر الأكاديمي الأول لدراسات الاقتصاد والأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة مصرانه، ليبيا، 2017م، ص 28.

مشكلة المعلومات التي تزيد على حاجة مستخدميها والتي تؤدي إلى إرباك المديرين في اتخاذ القرارات.[1]

8- توضح الرؤية الإستراتجية وتحسن الأداء وتضع تسلسل للأهداف وتوفر التغذية العكسية للإستراتيجية وتربط المكافآت بمعايير الأداء.[2]

سادسا : محاور بطاقة قياس الأداء المتوازن:

لبطاقة قياس الأداء المتوازن عدة محاور هي كما يلي:[3]

1- المحور المالي.
2- محور العملاء.
3- محور العمليات الداخلية.
4- محور التعلم والنمو.
5- محور البعد الاجتماعي.

سابعا : مزايا وفوائد استخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن:

تتميز بطاقة قياس الأداء المتوازن بعدة مزايا يمكن إيجازها كما يلي:[4]

1- توفر بطاقة قياس الأداء المتوازن تقرير إداري واحد مجموعة من المؤشرات التي تحتاج إليها.
2- تؤدي بطاقة قياس الأداء المتوازن إلى الحد من مشاكل التعظيم الفرعي للأرباح.
3- تترجم بطاقة قياس الأداء المتوازن رؤية المنظمة وإستراتيجيتها في مجموعة مترابطة من مقاييس الأداء.
4- تستخدم بطاقة قياس الأداء المتوازن مقاييس مختلفة عن أنشطة أنظمة الرقابة التقليدية.
5- تساعد بطاقة قياس الأداء المتوازن على تكوين مقاييس الأداء الحاكمة المتفقة مع الإستراتيجية في كل مستويات المنظمة، وتساعد أيضا الإدارة الفعالة للموارد البشرية من خلال تحفيز الموظفين على أساس الأداء ومن اكتشاف نقاط الضعف.

---

[1] – نعيمة علي محمد احمد، دور استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المصارف الإسلامية بالمملكة العربية السعودية، مرجع سبق ذكره، ص 28.

[2] – نعيمة علي محمد احمد، دور استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المصارف الإسلامية بالمملكة العربية السعودية، مرجع سبق ذكره، ص 28.

[3] - احمد يوسف دودين، معوقات استخدام بطاقة الأداء المتوازن في البنوك التجارية الأردنية ، مرجع سبق ذكره، ص 7.

[4] – حمد احمد حمد أبو جزر، مدى استخدام بطاقة الأداء المتوازن " BSC " كأداة لتقويم أداء البنك الإسلامي الفلسطيني، مرجع سبق ذكره، ص 29 – 30.

6- تربط بطاقة قياس الأداء المتوازن بين السبب والنتيجة من خلال الخريطة الإستراتيجية لتعكس كيفية تقوية هذه الروابط وتحديد طبيعتها.

7- بطاقة قياس الأداء المتوازن تحسن النظم التقليدية للرقابة والمحاسبة بإدخال الحقائق الغير مالية والأكثر نوعية، وتسهل وتحسن أيضا طريقة تدفق المعلومات وفهم أهداف العمل لكل مستويات المنظمة.

ويمكن تحديد فوائد استخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن في النقاط التالية:[1]

1- بطاقة قياس الأداء المتوازن تساعد الإدارة في توضيح استراتيجيها لحملة الأسهم وفق إيصال الإستراتيجية إلى جميع الموظفين من خلال دورة متكررة لمراجعة النظرية.

2- إزالة الغموض عن طريق الاحتفاظ بالمؤشرات الكمية.

3- موائمة الأهداف الفردية وأهداف القسم مع إستراتيجية المنظمة وتوفير خطة إيصال إستراتيجية تربط الإدارة العليا للمنظمة بالأفراد.

4- تسهيل المراجع الدورية للإستراتيجية وتسريع إجراءات التصحيح.

ثامنا : صعوبات تطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن:-

هناك الكثير من الصعوبات والمعوقات التي يمكن أن تواجه تطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن هي في التالي:[2]

1- نقص المعرفة عن بطاقة قياس الأداء المتوازن في قياس الأداء أو عدم المعرفة بمزايا هذا النموذج.

2- يحتاج إعداد نموذج بطاقة قياس الأداء المتوازن إلى رؤية مشتركة لإستراتيجية متفق عليها أو إذا اتفق عليها قد لا تكون واضحة عن تلك المستويات الإدارية.

3- يمكن أن تفوق تكاليف بطاقة قياس الأداء المتوازن في قياس الأداء المنفعة التي يمكن الحصول عليها.

4- صعوبة تحديد الوزن المرغوب للأهداف الأساسية التي تكون ذات أبعاد متعددة.

5- نقص الموظفين المؤهلين القادرين على التعامل مع نظام بطاقة قياس الأداء المتوازن.

6- عملية وضع المقاييس وتحديدها في بطاقة قياس الأداء المتوازن عملية معقدة جدا إضافة إلى صعوبة تحديد العدد الأمثل من المقاييس المستخدمة التي تظهر الأداء بشكل متكامل.

---

[1] – نعيمة علي محمد احمد، دور استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المصارف الإسلامية بالمملكة العربية السعودية، مرجع سبق ذكره، ص 30 – 31.

[2] – احمد يوسف دودين، معوقات استخدام بطاقة الأداء المتوازن في البنوك التجارية الأردنية، مرجع سبق ذكره، ص 10.

7- عدم وجود مقاييس لبعض متغيرات الأداء، حيث إن وجود هذه المقاييس مهم لوضع الاستراتيجيات موضع التنفيذ، وبالتالي فإن عدم وجود مقاييس لقياس متغير ما يؤدي إلى عدم قدرة الإدارة على توجيه أدائها.

تاسعا : المقومات الأساسية لبطاقة قياس الأداء المتوازن:[1]

1- تحديد واضح للأهداف الإستراتيجية، حيث إن تحديد الأهداف الإستراتيجية يعد المحور الأساسي لبطاقة قياس الأداء المتوازن عند استخدامها، ولذلك يجب أن تتوفر مجموعة من المعايير من أهمها ما يلي:-

- جدوى التنفيذ والأهمية الإستراتيجية.
- القياس وإمكانية التطوير.
- درجة التأثير.

2- الأخذ بمنهج النظام.

3- وجود الدافعية لاختيار مقاييس الأداء المتوازن.

عاشرا : مخاطر استخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن:

هناك عدة مخاطر تواجه بطاقة قياس الأداء المتوازن عند تطبيقه هي كالتالي:[2]

1- لا تفترض إن علاقات السبب والنتيجة مطبقة فعليا وكأنها مجرد افتراضات، والمهم تحديد قوة وسرعة الارتباطات السببية بين المقاييس المالية والغير مالية.

2- لا تعتمد على المقاييس الموضوعية فقط بل تحتوي أيضا على مقاييس غير موضوعية.

3- تهتم بالمقاييس غير المالية عند تقييم المديرين والموظفين فتعطي المديرين أهمية تلك المقاييس التي تعتمد عليها لقياس أدائها باستثناء المقاييس المالية عند تقييم الأداء.

- **الإطار العملي:**

تحليل وعرض البيانات:

أسلوب وأداة الدراسة:

اعتمد الباحث على المنهج الميداني الذي جمع بين الوصفي والتحليل للبيانات التي تم جمعها ميدانيا من العينة لمجتمع الدراسة، والمتمثلة في العاملين بالمصارف التجارية الليبية محل الدراسة، ونظرا لكبر حجم مجتمع الدراسة من حيث عدد مفرداته وصعوبة الوصول إليه، وفي فترة زمنية محددة قياسا بالفترة الزمنية

---

[1] – حمد احمد حمد أبو جزر، مدى استخدام بطاقة الأداء المتوازن " BSC " كأداة لتقويم أداء البنك الإسلامي الفلسطيني، مرجع سبق ذكره، ص 30.

[2] – نعيمة علي محمد احمد، دور استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المصارف الإسلامية بالمملكة العربية السعودية، مرجع سبق ذكره، ص 41.

المتاحة للباحث، وكذلك صعوبة الحصول على إطار دقيق لمجتمع الدراسة الذي يمثل العدد الكلي والدقيق لمفرداته من العاملين، كل ذلك حذا بالباحث إلى اختيار عينة عشوائية بسيطة من موظفي المصارف محل الدراسة والمتمثلة بالعاملين الحاليين بالمصارف المشار إليها أنفا.

ولغرض الحصول على البيانات اللازمة التي تخدم أهداف الدراسة في التحقق من الفرضيات التي بنيت عليها، فقد تم تصميم استبيان اعد خصيصا لذلك، حيث أشتمل على قسمين، أشتمل الأول منها على الخصائص الديموغرافية للعينة " البيانات الشخصية : الجنس، العمر، المستوى التعليمي، التخصص العلمي، المهنة، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية. ويضمن عدد " 7 " فقرات، وأما الثاني فتضمن على متغيرات الدراسة وتم قياسها بمقياس ليكرت الخماسي، ويتكون من خمس محاور الأول يتعلق بالبعد المالي ومكون من " 9 " فقرات، والمحور الثاني يتعلق ببعد العملاء ويتكون من " 9 " فقرات، أما فيما يتعلق بالمحور الثالث فهو بعد العمليات الداخلية ومكون من " 13 " فقرة، والمحور الرابع يتعلق ببعد التعلم والنمو وهو مكون من " 11 " فقرة، وأخيرا المحور الخامس وهو البعد الاجتماعي ومكون من " 8 " فقرات، وبذلك يكون مجموع الأسئلة للمحاور الخمسة " 50 " سؤال.

وتم قياس تلك البنود باستخدام مقياس " ليكرت " المندرج والمكون من خمس درجات هي " 5 " موافق تماما، " 4 " موافق، " 3 " محايد، " 2 " غير موافق، " 1 " غير موافق على الإطلاق، وبعد ذلك تم توزيع عدد " 85 " استبيان على عدد " 85 " موظف يمثلون مفردات عينة الدراسة، وتم استعادة " 67 " استبيان، أي ما نسبته" 78.82 " % من إجمالي عدد الاستبيانات الموزعة، وتم استبعاد عدد " 18 " استبيان، أي ما نسبته" 21.17اي " %، وذلك لعدم صلاحياتها للتحليل نظراً لعدم تكامل الإجابات فيها، والجدول التالي يوضح عدد الاستبيانات الموزعة والمرجعة والخاضعة للتحليل كما يلي:

الجدول رقم " 2 " يبين عدد الاستبيانات الموزعة والمرجعة والخاضعة للتحليل:

ت	اسم المصرف	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المرجعة	الاستبيانات المستبعدة	الاستبيانات الخاضعة للتحليل
1	الجهورية بني وليد	17	16	1	16
2	الجمهورية سوف الجين	17	14	3	14
3	الجمهورية تيناي	17	15	2	15
4	التجاري الوطني	17	12	5	12
5	سوف الجين الأهلي	17	10	7	10
	المجموع	**85**	**67**	**18**	**67**

المصدر:- من إعداد الباحث.

واعتمد الباحث في تحليل البيانات المتحصل عليها من خلال أسئلة الاستبيان على أساليب التحليل الإحصائي، باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية " SPSS "، وبعد القيام بالخطوات اللازمة لتجهيز البيانات وتهيئتها لعملية التحليل، واشتمل التحليل على تطبيق بعض مقاييس الإحصاء الوصفي كالتكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، واختبار t-test.

صدق وثبات أداة الدراسة:

لاختبار صدق وثبات أداة الدراسة، تم عرض استمارة الاستبيان على مجموعة من أعضاء الهيئة التدريسية في كل من كلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة طرابلس وكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة بني وليد من أجل أخذ ملاحظاتهم حول أسئلة الاستبيان، ولقد أبدوا موافقتهم عليها مع إعطاء بعض الملاحظات العلمية والخاصة بتعديل وصياغة بعض الفقرات الواردة في أسئلة الاستبيان، وذلك بما يساهم ويخدم مشكلة الدراسة وفرضياتها ويحقق أهدافها، وللتعرف على درجة وضوح وفهم البنود الواردة في استمارة الاستبيان من وجهة نظر المبحوثين، فقد تم أخذ عينة من المبحوثين بلغت " 10 " مفردة لهذا الغرض، حيث تم استخراج معامل " كرونباخ الفأ " للاتساق الداخلي حيث وجد أنه يساوي " 72.61% " وتعتبر نسبة ثبات عالية حسب الجانب الإحصائي.

تحليل العوامل الديموغرافية:

شمل هذا التحليل وصفا لبعض خصائص مفردات عينة البحث الديموغرافية المتضمنة بأسئلة الاستبيان وهي " الجنس، العمر، المستوى التعليمي، التخصص العلمي، المهنة، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية ".

الجدول رقم " 3 " يوضح توزيع تكرار العينة المستهدفة بالتحليل وفقا للخصائص الديموغرافية:

ر . م	المتغير	البيان	التكرارات	النسبة المئوية
1	الجنس	ذكر	52	% 77.61
		أنثى	15	% 22.38
2	العمر	من 20 إلي اقل من 35	11	% 16.41
		من 35 إلى اقل من 45	32	% 47.76
		من 45 إلى اقل من 60	15	% 22.38
		من 60 فأكثر	9	% 13.43
3	المستوى التعليمي	دبلوم	5	% 7.46

		جامعي	42	% 62.68
		ماجستير	11	% 16.41
		دكتوراه	–	–
		أخرى	9	% 13.43
4	التخصص العلمي	محاسبة	18	% 26.86
		اقتصاد	7	% 10.44
		إدارة أعمال	13	% 19.40
		التمويل والمصارف	22	% 32.83
		علوم إدارية ومالية	1	% 1.49
		اخرى	6	% 8.95
5	المهنة	مدراء	5	% 7.46
		نواب مدراء	5	% 7.46
		مدراء إدارات	17	% 25.37
		نواب مدراء إدارات	15	% 22.38
		رؤساء أقسام	11	% 16.41
		نواب رؤساء أقسام	7	% 10.44
		موظفين	7	% 10.44
6	سنوات الخبرة	من " 1 " سنة إلى " 5 " سنوات	7	% 10.44
		من " 6 " سنوات إلى " 10 " سنوات	11	% 16.41
		من " 11 " سنة إلى " 15 " سنة	20	% 29.85
		من " 16 " سنة إلى " 20 " سنة	15	% 22.38
		من " 21 " سنة فأكثر	14	% 20.89

7	الدورات التدريبية	لا توجد	9	% 13.43
		من " 1 " إلى اقل من " 4 " دورات	47	% 70.14
		من " 4 " دورات فأكثر	11	% 16.41

المصدر:- من إعداد البحث استنادا على نتائج الدراسة.

يتضح من الجدول السابق المتعلق بوصف بعض الخصائص الديموغرافية للمفردات عينة الدراسة من العاملين الحالين بالمصارف محل الدراسة ما يلي:-

1- الجنس : يتبين من الجدول أن نسبة الإناث تبلغ " 22.38 " % من مجموع المبحوثين، فيما بلغت نسبة الذكور " 77.61 " % من إجمالي المبحوثين، وهذا يعني أن أكثر العاملين بالمصارف محل الدراسة هم من الذكور.

2- العمر : يتضح من الجدول أن ما نسبته " 16.41 " % من مفردات عينة البحث من تقع أعمارهم في الفئة العمرية من " 20 إلى اقل من 35 "، في حين بلغت نسبة الذين أعمارهم من " 35 إلى اقل من 45 " هي" 47.76 " %، كما بلغت نسبة الموظفين من الفئة العمرية من " 45 إلى اقل من 60 "هي " 22.38 " %، وكانت نسبة الذين أعمارهم من الفئة العمرية " 60 " فأكثر هي " 13.43 " %، وهذا يعني أن أكثر العاملين في المصارف هم من الفئة العمرية من " 35 إلى اقل من 45 ".

3- المستوى التعليمي : يتبين من الجدول أن " 7.46 " % من أفراد عينة البحث يحملون مؤهلات دبلوم، في حين الذين يحملون مؤهلات جامعية بلغت نسبتهم " 62.68 " %، في حين بلغت نسبة ممن يحملون مؤهل الماجستير " 16.41 " %، في حين وصلت نسبة ممن يحملون مؤهل الدكتوراه " صفر " %، في حين بلغ نسبة من يحملون مؤهلات أخرى " 13.43 "، وهذا يعني أن أكثر العاملين بالمصارف هم ممن يحملون مؤهلات جامعية.

4- التخصص العلمي : يتبين من الجدول إن " 26.38 " % هم من حاملي تخصص المحاسبة، في حين بلغت نسبة من يحملون تخصص اقتصاد قد بلغت نسبتهم " 10.44 " %، في حين بلغت نسبة من يحملون تخصص إدارة أعمال " 19.40 " %، وكانت نسبة من يحملون تخصص التمويل والمصارف " 32.83 " %، في حين كانت نسبة حملة تخصص العلوم الإدارية والمالية " 1.49 " %، في حين بلغت نسبة من يحملون تخصص أخر " 8.95 " %، وهذا يعني إن أكثر العاملين بالمصارف هم من يحملون شهادة تخصص في التمويل والمصارف.

5- المهنة : يتبين من الجدول أن " 10.447 " % من أفراد عينة البحث هم من شريحة الموظفين العاديين، وما نسبته " 7.46 " % هم من الذين يحملون صفة مدير عام ونائب مدير عام، ومدراء إدارات بلغت نسبتهم " 25.37 " %، ونواب مدراء إدارات بلغت نسبتهم " 32 " %، في حين بلغت نسبة رؤساء أقسام " 13.7 " %، ونواب رؤساء الأقسام كانت نسبتهم " 22.38 " %، في حين بلغت نسبة رؤساء الأقسام " 16.41 " %، وكانت نسبة نواب رؤساء الأقسام " 10.44 "%.

6- سنوات الخبرة : يتبين من الجدول أن " 10.44 " % من أفراد عينة البحث لديهم سنوات خبرة ما بين " 1 " سنة إلى " 5 " سنوات، في حين الذين خبرتهم من " 6 " سنوات إلى " 10 " سنوات بلغت نسبتهم " 16.41 " %، في حين بلغت نسبة ممن لديهم خبرة من " 11 " سنة إلى " 15 " سنة " 29.85 " %، وما نسبته " 22.38 " % كانت لأصحاب الخبرة ما بين " 16 " سنة إلى " 20 " سنة، وقد بلغت نسبة أصحاب الخبرة من " 21 " فأكثر هي " 20.84 " %، وهذا يعني أن أكثر العاملين بالمصارف هم ممن أصحاب الخبرة ما بين " 11 " سنة إلى " 15 " سنة.

7- الدورات التدريبية : يتبين من الجدول إن الذين لم يتحصلوا على دورات تدريبية بلغت نسبتهم " 13.43 " %، في حين كانت نسبة الذين تحصلوا على من " 1 " إلى اقل من " 4 " دورات تساوي " 70.14 " %، ونسبة " 16.41 " % كانت للذين تحصلوا على أكثر من " 4 " دورات تدريبية، وهذا يعني إن أكثر العاملين بالمصارف تحصلوا على أكثر من أربع دورات تدريبية.

التحليل الوصفي للبيانات:-

لمعرفة رأي العينة حول التخطيط الاستراتيجي وأثره على جودة الخدمات المصرفية سوف نعرض مجموعة من الاختبارات من خلال الجداول التالية.

الجدول رقم " 4 " يوضح اختبار المتوسطات المعيارية لمتغيرات الدراسة:

اسم المتغير	نوع المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التخطيط الاستراتيجي	مستقل	1.74	0.65
الملموسية	تابع	1.67	0.61
الاعتمادية	تابع	1.66	0.59
الاستجابة	تابع	1.64	0.58
التعاطف	تابع	1.51	0.55
الثقة والأمان	تابع	1.46	0.53

المصدر:- من إعداد البحث استنادا على نتائج الدراسة.

ويتضح من الجدول أعلاه إن المتوسط الحسابي لكل متغير من متغيرات الدراسة تساوي الواحد الصحيح، وهذا يدل على وجود تجانس بين إجابات أفراد العينة.

الجدول رقم " 5 " يوضح تحليل بيرسون بين متغيرات الدراسة:

المتغيرات	التخطيط الاستراتيجي	الملموسية	الاعتمادية	الاستجابة	التعاطف	الثقة والأمان
التخطيط الاستراتيجي	1					
الملموسية	0.299	1		0.512		
الاعتمادية	0.399		1			
الاستجابة	0.599			1		
التعاطف	0.279	0.296		0.566	1	
الأمان	0.377	0.184		0.347	0.321	1

المصدر:- من إعداد البحث استنادا على نتائج الدراسة.

ومن الجدول أعلاه يتبين إن تحليل الارتباط لبيرسون يهدف إلى التعرف على العلاقة بين المتغير المستقل " التخطيط الاستراتيجي " والمتغير التابع " أبعاد الجودة المصرفية "، فكلما كانت درجة الارتباط قريبة من الواحد الصحيح كان الارتباط قوي بين المتغيرين، وكلما قلت درجة الارتباط عن الواحد الصحيح كلما كان الارتباط ضعيف بين المتغيرين، وبهذا يتبين وجود علاقة بين المتغيرين المستقل والتابع.

الجدول رقم " 6 " يوضح تحليل فقرات المتغير المستقل " التخطيط الاستراتيجي ":

ت	العبارات	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة
1	هل لدى المصارف رؤية واضحة ومفهومة للموظفين	0.838	0.000
2	هل رسائل المصارف واضحة ودقيقة	0.823	0.001
3	هل تلتزم المصارف بالتخطيط المستمر لتطوير خدماتها	0.802	0.000
4	هل يوجد قبول وتفهم لرسائل المصارف	0.789	0.000
5	هل توجد للمصارف أهداف محددة يقوم الموظفين بتنفيذها	0.699	0.000
	مجموع نسبة التباين المفسر	**% 68.71**	**0.000**

المصدر:- من إعداد البحث استنادا على نتائج الدراسة.

يتبين من الجدول السابق إن الانحراف المعياري للفقرات المتغير المستقل " التخطيط الاستراتيجي " كانت ما بين " 0.699 – 0.838 "، ومجموع نسبة التباين المفسر قد بلغت " 68.71 " %، وان مستوى الدلالة يساوي " 0.000 " وهو اقل من " 0.05 "، مما يدل على وجود علاقة بين فقرات المتغير المستقل " التخطيط الاستراتيجي ".

الجدول رقم " 7 " يوضح تحليل فقرات المتغير التابع " أبعاد جودة الخدمات المصرفية:

ت	العبارات	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة
الملموسية 1	تهتم المصارف بمظهرها من حيث الديكور والأثاث والألوان الداخلية	0.789	0.001
2	هل الموظفون ذو مظهر حسن داخل المصارف	0.751	0.001
3	هل تمتلك المصارف مواقع إستراتيجية	0.610	0.002
الاعتمادية 1	هل يمكن الاعتماد على المصارف كمصدر للتمويل في أي وقت	0.577	0.004
2	هل مستوى الضمانات المطلوبة للتسهيلات الائتمانية جيد	0.784	0.001
3	هل المصارف تقدم النصح والاستشارة في مجال الأعمال والاستثمار	0.541	0.004
الاستجابة 1	هل لدى المصارف سجلات دقيقة يمكن الرجوع إليها	0.879	0.000
2	هل تقوم المصارف تقوم بتحديث التكنولوجيا المصاحبة لتقديم الخدمات	0.613	0.002
3	هل تضع المصارف مصلحة العملاء في مقدمة اهتماماتها	0.605	0.002
4	هل تقوم المصارف بجميع المعلومات المتعلقة بالخدمات الجديدة	0.599	0.004
5	هل تقدم المصارف خدماتها للعملاء في الموعد المحدد لها	0.665	0.002
6	هل يتمتع موظفي المصارف بمهارة عالية في تقديم الخدمة	0.611	0.002
7	هل لدى المصارف شبكة اتصالات معلوماتية حديثة مفيدة للعملاء	0.534	0.004
التعاطف 1	هل يتصف الموظفين بالكياسة وحسن الخلق داخل المصارف	0.768	0.001
2	هل يشعر العملاء بالأمان عند التعامل مع المصارف	0.589	0.004
الثقة والامان 1	هل يمكن الحصول على بعض الخدمات المصرفية عن طريق الهاتف	0.570	0.004
2	هل تتعامل المصارف مع المعلومات الخاصة بالعملاء بسرية تامة	0.561	0.004
	مجموع نسبة التباين المسفر	**% 61.99**	**0.000**

المصدر:- من إعداد البحث استنادا على نتائج الدراسة.

يتبين من الجدول السابق إن الانحراف المعياري للفقرات المتغير المستقل " التخطيط الاستراتيجي " كانت ما بين " 0.534 – 0.879 "، ونسبة مجموع التباين المفسر بلغت " 61.99 " %، وان مستوى الدلالة يساوي " 0.000 " وهو اقل من " 0.05 "، مما يدل على وجود علاقة بين فقرات المتغير التابع " أبعاد جودة الخدمات المصرفية ".

الجدول رقم " يوضح التحليل الوصفي للمتغير الأول " البعد المالي ":

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	الرتبة
1	تسعى إدارات المصارف إلى التخطيط الاستراتيجي من اجل زيادة نمو الأرباح	3.67	0.789	0.001	3

2	تسعى المصارف لتحقيق أرباح إضافية التوجه إلى الاستثمارات الداخلية والخارجية لكي تلبي أهداف سياسات الاستثمار للمصارف	3.42	0.751	0.001	5
3	تسعى المصارف إلى تحقيق المزيد من الأرباح عن طريق مقاييس أداء مثل تنوع خدمات العملاء	3.47	0.610	0.002	4
4	تسعى المصارف لتبني استراتيجيات تطويرية تساعدها على إضافة تدفقات نقدية مستقبلية	3.69	0.541	0.004	2
5	تسعى المصارف لخلق التوازن بين العائد والمخاطر في إدارة المحفظة الاستثمارية يساعد المصارف على خلق نمو معدل العائد على حقوق المساهمين	2.59	0.658	0.003	8
6	تسعى المصارف لزيادة القيمة المضافة دليل على كفاءة الإدارة في توليد الأرباح	3.77	0.689	0.003	1
7	تسعى المصارف لتطوير صناديق الاستثمار وإدارة المحفظة الاستثمارية يساعد المصارف على رضا العملاء وجذب عملاء جدد	2.37	0.620	0.002	6
8	تسعى المصارف لزيادة العائد على رأس المال المستثمر يجب أن يكون هدف استراتيجي قابل للتحقيق	2.40	0.716	0.001	9
9	تسعى المصارف إلى تعظيم ثروة الملاك والمودعين " المشاركين " من خلال تحقيق عوائد حقيقية على الاستثمار	2.91	0.713	0.001	7
	المتوسط	**3.14**	**0.676**	**0.002**	

المصدر : من إعداد الباحث استنادا على نتائج الدراسة.

يتضح من الجدول أعلاه بأن اغلب العبارات التي تعبر عن محور المتغير المستقل " البعد المالي " يزيد متوسطها الحسابي عن المتوسط الفرضي " 3 " بقيمة مقدرها " 3.14 "، وبانحرافات معيارية كانت ما بين " 0.789 – 0.713 "، وهذه النتيجة تدل على موافقة اغلب أفراد العينة على جميع عبارات المحور.

الجدول رقم " يوضح التحليل الوصفي للمتغير الثاني " بعد العملاء ":

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	الرتبة
1	تهتم المصارف بجودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف في زيادة عدد العملاء	2.61	0.601	0.001	3
2	تهتم المصارف بتطوير العلاقات مع العملاء	2.07	0.609	0.001	9

3	تهتم المصارف بالتعرف على أراء العملاء في الأداء الإداري	2.78	0.591	0.002	1
4	تهتم المصارف بتطوير العمل وسرعة تقديم الخدمات لكي تجذب العملاء ويزيد من حجم المشاريع الاستثمارية التي تقدمها	2.65	0.599	0.003	2
5	تهتم المصارف بالحصول على ولاء العميل من خلال تقديم الخدمات المصرفية في اقصر وقت ممكن	2.18	0.504	0.004	5
6	تهتم المصارف بدراسة الشكاوي المقدمة من العملاء ضمن الحدود المسموح بها	2.10	0.577	0.004	7
7	تهتم المصارف بمعرفة حصتها في السوق المصرفي من حيث عدد العملاء	2.09	0.642	0.001	8
8	تهتم المصارف بزيادة حصتها السوقية عن طريق التوازن بين القدرات التنظيمية المتاحة وبين الحصة السوقية المستهدفة تؤدي إلى زيادة الربحية	2.11	0.541	0.004	6
9	تهتم المصارف إلى تحقيق الرضا النفسي والربح المادي العادل	2.43	0.513	0.004	4
	المتوسط	**2.33**	**0.575**	**0.002**	

المصدر : من إعداد الباحث استنادا على نتائج الدراسة.

يتضح من الجدول أعلاه بأن اغلب العبارات التي تعبر عن محور المتغير المستقل " بعد العملاء " يقل متوسطها الحسابي عن المتوسط الفرضي " 3 " بقيمة مقدرها " 2.33 "، وبانحرافات معيارية كانت ما بين " 0.601 – 0.513 "، وهذه النتيجة تدل على موافقة اغلب أفراد العينة على جميع عبارات المحور.

الجدول رقم " يوضح التحليل الوصفي للمتغير الثالث " بعد العمليات الداخلية ":

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	الرتبة
1	تهتم المصارف بزيادة كفاءة العمليات التشغيلية وبتوفير وإنتاج المزيد من الخدمات التي ترضي رغبة عملائها	2.66	0.578	0.003	3
2	تهتم المصارف بالتركيز على تطوير إدارة المخاطر وفقا لإستراتيجية هيكل رأس المال وظروف السوق	2.71	0.561	0.003	1
3	تهتم المصارف بالرقابة على جودة العمليات الإدارية والتشغيلية	2.42	0.504	0.004	6
4	تهتم المصارف بعمليات تنويع التمويل بالنسبة للمشاريع الاستثمارية	2.06	0.499	0.004	13

5	تهتم المصارف بالكفاءة والفعالية في استخدام تقنية المعلومات التي تؤدي إلى تخفيض التكاليف الإنتاجية	2.48	0.511	0.003	5
6	تهتم المصارف بتقديم خدمات ما بعد البيع لضمان تحسين جودة الخدمات المصرفية	2.13	0.587	0.002	9
7	تهتم المصارف عند الاتفاق في تقديم الخدمات المصرفية أن تعمل على تحقيق مستوى من التقنية ينافس المعايير الدولية	2.08	0.577	0.003	12
8	تهتم المصارف عند تقديم خدمات مصرفية مستحدثة " جديدة " بأن لا تكون هناك زيادة في التكلفة أو زيادة في سعر الخدمة	2.36	0.569	0.002	7
9	تهتم المصارف بالاستجابة لشكاوي العملاء وتعمل على دراستها لمعالجة الخلل في وقت قصير جدا	2.11	0.541	0.004	10
10	تقدم المصارف خدماتها من خلال دراسة احتياجات ورغبات العملاء	2.23	0.506	0.004	8
11	تهتم المصارف بمراقبة جودة الخدمات المصرفية المقدمة	2.09	0.567	0.002	11
12	تهتم المصارف بمسألة الترابط والتجانس والتكامل مع القوانين والسياسات والأهداف في العمليات الإدارية الداخلية	2.56	0.559	0.003	4
13	تهتم المصارف بتحقيق أثار ايجابية من خلال الدعاية والترويج في استقطاب عملاء جدد	2.67	0.487	0.004	2
	المتوسط	**2.35**	**0.542**	**0.003**	

المصدر : من إعداد الباحث استنادا على نتائج الدراسة.

يتضح من الجدول أعلاه بأن اغلب العبارات التي تعبر عن محور المتغير المستقل " بعد العمليات الداخلية " يقل متوسطها الحسابي عن المتوسط الفرضي " 3 " بقيمة مقدرها " 2.35 "، وبانحرافات معيارية كانت ما بين " 0.578 – 0.487 "، وهذه النتيجة تدل على موافقة اغلب أفراد العينة على جميع عبارات المحور.

الجدول رقم " يوضح التحليل الوصفي للمتغير الرابع " بعد التعلم والنمو ":

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	الرتبة
1	تسعى المصارف دوما إلى تدريب وتطوير مهارات العاملين وتحسين تكنولوجيا المعلومات لزيادة الإنتاجية	2.66	0.611	0.003	2

2	تسعى المصارف دوما إلى تفعيل برامج التدريب المستمر يساعد في تقديم الخدمات ويزيد من رضا العملاء	2.45	0.665	0.003	4
3	تسعى المصارف بأن يكون لها عدد مناسب من العاملين الذين يملكون خبرات علمية خاصة ومفيدة للعمل	2.37	0.589	0.003	6
4	تسعى المصارف بأن يكون لدى العاملين فكرة واضحة عن خصائص المصارف المهنية والثقافية بالإضافة إلى الإمكانيات المادية	2.11	0.699	0.002	10
5	تسعى المصارف بأن يكون لدى المصارف عاملين أصحاب قدرات عقلية متفوقة في ابتكار الحلول وتطوير الأداء موزعين على الإدارات والأقسام المختلفة	2.39	0.540	0.003	5
6	تسعى المصارف لتفعيل برامج التدريب المستمر للعاملين يساعدهم في سرعة تقديم الخدمات ورضا العملاء	2.27	0.634	0.003	8
7	تهتم المصارف بوجد نظام فعال للحوافز والترقيات يجعل العاملين يقومون ببذل المزيد من الجهد وتسهيل حركة سير العمل	2.18	0.577	0.003	9
8	تسعى المصارف بادراك العاملين لطبيعة الخدمات التي تقدمها لتزيد من جودة الأداء	2.09	0.503	0.004	11
9	تسعى المصارف إلى تخفيض نسبة العاملين الذين يتركون العمل وينقلون إلى أماكن أخرى	2.55	0.688	0.002	3
10	تسعى المصارف إلى ارتفاع نسبة العاملين الذين يشكل وجودهم قيمة مضافة	2.29	0.692	0.002	7
11	تهتم المصارف بتخصص مبالغ في الميزانيات السنوية لبرامج التدريب	2.67	0.511	0.004	1
	المتوسط	**2.15**	**0.609**	**0.003**	

المصدر : من إعداد الباحث استنادا على نتائج الدراسة.

يتضح من الجدول أعلاه بأن اغلب العبارات التي تعبر عن محور المتغير المستقل " بعد التعلم والنمو" يقل متوسطها الحسابي عن المتوسط الفرضي " 3 " بقيمة مقدرها " 2.15 "، وبانحرافات معيارية كانت ما بين " 0.611 – 0.511 "، وهذه النتيجة تدل على موافقة اغلب أفراد العينة على جميع عبارات المحور.

الجدول رقم " يوضح التحليل الوصفي للمتغير الخامس " البعد الاجتماعي ":

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	الرتبة
1	تساهم المصارف في بناء المجتمع الليبي من خلال دعم مشاريع الإسكان والبنية التحتية	3.57	0.779	0.001	4
2	تساهم المصارف في تقديم المساعدات والمنح والتشجيع للقطاع الخاص	3.69	0.743	0.001	2
3	تساهم المصارف في تنشيط عمليات الاستثمار في البناء والتشييد	3.60	0.710	0.001	3
4	تساهم المصارف في توفير فرص عمل من خلال برامج إعادة إنعاش الاقتصاد	3.89	0.699	0.002	1
5	تساهم المصارف في تنفيذ برامج تدريب عملي لطلاب الجامعات وتتيح لهم فرصة تطبيق الدراسات النظرية والعملية داخل فروعها	3.17	0.654	0.002	5
6	تساهم المصارف في دعم الجمعيات الخيرية وجمعيات ذوي الاحتياجات الخاصة	2.70	0.541	0.004	7
7	تساهم المصارف في تقديم هدايا عينية تفي بمتطلبات ومستلزمات بعض المناسب مثل الأعياد وحلول شهر رمضان المبارك	2.83	0.537	0.004	6
8	تساهم المصارف في دعم بعض الأنشطة الثقافية والعلمية من خلال رعاية المؤتمرات والورش والمهرجانات والمناسبات	2.66	0.699	0.002	8
	المتوسط	**3.26**	**0.670**	**0.002**	

المصدر : من إعداد الباحث استنادا على نتائج الدراسة.

يتضح من الجدول أعلاه بأن اغلب العبارات التي تعبر عن محور المتغير المستقل " البعد الاجتماعي " يزيد متوسطها الحسابي عن المتوسط الفرضي " 3 " بقيمة مقدرها " 3.26 "، وبانحرافات معيارية كانت ما بين " 0.779 – 0.699"، وهذه النتيجة تدل على موافقة اغلب أفراد العينة على جميع عبارات المحور.

الجدول رقم " يوضح التحليل الوصفي لجميع أبعاد المتغير المستقل " بطاقة الأداء المتوازن ":

ت	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة
1	البعد الأول : البعد المالي	3.14	0.676	0.002
2	البعد الثاني : بعد العملاء	2.33	0.575	0.002
3	البعد الثالث : بعد العمليات الداخلية	2.35	0.542	0.003
4	البعد الرابع : بعد التعلم والنمو	2.15	0.609	0.003

5	البعد الخامس : البعد الاجتماعي	3.26	0.670	0.002
المتوسط		**2.64**	**0.614**	**0.002**

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج " SPSS ".

وبالنظر إلى الجدول أعلاه يتبين إن المتوسط الحسابي لجميع أبعاد المتغير المستقل " بطاقة الأداء المتوازن " تساوي " 2.64 "، وبانحراف معياري مقدره " 0.614 " وكان مستوى الدلالة يساوي " 0.002 " وهو اقل من " 0.05 "، مما يدل على وجود تأثير سلبي لأغلب المتغيرات المستقلة " بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو " على أداء العمل المصرفي، باستثناء بعدي " البعد المالي، البعد الاجتماعي " كان لهم تأثير ايجابي محدود.

اختبار الفرضيات:

بعد استعراض أهم نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة، سيتم اختبار فرضيات الدراسة وذلك كما يلي:

اختبار فرضية الدراسة والتي تنص على: " لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبطاقة قياس الأداء المتوازن وأداء العمل المصرفي.

ومن خلال الفرضية الرئيسية تم اشتقاق الفرضيات الفرعية التالية:-

- لا يوجد اثر ذات دلالة إحصائية بين البعد المالي وأداء العمل المصرفي.
- لا يوجد اثر ذات دلالة إحصائية بين بعد العملاء وأداء العمل المصرفي.
- لا يوجد اثر ذات دلالة إحصائية بين بعد العمليات الداخلية وأداء العمل المصرفي.
- لا يوجد اثر ذات دلالة إحصائية بين بعد التعليم والنمو وأداء العمل المصرفي.
- لا يوجد اثر ذات دلالة إحصائية بين البعد الاجتماعي وأداء العمل المصرفي.

وبهدف اختبار هذه الفرضية " لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبطاقة قياس الأداء المتوازن وأداء العمل المصرفي ". فإنه يستلزم إعادة صياغتها في صورة فرضية إحصائية، بحيث تكون على النحو التالي:

H0 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبطاقة قياس الأداء المتوازن وأداء العمل المصرفي.

H1 : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبطاقة قياس الأداء المتوازن وأداء العمل المصرفي.

وبناء عليه، ولاختبار الفرضيات الإحصائية المذكورة عند مستوى معنوية " 0.05 " فإنه تم استخدام الانحراف المعياري ومستوى المعنوية بوصفه احد اختبارات الدلالة التي يمكن استخدامها لمعرفة ما إذا كان هناك اثر ذو دلالة إحصائية لبطاقة قياس الأداء المتوازن وأداء العمل المصرفي، وتكشف الجداول التالية نتائج هذه الاختبارات.

الجدول رقم " 8 " يوضح اختبار الفرضية الفرعية الأولى " البعد المالي ":

المتغير المستقل " البعد المالي "	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	حجم العينة	مستوى الدلالة
	3.14	0.676	4.137	67	0.002
القرار الإحصائي : رفض الفرضية الإحصائية العدمية وقبول الفرضية الإحصائية البديلة.			**الاستنتاج** : يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للبعد المالي على أداء العمل المصرفي.		

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج " SPSS ".

وبالنظر إلى الجدول أعلاه يتبين إن المتوسط الحسابي لفقرات المتغير المستقل " البعد المالي " تساوي "3.14 "، وبانحراف معياري مقدره " 0.676 "، وإن قيمة " t " المحسوبة تساوي " 4.137 " من حجم العينة " 67 "، وكان مستوى الدلالة يساوي " 0.002 " وهو أقل من " 0.05 "، مما يدل على وجود تأثير ايجابي للمتغير المستقل " البعد المالي " على أداء العمل المصرفي.

الجدول رقم " 9 " يوضح اختبار الفرضية الفرعية الثانية " بعد العملاء ":

المتغير المستقل " بعد العملاء "	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	حجم العينة	مستوى الدلالة
	2.33	0.575	7.558	67	0.002
القرار الإحصائي: رفض الفرضية الإحصائية العدمية وقبول الفرضية الإحصائية البديلة.			**الاستنتاج**: يوجد اثر سلبي ذو دلالة إحصائية لبعد العملاء على أداء العمل المصرفي.		

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج " SPSS ".

وبالنظر إلى الجدول أعلاه يتبين إن المتوسط الحسابي لفقرات المتغير المستقل " بعد العملاء " يساوي "2.33 "، وبانحراف معياري مقدره " 0.575 "، وإن قيمة " t " المحسوبة تساوي " 7.558 " من حجم العينة " 67 " وكان مستوى الدلالة يساوي " 0.002 " وهو أقل من " 0.05 "، مما يدل على وجود تأثير سلبي للمتغير المستقل " بعد العملاء " على أداء العمل المصرفي.

الجدول رقم " 10 " يوضح اختبار الفرضية الفرعية الثالثة " بعد العمليات الداخلية ":-

المتغير المستقل " بعد العمليات الداخلية "	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	حجم العينة	مستوى الدلالة
	2.35	0.542	2.868	67	0.003
القرار الإحصائي : رفض الفرضية الإحصائية العدمية وقبول الفرضية الإحصائية البديلة.			**الاستنتاج** : يوجد أثر سلبي ذو دلالة إحصائية لبعد العمليات الداخلية على أداء العمل المصرفي.		

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج " SPSS ".

وبالنظر إلى الجدول أعلاه يتبين إن المتوسط الحسابي لفقرات المتغير المستقل " بعد العمليات الداخلية " يساوي " 2.35 "، وبانحراف معياري مقدره " 0.542 "، وان قيمة " t " المحسوبة تساوي "2.868"

من حجم العينة " 67 "، وكان مستوى الدلالة يساوي " 0.003 " وهو أقل من " 0.05 "، مما يدل على وجود تأثير سلبي للمتغير المستقل " بعد العمليات الداخلية " على أداء العمل المصرفي.

الجدول رقم " 11 " يوضح اختبار الفرضية الفرعية الرابعة " بعد التعلم والنمو ":

المتغير المستقل " بعد التعلم والنمو "	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	حجم العينة	مستوى الدلالة
	2.15	0.609	3.628	67	0.003
القرار الإحصائي : رفض الفرضية الإحصائية العدمية وقبول الفرضية الإحصائية البديلة.			**الاستنتاج** : يوجد أثر سلبي ذو دلالة إحصائية لبعد التعلم والنمو على أداء العمل المصرفي.		

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج " SPSS ".

وبالنظر إلى الجدول أعلاه يتبين إن المتوسط الحسابي لفقرات المتغير المستقل " بعد التعلم والنمو" يساوي " 2.15 "، وبانحراف معياري مقدره " 0.609 " وإن قيمة " t " المحسوبة تساوي " 3.628 " من حجم العينة " 67 "، وكان مستوى الدلالة يساوي " 0.003 " وهو أقل من " 0.05 "، مما يدل على وجود تأثير سلبي للمتغير المستقل " بعد التعلم والنمو " على أداء العمل المصرفي.

الجدول رقم " 12 " يوضح اختبار الفرضية الفرعية الخامسة " البعد الاجتماعي ":

المتغير المستقل " البعد الاجتماعي "	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	حجم العينة	مستوى الدلالة
	3.26	0.670	-2.314	67	0.002
القرار الإحصائي : رفض الفرضية الإحصائية العدمية وقبول الفرضية الإحصائية البديلة.			**الاستنتاج** : يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للبعد الاجتماعي على أداء العمل المصرفي.		

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج " SPSS ".

وبالنظر إلى الجدول أعلاه يتبين إن المتوسط الحسابي لفقرات المتغير المستقل " البعد الاجتماعي" تساوي " 3.26 "، وبانحراف معياري مقدره "0.670" وإن قيمة " t " المحسوبة تساوي "-2.314" من حجم العينة " 67 "، وكان مستوى الدلالة يساوي "0.002" وهو أقل من " 0.05 "، مما يدل على وجود تأثير ايجابي للمتغير المستقل " البعد الاجتماعي " على أداء العمل المصرفي.

الجدول رقم " 13 " يوضح اختبار الفرضية الرئيسية:

المتغير المستقل " بطاقة قياس الأداء المتوازن "	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	حجم العينة	مستوى الدلالة
	2.64	0.614	6.887	67	0.002
القرار الإحصائي: رفض الفرضية الرئيسية			**الاستنتاج**: يوجد أثر سلبي ذو دلالة إحصائية لأغلب أبعاد بطاقة قياس الأداء المتوازن على أداء العمل المصرفي.		

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج " SPSS ".

بناء على النتائج في الجدول أعلاه تم رفض الفرضية الرئيسية بمعنى أن جميع المصارف محل الدراسة لا تستخدم بطاقة قياس الأداء المتوازن لمعرفة أداء عملها واقتصرت عملية التطبيق بشكل محدود في بعدين هما " البعد المالي، البعد الاجتماعي " دون باقي الأبعاد الأخرى.

النتائج والتوصيات:

أولا: النتائج:

في ضوء التحليلات النظرية والعملية لهذه الدراسة توصل الباحث على مجموعة نتائج ذكرها:

1- تبين من خلال اختبار الفرضية الأولى للمتغير المستقل " البعد المالي " على أداء العمل المصرفي بوجود اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للبعد المالي على أداء العمل المصرفي.

2- تبين من خلال اختبار الفرضية الثانية للمتغير المستقل " بعد العملاء " على أداء العمل المصرفي بوجود اثر سلبي ذو دلالة إحصائية لبعد العملاء على أداء العمل المصرفي.

3- تبين من خلال اختبار الفرضية الثالثة للمتغير المستقل " بعد العمليات الداخلية " على أداء العمل المصرفي بوجود اثر سلبي ذو دلالة إحصائية لبعد العمليات الداخلية على أداء العمل المصرفي.

4- تبين من خلال اختبار الفرضية الرابعة للمتغير المستقل " بعد التعلم والنمو " على أداء العمل المصرفي بوجود اثر سلبي ذو دلالة إحصائية لبعد التعلم والنمو على أداء العمل المصرفي.

5- تبين من خلال اختبار الفرضية الخامسة للمتغير المستقل " البعد الاجتماعي " على أداء العمل المصرفي بوجود اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للبعد الاجتماعي على أداء العمل المصرفي.

6- تبين من خلال اختبار الفرضية الرئيسية لجميع أبعاد بطاقة قياس الأداء المتوازن بأنه تم رفض الفرضية الرئيسية بمعنى أن جميع المصارف محل الدراسة لا تستخدم بطاقة قياس الأداء المتوازن لمعرفة أداء عملها واقتصرت عملية التطبيق بشكل محدود في بعدين هما " البعد المالي، البعد الاجتماعي " دون باقي الأبعاد الأخرى.

7- إن بطاقة قياس الأداء المتوازن بأبعادها الخمسة لها تأثير على المصارف محل الدراسة.

8- إن المصارف محل الدراسة لا تطبق بطاقة قياس الأداء المتوازن واقتصر استخدامها على البعد المالي والبعد الاجتماعي والإهمال لباقي الأبعاد الأخرى.

9- لا يوجد اهتمام من المصارف محل الدراسة بإشراك العملاء ومعرفة أرائهم في تقييم الأداء الإداري.

10- لا يوجد اهتمام من المصارف محل الدراسة بأنشطة البحث والتطوير ودعم الأنشطة البحثية.

ثانيا : التوصيات:

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها نوصي بما يلي:

1- يجب أن تعمل المصارف الليبية بشكل عام والمصارف محل الدراسة بشكل خاص على تطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن باعتبارها نظام متكامل للإدارة الإستراتيجية من خلال ترشيد قرارات الإدارة العليا وتقيس الأداء وتحقيق الميزة التنافسية.

2- يجب التقييم المستمر للمصارف الليبية بشكل عام والمصارف محل الدراسة بشكل خاص بتطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن من اجل الرفع كفاءة وفاعلية الأداء بشكل دقيق ومعرفة نقاط القوة ودعمها ونقاط الضعف قبل وقوعها.

3- يجب إنشاء وحدة إدارية خاصة تهتم بتطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن من اجل دعم قياس أداء العمل المصرفي للمصارف محل الدراسة.

4- يجب تطوير بطاقة قياس الأداء المتوازن حتى تواكب التطورات المتسارعة في بيئة العمل المصرفية.

5- يجب استقطاب الكوادر والخبرات الفنية المؤهلة والقادرة على تطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن بشكل كفؤ وفاعل وخاصة في المصارف محل الدراسة.

6- يجب التعرف على أراء العملاء في الأداء الإداري وإشراكهم في قياس أداء عمل المصارف محل الدراسة.

7- يجب العمل على تطوير قدرات العاملين من خلال وضع الخطط التدريبية وعقد المزيد من المؤتمرات والندوات وورش العمل المتعلقة ببطاقة قياس الأداء المتوازن وكيفية استخدامها.

8- يجب التركيز على بعد العملاء وبعد العمليات الداخلية وبعد التعلم والنمو باستخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن يدعم أداء العمل المصرفي.

9- يجب الانفتاح على مراكز البحث والتطوير والأنشطة البحثية.

10- يجب على المصارف محل الدراسة تقديم مزيدا من الدعم للمجتمع وذلك حتى يكون للبعد الاجتماعي أكثر أهمية.

ثالثا: الدراسات المقترحة:

1- دراسة تطبيقية حول اثر تطبيق بطاقة الأداء المتوازن بزيادة الحصة السوقية للمصارف محل الدراسة.

2- دراسة تطبيقية حول تقييم أداء الوزران والجهات التابعة لها في ليبيا باستخدام بطاقة الأداء المتوازن.

3- دراسة تطبيقية حول تقييم أداء المستشفيات في ليبيا باستخدام بطاقة الأداء المتوازن.

4- دراسة تطبيقية حول تقييم أداء الجامعات في ليبيا باستخدام بطاقة الأداء المتوازن.

المراجع:

1- احمد عبد، أمكانية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن لتحقيق الميزة التنافسية " دراسة تطبيقية في عينة من المصارف الأهلية العراقية "، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والمالية والاقتصادية، المجلد الثامن عشر، العدد الأول، العراق، 2016م.

2- حمد احمد حمد أبو جزر، مدى استخدام بطاقة الأداء المتوازن " BSC " كأداة لتقويم أداء البنك الإسلامي الفلسطيني، بحث غير منشور، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة غزة، فلسطين، 2012م.

3- زياد عبد الله الذيبة، مدى تطبيق النظام المتوازن للأداء في المصارف التجارية اليمنية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الرابع، جامعة الزرقاء، عمان، الأردن، 2011م.

4- عبد المنعم سالم الحروق، استخدام بطاقة الأداء المتوازن " BSC " في تقييم الأداء بالمصارف التجارية الليبية " دراسة تطبيقية على مصرف الجمهورية بفروع المنطقة الغربية "، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الأكاديمي الأول لدراسات الاقتصاد والأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة مصرانه، 2017م.

5- عبد الله زايد الكيلاني، نضال كمال الشريفين، مدخل إلى البحث في العلوم التربوية والاجتماعية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن.

6- عوني عبد الفتاح أو نواس، مدى تطبيق المقاييس المالية وغير المالية المستخدمة في بطاقة الأداء المتوازن لدى المصارف التجارية الأردنية، بحث غير منشور، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن، 2011م.

7- نعيمة علي محمد احمد، دور استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المصارف الإسلامية بالمملكة العربية السعودية، بحث غير منشور، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2018م.

8- محمد احمد محمد أبو قمر، تقويم أداء بنك فلسطين المحدود باستخدام قياس بطاقة الأداء المتوازن، بحث غير منشور، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009م.

محدات طرح صيغة السلم في المصارف المتخصصة الليبية
دراسة تطبيقية على المصرف الزراعي الليبي

د. أبوراوي عيسى قبقب
الأكاديمية الليبية للدراسات العليا -ليبيا
aburawi.gabgub@academy.adu.ly

أ. ليلى عمار أبوربيعة
جامعة الزاوية -ليبيا
qooopcom56@gmail.com

المستخلـص:

هدفت الدراسة إلى بيان محدات طرح صيغة السّلم في المصرف الزراعي الليبي. اعتمدت هذه الدراسة على تحليل خمسة متغيرات تمثل في: تبعية المصرف، ونقص الوعي المصرفي، جاهزية المصرف إلى التحول لتطبيق صيغة السَّلم وجاهزية السوق للتعامل بصيغة التمويل بالسَّلم، ودرجة المخاطر.

اتبعتْ هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في دراسة المتغيرات، وقد اعتمدت في جمع البيانات على توزيع استمارات الاستبيان على عينة الدراسة المتكونة من (200) مفردة وتم تقيمها وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي لغرض تحليلها.

تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام الحزم الاحصائية للعلوم الاحصائية (SPSS)، وتوصلت الدراسة إلى ان جميع المتغيرات المدروسة تمثل معوقات أمام المصرف في طرحه للتعامل بصيغة السَّلم، وقد تفاوتت الاهمية النسبية لهذه المعوقات حيث جاءت تبعية المصرف في مقدمة هذه المعوقات ومن تم نقص الوعي المصرفي ومن بعدها ضعف جاهزية المصرف للتحول لتطبيق صيغة السّلم وجاء بعدها ضعف جاهزية السوق وكان أخرها ارتفاع درجة المخاطر التي حالت دون تطبيق المصرف لصيغة بيع السَّلم.

الكلمات الدالة: السلم، صيغ التمويل الإسلامي، المصرف الزراعي الليبي.

Abstract

This study aimed to clarify the obstacles which faced the Libyan Agriculture Bank to use AL- Salam formula. It relied on analyzing five variables that are (bank dependency, lack of Banking awareness, the bank’s readiness to switch to other formats, the market’s readiness to deal in AL- Salam financing formula, and the degree of risk).This study followed the descriptive and analytical approach in studying the variables. In order to collect data, the study depended on the distribution of the questionnaire forms on 200 respondents which is followed Likert scale in purpose of analyzing them.

This study used Statistical Packages for Statistical Sciences (SPSS) in order to analyse the questionnaire. The study concluded that all the studied variables represent obstacles for the bank in proposing it to be dealt in the form of AL- Salam. The relative importance of these obstacles varied, as the dependency of the bank was at the forefront of these obstacles and the lack of banking awareness and then weakness The bank's readiness to convert to implement AL- Salam formula, followed by poor market readiness, and at the end of which was the high risk that prevented the bank's implementation for AL- Salam Sale formula.

Kay words: AL- Salam, AL- Salam formula, Libyan Agriculture Bank.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

تمثل عملية التمويل دوراً هاماً في الحياة الاقتصادية، فهي الركيزة الأساسية التي تدعم القطاع الاقتصادي بمختلف وحداته ومؤسساته بالأموال اللازمة للقيام بعملية الاستثمار لتحقيق التنمية ودفع عجلة الاقتصاد للتقدم، ولقد بين الإسلام طرق الكسب المشروع وغير المشروع. عليه، حرم الاسلام الربا بأي شكل من الاشكال وسعى إلى تقديم الوسائل البديلة والموضوعية والشرعية والذي تمحور عنه ظهور الصيرفة الاسلامية والمتمثلة في تطبيق العديد من الصيغ التمويلية لغرض تقديم التمويل اللازم للأفراد والمؤسسات والدي يتوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية.

هناك العديد من المصارف المتخصصة تبحث عن وسائل عديدة يمكن من خلالها جذب العديد من الزبائن والمحافظة عليهم، كما تسعى إلى توفير الأموال اللازمة لتمول مشاريع الأفراد ورجال الأعمال وفق المنظور الإسلامي، حيث إن اعتماد صيغة السَّلم بوضعها الحالي يعدّ نجاحاً حققته تلك المصارف.

2.1 مشكلة الدراسة

المصرف الزراعي الليبي خاصة بصفته أحد المصارف المتخصصة الليبية التي تواجه بعض المشاكل في تقديم خدماتها خصوصاً بعد صدور القانون رقم (1) لسنة 2013 والخاص بمنع

التعامل بالفائدة. ومن خلال الاطلاع على السجلات والتقارير والمقابلات الشخصية مع بعض الإدارات وطرح بعض الأسئلة التي تمّ اختيارها لجمع المعلومات حول موضوع المشكلة اتضح أن هناك العديد من المحدات أو المعوقات التي تحد أو تعيق المصرف الزراعي الليبي في طرح صيغة بيع السَّلم من. عليه، تم صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي: **هل توجد محدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي الليبي؟**

3.1 أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

1. الكشف فيما إذا كانت هناك محدات لاستخدام التمويل بصيغة السَّلم في المصرف الزراعي؛
2. تقديم بعض النتائج والتوصيات التي تساعد المصرف في الوصول إلى أداء مميز من خلال عمليات التمويل بصيغة السَّلم وبما يؤدي إلى الرفع من فاعلية المصرف الزراعي.

4.1 أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في تتمثل أهمية هذه الدراسة في محاولة إثراء المكتبة المحلية والدولية ببعض المصادر عن موضوع الدراسة والمتمثل في صيغة السلم. كما تساعد الدراسة المصرف الزراعي الليبي في التعرف على الصعوبات التي تعيقه في طرح أحد صيغ التمويل الإسلامي والمتمثلة في صيغة السَّلم.

5.1 فرضيات الدراسة

من خلال مشكلة وأهداف الدراسة يمكن صياغة فرضيات الدراسة في شكل خمس فرضيات كالاتي:

الفرضية الأولى: تبعية المصرف الزراعي للقطاع العام تحد من تطبيقه لصيغة التمويل بالسَّلم.

الفرضية الثانية: نقص الوعي المصرفي يحد من تطبيق صيغة التمويل بالسَّلم.

الفرضية الثالثة: ضعف جاهزية المصرف للتحول لتطبيق صيغة التمويل بالسَّلم.

الفرضية الرابعة: ضعف جاهزية السوق للتعامل باستخدام صيغة التمويل بالسَّلم.

الفرضية الخامسة: ارتفاع المخاطر للتعامل بصيغة التمويل بالسَّلم يحد من قدرة المصرف على طرحها.

6.1 منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على الأسلوب الوصفي في وصف واقع المصرف الزراعي من حيث استخدام صيغة التمويل بالسَّلم والحصول على بيانات الدراسة بأسلوب وصفي من خلال استخدام الاستبيان، ومن تم تحليلها بواسطة الاختبارات والبرامج الاحصائية.

7.1 أدوات جمع البيانات

تم الاعتماد على الكتب والمراجع والوثائق والدوريات والمؤتمرات والندوات المختصة في موضوع الدراسة بالإضافة إلى شبكة المعلومات الدولية (الانترنت) في جمع المعلومات الخاصة بالجانب النظري. أما البيانات الخاصة بالجانب العملي للدراسة فقد تم جمعها عن طريق صحيفة استبيان اعدت لذلك الغرض.

8.1 مجتمع وعينة الدراسة

1.**مجتمع الدراسة:** يتمثل في الإدارة العامة للمصرف الزراعي بالمنطقة الغربية وفروعه والمتمثلة في (فرع الزاوية، فرع صرمان، وفرع صبراتة، وفرع العجيلات، وفرع الجميل وفرع زواره).

2.**عينة الدراسة:** تتمثل في المديرين ومساعدي المديرين ورؤساء الأقسام والموظفين.

9.1 الدراسات السابقة

1. دراسة (التواتي والعائب، 2016) بعنوان: (مقومات ومعوقات تطبيق صيغة بيع السلم بالمصرف الزراعي الليبي)

هدفت الدراسة إلى معرفة إمكانية تطبيق المصرف لصيغة السَّلم كصيغة من صيغ التمويل الإسلامي. وعلى هذا تمّ وضع الإشكالية في السؤال التالي: هل توجد القدرة القانونية والمالية والبشرية والإدارية والتنظيمية للمصرف الزراع الليبي لتقديم صيغة التمويل بالسَّلم، وقد تمثلت متغيرات الدراسة في القوانين والتشريعات والقدرة المالية للمصرف والخبرات والكفاءات ورغبة إدارة المصرف والتنظيم الإداري والإجراءات الإدارية والتجهيزات والمعدات اللازمة، ومن أهم نتائج هذه الدراسة: نقص التشريعات والقوانين الداعمة لتقديم صيغ الصيرفة الإسلامية بما فيها صيغة بيع السَّلم ونقص الخبرات القانونية

بصيغ التمويل المصرفية الإسلامية، كما أن المصرف الزراعي يعاني من نقص في الخبرات والكفاءات اللازمة المتخصصة في آلية وإدارة صيغة بيع السَّلم.

2.دراسة (السيد، 2016) بعنوان: (الدور التمويلي لبيع السَّلم في القطاع الزراعي الفلسطيني)

هدفت الدراسة إلى التعرف على بيع السَّلم من حيث تعريفه وخصائصه ومشروعية التعامل به وأنواعه وكذلك التعرف على القطاع الزراعي من حيث أهميته وخصائصه والمشاكل التي تعترض هذا النشاط في فلسطين، وكما تحدثت الدراسة عن طرق تمويل القطاع الزراعي، وأهم المشاكل التي تواجهه، فتوصلت إلى أهم النتائج الآتية: ضعف الوعي المعرفي لدى المجتمع الفلسطيني بقطاع غزة في موضوع التعامل مع صكوك السَّلم وضعف المحفزات لدى الجمهور للتعامل مع تداول صكوك السَّلم. وبتطبيق صكوك السَّلم سيتشجع الزبون على الاستثمار.

3. دراسة (العائب، 2015) بعنوان: (إمكانية تطبيق صيغة السَّلم)

هدفت دراسته إلى معرفة إمكانية تقديم صيغة السَّلم بالمصرف الزراعي الليبي والكشف عن المعوقات التي تواجه المصرف، حيث اعتمدت الدراسة على ستة متغيرات وهي: عامل القوانين والتشريعات، وعامل القدرة المالية للمصرف، وعامل الخبرات والكفاءات البشرية، وعامل توجهات ورغبة الإدارة، وعامل التنظيم والإجراءات الإدارية، وعامل التقنيات والمعدات اللازمة واعتمدت الدراسة على الاستبيان في جمع البيانات واستخدم البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات. فتوصل إلى أهم النتائج الآتية: نقص التشريعات والقوانين الداعمة لتقديم صيغة السَّلم، ومعاناة المصرف من نقص الخبرات والكفاءات اللازمة لتقديم صيغة السَّلم وعدم ملائمة التنظيم الإداري الحالي والإجراءات الإدارية المتبعة، كذلك عدم توفر المنظومة اللازمة لتقديم صيغة التمويل بالسَّلم، كما تتوفر لدى المصرف القدرة المالية لتقديم صيغة السَّلم، وأن لدى إدارة المصرف الرغبة في تقديم صيغة السَّلم.

4. دراسة (الزهراني، 2015) بعنوان: (عقد السلم وتطبيقاته المعاصرة)

هدفت الدراسة إلى معرفة المخاطرة التي تترتب على عقد السَّلم في ظل احتمالية مماطلة البائع في تسليم المشتري السلعة أو المنازعة في قدر المسلم فيه أو صفته أو احتمال هرب المسلم إليه بالمال الذي أخذه، فكان لابد من إيجاد ضمانات وحلول تكفل للمشتري استيفاء حقه في حالة حدوث أي من المشكلات السابقة، فتوصلت إلى أهم النتائج الآتية: عقد السَّلم شرع على وفق القياس والقواعد العامة للشرع وليس على خلاف ذلك. وهو أحد أنواع عقود البيع يعجل فيه الثمن ويؤجل فيه المبيع مع شروط

خاصة، وهو عقد جائز باتفاق الفقهاء، وقد شرع هذا العقد لحِكم جليلة تتمثل في الرفق بالمحاويج والمفاليس من صغار المنتجين الذين يحتاجون مالاً عاجلاً للنفقة على أبنائهم وعلى أهلهم، كما يعدّ البديل الشرعي للمعاملات الربوية.

5. دراسة (إدريس، 2011) بعنوان: (إدارة صيغة السَّلم، الضوابط والمخاطر)

هدفت الدراسة إلى معرفة الأسباب التي تؤدي إلى تعثر القطاع الزراعي بشقيه المروي والمطري عند تمويله من المصرف بصيغة بيع السَّلم، واعتمدت الدراسة على تحليل خمس متغيرات هي: ضوابط وإجراءات التمويل المصرفي والظروف الطبيعية للنشاط الزراعي والبنية التحتية للنشاط الزراعي والضمانات ووقت التمويل، وتمثلت عينة الدراسة في بعض العاملين بالمصرف والعاملين بالقطاع الزراعي والمزارعين، واعتمدت الدراسة على جمع بياناتها عن طريق صحيفتي استبيان تمّ توزيعهما على العينة المختارة واستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) في تحليل البيانات، وتوصلت إلى أهم النتائج الآتية: يعدّ بيع السَّلم من أكثر أساليب التمويل الإسلامي التي تناسب القطاع الزراعي وعدم الالتزام بالضوابط والإجراءات الإدارية في مصرف فيصل الإسلامي وعدم توفر الضمانات الجيدة لدى المزارعين وضيقا لأوعية التخزينية وضعف البنية التحتية والظروف الطبيعية التي أدت إلى تعثر سداد التمويل بالسَّلم.

10.1 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

الدراسة الحالية تناولت موضوع محدات "معوقات" صيغة بيع السَّلم في المصارف المتخصصة من المنظور الخارجي وذلك من خلال خمس متغيرات وهي: (تبعية المصرف والوعي المصرفي، وجاهزية المصرف للتحول لتقديم صيغة التمويل بالسَّلم، وجاهزية السوق للتعامل بصيغة التمويل بالسَّلم، ودرجة المخاطر بالمصرف الزراعي الليبي). بينما جميع الدراسات السابقة تناولت صيغة بيع السَّلم من خلال إمكانية التطبيق وتطبيقاته المعاصرة والضوابط والمخاطر والمقومات والمعوقات والإجراءات المحاسبية ومتطلبات تطبيقها أي من المنظور الداخلي. أيضاً تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة باختلاف الفترة الزمنية التي تمت فيها الدراسة.

الفصل الثاني: بيع السَّلم:

1.2 مفهوم بيع السَّلم

لبيع السلم العديد من التعريفات منها:

السَّلم "هو شكل من أشكال التمويل بالبيع، يتم فيها تعجيل الثمن وتأجيل البيع أو المثمن / السلعة، ويمكن للمؤسسات المالية الإسلامية أن تستخدمه لتمويل شراء الآلات والمعدات والسلع والمنتجات الزراعية أو الصناعية، بحيث تقوم المؤسسات المالية الإسلامية بدور المشتري وتدفع الثمن. ثم تقوم بدور البائع وتقبض ثمن المبيع وتكسب من شراء السلعة بثمن أقل من خلال الدفع المقدم وبيعها بربح عند استلامها وهو ما يسمى السَّلم الموازي" (شيته؛ سالم 2018: 181).

وعرفه عبدالكريم، (2012: 9) بأنه "بيع شيء موصوف في الذمة بثمن عاجل".

2.2مجالات بيع السَّلم

يمكن استخدام صيغة بيع السَّلم في عدد من المجالات تتمثل في الآتي:

1. تمويل التجارة الخارجية

تتمثل التجارة الخارجية في الأنشطة الاقتصادية التي تتم عبر الحدود السياسية للدولة، والفرق بين التجارة الخارجية والداخلية يتمثل في صعوبة حركة الأشخاص ورؤوس الأموال والسلع والخدمات من دولة إلى أخرى التي توصف بأنها سهلة داخل الحدود، أما انتقالها من دولة إلى أخرى فيعترضها مجموعة من العقبات تتمثل في القيود الإدارية والسياسية والعسكرية والأمنية التي تفرضها الدولة على الهجرة لأراضيها او ظروف العمل ونفقات السفر واختلاف اللغة والحقوق والاختلافات في السياسة النقدية والعملات من دولة إلى أخرى (الحاج، 1990). لذلك فإن مساهمة البنوك الإسلامية للحد من هذه المشكلة جعلها تمارس عمليات السَّلم في تمويل التجارة الخارجية بطريقتين: الطريقة الأولى: أن تقوم بشراء المواد الأولية من المنتجين مباشرة أو من الدولة سلماً وتعيد تسويقها عالمياً بأسعار مجزية نقدا أو بعدّ هذه الصادرات رأس مال سلم موازٍ للحصول في مقابلها على سلع صناعية أو العكس بتسلم السلع الصناعية سلفاً كرأس مال سلم مقابل المواد الأولية. الطريقة الثانية: تشجيع قيام صناعات في الدول الإسلامية لتحويل المواد الأولية إلى مصنوعات جاهزة، وبذلك ترتفع أسعارها عند التصدير (الزهراني، 2015).

2. تمويل الأصول الثابتة

يمكن للمصارف الإسلامية المساعدة في ذلك عن طريق تطبيق صيغة السَّلم كأسلوب بديل للتأجير التمويلي. إذ يقوم المصرف بتمويل توفير الأصول الثابتة اللازمة لقيام المصانع، من بناء للمصنع ومعدات وماكينات وآلات، أو لإحلالها في المصانع القديمة القائمة، كتجديد الآلات أو استبدالها بآلات

حديثة دون تجديد المبنى، وتقديم هذه الأصول كرأس مال سلم مقابل الحصول على جزء من منتجات هذه المصانع أو من غيرها إن أخفقوا في التسليم على دفعات طبقا لآجال تسليم مناسبة (عبد الحليم، 2004).

3. تمويل المنتجين

يمكن للمصارف الإسلامية أن تساهم في تمويل الحرفيين وصغار المزارعين عن طريق إمدادهم بمستلزمات الإنتاج كرأس مال سلم مقابل الحصول على بعض هذه المنتجات وإعادة تسويقها هذا فضلا عما يمكن أن يحققه المصرف من المساهمة في تحقيق تنمية المجتمعات الريفية والبيئية بسبب تقديم المصرف أموالاً كرأس مال سلم للمنتجات الزراعية وغيرها مما يعود على المجتمع بإيجاد فرص عمل أكثر والتخلص من البطالة (شحاتة، 2017).

4. تمويل الحرفيين والصناعات الصغيرة

أتاحت المصارف الإسلامية تمويلاً لم يكن متاحاً من قبل لأصحاب المشروعات الصغيرة الذين كانوا دائماً يعتمدون على مدخراتهم الخاصة والعائلية ومدخرات الأقارب والجيران، أو الاعتماد على سوق الائتمان الربوي. ويكون هذا التمويل من خلال إمدادهم بمستلزمات الإنتاج والمواد الأولية أو المواد الخام التي يحتاجون إليها في أعمالهم عن طريق تقديم ثمنها لهم، ومما تجدر الإشارة إليه أن هذه المساهمة من المصارف تؤدي إلى تخفيف حدة البطالة والسعي لإيجاد فرص عمل خاصة لطائفة غير المتعلمين أو لمن لم يكملوا تعليمهم (شحاتة، 2017).

5. تمويل الغارمين

أشار الزهراني (2015) إلى أن تمويل الغارمين من ضمن مجالات بيع السَّلم وهم الذين لا يستطيعون الوفاء بالتزاماتهم الحالية، ومن المتوقع استيفاءها مستقبلاً. بأن يبيع السلعة للمصرف مع عدم وجودها لديه وذلك لتعجيل ثمنها والوفاء بدينه منها. فإذا حل أجلها وسع الله عليه في تحصيل السلعة المتفق عليها، ومن ثم يسلمها للمصرف للتصرف فيها بمعرفته.

3.2 مميزات تطبيق عقد السَّلم

تتمثل مميزات عقد السَّلم في الآتي: (حسن، 2015)

1. يساهم عقد السلم في توفير التمويل اللازم لتغطية تكاليف مستلزمات الإنتاج، كما يساعد في توفير فرص عمل سواء بتمويل نقدي أم بتوفير مستلزمات إنتاجية عينية.

2. يوفر للمسلم إليه (المنتج) فرصة تسويق منتجاتهم ويحميهم من كساد المنتجات؛
3. فرصة ربح أكبر للمسلم، لتقديمه رأس المال للمسلم إليه (المنتج) في وقت مبكر فيحصل على منتجات بأقل من سعر السوق الحالي، مع قيامه بمسؤولية تسويق تلك المنتجات؛
4. المساهمة في تحقيق الاكتفاء الذاتي للمجتمع من السلع والمنتجات مما يساهم بشكل كبير في الاستقرار الاقتصادي والسياسي للمجتمعات التي تطبق الشريعة الإسلامية في تعاملاتها؛
5. تمكن الدولة التي تبيع منتجاتها سلماً أن تخطط وتبني مشاريع البنية التحتية وذلك لغرض تخليص شعوبها من هيمنة الغير عليها نتيجة اللجوء إلى الاقتراض الربوي؛
6. عقد السَّلم يعمل عكس اتجاه الربا، فالربا إضافة مالية تحمل على الإنتاج، بينما عقد السَّلم حسم من بيع مستقبلي تتحكم فيه احتساب أدوات العرض والطلب، وهذا الأسلوب يحد من التضخم ويؤدي إلى استقرار الأسعار في السوق.

الفصل الثالث: المصرف الزراعي:

1.3 المصرف الزراعي الليبي

أنشئ المصرف الزراعي الليبي سنة 1955 وباشر نشاطه في عام 1957 وذلك بعد عامين من صدور قانون الإنشاء برأس مال قدره مليون دينار ليبي، وقد تزايد تزايداً ملحوظاً حتى وصل في 2017/12/31 الى ما يعادل (456.1) مليون دينار ليبي. كما وسّع المصرف مجالات استثماره في الاقتصاد المحلي لتشمل زيادة على المجال الزراعي الصيد البحري والصناعات الغذائية وغيرها، من خلال (46) فرعاً ومكتباً تنتشر في جميع أنحاء ليبيا. وللمصرف عضوية في عدة اتحادات إقليمية ودولية منها: اتحاد المصارف المغربية والعربية، الأكاديمية العربية للدراسات المالية والمصرفية ومقرها الأردن، المنظمة العربية للتنمية الزراعية: الخرطوم السودان، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، الاتحاد الإقليمي للائتمان الزراعي في الشرق الأدنى وشمال إفريقيا، الاتحاد الدولي لجمعيات مربي النحل بروما والاتحاد الدولي للتسليف الزراعي بزيورخ (إدارة الموارد البشرية بالمصرف الزراعي الليبي (2019).

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الإدارة العامة للمصرف الزراعي بالمنطقة الغربية وفروعه المتمثلة في (فرع الزاوية، فرع صرمان، وفرع صبراتة، وفرع العجيلات، وفرع الجميل وفرع زواره) والبالغ عددهم (290) فرداً، وقد تم اعتماد عينة احتمالية طبقية نسبية وتم حسابها من معادلة كريسي ومورجان وحسب العلاقة الرياضية التالية:

$$n=\frac{X^2 N P(1-P)}{d^2(N-1)+X^2 P(1-P)}=$$

$$\frac{3.841\times 290\times 0.5(1-0.5)}{0.05^2\,(290-1)+3.841\times 0.5(1-0.5}\cong 169$$

حيث إن n يمثل حجم العينة، X^2 قيمة كا^2 الجدولية لمستوى المعنوية، N حجم مجتمع الدراسة الكامل، P ترمز إلى تقدير نسبة أفراد المجتمع الذين يملكون الخاصية المدروسة، d الدقة المطلوبة للنسبة، أي أن حجم العينة المطلوب لا يقل عن (169) مفردة، ولضمان الحصول على العدد المطلوب تم توزيع (200) استمارة وتحصل على (192) استمارة صالحة للتحليل الجدول رقم (1.3) يبين عدد استمارات الاستبيان الموزعة حسب الفروع المختارة.

جدول رقم (1.3) استمارات الاستبيان الموزعة حسب الفروع المختارة

الجـــــــــــــــــــــــــــــهة	الموظفين	الاستمارات الموزعة
الإدارة العامة	150	81
فرع الزاوية	40	30
فرع صرمان	36	31
فرع صبراتة	26	25
فرع العجيلات	19	16
فرع الجميل	10	9
فرع زواره	9	8
المجموع	290	200

وقد استخدمت الدراسة الترميز الرقمي في ترميز إجابات أفراد العينة للإجابات المتعلقة بالمقياس الخماسي، حيث تم إعطاء درجة واحدة للإجابة (غير موافق بشدة) ودرجتان للإجابة (غير موافق) وثلاث درجات للإجابة (محايد) وأربع درجات للإجابة (موافق) وخمس درجات للإجابة (موافق بشدة). وكما مبين في الجدول رقم (2.3).

جدول (2.3) ترميز بدائل الإجابة

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الرمز	1	2	3	4	5

وقد استخدمت الدراسة متوسط القياس (3) وهو متوسط القيم (1، 2، 3، 4، 5) للإجابات الخمسة، كنقطة مقارنة لتحديد مستوى إجمالي كل محور من محاور الدراسة، وكان طول الفترة المستخدمة هي 0.8 وقد تم حساب طول الفترة على أساس قسمة 4 على 5 كما هو وارد في الجدول (3.3).

جدول (3.3) طول خلايا المقياس

المتوسط	اتجاه الإجابة
1.79 – 1	غير موافق بشدة
2.59 –1.8	غير موافق
3.39–2.6	محايد
4.19 – 3.4	موافق
5 – 4.2	موافق بشدة

ب. صدق فقرات الاستبانة: وتم ذلك من خلال الآتي:

1. تحكيم الاستبيان

يعد الصدق من الشروط الضرورية واللازمة لبناء الاختبارات والمقاييس والصدق يدل على مدى قياس الفقرات للظاهرة المراد قياسها، وإن أفضل طريقة لقياس الصدق هو الصدق الظاهري والذي هو عرض فقرات المقياس على مجموعة من الخبراء للحكم على صلاحيتها. وقد تحقق صدق المقياس ظاهرياً من خلال عرض الفقرات على مجموعة من المحكمين المتخصصين في تخصص التمويل والمصارف، وقد تم الأخذ في نظر الاعتبار جميع الملاحظات التي قدمت من قبل المحكمين.

2. اختبار الاستبيان

فقد تم توزيع مجموعة من استمارات الاستبيان كنوع من الاختبار، لمعرفة أوجه القصور والتعديل اللازم، وكان عدد الاستمارات الموزعة (15) استمارة، وأُخذ في الاعتبار وجهات النظر، وتم أجراء التعديلات على استمارة الاستبيان والوصول إلى الاستبانة المناسبة للدراسة.

3. صدق الاتساق البنائي مجالي الدراسة

لقد بينت النتائج في الجدول (4.3) أن معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الاستبيان وإجمالي الاستبيان كانت دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.05) حيث كانت قيم الدلالة الإحصائية جميعها أقل من (0.05) وبذلك تعد المحاور صادقة لما وضعت.

جدول (4.3) معامل الارتباط بين محاور الاستبيان وإجمالي الاستبيان

ت	العبارات	عدد الفقرات	معامل الارتباط	قيمة الدلالة الإحصائية
1	تبعية المصرف الزراعي للقطاع العام تحد من تطبيقه لصيغة التمويل بالسلم.	6	0.657	**0.000
2	نقص الوعي المصرفي يحد من تطبيق صيغة التمويل بالسلم.	6	0.843	**0.000
3	ضعف جاهزية المصرف للتحول لتطبيق صيغة التمويل بالسلم.	6	0.934	**0.000
4	ضعف جاهزية السوق للتعامل باستخدام صيغة التمويل بالسلم يحد من قدرة المصرف على طرحها.	6	0.896	**0.000
5	ارتفاع المخاطر للتعامل بصيغة التمويل بالسلم يحد من قدرة المصرف على طرحها.	6	0.909	**0.000

** القيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

4. الثبات:

وهو الاتساق في نتائج المقياس، إذ يعطي النتائج نفسها بعد تطبيقه مرتين في زمنين مختلفين على الإفراد نفسهم، وتم حساب الثبات بواسطة معامل ألفا كرونباخ.

أ. معامل (ألفا) للاتساق الداخلي

إن معامل ألفا يزود بتقدير جيد في أغلب المواقف وتعتمد هذه الطريقة على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، وأن قيمة معامل ألفا للثبات تعد مقبولة إذا كانت (0.6) وأقل من ذلك تكون ضعيفة، ولاستخراج الثبات وفق هذه الطريقة تم استخدام استمارات البحث المكونة من (192) استمارة، وقد تراوحت قيم معامل الثبات بهذه الطريقة ما بين (0.795) إلى (0.963) ولإجمالي الاستبيان (0.985)، وبالتالي يمكن القول إنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض البحث ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج والجدول رقم (3.5) يوضح ذلك.

جدول (5.3) يوضح معامل ثبات محاور الاستبانة

ت	المجالات	عدد الفقرات	معامل ألفا
1	تبعية المصرف الزراعي للقطاع العام تحد من تطبيقه لصيغة التمويل بالسلم.	6	0.795
2	نقص الوعي المصرفي يحد من تطبيق صيغة التمويل بالسلم.	6	0.904
3	ضعف جاهزية المصرف للتحول لتطبيق صيغة التمويل بالسلم.	6	0.936
4	ضعف جاهزية السوق للتعامل باستخدام صيغة التمويل بالسلم يحد من قدرة المصرف على طرحها.	6	0.899
5	ارتفاع المخاطر للتعامل بصيغة التمويل بالسلم يحد من قدرة المصرف على طرحها.	6	0.963
	إجمالي الاستبيان	30	0.985

2.3 تحليل نتائج واختبار الفرضيات

1. تبعية المصرف الزراعي للقطاع العام تحد من تطبيقه لصيغة التمويل بالسلم.

جدول (6.3) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي لمحور تبعية المصرف الزراعي للقطاع العام

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	متوسط الاستجابة	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري
1	التبعية العامة للمصرف الزراعي لم تكن حائلاً دون تقديمه لصيغة التمويل بالسَّلم.	ك	12	113	31	28	8	2.52	لا أوافق	0.960
		%	6.3	58.9	16.1	14.6	4.2			
2	تم تمويل المشاريع وفق سياسة الدولة التي اعتمدت على احتياجات المزارعين و المربين في تمويل أنشطتهم.	ك	16	111	29	24	12	2.51	لا أوافق	1.023
		%	8.3	57.8	15.1	12.5	6.3			
3	التبعية العامة للمصرف الزراعي والتزامه بتنفيذ تعليمات الدولة لم يكن عائقاً أمام تطور فكر الإدارة وقراراتها.	ك	20	45	75	14	38	3.03	محايد	1.234
		%	10.4	23.4	39.1	7.3	19.8			
4	سيطرة الإدارة التقليدية واستخدامها للطرق التقليدية في التمويل لم يكن عائقاً دون تقديم صيغة السَّلم.	ك	29	64	81	10	8	2.50	لا أوافق	0.954
		%	15.1	33.3	42.2	5.2	4.2			
5	الإجراءات المتخذة من الجهات التي يتبعها المصرف الزراعي لم تكن سبباً في ضعف جاهزية المصرف للتحول إلى طرح صيغ التمويل الإسلامي بما فيها صيغة التمويل بالسلم.	ك	35	89	26	30	12	2.45	لا أوافق	1.143
		%	18.2	46.4	13.5	15.6	6.3			
6	التبعية العامة للمصرف حدت من قيامه بتوجيه الاستثمارات وفقاً	ك	7	26	48	87	24	3.49	أوافق	0.997
		%	3.6	13.5	25.0	45.3	12.5			

	للجدوى الاقتصادية للاستثمار.									

من خلال الجدول رقم (6.3) تبين الآتي:

أ. الفقرة التي تم الاتفاق عليها

1.التبعية العامة للمصرف حدت من قيامه بتوجيه الاستثمارات وفقاً للجدوى الاقتصادية للاستثمار بمتوسط اجابه لأراء للمستجوبين قدره (3.49).

ب. الفقرة التي كان الاتفاق عليها محدود:

1.التبعية العامة للمصرف الزراعي والتزامه بتنفيذ تعليمات الدولة لم يكن عائقاً أمام تطور فكر الإدارة وقراراتها بمتوسط مقداره (3.03) من إجابة عينة الدراسة.

ج. الفقرات التي لم يتم الاتفاق عليها:

1.التبعية العامة للمصرف الزراعي لم تكن حائلاً دون تقديمه لصيغة التمويل بالسَّلم والتي سجلت (2.25) كمتوسط لإجابات المستجوبين.

2. تمويل المشاريع وفق سياسة الدولة والتي اعتمدت على احتياجات المزارعين والمربين في تمويل أنشطتهم وقد بين الجدول أن متوسط إجابات عينة الدراسة كانت (2.51).

3. سيطرة الإدارة التقليدية واستخدامها للطرق التقليدية في التمويل لم يكن عائقاً دون تقديم صيغة السَّلم والتي سجلت (2.50) كمتوسط لإجابات عينة الدراسة.

4. الإجراءات المتخذة من الجهات التي يتبعها المصرف الزراعي لم تكن سبباً في ضعف جاهزية المصرف للتحول إلى الصيغ التمويلية الإسلامية بما فيها صيغة التمويل بالسَّلم حيث كان متوسط إجابات المستجوبين (2.45).

وللتعرف على مستوى تبعية المصرف الزراعي للقطاع العام تحد من تطبيقه لصيغة التمويل بالسَّلم، فإن النتائج في الجدول رقم (7.3) أظهرت أن متوسط الاستجابة لإجمالي المحور يساوي (2.749) وهو أقل من متوسط القياس (3) وأن الفروق تساوي (0.251) ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي صفراً وهي أقل من (0.05) وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أن مستوى تبعية المصرف الزراعي للقطاع العام تحد من تطبيقه لصيغة التمويل بالسَّلم.

جدول رقم (7.3) نتائج اختبار (One Sample T- test) لإجمالي محور تبعية المصرف الزراعي للقطاع العام تحد من تطبيقه لصيغة التمويل بالسَّلم

المجال	المتوسط الحسابي	الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط المعياري	الانحراف المعياري	القيمة الإحصائية/T-Test	قيمة الدلالة الإحصائية	معنوية الفروق	المستوى
تبعية المصرف الزراعي للقطاع العام تحد من تطبيقه لصيغة التمويل بالسَّلم	2.749	0.251	0.743	4.681 -	0.000	معنوية	منخفض

2. نقص الوعي المصرفي يحد من تطبيق صيغة التمويل بالسَّلم.

جدول (8.3) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي لمحور نقص الوعي المصرفي يحد من تطبيق صيغة التمويل بالسَّلم.

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	متوسط الاستجابة	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري
1	التعود على النظام التقليدي للمصرف الزراعي وعدم الرغبة في التطوير والتغيير للتمويل بطرق الصيرفة الإسلامية.	ك	8	41	76	61	6	3.08	محايد	0.906
		%	4.2	21.4	39.6	31.8	3.1			
2	حداثة وخصوصية صيغ التمويل الإسلامي لم تكن عائقاً لطرح صيغة التمويل بالسلم.	ك	16	99	42	26	9	2.55	لا أوافق	0.986
		%	8.3	51.6	21.9	13.5	4.7			
3	الاستفادة من تجارب الدول الإسلامية الأخرى لزيادة وعي الموظفين فيما يتعلق بصيغة التمويل بالسلم.	ك	37	72	63	12	8	2.39	لا أوافق	1.001
		%	19.3	37.5	32.8	6.3	4.2			
4	وضع خطط استراتيجية لتنمية مهارات وقدرات الموظفين في استخدام صيغة التمويل بالسلم	ك	35	80	58	12	7	2.35	لا أوافق	0.971
		%	18.2	41.7	30.2	6.3	3.6			
5	الوعي المصرفي للعاملين بالمصرف الزراعي في تقديم	ك	44	83	46	11	8	2.25	لا أوافق	1.008
		%	22.9	24.0	24.0	5.7	4.2			

	الخدمات المصرفية وفق منهج الشريعة الإسلامية للتعامل بصيغة التمويل بالسلم.									
6	وجود هيئة رقابية شرعية ضمن الهيكل التنظيمي للمصرف الزراعي حد من امتناع المصرف التمويل باستخدام صيغة السلم.	ك	30	120	18	17	7	2.22	لا أوافق	0.942
		%	15.6	62.5	9.4	8.9	3.6			

من خلال الجدول (8.3) تبين الآتي:

أ. الفقرات التي كان الاتفاق عليها محدود:

1. التعود على النظام التقليدي للمصرف الزراعي وعدم الرغبة في التطوير والتغيير للتمويل بطرق الصيرفة الإسلامية بحيث كان متوسط اراء عينة الدراسة (3.08).

ب. الفقرات التي لم يتم الاتفاق عليها:

1. حداثة وخصوصية صيغ التمويل الإسلامي لم تكن عائقاً لطرح صيغة التمويل بالسَّلم، حيث كان متوسط إجابات المستجوبين (2.55).

2. الاستفادة من تجارب الدول الإسلامية الأخرى لزيادة وعي الموظفين فيما يتعلق بصيغة التمويل بالسَّلم حيث كان متوسط إجابات عينة الدراسة (2.39).

3. وضع خطط استراتيجية لتنمية مهارات وقدرات الموظفين في استخدام صيغة التمويل بالسَّلم وبين الجدول السابق ان متوسط إجابات المستجوبين كان (2.35).

4. الوعي المصرفي للعاملين بالمصرف الزراعي فيما يخص تقديم الخدمات المصرفية وفق منهج الشريعة الإسلامية للتعامل بصيغة التمويل بالسَّلم حيث كان متوسط إجابات عينة الدراسة (2.25).

5. وجود هيئة رقابية شرعية ضمن الهيكل التنظيمي للمصرف الزراعي حد من امتناع المصرف التمويل باستخدام صيغة السَّلم وكان متوسط إجابات المستجوبين (2.22).

وللتعرف على مستوى نقص الوعي المصرفي يحد من تطبيق صيغة التمويل بالسَّلم، فإن النتائج في الجدول رقم (9.3) أظهرت أن متوسط الاستجابة لإجمالي هذا المحور يساوي (2.474) وهو أقل من متوسط القياس (3) وأن الفروق تساوي (0.526) ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي صفراً وهي أقل من (0.05) وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على

وجود ضعف في الوعي المصرفي والدي يعيق المصرف الزراعي الليبي في طرح صيغة التمويل بالسَّلم.

جدول رقم (9.3) نتائج اختبار (One Sample T- test) لإجمالي محور نقص الوعي المصرفي في تطبيق صيغة التمويل بالسَّلم.

المجال	المتوسط الحسابي	الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط المعياري	الانحراف المعياري	القيمة الإحصائية/T-Test	قيمة الدلالة الاحصائية	معنوية الفروق	المستوى
الوعي المصرفي لتطبيق صيغة التمويل بالسلم.	2.474	0.526	0.797	- 9.144	0.000	معنوية	منخفض

3. جاهزية المصرف للتحول لتطبيق صيغة التمويل بالسَّلم.

جدول (10.3) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي لمحور ضعف جاهزية المصرف للتحول لتطبيق صيغة التمويل بالسَّلم.

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	متوسط الاستجابة	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري
1	اقتناع الإدارة العليا للمصرف الزراعي بالتعامل بصيغة التمويل بالسلم.	ك	12	103	45	28	4	2.53	لا أوافق	0.892
		%	6.3	53.6	23.4	14.6	2.1			
2	تمويل البرامج التدريبية من قبل الإدارة المالية للمصرف لتقديم صيغ التمويل الإسلامي المناسبة وخاصة صيغة التمويل بالسلم.	ك	36	79	28	44	5	2.49	لا أوافق	1.116
		%	18.8	41.1	14.6	22.9	2.6			
3	انقسام مؤسسات الدولة لم تؤثر في قدرة المصرف الزراعي للتحول للعمل المصرفي الإسلامي وتقديم صيغة التمويل بالسلم.	ك	34	87	46	12	13	2.39	لا أوافق	1.063
		%	17.7	45.3	24.0	6.3	6.8			
4	وجود خطة معتمدة من الدولة لطرح أدوات الصيرفة الإسلامية المرتبطة بالزراعة.	ك	52	57	61	12	10	2.33	لا أوافق	1.098
		%	27.1	29.7	31.8	6.3	5.2			

5	وجود قاعدة بيانات متطورة تربط المصرف الزراعي بالجهاز المصرفي الليبي لتوفير المعلومات اللازمة عن العملاء.	ك	28	105	30	21	8	2.35	لا أوافق	0.997
		%	14.6	54.7	15.6	10.9	4.2			
6	توفر شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت) التي تعتبر أساس العمل المصرفي الحديث.	ك	52	87	23	21	9	2.21	لا أوافق	1.101
		%	27.1	45.3	12.0	10.9	4.7			

من خلال الجدول (10.3) تبين الآتي:

أ. الفقرات التي لم يتم الاتفاق عليها:

1. اقتناع الإدارة العليا للمصرف الزراعي بالتعامل بصيغة التمويل بالسَّلم وكان متوسط إجابات المستجوبين (2.53)، وهو يدل على أن الإدارة العليا للمصرف غير مقتنعة بطرح صيغة السلم.

2. تمويل البرامج التدريبية من قبل الإدارة المالية للمصرف لتقديم صيغ التمويل الإسلامي المناسبة وخاصة صيغة التمويل بالسلم بحيث كان متوسط إجابات المستجوبين (2.49)، وهذا يعني انه لا يتم تمويل البرامج التدريبية من قبل الإدارة المالية للمصرف.

3. انقسام مؤسسات الدولة لم تؤثر في قدرة المصرف الزراعي للتحول للعمل المصرفي الإسلامي وتقديم صيغة التمويل بالسَّلم بحيث كان متوسط إجابات المستجوبين (2.39)، وهو ما يعني أن انقسام مؤسسات الدولة الليبية لها تأثير سلبي على طرح صيغة السلم.

4. وجود قاعدة بيانات متطورة تربط المصرف الزراعي بالجهاز المصرفي الليبي لتوفير المعلومات اللازمة عن العملاء ويشكل متوسط إجابات المستجوبين (2.35) ويدل ذلك إلى عدم وجود قاعدة بيانات متطورة لربط المصرف الزراعي الليبي بالجهاز المصرفي الليبي.

5. وجود خطة معتمدة من الدولة للتحول، وذلك للعمل بأدوات الصيرفة الإسلامية المرتبطة بالزراعة، وكان متوسط إجابات المستجوبين (2.33)، ويشير ذلك إلى عدم وجود خطة معتمدة لطرح صيغ التمويل الاسلامي.

6. توفر شبكة معلومات دولية (الإنترنت) جيدة والتي تعتبر أساس العمل المصرفي الحديث، حيث سجل متوسط إجابات المستجوبين (2.21)، ويشير ذلك إلى ضعف الشبكة العنكبوتية في ليبيا.

وللتعرف على مستوى جاهزية المصرف للتحول لتطبيق صيغة التمويل بالسَّلم، فإن النتائج في الجدول رقم (11.3) أظهرت أن متوسط الاستجابة لإجمالي هذا المحور يساوي (2.384) وهو أقل من

متوسط القياس (3) وأن الفروق تساوي (0.616) ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي صفراً وهي أقل من (0.05) وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أن مستوى جاهزية المصرف الزراعي الليبي في طرح صيغة التمويل بالسَّلم كان منخفضاً.

جدول رقم (11.3) نتائج اختبار (One Sample T– test) لإجمالي محور جاهزية المصرف للتحول لتطبيق صيغة التمويل بالسَّلم.

المجال	المتوسط الحسابي	الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط المعياري	الانحراف المعياري	القيمة الإحصائية T-Test	قيمة الدلالة الإحصائية	معنوية الفروق	المستوى
جاهزية المصرف للتحول لتطبيق صيغة التمويل بالسَّلم.	2.384	0.616	0.912	- 9.364	0.000	معنوية	منخفض

4: جاهزية السوق للتعامل باستخدام صيغة التمويل بالسَّلم وقدرة المصرف على طرحها.

الجدول (12.3) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي لمحور جاهزية السوق للتعامل باستخدام صيغة التمويل بالسَّلم.

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	متوسط الاستجابة	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري
1	جاهزية العملاء للتعامل بصيغة التمويل بالسلم.	ك	28	98	17	40	9	2.50	لا أوافق	1.116
		%	14.6	51.0	8.9	20.8	4.7			
2	سهولة تسعير المنتجات عند التعامل بصيغة التمويل بالسلم.	ك	36	91	33	24	8	2.36	لا أوافق	1.054
		%	18.8	47.4	17.2	12.5	4.2			
3	وجود قوانين خاصة لحماية المستثمر والمستهلك عند التعامل بصيغة التمويل بالسلم.	ك	26	94	55	6	11	2.39	لا أوافق	0.959
		%	13.5	49.0	28.6	3.1	5.7			
4	اهتمام إدارة المصرف الزراعي بحل المشاكل التي تعيق استخدام صيغة التمويل بالسلم.	ك	42	82	47	8	13	2.31	لا أوافق	1.071
		%	21.9	42.7	24.5	4.2	6.8			
5	مساهمة المصرف الزراعي في نشر ثقافة التعامل بصيغ التمويل الإسلامي كبديل عن الصيرفة التقليدية وخصوصا استخدام التمويل بالسلم بين أفراد المجتمع مما أدى إلى	ك	32	108	30	11	11	2.28	لا أوافق	0.998
		%	16.7	56.3	15.6	5.7	5.7			

	تقليل قاعدة الزبائن المتعاملين معه.									
6	الوضع المالي للعملاء وعدم خوف المصرف من عدم تسديد الالتزام من قبل العملاء	ك	42	92	30	18	10	2.28	لا أوافق	1.070
		%	21.9	47.9	15.6	9.4	5.2			

من خلال الجدول (12.3) تبين الآتي:

أ. الفقرات التي لم يتم الاتفاق عليها:

1. جاهزية العملاء للتعامل بصيغة التمويل بالسَّلم، حيث بلغ متوسط عدد المستجوبين (2.50)، وهو يشير إلى عدم جاهزية العملاء للتعامل بصيغة التمويل بالسلم.

2. سهولة تسعير المنتجات عند التعامل بصيغة التمويل بالسَّلم وكان متوسط عدد المستجوبين (2.36) ما يعني ان هناك صعوبة في تسعير المنتجات الناتجة عن صيغة السلم.

3. وجود قوانين خاصة لحماية المستثمر والمستهلك عند التعامل بصيغة التمويل بالسَّلم، وسجل متوسط عدد المستجوبين (2.39) مما يدل على عدم وجود قوانين خاصة بحماية المستثمر والمستهلك.

4. اهتمام إدارة المصرف الزراعي بحل المشاكل التي تعيق استخدام صيغة التمويل بالسَّلم، وكان متوسط عدد المستجوبين (2.31)، ويشير ذلك إلى عدم اهتمام إدارة المصرف بإيجاد حلول للمشاكل التي تعيق عملية طرح صيغة السلم.

5. مساهمة المصرف الزراعي في نشر ثقافة التعامل بصيغ التمويل الإسلامي كبديل عن الصيرفة التقليدية وخصوصا استخدام التمويل بالسَّلم مما أدى إلى تقليل قاعدة الزبائن المتعاملين معه، وكان متوسط عدد المستجوبين (2.28)، ويدل ذلك إلى عدم مساهمة المصرف الزراعي الليبي في نشر الثقافة المصرفية الإسلامية.

6. الوضع المالي للعملاء وعدم خوف المصرف من عدم تسديد الالتزام من قبل العملاء، حيث سجل متوسط عدد المستجوبين (2.28) ويشير ذلك إلى أن هناك تخوف من قبل المصرف في عدم قدرته على استرداد الأموال الممنوحة للعملاء.

وللتعرف على مستوى جاهزية السوق للتعامل باستخدام صيغة التمويل بالسَّلم، فإن النتائج الواردة في الجدول رقم (13.3) أظهرت أن متوسط الاستجابة لإجمالي هذا المحور يساوي (2.352) وهو أقل من متوسط القياس (3) وأن الفروق تساوي (0.648) ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي صفراً وهي أقل من (0.05) وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أن مستوى جاهزية السوق للتعامل باستخدام صيغة التمويل بالسَّلم كان منخفضاً ويدل ذلك إلى عدم قدرة المصرف على طرح تلك الصيغة.

جدول رقم (13.3) نتائج اختبار (One Sample T- test) لإجمالي محور جاهزية السوق للتعامل باستخدام صيغة التمويل بالسَّلم يحد من قدرة المصرف على طرحها

المجال	المتوسط الحسابي	الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط المعياري	الانحراف المعياري	القيمة الإحصائية T-Test	قيمة الدلالة الإحصائية	معنوية الفروق	المستوى
جاهزية السوق للتعامل باستخدام صيغة التمويل بالسلم يحد من قدرة المصرف على طرحها	2.352	0.648	0.852	-10.529	0.000	معنوية	منخفض

5.ارتفاع المخاطر للتعامل بصيغة التمويل بالسَّلم يحد من قدرة المصرف على طرحها.

جدول (14.3) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي لمحور مخاطر التعامل بصيغة التمويل بالسَّلم.

ت	الفقرة	التكرار و النسبة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	متوسط الاستجابة	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري
1	الإلمام بأحكام الشريعة الإسلامية للمتعاملين بصيغة التمويل بالسَّلم.	ك	46	81	27	29	9	2.34	لا أوافق	1.138
		%	24.0	42.2	14.1	15.1	4.7			
2	وجود هيئات قضائية شرعية رقابية لمنع توظيف الأموال في مجالات محرمة أو العمل بطرق محرمة.	ك	54	67	17	46	8	2.41	لا أوافق	1.242
		%	28.1	34.9	8.9	24.0	4.2			
3	قدرة العاملين بالمصرف الزراعي على مواجهة مخاطر السوق والتسعير وإدارة السيولة.	ك	44	65	51	24	8	2.41	لا أوافق	1.099
		%	22.9	33.9	26.6	12.5	4.2			
4	وجود جهات أو مكاتب معتمدة لتوفير المعلومات الكاملة عن العملاء.	ك	60	66	45	12	9	2.19	لا أوافق	1.091
		%	31.3	34.4	23.4	6.3	4.7			
5	وجود جهات قضائية متخصصة لإثبات حالات التقصير أو التعدي أو عدم أمانة العميل والوفاء بالتزاماته عند التعامل بصيغة السَّلم.	ك	52	80	23	29	8	2.28	لا أوافق	1.140
		%	27.1	41.7	12.0	15.1	4.2			
6	تأهيل الكادر البشري والبرامج التدريبية لموظفي المصرف الزراعي.	ك	58	68	29	28	9	2.28	لا أوافق	1.177
		%	30.2	35.4	15.1	14.6	4.7			

من خلال الجدول (14.3) تبين الآتي:

أ. الفقرات التي لم يتم الاتفاق عليها:

1. وجود هيئات قضائية شرعية رقابية لمنع توظيف الأموال في مجالات محرمة أو العمل بطرق محرمة، حيث سجل متوسط عدد المستجوبين (2.41) ويدل ذلك إلى عدم وجود هيئات قضائية شرعية رقابية.

2. قدرة العاملين بالمصرف الزراعي على مواجهة مخاطر السوق والتسعير وإدارة السيولة وكان متوسط عدد المستجوبين (2.41) ويشير ذلك إلى عدم قدرة موظفي المصرف على مجابهة تلك المخاطر.

3. الإلمام بأحكام الشريعة الإسلامية للمتعاملين بصيغة التمويل بالسَّلم وكان متوسط عدد المستجوبين (2.34) ويشير ذلك إلى عدم المام العاملين بالمصرف الزراعي الليبي بتلك الأحكام.

4. وجود جهات قضائية متخصصة لإثبات حالات التقصير أو التعدي أو عدم أمانة العميل والوفاء بالتزاماته عند التعامل بصيغة السَّلم حيث كان متوسط عدد المستجوبين (2.28) وهذا يدل على انه لايوجد جهات متخصصة في اثبات التعدي والتقصير من قبل العملاء.

5. تأهيل الكادر البشري والبرامج التدريبية لموظفي المصرف الزراعي بحيث سجل متوسط عدد المستجوبين (2.28) وهو إشارة الى ضعف البرامج الخاصة بتأهيل وتدريب موظفي المصرف الزراعي الليبي.

6. وجود جهات أو مكاتب معتمدة لتوفير المعلومات الكاملة عن العملاء، وكان متوسط عدد المستجوبين (2.19) ويشير ذلك إلى عدم توفر جهات مختصة بتوفير المعلومات عن زبائن المصرف.

وللتعرف على مستوى ارتفاع المخاطر للتعامل بصيغة التمويل بالسَّلم يحد من قدرة المصرف على طرحها، فإن النتائج في الجدول رقم (15.3) أظهرت أن متوسط الاستجابة لإجمالي هذا المحور يساوي (2.319) وهو أقل من متوسط القياس (3) وأن الفروق تساوي (0.681) ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي صفراً وهي أقل من(0.05) وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أن مستوى ارتفاع المخاطر للتعامل بصيغة التمويل بالسَّلم يحد من قدرة المصرف على طرحها كان منخفضاً.

جدول رقم (15.3) نتائج اختبار (One Sample T- test) لإجمالي محور ارتفاع المخاطر للتعامل بصيغة التمويل بالسَّلم يحد من قدرة المصرف على طرحها

المجال	المتوسط الحسابي	الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط المعياري	الانحراف المعياري	القيمة الإحصائية/T-Test	قيمة الدلالة الاحصائية	معنوية الفروق	المستوى
ارتفاع المخاطر للتعامل بصيغة التمويل بالسلم يحد من قدرة المصرف على طرحها	2.319	0.681	1.055	- 8.953	0.000	معنوية	منخفض

ولتحديد محدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي الليبي، فإن النتائج في الجدول رقم (16.3) أظهرت أن متوسط الاستجابة لإجمالي المحاور يساوي (2.456) وهو أقل من متوسط القياس (3) وأن الفروق تساوي (0.544) ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي صفراً وهي أقل من (0.05) وتشير إلى معنوية الفروق وهذا يدل على أن محدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السلم في المصرف الزراعي الليبي.

جدول رقم (16.3) نتائج اختبار (One Sample T- test) لإجمالي محدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي الليبي

المجال	المتوسط الحسابي	الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط المعياري	الانحراف المعياري	القيمة الإحصائية/T-Test	قيمة الدلالة الاحصائية	معنوية الفروق	المستوى
محدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي الليبي	2.456	0.544	0.774	- 9.753	0.000	معنوية	منخفض

3.3 اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى: تبعية المصرف الزراعي للقطاع العام تحد من تطبيقه لصيغة التمويل بالسَّلم

جدول (17.3) الارتباط بين تبعية المصرف الزراعي للقطاع العام تحد من تطبيقه لصيغة التمويل بالسَّلم وبين محدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي الليبي

		محدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي الليبي
تبعية المصرف الزراعي للقطاع العام تحد من تطبيقه لصيغة التمويل بالسَّلم	ارتباط بيرسون	0.504
	قيمة الدلالة الإحصائية	0000.
	عدد المشاهدات	192

بينت النتائج في الجدول رقم (17.3) وجود علاقة إيجابية معنوية بين تبعية المصرف الزراعي الليبي للقطاع العام تحد من تطبيقه لصيغة التمويل بالسَّلم ومحدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي الليبي، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.504) وتشير إلى طردية العلاقة بين المتغيرين، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية صفراً وتشير إلى معنوية العلاقة.

جدول (18.3) نتائج تحليل التباين للانحدار لتحديد صلاحية نموذج انحدار تبعية المصرف الزراعي للقطاع العام تحد من تطبيقه لصيغة التمويل بالسَّلم ومحدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي الليبي

درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة الدلالة	معامل التحديد (R^2)
1	42.978	42.978	64.683	0.000	0.254
190	126.245	0.664			
191	169.224				

ولتحديد تبعية المصرف الزراعي للقطاع العام تحد من تطبيقه لصيغة التمويل بالسَّلم ومحدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي الليبي، تم استخدام تحليل التباين للانحدار فبينت النتائج في الجدول (18.3) أن قيمة F تساوي (64.683) وهي قيمة مرتفعة جداً وكانت قيمة الدلالة الإحصائية صفراً وهي أقل من (0.05) وهذا يدل على وجود أثر تبعية المصرف الزراعي للقطاع العام تحد من تطبيقه لصيغة التمويل بالسَّلم ومحدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي الليبي، وكانت قيمة معامل التحديد (0.254) وهي تشير إلى أن ما نسبته (25.4%) من التغيرات أثره تبعية المصرف الزراعي للقطاع العام تحد من تطبيقه لصيغة التمويل بالسَّلم ما لم يؤثر مؤثراً أخر.

من خلال النظر إلى الجدول رقم (18.3) والذي يشير إلى معامل الارتباط والذي يؤكد على وجود علاقة طردية بين تبعية المصرف الزراعي للقطاع العام تحد من تطبيقه لصيغة التمويل بالسَّلم و محدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي الليبي، وكما يشير الجدول رقم (18.3) إلى تحليل الانحدار والذي يؤكد على وجود أثر تبعية المصرف الزراعي للقطاع العام تحد من تطبيقه لصيغة التمويل بالسَّلم و محدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي الليبي ، وهذا يدل على أن عملية تبعية المصرف الزراعي للقطاع العام تحد من تطبيقه لصيغة التمويل بالسَّلم لها دوراً فعالً في التعامل بصيغة بيع السَّلم .

الفرضية الثانية: نقص الوعي المصرفي يحد من تطبيق صيغة التمويل بالسَّلم

جدول (19.3) الارتباط بين نقص الوعي المصرفي يحد من تطبيق صيغة التمويل بالسَّلمو محدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي الليبي

		محدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي الليبي
نقص الوعي المصرفي يحد من تطبيق صيغة التمويل بالسَّلم	ارتباط بيرسون	0.721
	قيمة الدلالة الإحصائية	0000.
	عدد المشاهدات	192

بينت النتائج في الجدول رقم (19.3) وجود علاقة إيجابية معنوية بين نقص الوعي المصرفي يحد من تطبيق صيغة التمويل بالسَّلمومحدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي الليبي، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.721) وتشير إلى طردية العلاقة بين المتغيرين، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية صفراً وتشير إلى معنوية العلاقة.

جدول (20.3) نتائج تحليل التباين للانحدار لتحديد صلاحية نموذج انحدار نقص الوعي المصرفي يحد من تطبيق صيغة التمويل بالسَّلم ومحدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي الليبي

درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة الدلالة	معامل التحديد (R^2)
1	**87.873**	**87.873**	**205.235**	**0.000**	**0.519**
190	**81.35**	**0.428**			
191	**169.224**				

ولتحديد أثر نقص الوعي المصرفي والدي يحد من تطبيق صيغة التمويل بالسَّلم ومحدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي الليبي، تم استخدام تحليل التباين للانحدار فبينت النتائج في الجدول (20.3) أن قيمة F تساوي (205.235) وهي قيمة مرتفعة جداً وكانت قيمة الدلالة الإحصائية صفراً وهي أقل من (0.05) وهذا يدل على وجود أثر نقص الوعي المصرفي يحد من تطبيق صيغة التمويل بالسَّلم.

الفرضية الثالثة: ضعف جاهزية المصرف للتحول لتطبيق صيغة التمويل بالسَّلم

جدول(21.3) الارتباط بين ضعف جاهزية المصرف للتحول لتطبيق صيغة التمويل بالسَّلم ومحدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي

		محدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي
ضعف جاهزية المصرف للتحول لتطبيق صيغة التمويل بالسَّلم	ارتباط بيرسون	0.881
	قيمة الدلالة الإحصائية	0000.
	عدد المشاهدات	192

بينت النتائج في الجدول رقم (21.3) وجود علاقة إيجابية معنوية بين ضعف جاهزية المصرف للتحول لتطبيق صيغة التمويل بالسَّلم ومحدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.881) وتشير إلى طردية العلاقة بين المتغيرين، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية صفراً وتشير إلى معنوية العلاقة.

جدول (22.3) نتائج تحليل التباين للانحدار لتحديد صلاحية نموذج انحدار ضعف جاهزية المصرف للتحول لتطبيق صيغة التمويل بالسَّلم ومحدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي

درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة الدلالة	معامل التحديد (R^2)
1	131.376	131.376	659.513	0.000	0.776
190	37.848	0.199			
191	169.224				

تم استخدام تحليل التباين للانحدار فبينت النتائج في الجدول (22.3) أن قيمة F تساوي (659.513) وهي قيمة مرتفعة جداً وكانت قيمة الدلالة الإحصائية صفراً وهي أقل من (0.05) وهذا يدل على وجود أثر ضعف جاهزية المصرف للتحول لتطبيق صيغة التمويل بالسَّلم.

الفرضية الرابعة: ضعف جاهزية السوق للتعامل باستخدام صيغة التمويل بالسَّلم يحد من قدرة المصرف على طرحها

جدول (23.3) يبين الارتباط بين ضعف جاهزية السوق للتعامل باستخدام صيغة التمويل بالسَّلم يحد من قدرة المصرف على طرحها ومحدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي

		محدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي
ضعف جاهزية السوق للتعامل باستخدام صيغة التمويل بالسَّلم يحد من قدرة المصرف على طرحها	ارتباط بيرسون	0.828
	قيمة الدلالة الإحصائية	0000.
	عدد المشاهدات	192

بينت النتائج في الجدول رقم (23.3) وجود علاقة إيجابية معنوية بين ضعف جاهزية السوق للتعامل باستخدام صيغة التمويل بالسَّلم يحد من قدرة المصرف على طرحها ومحدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.828) وتشير إلى طردية العلاقة بين المتغيرين، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية صفراً وتشير إلى معنوية العلاقة.

جدول (24.3) نتائج تحليل التباين للانحدار لتحديد صلاحية نموذج انحدار ضعف جاهزية السوق للتعامل باستخدام صيغة التمويل بالسَّلم يحد من قدرة المصرف على طرحها ومحدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي

درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة الدلالة	معامل التحديد (R^2)
1	116.105	116.105	415.301	0.000	0.686
190	53.118	0.28			
191	169.224				

تم استخدام تحليل التباين للانحدار فبينت النتائج في الجدول (24.3) أن قيمة F تساوي (415.301) وهي قيمة مرتفعة جداً وكانت قيمة الدلالة الإحصائية صفراً وهي أقل من (0.05) وهذا يدل على وجود أثر ضعف جاهزية السوق للتعامل باستخدام صيغة التمويل بالسَّلم يحد من قدرة المصرف على طرحها.

الفرضية الخامسة: ارتفاع المخاطر للتعامل بصيغة التمويل بالسَّلم يحد من قدرة المصرف على طرحها.

جدول (25.3) الارتباط بين ارتفاع المخاطر للتعامل بصيغة التمويل بالسَّلم يحد من قدرة المصرف على طرحها ومحدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي

		محدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي
ارتفاع المخاطر للتعامل بصيغة التمويل بالسَّلم يحد من قدرة المصرف على طرحها	ارتباط بيرسون	0.826
	قيمة الدلالة الإحصائية	0000.
	عدد المشاهدات	192

بينت النتائج في الجدول رقم (25.3) وجود علاقة إيجابية معنوية ارتفاع المخاطر للتعامل بصيغة التمويل بالسَّلم يحد من قدرة المصرف على طرحها ومحدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.826) وتشير إلى طردية العلاقة بين المتغيرين، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية صفراً وتشير إلى معنوية العلاقة.

جدول (26.3) نتائج تحليل التباين للانحدار لتحديد صلاحية نموذج انحدار ارتفاع المخاطر للتعامل بصيغة التمويل بالسَّلم يحد من قدرة المصرف على طرحها ومحدات "معوقات" تحد من استخدام صيغة السَّلم في المصرف الزراعي

درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة الدلالة	معامل التحديد (R^2)
1	115.595	115.595	409.54	0.000	0.683

190	53.629	0.282			
191	169.224				

تم استخدام تحليل التباين للانحدار فبينت النتائج في الجدول (26.3) أن قيمة **F** تساوي (409.54) وهي قيمة مرتفعة جداً وكانت قيمة الدلالة الإحصائية صفراً وهي أقل من (0.05) وهذا يدل على وجود أثر ارتفاع المخاطر للتعامل بصيغة التمويل بالسَّلم يحد من قدرة المصرف على طرحها.

3.3 ملخص اختبار فرضيات الدراسة.

جدول رقم (27.3) ترتيب الفرضيات حسب المتوسط العام

ر.م	صيغة الفرضية	المتوسط العام	نتيجة الاختبار	الترتيب
الاولى	تبعية المصرف الزراعي للقطاع العام تحد من تطبيقه لصيغة التمويل بالسَّلم.	2.749	منخفض	الأولى
الثانية	نقص الوعي المصرفي يحد من تطبيق صيغة التمويل بالسَّلم.	2.474	منخفض	الثانية
الثالثة	ضعف جاهزية المصرف للتحول لتطبيق صيغة التمويل بالسَّلم.	2.384	منخفض	الثالثة
الرابعة	ضعف جاهزية السوق للتعامل باستخدام صيغة التمويل بالسَّلم يحد من قدرة المصرف على طرحها.	2.352	منخفض	الرابعة
الخامسة	ارتفاع المخاطر للتعامل بصيغة التمويل بالسَّلم يحد من قدرة المصرف على طرحها.	2.319	منخفض	الخامسة

يشير الجدول رقم (27.3) إلى أن فرضيات الدراسة كانت وفق الترتيب الوارد في الجدول والدي يدل على درجة تأثير كل فرضية من الفرضيات في عملية طرح صيغة البيع بالسَّلم من قبل المصرف الزراعي الليبي.

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات.

1.4. النتائج.

بناءً على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة فقد تم استخلاص النتائج التالية:

1- بينت الدراسة وجود محدات أو معوقات في تبعية المصرف الزراعي للقطاع العام تحد من تطبيقه لصيغة التمويل بالسَّلم ويعزى ذلك إلى عدة محدات جاءت بالمرتبة الأولى التبعية العامة للمصرف الزراعي وعدم استقرار الدولة مما أثر سلباً في اتخاذ الإجراءات الخاصة بكيفية التمويل بصيغة السَّلم، وإن السياسة التي يتبعها المصرف لم تكن مبنية على أساس التعامل بصيغة بيع السَّلم ولم تكن تولي هذا الموضوع الاهتمام أو الاهمية الكبيرة، حيث كانت سياسة المصرف مبنية على النظام التقليدي للمصارف وكيفية تحصيل الأموال.

2- أوضحت الدراسة وجود محدات أو معوقات في نقص الوعي المصرفي يحد من تطبيق صيغة التمويل بالسَّلم، ويعزى ذلك إلى عدة محدات أهمها عدم وجود هيئة رقابية شرعية ضمن الهيكل التنظيمي للمصرف الزراعي حد من امتناع المصرف التمويل باستخدام صيغة السَّلم، وإن عدم إدراك الموظفين والعاملين من مديرين وموظفين داخل المصرف قيد الدراسة للتعامل بصيغة بيع السَّلم التي هي من الوسائل الشرعية والطرق الإسلامية التي تختلف عن المنظور التقليدي للمصارف في التعامل بالفائدة.

3- أظهرت الدراسة وجود محدات أو معوقات في ضعف جاهزية المصرف للتحول لتطبيق صيغة التمويل بالسَّلم، ويعزى ذلك إلى وجود عدة محدات جاء بالمرتبة الأولى انقسام مؤسسات الدولة مما أضعفت من قدرة المصرف الزراعي للتحول للعمل المصرفي الإسلامي وتقديم صيغة التمويل بالسَّلم، وأنه في ظل الأوضاع التي تطرأ على المصرف في الوقت الحالي تحول دون قدرة المصرف على التحول بسبب ضعف قدرة المصرف المالية من التعامل بصيغة بيع السَّلم بالإضافة إلى ضعف وجود مصادر جديدة لتمويل المصرف والرفع من رأس ماله.

4- بينت الدراسة وجود محدات أو "معوقات" في ضعف جاهزية السوق للتعامل باستخدام صيغة التمويل بالسَّلم يحد من قدرة المصرف على طرحها؛ ويعزى ذلك إلى عدة محدات أبرزها ضعف القوانين الخاصة لحماية المستثمر والمستهلك عند التعامل بصيغة السَّلم، كما أنه لا يوجد في الوقت الراهن وعي من المتعاملين والمزارعين مع المصرف بالتعامل بصيغة التمويل بالسَّلم، كما لا توجد أسعار يمكن الاعتماد عليها في حالة التعامل بصيغة التمويل ببيع السَّلم.

5- أظهرت الدراسة وجود ارتفاع المخاطر للتعامل بصيغة التمويل بالسَّلم يحد من قدرة المصرف على طرحها، ويعزى ذلك إلى عدة محدات أهمها قلة وجود هيئات قضائية شرعية رقابية لمنع توظيف الأموال في مجالات محرمة، وأن استخدام صيغة التمويل ببيع السَّلم في الوقت الحاضر قد تعرض المصرف للمخاطر وذلك من خلال عدم التزام المستفيدين من المصرف بالوفاء بعقد السَّلم والامتناع على تسليم المصرف محتوى العقد في الأجل المعلوم والكمية المحددة وفق المتفق عليه في العقد.

2.4 التوصيات:

بناءً على نتائج الدراسة والمتعلقة بمحدات ومعوقات استخدام صيغة بيع السَّلم في المصرف الزراعي الليبي توصي الدراسة بمجموعة من التوصيات تتمثل في الآتي:

1- على المصرف اتباع سياسة خاصة تخدم مصالح المصرف والابتعاد عن التبعية التامة للدولة والعمل على وضع الخطط المستقبلية للتعامل بصيغة بيع السَّلم داخل المصرف بعد استقرار الدولة والعمل على اتباع نظام مصرفي جديد من منظور إسلامي للتعامل بصيغة بيع السَّلم.

2- الاعتماد على الخبرات والكفاءات المختصة في عملية التعامل بصيغة بيع السَّلم والعمل على تبني أساليب فعالة وجديدة من خلال هيئات تشريعية تنشأ داخل المصرف واعتماد طرق علمية مدروسة تأخذ بعين الاعتبار التحديات التي تواجه طريقة التعامل بصيغة بيع السَّلم داخل المصرف.

3- على المصرف وضع خططا ورؤى استراتيجية جديدة تخدم أغراض المصرف من حيث قدرة المصرف المالية وسهولة التواصل بين فروعه، ومن حيث توفير مصادر التمويل من خلال الاستثمار في برامج تمويلية تمكن المصرف من الحفاظ على رأسماله والعمل على تطويرها.

4- على المصرف العمل على وضع قواعد وإجراءات تعرّف جمهور المتعاملين مع المصرف على هذه القواعد التي تخدم صيغة بيع السلم من خلال الهيئات الرقابية والتشريعية التي تم التوصية بإنشائها ضمن الهيكل التنظيمي للمصرف الزراعي.

5- العمل على تشكيل جهاز أو إدارة للمتابعة والإشراف على الجهات المستفيدة من عقد بيع السَّلم، والعمل على حثهم على تنفيذ العقود التي تم إبرامها بصيغة السَّلم والحصول على ضمانات تثبت حق المصرف الزراعي.

المراجع:

1. إدريس، عيسى (إدارة صيغة السلم، الضوابط والمخاطر)، دراسة تطبيقية على بنك فيصل الإسلامي السوداني، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الخرطوم، 2011.
2. التواتي، أحمد العائب، عبد الفتاح (مقومات ومعوقات تطبيق صيغة بيع السلم بالمصرف الزراعي الليبي)، مجلة آفاق اقتصادية، جامعة المرقب، العدد الثالث 2016.
3. الحاج، طارق، (علم الاقتصاد ونظرياته)، عمان، 1990شيته، رضا منصور، سالم، وليد رمضان، (مبادئ التمويل)، المكتبة العربية للنشر والتوزيع، طرابلس 2018.
4. العائب، عبدالفتاح أحمد (إمكانية تطبيق صيغة السلم بالمصرف الزراعي الليبي) رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية الليبية، طرابلس – ليبيا، 2015الزهراني، جمعة الحريري (عقد السلم وتطبيقاته المعاصرة)، مجلة جامعة طيبة، كلية الآداب و العلوم الانسانية في السعودية العدد الثلاثون، الجزء الأول، المدينة المنورة 2015.
5. السيد، هبة محمود (الدور التمويلي لبيع السلم في القطاع الزراعي الفلسطيني) رسالة ماجستير منشورة، اقتصاديات التنمية، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة 2016.
6. حسن، حكمت عبدالرؤوف (مقارنة بين السلم والربا في الفقه الإسلامي) رسالة ماجستير منشورة، جامعة النجاح الوطني، كلية الدراسات العليا، 2015.
7. شحاتة، حسين (مفاهيم أساسية مختصرة حول البيوع المعاصرة الجائز منها والمنهي عنها شرعاً)، مجلة جامعة الأزهر، العدد الثالث والخمسون، القاهرة، 2017.
8. عبدالحليم، عمر، (الإطار الشرعي والاقتصادي والمحاسبي المعاصر)، البنك الإسلامي لبيع السلم في ضوء التطبيق للتنمية، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، المملكة العربية السعودية 2004.
9. عبدالكريم، راسم محمد (بيع السلم في تطبيقات الفقهية المعاصرة)، الإمارات العربية مجلة الفكر الإسلامي، العدد

(8489)، 2012.

10. عرفة، أحمد (باحث اقتصادي)، (التمويل الإسلامي بعقد السلم، دراسة فقهية اقتصادية)، www.aliqtisadalislami.net تاريخ الاطلاع 2020/1/28 الساعة 7:30م يوم الثلاثاء.

التخطيط الاستراتيجي وأثره على تنمية الموارد البشرية داخل المؤسسات الصناعية دراسة تطبيقية على مصنع الصوف -بني وليد

باسمة محمد غيث أبوحمرة

جامعة بني وليد -ليبيا

المقدمة:

تعد اهم أسباب تقدم المجتمعات هو مدى استثمار ما لديها من طاقات من اجل الوصول نحو مجتمع أفضل، والطاقة أنواع أثمنها الطاقة البشرية وهي اكثرها تكاملا لأنها تشمل جوانب العطاء كله، المادية والعاطفية والبدنية والذهنية والفكرية هذه الخماسية لا تتوفر الا في الإنسان ولعل اهم عملية إنمائية تقوم بها أي دولة هي تنمية مواردها البشرية ولقد شهد العصر تزايدا في الاهتمام بالتعرف على السبل التي تساعد على تنمية هذه الموارد ولعل أهمها الاعتماد على التخطيط الاستراتيجي.

وكان البعض يجادل في إمكانية التخطيط الاستراتيجي في المنظمات الحكومية، مبررين ذلك بغيبة أجواء المنافسة في السوق على غرار ما تواجهه المنظمات الخاصة، إضافة إلى كبر حجمها وضخامة عدد العاملين فيها، مما يجعل التطورات المستقبلية والاستراتيجية فيها صعبة إن لم تكن مستحيلة، لكن آخرين يرون أن هذه الاختلافات لا تدعو إلى تجاهل التخطيط الاستراتيجي في المنظمات الحكومية، وإنما تدعو إلى تكييف هذه المنظمات لتكون ملائمة لها. (الكبيسي,19:2003)

حيث يقوم التخطيط الاستراتيجي بالعمل على تزويد الشخص بالإدارة والإصرار على بلوغ الهدف والعمل على تحقيقه. كما أن يجب أن يكون التفكير شامل كافة الاتجاهات حتى يصبح تفكير بشكل عام. حتى يسير على خطى ثابتة نحو تحقيق الهدف. وتعد الموارد البشرية نفسها كدائرة خدمية تخدم باقي الدوائر وتمدها بالكوادر البشرية المؤهلة والكافية، الا انها تحتاج إلى تخطيط استراتيجي داخلي أسوة بباقي الدوائر في المؤسسة، الموارد البشرية يجب أن تنسق مع الدوائر الأخرى وتتناغم مع الخطة الاستراتيجية العليا للمؤسسة بما يتعلق بتوفير مستلزمات الخطة الاستراتيجية لهذه الدوائر وللمؤسسة ككل من حيث الموارد البشرية المطلوبة .

وهكذا؛ فإنه بمجرد أن يتم وضع الاستراتيجية العامة، فإن المرحلة الثانية تتمثل في وضع الأهداف وتطويرها إلى خطط فعلية ومن غير الممكن أن يتم تحقيق الأهداف، دون توفر الموارد المطلوبة، والتي

تشتمل على الأشخاص، وينبغي أن تكون إدارة الموارد البشرية جزءًا من العملية التي يتم من خلالها تحديد الأشخاص المطلوبين، وكيفية الاستفادة منهم، بالإضافة إلى كيفية الحصول عليهم، وكيفية إدارتهم. لذلك مهما اهتمت المنظمات بتحديث إمكانياتها، وحددت أهدافاً طموحة للتميز على المنافسين، وأنفقت الكثير على الدعاية ...الخ، فإن كل هذا لن يتسنى تحقيقه دون بشر قادرين محفزين. فكم من منظمات تزودت وأنفقت، لكنها لم تقوى على استغلالها، لعدم قدرة العاملين على استيعاب التطورات الحديثة.

من هنا؛ تنبع أهمية التدريب الاستراتيجي في حياة المجتمع، خاصةً في ظل ما يمر به التدريب الإداري في الوقت الحاضر من مشكلات، تمنعه من أداء دوره المنوط به؛ كأحد الطرق الرئيسية لرفع الإنتاجية، وكعنصر حيوي بالغ الأهمية في تحسين العنصر البشرى؛ ليصبح أكثر معرفة واستعداداً وقدرة على أداء المهام المطلوبة منه، بالشكل المطلوب متسماً بالإبداع والابتكار.

مشكلة البحث:

التخطيط الاستراتيجي هو العملية التي تقوم بمقتضاها المنظمات بتحديد رسالتها وأهدافها البعيدة المدى وأسلوب تحقيق هذه الأهداف، وهناك ترابط بين التخطيط الاستراتيجي وتخطيط الموارد البشرية وهذا الترابط ينتج عن أهمية الموارد البشرية في تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف ورغبات العاملين فيها، فالخطط الاستراتيجية لا يمكن وضعها موضع التنفيذ.

يمكن التعبير عن المشكلة من خلال طرح التساؤل الاتي: -

ما هو أثر التخطيط الاستراتيجي في تنمية الموارد البشرية بمصنع الصوف_ بنى وليد؟

أهمية البحث:

تكمن الأهمية العلمية لهذه الدراسة في محاولة التعرف على ما يشير إليه مفهوم التخطيط الاستراتيجي لدى المنشآت الصناعية من جانب ولدى المجتمع من جانب آخر ومصادر هذا المفهوم وارتباطه بمفاهيم أخرى ونظراً للاهتمام الواسع بالتخطيط الاستراتيجي في معظم البلدان والدور الذي تقوم به في دعم الموارد البشرية وتطويرها.

تكمن الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة فيما ستقدمه من نتائج يكون لها الدور الكبير في تنمية الموارد البشرية من خلال التخطيط الاستراتيجي الفعال.

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى تحقيق ما يلي: -

1-معرفة تأثير التخطيط الاستراتيجي على تنمية الموارد البشرية بمصنع الصوف _ بنى وليد.

2-التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي بمصنع الصوف بني وليد .

3-تقديم بعض المقترحات التي يمكن ان تساهم في التخطيط الاستراتيجي بشكل فعال

فروض البحث:

1- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التخطيط الاستراتيجي وتنمية الموارد البشرية بمصنع الصوف بني وليد.

2- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في التخطيط الاستراتيجي بين افراد العينة والمدراء والعاملين.

3- قلة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي تؤثر سلبا على تنمية الموارد البشرية بمصنع الصوف بني وليد.

حدود البحث:

- الحدود البشرية: العاملين بمصنع الصوف بني وليد.
- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة الميدانية في الفترة ما بين 2020-2021.
- الحدود المكانية: تمت الدراسة الحالية بمصنع الصوف بمدينة بني وليد.

الإطار النظري والدراسات السابقة.

أولاً: التخطيط الاستراتيجي:

مفهوم التخطيط الاستراتيجي: يعرف العالم الأمريكي "هنري فأجول" التخطيط بأنه: "إن التخطيط في الواقع يشمل التنبؤ بما سيكون عليه في المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل" (الشاوش,1998 .33 :32).

ويعرف أحد الكتاب التخطيط بأنه: "التنبؤ بما سيكون في المستقبل حول عناصر العمل اللازمة لتحقيق الهدف المطلوب والاستعداد لمواجهة المعوقات والعمل على حلها والاستفادة من الإيجابيات المتوقعة في المستقبل، وذلك خلال فترة زمنية معينة ".

أما تخطيط الموارد البشرية الاستراتيجية فتعرف "هو أحد الأنشطة (الوظائف) والممارسات الإدارية التي تؤديها الموارد البشرية في كافة أنواع المنظمات، فمن خلاله تقدر وتحسب احتياجات المنظمة المستقبلية من الموارد البشرية من حيث أعدادها، وأنواعها ومهاراتها بشكل يخدم استراتيجية المنظمة.

بمعنى أن جوهر عملية تخطيط الموارد البشرية الاستراتيجية، يهدف إلى تحقيق التوازن بين حاجة استراتيجية المنظمة وأدائها الكلي المستقبلي من الموارد البشرية في المنظمة مستقبلا، وذلك من خلال

المقارنة بين حجم قوة العمل المطلوب في استراتيجية المنظمة، وبين قوة العمل التي تمثل إمكانيات الموارد البشرية المتاحة مستقبلا. (المطاوي، 1980، 161.)

ويعرف التخطيط للموارد البشرية بأنه: تقدير احتياجات المنظمة من الموارد البشرية ذات المهارات والتخصصات والمحددات، خلال فترة زمنية معينة واختيار أفضل الطرق لتوفير هذه الاحتياجات.

لذلك يمكن القول بأن التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بأنه: "وضع برنامج يبين حاجة المنظمة من الأفراد مع تطبيق احتياجاتها من حيث المهارة والتخصصات المطلوبة والعدد المطلوب من كل نوع من أنواع التخصصات والوقت الذي ينبغي أن تتوفر فيه الكفايات وباختصار، فإن تخطيط الموارد البشرية هي أساسا تحديد أعداد ونوعيات العمالة خلال فترة الخطة.

أهداف التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية:

من خلال تعريف التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، يمكن أن نحدد أهداف التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية يخدم نشاط التخطيط للموارد البشرية أهداف متعددة خاصة بالفرد والمنظمة والمجتمع، فعلى صعيد الفرد ومن خلال التخطيط الدقيق يمكن تحقيق مبدأ الشخص المناسب في المكان المناسب، وعلى صعيد المنظمة تحقق الموائمة الداخلية بعدم وجود عجز أو فائض من الموارد البشرية، أما على صعيد المجتمع فإن تحقيق الاستخدام الكامل والصحيح للموارد البشرية في المنظمات سيساهم في تحقيق الاستخدام الأفضل للموارد البشرية.

إن تخطيط الموارد البشرية يهدف إلى الأجوبة على الأسئلة التالية:

ما كم ونوع الموارد البشرية المطلوبة؟

كيف يمكن الحصول على هذه الموارد؟

متى يجب الحصول على هذه الموارد؟

أين تستخدم هذه الموارد؟

التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية:

إن التغير الحاصل في دور الموارد البشرية أنها أصبحت تلعب دورا مهما في صياغة وتطبيق استراتيجية المؤسسة وتشير بعض وجهات النظر أن الاستراتيجية والتخطيط نفس الشيء لوجود مصطلح التخطيط الاستراتيجي، الذي يربط كل من الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، لذلك يجب التعرف على مفهوم وأهداف التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية (الفقرة الأولى) وأهميته التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية (الفقرة الثانية).الحصول على الموارد البشرية اللازمة من النوع والعدد المناسب من الموظفين لأداء الأعمال في الوقت المناسب والمكان المناسب ومساعدة إدارة المنظمة في تحقيق أهدافها، وذلك بالحصول على الموارد البشرية وتأكيد التوازن بين العرض والطلب وتحديد معالم سياسات وخطط التعيين والتدريب

اللازمة لضمان الوصول إلى مستوى التشغيل الاقتصادي والسليم والمستقر داخل المنشأة والرضاء الوظيفي وإرشاد العاملين لمجالات العمل الضرورية الواجب التركيز عليها وتوجيههم نحو كيفية معالجة المشاكل والانحرافات الناشئة عن التنفيذ و المحافظة على طاقة العاملين واستثمارها، وتعزيز دافعيتهم نحو العمل بالأساليب التي تضمن تقدمهم ونموهم الوظيفي وانتمائهم للمؤسسة وإعداد ميزانية الموارد البشرية سواء في مجال التوظيف أو التدريب أو الخدمة أو إنهاء الخدمة. (القطان، 2003: 92).

وتحقيق التكامل بين الخطط الاستراتيجية للمؤسسة، وبين استراتيجية إدارة الموارد البشرية وأنظمتها المختلفة.

أهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية:

إن من مهام الإدارة المعاصرة، بل ومن أهم مهامها التخطيط بصفة عامة، والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بصفة خاصة، حيث أن البشر هم أساس التنمية وهدفها النهائي، إن الحديث عن التخطيط هو الحديث عن المستقبل البعيد منه والقريب، وهو أيضا على وجه التحديد الحديث عن مستقبل الشعوب إداريا واقتصاديا واجتماعيا وثقافيا. حيث يعد التخطيط الاستراتيجي بأنه الذي يرمي إلى مواجهة المستقبل بخطط منظمة سلفا لتحقيق أهداف محددة وتكمن أهمية التخطيط في أنه رسم طريق المستقبل القريب منه والبعيد، وهو ضرورة حيوية للوصول إلى الأهداف المنشودة، ونلخص أهمية التخطيط للموارد البشرية فيما يلي:

الحصول على أحسن الكفاءات البشرية من سوق العمل، أو من مخزون المهارات الداخلية في المنظمة.

-يساعد على تحسين استخدام الموارد البشرية، وبالشكل الذي يحقق سياسة (إنتاج أكثر بتكاليف أقل).

-يساعد على توسيع قاعدة البيانات والمعلومات الإدارية الخاصة بالعاملين، وهو أمر له أهميته في خدمة أنشطة الأفراد وباقي الوحدات التنظيمية في المنظمة.

-يساعد على إظهار نقاط القوة والضعف في نوعية أداء الموارد البشرية، وبالتالي في تحديد نوعية برامج التطوير والتدريب المطلوبة لرفع مستويات أداء العاملين.

-يساعد على تحقيق التكامل والترابط بين مختلف برامج إدارة الموارد البشرية، ذلك أن تخطيط الاحتياجات لا يعمل بمعزل عن تخطيط التدريب أو تخطيط الأجور أو تخطيط الاستقطاب والاختيار، وتظهر أهمية التخطيط انه يربط بين كل نشاطات الموارد البشرية:

-الإدماج الفعال لأنشطة تدبير الموارد البشرية والأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وتحسين استعمال الموارد البشري (القطان، مرجع سابق، :41).

إن تخطيط الموارد جزء أساسي من نظام تنمية الموارد البشرية، وغالبا ما تتوقف عليه بقية العمليات الأخرى، كالاختيار والتعيين والتدريب، وصيانة القوى العاملة. والموارد البشرية تعد محدودة ونادرة قياسا

إلى الحاجة إليها، الأمر الذي يحتم الاستخدام الأمثل لها تفاديا للضياع الاقتصادي من ناحية، وتحقيقا لأقصى منفعة اقتصادية واجتماعية ممكنة من ناحية أخرى.

تخطيط الموارد البشرية عملية استراتيجية:

إن المراحل الأساسية لعملية التخطيط للموارد البشرية تشمل ما يلي:

أ-تحديد الطلب المتوقع من الموارد البشرية: يعتمد تحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية (تحديد الطلب) على الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها، لابد أن نبحث موضوع تحديد الاحتياجات المستقبلية في ضوء ثلاث نقاط مترابطة وهي:

- عدد العاملين الذي تحتاجهم المنظمة.
- مواصفاتهم الشخصية والعلمية والتقنية.
- الوقت المناسب لتعيينهم في المنظمة.

وتتأثر الإجابة على أي من النقاط السابقة بأوضاع المنظمة الداخلية والخارجية، كما تتأثر بمدى تخطيط الموارد البشرية، وهل يغطي فترة قصيرة أم متوسطة أم قصيرة، وذلك بأتباع طريقتين أساسيتين هما:

أ- حصر عدد وأنواع الأعمال المطلوبة وتقدير حجم ونوعية القوى العاملة اللازمة للأعمال المطلوبة.

ب-تحديد العرض المتوقع من الموارد البشرية: تتعلق هذه بحصر عدد الموارد البشرية العاملة حاليا في المنظمة، وتحليلها، وكذلك دراسة المتوفر منها في سوق العمل من مهارات في ضوء الاحتياجات التي تم تحديدها في المرحلة السابقة، ولا بد من دراسة الموارد البشرية العاملة حاليا في المنظمة على ضوء ثلاثة مراحل أساسية هي:

- تحديد عدد العاملين في المنظمة وتثبيت ما يمتلكونه من خصائص شخصية ومهارة
- تحليل طبيعة الأعمال داخل المنظمة، للتأكد من المهارات والقدرات المطلوبة للقيام بالعمل
- التأكد من توافق العاملين مع ما يمارسونه من أعمال

وتعتبر أسواق العمالة الخارجية أحد العوامل المؤثرة والرئيسية في إشباع احتياجات المنشأة من القوى العاملة في حالة عدم قدرة المنظمة على إيفاء احتياجاتها من المصادر الداخلية.

ج-مقارنة احتياجات المنشأة المستقبلية مع العرض المتوقع من الموارد البشرية: بعد دراسة العرض والطلب على الموارد البشرية في ضوء الأهداف المستقبلية، وفي ضوء نتيجة المقارنة يتم اتخاذ سلسلة من القرارات والسياسات لمعالجة نتيجة هذه المقارنة، ومن بين القرارات التي يمكن وصفها في الخطة ما يلي: خطة الانتقاء والتوظيف والترقية والتدريب والتطوير وتعديل الأجور والرواتب التقاعد...الخ حيث ينتج عن هذه المقارنة فائض أو عجز نوعي آو كمي من الموارد البشرية.

د–تقييم ومتابعة تنفيذ الخطة: يهدف متابعة وتقييم الخطة إلى اتخاذ القرارات التصحيحية بشأن الفائض أو العجز والإجابة عن التساؤلات الآتية:

– ما مدى كفاءة الخطة حتى الآن في تنفيذ أهداف المنشأة؟

– ما الذي يجب تغييره في الخطة؟ هل الخطة فعالة من حيث التكلفة أو العائد؟

– ما هي انعكاسات الخطة على كل من المنشأة والعاملين؟

مبادئ التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية:

إن عملية التخطيط الاستراتيجي، من أبرز العوامل التي تساهم في نجاح المنظمات ونموها في ظل ظروف المنافسة المحلية والإقليمية والدولية السائدة في الوقت الحاضر، ويقوم التخطيط على عدد من المبادئ اهمها:

– مبدأ الواقعية: الواقعية يقصد بها القيام بإعداد الخطة على أساس التحليل الوظيفي والتكوين ألبنياني للمجتمع، وفي ظل حدود الإمكانات والموارد المتاحة التي تسمح بالتنفيذ في حدود الإمكانات الموجودة.

– مبدأ المرونة]: يتوقف نجاح الخطة إلى حد كبير على مقدار ما تتصف به من المرونة، لأنها تساعد على حل المشكلات وتفادي العقبات الطارئة التي لم تكن في الحسبان حين إعداد الخطة ووضعها.

– مبدأ الشمولية: يجب أن تكون الخطة شاملة بقدر الإمكان بجميع المستويات، والشمول في إدارة الموارد البشرية يشمل التخطيط للاختبار والتعين والتدريب والنقل والتقاعد.

– مبدأ تحديد الأولويات: والأولوية معناها مراعاة الأسبقية القائمة على درجات أهمية الأعمال أو المشروعات والبرامج والخدمات وغيرها، وذلك لكي تقابل الحاجات الملحة والضرورية في حدود الإمكانات المتاحة والموارد القائمة.

– مبدأ التعاون والتنسيق: التعاون والتنسيق دعامتان هامتين بل أساسيتين تتمثلان في الجهود المبذولة التي يجب أن تلتقي في بؤرة واحدة يتسنى تحقيق الأهداف العامة خلال مراحل التخطيط.

– مبدأ الوضوح والبساطة: يجب أن يكون التخطيط واضحا في جميع عناصره، فتكون أهدافه واضحة، كذلك السياسات والإجراءات والموارد المتاحة والمطلوبة والبرمجة الزمنية، وفي معايير خاصة حتى يمكن للجميع فهمه والمشاركة الفعالة في تحقيق أهدافه.

ثانياً: الدراسات السابقة:

دراسة (مسعودة وصافية 2013)، بعنوان: أثر استراتيجية إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية. هدفت هذه الدراسة الي التعرف على أثر استراتيجية إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الوطنية للتموين الخشب ومشتقاته في مدينة ورقلة الجزائرية، الذي كان جزء هاماً في التنمية والتطويرً كمبادرة لمعرفة مدى أهمية استراتيجية إدارة الموارد البشرية كونها كفاءات الموارد البشرية،

وعن طريقها توضع سياسات التوظيف، نظام الأجور والحوافز وتقييم الأداء. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليل.

وتوصلت الدراسة الي مجموعة من النتائج كانت أهمها:

– المؤسسة تعتمد في تقييم عامليها على الطريقة الحديثة وكان الاعتماد على التقييم الفردي.

–هناك علاقة تأثير مباشرة لكل من سياسات التوظيف– نظام الأجور – والتعويضات– العلاوات والحوافز، وكذلك تقييم الأداء للموارد البشرية.

–دراسة الفياض (2010) بعنوان: أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح الاستراتيجي. هدفت هذه الدراسة في الكشف عن نمط استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، وفيما لو كانت موائمة لقيادة الوزارة نحو النجاح الاستراتيجي، ولتحقيق اختبارات الفرضيات استخدمت الدراسة الميدانية وطبقت على عينة من المدراء ومعاونيهم ورؤساء الأقسام في وزارة النقل، والمدراء ومعاونيهم في بعض شركات وزارة النقل (شركة الخطوط الجوية العراقية، الشركة العامة للطيران المدني، الشركة العامة للسكك الحديد، الشركة العامة للنقل البري، الشركة العامة للنقل البحري (، وبلغ عدد إفراد العينة 43،) ولقياس رضا الزبون تم اخذ عينة من القطاع الجوي وسكك الحديد وبلغ عدد إفراد العينة لرضا الزبون 42،) وتم جمع البيانات عن طريق الاستبانة، والزيارات الميدانية، والمقابلات الشخصية وبعض الوثائق الرسمية الاستكمال بيانات الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج من أهمها: إن جميع علاقات تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والنجاح الاستراتيجي كانت قوية وذات دلالة معنوية، مما يشير الي دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في التأثير على تحقيق النجاح الاستراتيجي للمؤسسات.

ثالثاً: الاجراءات المنهجية:

منهج البحث: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وذلك لملائمته لأهداف البحث.

رابعاً: أدوات جمع البيانات:

1–تم الاعتماد على المراجع والدوريات والمجلات ذات العلاقة بموضوع الدراسة لجمع البيانات الثانوية.

2–تم صياغة الاستبيان بالشكل الذي يتماشى مه أهداف وفرضيات الدراسة لمع البيانات الأولية.

خامساً: مجتمع الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة السادة العاملين بمصنع الصوف بمدينة بنى وليد

سادساً: عينة البحث:

تم تحديد عينة الدراسة بعدد (40) مفردة موزعة على مدراء المصنع، و40 من عينة الدراسة من العاملين بالمصنع وكان إجمالي عينة الدراسة 80 وقد اختارت الباحثة هذا العدد بطريقة تضمن الحصول

على عدد كافي لإجراء الاختبارات الإحصائية بدقة مناسبة مع مراعاة تكلفة جمع المعلومات اللازمة للبحث وقد تم توزيع قائمة الاستقصاء على عينة البحث. ثم قامت الباحثة بجمع هذه القوائم ومراجعتها وتحليلها إحصائياً.

سابعاً: المعالجة الاحصائية:

اعتمدت الباحثة في تفريغ البيانات عن طريق البرنامج الإحصائي المعروف برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical pal Kageforsocial Sciences وتم التحليل الإحصائي باستخدام الحاسب الآلي من خلال برنامج الحزم الإحصائية S PSSV. 2.0 وتعد هذه الخطوة – تفريغ البيانات – خطوة تمهيدية لتبويب البيانات، ومن خلاله تم:

1- اختيار الثبات من خلال معامل ألفاك ونباخ Alpha Cranach's لاختبار ثبات الاستبيان.
2- اختبار صدق الاتساق الداخلي من خلال معامل ارتباط بيرسون بين عبارات الاستبيان وإجمالي الاستبيان.
3- الإحصاءات الوصفية للبيانات من خلال جدولة البيانات في صورة جداول تكرارية (التكرار والنسب المئوية) لأسئلة الاستبيان.
4- اختبار "ت" T-Test لتوضيح الفروق بين افراد العينة.

ثامناً: النتائج:

وللتأكد من صحة الفروض قامت الباحثة بإجراء المعالجة الإحصائية المناسبة.

أولاً: قياس الاعتمادية (الثبات والصدق للاستبيان):

يوضح قياس الاعتمادية مدى الاعتماد على نتائج استمارة الاستبيان، ومدى إمكانية تعميم نتائجها على مجتمع الدراسة، وذلك من خلال مقايس (ألفا كرو نباخ) Alpha Cranach، وتتراوح قيمة هذا المقياس بين الصفر والواحد الصحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن المعامل تساوى الواحد الصحيح، وإذا زاد هذا المقياس عن 0.5 أمكن الاعتماد على نتائج الدراسة وتعميمها على المجتمع.

جدول (6) اختبار ثبات ألفا كرو نباخ لاستبيان التخطيط الاستراتيجي لعينة المدراء.

معامل ألفا	عدد العبارات
0.904	15

Item-Total Statistics

العبارات	Scale Mean of Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-total Correlation	Combat's Alpha if Item Deleted
يخضع المصنع للقوانين وتشريعات متعلقة بالتخطيط	45.65	89.924	.602	.898
يتم تطبيق التشريعات والنظم الخاصة بقواعد التي تم اعتمادها	46.050	87.734	.627	.897
توفر جهاز وظيفي لمراقبة تنفيذ التشريعات بشكل منظم	46.00	84.947	.870	.887
تدريب جهاز وظيفي على أساليب الكشف عن مدى تنفيذ التشريعات والعمل بها	46.05	86.682	.650	.896
يتعرض المصنع للمفضاة والشكوى من المواطنين الفاطنين بالمنطقة المحيطة	46.35	97.292	.197	.913
يتحمل المصنع سداد الغرامات والمخالفات من عدم التزامه بالمسؤولية تجاه المجتمع	45.90	85.779	.763	.891
يتم التعرف على أبعاد التخطيط الاستراتيجي بالمصنع	46.10	88.200	.763	.892
تم الاشتراك في برامج ودورات متعلقة بالتخيط	45.90	92.305	.555	.899
يتحقق عائد على المصنع من التزامه بالقواعد المعمول بها	45.90	88.095	.716	.894
صعوبة قياس المسؤولية للعاملين	45.60	94.568	.487	.902
وجود قصور في نظم الإدارة البيئية	45.65	91.397	.495	.902
يلتزم العمال بتطبيق قانون العمل داخل المصنع	45.85	88.871	.754	.893
توفر قانون يلزم العمال بتطبيق المعايير الأخلاقية	45.65	86.766	.873	.889
يواجه المسؤولين الاداريين صعوبة في التعامل مع العمال	46.20	95.221	.421	.904

ضغط العمال سبب رئيسي في عدم الالتزام بالخطط الاستراتيجية للمصنع	45.95	97.418	.211	.912

من التحليل السابق لعبارات لاستبيان التخطيط لاستراتيجي لعينة المدراء نجد أن كانت قيمة (Item–Total Correlation Corrected) لجميع العبارات أكبر من (0.19)، وهذا مما يجعل ثبات العبارات مقبول وكانت قيمة ألفا (0.904) وهو ثبات مرتفع لكونه أكبر من (0.5) مما يؤكد على ثبات الاستبيان.

جدول (7) اختبار ثبات ألفا كرو نباخ لاستبيان التخطيط الاستراتيجي لعينة المدراء

معامل ألفا	عدد العبارات
0.925	15

Item–Total Statistics

العبارات	Scale Mean of Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item–total Correlation	Combat's Alpha if Item Deleted
يقدم المصنع أنشطة وخدمات المجتمع المحيط	45.25	122.829	.661	919.
يقوم المصنع بدورات تدريبية للعمال لتوعيتهم بالمخاطر البيئية المحيطة	49.65	127.397	.620	.921
يسهم المصنع في تحقيق الرفاهية الاجتماعية لجميع أفراد المجتمع	49.80	120.800	.708	.918
تسهم الأنشطة والخدمات المقدمة في تحقيق التنمية المستدامة	49.40	122.989	.731	.917
يتخلص المصنع من مخلفاته في المنطقة المحيطة	49.50	133.737	.313	.929
يترتب على مخلفات المصنع العديد من الأضرار بالبيئة المحيطة	49.500	127.526	.519	.924
يؤدى نشاط المصنع لاستنزاف الموارد الطبيعية بالمنطقة	49.900	127.887	.446	.924
يسهم المصنع في تنمية قدرات العمال به	49.25	127.145	.569	.922
يسهم المصنع في المحافظة على الموارد الطبيعية بالمنطقة	49.10	121.779	.756	.916
يتبع المصنع أساليب حديثة في تصميم المنتجات بطرق تقلل من مخلفاته.	49.40	124.147	.754	.917

تعد حماية البيئة من مرتكزات قيم الإدارة وثقافة المصنع	49.45	123.524	.742	.917
ينتشر الوعي البيئي بين معظم عمال المصنع	49.40	120.463	.839	.914
تعد حماية البيئة قضية هامة	48.85	129.924	.484	.924
يتبع المصنع أساليب تساعد في نشر الوعي البيئي	49.55	124.155	.757	.917
لدى المصنع خطط للطوارئ في حالة حدوث كوارث طبيعية	49.30	122.853	.870	.914

من التحليل السابق لعبارات لاستبيان التخطيط الاستراتيجي للعينة المدراء نجد أن كانت قيمة (Corrected Item–Total Correlation) للعبارات أكبر من (0.19) وهذا مما يجعل ثبات العبارات مقبول وكانت قيمة ألفا (0.925) وهو ثبات مرتفع لكونه أكبر من (0.5) مما يؤكد على ثبات الاستبيان.

ثالثاً: إثبات فروض البحث:

الفرض الأول: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التخطيط الاستراتيجي وتنمية الموارد البشرية بمصنع الصوف بني وليد.

جدول (18) العلاقة الارتباطية بين التخطيط الاستراتيجي وتنمية والموارد البشرية

المتغيرات		التخطيط الاستراتيجي
العاملين	معامل الارتباط	0.740 (**)
	الدلالة المعنوية	0.001
المدراء	معامل الارتباط	0.788 (**)
	الدلالة المعنوية	0.001
إجمالي العينة	معامل الارتباط	0.837 (**)
	الدلالة المعنوية	0.001

من الجدول السابق نجد أن قيم الدلالة المعنوية للعلاقة الارتباطية بين التخطيط الاستراتيجي وتنمية الموارد البشرية لعينة العمال والمدراء والعينة الاجمالية جميعها بلغت (0.001) وهى قيم دالة معنوية عند قيمة أقل من (0.005)، مما يجعلنا رفض فرض العدم بأنه: لا توجد علاقة معنوية بين التخطيط الاستراتيجي وتنمية الموارد البشرية، وقبول الفرض البديل بأنه: " توجد علاقة معنوية بين التخطيط الاستراتيجي وتنمية المزارد البشرية ولذلك نجد أن كلما كان لدينا خطة لاتباع برنامج محدد للتخطيط الاستراتيجي كلما زادت القدرة على تنمية المرد البشرية.

الفرض الثاني: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية من اجابات المبحوثين حول أثر التخطيط الاستراتيجي على تنمية الموارد البشرية بمصنع الصوف بني وليد.

جدول (19) اختبار ت لحساب الفروق بين عينة المدراء والعمال لاستبيان التخطيط الاستراتيجي

المتغير	المجموعة	المتوسط	الانحراف المعيار	قيمة ت	الدلالة المعنوية
التخطيط الاستراتيجي	مدراء	49.05	8.78	4.606	0.001
	عمال	57.825	8.25		

من الجدول السابق يتبين وجود فروق ذات دلالة معنوية في التخطيط الاستراتيجي بين مدراء المصنع والعمال به حيث بلغت الدلالة المعنوية (0.001) وهي قيمة دالة عند قيمة أقل من (0.05) وذلك لصالح عينة العمال الذي بلغ متوسط إجاباتهم (57.83) مقابل متوسط عينة المدراء البالغ (49.05)، وهذا يعنى رفض فرض العدم بأنه: لا توجد فروق معنوية في التخطيط الاستراتيجي بين مدراء المصنع والعمال به، وقبول الفرض البديل بأنه: " توجد فروق معنوية في التخطيط الاستراتيجي بين مدراء المصنع والعمال به.

الفرض الثالث: قلة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي تؤثر سلبا على تنمية الموارد البشرية بمصنع الصوف بني وليد.

جدول (20) معامل التحديد لتأثير التخطيط الاستراتيجي في مصنع الصوف بمدينة بنى وليد بالشكل الكافي على تنمية الموارد البشرية.

العبارة	R^2	R	الخطأ المعياري
معامل التحديد	0.612	0.78	6.495

يبين الحدو السابق أن معامل التحديد R^2 = 0.612 وهو يعنى أن هناك تأثير للتخطيط الاستراتيجي في مصنع النسيج بمدينة بنى وليد بالشكل الكافي على تنمية الموارد البشرية بنسبة 61%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارين بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

جدول (21) نتائج الانحدار المتعدد لتأثير التخطيط الاستراتيجي في مصنع النسيج بمدينة بنى وليد بالشكل الكافي على تنمية الموارد البشرية.

العبارة	معامل الانحدار B	قيمة ت T	المعنوية P
المعامل الثابت	14.032	2.076	0.05
التخطيط الاستراتيجي	0.664	5.325	0.001

من الجدول السابق يوضح تأثير التخطيط الاستراتيجي في مصنع الصوف بمدينة بنى وليد بالشكل الكافي على تنمية الموارد البشرية حيث كانت قيمة الدلالة جميعها (0.001)، وقد بلغت قيمة ت المحسوبة (5.325) بالترتيب وهي نتائج معنوية عند مستوى 0.05.

جدول (22) تحليل التباين ANOVA لنموذج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير التخطيط الاستراتيجي في مصنع النسيج بمدينة بنى وليد بالشكل الكافي على دعم وتنمية الموارد البشرية

المتغيرات	العبارة	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مجموع المربعات	اختبار ف	
التخطيط الاستراتيجي	الانحدار	1197.64	1	1197.639	قيمة ف	المعنوية
	الخطأ	759.56	18	42.198	28.382	0.000

من الجدول السابق نجد إحصائية قيم ف F للحكم على معنوية النموذج المقدر ككل عند معدل ثقة أقل من 99%. وهذا ما يشير الي ضرورة التركيز على التخطيط الاستراتيجي للمصنع له دور كبير في زيادة قدر الانتاج وتحسين مستوى الموارد البشرية.

تتلخص نتائج البحث في الآتي:

1 – توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التخطيط الاستراتيجي وتنمية الموارد البشرية ولذلك نجد أن كلما كان لدينا خطة لاتباع برنامج محدد للتخطيط الاستراتيجي كلما زادت القدرة على تنمية المرد البشرية.

2–توجد فروق ذات دلالة معنوية في التخطيط الاستراتيجي بين افراد العينة والمدراء والعاملين.

3–تأثير التخطيط الاستراتيجي في مصنع الصوف بمدينة بنى وليد بالشكل الكافي على تنمية الموارد البشرية حيث كانت قيمة الدلالة جميعها (0.001)، وقد بلغت قيمة ت المحسوبة (5.325) بالترتيب وهي نتائج معنوية عند مستوى 0.05.

4–توصل هذا البحث الي أهمية التخطيط الاستراتيجي داخل المؤسسات الصناعية وبالتحديد بين عمال المصانع الذي يكون لديهم دافع لزيادة الإنتاج. حيث يشير التخطيط الاستراتيجي دائما الي ارتفاع مستوى الأداء سواء بين المدراء والعاملين الامر الذي يجعله ضرورة قصوى للتحقيق النجاح.

تاسعاً: التوصيات:

1–تقترح الباحثة أن يحظى التخطيط الاستراتيجي بالقدر الكافي من الاهتمام داخل المصنع وتوعية المدراء والعاملين بأهميته حيث يساهم في تحقيق منافع اجتماعية كل من مصنع النسيج والمجتمع ككل.

2–تقترح الباحثة أن يعمل مصنع النسيج على زيادة الاهتمام بوضع الخطط الاستراتيجية من خلال قيام دورات وندوات لتوعية العاملين بالمصنع.

3-تقترح الباحثة وضع تشريعات وقانون دولي موحد للاهتمام بالموارد البشرية وخلق بيئة تشجيعية لهم داخل المصنع.

4-تقترح الباحثة العمل على تطوير كفاءة العاملين باستمرار لزيادة الكفاءة وتحسين الانتاجية داخل المصنع.

5- تقترح الباحثة منح المصانع التي تحافظ على حماية البيئة معاملة ضريبية مميزة من حيث الاعفاء أو تخفيض الضرائب المفروضة عليها.

المراجع:

1-علي السلمي "إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية" دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة .2001

2-علي عبد الوهاب "إدارة الأفراد منهج تحليلي" القاهرة المكتبية عين الشمس، .1984

3-عبد الغفار حنيفي" السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد" كلية التجارة بجامعة الإسكندرية وبيروت العربية، .1995

4-راوية محمد حسين "إدارة الموارد البشرية" المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، .1999

5-علي عبد الله: محاضرات مقياس "تسيير الموارد البشرية" سنة .1998

[6] -راشد مبارك المنصوري: " تقييم دور التخطيط الاقتصادي الاجتماعي في حماية البيئة وتحقيق التنمية المستدامة بدولة الإمارات العربية المتحدة، دراسة تطبيقية على إمارة أبو ظبي، رسالة ماجستير، معهد الدراسات والبحوث البيئية – جامعة عين شمس – القاهرة نادية أحمد صلاح: الإدارة البيئية: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003.

7-خالد مصطفى قاسم، إدارة البيئة والتنمية المستدامة، الدار الجامعية، مصر، 2007.

8-د. محسن أحمد الخضيري، المسئولية الاجتماعية للقطاع الخاص، المؤتمر العلمي السنوي الثالث عشر، أكاديمية السادات، 2009.

[9]-شين ولوه يوان جوين ويشوى شاويان، الدور الاجتماعي للمؤسسات الاقتصادية 2007/7/1 ويرجع ذلك إلى:
http//www.chinatoclay.com.cn/Arabic/2006n/0609/p50htmo.

[10]-المنبر الأردني للتنمية الاقتصادية، حوار السياسات الاقتصادية، مبادرة إقليمية يطلقها مركز الأردن الجديد لتعزيز ممارسات الشركات المسؤولة اجتماعيا، العدد العاشر، أغسطس 2005.

[11]-جون سليفان وآخرون (ألكسندر شكلتيك جوش ليشمان) – مواطنة الشركات. المفهوم والتطبيق، مجلة الإصلاح الاقتصادي، مركز المشروعات الدولية الخاصة، سبتمبر 2009.

12-أشرف عبد الرحمن، نهلة قنديل، تبنى فلسفة المسئولية الاجتماعية داخل الشركات وأثرها على ولاء العملاء للعلامات التجارية، المؤتمر العلمي السنوي الثالث، أكاديمية السادات، 2000.

13-عامر خضير الكبيسي إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية،2003 دار النهضة.

14-فريد بشير طاهر، التخطيط الاقتصادي، دار النهضة للطباعة والنشر، بيروت، الطبعة الأولى، 1998.

15-محمد سليمان المطاوي، مبادئ علم الإدارة العامة، دار الفكر العربي 1980.

16-مصطفى نجيب الشاوش، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق للتوزيع عمان الاصدار الثاني 1998.

17-محمد جمال مرعي، التخطيط للتدريب في مجالات التنمية، مكتبة القاهرة الحديثة، 1968،

18-فؤاد الشيخ، أساليب بحوث العمليات في الإدارة، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، الأردن، 1982.

19-محمد سليمان المطاوي، مبادئ علم الإدارة العامة، دار الفكر العربي 1980.

20-حنان محمد القطان، تد بير الموارد البشرية بالوحدات الفندقية، دار النهضة العربية، بيروت 2000.

محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات

د. طارق الهادي النائلي

المعهد العالي للعلوم والتقنية رقدالين – ليبيا

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية ، وتقصي محدداته وآثاره في مختلف المنظمات ، ويأتي ذلك من خلال بناء تصور شامل يحدد مختلف العوامل المؤثرة في ظهوره والنتائج المترتبة عليه ، حيث خرجت هذه الدراسة بنتيجة مفادها إن لهذا السلوك آثاراً متعددة تشمل تحسين مستوى الكفاءة والفعالية التنظيمية ، والارتقاء بمستوى الروح المعنوية للعاملين ، والحد من التسرب الوظيفي ... الخ ، ومن جانب آخر كشفت هذه الدراسة عن العديد من العوامل المؤثرة في ظهور أو اختفاء هذا السلوك مثل الرضا الوظيفي ، والولاء التنظيمي ، والعدالة التنظيمية ، والقيادة الإدارية ، ومدة خدمة الموظف ، والعمر ، والثقافة التنظيمية ، والسياسة التنظيمية ، والدوافع الذاتية ، وفي النهاية تم الخروج بعدد من الاستنتاجات ، وطرح مجموعة من التوصيات الأكاديمية والعلمية.

Abstract

This study aimed to explore the concept of organizational citizenship behavior (OCB) in organizations, and to shed lights on its determinants and consequences. This is achieved through building a comprehensive perspective that specify all the factors determining this behavior and its outcomes.it has been revealed that OCM leads to improve organizational effectiveness and efficiency, employee moral, organizational survival, and to reduce turnover. On the other hand, number of factors was found to determine the existence of this behavior including job satisfaction, commitment, fairness, leadership, tenure, age, organizational culture, organizational politics, and intrinsic motivation. Finally, this study ends up with a number of conclusions, and academic and practical recommendations.

المقدمة:

تتسم المرحلة التي تعيش فيها المنظمات اليوم بالصراع التنافسي المستند إلى التطور التكنولوجي والتطور العلمي في مختلف المجالات داخل المنظمة ، كما أننا لو نظرنا إلى البيئة العالمية لوجدنا أنها تواجه العديد من المتغيرات وكل هذا يلقي عبئاً ثقيلاً على الإدارة لأنها لابد أن تواكب هذه المتغيرات وما تفرزه من تحديات ثقافية واجتماعية وسياسية ،ولكي تتمكن الإدارة من التعامل مع هذه التغيرات فلابد لها من الاهتمام بالموارد البشرية ، وكسب ثقتهم وانتمائهم ، وغرس بعض الصفات الإيجابية فيهم

مثل الإيثار ، والحماس ، والتطوعية ، ومساعدة الزملاء ، ولو نظرنا إلى الصفات السابقة لوجدنا أنها تمثل خصائص ما يعرف بسلوكيات المواطنة التنظيمية .

وسلوكيات المواطنة التنظيمية هي سلوكيات مرتبطة بالعمل ولكنها سلوكيات اختيارية أي متروكة للفرد في أن يؤديها أو يمتنع عنها فهي سلوكيات لا ترتبط بشكل صريح بالوصف الوظيفي للفرد كما أنها غير مرتبطة بنظام المكافآت الرسمي وهذه السلوكيات في مجملها تقوي وتدعم الأداء الفعال للمنظمة (رمضان ، 2010 ، ص 73) .

خلال السنوات الماضية تم التركيز على مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية، وهو سلوك غير محدد ولا يرتبط رسمياً بنظام الحوافز، وتقييم الأداء بالمنظمات، وهو سلوك هام لكل المنظمات، حيث إن المنظمات التي تعتمد فقط على السلوك الرسمي تعتبر نظم هشة سهلة الكسر، كما أن المنظمات يجب أن تترك جزءاً من السلوك غير محدد للأفراد، حتى يكون لديهم مقدرة على التعامل مع المواقف غير المتوقعة والتي تتطلب التصرف الابتكاري من قبل الأفراد.

إن السلوك التنظيمي يحاول أن يقدم إطاراً لكيفية تفسير وتحليل السلوك الإنساني، وذلك بغرض التنبؤ به مستقبلاً، والسيطرة عليه، أو التحكم فيه، ويقصد بالسلوك الاستجابات التي تصدر عن الفرد نتيجة لاحتكاكه بغيره من الأفراد، أو نتيجة لاتصاله بالبيئة الخارجية من حوله ، ويتضمن السلوك بهذا المعنى كل ما يصدر عن الفرد من عمل حركي ، أو تفكير ، أو سلوك لغوي ، أو مشاعر ، أو انفعالات ، أو إدراك (كردي ،2011 ، ص 4).

يأتي هذا البحث في محاولة للتعريف بمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية، وأهمية دراسته وأبعاده المختلفة وكذلك تتبع أهم العوامل المؤثرة في ظهوره، أو اختفاءه، وأهم الآثار المترتبة على وجوده، من خلال بناء تصور شامل يحدد علاقاته المختلفة مع المسببات والنتائج، ثم بعدها الخروج بعدد من الاستنتاجات، والتوصيات الأكاديمية والعملية لتفعيل هذا المفهوم على مستوى الفكر الإداري، وكذلك الممارسة التطبيقية.

مشكلة الدراسة:

لكل ظاهرة من الظواهر الاجتماعية محددات وآثار وعلاقات تربط بين المتغيرات المكونة لمنظومة هذه الظاهرة ، ومن أجل فهم هذه الظواهر وبالتالي ضبطها والتحكم فيها لابد من إدراك محددات هذه الظواهر، والآثار المترتبة على وجودها ، والعلاقات التي تربط بين أجزائها ، ومن هذه الظواهر التي كثر الحديث عنها ، وأجريت حولها العديد من الدراسات ظاهرة سلوك المواطنة التنظيمية تلك الظاهرة التي تعني إلى أي مدى يقوم الموظف بممارسة بعض السلوكيات التنظيمية خارج نطاق الأدوار الرسمية من دون أن يكون هناك توقعاً للحصول على مردود معين ، وعلى الرغم من الأهمية المعطاة لهذا الموضوع في الفكر

الإداري حديثاً ، إلا أن المحاولات في بناء تصور شامل يحدد أسبابه ، أو العوامل المحددة لوجوده، وكذلك آثاره ، أو النتائج المترتبة عليه لا تزال قليلة وخصوصاً في البيئة الإدارية العربية التي لم يقدم لها هذا الموضوع إلا حديثاً (العامري ، 2002 ، ص 15) .

انطلاقاً مما أكدته العديد من الدراسات من أهمية هذا الموضوع للمنظمات بكافة أشكالها، ومن أجل الوصول إلى تفسير، ومن ثم فهم كامل وضبط وتحكم لظاهرة سلوك المواطنة التنظيمية، تأتي هذه الدراسة في محاولة لبناء تصور شامل يحدد مسببات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية، ويبين العلاقات التي تربط بين المتغيرات المختلفة التي تؤدي إلى نشوء، أو اختفاء هذه الظاهرة في المنظمات، وكذلك المخرجات التنظيمية والفردية لها.

أهمية البحث وأهدافه:

تتمثل أهمية الدراسة في الوقوف على واقع ممارسة الأفراد لسلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات ، وكيف يكون لهذا السلوك دور وتأثير إيجابي على المنظمات ، وتزيد أهمية هذا البحث نظراً للاهتمام الكبير الذي يحظى به حالياً بسبب النتائج الرائعة المتحققة من وجوده على أداء المنظمة في ظل التغيرات البيئية الهائلة التي يشهدها العالم اليوم في كافة المجالات ، كما تأتي أهمية هذا البحث في محاولته استقصاء العوامل المختلفة المؤثرة على هذا النوع من السلوك وكذلك الآثار المترتبة على وجوده في المنظمات بغية وضعها في إطار واحد يمكننا من اختبارها والكشف عن أهم هذه العوامل تأثيراً ونتيجة في البحوث المستقبلية.

أما من ناحية أهداف هذا البحث، فإنه يسعى البحث إلى تحقيق الآتي:

1 ـ توضيح مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاده المختلفة.

2 ـ تحديد أهم العوامل المؤثرة فيه وأهم النتائج المترتبة على وجوده والعلاقة التي تربطهما ببعض.

3 ـ طرح مجموعة من التوصيات الأكاديمية والعلمية.

منهج البحث:

يستخدم هذا البحث المنهج المكتبي التحليلي الذي يقوم على دراسة وتحليل نتائج الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في جوانبه المختلفة، لكن بعيداً عن سرد ما جاء في هذه الدراسات ، ويحاول هذا البحث عن طريق الربط والتحليل بناء تصور شامل يوضح محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات ، حيث تعوز الدراسات التي تناولت هذا الموضوع تحديد كل العوامل المؤثرة ، والنتائج المترتبة على هذا السلوك في إطار واحد ، وبناء ذلك في إطار يأخذ بالاعتبار مختلف العوامل التي توصل إليها البحث العلمي.

مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية :

يعرف سلوك المواطنة التنظيمية (Organizational Citizenship Behavior) بأنه السلوك التطوعي الاختياري الذي لا يندرج تحت نظام الحوافز الرسمي في المنظمة ، والهادف إلى تعزيز أداء المنظمة ، وزيادة فعاليتها ، وكفاءتها ، فوفقاً لهذا التعريف فإن هذا السلوك اختياري بطبيعته وليس جزءاً من متطلبات الدور الرئيسي للموظفين ، لأن الموظف لا يحاسب عليه إذا لم يقم به على اعتبار أنه دور إضافي (العامري ، 2002 ، 19) .

ويعد مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية أحد المفاهيم الإدارية التي أنتجها الفكر الإداري المعاصر مؤخراً، وقد استحوذت على اهتمام الكثير من الباحثين كونه يعتبر أحد أهم السلوكيات التي ستطور المنظمات الحديثة ، حيث يدور محور ارتكاز هذا المفهوم على الموظف الذي يعد أحد أهم الموارد التنظيمية ، وباختفائه لا يتصور وجود أي أساس تنظيمي ، فالعنصر البشري يمثل ركيزة التطور والتقدم في أي منظمة ومجتمع (المصري ، 2015 ، 21) لم يلق مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية اتفاقاً بين المهتمين والباحثين لا حول أسمه ، ولا حول تعريفه، فيما يتعلق باسمه فقد أطلق عليه تسميات مختلفة منها : سلوك الدور الإضافي (Extra–roieBehavior) ، وسلوك الموالاة أو الدعم أو التأييد الاجتماعي (Prosocial Behavior) ، وسلوك المواطنة التنظيمية (Organizational Citizenship Behavior)، السلوك غير المكلف أو غير المفروض (Non Mandated Behavior) ، وسلوك التلقائية المؤسسية (Institutional Spontaneity Behavior) ، وكما أن الباحثين لم يتفقوا حول مسمى هذا السلوك ، فإنهم لم يتفقوا أيضاً حول تعريفه ، فالذين سموه سلوك الدور الإضافي عرفوه أنه ذلك النمط من السلوك الذي يصدر من الفرد وله تأثير وظيفي إيجابي في أداء المؤسسة ككل ، ويقع خارج نطاق المتطلبات الرسمية للوظيفة ويتضمن بُعداً إيثارياً ، أما الذين سموه سلوك الموالاة أو الدعم أو التأييد الاجتماعي عرفوه بأنه مجموعة من الأفعال لم تحدد بصورة مباشرة من قبل التوصيف الوظيفي، ولكنها تجلب مصالح ومنافع للمنظمة تسمو على المصلحة الفردية ، وقد سمي السلوك غير المكلف أو غير المفروض ، وعرف بأنه نمط من أنماط السلوك يقوم به العامل وهو غير مكلف به رسمياً ضمن اللوائح الرسمية والقانونية للمنظمة ، ويقصد بسلوك التلقائية المؤسسية ذلك السلوك الذي يؤديه الفرد اختياراً علاوة على دوره الرسمي المحدد ، ويساعد على تحقيق الفعالية التنظيمية (السعود ، وسلطان، 2008 ، 36).

ويرى الباحث تطوراً في مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية ، فقد كان في البداية مرتكز على الشخص نفسه ، أما اليوم فالمنظمات تقوم بالعمل على جعل العاملين يتحلون بهذا السلوك ، كما يرى الباحث أنه سلوك اختياري يشير إلى مسئولية الفرد عن المشاركة ، أو المساهمة في تطوير المنظمة مثل : حضور الندوات،

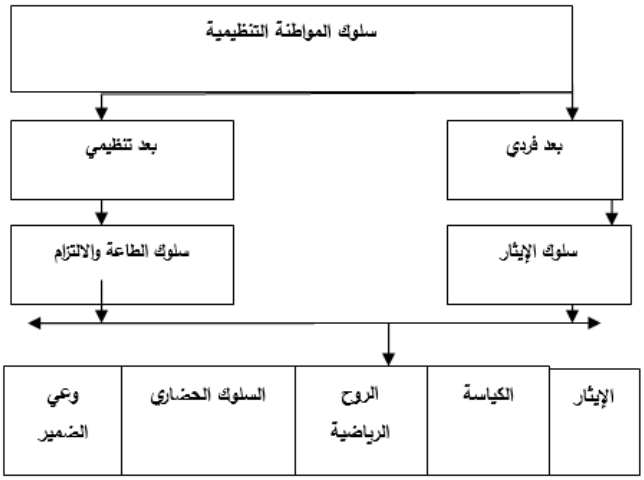
والاجتماعات وأداء وظائف غير مطلوبة منه ، ولكنها تساعد المنظمة على أداء أنشطتها والمبادرة بتقديم النصيحة للآخرين لتحسين الإجراءات والعمليات بالمنظمة .

ويشير الباحث إلى أن سلوك المواطنة التنظيمية يتمثل في السلوكيات الإيجابية الزائدة عما هو موصوف في الأنظمة الرسمية للمنظمة ، ويمتاز بالطبيعة الاختيارية غير الإكراهية ، ولا تخضع لمكافأة محددة مباشرة في نظام الحوافز الرسمي للمنظمة ، وذو أهمية كبيرة للأداء الناجح والفعال للمنظمة ، وهو سلوك فردي نابع من المبادرة الذاتية ، ويخضع للإرادة الحرة للفرد ، ولا توجد علاقة رسمية مباشرة بين هذا السلوك ومتطلبات الوظيفة ، وعلى الرغم من أنه لا يعد أداءً رسمياً بحد ذاته إلا أنه يسمح ويسهم في تحقيق الأهداف الكلية للمنظمة .

الأبعاد الرئيسة لمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية:

يتناول الباحثون والمهتمون بسلوك المواطنة التنظيمية هذا المفهوم من أوجه مختلفة ، فهناك من يرى بأنه يمثل بُعدين أساسيين بعد فردي متعلق بمساعدة الموظفين الآخرين ومحاولة حل مشاكلهم ، وبُعد تنظيمي وهو سلوك المساعدة الموجه نحو المنظمة والذي لا يعد جزءاً من متطلبات العمل الرسمي ، وهناك من يرى بأنه يتضمن خمسة أبعاد رئيسية ، لكن هذان الاتجاهان غير متناقضين بل متكاملين ، وهي : الإيثار ، الكياسة ، الروح الرياضية ، السلوك الحضاري ، وعي الضمير ، والشكل التالي يوضح تلك الأبعاد : (الدوسري ، 2010 ، 32) .

شكل رقم (1) أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية



المصدر: الدوسري ، سعد ، 2010 ، سلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الأمنية مستوياته ومحدداته ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، المملكة العربية السعودية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، ص 32 .

ويعني كل بُعد من هذه الأبعاد التالي:

1 ـ الإيثار (Altruism) : ويطلق عليه سلوكيات المساعدة وهو نمط من السلوك يقوم به العامل، أو الموظف لمساعدة الآخرين بشكل مباشر أو غير مباشر لحل مشكلاتهم المتعلقة بالعمل داخل المنظمة (السعود ، سلطان ، 2008 ، ص 24) .

2 ـ الكياسة (Courtesy) : ويطلق عليها اللياقة واللطف أو المجاملة ، وهو السلوك الذي يحرص فيه العامل ، أو الموظف على منع وقوع المشكلات المتصلة بالعمل وتجنب استغلال الآخرين والقيام بمشاكل معهم (محارمة ، 2008 ، ص 31) .

3 ـ الروح الرياضية (Sportsmanship) :وهي رغبة العامل في التسامح ، وقدرته على تحمل المشكلات والمهام الصعبة ، واستعداده لتقبل بعض الإحباطات والمضايقات التنظيمية دون شكوى، أو تذمر (المصري ، 2015 ، ص 25) .

4 ـ السلوك الحضاري (Civic Virtue) : ويعني المشاركة البناءة والمسئولة في إدارة أمور المنظمة ، والاهتمام بمصير المنظمة من خلال الحرص على حضور الاجتماعات المهمة غير الرسمية، المحافظة على التغيير ، قراءة مذكرات المنظمة وإعلاناتها ، وتأدية العمل بصورة تساعد في المحافظة على سمعة المنظمة .

5 ـ وعي الضمير (Conscientiousness) : ويمثل سلوك الموظف التطوعي الذي يفوق الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة في مجال الحضور ، احترام اللوائح والأنظمة ، الاستراحات ، العمل بجدية ... الخ .

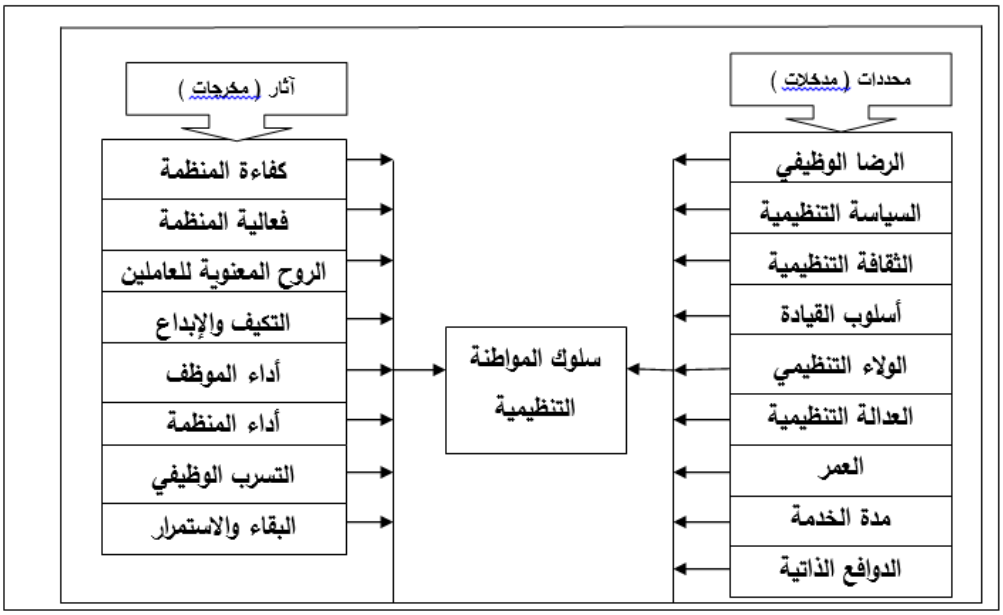
هذه الأبعاد الخمسة تمثل الأساس الذي يقوم عليه مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية وقد تختلف مسميات هذه الأبعاد عند بعض الباحثين ، لكنها تبقى متشابهة في جوهرها وحتى تعريفاتها الإجرائية ، بالمقابل هناك شبه أتفاق بين الباحثين مؤخراً على أن هذه الأبعاد الخمسة هي المكونات الأساسية لسلوك المواطنة التنظيمية (العامري ، 2002 م ، ص 70).

نحو تصور شامل لمحددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية:

المتتبع للدراسات التي تناولت موضوع سلوك المواطنة التنظيمية يجد أنها تركز على عدد محدود من المتغيرات سواء تلك المتعلقة بمحدداته ، أو تلك الخاصة بالنتائج المترتبة على وجوده ، لكن تختفي الدراسات التي تحاول أن تربط بين جميع المحددات التي أثبت البحث العلمي تأثيرها على سلوك المواطنة التنظيمية ، والآثار المرتبطة بهذا المفهوم ، وهذه الدراسة هي محاولة لبناء تصور شامل يربط بين محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لما توصل إليه البحث العلمي في هذا المجال حتى الآن،

ويبين الشكل التالي محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية (مدخلات ومخرجات سلوك المواطنة التنظيمية).

شكل رقم (2) : محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية



المصدر : الدوسري ، سعد ، 2010 : سلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الأمنية مستوياته ومحدداته ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، المملكة العربية السعودية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، ص 35 .

آثار سلوك المواطنة التنظيمية:

تنبع أهمية سلوك المواطنة التنظيمية للمنظمات بصفة عامة ، والمنظمات العربية المعاصرة بصفة خاصة من كون هذا العصر الذي تعيشه منظمات الأعمال يتصف بكبر حجم التحديات التي تواجهها هذه المنظمات ، فالتغير السريع في البيئة الخارجية والتطور التقني ، والفني في شتى المجالات أوجد بيئة مضطربة تحتاج إلى مناخ تنظيمي ملائم يستطيع أن يتماشى مع الضغوط الخارجية المفروضة على هذه المنظمات ، ومن هنا جاءت أهمية العنصر البشري في المعادلة الصعبة التي تواجهها هذه المنظمات، وجعل الاهتمام بموضوع المواطنة التنظيمية أمراً بالغ الأهمية ، لأن مقابلة التحديات التي تعيشها منظمات اليوم تحتاج إلى جهود العاملين ليست الرسمية فحسب بل أكثر من ذلك.

لقد كشفت الكثير من البحوث والدراسات السلوكية أن لسلوك المواطنة التنظيمية تأثيراً كبيراً على أداء المنظمة والفرد وجماعة العمل ، فعلى مستوى المنظمة وجد أن سلوك المواطنة التنظيمية يساهم في

تحسين الكفاءة ، والفعالية التنظيمية من خلال حسن استخدام الموارد والإبداع ، وعملية التكيف السريع للعاملين مع التطورات الخارجية، أيضاً وجدت بعض الدراسات أنه من أجل خفض تكاليف الخدمات والمصروفات التشغيلية لتوفير أسس البقاء في البيئة المعقدة والصعبة التي تعيشها منظمات اليوم ، وما تحتاجه من تقديم السلع والخدمات بأقل التكاليف لمواجهة المنافسة الشديدة وقلة الموارد ، فإنها تحتاج إلى استقطاب الموارد البشرية القادرة على العطاء أكثر مما يتطلبه الدور أو تنمية وتطوير موظفيها للقيام بأعباء أكثر مما هو مطلوب منهم وظيفياً .

إن النشاطات التي يقوم بها الموظفون خارج نطاق الأدوار المحددة وظيفياً هي التي تقود إلى الإبداع والتميز، وهي أدوار أساسية لبقاء واستمرار المنظمة وتحسين فعاليتها.

كما أن هناك علاقة إيجابية قوية بين سلوك المواطنةا، وكل من جودة ، وكمية العمل المنجز ، حيث أن سلوك المواطنة يقلل الحاجة إلى تخصيص الموارد للمحافظة على النشاطات الأساسية ، ويوجهها بشكل أكبر إلى الأهداف الإنتاجية ، كما يعزز هذا السلوك من إنتاجية المديرين والعاملين ، وتنسيق النشاطات بين أعضاء الفريق وجماعات العمل ، كما يعزز قدرة المنظمة على استقطاب أفضل العاملين والمحافظة عليهم عن طريق جعل المنظمة مكان عمل جذاب (العامري ، 2002 م ، ص71 ـ 72).

وتوصل البحث العلمي إلى أن سلوك المواطنة التنظيمية تؤثر بشكل مباشر على التسرب الوظيفي، بل ذهب البعض إلى القول بأن هذا السلوك هو المحدد الأساسي للرغبة في ترك العمل، حيث أن الموظفين الذين لديهم مستوى منخفضاً من سلوك المواطنة التنظيمية، لهم رغبة قوية في ترك المنظمة والعكس صحيح، وبالتالي فإن النتيجة مفادها أن التسرب الوظيفي هو انعكاس لضعف سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات.

وعلى المستوى الفردي فأن سلوك المواطنة التنظيمية يؤدي إلى تحسين أداء وإنتاجية الفرد وتطويره ذاتياً، فالوجود المستمر لسلوك المواطنة التنظيمية يؤثر عبر الوقت على انطباع الرؤساء، وزملاء العمل حول ذلك الموظف، هذا الانطباع يلعب دوراً مهماً في الحوافز التي يمكن أن يحققها هذا الموظف كالراتب أو الترقية.

كما أن سلوك المواطنة التنظيمية يؤدي إلى تحسين سبل الاتصال، والتنسيق بين الأفراد والوحدات الإدارية، ورفع الروح المعنوية للموظفين، وتحسين رضا العملاء والمستفيدين من خدمات المنظمة (الدوسري، 2010، ص 36 ـ 37).

محددات سلوك المواطنة التنظيمية:

انطلاقاً من أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في حياة المنظمات، وبحثاً عن أهم الأسباب التي تقف خلف ظهور أو اختفاء هذا السلوك، عكف الكثير من الباحثين على إجراء العديد من الدراسات بقصد إيجاد

تفسير لهذه الظاهرة، ومن أهم العوامل التي كشفت عنها هذه الدراسات والتي تحاول هذه الدراسة تتبعها ووضعها في إطار واحد بدلاً من تناولها بشكل متفرق العوامل التالية:

أولاً: الرضا الوظيفي:

يعد مفهوم الرضا الوظيفي من أكثر المفاهيم الإدارية التي تم بحثها مع العديد من المتغيرات التنظيمية مثل الأداء التنظيمي ، الولاء التنظيمي ، العدالة التنظيمية وغيرها من المفاهيم ، ونظراً لأهمية الرضا الوظيفي تم دراسة علاقته مع مفهوم المواطنة التنظيمية مؤخراً ، ويقصد بالرضا الوظيفي إجمالاً الحالة العاطفية الإيجابية الناتجة عن تقييم الفرد لعمله سواء فيما يتعلق بالمزايا التي يحصل عليها ، أو أسلوب القيادة ، أو زملاء العمل ، أو المناخ العام ، وفي ضوء هذا التعريف أجريت العديد من الدراسات الميدانية للكشف عن العلاقة بين الرضا وسلوك المواطنة التنظيمية ، وخرجت معظم هذه الدراسات بنتيجة مفادها أن هناك علاقة إيجابية معنوية بين هذين المتغيرين، وأكدت هذه الدراسات على أن الرضا الوظيفي يعد أكبر محدد لسلوك المواطنة التنظيمية ،وإن تفسير العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة يعود إلى أن الموظف الراضي عن عمله أو عما يحصل عليه من مردود سواء مادياً ، أو معنوياً ينخرط في ممارسة بعض السلوكيات التطوعية كمساعدة الزملاء ، أو المحافظة على ممتلكات المنظمة التي يعمل بها دون أن يتوقع الحصول على أية حوافز إضافية بسبب هذه الممارسات ، أو بتفسير آخر إن هذا السلوك التطوعي ما هو إلا عملية تبادلية لأولئك الذين أحسنوا إليه (زايد ، 2000 ، ص 618) .

ويعزز هذه النتائج أيضاً التصنيف النظري لأهم السلوكيات المؤدية إلى تحقيق الفعالية التنظيمية والتي يعد سلوك المواطنة التنظيمية أحد ركائزها الأساسية، وأن الاهتمام بالنواحي الوجدانية والشعورية للموظف مع ضرورة توفير بيئة مواتية لتحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي تنعكس إيجاباً في نشر هذه السلوكيات في المنظمة (المصري، 2015، ص 26).

ثانياً: الولاء التنظيمي:

يعتبر الولاء التنظيمي من العوامل المهمة التي ترغب المنظمات الفاعلة لكسبه من العاملين فيها ، فالولاء يرتبط بمستوى الأداء الوظيفي العام ، وتتعدد تعاريف الولاء التنظيمي بتعدد المداخل الفكرية لأصحابها ، فهناك من يعرفه بمدى قوة ارتباط الفرد وتفاعله مع منظمة العمل ، وفريق آخر يراه بأنه الاستعداد والرغبة في زيادة طاقة العمل والولاء للنظام الاجتماعي ، وفريق ثالث ينظر إليه على أنه الاعتقاد القوي في قيم التنظيم وأهدافه ، والاستعداد والميل لبذل مزيد من الجهد لمنظمة العمل ، والرغبة القوية للبقاء في المنظمة ، هذه التعاريف لمفهوم الولاء التنظيمي ، وإن اختلفت نوعاً ما عن بعضها إلا أنها تدور بمجملها حول فكرة مدى ارتباط الفرد بقيم ومعتقدات وأهداف المنظمة ودرجة استعداده لبذل الجهد في سبيل نجاح واستمرار هذه المنظمة ، يرافق ذلك كله الرغبة القوية في الاستمرار في العمل بهذه المنظمة.

لقد أخذت دراسة تأثير الولاء التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية بُعداً كبيراً في أدبيات الإدارة والسلوك الإداري مؤخراً ، وأفضت إلى الكثير من الدراسات الميدانية لمعرفة طبيعة ودرجة العلاقة بينهما ، فعن فلسفة العلاقة بين هذين المتغيرين وكيف أن الولاء يشكل محدداً مهماً لسلوك المواطنة التنظيمية ، إن الولاء يحدد الاتجاه السلوكي عندما تكون التوقعات من نظام الحوافز قليلة ، كما أنه مسئول عن السلوك الذي لا يعتمد أساساً على المكافأة والعقاب ، وبالتالي فإن سلوك الإيثار عند الموظف يشير إلى شدة ولاء الموظف إلى المنظمة التي يعمل فيها ، لكن نتائج البحوث الميدانية جاءت إلى حد ما غير متجانسة النتائج ، فهناك دراسات وجدت علاقة إيجابية قوية بين الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية ، ودراسات أخرى توصلت إلى أنه لا يوجد علاقة بين الولاء وسلوك المواطنة، لكن يرجع البعض سبب هذا التناقض إلى عدم الأخذ بالاعتبار وجود متغيرات أخرى محددة لسلوك المواطنة التنظيمية مثل الرضا ، والعدالة التنظيمية ... الخ (الأحمدي ، 2004 ، ص 3) .

ثالثاً: العدالة التنظيمية:

يتكون مفهوم العدالة التنظيمية من ثلاثة أبعاد رئيسية : عدالة التوزيع ، عدالة الإجراءات ، عدالة التعاملات ،وعدالة التوزيع تعني مدى شعور الفرد بأن ما يحصل عليه مساوٍ لما يبذله من جهد مقارنة بزملائه ، في حين يقصد بعدالة الإجراءات مدى إحساس الموظفين بأن الإجراءات المتبعة في تحديد المكافآت التنظيمية عادلة كاشتراكه في مناقشة الأسس التي يتم بموجبها عملية تقويم أدائه ، أما فيما يتعلق بعدالة التعاملات فيقصد بها مستوى العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين خلال عملية تقويم الأداء ، إلا أن هذه الأبعاد تبقى مترابطة ومتداخلة وتؤدي في النهاية إلى مدى إحساس الموظفين بالعدالة التنظيمية في منظمة العمل.

ويبرز ارتباط العدالة التنظيمية بوصفها مكوناً تفسيرياً مع موضوع سلوك المواطنة التنظيمية بوصفه سلوكاً لا يدخل ضمن الوصف الوظيفي الرسمي داخل المنظمة ، وإنما هو سلوك اختياري تطوعي لا يعود على صاحبه بالمكافأة ، وقد زاد الاهتمام بهذا النوع من السلوك الذي يؤدي دوراً مهماً في تحقيق أهداف المنظمة.

وفي هذا السياق تستدعي الحاجة إلى توفير بيئة تدعو إلى تحقيق العدالة ، لأن إحساس الموظفين بالعدل والمساواة والإنصاف سواء فيما يتعلق بعدالة الإجراءات ، أو التوزيع ، أو التعاملات تولد لديه الشعور بالمسئولية تجاه منظمة العمل ، وبالتالي الانخراط في الكثير من الممارسات التطوعية غير الرسمية أو سلوك المواطنة التنظيمية (حجاج ، 2012 ، ص 106).

رابعاً: القيادة الإدارية:

القيادة هي القدرة على حفز، وحث الأفراد على إنجاز ما ترغب القيادة في تحقيقه عندما يمارس شخص

التأثير في الآخرين ، فإنه يجعل شعورهم ومدركاتهم بالأهداف تتماشى تماماً كما لو كانت أهدافهم الشخصية ، وتعد القيادة الإدارية أحد أهم العوامل المؤثرة في البيئة التنظيمية وفي بناء وتكوين قيم ومبادئ وثقافة المنظمة والتي بدورها تؤثر تأثيراً بالغاً في سلوكيات الموظفين في مختلف المستويات الإدارية ، وما من شك فإن للممارسات التطوعية أو سلوكيات المواطنة التنظيمية التي يقوم بها القادة المسئولون انعكاساتها المباشرة على قيم وأفعال وسلوك المرؤوسين الذين يستلهمون التوجيه والإرشاد منهم، وفي هذا الصدد كشفت بعض الدراسات عن وجود علاقة قوية بين القيادة التحويلية وسلوك المواطنة التنظيمية على اعتبار أن القائد التحويلي يعمل دوماً على حفز موظفيه للقيام بأكثر مما هو متوقع منهم عن طريق العمل كقدوة لهم واحترامهم والاهتمام بحاجاتهم وتقديمها على حاجاته الشخصية مما يعظم من مستوى ثقة مرؤوسيه فيه ، لأن أقواله دائماً تنسجم مع أفعاله.

أن الموظف يقوم بممارسات تطوعية عندما يكون مستوى ثقته برئيسه عالية والعكس صحيح ، خلاصة القول ، إن سلوك المواطنة التنظيمية يتعاظم في ظل القيادة التحويلية القائمة على درجة تأثيرالقائد، والتشجيع الإبداعي ، والاهتمام بالحاجات الفردية للمرؤوسين ، فهذه الخصائص تشكل الأرضية التي ينمو ويزدهر فيها السلوك التطوعي(شاهين، 2001 ، ص82).

خامساً: الثقافة التنظيمية:

تمثل الثقافة التنظيمية أحد أهم العوامل المؤثرة في سلوك الأفراد في مختلف المنظمات ويقصد بالثقافة التنظيمية نسق الافتراضات الأساسية التي أوجدت ، أو اكتشفت، أو طورت بواسطة جماعة معينة من الأفراد من أجل مواجهة مشكلات التكيف الخارجي ، والتكامل والتنسيق الداخلي ، والتي استطاعت الثبات لفترة طويلة من الزمن ، وعملت بشكل مُرضي لأفراد الجماعة ، مما جعلها من الثوابت الراسخة التي يتم تلقينها وتدريسها للأعضاء الجدد باعتبارها المنهج الصحيح للإدراك ، والتفكير، والشعور عند التعامل مع تلك المشاكل ، والثقافة التنظيمية بهذا المعنى تؤثر في سلوك الأفراد سواء الموجودين في المنظمة منذ فترة طويلة ، أو الأعضاء الجدد ، وبالتالي فإن تأثيرها على سلوك المواطنة التنظيمية يأتي من خلال مدى تشجيعها أو رفضها لمثل هذا النوع من السلوك ، فإذا كان السائد في المنظمة أن يمارس الموظفون أنماطاً من السلوكيات التطوعية ويشجعون على القيام بذلك ، فإن جميع أفراد المنظمة سيتأثرون بذلك وسينعكس ذلك على سلوكهم وأفعالهم ، أما إذا كانت القيم التنظيمية تؤكد على أن يقوم الموظف بما هو مطلوب منه فقط ، وأي أدوار أخرى ينظر إليها بعين الشك والريبة ، فسيكون حجم الممارسات الطبيعية محدوداً للغاية ، وعليه فإن الثقافة التنظيمية تؤثر إما سلبياً وإما إيجابياً على سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً للاعتقادات التي تقوم عليها هذه الثقافة.

من جانب آخر كشفت بعض الدراسات أن البيئة الاجتماعية التنظيمية، والتي تشكل الإطار الذي يتفاعل من خلاله الموظف مع من حوله لأداء عمله، قد تكون مشجعة أو مثبطة لسلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لطبيعة النسيج الاجتماعي الذي يربط بين أفرادها، والقيم والمبادئ التي تستهدى بها لتحقيق أهدافها، فالنشاط التطوعي للموظف يزيد ويتعزز إذا استحسنت هذه البيئة وشجعت واحترمت الأفراد الذين يقومون بمثل هذا النوع من السلوك، ويقل ويضمحل هذا النشاط إذا اعتبرته خروجاً عن المألوف (العاجز، 2011، 9 ـ 10).

سادساً: السياسة التنظيمية:

تعني السياسة التنظيمية (Politics Organizational) النشاطات التنظيمية الداخلية الهادفة إلى إيجاد وتطوير واستخدام المصادر المختلفة للقوة لتحقيق الأهداف التي يسعى لها الشخص في المواقف التي تكون فيها الخيارات غامضة وغير متوقعة، فالسياسة التنظيمية هي القوة غير الرسمية وذات الطبيعة غير الشرعية، ويتسم الوجه السلبي للسياسة التنظيمية بسعي الشخص، أو الجماعة لتحقيق المصالح الذاتية والسيطرة على الآخرين، والنظر إلى الأمور بعين المنافسة التي ينبغي أن يكون فيها طرف خاسر وآخر رابح.

وترتبط السياسة التنظيمية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال تأثيرها على النواحي المختلفة للحياة في المنظمة، فارتفاع مستوى ودرجة السياسة التنظيمية يزيد من الممارسات السلوكية غير الرسمية واللاشرعية سعياً وراء تحقيق الأهداف الشخصية ، أو حتى تلك المتعلقة بالعمل ، هذا الوضع يتناقض مع الأسس التي يقوم عليها سلوك المواطنة التنظيمية ، حيث تقل الممارسات التطوعية في المنظمة مع زيادة حدة السياسة التنظيمية نظراً لما يصاحب ذلك من ضعف الرضا الوظيفي ، والثقة العامة بالنظام وكذلك ضعف الإحساس بالعدالة التنظيمية والتي جميعها ترتبط ارتباطاً قوياً بسلوك المواطنة التنظيمية (علاء الدين، 2013، ص 89).

مما سبق نجد أن الآثار الإيجابية لسلوك المواطنة التنظيمية متعددة تمثل أهمها في تحسين مستوى كفاءة وفعالية تحقيق الأهداف، ورفع الروح المعنوية للعاملين، وزيادة قدرة المنظمة على التكيف والإبداع، والحد من التسرب الوظيفي، وزيادة فرص النجاح والاستمرار للمنظمة (الدوسري، 2010، ص 75).

سابعاً: عمر الموظف:

بينت بعض الدراسات أن لعمر الموظف تأثيراً واضحاً على سلوك المواطنة التنظيمية من خلال تأثيره على بعض المتغيرات الوسيطة ، فقد أتضح أن العوامل والأسباب المؤدية إلى ظهور هذا النوع من السلوك تختلف باختلاف السن ، فعمر الموظف يحدد نظرته للعمل ، وبالتالي نجد أن كبار السن يتمتعون بحاجات أقل للإنجاز وتحقيق الذات وأكبر للانتماء الاجتماعي والعلاقات الإنسانية من صغار السن

نسبياً الأمر الذي يؤثر على توجهاتهم نحو أنفسهم وأعمالهم والآخرين ، ففي الوقت الذي يهتم فيه صغار السن بموضوع العدالة والعمليات التبادلية التي يتم بموجبها الموازنة بين ما يبذلونه من جهد مقابل ما يحصلون عليه من مردود ، نجد كبار السن يهتمون بالعلاقات الاجتماعية ، والأخلاقية التي تم بناؤها عبر الزمن ، من هنا يمكن القول أن العوامل المؤدية إلى ظهور سلوك المواطنة التنظيمية عند الأفراد تختلف باختلاف أعمارهم (المصري ، 2015 ، ص 27).

ثامناً: مدة خدمة الموظف:

تلعب مدة خدمة الموظف في منظمة العمل دوراً في وجود سلوك المواطنة التنظيمية، أو اختفائه، وأثبتت البحوث الميدانية أن هناك علاقة سلبية بين مدة خدمة الموظف وسلوك المواطنة التنظيمية، فقد تبين أن الموظفين الجدد يظهرون هذا النوع من السلوك أكثر من الموظفين ذوي الخدمة الطويلة، ويعود السبب إلى أن الموظف الجديد لم يتمكن بعد من معرفة وتحديد واجباته بدقة ، وبالتالي يحددها بشكل واسع، وبمرور الزمن يتكيف مع النظام الاجتماعي للمنظمة ، وتقل درجة عدم التأكد والغموض لديه، و يصبح أكثر قدرة على تحديد أدواره بدقة مما يترتب عليه التقليل من النشاطات الإضافية التطوعية التي يقوم فيها (المصري ، 2015 ، 27).

تاسعاً: الدوافع الذاتية:

يقصد بالدوافع الذاتية حاجات الفرد الداخلية للإنجاز ، وتحقيق الذات والتي تعمل على تحريك السلوك والعمليات النفسية ، وترتبط الدوافع الذاتية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال قيام الموظف بالانخراط بممارسات تطوعية في مجال عمله خارج الدور الموصوف له رسمياً في منظمته ودون توقعه الحصول على أي مردود مقابل ذلك ، وبالتالي يمكن القول بأن الموظف الذي يتمتع بالدوافع الذاتية يكون ميالاً أكثر من غيره ممن يفتقر إليها إلى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية ، وذلك لأنها تساهم في إشباع حاجاته الداخلية المتمثلة بالإنجاز وتحقيق الذات (العامري ، 2002 ، ص 77) .

النتائج والتوصيات:

بينت هذه الدراسة مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاده المختلفة، وأهم الآثار المترتبة عليه والعوامل المؤثرة فيه ، ويأتي هذا الجزء إلى استخلاص أهم الاستنتاجات والتوصيات التي خرج بها هذا البحث.

أولاً: النتائج:

1 ـ تمثل الآثار الإيجابية المتعددة لسلوك المواطنة التنظيمية والمتمثلة في تحسين مستوى كفاءة وفعالية تحقيق الأهداف، الحد من التسرب الوظيفي، رفع الروح المعنوية للعاملين، زيادة قدرة المنظمة على التكيف والإبداع، وزيادة فرص النجاح والاستمرار للمنظمة أهمية كبيرة للبحث عن آلية يمكن من خلالها

تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية وغرسه في حياة المنظمات وجعله قيمة أساسية من القيم التي يؤمن بها الموظفون.

2 ـ تتعدد العوامل المؤثرة في ظاهرة سلوك المواطنة التنظيمية، وما ذكر في هذه الدراسة قد لا يشكل قائمة نهائية وشاملة لهذه العوامل مما يفتح المجال إلى البحث عن عوامل أخرى قد يكون لها تأثير مباشر وقوي، فالمحددات التي توصلت لها هذه الدراسة تعكس إلى حد كبير ما توصل له البحث العلمي حالياً ولكنها لا تتضمن بلا شك ما سيكشف عنه التقدم البحثي مستقبلاً وفي ذلك طرح لمزيد من الدراسات لتقصي محددات هذه الظاهرة.

3 ـ التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لمحددات سلوك المواطنة التنظيمية تجعل العلاقة بين هذه العوامل وهذا المفهوم أكثر تعقيداً وغموضاً وتستجدي الحاجة إلى منهجية أكثر دقة للكشف عن مسار العلاقة بين هذه المتغيرات ، ومتغير سلوك المواطنة التنظيمية ، فمثلاً تساهم القيادة الإدارية في تشكيل الثقافة التنظيمية وتحقيق العدالة والمساواة بين أفراد المنظمة وهذان المتغيران يؤثران في تشكيل سلوك المواطنة التنظيمية ، أضف إلى ذلك التأثير المباشر للقيادة على سلوك المواطنة التنظيمية ، والسؤال الذي يطرح نفسه أي هذين التأثيرين أقوى المباشر أم غير المباشر ، ولو تم التحكم بمتغير القيادة فهل سيكون لهذين المتغيرين تأثير وما حجم هذا التأثير؟

4 ـ إن محاولة بناء نموذج يأخذ بالاعتبار أهم المحددات المؤثرة في سلوك المواطنة التنظيمية ينطلق من حقيقة أن هذه العوامل قد يكون لها تأثيرات مختلفة على سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لاختلاف الثقافات والمنظمات ، فهناك عوامل قد تفسر نسبة أكبر من التباين في سلوك المواطنة التنظيمية في ثقافة معينة ، وربما يختفي هذا التفسير في ثقافة أخرى والقول يسري أيضاً على المنظمات ، فالقطاع الصحي قد يختلف عن القطاع البنكي ، والقطاع الخاص قد يختلف عن القطاع العام ، وما يمكن أن يقال عن المحددات قد يسري على الآثار المترتبة على هذا السلوك أيضاً ، فقد تختلف هذه الآثار من ثقافة إلى أخرى ومن قطاع إلى آخر ، وحتى نستطيع أن نتعرف على أسباب ظهور أو اختفاء سلوك المواطنة التنظيمية في بعض الثقافات أو المنظمات لا بد من دراسة هذه العوامل مجتمعة لا متفرقة.

ثانياً: التوصيات:

بناء على الاستنتاجات السابقة، فإن هذه الدراسة توصي بالتالي:

1 ـ دراسة جميع العوامل المؤثرة على سلوك المواطنة التنظيمية في آن واحد وذلك لتحديد أكثرها وأقلها تأثيراً ، وتقصي أيضاً التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لهذه العوامل من خلال استخدام الأسلوب الإحصائي المعرف بتحليل المسار، وذلك لما يتمتع به هذا الأسلوب من القدرة على التحكم في تأثير هذه المتغيرات وإظهار التأثير المباشر وغير المباشر لها ، إن وضع هذه المتغيرات مع بعضها البعض

سيبين أياً منها المؤثر ، وغير المؤثر وبالتالي سيقلل ذلك من عدد هذه العوامل مما يساهم في تبسيط فهم هذه الظاهرة بدلاً من التعامل مع عدد كبير من العوامل التي يختفي تأثيرها عند وجود متغيرات أخرى.

2 ـ ما يمكن أن يقال عن العوامل المؤثرة يسري كذلك على النتائج المترتبة على سلوك المواطنة التنظيمية ، لقد كشفت الدراسات أن هذا السلوك يقود إلى عدد من النتائج ، لكن هذه النتائج لم تدرس للوقوف على ما إذا كان وجودها يعود إلى سلوك المواطنة التنظيمية أم إلى مسببات أخرى ، وما حجم التأثير الذي يمكن أن يتركه سلوك المواطنة التنظيمية في ظل وجود بعض المسببات الأخرى الذي كشف البحث العلمي عن وجود علاقة معها ، فعلى سبيل المثال هناك علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والرغبة في ترك العمل حيث وجد أنه كلما يزيد الرضا الوظيفي تقل الرغبة في ترك العمل ، أيضاً كشف نموذج محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية إلى أن هناك علاقة قوية بين الرضا وسلوك المواطنة التنظيمية ، وبين الأخير والتسرب الوظيفي ، والسؤال الذي يطرح نفسه هنا لو تم التحكم في الرضا الوظيفي ، هل سيكون هناك علاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والتسرب الوظيفي ؟ هذا ما ترمي إليه هذه التوصية حيث ينبغي التحكم في العوامل الممكنة التأثير على مخرجات سلوك المواطنة التنظيمية كما هو موضح في جانب الآثار في النموذج المقترح لنكون أكثر دقة وموضوعية في معرفة تأثير سلوك المواطنة التنظيمية على هذه المخرجات.

3 ـ على المنظمات بكافة أشكالها العمل على تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية من خلال إيجاد مناخ تنظيمي يساعد الموظفين على ممارسة هذا السلوك وذلك عن طريق ـ مثلاً ـ ربط المكافآت والحوافز التشجيعية الأخرى بما يظهره العاملون من سلوك مواطنة تنظيمية ، هذا بدوره سيساهم على ربط أداء الموظفين بأهداف المنظمة ، وبالتالي ستكون العلاقة مباشرة بين هذا السلوك والغايات النهائية للمنظمة.

المراجع:

1 ـ رمضان ، أماني نور الدين ، أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على جامعتي عين شمس وقناة السويس ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، 2010 م .

2 ـ كردي ، أحمد ، السلوك التنظيمي ، الدار الجامعية للطباعة والنشر بالإسكندرية ، ط2 ، مصر ، 2011 م .

3 ـ العامري ، أحمد سالم ، السلوك القيادي التحويلي وسلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية السعودية ، المجلة العربية للعلوم الإدارية ، المجلد 10 ، العدد 1 ، 2002 م .

4 ـ المصري ، محمد شفيق ، الانغماس الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية بجامعة الأزهر ، غزة ، 2015 م .

5 ـ السعود ، سلطان ، درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها ، كلية الدراسات التربوية العليا ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، الأردن ، المجلد 2 ، العدد 25 ، 2008 م.

6 ـ الدوسري ، سعد، سلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الأمنية مستوياته ومحدداته ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، المملكة العربية السعودية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2010 م.

7 ـ محارمة ، ثامر ، سلوك المواطنة في الأجهزة الحكومية القطرية دراسة ميدانية ، دورية الإدارة العامة ، الرياض ، المجلد 48 ، العدد 2 ، 2008 م .

8 ـ زايد ، عادل محمد ، تنمية سلوك المواطنة التنظيمي للعامين في قطاع الأعمال المصري ، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ، العدد 55 ، 2000 م .

9 ـ الأحمدي ، طلال بن عايد ، الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية والرغبة في ترك المنظمة والمهنة : دراسة ميدانية للممرضين العاملين في مستشفيات وزارة الصحة بمدينة الرياض ، المجلة العربية للإدارة ، المجلد 24 ، العدد 1 ، 2004 م .

10 ـ حجاج ، خليل جعفر ، دور العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية ، دراسة استطلاعية لأراء العاملين في شركة توزيع كهرباء محافظات غزة ، مجلة تنمية الرافدين ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل ، العدد 110 ، مجلد 34 ، 2012 م .

11 ـ شاهين ، محمد عبد التواب ، أنماط القيادة الإدارية وعلاقتها بسلوكيات المواطنة التنظيمية ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، 2001 م .

12 ـ العاجز ، إيهاب فاروق ، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية ، دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي محافظات غزة ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، الجامعة الإسلامية غزة ، 2011 م .

13 ـ علاء الدين ، علياء ، أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية ، دراسة تطبيقية في أداء الشركات الصناعية في مدينة سحاب ، رسالة ماجستير غير منشورة بجامعة الشرق الأوسط ، كلية إدارة الأعمال ، الأردن ، 2013 م .

Investigating Accounting Fraud Patterns Using Data Mining Techniques

Husam A.S Khalifa

Bani Waleed University- Libya

Husam.khalifa@bwu.edu.ly

Abstract:

A data mining technology was utilized to discover fraud trends in accounting dataset that contained fraudulent transactions. The following method was used to achieve the goal: first, inside data, fraudulent transactions were settled according to three fraud patterns; then, using the Rapidminer program, the algorithms, Euclidian distance, and local outlier factors were run. As a result, the deception was exposed. Patterns were shown in a variety of ways depending on the visuals provided by the application. Finally, using the k Means technique allowed for an effective group clustering of the data by Euclidian distance. As a result of the distribution of values, the first and third frauds were discovered. The outlier detection algorithm (LOF) correctly identified the three fraud behaviors caused by isolated outliers in diverse situations.

Keywords: Accounting, Data Mining, Euclidian distance, Financial Fraud, Transactions.

1. Introduction:

For fraud detection, accounting data analysis has become a necessary process. The increase in interest in accounting studies is due to a monetary crisis (Seo, Choi, Choi, Lee, & Lee, 2009). The importance of fraud detection and control in the audit process has increased (Westhausen, 2017), with the informatics program becoming more prominent as a tool capable of detecting dishonesty in accounting data (Gottschalk & Solli-Saether, 2010).

One of the most important current models of intelligent business analysis and decision support tools is data mining. The transcendental professional accounting organizations recognize this significance.

Data mining is one of the top ten technologies for the future, according to the American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), and it is one of

the top four research objectives for the Institute of Internal Auditors (IIA) (Koh & Low, 2004). N 50% of corporate leaders consider big data and data mining among the top ten corporate initiatives that are crucial to the data-driven business era, according to Chartered Global Management Accountants (CGMA, 2013).

It is also known as the process of extracting information from large amounts of data in order to improve the efficiency of decisions in a specific area (Han et al., 2006). As a result, the key approach to data mining is to use an organization's data assets for financial or non-financial gain. As a result, data mining has been used in practically every commercial and non-commercial field, including accounting.

Data mining has made it possible to examine large amounts of data in which some aspects have been treated in an unusual way or have been managed as a supplement to traditional decision-making (Mraovi, 2008). It has evolved into a powerful tool for analyzing accounting data (Debreceny & Gray, 2010; Joudaki et al., 2015; Qin, 2014; Wu, Ou, Lin, Chang, & Yen, 2012; Wu, Ou, Lin, Chang, & Yen, 2012).

Data mining analysis embraces business knowledge, data interpretation, and logical reasons for using analytic methods to build data (Jackson, 2002). Data mining allows for a wide range of methods for various investigations (Wu et al., 2008). Amani & Fadlalla (2017) summarized a broad range of accounting science applications in the following statements:

1) Data classification and mapping to predefine qualitative qualities.
2) Data clustering in clusters with special significance
3) Concentrate on a predictive strategy to determining future numerical values or a classification of no numerical values.
4) Detecting outliers, or values that are out of range
5) Optimization, the optimum solution choice for a given set of constraints
6) Visualization, suitable visual for best data comprehension
7) Regression is the estimation of a dependent variable from a group of independent variables.

Outliers were detected using two alternative algorithms:
1) Outliers detection takes into account the distance between higher atypical values in a data set that has not been labeled in order to obtain a subset of it. This subset is referred to as the outliers solution set (Angiulli, Basta, & Pizzuti, 2006).
2) Detecting an outlier in a data collection is referred to as a Local Outlier Factor (LOF).

El LOF focuses on local density, where the location is expressed for more than K neighbors, the distance between which is utilized to estimate the density. When the local density of an object is compared to the local density of its neighbors, it is feasible to discover areas with similar density and points with minor density.

Outliers are to blame (Breunig, Kriegel, Ng, & Sander, 2000). According to Likas, Vlassis, and Verbeek, the first data categorization employed a common clustering given by Abonyi and Feil (2007) and K intermediate algorithmic considered of frequency usage for this goal (2003). The goal was to detect fraud patterns in accounting data using outlier data mining algorithms.

2. Methods:

The dataset was created with the true assent of an enterprise accounting bank for a month. It was inside settling transactions from the three-fraud pattern.

1) A small withdrawal (credit), generally in pennies, made several times.
2) Withdraws (credit), a fixed sum over a set length of time.
3) A large quantitative withdrawal (credit), with more account entries than usual.

According to (Amer & Goldstein, 2012; Hofmann & Klinkenberg, 2013; Jungermann, 2009), the RapidMiner application was utilized for data analysis. As the first stage, the RapidMiner program downloads the dataset from Excel and selects (filters) the true values to avoid null values in the characteristics analyzed in the algorithmics. The algorithmic method, Euclidian distance, and local outlier factors were continued, as seen in Figures 1 and 2.

The outliers were identified by the operator using the LOF technique and local density (Breunig et al., 2000).

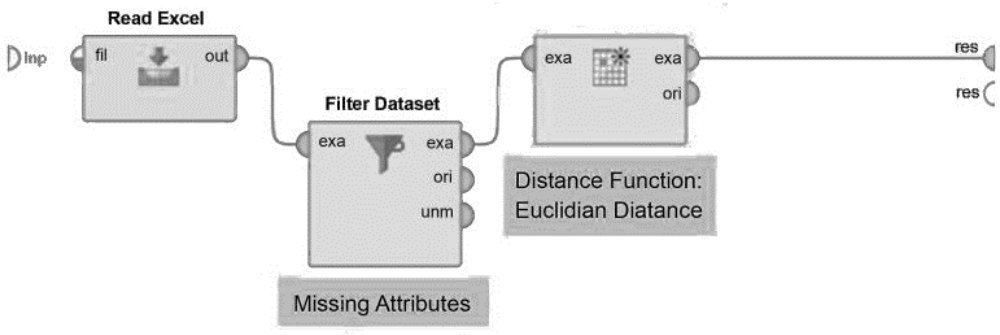


Figure 1. Clustering by Euclidian distance.

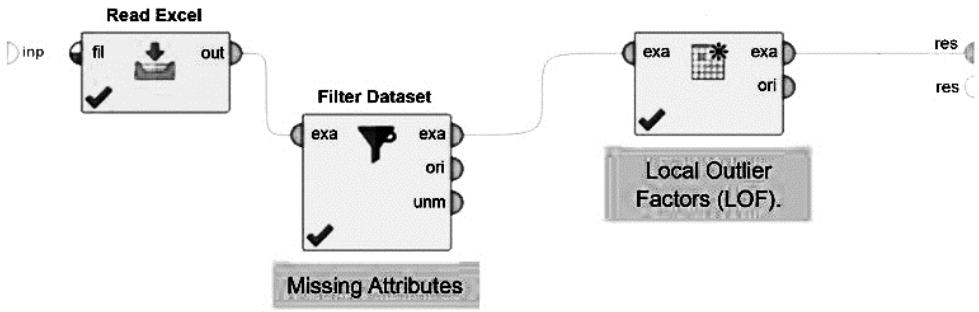


Figure 2. Local outlier factors detection.

3. Discussion:

3.1. Bibliometrics Analysis of Fraud Detection in Accounts Using Data Mining.

Using "detection of fraud and data mining" as search criteria in the title, abstract, and keywords of scientific contributions in the internet. Between Conference Paper, Article, and Review, 1034 results were found. This depicts the tendency of the curve is growing. It is clear that the international scientific community regards data mining fraud detection approaches as an effective and useful strategy.

This computational tool creates and visualizes bibliometric networks of scientific activity in journals, researchers, and publications. In addition to constructing maps of scientific activity based on citations, bibliographic coupling, co-citations, or authorship links, among other things. The thermos research restrictions density map depicts the concentration of the most recent terms in a certain research area.

3.2.Detection of Fraud Pattern in Accounting Accounts Using Data Mining Techniques

- **Clustering**

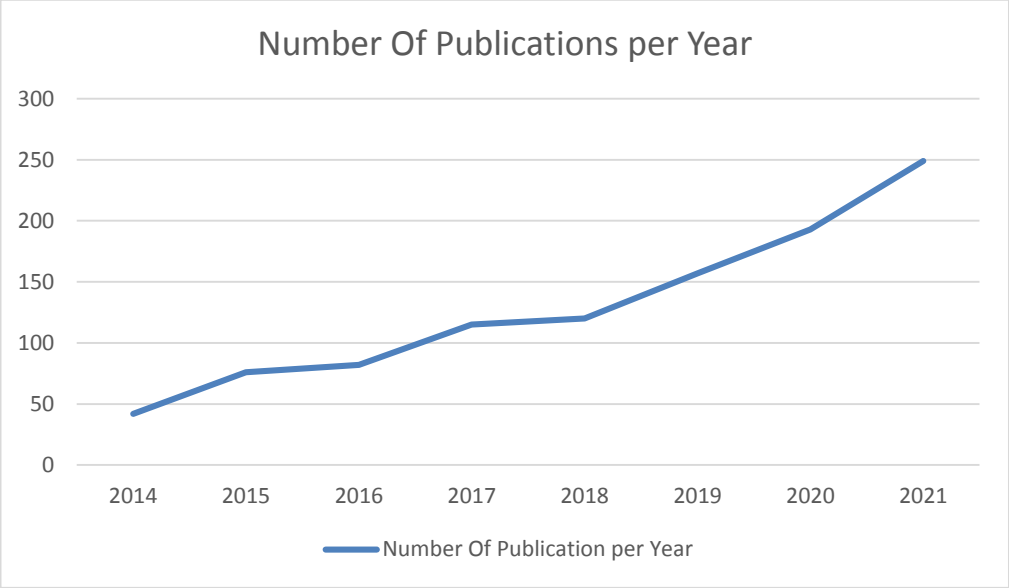


Figure 3. Number of scientific publications per year in the field of fraud detection using data mining

Figure 4 illustrates cluster groups. They are the maximum values. An outlier value is perceived in red, indicating a fraud pattern. Three outliers are colored yellow and have account entries with a value of 0.05 attached. Dark hue around the point indicated a high level of operation as proof of a fraud pattern. Detection by amount

Figure 5 was created using the same information as Figure 4. A large number of transactions (high frequency) between 0 and 5000.00 were displayed. The difference between Figure 4 and Figure 5 is that values around 0.05 are not separated in a group. It does not detect the single pattern of fraud. An analogous issue happened with fraud Pattern three, when outlier values were not isolated since they were inside a range of large value transactions. The withdrawal frequency distribution does not allow for the examination of fraud patterns. Only data management techniques allow for this.

True cluster separated in a group high withdraw incorporating a pattern three value These figures are strange and out of range. False cluster clustered in dark yellow hue a number of minor transactions around cero, leading to the fraud pattern Figure 6.

The yellow color represents a cluster of little values centered on cero. It is a sign of fraud pattern one. Because they are high withdrew, the values made with color that trend to blue are relevant. It must be treated in the universe of account audits as a representative sample. It also includes a value that represented the pattern fraud three Figure 7.

These figures revealed the most precise data. A number of modest account entries per day in yellow around cero, indicative of the fraud pattern 1. Per day, high-value transactions occur in the blue spectrum, and suspicions of irregular entries settle in accounts.

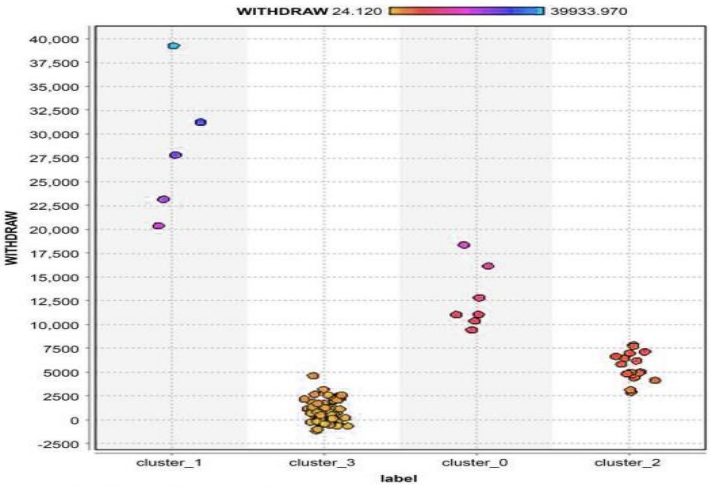


Figure 4. Clustering withdraw.

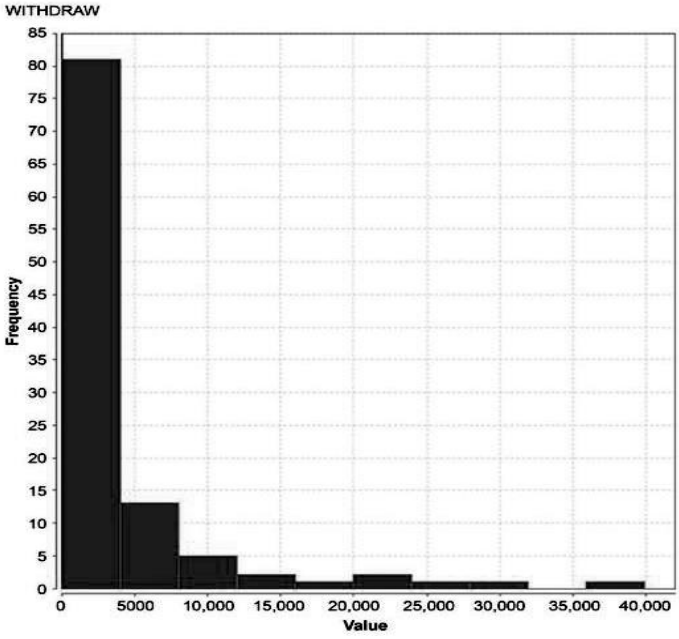


Figure 5. Withdraw frequency distribution.

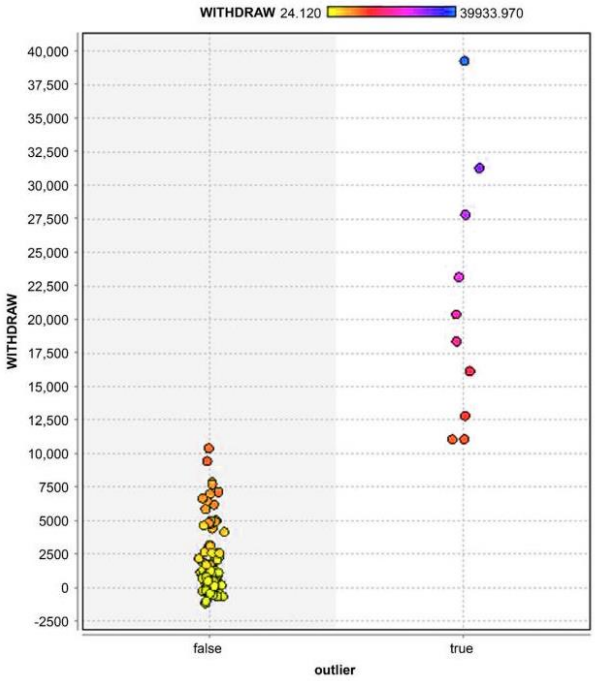


Figure 6. Detection using LOF algorithmic.

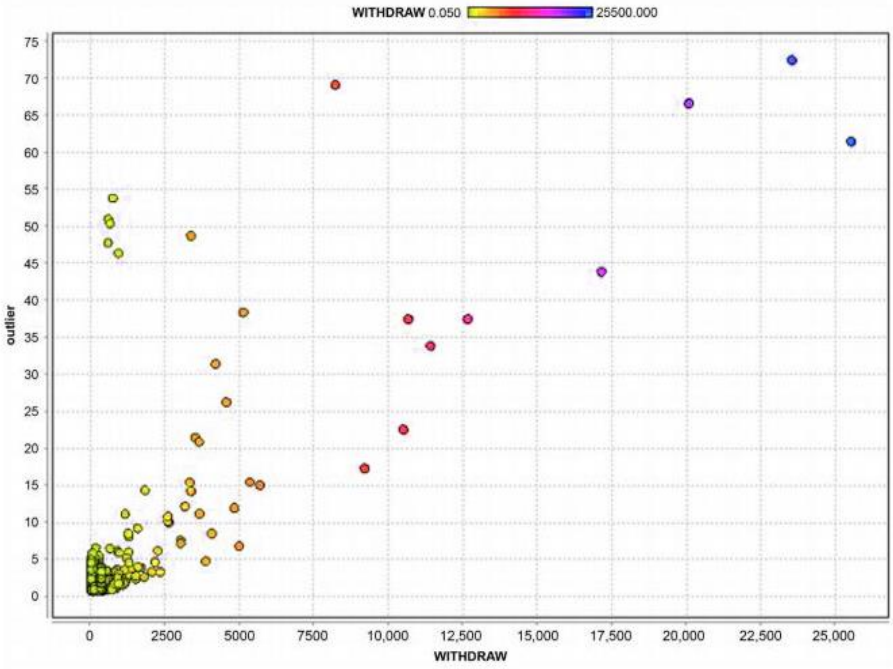


Figure 7. Outlier value distribution using LOF.

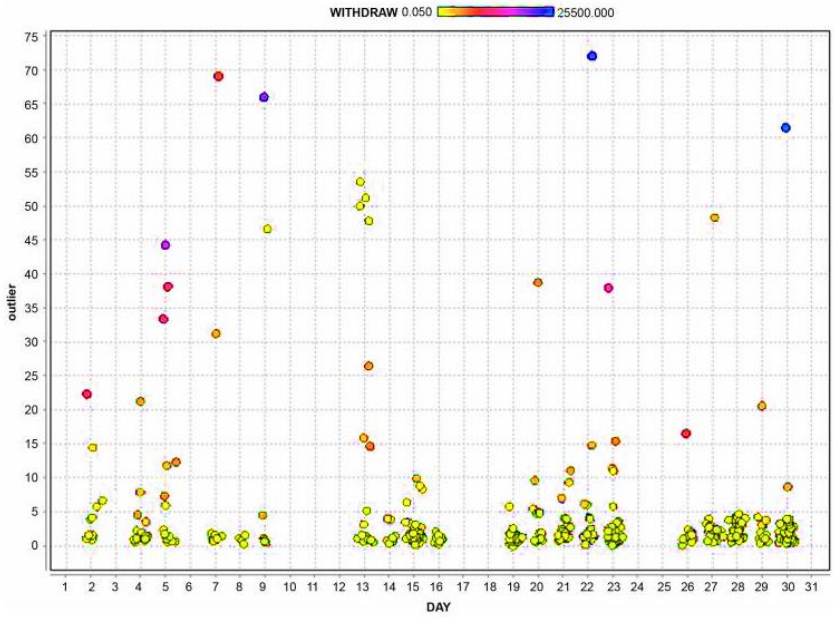


Figure 8. Daily outliers distribution.

The issue is that the available information each day provides a temporal sequence in which the fraud occurred to the building architecture employed in its commission. Figure 8 shows that clusters of transactions in bright yellow concentrate on specific days. This showed a questionable regular performance in time-related accounting processes.

It is a method for detecting the second pattern as a paradox: an irregular proceeding committed as a shady regular accounting record that is associated with time period.

4. Results and Findings:

No significant results were found nor a conflicting results with previous studies.

The Outlier detection opened up the following possibilities:

The cluster grouping revealed the distribution of feasible moves for auditors. The use of the k Means algorithm (k = 4) allows for an accurate representation of the distribution of values. It found the third pattern in cluster one and the first pattern in cluster three “Figure 4”. The use of the outlier identification algorithm “LOF” clearly detected, Figures 4 and 5, the first and third patterns as a result of isolated outliers “true and false” or transaction density “high and low” Figure6 depicts the Daily Outliers distribution, which discovered all of the patterns.

5. Conclusion

The use of Data mining techniques namely the Distance Algorithm and the Local Outliers Factor enabled the detection of fraudulent patterns put into an accounting dataset that highlighted three types of fraud:

1. A small withdrawal, generally in pennies, made several times.
2. Withdraws of a fixed sum over a set length of time.
3. A large quantitative withdrawal, with more account entries than usual.

6. Research limitations:

- References availability, due to the lack of access to publication databases such as Scopus.

- Only manuscripts published in the English language were considered due to the shortage or the lack of published manuscripts in the Arabic language.
- The database was made using only historic data from foreign enterprise banks- Data from local banks were not available to the public or researchers.

References:

Amani, F. A., & Fadlalla, A. M. (2017). Data Mining Applications in Accounting: A Review of the Literature and Organizing Framework. International Journal of Accounting Information Systems, 24,32-58.

Amer, M., & Goldstein, M. (2012). Nearest-Neighbor and Clustering Based Anomaly Detection Algorithms for RapidMiner. Proc. of the 3rd RapidMiner Community Meeting and Conference(RCOMM 2012)(pp. 1-12).

Angiulli, F., Basta, S., & Pizzuti, C. (2006). Distance-Based Detection and Prediction of Outliers. IEEE Transactions on Knowledge and Data Engineering, 18,145-160.

Chartered Global Management Accountant (CGMA) (2013). Report from Insight to Impact: Unlocking Opportunities in Big Data. http://www.cgma.org/Resources/Reports/DownloadableDocuments/From_insight_to_impact-unlocking_the_opportunities_in_big_data.pdf

Debreceny, R. S., & Gray, G. L. (2010). Data Mining Journal Entries for Fraud Detection: An Exploratory Study. International Journal of Accounting Information Systems, 11, 157-181.

Gottschalk, P., & Solli-Saether, H. (2010). Computer Information Systems in Financial Crime Investigations. Journal of Computer Information Systems, 50,41-49.

Han, J., Kamber, M., & Pei, J. (2006). Data Mining: Concepts and Techniques. Burlington, MA: Morgan Kaufmann.

Hofmann, M., & Klinkenberg, R. (2013). RapidMiner: Data Mining Use Cases and Business Analytics Applications. Boca Raton, FL: CRC Press.

Jackson, J. (2002). Data Mining; A Conceptual Overview. Communications of the Association for Information Systems, 8,19.

Joudaki, H., Rashidian, A., Minaei-Bidgoli, B., Mahmoodi, M., Geraili, B., Nasiri, M., & Arab, M. (2015). Using Data Mining to Detect Health Care Fraud and Abuse: A Review of Literature. Global Journal of Health Science, 7,194.

Jungermann, F. (2009). Information Extraction with Rapidminer. The Proceedings of the GSCL SymposiumSprachtechnologie und eHumanities, TU Dortmund.

Koh, H. C., & Low, C. K. (2004). Going Concern Prediction Using Data Mining Techniques. Managerial Auditing Journal, 19,462-476.

Likas, A., Vlassis, N., & Verbeek, J. J. (2003). The Global k-Means Clustering Algorithm. Pattern Recognition, 36,451-461.

Mraović, B. (2008). Relevance of Data Mining for Accounting: Social Implications. Social Responsibility Journal, 4,439-455.

Pujari, A. K. (2001). Data MiningTechniques. Bangalore: Universities Press.

Qin, B. Z. (2014). Study on the Financial Audit Risk Prevention Based on Data Mining Technology. Applied Mechanics and Materials, 608-609, 351-354.

Seo, K., Choi, J., Choi, Y., Lee, D., & Lee, S. (2009). Research about Extracting and Analyzing Accounting Data of Company to Detect Financial Fraud. IEEE International Conference on Intelligence and Security Informatics(pp. 200-202).

Westhausen, H.-U. (2017). The Escalating Relevance of Internal Auditing as Anti-Fraud Control. Journal of Financial Crime, 24,322-328.

Wu, R. S., Ou, C. S., Lin, H. Y., Chang, S. I., & Yen, D. C. (2012). Using Data Mining Technique to Enhance Tax Evasion Detection Performance. Expert Systems with Applications, 39,8769-8777.

Wu, X., Kumar, V., Quinlan, J. R., Ghosh, J., Yang, Q., Motoda, H., Philip, S. Y. et al. (2008). Top 10 Algorithms in Data Mining. Knowledge and Information Systems, 14, 1-37.

مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية

رقم الإيداع: دار الكتب الوطنية – بنغازي / ليبيا

2013 / 423