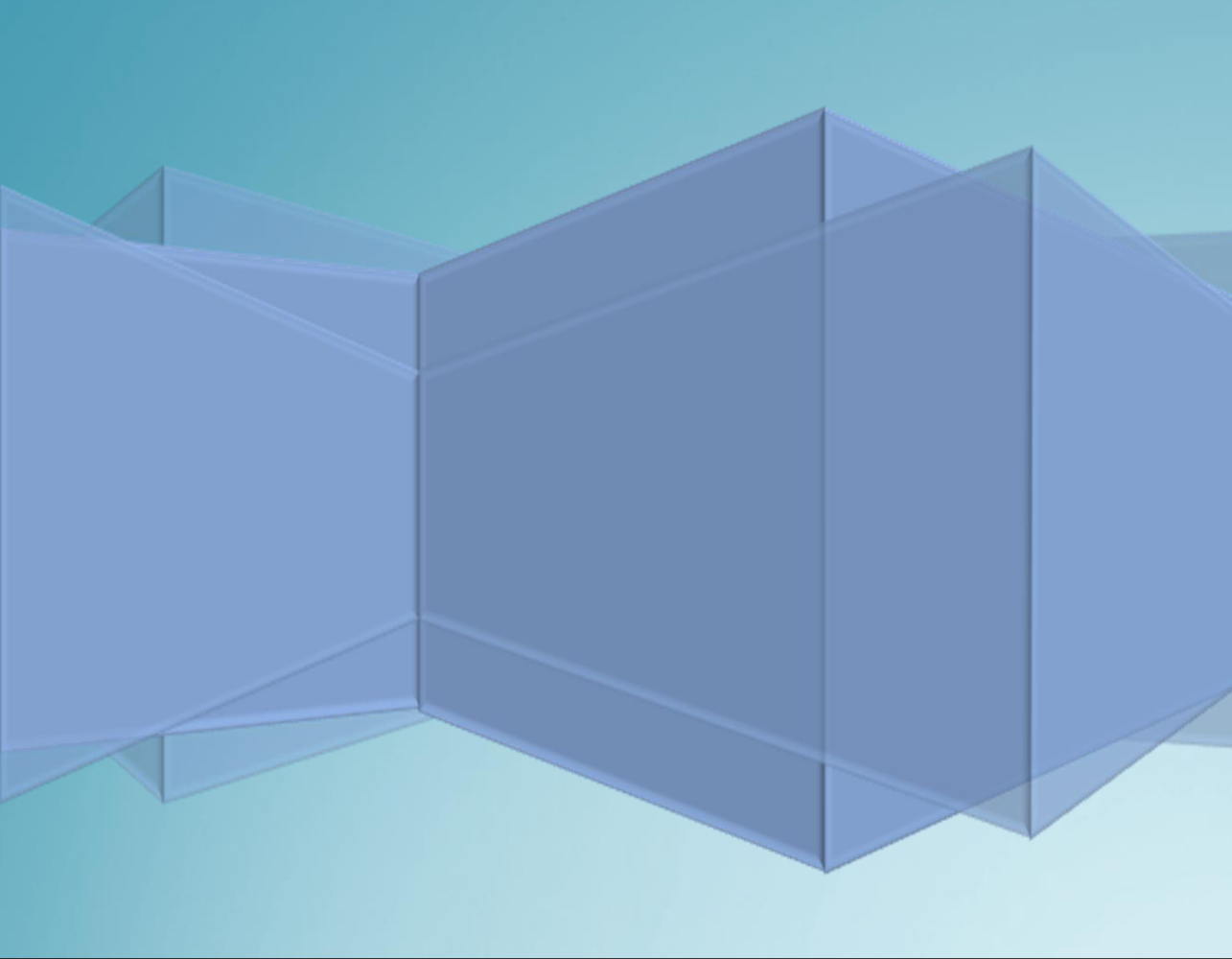




# مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية

مجلة علمية محكمة نصف سنوية تصدر عن كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة بنى وليد



السنة الثالثة عشر العدد الخامس والعشرون مارس 2025



# مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية

مجلة علمية محكمة نصف سنوية

تصدر عن كلية الاقتصاد والعلوم السياسية (جامعة بني وليد)

بني وليد - ليبيا

السنة الثالثة عشر      العدد الخامس والعشرون      مارس 2025 م

الرقم الدولي للمجلة (ISSN): 2518-5497

## المواد المنشورة تعبر عن آراء كتابها ولا تعبر عن رأي المجلة

المراسلات

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

بني وليد - ليبيا

البريد الإلكتروني 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 ويريده الإلكتروني.
  - 2 - إن يتسم البحث بالجدة والأصالة العلمية والموضوعية.
  - 3 - ألا يكون قد سبق نشره كلياً أو جزئياً ورقياً أو إلكترونياً 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 تدرج المادة ضمن مجالات اهتمام المجلة، وأن تقدم إضافة علمية أصيلة في موضوع الدراسة.
  - 6 - تخضع المادة العلمية للتقويم والنقد من قبل مقومين اثنين 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 الملحق.
  - 8 - يقدم البحث من (3) نسخ مكتوبة، مرفقة بنسخة إلكترونية 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 الإلكتروني 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 الخامس والعشرون – مارس 2025 م

### رئيس هيئة التحرير

د. طارق عبدالله المنقوش

### أعضاء هيئة التحرير

د. إبراهيم احمد خليل

د. ميلاد سالم المختار

د. عثمان سالم عبدالمجيد

د. عمر المبروك اسباقة

د. سعد حسن الغديوي

د. الشارف انبية عامر

د. حوسين مصباح العالم

د. مصباح احمدودة الغناي

### اللجنة الاستشارية

د. عادل محمد الشريحي

د. عمر فرج الفيزاني

أ.د. عمر مولود دنس

د. خالد صالح عبود

د. علي محمد منصور

د. الطاهر محمد الهميلي

د. المرزوقي علي الهادي محمد

## محتويات العدد

|     |                                                                                                                                                                                                         |    |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 7   | دور التنوع في المؤسسات متعددة الجنسيات وأثره على الأداء.....<br>..... د. أماني سليمان أحمد سليمان، أ. فاطمة مداوي منصور آل سالم اليامي                                                                  | 1  |
| 33  | مخرجات التعليم العالي وانعكاساتها على سوق العمل الليبي في ظل التنمية المستدامة.....<br>..... د. أحمد سعد أحمد مسعود، أ. ابتسام ميلود ابوقصة                                                             | 2  |
| 50  | التمكين الإداري واقعه ومعوقات تطبيقه (دراسة على المصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة –<br>ليبيا)..... د. مفتاح الطيب منصور محسن                                                              | 3  |
| 80  | مدى تطبيق معايير الجودة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة.....<br>..... م. بدرية الهادي الكميشي، م. أكرم الهادي معمر، د. موسى رحيل الحويج                                               | 4  |
| 123 | أهمية التزام المراجع الخارجي بالإجراءات التحليلية ودورها في تحسين جودة المراجعة.....<br>..... د. المهدي عبد العظيم المهدي حمودة                                                                         | 5  |
| 150 | التنشئة السياسية ودورها في تشكيل الهوية (دراسة حالة المجتمعات النامية).....<br>..... أ. جمال مفتاح علي ساسي                                                                                             | 6  |
| 170 | اثر التضخم على النمو الاقتصادي في ليبيا خلال الفترة (2007 – 2023).....<br>..... د. عثمان سالم علي عبد المجيد                                                                                            | 7  |
| 184 | أثر التحولات الدولية والإقليمية على التواجد الفرنسي في دول غرب ووسط إفريقيا.....<br>..... د. عمر المبروك محمد اسباقة                                                                                    | 8  |
| 193 | أخلاقيات العمل وأثرها في حوكمة المؤسسات من وجهة نظر العاملين بالمجلس البلدي سرت.....<br>..... د. فتحية أبوبكر محمد ابوشويته                                                                             | 9  |
| 223 | مدي التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية للصيرفة الإسلامية (دراسة ميدانية على الموظفين العاملين<br>بمصرفي شمال افريقيا فرع بني وليد – مصرف الجمهورية فرع تيناي)..... د. عبد الله معتوق أحمد المرعاش | 10 |
| 244 | أثر الإدارة الإلكترونية في جودة الخدمات (دراسة حالة أسواق عبد الله العثيم بالسعودية لسنة<br>2025م)..... أ. خديجة فؤاد علي باسودان                                                                       | 12 |
| 269 | واقع الصادرات الصناعية الليبية ودورها في تنويع الصادرات وتوسيع الأسواق الخارجية.....<br>..... د. علي محمد رمضان الماقوري                                                                                | 11 |
| 281 | Deep Learning in Financial Time Series Analysis: A Comprehensive Review<br>of Methods, Challenges, and Future Directions.....<br>.....Husam A.S Khalifa                                                 | 12 |

## دور التنوع في المؤسسات متعددة الجنسيات وأثره على الأداء (دراسة حالة شركة زين للاتصالات لسنة 2024)

أ. فاطمة مداوي منصور آل سالم اليامي

د. أماني سليمان أحمد سليمان

كلية إدارة الأعمال - قسم إدارة الأعمال - جامعة نجران - المملكة العربية السعودية

Fmalyamy@nu.edu.sa

assuliman@nu.edu.sa

تاريخ النشر:

تاريخ القبول:

تاريخ الاستلام:

2025/03/31

2024/12/16

2024/11/03

### المستخلص:

تناولت الدراسة دور التنوع في المؤسسات متعددة الجنسيات وأثره على الأداء من خلال دراسة حالة شركة زين للاتصالات. هدفت الدراسة تحديد العلاقة بين إدارة التنوع وأسلوب العمل والأداء، وبيان تأثير تقييم إدارة التنوع على تطور الأداء، ومن ثم معرفة أثر قصور تطبيق أساليب إدارة التنوع على تطور الأداء.. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج الإحصائي. من أهم نتائج الدراسة إن مفهوم التنوع يركز على معرفة الفروق والاختلافات الذاتية في النوع والوضع الاجتماعي والاقتصادي والقدرات، يؤثر التنوع الوظيفي على حل المشكلات التي تحدث من اختلاف وجهات النظر ضمن فريق العمل الواحد، إن التغلب على صعوبات التنوع في الموارد البشرية يساهم في خلق ميزة تنافسية للمؤسسة، بفضل ارتفاع سرعة المؤسسة في الابتكار والإبداع وسرعة انجاز الأعمال. أوصت الدراسة بعدد من التوصيات منها ضرورة التركيز على مفاهيم التنوع لمعرفة الفروق والاختلافات الذاتية في النوع والوضع الاجتماعي والاقتصادي والقدرات، الأمر الذي يساهم في تطوير العمل، وتبني التنوع الوظيفي في الشركات بصورة عامة وشركة زين بصفة خاصة للمساهمة في حل المشكلات التي تحدث من اختلاف وجهات النظر ضمن فريق العمل الواحد، وأهمية ربط الدور المجتمعي للشركات بتطبيق إدارة التنوع فيها.

الكلمات المفتاحية: التنوع، المؤسسات متعددة الجنسيات، الأداء.

### Abstract:

The study examined the role of diversity in multinational organizations and its impact on performance through a case study of Zain Telecommunications Company. The study aimed to determine the relationship between diversity management, work style and performance, and to show the impact of diversity management evaluation on performance development, and then to know the impact of the failure to apply diversity management methods on performance development. The study followed the descriptive analytical approach and the statistical approach. One of the most important results of the study is that the

concept of diversity focuses on knowing the differences and subjective differences in gender, social and economic status and capabilities. Functional diversity affects solving problems that arise from different points of view within a single work team. Overcoming the difficulties of diversity in human resources contributes to creating a competitive advantage for the organization, thanks to the organization's high speed in innovation, creativity and speed of completing work. The study recommended a number of recommendations, including the need to focus on the concepts of diversity to know the differences and subjective differences in gender, social and economic status and capabilities, which contributes to developing work, and adopting functional diversity in companies in general and Zain Company in particular to contribute to solving problems that arise from different points of view within a single work team, and the importance of linking the societal role of companies to the application of diversity management in them.

**Keywords:** diversity, multinational organizations, performance.

الإطار المنهجي:

مقدمة:

تشهد البيئة العالمية في العقود الأخيرة تغيرات عديدة في مختلف مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية والتكنولوجية، وقد فرضت تلك التغيرات على منظمات الأعمال مجموعة من التحديات والمسئوليات التي لا يمكن تجاهلها عند رسم السياسات وتصميم الاستراتيجيات بل تقتضي كفاءة التشغيل الإداري ضرورة المواكبة ومسايرتها. فقد أدى التطور والتقدم الهائل في وسائل المواصلات والاتصالات الى ظهور ما يسمى بالشركات ذات النشاط الدولي متعددة الجنسيات. وقد بدأت في الظهور والانتشار في كثير من دول العالم بعد الحرب العالمية الثانية إلا أن هذا الانتشار قد تضاعف بدرجة ملحوظة خلال الربع الأخير من القرن العشرين، بحيث أصبحت تلك المؤسسات سمة من سمات ذلك القرن. وقد أدت سيطرتها على جزء كبير من مصادر الإنتاج في كثير من دول العالم الى اكتسابها أبعاداً سياسية متميزة فضلاً عن الأبعاد الاقتصادية والإدارية والمحاسبية، بل وأصبحت هذه المؤسسات جزء من نشاط شامل في البيئة المحيطة بها، فهي تؤثر وتتأثر بالبيئة التي تعمل في إطارها سواء كانت محلية أو عالمية.

أصبح نجاح أو فشل المؤسسة ذات الجنسيات المتعددة يتوقف الى حد كبير على خلق درجة عالية من التوائم بين أنشطتها وبين البيئة العملية الداخلية حيث تعدد جنسيات العاملين في المؤسسة، وتميز كل منهم بثقافة مختلفة وتقاليد وعادات غير عادات الآخرين. ويؤدي هذا التنوع إلى اختلاف وجهات النظر، والقيم، وعادات العمل الأمر الذي قد يعرقل العمل ما لم توضع ضوابط لذلك، كما يؤدي إلى تحيز من



قبل العاملين والمديرين ضد بعض الأقليات أو النوعيات من العمالة (مثل التمييز ضد النساء أو ضد جنسيات معينة).

#### مشكلة الدراسة:

أدى نمو الشركات متعددة الجنسيات وانتشارها إلى ظهور العديد من المشاكل الإدارية والتي كانت محل اهتمام الأكاديميين ومراكز الأبحاث، والمهنيين، ومن أهم هذه المشاكل إدارة التنوع، وعلاقتها بقياس فعالية الأداء، ونظراً لأهمية دور الفعالية وما تؤديه في تقييم أداء الشركات ذات النشاط الدولي في الاستمرار والنمو وتوسيع أنشطتها، وأثر ذلك على الحياة الاقتصادية لكثير من الدول نظراً لطبيعة هذه الشركات.

#### تساؤلات الدراسة:

يمكن إجمال تساؤلات الدراسة في الآتي:

1. ما هي العلاقة بين إدارة التنوع وأسلوب العمل والأداء؟
2. ما هو تأثير تقييم إدارة التنوع على تطور الأداء؟
3. ما هو أثر قصور تطبيق أساليب إدارة التنوع على تطور الأداء؟

#### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الى التالي:

1. تحديد العلاقة بين إدارة التنوع وأسلوب العمل والأداء.
2. بيان تأثير تقييم إدارة التنوع على تطور الأداء.
3. معرفة أثر قصور تطبيق أساليب إدارة التنوع على تطور الأداء.

#### فرضيات الدراسة:

تعمل الدراسة على اختبار الفرضيات التالية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة التنوع وأسلوب العمل والأداء ككل.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم إدارة التنوع وتطور الأداء.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قصور تطبيق أساليب إدارة التنوع وتطور الأداء.

#### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في ضرورة التعرف على طبيعة إدارة التنوع بأبعاده المختلفة من وجهة نظر الإدارات العليا والعاملين. كما تستمد أهميتها أيضاً من تبني إدخال هذه المفاهيم الجديدة في ظل التغيير المستمر في المؤسسات خاصة تلك التي تطبق أسلوب إدارة التنوع، بما يساعدها على تبني أساليب عمل جديدة تختلف عن أنماط العمل التقليدية فتيسرهم في حل مشكلاتها وتقود التغيير فيها.

## منهج الدراسة:

يتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج الإحصائي.

## الإطار النظري:

### تاريخ إدارة التنوع:

ينبغي فهم إدارة التنوع على أنها مفهوم تاريخي قديم. حيث ظهر مفهوم إدارة التنوع واكتسب زخمًا في الولايات المتحدة في أواسط ثمانينيات القرن العشرين. وفي هذا الوقت عندما هدد الرئيس رونالد ريجان بتفكيك قوانين المساواة والإجراءات الإيجابية في الولايات المتحدة في ثمانينيات القرن العشرين، اشترك المتخصصون بالمساواة والإجراءات الإيجابية المعينون من قبل الشركات الأمريكية جنبًا إلى جنب مع مستشاري المساواة في إقامة الحجة على أنه يجب النظر إلى التنوع في القوى العاملة كميزة تنافسية وليس كقيود قانونية. وكانت رسالتهم الأساسية هي لا تعزز التنوع لأنه أمر قانوني بل لأنه في صالح العمل. ومنذ ذلك الحين شرع الباحثون في اختبار افتراضات استفادة العمل من التنوع وإدارة التنوع والتي عرفت باسم دراسة جدوى حول التنوع (دوبين، 1998م).

### مفهوم التنوع:

التنوع يعني الفرق عندما يتعلق الأمر بمكان العمل، والمجموعة المتنوعة لديها العديد من الأفراد الذين يختلفون في السن أو العرق أو العقيدة أو الجنسية أو الدين، أو التوجه الجنسي حتى. فالأفراد من جنس واحد يشكلون فريق واحد ولكن بالنظر الى مزيد من خلفياتهم يمكن عرض أصول متنوعة أو معتقدات (كراجة، 2007م).

التنوع يوجد في مكان العمل عندما يتكون طاقم من الموظفين من ذوي الخلفيات المتنوعة، الأعمار والأجناس، ومستويات من الخبرة المهنية والتعليم والخلفيات الاجتماعية. يمكن أن يكون هذا تحديًا لإدارة مكان متنوع الوظيفي، ولكن مكان العمل المتنوع يقدم فوائد خلاف ذلك لا تتحقق. يجب فهم كيف يؤثر التنوع في مكان العمل لفهم أهميته (الببيب، 2003م).

إدارة التنوع هي "الاعتراف بالفروق الفردية وتقديرها". ويمكن أن يكون لذلك أبعاد كبيرة فيما يتعلق بالسلالة أو العرق أو النوع أو التوجه الجنسي الوضع الاجتماعي والاقتصادي أو العمر أو القدرات النفسية أو المعتقدات الدينية أو المعتقدات السياسية أو غير ذلك من الأيديولوجيات (حمدي، 2005م). كما يعني استكشاف هذه الاختلافات في ظل بيئة تتسم بالأمان والإيجابية والرعاية. بالإضافة إلى أن هذا المفهوم يعني بفهم كل شخص للآخر وتجاوز التسامح البسيط إلى تعظيم الأبعاد الغنية للتنوع في كل فرد والاحتفاء بها كمقابل للامتثال التام لنهج قوانين المساواة- الإجراءات الإيجابية (عبد اللطيف نقلاً عن هايلي، 2006م).

من وجهة النظر الأمريكية من المفترض أن تمثل "إدارة التنوع" شيئاً منفصلاً عن مفاهيم المساواة مثل تكافؤ الفرص والإجراءات الإيجابية، ومع ذلك فإن هذا التمييز والتسلسل الضمني ما بين إدارة التنوع والمساواة المفترضة مسبقاً وقوانين الإجراءات الإيجابية قد لا تتواجد في جميع دول العالم. على سبيل المثال، في الاتحاد الأوروبي يبدو أن مفهومي إدارة التنوع والمساواة ينموان بالتوازي، وفي بعض الأحيان يُنظر إلى إدارة التنوع على أنها وسيلة لإضفاء الطابع المؤسسي على المساواة و/أو تشريعات الإجراءات الإيجابية.

ويشير التنوع إلى اختلاف في الآتي على سبيل المثال:

- السن: كبار وصغار السن.

- النوع: ذكور وإناث.

- الجنسية: من دول كثيرة.

- الدين: مسلم ومسيحي وآخرون.

- اللون: أبيض وأسود.

#### تأثير التنوع الوظيفي في مكان العمل:

يؤثر التنوع الوظيفي في مكان العمل في العديد من النواحي التي تتمثل في التالي: (د. محسن، 2008م).

1) حل المشاكل: في مكان العمل المتنوع، قد يكون هنالك فائدة الحصول على مجموعة متنوعة من الحلول لمشكلة واحدة. التنوع يجمع الموظفين ذو وجهات النظر المختلفة حول كيفية التعامل مع حل المشكلة. فهذا التنوع يساعد الشركة في إيجاد الحلول فتبدو أكثر تفهماً لمختلف قضايا العملاء. ويمكن أن يساعد أيضاً الشركة على تجنب الأخطاء التي ارتكبت من قبل شركات أخرى أقل تنوعاً.

2) التنوع الثقافي: مكان العمل المتنوع يملك الموظفين الخبرات والثقافات والأفكار التي قد لا تصادفهم في إدارات غيرها، فالتنوع قد يزيد من التسامح بين الموظفين وتفهم وجهات النظر المختلفة والثقافات الأخرى، والتي يمكن أن تقلل من الصراع بين الأفراد فتؤدي إلى زيادة الإنتاجية. فتدريب العاملين على سياسة التسامح في المنشأة تعتبر أداء ضرورية ومفيدة في التعامل مع قضايا التنوع.

3) الاغتراب: التنوع في مكان العمل يمكن أن يكون شيء إيجابي طالما هناك تمثيل مناسب ومعاملته متساوية بين الجماعات. وخلاف ذلك، يمكن أن ينمي الشعور بالاغتراب وعدم الرضا بين الأفراد. فتطوير سياسات الشركة بتشجيع التفاعل بين جميع الموظفين يزيل الحواجز الاجتماعية والثقافية وفروق الخبرة، ويدفع الموظفين إلى معرفة مزيد من القيم والمهارات.

4) توسيع دائرة الأعمال: يمكن للموظفين المتنوعين ثقافياً المساعدة في فتح الأسواق في الأقاليم المختلفة للدولة وتوسيع نطاق العمل.

### إدارة التنوع في مكان العمل:

التنوع ينطوي على أكثر من مجرد الثقافة والخلفية الاجتماعية ونوع الجنس. فهو يشمل تفرد كل شخص، وخبرته وشخصيته التي هي مختلفة ولكن يجب أن يتم التعامل معها في مكان العمل. يؤثر التنوع على الأداء، لذلك من المهم إدارة أي مشكلات قد تتجم عن الصراعات الشخصية. يحدد التنوع أيضا كيفية تفاعل الموظف مع الموظفين الآخرين ونوع الحافز المشترك في الأداء الوظيفي. وتتمثل خطوات إدارة التنوع في مكان العمل في التالي: (رفعت، 2011م).

- إيصال القضايا التي تتعلق بالشركة للموظفين، مثل الأهداف والغايات والسياسات، وثقافة الشركة والممارسات الشائعة ليلتزم بها الجميع، مع تحديد العقوبات المفروضة على من يخالفها.
- إجراء أي تغييرات من شأنها أن تؤثر إيجابيا على احتياجات مختلف المجموعات المتنوعة في المنشأة.

- خلق فرق عمل، من خلال إعطاء كل موظف الوصف الوظيفي والمهارات المطلوبة لإنجاز المهمات، وخطط المجموعات من خلال إشراك موظف من كل مجموعة يناسب الوصف الوظيفي والمهارات اللازمة.

- عمل كتيب يتضمن لوائح النظم والسياسات في الشركة. وإطلاع الموظفين عليها للالتزام بماجات فيها.

### التنوع الثقافي:

التنوع الثقافي في مكان العمل يعتمد على نوع العمل، ونوع الصناعة والمجتمع المحلي الذي يعمل فيه الشخص، وقد يضطر الشخص ان يعمل مع اشخاص لم يختارهم ليكونوا في دائرته المقربة لو خُير، وتنشأ الصراعات العرقية والثقافية عند التأكيد على الخلافات وتجاهل التشابه.

### الجنس والسن:

الجنس والعمر قد يسهم أيضا في النزاعات في مكان العمل، فمن الطبيعة البشرية إنشاء تعريفات للأفراد على أساس الجنس أو السن أو الخصائص الفيزيائية الأخرى. التسميات تخلق صور نمطية للأشخاص، والتي قد تعزز سلبا عندما يعمل الموظفون تحت ضغط، ينشأ الصراع عندما تستخدم المفاهيم الخاطئة كأسباب في الأداء العمل مثال رفض العمل مع أمراءه أو شاب أصغر سنا أو معاق.

### التفاهم الثقافي:

يمكن حل الصراعات الثقافية في مكان العمل بجهود واعية لفهم الثقافات الأخرى للأفراد والخلفيات الاجتماعية والحياة اليومية لهم، والخطوة الأولى هي الاعتراف أنه ليست صفات الشخص أو ثقافته او

جنسه هي التي تسبب النزاعات، ولكن عدم وجود فهم لطبيعة الفرد الآخر والمساهمات الإيجابية له لبيئة العمل (قاسم، 2002م).

### مزايا التنوع في الموارد البشرية:

تتمثل مزايا التنوع في التالي:

- حينما تستطيع المنظمة أن تتغلب على صعوبات التنوع فهي إذاً لديها مزايا تنافسية أفضل من تلك المنظمات التي لم تستطع التغلب على صعوبات التنوع.
- المنظمات الناجحة في إدارة التنوع تزداد قدرتها على جذب الموارد البشرية الجيدة لديها.
- ارتفاع سرعة المنظمة وقدرتها على العمل إنتاجياً وتسويقياً.
- التنوع في الأفكار والإبداع والابتكار والقدرة على حل المشاكل.
- زيادة مرونة المنظمة في مواجهة المشاكل بصفة عامة (ماهر، 2013م).

إن التنوع يؤدي إلى نتائج إيجابية كتحسين أداء المنظمات، لذلك يجب وضع إستراتيجيات وسياسات وبرامج تشجع التنوع فيها وتعمل على الاحتفاظ بالموارد البشرية المتنوعة، وأما إن كان التنوع يؤدي إلى لنتائج سلبية كانهخفاض أداء المنظمات، فإن على تلك المنظمات أن تعمل على فهم كيفية إيجاد إستراتيجيات وسياسات وبرامج لإدارة هذا التنوع بشكل يمكن من التعامل مع سلبياته ومشاكله، وهذا ما سيشكل برامج إدارة التنوع (العامري، والغالي، 2011م).

### مميزات التنوع في الموارد البشرية:

أن العديد من الباحثين والمهتمين أشار بموضوع التنوع إلى العديد من إيجابيات تنوع الموارد البشرية داخل المنظمات، فقد حدد الباحثون دوافع إدارة التنوع، بأن إدارة التنوع هي استجابة للتغيرات الحاصلة في تركيبة السكان في البلد الواحد، تعطي إدارة التنوع ميزة اقتصادية وتنافسية للمنظمات، ونتائج ذهنية تتمثل في قدرة أفراد المنظمة على زيادة الإبداع والابتكار، كما يعطي تنوع الموارد البشرية مرونة للنظام، الأمر الذي يساعد المنظمة على التعامل بفاعلية وكفاءة مع المتغيرات البيئية. أيضاً من مميزات المنظمة التي تضم موارد بشرية متنوعة ما يسمى بالآثار الرمزية، فهذه المنظمات تعتبر قدوة لغيرها ومثالاً يحتذى به وتكسب من خلال تنوع مواردها البشرية سمعة إيجابية، الأمر الذي ينعكس على أدائها وأرباحها. وهناك مميزات أخرى للتنوع، كالتعددية والتكامل الهيكلي والتناغم التنظيمي وغياب الحكم المسبق والتمييز والتقليل من النزاعات بين المجموعات.

### سلبيات التنوع في الموارد البشرية:

كما أنه مقابل تلك المميزات للتنوع فقد تبرز بعض السلبيات، خاصة إن لم يتم التعامل مع هذا التنوع بشكل سليم، كإزدياد كلفة ووقت حل المشكلات واتخاذ القرارات داخل المنظمة والصراعات، وظهور

مشاكل في الاتصال، وظهور سلبيات تتمثل في اتجاهات الأفراد في منظمات متنوعة الموارد البشرية مثل مشاكل في الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، وبروز ظاهرة التحيز أو التعصب في حال عدم إدارة التنوع بشكل سليم. إضافة لسلبيات أخرى للتنوع، كزيادة التغيب عن العمل أو دوران العمل، زيادة الصراعات الداخلية بين الأفراد، حدوث مشاكل ثقافية بين الأفراد والمجموعات، زيادة كلف التدريب والتطوير داخل المنظمة وعدم إعطاء كافة الأفراد فرصاً متساوية لتحسين الأداء (المصاروة، 2011م).

### إدارة التنوع في الموارد البشرية:

هي عملية إيجاد مناخ داخل المنظمة تتم الاستفادة من خلاله من الميزات الممكنة للتنوع لتحسين أداء الأفراد والمجموعات في المنظمة وتقليل السلبيات المحتملة له. وتتضمن إدارة التنوع عمليات توافر بيئة تسمح لأفرادها بالوصول إلى كامل طاقاتهم تحقيقاً لأهداف المنظمة فهي تركز على إيجاد مهارات محددة وخلق إستراتيجيات وسياسات من أجل الاستفادة من تنوع سلوك وممارسات أفرادها المنظمة. وتهدف هذه الإجراءات إلى بناء مهارات محددة وخلق إستراتيجيات وسياسات للتعامل مع التنوع، وتظهر هذه الإجراءات من خلال تقدم المنظمة وتحقيق أهدافها، وتمكن هذه الإجراءات الأفراد من استغلال طاقاتهم من خلال جعل ثقافة المنظمة تستوعب تباين أفرادها وتفيد من ميزات هذا التباين. ويمكن وصفها بأنها تعتبر توجهاً استراتيجياً لتحقيق أهداف المنظمة وزيادة إنتاجيتها. ويضيف البعض أن المنظمة تضم موارد بشرية تتباين من حيث العمر والجنس والثقافة ومستوى التعليم والبيئة والتخصص... الخ، وهذه الاختلافات تحدث تبايناً في حاجات ورغبات وآراء واتجاهات الموارد البشرية وتفكيرها. هذه الاختلافات يجب أن تؤخذ في الاعتبار عند وضع الاستراتيجيات والسياسات للتعامل مع الموارد البشرية (أبو زيتون، 2005م).

### إستراتيجيات إدارة التنوع في الموارد البشرية:

أن الاستراتيجيات هي ممارسات جديدة ومعاصرة ترسم سياسة تعامل المنظمة على الأجل الطويل مع العنصر البشري في العمل فيما يخص إدارة تنوع مواردها البشرية، وتتماشى هذه الاستراتيجيات مع استراتيجية المنظمة العامة، وذلك على غرار التكامل الاستراتيجي. وفي إطار استراتيجيات المنظمة فإن المنظمة تستطيع أن تلعب دوراً مهماً في إدارة التنوع وفهمه من خلال سياساتها وممارساتها، التي يمكن ان إجمالها في السياسات (العامري، والغالبي، 2011م).

### سياسات إدارة التنوع في الموارد البشرية:

تشمل برامج إدارة التنوع كافة العمليات الإدارية داخل المنظمة، مثل التزام الإدارة العليا ودعمها، ووضع سياسات تمنع التحيز وعدم العدالة وتساوي الفرص، والتوظيف، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء

والترقيات والتعويضات. وعموماً فإن إدارة التنوع يجب أن تكون شاملةً ومتكاملةً بحيث تنعكس على كافة الجوانب الفنية والإدارية، وبشكل يشمل كافة المستويات الإدارية والفنية في المنظمة (أبو زيتون، 2005م).

### تقييم مدى فعالية إدارة التنوع في الموارد البشرية:

لتقييم مدى فعالية إدارة التنوع، يجب مراجعة وتحليل النتائج المترتبة على تطبيق برامج إدارة التنوع، فالمنظمات التي تدير التنوع بكفاءة تكون أكثر تميزاً من المنظمات التي تمارس سياسات متحيزة، تؤدي إلى التمييز في معاملة موظفيها. ولعل مرجع هذا التفاوت هو أن المنظمات التي تطبق إدارة التنوع بشكل جيد تكون أكثر قدرة على جذب الكفاءات المتميزة والاحتفاظ بها. كما أن الإدارة الجيدة للتنوع تحتاج إلى اهتمام مستمر من جانب الإدارة العليا، فالأمر يجب ألا يقتصر على مجرد اهتمام وقتي، بل يجب أن يكون سياسة ثابتة ودائمة تشمل كل مختلف أنشطة المنظمة. وبعض المنظمات الناجحة في هذا المجال تعقد برامج تدريبية مستمرة لهذا الغرض تشمل جميع موظفيها، كما تمنح مكافآت خاصة للمديرين الذين يبذلون جهوداً خاصة في هذا المجال. زد على ذلك فإن التدريب على إدارة التنوع يصبح ناجحاً حينما يكون جزءاً من إستراتيجية المنظمة المهمة بإحداث تغييرات في المناخ التنظيمي وعلى وضع نتائج هذا التدريب موضع التطبيق (Pitts, 2009).

### الشركات متعددة الجنسيات:

الشركة المتعددة الجنسيات هي شركة ملكيتها تخضع لسيطرة جنسيات متعددة كما يتولى إدارتها أشخاص من جنسيات متعددة وتمارس نشاطها في بلاد أجنبية متعددة على الرغم من أن استراتيجياتها وسياساتها وخطط عملها تصمم في مركزها الرئيسي الذي يوجد في دولة معينة تسمى الدولة الأم ، إلا أن نشاطها يتجاوز الحدود الوطنية والإقليمية لهذه الدولة وتتوسع في نشاطها إلى دول أخرى تسمى الدول المضيفة. وهذه الشركات تعتمد في أنشطتها على سوق متعدد الدول، كما أن استراتيجياتها وقراراتها ذات طابع دولي وعالمي، ولهذا فهي تكون شركات متعددة الجنسيات، حيث تتعدى القوميات، ذلك لأنها تتمتع بقدر كبير من حرية تحريك ونقل الموارد ومن ثم عناصر الإنتاج من رأس المال والعمل فضلاً عن المزايا التقنية أي نقل التكنولوجيا بين الدول المختلفة وهي مستقلة في هذا المجال عن القوميات أو فوق القوميات ، وهي بالتالي تساهم ومن خلال تأثيرها في بلورة خصائص وآليات النظام الاقتصادي العالمي الجديد والتأكيد على عالميته وتعد من العوامل الأساسية في ظهور العولمة، ومن أهم سماتها أنها تعدد الأنشطة التي تعمل بها، فيها دون أدنى رابط بين المنتجات المختلفة (الحري، 1995م).

### خصائص تتمتع بها الشركات المتعددة الجنسية:

تتميز هذه الكيانات الاقتصادية بمجموعة من الخصائص تتمثل في:

- 1) الحجم الكبير: تتميز هذه الشركات بكبر حجم نشاطها في التجارة الدولية وخاصة في ميادين صناعة السيارات والمعادن، والمواد الكيماوية والبتروولية.
  - 2) تنوع المنتجات: حيث تخرج الشركات عن دائرة التخصص في الإنتاج بما ينطوي عليه من الارتباط بقيود سلعة معينة وذلك تقاديا لأخطار تقلبات السوق.
  - 3) التنوع في النشاطات: مثل الأنشطة الزراعية والصناعية والتجارية والسياحية في وقت واحد، من أجل تقادي أخطار الكساد الذي قد يلحق بأحد الأنشطة الاقتصادية.
  - 4) التشتت الجغرافي: حيث يصل التوزيع بين الدول في المتوسط إلى 12 دولة، وقد يصل في بعض الحالات إلى 100 دولة، وهذا التوزيع يعطي الشركة العملاقة إمكانيات ضخمة في التعامل مع حكومات متعددة، فضلا عن أن توزع النشاط جغرافيا على العديد من الدول يحد من أثر تأميم أي فرع للشركة في هذا البلد.
  - 5) التفوق التكنولوجي: إن الحجم الضخم والأرباح الكبيرة للشركة متعددة الجنسيات ، يوفران الموارد المالية والخبرة اللازمة للبحوث العالمية ، كما أن هذه الشركات هي المركز الأساسي لتلقي ما تنتفقه الدول الرأسمالية الكبرى على تطوير الأسلحة فتستفيد من نتائج هذا التطور في إنتاجها المدني.
  - 6) تركيز الإدارة العليا: حيث تمارس الشركات سيطرة مركزية كاملة من البلد الأصلي على فروعها المنتشرة في أنحاء العالم، وقد ساعد على قيام هذه المركزية التقدم الكبير في استخدام الحسابات الإلكترونية في جمع وتصنيف المعلومات ومعالجتها رياضيا بالأساليب الحديثة (المير، 2009م).
- دور الشركات متعددة الجنسيات:**

لقد نتج عن التغيرات الإقليمية والدولية والتحولات الاقتصادية والاجتماعية نظام عالمي جديد بمضامينه وأبعاده الاقتصادية والاجتماعية والمالية والثقافية والسياسية المبني على اقتصاد السوق وتقليص دور الدولة الاقتصادي والاجتماعي وتنامي دور الشركات متعددة الجنسيات والمؤسسات متعددة الجنسيات حيث أصبحت في أواسط التسعينات 35 ألف شركة تتوزع على الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا الغربية واليابان، وقد أكسبت الثورة العلمية والتكنولوجية الحديثة قوة إضافية لهذه الشركات وقدرة على الإنفاق على البحث العلمي. ويتضح من خلال نشاط هذه الشركات أنها قد ساهمت بشكل كبير في تفكيك عملية الإنتاج على الصعيد الدولي التي تتسم بعدم الاستقرار وبقابلية الانقطاع والتي تهربت من أية رقابة أو اتفاقيات ملزمة وأنها نسقت مع المؤسسات المالية والمنظمات الدولية في الدخول إلى الدول النامية ولقد تجسدت ممارسة هذه الشركات في نشاطاتها في الاقتصاد الدولي بنمو دورها في تدويل الاستثمار والإنتاج



والخدمات والتجارة والقيم المضافة والمساهمة في تشكيل نظام تجارة دولية حرة والتسريع في نمو أكبر للاستثمار المباشر العالمي والتطور السريع للعولمة المالية وتنامي التأثير على السياسات الاقتصادية للدول والمساهمة في تعميق الفقر في العالم وهجرة الأدمغة وتعميق الفجوة التكنولوجية بين الدول المتقدمة والدول النامية. ويمكن إيجاز أثر هذه الشركات على الاقتصاد الدولي بإضعاف سيادة الدول المتصلة وتقليص دورها الاقتصادي والاجتماعي وخلق شريحة اجتماعية طفيلية وإضعاف ميزان المدفوعات وحرمان الدول المضيفة من أنشطة البحث العلمي والتطوير وإغرائها بمنحها عائداً أكبر لاستثماراتها لإبعادها عن إرساء قاعدة إنتاجية لها وبنفس الوقت استغلال المزايا النسبية للدول المضيفة ولجوء هذه الشركات للتمويل من السوق المحلية في المرحلة اللاحقة والمساهمة بمعدلات منخفضة في العبء الضريبي وزيادة الفساد في المجتمع. ومن هنا تبدو أهمية تأسيس نظام اقتصادي عالمي جديد عن طريق إيجاد تعاون إقليمي بين الدول وإعادة هيكلة صندوق النقد الدولي وضرورة إصلاح نظام التجارة العالمي وتعزيز التعاون الصادق بين دول الجنوب ودول الشمال ومراقبة مناسبة على تحرك رؤوس الأموال الخاصة وتشجيع تعاون عالمي في العلوم ونقل التكنولوجيا إلى الدول النامية (هلال، 2010م).

#### الأداء الوظيفي:

كلمة الأداء في اللغة: (اسم) مصدر أدّى. قامَ بأداء واجبه: بإنجازه، بإكماله، كان أدأؤه للنَّصِّ سليماً: أسلوبُ تعبيره وطريقته (شرايعة، 1997م).

والتعريف الاصطلاحي للأداء يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة (العطية، 2011م). الأداء بصفة عامة هو تحويل المدخلات التنظيمية كالمواد الأولية والمواد نصف المصنعة والآلات إلى مخرجات تتكون من سلع وخدمات بمواصفات فنية ومعدلات محددة ويعبر مفهوم الأداء الوظيفي عن الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد (إبراهيم، 2009م).

مفهوم الأداء الوظيفي هو تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها. أي أن الأداء هو محصلة النتائج والمخرجات التي حققها الفرد نتيجة الجهد المبذول من خلال قيام الفرد بالمهام والواجبات والمسؤوليات الموكلة إليه (زويلف، 2004م).

وتطلق كلمة الأداء على عدة عبارات منها ما يشير إلى التزام الموظف بواجبات وظيفته وقيامه بالمهام المسندة إليه من خلال أدائه لمهام وظيفته وتحمله للأعباء والمسؤوليات الوظيفية والالتزام بمواعيد العمل الرسمي في الحضور والانصراف (السلمي، 2011).

ويُعرف الأداء الفردي لأي موظف بأنه (محصلة لدافعية ذلك الموظف للعمل وقدرته على العمل) (الهواري، 1997م).

#### محددات الأداء الوظيفي:

محددات الأداء الوظيفي والذي يتحدد بناء على ثلاثة عوامل أساسية هي: الجهد المبذول والقدرات والخصائص الفردية وإدراك الفرد لدوره الوظيفي. فالجهد المبذول يعبر عن درجة حماس الفرد لأداء العمل، وبمقدار ما يستمر الفرد بجهد بمقدار ما يعبر هذا عن درجة دافعيته لأداء العمل، أما قدرات الفرد وخصائصه فهي التي تحدد درجة فعالية الجهد المبذول، أما إدراك الفرد لدوره الوظيفي فهو يعبر عن انطباعات الفرد وتصورات عن السلوك والنشاطات التي يتكون منها عمله والطريقة التي يجب أن يمارس بها دوره في المنظمة (عاشر، 1992م).

#### عناصر الأداء الوظيفي:

تتمثل عناصر الأداء الوظيفي في النقاط التالية:

1. **أنشطة العمل والجوانب الثابتة والمتغيرة فيها:** إن تحديد أنشطة العمل والأهداف التي تخدمها، وأهميتها النسبية من حيث الوقت الذي يستغرقه، والآثار المترتبة عليها هي البداية في تحليل مكونات العمل. وتحاول الدراسات تحديد المكونات المستقرة نسبياً في الأداء العمل إضافة إلى تحديد الأنشطة والمهام التي تتغير بتغير الزمن الذي يؤدي فيه العمل، أو بتغيير الأفراد الذين يؤدون العمل، أو بتغيير الظروف أو المواقف المحيطة بالأداء.

2. **العلاقات بين أنشطة ومهام العمل والتصميم المناسب للعمل:** إن معرفة الأنشطة يكون عن طريق تجميع هذه الأنشطة إلى مهام والمهام إلى أعمال ويقوم هذا على أساس تحديد علاقات التجانس أو التكامل أو القدرات بين هذه الأنشطة ليس فقط على الأنشطة والمهام التي تنتمي إلى عمل معين بل إلى العلاقات بين الأعمال المختلفة ومعرفة العلاقات الداخلية والخارجية بين الأنشطة مما قد يترتب على ذلك إعادة تصميم العمل وأحياناً إعادة تصميم التنظيم ككل.

3. **المواصفات المطلوبة في الفرد الذي يؤدي العمل:** هذا العنصر يعتبر بمثابة همزة الوصل التي تربط بين بحوث تحليل الأداء ومكوناته وبحوث الاختيار، فعلى ضوء أنشطة الأداء الثابتة والمتغيرة يمكن تحديد المواصفات المطلوبة التي يجب أن تتوفر في الفرد الذي يقوم بأداء هذه الأنشطة. وهذه المواصفات تعتبر أساساً لبحوث الاختيار، والتي يجب أن تقوم على دراسة شاملة متأنية لمختلف جوانب الأداء وربط هذه الجوانب المتعلقة بالأداء بالمواصفات الفردية.

وتهدف عملية إدارة الأداء إلى ثلاث أهداف رئيسية أساسية، وهي ما يلي:

- أهداف إستراتيجية: حيث يتم الربط بين الأداء الوظيفي وأهداف المنظمة الإستراتيجية وتحديد النتائج والسلوكيات وتحديد خصائص الوظيفي القادرين على وضع الاستراتيجيات موضع التنفيذ.
- أهداف إدارية: حيث تعتمد المنظمات على المعلومات الناتجة عن إدارة وتقييم الأداء لاتخاذ العديد من القرارات الإدارية لتحسين وحفز الأداء الموظفين للأفضل، كالحوافز والترقيات أو الإنذار والخصم.
- أهداف تنموية: والمقصود بذلك تنمية مهارات ومعارف وقدرات الوظيفي ورفع مستوى أدائهم وتحديد جوانب القصور في الأداء الوظيفي ومعالجته، وتحديد جوانب القوة في الأداء الوظيفي وتحسينه للأفضل ومكافئته، والتعرف على الأسباب التي أدت إلى القصور أو القوة في الأداء ومعالجتها من الأساس (حسن، 2012م).

### طرق تحسين الأداء الوظيفي:

هنالك ثلاثة مداخل لتحسين الأداء وهي:

1. **تحسين الموظف:** أن تحسين الموظف أكثر العوامل صعوبة في التغيير من بين العوامل الثلاثة المذكورة. وإذا تم التأكد بعد تحليل الأداء كاملاً بأن الموظف بحاجة إلى تغيير أو تحسين في الأداء فهناك عدة وسائل لأحداث التحسين في الأداء الموظف وهي:

• **الوسيلة الأولى:** تتمثل في التركيز على نواحي القوة وما يجب عمله أولاً واتخاذ اتجاه إيجابي عن الموظف بما في ذلك مشاكل الأداء التي يعاني منها والاعتراف بأنه ليس هناك فرد كامل وإدراك حقيقة بأنه لا يمكن القضاء على جميع نواحي القصور والضعف لدى الموظف وتركيز جهود التحسين في الأداء من خلال أساليب الاستفادة ما لدى الموظف من مواهب جديدة أو ضعيفة وتنميتها.

• **الوسيلة الثانية:** تتمثل في التركيز على المرغوب بين ما يرغب الفرد في عمله وبين ما يؤديه الفرد بامتياز وأن وجود العلاقة السببية بين الرغبة والأداء تؤدي إلى زيادة احتمالات الأداء الممتاز من خلال السماح للأفراد بأداء الأعمال التي يرغبون أو يبحثون عن أدائها وهذا يعني توفير الانسجام بين الأفراد واهتماماتهم والعمل الذي يؤدي في المنظمة أو في الإدارة.

• **الوسيلة الثالثة:** الربط بالأهداف الشخصية حيث يجب أن تكون مجهودات تحسين الأداء مرتبطة منسجمة مع اهتمامات وأهداف الموظف والاستفادة منها من خلال إظهار أن التحسين المرغوب في الأداء سوف يساهم في تحقيق هذه الاهتمامات مما يزيد من تحقيق التحسينات المرغوبة للموظف (الحمود، 1415هـ).

2. **تحسين الوظيفة:** أن التغيير في مهام الوظيفة يوفر فرصاً لتحسين الأداء حيث تساهم محتويات الوظيفة إذا كانت مملّة أو مثبّطة للهمم أو إذا كانت تفوق مهارات الموظف أو احتوائها على مهام غير مناسبة أو غير ضرورية فإنها تؤدي إلى تدني مستوى الأداء.

3. **تحسين الموقف:** أن الموقف أو البيئة التي تؤدي فيها الوظيفة تعطي فرصاً للتغيير الذي قد يؤدي إلى تحسين الأداء من خلال معرفة مدى مناسبة عدد المستويات التنظيمية والطريقة التي تم بها تنظيم المجموعة (فريق العمل) ومدى مناسبة ووضوح خطوط الاتصال والمسئولية وفعالية التفاعل المتبادل مع الإدارات الأخرى ومع العميل المستفيد من الخدمة (عقيلي، 2005م).

### تقييم وقياس الأداء الوظيفي:

هناك عد طرق لقياس كفاءة الأداء الوظيفي وفيما يلي أهم هذه الطرق:

1. مقارنة الإنتاج: الذي يقوم به العامل لسجلات الأداء نموذجية وتوضع هذه المعدلات على أساس دراسة العمل بالنسبة للمنتجات القابلة للقياس الكمي بمستوى معين من الجودة في وحدة زمنية معينة. أما الأعمال الذهنية أو التنظيمية فيصعب معها تحديد معدلات الأداء في شكل وحدات قابلة للقياس الموضوعي لذلك تتغير فكرة معدل الأداء في هذه الحالة إلى أهداف أو إنجازات ينبغي تحقيقها، وتتخذ الأهداف أشكالاً مختلفة كمعدل نمو معين أو أن يصل مستوى الخدمة إلى درجة معينة من الجودة.
2. إجراء اختبارات دورية للعاملين: وتشمل هذه الطريقة الاختبارات الخاصة بالمعرفة الأساسية لمكونات الوظيفة والاختبارات النفسية بهدف التعرف على شخصية العامل، وميوله، واتجاهاته واستعداده، وأبعاد شخصيته، واختبارات الأداء هذه تهدف إلى تحديد قدرات ومهارات الفرد في أدائه للعمل الذي يكلف به، ويعاب على هذه الاختبارات الدورية بأنها تكلف أموالاً طائلة وخبرات متخصصة لإمكانية القيام بها إضافة إلى الوقت الكبير الذي تستغرقه لظهور نتائجها.
3. تقارير الكفاءة: وهي الطرق الأكثر شيوعاً ويتم إعداد هذه التقارير على نماذج معينة وتختلف نظم تقارير الكفاءة بالنسبة للطريقة التي تتبع في تقديرها ، فبعضها يأخذ الطريقة العددية أي تقدير درجة الكفاءة بالأرقام والدرجات الحسابية ذات النهاية القصوى على مختلف عناصر التقدير والبعض الآخر يأخذ بطريقة المراتب حيث يتم التقدير بأوصاف الأداء وحالاته وبعض النظم تجمع بين الطريقتين ، وتعدد النماذج تبعاً لتعدد اختلاف الأنشطة بمعنى آخر إن وضع نظام واحد لقياس كفاءة نوعيات الأعمال والوظائف المختلفة لا يؤدي إلى تحقيق الهدف المنشود من تقرير الكفاءة لأنها سوف تقتصر إلى الموضوعية وتغفل متطلبات أساسية في الوظائف والأعمال التي تقيس كفاءة القيام بأعبائها. وهناك وسائل أخرى لقياس الأداء (الزايد، 2003م).

## الدراسة الميدانية:

هدفت الدراسة الميدانية إلى الحصول على مؤشرات حول إدارة التنوع في المؤسسات متعددة الجنسيات وأثره على الأداء الوظيفي بالتطبيق على شركة زين السودان كمصدر للحصول على البيانات ويعني جميع المفردات التي تسعى الباحثات أن تعمم عليها نتائج مشكلة الدراسة.

أولاً: تحليل البيانات الشخصية:

### 1. العمر:

جدول (1) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر.

| العمر             | التكرار | النسبة |
|-------------------|---------|--------|
| أقل من 30 سنة     | 73      | 40.2%  |
| 30 وأقل من 40 سنة | 28      | 15.4%  |
| 40 وأقل من 50 سنة | 49      | 26.9%  |
| 50 وأقل من 60 سنة | 29      | 15.9%  |
| 60 سنة فأكثر      | 3       | 1.6%   |
| المجموع           | 182     | 100%   |

المصدر: إعداد الباحثات، بيانات الاستبيان 2024م

من الجدول يلاحظ أن العمر لأفراد العينة كان بنسبة 40.2% لفئة (أقل من 30 سنة)، ونسبة 15.4% لفئة (30 وأقل من 40 سنة)، ونسبة 26.9% لفئة (40 وأقل من 50 سنة)، ونسبة 15.9% لفئة 50 وأقل من 60 سنة) ونسبة 1.6% لفئة 60 سنة فأكثر). مما يدل على اعتماد مجمع خدمات الجمهور على فئة الشباب بصورة أكبر لتسيير العمل به.

### 2. المؤهل العلمي:

جدول (2) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

| المستوى التعليمي | التكرار | النسبة |
|------------------|---------|--------|
| دبلوم وسيت       | 8       | 4.4%   |
| بكالوريوس        | 80      | 44.0%  |
| دبلوم عالي       | 5       | 2.7%   |
| ماجستير          | 60      | 33.0%  |
| دكتوراه          | 29      | 15.9%  |
| المجموع          | 182     | 100%   |

المصدر: إعداد الباحثات، بيانات الاستبيان 2024م

من الجدول يلاحظ أن المستوى التعليمي لأفراد العينة كان بنسبة 4.4% دبلوم وسيط، ونسبة 44% بكالوريوس ونسبة 2.7% دبلوم عالي، ونسبة 33% ماجستير، ونسبة 15.9% دكتوراه. مما يدل على وجود مؤهلات علمية كبيرة ضمن عينة الدراسة. مما يمكنهم من فهم عبارات الإستبانة بشكل جيد والإجابة عليها بموضوعية ودقة.

### 3. المسمى الوظيفي:

جدول (3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي.

| النسبة | التكرار | المسمى الوظيفي |
|--------|---------|----------------|
| 2.7%   | 5       | مدير ادارة     |
| 3.3%   | 6       | نائب مدير      |
| 4.4%   | 8       | رئيس قسم       |
| 73.7%  | 134     | موظف           |
| 15.9%  | 29      | أخري           |
| 100%   | 182     | المجموع        |

المصدر: إعداد الباحثات، بيانات الاستبيان 2024م.

يتضح من الجدول أن المسمى الوظيفي لأفراد عينة الدراسة كان بنسبة 2.7% مدراء إدارات، ونسبة 3.3% نواب مدراء ونسبة 4.4% رؤساء أقسام، ونسبة 73.7% موظفين، ونسبة 15.9% للمسميات الوظيفية الأخرى. وذلك يعني وجود علاقة بين المسميات الوظيفية وتحقيق اهداف الدراسة الميدانية والوصول لنتائج جيدة.

### 4. سنوات الخبرة:

جدول (4) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة.

| النسبة | التكرار | سنوات الخبرة العملية     |
|--------|---------|--------------------------|
| 11.0%  | 20      | سنة وأقل من 5 سنوات      |
| 29.7%  | 54      | 5 سنوات وأقل من 10 سنوات |
| 22.0%  | 40      | 10 سنوات وأقل من 15 سنة  |
| 20.3%  | 37      | 15 سنة وأقل من 20 سنة    |
| 17.0%  | 31      | 20 سنة فأكثر             |
| 100%   | 182     | المجموع                  |

المصدر: إعداد الباحثات، بيانات الاستبيان 2024م

يتضح من الجدول أن سنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة جاءت كالتالي، 11 % لفئة "سنة وأقل من 5 سنوات"، ونسب 29.7% لفئة " 5 سنوات وأقل من 10 سنوات"، ونسبة 22% لفئة " من 10 سنوات وأقل من 15 سنة"، ونسبة 20.3% لفئة " 15 سنة وأقل من 20 سنة"، ونسبة 17% لفئة " 20 سنة فأكثر".

ثانياً: التوزيع التكراري لعبارات محاور الدراسة:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة التنوع وأسلوب العمل والأداء

جدول (5) التوزيع التكراري لعبارات الفرضية الأولى

| العبارة                                                                         | أوافق بشدة |       | أوافق |       | محايد |       | لا أوافق |      | لا أوافق بشدة |      |
|---------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|-------|-------|-------|----------|------|---------------|------|
|                                                                                 | عدد        | نسبة  | عدد   | نسبة  | عدد   | نسبة  | عدد      | نسبة | عدد           | نسبة |
| هنالك معرفة من قبل العاملين في الشركة بمفاهيم إدارة التنوع                      | 80         | 43.8% | 88    | 47.2% | 12    | 8.3%  | 1        | 0.7% | 0             | 0%   |
| تطبق الشركة إدارة التنوع                                                        | 26         | 18.1% | 146   | 75%   | 10    | 6.9%  | 0        | 0%   | 0             | 0%   |
| أن إدارة التنوع مطبقة بصورة سليمة في السودان بصورة متوسعة                       | 44         | 23.6% | 114   | 59.7% | 24    | 16.7% | 0        | 0%   | 0             | 0%   |
| هنالك آثار إيجابية لتطبيق إدارة التنوع في السودان؟                              | 64         | 34.7% | 79    | 43.1% | 37    | 20.8% | 2        | 1.4% | 0             | 0%   |
| ساهمت الشركات المتعددة الجنسيات في تطوير مفاهيم إدارة التنوع في الشركات المحلية | 128        | 64.6% | 47    | 25.7% | 9     | 6.3%  | 5        | 3.5% | 0             | 0%   |

المصدر: إعداد الباحثات من نتائج التحليل الإحصائي 2024

من الجدول (5) يتضح:

1. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الأولى (91) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة (0.7) %. إما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (8.3) %.

2. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الثانية (93.6) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة (0) % . إما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (6.9) %.
  3. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الثالثة (83.3) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة (0) % . إما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (16.7) %.
  4. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الرابعة (77.8) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة (1.4) % . إما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (20.8) %.
  5. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الخامسة (90.3) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة (3.5) % . إما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (6.3) %.
- الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم إدارة التنوع وتطور الأداء .

جدول (6) التوزيع التكراري لعبارات الفرضية الثانية.

| العبارة                                               | أوافق بشدة |       | أوافق |       | محايد |       | لا أوافق |      | لا أوافق بشدة |      |
|-------------------------------------------------------|------------|-------|-------|-------|-------|-------|----------|------|---------------|------|
|                                                       | عدد        | نسبة  | عدد   | نسبة  | عدد   | نسبة  | عدد      | نسبة | عدد           | نسبة |
| تقوم الشركة بتقييم إدارة التنوع                       | 82         | 43.1% | 56    | 34%   | 33    | 22.9% | 0        | 0%   | 0             | 0%   |
| ادارة التنوع بشركة زين ساهم في تميزها                 | 91         | 63.2% | 47    | 9%    | 36    | 25%   | 4        | 2.8% | 0             | 0%   |
| لدى الشركة إدارة منفصلة لإدارة التنوع                 | 88         | 61.1% | 3     | 2.1%  | 46    | 31.9% | 7        | 4.9% | 0             | 0%   |
| توجد مقاييس تقييم إدارة التنوع لديكم بشركة زين        | 108        | 75%   | 21    | 14.6% | 15    | 10.4% | 0        | 0%   | 0             | 0%   |
| يتم الأخذ في الاعتبار مفهوم التنوع عند تعيين الموظفين | 102        | 70.8% | 26    | 18.1% | 14    | 9.7%  | 2        | 1.4% | 0             | 0%   |

المصدر : إعداد الباحثات من نتائج التحليل الإحصائي 2024م

من الجدول (6) يتضح:

1. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الأولى (77.1) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة (0) % . إما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (22.9) %.
2. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الثانية (72.2) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة (2.8) % . إما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (25) %.



3. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الثالثة (63.2%) بينما بلغت نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة (4.9)%. إما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (31.9)%.

4. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الرابعة (89.6%) بينما بلغت نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة (0)%. إما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (10.4)%.

5. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الخامسة (83.3) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة (0)%. إما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (16.7)%.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قصور تطبيق أساليب إدارة التنوع وتطور الأداء.

جدول (7) التوزيع التكراري لعبارات الفرضية الثالثة.

| العبارة                                                    | أوافق بشدة |       | أوافق |       | محايد |       | لا أوافق |       | لا أوافق بشدة |      |
|------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|-------|-------|-------|----------|-------|---------------|------|
|                                                            | عدد        | نسبة  | عدد   | نسبة  | عدد   | نسبة  | عدد      | نسبة  | عدد           | نسبة |
| تسبب طريقة إدارة التنوع العديد من المشكلات في مكان العمل   | 47         | 32.6% | 69    | 47.9% | 20    | 13.9% | 8        | 5.6%  | 0             | 0%   |
| هناك دوافع محددة من تطبيق إدارة التنوع في شركة زين السودان | 72         | 50%   | 19    | 13.2% | 31    | 21.5% | 22       | 15.3% | 0             | 0%   |
| لم يحقق تطبيق إدارة التنوع أي فوائد لشركة زين              | 85         | 59%   | 37    | 25.7% | 18    | 12.5% | 4        | 2.8%  | 0             | 0%   |
| هناك عوائق وتحديات تواجه زين في تطبيق إدارة التنوع         | 72         | 50%   | 60    | 41.7% | 12    | 8.3%  | 0        | 0%    | 0             | 0%   |
| تجد شركة زين أن تأثير قانون العمل سلبي على إدارة التنوع    | 81         | 56.3% | 23    | 16%   | 35    | 24.2% | 5        | 3.5%  | 0             | 0%   |

المصدر: إعداد الباحثات من نتائج التحليل الإحصائي 2024م

من الجدول (7) يتضح:

1. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الأولى (80.5) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة (5.6) % . إما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (13.9) % .
2. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الثانية (63.2) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة (15.3) % . إما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (21.5) % .
3. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الثالثة (84.7) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة (2.8) % . إما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (12.5) % .
4. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الرابعة (91.7) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة (0) % . إما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (8.3) % .
5. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الخامسة (72.3) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة (3.5) % . إما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (24.2) % .

ثالثاً: اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة التنوع وأسلوب العمل والأداء

ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير المستقل ويمثله (إدارة التنوع) والمتغير التابع ويمثله (أسلوب العمل والأداء) وجاءت نتائج التحليل كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (8) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين إدارة التنوع وأسلوب العمل والأداء .

| المتغيرات                                     | معامل الانحدار (B) | اختبار (T) | مستوى المعنوية |
|-----------------------------------------------|--------------------|------------|----------------|
| العلاقة بين إدارة التنوع وأسلوب العمل والأداء | 0.56               | 5.21       | 0.000          |
| معامل الارتباط (R)                            | 0.82               |            |                |
| معامل التحديد (R <sup>2</sup> )               | 0.67               |            |                |
| F                                             | 34.2               |            |                |
| Sig F                                         | 0.000              |            |                |

المصدر: إعداد الباحثات من بيانات الإستبانة، 2024م

يتضح من الجدول (8):

1. وجود ارتباط طردي قوى بين إدارة التنوع وأسلوب العمل والأداء بالمجتمع موضع الدراسة ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي: بلغت قيمة معامل الارتباط (0.82). وقيمة معامل الانحدار (0.56) وهي قيمة موجبة وهذه دلالة على وجود ارتباط طردي بين إدارة التنوع وأسلوب العمل والأداء. وعليه فإن إحداث تغيير في إدارة التنوع بنسبة 10% يعمل على تغيير مستوى أسلوب العمل والأداء بنسبة (5.6)% مع ثبات كافة المتغيرات الأخرى.

2. تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (8) إلى وجود تأثير للمتغير المستقل (إدارة التنوع) على المتغير التابع (أسلوب العمل والأداء) حيث بلغ معامل التحديد (0.67) وهذه النتيجة تدل على إن متغير (إدارة التنوع) يؤثر على أسلوب العمل والأداء بنسبة (67)%. بينما المتغيرات الأخرى غير المضمنة في النموذج تؤثر بنسبة (33)%.

3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير التابع (أسلوب العمل والأداء) والمتغير المستقل (إدارة التنوع) وفقاً لاختبار (t) واختبار (F) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار (5.21) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وبلغت قيمة (F) (34.2) بمستوى معنوية (0.007).

وبناء على نتائج التحليل يستنتج أن فرضية الدراسة الأولى والتي نصت: (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة التنوع وأسلوب العمل والأداء) يعتبر فرض مقبول.

الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم إدارة التنوع وتطور الأداء.

ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير المستقل ويمثله (تقييم إدارة التنوع) والمتغير التابع ويمثله (تطور الأداء) وجاءت نتائج التحليل كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (9) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين تقييم إدارة التنوع وتطور الأداء.

| المتغيرات                                   | معامل الانحدار (B) | اختبار (T) | مستوى المعنوية |
|---------------------------------------------|--------------------|------------|----------------|
| العلاقة بين تقييم إدارة التنوع وتطور الأداء | 0.71               | 6.87       | 0.000          |
| معامل الارتباط (R)                          | 0.87               |            |                |
| معامل التحديد (R <sup>2</sup> )             | 0.76               |            |                |
| F                                           | 47.2               |            |                |
| Sig F                                       | 0.000              |            |                |

المصدر: إعداد الباحثات من بيانات الإستبانة، 2024م

يتضح من الجدول (9):

1. وجود ارتباط طردي قوى بين تقييم إدارة التنوع وتطور الأداء بالمجتمع موضع الدراسة ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي: بلغت قيمة معامل الارتباط (0.87) وقيمة معامل الانحدار (0.71) وهي قيمة موجبة وهذه دلالة على وجود ارتباط طردي بين تقييم إدارة التنوع وتطور الأداء، وعليه فإن إحداث أي تغيير في تقييم إدارة التنوع بنسبة 10% يعمل على تغيير مستوى تطور الأداء بنسبة (7.1)% مع ثبات كافة المتغيرات الأخرى.

2. تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (9) إلى وجود تأثير للمتغير المستقل (تقييم إدارة التنوع) على المتغير التابع (تطور الأداء) حيث بلغ معامل التحديد (0.76) وهذه النتيجة تدل على إن متغير (تقييم إدارة التنوع) يؤثر في تطور الأداء بنسبة (76)%. بينما المتغيرات الأخرى غير المضمنة في النموذج تؤثر بنسبة (24)%.

3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير التابع (تطور الأداء) والمتغير المستقل (تقييم إدارة التنوع) وفقاً لاختبار (t) واختبار (F) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار (8.60) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وبلغت قيمة (F) (47.2) بمستوى معنوية (0.000) وجميع قيم مستوى المعنوية أقل من مستوى المعنوية 5%.

وبناء على نتائج التحليل يستنتج أن فرضية الدراسة الثانية والتي نصت: (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم إدارة التنوع وتطور الأداء) يعتبر فرض مقبول.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قصور تطبيق أساليب إدارة التنوع وتطور الأداء. ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير المستقل ويمثله (قصور تطبيق إدارة التنوع) والمتغير التابع ويمثله (تطور الأداء) وجاءت نتائج التحليل كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (10) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين قصور تطبيق إدارة التنوع وأسلوب العمل والأداء.

| المتغيرات                                                | معامل الانحدار (B) | اختبار (T) | مستوى المعنوية |
|----------------------------------------------------------|--------------------|------------|----------------|
| العلاقة بين قصور تطبيق إدارة التنوع وأسلوب العمل والأداء | 0.86               | 8.60       | 0.000          |
| معامل الارتباط (R)                                       | 0.91               |            |                |
| معامل التحديد (R <sup>2</sup> )                          | 0.82               |            |                |
| F                                                        | 74.05              |            |                |
| Sig F                                                    | 0.000              |            |                |

المصدر: إعداد الباحثات من بيانات الإستبانة، 2024م

يتضح من الجدول (10):

1. وجود ارتباط طردي قوى بين قصور تطبيق إدارة التنوع وتطور الأداء بالمجتمع موضع الدراسة ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط ( $R$ ) وقيمة معامل الانحدار ( $B$ ) وذلك على النحو التالي: بلغت قيمة معامل الارتباط (0.91). وقيمة معامل الانحدار (0.86) وهي قيمة موجبة وهذه دلالة على وجود ارتباط طردي بين قصور تطبيق إدارة التنوع وتطور الأداء. وعليه فإن إحداث تغيير في القصور بتطبيق إدارة التنوع بنسبة 10% يعمل على تغيير مستوى تطور الأداء بنسبة (8.6)% مع ثبات كافة المتغيرات الأخرى.

2. تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (10) إلى وجود تأثير للمتغير المستقل (قصور تطبيق إدارة التنوع) على المتغير التابع (تطور الأداء) حيث بلغ معامل التحديد (0.82) وهذه النتيجة تدل على إن متغير (قصور تطبيق إدارة التنوع) يؤثر في تطور الأداء بنسبة (82)%. بينما المتغيرات الأخرى غير المضمنة في النموذج تؤثر بنسبة (18)%.

3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير التابع (تطور الأداء) والمتغير المستقل (قصور تطبيق إدارة التنوع) وفقاً لاختبار ( $t$ ) واختبار ( $F$ ) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة ( $t$ ) المحسوبة لمعامل الانحدار (8.60) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وبلغت قيمة ( $F$ ) (74.05) بمستوى معنوية (0.000).

وبناء على نتائج التحليل يستنتج أن فرضية الدراسة الثالثة والتي نصت: (هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين قصور تطبيق إدارة التنوع وتطور الأداء) يعتبر فرض مقبول.

#### النتائج:

1. إن مفهوم التنوع يركز على معرفة الفروقات والاختلافات الذاتية في النوع والوضع الاجتماعي والاقتصادي والقدرات.
2. يؤثر التنوع الوظيفي على حل المشكلات التي تحدث من اختلاف وجهات النظر ضمن فريق العمل الواحد.
3. إن التنوع يساهم في توسيع دائرة الأعمال، فتتويع الموظفين ثقافياً يساعد على فتح أسواق جديدة.
4. إن التغلب على صعوبات التنوع في الموارد البشرية يساهم في خلق ميزة تنافسية للمؤسسة، بفضل ارتفاع سرعة المؤسسة في الابتكار والإبداع وسرعة إنجاز الأعمال.
5. إن الشركات متعددة الجنسيات تتميز بتنوع أنشطتها، حيث تخرج الشركة من دائرة التخصص في نشاط أو إنتاج واحد ليشمل أنشطة زراعية وتجارية وسياحية.

6. شركة زين بالرغم من تصنيفها ضمن الشركات المتعددة الجنسيات إلا إنها لا تمتلك إدارة منفصلة لإدارة التنوع بها، حيث يتم إدارة التنوع عبر تداخل عمل الإدارات مع بعضها البعض.
7. بالرغم من عدم وجود إدارة منفصلة لإدارة التنوع بالشركة إلا أن إدارة التنوع بشركة زين ساهم في تميزها في أساليب العمل وتطوير العلاقات بين العاملين.
8. أن الدور المجتمعي لشركة زين يفرض عليها تطبيق التنوع المجتمعي في كافة أنواعه.
9. إن مواد قانون العمل السوداني لا تشجع إدارة التنوع في المؤسسات السودانية.
10. هنالك مواد في قانون العمل السوداني تخص المرأة العاملة بصورة منفصلة، وهو الوحيد الذي يشجع منحها العديد من حقوقها مثل إجازات الأمومة، والعدة، ومحكومة بساعات عمل معينة.

#### التوصيات:

1. التركيز على مفاهيم التنوع لمعرفة الفروقات والاختلافات في النوع والوضع الاجتماعي والاقتصادي والقدرات، الأمر الذي يساهم في تطوير العمل.
2. تبني التنوع الوظيفي في الشركات بصورة عامة وشركة زين بصفة خاصة للمساهمة في حل المشكلات التي تحدث من اختلاف وجهات النظر ضمن فريق العمل الواحد.
3. ضرورة استخدام التنوع للإسهام في توسيع دائرة الأعمال، من خلال تنوع الموظفين ثقافياً.
4. ضرورة محاولة التغلب على صعوبات التنوع في الموارد البشرية للمساهمة في خلق ميزة تنافسية للمؤسسة.
5. قيام شركة زين بإنشاء إدارة منفصلة لإدارة التنوع بها لتفادي تداخل وتضارب المصالح بين الإدارات.
6. تدريب العاملين بالشركات على أسس إدارة التنوع بالشركة فهو يؤدي إلى تميزها في أساليب العمل وتطوير العلاقات بين العاملين.
7. أهمية ربط الدور المجتمعي لشركة زين بتطبيق إدارة التنوع فيها.
8. القيام بالمزيد من الدراسات من خلال أخذ تجربة الشركات المتعددة الجنسيات للمساهمة في تطوير مفاهيم إدارة التنوع في الشركات المحلية.
9. العمل على إدراج قوانين ضمن قانون العمل السوداني تدعم وتشجع إدارة التنوع في السودان، لتوفير الحماية للعاملين في المؤسسات السودانية.

## المصادر والمراجع:

### المراجع العربية:

1. أحمد الحمود، تقييم الأداء الوظيفي: الطرق - المعوقات - البدائل، الرياض: الإدارة العامة للنشر، 1415هـ.
2. أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 1992م.
3. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية وفق رؤى المستقبل، القاهرة، دار المكتب الحديث للنشر، 2013م.
4. أحمد هلال، أهداف ومعايير تكوين الشركات متعددة الجنسيات، القاهرة: مكتبة غريب، 2010م.
5. أحمد هلال، إيجابيات وسلبيات الشركات متعددة الجنسيات، الإسكندرية، منشأة المعارف للنشر، 2010م.
6. أندروي، إدارة الأداء، وقياسه، ترجمة: صلاح عمران، بيروت: مكتبة جرير، 2001م.
7. درة عبد البارى إبراهيم، العامل البشري والإنتاجية في المؤسسات العامة، عمان: دار الفرقان للنشر والتوزيع، 1986م.
8. وليد كراجه، إدارة التنوع وأثره في تطوير الإنتماء التنظيمي، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الزرقاء، عمان، 2007م.
9. يوسف حمدي، مفاهيم وطريق الإدارة الحديثة، عمان، دار المسيرة للنشر، 2005م.
10. كيلي دوبيين، تأثير التنوع على أساليب وطرق العمل، دون ناشر، 1998م.
11. محمد عبد الغني حسن، مهارات إدارة الأداء، القاهرة: مركز تطوير الأداء، 1995م.
12. مروان العطية، المعجم الجامع، القاهرة: مركز إيوان للنشر والتوزيع، 2011م.
13. مهدي حسن زويلف، إدارة الأفراد: منظور كمي مقارن، عمان: مكتبة الأقصى، 2004م.
14. نبيل لبيب، مشكلات التنوع الثقافي في المؤسسات، القاهرة، دار النهضة العربية، 2003م.
15. نديم محسن، إدارة التنوع - مشكلات عرقية ومنظور سياسي، الإسكندرية، دار الجامعة للنشر، 2008م.
16. سامر قاسم، مميزات وخصائص التنوع وإدارته، بغداد، دار الحوامدية للنشر، 2002م.
17. سيد الهواري، الإدارة الأصول والأسس العلمية، القاهرة: مكتبة عين شمس، 1997م.
18. عادل محمد الزايد، إدارة الموارد البشرية، القاهرة: دار الكتب العلمية، 2003م.
19. عاطف شرايعة، قاموس ومعجم المعاني، بيروت: دار الثقافة للنشر، 1997م.
20. عبد الرحيم علي المير، الشركات متعددة الجنسيات ما بين الأداء والرضا الوظيفي والصفات الشخصية، الرياض، معهد الإدارة العامة، المجلد 35، العدد الثاني، 2009م.
21. على السلمي، إدارة الأفراد والكفاية الإنتاجية، القاهرة: مكتبة غريب، 2011م.
22. علي محمد أحمد المصاروة، أثر إدارة تنوع الموارد البشرية في قطاع التمريض على الالتزام التنظيمي: دراسة مقارنة بين المستشفيات العامة والخاصة في مدينة الرياض"، رسالة دكتوراه في الإدارة، غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، 2011م.
23. عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية، عمان: دار وائل، 2005م.
24. شاكر رفعت، التميز والتنوع الثقافي في مناطق العمل، القاهرة، دون ناشر، 2011م.

25. صالح مهدي محسن العامري، و طاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة والأعمال، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2011م.
26. غازي أبو زيتون، أثر تنوع القوى العاملة على الأداء في منظمات الأعمال "دراسة تحليلية في الشركات العاملة في قطاع المنسوجات والألبسة في مدينة الحسن الصناعية". رسالة دكتوراة في إدارة الأعمال، غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، 2005م.
27. توماس هايلي، إدارة التنوع الطريق إلى العولمة، ترجمة: نور الدين عبد اللطيف، بيروت، دار صفاء للنشر، 2006م.
28. خديجة أحمد الحربي، إدارة الشركات متعددة الجنسيات، بيروت، دار فلاح للنشر ، 1995م.

#### المراجع الأجنبية:

1. Daft,R".Australia, South Western Cengage Learning "New Era of Management . (2010)
2. Pitts, D. "Diversity management, job satisfaction, and performance: Evidence from U.S. Federal Agencies." Public Administration Review, vol.69, No. 2, (2009).



## مخرجات التعليم العالي وانعكاساتها على سوق العمل الليبي في ظل التنمية المستدامة 'من وجهة نظر طلبة الأكاديمية الليبية للدراسات العليا- طرابلس، ليبيا'

أ. ابتسام ميلود ابوقصة

الهيئة الليبية للبحث العلمي- ليبيا  
ebtigossa@yahoo.com

تاريخ النشر:

2025/03/31

أ.د. أحمد سعد أحمد مسعود

الأكاديمية الليبية للدراسات العليا-ليبيا  
ahmed.massoud@academy.edu.ly

تاريخ الاستلام:

2025/01/30

تاريخ القبول:

2025/02/20

### الملخص:

هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل، وتحقيق التوافق النوعي بين هذه المخرجات ومتطلبات الوظائف في سوق العمل، مما يؤدي إلى ربط التعليم العالي بالعمل والتوظيف، وهذا سيؤدي بدوره إلى تعميق الروابط بين مؤسسات التعليم العالي والمؤسسات المستفيدة من هذه المخرجات، بحكم أن هذه المؤسسات يهتمها بدرجة كبيرة جودة مخرجات التعليم، ولأنها معنية بتوظيفها والاستفادة من إمكانياتها، مما سيؤدي إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وتمثلت الدراسة في التساؤل الرئيسي: هل تنعكس مخرجات التعليم العالي مع متطلبات مؤسسات سوق العمل الليبي في ظل التنمية المستدامة؟ وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم الاعتماد على أداة الاستبانة في جمع البيانات الأولية، والتي تم اختيارها من خلال عينة عريضة، استخدم برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) للوصول إلى نتائج الدراسة، وذلك من خلال عدة اختبارات قام بها الباحث، حيث تم التوصل إلى جملة من النتائج من أهمها: وجود لأثر مخرجات التعليم العالي على متطلبات سوق العمل (المهارات الفنية)، كذلك عدم وجود أثر بين مخرجات التعليم العالي و متطلبات سوق العمل تعود إلى توافق المناهج مع سوق العمل، و وجود أثر مخرجات التعليم العالي و متطلبات سوق العمل (الانعكاس على التنمية المستدامة)، وأوصت الدراسة بالعمل على تحديث المناهج الدراسية في المؤسسات التعليمية العالية لتوفير التخصصات والمهارات المطلوبة في سوق العمل الليبي، كذلك ضرورة تعزيز التعاون والشاركة بين الأكاديمية وقطاع الصناعة لضمان تدريب الطلاب على المهارات التي يحتاجها سوق العمل، و ضرورة دعم البحث وزيادة الاستثمار والابتكار فيه لتعزيز القدرة التنافسية والتنمية المستدامة في ليبيا.

الكلمات المفتاحية: التعليم العالي - سوق العمل - التنمية المستدامة.

**Abstract:**

The aim of the study was to investigate the relationship between the results of higher education and the labour market and to show the compatibility between these results and the requirements of the labour market. The results of this study could lead to an expansion of partnerships between universities and other local organisations that benefit from these results in their employment and use their potential to achieve the Sustainable Development Goals. The main research question of the study was whether higher education outcomes reflect the needs of Libyan labour market organisations in terms of sustainable development. The study adopted a descriptive and analytical approach using the questionnaire as the primary tool for data collection. The sample was selected from a wide range of different schools and disciplines at the Libyan Academy for Postgraduate Studies - Tripoli. The Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) programme was used to analyse the collected data. The study found that higher education outcomes have no impact on labour market requirements (technical skills) and employability in the Libyan context. This result was attributed to the lack of compatibility between the curricula of higher education institutions and the requirements of the labour market (sustainable development considerations). The study recommends that practitioners from both sides should work together to improve the curricula at higher education institutions in order to provide the skills and knowledge needed in the Libyan labour market. There is also a need to strengthen collaboration and partnership between academia and the industrial sector to ensure that students are trained in the skills needed by the Libyan labor market. In addition, universities need to support research and increase investment and innovation to improve competitiveness and sustainable development in Libya.

**Keywords:** Higher Education - labor Market - Sustainable Development.

**1- المقدمة:**

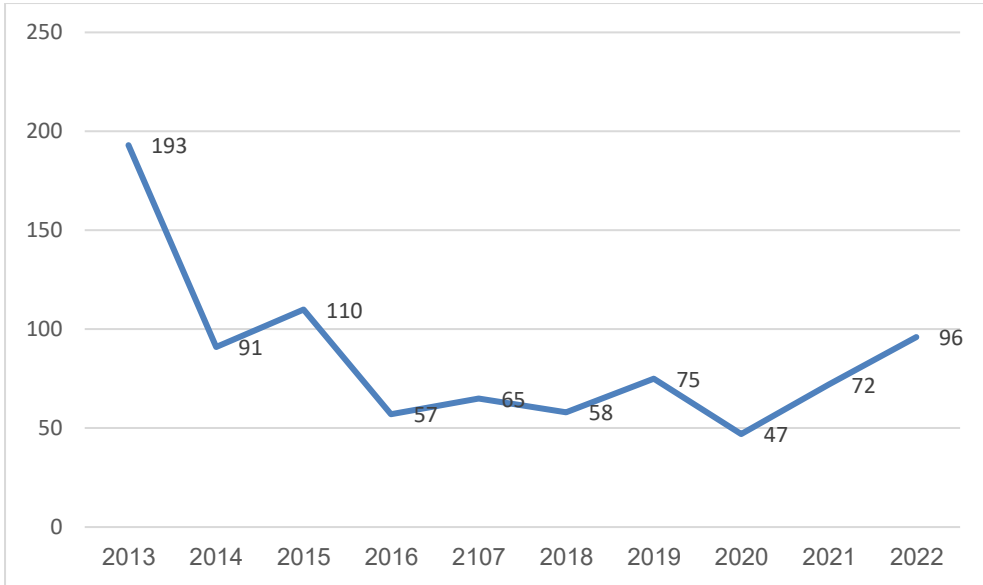
تعد المؤسسات التعليمية المصدر الرئيسي لتأهيل وتدريب الكوادر البشرية ورفد سوق العمل بالمهارات التي تلبي احتياجات عملية التنمية وبخاصة عندما يكون هناك توافق بين مناهج التعليم والتدريب في هذه المؤسسات واحتياجات سوق العمل.

حيث يحظى التعليم العالي باهتمام متزايد في كل المجتمعات المتقدمة والنامية على حد سواء باعتباره الرصيد الاستراتيجي الذي يلبي سوق العمل بكل احتياجاته من الموارد البشرية القادرة على وضع الخطط والبرامج التنموية في مجالات الحياة المختلفة، ولتحقيق التوافق بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل من أهم التحديات التي تواجهها مؤسسات التعليم العالي نظراً لانعكاسها على مختلف جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية، وعلى تحقيق مستهدفات التنمية المستدامة، كما يعد عدم تحقيق هذا التوافق هدراً للطاقات البشرية واستنزافاً للموارد وضعف جدوى الاستثمار في التنمية البشرية والتي تنعكس آثارها على التنمية.

حيث أن التنمية المستدامة تمثل موضوعاً حيوياً وهاماً لمستقبل ليبيا ، خاصة في ظل التحديات المتعددة التي تواجهها اليوم، لافتاً إلى أن الجامعات هي المكان الأفضل لتحقيق تكامل أبعاد التنمية المستدامة الاقتصادية والاجتماعية، والبيئية داخل إطار شامل يحقق الأهداف التي وضعتها الأمم المتحدة، منوهاً بدور الجامعات ومؤسسات البحث العلمي في تزويد الشباب بالمعرفة والمهارات اللازمة لمواجهة التحديات المعقدة المحيطة بنا، وكذا تأثيرها الممتد لتوجيه الابتكار والمساهمة الفعالة في تشكيل السياسات وتوجيه المجتمعات نحو التنمية المستدامة.

## 2- مشكلة الدراسة:

تعد المتطلبات الأساسية لأي خطة استراتيجية للتنمية وضع رؤيا للتعليم العالي تقوم على إيجاد نظام تعليمي ومهني ذو جودة عالية قادر على إنتاج قوة بشرية ذات كفاءة عالية تستطيع أن تلبي احتياجات مجتمعاتها الحالية والمستقبلية بما يتوافق مع تحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية مستدامة، فالتعليم المخطط والموجّه هو الطريق السليم لإنتاج العقول المفكرة وإنتاج الإنسان المبدع المثقف الذي يسهم في بناء مجتمعه اقتصاديا واجتماعيا إسهاما فعالا، وما تعاني منه معظم الدول النامية وخاصة ليبيا من عدم مواءمة بين مخرجات المؤسسات التعليمية واحتياجات سوق العمل لدي يشكل خسارة كبيرة لتلك الدول في الإنفاق على تعليم لا يسهم في تلبية احتياجاتها من الخبرات العلمية التي تسهم في تقدمها، لذلك تعكس مخرجات التعليم العالي مدى متانة النظام التعليمي ومدى تطور أو تأخر المجتمع، والشكل التالي رقم (1) يوضح نسب الخريجين بمدرسة العلوم الإدارية والمالية من سنة 2013 إلى سنة 2022م.



المصدر: دليل الخريجين بمدرسة العلوم الإدارية والمالية.

والشكل التالي رقم (1) يوضح نسب الخريجين بمدرسة العلوم الإدارية والمالية من سنة 2013 إلى سنة 2022م.

بذلك يمكن صيغة مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي:

هل تنعكس مخرجات التعليم العالي مع متطلبات مؤسسات سوق العمل الليبي في ظل التنمية المستدامة؟

### 3- فرضيات الدراسة:

$H_0$  - لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل (المهارات الفنية).

$H_0$  - لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل (توافق المناهج مع سوق العمل).

$H_0$  - لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل (الانعكاس على التنمية المستدامة).

### 4- أهداف الدراسة:

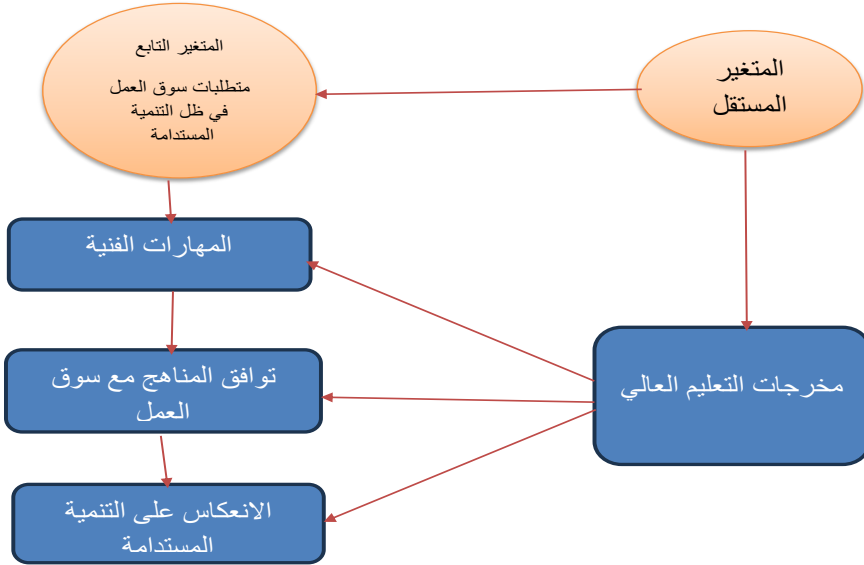
تهدف الدراسة إلى محاولة الربط بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل، وتحقيق التوافق النوعي بين هذه المخرجات ومتطلبات الوظائف في سوق العمل، مما يؤدي إلى ربط التعليم العالي بالعمل والتوظيف، وهذا سيؤدي بدوره إلى تعميق الروابط بين مؤسسات التعليم العالي والمؤسسات المستفيدة

من هذه المخرجات، بحكم أن هذه المؤسسات يهتمها بدرجة كبيرة جودة مخرجات التعليم، ولأنها معنية بتوظيفها والاستفادة من إمكانياتها، مما سيؤدي إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

##### 5- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في أهمية مخرجات التعليم العالي ودوره الفعال في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، من خلال تلبية متطلبات سوق العمل من القوى البشرية المؤهلة معرفياً ومهنياً والقادرة على مواكبة التغيرات والتطورات في بيئة العمل، كذلك ضرورة تحقيق التوافق بين المتطلبات النوعية للوظائف في سوق العمل والمهارات المطلوب توفرها لدى خريجي التعليم العالي.

##### 6- نموذج الدراسة:



##### 7- منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي وذلك نظراً لمناسبة هذا المنهج مع طبيعة المشكلة وأهدافها، ويقوم المنهج الوصفي التحليلي بجمع وتلخيص الحقائق الحاضرة المرتبطة بمجموعة من الظروف، أو عدد من الأشياء أو أي نوع من الظواهر، ويعمل على استخلاص الدلالات والمعاني المختلفة التي تتطوي عليها البيانات والمعلومات التي يمكن الحصول عليها، وهذا ما يسهل ربط الظواهر ببعض، واكتشاف العلاقة بين المتغيرات، وإعطاء التفسير الملائم لذلك مع إمكانية التنبؤ بمستقبل الظواهر والأحداث التي يدرسها؛ وهو ما يناسب تماماً هذه الدراسة، ويمكن الوصول لأهدافها. كما تم الاعتماد على

الدراسة التطبيقية والتي تم الحصول من خلالها على البيانات الأولية اللازمة للدراسة من خلال تصميم استبانة والتي تم إعدادها لهذا الغرض.

وقد تم استخدام مصدرين أساسيين لجمع المعلومات:

المصادر الثانوية: والمتمثلة في الكتب والمراجع ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة وذلك لتغطية الاطار النظري.

المصادر الأولية: وتتمثل في جمع البيانات الأولية من خلال استمارة استبيان كأداة رئيسية للدراسة، والتي صممت خصيصاً لهذا الغرض وذلك لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة.

#### 8- مجتمع وعينة الدراسة:

- **مجتمع الدراسة:** يتمثل مجتمع الدراسة في الاكاديمية الليبية للدراسات العليا - طرابلس.

- **عينة الدراسة:** تمثلت عينة الدراسة في طلبة مدرسة العلوم الإدارية والمالية بالأكاديمية الليبية للدراسات العليا - طرابلس. فقد تم استخدام اختيار عينة عشوائية، عن طريق استخدام أداة الدراسة استمارة الاستبيان، وبلغ أفراد عينة الدراسة 188 فرداً، وهم الذين أجابوا عن أسئلة استمارة الاستبيان.

#### 9- حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة في الاتي:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت هذه الدراسة على قياس مخرجات التعليم العالي وانعكاساتها على سوق العمل الليبي في ظل التنمية المستدامة

- **الحد المؤسسي:** يتمثل الحد المؤسسي في مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي في ليبيا الا وهي الاكاديمية الليبية للدراسات العليا - طرابلس.

- **الحد البشري:** تمثل الحد البشري في طلبة الاكاديمية الليبية للدراسات العليا مدرسة العلوم الإدارية والمالية.

- **الحد الزمني:** تمثل الحد الزمني في فترة اعداد الدراسة.

#### 10- مصطلحات الدراسة:

التعليم: هو تلك العملية الإجرائية المقصودة التي تستخدم فيها التطبيقات التكنولوجية المتقدمة المبينة على أحداث ما اكتشفه علم التعليم من قوانين أداة لاكتساب ما يراه المربون صالحاً لإعدادهم ومن فلسفة التربية السائدة في المجتمع(الحوات، 2007)

**التعليم العالي:** عرفت منظمة اليونسكو: التعليم العالي هو الذي يتمثل في مختلف الدراسات التكوينية أو التكوين، الموجه للبحث الذي يأتي بعد المرحلة الثانوية، والذي يتم على مستوى مؤسسات التعليم العالي المعترف بها من قبل السلطات للبلد. (UNESCO, 1998,1).

**مخرجات التعليم العالي:** عرفت على أنها مجموعة من المعارف والمهارات والتصرفات التي يجب أن يتقنها المتعلم خلال العملية التعليمية لتؤهلته للتفاعل مع متطلبات سوق العمل المختلفة. (الدلو، 2016، 52).

**سوق العمل:** هو المكان الذي يقوم فيه الفرد بالبحث عن عمل معين، ويقوم صاحب عمل معين بالبحث عن عمال يعملون لديه، بحيث تختلف فرص العمل من واحدة لأخرى، من حيث مكان العمل والخبرة المطلوبة والأجور وزمن القيام بالعمل (المسهلي، 2022، 256).

- **ويعرف سوق العمل** بأنه: المجتمع الذي يضم أصحاب الأعمال، أو ممثلي الشركات، والأفراد الباحثين عن وظائف من العاملين القدامى أصحاب الخبرة أو من الشباب حديثي التخرج. (الطلاع، 2005، 13).

- **المواءمة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل:**

تزويد سوق العمل بخريجين أكفاء قابلين للتعليم الذاتي والمستمر، يمتلكون المعارف والمهارات والكفايات التي تساعدهم على الاندماج في عملهم بالشكل الذي يتطلبه سوق العمل" (عيسان، 2006).  
- **التنمية المستدامة:** تعني الاستخدام الأمثل لجميع الموارد المتاحة سواء البشرية أو المادية وغيرها للمستقبل البعيد، مع التركيز على حياة أفضل ذات قيمة عالية للأجيال القادمة في الحاضر والمستقبل. (الطويل وأغا، 2010، 8)

## 2- الجانب النظري:

### عرض الدراسات السابقة وتحليلها:

إن النظام التعليمي الحديث أصبح أكثر تعقيداً، إذاً هناك مؤثرات كثيرة ومتنوعة تؤثر سلباً أو إيجاباً على مكوناته وبالتالي على جودة مخرجاته، ولعل من أهم تلك المؤثرات هي الخدمات الداعمة للنظام التعليمي، التي تعد من أهم المؤثرات الإيجابية للنظام، لكنها قد لا تكون كذلك إذا لم تتوفر بالشكل الملائم مما يؤثر سلباً على النظام بكافة مكوناته، تعد الخدمات الداعمة مانعاً من خلال عملية المعالجة فإن نتائجها ستظهر في المخرجات النظام مباشرة. (الطائي، 2023م، ص312).  
العديد من الدراسات السابقة تناولت الوقوف على أهمية مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل في ظل التنمية المستدامة، ومن خلال التتبع والدراسة في الكتب و شبكة الإنترنت من أجل التوصل إلى دراسات تتحدث في إطارٍ مقارِبٍ من هذه الدراسة فقد تناولت دراسة (أمعيزيق، و جيدالله، 2019) التي كانت بعنوان جودة مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل في ليبيا، حيث هدفت هذه الدراسة للكشف عن واقع مخرجات التعليم العالي ومدى استجابة جودة برامج والمناهج به الاحتياجات سوق العمل في ليبيا، وما هي الوسائل المستخدمة لقياس جودة مخرجات التعليم العالي و تحديد نقاط

القوة والضعف بها، و ما هي التهديدات و الفرص المتاحة للتعليم العالي. كما برزت الحاجة الماسة إلى دراسة المشكلات التي تواجهها هذه الكوادر والتي تم وضعها في مجموعة أسئلة وفرضيات: وهي: ما مدى المواءمة بين كفاءة ومرونة وجودة نظام التعليم العالي في ليبيا مع متطلبات سوق العمل.، وهل توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى نوع التخصص الأكاديمي في تقييم البرامج التعليمية على ضوء احتياجات سوق العمل. حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات والمعلومات للحصول على النتائج وتم استخدام الاستبانة كإداة لجمع المعلومات حيث اتضح من خلال النتائج إن مؤسسات سوق العمل لم تستثمر مخرجات الجامعات استثمارا تاما رغم إن تلك المخرجات كانت تتسم بالشمولية التي يمكن أن تغطي معظم احتياجات قطاعات الأعمال في سوق العمل، كما أكدت النتائج أن هناك تدني واضح في جودة بعض المخرجات الأخرى للجامعات، وهذا يدل على وجود تدني أيضا في جودة البرامج التدريبية المخصصة لخدمة المجتمع وكذلك الاستشارات العلمية، كما ان (البراهمي 2022)، في دراسته التي كانت بعنوان مواءمة حاجة مخرجات التعليم العالي لحاجة السوق العمل في ليبيا، وجهت الضوء على معرفة مواءمة مخرجات التعليم العالي لحاجة سوق العمل الليبي والاحتياجات الحقيقية لسوق العمل الليبي، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: يسعى الجميع للحصول على درجة جامعية تساعدهم على دخول سوق العمل والحصول على وظيفة مرموقة، كذلك جمود المشاريع التنموية أو الخدمية أو الاستثمارية التي تستوجب مخرجات التعليم أو التأهيل والتدريب التأكيد على مواءمة جودة خريجي الجامعة مع احتياجات ومتطلبات مؤسسات سوق العمل لسد هذه الاحتياجات من ناحية، وضمان حصول الخريجين على فرص العمل المناسبة لتخصصاتهم.، كما كانت دراسة (الشيتي ، 2020) بعنوان دورا لجامعات السعودية في مواءمة مخرجات التعليم العالي ومتطلبات التنمية المستدامة وفق رؤية (2023) في المملكة العربية السعودية، حيث هدفت الدراسة إلى معرفة دور الجامعات السعودية في مواءمة مخرجات التعليم العالي وتحقيق متطلبات التنمية المستدامة وفق رؤية (2030) في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر القيادة الإدارية في جامعة القصيم. تكون مجتمع الدراسة من القيادات الإدارية في الجامعة، وتكونت العينة من عدد (80) من القيادات الإدارية، تم اختيارهم بالطريقة العمدية. تم إعداد استبانة مكونة من أربعة أقسام وتم التأكد من صدقها وثباتها. واستخدم برنامج SPSS معالجة البيانات من خلال الأساليب الإحصائية، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها موافقة غالبية عينة الدراسة على ان جودة المستوى النوعي للخريجين، جودة البرامج التدريبية المقدمة للمؤسسات المجتمع، الاستشارية العلمية، المشاريع العلمية، والندوات والمؤتمرات المقدمة من الجامعة والتي تتوافق رؤية



المملكة لعام خطط التنمية المستدامة للدولة ومتوافقة أيضا 2030 ، كما أوضحت النتائج تسهم الجامعات السعودية في تحقيق مواءمة مخرجاتها التعليمية مع متطلبات التنمية المستدامة وفق رؤية 2030 للمملكة العربية السعودية، وذلك من وجهة نظر القيادات الإدارية في جامعة القصيم، حيث أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة إجابات القيادات الإدارية في جامعة القصيم تبعا متغير الجنس في محاور جودة الاستشارات العلمية، وجودة المشاريع العلمية، وجودة البحث العلمي، والمستوي الكلي، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة إجابات القيادات الإدارية في جامعة القصيم تبعا متغير الجنس في محاور جودة المستوى النوعي للخريجين وجودة المؤتمرات والندوات، ويعود ذلك للاهتمام كل القيادات الإدارية بالعملية التعليمية وتحسين مهارات الطالب والطالبات، وكذلك حضور المؤتمرات والندوات المتعلقة بتخصصاتهم.. اما بالنسبة إلى دراسة (ثابت، وذنون، 2020) التي حملت عنوان توافق متطلبات سوق العمل العربي مع مخرجات مؤسسات التعليم العالي، هدفت الدراسة إلى معرفة دور إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في تعزيز التوافق ما بين مخرجات هذه المؤسسات ومتطلبات سوق العمل العربي وكيفية السيطرة على هذه المخرجات وتكييفها من أجل النهوض بالجانب التنموية للدول العربية بشكل عام والعراق بشكل خاص . توصل الباحثان إلى عدة نتائج، من أهمها أن تطبيق معايير ضمان الجودة في المؤسسات التعليمية يعتبر من البديهيات في الدول التي تمتلك بنية تحتية وأكاديمية جيدة كما هو الحال في المؤسسات التعليمية العربية بشكل عام والعراقية بشكل خاص، مما يؤدي إلى توثيق العلاقة ما بين مخرجات المؤسسات التعليمية ومتطلبات السوق العربي، وأن المؤسسات التعليمية تمتلك القدرة الرائدة في إفاد سوق العمل بمخرجات ذات جودة عالية و لكن المؤسسات التعليمية العراقية والعربية مرت بأوقات عصيبة جعلها غير قادرة على تلبية متطلبات واحتياجات السوق، ولكنها استطاعت اجتياز تلك الظروف وإن كانت لحد الآن في حالة من التطور السريع والمتوازي مع التطور المؤسساتي لسوق العمل العربي.. اما دراسة (الطائي، 2023) التي جاءت بعنوان جودة مخرجات التعميم العالي ودورها في سد احتياجات سوق العمل نحو تنمية مستدامة في التعليم العالي والبحث العلمي، هدفت الدراسة إلى التعريف بالجودة وجودة العملية التعليمية وتسلط الضوء على مبررات وفوائد تطبيق الجودة الشاملة في العملية التعليمية، ولفت انظار السادة والمسؤولين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي إلى الصعوبات والاشكاليات والتحديات التي تعيق تطبيق إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي في العراقي، حيث توصلت الدراسة إلى الاستنتاجات التالية ان مخرجات التعليم العالي لاتتلاءم ومتطلبات سوق العمل العربي والعراقي والدليل وجود اعداد هائلة من الخريجين بدون عمل، أيضا عجز النظام التعليمي العالي التقليدي عن استيعاب الاعداد المتزايدة والرغى في الالتحاق به، كما تعاني الجامعات

العربية ومنها العراقية من انخفاض الكفاءة الداخلية النوعية والتي مؤشراتها تدني التحصيل المعرفي والتأهيل المتخصص، كما ان انخفاض الكفاءة الخارجية النوعية والكمية التي تتمثل في تخريج اعداد كبيرة من الخريجين في تخصصات لا يحتاجها سوق العمل على الرغم من حاجة سوق العمل لها لكم العادات والتقاليد هي من يقف وراء عدم توظيفها.

### 3 عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات:

#### 1.3 أداة جمع البيانات:

إن طبيعة موضوع الدراسة فرض نوعاً محدداً من أدوات جمع البيانات وتحليلها وهي استمارة الاستبانة حيث إن دقة ومصداقية البيانات التي يتم جمعها يعتمد على حسن اختيار للأداة التي تستخدم وذلك مع الحرص على صياغة مجموعة من الأسئلة تعد بهدف الحصول على البيانات وتخدم أساساً دراسة الموضوع من خلال مشكلة الدراسة والفرضيات المعدة لذلك حيث تم اعداد استبانة تتكون من 26 سؤال موزعة على 4 محاور بحسب فرضيات الدراسة.

#### 2.3 ثبات أداة الدراسة:

يقصد بثبات أداة جمع البيانات دقتها واتساقها، بمعنى أن تعطي أداة جمع البيانات نفس النتائج إذا تم استخدامها أو إعادتها مرة أخرى تحت ظروف مماثلة. ولقياس مدى ثبات أداة الدراسة " الاستبيان " استخدم الباحث معادلة (ألفا كرونباخ)، وهذا الاختبار يقيس درجة تناسق إجابات المستقصى منهم على كل الأسئلة الموجودة بالمقياس، وإلى المدى الذي يقيس فيه كل سؤال نفس المفهوم، وتكون قيمة معامل كرونباخ ألفا ما بين (0,1) ويبين مدى الارتباط بين إجابات مفردات عينة الدراسة فعندما تكون قيمة معامل كرونباخ ألفا صفراً، فيدل ذلك على عدم وجود ارتباط مطلق ما بين إجابات مفردات عينة الدراسة، أما إذا كانت قيمة معامل كرونباخ ألفا واحد صحيح فهذا يدل على أن هناك ارتباط تام بين إجابات مفردات عينة الدراسة، ومن المعروف أن أصغر قيمة مقبولة لمعامل كرونباخ ألفا هي (0.6)، والجدول رقم ( ) يبين معامل ثبات كل محور من محاور الدراسة في الاستبيان.

جدول رقم (2) يوضح قيمة معامل الفا كرونباخ.

| عدد الفقرات | الفا كرونباخ |
|-------------|--------------|
| 26          | 0.717        |

يتضح من خلال الجدول رقم (2) أن معامل الثبات الكلي (0.717) وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة من الثبات تطمئن الباحث إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

## 3.3 البيانات الشخصية:

تم إدخال البيانات التي تم الحصول عليها من خلال توزيع الاستبيان على عينة الدراسة في البرنامج الإحصائي spss لاستخراج التوزيع التكراري والنسب المئوية للبيانات الشخصية لأفراد العينة.

## 53. الجنس.

من بين النتائج التي تم التوصل إليها فيما يتعلق بالتوزيع التكراري والنسبي للجنس لعينة قيد الدراسة فهي كما هو مبين بالجدول التالي:

جدول رقم (3) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة حسب الجنس.

| الجنس   | العدد | النسبة المئوية |
|---------|-------|----------------|
| ذكر     | 88    | 46.8           |
| أنثى    | 100   | 53.2           |
| المجموع | 188   | 100%           |

المصدر: من إعداد الباحثان.

من الجدول رقم (3) إن أغلب أفراد العينة هم من الاناث، حيث بلغ نسبتهم 53.2% في حين بلغت نسبة الذكور 46.8%. وقد يرجع ذلك إلى ثقافة المجتمع.

## ب. القسم العلمي.

من بين النتائج التي تم التوصل إليها فيما يتعلق بالتوزيع التكراري والنسبي حسب القسم العلمي للعينة قيد الدراسة كما هو مبين بالجدول رقم (4):

جدول رقم (4) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة حسب القسم العلمي.

| القسم العلمي     | العدد | النسبة المئوية |
|------------------|-------|----------------|
| التمويل والمصارف | 122   | 64.9           |
| المحاسبة         | 10    | 5.3            |
| الإدارة          | 48    | 25.5           |
| الاقتصاد         | 8     | 4.3            |
| المجموع          | 188   | 100.0          |

المصدر: من إعداد الباحثان.

يتضح من خلال الجدول رقم (4) أن معظم مفردات عينة الدراسة يمثلون بنسبة (64.9%) من قسم التمويل والمصارف، أما ما نسبته 25.5% كانوا من قسم إدارة الأعمال أما المحاسبة كان 5.3%

كم اجمالي العينة وقسم الاقتصاد كان 4.3%، وهذا مدلول ايجابي حيث إن جميع الأقسام العلمية كان لهم مشاركة في الإجابة على الاستبيان مما يعطي نتائج أقرب للواقع.

### 4.3 اختبار فرضيات الدراسة:

#### الفرضية الأولى:

$H_0$ : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل (المهارات الفنية).  $(H_1: \beta_1 \neq 0)$ .

للتحقق من هذه الفرضية استخدم الباحثان أسلوب تحليل الانحدار لقياس العلاقة بين مخرجات التعليم العالي (كمتغير مستقل)، على بعد متطلبات سوق العمل (المهارات الفنية).

جدول (5) نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل (المهارات الفنية).

| المصدر   | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F المحسوبة | Sig   | مستوى الدلالة | معامل التحديد $R^2$ | معامل الارتباط R |
|----------|----------------|--------------|----------------|-----------------|-------|---------------|---------------------|------------------|
| الانحدار | 35.494         | 1            | 35.494         | 175.851         | 0.000 | 0.05          | 0.486               | 0.697            |
| الخطأ    | 37.543         | 186          | 0.202          |                 |       |               |                     |                  |
| المجموع  | 73.037         | 187          |                |                 |       |               |                     |                  |

\*دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)

قيمة (f) الجدولية عند مستوى دلالة 0.000=0.05

يوضح الجدول (5) اختبار العلاقة بين مخرجات التعليم العالي (كمتغير مستقل)، ومتطلبات سوق العمل (المهارات الفنية). (كمتغير تابع)، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى إلى ارتفاع قيم (f) المحسوبة والتي بلغت (175.851)، عند مستوى دلالة (0.05)، ودرجات حرية (1-186)، ويتضح من نفس الجدول أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) قد بلغت (0.486)، وهذا يعني أن (48%) من التغيرات الحاصلة في المهارات الفنية ، ناتجة عن مخرجات التعليم العالي. مما يدل على أن هناك أثراً هاماً ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل في المتغير التابع، وبملاحظة أن مستوى الدلالة أقل من (0.05)، فإننا نقبل الفرض البديل  $(H_1: \beta_1 \neq 0)$ ، ونرفض الفرضية العدمية  $(H_0: \beta_1 = 0)$  ونقر بوجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين مخرجات التعليم العالي (كمتغير مستقل)، ومتطلبات سوق العمل (المهارات الفنية). ، وحيث أن إشارة معامل الارتباط (R) موجبة وتساوي (0.697+) يشير ذلك إلى أن هذا الأثر إيجابي وقوى جداً بين المتغيرين المستقل والتابع، أي أنه كلما ارتفعت قيم أثر مخرجات التعليم العالي

ارتفعت قيم تحسين متطلبات سوق العمل (المهارات الفنية)، وهذا يفسر على أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمخرجات التعليم العالي (كمتغير مستقل)، ومتطلبات سوق العمل (المهارات الفنية).  
نتيجة الفرضية الأولى: رفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) التي تشير إلى عدم وجود لأثر مخرجات التعليم العالي على متطلبات سوق العمل (المهارات الفنية) وقبول الفرضية البديلة ( $H_1$ ) التي تشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية  
الفرضية الثانية:

$H_0$  : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل (توافق المناهج مع سوق العمل). ( $H_1: \beta_1 \neq 0$ ).  
للتحقق من هذه الفرضية استخدم الباحثان أسلوب تحليل الانحدار لقياس العلاقة بين مخرجات التعليم العالي (كمتغير مستقل)، على متطلبات سوق العمل (توافق المناهج مع سوق العمل).  
جدول (6) نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل (توافق المناهج مع سوق العمل).

| المصدر   | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F المحسوبة | Sig   | مستوى الدلالة | معامل التحديد $R^2$ | معامل الارتباط R |
|----------|----------------|--------------|----------------|-----------------|-------|---------------|---------------------|------------------|
| الانحدار | 0.248          | 1            | 0.248          | 0.634           | 0.427 | 0.000         | 0.003               | 0.058            |
| الخطأ    | 72.789         | 186          | 0.391          |                 |       |               |                     |                  |
| المجموع  | 73.073         | 187          |                |                 |       |               |                     |                  |

\*دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)

قيمة (f) الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 = 0.000

يوضح الجدول (6) مخرجات التعليم العالي (كمتغير مستقل)، و متطلبات سوق العمل (توافق المناهج مع سوق العمل)، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية إلى ارتفاع قيم (f) المحسوبة والتي بلغت (0.634)، عند مستوى دلالة (0.427)، وبملاحظة أن مستوى الدلالة أكبر من (0.05)، فإننا نقبل الفرض العدم ( $H_0: \beta_1 = 0$ ) ونرفض الفرض البديل ( $H_1: \beta_1 \neq 0$ ).

نتيجة الفرضية الثانية: قبول الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) التي تشير إلى عدم وجود أثر بين مخرجات التعليم العالي و متطلبات سوق العمل تعود إلى توافق المناهج مع سوق العمل، ورفض الفرضية البديلة ( $H_1$ ) التي تشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية.  
الفرضية الثالثة:

$H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل (الانعكاس على التنمية المستدامة). ( $H_1: \beta_1 \neq 0$ ).  
 للتحقق من هذه الفرضية استخدم الباحثان أسلوب تحليل الانحدار لقياس العلاقة بين مخرجات التعليم العالي (كمتغير مستقل)، ومتطلبات سوق العمل (الانعكاس على التنمية المستدامة).  
 جدول (7) نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل (الانعكاس على التنمية المستدامة).

| المصدر   | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F المحسوبة | Sig   | مستوى الدلالة | معامل التحديد R <sup>2</sup> | معامل الارتباط R |
|----------|----------------|--------------|----------------|-----------------|-------|---------------|------------------------------|------------------|
| الانحدار | 5.919          | 1            | 5.919          | 16.402          | 0.000 | 0.000         | 0.081                        | 0.285            |
| الخطأ    | 67.118         | 186          | 0.361          |                 |       |               |                              |                  |
| المجموع  | 73.037         | 187          |                |                 |       |               |                              |                  |

\*دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)

قيمة (f) الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 = 0.000

يوضح الجدول (7) اختبار العلاقة بين مخرجات التعليم العالي (كمتغير مستقل)، ومتطلبات سوق العمل (الانعكاس على التنمية المستدامة، كمغير تابع)، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الثالثة إلى ارتفاع قيم (f) المحسوبة والتي بلغت (16.402)، عند مستوى دلالة (0.05)، ودرجات حرية (1-186)، ويتضح من نفس الجدول أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) قد بلغت (0.081)، وهذا يعني أن (81%) من التغيرات الحاصلة في متطلبات سوق العمل (الانعكاس على التنمية المستدامة). تعود إلى أثر مخرجات التعليم العالي، أي أن متطلبات سوق العمل (الانعكاس على التنمية المستدامة)، في هذا النموذج تفسر ما مقداره (81%) من التباين في تحسين متطلبات سوق العمل (الانعكاس على التنمية المستدامة). مما يدل على أن هناك أثراً هاماً ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل في المتغير التابع، وبملاحظة أن مستوى الدلالة أقل من (0.05)، فإننا نقبل الفرضية البديلة ( $H_1: \beta_1 \neq 0$ )، ونرفض الفرضية العدمية ( $H_0: \beta_1 = 0$ ) ونقر بوجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين مخرجات التعليم العالي و متطلبات سوق العمل (الانعكاس على التنمية المستدامة).، وحيث أن إشارة معامل الارتباط (R) موجبة وتساوي (0.285+) يشير ذلك إلى أن هذا الأثر إيجابي وقوى جداً بين المتغيرين المستقل والتابع، أي أنه كلما ارتفعت قيم أثر مخرجات التعليم ارتفعت متطلبات سوق العمل وانعكست على التنمية المستدامة ، وهذا يفسر على

أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمخرجات التعليم العالي و متطلبات سوق العمل (الانعكاس على التنمية المستدامة).

نتيجة الفرضية الثالثة: رفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) التي تشير إلى عدم وجود أثر لمخرجات التعليم العالي و متطلبات سوق العمل (الانعكاس على التنمية المستدامة)، وقبول الفرضية البديلة ( $H_1$ ) التي تشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية.

#### النتائج والتوصيات:

##### أولاً: النتائج:

في ضوء التحليلات اتم التوصل إلى النتائج التالية:

- 1- عدم توافق بين المهارات والتخصصات التي يتم تدريسها في المؤسسات التعليمية العالية واحتياجات سوق العمل الليبي.
- 2- عدم توافق مخرجات التعليم العالي مع احتياجات سوق العمل مما ادي إلى ارتفاع معدلات البطالة بين الخريجين.
- 3- نقص دعم البحث العلمي والابتكار في المؤسسات التعليمية يؤدي إلى تقليل القدرة على التنمية المستدامة في ليبيا.
- 4- رفض الفرضية الصفرية الاولى التي تشير إلى عدم وجود لأثر لمخرجات التعليم العالي على احتياجات سوق العمل (المهارات الفنية)
- 5- بينت النتائج قبول الفرضية الصفرية الثانية التي تشير إلى عدم وجود أثر بين مخرجات التعليم العالي و احتياجات سوق العمل تعود إلى توافق المناهج مع سوق العمل.
- 6- أظهرت النتائج رفض الفرضية الصفرية الثالثة التي تشير إلى عدم وجود أثر لمخرجات التعليم العالي على احتياجات سوق العمل (الانعكاس على التنمية المستدامة).

##### ثانياً: التوصيات:

بناء على النتائج السابقة التي توصلت اليها الدراسة يمكن صياغة التوصيات الاتي:

- 1- العمل على تحديث المناهج الدراسية في المؤسسات التعليمية العالية لتوفير التخصصات والمهارات المطلوبة في سوق العمل الليبي.
- 2- ضرورة تعزيز التعاون والشاركة بين الاكاديمية وقطاع الصناعة لضمان تدريب الطلاب قبل الخدمة على المهارات التي يحتاجها سوق العمل.

- 3- ضرورة الاهتمام و دعم البحث العلمي والمشاريع العلمية المرتبطة بقضايا وخطط التنمية المستدامة في الدولة، وذلك لإيجاد حلول علمية لما تواجهه الدولة من مشاكل وتطوير المجالات كافة، كذلك عقد الدورات والندوات للطلاب وتوجيههم نحو التخصصات المطلوبة في سوق العمل.
- 4- الاستفادة من خبرات الجامعات الأجنبية فيما يتعلق بتطوير البرامج والمناهج التدريسية لكي تتوافق حاجات سوق العمل ويحقق خطط التنمية المستدامة الوطنية والإقليمية.
- 5- بالإضافة إلى ما تم ذكره إن أهمية تحسين مخرجات التعليم العالي وتوجيهه نحو تلبية احتياجات سوق العمل وتعزيز التنمية المستدامة في ليبيا، لابد من الحرص على التعاون والتنسيق المشترك بين وزارات سوء وزارة التعليم العالي و وزارة التربية والتعليم ووزارة العمل، وذلك بهدف وضع خطة وطنية لتطوير وتنمية المهارات الحياتية بوجه عام والمهارات المهنية بوجه خاص لتكون تلك المهارات متوافقة مع حاجات سوق العمل في ليبيا والتطور التقني والمعرفي العالمي.
- 6- التركيز على البعد الاقتصادي التي هي من اهم ابعاد التنمية المستدامة أي ان البعد الاقتصادي يتعلق بالتنمية الاقتصادية بالإنتاجية من خلال تقديمها للمجتمع إنتاجية جديدة أفضل ورفع مستوى الإنتاج عن طريق خلق تنظيمات أفضل والتغيير نحو الأحسن لزيادة الطاقة الإنتاجية بتنمية الإمكانيات المادية والبشرية لإنتاج الدخل الحقيقي في المجتمع وخلق الترابط بين الأنظمة والقوانين المحلية والعالمية.

#### المراجع:

- 1- أمعيزيق، حاتم إبراهيم محمد، و جيدالله، احمد علي عبدالكريم ،(2019)، جودة مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل في ليبيا، دراسة حالة - جامعة النجم الساطع، المؤتمر الثاني للعلوم الهندسة والتقنية، 29 - 31 أكتوبر 2019 صبراته - ليبيا.
- 2-البراهمي، انتصار جبريل، (2022)، موامة حاجة مخرجات التعليم العالي لحاجة السوق العمل في ليبيا، المؤتمر الدولي مخرجات التعليم العالي ومتطلبات السوق العمل الليبي "رهانات الحاضر وافاق المستقبل" ، مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال، إصدار خاص بالمؤتمر الدولي لمخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل الليبي.
- 3- الشيتي ، ايناس محمد إبراهيم، 2020 دور الجامعات السعودية في موامة مخرجات التعليم العالي ومتطلبات التنمية المستدامة وفق رؤية (2023) في المملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية آراء القيادة



الإدارية في جامعة القصيم، المجلة العالمية للاقتصاد والاعمال، -2519 (Online) 2519-9293: ISSN: 9285 (Print)

4- (ثايت، وذنون، 2020) بعنوان توافق متطلبات سوق العمل العربي مع مخرجات مؤسسات التعليم العالي

5- الطائي، جفر حسن جاسم، (2023)، جودة مخرجات التعميم العالي ودورها في سد احتياجات سوق العمل نحو تنمية مستدامة في التعميم العالي والبحث العلمي. مجلة ديالي للبحوث الإنسانية، العدد 95.

6- الطلاع، أحمد (2005م) مدى توافر عناصر نموذج الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في مؤسسات التعليم العالي في جامعات التعليم العالي في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

7- المسهلي، محمد سيف الدين، التوجه الكمي والنوعي في مخرجات التعليم العالي الجزائري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير بجامعة قسنطينة 2 نموذجاً، مجلة روافد، المجلد 03، العدد 02، ديسمبر 2019.

8- الدلو، حمدي أسعد. ( 2016 ). "إستراتيجية مقترحة لمواءمة مخرجات التعليم العالي باحتياجات سوق العمل في فلسطين". رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة القصص، غزة،

9- الطويل، أكرم احمد رضا وأغا، أحمد عوني،، ( 2010 )، متطلبات إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي وأثرها في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تحليلية لراء القيادات الإدارية في جامعة الموصل". المؤتمر العلمي الرابع لجامعة عدن "جودة التعليم العالي نحو تحقيق التنمية المستدامة. 13 أكتوبر 2010 م.

8- عيسان، صالحة، ( 2006 )، التوافق بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات التنمية. مسقط عمان: المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة الايسيكو.

## التمكين الإداري واقعه ومعوقات تطبيقه (دراسة على المصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة — ليبيا)

د. مفتاح الطيب منصور محسن

كلية الاقتصاد والتجارة - الجامعة الأسمرية - ليبيا

muftahmohsen292@gmail.com

تاريخ النشر:

2025/03/31

تاريخ القبول:

2025/02/21

تاريخ الاستلام:

2025/01/16

### ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع التمكين الإداري والمعوقات التي تعيق تطبيقه في المصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة - ليبيا من وجهة نظر مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بها، ولغرض تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن التساؤلات المطروحة استخدم المنهج الوصفي التحليلي لتوضيح الفروقات بين وجهات نظر المستجيبين التي تعزى لمتغير (المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي، الخبرة) وبذلك، تم تصميم استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية والمعلومات الإحصائية من عينة الدراسة، حيث تم توزيع عدد (40) استمارة على عينة من المستهدفين، وقد تحصل الباحث على (31) استبانته صالحة للتحليل من إجمالي عدد الاستبانات الموزعة (40)، والباقي (4) منها مفقودة، واستبعاد (5) لم تستكمل بياناتها، ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها أن اهتمام الإدارة بنشر مفاهيم ومتطلبات التمكين الإداري كان قليلا، إضافة إلى ضعف الوعي لدى بعض القيادات الإدارية.

**الكلمات المفتاحية:** التمكين الإداري، واقعه، ومعوقات تطبيقه، المصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة - ليبيا.

### Abstract

This study aims to identify the reality of administrative empowerment and the obstacles that hinder its application in the factories affiliated to the National Cement Company - Libya from the point of view of department managers and department heads. In order to achieve the objectives of the study and answer the questions raised, the descriptive analytical approach was used to clarify the differences between the viewpoints of the respondents attributed to the variable (job level, academic qualification, experience). Accordingly, a questionnaire was designed as a main tool for collecting primary data and statistical information from the study sample, where a number of (40) forms were

distributed to a sample of the target, and the researcher obtained (31) questionnaires valid for analysis out of the total number of distributed questionnaires (40), and the remaining (4) of them were missing, and (5) were excluded whose data were not completed. Among the most important results reached is that the administration's interest in spreading the concepts and requirements of administrative empowerment was little, in addition to the lack of awareness among some administrative leaders.

**Keywords:** Administrative empowerment, its reality, and obstacles to its application, factories affiliated to the National Cement Company - Libya.

#### المقدمة:

يعد التمكين الإداري أحد الأساليب الإدارية الحديثة والمتطورة في الجانب التنظيمي للمنظمات التي تتميز بأنها أكثر تنافسية وأكثر تعقيدا من أي وقت مضى، فهو يفيد في اشباع حاجات العاملين وشعورهم بالرضى والقناعة في أداء أعمالهم، وتحسين قدراتهم على مقاومة ضغوط العمل والالتزام بروح الفريق الواحد وزيادة الثقة بالنفس والتشجيع على الابداع وتعزيز الولاء التنظيمي للمنظمة بهدف تحسين جودة المنتج أو الخدمة المقدمة وتخفيض التكاليف والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وخفض معدل دوران العمل بين المنظمة والعملاء.

وسنحاول من خلال هذه الدراسة التعرف على وجهات نظر المستجوبين من مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بالمصنع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة — ليبيا لواقع تطبيق التمكين الإداري فيها والمعوقات التي تعيق تطبيقه.

#### مشكلة الدراسة:

يعد التمكين الإداري من المفاهيم الإدارية الحديثة التي عززت النظرة الإيجابية للجانب الإنساني في إنتاجية العمل، إلا أن واقع تطبيقه في المصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة مازال محدودا ويحتاج إلى المزيد من اهتمامها بإقامة النقطة بين الإدارة والعاملين وتحفيزهم ومشاركتهم في اتخاذ القرار. لذلك فإن مشكلة الدراسة تتركز في التعرف على واقع تطبيق التمكين الإداري في المصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة والمعوقات التي تحيل دون تطبيقه من وجهة نظر مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بالمصانع التابعة لها في التساؤلات الآتية:

- 1- ما فهمك وإدراكك لمفهوم التمكين الإداري بالمصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة- ليبيا؟.
- 2- ما فهمك لواقع مستوى تطبيق التمكين الإداري بالمصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة- ليبيا؟.
- 3- ما فهمك للمعوقات التي تحول دون تطبيق التمكين الإداري بالمصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة – ليبيا؟.
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين وجهات نظر المستجيبين حول واقع التمكين الإداري بالمصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة – ليبيا والمعوقات التي تعيق تطبيقه تعزى لمتغير (المؤهل العلمي، التخصص، الخبرة).

#### فرضيات الدراسة:

##### الفرضية الأولى:

$H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات وجهات نظر المستجيبين حول واقع التمكين الإداري بالمصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة تعزى لمتغير الخبرة، المؤهل العلمي، التخصص.

$H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات وجهات نظر المستجيبين حول واقع التمكين الإداري بالمصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة تعزى لمتغير الخبرة، المؤهل العلمي، التخصص.

##### الفرضية الثانية:

$H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات وجهات نظر المستجيبين حول المعوقات التي تعيق تطبيق التمكين الإداري بالمصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة تعزى لمتغير الخبرة، المؤهل العلمي، التخصص.

$H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات وجهات نظر المستجيبين ح حول المعوقات التي تعيق تطبيق التمكين الإداري بالمصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة تعزى لمتغير الخبرة، المؤهل العلمي، التخصص.

##### أهمية الدراسة:

تتركز أهمية الدراسة في تقديم مقترحات هدفها الكشف عن واقع التمكين الإداري ومعوقات تطبيقه في المصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة – ليبيا من وجهة نظر مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بالمصانع التابعة لها.

### أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- 1- الكشف عن الفروق بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول واقع التمكين الإداري ومعوقات تطبيقه بالمصانع التابعة للشركة.
- 2- التعرف على أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق التمكين الإداري بالمصانع التابعة للشركة.
- 3- التوصل إلى مجموعة من النتائج التي يمكن أن تكون ذات فائدة للممارسين والمفكرين الإداريين في منظمات الأعمال المختلفة.
- 4- تقديم بعض التوصيات في ضوء النتائج التي تتوصل إليها الدراسة؛ للاستفادة منها في تعميم النتائج، والأخذ بالمقترحات والتوصيات.

### مصادر جمع البيانات والمعلومات:

اعتمدت الدراسة في جمع البيانات والمعلومات لتحقيق أهدافها على مصدرين هما:

- 1- المصادر الأولية: وتتمثل في البيانات الأولية المتعلقة بموضوع الدراسة التي تم جمعها من المستجوبين في المصانع التابعة للشركة بواسطة الاستبانة التي وزعت على عينة الدراسة.
- 2- المصادر الثانوية: وهي البيانات التي تم الحصول عليها من الأدبيات المتاحة ذات العلاقة والمتمثلة في (الكتب والدراسات السابقة، والدوريات، التي تناولت موضوع الدراسة).

### حدود الدراسة:

- 1- الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على معرفة واقع التمكين الإداري والمعوقات التي تعيق تطبيقه في المصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة – ليبيا من وجهة نظر مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بها.
- 2- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام في المصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة – ليبيا.
- 3- الحدود الزمانية: طبقة هذه الدراسة خلال سنة 2024.
- 4- الحدود المكانية: المصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة – ليبيا.

### منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل واقع التمكين الإداري ومعوقات تطبيقه بالمصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة – ليبيا، من وجهة نظر مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بالمصانع التابعة لها وصولاً إلى استنتاجات تتعلق بالواقع الحالي.

## الدراسات السابقة:

1- دراسة أنيس عطية حماد، سالم سعيد ادعابو (2024)، واقع التمكين الإداري في المعهد العالي للعلوم والتقنية بمدينة سوسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. هدف الدراسة إلى التعرف على واقع التمكين الإداري في المعهد العالي للعلوم والتقنية بمدينة سوسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من حيث أبعاد التمكين الثلاثة وهي: بعد تفويض السلطة، وبعد فرق العمل، وبعد التدريب، ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي بأسلوب المسح الشامل نظراً لصغر حجم المجتمع البالغ (16) عضو هيئة تدريس وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتوصل البحث إلى أن التمكين الإداري بأبعاده الثلاثة ذو أهمية كبيرة في المعهد العالي للعلوم والتقنية بمدينة سوسة، كما بينت النتائج أن بعد فريق العمل هو البعد الأكثر أهمية حيث كان الأعلى اهتماماً لدى مجتمع البحث.

2- دراسة: مخيبر، سراب فاضل (2023)، واقع التمكين الإداري في كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم من وجهة نظر موظفيها، هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التمكين الإداري في كلية التربية للعلوم الصرفة — ابن الهيثم من وجهة نظر الموظفين وكذلك التعرف على معوقاته ، استخدم المنهج الوصفي ، وبلغ عدد أفراد المجتمع (114) موظف إداري كعينة للدراسة ، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة ، وأوضحت النتائج أن مستوى توافر أبعاد التمكين الإداري كانت بدرجة متوسطة وكذلك معوقاته ، وأوصت الدراسة بضرورة انسياب المعلومات الدقيقة والواضحة في الوقت المناسب للموظفين وذلك من خلال تعزيز نظم الاتصال بين الإدارة والموظفين مما يعزز الثقة بينهم.

3- دراسة سالم بشير قجيونة، فيصل يوسف أبو بريدة، (2022)، واقع التمكين الإداري في صندوق الضمان الاجتماعي فرع مصراتة، هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة التمكين الإداري وأبعاده في صندوق الضمان الاجتماعي فرع مصراتة وتباين الأهمية النسبية للتمكين الإداري. بالإضافة إلى التعرف على الفروق في استجابات أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية حول مستوى ممارسة التمكين الإداري. شمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في الصندوق من فروع ومكاتب البالغ عددهم (687) تم اختيار عينة عشوائية بلغت (250) وزعت عليها الاستبانة، استرد منها (192) بنسبة (76.8%) صالحة للتحليل الإحصائي، أشارت النتائج إلى أن درجة ممارسة التمكين الإداري وأبعاده من حيث الأهمية النسبية كانت متوسطة، كما أن هناك وجود فروق ذات دلالة إحصائية

بين إجابات المستجوبين تعزى لمتغيري (الفئة العمرية ، المؤهل العلمي )، وعدم وجود فروق في (الوظيفة الحالية).

#### 4- دراسة: راضية عبد السلام العامري، نوال سعيد بركات، سميرة منصور صميده، (2022)،

التمكين الإداري وأثره في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية، هدفت الدراسة إلى بيان حجم ونوع أثر التمكين الإداري على سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين داخل مراقبة الخدمات المالية غريان، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بمراقبة الخدمات المالية والبالغ عددهم (55) عاملاً اختيرت منهم عينة عددها (48) مفردة، تم اختيارها بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثير إيجابي للتمكين الإداري المتمثل في تفويض السلطة، الاستقلالية، التحفيز، التدريب والتعلم التنظيمي، المشاركة في اتخاذ القرار، فرق العمل على سلوك المواطنة التنظيمية. كما أنه لا يوجد أثر لبعد الاتصال غير الهرمي ومشاركة المعلومات على سلوك المواطنة التنظيمية، وقد أوصت الدراسة بضرورة إيجاد بيئة عمل مناسبة ترسخ وتشجع على ممارسة التمكين الإداري لما له من دور في تحقيق أهداف المنظمة وتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين.

#### 5- دراسة شيماء محمد فهمي حلواني (2022) معوقات التمكين الإداري لدى مديري المدارس الثانوية

في مديرية رام الله أثناء جائحة كورونا وآليات التغلب عليها. هدفت الدراسة إلى الكشف عن معوقات التمكين الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في مديرية رام الله أثناء جائحة كورونا، وآليات التغلب عليها، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة المنهج النوعي وذلك من خلال استخدام المجموعات المركزة كأداة نوعية للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (18) مديراً ومديرة، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك ثلاثة أنواع من المعوقات، وهي: معوقات إدارية، ومعوقات إنسانية ومعوقات فنية، وتوصلت إلى مجموعة من الآليات التي يمكن من خلالها التغلب على معوقات التمكين الإداري في المدارس الثانوية. وأوصت الدراسة بضرورة منح مديري المدارس المزيد من الصلاحيات في اتخاذ القرارات، وتعزيز مبدأ اللامركزية في إدارة المؤسسات التعليمية، وتطوير وتعزيز نظم الاتصال الرقمي في المؤسسات التعليمية.

#### 6- دراسة: الغامدي، منال (2020) معوقات التمكين الإداري في التعليم العالي، هدف هذه الدراسة

إلى الكشف عن معوقات تطبيق التمكين الإداري بمدارس التعليم العالي بإدارة تعليم مكة المكرمة وآيات تفعيله، مع الكشف عن وجود علاقة ارتباطية بين المعوقات والآليات. واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي والاستبانة التي وزعت على مشرفي ومشرفات القيادة المدرسية بالإدارة للحصول على البيانات والمعلومات، وتوصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية

بين معوقات تطبيق التمكين الإداري وآليات تفعيله في التعليم العام من وجهة نظر مشرفي ومشرفات القيادة المدرسية بإدارة تعليم مكة المكرمة.

#### التعليق على الدراسات السابقة:

بعد مراجعة بعض الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة الحالية ومتغيراتها، لوحظ أنها تتميز باتفاقها حول أهمية تبني فلسفة التمكين لما لها من أثر إيجابي في تحقيق مجموعة من المحصلات التنظيمية وعلى رأسها تحسين الأداء والجودة في انجاز وتقديم الخدمة. كما تتشابه هذه الدراسات مع الدراسة الحالية من حيث المنهج وأدوات جمع البيانات والتي اعتمد عليها أيضا الجانب النظري. في حين ركزت هذه الدراسة على استجواب مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بالمصنع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة — ليبيا وابداء رأيهم من خلال فهمهم وإدراكهم لمفهوم التمكين الإداري وواقعه ومعوقات تطبيقه في المصانع التابعة لها.

بينما تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في بعض متغيرات الدراسة، والزمان الذي طبقت فيه.

#### الجانب النظري:

##### مفهوم التمكين الإداري:

يعبر عن مفهوم التمكين الإداري بالعملية الإدارية التي يتم بموجبها الاهتمام بالعاملين عن طريق إثراء معلوماتهم وزيادة مهاراتهم وتنمية قدراتهم الفردية وتشجيعهم على المشاركة وتوفير الإمكانات اللازمة لهم بما يحفزهم على اتخاذ القرارات المناسبة. (عفانة، 2013، ص10).

ويعبر عنه على أنه عبارة عن استراتيجية إدارية تقوم على منح العاملين حرية التصرف في اتخاذ القرارات والمشاركة الفعلية في إدارة منظماتهم وحل مشكلاتها وتحمل المسؤولية والرقابة. (ضحوي، 2021، ص6).

ومن خلال ما سبق يمكن التعبير عن مفهوم التمكين الإداري على أنه أسلوب إداري حديث متطور يهدف إلى بناء الثقة بين الإدارة والعاملين فيها بما يملكون من معارف ومهارات وقدرات وصلاحيات تساعدهم على اتخاذ القرارات وتحمل كاهل المسؤولية.

##### أهمية التمكين الإداري:

تكمن أهمية التمكين الإداري في:

- 1- يحقق التمكين الإداري رضا الموظفين وشعورهم بالانتماء للمؤسسة التي يعملون لديها، وبالتالي استمرارهم في العمل لفترات أطول وباستغلال أكبر وبدافعية ذاتية ورغبة وإتقان، وبالتالي رفع مستوى الأداء. (بو مخلوف، كموش 2019، ص4).
- 2- يساعد على بناء القدرات الابداعية للأفراد ومنحهم المسؤولية الكاملة تجاه المنظمة لتحقيق أهدافها في المدى القريب والبعيد.



- 3- يحقق للموظف الانتماء الداخلي والمشاركة الفاعلة في نجاح المنظمة من خلال اكسابهم المعرفة والمهارة والشعور بالمسؤولية تجاه المنظمة وأهدافها. (عفانة، 2013، ص11)
- 4- يساعد على التطوير والتحسين المستمر للخدمات المقدمة. (المطيري، 2019، ص33)

#### متطلبات تطبيق التمكين الإداري:

يحتاج تطبيق التمكين الإداري عدة متطلبات منها:

- 1-تركيز الإدارة العليا في المنظمة على خطط التمكين وجديتها في منح الحرية لكل المستويات والتنظيمات لتطبيقه فيها.
- 2-وجود هيكل تنظيمي مرن في المنظمة يتطور مع الوقت ويعزز الشعور بالمسؤولية الشخصية لدى العاملين وفق أسس موضوعية لتطبيق التمكين الإداري فيها. (عايش، القحفة، 2020، ص7).
- 3-الاهتمام بتأهيل وتدريب العاملين على الأفكار الجديدة في ظل التمكين الإداري لزيادة قدراتهم وابداعهم في أداء أعمالهم بكفاءة وفاعلية.
- 4-وجود فرق العمل المتمكنة ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات. (عايش، القحفة، 2020، ص7).

#### أبعاد التمكين الإداري:

للتمكن الإداري عدة أبعاد منها:

- 1-العمل الجماعي: يعبر عن العمل الجماعي بالعملية التي يتم من خلالها اشتراك مجموعة من العاملين في المنظمة لحل مشكلة معينة أو تحقيق هدف محدد تحت اشراف مدير إدارة قادر على فهم وتنسيق العمل الجماعي والتغلب على الصعوبات التي قد تواجههم وتعيق عملهم في المستقبل.
- 2-المشاركة في اتخاذ القرار: يعبر عن المشاركة في اتخاذ القرار بأنها تمكين العاملين من سلطة اتخاذ القرار في بعض الأمور والمهام المتعلقة بالعمل والتي كانت في الأساس من اختصاص المديرين (السكرانة، 2011، ص35).
- 3-تنمية السلوك الإبداعي: يعبر عن تنمية السلوك الإبداعي على أنه نشاط إنساني متجدد ومتطور للفرد قادر على إنتاج لأفكار الجديدة والعمل على ترجمتها إلى بعض النماذج التي يفهمها الآخرون.
- 4-تحمل المسؤولية: إن ما ينتج عن منح حرية أداء المهام من قبل العاملين يجعلهم مسؤولين عن نتائج أعمالهم وقراراتهم التي يتخذونها لإنجاز المطلوب منهم. (حماد، ادعابو، 2024، ص10).

- 5-حفز القيادات الإدارية والعاملين: تسهم الحوافز المادية، والمعنوية في تحقيق التمكين للقيادات الإدارية في المنظمة من خلال زيادة دافعيتهم، ورضاهم، وانتمائهم الوظيفي بشرط تقديمهما في

الوقت المناسب، وربط هذه الحوافز، والمكافآت بأهداف المؤسسة، ونظام تقويم الأداء. ( رامي عزمي بدير، وآخرون، 2015، ص312).

6-الاتصال الفعال: يمثل الاتصال الفعال المفتاح الرئيسي للتمكين الإداري فسهولة الحصول على المعلومات وسرعة توفرها في الوقت المناسب تحقق للعاملين القدرة على اتخاذ القرار في الوقت المحدد، وتزيد من تمكينهم في أداء مهامهم بأكثر فاعلية وكفاءة. ( حسن، 2021، ص 32).

### معوقات التمكين الإداري:

تباينت وجهات نظر الدارسين للمعوقات التي تعيق تطبيق التمكين الإداري في المنظمات الصناعية والخدمية فالغامدي قسمها إلى خمسة أقسام هي: (الغامدي، 2020، ص11).

- 1- المعوقات التنظيمية: وهي التي تتضمن كل ما يرتبط بالعلاقات التنظيمية داخل المنظمة.
- 2- المعوقات الإدارية: وهي التي تعبر عن مشكلات ناتجة عن تطبيق قواعد ونظم العمل.
- 3- المعوقات البشرية: وهي تتضمن الخوف من تحمل المسؤولين بالمسؤولية، وعدم الثقة بهم، وقلة الرغبة من قبلهم.
- 4- المعوقات الفنية: وهي التي تتعلق بالتكنولوجيا المتاحة والتي يمكن للمنظمة الحصول عليها.
- 5- المعوقات البيئية الخارجية: وهي التي تشمل الضغوطات الاجتماعية والسياسية والثقافية والاقتصادية.

أما حسن فقد رأى أن هناك معوقات خاص محلية تعيق تطبيق التمكين الإداري تنفرد بها الحالة الفلسطينية وهي: (حسن، 2021، ص 56)

- 1- معوقات سياسية: وهي التي تتعلق بالأمور السياسية.
- 2- معوقات اقتصادية: وهي التي تتعلق بالأمور الاقتصادية.
- 3- معوقات قانونية: وهي التي تتعلق بالأمور القانونية.
- 4- معوقات إدارية: وهي التي تتعلق بالأمور الإدارية.

المعوقات التي تعيق تطبيق التمكين الإداري للقيادات الإدارية بالمصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت:

توجد العديد من المعوقات التي تحد من عملية تطبيق التمكين الإداري للقيادات الإدارية بالمصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت والتي تؤدي إلي ضعف قدرتهم على الإبداع والابتكار والتزامهم بتنفيذ اللوائح والتعليمات دون التفكير في تطويرها أو تجديدها ومن أبرز هذه المعوقات ما يلي:

- 1- ضعف قناة إدارة الشركة بأهمية التمكين الإداري.

- 2- قلة اهتمام الشركة بنشر مفاهيم ومتطلبات التمكين الإداري.
- 3- ضعف الوعي لدى بعض القيادات الإدارية بالشركة بأهمية التمكين الإداري.
- 4- الفهم الخاطئ للتمكين الإداري على أنه استغلال للموظفين في العمل.
- 5- محدودية الفرص المتاحة للقيادات الإدارية بالشركة لحضور الدورات التدريبية المتعلقة بالتمكين الإداري.
- 6- سيادة الأساليب الإدارية التقليدية والروتينية في العمل الإداري.
- 7- ضعف التزام إدارة الشركة ودعمها للتمكين الإداري بشكل مستمر وحققي.
- 8- قلة توافر ثقافة تنظيمية تحفز على استخدام أسلوب التمكين الإداري بالشركة.
- 9- قلة توضيح البرامج والتطبيقات المتعلقة بأهمية دور التمكين الإداري بالشركة.
- 10- قلة الاهتمام بوضع المعايير المحددة لقياس الفوائد والعوائد المتحققة نتيجة تطبيق التمكين الإداري بالشركة.

#### الجانب العملي للدراسة:

يتناول هذا الجانب عرضاً مفصلاً للإجراءات التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ الدراسة التطبيقية على مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام في المصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة بهدف التعرف على واقع التمكين الإداري ومعوقات تطبيقه في الشركة الأهلية للإسمنت المساهمة من وجهة نظر مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بالمصانع التابعة للشركة، ويشمل هذا الجانب أداة جمع البيانات وطرق إعدادها والأساليب المستخدمة في التحليل الإحصائي إضافة إلى صدق أداة الدراسة وثباتها.

**أداة الدراسة:**

استخدم الباحث الاستبانة لغرض تحقيق أهداف الدراسة فقام بتصميم استبانة الاستبانة واشتملت على المحاور التالية:

- المحور الأول:** فهمك وإدراكك لمفهوم التمكين الإداري بالشركة، وتكون المحور من (10) فقرات.
- المحور الثاني:** فهمك لواقع مستوى تطبيق التمكين الإداري بالشركة، وتكون المحور من (10) فقرات.
- المحور الثالث:** فهمك للمعوقات التي تحول دون تطبيق التمكين الإداري بالشركة، وتكون المحور من (10) فقرات.

وقد استخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي ( *Likert Scale* )، متدرجا كما في الجدول التالي:

جدول رقم (1) مقياس ليكرت الخماسي.

| درجة الممارسة |       |       |           |                |
|---------------|-------|-------|-----------|----------------|
| موافق بشدة    | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |

|   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|---|---|---|---|

المصدر: من اعداد الدارس.

### تصحيح درجة الاستبيان:

وفقا لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبيان قد صنفنا المشكلات في فئات حسب المتوسطات الحسابية لمقياس ليكرت الخماسي، وذلك للحكم على درجة الاستجابة على النحو الآتي:

- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من 1 إلى 1.79 درجة الاستجابة تكون (موافق بشدة).
- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من 1.80 إلى 2.59 درجة الاستجابة تكون (موافق).
- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من 2.60 إلى 3.39 درجة الاستجابة تكون (محايد).
- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من 3.40 إلى 4.19 درجة الاستجابة تكون (غير موافق).
- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من 4.20 إلى 5 درجة الاستجابة تكون (غير موافق بشدة).

### الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لقد تم تبويب وترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسب الآلي لإجراء العمليات الإحصائية اللازمة لتحليل البيانات باستخدام برمجية SPSS وهي أحد أهم وأشهر حزم البرامج الجاهزة في مجال المعالجة الإحصائية للبيانات، إذ يتمتع هذا البرنامج بالعديد من الخصائص الفريدة التي تميزه عن باقي البرامج المماثلة، وأهم هذه الخصائص: بساطة الاستخدام وسهولة الفهم، وذلك للإجابة على تساؤلات الدراسة أو التحقق من فرضياتها بمستوى معنوية (0.05) والذي يعد مستوى مقبولا في العلوم الإحصائية والإنسانية بصورة عامة، وبما أننا نحتاج في بعض الأحيان إلى حساب بعض المؤشرات التي يمكن الاعتماد عليها في وصف الظاهرة من حيث القيمة التي تتوسط القيم أو تنزع إليها القيم، ومن حيث التعرف على مدى تجانس القيم التي يأخذها المتغير، وأيضا إذا ما كانت هناك قيم شاذة أم لا، والاعتماد على العرض البياني وحده لا يكفي، لذا فإننا بحاجة لعرض بعض المقاييس الإحصائية التي يمكن من خلالها التعرف على خصائص الظاهرة محل البحث، وكذلك إمكانية مقارنة ظاهرتين أو أكثر، ومن أهم هذه المقاييس مقياس النزعة المركزية والتشتت، وقد تم استخدام الآتي:

**1-التوزيعات التكرارية:** لتحديد عدد التكرارات والنسبة المئوية للتكرار التي تتحصل عليه كل إجابة منسوبا إلى إجمالي التكرارات، وذلك لتحديد الأهمية النسبية لكل إجابة ويعطى صورة أولية عن إجابة أفراد مجتمع الدراسة على العبارات المختلفة.

**2-المتوسط الحسابي:** يستعمل لتحديد درجة تركز إجابات المبحوثين عن كل فقرة، حول درجات المقياس، وذلك لتحديد مستوى كل محور من محاور الدراسة.

3- الانحراف المعياري: يستخدم الانحراف المعياري لقياس تشتت إجابات ومدى انحرافها عن متوسطها الحسابي.

4- اختبار تي T (one Sample T- Test): لتحديد جوهرية الفروق بين متوسط الاستجابة في مقياس ليكرت الخماسي ( Likert Scale ).

5- اختبار F (One- wayanova – Test)

6- معامل ألفا كرونباخ: لحساب ثبات أداة الدراسة.

اختبار صدق وثبات أداة الدراسة:

من الشروط الواجب توفرها في أداة البحث أن يكون صادقة حيث يعتبر الصدق من المقومات المهمة التي ينبغي أن يتسم بها الاستبيان ويعد صادقا عندما يقيس ما وضع لقياسه، أي أن الصدق هو أن تؤدي أداة البحث إلى الكشف عن الظواهر والسمات التي يجري من أجلها البحث، وبناء على ذلك وبعد إعداد الاستبيان بصورته الأولية تم استخدام الصدق الظاهري للتأكد من صلاحية الفقرات بعرض هذا الاستبيان على مجموعة من المحكمين المتخصصين.

إن اختبار ألفا كرونباخ (  $\alpha$  ) للصدق والثبات من الاختبارات الإحصائية المهمة لتحليل بيانات الاستبيان وللقيام بأي تحليل لبيانات الاستبيان يجب إجراء اختبار ألفا كرونباخ (  $\alpha$  ) وهو اختبار يبين مدى مصداقية إجابات مفردات العينة على أسئلة الاستبيان.

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right)$$

حيث:

k عدد الأسئلة في الاستبيان.

$\sum S_i^2$  مجموعة تباينات العناصر.

$S_T^2$  تباين الدرجة الكلية.

ومعامل ألفا تكون قيمته من (0 إلى 1) ويبين مدى الارتباط بين إجابات مفردات العينة، عندما تكون قيمة ألفا ( 0 ) فذلك يدل على عدم وجود ارتباط مطلق ما بين إجابات مفردات العينة ، أما إذا كانت قيمة معامل ألفا واحد صحيح فإن ذلك يدل على عدم وجود ارتباط تام بين إجابات مفردات العينة، ومن المعروف أن اصغر قيمة مقبولة لمعامل ألفا هي 0.60 وأفضل قيمة تتراوح بين ( 0.70 إلى 0.80 ) وكلما زادت القيمة عن 0.80 كان ذلك أفضل، وفي حين ما إذا كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ أقل من

0.60 فيتم إجراء حذف الإجابات الأقل ارتباطا وذلك باستخدام برنامج SPSS فيتم حذف الأسئلة ذات العلاقة والتي تؤثر في الدراسة حيث تصل قيمة معامل ألفا كرونباخ إلى 0.60 أو أكثر. وعند تطبيق ألفا كرونباخ على الأسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة تم حذف السؤال الثاني في المحور الثالث وكانت النتائج كما موضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (2) قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع محاور الاستبيان.

| ت | القسم                 | معامل ألفا كرونباخ |
|---|-----------------------|--------------------|
| 1 | جميع عبارات الاستبيان | 0.66               |

المصدر: من اعداد الدارس.

يتضح من نتائج الجدول رقم (2) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ جيدة لجميع عبارات الاستبيان حيث كانت (0.66)، وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبيان الدراسة مما يجعله على ثقة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة واختبار فرضياتها.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام في المصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة، حيث تم توزيع الاستبيان على أفراد العينة والبالغ عددهم (40) مدير إدارة ورئيس قسم بالشركة، وذلك بإتباع طريق الاتصال المباشر للإجابة على الاستبيان وتوضيح أي استفسار متعلق بالأسئلة المدرجة به لضمان الإجابة على جميع الأسئلة الموجودة في هذا الاستبيان، ولقد تحصل الباحث على 31 استبيان مع فاقد 09 استبانات، وهي مبينة في الجدول رقم (3) أدناه:

جدول رقم (3) يبين عدد استمارات الاستبيان.

| العينة         | عدد الاستبيانات الموزعة | عدد الاستبيانات المستلمة | عدد الاستبيانات المفقودة |
|----------------|-------------------------|--------------------------|--------------------------|
| مدراء الإدارات | 20                      | 14                       | 6                        |
| رؤساء الأقسام  | 20                      | 17                       | 3                        |

المصدر: من اعداد الدارس.

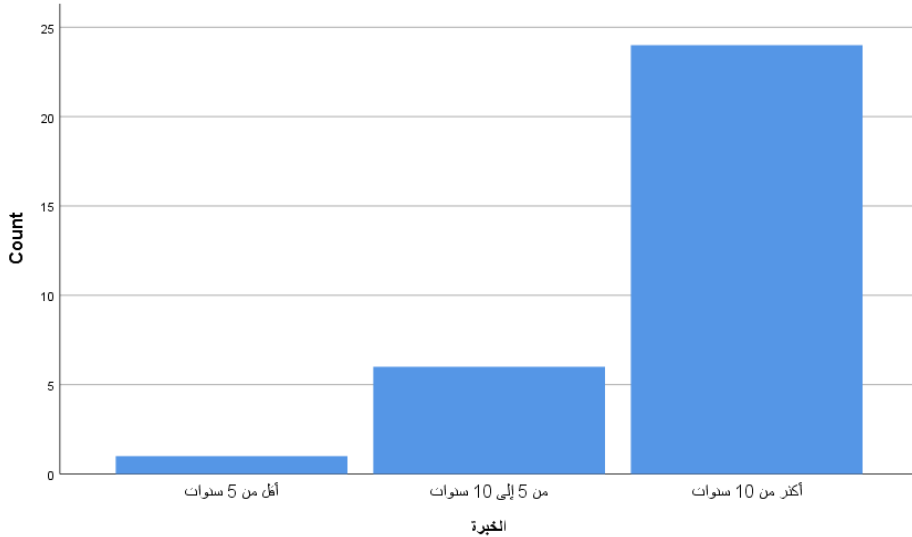
الوصف الإحصائي لمجتمع الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية:

1- الخبرة الإدارية:

جدول رقم (4) يبين الخبرة الإدارية.

| النسبة<br>Percent | التكرار<br>Frequency | الخبرة الإدارية   |
|-------------------|----------------------|-------------------|
| 3.2               | 1                    | أقل من 5 سنوات    |
| 19.4              | 6                    | من 5 إلى 10 سنوات |

|        |    |                  |
|--------|----|------------------|
| 77.4   | 24 | أكثر من 10 سنوات |
| 100.00 | 31 | المجموع          |



الشكل رقم (1) يبين الخبرة الإدارية

المصدر: من اعداد الدارس.

من قيم الجدول (4) والشكل (1) نلاحظ أن ما نسبته 77.4% من أفراد العينة يتمتعون بخبرة أكثر من 10 سنوات بمرتبة أولى، وبخبرة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة بلغت 19.4 % في المرتبة ثانية، وأخيرا بخبرة أقل من 5 سنوات بنسبة بلغت 3.2 %، وهذا مؤشر يدل على وجود خبرة كبيرة بحسب معطيات الدراسة.

## 2- المؤهل العلمي:

جدول رقم (5) يبين المؤهل العلمي لأفراد العينة.

| النسبة<br>Percent | التكرار<br>Frequency | المؤهل العلمي |
|-------------------|----------------------|---------------|
| 87.1              | 27                   | بكالوريوس     |
| 12.9              | 4                    | ماجستير       |
| 100.00            | 31                   | المجموع       |

المصدر: من اعداد الدارس.

نلاحظ من قيم الجدول (5) أن أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته 87.1%، من إجمالي عينة الدراسة يحملون المؤهل العلمي بكالوريوس، وأن ما نسبته 12.9 % يحملون درجة ماجستير، وهذا يدل على

تنوع في المستوى التعليمي في المنظمة قيد الدراسة لأفراد العينة، وأنهم أصحاب خلفية علمية ممتازة وعالية، مما قد يعطي مصداقية أكبر لنتائج الدراسة معتمدين على جانبي الخبرة والمؤهل العلمي في ذلك.

### 3- المستوى الوظيفي:

جدول رقم (6) يبين المستوى الوظيفي لأفراد العينة.

| النسبة<br>Percent | التكرار<br>Frequency | المستوى الوظيفي |
|-------------------|----------------------|-----------------|
| 41.9              | 13                   | مدراء الإدارات  |
| 58.1              | 18                   | رؤساء الأقسام   |
| 100.0             | 31                   | المجموع         |

المصدر: من اعداد الدارس.

نلاحظ من قيم الجدول (6) والشكل رقم (3) أن ما نسبته 58.1 % من أفراد العينة هم رؤساء الأقسام، وأن ما نسبته 41.9 % من أفراد العينة هم مدراء إدارات، وهذا يدل على أن الإجابات شملت على آراء المستويات الوظيفية المطلوبة بنسب متفاوتة مما يعطي مصدقيه أكثر في صدق النتائج وأهمية الاهتمام.

### نتائج الدراسة التطبيقية:

الوصف الإحصائي لمحاور الدراسة وفق إجابات أفراد العينة:

لتحديد درجة الاتفاق على كل فقرة من فقرات الاستبيان وعلى إجمالي كل محور من محاور الاستبيان تم استخدام اختبار (one Sample T- Test) والمتوسط الحسابي (Mean)، حيث تكون درجة (موافق) إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي تتراوح ما بين (1.80 – 2.59)، أما قيمة (غير موافق) تتراوح ما بين (3.40 – 4.19) وفق مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale).

المحور الأول: فهمك وإدراكك لمفهوم التمكين الإداري بالشركة:

جدول رقم (7) يبين متوسط الإجابات حول فهمك وإدراكك لمفهوم التمكين الإداري بالشركة.

| العبارة                                                                                      | المتوسط | الانحراف المعياري | قيمة الدلالة الاحصائية | الاتجاه |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|------------------------|---------|
| يهتم التمكين الإداري بالنشاطات العلمية بين المسؤولين الداعمة لمهارات التفكير العلمي بالشركة. | 1.87    | .4275             | 0.000                  | موافق   |



|       |       |       |      |                                                                                                           |
|-------|-------|-------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| موافق | 0.000 | .4472 | 2.00 | يتيح التمكين الإداري فرصة المشاركة الإيجابية لتحقيق أهداف الشركة والعاملين بها.                           |
| موافق | 0.000 | .3651 | 2.00 | يساعد التمكين الإداري على تشجيع الفرد وتحفيزه لممارسة عمله بعيدا عن السياسات التقليدية والإدارة المستبدة. |
| موافق | 0.000 | .4472 | 2.00 | يساهم التمكين الإداري في نشر الثقافة العلمية بين القيادات الإدارية بالشركة.                               |
| موافق | 0.000 | .5467 | 2.03 | التمكين الإداري يمثل الطريق الأمثل للحصول على إبداع الموظفين ومبادراتهم.                                  |
| موافق | 0.000 | .5427 | 1.80 | التمكين الإداري هو عبارة عن منح المشاركة وحرية إبداء الرأي في الموضوعات الوظيفية التي ترتبط بها الوظيفة.  |
| موافق | 0.000 | .8165 | 2.00 | يساهم التمكين الإداري في تحسين وتطوير الأداء من خلال التأهيل العلمي، والتدريب المستمر.                    |
| موافق | 0.000 | .6290 | 2.06 | يسهم التمكين الإداري في رسم خطة العمل المستقبلية في الشركة.                                               |
| موافق | 0.000 | .8700 | 2.09 | يهتم التمكين الإداري بالاستثمار الأمثل للموارد البشرية المتاحة للمحافظة على تطوير المنافسة بالشركة.       |
| موافق | 0.000 | .4994 | 1.87 | يشجع التمكين الإداري على إقامة علاقة جيدة بين المسؤولين والعاملين وزيادة الثقة بينهم.                     |
| موافق | 0.000 | .3265 | 1.97 | المتوسط العام                                                                                             |

المصدر: من اعداد الدارس.

من الجدول رقم (7) أعلاه والخاص باستجابات عينة الدراسة للعبارات الخاصة بال محور الأول (فهمك وإدراكك لمفهوم التمكين الإداري بالشركة) يتضح أن متوسط كل الإجابات كانت تقع ضمن الإجابة موافق، وكانت قيمة المتوسط الحسابي العام (1.97) وهي تقع ضمن الإجابة موافق، وتراوح قيمة المتوسط الحسابي للفقرات ما بين (1.80) و (2.09)، وتراوح قيمة الانحراف المعياري ما بين (0.365) و (0.870)، ومن خلال هذه النتائج يتبين أن التمكين الإداري هو عبارة عن منح المشاركة وحرية إبداء الرأي في الموضوعات الوظيفية التي ترتبط بها الوظيفة، فهو يهتم بالنشاطات العلمية بين المسؤولين الداعمة لمهارات التفكير العلمي بالشركة، ويشجع على إقامة علاقة جيدة بين المسؤولين والعاملين وزيادة الثقة بينهم، ويتيح فرصة المشاركة الإيجابية لتحقيق أهداف الشركة والعاملين بها، ويساعد على تشجيع الفرد وتحفيزه لممارسة عمله بعيدا عن السياسات التقليدية والإدارة المستبدة، ويساهم

في تحسين وتطوير الأداء من خلال التأهيل العلمي، والتدريب المستمر، كما يساهم في نشر الثقافة العلمية بين القيادات الإدارية بالشركة، ويمثل الطريق الأمثل للحصول على إبداع الموظفين ومبادراتهم، ويسهم في رسم خطة العمل المستقبلية في الشركة، ويهتم بالاستثمار الأمثل للموارد البشرية المتاحة للمحافظة على تطوير المنافسة بالشركة.

ثانياً: فهمك لواقع مستوى تطبيق التمكين الإداري بالشركة:

جدول رقم (8) يبين متوسط الإجابات حول فهمك لواقع مستوى تطبيق التمكين الإداري بالشركة.

| العبارة                                                                                               | المتوسط | الانحراف المعياري | قيمة الدلالة الاحصائية | الاتجاه |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|------------------------|---------|
| تهتم الشركة بتحديث الإجراءات الإدارية بما يضمن تطبيق التمكين الإداري فيها وفي المصانع التابعة لها.    | 2.61    | .84370            | 0.000                  | محايد   |
| لدى الشركة رؤية واستراتيجيات واضحة لتطبيق التمكين الإداري.                                            | 2.93    | .89202            | 0.000                  | محايد   |
| تطبق الشركة البرامج المتطورة ذات العلاقة بالتمكين الإداري بشكل مستمر.                                 | 2.83    | .89803            | 0.000                  | محايد   |
| تهتم الشركة بالاحتياجات التدريبية التي تساعد على تطوير وتطبيق التمكين الإداري.                        | 2.48    | .85131            | 0.000                  | موافق   |
| تتوافر في الشركة قاعدة بيانات تتعلق بتطبيق التمكين الإداري.                                           | 2.90    | 1.04419           | 0.000                  | محايد   |
| تهتم إدارة الشركة بتفعيل الأنشطة المتنوعة في شتى مجالات التمكين الإداري لمواكبة كل ما هو جديد ومتطور. | 2.41    | .88597            | 0.000                  | موافق   |
| تمتلك الشركة أنظمة ولوائح مقننة تخص تطبيق التمكين الإداري.                                            | 2.45    | .80989            | 0.000                  | موافق   |
| تحرص الشركة على إشراك المرؤوسين بتحديد أساليب العمل ضمن إطار وظيفتهم.                                 | 2.61    | .88232            | 0.000                  | محايد   |
| تغطي الشركة المخصصات المالية اللازمة لتطوير وتطبيق التمكين الإداري.                                   | 2.45    | .76762            | 0.000                  | موافق   |
| تعد الشركة برامج تدريبية لتنمية مهارات الإداريين في مجال التمكين الإداري.                             | 2.45    | .96051            | 0.000                  | موافق   |
| المتوسط العام                                                                                         | 2.61    | .65427            | 0.000                  | محايد   |

المصدر: من اعداد الدارس.

من الجدول رقم (8) أعلاه والخاص باستجابات عينة الدراسة للعبارات الخاصة بالمشاور الثاني (فهمك لواقع مستوى تطبيق التمكين الإداري بالشركة) يتضح أن متوسط الإجابات لكل من السؤال الرابع والسادس والسابع والتاسع كانت تقع ضمن الإجابة موافق، بينما كانت متوسط الإجابات لكل من السؤال الأول والثاني والثالث والخامس والثامن تقع ضمن الإجابة محايد، وكانت قيمة المتوسط الحسابي العام (2.61) وهي تقع ضمن الإجابة محايد، وتراوح قيمة المتوسط الحسابي للفقرات ما بين (2.41) و (2.93)، وتراوح قيمة الانحراف المعياري ما بين (0.767) و (1.044)، ومن خلال هذه النتائج يتبين أن إدارة الشركة تهتم بتفعيل الأنشطة المتنوعة في شتى مجالات التمكين الإداري لمواكبة كل ما هو جديد ومتطور، وأنها تعد برامج تدريبية لتنمية مهارات الإداريين في مجال التمكين الإداري، وتغطي المخصصات المالية اللازمة لتطوير وتطبيق التمكين الإداري، وتمتلك أنظمة ولوائح مقننة تخص تطبيق التمكين الإداري، ولكن الشركة في حياذ بحسب آراء أفراد العينة حول اهتمامها بالاحتياجات التدريبية التي تساعد على تطوير وتطبيق التمكين الإداري، وحول حرصها على إشراك المرؤوسين بتحديد أساليب العمل ضمن إطار وظيفتهم، وأيضاً حول اهتمامها بتحديث الإجراءات الإدارية بما يضمن تطبيق التمكين الإداري فيها وفي المصانع التابعة لها، وحول تطبيق البرامج المتطورة ذات العلاقة بالتمكين الإداري بشكل مستمر، وحول توافر قاعدة بيانات تتعلق بتطبيق التمكين الإداري، وحول ما لديها من رؤية واستراتيجيات واضحة لتطبيق التمكين الإداري.

ثالثاً: فهمك للمعوقات التي تحول دون تطبيق التمكين الإداري بالشركة:

جدول رقم (9) يبين متوسط الإجابات حول فهمك للمعوقات التي تحول دون تطبيق التمكين الإداري بالشركة.

| العبارة                                                             | المتوسط | الانحراف المعياري | قيمة الدلالة الاحصائية | الاتجاه |
|---------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|------------------------|---------|
| قلة اهتمام الشركة بنشر مفاهيم ومتطلبات التمكين الإداري.             | 2.45    | .80989            | 0.000                  | موافق   |
| ضعف قناعة إدارة الشركة بأهمية التمكين الإداري.                      | 2.64    | .87744            | 0.000                  | محايد   |
| تعارض أهداف التمكين الإداري مع الأهداف الشخصية للمسؤولين بالشركة.   | 2.67    | .74776            | 0.000                  | محايد   |
| ضعف الوعي لدى بعض القيادات الإدارية بالشركة بأهمية التمكين الإداري. | 2.58    | .95827            | 0.000                  | موافق   |

|       |       |        |      |                                                                                                         |
|-------|-------|--------|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| محايد | 0.000 | .69251 | 2.70 | الفهم الخاطئ للتمكين الإداري على أنه استغلال للموظفين في العمل.                                         |
| محايد | 0.000 | .80589 | 2.87 | محدودية الفرص المتاحة للقيادات الإدارية بالشركة لحضور الدورات التدريبية المتعلقة بالتمكين الإداري.      |
| محايد | 0.000 | .80322 | 2.61 | قلة الاهتمام بوضع المعايير المحددة لقياس الفوائد والعوائد المتحققة نتيجة تطبيق التمكين الإداري بالشركة. |
| محايد | 0.000 | .75491 | 2.64 | ضعف التزام إدارة الشركة ودعمها للتمكين الإداري بشكل مستمر وحقيقي.                                       |
| موافق | 0.000 | .71992 | 2.58 | قلة توافر ثقافة تنظيمية تحفز على استخدام أسلوب التمكين الإداري بالشركة.                                 |
| محايد | 0.000 | .95490 | 2.61 | قلة توضيح البرامج والتطبيقات المتعلقة بأهمية دور التمكين الإداري بالشركة.                               |
| محايد | 0.000 | .52895 | 2.63 | المتوسط العام                                                                                           |

المصدر: من اعداد الدارس.

من قيم الجدول رقم (9) أعلاه والخاص باستجابات عينة الدراسة للعبارات الخاصة بالمحور الثالث (فهمك للمعوقات التي تحول دون تطبيق التمكين الإداري بالشركة) يتضح أن متوسط كل الإجابات كانت تقع ضمن الإجابة محايد، ما عدا السؤال الأول والرابع والتاسع كانت متوسط الإجابة تقع ضمن الإجابة موافق، وكانت قيمة المتوسط الحسابي العام (2.63) وهي تقع ضمن الإجابة محايد، وتراوحت قيمة المتوسط الحسابي لل فقرات ما بين (2.45) و (2.87)، وتراوحت قيمة الانحراف المعياري ما بين (0.692) و (0.954)، ومن خلال هذه النتائج يتضح أن الشركة لديها قلة اهتمام بنشر مفاهيم ومتطلبات التمكين الإداري، وضعف الوعي لدى بعض القيادات الإدارية بأهمية التمكين الإداري، وقلة توافر ثقافة تنظيمية تحفز على استخدام أسلوب التمكين الإداري، وأيضاً قلة الاهتمام بوضع المعايير المحددة لقياس الفوائد والعوائد المتحققة نتيجة تطبيق التمكين الإداري، ولكن الشركة في حياد بحسب آراء افراد العينة حول قلة توضيح البرامج والتطبيقات المتعلقة بأهمية دور التمكين الإداري، وحول ضعف قناعة إدارة الشركة بأهمية التمكين الإداري، وأيضاً حول ضعف التزام إدارة الشركة ودعمها للتمكين الإداري بشكل مستمر وحقيقي، وتعارض أهداف التمكين الإداري مع الأهداف الشخصية للمسؤولين بالشركة، وحول الفهم الخاطئ للتمكين الإداري على أنه استغلال للموظفين في العمل وحول

محدودية الفرص المتاحة للقيادات الإدارية بالشركة لحضور الدورات التدريبية المتعلقة بالتمكين الإداري.

#### الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضيتها:

للإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار صحة الفرضية استخدام الباحث البيانات التي قام بتجميعها للوصول إلى قرار بشأن رفض أو عدم رفض للفرضية الصفرية (فرضيات العدم) التي وضعت لتفسير الظاهرة موضوع البحث وذلك باختبار  $F$  (One-wayanova – Test)، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة (Significance Level) أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، فيكون القرار قبول الفرض الصفرية  $H_0$ ، أما إذا كانت قيمة (Sig) أصغر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، فيكون القرار رفض الفرض الصفرية  $H_0$  وقبول الفرض البديل  $H_1$ . وهذا القول يعني أن المتوسط الافتراضي لا يساوي الحقيقي، مما يضعنا بين أمرين إما أن يكون المتوسط الحقيقي أكبر من المتوسط الافتراضي وهذا يعني أن إجابات المشاركين في البحث تتجه نحو الاتفاق، أو العكس إذا كان المتوسط الحقيقي أقل من المتوسط الافتراضي وهذا يعني أن إجابات المشاركين في البحث تتجه نحو عدم الاتفاق.

#### التساؤل الأولي:

##### ما فهمك وإدراكك لمفهوم التمكين الإداري بالشركة؟

من خلال نتائج الدراسة في الجدول رقم (7) يتبين أن أغلب إجابات أفراد العينة كانت تقع ضمن الإجابة موافق بمتوسط حسابي عام 1.79، وهو يشير إلى أن مفهوم التمكين الإداري بالشركة بحسب مفهوم وإدراك أفراد العينة له أنه عبارة عن منح المشاركة وحرية إبداء الرأي في الموضوعات الوظيفية التي ترتبط بها الوظيفة، والاهتمام بالنشاطات العلمية الداعمة لمهارات التفكير العلمي وإقامة علاقة جيدة بين المسؤولين والعاملين بالشركة لزيادة الثقة بينهم، وأيضاً إتاحة فرصة المشاركة الإيجابية لتحقيق أهداف الشركة والعاملين بها، وتحسين وتطوير الأداء من خلال التأهيل العلمي والتدريب المستمر ونشر الثقافة العلمية بين القيادات الإدارية، والحصول على إبداع الموظفين ومبادراتهم ورسم خطة العمل المستقبلية والاهتمام بالاستثمار الأمثل للموارد البشرية المتاحة للمحافظة على تطوير المنافسة بالشركة.

#### التساؤل الثاني:

##### ما فهمك لواقع مستوى تطبيق التمكين الإداري بالشركة؟

من خلال نتائج الدراسة في الجدول رقم (8) يتضح أن أغلب إجابات أفراد العينة كانت تقع ضمن الإجابة محايد بمتوسط حسابي عام 2.61، وهو يشير إلى الفهم لواقع مستوى تطبيق التمكين الإداري بالشركة، يكمن في الاهتمام بتنفيذ الأنشطة المتنوعة في شتى مجالات التمكين الإداري لمواكبة كل ما

هو جديد ومتطور، وفي أعداد برامج تدريبية لتنمية مهارات الإداريين في مجال التمكين الإداري، وتغطية المخصصات المالية اللازمة لتطوير وتطبيق التمكين الإداري، وامتلاك الأنظمة واللوائح المقننة التي تخص تطبيق التمكين الإداري، وتوفير قاعدة بيانات ورؤية واستراتيجيات واضحة تتعلق بتطبيق التمكين الإداري.

### التساؤل الثالث:

#### ما فهمك للمعوقات التي تحول دون تطبيق التمكين الإداري بالشركة؟

من خلال نتائج الدراسة في الجدول رقم (9) يتضح أن أغلب الإجابات كانت تقع ضمن الإجابة محايد بمتوسط حسابي عام 2.63، وهو يشير إلى الفهم للمعوقات التي تحول دون تطبيق التمكين الإداري بالشركة، تكمن في أن الشركة لديها قلة اهتمام بنشر مفاهيم ومتطلبات التمكين الإداري، وضعف لدى بعض القيادات الإدارية في الوعي بأهمية، كما أنها تكمن في قلة توافر ثقافة تنظيمية تحفز على استخدام أسلوب التمكين الإداري، وأيضاً قلة الاهتمام بوضع المعايير المحددة لقياس الفوائد والعوائد المتحققة نتيجة تطبيق التمكين الإداري، وقلة توضيح البرامج والتطبيقات المتعلقة بأهمية دور التمكين الإداري، وضعف قناعة التزام إدارة الشركة بأهمية التمكين الإداري ودعمها بشكل مستمر وحقيقي له، هذا بالإشارة إلى تعارض أهداف التمكين الإداري مع الأهداف الشخصية للمسؤولين بالشركة، والفهم الخاطئ للتمكين الإداري على أنه استغلال للموظفين في العمل، مع محدودية الفرص المتاحة للقيادات الإدارية بالشركة لحضور الدورات التدريبية المتعلقة بالتمكين الإداري.

لمعرفة ما إذا كان توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات وجهات نظر المستجيبين حول واقع التمكين الإداري بالمصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة — ليبيا والمعوقات التي تعيق تطبيقه تعزى لمتغير (المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة)، قام الباحث بإجراء اختبار  $F$  (One-wayanova – Test)، وذلك لاختبار الفرضية التالية:

#### الفرضية الأولى:

$H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات وجهات نظر المستجيبين حول واقع التمكين الإداري بالمصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة تعزى لمتغير الخبرة، المؤهل العلمي، التخصص.

$H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات وجهات نظر المستجيبين حول واقع التمكين الإداري بالمصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة تعزى لمتغير الخبرة، المؤهل العلمي، التخصص.

وقد كانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (10) اختبار F – Test

| ت | قيمة T المحسوبة | درجات الحرية<br>df | الإحتمال<br>(Sig) P.Value |
|---|-----------------|--------------------|---------------------------|
| 1 | 74.486          | 124                | 0.000                     |

المصدر: من اعداد الدارس.

من الجدول (10) أعلاه يتضح أن قيمه (P.Value) تساوي 0.000 وهي قيمة أقل من قيمة مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على رفض الفرض العدم وقبول فرض البديل القائل أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات وجهات نظر المستجيبين حول واقع التمكين الإداري بالمصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة تعزى لمتغير الخبرة، المؤهل العلمي، التخصص.

#### الفرضية الثانية:

$H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات وجهات نظر المستجيبين حول المعوقات التي تعيق تطبيق التمكين الإداري بالمصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة تعزى لمتغير الخبرة، المؤهل العلمي، التخصص.

$H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات وجهات نظر المستجيبين ح حول المعوقات التي تعيق تطبيق التمكين الإداري بالمصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة تعزى لمتغير الخبرة، المؤهل العلمي، التخصص.

وقد كانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (11) اختبار F – Test

| ت | قيمة T المحسوبة | درجات الحرية<br>df | الإحتمال<br>(Sig) P.Value |
|---|-----------------|--------------------|---------------------------|
| 1 | 87.859          | 124                | 0.000                     |

المصدر: من اعداد الدارس.

من الجدول (11) أعلاه يتضح أن قيمه (P.Value) تساوي 0.000 وهي قيمة أقل من قيمة مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على رفض الفرض العدم وقبول فرض البديل القائل أنه توجد فروق ذات دلالة

إحصائية بين متوسطات وجهات نظر المستجيبين حول المعوقات التي تعيق تطبيق التمكين الإداري بالمصانع التابعة للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة تعزى لمتغير الخبرة، المؤهل العلمي، التخصص.

### نتائج الدراسة:

بعد إتمام تحليل ومناقشة أسئلة الدراسة يقدم الباحث النتائج التي توصلت إليها، حيث نستنتج من نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

1- أظهرت النتائج أن معظم أفراد العينة يتمتعون بخبرة أكثر 10 سنوات بنسبة بلغت 77.4% أنظر الجدول رقم (4)، وأن ما نسبته 87.1% يحملون المؤهل العلمي البكالوريوس، أنظر الجدول رقم (5)، أن ما نسبته 58.1% من إجابات أفراد العينة كانت لرؤساء الأقسام والموضح ذلك الجدول رقم (6).

2- أظهرت النتائج أن مفهوم التمكين الإداري يهتم بالنشاطات العلمية الداعمة لمهارات التفكير العلمي بين المسؤولين مع إتاحة فرصة المشاركة الإيجابية لتحقيق أهداف الشركة والعاملين بها، ويساعد على تشجيع الفرد وتحفيزه لممارسة عمله بعيدا عن السياسات التقليدية والإدارة المستبدية، أنظر الجدول رقم (7).

3- كشفت الدراسة أن مفهوم التمكين الإداري يساهم في تحسين وتطوير الأداء من خلال التأهيل العلمي والتدريب المستمر ونشر الثقافة العلمية بين القيادات الإدارية بالشركة، ويساهم في رسم خطة العمل المستقبلية، ويهتم بالاستثمار الأمثل للموارد البشرية المتاحة للمحافظة على تطوير المنافسة بالشركة، أنظر الجدول رقم (7).

4- أوضحت الدراسة أن إدارة الشركة تهتم بتفعيل الأنشطة المتنوعة في شتى مجالات التمكين الإداري مع تغطية المخصصات المالية اللازمة لتطوير وتطبيق التمكين الإداري، وأنها تمتلك أنظمة ولوائح مقننة تخص ذلك، أنظر الجدول رقم (8).

5- أظهرت النتائج أن إدارة الشركة يوجد بها حياد حول تطبيق البرامج المتطورة ذات العلاقة بالتمكين الإداري بشكل مستمر، وأيضاً حول توافر قاعدة بيانات ورؤية واستراتيجيات واضحة لتطبيقه في المصانع التابعة لها أنظر الجدول رقم (8).

6- أوضحت الدراسة أن هناك قلة اهتمام بنشر مفاهيم ومتطلبات التمكين الإداري، وضعف الوعي لدى بعض القيادات الإدارية بأهمية التمكين الإداري، وقلة توافر ثقافة تنظيمية تحفز على استخدام أسلوب التمكين الإداري أنظر الجدول رقم (9).



7- أظهرت النتائج أن هناك حياد حول وقلة توضيح البرامج والتطبيقات المتعلقة بأهمية دور التمكين الإداري، وضعف قناعة التزام إدارة الشركة بأهميته ودعمها بشكل مستمر وحقيقي له، أنظر الجدول رقم (9).

#### التوصيات:

توصي الدراسة بما يلي:

- 1- توضيح أن مفهوم التمكين الإداري يهتم بالنشاطات العلمية الداعمة لمهارات التفكير العلمي بين المسؤولين، ويشجع على إقامة علاقة جيدة مع العاملين وزيادة الثقة فيما بينهم.
- 2- التأكيد على أن مفهوم التمكين الإداري يتيح فرصة المشاركة الإيجابية لتحقيق الأهداف من خلال التأهيل العلمي والتدريب المستمر ونشر الثقافة العلمية بين القيادات الإدارية.
- 3- ضرورة الاهتمام بتفعيل الأنشطة المتنوعة في شتى مجالات التمكين الإداري لمواكبة كل ما هو جديد ومنطور.
- 4- ضرورة الاهتمام بتغطية المخصصات المالية اللازمة لتطوير وتطبيق التمكين الإداري، وامتلاك أنظمة ولوائح مقننة تخص التمكين الإداري بالشركة.
- 5- الحرص على إشراك المرؤوسين بتحديد أساليب العمل ضمن إطار وظيفتهم، والاهتمام بتحديث الإجراءات الإدارية بما يضمن تطبيق التمكين الإداري بالشركة وفي المصانع التابعة لها.
- 6- ضرورة الاهتمام بنشر مفاهيم ومتطلبات التمكين الإداري، وتطبيق البرامج المتطورة ذات العلاقة بشكل مستمر، وتوفير ثقافة تنظيمية تحفز على استخدام هذا الأسلوب، ووضع المعايير المحددة لقياس الفوائد والعوائد المتحققة نتيجة تطبيقه.
- 7- العمل على تصحيح الفهم الخاطئ للتمكين الإداري على أنه ليس استغلال للموظفين في العمل، مع توضيح البرامج والتطبيقات المتعلقة بأهمية دوره، واثاحة الفرص للقيادات الإدارية بحضور الدورات التدريبية المتعلقة به.

## المصادر والمراجع:

أولاً: الكتب:

1- السكارنة، بلال، (2011)، الإبداع الإداري، ط (1)، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

ثانياً: الرسائل والدوريات:

1- حماد، أنيس عطية و ادعابو، سالم سعيد، (2024)، واقع التمكين الإداري في المعهد العالي للعلوم والتقنية بمدينة سوسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة العلوم والتربية، كلية التربية، الجامعة الأسمرية الإسلامية، المجلد (5)، العدد (1).

2- مخبير، سراب فاضل، (2023)، واقع التمكين الإداري في كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم من وجهة نظر موظفيها، مجلة نسق، الجمعية العراقية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد (37)، العدد (1).

3- قجيونة، سالم بشير و أبو بريدة، فيصل يوسف، (2022)، واقع التمكين الإداري في صندوق الضمان الاجتماعي فرع مصراتة، مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال، المجلد (9)، العدد (1).

4- العامري، راضية عبد السلام و بركات، نوال سعيد و صميذة، سميرة منصور، (2022)، التمكين الإداري وأثره في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية - دراسة تطبيقية علي العاملين بمراقبة الخدمات المالية غريان، مجلة الدراسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد، جامعة سرت، المجلد (5)، العدد (3).

5- حلواني، شيماء محمد فهمي، (2022)، معوقات التمكين الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في مديرية رام الله أثناء جائحة كورونا وآليات التغلب عليها، مجلة الدراسات والبحوث التربوية كلية العلوم التربوية جامعة الطفيلة التقنية الأردن، المجلد (2)، العدد (6).

6- حسن، يوسف حسن عثمان، (2021)، أثر التمكين الإداري في المؤسسات الأمنية الفلسطينية على تحقيق التنمية المستدامة. رسالة ماجستير غير منشورة تخصص الإدارة والسياسات العامة، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.

7- ضحوي، سارة، (2021)، علاقة التمكين الإداري بتحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات العمومية للصحة في الجزائر، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

- 8- الغامدي، منال أحمد، (2020)، معوقات التمكين الإداري في التعليم العالي وآليات تفعيله من وجهة نظر مشرفي ومشرقات القيادة المدرسية بإدارة تعليم مكة المكرمة، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد (185)، الجزء (3).
- 9- عياض، عبد اللطيف مصلح و القحفة، عبد الكريم صالح، (2020)، أثر التمكين الإداري في فاعلية القرارات الإدارية دراسة ميدانية في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (12)، العدد (31).
- 10- بو مخلوف، عبد النور وكموش، عبد المجيد، (2019)، واقع التمكين الإداري في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر، الملتقى الدولي الأول حول تطبيقات الإدارة الحديثة كتوجه استراتيجي لبناء منظمة أعمال متميزة، المحور الثامن "دوافع تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة بالمؤسسات الجزائرية"، الجزائر.
- 11- بدير، رامز عزمي و فارس، محمد جودت و عفانة، حسن مروان، (2015)، التمكين الإداري وعلاقته بفاعلية فرق العمل في المؤسسات الأهلية الدولية العامة في قطاع غزة ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد (23)، العدد (1).
- 12- عفانة، حسن مروان، (2013)، التمكين الإداري وعلاقته بفاعلية فرق العمل، رسالة ماجستير، المجلد (23)، العدد (1) جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- 13- المطري، ضيف هلا عبيد، (2011)، العلاقة بين التمكين الإداري والالتزام التنظيمي لدى موظفي وزارة الإسكان في السعودية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مجلد (27)، العدد (01)، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

الملاحق:

معامل ألفا كرونباخ

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| .661                   | 29         |

التكرار والنسب المئوية

|       |                   | الخبرة    |         | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|       |                   | Frequency | Percent |               |                    |
| Valid | سنوات 5 من أقل    | 1         | 3.2     | 3.2           | 3.2                |
|       | سنوات 10 إلى 5 من | 6         | 19.4    | 19.4          | 22.6               |

|                  |    |       |       |       |
|------------------|----|-------|-------|-------|
| سنوات 10 من أكثر | 24 | 77.4  | 77.4  | 100.0 |
| Total            | 31 | 100.0 | 100.0 |       |

|       |         | المؤهل العلمي |         |               | Cumulative |
|-------|---------|---------------|---------|---------------|------------|
|       |         | Frequency     | Percent | Valid Percent | Percent    |
| Valid | ماجستير | 27            | 87.1    | 87.1          | 87.1       |
|       | دكتوراه | 4             | 12.9    | 12.9          | 100.0      |
|       | Total   | 31            | 100.0   | 100.0         |            |

|       |            | المستوى الوظيفي |         |               | Cumulative |
|-------|------------|-----------------|---------|---------------|------------|
|       |            | Frequency       | Percent | Valid Percent | Percent    |
| Valid | إدارة مدير | 13              | 41.9    | 41.9          | 41.9       |
|       | مكتب مدير  | 18              | 58.1    | 58.1          | 100.0      |
|       | Total      | 31              | 100.0   | 100.0         |            |

المتوسط الحسابي لكل فقرة من الاستبيان

| One-Sample Statistics |    |        |                |                 |
|-----------------------|----|--------|----------------|-----------------|
|                       | N  | Mean   | Std. Deviation | Std. Error Mean |
| A1                    | 31 | 1.8710 | .42755         | .07679          |
| A2                    | 31 | 2.0000 | .44721         | .08032          |
| A3                    | 31 | 2.0000 | .36515         | .06558          |
| A4                    | 31 | 2.0000 | .44721         | .08032          |
| A5                    | 31 | 2.0323 | .54674         | .09820          |
| A6                    | 31 | 1.8065 | .54279         | .09749          |
| A7                    | 31 | 2.0000 | .81650         | .14665          |
| A8                    | 31 | 2.0645 | .62905         | .11298          |
| A9                    | 31 | 2.0968 | .87005         | .15627          |
| A10                   | 31 | 1.8710 | .49946         | .08971          |
| B1                    | 31 | 2.6129 | .84370         | .15153          |
| B2                    | 31 | 2.9355 | .89202         | .16021          |

|     |    |        |         |        |
|-----|----|--------|---------|--------|
| B3  | 31 | 2.8387 | .89803  | .16129 |
| B4  | 31 | 2.4839 | .85131  | .15290 |
| B5  | 31 | 2.9032 | 1.04419 | .18754 |
| B6  | 31 | 2.4194 | .88597  | .15913 |
| B7  | 31 | 2.4516 | .80989  | .14546 |
| B8  | 31 | 2.6129 | .88232  | .15847 |
| B9  | 31 | 2.4516 | .76762  | .13787 |
| B10 | 31 | 2.4516 | .96051  | .17251 |
| C1  | 31 | 2.4516 | .80989  | .14546 |
| C2  | 31 | 2.6452 | .87744  | .15759 |
| C3  | 31 | 2.6774 | .74776  | .13430 |
| C4  | 31 | 2.5806 | .95827  | .17211 |
| C5  | 31 | 2.7097 | .69251  | .12438 |
| C6  | 31 | 2.8710 | .80589  | .14474 |
| C7  | 31 | 2.6129 | .80322  | .14426 |
| C8  | 31 | 2.6452 | .75491  | .13559 |
| C9  | 31 | 2.5806 | .71992  | .12930 |
| C10 | 31 | 2.6129 | .95490  | .17150 |

### One-Sample Test

Test Value = 0

|    | t      | df | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | 95% Confidence Interval of the Difference |        |
|----|--------|----|-----------------|-----------------|-------------------------------------------|--------|
|    |        |    |                 |                 | Lower                                     | Upper  |
| A1 | 24.365 | 30 | .000            | 1.87097         | 1.7141                                    | 2.0278 |
| A2 | 24.900 | 30 | .000            | 2.00000         | 1.8360                                    | 2.1640 |
| A3 | 30.496 | 30 | .000            | 2.00000         | 1.8661                                    | 2.1339 |
| A4 | 24.900 | 30 | .000            | 2.00000         | 1.8360                                    | 2.1640 |
| A5 | 20.696 | 30 | .000            | 2.03226         | 1.8317                                    | 2.2328 |
| A6 | 18.530 | 30 | .000            | 1.80645         | 1.6074                                    | 2.0055 |
| A7 | 13.638 | 30 | .000            | 2.00000         | 1.7005                                    | 2.2995 |
| A8 | 18.273 | 30 | .000            | 2.06452         | 1.8338                                    | 2.2953 |
| A9 | 13.418 | 30 | .000            | 2.09677         | 1.7776                                    | 2.4159 |

|     |        |    |      |         |        |        |
|-----|--------|----|------|---------|--------|--------|
| A10 | 20.857 | 30 | .000 | 1.87097 | 1.6878 | 2.0542 |
| B1  | 17.243 | 30 | .000 | 2.61290 | 2.3034 | 2.9224 |
| B2  | 18.323 | 30 | .000 | 2.93548 | 2.6083 | 3.2627 |
| B3  | 17.600 | 30 | .000 | 2.83871 | 2.5093 | 3.1681 |
| B4  | 16.245 | 30 | .000 | 2.48387 | 2.1716 | 2.7961 |
| B5  | 15.480 | 30 | .000 | 2.90323 | 2.5202 | 3.2862 |
| B6  | 15.204 | 30 | .000 | 2.41935 | 2.0944 | 2.7443 |
| B7  | 16.854 | 30 | .000 | 2.45161 | 2.1545 | 2.7487 |
| B8  | 16.488 | 30 | .000 | 2.61290 | 2.2893 | 2.9365 |
| B9  | 17.782 | 30 | .000 | 2.45161 | 2.1700 | 2.7332 |
| B10 | 14.211 | 30 | .000 | 2.45161 | 2.0993 | 2.8039 |
| C1  | 16.854 | 30 | .000 | 2.45161 | 2.1545 | 2.7487 |
| C2  | 16.785 | 30 | .000 | 2.64516 | 2.3233 | 2.9670 |
| C3  | 19.936 | 30 | .000 | 2.67742 | 2.4031 | 2.9517 |
| C4  | 14.994 | 30 | .000 | 2.58065 | 2.2291 | 2.9321 |
| C5  | 21.786 | 30 | .000 | 2.70968 | 2.4557 | 2.9637 |
| C6  | 19.835 | 30 | .000 | 2.87097 | 2.5754 | 3.1666 |
| C7  | 18.112 | 30 | .000 | 2.61290 | 2.3183 | 2.9075 |
| C8  | 19.509 | 30 | .000 | 2.64516 | 2.3683 | 2.9221 |
| C9  | 19.958 | 30 | .000 | 2.58065 | 2.3166 | 2.8447 |
| C10 | 15.235 | 30 | .000 | 2.61290 | 2.2626 | 2.9632 |

المتوسط الحسابي العام لكل المحاور مع نتائج اختبار F – Test

#### One-Sample Statistics

|   | N  | Mean   | Std. Deviation | Std. Error<br>Mean |
|---|----|--------|----------------|--------------------|
| A | 31 | 1.9742 | .32657         | .05865             |
| B | 31 | 2.6161 | .65427         | .11751             |
| C | 31 | 2.6387 | .52895         | .09500             |

#### One-Sample Test

Test Value = 0

|   | t      | df | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | 95% Confidence Interval of the Difference |        |
|---|--------|----|-----------------|-----------------|-------------------------------------------|--------|
|   |        |    |                 |                 | Lower                                     | Upper  |
| A | 33.659 | 30 | .000            | 1.97419         | 1.8544                                    | 2.0940 |
| B | 22.263 | 30 | .000            | 2.61613         | 2.3761                                    | 2.8561 |
| C | 27.775 | 30 | .000            | 2.63871         | 2.4447                                    | 2.8327 |

#### ANOVA

y1

|                | Sum of Squares | df  | Mean Square | F      | Sig. |
|----------------|----------------|-----|-------------|--------|------|
| Between Groups | 58.775         | 3   | 19.592      | 74.486 | .000 |
| Within Groups  | 31.826         | 121 | .263        |        |      |
| Total          | 90.600         | 124 |             |        |      |

#### ANOVA

y1

|                | Sum of Squares | df  | Mean Square | F      | Sig. |
|----------------|----------------|-----|-------------|--------|------|
| Between Groups | 59.637         | 3   | 19.879      | 87.859 | .000 |
| Within Groups  | 27.377         | 121 | .226        |        |      |
| Total          | 87.014         | 124 |             |        |      |

## مدى تطبيق معايير الجودة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة

د. موسى رحيل الحويج

م. أكرم الهادي معمر

م. بدرية الهادي الكميشي

المعهد العالي للعلوم والتقنية – طرابلس

Mousa.rahil@academy.edu.ly

Akrammoamer@yahoo.com

Engbkm@gmail.com

تاريخ النشر:

2025/03/31

تاريخ القبول:

2025/03/20

تاريخ الاستلام:

2025/02/06

### المستخلص:

في العموم هدفت الدراسة إلى تناول الواقع الفعلي لتطبيق معايير الاعتماد المؤسسي للجودة بالجامعات الخاصة ومعرفة مستوى تطبيق مؤشرات تلك المعايير وأهم المعوقات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، ولإجراء الدراسة تم تحديد محاورها وجمع المعلومات حولها وتضمينها ضمن الجزء النظري ، ولإنجاز الدراسة التطبيقية تم تحديد فرضية تمثلت في وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى تطبيق معايير الجودة على أعضاء هيئة التدريس ، وتم اختيار ثلاثة فقط من معايير الاعتماد المؤسسي المعتمدة لدى الجهة ذات الاختصاص في ليبيا للتحقق من مستوى تطبيق مؤشراتها وإثبات مدى صحة الفرضيات من عدمه ، وتم إجراء الدراسة التطبيقية على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بمختلف خواصهم وانتماءاتهم إلى جامعات خاصة مختلفة وإجراء مقابلات معهم وتوزيع استبيانات عليهم لغرض الحصول على معلومات وبيانات واقعية ، وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي لدراسة المتغيرات بهدف التوصل إلى نتائج إحصائية علمية صالحة لتوضع على أساسها التوصيات.. وتوصلت الدراسة التطبيقية إلى نتائج أهمها وجود أثر مهم لتطبيق معيار الشئون الطلابية بتسهيل الإجراءات للطلبة واستفادتهم من الخدمات المقدمة من الجامعة وتسهيل تنفيذ خططها والمساهمة في تحقيق أهدافها ، ووجود أثر إيجابي لتطبيق معيار هيئة التدريس والكوادر المساندة يؤدي إلى التقليل من المركزية في العمل بالنسبة لهم ويسهل تنفيذ برامج المؤسسة وتحسين أداءهم ورفع قدراتهم وبالتالي تحسين جودة العملية التعليمية ، وكذلك وجود أثر إيجابي لتطبيق معيار البرامج التعليمية على تبسيط الإجراءات وتحسين جودة العملية التعليمية ، وأكدت الدراسة على أهمية تطبيق معايير الجودة بالجامعات الخاصة حاضراً ومستقبلاً ، كما توصلت إلى وجود رغبة لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الخاصة في تطبيق معايير الجودة رغم قلة إدراك بعضهم لأهمية ذلك.

وختمت الدراسة بتوصيات أهمها الاهتمام باستمرار بتحديث معايير جودة المؤسسات التعليمية ونشر ثقافة الجودة بالمؤسسات التعليمية بمختلف مستوياتها وتوفير البنية الأساسية للجودة بقطاع التعليم ككل ، كما أوصت باستمرار البحث والاهتمام بالتطوير والتحسين وإجراء دراسات حول مدى تطبيق معايير الجودة بمؤسسات التعليم بمختلف مستوياتها.



الكلمات المفتاحية: معايير الجودة - الاعتماد المؤسسي - الجامعات الخاصة - تصور أعضاء هيئة التدريس - جودة التعليم.

### Abstract:

This study generally aimed to examine the actual reality of applying institutional accreditation standards for quality in private universities, understanding the level of implementation of these standards' indicators, and identifying the main obstacles from the perspective of faculty members. To conduct the study, its axes were defined, information was gathered and included in the theoretical part. To complete the applied study, a hypothesis was formulated, positing a statistically significant effect of the level of quality standards application on faculty members. Only three of the institutional accreditation standards approved by the competent authority in Libya were selected to verify the level of implementation of their indicators and to prove the validity of the hypotheses or otherwise.

The applied study was conducted on a random sample of faculty members with diverse characteristics and affiliations to different private universities. Interviews were conducted with them, and questionnaires were distributed to obtain realistic information and data. The analytical descriptive approach was followed to study the variables to reach valid scientific statistical results upon which recommendations could be based.

The applied study yielded several key results, the most important of which are:

- A significant impact of applying the Student Affairs standard was found, facilitating procedures for students, their benefit from university services, facilitating the implementation of its plans, and contributing to achieving its goals.
- A positive impact of applying the Faculty and Supporting Staff standard was found, leading to reduced centralization in their work, facilitating the implementation of institutional programs, improving their performance, raising their capabilities, and thus improving the quality of the educational process.
- A positive impact of applying the Educational Programs standard was found on simplifying procedures and improving the quality of the educational process.

The study emphasized the importance of applying quality standards in private universities presently and in the future. It also found a desire among faculty members in private universities to apply quality standards, despite some having limited awareness of its importance.

The study concluded with recommendations, the most important of which are: continuously updating the quality standards for educational institutions, disseminating a culture of quality within educational institutions at all levels,

providing the fundamental infrastructure for quality in the education sector as a whole. It also recommended ongoing research, attention to development and improvement, and conducting studies on the extent of application of quality standards in educational institutions at all levels.

**Keywords:** Quality Standards- Institutional Accreditation- Private Universities- Faculty Perception- Educational Quality.

#### المقدمة:

يشهد عصرنا الحالي العديد من التغيرات والتحديات في شتى النواحي الاجتماعية والسياسية والمعرفية. ويشهد بالذات تطوراً في مجال التعليم الذي يعد تطوره من المعايير الهامة لقياس تطور البلدان. وتعتبر الجودة من الأنظمة التي استحوذت عالمياً على اهتمام الباحثين والأكاديميين في شتى المجالات كأحد الأنماط السائدة والمرغوبة ويرتكز على مفاهيم أساسية ومهارات فنية متخصصة من أجل الارتقاء لمستوى التطوير والتحسين المستمر لمواكبة التغيرات، كما تعتبر الجودة في التعليم إحدى وسائل تحسين وتطوير التعليم والنهوض بمستواه في عصر العولمة الذي يمكن وصفه بأنه عصر الجودة التي لم تعد حلاً تسعى إليه المؤسسات التعليمية أو ترفاً لها الخيار في أخذه أو تركه بل أضحت من متطلبات الحياة العصرية وضرورة تملئها التغيرات المتسارعة التي يشهدها التعليم على مستوى العالم. ويهتم نظام اعتماد الجودة في التعليم باكتشاف الأخطاء ومنع وقوعها قبل وقوعها ويؤكد على ضرورة الوصول إلى آليات ونظم معتمدة لتحقيق جودة التعليم لذا فهو يعتبر نظاماً وقائياً ومدخلاً لتحقيق جودة التعليم، ويساهم تطبيق هذا النظام في إنجاح المؤسسات التعليمية وتحقيق أهدافها بدون إحداث هدر تربوي..، كما يساهم في تلبية رغبات الطلبة وأولياء أمورهم وأعضاء هيئة التدريس والمجتمع بالإضافة إلى تحسين طرق التدريس والتقييم وتصميم المناهج التي تلائم عمليات التعليم. وتعد الجامعات الخاصة شأنها شأن الجامعات العامة من ركائز التعليم التي تلعب دوراً هاماً في رقي المجتمع والنهوض بالاقتصاد الوطني من خلال الكوادر التي تقدمها باستمرار إلى سوق العمل بمختلف التخصصات.

وشهدت بلادنا في العقود الأخيرة انتشاراً واضحاً لمؤسسات التعليم العالي الخاصة وإقبالاً من الطلبة على الدراسة بها وبالتالي زيادة أعداد خريجها بمختلف التخصصات، كما شهدت كغيرها من البلدان تغيرات وتطورات في نظم التعليم عموماً، ولمواكبة التغيرات والتطورات والمحافظة على المستوى المرضي من الجودة تواجه تلك المؤسسات مجموعة من التحديات والعراقيل مما يستدعي أن تعمل على التطوير والتحسين من خلال كشف جوانب القصور والمشاكل التي تعيق تطبيق معايير الجودة بتلك المؤسسات،

وبدورها تسعى الجهات المسؤولة ذات العلاقة إلى إصلاح وتطوير التعليم العالي وتحسين مخرجاته من خلال الاهتمام بتحقيق المعايير المحلية والإقليمية والعالمية لضمان الجودة والاعتماد للمؤسسات. وأخذت هذه الدراسة على عاتقها إلقاء الضوء على مفهوم الجودة عموماً وفي مجال التعليم خصوصاً وبالأذات في التعليم العالي ومبادئها وأدواتها ومعاييرها وأهمية تطبيقها ومتطلبات ذلك ، بالإضافة إلى إلقاء نظرة على الاعتماد وأهميته وواقع تطبيق معايير الاعتماد المؤسسي للجودة بالجامعات الخاصة للوقوف على الوضع الفعلي الذي يتم به تطبيق المعايير في تلك المؤسسات ومعرفة ما يواجهها من مشاكل وعراقيل في سبيل ذلك..

#### أهداف الدراسة:

1. توضيح مفهوم الجودة ومعاييرها وأهمية تطبيقها بمؤسسات التعليم العالي.
2. تسليط الضوء على الواقع الحالي لتطبيق معايير الاعتماد المؤسسي للجودة بالجامعات الخاصة.
3. تقييم مستوى تطبيق معايير الاعتماد بالجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
4. التعرف على أهم المشاكل والعراقيل التي تواجه الجامعات الخاصة في سبيل تطبيق معايير الاعتماد المؤسسي للجودة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
5. التوصل إلى توصيات ومقترحات لمساعدة مؤسسات التعليم العالي على تطبيق معايير الجودة للمساهمة في تحسين وتطوير التعليم العالي في بلادنا.

#### حدود الدراسة:

**الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على تقييم مدى تطبيق ثلاثة معايير من معايير الاعتماد المؤسسي في الجامعات الخاصة بمدينة طرابلس، وهي: (البرامج التعليمية، الشؤون الطلابية، هيئة التدريس والكوادر المساندة).

**الحدود الزمنية:** تم تنفيذ الدراسة خلال الفترة من يونيو إلى أغسطس 2023.

**الحدود البشرية:** تشمل الدراسة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة فقط في مدينة طرابلس دون أن تشمل الجامعات العامة أو مؤسسات التعليم التقني العامة والخاصة.

#### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في الآتي:

1. تتبع أهمية الدراسة من أهمية تطبيق معايير الجودة في الجامعات الخاصة وانعكاساته الإيجابية المتمثلة في الحصول على مخرجات أفضل ومن ثم مساهمة أكثر في تطور التعليم العالي في بلادنا.

2. توفير معلومات وصفية يمكن الاستفادة منها في تطوير التعليم العالي الخاص في ليبيا.
3. استفادة مؤسسات التعليم العالي في بلادنا من نتائج وتوصيات الدراسة فيما يتعلق بتطبيق معايير الجودة وذلك للمساهمة في تطوير هذه المؤسسات والسعي إلى الرقي بها إلى مستويات أعلى.

#### منهجية الدراسة:

اعتمد المنهج التطبيقي لهذه الدراسة على الآتي:

1. الاطلاع على ما يمكن العثور عليه من الدراسات السابقة ذات العلاقة وتضمن ما يتم استنباطه منها ضمن الجزء النظري لهذه الدراسة.
2. إعداد استبيان يستهدف به أعضاء هيئة التدريس واختيار عينة عشوائية منهم بمختلف خواصهم وإجراء مقابلات معهم و توزيع استبيانات عليهم لغرض الحصول على بيانات ومعلومات حول محاور الدراسة.
3. إجراء تحليل إحصائي للمعلومات والبيانات المتحصل عليها بالاستعانة ببرنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية ( SPSS ) للحصول على نتائج الدراسة ثم عرضها وتحليلها.
4. التحقق من مدى صحة فرضيات الدراسة أو العكس بناء على النتائج.
5. صياغة ما يتم التوصل إليه من نتائج واستخلاص الخلاصة وتدوين التوصيات والمقترحات.

#### مشكلة الدراسة:

يعتبر عالمنا المعاصر بيئة شديدة التغير تلعب المنافسة فيها دوراً حاسماً في شتى المجالات ومنها مجال التعليم العالي مما أجبر مؤسسات التعليم العالي على مستوى العالم إلى ترقية وزيادة تنافسيتها في السوق من خلال اعتماد معايير الجودة واتباع آليات للمحافظة على مكانتها عن طريق تجويد أنشطتها ومخرجاتها.

وحيث أن الجودة أضحت أساس البقاء والاستمرار لأي مؤسسة فقد توجهت أغلب مؤسسات التعليم العالي العالمية إلى وضع آليات في سبيل بلوغ مستوى عالي من الجودة والمحافظة عليه للبقاء في سوق المنافسة وأصبحت الجامعات ملزمة بمواكبة التطورات والتغيرات العالمية لتكون قادرة على الاستمرار. ونظراً للتطورات المتلاحقة في بيئة العمل يواجه التعليم الجامعي تحديات كثيرة فرضت عليه نشر ثقافة الجودة وتطبيق برامجها بما يكفل إعداد العناصر الملائمة من الخريجين بمستوى جودة مرضي وتزويدهم بالمعارف والمهارات التي تفي بالمتطلبات المستجدة وتواكب تطورات سوق العمل.

وفي ليبيا تواجه مؤسسات التعليم العالي العديد من التحديات والمشاكل في سبيل أداء دورها وتحقيق أهدافها ، وذكرت دراسة محلية (الفطيمي و أبو شيبه و التير 2015) أنه رغم مساهمة الجامعات الليبية إلى حد كبير في سد حاجة المجتمع من العناصر المؤهلة إلا أن البرامج التي يتلقاها الطلبة في تلك

المؤسسات لم يتم تطويرها بالمستوى المطلوب أو تقييم دورها لتحديد مدى توفر الجودة فيها ، وأضافت الدراسة أن أغلب الجامعات الليبية تفتقر إلى الجودة وتعاني من الكثير من المعوقات وقلة ملائمة مخرجاتها لمتطلبات الجودة في سوق العمل ، عليه فقد بات من المهم التفكير في حلول وأدوات للارتقاء بنظمها التعليمية وتحسين مخرجاتها لمواكبة التطور الذي يشهده العصر .

ومن خلال الإطلاع والخبرة العملية للباحثين في مؤسسات التعليم العالي العامة والخاصة والملاحظة المباشرة لوحظ وجود قصور في الاهتمام بتطبيق معايير الجودة بتلك المؤسسات وذلك حتماً ينعكس سلباً على جودة مخرجاتها. وقد تمكن الباحثون من بلورة محاور الدراسة في مجموعة تساؤلات رئيسية.

#### تساؤلات الدراسة:

تتلخص تساؤلات الدراسة في الآتي:

1. ما هي الأهداف التي تسعى المؤسسات التعليمية إلى تحقيقها؟
2. ما هي الأنظمة اللازمة لتطبيق الجودة في التعليم وما مبادئها وأدواتها ومتطلباتها؟
3. ما أهمية تطبيق الجودة في المؤسسات التعليمية؟
4. ما هي معايير ومؤشرات الجودة في مؤسسات التعليم العالي في ليبيا؟
5. ما هو الواقع الفعلي لتطبيق معايير جودة (البرامج التعليمية - الشؤون الطلابية - هيئة التدريس والكوادر المساندة) بالجامعات الخاصة في ليبيا وما مستوى تطبيقها؟

#### فرضيات الدراسة:

بعد تحديد مشكلة الدراسة وتساؤلاتها تم تحديد فرضية رئيسية للدراسة تتمثل في ( وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى تطبيق معايير الجودة على أعضاء هيئة التدريس ) ، وبالإطلاع على وثائق الجهة المخولة بمنح الاعتماد في ليبيا (معايير الاعتماد 2016) اتضح أنها حددت مجموعة معايير رئيسية للاعتماد المؤسسي بحيث يشتمل كل معيار على مجموعة مؤشرات ، وتم اختيار عدد 3 من المعايير الرئيسية لدراسة مدى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى تطبيقها على أعضاء هيئة التدريس ، وللتحقق من ذلك الأثر تم تقسيم الفرضية الرئيسية للدراسة إلى 3 فرضيات وذلك لإجراء التحليل الإحصائي اللازم لاختبار كل فرضية على حدة ، وعليه تم تحديد فرضيات الدراسة في الآتي:

1. الفرضية الأولى: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى تطبيق معيار البرامج التعليمية على أعضاء هيئة التدريس.
2. الفرضية الثانية: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى تطبيق معيار الشؤون الطلابية على أعضاء هيئة التدريس.

3. الفرضية الثالثة: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى تطبيق معيار هيئة التدريس والكوادر المساندة على أعضاء هيئة التدريس.

#### مجتمع وعينة الدراسة:

نظراً لتشابه البيئة والظروف المحيطة والقوانين العامة المتبعة بمؤسسات التعليم العالي الخاصة في ليبيا بين مدينة طرابلس والمدن الأخرى ولسهولة الاتصالات الشخصية داخل مدينة طرابلس ، عليه فقد شملت الدراسة الجامعات الخاصة بمدينة طرابلس ، ومن خلال الحوار مع عناصر العينة أفاد الكثير منهم أنه سبق لهم أن عملوا كأعضاء هيئة تدريس بجامعات خاصة خارج طرابلس مما يقلل من تأثير العامل الجغرافي في اختيار العينة..

ولتحقيق أهداف الدراسة تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة الذي يضم الجامعات الخاصة المعتمدة من قبل الجهة المختصة في طرابلس والتي يبلغ عددها 6 جامعات ، ونظراً لتعذر الحصول على أعداد دقيقة لأعضاء هيئة التدريس ببعض الجامعات عليه فقد تم تقدير العدد الإجمالي لأعضاء بالجامعات الستة بما لا يزيد عن 600 عضو هيئة تدريس وهو ما يمثل مجتمع الدراسة كما سبق الذكر ، وتم توزيع استبيانات وإجراء مقابلات مع عناصر العينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعتين هما جامعة أفريقيا وجامعة الرفاق ، وكان عدد عناصر العينة 120 عنصراً موزعون على الجامعتين المذكورتين ومتنوعون من حيث الخواص.

#### مفهوم الجودة:

وضح العالم Deming في إحدى دراساته ان الجودة لاي منتج يمكن ان تعرف فقط من قبل الزبون مما يعني ان هناك تعاريف عديدة للجودة بعدد الزبائن (Harper , Gough 2009) . وعرفت الجمعية الأمريكية لرقابة الجودة (ASQC) بأنها مجموعة من المميزات والخصائص للسلعة أو الخدمة التي تجعلها قادرة على تلبية حاجات الزبائن (مهري و الإبراهيمي 2017).

واستعرضت إحدى الدراسات ( توفيق و النعيمي 2013) عدة تعريفات للجودة بالاعتماد على مسارات عديدة فالجودة مفهوم عام مطلق يشمل كل مجالات الحياة ومكوناتها وهي قد تكون إجراء بسيط يتخذ لتحقيق أغراض منشودة بأكثر الطرق كفاءة وفعالية مع الاهتمام بإرضاء الزبون.

وتم تعريفها من قبل كل من الجمعية الأمريكية للرقابة على الجودة والمنظمة الدولية للتقييس (ISO) بأنها مجموعة المواصفات والخصائص للمنتج أو السلعة المعينة التي يمكنها القدرة على إشباع الاحتياجات الظاهرة والضمنية للزبون (عبد الجبار , 2002) .

وضمنت دراسة محلية (خليفة, 2019) تعريفاً للجودة بانها اداء العمل الصحيح بشكل صحيح من المرة الأولى مع الاعتماد على تقييم المستفيد في معرفة مدى تحسين الأداء..

وعرفت بعض الدراسات توفيق و النعيمي 2013 و العاني، الآء عبد الجبار 2002 الجودة بأنها كل خصائص ومزايا المنتج أو الخدمة التي تحقق متطلبات الزبون الحالية والمستقبلية. وتوصلت دراسة توفيق و النعيمي 2013 و عبد الجبار 2002 إلى تعريف الجودة بأنها تحقيق رضا الزبون عن المنتج المقدم اليه في الوقت والمكان المطلوب من خلال تطوير العمليات باقل تكلفة بالنسبة للمنظمة.

وفي المجال الهندسي تعرف الجودة ببساطة بأنها المطابقة للمواصفات المحددة مسبقاً. أما المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية في ليبيا المركز الوطني لضمان جودة 2016. فقد عرف الجودة ( Quality ) بأنه مصطلح يعبر عن حالة شئ سواء كان هذا الشئ منتج أو خدمة أو مؤسسة أو برنامج دراسي أو تدريبي أو مستوى أداء عمل فالمنتج الجيد هو الذى يحقق بل يفوق توقعات المستهلك ويعنى أيضا قدرة المنتج على الإيفاء بمتطلباته وظيفته وأيضا مطابقة المنتج للمواصفات الموضوعه أثناء التصميم ودرجة استيفاء المتطلبات التي يتوقعها المستفيد من الخدمة أو تلك المتفق عليها..

وحيث انه لا يوجد منتجين بنفس المواصفات لنفس المنتج عليه فان القبول بالاختلاف طبيعي ، وتكمن الصعوبة في تعريف الجودة في ترجمة الحاجات المستقبلية الى خصائص يمكن قياسها والتي من خلالها يمكن تصميم المنتج او الخدمة وصناعتها وتسليمها بسعر يرضي الزبون (قياساً بغيرها من السلع).

كما ورد تعريف الجودة بدراسة عربية العنبي، نايف، 2007 بأنها ملائمة المنتج للاستعمال في الغرض المخصص له بدرجة ترضي المستهلك ووصفتها بأنها فلسفة لاشباع رغبات الزبون ونظام الجودة يحقق ويوضح الطريقة في العمل واستطردت أنه لا يمكن فصلهما عن بعض فلسفة والثقافة مرتبطة بالنظام المعمول به.

وذكرت دراسة عربية أخرى الديوه جي، أبي سعيد، محمد، 2003 أن الجودة هي قدرة الإدارة على تحقيق طلبات المستفيد ومطابقة توقعاته بما يحقق رضاه التام عما قدم اليه ومن ثم بشكل يخلو من النقائص والعيوب من أول مرة بالإضافة إلى استراتيجية الجودة وتحسين الأداء وتطويره الدائم من حيث:

- الجودة الفنية للمخرجات (ما يتلقاه المستفيد نتيجة تعامله مع منظمة خدمية معينة).

- الجودة الوظيفية تشير إلى الكيفية التي يتم بها تقديم الخدمة.

- جودة الصورة الذهنية للمنظمة وهي تشير الى الكيفية التي يدرك بها المستفيد المنظمة والتي تتأثر بكل من الجودة الفنية والوظيفية لخدمات المنظمات والتي تؤثر في النهاية على إدراك المستفيدين لجودة الخدمة المقدمة.

## الجودة في التعليم:

أفادت دراسة محلية الكميثي وأبودية و الحمروني 2017م أنه قد تم تبني الجودة في المؤسسات التعليمية من قبل رواد الجودة حيث عرفها " Taylor & Hill " بأنها تعتمد على إرضاء الزبون والتحسين المستمر اليوم وكل يوم ومعرفة متطلبات الزبون الآتية والمستقبلية وتحقيقها لإرضاء جميع الزبائن في النظام التعليمي سواء كانوا زبائن داخليين مثل الطلبة والأساتذة أو خارجيين مثل أولياء الأمور والمؤسسات التي سيعمل بها الخرجين فيما بعد ، وهي تهدف إلى إحتواء العملية التعليمية ومخرجاتها وتحتاج إلى تأكيد الجودة لتأكيد تطابق المواصفات والمعايير التي حددتها متطلبات الزبائن.

وأضافت نفس الدراسة الكميثي وأبودية و الحمروني 2017م أن العالم " Harris " عرفها بأنها تهتم بالتركيز على خدمة الطلبة كزبائن وذلك من خلال تطوير وتدريب الأساتذة وتهدف إلى الحصول على مواصفات معينة بناءً على مقياس معين عند أي نقطة في العملية التعليمية ، كما أنها تعتبر المؤسسة التعليمية بما تحتويه من أفراد كوحدة واحدة.

كما عرفت بعض الدراسات الفطيمي و أبو شيبية و التير ، 2015 و مجيد ، شاكِر ، والزيات، عواد، (2008) الجودة في المؤسسات التعليمية بأنها الجهود المبذولة من قبل العاملين في مجال التعليم لرفع وتحسين المنتج التعليمي بما يناسب رغبات المستفيدين وقدراتهم وسماتهم المختلفة.

وتوصلت دراسة محلية الفطيمي و أبو شيبية و التير ، 2015 إلى تعريف الجودة في التعليم بأنها إستراتيجية متكاملة للتطوير المستمر للوصول إلى المعايير المعتمدة من قبل المؤسسة التعليمية ، وأضافت الدراسة أن الجودة مسئولية جميع عناصر العملية التعليمية من طلبة وأساتذة وموارد مادية وقيادات إدارية تشترك جميعها في تحقيق أهداف المؤسسة.

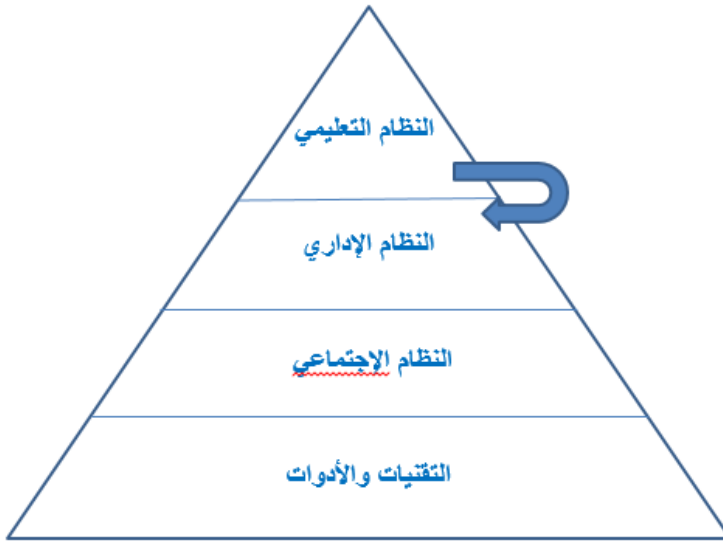
وذكرت بعض الدراسات الفطيمي و أبو شيبية و التير ، 2015 و الدبر ، خليفة، خميس، فرغلي 2013 ان الجودة في المجال التربوي التعليمي تعني أداء العمل بأسلوب صحيح متقن وفق مجموعة من المعايير التربوية الضرورية لرفع مستوى جودة المنتج التعليمي بأقل جهد وتكلفة ومحققاً الأهداف التربوية التعليمية وأهداف المجتمع وسد حاجة سوق العمل من الكوادر المؤهلة علمياً.

وتحظى الجودة في المؤسسات التعليمية بالاهتمام على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي عموماً نظراً لدورها في التحسين المستمر، وتعتبر استراتيجية عمل تساهم في تقديم المنتجات والخدمات لإرضاء الزبون وتلبية توقعاته ورغباته.



### الأنظمة اللازمة لتطبيق الجودة:

وصفت بعض الدراسات الكميّشي وأبودية و الحمروني 2017م و Weller, L. & Hartley, S. 1994 Michael, R & Sower, V 1997 نظام الجودة بأنه نظام متداخل ومتفاعل مع بعضه ويتكون من أربعة أنظمة كما يوضح الشكل أدناه:



### الأنظمة اللازمة لتطبيق الجودة

1. **التقنيات والأدوات:** لإدارة الجودة أدواتها وظروفها الخاصة بها التي لها الدور الأكبر في تحسين الأنظمة ، بعكس الإدارة التقليدية التي تعتمد بالدرجة الأولى على مركزية الإدارة ، وتعتبر التقنيات والأدوات هي لب إدارة الجودة وهي المكان الذي يتم فيه التطبيق وإنجاز الأعمال .
2. **النظام الاجتماعي:** ليس من السليم الإهتمام بالتقنيات والأدوات دون اعتبار للنظام الاجتماعي الذي يحتويها حيث أنه من غير الممكن لأي مؤسسة أن تؤدي دورها وتحقق أهدافها إلا من خلال النظام الاجتماعي ، ولكي يتم تطوير الحكمة والشخصية لدى الطلبة فلا بد أن يكون لأعضاء هيئة التدريس دوراً في ذلك يتمثل في تعاونهم معاً والعمل كفريق واحد تسوده روح التفاهم والتعاون والإتفاق على الإتجاهات والأساليب التي سيتم اتباعها مع الطلبة.
3. **النظام الإداري:** كما هو موضح في الشكل فإن النظام الإداري يحوي النظام الاجتماعي، والنظام الإداري بتطبيقاته وسياساته يحدد طبيعة النظام الاجتماعي.

4. **النظام التعليمي:** يتضمن وضع الأنظمة الثلاثة المذكورة في قالب واحد كما يوضح الشكل وذلك نتيجة تواجد نفس الأشخاص بنفس الأنظمة، وعليه فإن أي طريقة لإدخال تقنية معلومات إدارة الجودة تستلزم البدء بتأهيل الكادر التعليمي.

الأهداف التي تسعى المؤسسات التعليمية إلى تحقيقها الكميقي وأبودية و الحمروني 2017م  
:1997 Michael, R & Sower, V

كطريقة لتطبيق الجودة وفي سبيل تحديد تلك الأهداف طرح العالم الشهير ( Myron Tribus ) أسئلة حول نوع التعليم الذي من المتوقع أن توفره المؤسسات التعليمية وما هو متوقع من الأستاذ وتوصل إلى مجموعة نقاط من المهم أن توفرها هذه المؤسسات ولخصها في الآتي:

- **المعرفة " Knowledge "**: وهي الشيء الذي يجعل الفرد يفهم ما يتعلمه وعلاقة ذلك بما سبق له معرفته ، وعموماً فإن المعرفة تولد لدى الفرد القدرة على الفهم من خلال خبرته فمثلا بالمعرفة يمكن الاستفادة من خبرة 30 سنة بدلاً من تكرار المعلومة لمدة 30 مرة خلال سنة واحدة.
- **البراعة " Know - how "**: هي التي تمكن الفرد من تحويل المعرفة إلى عمل فعلي.
- **الحكمة " Wisdom "**: هي القدرة على التمييز بين المهم والأهم وبالتالي تحديد الأولويات.
- **الشخصية " Character "**: وقد عرفها العالم ( Stephen Covey ) بأنها عبارة عن مركب مكون من المعرفة والبراعة والحكمة مرتبطة بالتحفيز ، ومن الطبيعي إرتباط تطور شخصية الفرد وزيادة المعرفة والبراعة لديه بالتحفيز فكلما زاد التحفيز زاد حب المعرفة وبراعة الشخص في إنجازه لأعماله ، كما أن الشخصية تتطور بسمات معينة مثل إكتساب روح التعاون وإحترام الذات والإرتقاء في التعامل مع الغير والصدق والمصادقية والقدرة على العمل والمبادرة سواء كفرد أو ضمن فريق عمل.

**مبادئ الجودة في التعليم:** ضمنت إحدى الدراسات خليفة، 2019، أهم مبادئ الجودة في التعليم وسردتها كالآتي:

1. ضرورة تبني الإدارة العليا لمفاهيم الجودة وإعطاها الأولوية المناسبة.
2. تحقيق رضا الزبائن وذلك بتقصي رغباتهم وتطلعاتهم للعمل على تحقيقها ثم قياس مدى رضاهم.
3. التركيز على تطبيق مفاهيم الجودة على مراحل وليس فقط على الخدمة النهائية.
4. إجراء التقييم الذاتي وصولاً إلى تحسين الأداء.
5. الأخذ بأساليب العمل الجماعي.
6. جمع البيانات الإحصائية وتوظيفها بشكل مستمر.
7. إيجاد بيئة تساعد على التغيير.

8. البحث عن السبل الكفيلة بالتحسين المستمر لأداء الأعمال.
  9. القيادة التربوية الفعالة.
  10. تطبيق المنهج العلمي في تحليل المشكلات واتخاذ القرارات.
- أدوات تطبيق الجودة في التعليم:** تضمنت بعض الدراسات خليفة، 2019 والريش، 2014 هذه المبادئ كالاتي:

- التدريب المستمر والتعليم المستمر.
- التقييم الذاتي والتخطيط والتوجيه.
- القيادة الديمقراطية والتأكيد على خدمة الجماعة.
- الإعترااف بالأداء الفعال والحوافز.
- قياس الجودة بصفة دورية والتجديد والتحسين باستمرار.
- مراقبة وتوكيد الجودة والتعاون بين القيادات

**خطوات تطبيق الجودة في التعليم والتغييرات المصاحبة:** لخصت بعض الدراسات الكميثي وأبودية و الحمروني 2017م و Michael & Sower, V 1997 هذه الخطوات في الآتي:

1. إجتماع الإدارة وأعضاء هيئة التدريس بالمؤسسة التعليمية لتحديد الغرض والهدف من هذه المؤسسة. وعند تحديد الغرض بوضوح يكون بإمكان الجميع العمل والإبداع في سبيل تحقيق ذلك الغرض.
2. قيام الإدارة وأعضاء هيئة التدريس بتحديد أهدافهم بالإضافة إلى أهداف الطلبة ، ويتضمن ذلك تحديد الواجبات المناطة بالإدارة والأساتذة والطلبة في سبيل تحقيق الأهداف ، ومن المهم توضيح الأهداف بطريقة واضحة ومناسبة بحيث تكون عملية تقييمها ممكنة ، كما أنه من المهم أن توضع خطة للتقييم بحيث يكون دائم ومستمر وليس دورياً وكذلك يكون قابل للتحسين الشامل.
3. قيام الإدارة وأعضاء هيئة التدريس والطلبة بوضع سياسات خاصة بكيفية التعليم على أن تحدد السياسات مسئولية كل طرف من الأطراف الثلاثة المذكورة مع مراعاة علاقة الزبون والمورد التي تتغير فيها مواقع الأساتذة والطلبة ، فمثلا عندما يطلب المعلم من الطلبة عمل واجب ما ففي هذه الحالة يكون المعلم هو المورد والطالب هو الزبون ، ولكن عندما يقوم الطالب بأداء هذا الواجب يكون الطالب هو المورد للمعلم الذي يكون حينئذ زبوناً.. ومن الضروري أن يتم وضع السياسات بحيث تعتمد على مبدأ تحقيق الجودة أولاً بمعنى أن كل مورد عليه أن يزود زبونه بأقصى مستوى ممكن من الجودة.
4. قيام الإدارة وأعضاء هيئة التدريس بإعداد حصر للكفاءات كطريقة للتعريف بمكونات التعليم الذي بإمكان المؤسسة أن توفره على أن يتم وصف كل كفاءة بطريقتها في التقييم ومستواها ، ومن غير

الممكن لأعضاء هيئة التدريس إعداد هذا الحصر دون مشاركة الإدارة حيث أن كل بند يتطلب موارد متعددة لا يمكن لأعضاء هيئة التدريس توفيرها دون دعم الإدارة.

5. قيام الإدارة وأعضاء هيئة التدريس بتحديد اتجاهاتهم لتطوير حكمة وشخصية الطلبة وهذا بالطبع يحتاج إلى موارد ، وتعد إتاحة الفرصة للطلبة للعمل كمجموعات هي الأداة الرئيسية لتنمية الحكمة والشخصية لديهم ، وقد تبين من خلال الخبرة والتجارب العملية أن العمل ضمن فرق عمل أو مجموعات يتيح للطلبة الفرص لتنمية قدراتهم على الابتكار والإخلاص والتعاون ومن ناحية أخرى فهو يتيح للأساتذة أن يتعلموا كيفية ممارسة دور رئيس فريق العمل أو المرشد للطلبة الذي يحفزهم على العطاء والابتكار بدلاً من إعطائهم المعرفة كاملة.

6. في أي موضع للتعليم والتعلم لابد أن يتم إجراء مراجعة مستمرة للعملية التعليمية من قبل الإدارة وأعضاء هيئة التدريس بل وطلبة المراحل المتقدمة وذلك للبحث عن طرق تحسين الجودة والتجديد والابتكار الدائمين، وفي حالة طلبة المراحل المتقدمة فإنهم يشاركون أعضاء هيئة التدريس النشاطات التعليمية كذلك ومن ثم يمكنهم إجراء قياسات لجودة تلك النشاطات وبالتالي فإن كلا منهم سيبحث عن وسائل لتحسين وتطوير جودة عملية التعليم والتعلم.

وتقوم إدارة المؤسسة وأعضاء هيئة التدريس معاً بإعداد القياسات ومراقبة تطور الشخصية والحكمة لدى الطلبة مما يستلزم تعاون الطرفين المذكورين فالإدارة تقوم بالقيادة والقضاء على العوائق والمشاكل التي قد تكون بين أقسام المؤسسة التعليمية أو بين أعضاءها، وبدورهم أعضاء هيئة التدريس يقومون بمراقبة فاعلية عملية التعليم والتعلم وإعداد التوزيعات الإحصائية لقياس تلك الفاعلية لدى الطلبة وذلك حتماً يؤدي إلى تحسين عملية التعليم.

#### أهمية تطبيق الجودة في المؤسسات التعليمية:

ذكرت إحدى الدراسات خليفة، 2019 أن تطبيق الجودة بالمؤسسات التعليمية يساهم بدرجة كبيرة في نجاح هذه المؤسسات وتحقيق أهدافها دون إحداث هدر تربوي كما يساهم في تلبية رغبات الطلاب وأولياء الأمور والمجتمع وأعضاء هيئة التدريس بالإضافة إلى تحسين طرق التدريس ووسائل التقييم وتصميم المناهج التربوية التي تلاءم عمليات التعليم.

وذكرت نفس الدراسة أن تطبيق الجودة في التعليم أصبح ضرورياً للأسباب الآتية:

1. العجز التعليمي: المقصود به استثمار في التعليم دون عائد نظراً لأن المخرجات التعليمية والنواتج التربوية لا تكفي الطلب الفعال في أسواق العمل بالدرجة المطلوبة.
2. معدلات البطالة المرتفعة: فالإنتاج لا يوفر عدد الوظائف الكافية والمناسبة للمخرجات التعليمية والعكس.

3. اتساع الفجوة بين الإنتاج والتعليم: حيث تظهر الحاجة إلى بعض المهن والوظائف التي لا يوفرها التعليم الحالي أو العكس لا تجد بعض التخصصات التعليمية الفرص المناسبة بعد التخرج.
  4. أصبح العديد من خريجي الجامعات يعملون في وظائف على غير تخصصاتهم العلمية.
  5. يركز التعليم على المعارف والمعلومات دون أن يهتم بالسلوكيات والمهارات.
- وحددت الدراسة حاجة التعليم إلى تطبيق الجودة في الآتي:

1. استثمار إمكانيات وطاقات كل الأفراد العاملين في المؤسسات التعليمية.
2. الحاجة إلى تغيير نمط الثقافة التنظيمية الإدارية في المؤسسات التعليمية.
3. مواكبة المؤسسات التعليمية لعولمة نظام الجودة الذي أصبح سمة من سمات العصر.
4. تلبية الاحتياجات الوظيفية للمؤسسات والشركات المحلية والإقليمية والعالمية.
5. إمداد القطاعات بخريجين قادرين على تحسين جودة الأداء في كافة المجالات.
6. الإرتقاء بجودة الأداء في منظومة البحث العلمي حيث أنه يعتبر الوجه الآخر للتعليم.
7. الحاجة إلى جودة التقييم حيث ينبغي وضع معايير واضحة ومحددة يسهل استخدامها والقياس عليها إلى جانب الاستفادة من التغذية المرجعية وتوظيفها نحو التحسين والتطوير في كل العناصر التعليمية.

8. جودة الإنفاق التعليمي حيث يمثل تمويل التعليم مدخلاً بالغ الأهمية من مدخلات أي نظام تعليمي وبدون التمويل اللازم يقف نظام التعليم عاجزاً عن أداء مهامه الأساسية ، ولا شك ان جودة التعليم عموماً تمثل متغيراً تابعاً لقدر التمويل التعليمي في كل مجال من مجالات النشاط ، ويعد تدبير الأموال اللازمة للوفاء بتمويل التعليم أمراً له الأثر الكبير في تنفيذ البرامج التعليمية المخطط لها.
- وتضمنت دراسة أخرى البرزنجي، حسن وعبد الرضا 2006 سرداً لأهم المزايا التي تتحقق من تطبيق الجودة في المؤسسات التعليمية كالآتي:

1. تحدد أهداف وإستراتيجية المنظمة والوفاء بمتطلبات التدريس.
2. تقديم خدمة تعليمية علمية تناسب احتياجات الطلاب.
3. اعتبار العميل (الطالب) هو القوة المحركة للأهداف والاستراتيجية ومشاركة الطلاب في العمل ووضوح أدوارهم ومسئولياتهم.
4. الإدارة الديمقراطية للصف دون الإخلال بالتعليمات الرسمية.
5. التزام كل طرف من أطراف العملية التعليمية بالنظام الموجود وقواعده.
6. تقليل الهدر التعليمي في المواقف التدريسية.
7. وجود نظام شامل ومدرّس ينعكس ايجابياً على سلوك الطلاب.

8. تحقيق التنافس الشريف بين الطلاب.

9. تأكيد أهمية وضرورة العمل كفريق جماعي.

### الجودة في التعليم العالي:

عرفتها وكالة ضمان الجودة بالتعليم العالي (QAA) بالمملكة المتحدة بأنها أسلوب لوصف جميع الأنظمة والمواد والمعايير المستخدمة من قبل الجامعات ومعاهد التعليم العالي للحفاظ على مستوى المعايير والجودة وتحسينها، ويتضمن ذلك التدريس وكيفية تعلم الطلبة والمنح الدراسية والبحوث مهري والإبراهيمي 2017.

ووصفتها بعض الدراسات الفطيمي و أبو شيبية و التير، 2015 و الجنابي، شنين، 2009 بأنها نظام متكامل يعتمد استراتيجية التحسين والتطوير المستمرين للوصول إلى المعايير المعتمدة في إدارة الجودة وتتناول كل المدخلات والعمليات للوصول إلى مخرجات ذات نوعية عالية تحقق رضا المستفيدين وباعتماد التغذية الراجعة لعمل المنظومة في التعليم العالي ، كما تم تعريفها أيضاً الفطيمي و أبو شيبية و التير، 2015 و الخميس، سلامة، (2007) بأنها عملية استيفاء النظام التعليمي للمعايير والمستويات المتفق عليها لكفاءة النظام التعليمي وفاعليته بمختلف عناصره ( المدخلات - العمليات - المخرجات - البيئة ) بما يحقق أعلى مستوى من القيمة والكفاءة والفاعلية لكل من أهداف النظام وتوقعات طالبي الخدمة التعليمية ( الطلبة - المجتمع ).

وفي ليبيا أفادت تقارير المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية المركز الوطني لضمان جودة 2016 أنه في التعليم الجامعي المنتج هو الطالب المتخرج (الخريج) الذي يجب أن يفي مستواه بتوقعات المستهلك (المجتمع) وذلك من خلال ضمان جودة المقررات الدراسية والبرامج الدراسية وطرق التدريس والتقييم.

### متطلبات تطبيق الجودة في التعليم الجامعي:

لخصت إحدى الدراسات خليفة، 2019 أهم متطلبات تطبيق الجودة في التعليم الجامعي في الآتي:

- الثقافة التنظيمية: وصفها إحدى الدراسات تكسون 1996 بأنها مجموعة القيم والسلوكيات والقواعد التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات.
- ضرورة الابتعاد عن الخوف من تطبيق الجودة ناصر 2004 .
- القيادة التربوية الفعالة فالمطلوب هو توفير مناخ تعليمي مناسب لثقافة الجودة ينعكس على أعضاء هيئة التدريس ليعكسوه بدورهم داخل القطاعات وفي المواقف التعليمية سيد الأنصاري ، مصيلحي 2002.

- ضرورة معرفة الأسباب والمشكلات من خلال الدراسات التحليلية للمؤسسة التي تدفعها إلى تطبيق الجودة أحمد بطاح 2006.
- ضرورة التنسيق والتعاون بين الأقسام والكليات داخل الجامعة لتطبيق الجودة.
- ضرورة التركيز على قاعدة عريضة من المعلومات التي ترشد عملية اتخاذ القرار حيث أنه من المهم متابعة العمليات عن طريق الجمع المتواصل للبيانات الإحصائية وتفسيرها وتحليلها لكي يمكن تحديد المشكلات ومواجهتها فور ظهورها بدلاً من الانتظار حتى تتفاقم ثم محاولة حلها سيد الأنصاري ، مصيلحي 2002.

#### ظهور وتطور التعليم العالي في ليبيا الكميشتي وأبودية و الحمروني 2017م:

يمكن القول أنه لم يكن في ليبيا أي نوع من أنواع التعليم العالي إلا مع بدايات النصف الثاني من القرن الماضي بل أن التعليم عموماً كان محدود جداً ، ولكن بعد الإستقلال واكتشاف النفط تم تنفيذ العديد من المشاريع التي منها تطوير نظام التعليم وصدر قانون إنشاء التعليم الجامعي سنة 1955م وتعتبر ليبيا البلد العربي الخامس من حيث ظهور التعليم الجامعي بإستثناء الجامعات التي أنشئت في تاريخ سابق لإنشاء الجامعات الوطنية.

وقد تأسست أول كلية جامعية وهي الآداب والتربية سنة 1955م ببنغازي ثم كلية الأقتصاد في نفس السنة وكذلك كلية التربية في طرابلس ، وخلال الفترة (1967 - 1968)م أصبحت الجامعة الليبية تضم سبع كليات في مدينتي طرابلس وبنغازي.. وشهد التعليم العالي في ليبيا بعد ذلك تطوراً واضحاً وزاد عدد الكليات والجامعات ببلاندا وزادت أعداد الطلبة في الجامعات والكليات والمعاهد العليا الليبية زيادة مطردة. وظهرت فيما بعد مؤسسات التعليم العالي الخاصة من جامعات وكليات ومعاهد عليا وانتشرت في ربوع البلاد وأصبحت ركيزة من ركائز التعليم العالي بالإضافة إلى مؤسسات التعليم العالي العامة. ويتطور التعليم أكثر زاد الإهتمام بالجودة في مخرجات التعليم بما يواكب التطورات الحديثة في جميع المجالات والتخصصات وتجاوز ذلك الحدود الوطنية فأصبح من الضروري النظر إلى تطوير الأنظمة التعليمية بما يلاءم متطلبات سوق العمل العالمية.

وللمحافظة على إستمرار وتطوير التعليم العالي بات من المهم وجود إهتمام شمولي وثورة معلومات وإفتتاح وتنافس بين الجامعات وكافة مؤسسات التعليم العالي ولهذا بدأ التفكير في تطبيق معايير الجودة التي تمثل مصدر القدرة على ذلك التنافس.

#### معايير الجودة في التعليم العالي:

حددت دراسة عربية معايير الجودة في التعليم الجامعي بثمانية معايير تتعلق بكل من (الطلبة - أعضاء هيئة التدريس - المناهج الدراسية - الإدارة - الإمكانيات المادية - الجامعة والمجتمع - استقلالية الجامعة

– التنوع والتباين)، وأفادت نفس الدراسة ان لكل معيار مؤشرات متعددة وأنه يمكن توظيف تلك المعايير للحكم على جودة مؤسسات التعليم العالي وأنها يمكن أن تكون أداة تقويم ذاتي توظفها الجامعة من أجل التحسين والتطوير.

وأوردت دراسة محلية خليفة، 2019 سرداً وشرحاً للمعايير على أنها ( الطلبة – أعضاء هيئة التدريس – المناهج الدراسية – البرامج التعليمية – تقويم أداء الطلبة – الإمكانيات المادية – الجامعة والمجتمع – الإدارة التعليمية ).

وأشارت دراسة محلية أخرى حول قياس كفاءة العملية التعليمية بالجامعات الليبية اطلوبة، وآخرون 2021 إلى وجود علاقة بين المدخلات والإنتاج وإلى اعتبار ان للعمية التعليمية جانب اقتصادي كأحد أوجه النشاط الاقتصادي بالمجتمع ، وهدفت الدراسة إلى القياس الإحصائي لكفاءة أعضاء هيئة التدريس والاستثمار في التعليم العالي وتوصلت إلى نتائج منها تدني معدل الكفاية الداخلية للجامعات الليبية وأعزت ذلك إلى أن العملية التعليمية بتلك الجامعات لم تأخذ كثيراً بأسباب التعليم الحديثة المعتمدة على التقنيات الحديثة والمعدات والمختبرات ووسائل تقنية المعلومات ، وأوصت الدراسة بوضع شروط علمية لتنظيم قبول الطلبة ودعم العملية التعليمية بالتجهيزات والمعدات وبرامج التدريب والتطوير وخلق قاعدة بيانات تشمل البيانات المتعلقة بالطلبة والخريجين وأعضاء هيئة التدريس والمستلزمات التعليمية.

### مؤشرات الجودة في التعليم العالي:

أفادت إحدى الدراسات الفطيمي وآخرون، 2015 أن مصطلح (مؤشرات الجودة) في مجال التعليم يشير إلى المستويات والمواصفات والخصائص التي تتميز بها مدخلات وعمليات ومخرجات المؤسسة التعليمية مثل: الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والإداريون والمكتبات والمناهج الدراسية والتمويل والتجهيزات والخدمات المتبادلة بين المجتمع المحلي وتلك المؤسسة، واتفقت عدة دراسات خليفة، 2019 أبو جعفر، عبد الله 2009 المسلم، عبد الكريم 2011 على أن المؤشرات التي يمكن من خلالها الحكم على جودة التعليم العالي هي:

1. **الطلبة:** حيث أن الطالب هو العنصر الأهم في العملية التعليمية ويعتبر سعي المؤسسة إلى اختياره باتباع سياسات مدروسة للقبول مؤشراً إيجابياً ويعتبر أول خطوة نحو تجويد التعليم العالي ، وتجتهد المؤسسات في وضع معايير مناسبة لقبول الطلبة وتوجيههم إلى التخصصات المختلفة حسب معدلاتهم بالإضافة إلى إخضاعهم إلى امتحانات قبول ، كما تقوم بإعداد برنامج لتهيئة الطلبة الجدد وتوعيتهم بالخدمات المتاحة لهم وواجباتهم ومسئولياتهم ، ومن المهم أيضاً أن تحرص المؤسسة على أن تكون نسبة الطلبة إلى أعضاء هيئة التدريس مناسبة ، كما أن الخدمات المقدمة إلى الطلبة من الممكن أن تكون مؤشر إيجابي لمستوى جودة المؤسسة.. لذا فعلى المؤسسة



الاهتمام بوضع الخطط لتقديم الخدمات الطلابية وتحسينها والمراقبة الدورية لفعاليتها ومدى ملاءمتها ويتأتى ذلك باستطلاع آراء الطلبة حول جودتها ومدى رضاهم عنها، كما أن ملاءمة تخصصات الخريجين مع متطلبات سوق العمل يعتبر مؤشر رئيسي لجودة المؤسسة التعليمية.

2. **أعضاء هيئة التدريس:** يعتبر عضو هيئة التدريس هو العنصر الفعال في العملية التعليمية وهو من يمتلك المحتوى العلمي والمهارات والخبرات التي تمكنه من تشكيل برنامج تعليم ملائم للطلبة، وتعتبر عملية الجودة في عضو هيئة التدريس عملية مترابطة متكاملة تبدأ بتوظيفه في المؤسسة وتنتهي بتقديم عطاءه ومدى قدرته على التطوير. عليه فمن المهم أن تضمن عملية التوظيف توفر المؤهلات والخبرات اللازمة له في مجاله بالإضافة إلى الخصائص الشخصية الملائمة لقيامه بمهمته بجدارة، وتعتبر خصائص وسلوكيات أعضاء هيئة التدريس من المتغيرات المهمة في تحقيق الجودة في التعليم العالي، وكذلك من المهم أن يتناسب عدد أعضاء هيئة التدريس مع عدد الطلبة ويتم مقارنته بمعايير مرجعية لنسب الطلبة إلى أعضاء هيئة التدريس بالمؤسسات ذات الجودة العالمية، ولضمان التحسين المستمر لأعضاء هيئة التدريس من حيث أداءهم وخبراتهم فيجب أن يكون لدى المؤسسة سياسات تطوير مهنية لهم.

3. **المناهج الدراسية:** لتعكس المناهج جودة التعليم من المهم أن تتبع المؤسسات سياسات وإجراءات واضحة بما يكفل مناهج ومصادر للتعليم كافية ومناسبة للبرامج المقدمة على أن يتم التخطيط لإعدادها وتصميمها ثم تقييمها وتحديثها دورياً ويشارك في إعدادها فريق من الخبراء والمتخصصين، وكذلك يجب أن تعكس المناهج التبعية الثقافية والشخصية القومية للطلبة وترتبط ببيئتهم وحاجاتهم ورغباتهم، ومن المهم أن تتوفر بالمؤسسة مكتبة علمية تشتمل على المراجع والدوريات اللازمة على أن تكون المكتبة ومراكز مصادر التعلم وغيرها من المرافق والخدمات المتاحة بالمؤسسة لساعات طويلة حتى خارج أوقات المحاضرات، كما أنه من المهم أن يكون من السهولة الوصول إلى قواعد البيانات الالكترونية والمواد البحثية والمجلات العلمية ذات العلاقة ببرامج المؤسسة مع أهمية تقديم الدعم المناسب لتمكين الطلبة وأعضاء هيئة التدريس من الاستخدام الأمثل والفعال لمصادر وخدمات المكتبة.

4. **إدارة المؤسسة التعليمية:** من المهم أن تمتلك الإدارة القدرة على قيادة المؤسسة قيادة فعالة لتحقيق المصلحة العامة للمؤسسة والمستفيدين منها من خلال تطوير السياسات والعمليات اللازمة لتحقيق مبدأ المساءلة، كما يجب إدارة نشاطات المؤسسة وتوجيهها بشكل فعال وفق هيكل تنظيمي محدد وواضح على أن تشجع القيادات الإدارية على العمل بروح الفريق والتعاون بين العاملين كلاً في حدود مسؤوليته من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، وكذلك من المهم للإدارة أن تحرص على تدريب

الإداريين باستمرار لرفع مهاراتهم المهنية وأن تكون لدى المؤسسة أنظمة ولوائح تحكم مسألة تفويض السلطة. كما أنه هناك متغيرات أخرى تعتبر من المتغيرات الفاعلة والمؤشرات المؤكدة لجودة إدارة المؤسسة وأهم هذه المتغيرات استقرار الإدارة وكفاءة العاملين وعلاقتهم بالطلبة وأعضاء هيئة التدريس.

5. **التجهيزات والإمكانات المادية:** تشمل كل التجهيزات والإمكانات المادية التابعة للمؤسسة كالمباني والمكتبات والمعامل والمختبرات والتغطية المالية اللازمة لأنشطة المؤسسة. ومن المؤشرات الإيجابية لتحقيق متطلبات الجودة توفر المرونة في المباني وإمكانية استيعابها للطلبة والتمتع بموقع وبيئة مناسبة لنوع المؤسسة، كما أنه من المهم أن توفر المؤسسة للطلبة وأعضاء هيئة التدريس العدد الكافي من القاعات الدراسية والمعامل المجهزة والحواسيب وتجهيزات البحث العلمي بالإضافة إلى توفير أماكن كافية لخدمات وأنشطة أخرى كمواقف السيارات والتصوير والمقاهي والسكن الطلابي إذا لزم الأمر. كما تشتمل متطلبات جودة مؤسسات التعليم العالي وجود مكتبة شاملة لمصادر المعرفة التخصصية والعامة كالكتب والمراجع والمقررات الدراسية والمجلات والدوريات وقاعات المذاكرة وإمكانية التصوير والنسخ والاستعارة ، ويجب ان تكون خدمات المكتبة متوفرة بوقت كافي وتوفر لروادها كل ما يتعلق بالمستجدات العلمية والتقنية والفكرية الحديثة الماكبة للعصر ، وعلى المؤسسة توفير الدعم الفني اللازم للطلبة وأعضاء هيئة التدريس والموظفين المستخدمين لتقنية المعلومات والاتصالات ، وكذلك من المهم أن يتوفر للمؤسسة التعليمية الموارد المالية اللازمة للبرامج والخدمات التي تقدمها.

6. **المؤسسة التعليمية والمجتمع:** تعتبر مشاركة المؤسسة التعليمية في خدمة المجتمع جزء من مسؤولياتها لذا فمن المهم أن تتوفر بها المرافق والخدمات لدعم عمليات تطوير المجتمع ، كما أنه على المؤسسة تشجيع منتسبيها من طلبة وأعضاء هيئة تدريس وموظفين على المشاركة في اللقاءات والندوات لمناقشة القضايا الهامة للمجتمع واستعراض خطط تنميته ، ويجب أن تشتمل مساهمات المؤسسة في خدمة المجتمع على تقديم خدمات وأنشطة لمساعدة الأفراد والمنظمات والمجتمعات التي تعمل فيها على أن تقع الخدمات والأنشطة التي تلتزم بها ضمن رسالة المؤسسة ، ويعتبر ربط مؤسسات التعليم العالي بالمجتمع من خلال التفاعل مع المؤسسات الإنتاجية والخدمية والهيئات والمنظمات والمراكز التربوية والعلمية والبحثية وتوظيف القدرات العلمية والفكرية والبحثية لإيجاد الحلول للمشكلات الاجتماعية والاقتصادية يعتبر ذلك من المؤشرات الرئيسية لتحقيق جودة أداء مؤسسات التعليم العالي، ومن خلال استطلاع الرأي العام للمجتمع يمكن الحصول على الآراء حول جودة ومكانة المؤسسة بوصفها جزء من المجتمع يحظى بتقدير المجتمع.

7. **البرامج التعليمية:** المقصود بها شموليتها وعمقها ومرونتها واستيعابها للتحديات العالمية والثورة المعرفية ومدى تطويرها بما يتناسب مع المتغيرات ومساهمتها في تكوين شخصية الطالب مما يجعل طرق تدريسها مثيرة لأفكار الطلبة وعقولهم من خلال الممارسات التطبيقية. خليفة، 2019.
8. **تقويم أداء الطلبة:** من المهم تنوع أساليب تقويم الطلبة وأن تساهم هذه الأساليب في التعليم والإستفادة من التغذية الراجعة، مع أهمية توفر الشفافية والعدالة والموضوعية في أساليب المقومون والسماح للطلبة بمناقشة علاماتهم ومراجعتها، ويجب أن تتصف الأساليب التقويمية بالقدرة على تحديد مستويات الطلبة وقياس مخرجات التعليم، خليفة، 2019.

#### الاعتماد وأهميته:

أوردت دراسة محلية الطبيب، 2004 تعريفاً لهذا المصطلح بأنه يعني في العموم اعتراف رسمي من سلطة مختصة بكفاءة جهة ما أو شخص ما للقيام بأعمال محددة ، وبدقة أكثر هو اعتراف رسمي بأن مختبر ما أو هيئة للتفتيش أو الفحص أو مانحة لشهادة معينة مؤهلة للعمل الذي تقوم به من اختبار أو فحص أو تفتيش أو منح شهادة لذلك.. وأضافت الدراسة أن أهمية الاعتماد ترتكز على أهداف يمكن تحقيقها من خلال عملية الاعتماد وأهمها:

- **الثقة:** يمنح الثقة في نتائج المختبر أو الهيئة من فحص واختبار وفي شهادات المطابقة وبالتالي نشو ثقة لدى الزبون بذلك المختبر أو الهيئة المعتمدة من قبل جهات مختصة بالاعتماد ، كما تتكون ثقة لدى الجهة التي تم اعتمادها بانها تستخدم تقنيات ولديها إمكانيات الجهات المناظرة لها التي تمارس نفس النشاط.
- **النظام الموحد:** يدعم الاعتماد إقامة نظام موحد تلتزم به جميع المختبرات أو الهيئات المعتمدة سواء أكانت للفحص أو للاختبار أو للتفتيش أو الجهات المانحة للشهادات مما يؤسس لفكرة اختبار واحد صالح في كل مكان من العالم.
- **دعم الصناعة الوطنية:** يفتح الاعتماد أمام الصناعة الوطنية أفاق في دخول السوق الدولية عبر اتفاقية الاعتراف المتبادل عندما تكون منتجاتها تم اختبارها من قبل مختبرات معتمدة.
- **استثمار كافة الموارد بفعالية:** يعتبر الاعتماد فرصة مثلى لإبراز جميع الكفاءات والكوادر البشرية المتخصصة من خلال الاستعانة بهذه الخبرات في أعمال الاعتماد ، كما أنه يتطلب استخدام تقنيات متقدمة بفعالية عالية مما ينعكس إيجابياً على الخبرات الفنية.
- **خلق بيئة من الشفافية والسرية في التعامل:** حيث تعتمد عملية الاعتماد على استخدام متطلبات ومواصفات محددة مما يجعل النظام في أية مؤسسة أو مختبر معتمدة واضح الملامح ومحدد بدقة

مما يعطي شفافية في تعامل هذه الجهات ، كما أن هذه المتطلبات تؤكد على سرية نتائج الاختبارات.

• **اتخاذ القرارات بناء على أسس علمية:** حيث ينشأ الاعتماد نتيجة نظام محدد المعالم ومبني على أساس علمي وينتج عن ذلك أية جهة تكون معتمدة تصبح الرؤية لمتخذي القرارات في هذه الجهة أكثر وضوح مما يجعل اتخاذ القرارات فيها موضوع على أساس علمي. ويلاحظ أن الدراسة قد اسقطت أهداف الاعتماد غالباً على الصناعة، والجدير بالذكر أنه بناء على المفهوم العام للجودة فإنه يمكن إسقاط تلك الأهداف على المؤسسات التي تقدم خدمات كمؤسسات التعليم مثلاً.

#### أهمية الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي:

تسعى مؤسسات التعليم العالي العامة والخاصة إلى الحصول على الاعتماد الأكاديمي والمؤسسي ، وبناء على تقارير المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية في ليبيا المركز الوطني لضمان جودة 2016 فإن الاعتماد الأكاديمي هو الأداة الرئيسية في السياسة التي تهدف إلى النهوض بمستوى مؤسسات التعليم وضمان عملية التطوير والتحسين المستمر لقطاع التعليم وهو يضمن تحقيق الحدود الدنيا للمعايير مما يعطي الطلبة وأولياء الأمور وأرباب العمل والبلدان الأخرى الثقة بوجود نظام قوي للاعتماد يحقق إحتياجات ذوي العلاقة.. وأفادت الدراسة أن الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي بنوعيه المؤسسي والبرامجي قد ظهر من أجل ضمان جودة مخرجات مؤسسات التعليم العالي على جميع مستوياتها والتطوير المستمر لها وضمان الجودة في أقسامها وبرامجها العلمية وفي أساليب الأداء والإجراءات الإدارية فيها.

#### الاعتماد المؤسسي:

تم تعريفه من قبل المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية في ليبيا المركز الوطني لضمان جودة 2016 بأنه هو حصول المؤسسة التعليمية على شهادة رسمية من هيئة معترف بها تنص على توافق الأنشطة والعمليات والإجراءات في تلك المؤسسة مع المعايير الأكاديمية والممارسات الجيدة التي تطبقها تلك الهيئة. وفي بلادنا يعد منح المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية وثيقة الاعتماد لمؤسسة ما تأكيداً على قدرتها على تحقيق رسالتها وأهدافها المعلنة وفق معايير الاعتماد المؤسسي.

#### أهداف الاعتماد المؤسسي:

حدد المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية في ليبيا المركز الوطني لضمان جودة 2016 أهداف الاعتماد المؤسسي بثلاثة أهداف هي:

1. الارتقاء بجودة التعليم العالي والمحافظة عليه وصولاً إلى الوضوح والشفافية في جميع أنشطة المؤسسة التعليمية والإدارية.
2. تقديم معلومات دقيقة وموثوقة للطلبة وأرباب العمل وغيرهم من المعنيين حول أهداف البرامج التعليمية التي تقدمها المؤسسة وإجراءاتها في تحقيق تلك الأهداف.
3. التأكد من أن برامج المؤسسة الحاصلة على الاعتماد المؤسسي بجميع أنشطتها وفعاليتها تحقق متطلبات التعليم والتعلم والبحث العلمي وخدمة المجتمع والبيئة وتتفق مع المعايير العالمية وتؤدي إلى رفع مستوى الأداء وزيادة الشعور بالمسؤولية لدى العاملين وتحمل المسؤولية الجماعية لتطوير المؤسسة والمحافظة على جودة مخرجاتها.

#### معايير الاعتماد المؤسسي:

حدد المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية في ليبيا المركز الوطني لضمان جودة 2016 معايير الاعتماد المؤسسي بتسعة معايير هي ( التخطيط - القيادة والحوكمة - هيئة التدريس والكوادر المساندة - البرامج التعليمية - الشؤون الطلابية - المرافق وخدمات الدعم التعليمية - البحث العلمي - خدمات المجتمع والبيئة - ضمان الجودة والتحسين المستمر ) ، ويندرج تحت كل معيار من المعايير المذكورة مجموعة مؤشرات لتحقيق ذلك المعيار ، ويختلف عدد المؤشرات بين معيار وآخر ويتراوح عموماً بين 10 و 30 مؤشر لكل معيار ويبلغ إجمالي عدد المؤشرات للمعايير ككل 168 مؤشر .

#### معايير الاعتماد المؤسسي موضوع الدراسة:

أخذت هذه الورقة على عاتقها دراسة 3 من معايير الاعتماد المؤسسي هي ( البرامج التعليمية - الشؤون الطلابية - هيئة التدريس والكوادر المساندة ) بمؤشراتها الفرعية لدراسة مستوى تطبيقها بالجامعات الخاصة.

واشتمل كل معيار من المعايير الثلاثة المذكورة على عدد من المؤشرات لتحقيقه ، وقد أورد المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية في ليبيا المركز الوطني لضمان جودة 2016 تفصيلاً لتلك المعايير ومؤشراتها كالاتي:

#### 1. مؤشرات البرامج التعليمية:

- 1.1 مستوى توافق البرامج التعليمية للمؤسسة مع رسالتها وأهدافها.
- 2.1 مستوى الاعتماد على المختصين في تصميم البرامج التعليمية.
- 3.1 مستوى تلبية البرامج التعليمية لاحتياجات المجتمع وسوق العمل.
- 4.1 مدى تحديد شروط ومتطلبات قبول لكل برنامج وصياغتها بوضوح في وصف البرنامج.

- 5.1 مستوى تمكين الطلبة الجدد من الاطلاع على طبيعة ومتطلبات المرغوب الالتحاق بها وتقديم الإرشاد لهم
- 6.1 مستوى تمكين الطلبة من الانتقال من وإلى البرامج التعليمية
- 7.1 مدى وجود آلية لمراجعة سياسة القبول دورياً مع المعنيين وذوي العلاقة بما فيهم أرباب العمل
- 8.1 مستوى توفر العدد الكافي من الموظفين المؤهلين لتقديم خدمات الدعم الطلابي
- 9.1 مدى وجود آلية لتزويد الطلبة بنشرة حول خدمات الدعم الطلابي والرعاية المتاحة لهم
- 10.1 مستوى التزام إدارات البرامج بالإشراف الأكاديمي والريادة العلمية حسب طبيعة البرنامج
- 11.1 مستوى الاعتماد على معايير أكاديمية أو مقارنة مرجعية في وصف البرامج التعليمية والمقررات الدراسية
- 12.1 مدى اتباع آليات للتعامل مع الطلبة المتعثرين والمتفوقين في البرامج التعليمية
- 13.1 مدى وجود آليات معلنة حول متطلبات حضور والتزام الطلبة بالمواعيد واعتماد إجراءات وأنظمة فعالة لتنفيذها
- 14.1 مدى وجود لائحة للدراسة والامتحانات والالتزام بها
- 15.1 مدى وجود آلية تلزم إدارات البرامج بالمراجعة الدورية لبرامجها وتحديثها
- 16.1 مستوى التوازن بين المقررات الدراسية التخصصية والتربوية والعامة بالبرامج التعليمية
- 17.1 مستوى إلزام إدارات البرامج باستطلاع آراء الطلبة حول جودة العملية التعليمية وتوظيف نتائجها في التحسين المستمر
- 18.1 مستوى قيام المؤسسة بتقييم برامجها التعليمية بشكل دوري
- 19.1 مستوى نشر نتائج تقييم البرامج التعليمية والاستفادة منها في عمليات التحسين والتطوير
2. مؤشرات الشئون الطلابية:

- 1.2 مستوى انسجام آلية قبول الطلبة مع رسالة المؤسسة وأهدافها وخططها التنفيذية
- 2.2 مستوى تناسب آلية قبول الطلبة مع القدرة الاستيعابية للمؤسسة
- 3.2 مستوى توفر العناصر البشرية المؤهلة لمساعدة الطلبة على إتمام إجراءاتهم
- 4.2 مستوى توفر الدعم المناسب للطلبة المعاقين
- 5.2 مستوى الالتزام بنشر قوائم الخريجين على الموقع الالكتروني للمؤسسة دورياً
- 6.2 مدى اتباع آلية لإرشاد وتنسيب الطلبة للتخصصات المختلفة
- 7.2 مدى وجود قاعدة بيانات لطلبة المؤسسة
- 8.2 مدى الاحتفاظ بملف إداري لكل طالب

- 9.2 مدى الاحتفاظ بالسجلات الأصلية للطلبة
- 10.2 مدى وجود وسائل وأماكن لحفظ النسخ الاحتياطية لسجلات الطلبة
- 11.2 مستوى الالتزام بسرية معلومات الطلبة
- 12.2 مستوى اتباع آلية مناسبة لتنظيم عملية اطلاع الطلبة على سجلاتهم
- 13.2 مستوى اتباع آلية مناسبة لاختيار المرشد الأكاديمي أو الرائد العلمي
- 14.2 مدى الاحتفاظ بسجلات نتائج اتحصيل المعرفي للطلبة
- 15.2 مستوى اتباع آليات مناسبة للطعن والتظلم والشكاوى الطلابية
- 16.2 مستوى الالتزام بتقديم الدعم اللازم للأنشطة الطلابية
- 17.2 مستوى توفير الخدمات الصحية الأساسية للطلبة
- 18.2 مدى اتباع آلية لتمكين الطلبة من المشاركة في صنع القرارات وحل المشاكل
- 19.2 مدى اتباع آلية لتوثيق معاملات الطلبة المتعثرين والمتفوقين
- 20.2 مدى وجود وحدة لمتابعة الخريجين
- 21.2 مستوى اتباع آلية لمعرفة مدى ملائمة برامج المؤسسة لمتطلبات سوق العمل

### 3. مؤشرات هيئة التدريس والكوادر المساندة:

- 1.3 مستوى اتباع آلية شفافة لاختيار أعضاء هيئة التدريس والكوادر المساندة
- 2.3 مدى توفر دليل واضح ومعلن خاص بأعضاء هيئة التدريس والكوادر المساندة
- 3.3 مدى اتباع خطة لتوفير العدد الكافي من أعضاء هيئة التدريس والكوادر المساندة المؤهلين لتنفيذ برامج المؤسسة
- 4.3 مدى اتباع آليات لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس والكوادر المساندة
- 5.3 مستوى اتباع آليات تلزم المؤسسة بتقديم الخدمات التقنية المناسبة لأعضاء هيئة التدريس والكوادر المساندة باستمرار
- 6.3 مستوى اتباع آلية تضمن حقوق أعضاء هيئة التدريس والكوادر المساندة
- 7.3 مدى وجود خطط لتنمية القدرات المهنية لأعضاء هيئة التدريس والكوادر المساندة
- 8.3 مستوى اتباع آليات تمكن الطلبة من التواصل مع أعضاء هيئة التدريس
- 9.3 مستوى اتباع آليات لدعم أعضاء هيئة التدريس لنشر أبحاثهم
- 10.3 مدى وجود ملفات أكاديمية لأعضاء هيئة التدريس القارين والمتعاونين يتضمن السيرة الذاتية والمؤهل والنشاطات

11.3 مستوى إتاحة الفرصة بشكل عادل لأعضاء هيئة التدريس للمشاركة في اللجان العلمية المؤقتة والدائمة

12.3 مستوى اتباع آلية شفافة للتعامل مع شكاوى أعضاء هيئة التدريس

13.3 مستوى اتباع آلية شفافة للتعامل مع السرقات العلمية والمخالفات المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس والباحثين

14.3 مستوى اتباع آلية لتوفير الإمكانيات المادية لأعضاء هيئة التدريس والكوادر المساندة لتمكينهم من أداء واجباتهم

#### الدراسة التطبيقية:

تضمنت وصف الإجراءات التي قام بها الباحثون لتقنين وتطبيق أدوات الدراسة وتطبيقها وإجراء المعالجات الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في تحليل الدراسة بهدف التوصل إلى نتائج ومن ثم مناقشتها واستخلاص الخلاصة وإعداد التوصيات.. وتم توزيع عدد 120 استبيان عشوائياً على عناصر العينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الرفاق وجامعة أفريقيا لغرض الحصول على البيانات اللازمة للدراسة ، وتم استرداد العدد الذي تم توزيعه من استبيانات وبالتالي كانت نسبة الاستجابة 100 % مما يؤكد إمكانية التعميم بناء على النتائج.

#### مقياس الصدق والثبات للاستبيان:

- **صدق المحكمين:** تم الاعتماد في تقرير صدق الأداة على ما يعرف بالصدق الظاهري أو صدق المحكمين، حيث تم عرض الأداة في صورتها الأولية على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس بالأكاديمية الليبية وجامعة الزيتونة وجامعة أفريقيا حيث قاموا بإبداء آرائهم ومقترحاتهم وملاحظاتهم حول صياغة بعض العبارات، وتم إجراء التعديلات في ضوء آراءهم المقدمة وصياغتها في صورتها النهائية.

- **الثبات:** للتأكد من ثبات أسئلة الاستبيان ومدى مصداقية الأسئلة الموجهة لعينة الدراسة تم استخدام معادلة الفا كرونباخ ، ويبين الجدول رقم (1) ثبات فقرات المقياس باستخدام معامل الفا كرونباخ: جدول (1) يوضح قيمة معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبيان.

| ت | محاور الدراسة                  | مؤشر الثبات |
|---|--------------------------------|-------------|
| 1 | البرامج التعليمية              | 0.832       |
| 2 | الثئون الطلابية                | 0.581       |
| 3 | هيئة التدريس والكوادر المساندة | 0.786       |



ويتضح من الجدول أن جميع قيم معامل ألفا كرونباخ لمحاوَر البحث تتراوح بين ( 0.581 - 0.832 ) وهي نسبة عالية أكبر من ( 0.5 ) مما يدل على تمتع الاستبيان بدرجة من الثبات.

- الارتباط: لقياس درجة الارتباط ومعرفة طبيعة العلاقة بين عبارات وأبعاد الاستبيان المستخدم استخدم تحليل سبيرمان (Spearman) فكانت العلاقة إيجابية تراوحت بين (0.498 - 0.382) عند مستوى معنوية 1%.

جدول (2) يوضح معامل الارتباط.

| الأبعاد                        | البرامج التعليمية | الشئون الطلابية | هيئة التدريس والكوادر المساندة |
|--------------------------------|-------------------|-----------------|--------------------------------|
| البرامج التعليمية              | 1.000             | 0.382**         | 0.458**                        |
| الشئون الطلابية                | 0.382**           | 1.000           | 0.498**                        |
| هيئة التدريس والكوادر المساندة | 0.458**           | 0.498**         | 1.000                          |

#### مقاييس النزعة المركزية: تتمثل في ( المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ):

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد تركيز الإجابات حول القيمة المتوسطة لمتغير الدراسة والأبعاد التابعة له بالإضافة إلى المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة ، وكذلك تحديد انحراف الإجابات عن القيمة المتوسطة لنفس المتغيرات ، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert) وكانت إجابات الاستبيان ( موافق بشدة 5 درجات - موافق 4 درجات - محايد 3 درجات - غير موافق درجتان - غير موافق بشدة درجة واحدة ) ولحساب طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي تم حساب المدى (5-1 = 4) ثم تقسيمه على عدد فئات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (4/5 = 0.8) ، و تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي 1 صحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية واستخراج المتوسط المرجح لكل إجابة متحصل عليها ، ويبين ذلك الجدول رقم (3).

جدول ( 3 ) المتوسط المرجح لمقياس الدراسة وفقاً لمقياس ليكرت ودرجة الممارسة.

| المتوسط المرجح        | الفئة في مقياس ليكرت | درجة الممارسة |
|-----------------------|----------------------|---------------|
| من 1 إلى أقل من 1.8   | غير موافق بشدة       | ضعيفة جداً    |
| من 1.8 إلى أقل من 2.6 | غير موافق            | ضعيفة         |
| من 2.6 إلى أقل من 3.4 | محايد                | متوسطة        |
| من 3.4 إلى أقل من 4.2 | موافق                | مرتفعة        |
| من 4.2 إلى 5          | موافق بشدة           | مرتفعة جداً   |

#### المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة:

تم إدخال البيانات التي تم الحصول عليها من خلال توزيع الاستبيان على عينة الدراسة في البرنامج الإحصائي SPSS لاستخراج التوزيع التكراري والنسب المئوية لبعض البيانات الشخصية لأفراد العينة والمتمثلة في (الدرجة الأكاديمية والمؤهل وسنوات الخبرة والصفة)، ومن بين النتائج التي تم التوصل إليها فيما يتعلق بالتوزيع التكراري والنسبي لنوع العينة قيد الدراسة ما هو مبين بالجدول التالي:

جدول ( 4 ) المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة.

| المتغير           | البند          | العدد | النسبة |
|-------------------|----------------|-------|--------|
| المؤهل            | ماجستير        | 43    | 35.8%  |
|                   | دكتورة         | 77    | 64.2%  |
|                   | المجموع        | 120   | 100%   |
| الصفة             | مدير مكتب      | 12    | 10%    |
|                   | عضو هيئة تدريس | 75    | 62.5%  |
|                   | رئيس قسم       | 33    | 27.5%  |
|                   | المجموع        | 120   | 100%   |
| الدرجة الأكاديمية | محاضر مساعد    | 12    | 10%    |
|                   | محاضر          | 40    | 33.4%  |
|                   | استاذ مساعد    | 35    | 29.2%  |
|                   | استاذ مشارك    | 20    | 16.6%  |
|                   | استاذ          | 13    | 10.8%  |
|                   | المجموع        | 120   | 100%   |
| عدد سنوات الخبرة  | اقل من سنة     | 5     | 4.2%   |
|                   | من 1/5         | 20    | 16.7%  |
|                   | من 5/10        | 56    | 46.6%  |
|                   | من 10 مافوق    | 39    | 32.5%  |
|                   | المجموع        | 120   | 100%   |

ومن خلال الجدول ( 4 ) تبين أن المؤهل العلمي الماجستير من عينة الدراسة 43 مشارك في حين كان عدد شهادة الدكتوراة 77 مشارك ، وبلغ عدد المشاركين في الدراسة من ذوي صفة ( عضو هيئة تدريس ) 75 مشارك وهو اعلي عدد من المشاركين ، ومن ناحية اخرى كان أقل عدد من المشاركين بالدراسة من ذوي صفة ( مدير مكتب ) حيث كان عددهم 12 مشارك بينما كان عدد رؤساء الأقسام 33 مشارك ، أما فيما يتعلق بالدرجة الأكاديمية فقد كان ذوي درجة المحاضر هم الأعلى عدداً 40

مشارك وكان الأقل عدداً 12 مشارك من ذي درجة المحاضر مساعد ، وبالنسبة لسنوات الخبرة كان أعلى عدد من المشاركين 56 مشارك بخبرة من 5 إلى 10 سنوات في حين كان أقلهم عدداً 5 مشاركين بخبرة أقل من سنة واحدة.

#### تحليل إجابات عينة الدراسة:

لتحليل إجابات المبحوثين حول محاور الدراسة ومعرفة آراءهم تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري بالإضافة إلى اختبار ( t ) ، ويوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة:

جدول ( 5 ) إجابات عينة الدراسة.

| المحاور           | الفقرات                                                                | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | اختبار T-test |       | نتيجة الاختبار | درجة الممارسة |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------------|-------|----------------|---------------|
|                   |                                                                        |                 |                   | قيمة t        | Sig   |                |               |
| البرامج التعليمية | مستوى توافق البرامج التعليمية للمؤسسة مع رسالتها وأهدافها              | 2.9074          | 1.26295           | 16.917        | 0.000 | دال احصائيا    | متوسطة        |
|                   | مستوى الاعتماد على المختصين في تصميم البرامج التعليمية                 | 2.7963          | 1.26461           | 16.249        | 0.000 | دال احصائيا    | متوسطة        |
|                   | مستوى تلبية البرامج التعليمية لاحتياجات المجتمع وسوق العمل             | 2.7593          | 1.28761           | 15.747        | 0.000 | دال احصائيا    | متوسطة        |
|                   | مدى تحديد شروط ومتطلبات قبول لكل برنامج وصياغتها بوضوح في وصف البرنامج | 2.5926          | 1.15772           | 16.456        | 0.000 | دال احصائيا    | ضعيفة         |
|                   | مستوى تمكين الطلبة الجدد من الاطلاع على                                | 2.9259          | 1.22631           | 17.533        | 0.000 | دال احصائيا    | متوسطة        |

|        |             |       |        |         |        |                                                                                         |  |
|--------|-------------|-------|--------|---------|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--|
|        |             |       |        |         |        | طبيعة ومتطلبات البرامج المرغوب الالتحاق بها وتقديم الإرشاد لهم                          |  |
| متوسطة | دال احصائيا | 0.000 | 24.884 | 1.02263 | 3.4630 | مستوى تمكين الطلبة من الانتقال من وإلى البرامج التعليمية                                |  |
| متوسطة | دال احصائيا | 0.000 | 19.988 | 1.14376 | 3.1111 | مدى وجود آلية لمراجعة سياسة القبول دورياً مع المعنيين وذوي العلاقة بما فيهم أرباب العمل |  |
| متوسطة | دال احصائيا | 0.000 | 21.628 | 1.15772 | 3.4074 | مستوى توفر العدد الكافي من الموظفين المؤهلين لتقديم خدمات الدعم الطلابي                 |  |
| مرتفعة | دال احصائيا | 0.000 | 5.028  | 5.60239 | 3.8333 | مدى وجود آلية لتزويد الطلبة بنشرة حول خدمات الدعم الطلابي والرعاية المتاحة لهم          |  |
| متوسطة | دال احصائيا | 0.000 | 16.517 | 1.22759 | 2.7593 | مستوى التزام إدارات البرامج بالإشراف الأكاديمي والريادة العلمية حسب طبيعة البرنامج      |  |

|        |                |       |        |         |        |                                                                                                                        |
|--------|----------------|-------|--------|---------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مرتفعة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 5.028  | 5.60239 | 3.8333 | مستوى الاعتماد<br>على معايير<br>أكاديمية أو مقارنة<br>مرجعية في وصف<br>البرامج التعليمية<br>والمقررات<br>الدراسية      |
| مرتفعة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 5.028  | 5.60239 | 3.8333 | مدى اتباع آليات<br>للتعامل مع الطلبة<br>المتعثرين<br>والمتفوقين في<br>البرامج التعليمية                                |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 15.777 | 1.27657 | 2.7407 | مدى وجود آليات<br>معلنة حول<br>متطلبات حضور<br>والتزام الطلبة<br>بالمواعيد واعتماد<br>إجراءات وأنظمة<br>فعالة لتنفيذها |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 15.669 | 1.43299 | 3.0556 | مدى وجود لائحة<br>للدراسة<br>والامتحانات<br>والالتزام بها                                                              |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 15.869 | 1.21774 | 2.6296 | مدى وجود آلية<br>تلتزم إدارات البرامج<br>بالمراجعة الدورية<br>لبرامجها وتحديثها                                        |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 15.600 | 1.17762 | 2.5000 | مستوى التوازن بين<br>المقررات الدراسية<br>التخصصية                                                                     |

|        |                |       |        |         |        |                                                                                                                                |                 |
|--------|----------------|-------|--------|---------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
|        |                |       |        |         |        | والتربوية والعامة<br>بالبرامج التعليمية                                                                                        |                 |
| مرتفعة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 5.028  | 5.60239 | 3.8333 | مستوى إلزام إدارات<br>البرامج باستطلاع<br>أراء الطلبة حول<br>جودة العملية<br>التعليمية وتوظيف<br>نتائجها في<br>التحسين المستمر |                 |
| مرتفعة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 5.028  | 5.60239 | 3.8333 | مستوى قيام<br>المؤسسة بتقييم<br>برامجها التعليمية<br>بشكل دوري                                                                 |                 |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 15.997 | 1.32703 | 2.8889 | مستوى نشر نتائج<br>تقييم البرامج<br>التعليمية والاستفادة<br>منها في عمليات<br>التحسين والتطوير                                 | الشؤون الطلابية |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 16.566 | 1.26502 | 2.8519 | مستوى انسجام آلية<br>قبول الطلبة مع<br>رسالة المؤسسة<br>وأهدافها وخططها<br>التنفيذية                                           |                 |
| مرتفعة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 5.028  | 5.60239 | 3.8333 | مستوى تناسب آلية<br>قبول الطلبة مع<br>القدرة الاستيعابية<br>للمؤسسة                                                            |                 |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 16.517 | 1.22759 | 2.7593 | مستوى توفر<br>العناصر البشرية<br>المؤهلة لمساعدة                                                                               |                 |

|        |                |       |        |         |        |                                                                         |
|--------|----------------|-------|--------|---------|--------|-------------------------------------------------------------------------|
|        |                |       |        |         |        | الطلبة على إتمام إجراءاتهم                                              |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 17.199 | 1.32136 | 3.0926 | مستوى توفر الدعم المناسب للطلبة المعاقين                                |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 16.148 | 1.18825 | 2.6111 | مستوى الالتزام بنشر قوائم الخريجين على الموقع الالكتروني للمؤسسة دورياً |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 17.533 | 1.22631 | 2.9259 | مدى اتباع آلية لإرشاد وتنسيب الطلبة للتخصصات المختلفة                   |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 24.884 | 1.02263 | 3.4630 | مدى وجود قاعدة بيانات لطلبة المؤسسة                                     |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 19.988 | 1.14376 | 3.1111 | مدى الاحتفاظ بملف إداري لكل طالب                                        |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 21.628 | 1.15772 | 3.4074 | مدى الاحتفاظ بالسجلات الأصلية للطلبة                                    |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 16.917 | 1.26295 | 2.9074 | مدى وجود وسائل وأماكن لحفظ النسخ الاحتياطية لسجلات الطلبة               |

|        |                |       |        |         |        |                                                                            |
|--------|----------------|-------|--------|---------|--------|----------------------------------------------------------------------------|
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 16.249 | 1.26461 | 2.7963 | مستوى الالتزام<br>بسرية معلومات<br>الطلبة                                  |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 15.747 | 1.28761 | 2.7593 | مستوى اتباع آلية<br>مناسبة لتنظيم<br>عملية اطلاق<br>الطلبة على<br>سجلاتهم  |
| مرتفعة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 5.028  | 5.60239 | 3.8333 | مستوى اتباع آلية<br>مناسبة لاختيار<br>المرشد الأكاديمي<br>أو الرائد العلمي |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 16.517 | 1.22759 | 2.7593 | مدى الاحتفاظ<br>بسجلات نتائج<br>اتحصيل المعرفي<br>للطلبة                   |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 17.199 | 1.32136 | 3.0926 | مستوى اتباع آليات<br>مناسبة للطعن<br>والتظلم والشكاوى<br>الطلابية          |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 16.148 | 1.18825 | 2.6111 | مستوى الالتزام<br>بتقديم الدعم اللازم<br>للأنشطة الطلابية                  |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 20.642 | 1.13394 | 3.1852 | مستوى توفير<br>الخدمات الصحية<br>الأساسية للطلبة                           |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 18.233 | 1.17925 | 2.9259 | مدى اتباع آلية<br>لتمكين الطلبة من<br>المشاركة في صنع                      |



|        |             |       |        |         |        |                                                                                                         |                                |
|--------|-------------|-------|--------|---------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
|        |             |       |        |         |        | القرارات وحل المشاكل                                                                                    |                                |
| متوسطة | دال احصائيا | 0.000 | 21.016 | 1.16554 | 3.3333 | مدى اتباع آلية لتوثيق معاملات الطلبة المتعثرين والمتفوقين                                               |                                |
| متوسطة | دال احصائيا | 0.000 | 18.663 | 1.31977 | 3.3519 | مدى وجود وحدة لمتابعة الخريجين                                                                          |                                |
| متوسطة | دال احصائيا | 0.000 | 15.777 | 1.27657 | 2.7407 | مستوى اتباع آلية شفافة لاختيار أعضاء هيئة التدريس والكوادر المساندة                                     | هيئة التدريس والكوادر المساندة |
| متوسطة | دال احصائيا | 0.000 | 15.669 | 1.43299 | 3.0556 | مدى توفر دليل واضح ومعلن خاص بأعضاء هيئة التدريس والكوادر المساندة                                      |                                |
| متوسطة | دال احصائيا | 0.000 | 17.843 | 1.32703 | 3.2222 | مدى اتباع خطة لتوفير العدد الكافي من أعضاء هيئة التدريس والكوادر المساندة المؤهلين لتنفيذ برامج المؤسسة |                                |
| متوسطة | دال احصائيا | 0.000 | 18.840 | 1.24960 | 3.2037 | مدى اتباع آليات لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس والكوادر المساندة                                        |                                |

|        |                |       |        |         |        |                                                                                                                                 |
|--------|----------------|-------|--------|---------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مرتفعة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 5.028  | 5.60239 | 3.8333 | مستوى اتباع آليات<br>تلزم المؤسسة<br>بتقديم الخدمات<br>التقنية المناسبة<br>لأعضاء هيئة<br>التدريس والكوادر<br>المساندة باستمرار |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 16.517 | 1.22759 | 2.7593 | مستوى اتباع آلية<br>تضمن حقوق<br>أعضاء هيئة<br>التدريس والكوادر<br>المساندة                                                     |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 17.199 | 1.32136 | 3.0926 | مدى وجود خطط<br>لتنمية القدرات<br>المهنية لأعضاء<br>هيئة التدريس<br>والكوادر المساندة                                           |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 16.148 | 1.18825 | 2.6111 | مستوى اتباع آليات<br>تمكن الطلبة من<br>التواصل مع<br>أعضاء هيئة<br>التدريس                                                      |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 15.869 | 1.21774 | 2.6296 | مستوى اتباع آليات<br>لدعم أعضاء هيئة<br>التدريس لنشر<br>أبحاثهم                                                                 |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 18.663 | 1.31977 | 3.3519 | مدى وجود ملفات<br>أكاديمية لأعضاء<br>هيئة التدريس<br>القارين والمتعاونين<br>يتضمن السيرة                                        |

|        |                |       |        |         |        |                                                                                                                              |
|--------|----------------|-------|--------|---------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|        |                |       |        |         |        | الذاتية والمؤهل<br>والنشاطات                                                                                                 |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 15.777 | 1.27657 | 2.7407 | مستوى إتاحة<br>الفرصة بشكل<br>عادل لأعضاء<br>هيئة التدريس<br>للمشاركة في<br>اللجان العلمية<br>المؤقتة والدائمة               |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 15.669 | 1.43299 | 3.0556 | مستوى اتباع آلية<br>شفافة للتعامل مع<br>شكاوى أعضاء<br>هيئة التدريس                                                          |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 15.869 | 1.21774 | 2.6296 | مستوى اتباع آلية<br>شفافة للتعامل مع<br>السراقات العلمية<br>والمخالفات المتعلقة<br>بأعضاء هيئة<br>التدريس والباحثين          |
| متوسطة | دال<br>احصائيا | 0.000 | 15.600 | 1.17762 | 2.5000 | مستوى اتباع آلية<br>لتوفير الإمكانيات<br>المادية لأعضاء<br>هيئة التدريس<br>والكوادر المساندة<br>لتمكينهم من أداء<br>واجباتهم |

ومن خلال مقاييس النزعة المركزية (المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري) واختبار T-test لجميع محاور الدراسة تبين ان المتوسط المرجح كان مرتفع بنسبة (3.4630) بانحراف معياري قدره (1.02263) مما يعني أن الجامعات يستفيدون من الجودة وفقاً لإجابات العينة.

## تحليل فرضيات الدراسة:

للإجابة على فرضيات الدراسة والتحقق منها قام الباحثون بحساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فرضية ، كما تم تحديد اختبار T للعينة الواحدة ( one sample t – test ) لمعرفة دلالة الفروق. **الفرضية الأولى:** وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى تطبيق معيار البرامج التعليمية على أعضاء هيئة التدريس.

ولاختبار وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لنتائج أفراد العينة تم استخدام ( T ) للدلالة الإحصائية عند مستوى معنوية ( 0.05 ) للفرضية الأولى كما يوضح الجدول رقم ( 6 ).

جدول رقم ( 6 ) اختبار T للتعرف على دلالة الفروق للإجابات على فقرات الفرضية الأولى.

| عدد الأفراد<br>N | الوسط<br>الحسابي<br>M | الانحراف<br>المعياري<br>SD | قيمة T | درجة الحرية<br>Df | القيمة<br>الاحتمالية<br>Sig | مستوي<br>الدلالة<br>Level |
|------------------|-----------------------|----------------------------|--------|-------------------|-----------------------------|---------------------------|
| 120              | 2.7963                | .95916                     | 21.423 | 119               | 0.000                       | 0.05                      |

ونلاحظ من الجدول رقم ( 6 ) أن قيمة الوسط الحسابي (2.7963) ، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.95916) ، وأن قيمة (T) بلغت (21.423) وأن القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى الدلالة (0.05) مما يعني وجود دلالة إحصائية ، وبناءً على نتائج الجدول أعلاه فأنا نقبل الفرضية التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى تطبيق معيار البرامج التعليمية على أعضاء هيئة التدريس.

**الفرضية الثانية:** وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى تطبيق معيار الشئون الطلابية على أعضاء هيئة التدريس.

ولاختبار وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لنتائج أفراد العينة تم استخدام ( T ) للدلالة الإحصائية عند مستوى معنوية ( 0.05 ) للفرضية الثانية كما يوضح الجدول رقم ( 7 ).

جدول رقم ( 7 ) اختبار T للتعرف على دلالة الفروق للإجابات على فقرات الفرضية الثانية.

| عدد الأفراد<br>N | الوسط<br>الحسابي<br>M | الانحراف<br>المعياري<br>SD | قيمة T | درجة الحرية<br>Df | القيمة<br>الاحتمالية<br>Sig | مستوي<br>الدلالة<br>Level |
|------------------|-----------------------|----------------------------|--------|-------------------|-----------------------------|---------------------------|
| 120              | 3.2176                | .77710                     | 30.426 | 119               | 0.000                       | 0.05                      |

ونلاحظ من الجدول رقم ( 7 ) أن قيمة الوسط الحسابي (3.2176) ، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.77710) ، وأن قيمة (T) بلغت (30.426) و أن القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة أقل

من مستوي الدالة (0.05) هذا يعني وجود دلالة إحصائية، وبناءاً على نتائج الجدول أعلاه فأنا نقبل الفرضية التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى تطبيق معيار الشئون الطلابية على أعضاء هيئة التدريس.

**الفرضية الثالثة:** وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى تطبيق معيار هيئة التدريس والكوادر المساندة على أعضاء هيئة التدريس.

ولاختبار وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لنتائج أفراد العينة تم استخدام ( T ) للدلالة الإحصائية عند مستوى معنوية ( 0.05 ) للفرضية الثالثة كما يوضح الجدول رقم ( 8 ).

**جدول رقم ( 8 ) اختبار T للتعرف على دلالة الفروق للإجابات على فقرات الفرضية الثالثة.**

| عدد الأفراد<br>N | الوسط<br>الحسابي<br>M | الانحراف<br>المعياري<br>SD | قيمة T | درجة الحرية<br>Df | القيمة<br>الاحتمالية<br>Sig | مستوي<br>الدالة<br>Level |
|------------------|-----------------------|----------------------------|--------|-------------------|-----------------------------|--------------------------|
| 120              | 3.1296                | .89118                     | 25.806 | 119               | 0.000                       | 0.05                     |

ونلاحظ من الجدول رقم ( 8 ) أن قيمة الوسط الحسابي (3.1296) ، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.89118) ، وأن قيمة (T) بلغت (25.806) و أن القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوي الدالة (0.05) هذا يعني وجود دلالة إحصائية ، وبناءاً على نتائج الجدول أعلاه فأنا نقبل الفرضية التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى تطبيق معيار هيئة التدريس والكوادر المساندة على أعضاء هيئة التدريس.

#### **أهم ملاحظات وتوصيات المجيبين:**

من خلال الاطلاع على ما دونه بعض المجيبين من نقاط في فقرة الملاحظات والمقترحات بالاستبيان اتضح أن منها ما توصل إليه الباحثون كتوصيات للدراسة بعد استخلاص الخلاصة، كما تبين إن الكثير من الملاحظات متضمنه في فقرات الاستبيان. وعليه اكتفى الباحثون بتضمين الملاحظات التي لم يتطرق لها الاستبيان، كما حرصوا على تضمينها كما تم تدوينها فكانت كالاتي:

1. يلجأ الكثير من الطلبة من الجامعات العامة إلى التعليم الجامعي الخاص لعدة أسباب منها سهولة القبول حسب معايير أكثر مرونة من معايير القبول بالجامعات العامة بالإضافة إلى سهولة إجراءات التسجيل والدراسة والامتحانات.

2. زيادة عدد الطلبة بالجامعات الخاصة في المجموعة الواحدة أكثر من القدرة الاستيعابية لقاعات المحاضرات أو المراسم أو المعامل مما ينعكس سلباً على التحصيل العلمي وجودة العملية التعليمية.

3. قلة توفر التهوية والإضاءة الطبيعيتين ببعض الفراغات التعليمية مما يؤثر على الطالب وعضو هيئة التدريس وينعكس سلباً على جودة العملية التعليمية.
4. عدم توفر الاتصال المجاني بالانترنت داخل الجامعات الخاصة.
5. قلة عدد مواقف السيارات بالجامعات الخاصة الذي لا يتناسب مع عدد الطبة والأساتذة والموظفين.
6. تأخر صرف مستحقات أعضاء هيئة التدريس أحياناً بالجامعات الخاصة.
7. قلة توفر مكاتب لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الخاصة مزودة بالمستلزمات الحديثة.
8. وجود قصور في ملاءمة أعداد الخريجين ببعض التخصصات بالجامعات الخاصة لمتطلبات سوق العمل.

#### الخلاصة:

من خلال تحليل ومناقشة نتائج الدراسة توصل الباحثون إلى الآتي:

1. وجود أثر إيجابي لاستخدام معيار البرامج التعليمية على تبسيط الإجراءات وتحسين جودة العملية التعليمية بالجامعات الخاصة وذلك بالطبع أمر ترغب في تحقيقه تلك المؤسسات.
  2. وجود أثر مهم لاستخدام معيار الشئون الطلابية في تسهيل الإجراءات لطلبة الجامعات الخاصة واستفادتهم من الخدمات المقدمة من الجامعة وتسهيل تنفيذ خططها والمساهمة في تحقيق أهدافها وهذا كذلك أمر محبذ من الناحية العملية.
  3. وجود إثّر إيجابي لاستخدام معيار هيئة التدريس والكوادر المساندة يؤدي إلى التقليل من المركزية في العمل بالنسبة لهم ويسهل تنفيذ برامج المؤسسة وتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس والكوادر المساندة ورفع قدراتهم وبالتالي تحسين جودة العملية التعليمية بالجامعات الخاصة.
  4. أهمية تطبيق معايير الجودة بالجامعات الخاصة حاضراً ومستقبلاً.
  5. يساهم تطبيق معايير الجودة بفاعلية عالية في تسهيل إتمام الإجراءات عموماً داخل المؤسسات التعليمية.
  6. رغبة معظم أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الخاصة في تطبيق معايير الجودة.
  7. قلة إدراك البعض من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الخاصة لأهمية تطبيق معايير الجودة.
- #### التوصيات:

1. الاهتمام باستمرار بتحديث معايير جودة المؤسسات التعليمية ومواكبة كل تغبر بإمكانه تبسيط إجراءات العمل داخلها، مع العمل المستمر من أجل تقديم المعايير بصورة ترضي كل منتسبي المؤسسة وذوي العلاقة لضمان ولائهم.

2. نشر ثقافة الجودة بعموم المؤسسات التعليمية في ليبيا بمختلف مستوياتها في سبيل تحقيق أهدافها والنهوض بقطاع التعليم ككل، مع التركيز علي زيادة وعي كل منتسبي المؤسسات التعليمية بأهميتها من خلال الحملات الإعلانية والدعائية وعقد الندوات وورش العمل بالخصوص ، وتوفير البنية الأساسية للجودة لقطاع التعليم ككل لضمان نجاح العملية التعليمية.
3. الاهتمام باتباع آلية واضحة ومعلنة لقبول الطلبة في الجامعات الخاصة عموماً وفي التخصصات المختلفة حسب معايير علمية مدروسة.
4. اهتمام الجامعات الخاصة بتوفير العدد الكافي من القاعات الدراسية والمراسم والمعامل المجهزة والتقيد بالعدد المحدد من الطلبة داخلها حسب القدرة الاستيعابية لها وحسب طبيعة المقرر (نظري أو عملي)، مع الاهتمام بتوفير التهوية والإضاءة الطبيعيتين بكل تلك الفراغات ، بالإضافة إلى توفير العدد الكافي من مواقف السيارات للطلبة والأساتذة والموظفين وتوفير مكاتب لأعضاء هيئة التدريس مزودة بالمستلزمات الحديثة.
5. إتاحة الاتصال بالشبكة المعلوماتية لأعضاء هيئة التدريس والطلبة والموظفين بالجامعات الخاصة.
6. معالجة التأخير الذي يحدث أحياناً بالجامعات الخاصة في صرف مستحقات أعضاء هيئة التدريس.
7. اهتمام الجامعات الخاصة باتباع آلية شفافة وواضحة لاستقبال آراء ومقترحات أعضاء هيئة التدريس وأخذها في الاعتبار.
8. اهتمام الجامعات الخاصة باتباع سياسات تطوير مهنية لضمان التحسين المستمر لأداء أعضاء هيئة التدريس والكوادر المساندة.
9. زيادة اهتمام الجامعات الخاصة بعقد الندوات وورش العمل في المجالات العلمية وفي مجالات التكنولوجيا الحديثة.
10. زيادة مساهمة الجامعات الخاصة في خدمة المجتمع مع الاهتمام بعقد اللقاءات والندوات لمناقشة القضايا الهامة للمجتمع واستعراض خطط تنميته وتشجيع منتسبها على المشاركة في ذلك.
11. التقيد باستمرار بأن يتناسب عدد أعضاء هيئة التدريس مع عدد الطلبة بمختلف التخصصات بالجامعات الخاصة ومقارنته بمعايير مرجعية لمؤسسات ذات جودة عالمية.
12. زيادة اهتمام الجامعات الخاصة بوضوح الرؤيا للمؤسسة والمستهدفات الأكاديمية ذات العلاقة بسوق العمل وضرورة توافقها مع المخرجات العامة للطلبة الخريجين.
13. اهتمام الجامعات الخاصة باتباع سياسات وإجراءات واضحة بما يكفل مناهج ومصادر للتعليم كافية ومناسبة للبرامج المقدمة على أن تعكس المناهج التبعية الثقافية والشخصية القومية للطلبة وترتبط

ببيئتهم وحاجاتهم ورغبتهم وان يتم التخطيط لإعدادها وتصميمها مع تقييمها وتحديثها وتطويرها دورياً بما يتناسب مع المتغيرات.

14. استمرار البحث والاهتمام بالتطوير والتحسين وإجراء دراسات مشابهة حول مدى تطبيق معايير الجودة بمؤسسات التعليم العامة والخاصة بمختلف مستوياتها.

### المراجع:

1. أبو جعفر، عبد الله 2009 - معايير الجودة ومؤشراتها في التعليم العالي - ورقة بحثية مقدمة إلى ندوة حول جودة التعليم العالي - طرابلس 2009/11/1م
2. أحمد بطاح - قضايا معاصرة في الإدارة التربوية - عمان دار الشروق للنشر والتوزيع - 2006
3. اطلوبة، عبد اللطيف عيسى والحداد، محمد محجوب - قياس جودة التعليم الجامعي في ليبيا خلال الفترة ( 1993 - 2007 ) - المؤتمر العربي حول التعليم العالي وسق العمل المنعقد بجامعة مصراتة خلال الفترة 13 \_ 15 / 4 / 20210
4. بدرية الكميشي وفاطمة أبودية وشريفة الحمروني 2017م - إدارة الجودة في التعليم العالي - مجلة العلوم الهندسية (SEJ) - العدد الثالث - طرابلس - ليبيا
5. البرزنجي، آمال كمال حسن وعلوان نوفل عبد الرضا 2006 - بناء وتطبيق نموذج لإدارة الجودة الشاملة للنهوض بالمؤسسات التعليمية بالعراق - دراسة تطبيقية - مجلة الإدارة والاقتصاد - جامعة الموصل / العدد 51
6. الجنابي، عبد الرزاق شنين، (2009) تقييم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة وانعكاساته في جودة التعليم العالي - بحث مقدم إلى مؤتمر الجودة في جامعة الكوفة - تشرين الثاني 2009م
7. حسان عثمان محمد توفيق وانتصار فاضل مال الله النعيمي - إعادة هندسة الأعمال فيما بين جودة الوظيفة والجودة الفنية في مجال التعليم الجامعي - مجلة بابل / العلوم الإنسانية / المجلد 21 / العدد 3: 2013
8. الخميس، سلامة، (2007) ، معايير جودة المدرسة الفعالة في ضوء منحى النظم: رؤية منهجية - الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية - اللقاء السنوي الرابع عشر " الجودة في التعليم العام " - القصيم - السعودية
9. د. ابتسام سالم خليفة - التعليم في ليبيا وواقع تطبيق معايير الجودة الشاملة - مجلة كلية التربية / العجيلات / جامعة الزاوية / العدد 15 / سبتمبر 2019 .
10. د. شناف خديجة عبد الحميد مهري وبلخيري مراد محمد بشير الإبراهيمي - معايير ضمان جودة التعليم العالي: عرض لبعض النماذج العلمية - مجلة الدراسات والبحوث - جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي العدد 24 / ديسمبر 2017



11. الدبر، عمار خليفة، وخميس، عبد الله فرغلي (2013)، إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في كليات التربية بجامعة طرابلس، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد السادس، العدد (13) 2013
12. دياب، سهيل رزق (بدون تاريخ) - مؤشرات الجودة في التعليم الجامعي الفلسطيني - جامعة القدس المفتوحة - منطقة غزة التعليمية - 23 / 1
13. الديوه جي، أبي سعيد، عبد الله عادل محمد، 2003 (النوعية والجودة في الخدمات: دراسة تحليلية لأراء المرضى في عينة من المستشفيات العامة، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العدد 73).
14. صالح ناصر علميات - إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية التطبيق ومقترحات التطوير - عمان دار الشروق للنشر والتوزيع - 2004
15. صفوان حامد أبو الريش - واقع نظام إدارة الجودة الشاملة لكليات التربية بجامعة المملكة العربية السعودية - مجلة العلوم التربوية - العدد الأول - 2014
16. العاني، الآء عبد الجبار 2002 - أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في دعم برامج إدارة الجودة الشاملة (دراسة لآراء المدراء في عينة من المنظمات الصناعية العامة/محافظة نينوى) رسالة ماجستير - كلية الادارة والاقتصاد /جامعة الموصل.
17. العتيبي، محسن محسن بن نايف، 2007 (استراتيجية نظام الجودة في التعليم) ط1، نشر مكتب محسن بن نايف للاستشارات الإدارية، Mbno ffice.com.
18. فيليبيا تكسون - إدارة الجودة الشاملة التغير الثقافي الأساس الصحيح لإدارة الجودة الشاملة - تعريب عبدالفتاح السيد النعماني مركز الخبرة المهنية الإدارة - 1996
19. م. عبد الرزاق عمر الطبيب - ورقة بحثية حول الاعتماد - مؤتمر الجودة 2004 من أجل إرساء ثقافة الجودة - طرابلس - ليبيا
20. مجيد، سوسن شاكر، والزيات، محمد عواد، (2008)، الجودة في التعليم - دراسة تطبيقية - دار صفاء للنشر والتوزيع - عمان - الأردن
21. محمد مفتاح الفطيمي وإبراهيم علي أبو شيبه وأحمد محمد النير - قياس مؤشرات الجودة في الجامعات الليبية دراسة حالة: كلية الاقتصاد بجامعة مصراتة - مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال / العدد الاول / يونيو 2015
22. المسلم، عبد الله بن عبد الكريم 2011 - معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي - الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي - السعودية
23. مصطفى أحمد سيد الأنصاري، محمد مصيلحي - برنامج إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المجال التربوي - المركز العربي للتدريب لدول الخليج - 2002

24. معايير الاعتماد المؤسسي للتعليم العالي - المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية لسنة 2016 - طرابلس ليبيا

25. Julic Gough , Kristy A. Harper, Sonya D. Hill, Holly M. selde (Encyclopedia of management 6<sup>th</sup> Edition), printed in USA, 2009
26. Michael, R & Sower, V. (1997) (A comprehensive model for implementing total quality management in education), Benchmarking for quality management & technology, Vol. 4 No. 2
27. Weller, L. & Hartley, S. (1994) , "Total Quality Management and School Restructuring" Quality Assurance in Education, Vol. 2 No.. 2,

## أهمية التزام المراجع الخارجي بالإجراءات التحليلية ودورها في تحسين جودة المراجعة

د. المهدي عبدالعظيم المهدي حمودة

كلية الاقتصاد والتجارة القره بولي - جامعة المرقب - ليبيا

mahdihammoda@elmergib.edu.ly

تاريخ النشر:

2025/03/31

تاريخ القبول:

2025/02/22

تاريخ الاستلام:

2025/02/12

### المستخلص:

هدفت الدراسة الي التعرف علي أهمية التزام المراجع الخارجي باستخدام الإجراءات التحليلية ودورها في تحسين جودة خدمات عملية المراجعة وذلك من منظور المراجعين الخارجيين المقيدين بمكاتب المراجعة الخارجية في مدينة طرابلس الكبرى واعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي مستخدماً استمارة استبانة كأداة لتجميع البيانات وذلك بالاعتماد علي الدراسات السابقة، وقد تم توزيع عدد (45) استبانة وتم استرداد (38) استبانة، وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS) ، وتوصلت الى أن هناك اهمية عند التزام المراجع الخارجي باستخدام الاجراءات التحليلية الحديثة في تنفيذ لعملية المراجعة. وكذلك هناك دور باستخدام الاجراءات التحليلية الحديثة في تحسين جودة عملية المراجعة. الا ان هناك العديد من الصعوبات التي تحد من استخدام المراجع الخارجي للإجراءات التحليلية الحديثة بالشكل المطلوب في بيئة الاعمال الليبية. كما أوصت الدراسة علي ضرورة حث المراجع الخارجي حالياً بالالتزام بتطبيق المعايير الدولية فيما يخص تطبيق اجراءات المراجعة التحليلية، الي حين توفير دليل للإرشادات والتوجيهات من قبل المنظمات المهنية المهمة بتنظيم مهنة المراجعة بليبيا وتلزم المراجع الخارجي بتطبيقها.

الكلمات الدالة: الإجراءات التحليلية، المراجع الخارجي، جودة خدمات عملية المراجعة.

### Abstract:

The study aimed to identify the importance of the external auditor's commitment to using analytical procedures and their role in improving the quality of the audit process from the perspective of external auditors registered with external audit offices in Greater Tripoli. The study relied on a descriptive analytical approach, using a questionnaire as a data collection tool based on previous studies. A total of 45 questionnaires were distributed, and 38 were retrieved. By analyzing the data and testing the hypotheses using the statistical programmer (SPSS), it was concluded that there is significance in the external auditor's commitment to using modern analytical procedures in the execution of the audit process. Additionally, there is a role for using modern analytical procedures in improving the quality of the audit process. However, there are

many difficulties that limit the external auditor's use of modern analytical procedures as required in the Libyan business environment. The study also recommended the necessity of urging the external auditor to currently adhere to the application of international standards regarding the implementation of analytical audit procedures until guidelines and directions are provided by professional organizations.

**Keywords:** analytical procedures, external auditor, quality of audit process services.

## 1. المقدمة:

يعد مفهوم جودة خدمات عملية المراجعة الخارجية والتي يستفيد منها العديد من الاطراف في اتخاذ قراراتهم ورسم سياساتهم الحالية والمستقبلية، أحد القضايا التي ازداد الاهتمام بها في الوقت الحالي سواء علي الصعيد الأكاديمي أو المهني، مما زاد من حجم الضغوط والمسئولية الملقة علي عاتق المراجع الخارجي، وذلك بسبب اعتماده وبشكل اساسي علي خبرته وحكمه الشخصي واستخدامه للأساليب التقليدية للمراجعة، والتي اصبحت وسيلة غير كافية لجمع القرائن وادلة الاثبات عند قيامه بأعداده لتقريره المتضمن لرايه الفني حول مدي عدالة القوائم المالية التي يقوم بفحصها ومراجعتها. خاصة بعد انهيار كبرى شركات المراجعة في العالم "آرثر اندرسون" وثبت تورطها في حدوث العديد من الازمات للشركات العالمية الكبرى وانهيارها في بيئة الاعمال الحديثة(حمودة،2015).

ولهذا أصبح لزاما علي المنظمات المهنية والرقابية على المستوى الدولي و الاقليمي لمواكبة هذه التغيرات والتطورات التي شهدها عالم المال والاعمال، اصدار قواعد تحكم تصرفات وسلوكيات أعضاء المهنة، وكذلك معايير تجيز استخدام طرق واساليب وإجراءات مراجعة حديثة كافية ومناسبة تعزز جودة هذه الخدمات وتعيد الثقة في دور المراجع الخارجي.

ولذلك فعلي المستوى الدولي فقد أصدر الاتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC) في سنة 1983 دليل المراجعة رقم (12) تحت مسمى الإجراءات التحليلية والذي عدل في سنة 1988 وأخيراً استبدل ليحل محله معيار المراجعة الدولي رقم (520) والذي تناول مفهوم وأهمية ومراحل تطبيق الإجراءات التحليلية ودرجة الاعتماد عليها. كما طرأت العديد من التعديلات على المعيار رقم(520) في سنة 2012 حيث ركزت على ضرورة استخدام اجراءات المراجعة التحليلية كإجراءات جوهرية تستخدم إلى جانب الاختبارات التفصيلية لزيادة كفاءة عمل المراجع الخارجي وكذلك لتقييم المخاطر (النواسية،2008)،

أما علي الصعيد المحلي فقد بينت دراسة كل من (الجازوي،2015) و (الشارف، نجاح، 2018) أن المراجع الخارجي يستخدم في الإجراءات التحليلية التقليدية البسيطة بشكل اكبر من استخدامه للإجراءات

التحليلية الوصفية والإجراءات التحليلية الكمية المتطورة، خاصة في ظل غياب معيار أو تشريع يطالبه باستخدام الإجراءات التحليلية الحديثة عند تنفيذه لبرنامج عملية المراجعة والالتزام به. ولذلك أصبحت هناك حاجة ملحة في ليبيا الي تطوير مهنة المراجعة لتواكب التطورات الحديثة والتي من اهمها ضرورة استخدام المراجع الخارجي لأساليب الإجراءات التحليلية الحديثة في مختلف مراحل عملية المراجعة بدلاً من الاساليب التقليدية، وذلك عند قيامه بأداء رايه الفني المحايد.

## 2. مشكلة الدراسة:

حظي موضوع تحسين مستوي الخدمات التي يقدمها المراجع الخارجي باهتمام متزايد في ظل توسع نشاط وحجم الشركات واعتمادها بشكل كبير علي استخدام انظمة تكنولوجيا لجمع وتحليل المعلومات الالكترونية وذلك من أجل تعزيز الثقة والمصادقية في المعلومات المالية في القوائم المالية حتى تصبح ذات جودة عالية تفي باحتياجات مستخدميها. لكن عدم التزام المراجع الخارجي بتطبيق إجراءات المراجعة التحليلية الحديثة والمتمثلة في الاساليب الكمية وغير الكمية والمعقدة مما يساعده علي تحليل البيانات (مالية أو غير مالية) عند تنفيذه لبرنامج عملية المراجعة، الامر الذي سيؤثر سلباً علي سلامة التقارير المالية خاصة في ظل تزايد حالات الغش والاحتيال والتلاعب. مما سيحمله المسؤولية القانونية والمهنية الكاملة أمام الجهات المستفيدة من خدماته. وذلك في حال تبين عدم بذله العناية المهنية اللازمة عند قيامه بعملية المراجعة.

ولهذا فإن هذه الدراسة تسعى لبيان مدى التزام المراجع الخارجي في بيئة الأعمال الليبية باستخدام الإجراءات التحليلية الحديثة وبيان دورها في تحسين جودة عملية المراجعة والوقوف علي اهم الصعوبات التي تحد من استخدامها، وذلك من منظور المراجعين الخارجيين بليبيا. وعليه فإن مشكلة الدراسة تتمثل في الإجابة على السؤالين التاليين:

- هل هناك التزام من المراجع الخارجي باستخدام الإجراءات التحليلية الحديثة عند تنفيذه لعملية المراجعة.
- هل يؤدي التزام المراجع الخارجي باستخدام الإجراءات التحليلية الحديثة الي تحسين جودة عملية المراجعة.
- هل هناك صعوبات تحد من استخدام المراجع الخارجي للإجراءات التحليلية الحديثة في بيئة الاعمال الليبية.

## 3. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلي:

- 1- التعرف علي مفهوم الإجراءات التحليلية وأهمية استخدامها عند تنفيذ عملية المراجعة.
- 2- بيان أهمية الالتزام باستخدام الإجراءات التحليلية ودورها في تحسين جودة عملية المراجعة.

3- الوقوف علي أهم المشاكل و الصعوبات التي ستواجه المراجع الخارجي عند استخدامه للإجراءات التحليلية الحديثة في بيئة الاعمال الليبية.

4- الخروج بمجموعة من النتائج والتوصيات يمكن الاستفادة منها من قبل المهتمين بتطوير مهنة المراجعة لتحسين مستوي خدماتها من خلال استخدامهم لإجراءات المراجعة التحليلية.

#### 4. أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة كونها تسلط الضوء علي أهمية استخدام الاساليب والاجراءات التحليلية الحديثة للمراجعة وبشكل مهني وموضوعي في الوقت الحالي, خاصة وأن عملية المراجعة تتأثر بشخصية المراجع ورأيه بشكل كبير , مما سيؤدي الي تحسين وتطوير جودة الخدمات وبأقل جهد ووقت وتكلفه وبما يحقق الرضا والقبول للعملاء, خاصة في ظل المنافسة القائمة بين المراجعين في سوق العمل, وكذلك الوقوف علي أهم الصعوبات التي تحد من استخدام المراجع الخارجي للإجراءات التحليلية الحديثة في بيئة الاعمال الليبية وذلك من وجهة نظر مراجع الحسابات الخارجي.

#### 5. فرضيات الدراسة:

H1: هناك التزام من المراجع الخارجي باستخدام الاجراءات التحليلية الحديثة عند تنفيذه لعملية المراجعة.  
H2: يؤدي التزام المراجع الخارجي باستخدام الاجراءات التحليلية الحديثة الي تحسين جودة عملية المراجعة.

H3: هناك صعوبات تحد من استخدام المراجع الخارجي للإجراءات التحليلية الحديثة في عملية المراجعة.

#### 6. نموذج الدراسة:

من خلال مشكلة الدراسة واهدافها, والرجوع الدراسات السابقة, تم الربط بين متغيرات الدراسة وفق نموذج الدراسة في الشكل رقم (1) التالي:

الشكل رقم (1) يبين نموذج الدراسة

| المتغير التابع                     | المتغيرات المستقلة                                               | اهمية التزام المراجع الخارجي |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| تحسين<br>جودة<br>عملية<br>المراجعة | باستخدام الاجراءات التحليلية<br>في مرحلة التخطيط لعملية المراجعة |                              |
|                                    | باستخدام الاجراءات التحليلية<br>في مرحلة التخطيط لعملية المراجعة |                              |
|                                    | باستخدام الاجراءات التحليلية<br>في مرحلة التخطيط لعملية المراجعة |                              |
|                                    | صعوبات استخدام الاجراءات التحليلية                               |                              |
|                                    |                                                                  |                              |

المصدر: من إعداد الباحث

#### 7. حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

- 1- الحدود العلمية: اقتصر على التعرف على أهمية التزام المراجع الخارجي باستخدام إجراءات المراجعة التحليلية الحديثة وإبراز دورها في تحسين جودة عملية المراجعة، والوقوف على أهم صعوبات تطبيقها.
- 2- الحدود المكانية: اقتصر على مكاتب المراجعة الخارجية في مدينة طرابلس.
- 3- الحدود الزمنية: تم إجراء هذه الدراسة خلال الفترة الممتدة بين الفترة من سبتمبر 2024م إلى ديسمبر 2024م.

#### 8. الدراسات السابقة:

تم تناول موضوع أهمية استخدام الإجراءات التحليلية من عدة جوانب وفي بيئات مختلفة من قبل العديد من الباحثين والتي من أهمها:

- دراسة (الشارف، نجاح 2018) بعنوان مدي تطبيق معيار المراجعة الدولي رقم (520) الخاص بالإجراءات التحليلية. هذه الدراسة تهدف الى التعرف على مدي تطبيق المراجع الخارجي لليبي للإجراءات التحليلية المنصوص عليها في معيار المراجعة الدولي رقم (520)، كما هدفت إلى استكشاف أهم المعوقات التي تحد من تطبيق الإجراءات التحليلية. لتحقيق أهداف هذه الدراسة واختبار فرضياتها فقد تم استخدام اختبار ( T- Tast ) والمنهج الوصفي التحليلي من خلال تصميم صحيفة استبيان

واستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية و توصلت الدراسة إلى أن المراجع الخارجي الليبي يستخدم الإجراءات خلال مراحل عملية المراجعة. وأن المراجع الليبي يستخدم الإجراءات التحليلية الكمية البسيطة بشكل اكبر من الإجراءات التحليلية الوصفية والإجراءات التحليلية الكمية المتطورة. كما تبين ان هناك عوائق تحد من استخدام المراجع الليبي للإجراءات التحليلية من أهمها: عدم توفر إحصائيات منشورة عن نسب ومعدلات الصناعة، بالإضافة إلى عدم كفاءة نظم الرقابة الداخلية للجهات محل المراجعة.

- دراسة (الجازوي، 2015)، بعنوان أثر استخدام المراجع الخارجي الليبي لأساليب المراجعة التحليلية في اكتشاف الغش والاختفاء الجوهرية، اما هذه الدراسة فهدفت الي التعرف علي أثر تطبيق استخدام المراجع الخارجي الليبي لأساليب المراجعة التحليلية في اكتشاف الغش والاختفاء الجوهرية، وكذلك التحقق من استخدام اساليب المراجعة التحليلية من قبل مجتمع الدراسة وقد توصلت الدراسة الي مجموعة النتائج اهمها: أن المراجعين الخارجيين أكدوا علي استخدام الاجراءات الوصفية، وكذلك استخدام اساليب المراجعة التحليلية الكمية البسيطة، في حين اظهرت النتائج الي تدني في مستوي استخدام اساليب المراجعة التحليلية المتقدمة، كما خلصت الي أن استخدام المراجعين الليبيين لأساليب المراجعة التحليلية ساعدهم في اكتشاف الغش والاختفاء الجوهرية والاحتيايل في التقارير المالية.

- دراسة (المطيري، 2011)، بعنوان مدي التزام مكاتب التدقيق في الكويت بالإجراءات التحليلية المنصوص عليها في معيار المراجعة الدولي رقم (520). وهدفت هذه الدراسة الي التعرف علي مدي التزام المراجعين الخارجيين بتطبيق متطلبات معيار المراجعة الدولي رقم (520)، وكذلك التعرف علي ابرز النسب المالية المستخدمة في الاجراءات التحليلية من قبلهم، والتعرف على اهم المعوقات استخدام تلك الاجراءات. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة. وتوصلت الدراسة الي مجموعة النتائج اهمها: أن مكاتب التدقيق تطبق في الاجراءات التحليلية بشكل متوسط في مرحلة التخطيط ومرحلة اختبار التدقيق التفصيلية واهما تطبق بشكل مرتفع في مرحلة الانتهاء من عملية التدقيق.

- دراسة ( قريط، 2009)، بعنوان مدي استخدام اجراءات المراجعة التحليلية في سوريا، وهدفت هذه الدراسة الي التعرف علي مدي استخدام اجراءات المراجعة التحليلية من قبل المراجعين السوريين ومعرفة المراحل التي يستخدمون فيها تلك الاجراءات خلال مراحل المراجع المختلفة وكذلك التعرف علي مدي أهمية تطبيق اجراءات المراجعة التحليلية بالنسبة للمراجعين السوريين والتأكد من درجة ادراكهم لمتطلبات الاساسية لمعيار التدقيق الدولي رقم (520) والخاص بإجراءات المراجعة التحليلية ،واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، واستخدمت استبانة كأداة لجمع البيانات للدراسة، وتوصلت الدراسة الي مجموعة النتائج اهمها: تدني مستوي استخدام اجراءات المراجعة التحليلية من قبل المراجعين السوريين،



كما لا يدركون أهميتها أثناء تنفيذ عملية المراجعة، وأن هناك تفاوت في استخدام تلك الإجراءات بالرغم من استخدامها خلال مراحل المراجع المختلفة، وكذلك لديهم مستوى منخفض من ادراك متطلبات معيار المراجعة الدولي رقم (520) الخاص بإجراءات المراجعة التحليلية.

- دراسة ( النواسية، 2008)، بعنوان **مدي تطبيق الإجراءات التحليلية في تدقيق الحسابات في الاردن**. وهدفت هذه الدراسة التعرف علي مدى تطبيق الإجراءات التحليلية في تدقيق الحسابات من وجهة نظر المدقق الخارجي في الأردن، وهدفت الى بيان مدى إدراك أهمية ومعوقات تطبيق هذه الإجراءات، بالإضافة الى دراسة أثر المركز الوظيفي، وأتعب التدقيق وخبرة المدقق على مدى تطبيق الإجراءات التحليلية، ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، فقد تم تصميم استبانة تتكون من جزأين، تكونت العينة النهائية والمعتمدة لأغراض البحث والتحليل من (80) مدققاً، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من أصل (350) مدققاً يعملون لدى مكاتب تدقيق حتى نهاية 2004 تم استخدام بعض المقاييس الإحصائية لمعرفة أهمية كل متغير في الاستبانة ولإثبات الفرضيات وتفسير النتائج مثل : الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، اختبار (T) والتباين الأحادي، وتوصلت الدراسة الى أن المدققين يدركون أهمية جودة التدقيق (74.8 % ) ، كما تستخدم الإجراءات التحليلية غير الكمية بنسبة (73%)، والإجراءات التحليلية الكمية البسيطة بنسبة (61.4%)، والإجراءات التحليلية الكمية المتقدمة بنسبة (49%)، وقد اختتمت الدراسة ببعض التوصيات لتطوير أداء المهنة.

- دراسة الباز، ( 1995 ) بعنوان **إجراءات المراجعة التحليلية ومدى استخدامها من قبل مراجعي الحسابات في ليبيا**. هدفت الدراسة الي التعرف علي مدي تطبيق الإجراءات التحليلية بمستوياتها الثلاث (وصفية، بسيطة، متطورة) من قبل مراقبي الحسابات في ليبيا، ومدى ادراكهم للمعوقات والفوائد من تطبيقها لهذه الإجراءات، ومعرفة الفروق في استخدام الإجراءات التحليلية بين المدققين في مكاتب التدقيق الخاصة . وبينت النتائج أن الإجراءات الوصفية تستخدم بنسبة (78%) ، بينما الإجراءات الكمية البسيطة بنسبة (64%)، والإجراءات المتطورة بنسبة (31%) ، كما تبين وجود علاقة ايجابية بين خبرة المدققين و استخدامهم للإجراءات التحليلية ، ولم توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مراجعي المكاتب الخاصة ومراجعي اللجان الشعبية في استخدامهم للإجراءات التحليلية والادراك بفوائد ومعوقات استخدام الإجراءات التحليلية.

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة فأن ما يميز هذه الدراسة، أنها بالإضافة الي التعريف بأساليب ومراحل استخدام اجراءات المراجعة التحليلية بليبيا، وبيان اهميتها لعملية المراجعة، فأنها سعت الي تسليط مزيد من الضوء علي دور هذه الاجراءات التحليلية في تحسين مستوى جودة عملية المراجعة في

مختلف مراحلها، وكذلك الوقوف على الأسباب التي تقف عائقاً يحول دون قيام المراجع الخارجي باستخدام هذه الإجراءات في عملية المراجعة في بيئة الأعمال الليبية.

## 9. الإطار النظري للدراسة:

### 9-1- الإجراءات التحليلية:

تعتبر الإجراءات التحليلية من أبرز أدوات الإثبات التي يستخدمها مراجع الحسابات الخارجي أثناء عملية المراجعة بهدف اكتشاف مواطن الضعف والقوة للشركة محل المراجعة وذلك بالاعتماد على مؤشرات ونسب التي تخص الشركة محل المراجعة، تعتمد الإجراءات التحليلية على مقارنة المؤشرات المالية وغير المالية الحالية ومقارنتها بالفترات السابقة بهدف التنبؤ بالنتائج وتحديد الانحرافات في تقريره الذي يعتبر نتاج عملية المراجعة (غسان، 2006، ص 11).

### 9-2 . تعريف الإجراءات التحليلية:

تم تعريف الإجراءات التحليلية في المعيار الدولي رقم (520) الصادر عن الاتحاد الدولي للمحاسبين القانونيين بأنها: تعنى تحليل النسب والمؤشرات المهمة وبحث التقلبات والعلاقات التي تكون متعارضة مع المعلومات الأخرى ذات العلاقة أو تلك التي تتحرف عن المبالغ المتنبأ بها. وعرفها (التوانسة، 2008) بأنها الاختبارات الأساسية التي تتضمن دراسة وتقييم العلاقات بين عناصر المعلومات المالية وغير المالية، ومقارنة هذه العلاقات والأرصدة الدفترية بتقديرات المراجع للعلاقات والأرصدة المتوقعة وفحص التغيرات الجوهرية.

### 9-3. أهمية تطبيق الإجراءات التحليلية:

تكمن أهمية الإجراءات التحليلية في تمكين المراجع الخارجي من تجميع أدلة إثبات كافية، وتحليلها بشكل موضوعي، لأنه يتيح له عمل المقارنات للأرصدة والبيانات المالية وغير المالية، وذلك بهدف تحديد الفروقات أو التغيرات في تلك الأرصدة والبيانات، ثم تحديد أدلة الإثبات التي من خلالها يمكن للمدقق أن يتوصل إلى أسباب هذه التغيرات، والتي بدورها قد تكشف عن وجود أخطاء أو عش أو وجود أنشطة جديدة تمارسها الجهة محل التدقيق، كما أن تطبيق الإجراءات التحليلية تتيح للمدقق في مرحلة تخطيطه لعملية التدقيق الكشف عن مواطن الضعف والقوة في الأرصدة، والتي من خلالها يقوم بتحديد البنود التي يجب أن يدققها، كما يقوم المدقق عن طريق الإجراءات التحليلية بالتأكد من سلامة الأرصدة في القوائم المالية في المرحلة الأخيرة من التدقيق (نصار وآخرون، 2008، ص 5).

### 9-4 أساليب وأدوات إجراءات المراجعة التحليلية (الكبيسي، 2008)، (الجازوي، 2015):

1: إجراءات المراجعة التحليلية الوصفية (غير الكمية): وفقا لهذه الإجراءات يقوم المراجع الخارجي باستخدام خبرته المهنية والعلمية وحكمة وتقديره الشخصي للحصول على القرائن وادلة الإثبات التي تدعم

رائه الفني المحاييد عند فحصه ومراجعته للقوائم المالية لأي شركة، ومن اهم الاجراءات المستخدمة : (الاستفسارات , والتوقعات من نتائج المراجعات السابقة، ومراجعة المعلومات الداخلية والخارجية(غير الكمية)، و يمتاز هذا الاسلوب بانخفاض تكلفته وسهولة تطبيقه.

**2: إجراءات المراجعة التحليلية الكمية البسيطة:** يتم في هذا الاسلوب معالجة المعلومات الكمية بطريقة مبسطة وسهلة للحصول على دلائل ذات معنى في عملية التدقيق، ويشمل هذا النوع علي الاساليب التالية: التحليل الافقي، التحليل الرأسي وتحليل النسب المالية ، وتحليل الانحرافات الموازية.

**3: إجراءات المراجعة التحليلية الكمية المتطورة:** وتشتمل هذا الاجراءات علي استخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط والمتعدد ، واسلوب التخطيط المالي واسلوب التدفق النقدي وتحليل السلاسل الزمنية و تحليل الشبكات العصبية.

#### 9-5. مراحل استخدام الاجراءات التحليلية لعملية المراجعة( الشارف، نجاح، 2018):

**1. مرحلة التخطيط لعملية المراجعة :** وفي هذه المرحلة يعطي المراجع أهمية لدراسة طبيعة نشاط الشركة والبيئة المحيطة بها، لتحديد طبيعة وتوقيت القيام بعملية المراجعة للوقوف علي نقاط القوة والضعف للمعلومات المالية والعلاقات المتداخلة لها، وتقييم اية انحرافات بها لاكتشاف الاخطاء الممكنة في قوائمها المالية، بالإضافة إلى معرفة ما إذا كانت الأرقام الأولية متطابقة مع تقديرات المراجع حول امكانية استمرارها في اداء نشاطها.

**2. مرحلة الاختبارات التفصيلية أثناء عملية المراجعة:** و في هذه المرحلة يسعى للحصول علي تأكيد مناسب حول مدي سلامة نظام الرقابة الداخلية وكذلك نتائج المقارنات والاختبارات لبعض البنود المدرجة في القوائم المالية للحصول علي ادلة وقرائن تدعم سلامة وصحة العمليات والأرصدة للحد من عنصر المخاطرة في المراجعة الي أدني مستوها.

**3. مرحلة المراجعة النهائية :** و في هذه المرحلة يقوم المراجع بإجراء مراجعة وتقييم شامل لجميع العمليات التي قام بها في مراحل المراجعة السابقة لاكتشاف أي مخالفات أو تحريفات جوهرية، وذلك قبل الحكم علي سلامة القوائم المالية ككل، وكفاية مستوي الافصاح عنها خلال الفترة التي شملتها عملية المراجعة.

#### 9-6. دور الإجراءات التحليلية في تحسين جودة عملية المراجعة:

تلعب الإجراءات التحليلية دورًا حاسمًا في تحسين جودة عملية المراجعة تعتبر الإجراءات التحليلية مجموعة من الأدوات والتقنيات التي يستخدمها المراجعون لتحليل البيانات والمعلومات المالية والتشغيلية المتاحة لديهم. تهدف هذه الإجراءات إلى فهم العمليات والصفقات المالية والتجارية المتعلقة بالمؤسسة المراجعة، وتقييم المخاطر المحتملة والتحقق من صحة البيانات و الإفصاحات المالية (العقلي، 2018).

1. فهم أفضل للعمليات: يساعد التحليل المالي والتشغيلي في فهم أعمق للعمليات المالية والتجارية للشركة المراجعة. يمكن للمراجعين تحليل النتائج المالية والمؤشرات الرئيسية والاتجاهات لتحديد المخاطر المحتملة والتوصل إلى استنتاجات هامة.
2. تحديد المخاطر وتقييمها: يمكن للإجراءات التحليلية مساعدة المراجعين في تحديد المخاطر الرئيسية التي يواجهها العملاء وتقييم مدى تأثيرها على المراجعة المالية. يعزز ذلك القدرة على تحديد المجالات التي يجب التركيز عليها أثناء المراجعة.
3. زيادة الكفاءة: تساعد الإجراءات التحليلية على تحسين كفاءة عملية المراجعة. من خلال استخدام أدوات التحليل المالي والتقنيات الإحصائية، يمكن للمراجعين تحقيق تحليل أكثر دقة وسرعة للبيانات المالية، مما يساهم في توفير الوقت والجهد.
4. التحقق من صحة البيانات: تعزز الإجراءات التحليلية القدرة على التحقق من صحة البيانات المالية والتشغيلية المستخدمة في عملية المراجعة. يمكن استخدام التحليل للتحقق من التطابق بين السجلات المحاسبية والوثائق الداعمة، وكشف أي انحرافات أو أخطاء محتملة.

## 10. الإطار العملي للدراسة:

### 10-1. تمهيد:

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة الذي استخدمه الباحث، ويرصد حدود الدراسة، وبعين مجتمع الدراسة، وكيفية اختيار العينة، وخصائص أفراد العينة في ضوء سماتهم الديموغرافية، ثم يستعرض بناء الدراسة المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة، والإجراءات التي قام بها الباحث للتأكد من مداها الظاهري والبنائي وكذلك للتأكد من ثباتها، كما يتضمن وصفاً للإجراءات التي قام بها الباحث في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيراً يوضح كيفية تطبيق الدراسة، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة.

### 10-2. مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في مكاتب المراجعة والمحاسبة القانونية ببلدية طرابلس الكبرى، أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بطريقة العينة (العشوائية البسيطة). فكانت من المراجعين التابعين لهذه المكاتب بمختلف صفاتهم الوظيفية ومؤهلاتهم العلمية وسنوات الخبرة لكل منهم، وتم توزيع عدد (45) استبانة، وتم استبعاد (7) استبانات، وبذلك يكون عدد الاستبانات التي تم استرجاعها (38) استبانة، وبنسبة (84.%)، وتبين أنها صالحة للمعالجة الإحصائية، ويوضح الجدول رقم (1) التالي توزيع عينة البحث و هي كالتالي:

الجدول (1) تفاصيل الاستبيانات الموزعة والمستردة والفاقد منها لحجم العينة.

| ت | البيان   | الاستبيانات الموزعة | الاستبيانات المفقودة | الاستبيانات المقبولة | نسبة الاستبيانات المفقودة | نسبة الاستبيانات المقبولة |
|---|----------|---------------------|----------------------|----------------------|---------------------------|---------------------------|
| 1 | العدد    | 45                  | 07                   | 38                   | %16.6                     | %84.4                     |
|   | الإجمالي | 45                  | 07                   | 38                   | %16.6                     | %84.4                     |

### 10-3. أداة جمع البيانات (الاستبيان):

=قام الباحث بتجميع اجابات افراد عينة الدراسة بواسطة الاستبانة والتي تصميمها وإعدادها بعد الاستعانة بالدراسات السابقة، والتي استخدمت لجمع البيانات المراد الحصول عليها من أفراد عينة البحث، حول موضوع البحث حيث تكونت الاستبيان من (37) فقرة، موزعة على المعلومات الشخصية وثلاث محاور موضحة كما يلي: **المعلومات الشخصية:** وتكونت من (3) فقرات هي (المؤهل العلمي - المستوي الوظيفي - سنوات الخبرة ). اما **محاور الدراسة** فنكون من (3) محاور وهي:

1. **المحور الأول:** أهمية التزام المراجع الخارجي باستخدام الإجراءات التحليلية تكونت فقراته من (13) فقرات.

2. **المحور الثاني:** دور الإجراءات التحليلية في تحسين جودة عملية المراجعة تكونت فقراته من (10) فقرات.

3. **المحور الثالث:** الصعوبات التي تحد من استخدام إجراءات المراجعة التحليلية تكونت فقراته من (11) فقرات.

كما قام الباحث باستخدام مقياس ليكارت الخماسي لتقدير درجة الإجابة لعبارات المحاور الاول و الثاني والثالث من الاستبانة، حيث كانت الدرجة (5) تعني موافق بشدة، والدرجة (1) تعني غير موافق بشدة، وقد تم احتساب المدى المتوسط للحكم على درجة الموافقة وهي (3.39) ، فإذا زادت النسبة عنها فيدل علي ارتفاع درجة الموافقة ، أما اذا قلت عنها فيدل علي انخفاض درجة الموافقة. كما هو موضح بالجدول رقم (2) التالي:

الجدول رقم (2) يبين درجة الموافقة وفق مقياس ليكارت الخماسي.

| القياس        | الدرجة | المتوسط المرجح | الوزن النسبي % | درجة الموافقة | القرار |
|---------------|--------|----------------|----------------|---------------|--------|
| لا أوافق بشدة | 1      | 1:00 إلى 1.79  | (35.9-20)      | منخفضة جداً   | رفض    |
| لا أوافق      | 2      | 1.80 إلى 2.59  | (51.9-36)      | منخفضة        | رفض    |
| محايد         | 3      | 2.60 إلى 3.39  | (67.9-52)      | متوسطة        | رفض    |

|            |   |               |           |             |      |
|------------|---|---------------|-----------|-------------|------|
| أوافق      | 4 | 3.40 إلى 4.19 | (68-83.9) | مرتفعة      | قبول |
| أوافق بشدة | 5 | 4.20 إلى 5.00 | (84-100)  | مرتفعة جداً | ثبول |

#### 10-4. ثبات وصدق الأداة (الاستبيان):

يعتبر الصدق والثبات أداة البحث من أهم الموضوعات التي تهتم الباحث من حيث تأثيرها البالغ في أهمية نتائج البحث وقدرته على تعميم النتائج، وترتبط الصدق والثبات بالأدوات المستخدمة في البحث ومدى قدرتها على قياس المراد قياسه ومدى دقة القراءات المأخوذة من الأدوات (محمود، 2019: 141).

#### 10-4-1. اختبار الثبات:

أما ثبات أداة البحث فيعني التأكد من أن الاجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات أخرى (العساف، 2014: 430) وقد قام الباحث بأجراء خطوات الثبات على العينة بطريقة معامل ألفا كرو نباخ.

#### 10-4-1-1. اختبار الثبات بطريقة ألفا كرو نباخ Alpha Cronbach's:

يشير الثبات Reliability إلى مدى الموثوقية في المقياس لتحقيق نفس النتائج عند إعادة استخدامه مرة أخرى، بعد فترة من الزمن، لنفس الاستقصاء منهم وفي نفس ظروف الاختبار الأول؛ ويمكن تقييم ذلك بعدة طرق ومن أهمها حساب معامل ألفا كرو نباخ، حيث تتراوح قيم ألفا كرو نباخ من صفر (عناصر غير ثابتة) إلى واحد صحيح (ثبات تام)، ويكون معامل الثبات مقبولاً إذا كان أكبر من (0.60) وضعيفاً إذا كان أقل من ذلك وعن طريق استخدام حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من الفقرات في الاستبانة عن طريق استخدام معامل (ألفا كرو نباخ). فكلما كان هذا البعد عالياً دل ذلك على ثبات وموثوقية نتائجه، وبالتالي كان المقياس مقبولاً ويمكن الاعتماد عليه.

الجدول رقم (3) نتائج اختبار الثبات (معامل ألفا كرو نباخ) لمحاو الاستبيان.

| م- | المحاو                                                    | عدد الفقرات | معامل الثبات (قيمة معامل ألفا كرو نباخ) | النتيجة     |
|----|-----------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------------------|-------------|
| 1  | أهمية التزام المراجع الخارجي باستخدام الإجراءات التحليلية | 13          | 0.948                                   | مرتفعة جداً |
| 2  | دور الإجراءات التحليلية في تحسين جودة عملية المراجعة      | 10          | 0.922                                   | مرتفعة جداً |
|    | صعوبات استخدام إجراءات المراجعة التحليلية                 | 11          | 0.902                                   | مرتفعة جداً |

|               |    |       |        |
|---------------|----|-------|--------|
| الاستبيان ككل | 34 | 0.924 | مرتفعة |
|---------------|----|-------|--------|

يتضح من الجدول (3) أن قيمة معامل الثبات لمعامل ألفا كرونباخ Cronbach -Alpha للمحاور قد تراوحت بين (0.902 - 0.948) وهي معاملات عالية وتتمتع بدرجة جيدة من الثبات ، كذلك قيمة معامل الثبات لمعامل ألفا كرونباخ للاتساق الداخلي لأداة البحث بلغ (0.924) وهو معامل عالي جداً، وبذلك يعتبر هذا المقياس صادقاً لما وضع للقياس، وكما يتمتع بدرجة عالية وممتازة من الثبات مقارنة بالمستوى المقبول (0.60) وهو الحد الأدنى المقبول لثبات أي مقياس في العلوم الإدارية، وبالتالي يمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني مما يجعل استمارة الاستبيان مقبولة كأداة لجمع البيانات اللازمة للبحث.

#### 10-4-2. اختبار الصدق:

تم التأكد من صدق فقرات الاستبانة بطريقتين وهما:

#### 10-4-2-1 الصدق الظاهري للأداة البحث (صدق المحكمين):

للتحقق من صدق الأداة اعتمد الباحث صدق المحتوى إذ قام بعرض الأداة على محكمين من ذوي الاختصاص في مجال المحاسبة كلية الاقتصاد والتجارة القره بوللي وذلك بغرض معرفة ما تقيسه الفقرات من الأداء المطلوب ومدى صلة فقرات المقياس بالمتغير المراد قياسه، وللحكم على الفقرات وصياغتها ودرجة وضوحها، ومناسبتها للمجالات وقد أخذ الباحث بملاحظات المحكمين فحذف بعض العبارات وأضاف عبارات أخرى حسب توجيهاتهم.

#### 10-4-2-2 صدق الاتساق الداخلي لمحاور البحث:

تم إجراء اختبار الصدق الداخلي وهو الذي يقيس الاتساق الداخلي لعبارات البعد الواحد مع بعضها البعض، ويُعرف ذلك من خلال الجذر التربيعي لقيمة معامل ألفا كرونباخ. وكذلك تم إجراء اختبار الصدق البنائي والذي يهتم بصلاحية بناء المقياس بمعرفة درجة ترابط محاوره بالدرجة الكلية للمقياس، ويُعرف ذلك من خلال معامل ارتباط بيرسون، والذي ينبغي ألا يقل عن (0.35)، وفيما يلي نتائج ذلك:

جدول رقم (4) نتائج اختبارات الصدق لمحاور الاستبيان.

| م | المحاور                                   | معامل الصدق البنائي (الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان) | معامل الصدق الداخلي (الاتساق الداخلي) الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ | مستوى الدلالة | النتيجة   |
|---|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------|
| 1 | التزام المراجع الخارجي باستخدام الإجراءات | 0.645                                                     | 0.799                                                                    | 0.000         | عالي جداً |

|   |                                             |       |       |       |           |
|---|---------------------------------------------|-------|-------|-------|-----------|
| 2 | دور الإجراءات التحليلية في تحسين جودة عملية | 0.734 | 0.899 | 0.000 | عالي جدا  |
| 3 | الصعوبات التي تحد من استخدام إجراءات        | 0.688 | 0.766 | 0.000 | عالي جدا  |
|   | الاستبيان ككل                               | 0.689 | 0.926 |       | عالي جداً |

Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

من الجدول (4) يتضح أن محاور أداة البحث (الاستبيان)، حققت درجة الصدق المطلوب، كما هو واضح من معاملات الصدق البنائي والصدق الداخلي، والتي كانت دالة إحصائياً وجميعها عند درجة دلالة 0.01، سواءً بالنسبة للمحاور أو المتغيرات، وبالتالي يمكن الاعتماد على الأداة في قياس متغيرات البحث، وتحقيق أهدافه.

#### 10-5. اختبار التوزيع الطبيعي Normality Test:

تم استخدام اختبار كولموجروف-سمرنوف One – sample K-s Test لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ام لا، وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات، لان أغلب الاختبارات المعملية يشترط فيها أن تكون البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً. أن الجدول رقم (5) يوضح نتائج اختبار كولموجروف – سمرنوف حيث يبين أن القيمة الإحصائية وقيمة مستوى الدلالة لكل المتغيرات أكبر من 0.05 (sig. > 0.05) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعملية.

جدول رقم (5) تفاصيل اختبار التوزيع الطبيعي (One-Sample K-S Test):

| م | المحاور                                                 | القيمة الإحصائية | درجة الحرية | الدلالة المعنوية |
|---|---------------------------------------------------------|------------------|-------------|------------------|
| 1 | التزام المراجع الخارجي باستخدام الإجراءات التحليلية     | 0.221            | 26          | 0.071            |
| 2 | دور الإجراءات التحليلية في تحسين جودة عملية المراجعة    | .0234            | 26          | 0.066            |
| 3 | الصعوبات التي تحد من استخدام إجراءات المراجعة التحليلية | 0.199            | 26          | 0.056            |
|   | الاستبيان ككل                                           | 0.198            | 26          | 0.064            |



يتضح من الجدول (5) أن قيمة مستوى الدلالة المعنوية الاستبتيان ككل كانت 0.064 عند مستوى دلالة إحصائية أكبر من مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) وهذا يعني ان فقرات ومحاور البحث تخضع للتوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعملية عليها.

#### 10-6. التحليل الإحصائي للبيانات واختبار فرضيات الدراسة:

قام الباحث بتفريغ الاستبتيانات وإدخال بياناتها وتحليلها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية في عملية التحليل الإحصائي من خلال برنامج (Spss) للوصول إلى نتائج هذه البحث. وهي:

1. التكرارات والنسب المئوية.
2. الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاوزان النسبية ودرجات الموافقة.
3. اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبتيانة.
4. اختبار معامل الارتباط (بيرسون) لمعرفة العلاقة بين المتغيرات ودرجتها وقوتها.
5. اختبار التوزيع الطبيعي لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ام لا.
6. نموذج اختبار (T-test).

#### 10-6. تحليل البيانات الشخصية لمفردات عينة الدراسة:

##### 10-6-1. توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

الجدول التالي رقم (6) يبين التوزيع التكراري والنسبي المئوي حسب المؤهل العلمي.

الجدول رقم (6) يبين التوزيع التكراري والنسبي المئوي حسب المؤهل العلمي.

| ت | المؤهل العلمي | التكرار | النسبة | الترتيب حسب التوافر |
|---|---------------|---------|--------|---------------------|
| 1 | دبلوم عالي    | 0       | 0%     | 4                   |
| 2 | بكالوريوس     | 27      | 71%    | 1                   |
| 3 | ماجستير       | 08      | 21.11% | 2                   |
| 4 | دكتوراه       | 03      | 7.89%  | 3                   |
|   | الإجمالي      | 38      | 100%   | -                   |

من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (6) يتبين أن أغلب المراجعين من حملة البكالوريوس ، وبنسبة وصلت إلى (71%) من حجم العينة، في حين كانت نسبة حجم العينة من حملة الماجستير ، بنسبة وصلت إلى (21.11%) ، وفي حين وصلت نسبة حملة الدكتوراه (7.89%) وفي حين لا يوجد احد من حملة الدبلوم العالي (0%).

## 10-6-2. توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي:

الجدول التالي رقم (7) يبين التوزيع التكراري والنسبي المئوي حسب المسمى الوظيفي.

الجدول رقم (7) يبين التوزيع التكراري والنسبي المئوي حسب المسمى الوظيفي.

| م | المسمى الوظيفي     | التكرار | النسبة | الترتيب حسب التوافر |
|---|--------------------|---------|--------|---------------------|
| 1 | مدير مكتب المراجعة | 18      | 47.3%  | 1                   |
| 2 | شريك بالمكتب       | 02      | 5.26%  | 4                   |
| 3 | رئيس فريق المراجعة | 03      | 7.89%  | 3                   |
| 4 | مراجع أول          | 15      | 39.4%  | 2                   |
|   | الإجمالي           | 38      | 100%   | -                   |

من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (7) يتبين أن أغلبهم نت فئة مدراء مكاتب المراجعة وصلت نسبتهم إلى (47.3%) من حجم العينة هم أكبر نسبة ، في حين كانت نسبة فئة المراجع أول بالمكتب (39.4%) ، وأن نسبة رئيس فريق المراجعة وصلت نسبتهم الي (7.89%) في حين كانت نسبة فئة المراجع أول بالمكتب (39.4%) وأخيراً ف جاءت فئة الشركاء بالمكتب ونسبتهم (5.26%) ومما سبق تبين ان افراد العينة ممن لديهم دراية وخبرة في مجال المراجعة الخارجية، مما يعطى نوع من الثقة في اجاباتهم.

## 10-6-3. توزيع مفردات عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة:

الجدول التالي رقم (8) يبين التوزيع التكراري والنسبي المئوي حسب عدد سنوات الخبرة.

الجدول رقم (8) يبين التوزيع التكراري والنسبي المئوي حسب عدد سنوات الخبرة.

| م | سنوات الخبرة       | التكرار | النسبة | الترتيب حسب التوافر |
|---|--------------------|---------|--------|---------------------|
| 1 | أقل من 5 سنوات     | 07      | 18.4%  | 3                   |
| 2 | من 10 إلى 15 السنة | 10      | 26.3%  | 2                   |
| 3 | من 15 فأكثر        | 21      | 55.3%  | 1                   |
|   | الإجمالي           | 38      | 100%   | -                   |

من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (8) يتبين أن اغلب المشاركين لديهم خبرة أكثر من (15) السنة، وينسبة وصلت إلى (55.3%) من حجم العينة، في حين كانت نسبة الذين خبرتهم من (10) الي أقل من (15) سنوات ، بنسبة وصلت إلي (26.3%) ، وأخيراً جاءت نسبة الذين خبرتهم من أقل

من (5) سنوات ، وكانت (18.4%) وهنا ينبغي أن أكثر أفراد المجتمع خبرتهم عالية مما يعطي درجة موثوقية اكبر في الإجابات.

#### 10-7. تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة:

#### 10-7-1. التحليل الاحصائي الوصفي لعبارات الفرضية الاولى:

الجدول التالي رقم (9) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الوزن النسبي ودرجة الموافقة والترتيب لل فقرات المتعلقة حول أهمية التزام المراجع الخارجي باستخدام الإجراءات التحليلية في عملية المراجعة.

جدول رقم (9) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي ودرجة الموافقة والترتيب

| ت | العبارات                                                                                                          | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | درجة الموافقة | الترتيب |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------------|---------------|---------|
|   | المرحلة الاولى: مرحلة التخطيط لعمل المراجعة                                                                       |                 |                   |              |               |         |
| 1 | يتم استخدام الاجراءات التحليلية لمساعدته في فهم طبيعة اعمال العميل وتخطيط اعمال المراجع بناءً علي ذلك.            | 3.72            | 0.99              | 73%          | مرتفع         | 3       |
| 2 | يتم استخدام الاجراءات التحليلية لاكتشاف التقلبات الغير عادية في ارصدة الحسابات وتخطيط اعمال المراجع بناءً علي ذلك | 3.46            | 1.07              | 69%          | مرتفع         | 4       |
| 3 | يتم استخدام الاجراءات التحليلية لتقدير مدي الاعتماد علي نظام الرقابة الداخلية المطبق.                             | 4.80            | 0.77              | 84%          | مرتفع         | 1       |
| 4 | يتم استخدام الاجراءات التحليلية في اكتشاف الممارسات والاطفاء المختلفة ذات العلاقة بأرصدة حسابات القوائم المالية   | 4.73            | 0.76              | 83%          | مرتفع         | 2       |
|   | المتوسط العام للمرحلة الاولى                                                                                      | 4.21            | 0.89              | 78.6%        | مرتفع         |         |
|   | المرحلة الثانية مرحلة التنفيذ لعملية المراجعة                                                                     |                 |                   |              |               |         |
| 5 | يتم استخدام الاجراءات التحليلية عند تنفيذ إجراءات المراجعة                                                        | 4.23            | 0.97              | 77%          | مرتفع         | 3       |
| 6 | يمكن من خلال استخدام الاجراءات التحليلية الحصول علي ادلة المناسبة والملائمة لتكوين رأيكم حول البيانات المالية     | 4.87            | 1.02              | 79%          | مرتفع         | 1       |

|                                                 |                                                                                                                                                           |      |      |       |       |   |
|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|-------|-------|---|
| 7                                               | يستخدم الإجراءات التحليلية في تقييم مدي كفاية أدلة الإثبات المتحصل عليها من خلال إجراءات عملية المراجعة                                                   | 3.40 | 0.90 | %73   | مرتفع | 5 |
| 8                                               | يتم استخدام الإجراءات التحليلية عند أعمال المراجعة التفصيلية بغض النظر عن مدي سلامة وقوة نظام الرقابة الداخلية.                                           | 4.75 | 1.01 | %78   | مرتفع | 2 |
| 9                                               | في حالة اكتشاف الإجراءات التحليلية خطر تحريف جوهري لم يتم اكتشافه مسبقاً يتم إعادة النظر في تقدير مخاطر التحريف الجوهري في البيانات المالية.              | 3.62 | 0.85 | %76   | مرتفع | 4 |
| المتوسط العام للمرحلة الثانية                   |                                                                                                                                                           | 4.17 | 0.95 | %77   | مرتفع |   |
| المرحلة الثالثة: مرحلة النهائية لعملية المراجعة |                                                                                                                                                           |      |      |       |       |   |
| 10                                              | يعتمد اختيار المراجع للإجراءات التحليلية وطرقها ومستوي تطبيقها علي الحكم النهائي للمراجع واجتهاده                                                         | 4.19 | 0.99 | %76   | مرتفع | 2 |
| 11                                              | يتم التأكد من صحة الاستنتاجات التي تم التوصل اليها من خلال مراجعة مكونات القوائم المالية                                                                  | 4.34 | 1.01 | %80   | مرتفع | 1 |
| 12                                              | يمكن الحصول علي أدلة مراجعة ذات صلة برودود الادارة من خلال تقويم تلك الردود مع الإخذ في الحسبان فهم المراجع للمنشأة وبيئتها                               | 3.57 | 0.87 | %75   | مرتفع | 3 |
| 13                                              | يتم استخدام الإجراءات التحليلية لتحديد مدي كفاية أدلة أعمال المراجعة التي تم جمعها واختبارات العمال المراجعة التي تم تنفيذها وأثرها علي المراجعة النهائية | 3.97 | 1.05 | %73   | مرتفع | 4 |
| المتوسط العام للمرحلة الثالثة                   |                                                                                                                                                           | 4.02 | 0.98 | %75   | مرتفع |   |
| المتوسط العام للمراحل ككل                       |                                                                                                                                                           | 4.13 | 0.94 | %77.2 | مرتفع |   |

يتبين من الجدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاوزان النسبية لإجابات العينة حول (أهمية التزام المراجع الخارجي بالإجراءات التحليلية في مراحل عملية المراجعة)، وقد كانت جميعها

بدرجة مرتفع. حيث جاءت المرحلة الاولى: وهي مرحلة التخطيط لعملية المراجعة في الترتيب الأول من حيث التزام المراجع الخارجي باستخدام إجراءات المراجعة التحليلية بمتوسط حسابي مقداره (4.21) وهو متوسط مرتفع، وبانحراف معياري (0.890) وقد بلغ الوزن النسبي (79%). في حين جاءت المرحلة الثانية: مرحلة التنفيذ لعملية المراجعة في الترتيب الثاني من حيث درجة الموافقة عليها، فقد بلغ متوسطها الحسابي (4.17)، وبانحراف معياري (0.95) وقد بلغ الوزن النسبي (77%). ثم جاءت المرحلة الثالثة: مرحلة النهائية لعملية المراجعة في الترتيب الأخير من حيث درجة الموافقة. فقد بلغ متوسطها الحسابي (4.02)، وبانحراف معياري (0.98) وقد بلغ الوزن النسبي (75%). وبشكل عام نجد أن التزام المراجع الخارجي باستخدام الإجراءات التحليلية في مختلف مراحل عملية المراجعة من وجهة نظر عينة الدراسة، ووفق المتوسط العام للمحاور ككل، حيث كان المتوسط الحسابي العام (4.13)، مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة أجابوا بإجابة تختلف عن الحياد، وبالنظر إلى قيمة المتوسط الحسابي للإجابات لكل فقرة من الفقرات الواردة بالاستبانة أكبر من الوسط الفرضي (3.39)، مما يدل على أن قيمة المتوسط الحسابي دالة إحصائياً، وبالتالي فإن أفراد عينة الدراسة موافقين على محتوى جميع الفقرات الواردة بالفرضية الأولى. وهذا يدل على أن المراجعون الخارجيين يلتزمون باستخدام الإجراءات التحليلية في المراحل المختلفة لعملية المراجعة.

10-7-2. اختبار الفرضية الأولى: قام الباحث باختبار الفرضية الأولى والتي صياغتها كالتالي :

H0: لا يلتزم المراجع الخارجي باستخدام الإجراءات التحليلية في عملية المراجعة.

H1: يلتزم المراجع الخارجي باستخدام الإجراءات التحليلية في عملية المراجعة.

ولاختبار هذه الفرضية استخدم الباحث اختبار (T) للعينة الواحدة (One Sample T – Test) وذلك للتحقق من صحة هذه الفرضية، ومعرفة معنوية (دلالة) آراء أفراد عينة الدراسة في هذه الفرضية، والجدول التالي رقم (10) يبين المتوسط الحسابي المرجح للفرضية والانحراف المعياري لها، وكذلك نتائج اختبار (T).

الجدول رقم (10) يبين نتائج اختبار (T) للفرضية الأولى.

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة اختبار T | درجة الحرية | الدلالة الإحصائية | نتيجة الفرضية |
|-----------------|-------------------|---------------|-------------|-------------------|---------------|
| 4.13            | 0.94              | 8.678         | 24          | 0.001             | رفض H0        |

– دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

نستنتج من خلال بيانات الجدول رقم (10) أن المتوسط الحسابي المرجح هو (4.13) بانحراف معياري مناظر له (0.94) وأن قيمة اختبار (T) كانت (8.678) وبدلالة إحصائية (0.000)، وبما أن هذه

القيمة أصغر من مستوي المعنوية (0.05) وقيمة المتوسط الحسابي المرجح أكبر من (3.39). فأن ذلك يشير الي رفض الفرضية الصفرية (H0)، وقبول الفرضية البديلة (H1) والتي تنص علي أنه: يلتزم المراجع الخارجي باستخدام الإجراءات التحليلية في عملية المراجعة.

### 10-7-3. تحليل الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الثانية:

الجدول التالي رقم (11) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي ودرجة الموافقة والترتيب لل فقرات المتعلقة بدور استخدام الإجراءات التحليلية في تحسين جودة عملية المراجعة.

جدول رقم (11) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي ودرجة الموافقة والترتيب.

| م | الفقرة                                                                                                      | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | درجة الموافقة | الترتيب |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------------|---------------|---------|
| 1 | تساهم الاجراءات التحليلية في توفير الوقت والتكلفة للمراجع اثناء القيام بعمله                                | 4.92            | 0.67              | 86%          | مرتفع جدا     | 1       |
| 2 | استخدام اجراءات المراجعة التحليلية يساهم في التقليل من المشاكل المتعلقة بعمل المراجع                        | 3.78            | 1.21              | 67%          | متوسطة        | 8       |
| 3 | تطبيق الاجراءات التحليلية يساهم في تحديد مختلفا الانحرافات للبيانات محل المراجعة                            | 3.94            | 0.89              | 78%          | مرتفع         | 6       |
| 4 | تساهم اجراءات المراجعة التحليلية في توفير بيانات مالية سهلة التفسير وأكثر فائدة لمتخذي القرار.              | 3.77            | 1.01              | 73%          | مرتفع         | 9       |
| 5 | تساهم الاجراءات التحليلية في تخفيض مخاطر عملية المراجعة وبالتالي تحسين جودة عملية المراجعة.                 | 4.34            | 0.68              | 84%          | مرتفع جدا     | 3       |
| 6 | تساهم الإجراءات التحليلية في اعداد تقرير اكثر دقة وشمولية وفاعلية.                                          | 3.98            | 0.66              | 81%          | مرتفع جدا     | 4       |
| 7 | اتباع المراجع للإجراءات التحليلية سيؤدي الى بناء رأيه الفني المستقل الذي يعد اساساً في جودة عملية المراجعة. | 4.75            | 0.87              | 81%          | مرتفع         | 2       |

|               |                                                                                            |       |       |       |       |    |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|----|
| 8             | تساهم الإجراءات التحليلية في معرفة مدى عدالة وموضوعية البيانات المالية للشركة محل المراجعة | 3.93  | 1.04  | 73%   | مرتفع | 7  |
| 9             | تستخدم الإجراءات التحليلية لتحسين قدرات المراجع في اكتشاف غش الإدارة                       | 3.96  | 0.65  | 79%   | مرتفع | 5  |
| 10            | استخدام الإجراءات التحليلية بكفاءة وفعالية يعتبر أداة للتحقق من مدى فعالية المراجعة.       | 3.62  | 0.91  | 75%   | مرتفع | 10 |
| المتوسط العام |                                                                                            | 4.151 | 0.859 | 79.3% | مرتفع |    |

يتبين من الجدول رقم (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاوزان النسبية لإجابات العينة حول دور الإجراءات التحليلية في تحسين جودة عملية المراجعة ، قد تراوحت بين المتوسطة والمرتفعة جداً. وبذلك فهي تختلف عن الحياد، حيث كانت محددة بالمتوسطة والموافقة و الموافقة جداً، و تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.62 - 4.92)، وانحراف معياري تراوح بين (0.65 - 1.21). وبما أن المتوسط الحسابي لعبارات المحور ككل بلغ (4.151)، وهو أكبر من الوسط الفرضي (3.39)، وهذا يدل أن جميع أفراد عينة الدراسة موافقين، على أن استخدام المراجع الخارجي لإجراءات المراجعة التحليلية له دور في تحسين جودة عملية المراجعة.

10-7-4. اختبار الفرضية الثانية: قام الباحث باختبار الفرضية الثانية والتي صياغتها كالتالي:

H0: لا يؤدي التزام المراجع الخارجي باستخدام الإجراءات التحليلية الي تحسين جودة عملية المراجعة.

H2 : يؤدي التزام المراجع الخارجي باستخدام الإجراءات التحليلية الي تحسين جودة عملية المراجعة.

ولاختبار هذه الفرضية استخدم الباحث اختبار (T) للعينة الواحدة (One Sample T – Test) وذلك للتحقق من صحة هذه الفرضية، ومعرفة معنوية (دلالة) آراء أفراد عينة الدراسة في هذه الفرضية ، والجدول التالي رقم (12) يبين المتوسط الحسابي المرجح للفرضية والانحراف المعياري لها ، وكذلك نتائج اختبار (T) .

الجدول رقم (12) يبين نتائج اختبار (T) للفرضية الثانية

| المتوسط المرجح | الانحراف المعياري | قيمة اختبار T | درجة الحرية | الدلالة الإحصائية | نتيجة الفرضية |
|----------------|-------------------|---------------|-------------|-------------------|---------------|
| 4.151          | 0.859             | 7.964         | 24          | 0.000             | رفض H0        |

- دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

نستنتج من خلال بيانات الجدول رقم (12) أن المتوسط الحسابي المرجح هو (4.151) بانحراف معياري مناظر له (0.859) وأن قيمة اختبار (T) كانت (7.964) وبدلالة إحصائية (0.000)، وبما أن هذه القيمة أصغر من مستوى المعنوية (0.05) وقيمة المتوسط الحسابي المرجح أكبر من (3.39). فأن ذلك يشير الى رفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ )، وقبول الفرضية البديلة ( $H_1$ ) والتي تنص علي أنه: (يؤدي التزام المراجع الخارجي باستخدام الإجراءات التحليلية الحديثة الي تحسين جودة عملية المراجعة).

#### 10-7-5. تحليل الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الثالثة:

الجدول التالي رقم (13) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي ودرجة الموافقة والترتيب للفقرات حول هناك صعوبات تحد المراجع الخارجي على استخدام الإجراءات التحليلية في جودة عملية المراجعة.

جدول رقم (13) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي ودرجة الموافقة والترتيب.

| ت | الفقرة                                                                                            | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | درجة الموافقة | الترتيب |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------------|---------------|---------|
| 1 | نقص الكفاءة والخبرة المهنية الكافية للمراجع حول كيفية تطبيق الإجراءات التحليلية في المراجعة.      | 4.08            | 0.93              | 78%          | مرتفع         | 6       |
| 2 | غياب الدروات التدريبية لتأهيل المراجع الخارجي حول استخدام الإجراءات التحليلية في المراجعة.        | 3.61            | 0.91              | 74%          | مرتفع         | 10      |
| 3 | عدم قدرة المراجع الخارجي علي استخدام برامج الحاسوب يحول دون استخدامه لإجراءات المراجعة التحليلية. | 4.19            | 0.61              | 85%          | مرتفع جدا     | 3       |
| 4 | تعدد اساليب الإجراءات التحليلية مما يؤدي الى صعوبة اختيار الاسلوب الامثل لعملية المراجعة          | 3.68            | 0.96              | 75%          | مرتفع         | 8       |
| 5 | ضعف نظام الرقابة الداخلية للشركة محل المراجعة يؤدي الى صعوبة تطبيق الإجراءات التحليلية.           | 4.91            | 0.56              | 88%          | مرتفع جدا     | 1       |
| 6 | عدم إدراك المراجع لأهمية تطبيق الإجراءات التحليلية في المراجعة.                                   | 4.67            | 0.67              | 86%          | مرتفع جدا     | 2       |



|               |                                                                                                              |      |      |     |       |    |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|-----|-------|----|
| 7             | عدم توفر البيانات المالية وغير المالية من طرف الشركة محل المراجعة يحول دون تطبيق الإجراءات لتحليلية.         | 4.34 | 0.73 | 83% | مرتفع | 4  |
| 8             | غياب الاطار المرجعي لتطبيق اسلوب الاجراءات التحليلية يحول دون تطبيقها.                                       | 4.18 | 0.91 | 76% | مرتفع | 9  |
| 9             | عدم وجود اهتمام من المنظمات والنقابات المحاسبية المهنية بالزام المراجع الخارجي بتطبيق الاجراءات التحليلية    | 4.55 | 0.97 | 78% | مرتفع | 7  |
| 10            | ان تغير السياسات المحاسبية من طرف الشركة محل المراجعة يحول دون تطبيق الاجراءات التحليلية بسبب صعوبة المقارنة | 3.74 | 0.99 | 73% | مرتفع | 11 |
| 11            | عدم المام المراجع بالأساليب الكمية يحول دون تطبيق الاجراءات التحليلية                                        | 4.44 | 0.84 | 81% | مرتفع | 5  |
| المتوسط العام |                                                                                                              | 4.18 | 0.81 | 80% | مرتفع |    |

يتبين من الجدول رقم (13) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاوزان النسبية لإجابات العينة حول الصعوبات التي تحول دون قيام المراجع الخارجي باستخدام الإجراءات التحليلية في عملية المراجعة. قد تراوحت بين المرتفعة والمرتفعة جدا. وبذلك فهي تختلف عن الحياد، حيث كانت محددة بالموافقة و الموافقة جدا، و تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.74 - 4.91)، وبانحراف معياري تراوح بين (0.61 - 0.99). وبما أن المتوسط الحسابي لعبارات المحور ككل بلغ (4.18)، وهو أكبر من الوسط الفرضي (3.39)، وهذا يدل أن جميع أفراد عينة الدراسة موافقين، على أن (هناك صعوبات تحول دون قيام المراجع الخارجي باستخدام الإجراءات التحليلية في عملية المراجعة).

10-7-6. اختبار الفرضية الثالثة: قام الباحث باختبار الفرضية الثالثة والتي صياغتها كالتالي:

H0: لا توجد صعوبات تحول دون قيام المراجع الخارجي باستخدام الإجراءات التحليلية في عملية المراجعة.

H3: توجد صعوبات تحول دون قيام المراجع الخارجي باستخدام الإجراءات التحليلية في عملية المراجعة.

ولاختبار هذه الفرضية استخدم الباحث اختبار (T) للعينة الواحدة (One Sample T – Test) وذلك للتحقق من صحة هذه الفرضية، ومعرفة معنوية (دلالة) آراء أفراد عينة الدراسة في هذه الفرضية،

والجدول التالي رقم (14) يبين المتوسط الحسابي المرجح للفرضية والانحراف المعياري لها , وكذلك نتائج اختبار (T) .

الجدول رقم (14) يبين نتائج اختبار (T) للفرضية الثالثة.

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة اختبار T | درجة الحرية | الدلالة الإحصائية | نتيجة الفرضية |
|-----------------|-------------------|---------------|-------------|-------------------|---------------|
| 4.18            | 0.811             | 7.901         | 24          | 0.000             | رفض H0        |

- دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

نستنتج من خلال بيانات الجدول رقم (14) أن المتوسط الحسابي المرجح هو (4.18) بانحراف معياري مناظر له (0.811) وأن قيمة اختبار (T) كانت (7.901) وبدلالة إحصائية (0.000), وبما أن هذه القيمة أصغر من مستوى المعنوية (0.05) وقيمة المتوسط الحسابي أكبر من الوسط الافتراضي (3.39). فأن ذلك يشير الي رفض الفرضية الصفرية (H0), وقبول الفرضية البديلة (H3) والتي تنص علي أنه: (توجد صعوبات تحول دون قيام المراجع الخارجي باستخدام الإجراءات التحليلية في عملية المراجعة).

## 11- النتائج والتوصيات:

### 1.11- النتائج:

1- من خلال دراسة أهمية الالتزام باستخدام اجراءات المراجعة التحليلية في مختلف مراحل عملية المراجعة. من قبل المراجعين الخارجيين الليبيين واستناداً علي نتائج التحليل الاحصائي توصل الباحث الي أن هناك أهمية بالالتزام باستخدامها وبشكل مرتفع وبنسبة (77%) حيث بينت الدراسة أنه:

أ- ففي مرحلة التخطيط لعملية المراجعة: ومن خلال نتائج التحليل الاحصائي للفقرات من (1-4) بالجدول رقم (9) تبين أن هناك أهمية لاستخدامها في هذه المرحلة وبدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (4.21), وبنسبة (78.6%) لأنها تساعد المراجع الخارجي في فهم طبيعة اعمال العميل وتخطيط اعمال المراجع, لتقدير مدي الاعتماد علي نظام الرقابة الداخلية المطبق لاكتشاف الثقلبات الغير عادية في ارصدة الحسابات, وكذلك اكتشاف الممارسات والاختفاء المختلفة ذات العلاقة بأرصدة حسابات القوائم المالية.

ب- أما في مرحلة التنفيذ لعملية المراجعة: ومن خلال نتائج التحليل الاحصائي للفقرات من (5-9) بالجدول رقم (9) تبين أن لها أهمية وبدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (4.17) وبنسبة (77%) لأنها تساعد في تقييم مدي كفاية ادلة الاثبات المتحصل عليها من خلال إجراءات

عملية المراجعة، عند اكتشاف خطر تحريف جوهري لم يتم اكتشافه مسبقاً، للحصول على المزيد من القرائن و أدلة الأثبات المناسبة والملائمة لتكوين رآئه حول صحة البيانات المالية ومدى عدالة القوائم المالية.

ج - أما في مرحلة النهائية لعملية المراجعة: ومن خلال نتائج التحليل الاحصائي للفقرات من (10-13) بالجدول رقم (9) تبين أن لها أهمية ودرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (4.02) ونسبة (75%) لأنها تساعد من التأكد من صحة استنتاجاته التي توصل اليها من خلال تقويم أدلة مراجعة ذات صلة بردود الادارة وتحديد مدى كفايتها عن طريق اختيار وتطبيق الإجراءات والاساليب التي يراها المراجع مناسبة وتساعد على الحكم النهائي لعملية المراجعة.

2- من خلال دراسة أهمية دور استخدام اجراءات المراجعة التحليلية في تحسين عملية المراجعة في مختلف مراحلها. واعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي تبين أن هناك دور لها في تحسين عملية المراجعة وبشكل مرتفع ونسبة (79.3%)، فقد جاء استخدام الاجراءات التحليلية تساعد في توفير الوقت والتكلفة للمراجع اثناء القيام بعمله في المرتبة الاولى و ودرجة مرتفع جدا وبمتوسط حسابي (4.92) من عينة المبحوثين، ثم جاء اتباع المراجع للإجراءات التحليلية سيؤدي الى بناء رأيه الفني المستقل الذي يعد اساساً في جودة عملية المراجعة بمتوسط حسابي (4.75) من عينة المبحوثين. وكذلك تساهم الاجراءات التحليلية في تخفيض مخاطر عملية المراجعة وبالتالي تحسين جودة عملية المراجعة. بمتوسط حسابي (4.34) من عينة المبحوثين. في حين أن باقي الفقرات جاءت بمتوسطات حسابية تتراوح ما بين (3.63) الي (3.98). وهذا يدل على اهمية استخدام الاجراءات التحليلية لتحسين دور جودة عملية المراجعة.

3- من خلال دراسة أهم الصعوبات التي تحول دون قيام المراجع الخارجي باستخدام الإجراءات التحليلية في عملية المراجعة في مختلف مراحلها. واعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي تبين أنه يوجد صعوبات وبشكل مرتفع وبمتوسط حسابي (4.18) ونسبة (80%)، حيث جاء ضعف نظام الرقابة الداخلية للشركة محل المراجعة يؤدي الى صعوبة تطبيق الاجراءات التحليلية في المرتبة الاولى من حيث الصعوبات، وبمتوسط حسابي (4.91) من عينة المبحوثين، ثم جاء عدم إدراك المراجع لأهمية تطبيق الاجراءات التحليلية في المراجعة وبمتوسط حسابي (4.67). وجاءت عدم وجود اهتمام من المنظمات والنقابات المحاسبية المهنية بالزام المراجع الخارجي بتطبيق الاجراءات التحليلية وبمتوسط حسابي (4.55). في حين أن باقي الفقرات جاءت بمتوسطات حسابية تتراوح ما بين (3.61) الي (4.44). وهذا يدل على وجود صعوبات تحول دون قيام المراجع الخارجي باستخدام الإجراءات التحليلية في المراحل المختلفة لعملية المراجعة.

## 11-2. التوصيات:

بناءً على نتائج الدراسة الحالية يوصي الباحث بمجموعة من التوصيات والتي من أهمها ما يلي:

- 1-حث المراجع الخارجي بالالتزام باستخدام اجراءات المراجعة التحليلية في جميع مراحل عملية المراجعة.
- 2-العمل علي رفع الكفاءة المهنية من خلال عمل ورش العمل و الندوات والدورات التدريبية للمراجع الخارجي حول كيفية استخدام الاجراءات التحليلية للمراجعة.
- 3- توفير دليل للإرشادات والتوجيهات من قبل المنظمات المهنية المهمة بتنظيم مهنة المراجعة تبين الاساليب والاجراءات الحديثة للمراجعة وتلزم المراجع الخارجي بتطبيقها.
- 4-الزام المراجع الخارجي حالياً بتطبيق المعايير الدولية للمحاسبة والمراجعة فيما يخص تطبيق اجراءات المراجعة التحليلية.
- 5-العمل علي توفير معايير منطقية للأنشطة في القطاعات المختلفة لتكون اساساً للمقارنات تساعد المراجع الخارجي عند تطبيق الاجراءات التحليلية.

## المراجع:

- 1- النوايسة، محمد ابراهيم، 2008، مدى تطبيق الاجراءات التحليلية في تدقيق الحسابات، دراسة ميدانية من وجهة نظر المدقق الخارجي، مجلة دراسات العلوم الادارية، الجامعة الأردنية.
- 2- الجازوي، صالح ابوبكر، 2015، أثر استخدام المراجع الليبي لأساليب المراجعة التحليلية في اكتشاف الغش والاختفاء الجوهرية ورسالة ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي، ليبيا.
- 3- حمودة، المهدي عبدالعظيم، (2014) العوامل المؤثرة علي مستوى جودة خدمات المراجعة ، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية بني وليد، السنة الثانية ، العدد (4).
- 4- الشارف، محمد ونجاح ، مفتاح 2018، بعنوان: مدى تطبيق معيار المراجعة الدولي رقم 520 الخاص بالإجراءات التحليلية، دراسة ميدانية من وجهة نظر المراجع الخارجي المجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة الزيتونة.
- 5- غسان، سعيد، 2006، مدى استخدام إجراءات المراجعة التحليلية من قبل مدققي الحسابات في الجمهورية اليمنية: دراسة ميدانية رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، الاردن.
- 6- الكبيسي، عبد الستار 2008، تقييم فعالية الاجراءات التحليلية لتدقيق القوائم المالية للشركات المساهمة العامة، اراسة ميدانية في مكاتب وشركات التدقيق في الاردان ، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية .
- 7- العقيلي، خالد، 2018، "أثر الإجراءات التحليلية على جودة عملية المراجعة"، بقلم خالد العقيلي، مجلة الأعمال والاقتصاد، العدد 23.
- 8- نصار، مجدي مريم، احمد ، 2008 الاجراءات التحليلية التي يباشرها مدقق ديوان المحاسبة استنادا الي واقع دليل التدقيق العام، بحث مقدم الي مسابقة البحوث التاسعة لديوان المحاسبة ، دولة الكويت.
- 9- دليل الاتحاد الدولي للمحاسبين، 2001، المعايير الدولية للمراجعة، تعريب المجمع العربي للمحاسبين القانونيين الاردان.
- 10- باز، عماد حمد، 1995، إجراءات المراجعة التحليلية ومدى استخدامها من قبل مدققي الحسابات في ليبيا ،رسالة ماجستير ،جامعة قاريونس، ليبيا.
- 11- قريط، عصام، 2009 ، مدى استخدام اجراءات المراجعة التحليلية في سوريا، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية.

## التنشئة السياسية ودورها في تشكيل الهوية (دراسة حالة المجتمعات النامية)

أ. جمال مفتاح علي ساسي

كلية الاقتصاد والعلوم السياسية- جامعة بني وليد- ليبيا

gamalsasi@bwu.edu.ly

تاريخ النشر:  
2025/03/31

تاريخ القبول:  
2025/03/25

تاريخ الاستلام:  
2025/03/05

### المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الجامعة بصفتها صرح علمي كبير و ذا شأن من حيث الدور الذي يجب أن تطلع به في حلقات التنمية المستدامة للبلد، وتوضيح أهمية وكيفية مساهمة الجامعة في تجسيد التنمية المستدامة خاصة من حيث المخرجات لسوق العمل من مجموع الطاقات الشبابية والكفاءات العلمية المنتشبة بأفكار ريادية وتجسيدها في العمل الميداني، بالإضافة إلى الكشف عن أهمية البحوث العلمية والدراسات الأكاديمية التي من شأنها أيضاً تشريح مواطن الخلل في عمليات التنمية وإعطاء الحلول والاقتراحات لتبنيها من السلطات العليا، وتحديد العراقيل التي تقف كحجر عثرة أمام هذا الحصن العلمي لتأدية دوره التنموي على أكمل وجه، واستخدمت المنهج الوصفي والمنهج التحليلي المناسبان لتفسير الظاهرة محل الدراسة، فالمنهج الوصفي مناسب لتفسير الظاهرة كما هي في الواقع والتعبير عنها تعبيراً كفيماً، أما المنهج التحليلي لتعبير عن دور الجامعة في تحقيق التنمية المستدامة تعبيراً رقمياً بتطبيقها على عينة من اساتذة جامعة بني وليد، وذلك بالاعتماد على الإستبانة لجمع المعلومات المطلوبة.

وتوصلت إلى النتائج أن استدامة الجامعة تؤدي إلى التنمية المحلية وبالتالي إلى تنمية مستدامة للدولة ككل، كما أنه يوجد غياب أهداف محددة بدقة لتحقيق التنمية المستدامة من قبل الجامعة، ونقص في مجال البحث العلمي داخل الجامعة وعدم تكييفه ليقدم التنمية المحلية، بالإضافة إلى نقص في اقامة الندوات والملتقيات والمؤتمرات التي من شأنها ايجاد حلول لمشاكل التنمية المستدامة على مستوى الجامعة.

لكلمات المفتاحية: دور الجامعة- التنمية المستدامة- البحث العلمي- المخرجات التعليمية- التنمية المحلية.

### Abstract:

This research deals with "Political Socialization and its Role in Shaping the Identity of Developing Societies", as it reviews how political socialization affects the formation of the political identity of individuals and groups within developing societies. The research aims to study the relationship between political socialization and political identity, and how different factors such as

social upbringing, media, and educational institutions affect the development of political awareness of citizens.

The research focuses on the different dimensions of political socialization, whether theoretical, practical, or cultural, and how these dimensions contribute to the formation of an active citizen who is aware of his political rights and duties. The research also aims to analyze the role of different institutions in shaping political awareness, including the family, school, and media, and to show how these institutions enhance political participation and awareness of political rights.

The research also addresses the challenges facing political socialization in developing societies, such as unstable political and economic conditions, and the lack of adequate education for many citizens. It also addresses how to overcome these challenges by promoting political and educational reforms, encouraging community participation, and preparing awareness policies to encourage political awareness.

In conclusion, the research concludes the importance of political socialization in building a strong political identity for developing societies, and provides recommendations aimed at enhancing political socialization by improving political education and media and activating the role of political and civil institutions in supporting community participation and political rights.

Keywords: University's Role- Sustainable Development- Scientific Research- Educational Outcomes- Local Development.

#### المقدمة:

إن التربية السياسية من العناصر الأساسية التي تساهم في تشكيل الهوية الفردية والجماعية في المجتمعات النامية، ولا تقتصر التربية السياسية على تعليم المبادئ السياسية فقط، بل تتضمن عملية متكاملة من التأثيرات التربوية والثقافية التي تشكل علاقة الأفراد ببيئةهم السياسية والاجتماعية وفي المجتمعات النامية، حيث تكثر التحديات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، تكتسب التربية السياسية أهمية قصوى لأنها تساهم في خلق أساس يحدد أفكار الأفراد حول حقوقهم وواجباتهم وفهمهم لكيفية التعامل مع القضايا السياسية والاجتماعية، ومن خلال هذه العملية يتم غرس قيم المواطنة وحقوق الإنسان وتساعد في خلق هوية مجتمعية متكاملة تشجع الأفراد على المشاركة الفعالة في الحياة العامة، ويواجه الأفراد في المجتمعات النامية عدداً من التحديات المتعلقة بالانتماء السياسي والاجتماعي، وتتفاقم هذه التحديات بسبب الافتقار إلى المؤسسات الفعالة لتعزيز الوعي السياسي والمواطنة النشطة

ونتيجة لذلك، تشكل التنشئة السياسية عنصراً حاسماً في معالجة هذه القضايا، حيث توفر للأفراد فرصاً لتعميق فهمهم السياسي والمشاركة في صنع القرار السياسي والاجتماعي الذي يؤثر على حياتهم وحياة مجتمعاتهم.

لذا تسعى هذه الدراسة إلى دراسة تأثير التنشئة السياسية على تشكيل الهوية في هذه المجتمعات، مع التركيز على دورها الفعال في تعزيز الوعي السياسي والقانوني، حيث أن الفهم العميق لهذا الدور سيساهم في تطوير استراتيجيات فعالة تهدف إلى تمكين الأفراد من المشاركة بشكل أكبر في تشكيل مستقبل مجتمعاتهم، فضلاً عن تطوير نماذج التنشئة السياسية التي تأخذ في الاعتبار السياق الثقافي والاجتماعي لهذه المجتمعات.

#### مشكلة البحث:

ومن أهم الأسئلة البحثية التي طرحت هو مدى تأثير التنشئة السياسية في المجتمعات النامية على تشكيل هوية الفرد، وهل لهذه التنشئة أثر إيجابي على تنمية الوعي السياسي لدى الأفراد والمجتمعات، ونظراً لأن تأثير التنشئة السياسية في المجتمعات النامية قد يكون مزيجاً من العوامل الثقافية والاجتماعية والسياسية التي تختلف من مجتمع إلى آخر، وضرورة دراسة كيفية تأثير هذه العوامل على الهوية السياسية والقانونية، فقد تم تحديد أسئلة البحث على النحو التالي:

- كيف تؤثر التنشئة السياسية في تشكيل الهوية في المجتمعات النامية؟
- وينبثق عن هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية:
- ما مفهوم التنشئة السياسية وما تطورها في المجتمعات النامية؟
- ما طبيعة العلاقة بين التنشئة السياسية وتشكيل الهوية السياسية للأفراد؟
- كيف تسهم التربية السياسية في تعزيز حقوق الإنسان والوعي الاجتماعي؟
- ما أبرز التحديات التي تواجه التنشئة السياسية في المجتمعات النامية؟

#### أهمية البحث:

تكمُن أهمية هذه الدراسة في فهم دور التنشئة السياسية كأداة إستراتيجية في تشكيل الهوية في المجتمعات النامية، كما ستساهم الدراسة في تسليط الضوء على كيفية تأثير البيئة السياسية والاجتماعية على تشكيل المفاهيم السياسية للأفراد، ومن المتوقع أن تساعد النتائج المتوقعة من هذا البحث في بناء استراتيجيات تربية وسياسية تهدف إلى رفع مستوى الوعي السياسي في المجتمعات النامية، بما يتماشى مع التطورات الحديثة في مجال حقوق الإنسان والحكم الرشيد.

#### أهداف البحث:

1. دراسة مفهوم التنشئة السياسية وتطورها في المجتمعات النامية؛



2. تحليل العلاقة بين التنشئة السياسية وتشكيل الهوية السياسية للمواطنين؛
3. تحديد دور التربية السياسية في تعزيز حقوق الإنسان والوعي الاجتماعي في المجتمعات النامية؛
4. استكشاف التحديات التي تواجه التنشئة السياسية في المجتمعات النامية؛
5. تقديم توصيات لتحسين فعالية التربية السياسية في المجتمعات النامية.

#### **فرضيات البحث:**

استنادًا إلى الإشكالية المطروحة وأهداف البحث، تفترض الدراسة ما يلي:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنشئة السياسية وتشكيل الهوية السياسية للأفراد في المجتمعات النامية.
2. تسهم التربية السياسية في تعزيز الوعي السياسي وترسيخ مبادئ حقوق الإنسان لدى الأفراد في المجتمعات النامية.
3. يختلف تأثير التنشئة السياسية على الهوية السياسية تبعًا للعوامل الثقافية والاجتماعية والقانونية السائدة في المجتمع.
4. تشكل ضعف المؤسسات التعليمية والسياسية أحد العوائق الأساسية أمام تحقيق تنشئة سياسية فعالة في المجتمعات النامية.
5. يمكن أن تؤدي التنشئة السياسية غير السليمة إلى إحداث تشوهات في الهوية السياسية، مما قد يسهم في زيادة الانقسامات داخل المجتمع.

#### **حدود البحث:**

**الحدود الموضوعية:** التنشئة السياسية ودورها في تشكيل الهوية.

**الحدود الزمانية:** 2025م.

**الحدود المكانية:** دراسة حالة المجتمعات النامية.

#### **منهجية البحث:**

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتجمع البيانات من الأدبيات والمواد البحثية حول دور التنشئة السياسية في تشكيل الهوية وسيتم تحليل هذه البيانات باستخدام الأساليب التحليلية لفهم التأثيرات الاجتماعية والثقافية والسياسية، وسيتم إجراء دراسات حالة في العديد من المجتمعات النامية من أجل استخلاص استنتاجات محددة حول تأثير التنشئة السياسية على الهوية، وستشمل المنهجية أيضًا مراجعة الأدبيات حول تطور التنشئة السياسية في المجتمعات النامية وكيف تؤثر على الوعي السياسي وحقوق الإنسان.

## المبحث الأول/ مفهوم التنشئة السياسية.

التنشئة السياسية هي عملية تربوية تساهم في نقل القيم والمفاهيم السياسية إلى الأفراد وتهدف إلى إعدادهم ليصبحوا مواطنين فاعلين في المجتمع السياسي، وتعتمد التنشئة السياسية على تعليم الأفراد المبادئ الأساسية للسياسة مثل الحقوق والواجبات ونظام الحكم والمفاهيم المتعلقة بالعلاقة بين الفرد والدولة، وتساهم هذه العملية في تشكيل موقف الفرد تجاه دوره في المجتمع السياسي وتجاه القضايا السياسية المختلفة، ومن خلال التنشئة السياسية يكتسب الأفراد المعارف والمهارات التي تساعدهم على فهم وتنسيق علاقاتهم مع المؤسسات السياسية مثل الحكومات والأحزاب السياسية ووفقاً لأليسون (أليسون، 1984، ص22) يمكن النظر إلى التنشئة السياسية باعتبارها عملية اجتماعية تساهم في تشكيل الأفراد كأعضاء فاعلين في المجتمع من خلال غرس الشعور بالقيم المدنية والمشاركة (أليسون، 1984، ص24) وتعتبر التنشئة السياسية عاملاً مهماً في تشكيل الهوية السياسية والاجتماعية للفرد. وفقاً لمارشال (مارشال، 2000)، تساهم التنشئة السياسية في الشعور بالانتماء والسيطرة على العملية السياسية (مارشال، 2000). وبالنسبة للمجتمعات النامية، قد تواجه التنشئة السياسية تحديات إضافية تتعلق بالتغيرات في البيئة الاجتماعية والسياسية، والتي قد تؤثر على قدرة الأفراد على فهم وإدراك القضايا السياسية بشكل صحيح. أبعاد التنشئة السياسية هي عملية متعددة الأبعاد، حيث تتفاعل فيها عدة عوامل للتأثير على كيفية تشكيل الأفراد لوعيهم السياسي وأبرز أبعاد التنشئة السياسية هي الأبعاد النظرية والعملية والثقافية التي تساهم في تنمية الوعي السياسي وتعزيز المواطنة الفعالة في المجتمع. ويتم وصف كل من هذه الأبعاد بشيء من التفصيل:

1- البعد النظري للتربية السياسية يهتم البعد النظري للتربية السياسية بتعليم الأفراد المبادئ والمفاهيم الأساسية التي يقوم عليها الفكر السياسي، مثل حقوق الإنسان والمبادئ الديمقراطية والمؤسسات السياسية. ويشمل هذا البعد أيضاً تزويد الأفراد بفهم أساسي لكيفية عمل الحكومة ودور المواطنين في صنع القرار السياسي. وبحسب (الدغيم، 2002، ص32) فإن البعد النظري يوفر للأفراد الوسائل المعرفية لفهم النظام السياسي وحقوقهم وواجباتهم كمواطنين، والغرض من هذا البعد هو تزويد الأفراد بالوسائل لفهم النظام السياسي وحقوقهم وواجباتهم كمواطنين، ويساعد هذا البعد الأفراد على تكوين تصورات سياسية تمكنهم من تحليل المواقف السياسية بطريقة موضوعية ومستنيرة (الدغيم، 2002، ص33)

2- الجوانب العملية للتنشئة السياسية تشمل الجوانب العملية نقل المفاهيم السياسية إلى الأفراد بطرق عملية مثل المشاركة في الانتخابات والانضمام إلى الأحزاب السياسية، ويشمل الجانب العملي الأنشطة التي يتم من خلالها نقل المفاهيم السياسية إلى الأفراد بطريقة عملية مثل

المشاركة في الانتخابات أو الانضمام إلى الأحزاب السياسية، ومن خلال هذه الأنشطة يتعلم الأفراد كيفية التفاعل مع المؤسسات السياسية، وبالتالي تعزيز المشاركة السياسية الفعالة، وبحسب (الجبوري، 2006، ص24) فإن البعد العملي هو أحد أهم جوانب التنشئة السياسية، حيث يسمح للأفراد بتجربة تطبيق المعرفة السياسية في حياتهم اليومية، وهذا البعد هو محرك مهم للمشاركة المدنية والوعي السياسي (الجبوري، 2006، ص33)

3- البعد الثقافي في التنشئة السياسية يشير البعد الثقافي إلى تأثير الثقافة والعادات الاجتماعية في تشكيل الوعي السياسي للأفراد، ويؤثر هذا البعد على كيفية إدراك الأفراد للحقوق السياسية والمشاركة في العمليات السياسية ضمن سياق ثقافي محدد، ويعمل هذا البعد على تعزيز الهوية السياسية المشتركة بين أفراد المجتمع من خلال التأثيرات الثقافية والدينية والاجتماعية، ووفقاً (للشعبي 2010، ص23) فإن البعد الثقافي يشكل أساساً مهماً لتشكيل الهوية السياسية في المجتمعات النامية، وتلعب العوامل الثقافية والسياسية والقانونية دوراً مهماً في تشكيل مفاهيم الأفراد للمواطنة (الشعبي، 2010، ص24)

#### المطلب الأول/ عناصر التنشئة السياسية.

هناك عدة عناصر في عملية التنشئة السياسية تلعب دوراً محورياً في تشكيل الوعي السياسي للفرد، وهذه العناصر هي الأسرة والمدرسة ووسائل الإعلام والمؤسسات السياسية، حيث يساهم كل منها في تشكيل الوعي السياسي من خلال تأثيرات مختلفة.

1- الأسرة تعد الأسرة من أولى وأهم مؤسسات التنشئة الاجتماعية التي تؤثر في تشكيل الوعي السياسي للفرد، فمن خلال الأسرة يتعلم الأطفال القيم والمعتقدات التي تشكل أساس تصوراتهم للسياسة، ووفقاً (للجبوري، 2006، ص55) فإن الأسرة هي البيئة الأولى التي يتعرض فيها الأفراد للمبادئ السياسية، كما يتعلمون بشكل غير مباشر المواقف تجاه السلطة والحقوق السياسية (الجبوري، 2006، ص56) تلعب الأسرة دوراً مهماً في تشكيل الهوية السياسية من خلال تأثير الأبناء بآراء والديهم ومواقف الأسرة تجاه القضايا السياسية المحلية والدولية.

2- المدرسة تعد المدرسة مؤسسة تعليمية أساسية وتساهم في نقل المفاهيم السياسية من خلال المناهج الدراسية في المدارس يتعلم الطلاب المبادئ الأساسية للسياسة وتساهم الأنشطة المدرسية مثل المناظرات والمشاركة في الانتخابات الطلابية في الوعي السياسي للأفراد. ووفقاً لعمر (2005، ص33) تعد المدارس مصدراً مهماً لتنمية المواطنة النشطة، حيث تساعد في تشكيل المواقف السياسية للأجيال الجديدة من خلال التعليم الرسمي وهي مصدر مهم للمعلومات (عمر، 2005، ص34)

3- وسائل الإعلام تعد وسائل الإعلام من أهم العوامل المؤثرة في تشكيل الرأي العام السياسي وتوجيه الاتجاهات السياسية للأفراد، فمن خلال الصحافة والتلفزيون والإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي يطلع الأفراد على الأحداث السياسية ومواقف الأحزاب السياسية والحكومات، ووفقاً لعبد الله (2012، ص24) تلعب وسائل الإعلام دوراً مهماً في تشكيل المعتقدات السياسية للأفراد من خلال تقديم المعلومات وتحليل الأخبار السياسية بطريقة تؤثر على الرأي العام (عبد الله، 2012، ص26-27)

4- المؤسسات السياسية المؤسسات السياسية هي نظام الحكم من خلال الأحزاب السياسية ومنظمات حقوق الإنسان، تلعب دوراً مهماً في التنشئة السياسية للأفراد، ومن خلال هذه المؤسسات يمكن للأفراد التعرف على أنماط الحكم وممارسة السلطة. وبحسب خالد (2010) تلعب المؤسسات السياسية دوراً في رفع الوعي السياسي للمواطنين من خلال برامج التوعية والأنشطة السياسية (خالد، 2010).

#### أنواع التنشئة السياسية:

تتنوع التنشئة السياسية في نوعها تبعاً للسياق الذي تنتقل فيه المعرفة السياسية ويمكن تقسيم التنشئة السياسية إلى فئتين عريضتين: التنشئة الرسمية وغير الرسمية، والتنشئة الوطنية والعالمية.

##### 1. التنشئة الرسمية وغير الرسمية:

- **التنشئة الرسمية:** هي نقل القيم والمفاهيم السياسية من خلال المؤسسات الرسمية مثل المدارس والجامعات والهيئات الحكومية وتهدف إلى تعليم المبادئ السياسية للأفراد بطريقة منظمة ومنهجية. ووفقاً لسلمان (سلمان، 2008، ص12) فإن التنشئة الرسمية هي الوسيلة التي توجه بها الحكومات الشباب نحو الالتزام بالقيم السياسية والاجتماعية.

- **التنشئة غير الرسمية:** تتم من خلال البيئات الاجتماعية غير المؤسسية، مثل الأسرة أو الأصدقاء أو وسائل الإعلام. هذه التنشئة أقل رسمية وأكثر تأثراً بالعوامل الثقافية والاجتماعية: وفقاً للحسيني (2007، ص21) تلعب التنشئة الاجتماعية غير الرسمية دوراً مهماً في تشكيل المواقف السياسية للأفراد بطريقة لا تتأثر فقط بالتعليم الرسمي ولكن أيضاً بالتفاعلات اليومية (انظر الحسيني، 2007، ص23)

##### 2. التنشئة الاجتماعية الوطنية والعالمية:

- **التنشئة الاجتماعية الوطنية:** تعليم الأفراد القيم السياسية والثقافية ذات الصلة بالأمة والمجتمع.

- **التنشئة الوطنية:** تسعى التنشئة الاجتماعية الوطنية إلى تعزيز الهوية الوطنية وإعلام الأفراد بحقوق وواجبات المواطنة في المجتمع؛ وفقاً لعبد الله (2011، ص15) يعزز التعليم الوطني الشعور بالانتماء إلى المجتمع والالتزام بالمسؤولية السياسية (عبد الله، 2011، ص14)
- **التنشئة الاجتماعية العالمية:** تركز على تثقيف الطلاب حول القضايا السياسية العالمية وأهمية احتضان الثقافات المختلفة. تساهم التنشئة الاجتماعية العالمية في تثقيف الأفراد حول المبادئ الديمقراطية العالمية مثل حقوق الإنسان والمساواة. وتؤكد آمنة (2015) أن التنشئة الاجتماعية العالمية ضرورية لتعزيز مفهوم المواطنة العالمية والفهم السياسي للعلاقات بين الدول والشعوب (آمنة، 2015).

#### المطلب الثاني/ التحديات الخاصة التي تواجه التربية السياسية في هذه المجتمعات:

تواجه المجتمعات النامية تحديات كبيرة في تنظيم التربية السياسية، فأولاً، كثيراً ما تكون هذه المجتمعات ضحية لظروف سياسية غير مستقرة وتعاني من الحكم الاستبدادي وغياب المؤسسات الديمقراطية القوية، ووفقاً للحارث (2013) تواجه المجتمعات النامية تحديات سياسية واجتماعية تعيق توجه المواطنين نحو المشاركة السياسية الفعالة وتواجه تحدي اكتسابها (الحارث، 2013)، كما أن الافتقار إلى الوعي السياسي وضعف المؤسسات التعليمية قد يحد من فعالية التنشئة السياسية في هذه المجتمعات مما يؤدي إلى ضعف المشاركة المدنية والانتخابات.

#### دور المؤسسات الحكومية والمدنية في التنشئة السياسية:

تلعب المؤسسات الحكومية دوراً حاسماً في تعزيز التنشئة السياسية من خلال برامج التوعية والسياسات التعليمية. ومن ناحية أخرى تلعب المؤسسات المدنية كالمنظمات غير الحكومية والأحزاب السياسية دوراً تكميلياً في توعية المواطنين بحقوقهم وواجباتهم، ويؤكد السباعي (2010، ص13) أن دور المؤسسات المدنية مهم في تفعيل المشاركة السياسية للمواطنين وتوعيتهم بحقوقهم وواجباتهم خاصة في ظل غياب هيكل حكومية فاعلة (السباعي، 2010، ص13) كما تلعب هذه المؤسسات دوراً مهماً في بناء الثقة بين الحكومة والمواطنين وتحفيز الشباب على المشاركة السياسية من خلال التدريب والتعليم المستمر.

#### المبحث الثاني/ الهوية السياسية في المجتمعات النامية.

##### مفهوم الهوية السياسية:

هي مجموعة من القيم والمعتقدات والممارسات التي يتبناها الأفراد والجماعات داخل مجتمع ما، والتي تتعلق بعلاقة الأفراد بالدولة ومواقفهم من القضايا السياسية ومشاركتهم في الشؤون السياسية ويمكن اعتبار الهوية السياسية نوعاً من الوعي الجماعي الذي يحدد انتماء الفرد إلى دولة معينة أو ثقافة

سياسية، ويعكس تفاعله مع النظام السياسي والحقوق والواجبات المنبثقة عن هذا النظام ويذكر فلاح (2009، ص38) أن الهوية السياسية هي مجموعة من القيم والمعتقدات التي تحدد مسؤولية الفرد تجاه المجتمع ومشاركته في الحياة السياسية، ويشير إلى أن الهوية السياسية ينظر إليها على أنها أساس الفهم الاجتماعي والسياسي، حيث تلعب دوراً مهماً في تشكيل وعي الفرد بمسؤولياته تجاه المجتمع وكيفية المشاركة في الحياة السياسية. ويشمل هذا التفاعل بشكل رئيسي مواقف الأفراد تجاه الحكم والسياسة العامة والقيم الاجتماعية (فلاح، 2009، ص39) وتتشكل الهوية السياسية في المجتمعات النامية بشكل خاص تحت تأثير الظروف السياسية والاجتماعية، وذلك لأن المجتمع قد يكون غير مستقر أو يتسم بالصراعات السياسية الداخلية، ولهذه الظروف تأثير كبير على تشكيل الهوية السياسية للفرد، كما تلعب عملية التنشئة السياسية دوراً مهماً في تعزيز هذه الهويات أو تغييرها، حيث تعرس القيم والمفاهيم الوطنية التي تعكس علاقة الفرد بالسلطة الحاكمة والسياسات.

### **المطلب الأول/ مكونات الهوية السياسية:**

هناك عدة مكونات للهوية السياسية، منها القيم والمعتقدات والمواطنة، وهي عناصر مهمة تساعد في تحديد المواقف الفردية والجماعية تجاه السياسة داخل المجتمع.

1- القيم السياسية: القيم السياسية هي المبادئ الأساسية التي تحدد موقف الفرد أو المجتمع تجاه السياسة، وتشمل مفاهيم مثل العدل والحرية والمساواة وحقوق الإنسان، وتعمل هذه القيم كإطار يحدد ما هو مقبول وما هو غير مقبول في النظام السياسي. القيم السياسية هي الأساس الذي يبنى عليه الأفراد تفاعلهم مع النظام السياسي، ووفقاً للنمس (2011، ص25) فإنها تعد بعداً مهماً في بناء الهوية السياسية لأنها تؤثر على السلوك السياسي للأفراد ومشاركتهم في الحياة العامة (النمس، 2011، ص26) في المجتمعات النامية، يمكن أن تتأثر القيم السياسية بالتقاليد والممارسات الثقافية المحلية، والتي تساهم في تشكيل هويات سياسية معينة تختلف عن تلك الموجودة في المجتمعات الغربية.

2- المعتقدات السياسية: المعتقدات السياسية هي المعتقدات التي يحملها الأفراد حول كيفية إدارة الدولة وكيفية تنظيم المجتمع. وتشمل هذه المعتقدات فهم الفرد لأهمية الديمقراطية ودور الدولة وحقوق الفرد في المشاركة السياسية في المجتمعات النامية، قد تتأثر المعتقدات السياسية بالظروف الاقتصادية والاجتماعية وذلك لأن الفقر والتهميش الاجتماعي والصراعات الداخلية يمكن أن تساهم في تشكيل نوع المعتقدات السياسية التي تدعو إلى تغييرات في النظام السياسي وتعزيز الإصلاحات السياسية، وفقاً لأبو زيد (2014، ص45) تشكل المعتقدات السياسية حجر الزاوية في كيفية فهم الأفراد للدولة وكيفية مشاركتهم فيها تساعد هذه المعتقدات في

تحديد موقف الفرد من قضايا مثل الانتخابات والحريات المدنية ودور الدولة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية (أبو زيد، 2014، ص27).

ولما كانت المواطنة تعني الانتماء إلى دولة معينة والتمتع بالحقوق والواجبات المترتبة على هذا الانتماء فإن الهوية السياسية تشكل عنصراً أساسياً في تشكيل الهوية، وتتضمن المواطنة السياسية حق الأفراد في المشاركة في الانتخابات والتعبير عن آرائهم والمشاركة في الأنشطة الاجتماعية والسياسية، وتعكس المواطنة العلاقة بين الفرد والدولة وتؤثر على فهم الأفراد لحقوقهم وواجباتهم في المجتمع، وفي هذا السياق يشير السعداوي (2012) إلى أن المواطنة تعد من أهم عناصر الهوية السياسية في المجتمعات النامية، فهي تمثل الوعي السياسي للفرد وتحدد دوره في المجتمع، وفي المجتمعات التي تعاني من ضعف مؤسسات الدولة أو تلك التي تفتقر إلى الديمقراطية قد تكون المواطنة ناقصة أو مشوهة مما يحد من قدرة الأفراد على المشاركة الفعالة في الحياة السياسية (السعداوي، 2012، ص13).

#### **تأثير العوامل الاجتماعية والثقافية على تشكيل الهوية السياسية في المجتمعات النامية:**

تلعب العوامل الاجتماعية والثقافية دوراً كبيراً في تشكيل الهوية السياسية للفرد، وتشمل هذه العوامل العادات والتقاليد والقيم الدينية واللغة، فضلاً عن البنى الاجتماعية التي تؤثر على العلاقات بين الأفراد والجماعات، وغالباً ما تقوم هذه المجتمعات على روابط اجتماعية وثقافية قوية، وتشكل الهوية السياسية جزءاً لا يتجزأ من هذه الروابط. وفي هذا السياق يشير خالد (2012) إلى أن الهوية السياسية في هذه المجتمعات تتأثر بشدة بالعوامل الثقافية التي تتداخل مع القيم والمعتقدات الدينية والاجتماعية، وهذا يمكن أن يؤدي إلى انقسام الهوية السياسية بين الأفراد على أساس الانتماءات الثقافية والعرقية، مما يجعل من الصعب تحقيق الوحدة السياسية. بالإضافة إلى ذلك، فإن تحديد القيم السياسية من خلال الأنظمة الثقافية المحلية يساهم في تشكيل الوعي الفردي ويفضل مناقشة القضايا السياسية في إطار المجتمع المحلي وليس على المستوى الوطني الأوسع (خالد، 2012، ص18) علاوة على ذلك، يمكن أن تكون القيم الدينية عنصراً حاسماً في تشكيل الهوية السياسية في المجتمعات النامية. على سبيل المثال، قد تتبنى بعض المجتمعات مواقف سياسية تتوافق مع القيم الدينية المحلية، مما يؤدي إلى اندماج مهم بين الهوية السياسية والدينية.

#### **العلاقة بين الهوية الوطنية والهوية السياسية في المجتمعات النامية:**

تمثل الهوية الوطنية الانتماء إلى دولة معينة، في حين تتعلق الهوية السياسية بتفاعل الفرد مع النظام السياسي لتلك الدولة، غالباً ما تكون العلاقة بين الهوية الوطنية والهوية السياسية في المجتمعات النامية معقدة، حيث يمكن أن تتأثر الهوية السياسية بالهوية الوطنية نتيجة للصراع الإقليمي وعدم الاستقرار السياسي. وفقاً لرحماني (2014، ص27) فإن الهوية العرقية والثقافية في المجتمعات النامية

ذات التنوع الأكبر، قد تكون العلاقة بين الهوية الوطنية والهوية السياسية غير واضحة أو ضعيفة. في بعض الحالات، قد تكون الهوية السياسية مرتبطة بشكل أوثق بالمواقف الفردية أو الجماعية تجاه السلطة والحكم، في حين قد لا تزال الهوية الوطنية تمثل وحدة الأفراد على الرغم من التحديات السياسية (رحماني، 2014، ص29) في المجتمعات التي شهدت تاريخاً من الاستعمار والصراع الداخلي، قد تكون الهوية الوطنية قد خضعت لتحديات كبيرة، مما يجعل من الصعب تحقيق هوية سياسية مستقرة وشاملة. إن ضعف التماسك الاجتماعي والسياسي يمكن أن يؤدي إلى تباين الانتماءات الوطنية والسياسية بين الأفراد والجماعات.

### **العوامل المؤثرة في تشكيل الهوية السياسية التاريخ والسياسة:**

يعد التاريخ السياسي للمجتمع أحد العوامل الرئيسية في تشكيل الهوية السياسية. غالباً ما يكون للمجتمعات النامية تاريخ طويل من الاستعمار والصراع الداخلي، مما يؤثر بشكل كبير على وجهات نظر الأفراد في الحكم والسياسة. في هذه المجتمعات، يمكن ربط الهوية السياسية بمعاناة الحكم الاستعماري والأنظمة الاستبدادية، مما يخلق شكلاً من أشكال المقاومة السياسية المرتبطة بالذاكرة الجماعية. وفقاً لمحمود (2013، ص12) يلعب التاريخ السياسي دوراً حاسماً في تشكيل الرؤية السياسية للمجتمع. إن الأحداث مثل الحروب والثورات لها تأثير كبير على تصورات الأفراد للهوية السياسية، مما يؤثر بدوره على علاقتهم بالسلطة والحكومة (محمود، 2013، ص14) تعد الثقافة والتعليم من العوامل المهمة في تشكيل الهوية السياسية توجه الثقافة القيم والمعتقدات التي يحملها الأفراد، بينما يساعد التعليم الأفراد على فهم النظام السياسي وكيفية المشاركة فيه. في المجتمعات النامية، يمكن أن تؤدي أنظمة التعليم المحدودة أو غير الفعالة في المجتمعات النامية إلى نقص الوعي السياسي والمشاركة الفعالة في السياسة؛ ووفقاً لسالم (2015)، يساهم التعليم في تشكيل الهوية السياسية من خلال تعزيز الوعي بالمواطنة والحقوق والواجبات السياسية. ومن خلال التعليم الجيد، يمكن للأفراد تعميق فهمهم السياسي وتوسيع آفاقهم بشأن ممارسات الحكم الديمقراطي (سالم، 2015، ص28)

### **الاقتصاد والمشاركة السياسية:**

تلعب العوامل الاقتصادية دوراً مهماً في تشكيل الهوية السياسية، حيث يؤثر الفقر والبطالة بشكل مباشر على قدرة الفرد على المشاركة في الحياة السياسية وفي المجتمعات النامية، غالباً ما يعاني الأفراد من انخفاض مستويات المعيشة، مما قد يؤدي إلى التهميش السياسي؛ ووفقاً لشفيق (2017)، فإن الاقتصاد عامل مهم في تحديد قدرة الفرد على المشاركة السياسية وفي المجتمعات النامية، حيث



يعاني الأفراد من فرص اقتصادية محدودة، غالباً ما يتم تصنيف الاهتمام بالسياسة على أنه منخفض وفعالية المشاركة السياسية منخفضة (شفيق، 2017).

### **المطلب الثاني/ التحديات التي تواجه تشكيل الهوية السياسية في المجتمعات النامية:**

الصراعات الداخلية والتهديدات الخارجية من أبرز التحديات التي تواجه المجتمعات النامية في تشكيل الهوية السياسية الصراع الداخلي سواء كان صراعاً عرقياً أو دينياً أو طبقياً، وتؤدي مثل هذه الصراعات إلى تباعد الهويات الفردية والجماعية مما يجعل من الصعب بناء هوية سياسية موحدة، وكثيراً ما تؤدي هذه الصراعات إلى تقسيم المجتمعات إلى مجموعات متعارضة وتؤثر على التماسك السياسي وبالإضافة إلى الصراعات الداخلية، تشكل التهديدات الخارجية أيضاً تحديات كبيرة للمجتمعات النامية، إذ يمكن أن تساهم هجمات الدول الأخرى والتدخلات الخارجية في تقويض الهوية السياسية المحلية من خلال فرض سياسات تتعارض مع القيم الوطنية؛ ووفقاً لمحمد (2016، ص32) يمكن للصراعات الداخلية والتهديدات الخارجية أن توسع الفجوة بين المجموعات المختلفة وتعزز الانقسامات السياسية وبالتالي إضعاف الهوية السياسية للمجتمعات النامية (محمد، 2016، ص33)

ضعف الأنظمة التعليمية والسياسية من أهم التحديات التي تواجه المجتمعات النامية في بناء هوية سياسية قوية ضعف أنظمتها التعليمية والسياسية قد لا تكون الأنظمة التعليمية مجهزة لنقل المعرفة السياسية الفعالة أو تقتصر إلى المناهج التي تعزز الحقوق السياسية والمواطنة وعلى المستوى السياسي، قد تعمل المؤسسات السياسية غير الديمقراطية أو الاستبدادية على تهميش الأفراد وتقليل دورهم في تشكيل الهوية السياسية وقد يؤدي ضعف المشاركة السياسية بسبب القمع ونقص الحريات العامة إلى العزلة السياسية الفردية وإعاقة تحقيق هوية سياسية موحدة. ووفقاً لفهد (2018، ص45) فإن ضعف المؤسسات التعليمية والسياسية يساهم في استمرار عدم الاستقرار السياسي والاجتماعي في المجتمعات النامية. ويعزز هذا الضعف التأثير السلبي على بناء الهويات السياسية القادرة على مواجهة التحديات المعاصرة (فهد، 2018، ص45-46)

### **التنشئة السياسية كمحرك لتكوين الهوية:**

التنشئة السياسية هي العملية التي يتعلم من خلالها الأفراد القيم السياسية الأساسية، وكيف يعمل النظام السياسي، وكيف يرتبط الأفراد والدولة ببعضهم البعض، والعلاقة بين الفرد والدولة. تساهم التنشئة السياسية في تكوين فهم أساسي للحقوق والواجبات، وتعزز المشاركة السياسية، وتقود الأفراد إلى فهم النظام السياسي، وبالتالي تؤثر بشكل عميق في تكوين الوعي السياسي للأفراد حسب الطاهر (2013). التنشئة السياسية ليست مجرد تنشئة نظرية حول النظام السياسي، بل هي تنشئة مباشرة وغير مباشرة، وهي كذلك تدريب الأفراد على العمل السياسي من خلال التعليم المباشر وغير المباشر،

وذلك من خلال تعليم الأفراد اكتساب مفاهيم مثل الحرية والعدالة والمساواة، مما يساهم في تكوين وعي سياسي شامل يعزز فهم الأفراد الذاتي لدور الحكومة والمجتمع (الطاهر، 2013). تلعب التنشئة السياسية في المجتمعات النامية دوراً كبيراً في تضيق الفجوة بين الأجيال القديمة والجديدة من حيث تفاعلها مع السلطة والسياسة. التنشئة السياسية وبناء قيم المواطنة والمشاركة التنشئة السياسية وبناء قيم المواطنة والمشاركة هي أحد أبعاد الهوية السياسية، وتمثل الانتماء للدولة وحقوق وواجبات الأفراد تجاه الدولة. وتعمل التنشئة السياسية على تعزيز هذه القيم من خلال تعليم الأفراد واجباتهم كأعضاء في المجتمع وتشجيعهم على المشاركة الفعالة في الحياة السياسية، وتعد التربية السياسية المبكرة سواء في المدرسة أو في المنزل وسيلة أساسية لتمكين الأفراد من فهم حقوقهم وكيفية الدفاع عنها والمشاركة في العملية السياسية، ووفقاً لعابد (2017) فإن التربية السياسية تساهم في تنمية المواطنة من خلال تعلم مفاهيم مثل الديمقراطية واحترام القانون والمشاركة الانتخابية مما يساهم في غرس القيم، وتشجع هذه القيم الأفراد على أن يصبحوا مواطنين فاعلين يساهمون في تحسين مجتمعاتهم من خلال المشاركة السياسية الفاعلة (عابد، 2017). وتهدف التنشئة السياسية إلى تنمية الشخصيات القادرة على تحمل المسؤولية تجاه المجتمع وتفعيل دور المواطنين في تنمية الدولة.

#### **دور التربية السياسية في تعزيز الفهم السياسي وحقوق الإنسان:**

تلعب التربية السياسية دوراً حاسماً في تعزيز الوعي السياسي وحقوق الإنسان، وخاصة في المجتمعات النامية التي تعاني من نقص التعليم وانخفاض الوعي السياسي. ومن خلال التربية المدنية يتعرف الأفراد على حقوقهم الدستورية والقانونية، بما في ذلك الحق في التصويت والتعبير عن أنفسهم والمشاركة في صنع القرار. ووفقاً لشمس (2015، ص43) فإن التربية السياسية تعزز الوعي بحقوق الإنسان من خلال فهم الحريات الشخصية والاجتماعية للفرد، بالإضافة إلى الحق في التصويت والمشاركة في الأنشطة السياسية. وتساعد معرفة هذه الحقوق في تطوير مجتمع سياسي مدني قائم على العدالة والمساواة (شمس، 2015، ص44) وفي المجتمعات التي تعاني من القمع السياسي وغياب الحريات العامة، تساعد التنشئة السياسية على تحفيز الأفراد على تأكيد حقوقهم والتفاعل مع النظام السياسي لتحسين أحوالهم.

تأثير التنشئة السياسية على المشاركة السياسية والانتخابات للتنشئة السياسية تأثير مباشر على المشاركة السياسية للأفراد في الانتخابات والاستفتاءات والمظاهرات، ومن خلال التنشئة السياسية يتم غرس ثقافة مفادها أن المشاركة في العملية الديمقراطية حق وواجب، مما يزيد من نسبة المشاركة في الانتخابات ويشجع على المشاركة في التصويت وصنع القرار. ووفقاً لإبراهيم (2018) فإن التنشئة السياسية يمكن أن تكون خطوة أساسية نحو تعزيز المشاركة السياسية في المجتمعات، فهي ترفع

الوعي بأهمية الانتخابات كوسيلة لتغيير الواقع وتحقيق الإصلاحات السياسية والاجتماعية (إبراهيم، 2018، ص 25) كما تعمل هذه التربية على تعزيز قيمة المشاركة الفعالة في المؤسسات السياسية والقانونية وتساعد في بناء مجتمع مدني قوي.

### **تأثير وسائل الإعلام في تشكيل الهوية السياسية:**

تلعب وسائل الإعلام دوراً كبيراً في تشكيل الهوية السياسية للأفراد، وخاصة في المجتمعات النامية، حيث تعد وسائل الإعلام مصدراً رئيسياً للمعلومات السياسية، ومن خلال وسائل الإعلام يتم نقل القيم والمفاهيم السياسية مثل الديمقراطية وحقوق الإنسان إلى عامة الناس، مما يساهم في تشكيل الرأي العام حول القضايا السياسية والاجتماعية. وبحسب عمر (2016، ص 25) فإن وسائل الإعلام تعد من أهم القنوات التي تساهم في تشكيل الوعي السياسي، حيث تقدم الأخبار والمعلومات بطريقة تعزز أو تشوه فهم الأفراد للواقع السياسي.

وللإعلام دور مزدوج: فقد يكون أداة لرفع الوعي السياسي أو لحث الرأي العام لصالح نظام سياسي معين (عمر، 2016). وفي المجتمعات النامية، يمكن لوسائل الإعلام أن تلعب دوراً فعالاً في رفع الوعي السياسي أو يمكن استخدامها لنقيض التغيير السياسي إذا خضعت للرقابة السياسية.

### **دور المناهج في توجيه الوعي السياسي للأجيال الجديدة:**

تعتبر المناهج من أكثر أدوات التنشئة السياسية فعالية في المجتمعات النامية، حيث يساعد تدريس التاريخ السياسي والقيم الديمقراطية وحقوق الإنسان في المدارس على تكوين قاعدة معرفية تساهم في تنمية الوعي السياسي لدى الأجيال الجديدة. وتشكل المناهج المدرسية، بما في ذلك المعلومات المتعلقة بالديمقراطية والحقوق والواجبات السياسية، عنصراً مهماً في تشكيل المواطن السياسي المستقبلي؛ ويشير الحسني (2019، ص 37) إلى أن المناهج لها دور حاسم في بناء الوعي السياسي للأجيال الجديدة من خلال تعليمهم كيفية تقييم المؤسسات السياسية والمواطنة، ويشير إلى أن ذلك يلعب دوراً في ذلك، ففي المجتمعات النامية يتعرض الطلبة لمواد تعمق فهمهم للحقوق السياسية وتشجعهم على المشاركة في الشأن العام (الحسني، 2019، ص 37)

### **التنشئة السياسية ودورها في تعزيز الوعي القانوني:**

غرس مفاهيم العدل والمساواة في التنشئة السياسية مفهوم العدل والمساواة إن غرس مفهوم العدل والمساواة هو أحد الأهداف الرئيسية للتنشئة السياسية في المجتمعات النامية، وتعليم هذه القيم الأساسية للأفراد يبني مجتمعاً مستقراً يسعى إلى تحسين الوضع الاجتماعي والسياسي لجميع أفرادها بما في ذلك الفئات المهمشة ووفقاً للزهراء (2014، ص 18) فإن تعزيز مفاهيم العدل والمساواة من خلال التنشئة السياسية يعد خطوة أساسية في خلق مجتمع يسعى إلى تحقيقها. ويتضمن ذلك غرس القيم التي ترفض

التمييز وتعزز احترام حقوق الإنسان للجميع بغض النظر عن العرق أو الدين أو الجنس (الزهر، 2014، ص19)

### دور التربية السياسية في تعزيز المشاركة المدنية والمشاركة الاجتماعية:

تلعب التربية السياسية دوراً هاماً في تعزيز المشاركة المدنية والمشاركة الاجتماعية، فمن خلال التنشئة السياسية الفعالة يتعلم الأفراد كيفية المشاركة في الأنشطة الاجتماعية والسياسية التي تهدف إلى تحسين المجتمع، وتشمل هذه المشاركة المدنية مشاركة الطلاب في الأنشطة السياسية والاجتماعية التي تهدف إلى تحسين المجتمع.

### التحديات التي تواجه التنشئة السياسية في المجتمعات النامية:

- **الأوضاع السياسية والاجتماعية والاقتصادية غير المستقرة:** تواجه المجتمعات النامية العديد من التحديات في مجال التنشئة السياسية، وذلك لأن الأوضاع السياسية والاجتماعية والاقتصادية تلعب دوراً كبيراً في إعاقة تطور التنشئة السياسية الفعالة. فعلى المستوى السياسي كثيراً ما تواجه هذه المجتمعات أنظمة سياسية غير ديمقراطية أو استبدادية تقيد حرية التعبير وتحد من قدرة المواطنين على المشاركة الفعالة في صنع القرار السياسي، وتجعل هذه الأوضاع من الصعب على المواطنين فهم دورهم في النظام السياسي وتعيق عملية بناء الهوية السياسية. وكما يشير السيد (2015، ص37) فإن الأوضاع السياسية غير المستقرة مثل الحروب الأهلية والصراعات الإقليمية تساهم في تدمير هياكل التنشئة السياسية، وتركز هذه الأزمات على الاحتياجات الأمنية المباشرة وتهمل القضايا السياسية والاجتماعية الأخرى التي تساهم في بناء الوعي السياسي المتكامل (السيد، 2015، ص38) وفي مثل هذه الحالات ينشغل الأفراد بقضايا البقاء وبالتالي يقل اهتمامهم بتنمية الوعي السياسي. وعلى المستوى الاجتماعي والاقتصادي تعاني المجتمعات النامية من تفاوت كبير في مستويات التعليم مما يؤدي إلى نقص الوعي السياسي بين أفراد المجتمع وتؤثر هذه التفاوتات على قدرة الأفراد على الانخراط في السياسة وفهم حقوقهم السياسية والاجتماعية ويشير جابر (2017) إلى أن الفقر وضعف التعليم والتمييز الاجتماعي يؤدي إلى نقص فرص المشاركة الفعالة في السياسة مما يزيد من ضعف التنشئة السياسية ويقلل من قدرة الأفراد على تكوين آراء سياسية مستقلة (جابر، 2017).

- **نقص الوعي السياسي والمشاركة المدنية:** يعد نقص الوعي السياسي من أبرز التحديات التي تواجه المجتمعات النامية في مجال التنشئة السياسية حيث أن التعليم السياسي محدود وغالبا ما لا يتلقى الجيل الأصغر سنا التوجيه الكافي حول الحقوق السياسية وكيفية المشاركة في العملية الانتخابية علاوة على ذلك يواجه الأفراد صعوبة في فهم العلاقة بين السياسة والاقتصاد مما يؤثر

سلبا على المشاركة السياسية في هذه المجتمعات ويشير محمود (2016، ص31) إلى أن المجتمعات ذات الوعي السياسي المنخفض معرضة للاستبداد وضعف الديمقراطية حيث يفتقر المواطنون إلى المهارات والمعارف اللازمة للمشاركة الفعالة في العملية السياسية. غالبًا ما تفتقر هذه المجتمعات إلى القنوات لتمكين المشاركة المدنية، مما يساهم في انخفاض معدلات التصويت والمشاركة في الأنشطة السياسية الأخرى (محمود، 2016، ص33)

### **فرص تعزيز التنشئة السياسية في المجتمعات النامية:**

#### **دور الإصلاح السياسي والتعليمي في تحسين التنشئة الاجتماعية:**

يعد الإصلاح السياسي والتعليمي أحد أهم الفرص لتعزيز التنشئة السياسية في المجتمعات النامية. وعلى المستوى السياسي، يمكن للإصلاحات التي تركز على تحسين الحكم وتعزيز الديمقراطية وضمان حقوق الإنسان أن تساهم في خلق بيئة أكثر استقرارًا تمكن المشاركة السياسية وتعزز الوعي السياسي تشمل الإصلاحات السياسية تعزيز استقلال القضاء وتوسيع الحقوق المدنية وتنفيذ سياسات الشفافية والمساءلة. كما يسلط علوي (2018، ص17) الضوء على أهمية الإصلاح التعليمي في تعزيز التنشئة السياسية. إن تحديث المناهج ودمج التعليم حول الديمقراطية والحوكمة وحقوق الإنسان يمكن أن يحسن الفهم السياسي للأجيال القادمة. يساهم التعليم الجيد في زيادة الوعي السياسي وتوسيع فهم الشباب لدورهم في المجتمع وكيف تؤثر السياسة على حياتهم اليومية (علوي، 2018، ص18-19) بالإضافة إلى ذلك، تحتاج المجتمعات النامية إلى الاستثمار بشكل أكبر في التعليم السياسي الذي يواكب التطورات العالمية ويعزز مشاركة الشباب في العمليات الديمقراطية.

#### **أهمية سياسات المشاركة والتوعية المجتمعية:**

تلعب سياسات المشاركة والتوعية المجتمعية دورًا مهمًا في تعزيز التنشئة السياسية وإن إشراك المواطنين في الأنشطة المحلية يمكن أن يزيد من وعيهم السياسي ويساهم في تشكيل مجتمع سياسي أكثر استجابة واعيًا بحقوقه والتزاماته، من خلال المنظمات غير الحكومية والنقابات والمجتمعات المحلية، يمكن للمجتمع المدني أن يلعب دورًا محوريًا، يشير رمضان (2019، ص20) إلى أهمية سياسات التوعية في تحفيز المشاركة السياسية ويمكن أن تشمل هذه السياسات برامج تدريبية وورش عمل حول حقوق الإنسان والآليات الانتخابية وكيفية التعامل مع المؤسسات الحكومية يمكن للمجتمعات النامية أيضًا الاستفادة من استخدام وسائل الإعلام الحديثة مثل الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي كأدوات فعالة للتنقيف السياسي و تسمح هذه الأدوات بالتفاعل مع مجموعة واسعة من المواطنين وتعزز فرص تبادل الخبرات.

## الخاتمة:

في ختام هذا البحث، يتضح أن التنشئة السياسية تلعب دوراً جوهرياً في تشكيل الهوية السياسية للأفراد في المجتمعات النامية. فهي ليست مجرد عملية تلقين للمفاهيم السياسية، بل تعدّ أداة استراتيجية لتعزيز الوعي السياسي، وترسيخ مبادئ الديمقراطية، ودفع عجلة المشاركة المدنية. وعلى الرغم من التحديات الكبيرة التي تواجه هذه المجتمعات، والتي تشمل عدم الاستقرار السياسي، وضعف المؤسسات التعليمية، والتفاوت الثقافي، فإن الاستثمار في التنشئة السياسية يمكن أن يكون ركيزة أساسية لبناء مجتمع سياسي أكثر وعياً ومسؤولية.

وقد أظهرت الدراسة أن تأثير التنشئة السياسية لا يقتصر على الجانب النظري، بل يمتد إلى الواقع العملي حيث تتداخل مجموعة من العوامل السياسية، الاجتماعية، الثقافية، والتعليمية في تشكيل الهوية السياسية للأفراد. ومن خلال تحليل أبعاد التنشئة السياسية والعوامل المؤثرة فيها، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج المهمة، من أبرزها:

1. تشكل البيئة السياسية غير المستقرة في العديد من المجتمعات النامية عائقاً أمام التنشئة السياسية الفعالة، مما يؤدي إلى انخفاض مستويات المشاركة السياسية وضعف الوعي بحقوق المواطنين وواجباتهم.
2. تسهم التنشئة السياسية في تشكيل هوية المواطن وتعريفه بالحقوق والواجبات السياسية، مما يعزز قدرته على المشاركة في الحياة العامة وصنع القرار.
3. يعدّ ضعف النظام التعليمي وعدم إدراج المفاهيم السياسية في المناهج الدراسية من العوامل التي تعيق التنشئة السياسية، إلى جانب تأثير العادات والتقاليد التي قد تحدّ من حرية التعبير والانخراط في الشأن العام.
4. تلعب وسائل الإعلام دوراً محورياً في تعزيز الوعي السياسي، حيث يمكنها إذا ما استخدمت بفعالية أن تسهم في نشر الثقافة الديمقراطية وتوعية الأفراد بالقضايا السياسية والقانونية.
5. كلما كانت التنشئة السياسية أكثر فاعلية، زادت معدلات المشاركة المدنية، حيث يصبح الأفراد أكثر وعياً بدورهم في بناء المجتمع، مما يعزز الاستقرار السياسي والديمقراطية.
6. تشكل المؤسسات التعليمية والمجتمعية الركيزة الأساسية للتنشئة السياسية، إذ ينبغي أن تعمل على توفير بيئة تعليمية تعزز التفكير النقدي، وتحثّ على الحوار السياسي، وتشجع على الانخراط في القضايا العامة.

بناءً على هذه النتائج، تبرز الحاجة إلى تطوير استراتيجيات لتعزيز التنشئة السياسية في المجتمعات النامية، من خلال تحسين المناهج التعليمية، وتفعيل دور وسائل الإعلام، وتعزيز دور المؤسسات

المدنية في نشر الوعي السياسي. كما ينبغي العمل على خلق بيئة سياسية مستقرة تشجع الأفراد على المشاركة الفاعلة في الشأن العام، مما يسهم في تحقيق تنمية سياسية مستدامة تعزز من بناء هوية وطنية متماسكة.

بهذا، يؤكد البحث أن التنشئة السياسية ليست مجرد عملية اجتماعية، بل هي أداة لإعادة تشكيل المجتمعات وضمان استدامة الأنظمة الديمقراطية، مما يستدعي المزيد من الدراسات والبحوث لمواكبة التغيرات السياسية والاجتماعية المتسارعة في المجتمعات النامية.

#### التوصيات:

1. تعزيز التربية السياسية: يجب تحديث المناهج لتشمل مواضيع تتعلق بالديمقراطية وحقوق الإنسان والمشاركة السياسية، بهدف رفع الوعي السياسي للأجيال القادمة.
2. إصلاح المؤسسات السياسية: من الضروري تنفيذ الإصلاحات في المؤسسات السياسية لتوفير بيئة ديمقراطية قادرة على تعزيز المشاركة السياسية وحماية حقوق المواطنين.
3. تحسين دور وسائل الإعلام: يجب تشجيع وسائل الإعلام على نشر ثقافة الديمقراطية، وأن تكون أكثر حيادية وتوازناً في عرض القضايا السياسية لتوعية المواطنين.
4. توسيع المشاركة المجتمعية: من المهم خلق برامج توعية تشجع المشاركة المجتمعية في القرارات السياسية، وتنمية الشعور بالمسؤولية المدنية بين الأفراد.
5. تطوير برامج تدريبية لتمكين الشباب: يجب توفير برامج تدريبية لتمكين الشباب من المشاركة الفعالة في الحياة السياسية، وتعريفهم بحقوقهم وكيفية الدفاع عنها.
6. الاستثمار في التنمية الاقتصادية: يجب أن يصاحب الإصلاح السياسي تعزيز التنمية الاقتصادية والتعليمية، لأن تحسين الوضع الاقتصادي يعزز قدرة المواطنين على المشاركة الفعالة في التنشئة السياسية.

## المراجع:

أولاً: الكتب.

1. إبراهيم، فهد. (2018). المشاركة السياسية في المجتمعات النامية: التنشئة السياسية وآثارها. عمان: دار الثقافة.
2. أبو زيد، أحمد. (2014). المعتقدات السياسية في المجتمعات النامية: دراسة في المؤثرات الاجتماعية. القاهرة: دار النشر.
3. آمنة، عبدالله. (2015). التنشئة الاجتماعية العالمية ودورها في تربية المواطنة. بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية.
4. جابر، أحمد. (2017). الوعي السياسي والمشاركة المدنية في المجتمعات النامية. القاهرة: دار الطليعة.
5. الجبوري، عبدالله. (2006). مفاهيم التنشئة السياسية والمشاركة المجتمعية. بغداد: دار النهرين.
6. الحارث، علي. (2013). التحديات السياسية في المجتمعات النامية. بغداد: دار الحكمة.
7. الحسيني، عادل. (2019). التربية والسياسة: دور المناهج في بناء الوعي السياسي. دمشق: دار الفكر.
8. الحسيني، فاطمة. (2007). التنشئة الاجتماعية في الدول النامية. دمشق: دار الفكر.
9. خالد، أحمد. (2010). التنشئة السياسية في الدول النامية. بيروت: دار المعرفة.
10. خالد، أحمد. (2012). الهوية السياسية في المجتمعات النامية. عمان: دار الثقافة.
11. الدغيم، محمد. (2002). التنشئة السياسية ودورها في تشكيل الوعي السياسي. القاهرة: دار الفكر العربي.
12. الرحمانى، محمود. (2014). الهوية الوطنية والسياسية في مجتمعات ما بعد الاستعمار. بيروت: دار الشروق.
13. رمضان، سامي. (2019). المشاركة المجتمعية والوعي السياسي في المجتمعات النامية. دمشق: دار المعرفة.
14. الزهراء، هالة. (2014). العدالة والمساواة في التنشئة السياسية. بيروت: دار الطليعة.
15. سالم، عادل. (2015). التعليم والمواطنة: أثر التعليم في الهوية السياسية في المجتمعات النامية. دمشق: دار التنوير.
16. السباعي، جمال. (2010). دور المؤسسات المدنية في تنمية الوعي السياسي. القاهرة: دار الفكر العربي.
17. السعداوي، هالة. (2012). المواطنة في المجتمعات العربية: من الحقوق إلى الواجبات. تونس: مركز الدراسات العربية.
18. سلمان، ياسر. (2008). التنشئة السياسية بين الرسمي وغير الرسمي. عمان: دار أسامة.
19. السيد، محمد. (2015). التحديات السياسية والاجتماعية في المجتمعات النامية. بيروت: دار الفكر العربي.
20. الشعبي، فاطمة. (2010). الثقافة السياسية في المجتمعات العربية. بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية.



21. شفيق، علي. (2017). الاقتصاد والمشاركة السياسية: العلاقة بين العوامل الاقتصادية والهوية السياسية. القاهرة: دار النشر.
  22. شمس، سارة. (2015). التنشئة السياسية وحقوق الإنسان: دراسة في المجتمعات النامية. تونس: دار النشر.
  23. الطاهر، فوزي. (2013). التنشئة السياسية وتكوين الوعي السياسي في المجتمعات النامية. القاهرة: دار الفكر.
  24. عابد، مصطفى. (2017). التنشئة السياسية والمواطنة في المجتمعات العربية. بيروت: دار الطليعة.
  25. عبدالله، محمد. (2012). دور وسائل الإعلام في تشكيل الوعي السياسي. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
  26. عبدالله، محمود. (2011). التنشئة الوطنية وأثرها في تعزيز الهوية السياسية. الرباط: دار القلم.
  27. علوي، يوسف. (2018). الإصلاحات التربوية والتنشئة السياسية في الوطن العربي. بيروت: دار الفكر.
  28. عمر، نبيل. (2016). الإعلام والسياسة: أثر الإعلام على الهوية السياسية. القاهرة: دار النشر.
  29. فلاح، عماد. (2009). الهوية السياسية في المجتمعات العربية. بيروت: دار الطليعة.
  30. فهد، سعيد. (2018). تحديات بناء الهوية السياسية في المجتمعات النامية. بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية.
  31. محمد، إبراهيم. (2016). الصراعات الداخلية والتهديدات الخارجية في تشكيل الهوية السياسية. تونس: دار الفكر العربي.
  32. محمود، أحمد. (2013). التاريخ السياسي وأثره في الهوية السياسية. القاهرة: دار الفكر.
  33. محمود، حسام. (2016). دور التنشئة السياسية في تنمية المشاركة السياسية. عمان: دار النشر.
  34. محمود، سمير. (2017). النشاط المدني والمشاركة الاجتماعية في التنشئة السياسية. عمان: دار المعرفة.
  35. النمى، يوسف. (2011). القيم السياسية والمجتمع المدني في الدول النامية. عمان: دار الثقافة.
- ثانياً: الرسائل العلمية**
1. الجبوري، عبدالله. (2006). مفاهيم التنشئة السياسية والمشاركة المجتمعية. بغداد: جامعة النهدين.
  2. الشعبي، فاطمة. (2010). الثقافة السياسية في المجتمعات العربية. بيروت: جامعة بيروت العربية.
- ثالثاً: المراجع الأجنبية**
1. On, A. (1984). **Political Socialization: A Handbook of Theory and Research**. New York: Longman.
  2. Marshall, T.H. (2000). **Citizenship and Social Class**. Cambridge: Cambridge University Press.

## أثر التضخم على النمو الاقتصادي في ليبيا خلال الفترة (2007 – 2023)

د. عثمان سالم علي عبد المجيد

كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة بني وليد - ليبيا

othmanabdulmajd@gmail.com

تاريخ النشر:

2025/03/30

تاريخ القبول:

2025/03/03

تاريخ الاستلام:

2025/02/17

### المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين التضخم والنمو الاقتصادي، المُمثل بالناتج المحلي الإجمالي، في ليبيا للفترة من 2007 إلى 2022. تنبثق إشكالية البحث من التأثير واسع النطاق للتضخم على مختلف القطاعات الاقتصادية وما يرتبط به من آثار إيجابية وسلبية. تفترض الدراسة وجود علاقة عكسية بين التضخم والناتج المحلي الإجمالي الحقيقي.

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، مستخدماً أدوات القياس الاقتصادي. تم بناء نموذج انحدار خطي بسيط وتقديره باستخدام برنامج EViews لفحص تأثير معدل التضخم (المتغير المستقل) على الناتج المحلي الإجمالي (المتغير التابع).

كشفت النتائج الرئيسية أن النموذج الإحصائي كان ضعيفاً جداً. حيث أشارت قيمة معامل التحديد المنخفضة (0.049) إلى أن التضخم يفسر أقل من 5% من التغير في الناتج المحلي الإجمالي. علاوة على ذلك، لم يكن معامل التضخم ذا دلالة إحصائية (القيمة الاحتمالية  $P = 0.29$ )، مما يشير إلى عدم وجود تأثير معنوي للتضخم على الناتج المحلي الإجمالي خلال فترة الدراسة وفقاً لهذا النموذج. أكدت الاختبارات التشخيصية عدم وجود مشكلات الارتباط الذاتي أو عدم تجانس التباين، مما يدل على أن ضعف النموذج لم يكن ناتجاً عن هذه المشكلات التقنية.

تخلصت الدراسة إلى أن النموذج الأولي غير كافٍ لتفسير العلاقة، وتقدم توصيات رئيسية للبحث المستقبلي. تتضمن هذه التوصيات تحسين النموذج القياسي من خلال إدراج متغيرات مؤثرة أخرى (مثل الاستثمار الأجنبي المباشر، ومعدل البطالة، والإنفاق الحكومي، وأسعار الفائدة، أو نسبة الصادرات إلى الواردات)، واستخدام نماذج إحصائية مختلفة، وتحليل الإبطاءات الزمنية، وإجراء تحليل قطاعي للحصول على فهم أكثر شمولاً لأثر التضخم على الاقتصاد الليبي.

الكلمات المفتاحية: التضخم - النمو الاقتصادي - الناتج المحلي الإجمالي - الاقتصاد الليبي - التحليل القياسي.

### Abstract:

This study aims to analyze the relationship between inflation and economic growth, represented by the Gross Domestic Product (GDP), in Libya from 2007

to 2022. The research problem stems from the wide-ranging influence of inflation on various economic sectors and its associated positive and negative effects. The study's main hypothesis posits an inverse relationship between inflation and real GDP.

The research adopted a descriptive-analytical approach, utilizing econometric analysis. A simple linear regression model was constructed and estimated using EViews software to examine the effect of the inflation rate (the independent variable) on GDP (the dependent variable).

The key findings revealed that the statistical model was very weak. The low R-squared value (0.049) indicated that inflation explains less than 5% of the variation in GDP. Furthermore, the coefficient for inflation was not statistically significant ( $p\text{-value} = 0.29$ ), suggesting no meaningful impact of inflation on GDP during the study period according to this model. Diagnostic tests confirmed the absence of autocorrelation or heteroskedasticity issues, indicating that the model's weakness was not due to these technical problems.

The study concludes that the initial model is insufficient for explaining the relationship and provides key recommendations for future research. These include enhancing the econometric model by incorporating other influential variables (such as foreign direct investment, unemployment rate, government expenditure, interest rates, or the export-import ratio), employing different statistical models, analyzing time lags, and conducting a sectoral analysis to gain a more comprehensive understanding of inflation's impact on the Libyan economy.

**Keywords:** Inflation - Economic Growth - Gross Domestic Product - Libyan Economy - Econometric Analysis

#### المقدمة:

تبرز أهمية التضخم كمفهوم اقتصادي لأنه ينتج عن الارتفاع العام والمستمر في الأسعار ومشكلة التضخم بالنسبة للاقتصاد النامي هي مشكلة هيكلية وهناك رؤيتان لهذه الظاهرة الرؤية الاولى تحصر التضخم في اطار الظاهرة النقدية اى انه نقود كثيرة تطارد سلع قليلة أما الرؤية الثانية ترى انه اختلالات هيكلية داخل بنية الاقتصاد القومي وهذه الرؤية أقرب الى الواقع العملي اذ انها تنتظر للظاهرة الاقتصادية التضخم في اطار كلي وهو أيضاً يمثل فجوة بين الطلب والعرض. تحاول الدراسة من خلال مجموعة جوانب ومفاهيم اقتصادية تغطية هذا المفهوم مروراً بأسبابه وأنواعه وأثاره والسياسات النقدية والمالية لمعالجته بشكل فعال يخدم النشاط الاقتصادي.

#### مشكلة الدراسة:

يعتبر التضخم أحد المؤشرات الاقتصادية التي يمتد تأثيرها الى نطاق واسع في مختلف القطاعات الاقتصادية. وهناك الكثير من العوامل المؤثرة على معدلات التضخم في ليبيا والتي تؤثر على المتغيرات

الاقتصادية الاخرى .وهذه الظاهرة لها آثارها السالبة والموجبة، لذلك السؤال الذي يطرح نفسه هو - ما هو أثر التضخم على النمو الاقتصادي في ليبيا خلال الفترة 2007-2022 ؟

#### فروض الدراسة:

1 - يرتبط التضخم بعلاقة عكسية مع الناتج المحلي الاجمالي الحقيقي.

#### أهمية الدراسة:

تتبع الأهمية من الدور الذي يلعبه التضخم على المستوى الاقتصادي والاجتماعي، ووجود هذه الظاهرة في الاقتصاد له اثار سالبة وآثار ايجابية ولكن الاثار السالبة أكثر من الايجابية ولا بد من معرفة العوامل المؤثرة على التضخم حتى يستطيع صانعو السياسة والدارسين الوقوف عليها ومعرفة أيهما ذات أثر كبير على معدلات التضخم.

#### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

- 1- الوقوف على السياسات التي أتبعت لخفض معدلات التضخم.
- 2- معرفة الاثار الناجمة عن زيادة معدلات التضخم.
- 3 - الوقوف على العوامل المؤثرة على التضخم في ليبيا خلال فترة الدراسة.
- 4 - استخدام التحليل الكمي للوصول لنتائج الدراسة ومحاولة استخلاص النتائج.

#### منهجية الدراسة:

يقوم البحث على اساس المنهج الوصفي والتحليلي من خلال تكوين نموذج قياسي للتضخم في ليبيا وكذلك تحديد اتجاه العلاقة بين التضخم والناتج المحلي الإجمالي باستخدام اختبار السببية واختبار نموذج تصحيح الخطأ.

#### الدراسات السابقة:

- دراسة عبدالسلام ارحومة ، عبدالعزيز الصالحي : 2019 اثر التضخم على النمو الاقتصادي في ليبيا: دراسة قياسية خلال الفترة 2000 - 2018 حيث هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على أثر التضخم على النمو الاقتصادي وافترضت الدراسة وجود علاقة بين التضخم والنمو الاقتصادي في الآجل الطويل، ومن خلال التحليل القياسي على البيانات الخاصة بالاقتصاد الليبي خلال الفترة 2000 - 2018 أثبتت وجود علاقة سببية بين النمو الاقتصادي والتضخم ذات اتجاهين في

الآجلين الطويل والقصير، كما بينت نتائج تقدير النموذج القياسي أن النمو الاقتصادي يتناسب طردياً مع التضخم فكلما كانت هناك زيادة في النمو الاقتصادي كلما ساهم ذلك في زيادة معدل التضخم وهذه النتيجة تتفق مع النظرية الاقتصادية.

- دراسة أميرة عبد السلام، محمد بشير 2010 محددات التضخم في السودان خلال الفترة 1980-2008. حيث قام الباحث باتباع المنهج الوصفي ومنهج الاقتصاد القياسي في التحليل. من أهم النتائج أن أسعار الواردات ليست لها تأثير على دالة التضخم في السودان خلال الفترة محل البحث. أن أفضل نموذج لدالة التضخم في السودان خلال فترة الدراسة هو النموذج النصف لوغريثمي الذي يضم لوغريثم التضخم وكل من الناتج المحلي الإجمالي وعرض النقود والدين الخارجي وكان من أهم التوصيات ضرورة استخدام بيانات سلاسل زمنية طويلة المدى لتجنب المشاكل التي تصاحب الدراسة أي الوصول الى نتائج صحيحة.

**المبحث الاول: مفاهيم حول التضخم والنمو:**

**المطلب الاول تعريف التضخم:**

يعتبر التضخم من بين أهم المشاكل الاقتصادية الخطيرة التي عانت ومازلت تعاني منها كافة دول العالم النامية أو المتقدمة على حد سواء، مما يجعل منها مسألة ترتبط بكثير من الدراسات والأبحاث إضافة أنها تتدرج ضمن المرتكزات الأساسية التي تبنى عليها السياسات الاقتصادية والبرامج الحكومية وتشكل هدفاً من أهداف السياسة الاقتصادية الكلية.

أن مصطلح التضخم ليس له معنى واحد عند علماء الاقتصاد والمالية حيث تعددت المفاهيم والشروحات واختلفت نظراً لاختلاف الزمن الذي حل فيه، وكل من العلماء حسب قصده والمقصود بالتضخم في المرحلة ما بين الحربين العالميتين لدى معظم الدول هو: إصدار النقود بصفة مطلقة بغض النظر إلى وجود عوامل أخرى كالتغطية لهذه النقود الصادرة، أما فيما بعد فتغير هذا المفهوم حيث أصبح المقصود منه هو فائض النقد على فائض السلع والخدمات وهذا راجع أن الواضعين لهذا المعنى قد تأثروا بالمفاهيم والنظريات التي كانت آنذاك<sup>1</sup>.

ويعرف التضخم روبنس أنه ارتفاع غير منظم للأسعار، ويعرفه مارشال بأنه ارتفاع الأسعار بينما يعرفه فردمان أنه حركة الارتفاع العامة للأسعار، أما كلوزو فيعرفه أنه الحركات العامة لارتفاع الأسعار الناشئة عن العنصر النقدي كعامل محرك دافع، ويعرف بأنه الزيادة النسبية في المستوى العام للأسعار خلال فترة من الزمن<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - غازي احسين عناية: التضخم المالي، (الاسكندرية: مؤسسة الشباب الجامعي، 2000، ص9)

<sup>2</sup> \_ براين هليز : الاقتصاد التحليلي الكلي نماذج زمنائيات وتطورات ، ترجمة فتحي بوسدره ، وعبدالفتاح ابو حبيب، منشورات جامعة بنغازي، ليبيا 1990، ص143

المطلب الثاني: أسباب وآثار ظاهرة التضخم.

- أسباب حدوثه.

1- التضخم الناشئ عن زيادة الطلب: يوجد عدة عوامل تشجع وتحفز الطلب الكلي نحو الارتفاع وهي التي تدفع الأفراد والمشاريع لزيادة الانفاق الكلي ومنه ارتفاع الأسعار ومن أهمها نذكر<sup>1</sup>:

أ - زيادة الانفاق الاستهلاكي والاستثماري. تعتبر زيادة الانفاق عن الاستخدام الكامل من العوامل التي تعكس زيادة الطلب الكلي عن العرض الكلي عند ذلك المستوى من التشغيل ويكون التضخم كنتيجة لتلك الزيادة لأن زيادة الانفاق الكلي لم يقابلها زيادة في السلع المعروضة أي هناك فائض في الطلب مع عرض ثابت من المنتجات والسلع في ظل التشغيل الكامل، وبالتالي فإن حجم الانفاق الكلي يعتبر سبب من اسباب التضخم.

ب - التوسع في فتح الاعتمادات من قبل البنوك. ان قيام البنوك التجارية بالتوسع في منح القروض والاعتمادات إلى المستثمرين يعتبر من بين العوامل الرئيسية في ضخ المبالغ المالية الكبيرة في الأسواق ويحصل ذلك عندما ترغب الدولة في تنشيط الأعمال العامة وزيادة الإنتاج وذلك عن طريق تخفيض سعر الفائدة وبالتالي جذب رجال الاعمال إلى الاستثمار وهذا بدوره يؤدي إلى ارتفاع الأسعار معلنا عن ظاهرة تضخمية سببها الأول الائتمانات التي فتحتها البنوك للمستثمرين.

ج - العجز في الميزانية. يعتبر هذا الأسلوب وسيلة سهلة تلجأ اليها الحكومات والدول من أجل تمويل مشروعاتها الإنتاجية المقبلة على تنفيذها وذلك من خلال تشغيل العناصر الإنتاجية المعطلة في المجتمع، حيث ان العجز في الميزانية عادة ما تعتمد الدولة إحداثه لتطبيق سياساتها فتذهب إلى توفير النفقات اللازمة بوسائل متعددة.

والمقصود من إحداث عجز في الميزانية هو الزيادة في النفقات العامة عن الإيرادات العامة حيث ان عجز الميزانية طريقة تلجأ اليها الحكومات وهي تعلم آثارها السلبية إلا أنها تفرض أن ذلك يؤدي إلى ازدهار الحركة الاقتصادية وحدوث رواج وإمكانها تنفيذ كل برامجها وهذا في حالة ما قبل مستوى التشغيل الكامل، لكن في حالة التشغيل الكامل عندما تكون جميع العناصر الإنتاجية مشغلة فإن النفقات تكون هي السبب في ارتفاع الأسعار لعدم التوازن بين العرض السلعي والإنفاق العام.

د - تمويل العمليات الحربية . تتطلب الحروب نفقات كبيرة وحتى قبل بدايتها من أجل التحضير لها ولتغطية هذه النفقات تضطر الدولة إلى الإصدار النقدي من أجل تسيير أمورها وأثناء

<sup>1</sup> - شهاب مجدي محمود : اقتصاديات النقود والمال النظرية والمؤسسات المالية، (الاسكندرية، الدار الجامعية، 2002،

الحرب من أجل تسيير أمور البلاد وبعد الحرب لمعالجة آثار ما خلفته الحرب التي تكون على عاتق الدولة.

هـ - الارتفاع في معدلات الأجور. يعتبر ارتفاع نسبة الأجور سببا مباشرا في خلق التضخم وارتفاع الأجور ناتج عن الحرية التي تسمح بها الأنظمة الاقتصادية للنقابات العمالية بالسماح لهم بالإضرابات من أجل تحقيق مطالبهم التي تتعلق بالزيادة في الأجور فهذه الزيادة ترفع من حدة التكاليف الإنتاجية مما ينقص من معدلات الأرباح عند مستوى التشغيل الكامل، لكن يمكن تجاوز هذه المشكلة باقتراح الدولة ان تعمل على الاتفاق مع النقابات العمالية على عدم المطالبة بزيادة الأجور لفترة زمنية محددة وزيادة الأجور بنسبة تتساوى ونسبة الزيادة في انتاجيتهم من أجل الاستقرار في الأسعار.

2- التوقعات والأوضاع النفسية<sup>1</sup>. تعتبر العوامل النفسية أكثر من العوامل الاقتصادية في ارتفاع الطلب الكلي الفعال في ظهور التضخم وخاصة في فترات الحروب تلعب الحالات النفسية للأفراد دورا كبيرا حيث يكون أثرها فعالا لأن كل الظروف مهياة لاستقبال التنبؤات بارتفاع الأسعار مستقبلا مما يؤدي إلى زيادة في حركة النشاط الاقتصادي والانتعاش ويؤدي ارتفاع الأسعار حيث يقوم المنتجين باستغلال أصولهم الحالية للحصول على نسبة أكبر من الأرباح فتزداد الكفاية الحدية لرأس المال المستثمر مما يؤدي إلى ارتفاع الطلب الكلي الفعال والعكس عند التنبؤ بانخفاض الأسعار.

3- العوامل الدافعة بالعرض الكلي نحو الانخفاض. إن اختلال التوازن بسبب الطلب الكلي والعرض الكلي ليس بالضرورة راجع إلى وجود فائض في الطلب وإنما قد يرجع إلى انخفاض في المعروض من المنتجات والسلع مع بقاء مستوى الطلب الكلي الفعلي سائدة لأن الجهاز الإنتاجي في كفاية الطلب الكلي الفعلي وذلك راجع لبعض الأسباب نذكر منها:

1- الوصول إلى مرحلة الاستخدام الكامل: ربما يصل الاقتصاد إلى مرحلة التشغيل الكامل لمجمل العناصر الإنتاجية بحيث يكون الجهاز الإنتاجي عاجز عن تلبية متطلبات الطلب الكلي المرتفع فيحدث ارتفاع في الأسعار مما يؤدي إلى التضخم.

2- عدم مرونة الجهاز الإنتاجي: حينما يكون الجهاز الإنتاجي غير مرن لمتطلبات السوق بتزويد السوق بالسلع الضرورية والمنتجات ذات الطلب العالي، وعدم المرونة يرجع إلى نقص في المواد الأولية أو الأساليب المتبعة لا تواكب التطورات الحاصلة أو نقص في العمال.

<sup>1</sup> - شهاب مجدي محمود: مرجع سبق ذكره ، ص93

3-النقص في رأس المال العيني<sup>1</sup> :إن النقص في رأس المال العيني المستخدم عند مستوى التشغيل الكامل يؤدي إلى عدم مرونة الجهاز الإنتاجي مما يحدث الفرق بين النقد المتداول والسلع المعروضة والمنتجات التي تمثل العرض الكلي وبالتالي ظهور التضخم الذي يتمثل في انخفاض العائد الإنتاجي المعروض عند الطلب الكلي الفعال.

أما ما يميز الاقتصاد الليبي هو اختلال الهيكل الإنتاجي الذي يعد أحد مظاهر الاختلالات الهيكلية والمقصود به الخلل في التوزيع النسبي للإنتاج على الأنشطة الاقتصادية والتوزيع النسبي للأيدي العاملة على نفس تلك الأنشطة. فقد ساهم نصيب القطاع النفطي في الناتج المحلي الإجمالي بما نسبته 0.71 في سنة 2009 في حين كانت مساهمته في التشغيل 0.01 لنفس الفترة وهذا يعني أن هذا القطاع له قدرة ضعيفة على توفير مناصب شغل مستدامة، كما أن نصيب قطاع الخدمات من الناتج المحلي الإجمالي بلغ 0.39 و أستحوذ على 0.85 من المساهمة في التشغيل، هذا الارتفاع النسبي في استخدام القوى العاملة في قطاع الخدمات يرجع إلى عاملين أساسيين أولهما أن الاقتصاد في ليبيا يصنف ضمن الاقتصاديات الأحادية التي تعتمد في إنتاجها على إنتاج رئيسي واحد أو اثنين على الغالب مع توسع في القطاعات الخدمية ، وهي سمة تتميز بها اغلب الدول النامية التي يتسم اقتصادها بعدم الاستقرار، وقد انعكس ذلك على وضع قوة العمل وتوزيعها بين القطاعات الاقتصادية، فتركزت في مواقع القطاعات الخدمية (غير الإنتاجية)، وثانيهما استمرار التزام الدولة بتنفيذ اغلب المشاريع الخدمية غير المربحة من اجل الخدمة العامة والتي مازالت تستوعب عدد كبير من العمالة ، أن ارتفاع مساهمة قطاع الخدمات في الناتج المحلي الإجمالي الليبي يعتبر كمؤشر لضعف التركيب الاقتصادي وتخلف القطاع الإنتاجي ، فالتطور في قطاع الخدمات في ليبيا لا يتناسب مع درجة التطور التي تمر بها حيث أن التطور الحاصل في الاقتصاد لم يتحقق بالمدى الذي يتطلب مثل هذا التوسع في قطاع الخدمات ، وبهذا فأن تطور قطاع الخدمات قد سبق تطور الاقتصاد وشكل عامل إعاقة للاقتصاد ذلك لأنه جذب الموارد الإنتاجية من المجالات الإنتاجية وبالذات الصناعة والزراعة.

#### المطلب الثالث النمو الاقتصادي:

لقد تبنت العديد من دول العالم سياسات اقتصادية تهدف إلى زيادة معدل النمو الاقتصادي حدث أن ارتفاع الأخير يؤدي إلى ارتفاع نسبة التشغيل ومن ثم انخفاض معدل البطالة، ولكن باتت البطالة تحدث على الرغم من ارتفاع معدلات النمو الاقتصادي أي أن هناك نمو دون خلق فرص عمل جديدة أو ما يسمى النمو بدون وظائف، فلم يعد النمو الاقتصادي في حد ذاته يؤدي تلقائيا إلى علاج مشكلة البطالة وتوسيع فرص العمل، إلا أنه من النادر أن تترافق معدلات متزايدة من التنمية الشاملة مع معدلات

<sup>1</sup> - طلحة محمد: قياس اثر التضخم على بعض المتغيرات الاقتصادية (الجزائر : كلية العلوم الاقتصادية، ص32)



متزايدة من البطالة، فلا بد أن تكون العلاقة عكسية بينهما ، ويمثل النمو الاقتصادي منذ القدم هدفاً وهاجساً تسعى جميع الشعوب والأمم بمختلف ثقافات وأيديولوجياتها للعمل على البحث عن الوسائل والعوامل التي من شأنها الرفع من معدل المستوى المعيشي للفرد والمجتمع ككل، ويقصد بالنمو الاقتصادي حدوث زيادة في إجمالي الناتج المحلي بما يحقق زيادة في متوسط نصيب الفرد من الدخل الحقيقي<sup>1</sup> ، كما عرفه الاقتصادي الأمريكي دكوزنتس على أنه إحداث أثر زيادات مستمرة في إنتاج الثروات المادية<sup>2</sup> ، و يعرف أيضا النمو الاقتصادي على أنه محصلة نتائج اقتصادي بصفة عامة بما تحقق زيادة في الناتج المحلي الحقيقي بنسبة تفوق الزيادة في النمو السكاني<sup>3</sup>.

وفي ليبيا فإن معدل النمو الاقتصادي لم يترافق مع معدل نمو مماثل أو موازي في مستوى التشغيل، أي لم يحقق النمو الاقتصادي المتوقع منه في مجال التوظيف على مدى العقدين الأخيرين، فالنمو الاقتصادي لم ينجح لحد كبير في إنتاج حقيقي من السلع والخدمات له تأثير كبير على مستويات التوظيف. أن توفير فرص العمل للأعداد المتزايدة التي تدخل سوق العمل الليبي سنوياً يعتبر أحد أهم التحديات التي تواجه الدولة الليبية، والتي تتطلب تنمية شاملة في الاقتصاد الليبي قادرة على رفع مستوى التشغيل والكف عن سياسات التعيين والتشغيل لإعداد كبيرة من القوى العاملة مع تدني مستويات الإنتاجية لمجرد تقديم دخول للمواطنين، أن التعيين في وظائف غير حقيقية قد الحق الضرر بقوة العمل الليبية ، إذ أبعداها عن بعض الأنشطة الاقتصادية التقليدية التي يمكن أن تنشأ من خلالها قطاعات اقتصادية منتجة، وأصبحت من نصيب العمالة الوافدة بسبب عزوف المواطن عن بعض المهن وإقبالهم على أنشطة خدمية ريعية ، أو على مهن إدارية وكتابية ، مما جعل العمل اليدوي يصاحبه نظرة اجتماعية دونية ، الأمر الذي أعاق خطط التنمية البشرية وزاد الاعتماد على العمالة الوافدة ، أن النمو الاقتصادي بدون وظائف في ليبيا لم يخضع للدراسة والتحليل بشكل موسع .

### المبحث الثاني: العلاقة بين التضخم والنمو.

تطور الناتج المحلي الإجمالي خلال فترة الدراسة:

يعتبر تطور الناتج المحلي الإجمالي من أهم المؤشرات الاقتصادية التي تقيس مستوي النمو من سنة إلى أخرى، فهو يعبر عن مدي استمرارية التغير في الناتج المحلي الإجمالي (GDP) والدخل الفردي وكذلك مصادر هذا الدخل ومدي التغيرات التي تطرأ عليها. وبالنسبة لوضع هذا المؤشر فهو لم يكن على وتيرة واحدة بل شهد عدة تقلبات تعكس في مجملها المسار الاقتصادي.

1 - محمد عبدالعزيز عجمية، ايمان عطية ناصف: التنمية الاقتصادية، دراسة نظرية وتطبيقية (الدار الجامعية: 2003، ص71)

2 - توفيق عباس المسعودي: دراسة من معدلات النمو اللازمة لصالح الفقراء، (بغداد: مجلة العلوم الاقتصادية، ع26، 2010، ص28)

3 - ابراهيم مراد الدعمة: التنمية البشرية، (بيروت: دار الفكر، 2002، ص9)

اولاً: تقدير النموذج.

$$Y = a + b_1F + P$$

حيث Y تمثل الناتج المحلي الاجمالي

F تمثل التضخم

P مقدار الخطأ

وبعد استخدام البرنامج الاحصائي اي فيوز تم التحصل على النتائج التالية:

الجدول رقم (1) المتغيرات والتقديرات الإحصائية.

| المتغير | المعامل<br>(coefficient) | الخطأ المعياري<br>(std.Error) | احصائية t - )<br>(statistic) | القيمة الاحتمالية<br>(Prop) |
|---------|--------------------------|-------------------------------|------------------------------|-----------------------------|
| INF     | -0.48                    | 0.44                          | -1.07                        | 0.29                        |
| C       | 3.02                     | 38.79739                      | 3.808                        | 0.001                       |

تفسير القيم:

المعاملات (Coefficients):

معامل التضخم INF = -0.48 مما يعني أنه لكل وحدة زيادة في التضخم يتوقع أن يزيد الناتج المحلي الاجمالي GDP بمقدار 0.48 -وحدة مع بقاء العوامل الاخرى ثابتة.

الحد الثابت C = 3.02 وهو قيمة الناتج المحلي الاجمالي عندما يكون قيمة التضخم صفر.

الخطأ المعياري (STD . Error):

يقيس دقة تقدير المعاملات كلما كان أقل كان التقدير أكثر موثوقية

الخطأ المعياري ل INF مرتفع نسبياً (0.44) مما يشير إلى عدم دقة في التقدير

احصائية T (t - statistic) :

تستخدم لاختبار فرضية العدم (HO) : المعامل يساوي صفر

قيمة t لمعامل INF هي -1.07 وهي قريبة جداً من الصفر مما يعني أن التأثير غير جوهري ، أما بالنسبة لقيمة t للحد الثابت 3.808 وهذه القيمة معنوية.

القيمة الاحتمالية (Prob) :

إذا كانت أقل من 0.05 يكون المعامل معنوياً عند مستوي ثقة 95% وهنا Prob = 0.29 ل INF

0.001 للحد الثابت مما يشير إلى أن الثابت معنوي أما بالنسبة للتضخم غير معنوي احصائياً أي أن

التضخم لا يؤثر على الناتج المحلي الاجمالي بشكل واضح .

## ثانياً: الاختبارات التشخيصية للنموذج.

بعد تقدير النموذج الامثل من حيث فترات الإبطاء كما هو موضح بالملحق رقم (2) تأتي مرحلة اختبار بواقي النموذج للتأكد من امتلاكها لبعض الخصائص وعدم احتوائها على بعض المشاكل التي قد تخل بشروط النموذج و تعيب مقدراته وثققتها لبعض خصائصها ( BLUE ). ومن بين الاختبارات التي تُجرى على بواقي النموذج اختبار التوزيع الطبيعي للبواقي واختبار عدم ثبات التباين Heteroskedasticity ، و اختبار الارتباط الذاتي Autocorrelation، واختبار استقرارية النموذج CUSUM test ، فوجود مثل هذه المشاكل يجعل مقدرات المربعات الصغرى غير كفؤة و يفقدها خاصية أفضل المقدرات لأنها لم تعد تملك أقل تباين ( جوجارات، 2015)، وفيما يلي عرض لنتائج الاختبارات المذكورة.

جدول رقم (2) اختبارات سلسلة البواقي Residuals.

| المشكلة         | الاختبار               | Statistic value | Probability |
|-----------------|------------------------|-----------------|-------------|
| التوزيع الطبيعي | Jarque Bera            | 1.73            | 0.41        |
| الارتباط الذاتي | Breusch-Godfrey        | 1.02            | 0.37        |
| ثبات التباين    | Breusch-pagan-Godfrey، | 2.64            | 0.11        |

المصدر: من تجميع الباحث وباستخدام برنامج EViews 13

يتضح من نتائج اختبار Jarque-Bera للتوزيع الطبيعي أن القيمة الاحتمالية للاختبار (0.41) وهي اكبر من 5%، بالتالي نستنتج أن سلسلة البواقي لا تتبع التوزيع الطبيعي. والاختبار المستخدم للكشف عن وجود مشكلة الارتباط الذاتي هو اختبار Breusch-Godfrey ، فهذا الاختبار يركز على مضاعف لاغرانج، و يسمح باختبار وجود الارتباط الذاتي من الدرجة أكبر من الواحد، وفرض العدم لهذا الاختبار هو عدم ارتباط الأخطاء، فإذا رفض فرض العدم هذا يعني وجود ارتباط ذاتي بين الأخطاء العشوائية (محمد شيخي، 2011)، و على عكس اختبار DW يمكن استخدام اختبار Breusch-Godfrey في حالة وجود قيم متأخرة للمتغير التابع كمتغيرات تفسيرية (جوجاراتي، 2015)، ومن الجدول رقم (2) نجد أن القيمة الاحتمالية لإحصائية اختبار Breusch-Godfrey بلغت 0.37 وهي اكبر من 5%، مما يدل على أن الأخطاء العشوائية غير مستقلة و مرتبطة ذاتيا. كما تم استخدام اختبار Breusch-pagan-Godfrey للكشف عن مشكلة عدم تجانس تباين الأخطاء، والذي يفرضه العدمي هو تجانس تباين الأخطاء العشوائية، فإذا رفض فرض العدم يعني هذا عدم ثبات التباين للأخطاء، ومن الجدول السابق نجد أن القيمة الاحتمالية للاختبار بلغت (0.11) وهي أكبر من 5%، بالتالي نستنتج أن تباين حد الخطأ ثابت.

### ثالثاً جودة النموذج وملاءمته:

| التفسير                                                                                          | القيمة   | الاحصائية          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------------|
| نسبة التباين في GDP التي يفسرها INF قريبة من الصفر وهذا يعني أن النموذج ضعيف                     | 0.049    | R- squared         |
| متوسط الخطأ في توقع القيم                                                                        | 170.9921 | S.E. of regression |
| مجموع مربعات الاخطاء (يجب أن تكون صغيرة لنموذج جيد)                                              | 79.8     | Sum Squared resid  |
| يعكس جودة النموذج والقيم الأقل تعني سوء التقدير                                                  | -48.9716 | Log Likelihood     |
| يقيس معنوية النموذج ككل                                                                          | 1.14     | F – statistic      |
| إذا كانت أكبر من 0.05 فإن النموذج غير معنويًا، وهنا القيمة مرتفعة جداً مما يعني أن النموذج معنوي | 0.30     | Prob(F-statistic)  |

من هذه النتائج تعني أن النموذج ضعيف جداً في تفسير المتغيرات والمعاملات غير معنوية حيث أن القيم الاحتمالية مرتفعة جداً مما يعني أن الناتج المحلي الاجمالي لا يفسر التضخم المستقل، كما أنه لا توجد مشكلة ارتباط ذاتي في الاخطاء.

النموذج غير ملائم للتنبؤات بل يزداد سوءاً عند ادراج متغيرات اضافية.

عدم معنوية المعاملات الاحصائية، مما يشير إلى أن التضخم لا يؤثر بشكل معنوي على الناتج المحلي الاجمالي.

عدم معنوية النموذج ككل مم يعني أن النموذج ليس له دلالة احصائية أي أنه غير مناسب لتفسير العلاقة بين التضخم والناتج المحلي الاجمالي.

عدم وجود مشكلة ارتباط ذاتي، بين القيم المتبقية.

### النتائج والتوصيات:

#### اولاً النتائج:

هذا النموذج لا يفسر بشكل جيد العلاقة بين التضخم والناتج المحلي الاجمالي حيث أن جميع الاحصائيات تشير إلى عدم وجود تأثير معنوي للتضخم على الناتج المحلي الاجمالي لذا من الافضل تحسين النموذج بإضافة متغيرات أخرى أو تجربة نماذج احصائية مختلفة.

## ثانياً التوصيات:

تحسين النموذج بإضافة متغيرات اخر يمثل الاستثمار الاجنبي المباشر أو معدل البطالة أو الانفاق الحكومي أو سعر الفائدة أو نسبة الصادرات إلى الواردات. استخدام نماذج احصائية أخرى، فيمكن استخدام تجربة الانحدار المتعددة بدلا من النموذج الاحادي المستخدم هنا. تحليل تأثير التضخم على فترات زمنية مختلفة، قد يكون تأثير غير مباشر أو متأخر لذا يمكن استخدام التأخيرات الزمنية للتحقق مما إذا كان التضخم يؤثر على الناتج المحلي بعد فترة معينة. تحليل القطاعات الاقتصادية المختلفة، قد يكون تأثير التضخم على بعض القطاعات الاقتصادية أكبر من غيرها فيمكن تقسيم البيانات حسب القطاعات (الصناعة - الزراعة - الخدمات) وتحليلها بشكل منفصل.

## المراجع:

- 1 - غازي احسين عناية: التضخم المالي، (الاسكندرية: مؤسسة الشباب الجامعي، 2000).
- 2 - براين هليير : الاقتصاد التحليلي الكلي نماذج زمنائرات وتطورات ، ترجمة فتحي بوسدره ، وعبدالفتاح ابوحبيل، منشورات جامعة بنغازي، ليبيا 1990.
- 3 - شهاب مجدي محمود : اقتصاديات النقود والمال النظرية والمؤسسات المالية، (الاسكندرية، الدار الجامعية، 2002).
- 4 - طلحة محمد: قياس اثر التضخم على بعض المتغيرات الاقتصادية (الجزائر : كلية العلوم الاقتصادية).
- 5 - محمد عبدالعزيز عجمية، ايمان عطية ناصف: التنمية الاقتصادية، دراسة نظرية وتطبيقية (الدار الجامعية: 2003).
- 6 - توفيق عباس المسعودي: دراسة من معدلات النمو اللازمة لصالح الفقراء، (بغداد: مجلة العلوم الاقتصادية، ع، 2010).
- 7 - ابراهيم مراد الدعمة: التنمية البشرية، (بيروت: دار الفكر، 2002).

الملاحق:

Dependent Variable: LOG(GGDP1)  
Method: Least Squares  
Date: 03/16/25 Time: 09:30  
Sample (adjusted): 2000 2023  
Included observations: 24 after adjustments

| Variable           | Coefficient | Std. Error            | t-Statistic | Prob.    |
|--------------------|-------------|-----------------------|-------------|----------|
| LOG(INF1)          | -0.480802   | 0.449978              | -1.068500   | 0.2969   |
| C                  | 3.022878    | 0.793717              | 3.808508    | 0.0010   |
| R-squared          | 0.049335    | Mean dependent var    |             | 2.283501 |
| Adjusted R-squared | 0.006123    | S.D. dependent var    |             | 1.910510 |
| S.E. of regression | 1.904653    | Akaike info criterion |             | 4.206132 |
| Sum squared resid  | 79.80943    | Schwarz criterion     |             | 4.304303 |
| Log likelihood     | -48.47358   | Hannan-Quinn criter.  |             | 4.232176 |
| F-statistic        | 1.141692    | Durbin-Watson stat    |             | 1.385310 |
| Prob(F-statistic)  | 0.296880    |                       |             |          |

اختبار عدم ثبات التباين Heteroskedasticity

Heteroskedasticity Test: Breusch-Pagan-Godfrey  
Null hypothesis: Homoskedasticity

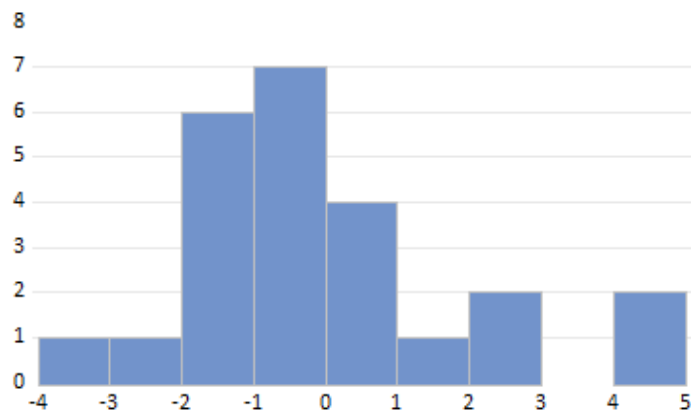
|                     |          |                     |        |
|---------------------|----------|---------------------|--------|
| F-statistic         | 2.647872 | Prob. F(1,22)       | 0.1179 |
| Obs*R-squared       | 2.578273 | Prob. Chi-Square(1) | 0.1083 |
| Scaled explained SS | 2.544896 | Prob. Chi-Square(1) | 0.1107 |

اختبار الارتباط الذاتي Autocorrelation

Breusch-Godfrey Serial Correlation LM Test:  
Null hypothesis: No serial correlation at up to 2 lags

|               |          |                     |        |
|---------------|----------|---------------------|--------|
| F-statistic   | 1.022058 | Prob. F(2,20)       | 0.3779 |
| Obs*R-squared | 2.225483 | Prob. Chi-Square(2) | 0.3287 |

التوزيع الطبيعي



|                   |           |
|-------------------|-----------|
| Series: Residuals |           |
| Sample 2000 2023  |           |
| Observations 24   |           |
| Mean              | -4.53e-16 |
| Median            | -0.263498 |
| Maximum           | 4.278508  |
| Minimum           | -3.718637 |
| Std. Dev.         | 1.862787  |
| Skewness          | 0.635675  |
| Kurtosis          | 3.349353  |
| Jarque-Bera       | 1.738378  |
| Probability       | 0.419292  |

## أثر التحولات الدولية والإقليمية على التواجد الفرنسي في دول غرب ووسط إفريقيا

د. عمر المبروك محمد اسباق

كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة بني وليد-ليبيا

omarasbaga@gmail.com

تاريخ النشر:  
2025/03/31

تاريخ القبول:  
2025/02/28

تاريخ الاستلام:  
2025/02/13

### المستخلص:

استمرت الهيمنة الفرنسية الكاملة، على مستعمراتها الإفريقية طيلة الستة عقود الماضية، ولا تزال الكثير من هذه المستعمرات خاضعة للهيمنة الفرنسية بدرجات متفاوتة، غير أن هذا النفوذ في غرب ووسط إفريقيا يواجه تهديدا غير مسبوق، فالتحولات المتسارعة التي تشهدها المنطقة، وإخفاق أو عدم رغبة فرنسا في إيجاد حلول للمشكلات المتفاقمة في المنطقة، كالإرهاب، والاختلالات الاقتصادية، وانتشار الفقر، وتدني كافة الخدمات الحكومية، مما أدى إلى تساقط حلفاءها وصعود أنظمة راديكالية معادية لسياساتها، وتراجع نفوذها في المنطقة، وإفساح المجال أمام القوى الدولية الأخرى للتغلغل وسد الفجوة التي خلفها انحسار هذا النفوذ التاريخي، فلم تعد فرنسا الفاعل الدولي الوحيد والمؤثر في منطقة غرب ووسط إفريقيا، والتي أضحت منطقة جذب وتنافس كبير بين الأقطاب الدولية الكبرى، التي أخذت تزاحم فرنسا في معقل نفوذها التاريخي.

الكلمات المفتاحية: الهيمنة الفرنسية- المستعمرات الأفريقية- غرب ووسط أفريقيا- التنافس الدولي- تراجع النفوذ.

### Abstract:

French dominance has remained complete over its African colonies for the past six decades, and many of these colonies still remain under French control to varying degrees. However, this influence in West and Central Africa faces an unprecedented threat. The rapid transformations in the region, along with France's failure or unwillingness to find solutions to escalating problems such as terrorism, economic imbalances, widespread poverty, and the decline of all government services, have led to the fall of its allies and the rise of radical regimes opposed to its policies. This has resulted in a decline of its influence in the region, paving the way for other international powers to infiltrate and fill the gap left by the waning of this historical influence. France is no longer the sole influential international actor in West and Central Africa, which has become an area of attraction and intense competition among major international powers that have begun to challenge France in its historical stronghold.

**Keywords:** French hegemony- African colonies- West and Central Africa- International competition- Declining influence.



## المقدمة:

تعتبر فرنسا واحدة من القوى الاستعمارية الرئيسية التي أسست إمبراطورية واسعة في إفريقيا خلال القرنين التاسع عشر والعشرين، ولكن مع مرور الوقت شهدت فرنسا تراجعاً ملحوظاً في نفوذها في غرب ووسط إفريقيا، نتيجة عدة عوامل تاريخية وسياسية واقتصادية واجتماعية، فقد شهدت المنطقة محل الدراسة تنامي أطماع الدول العظمى، وتقاطع مصالحها ونفوذها، وتصادم حالة استقطاب حاداً متعدد الأطراف، وتحولت إلى مسرح لحالة من الصراع الدولي المحموم، فيما أضحت في المرحلة الحالية ساحة تنافس وصراع بين الدول الكبرى والفاعلة على الساحة الدولية، فبرز تصادم النفوذ الأميركي والأوروبي، وتنامي النفوذ الصيني والروسي والتركي في المنطقة، وبدأت هذه الدول في إيجاد موطئ قدم لها بحثاً عن مصالح ونفوذ جديد، فهذا الإقليم يمتد ليشمل كامل المسافة من المحيط الأطلسي إلى البحر الأحمر، وتمثل هذه المنطقة نطاقاً جغرافياً، ومجالاً اقتصادياً هاماً ونطاقاً عسكرياً استحوذت فرنسا في السابق على نفوذ واسع به، وحظى بأكبر عدد من المستعمرات فيه، حيث استعمرت فرنسا بنين، وبوركينا فاسو، وساحل العاج، وغينيا كوناكري، وتوجو، ومالي، والنيجر، والسنغال، كما استعمرت إفريقيا الوسطى وتشاد، والجابون، والكونجو كينشاسا. إلا أن المنطقة أضحت محط تنافس لعدد من الفواعل الدولية والأطماع الخارجية في المرحلة الحالية، التي أخذت تزدحم باريس في معقل نفوذها التاريخي وذلك عن طريق استغلال ما تعانيه المنطقة من تحديات أمنية، نتيجة استثناء الاضطرابات، وحالة عدم الاستقرار فيها، وأضحى النفوذ الفرنسي يواجه تهديداً غير مسبوق، في ظل استمرار تساقط حلفاء فرنسا وصعود أنظمة راديكالية معادية لها، ففي السنوات الأخيرة تعرضت فرنسا لأربع ضربات مؤلمة في منطقة غرب إفريقيا، تمثلت في وقوع أربعة انقلابات عسكرية أطاحت بحكومات موالية لها واستبدالها بأنظمة أخرى مناهضة لفرنسا.

## أهداف البحث:

تهدف الدراسة إلى معرفة وتحليل المآلات المتوقعة لدول المنطقة محل الدراسة في ظل التنافس المحموم بين عدة قوى دولية لها مصالح وغابات متقاطعة.

## الإشكالية البحثية وتساؤلات الدراسة:

أضحت منطقة غرب ووسط أفريقيا ساحة منافسة دولية، مهددة للنفوذ الفرنسي ومؤشر على تراجع نفوذها التقليدي في المنطقة، وإيداناً بانتهاء الهيمنة الفرنسية، وإفساح المجال أمام قوى دولية أخرى للتغلغل بهدف ملء الفراغ وسد الفجوة التي خلفها انحسار النفوذ الفرنسي. ومن خلال ذلك سيتم طرح التساؤلات التالية: ما هي التحديات الإقليمية والدولية التي تواجه فرنسا في منطقة غرب ووسط إفريقيا وما مستقبل نفوذها؟ من هم أبرز المنافسين المناوئين للنفوذ الفرنسي في هذه المنطقة؟

### فرضية الدراسة:

إن للظروف والمتغيرات الدولية التي طرأت على منطقة غرب ووسط أفريقيا، واختراق فرنسا في إيجاد حلول للمشكلات المتفاقمة في المنطقة، واستمرار تساقط حلفاءها وصعود أنظمة راديكالية مناوئة لسياساتها، وما صاحبها من تنامي نفوذ قوى دولية أخرى، في مقدمتها روسيا والصين وتركيا، أدى إلى تراجع للنفوذ الفرنسي.

### منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج التحليلي والذي يساعد في تحليل التطورات الحاصلة في المنطقة، كما تم استخدام المنهج التاريخي الذي يتيح الاستعراض التاريخي للأحداث المتسارعة في المنطقة محل الدراسة.

### تقسيمات الدراسة:

قسمت الدراسة إلى ثلاث محاور رئيسية، يتناول المحور الأول تقاطع المصالح بين فرنسا وروسيا في المنطقة، فيما يتناول المحور الثاني تضارب المصالح الفرنسية الصينية، أما المحور الثالث فيتطرق إلى تضارب المصالح الفرنسية التركية.

### المحور الأول: تقاطع المصالح بين فرنسا ومصالح روسيا:

يواجه النفوذ الفرنسي في وسط وغرب إفريقيا تحديات على المستويين الإقليمي والدولي فحالة الإقليم تشهد صراع ومنافسة دولية محتدمة من أطراف دولية كبرى مثل روسيا التي تسعى على تعزيز نفوذها في الجزء المضطرب الغني بالمعادن، فبالنظر إلى توسع النفوذ الروسي نجد أن موسكو تتحرك بشكل واسع في المنطقة على الصعيدين السياسي والأمني في إطار مساعيها لإيجاد موطئ قدم على حساب تقليص النفوذ الفرنسي في المنطقة، وتبرز روسيا باعتبارها الشريك الأمني المفضل لعدد متزايد من الحكومات الإفريقية في المنطقة، لتحل محل الحلفاء التقليديين مثل فرنسا والولايات المتحدة، وتعد موسكو لاعباً رئيساً في سوق السلاح الإفريقي، حيث وقعت عقوداً لبيع السلاح إلى 17 دولة إفريقية بقيمة 1.7 مليار دولار في عام 2020، وارتفعت حصة الواردات الإفريقية من السلاح الروسي بنسبة 49% كأكبر مُصدِّرٍ للسلاح في القارة، كما تتمركز قوات (فاغنر)<sup>1</sup> الروسية الخاصة في العاصمة المالية باماكو لأهداف أمنية وعسكرية واستراتيجية، ما دفع بالرئيس الفرنسي إيمانويل ماكرون في يناير 2020 إلى التنديد بممارسات القوى الدولية المناهضة للوجود الفرنسي في الساحل، وانتهاجها سياسة تهدف إلى تأجيج المشاعر المعادية لفرنسا، إذ أخذت المنطقة تشهد تنافساً بين الطرفين على كافة المستويات

<sup>1</sup> مجموعة فاغنر هي منظمة شبه عسكرية، أو شركة عسكرية خاصة تابعة لروسيا، تأسست عام 2014 في أوكرانيا، وتولى تنفيذ المهام الخارجية التي لا ترغب موسكو في تبنيها بصفة رسمية، وقد شهدت السنوات الأخيرة نشاطاً واسعاً لهذه المجموعة، إذ تتخبط في كثير من بؤر الصراع حول العالم.

السياسية والاقتصادية والأمنية والعسكرية<sup>(1)</sup>. وذلك في ضوء عديد من المقومات والمحددات الخاصة بأهمية المنطقة الإستراتيجية وبعض القضايا المحورية مثل: الأمن، والإرهاب، والهجرة، والتنمية، والاستثمارات التي يشكّل التفاعل معها منطلقاً مهماً للحصول على موطئ قدم في المنطقة.

وبأئتي تغلغل النفوذ الروسي في إفريقيا في سياق المنافسة مع الغرب والولايات المتحدة الأمريكية، ويتجلى تصاعد النفوذ الروسي في وصول المرتزقة الروس من مجموعة فاغنر وتوقيع موسكو لعدد من اتفاقيات التعاون في المجال الأمني والعسكري مع حكومات دول منطقة الساحل، سيما بعد انسحاب القوات العسكرية الفرنسية من مالي، وبوركينا فاسو، والنيجر<sup>(2)</sup>.

من جهة أخرى يرى باحثون ومحللون بأن الصعود الروسي في إفريقيا خاصة في غربها ووسطها يأتي على خلفية وتداعيات الأزمة الأوكرانية ويؤثر على نهج فرنسا تجاه الجناح الشرقي لحلف الناتو فإذا اكتسبت روسيا موقعاً في منطقة الساحل، فستكون قادرة على الضغط على الدول الأوروبية من خلال الهجرة والتهديدات الإرهابية، ومن المعروف أيضاً أن لفرنسا مصالحها الاقتصادية في هذه المنطقة، ويكفي للتدليل على ذلك أن مناجم اليورانيوم في النيجر تزود فرنسا بنحو 10% من هذه المادة الخام الرئيسة في إنتاج الطاقة، وتشكل دول غرب ووسط إفريقيا، خاصة جمهورية إفريقيا الوسطى فضاء ما بعد الاستعمار الذي تعتبره باريس لعقود من الزمان مجال نفوذها التاريخي، علماً بأن المنطقة لا تقل أهمية بالنسبة لباريس من مناطق الاتحاد السوفييتي في آسيا الوسطى والقوقاز وأوروبا الشرقية بالنسبة لموسكو، وقد اعتبر الفرنسيين أن التوسع الروسي غير مقبول، بل ووصفوه بالاستعمار الجديد. ويجب التأكيد أن روسيا تنفذ استراتيجيتها الجديدة بمساعدة القوات الخاصة فاغنر في محاولة لإخفاء وجودها، والاستمرار في ممارسة الخداع الاستراتيجي مع فرنسا. وفي هذا السباق تعتمد السياسة الفرنسية تجاه موسكو على الوضع في منطقة الساحل، وهي تترك أنه كلما زاد الضغط الروسي الذي تمارسه على باريس هناك. سيكون رد فعلها أكثر ليونة تجاه الإجراءات الروسية في مناطق أخرى، خاصة في تلك المناطق التي ليس للفرنسيين فيها مصالح مباشرة (على سبيل المثال في شرق أوروبا)<sup>(3)</sup>.

ومن ناحية أخرى، ربما يدفع احتدام التنافس المرتبط بتعارض المصالح بين القوتين نحو مزيد من زعزعة الاستقرار في الساحل، مما قد يفرض على دول المنطقة الاصطفاف إلى جانب روسيا؛ نظراً الحالة السخط الشعبي في معظم دول الساحل ضد القوات الفرنسية والأوروبية التي أخفقت في القضاء

(1) أحمد عسكر، معضلة النفوذ الفرنسي في الساحل والصحراء: التحديات والمستقبل، مركز الامارات للدراسات، أغسطس 2021، ص 7.

(2) هدير حسانين، تراجع النفوذ الفرنسي في منطقة الساحل الإفريقي ودلالات انسحاب مالي وبوركينا فاسو من G5 مركز إيجيشن انتربرايز للسياسات والدراسات، فبراير 2024، ص 10.

(3) حمدي عبد الرحمن حسن، التنافس الروسي الغربي وديناميات القوة في منطقة الساحل، مجلة أفاق استراتيجية العدد 7، يونيو 2023، ص 46.

على التنظيمات الإرهابية في السنوات الثمان الماضية، لا سيما أن موسكو تحظى بسمعة طيبة في الأوساط الرسمية والشعبية بالساحل في مجال محاربة الإرهاب في ضوء العلاقات الجيدة التي تربطها مع إفريقيا الوسطى، ومالي، وبوركينا فاسو، والنيجر، كما يسهم التنافس الروسي الفرنسي في خلق حالة من الانقسام والاصطفاف الدولي في المنطقة من بعض القوى الدولية، لا سيما الولايات المتحدة الأمريكية والصين، فقد أعلنت واشنطن دعم باريس وأوروبا في الساحل في محاولة لتحجيم التوجه الروسي الجديد هناك، وهو ما يعني مزيداً من العسكرة في سبيل كسب النفوذ والهيمنة في المنطقة. إلا إذا اتفقت الأطراف الدولية حول إمكانية عقد تفاهات دولية وإقليمية من شأنها تفادي تعارض مصالحها في الساحل في المرحلة المقبلة<sup>(1)</sup>.

بالمقابل ينعكس التنافس الروسي الفرنسي على النفوذ في إفريقيا سلباً على الصراع بين العسكريين الأفارقة الذين لهم ميول قومية واشتراكية معادية لفرنسا والسياسيين البراغماتيين الأكثر قرباً من باريس، ويمنح الدعم الروسي الضمني للثقلين في إفريقيا الحماية من العقوبات الأمنية كما يوفر لهم السلاح والذخيرة ناهيك عن إرسال مرتزقة فاغنر لدعمهم ويكل، وإفشال المشروع الفرنسي عسكرياً وسياسياً وخاصة بعد الانقلابات الأخيرة التي شهدتها كل من مالي وبوركينا فاسو ومقتل الرئيس التشادي دبي والذي يعتبر من أكبر حلفاء باريس في القارة الإفريقية، كما أن التواجد الروسي العسكري في القارة الإفريقية يتمدد بسرعة وحلقاته تتسع في أعماق القارة بعد أن ألقت فيها موسكو صخرة الفاغنر المسلحة، والتي ينتشر عناصرها في أكثر من بلد أفريقي ضمن سياسة روسيا الجديدة المبنية على الحرب الهجينة في مناطق النزاع والتوتر بالإضافة إلى الأقوياء الآخرين الذين لا يتوقفون على التدافع نحو إفريقيا، والصين تتحرك بخطوات ناعمة ودون ضجيج، فالصراع الدولي على ما في بطن القارة الإفريقية من ثروات يزداد يوم بعد يوم وبقوة في ظل وضع اجتماعي قابل للانفجار في وجه القادمين الجدد مثلما انفجر في وجه فرنسا التي كانت هناك<sup>(2)</sup>.

### المحور الثاني: تضارب المصالح الفرنسية الصينية:

أما الصين، فإن نفوذها في غرب إفريقيا الناطقة بالفرنسية أخذ في التوسع، بعد أن تخلف في السابق عن أجزاء أخرى من القارة، فقد حلت الصين محل فرنسا باعتبارها المصدر الرئيسي لأغلب مُستعمراتها السابقة، كما زاد الإقراض الصيني لهذه البلدان بنسبة 332 % في الفترة 2010-2017، مقارنة بالفترة من 2000-2009، وتضاعفت قيمة العقود الممنوحة للشركات الصينية ثلاث مرات في

(1) هند جمعة علي، التنافس الروسي الفرنسي في غرب إفريقيا والساحل، مركز البيان للدراسات والتخطيط، 126 بريل، 2023، ص14.

(2) محمد عطية الرازي، التمدد الروسي في إفريقيا وتنامي أنشطة فاغنر، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية بالجامعة الأسمرية، ليبيا، العدد، 1، 2023، ص 95.

نفس الفترة، ويدعم هذا النفوذ الاقتصادي حملة منسقة من جانب بكين لتعميق بصمة الصين في غرب إفريقيا الناطقة بالفرنسية، مع التركيز على السنغال باعتبارها بوابة المنطقة<sup>(1)</sup>. ولعل الدافع الاقتصادي هو المحرك الأساسي للصين في أدغال إفريقيا زادت شراكات اقتصادية واستثمارات كبيرة مع عدة دول إفريقية وأصبحت الصين في العقدين الآخرين أهم مستثمر اقتصادي في المنطقة، بل أصبحت الصين ثالث شريك تجاري للقارة بعد الولايات المتحدة وفرنسا، وتشير الإحصائيات بأن 25 % من واردات الصين تأتي من القارة السمراء خاصة فيما يتعلق بمصادر الطاقة، حيث لا تشترط في تقديم المساعدات بضرورة التحول الديمقراطي أو حقوق الإنسان وبالإضافة للجانب الاقتصادي زاد مستوى الحضور السياسي الصيني في إفريقيا من خلال المشاركة في قوات حفظ السلام الدولية المرابطة في مناطق التوتر والنزاع في إفريقيا<sup>(2)</sup>.

تنتهج الصين دبلوماسية فعالة، مبنية على التعاون المشترك، وتسعى إلى فرص عمل مربحة مع دول المنطقة، والتأقلم مع خصائص البلد السياسية والاقتصادية والثقافية، وتنويع استثماراتها، من حيث القطاعات الاقتصادية، وحجم الاستثمارات، وطبيعة الأسواق والشركاء، ويرجع نجاح الصين في إفريقيا إلى مقاربتها الشمولية، فهي المورد والمورع والممول عبر مؤسساتها الوطنية المالية، علاوة على ذلك، تنتهج الصين سياسة براغماتية تقوم على تغليب المصالح على القضايا السياسية والايولوجية المتعلقة بالديمقراطية وقضايا حقوق الإنسان، كما انها تتأى بنفسها عن التدخل في الشؤون الداخلية للدول الإفريقية، والامتناع عن بث أي أفكار سياسية أو ايولوجية على غرار فرنسا، مما جعل الصين الحليف المقبول لدى الافريقيين<sup>(3)</sup>.

إن هدف فرنسا الرئيسي هو وقف فقدان حصص السوق في إفريقيا لصالح الصين، فالفرنسيون يعرفون إفريقيا بشكل أفضل، ومجتمعاتها، وتقاليدها، ونخبها السياسية وخاصة في المستعمرات الفرنسية السابقة. علاوة على ذلك، كانت الشركات الفرنسية نشطة في البلدان الإفريقية الناطقة باللغة الإنجليزية أو البرتغالية عادة لفترة أطول من الصين، كما تشترك فرنسا والصين في عدد من المشاريع المشتركة، من خلال المشاركة في بعض المشاريع مثل مشاريع السكك الحديدية، وتستفيد الصين من خبرة فرنسا

Tom Bayes, China in Francophone West Africa: A challenge to Paris, Mercator Institute (1) for China Studies, May 28, 2020. Available on: <https://merics.org/en/comment/china-francophone-west-africa-challenge-paris>

(2) سعيدة بن رفرق، البعد الجيوبوليتيكي للتنافس الأمريكي الفرنسي الطيني في منطقة الساحل الإفريقي، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني المجلد 7، العدد 1، 2022، ص440.

(3) محمد محياوي، التنافس الأمريكي الصيني في إفريقيا على ضوء المتغيرات الدولية الجديدة، رسالة دكتوراة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أبو بكر بلقايد، 2022، ص84.

في الزراعة والأمراض المعدية، وتحاول فرنسا من خلال هذه المشاركة الحفاظ على صناعاتها حاضرة ومنافسة في القارة الإفريقية.<sup>(1)</sup>

### المحور الثالث: تضارب المصالح الفرنسية التركية:

إن الوجود التركي المتصاعد في غرب القارة، شكل تحدي لفرنسا حيث يُعدّ الوجود التركي مصدر قلق متزايد لها من خلال سعيها لمزيد من التمدد، خاصة أن المسؤولين الأتراك لا يكفون عن تذكيرها بإرثها الاستعماري في القارة، في وقت تُدرك فيه فرنسا أن الوجود التركي في المنطقة يعني تفكيكا تدريجيا وبطيئا لهيمنتها على المدى البعيد، حيث يملك الأتراك أوراق قوة كبيرة هناك، أهمها الخلفية الدينية والثقافية والتاريخية المشتركة بينهم وبين معظم شعوب دول الغرب الإفريقي، فضلا عن تنامي التعاون الاقتصادي بينهم، مما يجعل غرب القارة ساحة مهمة لتركيا لإزعاج الفرنسيين ووضع ضغوط عليهم في ملفات أخرى دولية، وعلى رأسها حاليا شرق المتوسط وليبيا<sup>(2)</sup>.

كما أن تركيا تعمل على بثّ خطاب يقوم على استخدام البعد الإسلامي، في إقليم ذو غالبية مسلمة مع بثّ دعاية مضادة لفرنسا بالاستناد إلى الصورة السلبية المرتبطة بالتاريخ الاستعماري الفرنسي في تلك البلدان، وهو ما أدانته صراحة الرئيس الفرنسي إيمانويل ماكرون في مقابلة مع مجلة "جون أفريك" الفرنسية أواخر العام 2020، حين اتهم تركيا بأنها تستغل المشاعر القومية والإسلامية لحشد سكان المنطقة ضد المحتل الفرنسي السابق. وقد انتهجت تركيا سياسة التوغل الناعم في البداية، وقد وقعت تركيا صفقة للتنقيب عن المعادن في ثلاثة حقول بجنوب غرب النيجر، لم يتوقف التمدد التركي في القارة السمراء على مستوى الحضور الاقتصادي، وإنما برز كذلك على الصعيد العسكري، وبدأ هذا الحضور يتصاعد بشكل لافت في منذ 2020، وبالتحديد مع زيارة وزير الخارجية التركي مولود تشاويش أوغلو إلى النيجر، في يوليو 2020، والإعلان الذي رافق الزيارة وتوقيع اتفاق عسكري بين تركيا والنيجر، على إنشاء قاعدة عسكرية لغرض مكافحة الإرهاب في منطقة الساحل والصحراء الإفريقية، إلا أن الراجح أنه يحمل أهدافاً قد تتجاوز تلك النطاقات، هذا الحضور المتصاعد وضع تركيا في مواجهة مباشرة مع فرنسا وشركاتها، التي حظيت دائما بنصيب الأسد في الاستثمارات وعلى صعيد أرقام التبادل التجاري مع الدول الإفريقية<sup>(3)</sup>.

(1) عزوز حسان، التنافس الفرنسي الصيني في إفريقيا بعد الحرب الباردة، رسالة ماجستير: جامعة محمد بوضياف، الجزائر، 2018، ص 44.

(2) ميرفت عوف، الحرب التركية الفرنسية. لماذا يخشى الفرنسيون الأتراك في غرب إفريقيا؟ 2022/5/15 [www.aljazeera.net](http://www.aljazeera.net)

(3) خالد بشير، التنافس الفرنسي التركي المتصاعد في إفريقيا... صراع النفوذ العسكري والاقتصاد والقوة الناعمة [hafryat.com](http://hafryat.com)

## الخاتمة:

ظلت منطقة غرب ووسط إفريقيا مهمشة فترات طويلة، لكن منذ ظهور أهمية موقعها الاستراتيجي بدأ اهتمام القوى الكبرى بها، خاصة مع توافر الثروات الطبيعية وهو ما جعلها منطقة نفوذ للدول الكبرى التي تسعى لفرض سيطرتها وهيمنتها على دول المنطقة، وأصبحت منطقة تنافس للقوى الدولية، خصوصاً بعد التحولات والأحداث التي جددت على النظام العالمي، وأوجدت الحاجة إلى المزيد من التحول في سياساتها، وظهور الحاجة إلى توسيع نطاق النفوذ لخدمة المصالح والتطلعات المستقبلية لهذه الدول، وهو ما أعطى المنطقة أهمية للقوى الخارجية، ووضحت المنطقة ساحة تنافس وصراع بين مجموعة من الدول وعلى رأسها فرنسا الشريك وصاحب النفوذ التاريخي داخل المنطقة، وصاحبت أكبر تواجد عسكري، والذي تراجع خلال السنوات الماضية فبعد أن كانت لديها سبع قواعد رئيسية منتشرة في بلدان إفريقية، بدأ هذا التواجد في الانحسار نتيجة للرفض الذي تواجهه سياساتها في المنطقة، ويمكن القول بأن النفوذ الفرنسي في المنطقة مرشح لمزيد من التراجع والانحسار، فيما يستمر المنافسين المناوئين للنفوذ الفرنسي، وفي مقدمتهم روسيا الساعية إلى دور أكثر فاعلية، والصين القوة الاقتصادية البارزة، وتركيا الصاعدة، إلى الاستمرار في مساعيهم نحو مزيد من تعزيز مكانتهم ونفوذهم في المنطقة.

## المراجع:

1. احمد عسكر، معضلة النفوذ الفرنسي في الساحل والصحراء: التحديات والمستقبل، مركز الامارات للدراسات، أغسطس 2021.
2. هدير حسانين، تراجع النفوذ الفرنسي في منطقة الساحل الإفريقي ودلالات انسحاب مالي وبوركينا فاسو من G5 مركز ايجنشن انتربرايز للسياسات والدراسات، فبراير 2024.
3. حمدي عبد الرحمن حسن، التنافس الروسي الغربي وديناميات القوة في منطقة الساحل، مجلة أفاق استراتيجية العدد 7، يونيو 2023.
4. هند جمعة علي، التنافس الروسي الفرنسي في غرب إفريقيا والساحل، مركز البيان للدراسات والتخطيط، 126 بريل، 2023.
5. محمد عطية الرازقي، التمدد الروسي في إفريقيا وتنامي أنشطة فاغنر، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية بالجامعة الأسمرية، ليبيا، العدد 1، 2023.
6. سعيدة بن رقرق، البعد الجيوبوليتيكي للتنافس الأمريكي الفرنسي الطيني في منطقة الساحل الإفريقي، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني المجلد 7، العدد 1، 2022.
7. محمد محياوي، التنافس الأمريكي الصيني في إفريقيا على ضوء المتغيرات الدولية الجديدة، رسالة دكتوراه، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أبوبكر بلقايد، 2022.

8. عزوز حسان، التنافس الفرنسي الصيني في إفريقيا بعد الحرب الباردة، رسالة ماجستير: جامعة محمد بوضياف، الجزائر، 2018.
9. ميرفت عوف، الحرب التركية الفرنسية. لماذا يخشى الفرنسيون الأتراك في غرب إفريقيا؟ 2022/5/15  
[www.aljazeera.net/](http://www.aljazeera.net/)
10. خالد بشير، التنافس الفرنسي التركي المتصاعد في إفريقيا... صراع النفوذ العسكري والاقتصاد والقوة الناعمة.
11. Tom Bayes, China in Francophone West Africa: A challenge to Paris, Mercator Institute for China Studies, May 28, 2020. Available on:  
<https://merics.org/en/comment/china-francophone-west-africa-challenge-paris>



## أخلاقيات العمل وأثرها في حوكمة المؤسسات من وجهة نظر العاملين بالمجلس البلدي سرت

د. فتحيّة أبوبكر محمد أبوشويّة

كلية الاقتصاد - جامعة سرت - ليبيا

fathiyaa71@su.edu.ly

تاريخ النشر:

2025/03/31

تاريخ القبول:

2025/03/02

تاريخ الاستلام:

2025/02/25

### الملخص:

يهدف البحث إلى التعرف على أثر أخلاقيات العمل المتمثلة بأبعادها الثلاث (الوعد والوفاء بالالتزامات، الالتزام، والصدق) في حوكمة المؤسسات من وجهة نظر العاملين داخل المجلس البلدي بمدينة سرت. تم استخدام أداة الدراسة (الاستبانة) لجمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة بلغ عددها (110) مفردة، و تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لتوضيح وتشخيص متغيرات الدراسة. ولقياس مستوى اجابات عينة الدراسة واختبار الفرضيات، تم اعتماد مجموعة متنوعة من الأساليب الإحصائية منها النسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، علاوة على ذلك، تم اجراء تحليل معامل الانحدار البسيط باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS). لقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج، أهمها: توافر مستوى متوسط من أخلاقيات العمل والحوكمة المؤسسية داخل المجل البلدي سرت، وكذلك وجود أثر إحصائي لأخلاقيات العمل على الحوكمة داخل الأطر المؤسسية.

الكلمات المفتاحية: أخلاقيات العمل، حوكمة المؤسسات، المجلس البلدي، سرت.

### Abstract:

The research aims to identify the impact of work ethics represented by its three dimensions (promise and fulfillment of commitments, commitment, and honesty) on corporate governance from the perspective of employees within the municipal council of Sirte. A study tool (questionnaire) was used to collect data from a simple random sample of (110) individuals, and the descriptive analytical approach was adopted to clarify and diagnose the study variables. To measure the level of responses from the study sample and test the hypotheses, a variety of statistical methods were employed, including percentages, arithmetic means, and standard deviations. Furthermore, simple regression analysis was conducted using the statistical program (SPSS). A set of results was reached, the most important of which are: the level of work ethics and institutional governance was found to be moderate, and there is a statistical effect of work ethics on governance within institutional frameworks.

**Keywords:** Work ethics, corporate governance, municipal council, Sirte.

## المقدمة:

يُعد موضوع حوكمة المؤسسات أحد المجالات التي حظيت بقدر كبير من التدقيق بين العديد من المؤسسات والمنظمات لتعزيز الثقة بين القطاعين العام والخاص. ويمثل إطار الحوكمة المؤسسية منهجية تطمح إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء المؤسسي. حيث تشارك حوكمة المؤسسات بنشاط في صياغة القواعد الأخلاقية وإعادة تعريف الأهداف والسياسات بطريقة تؤكد على المساهمة الأخلاقية للمؤسسة. ومن أجل تحقيق الحوكمة المؤسسية كان لزاماً الاهتمام بالعديد من العوامل التي لها تأثير كبير فيها، ولعل من أهمها أخلاقيات العمل، حيث تضع أخلاقيات العمل إطاراً مفاهيمياً يوضح عمليات السلوك الأخلاقي داخل المنظمات ويميزها عن نظيراتها. علاوة على ذلك، تشكل جانباً أساسياً من الفعالية التنظيمية لأنها تجسد ثقة المؤسسة في موظفيها ومكوناتها الهيكلية.

تشكل المجالس البلدية مكوناً محورياً للحكم المحلي، وتمارس تأثيراً كبيراً على تحقيق أطر التنمية المحلية المستدامة داخل الدولة. ويعزى ذلك إلى حد كبير إلى وظيفتها في تعزيز وصقل الخدمات المقدمة إلى المواطنين على مستوى المجتمع، إلى جانب مبادراتها الرامية إلى تعزيز الشفافية وتعزيز الحوكمة الفعالة في إدارة شؤونها المحلية (اشتوي، أبو حجر، 2010).

نظراً للأثر الكبير الذي تمارسه أخلاقيات العمل على حوكمة المؤسسات، إلى جانب تأثيرها المباشر على تعزيز العمليات المؤسسية وتطوير الكفاءات والخبرات بين الموظفين لتعزيز الأداء العام. وهذا ما أشارت إليه العديد من الدراسات الأكاديمية (Arjoon, 2005; McKenzie, 2004). ولأن البحوث المتعلقة بالعلاقة بين أخلاقيات العمل وأثرها في حوكمة المؤسسات، ولاسيما في المؤسسات الليبية، محدودة، وجدت الباحثة أنه من المناسب دراسة طبيعة الأثر بين هذه المتغيرات من خلال التطبيق على المجلس البلدي في سرت.

## مشكلة الدراسة:

أدّى تقدم المجتمعات البشرية إلى زيادة المطالب والضغوطات على آليات الدولة، ممّا أدّى في النهاية إلى سياسات تنموية غير كافية، تقشّر في تلبية هذه المتطلبات بشكلٍ فعّال، واستجابة لهذه التحدّيات، كان هناك تحوّل ملحوظ في التركيز نحو المجالس البلدية، لا سيما بسبب أوجه القصور التي أظهرتها منهجيات الحوكمة المختلفة في إدارة شؤون الدولة والمجتمع، ممّا جعلها حلقة الوصل الحاسمة بين المواطنين والحكومة المركزية، وخاصّة فيما يتعلق بالخدمات العامة، وتنفيذ سياسات الدولة الشاملة، وتحقيق استراتيجيات التنمية. بالنظر إلى تقادم الأزمات، وانتشار المخالفات المالية والإدارية داخل المؤسسات الليبية، هناك حاجة ملحة لإطار سلوكي ينظم الإجراءات الفردية داخل مكان العمل؛ لتعزيز الحوكمة المؤسسية الفعّالة، وتعزيز البيئة الداخلية، ومن ثمّ تحقيق مستويات فائقة من الأداء الوظيفي،

وزيادة رضا الموظفين، حيث سلطت بعض الدراسات الضوء على أهمية تطبيق حوكمة المؤسسات وتأثيرها على مستوى الخدمات المقدمة (ضوء والمصراي، 2020، بلعيا، 2020، أبو عواد وآخرون، 2021، الحدراوي، مهدي، 2023). أن الحوكمة تعتبر واحدة من الأدوات الأساسية اللازمة لمواجهة التّحدّيات المعقّدة التي تواجه كل من الدولة والمجتمع، ضمن هذا الإطار، يجب تحقيق الحوكمة؛ لأنّها تستند إلى مبادئ أساسية مثل: الانضباط، والشفافية والعدالة وغيرها من المبادئ التأسيسية، حيث أكد (الهقيش، 2024) أن عدم قدرة مجالس إدارة البلديات على الالتزام بمبادئ الحوكمة قد يؤدي إلى انخفاض جودة وفعالية العمليات داخل البلديات، مما يؤثر سلباً على خدمة المجتمع والمبادرات التنموية. أثبتت النتائج المستمدة من الأبحاث التي أجريت في مختلف الدول أهمية أخلاقيات العمل في تعزيز الأداء الوظيفي (أبوالكاس، 2015، اسحاق، 2018، قريوع، 2018، الميهوب، 2020، Ezzine, Yahiaoui). بالإضافة إلى ذلك، أكدت دراسات أخرى أن الالتزام بأخلاقيات العمل يشكل إحدى الأولويات القصوى للتخفيف من انتشار الفساد (صوفي، قوراري، 2012، العمري، 2017). وبالمقابل، أكد الباحثون بشدة على أن أخلاقيات العمل تمثل دعامة أساسية ومكوناً لا يتجزأ من حوكمة المؤسسات، حيث أن التزام المنظمات بالمبادئ الأخلاقية يسهل تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات. (أبومدين، 2015، قاسمي، طرطار، 2017، علوان، 2021، عبد الكريم، بن تسوري، 2023)؛ لذا جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على قضية مهمة تتعلق بتأثير أبعاد أخلاقيات العمل في النهوض بحوكمة المؤسسات الليبية على نطاق واسع، مع التركيز بشكل خاص على المجلس البلدي في سرت، في ضوء الاعتبارات المذكورة أعلاه، يمكن التعامل مع مشكلة الدراسة بشكل منهجي من خلال الإجابة على التساؤلات الآتية:

- ما مستوى ممارسة الحوكمة المؤسسية بالمجلس البلدي سرت.
- ما مستوى تطبيق أبعاد أخلاقيات العمل بالمجلس البلدي سرت.
- هل هناك أثر لأخلاقيات العمل في حوكمة المؤسسات - بالمجلس البلدي سرت".

#### فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأخلاقيات العمل في حوكمة المؤسسات بالمجلس البلدي سرت عند مستوى دلالة (0.05).

وتنفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

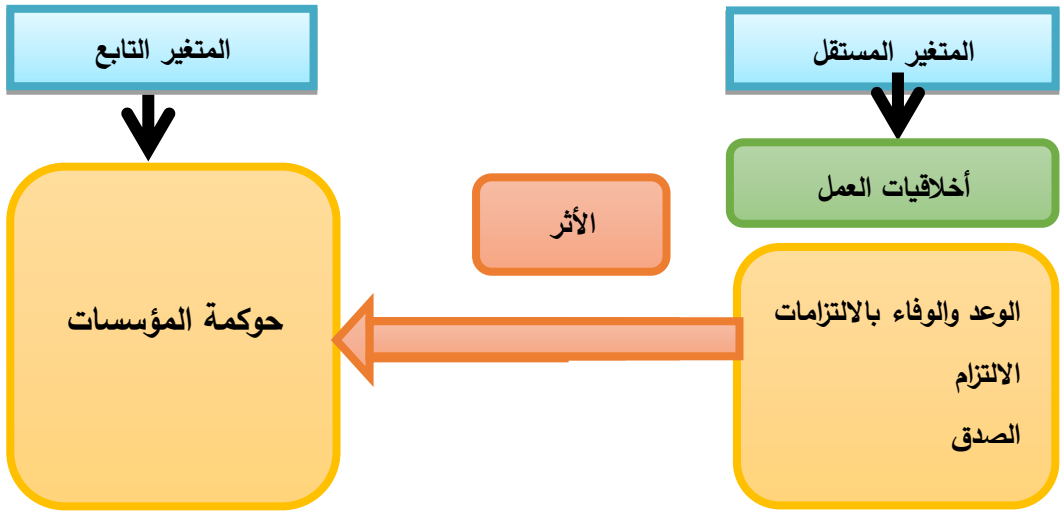
الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد الوعد والوفاء بالالتزامات في حوكمة المؤسسات بالمجلس البلدي سرت عند مستوى دلالة (0.05).

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد الالتزام في حوكمة المؤسسات بالمجلس البلدي سرت عند مستوى دلالة (0.05).

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد الصدق في حوكمة المؤسسات بالمجلس البلدي سرت عند مستوى دلالة (0.05).

#### نموذج الدراسة:

تمَّ صياغة نموذج الدراسة، الذي يتضمن أخلاقيات العمل كمتغير مستقل وحوكمة الشركات كمتغير تابع. يمكن توضيح هذا النموذج على النحو الآتي:



المصدر: إعداد الباحثة  
الشكل رقم (1) يوضح مقترح نموذج الدراسة

#### أهداف الدراسة:

يهدف البحث بشكلٍ أساسي إلى الآتي:

1. بناء إطار معرفي شامل يتعلق بمتغيرات الدراسة، وهي (أخلاقيات العمل وحوكمة المؤسسات)، والأبعاد الفرعية المرتبطة بها عبر تتبع المسارات الفكرية في لأدبيات المتخصصة، وتأهيل المعرفة التي تحتويها، وتقديم إطار مفاهيمي يوضح الاتجاهات السائدة من وجهة نظر الباحثين بالمفاهيم والأبعاد ذات الصلة.

2. التأكد من درجة الحوكمة المؤسسية داخل المجلس البلدي محل الدراسة.

3. تحديد مدى تطبيق أبعاد اخلاقيات العمل داخل المجلس البلدي محل الدراسة.

3. معرفة وتحليل طبيعة الأثر الذي تمارسه أخلاقيات العمل في حوكمة المؤسسات بالمجلس البلدي في سرت.

4. تقديم التّوصيات المناسبة للعاملين بالمجلس البلدي في سرت حول أهمية الدور الذي تلعبه أخلاقيات العمل الوظيفي في حوكمة المؤسسات.

### أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من تركيزها على موضوعين إداريين معاصرين مهمّين، وهما أخلاقيات الأعمال، وحوكمة المؤسسات، وبذلك فإن أهمية دراستنا لهذا الموضوع تؤكدُها النقاط الآتية:

#### 1- الأهمية النظرية:

تحمل هذه الدراسة أهمية كبيرة من خلال توضيح مفهوم أخلاقيات الأعمال، والتي تجد المنظمات المعاصرة أنها لا غنى عنها من جميع النواحي، حيث يشكل مجال الأخلاق موضوعاً حاسماً مع تصاعد ضرورته رداً على انتشار التّجاوزات الأخلاقية، وتدهور الأطر التنظيمية، كما تساعد هذه الدراسة أيضاً في توضيح الممارسة الفعلية لأخلاقيات العمل في تعزيز أطر الحوكمة للمؤسسات داخل المجلس البلدي في سرت، علاوة على ذلك، جاءت هذه الدراسة في الوقت المناسب بشكلٍ خاص، حيث تُظهر مؤسساتنا نقصاً كبيراً في الاستثمارات الجوهرية ذات الصلة بالبيانات قيد البحث.

#### 2- الأهمية العملية:

يشكّل موضوع المجالس البلدية مجالاً محورياً للدراسة، نظراً لدورها الأساسي في تعزيز وتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين على المستوى المحلي، فضلاً عن مساعيها لتعزيز الشفافية، ودعم مبادئ الحكم الرشيد في إدارة الشؤون المحلية، ومن ثمّ فإن أهمية هذه الدراسة تتبع من توضيح الدور الجوهرية الذي تلعبه الأخلاق، بمعناها الواسع، وأخلاقيات العمل، على وجه الخصوص، في تسهيل حوكمة المؤسسات، إلى جانب مساهماتها الجديدة بالملاحظة في المجلس البلدي بسرت عبر أبعاد مختلفة من خلال توجيهها نحو تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها.

### حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة في الآتي:

- الحدود الموضوعية: اقتصرَت هذه الدراسة على دراسة أثر أخلاقيات العمل في حوكمة المؤسسات.

- الحدود المكانية: أجريت الدراسة على العاملين بالمجلس البلدي بمدينة سرت.

- الحدود الزمنية: تمّ إجراء الدراسة خلال الفترة من شهر مايو 2024 إلى أكتوبر 2024م.

## مصطلحات الدراسة:

**أخلاقيات العمل:** يمكن تعريف أخلاقيات العمل في المنظمة بأنها: "اتجاه وسلوك الإدارة تجاه موظفيها وعملائها ومساهميها والمجتمع بشكل عام، بالإضافة إلى القوانين ذات الصلة التي تنظم عمل المؤسسات، وهو التعريف الذي ينطبق أيضًا على عمل الأفراد" (الاونكتاد، 2001، ص194).

**وتعرف الباحثة أخلاقيات العمل إجرائيًا** على أنها تتطوي على حقوق تتميز بالنزاهة والإرادة للانخراط في العمل داخل المؤسسة، إلى جانب الواجبات التي تشمل تحمل المسؤولية، والسعي للحفاظ على الملكية العامة.

**حوكمة المؤسسات:** هي نظام تخضع بموجبه أنشطة المؤسسات لمجموعة من القوانين واللوائح والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتّميز في الأداء، وذلك من خلال اختيار الأساليب المناسبة، والفعّالة لتحقيق خطط المؤسسة وأهدافها، وتنظيم العلاقات بين العناصر الرئيسية التي تؤثر على الأداء، وكذلك اتخاذ القرارات داخل هذه المؤسسات (نهارى وبوطالب، 2017، ص15).

**وتعرف الباحثة الحوكمة المؤسسية إجرائيًا** بأنها ترسيخ القيم والمبادئ، التي تشمل المساءلة والتنظيم والشفافية والمشاركة التشاركية، وتحقيق المصالح المجتمعية وتعزيزه.

## الدراسات السابقة:

### أولاً: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (أخلاقيات العمل).

سعت الدراسة الذي أجراه عبد الحفيظ وآخرون (2020) إلى توضيح تأثير أخلاقيات الوظيفة بأبعادها المتعددة (بما في ذلك احترام الأطر القانونية، ومفاهيم العدالة، والحيّاد، والشفافية والموضوعية) على الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية التي يظهروها الموظفون الإداريون داخل شركة الخليج العربي للنفط، والتي تضم ما مجموعه 112 من المهنين الإداريين، استخدم الباحثون نهج المسح الشامل؛ لغرض الحصول على البيانات، علاوة على ذلك، اعتمد البحث على المنهجية التحليلية الوصفية، أسفرت الدراسة عن عدة نتائج، أبرزها تأكيد العلاقة ذات الدلالة الإحصائية، والتأثير بين أخلاقيات الوظيفة وأبعادها (مثل احترام الأطر القانونية والعدالة، والحيّاد والنزاهة والموضوعية) على الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية بين الموظفين الإداريين في شركة الخليج العربي للنفط.

دراسة العبار (2019) هدفت إلى التأكّد من مستوى أخلاقيات العمل إلى جانب أبعادها المختلفة (بما في ذلك الالتزام بالقوانين واللوائح، والالتزام بالمواعيد، والسرية، والمساءلة، والتعاون، والكياسة، والمعاملة العادلة)، بالإضافة إلى ارتباطها بفعالية إدارة الصراع التنظيمي داخل ديوان بلدية بنغازي، تكون مجتمع الدراسة جميع الأفراد (54) الذين يشغلون منصب المدير داخل الأقسام العليا والمتوسطة والتنفيذية بالديوان، استخدم الباحث نهج الحصر الشامل كإطار منهجي، أتبع الباحث منهج دراسة الحالة، بالإضافة

إلى المنهج الوصفي التحليلي. أسفرت نتائج هذه الدراسة عن العديد من النتائج المهمة، أبرزها أنه تمّ تقييم كل من مستوى أخلاقيات العمل، ودرجة الفعالية في إدارة الصراع التنظيمي على أنها عالية، ممّا يدلّ على وجود علاقة مباشرة وذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات العمل، في أبعادها الخاصة، وفعالية إدارة الصراع، علاوة على ذلك، أوضحت الدراسة عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين البعدين (الالتزام بالمواعيد والمساءلة) وفعالية الممارسات الإدارية.

سعى بحث إسحاق (2018) إلى التأكّد من وجود أبعاد أخلاقيات العمل، بما في ذلك (الصدق والنزاهة والعدالة)، داخل المؤسسات السودانية الموجودة في ولاية الخرطوم، مع توضيح العلاقة بين متغيرات أخلاقيات العمل (الصدق والنزاهة والعدالة) ومتغيرات أداء الموظفين (الرضا والولاء والانتماء). علاوة على ذلك، هدفت الدراسة إلى تقييم ما إذا كانت الثقة، بأبعادها المختلفة، تعمل كعامل وسيط في التفاعل بين أخلاقيات العمل وأداء الموظفين. استخدم البحث نهجاً تحليلياً وصفيّاً، وتم استخدام أداة القياس (الاستبيان) كأداة أساسية للدراسة. أجريت الدراسة على (350) عامل بالشركات محل الدراسة، كشفت النتائج أن درجة توافر أبعاد أخلاقيات العمل تمّ تقييمها على أنها معتدلة، بالإضافة إلى ذلك، أشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين أبعاد أخلاقيات العمل ومتغيرات أداء الموظف، إلى جانب وجود علاقة مواتية بين المتغيرات الثلاثة قيد الدراسة.

بحثت الدراسة التي أجراها شرجي (2017) على وجه التحديد في مفهوم أخلاقيات العمل داخل مؤسسات التعليم العالي الليبية، كما أوضحها أعضاء هيئة التدريس العاملين فيها، تمّ توزيع ما مجموعه 357 استبانة على أعضاء هيئة التدريس العاملين في مؤسسات التعليم العالي في ليبيا. واعتمدت الدراسة على المنهجية الوصفية التحليلية. كشفت نتائج الدراسة عن العديد من النتائج، من أهمّها الترتيب الهرمي لمكونات أخلاقيات العمل كما ورد في عينة الدراسة، التي تكونت من أعضاء هيئة التدريس من الجامعات الليبية، مرتبة حسب الترتيب الآتي: (القوة الإدارية، الرقابة الذاتية، الولاء، المصلحة العامة، تحمل المسؤولية، التعاون، الأداء).

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (حوكمة المؤسسات).

دراسة الهقيش (2024) سعت إلى توضيح تأثير عمليات الحوكمة على عمليات البلدية، وتحديدًا دراسة تداعياتها على جودة الخدمات التي تقدمها البلديات لناخبيها، ودرجة رضا المواطنين المستمدة من هذه الخدمات، وتأثيرها اللاحق على النهوض بالمجتمع المحلي بالطريقة التي تراها مناسبة، تتعلق القضية

المركزية التي يتناولها هذا البحث بعدم كفاية آليات الرقابة الداخلية، والتنفيذ غير الأمثل لبروتوكولات الحوكمة، مما يؤدي بعد ذلك إلى تفاقم حالات الفساد والقصور في تقديم الخدمات داخل البلديات في جميع أنحاء الأردن، تشير نتائج البحث إلى أن تعزيز نظام الرقابة الداخلية مفيد في التخفيف من الفساد والمخالفات داخل الوظائف التشغيلية لهذه البلديات، كما أن فشل مجالس إدارة البلديات في التمسك بمبادئ الحوكمة قد يؤدي إلى تدهور جودة وفعالية العمليات البلدية، مما يؤثر سلباً على خدمة المجتمع والمبادرات التنموية.

دراسة اسميو وآخرون (2022) سعت إلى توضيح أهمية مبادئ الحوكمة داخل الجامعات الخاصة في بنغازي- ليبيا، وتحديدًا في التخفيف من الفساد الجامعي وتعزيز جودة التعليم العالي من خلال ربط المبادئ الثلاثة لحوكمة الجامعات - وهي الاستقلال، وتقييم الأداء، ومشاركة أصحاب المصلحة - للتأكد من جودة التعليم العالي من منظور أعضاء هيئة التدريس الأكاديمية، تم استخدام أداة الاستبيان كأداة للحصول على البيانات، بالإضافة إلى استخدام الملاحظات وإجراء المقابلات الشخصية. اشتملت عينة الدراسة (80) عضو هيئة تدريس. أتبع الباحث منهج دراسة الحالة، بالإضافة إلى المنهج الوصفي التحليلي، أشارت النتائج إلى أن الممارسات المطبقة في الجامعات الخاصة فيما يتعلق بالاستقلالية، وتقييم الأداء، ومشاركة أصحاب المصلحة في عمليات صنع القرار تساهم بشكل كبير في رفع جودة التعليم العالي الخاص، كما يراها أعضاء هيئة التدريس.

دراسة ضوء والمصراطي (2020) هدفت إلى إنشاء إطار نظري فيما يتعلق بمفهوم الحوكمة، إلى جانب العناصر المكونة لها، وتوضيح الجوانب المفيدة لحوكمة الشركات، واستكشاف المزايا المحتملة المستمدة منها لتعزيز الجودة المؤسسية، مع التأكيد في الوقت نفسه على أهمية الحوكمة ودورها المحوري في تسهيل الإصلاح الإداري داخل المؤسسات الليبية، استخدم الباحثان كلا من المنهجيات الاستقرائية والاستنباطية، وتوجت النتائج بعدة استنتاجات، لا سيما أن الإصلاح الإداري يشكل واجباً وهدفاً لجميع أصحاب المصلحة المعنيين، من ثم فإن تعزيز الوعي يظهر كشرط أساسي للإعداد الكافي لهذه العملية التحولية، وبالتالي تعزيز إدراك المساهمين والمؤسسات فيما يتعلق بالمبادئ التي تحكم الحوكمة الفعالة. دراسة الميهوب (2019) سعت إلى توضيح تأثير الحوكمة، والأداء المتوازن على مقاييس الأداء داخل الوزارات الحكومية الليبية. تم استخدام الاستبيان كأداة أساسية للبحث. تألف مجتمع الدراسة من الموظفين الماليين والإداريين والقانونيين المنتسبين إلى وزارة التخطيط والمالية والصحة. تم استخراج عينة عشوائية



من 180 مشاركاً من هذه المجموعة باستخدام المنهجية التحليلية الوصفية. أشارت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين الأداء ومبادئ الحوكمة، علاوة على ذلك، تمَّ تحديد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين تقدم الأداء ومفهوم الأداء المتوازن، بالإضافة إلى ذلك، هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للحوكمة والأداء المتوازن على تعزيز الأداء العام.

#### ثالثاً: الدراسات المتعلقة بطبيعة العلاقة بين المتغيرين:

سعت الدراسة البحثية لـ قربوع (2018)، إلى توضيح أهمية القيم وأخلاقيات الأعمال في زيادة أداء المنظمات في سياق ممارسات الحوكمة، الهدف الأساسي من الدراسة هو تمييز التطورات العالمية في مجالات الحوكمة وأخلاقيات الأعمال، لا سيما في الاستجابة للتحوّلات الكبيرة التي تتطلب إعادة تقييم أهميتها على نطاق دولي، استندت الدراسة على المنهجية الوصفية التحليلية، بالإضافة إلى ذلك، استخدم الباحث نهج دراسة الحالة من أجل عرض تجارب عالمية فيما يتعلق بتطبيق أخلاقيات العمل والحوكمة، أكدت نتائج الدراسة على الأهمية الحاسمة، والطبيعة الحتمية للالتزام بالقيم، وأخلاقيات العمل لتعزيز الأداء الاقتصادي للمنظمة.

فَقَم علون (2021)، دراسة هدفت إلى التأكّد من أهمية قيم أخلاقيات الأعمال في تعزيز حوكمة المؤسسات، وتم تناول أخلاقيات العمل من خلال الابعاد التالية (الوعد والوفاء، الالتزام، والصدق). تم تطوير وتوزيع استبانة على عينة تكونت من 140 موظفاً إدارياً من بلدية بسكرة في الجزائر، باستخدام المنهجية الوصفية التحليلية، أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن المجلس البلدي الحالي يفتقر إلى القبول الواسع فيما يتعلق بالإجراءات والسياسات التي ينفذها فيما يتعلق بالوفاء بالالتزامات المحددة في البرنامج المقترح، فضلاً عن النزاهة التي تظهر في تنفيذ البرامج القائمة والالتزام بها، ومع ذلك فقد تمَّ تحديد علاقة إيجابية بين قيم وأخلاقيات الأعمال وحوكمة الشركات، حيث يرتبط البعد الأخلاقي ارتباطاً جوهرياً بالطبيعة البشرية في المعاملات والإجراءات التي تتخذها الكيانات الحاكمة للمنظمة تجاه جميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك فضائل مثل الصدق والتفاني والوفاء بالالتزامات، والتي تعد معايير أساسية لتقييم فعالية إطار الحوكمة عبر المؤسسات المختلفة.

سعت دراسة عبد الكريم، بن تسوري(2023) إلى البحث في المبادئ التأسيسية لحوكمة المؤسسات الجزائرية، بما في ذلك الشفافية، والمساءلة، والعدالة، والمسؤولية، بالإضافة إلى ترابطها مع أخلاقيات العمل، التي تشكّل إطاراً للمبادئ والقيم الأخلاقية التي توجه سلوك الأفراد والموظفين، ودرجة تطبيق هذه

المبادئ في الاقتصاد الجزائري، استخدام الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، وخلصت الدراسة إلى أن الأخلاق جزء لا يتجزأ من إطار الحوكمة المؤسسية. وقد تقرر أن النظام الأخلاقي القوي يشمل القيم الأساسية: المسؤولية والشفافية والإنصاف والمساءلة، التي تنظم صياغة وتنفيذ أنظمة حوكمة الشركات، بما يتجاوز مجرد مصالح المؤسسات ليشمل أمن المجتمع بأكمله.

### التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد إجراء فحص للأبحاث السابقة ذات العلاقة، والتي أجريت في مختلف السياقات المحلية والعربية، يصبح من الواضح أن جميع هذه الدراسات تناولت المتغيرات ذات الصلة بالبحث الحالي، وإن كان ذلك من وجهات نظر متنوعة، من الجدير بالذكر أن هذه الدراسة تتماشى مع العديد من الدراسات التي استكشفت العلاقة المتبادلة بين أخلاقيات العمل وحوكمة المؤسسات في متغيرات وأبعاد معينة، وقد استمدت الباحثة مزايا كبيرة من الأبحاث السابقة في أربعة مجالات محورية، يتمثل الجانب الأولي في بناء الإطار النظري للبحث، والجانب اللاحق المتعلق بتطوير فرضيات الدراسة وتصميم الاستبانة، بينما تضمن المجال الثالث استخدام الأدبيات والمراجع التي تم تناولها في الدراسات السابقة، وتمثل المجال الرابع في الاستفادة من التحليل المقارن لنتائج البحوث السابقة فيما يتعلق بنتائج الدراسة الحالية، كما كشفت المراجعة لهذه الدراسات عن ضرورة ملحة للتأكد من مستويات وأبعاد الممارسات الأخلاقية عبر البيئات المهنية المختلفة، ومن ثم فإن ما يميز هذه الدراسة عن الأبحاث السابقة ما يأتي:

- لم يتم تطبيق الموضوع قيد الدراسة على المستوى المحلي، على الرغم من أهميته الكبيرة.
- تم إجراء الدراسة داخل مجلس بلدي في ليبيا بسبب وظيفته الأساسية في تعزيز وتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين على المستوى المحلي.
- في حين تناولت الأبحاث السابقة أبعادًا مختلفة للمتغيرات المعنية، لم يستكشف أي منها العلاقة التأثيرية بين أخلاقيات العمل والحوكمة المؤسسية، وبذلك يمكن اعتبار هذه الدراسة بمثابة بحث رائد يحل، على حد علم الباحثة، أثر أخلاقيات العمل على تفعيل الحوكمة المؤسسية في سياق سرت، ليبيا.

### الإطار النظري:

### مفهوم أخلاقيات العمل:

على الرغم من المساعي الكبيرة التي بُدلت لتوضيح وتحديد أخلاقيات العمل، لا يزال هناك نقص في الإجماع الصريح والواضح فيما يتعلق بالسلوك الأخلاقي في سياق مكان العمل الذي يمكن تطبيقه عالميًا

على الأفراد المشاركين في الأدوار التنظيمية، مع ذلك فقد تركزت هذه الجهود في الغالب على التحقق من المسؤوليات والأنشطة الأكثر شفافية وحيادية ومقبولة اجتماعياً ذات الصلة بالبيئات المهنية، ممّا يساعد في صياغة إطار متميز، ومتناسك لأخلاقيات الخدمة التي تدعم الأفراد في تنفيذ واجباتهم المهنية، ويمكن تعريف أخلاقيات العمل بأنها "المبادئ والمعايير التأسيسية التي تعمل كميّار للسلوك المتوقع من الممارسين في مهنة معينة، والتي يستند إليها الحكم المجتمعي لتقييم فعاليتها من الناحيتين الإيجابية والسلبية" (السكرانة، 2013، ص: 21). تشكل الأخلاق مجموعة القيم والمعايير التي يستخدمها أفراد المجتمع للتمييز بين مفاهيم الخير والشر، وكذلك الصواب والخطأ، وبذلك فإنها تركز بشكل أساسي على مبادئ الصواب والخطأ المتعلقة بالسلوك (بلعلياء، جدادو، 2020، ص: 399)، وفي نفس الصدد يرى (Shehnaz A Sheikh, 2007; 46) أن مصطلح الأخلاق يركز على المبادئ والقناعات الاجتماعية والثقافية والفلسفية والدينية للمجتمع الذي يتم تطبيقه فيه، وبالتالي يعمل كإطار لتفسير السلوكيات الأخلاقية وغير الأخلاقية.

تقدم الأخلاق الأدلة من خلال معاييرها وقيمها الراسخة فيما يتعلق بالسلوك الأخلاقي مقابل السلوك غير الأخلاقي، إلى جانب ما يعتبر مقبولاً اجتماعياً أو غير مقبول، لا لبس فيه أن الأطر الأخلاقية الموجودة في أي مجتمع هي نتاج تطور تاريخي واسع النطاق، ممّا يجعلها ضرورية لبناء المجتمع والحفاظ على استقراره، تُعد الاعتبارات الأخلاقية للمجتمع بمثابة أساس قوي لأخلاقيات الإدارة، ليس فقط بسبب دورها كسياق أولي في تشكيل أعضاء المجتمع الذين ينبثق منهم كل من العمّال والمديرين، ولكن أيضاً لأنّ الإدارة تعمل ضمن بيئة ديناميكية وتفاعلية، وليس في عزلة، يجب مراعاة القيم المتأصلة في هذه البيئة، ومحدداتها الأخلاقية بدقّة في قرارات الإدارة، والعمليات التشغيلية المختلفة (بلحاج، 2023، ص : 208).

يشمل أحد التفسيرات العلمية لأخلاقيات العمل «مجموعة من القناعات والقيم والمبادئ التي تحكم سلوك الفرد في إطار صنع القرار وفي التمييز بين ما يعتبر صحيحاً أو خاطئاً، أو فاضلاً أو غير أخلاقي، وكذلك ما يعتبر محظوراً أو مسموحاً به». لا شك أن نشأة هذه القيم والقناعات تنبع من التأثيرات العائلية والعلاقات الاجتماعية والمؤسسات التعليمية، ومحتوى المناهج والتمثيلات الإعلامية، والعديد من العوامل الإضافية الموجودة في البيئة المحيطة (صوفي وكوراري، 2012، ص 3)، يتم التعبير عن أخلاقيات العمل على أنها «إطار للمبادئ والقيم الأخلاقية التي تلخص سلوك المنظمة وتحدد القيود على عمليات صنع القرار فيها، يتم التركيز بشكل أساسي على الامتثال للمعايير والقيم الأخلاقية ذات الصلة بالأهداف والغايات التي وضعتها كيانات الأعمال، بينما يتعلق التركيز الإضافي بدمج المعايير الأخلاقية والسلوكية» (بن صغير، بهاش، 2015، ص 13). ترى (حجاج، شيخة، 2023، ص : 8) أن بناء أخلاقيات العمل يشمل الاستحقاقات المرتبطة بالنزاهة والرضا في توظيف الفرد داخل المنظمة، إلى

جانب الالتزامات التي تنطوي على تحمل المساءلة، والسعي لدعم الملكية الجماعية. تحدد أخلاقيات العمل، في نطاقها الشامل، العلاقة المعقدة بين الموظف ومسؤولياته المهنية، والتي تتجلى في الاحترام العميق لعامة الناس، والتزام الموظف بمبادئ العدالة، وموضوعيته في التفاعلات الشخصية، وتجنب إعطاء الأولوية للمصالح الشخصية على المصلحة الجماعية، وكذلك مشاركة الموظف في القوانين القانونية والأطر التنظيمية والتوجيهات من خلال تنفيذها المناسب، والامتناع عن استغلالها المنصب المهني، وحماية الموارد المالية العامة، واحترام ساعات العمل المخصصة (العمرى، 2017، ص: 81).

بالمعنى الواسع، تشكّل أخلاقيات العمل إطاراً متماسكاً للسلوكيات السائدة في الوسط المهني، ومن ثمّ فإنه ينظم سلوك الفرد في سياق صنع القرار، وفي التمييز بين الإجراءات الأخلاقية وغير الأخلاقية، أدّى الفهم الشامل لأهمية الأخلاق في مكان العمل إلى أبعاد مختلفة، بما في ذلك توسيع المبادئ التوجيهية الأخلاقية، والقواعد الرسمية المصممة لتحديد الالتزامات الأخلاقية، وكذلك تعيين المسؤولين الإداريين الذين يعطون الأولوية للنظر في الأبعاد الأخلاقية من أجل تشجيع المديرين والموظفين على الانخراط في الممارسات التي تتوافق مع شروط المعايير الأخلاقية (الشبشيرى، 2017، ص: 2).

#### أبعاد أخلاقيات العمل:

تستند أخلاقيات العمل على العديد من المبادئ التأسيسية التي يجب مراعاتها بدقة، تنشأ هذه المبادئ من مظاهر السلوك الأخلاقي الجدير بالثناء داخل المنظمات، ومن ثمّ يؤكد ذلك أهمية دمج أخلاقيات العمل في الأطر التنظيمية، ويوضح تأثيرها على تعزيز أو تقليل فعالية وأداء المنظمة، ومن أجل التحقق الأخلاقي من الإجراءات التي تتخذها المنظمات، تؤكد الباحثة على ضرورة أن تستمد هذه المنظمات مزايا من المبادئ الأساسية للأخلاق من منظور إسلامي، بافتراض أن المبادئ السلوكية الإسلامية تمتلك القدرة على إحداث انتقال عميق، وتحول في عالم السلوك الأخلاقي بين الأفراد والمجتمع الأوسع، كما يتضح من الاختلاف بين الباحثين، والخبراء فيما يتعلق بمفاهيم الأخلاقيات المهنية، لا يزال الإجماع على تحديد أبعادها بعيد المنال؛ فكل مهنة تخضع لمجموعة من القيم والمبادئ، والمعايير الأخلاقية، والمسؤوليات التي تحدد عملياتها وتضع معاييرها، وعلى نطاق أوسع، يمكن تحديد ثلاثة أبعاد أساسية للأخلاقيات المهنية (علوان، 2021، ص 14). و تؤكد الباحثة أن التركيز على هذه الأبعاد أمر حتمي، فهي تعمل كأساس أساسي لتعزيز وتقييم فعالية إطار الحوكمة في مختلف المؤسسات، مع إيلاء أهمية خاصة للمجلس البلدي، وهو ما تمّ اعتماده من قبل الباحثة في هذه الدراسة، على النحو الآتي:

1. الصدق: يُطلب من الموظفين إظهار الصدق في تفاعلاتهم وعلاقاتهم، والامتناع عن التضليل المتعمد للآخرين، والتشويش عليهم من خلال التحريف الجزئي، والانتقائي للبيانات أو أي وسيلة أخرى.

2. الوعد والوفاء بالالتزامات: من أجل اعتبار الفرد جديرًا بالثقة، من الضروري التمسك بالوعد والوفاء بالالتزامات، واحترام الاتفاقيات، والامتناع عن ابتكار أعذار، أو مبررات لخرق أي التزامات مهمة.
3. الالتزام: يجب على الفرد الامتثال للمعايير الأخلاقية ومراعاة القوانين واللوائح، بغض النظر عما إذا كانت تتعلق بأمور أساسية أو رسمية، والامتناع عن تجاوز الحدود المحددة في الوثائق القانونية، والامتناع عن القيام بأي أعمال تقتصر على الأساس القانوني.

### أهمية أخلاقيات العمل:

- إن الالتزام بالأخلاقيات والمبادئ المهنية له أهمية كبيرة، ويمنح العديد من الفوائد لكل من الممارس الفردي والمؤسسة ككل، يتم توضيح هذه المزايا في النقاط التالية: (أبو الكاس، 2015، ص 20-21)
1. قد تتحمل المنظمات تكاليف كبيرة نتيجة إهمال الالتزام بالمعايير الأخلاقية، ومن ثم، فإن السلوك الأخلاقي قد يعرض المنظمة للعديد من الدعاوى القضائية، والتداعيات القانونية الأخرى.
2. إن تعزيز سمعة المنظمة في السياقات المحلية، والإقليمية، والدولية أمر بالغ الأهمية، هذا الارتفاع في السمعة له تأثير إيجابي على المنظمة.
3. يتم تسهيل الحصول على الشهادات الدولية، والامتيازات الحصرية من خلال التزام المنظمة بالمعايير الأخلاقية المختلفة في مجالات الإنتاج، والتوزيع والاستخدام واحترام الخصوصية والنزاهة في العمل والثقة المتبادلة، وتوفير المعلومات الدقيقة.
4. يعزز الالتزام بأخلاقيات العمل بيئة مواتية لتنمية روح الفريق وزيادة الإنتاجية، مما يعود بالفائدة في نهاية المطاف على جميع أصحاب المصلحة المعنيين.
- 5- الالتزام الأخلاقي يقلل تعريض المؤسسات للخطر، لأن المخالفات والجرائم، والمنازعات تقل، حين يتمسك الجميع بالقانون الذي هو أولًا وأخيرًا قيمة أخلاقية.
6. يعمل الالتزام الأخلاقي على تنظيم سلوك الموظفين أثناء قيامهم بمسؤولياتهم الوظيفية ويضمن مشاركتهم في الشؤون العامة بموضوعية وحيادية.
7. يساعد في فهم الواجبات المهنية، ويعزز نظام المكافأة، والعقاب كوسيلة فعالة لردع السلوك غير الأخلاقي أو المحظور.
8. إنه يمكن المدققين من تمييز حقوق ومسؤوليات الموظفين أثناء قيامهم بأدوارهم، وبذلك تمكينهم من تقديم الشكاوى، والسعي للحصول على تعويض في حالات الانحراف عن السلوك الأخلاقي الراسخ.

### حوكمة المؤسسات:

لقد خضع مفهوم الحوكمة لتفسيرات عديدة، ولا يزال التعريف الفريد، والشامل بعيد المنال، مما يشير إلى أن كل تعريف يجسد منظور مؤيده، يهدف ظهور مفهوم الحوكمة إلى تسهيل مشاركة أطراف المجتمع

المختلفة مع الجهات الحكومية في تنفيذ السياسات العامة، وكذلك تعزيز المشاركة، والتفاعل بين الدولة والمجتمع المدني، والقطاع الخاص في السعي لتحقيق التنمية المستدامة. (الشريجي، 2024، ص 8)، تحدد الحوكمة إطاراً شاملاً من القواعد واللوائح والقرارات التي يتم بموجبها إدارة وتنظيم المؤسسة، وفقاً لبنية محددة تشمل توزيع الحقوق والمسؤوليات بين المشاركين في إدارتها، بهدف تحقيق الشفافية، والإنصاف وحماية مصالح المستثمرين، والمستهلكين، والتخفيف من حدة الفساد (خمايشية، مرغادي، 2022، ص: 5). تعرف الحوكمة بأنها إطار شامل للرقابة المالية، وغير المالية التي تنفذها إدارة وتنظيم المؤسسة بهدف تحقيق أهدافها مع الالتزام بمبادئ النزاهة والشفافية (لطي، 2010، ص 132). ويرى (علوان، 2021، ص: 15) بأنها آليات أساسية للتخفيف من الإخفاقات الإدارية، وإدارتها من خلال تعزيز مناهج الإدارة التشاركية، والدعوة إلى اللامركزية للاستفادة من وجهات نظر جميع أصحاب المصلحة، وتعزيز الالتزام القوي بالأطر والمعايير القانونية، يسهل هذا الإطار إنشاء نظام رقابة داخلية قوي، مما يعزز بالتالي فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر التي تستخدمها المؤسسة، ومن ثمّ تمكين تحقيق الأهداف المستهدفة، وتحسين ربحية المؤسسة وقيمتها على المدى الطويل. تتعلق الحوكمة المؤسسية داخل المنظمات بالتنفيذ المثالي للسلطة الإدارية، والتي تتوقف على الالتزام بالقوانين القانونية والمعايير المعيارية والأطر التنظيمية التي تحدد التفاعلات بين إدارة المنظمة من جهة وأصحاب المصلحة المرتبطين بالمنظمة من جهة أخرى (الدعج، العضيلة، 2023، ص: 344). وتعرف حوكمة المؤسسات على أنها الترتيب المنهجي والإشراف على العمليات المؤسسية؛ لتحقيق التوازن في معالجة مصالح جميع أصحاب المصلحة المشاركين في المؤسسة، ومن ثمّ تحسين فعاليتها وضمان استدامتها (قاسمي، طرطار، 2017، ص11).

تشكّل الحوكمة داخل أطر البلدية نظاماً متماسكاً يتم من خلاله تنسيق، وتنظيم جميع الأنشطة المتعلقة بالبلديات، تعمل الحوكمة الفعّالة كمكون أساسي في تعزيز الأداء الاقتصادي وتقديم الخدمات والفعالية التنموية، يتم تطوير مبادئ الحوكمة من قبل البلديات من خلال تقييم سياساتها الخدمية، والاستثمارية، والتنمية، مع توفير جميع العناصر، والأدوات اللازمة لتحقيق نموذج الحوكمة في سياقات البلدية (الهقيش، 2024، ص: 226). والذي يفترض وجود مقاربات معاصرة متعددة لصياغة سياسات الحوكمة البلدية، والتي تشمل تعزيز النزاهة والتقييم الأخلاقي للبلديات؛ لتسهيل بناء الثقة مع الكيانات والمؤسسات المجتمعية المشاركة في المعاملات المالية مع البلديات، في ضوء التوافر المحدود للدراسات التجريبية المتخصصة في هذا المجال، لا سيما في البيئة الليبية، وبالاتفاق مع (الهقيش، 2024)، ارتأت الباحثة تسليط الضوء على دراسة العلاقة التأثيرية بين أخلاقيات العمل وحوكمة المؤسسات بالتطبيق على المجلس البلدي بمدينة سرت.

### أهمية الممارسات الأخلاقية في العمل لتعزيز حوكمة المؤسسات:

ظهرت الحوكمة وأخلاقيات العمل كمحددات محورية تؤثر على قرارات الاستثمار، ومن ثم تشكيل تدفقات رأس المال العالمية، في حين أن هذه الظاهرة يمكن أن تُعزى جزئياً إلى الفضائح المختلفة التي حدثت في كل من الدول النامية والمتقدمة، فأن الطلب المتزايد على الحوكمة هو أيضاً نتيجة للرؤى المكتسبة فيما يتعلق بتسهيل النمو الاقتصادي المتسارع عبر مؤسسات السوق. ( عبد الكريم، بن تسوري، 2023، ص: 582).

يشكل غياب المبادئ الأخلاقية، إلى جانب ما يترتب على ذلك من مخالفات إدارية، والاحتيال، والاختلاس، والتلاعب بالسجلات والبيانات المالية، وعدم كفاية الرقابة، وتجاهل كل من المعايير الأخلاقية التجارية والمهنية، بعض العوامل الرئيسية التي تساهم في العديد من الأزمات التي أثرت على الدول على مستوى العالم، مما أدى في نهاية المطاف إلى تفكك الشركات الكبيرة، وانسحابها من المشهد الاقتصادي، إذا كان الهدف من الحوكمة الرشيدة هو التخفيف من مختلف أشكال الفساد المالي والإداري، فأن القيم الأخلاقية تمثل الإطار الأنسب لتعزيز هذا الطموح، علاوة على ذلك، لا يمكن تنفيذ نظام حوكمة المؤسسات بمعزلٍ عن الأبعاد الأخلاقية لأعضاء مجلس الإدارة، حيث إن مجرد الموافقة الفكرية على مبادئ حوكمة المؤسسات وشروطها تصبح غير فعالة إذا كان أي فرد لديه نوايا سيئة، أو يمتلك معايير أخلاقية تسمح بالإفصاح غير المصرح به عن المعلومات الهامة قبل إصدارها رسمياً. (علوان، 2021، ص: 17).

### منهجية الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة وتقييم الفرضيات المقترحة، تم استخدام المنهجيات الإحصائية الآتية: التقنيات الإحصائية الوصفية لتوضيح ظاهرة الدراسة (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية) جنباً إلى جنب مع تحليل الانحدار البسيط لتقييم الأهمية الإحصائية لفرضيات البحث، كما تم استخدام معامل التحديد ( $R^2$ ) للتأكد من قدرة النموذج على توضيح العلاقة المهمة بين المتغيرات، وتفسيرها من أجل استخلاص النتائج التي تساهم في تقدم وتحسين الواقع الحالي، بالإضافة إلى ذلك، تم جمع البيانات المطلوبة باستخدام مصادر ثانوية، بما في ذلك النصوص العلمية والمراجع والدوريات، إلى جانب المصادر الأولية من خلال استمارة استبانة مصممة خصيصاً لهذا الغرض، تكونت الأداة من جزأين رئيسيين، يشمل الجزء الأول البيانات الديموغرافية للمشاركين في الدراسة، بينما يتعلق الجزء الثاني بالاستفسارات المطروحة في الاستبانة، تم تقييم أبعاد المتغير المستقل (أخلاقيات العمل) من خلال خمسة عشر بنداً، وفقاً للبحث الذي أجراه علوان (2021)، وتم تقييم المتغير التابع المتعلق بحوكمة المؤسسات من خلال تسع بنود، مسترشدة أيضاً بدراسات علوان (2021) وخماشيا ومرغادي (2022).

وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالمجلس البلدي في سرت، ولقد تمّ اختيار عينة عشوائية بسيطة منهم (Bartlett et al.2001) مقدارها (110)، وتم توزيع استمارات استبيان على العينة، واسترجعت منها (100) استمارة بنسبة (91%) .

#### تحليل البيانات:

##### صدق أداة القياس وثباتها:

**الصدق الظاهري وصدق المحتوى:** تم التأكد من الصدق للاستبانة، من خلال تقديمها لأربعة محكمين من ذوي الخبرة في مجال البحث ذي الصلة. في ضوء تقييماتهم، تم تنفيذ التعديلات وصياغتها في شكلها النهائي الحالي لضمان إظهار سلامة ووضوح الفقرات.

**الثبات:** تم استخدام كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) من أجل تقييم موثوقية الدراسة، والذي يعمل كمقياس للاتساق الداخلي ، أي مدى ارتباط المجموعة ببعضها البعض، لا يتم تصنيف ألفا كرونباخ على أنه فحص إحصائي بل كمعامل موثوقية. أن معامل ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة في الدراسة الحالية هو 95.7، هذا يشير إلى وجود اتساق داخلي مرتفع مما يدعو إلى الثقة بمقياس الدراسة.

##### تحليل مستويات متغيرات الدراسة:

من أجل التّأكّد من مستويات المتغيرات، تمّ استخدام الوسائل الحسابية للاستجابات من مجموعة الدراسة كمقياس لهذا التحديد، تمّ تحديد خمس مستويات متميزة من درجات الممارسة (العمرى، 2004، ص: 322)، كما هو موضح في الجدول رقم (1)، بناءً على الصيغة الآتية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الدرجة الأعلى في المقياس} - \text{الدرجة الأدنى في المقياس}}{\text{عدد المستويات}}$$

عدد المستويات

$$0.80 = \frac{1 - 5}{5}$$

5

جدول رقم (1) مستويات درجة الممارسة

| درجة الممارسة | منخفضة جداً    | منخفضة             | متوسطة             | مرتفعة             | مرتفعة جداً     |
|---------------|----------------|--------------------|--------------------|--------------------|-----------------|
| المستويات     | 1- أقل من 1.80 | 1.80 - أقل من 2.60 | 2.60 - أقل من 3.40 | 3.40 - أقل من 4.20 | 4.20 - أقل من 5 |

وصف خصائص الدراسة



جدول رقم (2) توزيع عينة البحث

| النسبة | التكرار | الجنس          |
|--------|---------|----------------|
| 65%    | 65      | ذكر            |
| 35%    | 35      | أنثى           |
| 100%   | 100     | المجموع        |
| النسبة | التكرار | العمر          |
| 7%     | 07      | 24-20 سنة      |
| 27%    | 27      | 29-25 سنة      |
| 27%    | 27      | 39-35 سنة      |
| 39%    | 39      | 45 سنة فأكثر   |
| 100%   | 100     | المجموع        |
| النسبة | التكرار | سنوات الخبرة   |
| 29%    | 29      | أقل من 5 سنوات |
| 24%    | 24      | 9-5 سنوات      |
| 24%    | 24      | 15-10 سنة      |
| 23%    | 23      | أكثر من 15 سنة |
| 100%   | 100     | المجموع        |
| النسبة | التكرار | المؤهل العلمي  |
| 28%    | 28      | دبلوم          |
| 56%    | 56      | بكالوريوس      |
| 14%    | 14      | ماجستير        |
| 2%     | 02      | دكتوراه        |

يشير الجدول رقم (2) المعروف أعلاه أن النسبة الغالبة تُعزى إلى الذكور، والذين يشكلون 65%، في حين أن تمثيل الإناث يمثل 35%، وقد لوحظ أن النسبة الغالبة من المجموعة تألفت من الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 45 عامًا فما فوق، ويشكلون 39%، تليها الفئات العمرية من 25 إلى 29 عامًا و39-35 عامًا، حيث يمثل كل منهم 27%، في حين إن الفئة العمرية من 20 إلى 24 عامًا تمثل الحد الأدنى من النسبة بنسبة 7%. من حيث سنوات الخبرة التي يمتلكها أفراد العينة، يشير الجدول أعلاه إلى أن الفئة ذات النسبة الأعلى هي فئة الأفراد الذين لديهم (أقل من 5 سنوات) من الخبرة، بنسبة 29%. بينما مثلت كل من فئتي (5-9 سنوات) و (10-15 سنة) 24%، في حين أن فئة (أكثر من 15 عامًا) تحتل المرتبة الأدنى بنسبة 23%. كما تشير البيانات إلى أن نسبة الأفراد الحاصلين على درجة البكالوريوس شكلت 56%، في حين بلغت نسبة الحاصلين على دبلوم 28%، تليها فئة

درجة الماجستير بنسبة 14%، وأخيراً، تمّ تسجيل نسبة حملة الدكتوراه بنسبة 2%. ويتضح مما سبق، أن نسبة كبيرة من العينة هم من الأفراد الحاصلين على درجة جامعية أو أعلى. تشير هذه الظاهرة إلى أن المؤسسة تجتذب الأفراد ذوي الكفاءات والمؤهلات الأكاديمية التي تساعد على الاستيعاب الفعال للمعرفة. يمكن أن يعزى هذا الوضع إلى المستوى العالي للمؤسسة وطبيعة عملياتها، الأمر الذي يتطلب مستوى مرتفعاً من التحصيل العلمي.

### تحليل النتائج:

#### 1. تحليل وجهات نظر المجموعة التي شملتها الدراسة فيما يتعلق بمتغير أخلاقيات العمل:

تحدد هذه الفقرة تقييم وجهات نظر المجموعة التي شملتها الدراسة، والتحليل الأولي للبيانات المتعلقة بأبعاد أخلاقيات العمل، كما يتضح من نتائج المقاييس الإحصائية المستخدمة، والتي تشمل المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، والنسبة المئوية للردود من المجموعة التي شملتها الدراسة. يوضح الجدول رقم (3) المعروض أدناه أن الدرجة الكلية لبُعد الوعد والوفاء، أسفرت عن متوسط حسابي مرتفع قدره 3.45، في حين تراوح متوسط الدرجات لهذا البعد بين (3.23-3.79)، مع انحرافات معيارية مقابلة تتراوح من (0.868-1.248). علاوة على ذلك، أشارت النتائج إلى أن السؤال رقم (1) حصل على أعلى مرتبة، موضحة أن «المجلس البلدي يلعب دوراً مهماً في معالجة قضية البطالة داخل البلدية». حقق هذا السؤال وزناً نسبياً بنسبة (76%)، على عكس السؤال رقم (3)، الذي حصل على أقل نسبة من الإجابات، حيث أشار إلى أن «المجلس البلدي يلعب دوراً حاسماً في تسهيل الاستراتيجيات الفعّالة التي تهدف إلى مواجهة التحدّيات التي تمثلها الأزمة السكانية». كان الوزن النسبي لهذا السؤال (65%)، وتعكس هذه النتيجة فشل المجلس البلدي في استخدام الأساليب الفعّالة لمعالجة التعقيدات التي تمثلها الأزمة السكانية.

جدول (3) التوزيع التكراري والنسب والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الممارسة لبُعد الوعد والوفاء بالالتزامات.

| الفرقة                                                                                      | المتوسط | الانحراف المعياري | درجة الممارسة | الوزن النسبي |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|---------------|--------------|
| يلعب المجلس البلدي دوراً مهماً في معالجة قضية البطالة داخل البلدية                          | 3.79    | 0.868             | مرتفعة        | 76%          |
| يسهل المجلس البلدي الفرص المهنية للأفراد ذوي الإعاقة، وأولئك الذين يحتاجون إلى مساعدة خاصة. | 3.24    | 1.248             | متوسطة        | 65%          |

|                                                                                                                               |      |       |        |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|--------|-----|
| يلعب المجلس البلدي دورًا محوريًا في تسهيل الاستراتيجيات الفعّالة التي تهدف إلى مواجهة التّحدّيات التي تشكلها الأزمة السكانية. | 3.23 | 1.109 | متوسطة | 65% |
| يقوم المجلس البلدي بتقييم دقيق للملاحظات التي تنثيرها المنظمات والدوائر المختلفة فيما يتعلق بأنشطته.                          | 3.31 | 1.195 | متوسطة | 66% |
| يسعى المجلس البلدي إلى تقديم الدعم والموارد للمؤسسات التعليمية ومرافق الرعاية الصحية.                                         | 3.68 | 1.062 | مرتفعة | 74% |
| المتوسط العام لبُعد الوفاء والوفاء بالالتزامات                                                                                | 3.45 | 0.829 | مرتفعة | 69% |

أما فيما يتعلق ببُعد الالتزام، فقد بيّن الجدول رقم (4) أن النتيجة الإجمالية أسفرت عن متوسط حسابي مرتفع قدره 3.44، في حين أن متوسط الدرجات لهذا البُعد المحدد تأرجح بين 3.12 و 3.77، مع الانحرافات المعيارية المقابلة لها التي تتراوح من 0.952 إلى 1.226. علاوةً على ذلك أشارت النتائج إلى أن السؤال رقم (3) حصل على أعلى مرتبة، موضحة أن «المجلس البلدي يُظهر التزامًا ثابتًا بدعم المعايير الأخلاقية في تعاملاته مع أصحاب المصلحة الخارجيين»، حقق هذا السؤال وزنًا نسبيًا بنسبة 75%، مقابل السؤال رقم (5)، الذي حصل على أقل نسبة من الإجابات، على افتراض أن «المجلس البلدي يضع استراتيجيات متنوعة لمكافحة ظاهرة الفساد الإداري»، تمّ تحديد الوزن النسبي لهذا الاستفسار بنسبة 62%، ومن ثمّ ينبغي على إدارة المجلس البلدي صياغة الاستراتيجيات اللازمة للتصدّي بفعالية لقضايا الفساد الإداري.

جدول (4) التوزيع التكراري والنسب والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الممارسة لعبارات بُعد الالتزام

| الفقرة                                                           | المتوسط | الانحراف المعياري | درجة الممارسة | الوزن النسبي |
|------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|---------------|--------------|
| يشارك المجلس البلدي في عمليات صنع القرار الجريئة بعزم لا يتزعزع. | 3.46    | 1.226             | مرتفعة        | 69%          |
| المجلس البلدي يلتزم بتنفيذ المهام بما يتماشى مع البرامج المعتمدة | 3.55    | 1.077             | مرتفعة        | 71%          |

|                                                                                                |      |       |        |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|--------|-----|
| يُظهر المجلس البلدي تفانيًا ثابتًا في دعم المعايير الأخلاقية في تفاعلاته مع الكيانات الخارجية. | 3.77 | 0.952 | مرتفعة | 75% |
| تتماشى الإجراءات العقابية المفروضة على موظفي المؤسسة مع اللوائح والأحكام القانونية ذات الصلة.  | 3.30 | 1.168 | متوسطة | 66% |
| يقوم المجلس البلدي بصياغة استراتيجيات مختلفة لمعالجة قضية الفساد الإداري.                      | 3.12 | 1.217 | متوسطة | 62% |
| المتوسط العام لبُعد الالتزام                                                                   | 3.44 | 0.889 | مرتفعة | 69% |

أما بعد الصدق، فقد أظهرت نتائج التحليل الوصفي حسب ما ورد في الجدول رقم (5) المعروض أدناه أن الدرجة الإجمالية حققت متوسطاً حسابياً قدره 3.28، بينما تراوحت القيم المتوسطة لهذا البعد بين (3.11-3.39)، وتراوحت انحرافات المعيارية بين (1.001-1.131). علاوةً على ذلك، أشارت النتائج إلى أن السؤال رقم (1) جاء في المرتبة الأعلى، موضحة أن «المجلس البلدي يمتلك الخبرة والقدرة المطلوبة لمواجهة التّحدّيات اليومية في العمل»، تمّ منح هذا السؤال وزناً نسبياً قدره (68%)، في حين حصل السؤال رقم (3) على أقل نسبة من الردود الإيجابية، والتي تنصّ على أن «المجلس البلدي سينجز المهام بنجاح ضمن الإطار الزمني المحدد»، كان الوزن النسبي المنسوب لهذا السؤال (62%)، ويمكن تفسير ذلك بأن المجلس البلدي لم ينجح في إنهاء المهام المكلف بها ضمن الإطار الزمني المحدد.

جدول (5) التوزيع التكراري والنسب والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الممارسة لعبارات بُعد الصدق

| الفقرة                                                                          | المتوسط | الانحراف المعياري | درجة الممارسة | الوزن النسبي |
|---------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|---------------|--------------|
| يمتلك المجلس البلدي الخبرة والقدرة اللازمة لمواجهة التّحدّيات اليومية في العمل. | 3.39    | 1.072             | متوسطة        | 68%          |
| يسعى المجلس البلدي إلى تنفيذ البرنامج المتعهد به.                               | 3.26    | 1.001             | متوسطة        | 65%          |
| ينجح المجلس البلدي في إنهاء المهام ضمن الإطار الزمني المحدد.                    | 3.11    | 1.091             | متوسطة        | 62%          |

|                                                                                            |      |       |        |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|--------|-----|
| يشارك المجلس البلدي في الجهود المبذولة لمعالجة متطلبات الأفراد داخل البلدية.               | 3.29 | 1.131 | متوسطة | 66% |
| يحرص المجلس البلدي على استخدام موارد العمل حصرياً للأهداف المهنية وليس لتحقيق مكاسب شخصية. | 3.36 | 1.115 | متوسطة | 67% |
| المتوسط العام لبُعد الصدق                                                                  | 3.28 | 0.878 | متوسطة | 66% |

واستناداً إلى التحليل المذكور في الجدول رقم (6)، من خلال حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للردود المقدمة عن أبعاد أخلاقيات العمل، أصبح من الممكن التأكد من مدى توافر هذه الأبعاد، تمّ تسجيل المتوسط الحسابي المرجح لأخلاقيات العمل عند (3.39)، ممّا يدلّ على مستوى معتدل من الممارسة، وانحراف معياري (0.866). وقد جاء في المقدمة بُعد الوفاء بالالتزامات، والتي أظهرت متوسطاً حسابياً قدره (3.45) وانحرافاً معيارياً قدره (0.829)، يليه بُعد الالتزام، حيث كان المتوسط الحسابي (3.44) والانحراف المعياري (0.889). واحتل المركز الأخير بُعد الصدق بمتوسط حسابي قدره (3.28) وانحراف معياري قدره (0.878).

جدول (6) الإحصاء الوصفي للمحور الأول (أبعاد أخلاقيات العمل)

| أبعاد أخلاقيات العمل           | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الممارسة |
|--------------------------------|-----------------|-------------------|---------------|
| بُعد الوعد والوفاء بالالتزامات | 3.45            | 0.829             | مرتفعة        |
| بُعد الالتزام                  | 3.44            | 0.889             | مرتفعة        |
| بُعد الصدق                     | 3.28            | 0.878             | متوسطة        |
| أبعاد المحور الأول ككل         | 933.            | 0.866             | متوسطة        |

واستناداً على ما سبق، يمكن تأكيد وجود مستوى متوسط من الممارسة فيما يتعلق بأبعاد أخلاقيات العمل داخل المجلس البلدي في سرت. تتناقض هذه النتيجة مع نتائج الدراسة التي أجراها علوان (2021)، والتي أفادت بتناقص التوافر والممارسة لأبعاد أخلاقيات العمل. وتفترض الباحثة أن هذا التفاوت يمكن أن يُعزى إلى السياق الاجتماعي في الجزائر. كما تختلف هذه النتيجة عن النتيجة التي

حصل عليها الباحثان (قاسمي، طرطار(2017)، والتي أفادت بتوافر مستوى مرتفع لأبعاد أخلاقيات العمل. قد يُعزى هذا التناقض إلى العوامل السياقية لبيئة الدراسة، مع الأخذ في الاعتبار أن الجامعة تضم النخبة المجتمعية، التي تمتلك مستوى عالٍ من التعليم الذي يسهل التركيز بشكل أكبر على مثل هذه الموضوعات.

## 2. تحليل وجهات نظر المجموعة التي شملتها الدراسة فيما يتعلق بمتغير حوكمة المؤسسات:

أظهرت نتائج التحليل الوصفي والمبينة في جدول رقم (7) أن الدرجة الإجمالية لمتغير الحوكمة أسفرت عن متوسط حسابي قدره 3.28، في حين أن القيم المتوسطة لهذا البعد تذبذبت في نطاق (3.05-3.54)، إلى جانب الانحرافات المعيارية الممتدة من (0.881-1.201)، علاوة على ذلك، أشارت النتائج إلى أن السؤال رقم (6) حقق أعلى مرتبة، ممّا يوضح أن «المساءلة الأخلاقية للموظفين داخل بلديتك تعزز مصداقية المبادرات المقترحة»، حصل هذا السؤال على وزن نسبي قدره (71%)، في حين حصل السؤال رقم (9) على أقل نسبة من الإجابات، والتي تؤكد أن «المجلس البلدي يمارس سلطته الإشرافية بطريقة مستقلة ومنصفة فيما يتعلق بالمشاريع المختلفة التي هي قيد التطوير حالياً»، كان الوزن النسبي لهذا السؤال (61%).

جدول (7) التوزيع التكراري والنسب والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الممارسة لعبارات المتغير التابع (حوكمة المؤسسات)

| الفقرة                                                                                            | المتوسط | الانحراف المعياري | درجة الممارسة | الوزن النسبي |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|---------------|--------------|
| يتم تعيين الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة داخل إدارتك.                                          | 3.20    | 1.189             | متوسطة        | 64%          |
| تكلف لجنة الترشيحات بصياغة آليات واضحة وشفافة للتعيينات، بما يضمن اختيار المرشحين الأكثر تأهيلاً. | 3.09    | 1.173             | متوسطة        | 62%          |
| إن تقييم نهج المنظمة تجاه المعاملة العادلة لجميع الموظفين هو تقييم يتسم بالحياد.                  | 3.20    | 1.015             | متوسطة        | 64%          |
|                                                                                                   | 3.19    | 1.051             | متوسطة        | 64%          |

|      |       |        |     |                                                                                                                   |
|------|-------|--------|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|      |       |        |     | تتيح لك درجة الشفافية والإفصاح داخل بلديتك تعزيز وتبسيط الرقابة فيما يتعلق بعمل البرنامج التنظيمي.                |
| 3.34 | 1.103 | متوسطة | 67% | تحرص الإدارة على المسألة المستمرة للموظفين داخل إطار البلدية لتسهيل تقديم المهام المطلوبة                         |
| 3.54 | 0.881 | مرتفعة | 71% | المساءلة الأخلاقية للموظفين داخل الإطار البلدي تعزز مصداقية المبادرات المقترحة                                    |
| 3.42 | 0.997 | مرتفعة | 68% | يُظهر الموظفون داخل الإطار البلدي مستوى مناسباً من المساءلة لتنفيذ واجباتهم بطريقة تتسم بالمصداقية وموضوعية       |
| 3.53 | 1.058 | مرتفعة | 71% | تقوم مؤسساتك بتنفيذ اللوائح التي تحددها السلطة الحكومية                                                           |
| 3.05 | 1.201 | متوسطة | 61% | المجلس البلدي يمارس سلطته الإشرافية بطريقة مستقلة ومنصفة فيما يتعلق بالمشاريع المختلفة التي هي قيد التطوير حالياً |
| 3.28 | 0.842 | متوسطة | 66% | المتوسط العام لمتغير الحوكمة                                                                                      |

واستناداً على النتائج السابقة، يتضح أن ممارسات الحوكمة التي تمت ملاحظتها داخل المجلس البلدي في سرت اتسمت بمستوى معتدل من الفعالية، تتناقض هذه النتيجة مع البحث الذي أجراه عبد السيد وآخرون (2018) بشأن المجلس البلدي في الكفرة (ليبيا)، والذي سجل درجة مرتفعة بشكل ملحوظ، وكذلك البحث الذي أجراه علوان (2021) بشأن ممارسات الحوكمة داخل المجلس البلدي في بسكرة (الجزائر)، والذي أشار إلى مستوى منخفض نسبياً من الأداء. وتفترض الباحثة أن هذا التفاوت يمكن أن يُعزى إلى السياق الاجتماعي، والسياسي المتميز للجزائر، والتي لا تزال في المراحل الأولى من النهوض بالمبادئ التأسيسية لأخلاقيات العمل والحوكمة.

#### اختبار الفرضيات:

في هذا الجزء من الدراسة يتم اختبار الفرضيات، والتي تتعلق بطبيعة علاقة الأثر بين أخلاقيات العمل وحوكمة المؤسسات بالمجلس البلدي سرت، باستخدام طريقة تحليل معامل الانحدار البسيط.

**الفرضية الرئيسية:**

لا يوجد أثر معنوي لأخلاقيات العمل على حوكمة المؤسسات بالمجلس البلدي سرت عند مستوى دلالة (0.05).

جدول رقم (8) نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لأثر أخلاقيات العمل على حوكمة المؤسسات

| المتغير المستقل | معامل الارتباط     | معامل التحديد | بيتا  | قيمة F | مستوى الدلالة |
|-----------------|--------------------|---------------|-------|--------|---------------|
| أخلاقيات العمل  | 0.851 <sup>a</sup> | 0.912         | 0.851 | 16.021 | 0.000         |

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (8) أثر أخلاقيات العمل على الحوكمة داخل المجلس البلدي في سرت، وقد تمَّ تحديد وجود ارتباط مباشر بين هذه المتغيرات، حيث بلغت قوة ارتباطها 85.1%. علاوة على ذلك، تمَّ تسجيل معامل التحديد عند (0.912)، ممَّا يدلُّ على أن أخلاقيات العمل تمثل (91.2%) من التباين الملحوظ في حوكمة المؤسسات، وهذا يشير إلى أن الزيادة الموحدة في تطبيق أخلاقيات العمل تؤدي إلى ارتفاع مماثل في تفعيل حوكمة الشركات داخل المجلس البلدي في سرت بنسبة (85.1%)، تمَّ إثبات معنوية هذا التأثير من خلال قيمة F المجدولة البالغة (16.021) عند مستوى دلالة (0.000)، استنادًا إلى النتائج التحليلية، يمكن قبول الفرضية البديلة التي تفترض وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأخلاقيات العمل على الحوكمة المؤسسية في المجلس البلدي بسرت بمستوى دلالة (0.05). ومن الفرضية الرئيسية تنبثق الفرضيات الفرعية الآتية:

#### الفرضية الفرعية الأولى:

لا يوجد أثر معنوي لبُعد الوعد والوفاء بالالتزامات على حوكمة المؤسسات بالمجلس البلدي سرت عند مستوى دلالة (0.05).

جدول رقم (9) نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لأثر بُعد الوعد والوفاء بالالتزامات على حوكمة المؤسسات

| المتغير المستقل   | معامل الارتباط     | معامل التحديد | بيتا  | قيمة T | مستوى الدلالة |
|-------------------|--------------------|---------------|-------|--------|---------------|
| بعد الوعد والوفاء | 0.664 <sup>a</sup> | 0.674         | 0.664 | 8.800  | 0.000         |

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (9) أثر الوعد والوفاء بالالتزامات على الحوكمة المؤسسية، تمَّ تحديد وجود ارتباط مباشر بين هذه المتغيرات، وتمَّ حساب قوة الارتباط لتكون (66.4a)، حيث بلغ معامل التحديد (0.674)، ممَّا يشير إلى أن بعد الوعد والوفاء يستحوذ على (67.4%) من التباين في الحوكمة المؤسسية، تمَّ تحديد درجة التأثير في (66.4beta). وهذا يعني أن زيادة وحدة واحدة في مستوى الوعد والوفاء تؤدي إلى زيادة مقابلة في حوكمة المؤسسات بنسبة (66.4%)، تمَّ تأكيد أهمية



هذا التأثير أيضاً من خلال قيمة T المجدولة البالغة (8.800) عند مستوى دلالة (0.000)، استناداً إلى نتائج التحليل، يمكن قبول الفرضية البديلة، ممّا يؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد الوعد والوفاء بالالتزامات على حوكمة المؤسسات.

#### الفرضية الفرعية الثانية:

لا يوجد أثر معنوي لبُعد الالتزام على حوكمة المؤسسات بالمجلس البلدي سرت عند مستوى دلالة (0.05).

جدول رقم (10) نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لأثر بُعد الالتزام على حوكمة المؤسسات

| المتغير المستقل | معامل الارتباط    | معامل التحديد | بيتا | قيمة T | مستوى الدلالة |
|-----------------|-------------------|---------------|------|--------|---------------|
| بُعد الالتزام   | .831 <sup>a</sup> | 0.787         | .831 | 14.788 | .000          |

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (10) أثر بُعد الالتزام على حوكمة المؤسسات. تمّ التأكد من وجود علاقة مباشرة بين هذين المتغيرين. وتم تحديد معامل الارتباط ليكون (a0.831)، مع احتساب معامل التحديد عند (0.787)، مما يشير إلى أن بُعد الالتزام يمثل (78.7%) من التباين الملحوظ في حوكمة المؤسسات، تمّ تحديد درجة التأثير كمياً على أنها (beta.831)، ممّا يشير إلى أن زيادة وحدة واحدة في مستوى الالتزام تتوافق مع زيادة في حوكمة المؤسسات بنسبة (83.1%)، يتم تأكيد هذا التأكيد أيضاً من خلال الأهمية الإحصائية لهذا التأثير، كما يتضح من قيمة T المجدولة البالغة (14.788) عند مستوى دلالة (0.000)، واستناداً إلى النتائج التحليلية، من المبرر قبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد الالتزام على حوكمة المؤسسات.

#### الفرضية الفرعية الثالثة:

لا يوجد أثر معنوي لبُعد الصدق على حوكمة المؤسسات بالمجلس البلدي سرت عند مستوى دلالة (0.05).

جدول رقم (11) نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لأثر بُعد الصدق على حوكمة المؤسسات

| المتغير المستقل | معامل الارتباط    | معامل التحديد | بيتا | قيمة T | مستوى الدلالة |
|-----------------|-------------------|---------------|------|--------|---------------|
| بُعد الصدق      | .812 <sup>a</sup> | 0.779         | .812 | 13.784 | 0.000         |

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (11) أثر بُعد الصدق على حوكمة المؤسسات، تمّ تحديد وجود ارتباط مباشر بين هذين المتغيرين، تمّ تحديد درجة الارتباط عند (a0.812)، بمعامل تحديد قدره (0.779)، ممّا يشير إلى أن الصدق يمثل (77.9%) من التباين الملحوظ في الحوكمة المؤسسية، تمّ قياس معامل التأثير عند (beta.812)، وهذا يشير إلى أن الزيادة بمقدار وحدة واحدة في ممارسة

الصدق تتوافق مع ارتفاع حوكمة المؤسسات بنسبة (81.2%). تتجلى الأهمية الإحصائية لهذه العلاقة من خلال قيمة T المجدولة البالغة (13.784) عند مستوى دلالة (0.000)، واستناداً إلى النتائج التحليلية، يمكن بالفعل التحقق من صحة الفرضية البديلة التي تفترض وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد الصدق على حوكمة المؤسسات.

## النتائج والتوصيات:

### أولاً: النتائج:

1. أوضحت الدراسة أن اتجاهات المشاركين فيما يتعلق بدرجة أخلاقيات العمل داخل المجلس البلدي في سرت وصفت بأنها معتدلة، تم تأكيد هذا من خلال القيمة المتوسطة المحسوبة البالغة (3.39) وبانحراف معياري (0.866)، حيث كان بُعد الوعد والوفاء بالالتزامات الأكثر إسهاماً في تشكيل هذا المتغير، وحقق درجة متوسطة قدرها (3.45)، في حين سجل بُعد الصدق أدنى متوسط وقدره (3.28).
2. أوضح المشاركون أن مستوى تنفيذ الحوكمة المؤسسية داخل المجلس البلدي لسرت كان متوسطاً، والذي يؤيد ذلك قيمة المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.28).
3. أثبتت الدراسة مصداقية الفرضية البديلة، التي تفترض وجود أثر مهم إحصائياً لأخلاقيات العمل على الحوكمة داخل الأطر المؤسسية.
4. أكدت الدراسة أن الأبعاد المختلفة لأخلاقيات العمل (الوعد والوفاء بالالتزامات، والالتزام، والصدق) تمارس أثراً كبيراً على الحوكمة داخل إطار المجلس البلدي سرت.
5. تشير الدراسة إلى أن المجلس البلدي يشارك بشكل استباقي في توفير الدعم والموارد للمؤسسات التعليمية، وكذلك مؤسسات الرعاية الصحية.
6. كشفت النتائج أن المجلس البلدي حريص على استخدام موارد العمل حصرياً للأهداف المهنية، وليس لتحقيق مكاسب شخصية.
7. بينت الدراسة عدم وجود لجان مكلفة بصياغة آليات واضحة وشفافة للتعيينات، بما يضمن اختيار المرشحين الأكثر تأهيلاً.
8. أشارت نتائج الدراسة إلى عدم تنفيذ المجلس البلدي لاختصاصه الرقابي بطريقة مستقلة وعادلة فيما يتعلق بالمبادرات المتنوعة التي هي حالياً في مرحلة التطوير.
9. يفقر المجلس البلدي إلى الاستراتيجيات اللازمة للتصدي بفعالية لقضايا الفساد الإداري.
10. ضعف فاعلية المجلس البلدي في تعزيز الأساليب الفعّالة المصممة لمعالجة التعقيدات التي تمثلها الأزمة السكانية.

## ثانيًا: التوصيات:

- في ضوء النتائج المستمدة من الدراسة، نقترح مجموعة شاملة من التوصيات على النحو المبين أدناه:
1. التشديد على ضرورة اعطاء الأولوية للقيم الاخلاقية وتنفيذ مبادئ الحوكمة المؤسسية، والسعي لإيصال أهمية هذه المفاهيم للموظفين داخل المجلس البلدي وذلك من خلال المؤتمرات المهنية والعلمية وقنوات الاتصال.
  2. نقترح الباحثة في إطار الحد من الفساد أن يعمل المجلس البلدي على تنشيط وظيفة الكيانات التنظيمية داخل الإدارات، مع منحها سلطة واسعة لضمان المساءلة الفورية في حالات التقصير في الأداء أو ادعاءات الفساد.
  3. من الضروري تحفيز البلدية على التعامل مع جميع الموظفين بشكلٍ عادل ونزيه، وضمان مشاركة كل فرد بنشاط في تعزيز الحوكمة المؤسسية.
  4. من الضروري تعيين المسؤوليات المناسبة للموظفين داخل البلدية، وتمكينهم من القيام بواجباتهم بمصداقية وموضوعية.
  5. ينبغي توجيه الجهود نحو تعزيز درجة الشفافية، والإفصاح داخل الإطار البلدي، ومن ثمَّ زيادة وتسهيل الرقابة فيما يتعلق بالنهوض بالبرامج المختلفة.
  6. قيام المجلس البلدي باعتماد آليات واضحة في عمليات التوظيف لضمان اختيار المرشحين الأكثر تأهيلاً.
  7. تبنى إدارة المجلس البلدي مبدأ التمكين الوظيفي للأفراد ذوي الإعاقة، بهدف التخفيف من التحدّيات التي يواجهونها.
  8. ضرورة صياغة خطة استراتيجية مفصلة بدقّة للتخفيف من حدة البطالة ومعالجة أزمة السكن في البلدية.

## قائمة المراجع:

### المراجع العربية:

- . الهقيش، خالد خلف، (2024)، الحوكمة في البلديات التحدّيات والفرص في تعزيز التنمية المحلية، مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية، المجلد 4، العدد 1، ص 208-231.

. قريوع، ابتسام عليوش، (2018)، دور القيم وأخلاقيات الأعمال في تعزيز أداء المنظمة ضمن ممارسات الحوكمة (الإشارة إلى بعض التجارب الدولية)، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 7 العدد 2، ص 485-504.

. اسميو، اسماعيل المهدي محمد، مجدي عثمان سالم المبروك، مسعودة سالم الكوم، (2022). ما مدى تطبيق مبادئ الحوكمة الجامعية في تحسين جودة التعليم العالي في الجامعات الخاصة بمدينة بنغازي، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي، المجلد الخامس - العدد الثاني، ص 107-135.

. ضوء، صالح عبد السالم، المصراي، سالم مفتاح، (2020). الحوكمة ودورها في تحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات الليبية، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 03 العدد 06، ص 50-69.

. العبار، بشير محمد، (2019). أخلاقيات الوظيفة وعلاقتها بفاعلية إدارة الصراع التنظيمي: دراسة - ميدانية علي ديوان بلدية بنغازي، مجلة جامعة بنغازي العلمية، مجلد 33، العدد 1، ص 106-136.

. بن صغير، عبد الحميد، بحاش، وفاء، (2015). "أخلاقيات الأعمال كمحدد لتحقيق فعالية التسيير في المؤسسات"، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 15 العدد 2، ص 609-627. عبد الحفيظ، عبد السلام محمد، بازينه، حنان مصطفى، المصراي، سالم مفتاح، (2020). أخلاقيات الوظيفة وأثرها على الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية، "دراسة حالة على المدراء في شركة الخليج العربي للنفط"، مجلة المختار للعلوم الاقتصادية جامعة بنغازي، كلية الاقتصاد، المجلد 7، العدد 13، ص 10-36.

. علون، محمد أمين، (2021)، دور قيم وأخلاقيات الأعمال في تفعيل حوكمة المؤسسات: دراسة استطلاعية لموظفي بلدية بسكرة، جامعة على لونيبي البلدية، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 7، العدد 1، ص 11-29. الميهوب، هناء صالح، (2019)، تقييم تأثير الحوكمة والأداء المتوازن علي تحسين الأداء في الوزارات الحكومية الليبية، مجلة المختار للعلوم الاقتصادية، جامعة عمر المختار، كلية الاقتصاد، قسم محاسبة، المجلد 6، العدد 11.

. بومدين، يوسف، (2015)، "أخلاقيات الأعمال وارتباطها بالممارسات السليمة للحوكمة في منظمات الأعمال المعاصرة من منظور إسلامي وإداري"، مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد 1، العدد 1، ص 96-76. بلحاج، فتيحة، (2023). أخلاقيات الأعمال وسبل ترسيخها في المؤسسة مع الإشارة إلى بعض التجارب الدولية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية-دراسات اقتصادية، جامعة الجلفة، المجلد 4، العدد 2، ص 207-225. عبد الكريم، سهام، بن تسوري، بهية تسوري، (2023). أخلاقيات الأعمال كدعم أساسية لحوكمة المؤسسات-دراسة ميثاق حوكمة المؤسسات في الجزائر-مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 12، العدد 1، ص 575 - 593.

. الشرجي، عادل (2024)، مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة بمؤسسات التعليم العالي بالدولة الليبية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعات المرقب، السمرية، مصراته سرت، المجلة العلمية لكلية الاقتصاد والتجارة القره بولي، جامعة المرقب، العدد التاسع/ ابريل، ص 1-30.

- . العمري، فواز بن علي (2017). دور التنقيف بأخلاقيات المهنة في التقليل من الفساد الوظيفي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 1، العدد 10، ص 7-18.
- . بلعلاء، خديجة، جدادو، عبد الحق، (2020). أثر أخلاقيات العمل على تحقيق جودة الخدمة الصحية - دراسة عينة من مقدمي الخدمة الصحية في المؤسسة العمومية الاستشفائية الشلف أولاد محمد- مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 16، العدد 23، ص 397-406.
- الحدراوي، حامد كريم، مهدي، حميد، (2023)، دور الحوكمة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة المصرفية، Al-Ghari Journal of Faculty of Administration and Economics, Vol.19, No.1. p 201-224.
- . الدعج، راتب عارف، العضائلة، علي محمد، (2023)، أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على الثقافة التنظيمية: دراسة ميدانية في وزارة الصحة الأردنية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، المجلد 43، العدد 1، ص 1-16.
- . أبو عواد، بهاء، الشمولي، سهير، سالم، مرام (2021)، أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على جودة الخدمات في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية، مجلة القيمة المضافة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 3، العدد 1، ص 1-21.
- . أبوالكاس، المعتصم، (2015). أخلاقيات المهنة ودورها في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية"، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص الإدارة والقيادة، جامعة الأقصى بغزة.
- . إسحق، عبد الشكور زكريا (2018)، أثر الثقة التنظيمية في العلاقة بين ممارسات العمل وأداء العاملين: دراسة ميدانية على عينة من الشركات العاملة بولاية الخرطوم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا عمادة البحث العلمي.
- . نهاري، محمد حبيب، بوطالب، عمر، (2017). دور الحوكمة في تفعيل الرقابة الجبائية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة، الجزائر.
- . خمياشية، نور الهدى، مرغادي، سعاد، (2022). متطلبات تطبيق مؤشرات الحوكمة في الجماعات المحلية بالجزائر (دراسة حالة: بلدية تبسة)، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، علوم التسيير، جامعة العربي التبسي-تبسة.
- . حجاج، سهام، بن شيخة، حورية، (2023). أخلاقيات العمل وأثرها على السلوك التنظيمي داخل المنظمة- دراسة عينة لمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية المدية-رسالة ماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة يحي فارس بالمدية.
- . قاسمي، خالد، طرطار، رضا، (2017). دور أخلاقيات العمل في إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة من وجهة نظر أعضاء هيئة تدريس كلية الآداب واللغات جامعة العربي التبسي-تبسة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية، وعلوم التسيير، جامعة العربي التبسي.
- . السكارنة، بلال خلف. (2013)، أخلاقيات العمل، الأردن، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

- . العمري، بدران، (2004)، تحليل بيانات البحث العلمي من خلال برنامج SPSS، دراسة الإصدارات الصحيحة، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض.
- . الاونكتاد،(2001). السياسات العامة للأعمال وهيكل التنظيم الأساسية، المنهج الدولي لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، عمان.
- . اشتوي، على منصور، أبو حجر، جمال مفتاح، (2010). دور المجالس البلدية في تحقيق التنمية المكانية- دراسة حالة ليبيا- المؤتمر العلمي السنوي الثالث-إدارة السياسات التنموية في ليبيا-المسارات والمآلات، كلية الاقتصاد والتجارة، الجامعة الأسمرية زليتن، ص 209-225.
- . الشرجي، عادل محمد (2017). مستوى أخلاقيات العمل الوظيفي بالجامعات الليبية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: الندوة العلمية الأولى لقسم إدارة الأعمال بعنوان: أخلاقيات العمل الوظيفي: الواقع والتطلعات، كلية الاقتصاد، جامعة المرقب، الخمس 26-27 يوليو.
- . صوفي، إيمان، وقوراري، مريم، (الملئق الوطني حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد الإداري والمالي)، 6/17 ماي، (2012)، أخلاقيات العمل كأداة للحد من ظاهرة الفساد الإداري في الدول النامية (بسكرة، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير).
- . الشيشيري، محمد جميل، (2017). "دور القيم وأخلاقيات الأعمال في التجارب العالمية في ظل مفاهيم الإدارة الرشيدة (نماذج وتطبيقات)"، متاح على الرابط: [www.iefpedia.com](http://www.iefpedia.com) تاريخ الاطلاع: (2023/12/26).
- المراجع الأجنبية:**

Arjoon, S. (2005). Corporate governance: An ethical perspective. Journal of Business Ethics, Vol, 61, No, 4, PP 343-352.

<https://www.jstor.org/stable/j25123624>

McKenzie, S. (2004). Social sustainability: Towards some definitions (Hawke Research Institute, Working Paper Series, No. 27). Retrieved from [https://pdfs.semanticscholar.org/7820/50138ee592579c5212f7b20236c0174d485.pdf?\\_ga=2.182881701.208-2793728.1583226489-1133055570.1581944516](https://pdfs.semanticscholar.org/7820/50138ee592579c5212f7b20236c0174d485.pdf?_ga=2.182881701.208-2793728.1583226489-1133055570.1581944516)

Yahiaoui, N. Ezzine, A. (2020). Corporate Governance And Business Ethics: Evidence From A sample Of Algerian Corporations Corporate Governance And Organizational Behavior Review / Vol 4, Issue 1, PP15-29

Shehnaz ASheikh (2007), The Importance of Ethics in Health Care System, JDUHS, Vol 1, N 1, pp46-48.

Bartlett, J.E., Kotrlik, J.W., & Higgins, C.C. (2001) "Organizational Research: Determining Appropriate Sample Size in Survey Research" Information Technology, Learning, and Performance Journal, 19 (1), 43-50.

**مدي التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية للصيرفة الإسلامية  
(دراسة ميدانية على الموظفين العاملين بمصرفي شمال افريقيا فرع بني وليد – مصرف  
الجمهورية فرع تينيناي)**

د. عبدالله معتوق أحمد المرعاش

كلية الاقتصاد والعلوم السياسية- جامعة بني وليد- ليبيا

a.almaraash@bwu.edu.ly

تاريخ النشر:  
2025/03/31

تاريخ القبول:  
2025/03/12

تاريخ الاستلام:  
2025/02/23

**المخلص:**

يظل الجهد قليل والدراسة متواضعة والدراسات المماثلة لا تتوقف فمن هذا المنطلق حاولنا بهذه الدراسة التعرف علي مدي التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية للصيرفة الإسلامية في تقديم خدماتها ومنتجاتها المصرفية ، ذلك من خلال تحليل واقع الممارسات المصرفية الإسلامية في المصارف التجارية ، وقد اعتمد الباحث علي المنهج الوصفي التحليلي في دراسته الميدانية ، حيث وزعت صحيفة الاستبيان علي الموظفين العاملين بمصرفي شمال افريقيا فرع بني وليد ومصرف الجمهورية فرع تينيناي ، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة لقياس مستوي الالتزام ، وكان من اهم النتائج في الدراسة بالمصرفين ان هناك ارتفاع في مستوي التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية ، وأيضاً هناك ارتفاع في مستوي الممارسات الفعلية في نوافذ الصيرفة الإسلامية ، واوصت الدراسة بزيادة فاعلية هيئات الرقابة الشرعية سواء الداخلية او الخارجية وتكثيف برامج تدريب العاملين علي الصيغ الإسلامية.

الكلمات المفتاحية: الصيرفة الإسلامية- الضوابط الشرعية- المصارف التجارية- الرقابة الشرعية- التدريب.

**Abstract:**

The effort remains modest, and similar studies are endless. From this standpoint, this study sought to identify the extent to which commercial banks comply with Sharia regulations in providing their banking services and products. This was done by analyzing the reality of Islamic banking practices in commercial banks. The researcher relied on the descriptive-analytical method in the field study, in which a questionnaire was distributed to employees at North Africa Bank, Bani Walid Branch, and Jumhouria Bank, Tininai Branch. The data were analyzed using appropriate statistical methods to measure the level of compliance. One of the most important findings of the study in both banks was a high level of compliance by commercial banks with Sharia regulations, as well as a high level of actual practices in Islamic banking windows. The study recommended enhancing the effectiveness of

Sharia supervisory boards, whether internal or external, and intensifying training programs for employees on Islamic financial instruments.

**Keywords:** Islamic banking- Commercial banks- Sharia regulations- Sharia supervision- Training.

#### المقدمة:

منذ انتشار المصارف الإسلامية واتساعها عالمياً اقبلت العديد من المصارف التقليدية بإنشاء وفتح نوافذ إسلامية لتقديم منتجات وخدمات تتوافق مع الشريعة الإسلامية ، وإن الصيرفة الإسلامية أصبحت صناعة متطورة ، لها منتجاتها وخدماتها التي تلبي شرائح عريضة من العملاء ، لذلك لم يعد غريباً أن نسمع عن العديد من المؤسسات والمصارف التقليدية من الدخول إلى مجال تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية ، وإن وظيفة المصارف الإسلامية لا تختلف عن وظيفة المصارف التجارية من الناحية الفنية ، وإنما الاختلاف هو في القواعد الحاكمة لطبيعة النشاط في الحالتين فبينما تكون الية سعر الفائدة هي الحاكمة للعمل في المصارف التجارية ، فإن الشريعة الإسلامية هي الأساس في العمل المصرفي الإسلامي ومصدر القواعد الحاكمة والمنظمة لهذا العمل المصرفي .

#### مشكلة الدراسة:

مع توسع انتشار المصارف الإسلامية عالمياً، بدأت العديد من المصارف التقليدية بإنشاء نوافذ إسلامية لتقديم خدمات ومنتجات متوافقة مع الشريعة الإسلامية. وعلى الرغم من ذلك، يبقى التساؤل قائماً حول مدى كفاءة هذه النوافذ في تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية مقارنة بالمصارف الإسلامية الكاملة، ومدى قبول العملاء لهذه النوافذ كبديل شرعي يلبي احتياجاتهم المالية. لذلك تتمحور إشكالية البحث في التساؤلين التاليين:

- هل تلتزم المصارف التجارية بالضوابط الشرعية لخدمات الصيرفة الإسلامية المقدمة للعملاء وفق نوافذها الإسلامية؟

#### فرضية الدراسة:

وتتلخص فرضية الدراسة في التالي:

- **الفرضية الرئيسية:** يوجد ارتفاع ذو دلالة إحصائية في مستوى التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية للصيرفة الإسلامية.
- **الفرضيات الفرعية:**
- **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد ارتفاع ذو دلالة إحصائية في مستوى التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية.



- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد ارتفاع ذو دلالة إحصائية في مستوى التزام المصارف التجارية بالممارسات الفعلية في النواذ الإسلامية أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على مدى التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية للصيرفة الإسلامية، وهو موضوع حيوي لضمان توافق العمليات المصرفية مع أحكام الشريعة الإسلامية. تساعد هذه الدراسة في تعزيز ثقة العملاء في المنتجات المصرفية الإسلامية وتقديم توصيات لتحسين الأداء والالتزام بالمعايير الشرعية. .

#### أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على خدمات الصيرفة الإسلامية الذي تتعامل بها المصارف التجارية.
- 2- تقييم مدى التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية للصيرفة الإسلامية.
- 3- تحديد التحديات التي تواجه المصارف التجارية في تطبيق هذه الضوابط.
- 4- اقتراح حلول وآليات لتعزيز الالتزام بالمعايير الشرعية في العمليات المصرفية.

#### مجتمع الدراسة وعينته:

مجتمع الدراسة يتمثل في الموظفين العاملين بمصرفي شمال افريقيا فرع بني وليد - مصرف الجمهورية فرع تيناي

#### حدود الدراسة:

- 1- الحدود المكانية وتشمل الموظفين العاملين بمصرفي شمال افريقيا فرع بني وليد - مصرف الجمهورية فرع تيناي

2- الحدود الزمنية وتختصر في ما بين 2021-2025

- 3- الحدود البشرية وستقتصر الدراسة على العاملين بالمصرف.

#### منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات الميدانية ومن ثم تحليلها للتعرف على الواقع الفعلي بالالتزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية للصيرفة الإسلامية داخل المصارف.

موضوع الدراسة وتم الاعتماد على النحو التالي:

- 1- الجانب النظري ويتمثل في الكتب والدوريات والمجلات العلمية والدراسات السابقة التي لها علاقة مباشرة بموضوع الدراسة.

2- الجانب العملي يعتمد الباحث علي توزيع صحيفة الاستبيان والتي من خلالها يتم الحصول على البيانات الاولية من عينة الدراسة.

3- يعمل الباحث من خلال تبويب وتحليل البيانات على استخراج النتائج عن طريق تطبيق الاساليب الاحصائية المناسبة لطبيعة البيانات ونوع العينة واهداف الدراسة باستخدام مجموع الحزم الاحصائية SPSS

#### الدراسات السابقة:

1- دراسة ( سيد علي بارد ، عبدالقادر بحبح ، 2021 ) بعنوان " اشكالية وجود الرقابة الشرعية واحترام الضوابط المنظمة للمعاملات المصرفية الاسلامية ، وهدفت الدراسة الي معرفة الرقابة الشرعية واحترام الضوابط المنظمة للمعاملات الاسلامية المقدمة في المصارف التجارية العاملة في الجزائر ، وقد توصلت الدراسة الي ان هناك فراغ فقهي وتشكيك في صحة المعاملات المصرفية وهذا راجع للمنظومة القانونية التي تتعامل بها المصارف الربوية ونظيرتها الاسلامية بنفس المعاملة .

2- دراسة (بوطبة ، اونيسي ، 2018 ) بعنوان دور هيئة الرقابة الشرعية في التحول نحو الصيرفة الاسلامية ، وهدفت هذه الدراسة الي ابراز كيف يمكن لهيئة الرقابة الشرعية أن تساهم في عملية التحول من النظام المصرفي الربوي الي الاسلامي وتعتبر هيئة الرقابة الشرعية هي الجهاز الذي يعمل علي ضمان مطابقة اعمال المصرف لأحكام الشريعة الإسلامية

3- دراسة (د. عارف علي النايض -2016 ) بعنوان مدي التزام المصارف الإسلامية بالضوابط الشرعية في معاملاتها ،تهدف الدراسة الي تقييم مدي التزام المصارف الإسلامية بالضوابط الشرعية في عقود المراجعة والاجارة والمشاركة وكئن من أهم النتائج التي وصلت اليه الدراسة التزام عام مرتفع في المصارف الإسلامية مقارنة بالمصارف التجارية التي تقدم خدمات إسلامية ، وهناك تفاوت في مستوي الالتزام حسب نوعية المنتجات والرقابة الشرعية ، واوصت الدراسة بتعزيز دور الهيئات الشرعية الداخلية وتطوير الاشراف المستقل علي المعاملات .

4- دراسة (عبد الحكيم السنوسي) بعنوان التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية للتمويل الإسلامي - دراسة تطبيقية على مصرف الصحاري زكان من اهم النتائج التي وصلت اليه الدراسة وجود نية لتطبيق التمويل الإسلامي، ولكن التطبيق العملي فيه نقص معرفي وضعف في فهم العقود، وغياب دور الرقابة الشرعية الفاعلة، واوصت بأشاء وحدة للرقابة الشرعية وتطوير الأدوات الشرعية بما يتناسب مع البيئة المحلية.

5- دراسة (عبد القادر بوشامة) بعنوان مدي توافق المنتجات المصرفية في البنوك التجارية مع احكام الشريعة الإسلامية - حالة الجزائر -والهدف تقييم مدي التزام البنوك التجارية التي تقدم خدمات إسلامية في الجزائر بالضوابط الشرعية وكان من أهم النتائج أغلب المنتجات المقدمة تخضع لتعديلات شكلية دون جوهر فقهي، وكذلك ضعف التنسيق بين الإدارات المصرفية وهيئة الرقابة، واوصت الدراسة الي وضع الية لرقابة شرعية موحدة وتدريب الكوادر المصرفية

6- دراسة (علي -2014) بعنوان دور هيئة الرقابة الشرعية في تقليل مخاطر عدم التزام المصارف بالفقوي والضوابط الشرعية، وذلك من خلال الالتزام بالفقوي والقواعد الفقهية، وتوصلت هذه الدراسة الي ان هيئات الرقابة الشرعية تقم بصياغة العقود المنضبطة شرعا كما تقوم بأعداد القواعد الفقهية التي تساعد العاملين في أداء مهامهم، وضعف التدريب في مجال التمويل والصيرفة الإسلامية

#### الدراسة الميدانية:

#### أولا-أداة جمع البيانات:

#### 1- تصميم استمارة الاستبيان:

لقد قام الباحث بإعداد الصورة المبدئية لعبارات استمارة الاستبيان بعد الاطلاع على العديد من المراجع العلمية، والدراسات السابقة في مجال البحث الحالي ومن خلال ما تم استخلاصه من الجانب النظري لهذه الدراسة، وقد راع الباحث في إعداد استمارة الاستبيان وضوح الفقرات وسهولة الإجابة عليها، حيث طلب من المستبين وضع علامة (✓) أمام كل عبارة حسب درجت موافقته على العبارة.

#### 2- اختبارات الصدق " الصلاحية"

للتأكد من صدق وصلاحية استمارة الاستبيان قام الباحث بالاختبارات الآتية:

#### أ- صدق المحتوى أو (صدق المضمون) Content validity

لقد راع الباحث جانب صدق المحتوى في استمارة الاستبيان، من خلال التأكد من أن جميع العبارات التي تحتويها استمارة الاستبيان تغطي جميع أبعاد المشكلة قيد الدراسة، كما تغطي جميع جوانب وأبعاد الفرضيات الرئيسية والفرضيات الفرعية المنتقاة من الإطار النظري للدراسة.

#### ب- الصدق الظاهري: Face validity

للتأكد من أن عبارات استمارة الاستبيان تحقق الغرض الذي أعدت من أجله وهو هدف الدراسة، تم عرض استمارة الاستبيان علي عدد من المحكمين وذلك للتأكد من مدى ملائمة عبارات استمارة الاستبيان لمجتمع البحث ،وأن العبارات تقيس ما وضعت لقياسه ، وتجيب عن أسئلة المحاور، بالإضافة إلى مدى ملائمة معيار الإجابات المستخدمة للعبارات الواردة في استمارة الاستبيان ، وقد

أشار الأساتذة المحكمون إلى عديد الملاحظات والاقتراحات التي تم أخذها بعين الاعتبار، ومن تم التوصل إلى الصورة النهائية لاستمارة الاستبيان وهي تضم ثلاثة مجموعات رئيسية من الأسئلة وهي كالآتي:

**المجموعة الأولى:** -وتضم 5 أسئلة شخصية وتشمل الجنس، المؤهل العلمي، التخصص، فترة عملك في المصرف والوظيفية.

**المجموعة الثانية:** -وتشمل 8 أسئلة حول مدى التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية.

**المجموعة الثالثة:** -وتشمل 8 أسئلة حول مدى التزام المصارف التجارية بالممارسات الفعلية في النوافذ الإسلامية.

وبعد عملية تحكيم الاستبيان قام الباحث بتوزيع عدد (27) نسخة من استمارة الاستبيان على الذين تم اختيارهم من العاملين بمصرف شمال أفريقيا ومصرف الجمهورية. وبعد فترة زمنية تم الحصول على عدد (24) استمارة استبيان من الاستثمارات الموزعة. والجدول رقم (1) يبين عدد نسخ استمارة الاستبيان الموزعة والمسترجعة ونسبة المسترجع منها.

جدول رقم (1) عدد نسخ استمارة الاستبيان الموزعة والمسترجعة ونسبة المسترجع منها.

| المصرف            | عدد النسخ الموزعة | عدد النسخ المسترجعة | نسبة النسخ المسترجعة % |
|-------------------|-------------------|---------------------|------------------------|
| مصرف شمال أفريقيا | 12                | 10                  | 83.33                  |
| مصرف الجمهورية    | 15                | 14                  | 93.33                  |
| المجموع           | 27                | 24                  | 88.89                  |

من خلال الجدول رقم (1) نلاحظ أن نسبة المسترجع الكلية 88.89% من جميع استمارات الاستبيان الموزعة وهي نسبة كبيرة.

**ثانيا: -ترميز البيانات:**

بعد تجميع استمارات الاستبيان استخدم الباحث الطريقة الرقمية في ترميز البيانات حيث تم ترميز الإجابات كما بالجدول رقم (2).

جدول رقم (2) توزيع الدرجات على الإجابات المتعلقة بالمقياس الثلاثي

| الإجابة | غير موافق | محايد | موافق |
|---------|-----------|-------|-------|
| الدرجة  | 1         | 2     | 3     |

من خلال الجدول رقم (2) يكون متوسط درجة الموافقة (2) . فإذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة يزيد معنويا عن 2 فيدل على ارتفاع درجة الموافقة. أما إذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة يقل معنويا عن 2 فيدل على انخفاض درجة الموافقة ، في حين إذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة لا تختلف معنويا عن 2 فيدل على أن درجة الموافقة متوسطة وبالتالي سوف يتم اختبار

ما إذا كان متوسط درجة الموافقة تختلف معنوياً عن متوسط المقياس (2) أم لا وفي حالة الاختلاف يتم معرفة ما إذا كان درجة الموافقة تزيد أو تقل معنوياً عن متوسط المقياس (2). وبعد الانتهاء من ترميز الإجابات و إدخال البيانات باستخدام حزمة البرمجيات الجاهزة Statistical SPSS (Package for Social Science) تم استخدام هذه الحزمة في تحليل البيانات كما يلي:-

### ثالثاً: -اختبار الثبات والصدق: Reliability and Validate

للتأكد من ثبات وصدق " أداة الدراسة " قام الباحث بحساب معامل كرونباخ ألفا ( Cornbach Alpha ) ومعامل الصدق الذاتي لكل محور من محاور استمارة الاستبيان ولجميع المحاور . فكانت النتائج كما بالجدول رقم (3).

جدول رقم (3) نتائج اختبار الثبات والصدق

| م | المحور                                                                | عدد العبارات | معامل ألفاء الثبات | معامل الصدق |
|---|-----------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------|-------------|
| 1 | مدى التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية.                         | 8            | 0.649              | 0.804       |
| 2 | مدى التزام المصارف التجارية بالممارسات الفعلية في النواظير الإسلامية. | 8            | 0.665              | 0.815       |
| 3 | جميع المحاور                                                          | 16           | 0.781              | 0.884       |

من خلال الجدول رقم (3) يلاحظ أن قيم معامل كرونباخ ألفا (  $\alpha$  ) لكل محور من محاور استمارة الاستبيان تتراوح بين (0.649 إلى 0.665) ولجميع المحاور ( 0.781 ) وهي قيم كبيرة أكبر من 0.60 وهذا يدل على توفر درجة عالية من الثبات الداخلي في الإجابات . وكذلك فإن معاملات الصدق تتراوح بين ( 0.804 إلى 0.815 ) ولجميع المحاور ( 0.884 ) وهي قيم كبيرة وهذا يدل على توفر درجة عالية من الصدق مما يمكننا من الاعتماد على إجابات مفردات العينة في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

### رابعاً :- خصائص مفردات عينة الدراسة:

#### 1- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الجنس:

جدول رقم (4) التوزيع التكراري والنسبي المؤي لمفردات عينة الدراسة حسب الجنس

| الجنس   | العدد | النسبة % |
|---------|-------|----------|
| ذكر     | 17    | 70.8     |
| أنثى    | 7     | 29.2     |
| المجموع | 24    | 100.0    |

من خلال الجدول رقم (4) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة هم من الذكور ويمثلون نسبة (70.8% ) من جميع مفردات عينة الدراسة ، والباقي من الإناث ويمثلن نسبة (29.2% ) من جميع مفردات عينة الدراسة.

## 2- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

جدول رقم (5) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

| النسبة % | العدد | المؤهل العلمي |
|----------|-------|---------------|
| 37.5     | 9     | دبلوم         |
| 62.5     | 15    | بكالوريوس     |
| 100.0    | 24    | المجموع       |

من خلال الجدول (5) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة ممن مؤهلاتهم العلمية بكالوريوس ويمثلون نسبة (62.5%) من جميع مفردات عينة الدراسة والباقي ممن مؤهلاتهم العلمية دبلوم ويمثلون نسبة (37.5%) من جميع مفردات عينة الدراسة .

## 3- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب العمر:

جدول رقم (6) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب العمر

| النسبة % | العدد | العمر                   |
|----------|-------|-------------------------|
| 12.5     | 3     | أقل من 30 سنة           |
| 58.3     | 14    | من 30 إلى أقل من 35 سنة |
| 8.3      | 2     | من 35 إلى أقل من 40 سنة |
| 20.8     | 5     | من 40 إلى أقل من 45 سنة |
| 100.0    | 24    | المجموع                 |

من خلال الجدول رقم (6) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة أعمارهم من 30 إلى أقل من 35 سنة ويمثلون نسبة (58.3%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليهم ممن أعمارهم من 40 إلى أقل من 45 سنة ويمثلون نسبة (20.8%) من جميع مفردات عينة الدراسة، تم يليهم ممن أعمارهم أقل من 30 سنة ويمثلون نسبة (12.5%) من جميع مفردات عينة الدراسة والباقي ممن أعمارهم من 35 إلى أقل من 40 سنة ويمثلون نسبة (8.3%) من جميع مفردات عينة الدراسة.

## 4- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب التخصص:

جدول رقم (7) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب التخصص

| النسبة % | العدد | التخصص       |
|----------|-------|--------------|
| 37.5     | 9     | محاسبة       |
| 29.2     | 7     | إدارة أعمال  |
| 12.5     | 3     | تمويل ومصارف |

|          |    |       |
|----------|----|-------|
| اقتصاد   | 2  | 8.3   |
| تخصص آخر | 3  | 12.5  |
| المجموع  | 24 | 100.0 |

من خلال الجدول رقم (7) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة تخصصهم محاسبة ويمثلون نسبة (37.5%) من جميع مفردات عينة الدراسة، تم يليه ممن تخصصهم إدارة أعمال ويمثلون نسبة (29.2%) من جميع مفردات عينة الدراسة، تم يليه ممن تخصصهم تمويل ومصارف و تخصص آخر ويمثلون نسبة (12.5%) لكل تخصص من التخصصين من جميع مفردات عينة الدراسة والباقي ممن تخصصهم اقتصاد ويمثلون نسبة (8.3%) من جميع مفردات عينة الدراسة.

#### 5- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب فترة العمل في المصرف:

جدول رقم (8) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب فترة العمل في المصرف

| فترة العمل في المصرف           | العدد | النسبة % |
|--------------------------------|-------|----------|
| أقل من 5 سنوات                 | 14    | 58.3     |
| من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات | 3     | 12.5     |
| من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة  | 3     | 12.5     |
| من 15 سنة فأكثر                | 4     | 16.7     |
| المجموع                        | 24    | 100.0    |

من خلال الجدول رقم (8) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة فترة عملهم في المصرف أقل من 5 سنوات ويمثلون نسبة (58.3%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليه ممن فترة عملهم في المصرف من 15 سنة فأكثر ويمثلون نسبة (16.7%) من جميع مفردات عينة الدراسة والباقي ممن فترة عملهم في المصرف من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات و من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة ويمثلون نسبة (12.5%) لكل فئة من الفئتين من جميع مفردات عينة الدراسة.

#### 6- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الوظيفة:

جدول رقم (9) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب الوظيفة

| الوظيفة    | العدد | النسبة % |
|------------|-------|----------|
| مدير عام   | 2     | 8.3      |
| مساعد مدير | 2     | 8.3      |
| رئيس قسم   | 2     | 8.3      |
| موظف       | 18    | 75.0     |
| المجموع    | 24    | 100.0    |

من خلال الجدول رقم (9) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة وظيفتهم موظف ويمثلون نسبة (75 %) من جميع مفردات عينة والباقي ممن وظيفتهم مدير عام و مساعد مدير و رئيس قسم ويمثلون نسبة ( 8.3 %) لكل وظيفة من هذه الوظائف من جميع مفردات العينة

خامسا:- اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة:

#### 1- مدي التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية:

الجدول رقم (10) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لإجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمدى التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية ودرجات الموافقة عليها حسب أسلوب التوزيع النسبي

| م | العبارة                                                               | البيان   | غير موافق | محايد | موافق | درجة الموافقة |
|---|-----------------------------------------------------------------------|----------|-----------|-------|-------|---------------|
| 1 | هل لديك معرفة كاملة بالضوابط الشرعية للصيرفة الإسلامية؟               | التكرار  | 1         | 18    | 5     |               |
|   |                                                                       | النسبة % | 4.2       | 75.0  | 20.8  | متوسطة        |
| 2 | هل تعتقد أن المصرف يلتزم بالضوابط الشرعية في جميع معاملاته الإسلامية؟ | التكرار  | 00        | 13    | 11    |               |
|   |                                                                       | النسبة % | 0.0       | 54.2  | 45.8  | متوسطة        |
| 3 | هل يوجد هيئة رقابة شرعية مستقلة داخل المصرف؟                          | التكرار  | 5         | 8     | 11    |               |
|   |                                                                       | النسبة % | 20.8      | 33.3  | 45.8  | عالية         |
| 4 | هل يتم الإفصاح عن تقارير الرقابة الشرعية لعملاء المصرف؟               | التكرار  | 2         | 9     | 13    |               |
|   |                                                                       | النسبة % | 8.3       | 37.5  | 54.2  | عالية         |
| 5 | هل تعتقد أن المصرف يواجه تحديات في تطبيق الضوابط الشرعية؟             | التكرار  | 00        | 4     | 20    |               |
|   |                                                                       | النسبة % | 0.0       | 16.7  | 83.3  | عالية         |
| 6 | هل تعتقد أن المصرف يولي أهمية كافية للالتزام بالضوابط الشرعية؟        | التكرار  | 1         | 5     | 18    |               |
|   |                                                                       | النسبة % | 4.2       | 20.8  | 75.0  | عالية         |
| 7 | هل تشعر بالرضا عن مستوى التزام المصرف بالضوابط الشرعية؟               | التكرار  | 4         | 12    | 8     |               |
|   |                                                                       | النسبة % | 16.7      | 50.0  | 33.3  | عالية         |
| 8 | هل تعتقد أن هناك حاجة لتعزيز الرقابة الشرعية داخل المصرف؟             | التكرار  | 2         | 6     | 16    |               |
|   |                                                                       | النسبة % | 8.3       | 25.0  | 66.7  | عالية         |

من خلال الجدول رقم (10) نلاحظ أن:

أ- درجات الموافقة عالية على العبارات التالية:

1. هل يوجد هيئة رقابة شرعية مستقلة داخل المصرف؟
2. هل يتم الإفصاح عن تقارير الرقابة الشرعية لعملاء المصرف؟
3. هل تعتقد أن المصرف يواجه تحديات في تطبيق الضوابط الشرعية؟
4. هل تعتقد أن المصرف يولي أهمية كافية للالتزام بالضوابط الشرعية؟



5. هل تشعر بالرضا عن مستوى التزام المصرف بالضوابط الشرعية؟

6. هل تعتقد أن هناك حاجة لتعزيز الرقابة الشرعية داخل المصرف؟

ب- درجات الموافقة متوسطة على العبارات التالية:

1. هل لديك معرفة كاملة بالضوابط الشرعية للصيرفة الإسلامية؟

2. هل تعتقد أن المصرف يلتزم بالضوابط الشرعية في جميع معاملاته الإسلامية؟

ولاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بمدى التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية تم استخدام اختبار ولكوسون حول المتوسط ( 2 ) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (11).

الجدول رقم (11) نتائج اختبار ولكوسون حول متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمدى التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية

| م | العبارة                                                               | المتوسط | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المعنوية المحسوبة |
|---|-----------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|-----------------|---------------------------|
| 1 | هل لديك معرفة كاملة بالضوابط الشرعية للصيرفة الإسلامية؟               | 2.17    | .482              | -1.633          | .102                      |
| 2 | هل تعتقد أن المصرف يلتزم بالضوابط الشرعية في جميع معاملاته الإسلامية؟ | 2.46    | .509              | -3.317          | .001                      |
| 3 | هل يوجد هيئة رقابة شرعية مستقلة داخل المصرف؟                          | 2.25    | .794              | -1.500          | .134                      |
| 4 | هل يتم الإفصاح عن تقارير الرقابة الشرعية لعملاء المصرف؟               | 2.46    | .658              | -2.840          | .005                      |
| 5 | هل تعتقد أن المصرف يواجه تحديات في تطبيق الضوابط الشرعية؟             | 2.83    | .381              | -4.472          | .000                      |
| 6 | هل تعتقد أن المصرف يولي أهمية كافية للالتزام بالضوابط الشرعية؟        | 2.71    | .550              | -3.900          | .000                      |
| 7 | هل تشعر بالرضا عن مستوى التزام المصرف بالضوابط الشرعية؟               | 2.17    | .702              | -1.155          | .248                      |
| 8 | هل تعتقد أن هناك حاجة لتعزيز الرقابة الشرعية داخل المصرف؟             | 2.58    | .654              | -3.300          | .001                      |

من خلال الجدول رقم (11) نلاحظ أن:

أ- الدلالات المعنوية المحسوبة أقل من مستوى المعنوية 0.05 ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (2) للعبارة التالية:-

1. هل تعتقد أن المصرف يلتزم بالضوابط الشرعية في جميع معاملاته الإسلامية؟
  2. هل يتم الإفصاح عن تقارير الرقابة الشرعية لعملاء المصرف؟
  3. هل تعتقد أن المصرف يواجه تحديات في تطبيق الضوابط الشرعية؟
  4. هل تعتقد أن المصرف يولي أهمية كافية للالتزام بالضوابط الشرعية؟
  5. هل تعتقد أن هناك حاجة لتعزيز الرقابة الشرعية داخل المصرف؟
- لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن متوسط المقياس (2) فهذا يدل على ارتفاع درجات الموافقة على هذه العبارات

ب- الدلالات المعنوية المحسوبة أكبر من مستوى المعنوية 0.05 للعبارة التالية:-

1. هل لديك معرفة كاملة بالضوابط الشرعية للصيرفة الإسلامية؟
  2. هل يوجد هيئة رقابة شرعية مستقلة داخل المصرف؟
  3. هل تشعر بالرضا عن مستوى التزام المصرف بالضوابط الشرعية؟
- لذلك لا نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات وهذا يدل على أن درجات الموافقة على هذه العبارات ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمدى التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية واختبار ما إذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي أم لا ( لأن حجم العينة صغير أقل من 30 مفردة ) حيث كانت :  
الفرضية الصفرية: مدى التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية يتبع التوزيع الطبيعي.  
الفرضية البديلة: مدى التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية لا يتبع التوزيع الطبيعي.

وباستخدام اختبار شبيرو ويلك ( Shapiro - Wilk ) وجدت النتائج كما بالجدول رقم (12) التالي:

جدول رقم (12) نتائج اختبار شبيرو ويلك ( Shapiro - Wilk ) حول مدى تبعية مدى التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية للتوزيع الطبيعي

| البيان                                       | إحصائي الاختبار<br>Statistic | درجات الحرية<br>df | الدالة المحسوبة<br>Sig. |
|----------------------------------------------|------------------------------|--------------------|-------------------------|
| مدى التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية | .926                         | 24                 | .079                    |

من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (926. ) بدلالة محسوبة (0.079) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05) لذلك لا نرفض الفرضية الصفرية وهذا يشير إلى أن مستوى يتبع التوزيع الطبيعي.

لذلك لاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمدى التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية تم استخدام اختبار معلمي (T) حول متوسط المقياس (2) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (13).

الجدول رقم (13) نتائج اختبار (T) حول متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمدى التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية

| البيان                                       | المتوسط العام | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | درجات الحرية | الدلالة المحسوبة |
|----------------------------------------------|---------------|-------------------|-----------------|--------------|------------------|
| مدى التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية | 2.4531        | .32515            | 6.827           | 23           | .000             |

من خلال الجدول رقم (13) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (6.827) بدلالة محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (2.4531) وهو يزيد عن متوسط المقياس (2)، وهذا يشير إلى وجود ارتفاع في مستوى التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية حيث أن:

1. المصارف التجارية تلتزم بالضوابط الشرعية في جميع معاملاته الإسلامية.

2. يتم الإفصاح عن تقارير الرقابة الشرعية لعملاء بالمصارف التجارية

3. المصارف التجارية تواجه تحديات في تطبيق الضوابط الشرعية.

4. المصارف التجارية تولي أهمية كافية للالتزام بالضوابط الشرعية.

5. هناك حاجة لتعزيز الرقابة الشرعية داخل المصارف التجارية

2- مدى التزام المصارف التجارية بالممارسات الفعلية في النوااف الإسلامية:

الجدول رقم (14) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لإجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمدى التزام المصارف التجارية بالممارسات الفعلية في النوااف الإسلامية ودرجات الموافقة عليها حسب أسلوب التوزيع النسبي

| م | العبارة                                                          | البيان   | غير موافق | محايد | موافق | درجة الموافقة |
|---|------------------------------------------------------------------|----------|-----------|-------|-------|---------------|
| 1 | هل تعتقد أن المصرف يقدم منتجات تتوافق تمامًا مع الضوابط الشرعية؟ | التكرار  | 2         | 12    | 10    | متوسطة        |
|   |                                                                  | النسبة % | 8.3       | 50.0  | 41.7  |               |
| 2 | هل تثق في أن الموظفين مدبرون بشكل كافٍ على الضوابط الشرعية؟      | التكرار  | 4         | 14    | 6     | متوسطة        |
|   |                                                                  | النسبة % | 16.7      | 58.3  | 25.0  |               |

|   |                                                                                                         |          |      |      |      |       |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------|------|------|-------|
| 3 | هل أنت راضي عن الشفافية في المعاملات المالية داخل النوافذ الإسلامية؟                                    | التكرار  | 4    | 7    | 13   |       |
|   |                                                                                                         | النسبة % | 16.7 | 29.2 | 54.2 | عالية |
| 4 | هل ترى أن المنتجات المصرفية الإسلامية تلبي احتياجاتك المالية؟                                           | التكرار  | 3    | 5    | 16   |       |
|   |                                                                                                         | النسبة % | 12.5 | 20.8 | 66.7 | عالية |
| 5 | هل تعتقد أن الالتزام بالضوابط الشرعية يؤثر إيجابياً على سمعة المصرف؟                                    | التكرار  | 2    | 3    | 19   |       |
|   |                                                                                                         | النسبة % | 8.3  | 12.5 | 79.2 | عالية |
| 6 | هل تعتقد أن المصرف يتخذ إجراءات تصحيحية عند اكتشاف مخالفات للضوابط الشرعية                              | التكرار  | 1    | 5    | 18   |       |
|   |                                                                                                         | النسبة % | 4.2  | 20.8 | 75.0 | عالية |
| 7 | هل تعتقد أن المصارف الإسلامية توفر بدائل فعالة للخدمات المصرفية التقليدية؟                              | التكرار  | 1    | 11   | 12   |       |
|   |                                                                                                         | النسبة % | 4.2  | 45.8 | 50.0 | عالية |
| 8 | هل تعتقد أن المصارف التقليدية تقدم النوافذ الإسلامية كاستراتيجية تسويقية أكثر من كونها التزاماً شرعياً؟ | التكرار  | 1    | 11   | 12   |       |
|   |                                                                                                         | النسبة % | 4.2  | 45.8 | 50.0 | عالية |

من خلال الجدول رقم (14) نلاحظ أن:

#### أ- درجات الموافقة عالية على العبارات التالية:

1. هل أنت راضي عن الشفافية في المعاملات المالية داخل النوافذ الإسلامية؟
2. هل ترى أن المنتجات المصرفية الإسلامية تلبي احتياجاتك المالية؟
3. هل تعتقد أن الالتزام بالضوابط الشرعية يؤثر إيجابياً على سمعة المصرف؟
4. هل تعتقد أن المصرف يتخذ إجراءات تصحيحية عند اكتشاف مخالفات للضوابط الشرعية
5. هل تعتقد أن المصارف الإسلامية توفر بدائل فعالة للخدمات المصرفية التقليدية؟

#### ب- درجات الموافقة متوسطة على العبارات التالية:

1. هل تعتقد أن المصرف يقدم منتجات تتوافق تماماً مع الضوابط الشرعية؟
2. هل تثق في أن الموظفين مدربون بشكل كافٍ على الضوابط الشرعية؟

ولاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بمدى التزام المصارف التجارية بالممارسات الفعلية في النوافذ الإسلامية تم استخدام اختبار ولكوكسون حول المتوسط (2) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (15):

الجدول رقم (15) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمدى التزام المصارف التجارية بالممارسات الفعلية في النوافذ الإسلامية

| م | العبرة                                                                                                  | المتوسط | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المعنوية المحسوبة |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|-----------------|---------------------------|
| 1 | هل تعتقد أن المصرف يقدم منتجات تتوافق تماماً مع الضوابط الشرعية؟                                        | 2.33    | .637              | -2.309          | .021                      |
| 2 | هل تتفق في أن الموظفين مدربون بشكل كافٍ على الضوابط الشرعية؟                                            | 2.08    | .654              | -.632           | .527                      |
| 3 | هل أنت راضي عن الشفافية في المعاملات المالية داخل النوافذ الإسلامية؟                                    | 2.38    | .770              | -2.183          | .029                      |
| 4 | هل ترى أن المنتجات المصرفية الإسلامية تلبي احتياجاتك المالية؟                                           | 2.54    | .721              | -2.982          | .003                      |
| 5 | هل تعتقد أن الالتزام بالضوابط الشرعية يؤثر إيجابياً على سمعة المصرف؟                                    | 2.71    | .624              | -3.710          | .000                      |
| 6 | هل تعتقد أن المصرف يتخذ إجراءات تصحيحية عند اكتشاف مخالفات للضوابط الشرعية                              | 2.71    | .550              | -3.900          | .000                      |
| 7 | هل تعتقد أن المصارف الإسلامية توفر بدائل فعالة للخدمات المصرفية التقليدية؟                              | 2.46    | .588              | -3.051          | .002                      |
| 8 | هل تعتقد أن المصارف التقليدية تقدم النوافذ الإسلامية كاستراتيجية تسويقية أكثر من كونها التزاماً شرعياً؟ | 2.46    | .588              | -3.051          | .002                      |

من خلال الجدول رقم (15) نلاحظ أن:

أ- الدلالات المعنوية المحسوبة أقل من مستوي المعنوية 0.05 ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (2) للعبارات التالية:

1. هل تعتقد أن المصرف يقدم منتجات تتوافق تماماً مع الضوابط الشرعية؟
2. هل أنت راضي عن الشفافية في المعاملات المالية داخل النوافذ الإسلامية؟
3. هل ترى أن المنتجات المصرفية الإسلامية تلبي احتياجاتك المالية؟
4. هل تعتقد أن الالتزام بالضوابط الشرعية يؤثر إيجابياً على سمعة المصرف؟
5. هل تعتقد أن المصرف يتخذ إجراءات تصحيحية عند اكتشاف مخالفات للضوابط الشرعية
6. هل تعتقد أن المصارف الإسلامية توفر بدائل فعالة للخدمات المصرفية التقليدية؟

7. هل تعتقد أن المصارف التقليدية تقدم النوافذ الإسلامية كاستراتيجية تسويقية أكثر من كونها التزاماً شرعياً؟

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن متوسط المقياس (2) فهذا يدل على ارتفاع درجات الموافقة على هذه العبارات.

ب- الدلالة المعنوية المحسوبة أكبر من مستوى المعنوية 0.05 للعبارة التالية:

1. هل تثق في أن الموظفين مدربون بشكل كافٍ على الضوابط الشرعية؟

لذلك لا نرفض الفرضية الصفرية لهذه العبارات وهذا يدل على أن درجات الموافقة على هذه العبارة ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمدى التزام المصارف التجارية بالممارسات الفعلية في النوافذ الإسلامية تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية واختبار ما إذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي أم لا ( لأن حجم العينة صغير أقل من 30 مفردة ) حيث كانت:

الفرضية الصفرية: مدى التزام المصارف التجارية بالممارسات الفعلية في النوافذ الإسلامية يتبع التوزيع الطبيعي.

الفرضية البديلة: مدى التزام المصارف التجارية بالممارسات الفعلية في النوافذ الإسلامية لا يتبع التوزيع الطبيعي.

وباستخدام اختبار شبيرو ويلك (Shapiro - Wilk) وجدت النتائج كما بالجدول رقم (16) التالي:

جدول رقم (16) نتائج اختبار شبيرو ويلك (Shapiro - Wilk) حول مدى تبعية مدى التزام المصارف التجارية

بالممارسات الفعلية في النوافذ الإسلامية لتوزيع الطبيعي

| البيان                                                                 | إحصائي الاختبار<br>Statistic | درجات الحرية<br>Df | الدلالة المحسوبة<br>Sig. |
|------------------------------------------------------------------------|------------------------------|--------------------|--------------------------|
| مدى التزام المصارف التجارية<br>بالممارسات الفعلية في النوافذ الإسلامية | .905                         | 24                 | .027                     |

من خلال الجدول رقم (16) نلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (.905) ( بدلالة محسوبة (0.027) وهي أقل من مستوى المعنوية ( 0.05 ) لذلك نرفض الفرضية الصفرية وهذا يشير إلى أن مستوى لا يتبع التوزيع الطبيعي.

لذلك لاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى تم استخدام اختبار ولكوكسن (Wilcoxon) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (17).

الجدول رقم (17) نتائج اختبار ولوكوكسن (Wilcoxon) حول المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى

| البيان                                                              | المتوسط العام | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|---------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------|-----------------|------------------|
| مدى التزام المصارف التجارية بالممارسات الفعلية في النوافذ الإسلامية | 2.4583        | .35291            | -3.886          | 0.000            |

من خلال الجدول رقم (17) نلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (-3.886) بدلالة محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ، وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (2.4583) وهو يزيد عن متوسط المقياس (2) ، وهذا يشير إلى وجود ارتفاع ذو دلالة إحصائية في مستوى التزام المصارف التجارية بالممارسات الفعلية في النوافذ الإسلامية حيث أن:

1. المصارف التجارية تقدم منتجات تتوافق تمامًا مع الضوابط الشرعية.
2. المصارف التجارية تلتزم بالشفافية في المعاملات المالية داخل النوافذ الإسلامية.
3. المنتجات المصرفية الإسلامية في المصارف التجارية تلبي الاحتياجات المالية.
4. الالتزام بالضوابط الشرعية يؤثر إيجابيًا على سمعة المصرف.
5. المصارف التجارية تتخذ إجراءات تصحيحية عند اكتشاف مخالفات للضوابط الشرعية
6. المصارف الإسلامية توفر بدائل فعالة للخدمات المصرفية التقليدية.

#### سادسا: -اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة:

لاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمدى التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية للصيرفة الإسلامية تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية والمتمثلة في (التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية ومدى التزام المصارف التجارية بالممارسات الفعلية في النوافذ الإسلامية)، واختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمدى التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية للصيرفة الإسلامية تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية واختبار ما إذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (لأن حجم العينة صغير أقل من 30 مفردة) حيث كانت:

الفرضية الصفرية: مدى التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية للصيرفة الإسلامية يتبع التوزيع الطبيعي.

الفرضية البديلة: مدى التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية للصيرفة الإسلامية لا يتبع التوزيع الطبيعي.

وباستخدام اختبار شبيرو ويلك (Shapiro - Wilk) وجدت النتائج كما بالجدول رقم (18) التالي:

جدول رقم (18) نتائج اختبار شبيرو ويلك (Shapiro - Wilk) حول مدى تبعية مدي التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية للصيرفة الإسلامية للتوزيع الطبيعي

| البيان                                                         | إحصائي الاختبار<br>Statistic | درجات الحرية<br>df | الدلالة المحسوبة<br>Sig. |
|----------------------------------------------------------------|------------------------------|--------------------|--------------------------|
| مدي التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية للصيرفة الإسلامية | .932                         | 24                 | .110                     |

من خلال الجدول رقم (18) نلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (.932) بدلالة محسوبة (0.110) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05) لذلك لا نرفض الفرضية الصفرية وهذا يشير إلى أن مدي التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية للصيرفة الإسلامية يتبع التوزيع الطبيعي. لذلك لاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى تم استخدام اختبار معلمي (T) حول متوسط المقياس (2) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (19).

الجدول رقم (19) نتائج اختبار (T) حول متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمدي التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية للصيرفة الإسلامية

| البيان                                                         | المتوسط العام | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | درجات الحرية | الدلالة المحسوبة |
|----------------------------------------------------------------|---------------|-------------------|-----------------|--------------|------------------|
| مدي التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية للصيرفة الإسلامية | 2.4557        | .30199            | 7.393           | 23           | .000             |

من خلال الجدول رقم (19) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (7.393) بدلالة محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (2.4557) وهو يزيد عن متوسط المقياس (2)، وهذا يشير إلى وجود ارتفاع في مستوى التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية للصيرفة الإسلامية.

#### سابعاً:- نتائج الدراسة:

من خلال النتائج التي توصل إليها الباحث ووفقاً لإجابات مفردات عينة الدراسة ما يلي:

- معظم مفردات عينة الدراسة هم من الذكور ويمثلون نسبة (70.8%) من جميع مفردات عينة الدراسة، والباقي من الإناث ويمثلن نسبة (29.2%) من جميع مفردات عينة الدراسة.



2. معظم مفردات عينة الدراسة ممن مؤهلاتهم العلمية بكالوريوس ويمثلون نسبة (62.5 %) من جميع مفردات عينة الدراسة والباقي ممن مؤهلاتهم العلمية دبلوم ويمثلون نسبة (37.5 %) من جميع مفردات عينة الدراسة.
3. معظم مفردات عينة الدراسة أعمارهم من 30 إلى أقل من 35 سنة ويمثلون نسبة (58.3%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليهم ممن أعمارهم من 40 إلى أقل من 45 سنة ويمثلون نسبة ( 20.8%) من جميع مفردات عينة الدراسة.
4. معظم مفردات عينة الدراسة تخصصهم محاسبة ويمثلون نسبة (37.5%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليه ممن تخصصهم إدارة أعمال ويمثلون نسبة ( 29.2%) من جميع مفردات عينة الدراسة.
5. معظم مفردات عينة الدراسة فترة عملهم في المصرف أقل من 5 سنوات ويمثلون نسبة (58.3%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليه ممن فترة عملهم في المصرف من 15 سنة فأكثر ويمثلون نسبة ( 16.7 %) من جميع مفردات عينة الدراسة.
6. معظم مفردات عينة الدراسة وظيفتهم موظف ويمثلون نسبة ( 75 %) من جميع مفردات عينة والباقي ممن وظيفتهم مدير عام ومساعد مدير و رئيس قسم ويمثلون نسبة (8.3%) لكل وظيفة من هذه الوظائف من جميع مفردات العينة.
7. يوجد ارتفاع ذو دلالة إحصائية في مستوى التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية للصيرفة الإسلامية حيث أن:  
 أ- يوجد ارتفاع ذو دلالة إحصائية في مستوى التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية.  
 ب- يوجد ارتفاع ذو دلالة إحصائية في مستوى التزام المصارف التجارية بالممارسات الفعلية في النوافذ الإسلامية.

#### التوصيات:

1. بالرغم من ان هناك مستوى في التزام المصارف التجارية بالضوابط الشرعية الا أن على إدارة المصارف ان تعمل على تعيين هيئة رقابة شرعية في كل فروع المصرف ولا تكتفي بذلك من خلال هيئة رقابة شرعية واحدة تكون في الإدارة العليا وان يتم التواصل والاستشارات في هيئة الرقابة الشرعية في كل فرع مع هيئة الرقابة الشرعية في الإدارة الرئيسية.
2. لابد من زيادة التزام المصارف التجارية في معاملاتها وممارساتها بأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية، وزيادة الكوادر البشرية المتخصصة في الصيرفة الإسلامية وفقه المعاملات.

3. العمل على تطوير أنظمة حديثة تتماشى مع الية ونشاط المصارف الإسلامية نظرا لأهميتها القصوى وإيجاد مواد توعوية للعملاء من ندوات وورش ومطويات وكتيبات لتعريفهم بالمنتجات الإسلامية وضوابطها.

#### المراجع:

- 1- الوادي ، محمود حسين ؛ سمحان ، حسين محمد (2009) المصارف الإسلامية الأسس النظرية والتطبيقات العملية ، دار الميسرة ، الطبعة الثالثة ، الأردن ، عمان .
- 2- الشتيوي ، عز الدين ؛ الشريف ، نجية ؛ امطير ، رجب (2022) "مدي التزام مصرف الجمهورية بالمعيار المصرفي رقم (1) المنظم لعملية المراجعة الصادر عن مصرف ليبيا المركزي" ، مجلة الجامعي ، العدد (35) .
- 3- معطى ، لبنى (2015) "أساليب وصيغ التمويل الإسلامية للمشاريع المصغرة بين النظرية والتطبيق" ، مجلة المالية والأسواق .
- 4- ناصر، سليمان ، بو شرمة ، عبد الحميد (2009 – 2010) "متطلبات تطوير الصيرفة الإسلامية في الجزائر" ، مجلة الباحث ، العدد (7) .
- 5- البرعصي ، عبدالسلام حسين (2018 ) مدي التزام المصارف التجارية الليبية بالمعيار المصرفي رقم (1) المنظم لبيع المراجعة ومدي توافقه مع معايير هيئة المحاسبة والمراجعة الإسلامية ، رسالة ماجستير ، كلية الاقتصاد ، جامعة بنغازي ، ليبيا .
- 6- مصباح احمدودة مصباح الغناي. أثر ممارسة الادارة الاستراتيجية على الاداء المؤسسي بالمنظمات غير الحكومية – دراسة حالة المؤسسة الليبية للاستثمار – ليبيا 2024. (مجلة الاصلية، 2024).
- 7- د. محمود مهدي البياتي، تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS – الطبعة الأولى – دار الحامد – عمان – (2005) .
- 8- د.عايدة نخلة رزق الله – دليل الباحثين في التحليل الإحصائي – الطبعة الأولى- دار الكتب- القاهرة – 2002.
- 9- مصباح احمدودة مصباح الغناي، أثر ادارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة حالة الشركة الليبية للبريد والاتصالات وتقنية المعلومات القابضة لسنة 2024) . (مجلة العلوم الاقتصادية و السياسية جامعة بني وليد – العدد الرابع و العشرون – سبتمبر 2024)
- 10- مصباح احمدودة مصباح الغناي، دور الهياكل التنظيمية في تنفيذ التخطيط الاستراتيجي: دراسة حالة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي-ليبيا . (مجلة الاصلية، 2022).
- 11- د . عبد الحميد عبد المجيد البلداوي، الإحصاء للعلوم الإدارية والتطبيقية-دار الشروق – عمان -الطبعة الأولى-1997.

- 12- د. عبد القادر محمد عبد القادر عطية، الاقتصاد القياسي - الدار الجامعية - الإسكندرية- الطبعة الثانية - 1998.
- 13- مصباح احمودة مصباح الغناي، القيادة الإدارية وأثرها في تطوير الأداء المؤسسي بالتطبيق على وزارة المالية الليبية 2024. (مجلة القرطاس, 2025).
- 14- د. سمير كامل عاشور وسامية أبو الفتوح، الاختبارات اللامعلمية - الطبعة الأولى-معهد الإحصاء - 1995 .
- 15- مصباح احمودة مصباح الغناي، دور البراعة التنظيمية والميزة التنافسية وانعكاساتها على المنظمات المتعلمة (دراسة حالة الشركة الليبية للبريد والاتصالات) . (مجلة القرطاس, 2022).
- جمال إبراهيم داود، سمير سليم فاضل - تحليل الارتباط ونماذج الانحدار البسيط - دار الكتب الوطنية - بنغازي- الطبعة الأولى - 2004.
- 16- عوض ، محمد حامد (2013) مدي التزام المصارف الإسلامية في فلسطين بمعيار الضبط المالي الصادر عن هيئة المحاسبة والمراجعة المالية الإسلامية ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية ، غزة.

## أثر الإدارة الإلكترونية في جودة الخدمات (دراسة حالة أسواق عبد الله العثيم بالسعودية لسنة 2025م)

أ. خديجة فؤاد علي باسودان

كلية إدارة الأعمال-جامعة نجران - المملكة العربية السعودية

kfbasudan@nu.edu.sa

تاريخ النشر:

2025/03/30

تاريخ القبول:

2025/03/20

تاريخ الاستلام:

2025/03/03

### الملخص:

تناولت الدراسة أثر الإدارة الإلكترونية في جودة الخدمات من خلال دراسة أسواق عبد الله العثيم بالسعودية. هدفت الدراسة لإبراز أثر التخطيط إلكترونياً على جودة الخدمات، وتوضيح العلاقة بين التنظيم إلكترونياً وجودة الخدمات، ومن ثم التعرف على أثر التوجيه إلكترونياً على جودة الخدمات، والكشف عن دور الرقابة إلكترونياً في تطوير جودة الخدمات. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والتاريخي والمنهج الاستدلالي. من أهم نتائج الدراسة إن استخدام إدارات الشركات لأساليب التخطيط الإلكتروني أسهم في تطوير جودة الخدمات المقدمة، امتلاك الإدارة للرؤية المميزة للاستفادة من التطور التكنولوجي في التخطيط إلكترونياً انعكس إيجاباً على جودة الخدمات، استقادت الإدارة من ذوي الخبرة والمؤهلات العلمية في وضع الخطط والتخطيط إلكترونياً لضمان رفع جودة الخدمات. أوصت الدراسة بعدد من التوصيات منها الاستمرار في استخدام الإدارة لأساليب التخطيط الإلكتروني للإسهام في تطوير جودة الخدمات، العمل على زيادة مساحات امتلاك أفضل الوسائل لضبط العمل عبد التنظيم إلكترونياً لتحقيق جودة الخدمات، ضرورة نشر ثقافة وامتلاك جميع العاملين وسائل تسمح بالتوجيه إلكترونياً لتأكيد جودة الخدمات.

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة الإلكترونية، جودة الخدمات - السعودية - التخطيط الإلكتروني.

### Abstract

The study addressed the impact of electronic management on the quality of services through a study of Abdullah Al-Othaim markets in Saudi Arabia. The study aimed to highlight the impact of electronic planning on the quality of services, clarify the relationship between electronic organization and the quality of services, and then identify the impact of electronic guidance on the quality of services, and reveal the role of electronic control in developing the quality of services. The study followed the descriptive, analytical, historical and

inferential approaches. The most important results of the study are that the use of electronic planning methods by company administrations contributed to developing the quality of services provided. The management's possession of a distinctive vision to benefit from technological development in electronic planning was positively reflected in the quality of services. The management benefited from those with experience and scientific qualifications in developing plans and planning electronically to ensure raising the quality of services. The study recommended a number of recommendations, including continuing the management's use of electronic planning methods to contribute to developing the quality of services, working to increase the areas of owning the best means to control work according to electronic organization to achieve the quality of services, the necessity of spreading the culture and all employees owning means that allow electronic guidance to confirm the quality of services.

**Keywords:** Electronic management, service quality- Electronic-government, Saudi Arabia, Electronic-planning.

## الإطار المنهجي:

### مقدمة:

إن التغيير الذي حدث أخيراً في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات له أثر واضح على أسلوب الحياة الذي تعيشه البشرية اليوم، لذلك أصبحت الوسائل الحديثة للتكنولوجيا جزءاً لا يتجزأ من واقع تطلعات الكائن البشري في كافة المجالات الإدارية أو التقنية، حيث أصبح إنتاج الفكر أمراً متجسداً في فكر الإدارة الإلكترونية، لذلك يمثل نوع آخر من أنواع ممارسات التكنولوجيا الإدارية الحديثة، مما أحدث تغييرات كبيرة في مجال الإدارة الإلكترونية وذلك على مستوى التطور الإداري، سعت العديد من دول العالم في مواكبة التطور الإداري والتكنولوجي وذلك بالاعتماد على إستراتيجية التخطيط الإدارية للحاق بركب التكنولوجيا في المجالات الإدارية بصورة تنمية فرضتها التغييرات التي أحدثتها ثورة التكنولوجيا العالمية خصوصاً خلال الأزمات، لذلك تعتبر الأزمات واحدة من الفرص لتوسيع الإدارة الإلكترونية في كافة القطاعات وذلك للمساهمة في تحقيق تنمية شاملة لمواكبة التحول الرقمي. ولا تحصر إيجابيات الإدارة الإلكترونية على النواحي الإدارية فقط بل تتعداها إلى أبعد من ذلك، الأمر الذي جعل

دراسة الإدارة الإلكترونية وآثارها من الموضوعات المهمة التي لا بد من تسليط الضوء عليها الوقوف عندها.

لقد أصبحت الجودة حالياً تكتسي جانباً كبيراً من الأهمية نظراً لارتباطها بجميع أوجه النشاطات الإنسانية والتجارية والإقتصادية، وذلك لأن الاهتمام بها أصبح ظاهرة عالمية ولقد شهد هذا المجال تطوراً باهراً حيث أصبحت المؤسسات تسعى لتقديم خدمات ذات جودة عالية بل وأكثر من ذلك فقد أصبحت الجودة اليوم تمثل الوظيفة الأولى في كثير من المؤسسات وفلسفة إدارية وأسلوب حياة في ظل محيط الشيء الثابت فيه أنه شديد التغير، وهذا ما جعل الاهتمام بجودة الخدمات أمراً أكثر صعوبة وتعقيداً من الاهتمام بجودة السلع.

تسعى العديد من الدول ومن بينها المملكة العربية السعودية نحو إرساء ودعم مشروع نظم الإدارة الحديثة، في كافة المؤسسات الحكومية أو غير الحكومية بانطلاقة رئيسية لتحقيق الهدف الرئيسي المنشود وفق الألفية الثانية وهو قيام حكومة إلكترونية تقوم على رؤية المملكة 2030، عبر تسهيل الإجراءات، وتقديم خدمات متكاملة وميزة للمواطنين عبر بوابة إلكترونية واحدة تربط مختلف المؤسسات في المملكة عبر الأنظمة الأكثر تطوراً في الخدمات الحكومية والخدمية وفق رؤيا مستقبلية.

#### مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة في وجود معاناة لدى بعض المؤسسات العاملة في مجال تجارة المواد الغذائية بالتجزئة وتجارة الجملة بالمملكة العربية السعودية، عند تقديم الخدمات التي يمكن أن تنسم بجودة عالية ومهنية مميزة، وكذلك وجود بعض الشكاوي من العملاء، أو المواطنين، من سوء أو تدني جودة الخدمات المقدمة، وقد يعزى الأمر لوجود بعض المعوقات، والتي قد يكون من ضمنها عدم تطبيق الإدارة الإلكترونية، مما يؤثر سلباً على تلك الشركات والمؤسسات.

#### تساؤلات الدراسة:

يمكن إجمال تساؤلات الدراسة في التالي:

- 1- ما هو أثر التخطيط إلكترونياً على جودة الخدمات؟
- 2- هل هنالك علاقة بين التنظيم إلكترونياً وجودة الخدمات؟
- 3- ما هو تأثير التوجيه إلكترونياً على جودة الخدمات؟
- 4- ما هو دور الرقابة إلكترونياً في تطوير جودة الخدمات؟

#### أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- 1- إبراز أثر التخطيط إلكترونياً على جودة الخدمات.

- 2- توضيح العلاقة بين التنظيم إلكترونياً وجودة الخدمات.
- 3- التعرف على أثر التوجيه إلكترونياً على جودة الخدمات.
- 4- الكشف عن دور الرقابة إلكترونياً في تطوير جودة الخدمات.

#### فرضيات الدراسة:

- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط إلكترونياً وجودة الخدمات.
- 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم إلكترونياً وجودة الخدمات.
- 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجيه إلكترونياً وجودة الخدمات.
- 4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة إلكترونياً وجودة الخدمات.

#### أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من خلال استكمال الجهود العلمية المبذولة وسد الثغرة العلمية في دراسة الإدارة الإلكترونية وتوفير معلومات قد تفيد متخذي القرار لتطوير جودة الخدمات، كذلك رفد المكتبة العربية عامة والسعودية خاصة في مجال الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات، وفتح آفاق بحثية ودراسية مستقبلية أمام الدارسين.

#### منهج الدراسة:

تتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والتاريخي والمنهج الاستدلالي.

#### الدراسات السابقة:

#### دراسة جالس، (2016م):

هدفت الدراسة إلى التعرف على إمكانيات بنك فيصل الإسلامي لتطبيق التقنية العربية للإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمات المصرفية من خلال التعرف على الإدارة الإلكترونية ودورها في تقديم وتطوير الخدمات. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والإحصائي والتحليلي. من أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التقنية وتطور الخدمات المصرفية، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعلومات ونتائج الخدمات المصرفية، هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المؤسسات ومقدرتها في التعامل مع تقنية المعلومات. أوصت الدراسة بضرورة استخدام الإدارة الإلكترونية لتطوير الخدمات المصرفية، ضرورة متابعة تطبيقات الإدارة الإلكترونية وتطويرها بصورة دائمة في القطاع المصرفي (جالس، 2016).

#### دراسة: عبد الرحمن، (2017م):

هدفت الدراسة إلى التعرف على مشروع الإدارة الإلكترونية عن طريق التحليل النظري وكذلك الصعوبات التي تواجه تطبيق المشروع في وزارة المالية، والتعرف على فعالية علمية تطبيق الإدارة

الإلكترونية ومعرفة نقاط القوة والضعف التي تواجه الوزارة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي ومنهج دراسة الحالة والمنهج التاريخي. توصلت الدراسة إلى نتائج هامة منها أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يرفع من مستوى رضا العملاء عن الخدمات الإلكترونية، كما يؤدي إلى قصر فترة انتظار العملاء والاهتمام بتدريب العاملين وتأهيلهم بالوزارة (عبد الرحمن، 2017).

#### دراسة البيلي، (2018م):

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى كيفية تطبيق النماذج الناجحة للإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية، ومعرفة واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً بجامعة أم درمان الإسلامية. استخدم الباحث المنهج الوصفي والإحصائي والتحليل. توصلت الدراسة إلى نتائج هامة منها أن تقديم أداء العاملين يتأثر بدعم القيادة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وأن الموارد البشرية تتأثر إيجاباً بالبنية التحتية التكنولوجية لتطبيق الإدارة الإلكترونية (البيلي، 2018م).

#### دراسة الديب، (2019م):

هدفت الدراسة إلى توضيح واقع تقنية المعلومات المتطورة المستخدمة في المؤسسات المصرفية العاملة في الأردن ومعرفة مدى تأثير التكنولوجيا على المصارف من حيث رفع جودة أدائها وإستقطاب المتعاملين، فضلاً عن توضيح مدى تفاعل المتعاملين مع الخدمات المصرفية المؤتمتة المتاحة. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الإحصائي. أهم النتائج هي وجود علاقة إيجابية قوية بين نظم المعلومات المالية المصرفية الإلكترونية وبين المستوى العام للخدمات المصرفية المقدمة للعاملين مما يؤدي إلى دفع مستوى الرضا عند المتعاملين وجذب متعاملين جدد، كما لا يوجد مخاطرة تذكر ناجمة عن إستخدام الصراف الآلي وفي نفس الوقت يوجد نسبة كبيرة من المتعاملين لا يستفيدون من جميع الخدمات المصرفية المؤتمتة المتاحة لهم. اوصت الدراسة بعدد من التوصيات منها ضرورة العمل على زيادة تفعيل التدريب للعاملين في القطاع المصرفي ، وكذلك تعريف جمهور المستهلكين بها (الديب، 2019م).

#### دراسة مشاري، (2020م):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في اختيار نوع الخدمات والنوافذ التي تقدمها البنوك الإلكترونية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. أظهرت النتائج أن هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين قدرة ومعرفة أفراد عينة البحث باستخدام تكنولوجيا المعلومات ونوع الخدمات والنوافذ الإلكترونية التي يفضلونها، كما وأظهرت أيضاً أن مدى توفر وسائل تكنولوجيا المعلومات لدى المتعاملين مع البنوك يعتبر من العوامل المؤثرة في اختيار نوع الخدمات والنوافذ التي تقدمها البنوك الإلكترونية. من أهم توصيات الدراسة دعم بحوث تطوير خدمات ونوافذ البنوك الإلكترونية بهدف ضمان توسيع



انتشارها، والعمل على صياغة سياسة تسويقية تستهدف الفئات الأقل اهتماماً بالخدمات والنوافذ التي تقدمها تلك البنوك، إضافة إلى توفير الدعم الحكومي من خلال توفير البنية التقنية الأساسية المطلوبة من شبكات اتصالات آمنة، وتهيئة البيئة القانونية والتشريعية وإيجاد إطار واضح وسليم للاعتراف بالتوقيع الإلكتروني (مشاري، 2020م).

#### الإطار النظري:

#### الإدارة الإلكترونية:

#### مفهوم الإدارة الإلكترونية:

تُعرف الإدارة الإلكترونية بأنها أسلوب من أساليب الإدارة الحديثة تعمل على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للقيام بالأعمال الإدارية المختلفة من تخطيط وتنفيذ ورقابة وتقييم ووسائل اتصال من أجل تطوير العمل الإداري ورفع كفاءته وتحقيق الأهداف المخطط لها (بن حليم، 2016م). لإدارة الإلكترونية هي تحول كافة العمليات المتعلقة بإدارة شؤون المنظمة من التعاملات التقليدية والورقية إلى إدارة هذه العمليات من خلال استخدام الوسائل التكنولوجية المتطورة وفق تقنية عالية المستوى، تختصر الزمن وترفع قيمة المنتج وتسهل وصوله إلى المستهلكين بأقل تكلفة ممكنة (عامر، 2017م). كما يعرفها أحد الباحثين بأنها نتاج علاقة الارتباط بين موارد نظم المعلومات التقليدية وقدرات الوصول السريع إلى شبكة الإنترنت والويب بما في ذلك القدرة على ربط نظم الأعمال الجوهرية مباشرة مع الأطراف المستفيدة من الزبائن الموردين، العاملين وغيرهم أي استخدام وتقنيات العمل بالإنترنت والشبكات التطوير أنشطة الأعمال الحالية أو لخلق أنشطة أعمال افتراضية جديدة (نكل، 2020م). تم تعريفها على أنها: منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات؛ التحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة»، وهذا التعريف هو الأشمل للإدارة الإلكترونية وأكثر مناسبة من غيره من التعريفات حيث يراها أكثر مناسبة واتساحاً للإدارة الإلكترونية (الطالب، 2020م).

كما تعرّف بأنها منظومة الأعمال ، والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً وعبر الشبكات، وهي وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية (عبد الرحمن، 2021م). يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية تعريفاً إجرائياً بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة، والإدارة الإلكترونية في معناها الحديث هي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان (الهوش، 2019م).

من خلال التعريفات السابقة يتضح للباحث أن الإدارة الإلكترونية هي وسيلة سريعة وسهلة لتبسيط الإجراءات الإدارية وتنفيذها بكفاءة عالية وتقديمها في أقل وقت وجهد.

**أهمية الإدارة الإلكترونية:**

أن أهمية الإدارة الإلكترونية سواء بالنسبة للمؤسسات أو على المستوى القومي، تكمن فيما يلي:

1- تحسين فعالية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أراها، وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول عليها بأقل جهد ممكن.

2 - المرونة في عمل الموظف من حيث سهولة الدخول على الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه للقيام بالعمل في الوقت والمكان الذي يرغب فيه، فأصبح المكتب باستخدام تطبيقات الإدارة الالكترونية ليس له حدود .

3- سهولة الاجتماعات عن بعد (Video Conferencing) بين الإدارات المتباعدة جغرافيا.

4- سهولة إنهاء معاملات المراجعين من خلال جهة واحدة تقوم بهذه المهمة.

5- سهولة تخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية، من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطية في أماكن خارج حدود المؤسسة.

6- تطوير بنية تحتية عامة في حقل التقنية والتشغيل وبقية الاحتياجات التقنية.

7- الخصوصية والأمان، حيث تمتع الإدارة الالكترونية بمعايير الخصوصية والسرية المناسبة والأمن والمصادقية، مما يؤدي إلى نموها وتطورها في مجال خدمة العملاء، ويشير أحد الباحثين، إلى أن نظم المعلومات الرقمية تمكن من إحداث طفرة في العمليات يستحيل أن تقع في ظل النظم الورقية، وبناء على ذلك فإن الإدارة الإلكترونية تسعى إلى إجراء تحسينات فعالة في المؤسسات المعاصرة، الأمر الذي يترتب عليه تحقيق ثلاث مزايا أساسية لها، تتمثل في تحسين الخدمات المقدمة للعملاء، وتحسين العلاقات مع الموردين ومجتمع التمويل، وزيادة العائد على استثمارات أصحاب الأسهم والملوك، ومن المحتمل أن تزداد تلك التغيرات في المستقبل مما يسمح بتطبيق التكنولوجيات الحديثة والشاملة، ومن تم تؤدي إلى تطوير كفاءة إدارة المؤسسات وزيادة فعاليتها(كافي، 2018م).

### أهداف الإدارة الإلكترونية:

من الأهداف التي يمكن تحقيقها من خلال الإدارة الإلكترونية ما يلي:

1- تطوير الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة من حلول وأنشطة والتي من شأنها تطوير العمل الإداري ورفع كفاءة وإنتاجية الموظف، وخلق جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة.

2- محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية.

3- توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة وفي الوقت المناسب ورفع مستوى العملية الرقابية.

4- تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات والخزائن لحفظها وكميات الأوراق المستخدمة، والإنجاز السريع للمعاملة (كافي، 2018م).

كما أضاف احد الباحثين الأهداف الآتية للإدارة الإلكترونية:

أ. رفع مستوى الأداء: إمكانية انتقال المعلومات بدقة وانسيابية، مما يقلص الازدواجية في إدخال البيانات والحصول على المعلومات.

ب. زيادة دقة البيانات: نظراً لتوافر إمكانية الحصول على المعلومات المطلوبة من جهة الإدخال الأولية.

ج. تلخيص الإجراءات الإدارية.

د. الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية.

هـ. زيادة الإنتاجية وخفض التكلفة في الأداء.

و. رفع كفاءة العاملين باستخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وتغيير ثقافة المؤسسة.

ز. مواكبة التطور التكنولوجي.

ح. دعم النمو الاقتصادي (العجماوي، 2007م).

#### خصائص الإدارة الإلكترونية:

تتميز الإدارة الالكترونية بأنها إدارة بلا أوراق وبلا حدود وقتية، وهي إدارة بلا مبان تقليدية، فلا حاجة إلى الغرف والمكاتب والدواليب الكثيرة لحفظ الأوراق، وهي إدارة لا تحتاج لأعداد كبيرة من العاملين، وهي إدارة بلا هياكل تنظيمية تقليدية. إنها باختصار إدارة بالمعرفة، وبصفة عامة تتميز الإدارة الالكترونية بالعديد من الخصائص التي منها:

1- إنها إدارة تدبر الملفات بدلاً من أن تحفظها.

2- أنها تعتمد على الوثائق الالكترونية الأسرع والأسهل حفظة وتعدي واسترجاع .

3- أنها تستند إلى المؤتمرات الالكترونية حيث تتم الاجتماعات عن بعد دون الانتقال المادي للمجتمعين من مقارهم.

4- أنها تتصف بالمرونة وسرعة الاستجابة للحدث أو المتغير أينما حدث ووقتما حدث بلا حدود زمنية على مدار ساعات اليوم وأيام السنة.

5- أنها تستمد بياناتها أو معلوماتها من الأرشفة الالكتروني وتراسل بالبريد الالكتروني والرسائل الصوتية بدلاً من الطرق التقليدية.

6- أنها تنتقل من المتابعة بالمذكرات إلى المتابعة الإلكترونية على الشاشات وتعتمد المراقبة عن بعد والعمل عن بعد وهو ما يوفر التكلفة ويزيد الكفاءة (السويل، 2010).

### التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية:

هناك العديد من المعوقات التي تعوق تطبيق الإدارة الإلكترونية منها ما هو إداري وما هو بشري وفني وتقني ومادي وفيما يلي عرض لهذه المعوقات:

#### 1- التحديات الإدارية:

إن من أهم المعوقات المرتبطة بتطبيق الإدارة الإلكترونية ضعف التخطيط والتنسيق والرقابة على الأنشطة المتعلقة باستخدام التقنيات الحديثة، وذلك لعدم وجود سياسة عامة موحدة على مستوى المنظمة، ومن المعوقات الإدارية ما يلي:

أ- غموض المفهوم: ما زال الكثير من القيادات الإدارية يهمل موضوع الإدارة الإلكترونية.

ب- مقاومة التغيير: فهذا المشروع يحمل في طياته الكثير من التغيرات على صعيد المنظمات والأقسام والشعب، وإعادة توزيع المهام والصلاحيات مما يستلزم تغييرات في القيادات الإدارية والمراكز الوظيفية والتخصصات الجديدة التي يحتاجها، لذا ستكون هناك مقاومة للتغيير .

ج- اختلاف نظم الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة.

د- عدم اقتناع إدارة المؤسسة بدواعي الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها.

هـ- تحتاج الإدارة الإلكترونية إلى إعادة هندسة سير العمل لضمان كفاءة الأداء وجودة الخدمات، وهذا قد يقابل بمقاومة التغيرات وعدم المرونة أو الخوف من التغيير.

و- عدم وجود الاهتمام الكافي من قبل الإدارة العليا.

ز- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية، وعدم تحديد الوقت الذي يلزم للبدء في تطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات إلكترونياً

- غياب التنسيق في المنظمات بين الأجهزة والإدارات التنفيذية (أحمد، 2016م).

#### 2- التحديات التقنية والفنية:

تتمثل المعوقات التقنية والفنية في ضعف انتشار التقنية الحديثة في العديد من الدول، كما أن المحتوى العربي على الإنترنت قليل نسبياً، والتعامل مع أسماء المواقع باللغة الأجنبية، مما يمثل عائقاً أمام بعض الأفراد الذين لا يجيدون الإنجليزية. وهناك معوقات أخرى مثل:

أ- قضية تطوير وصيانة الأجهزة وما يكتنفها من صعوبات، وارتفاع تكلفة تكوير النظم في ظل قلة بيوت الخبرة.

- ب- حادثة التقنية المعلوماتية، مما يثير التردد والخوف من التعامل معها وانتشار الأمية الرقمية بين أفراد المجتمع، واختلاف نظم وأساليب الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة.
- ج- عدم وجود العدد الكافي من الخبراء في تقنية المعلومات ممن لديهم المهارات والقدرات الفنية.
- د- ضعف البنية التحتية للاتصالات، إذ تتطلب تطبيقات الإدارة الإلكترونية توفر وسائل الاتصال المختلفة بالشكل الكافي، وقدرتها الاستيعابية على تحمل الضغوط والأعباء الكبيرة من قبل المستفيدين دون أي تأثير على مستوى الحصول على الخدمات الإلكترونية في أي وقت.
- هـ- عدم توفر التدريب المتخصص بشكل واسع في المواقع المرغوبة.
- ي- السرعة الكبيرة لتقادم أجهزة الحاسبات الإلكترونية، مما يؤدي في معظم الحالات إلى تغييرات كبيرة في الأنظمة القائمة، حيث يتطلب ذلك موارد مالية وفترة زمنية كبيرة، الأمر الذي يؤدي إلى صعوبة إجراء تقييم صحيح أو دراسة حقيقية للجدوى أو غير ذلك من القرارات الهامة.
- و- ارتفاع أسعار أجهزة الكمبيوتر وبرامجها التعليمية.
- ز- ضعف برامج التدريب على الكمبيوتر بالمؤسسة يعيق من توظيفه في تطوير الإدارة (أحمد، 2016م).

### 3- التحديات البشرية:

- يمثل العنصر البشري أهم العناصر في أي نظام، إذ بدونه لا يمكن لأي نظام أن يحقق أهدافه المرجوة، فالمعدات والآلات والأجهزة وكل وسائل التقنية الحديثة ما هي إلا عناصر خاملة بدون العنصر البشري، ومن المعوقات البشرية التي تعوق تطبيق الإدارة الإلكترونية ما يلي:
- أ- حادثة التقنية المعلوماتية على المجتمع والتردد والخوف من التعامل معها.
- ب- وجود الأمية الرقمية لدى المجتمعات بصفة عامة ومجتمعات الدول النامية بصفة خاصة نتيجة محدودية انتشار استخدام وسائل التقنية المعلوماتية بين غالبية أفراد المجتمعات.
- ج- قلة الوعي الجماهيري بالفوائد والمميزات المرجوة من تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- د- تدني المستوى التعليمي للسكان.
- هـ- انخفاض معدل استخدام الكمبيوتر.
- و- ضعف الوعي بمزايا وعوائد الإدارة الإلكترونية.
- ز- النقص المتزايد في المهارات اللازمة للإدارة الإلكترونية.
- ط- ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين والرهبنة من التعامل مع الأجهزة الإلكترونية.
- ي- وأيضاً عزوف الكفاءات المتميزة عن العمل في المنظمات الحكومية لقلة الحوافز، قلة دراية صناع القرارات بالمنظمات الحكومية بأهمية تقنية المعلومات.

ك- وعدم توافر الأعداد المطلوبة من الموظفين الملمين بالمهارات الأساسية لاستخدامات الحاسوب والإنترنت، وضعف الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين بنظم المعلومات الإدارية على التطوير ومتابعة التعلم والتدريب (غنيم، 2013م).

#### 4-التحديات المادية:

إن نقص مصادر التمويل والإنفاق بشكل مشكلة رئيسة أمام خلق بيئة عمل إلكترونية، فالتقنيات الحديثة وتوظيفها تتطلب إنفاقاً مادياً كبيراً، حتى تحقق أهدافها المنشودة، والوصول إلى النتائج المرجوة، إلا أنها تقف عاجزة لعدم وجود أرصدة ومخصصات مالية لدعمها، مما يستدعي التخلي عن بعضها أو عدم استكمالها رغم ما أنفق عليها من أموال، مما يضيع الوقت والجهد والمال دون فائدة، وقد توصل احد الباحثين إلى أن المعوقات المالية تكمن في:

أ- قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة والبرامج التطبيقية وإنشاء المواقع وربط الشبكات.

ب- محدودية المخصصات المالية المخصصة لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات.

ج- ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية ونقص الأيدي العاملة الماهرة في هذا المجال.

#### 4- وهناك معوقات أخرى مثل:

الانتشار المحدود للحاسب الشخصية، والانتشار المحدود للإنترنت (الصيرفي، 2020م).

#### جودة الخدمات:

#### مفهوم الخدمة:

تعرف الخدمة أيضاً بأنها مجموعة من الوظائف التي تعمل على إشباع الحاجات الإنسانية المرتبطة بالبقاء والاستمرار بشكل مباشر، وترتبط بالوظائف الأخرى للمجتمع كالوظيفة الاقتصادية، التعليمية، الاجتماعية وغيرها بشكل غير مباشر بحيث تعطي للعميل القدرة على التكيف البيئي عن طريق توفير الدعم لقدراته البيئية، الحسية والنفسية بما يمكنه من تحقيق الأداء المطلوب (العنزي، 2021م).

عرفت الخدمة بأنها جميع النشاطات والعمليات التي تحقق الرضا والقبول لدى العميل مقابل ثمن دون أن يتضمن تقديمها أي خطأ (الريحاني، 2023م).

في تعريف آخر عرفت بأنها: مجموعة من النشاطات غير الملموسة تقدم للعملاء التي تهدف إلى تقليل رضاه (الرمادي، 2021م).

يمكن للباحث تعريف الخدمة بأنها جميع الخدمات التي تقدمها المؤسسات، موجهة للفرد أو موجهة للمجتمع والبيئة أو إنتاجية مثل السلع والأجهزة وغيرها بهدف رفع المستوى للأفراد وتلبية الرغبات المرتبطة بهذه الخدمة.

#### أهداف الخدمات:

هناك عدة أهداف عامة يمكن أن تعد القاسم المشترك بين مختلف المؤسسات، ومن بينها الأهداف التالية:

1. الارتقاء بالأوضاع للسكان إلى مستويات أعلى.
2. التعليم والتدريب: حيث يتم تدريب العاملين في التخصصات المختلفة لاكتساب العاملين مهارات جديدة وهاذ يتم بأسلوب نقل الخبرات من شخص لآخر وذلك ينطبق على معظم الأنشطة كالمعامل والورش والمصانع والشركات، وكافة الأعمال الإدارية.
3. إجراء البحوث: كالقيام بالبحوث المختلفة سواء الإدارية أو المالية أو الصناعية والبحوث السلوكية والعديد من البحوث الأخرى.
4. الربحية: يعتبر الهدف الثاني بعد تقديم الخدمة وذلك من أجل البقاء والاستمرارية والتوسع (الطويل وآخرون، 2010م).

#### مفهوم جودة الخدمات:

تعرف جودة الخدمة على أنها: "تقديم الأداء اللازم للعميل، والذي يقوم بإشباع وتلبية رغباته وفق سعر تنافسي، وفي الوقت المناسب ووفق الطرق والأساليب المناسبة"، كما يمكن تعريفها بأنها: "الفارق بين الخدمة المتحصل عليها وبين الخدمة المتوقعة المتحصل عليها من قبل المستفيد من الخدمة (النسور، 2008م).

هي قيام المؤسسة بتصميم وتسليم الخدمة بشكل صحيح من أول مرة، على أن تؤدي بشكل أفضل في المرة التالية وتحقيق رضا العملاء في الوقت نفسه، وأن تتمتع بمزايا تنافسية مقارنة بالخدمة التي تقدمها المؤسسات المشابهة (البكري، 2005م).

في الأخير وبعد عرض التعاريف السابقة يمكن للباحث إعطاء التعريف التالي: جودة الخدمة من قبل المؤسسة المقدمة للخدمة هي: "تقديم خدمة بدون أخطاء مع التحسين المستمر في تقديمها سواء في إجراءات تقديم الخدمة أو سلوكيات مقدم الخدمة مع الأخذ بعين الاعتبار أي معلومة مرتدة من قبل المستفيدين من الخدمة، وذلك بهدف وصول المؤسسة لكسب رضاهم.

#### أبعاد جودة الخدمة:

هناك عدة أبعاد لجودة الخدمة وهذه الأبعاد هي:

**1. الاستجابة:** تشير إلى أن جميع العملاء بغض النظر عن أصلهم وخلفيتهم يتلقون الخدمة السريعة من قبل الكادر العامل في المؤسسة من حسن المعاملة والتعاون، ووقت انتظار ملائم أو المناسب وغير مزعج.

**2. الاعتمادية:** تعبر الاعتمادية عن درجة ثقة المستفيد من الخدمة في المؤسسة ومدى اعتمادها عليها في الحصول على الخدمات الطبية التي يتوقعها ويعكس هذا العنصر مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بتقديم الخدمة في المواعيد المحددة وبدرجة عالية من الدقة والكفاءة ومدى سهولة وسرعة إجراءات الحصول على تلك الخدمات ويرفع هذا من ومدى سهولة وسرعة إجراءات الحصول على تلك الخدمات ويرفع هذا مستوى مصداقية الخدمة.

**3. الضمان:** وهو شعور العميل الراحة والاطمئنان عند التعامل مع المؤسسة وكوادرها المختلفة كما تشمل دعم وتأييد الإدارة العليا أثناء قيامهم بتقديم الخدمات للعملاء وإبداء الاستعداد لتقدير المواقف وتقدير الجهد المبذول في العمل، أي أن الضمان يقصد به تأكيد إدارة المؤسسة على الجودة وتدعيم ذلك بالعاملين المؤهلين، فضلاً على توفير المستلزمات المادية الحديثة مما يؤدي إلى تقديم خدمات بجودة عالية (البكري، 2005م).

**4. الملموسية:** يشير هذا البعد إلى التسهيلات المادية والتي تزيد من إقبال المستفيدين بين العملاء والمراجعين للمؤسسة، وعودتهم لنفس مقدم الخدمة ، وتشمل الشكل الخارجي للمبنى ووسائل الراحة والترفيه مثل البرامج التثقيفية باستخدام أجهزة العرض والوسائل التعليمية والكتب، وكذلك المظهر الفيزيائي للمرافق ونظافتها وحدائق المعدات والأجهزة والأدوات وغيرها، ونظافة العاملين وهندامهم اللائق ومظهر الأثاث والديكور وجاذبية المؤسسة والتصميم والتنظيم الداخلي لها.

**5. التعاطف:** وهو الحرص أو الانتباه والعناية الخاصة التي تقدمها المؤسسة إلى المستفيدين من خدماتها، وبمعنى آخر الضمان يمثل العلاقة والتفاعل بين عملاء المؤسسة وأعضاء الفريق الإداري والفني والمحاسبي والعاملين، ويقصد به أيضاً جودة الثقة، الاحترام، اللباقة، اللطف، الكياسة، السرية، التفهم، الإصغاء والتواصل بين مقدمي الخدمة والعملاء إذ تسهم العلاقة الجيدة بين الطرفين إلى إنجاح الخدمة واستجابة العملاء في مقامة اهتمامات الإدارة والعاملين في المؤسسة والإصغاء للعميل وتلبية احتياجاته بروح من الود والالطف (ذياب، 2012م).

**العوامل المؤثرة في جودة الخدمات:**

هناك عدة عوامل تؤثر في جودة الخدمات، وتتمثل هذه العناصر في:

**1. تحليل توقعات العميل:** تحتاج المؤسسات إلى فهم اتجاهات العملاء عند تصميمهم للخدمة بحيث



يكون هذا التصميم متفقاً على التوقعات لأنها الطريقة الوحيدة التي تمكنهم من تحقيق جودة عالية للخدمة المقدمة.

**2. تحديد جودة الخدمات:** عندما تفهم المؤسسة حاجات العملاء فإنه يجب أن تضع التوصيف المناسب للمساعدة في ضمان تحقيق ذلك المستوى المطلوب من الجودة في الخدمة المقدمة، وهذا التوصيف عادة ما يكون مرتبطاً مع أداء العاملين في المؤسسة ومستوى وكفاءة الأجهزة والمعدات المستخدمة في إنجاز الخدمة .

**3. أداء العاملين:** عندما تضع إدارة المؤسسة معايير الجودة للخدمة المقدمة ويتحقق الالتزام في تنفيذها من قبل الكادر وفريق العمل، فإنها في المقابل يجب أن تعمل على إيجاد الطرق المناسبة التي تضمن من خلالها الأداء المناسب ويكون من المهم أن تتوقع إدارة المؤسسة تقييم العملاء لجودة الخدمة المقدمة لهم، وأن تكون هذه التوقعات عقلانية ويمكن تحقيقها، وهنا يكون من الضروري أن لا تقدم الإدارة وعوداً لا تستطيع الوفاء بها لأي سبب.

**4. إدارة توقعات الخدمة:** إن إدراج توقعات الخدمة تتم من خلال اعتماد أنظمة الاتصالات الداخلية في المؤسسة والترويج والإعلان في خارجها، ويكون من الضروري على إدارة المؤسسة أن لا تقدم وعوداً لا تستطيع تحقيقها نظراً لضخامتها أو عدم تجانسها مع قدراتها في التنفيذ أو الضعف في التدريب أو الكفاءة اللازمة في اتصالاتها الداخلية لتحقيق ذلك، وهذا سينعكس بالتالي على عدم رضا العميل عن الخدمة المتوقع حصولها. (عاشور والعبادلة، 2007م).

### أهمية جودة الخدمة:

من أبرز المؤشرات التي يمكن الاستدلال على أهمية الجودة في الخدمات ما يلي:

1. ارتبطت الخدمة إلى حد كبير مع الجودة حتى أصبح من الضروري اعتماد عدد من المقاييس لتأشير مستوى الرضا المتحقق لدى العميل من خلال الربط بين الخدمة المقدمة والجودة، وهذا الأمر قاد إلى اعتماد مقياس أطلق عليه تسمية (Servqual) وهو عبارة عن سلسلة من المقاييس المتكاملة والمتربطة لمعرفة رأي العميل بما يتوقعه من أداء في الخدمة المقدمة له من منتجاتها وخدماتها، وعلى وفق عدد من الخصائص، وبعبارة أخرى أن هذه المقاييس متعددة الأبعاد يقوم على أساس معرفة الفجوة بين ما يدركه المستفيد من الخدمة وما يتوقعه وبالتالي فإنه لا يمكن تحليل تسويق الخدمات دون اختبار الجودة فيها.

2. أصبح للجودة أبعاد رئيسية يتم اعتمادها كأساس في القياس والتأثير لتأشير مستوى الجودة.

3. تعد الجودة في الخدمة مؤشر مهم في قياس مستوى الرضا المتحقق لدى المحقق من الخدمة المقدمة من قبل أي مؤسسة، كما تؤثر مستوى الاستجابة لما كان يتوقعه العميل من تلك الخدمة.

4. الجودة في الخدمة تخضع للتحسين المستمر عبر إدارة متخصصة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة، هادفة إلى تحقق الشمولية والتكاملية في الأداء (عماد الدين، 2016م).

#### أهداف جودة الخدمة:

تتمثل الأهداف الرئيسية لجودة الخدمة في:

1. ضمان كل ما يتعلق بتوافق الخدمة مع العملاء.
2. تقديم خدمة ذات جودة متميزة من شأنها تحقيق رضا العميل وزيادة ولاؤه للمؤسسة والذي سيصبح فيما بعد وسيلة إعلامية فاعلة لتلك المؤسسة .
3. تعد معرفة آراء وانطباعات العملاء وقياس مستوى رضاهم عن الخدمات، وسيلة مهمة في مجال البحوث الإدارية والتخطيط للرعية ووضع السياسات المتعلقة بها.
4. تطوير وتحسين قنوات الاتصال بين العملاء من الخدمة ومقدميها.
5. تمكين المؤسسات من تأدية مهامها بكفاءة وفاعلية.
6. تحقيق مستويات إنتاجية أفضل، إذ يعد الوصول إلى المستوى المطلوب من الخدمة المقدمة إلى العملاء الهدف الأساسي من تطبيق الجودة.
7. كسب رضا العميل، إذ أن هناك قيم أساسية لإدارة الجودة لا بد من توفرها في أي مؤسسة تعمل على تحسين الجودة وتسعى لتطبيق الجودة وبالتالي تطوير أداء العمل وهذا ما يؤدي في النهاية إلى كسب رضا العميل.
8. تحسين معنويات العاملين، إذ أن المؤسسة هي التي يمكن لها تعزيز الثقة لدى العاملين لديها وجعلهم يشعرون بأنهم أعضاء يتمتعون بالفاعلية مما يؤدي إلى تحسين معنوياتهم وبالتالي الحصول على أفضل النتائج.
9. زيادة الطلب على مختلف أنواع الخدمات الحديثة ورافق هذه الزيادة زيادة من نوع آخر في الاهتمام بتلبية حاجات وتوقعات العميل.
10. زيادة قوس التنافس بين المؤسسات المتشابهة (عماد الدين، 2016م).

#### الدراسة الميدانية:

#### مجتمع وعينة الدراسة:

اشتمل مجتمع الدراسة على العاملين في أسواق عبد الله العثيم، بالمملكة العربية السعودية، حيث تم استخدام العينة الميسرة في اختيار أفراد عينة الدراسة، وقد بلغ حجمها (250) فرد. وتم توزيع عدد (250) استبانة على أفراد العينة، وتم استرجاع (182) استبانة بنسبة 72.8%، ويعتبر معدل الاستجابة من المعدلات العالية.

## وصف أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، حيث تم تصميم استمارة استقصاء اشتملت على قسمين:

**القسم الأول:** يحتوي على عدد (4) فقرات تناولت السمات الشخصية لأفراد عينة الدراسة والمتمثلة في:

1/ العمر 2/ سنوات الخبرة 3/ المؤهل العلمي 4/ المسمى الوظيفي

**القسم الثاني:** يقيس محاور الدراسة الأساسية يتكون من 5 محاور.

## تحليل البيانات الشخصية:

جدول (1) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

| العمر             | التكرار | النسبة |
|-------------------|---------|--------|
| أقل من 30 سنة     | 73      | 40.2%  |
| 30 وأقل من 40 سنة | 28      | 15.4%  |
| 40 وأقل من 50 سنة | 49      | 26.9%  |
| 50 وأقل من 60 سنة | 29      | 15.9%  |
| 60 سنة فأكثر      | 3       | 1.6%   |
| المجموع           | 182     | 100%   |

المصدر: إعداد الباحثة، بيانات الاستبيان 2025م

من الجدول يلاحظ أن العمر لأفراد العينة كان بنسبة 40.2% لفئة (أقل من 30 سنة)، ونسبة 15.4% لفئة (30 وأقل من 40 سنة)، ونسبة 26.9% لفئة (40 وأقل من 50 سنة)، ونسبة 15.9% لفئة 50 وأقل من 60 سنة) ونسبة 1.6% لفئة 60 سنة فأكثر). مما يدل على اعتماد الشركة على فئة الشباب بصورة أكبر لتسيير العمل بها.

جدول (2) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

| المستوى التعليمي | التكرار | النسبة |
|------------------|---------|--------|
| دبلوم وسيت       | 8       | 4.4%   |
| بكالوريوس        | 80      | 44.0%  |
| دبلوم عالي       | 5       | 2.7%   |
| ماجستير          | 60      | 33.0%  |
| دكتوراه          | 29      | 15.9%  |
| المجموع          | 182     | 100%   |

المصدر: إعداد الباحثة، بيانات الاستبيان 2025م

من الجدول يلاحظ أن المستوى التعليمي لأفراد العينة كان بنسبة 4.4% دبلوم وسيط، ونسبة 44% بكالوريوس ونسبة 2.7% دبلوم عالي، ونسبة 33% ماجستير، ونسبة 15.9% دكتوراه. مما يدل على وجود مؤهلات علمية كبيرة ضمن عينة الدراسة. مما يمكنهم من فهم عبارات الإستبانة بشكل جيد والإجابة عليها بموضوعية ودقة.

جدول (3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

| النسبة | التكرار | المسمى الوظيفي |
|--------|---------|----------------|
| 2.7%   | 5       | مدير ادارة     |
| 3.3%   | 6       | نائب مدير      |
| 4.4%   | 8       | رئيس قسم       |
| 73.7%  | 134     | موظف           |
| 15.9%  | 29      | أخري           |
| 100%   | 182     | المجموع        |

المصدر: إعداد الباحثة، بيانات الاستبيان 2025م

يتضح من الجدول أن المسمى الوظيفي لأفراد عينة الدراسة كان بنسبة 2.7% مدراء إدارات، ونسبة 3.3% نواب مدراء ونسبة 4.4% رؤساء أقسام، ونسبة 73.7% موظفين، ونسبة 15.9% للمسميات الوظيفية الأخرى. وذلك يعني وجود علاقة بين المسميات الوظيفية وتحقيق اهداف الدراسة الميدانية والوصول لنتائج جيدة.

جدول (4) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

| النسبة | التكرار | سنوات الخبرة العملية     |
|--------|---------|--------------------------|
| 11.0%  | 20      | سنة وأقل من 5 سنوات      |
| 29.7%  | 54      | 5 سنوات وأقل من 10 سنوات |
| 22.0%  | 40      | 10 سنوات وأقل من 15 سنة  |
| 20.3%  | 37      | 15 سنة وأقل من 20 سنة    |
| 17.0%  | 31      | 20 سنة فأكثر             |
| 100%   | 182     | المجموع                  |

المصدر: إعداد الباحثة، بيانات الاستبيان 2025م

يتضح من الجدول أن سنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة جاءت كالتالي، 11 % لفئة "سنة وأقل من 5 سنوات"، ونسب 29.7% لفئة " 5 سنوات وأقل من 10 سنوات"، ونسبة 22% لفئة " من 10

سنوات وأقل من 15 سنة"، ونسبة 20.3% لفئة " 15 سنة وأقل من 20 سنة"، ونسبة 17% لفئة "20 سنة فأكثر". يلاحظ توفر الخبرة لعدد كبير من أفراد عينة الدراسة، مما يمكنهم من فهم عبارات الإستبانة بشكل جيد والإجابة عليها بموضوعية ودقة.

#### اختبار الفرضيات:

تم مناقشة وتفسير نتائج الدراسة الميدانية وذلك من خلال المعلومات التي أسفرت عنها جداول تحليل البيانات الإحصائية وكذلك نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الفرضيات. وفي ضوء مشكلة وأهداف الدراسة، يمكن صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:

1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط إلكترونياً وجودة الخدمات.

2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم إلكترونياً وجودة الخدمات.

3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجيه إلكترونياً وجودة الخدمات.

4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة إلكترونياً وجودة الخدمات.

**الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط إلكترونياً وجودة الخدمات.**

ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير المستقل ويمثله (التخطيط الكترونياً) والمتغير التابع ويمثله (جودة الخدمات) وجاءت نتائج التحليل كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (5) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين التخطيط الكترونياً وجودة الخدمات

| المتغيرات                                    | معامل الانحدار (B) | اختبار (T) | مستوى المعنوية |
|----------------------------------------------|--------------------|------------|----------------|
| العلاقة بين التخطيط الكترونياً وجودة الخدمات | 0.56               | 5.21       | 0.000          |
| معامل الارتباط (R)                           | 0.82               |            |                |
| معامل التحديد (R <sup>2</sup> )              | 0.67               |            |                |
| F                                            | 34.2               |            |                |
| Sig F                                        | 0.000              |            |                |

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الإستبانة، 2025م

يتضح من الجدول (5):

1. وجود ارتباط طردي قوى بين التخطيط الكترونياً وجودة الخدمات بالمجتمع موضع الدراسة

ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي:

\* بلغت قيمة معامل الارتباط (0.82). وقيمة معامل الانحدار (0.56) وهي قيمة موجبة وهذه دلالة على وجود ارتباط طردي بين التخطيط الإلكتروني وجودة الخدمات. وعليه فإن إحداث تغيير في التخطيط الإلكتروني بنسبة 10% يعمل على تغيير مستوى جودة الخدمات بنسبة (5.6)% مع ثبات كافة المتغيرات الأخرى.

2. تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (5) إلى وجود تأثير للمتغير المستقل (التخطيط الإلكتروني) على المتغير التابع (جودة الخدمات) حيث بلغ معامل التحديد (0.67) وهذه النتيجة تدل على إن متغير (التخطيط الإلكتروني) يؤثر على جودة الخدمات بنسبة (67)%. بينما المتغيرات الأخرى غير المضمنة في النموذج تؤثر بنسبة (33)%.

3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير التابع (جودة الخدمات) والمتغير المستقل (التخطيط الإلكتروني) وفقاً لاختبار (t) واختبار (F) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار (5.21) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وبلغت قيمة (F) (34.2) بمستوى معنوية (0.007).

وبناء على نتائج التحليل يستنتج أن فرضية الدراسة الأولى والتي نصت: (هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الإلكتروني وجودة الخدمات) يعتبر فرض مقبول.

الفرضية الثانية: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإلكتروني وجودة الخدمات.

ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير المستقل ويمثله (التنظيم الإلكتروني) والمتغير التابع ويمثله (جودة الخدمات) وجاءت نتائج التحليل كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (6) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين التنظيم الإلكتروني وجودة الخدمات

| المتغيرات                                    | معامل الانحدار (B) | اختبار (T) | مستوى المعنوية |
|----------------------------------------------|--------------------|------------|----------------|
| العلاقة بين التنظيم الإلكتروني وجودة الخدمات | 0.71               | 6.87       | 0.000          |
| معامل الارتباط (R)                           | 0.87               |            |                |
| معامل التحديد (R <sup>2</sup> )              | 0.76               |            |                |
| F                                            | 47.2               |            |                |
| Sig F                                        | 0.000              |            |                |

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبانة، 2025م

يتضح من الجدول (6):

1. وجود ارتباط طردي قوى بين التنظيم الإلكتروني وجودة الخدمات بالمجتمع موضع الدراسة ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي:

\* بلغت قيمة معامل الارتباط (0.87) وقيمة معامل الانحدار (0.71) وهي قيمة موجبة وهذه دلالة على وجود ارتباط طردي بين التنظيم الإلكتروني وجودة الخدمات، وعليه فإن إحداث أي تغيير في التنظيم الإلكتروني بنسبة 10% يعمل على تغيير مستوى جودة الخدمات بنسبة (7.1)% مع ثبات كافة المتغيرات الأخرى.

2. تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (6) إلى وجود تأثير للمتغير المستقل (التنظيم الإلكتروني) على المتغير التابع (جودة الخدمات) حيث بلغ معامل التحديد (0.76) وهذه النتيجة تدل على إن متغير (التنظيم الإلكتروني) يؤثر في جودة الخدمات بنسبة (76)%. بينما المتغيرات الأخرى غير المضمنة في النموذج تؤثر بنسبة (24)%.

3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير التابع (جودة الخدمات) والمتغير المستقل (التنظيم الإلكتروني) وفقاً لاختبار (t) واختبار (F) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار (8.60) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وبلغت قيمة (F) (47.2) بمستوى معنوية (0.000) وجميع قيم مستوى المعنوية أقل من مستوى المعنوية 5%.

وبناء على نتائج التحليل يستنتج أن فرضية الدراسة الثانية والتي نصت: (هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإلكتروني وجودة الخدمات) يعتبر فرض مقبول.

الفرضية الثالثة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجيه الإلكتروني وجودة الخدمات ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير المستقل ويمثله (التوجيه الإلكتروني) والمتغير التابع ويمثله (جودة الخدمات) وجاءت نتائج التحليل كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (7) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين التوجيه الإلكتروني وجودة الخدمات

| المتغيرات                                    | معامل الانحدار (B) | اختبار (T) | مستوى المعنوية |
|----------------------------------------------|--------------------|------------|----------------|
| العلاقة بين التوجيه الإلكتروني وجودة الخدمات | 0.86               | 8.60       | 0.000          |
| معامل الارتباط (R)                           | 0.91               |            |                |
| معامل التحديد (R <sup>2</sup> )              | 0.82               |            |                |

|       |       |  |
|-------|-------|--|
| F     | 74.05 |  |
| Sig F | 0.000 |  |

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الإستمائة، 2025م

يتضح من الجدول (7):

1. وجود ارتباط طردي قوى بين التوجيه الالكتروني وجودة الخدمات بالمجتمع موضع الدراسة ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي:

\* بلغت قيمة معامل الارتباط (0.91). وقيمة معامل الانحدار (0.86) وهى قيمة موجبة وهذه دلالة على وجود ارتباط طردي بين التوجيه الالكتروني وجودة الخدمات. وعليه فإن إحداث تغيير في التوجيه الالكتروني بنسبة 10% يعمل على تغيير مستوى جودة الخدمات بنسبة (8.6)% مع ثبات كافة المتغيرات الأخرى.

2. تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (7) إلى وجود تأثير للمتغير المستقل (التوجيه الالكتروني) على المتغير التابع (جودة الخدمات) حيث بلغ معامل التحديد (0.82) وهذه النتيجة تدل على إن متغير (التوجيه الالكتروني) يؤثر في جودة الخدمات بنسبة (82)%. بينما المتغيرات الأخرى غير المضمنة في النموذج تؤثر بنسبة (18)%.

3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير التابع (جودة الخدمات) والمتغير المستقل (التوجيه الالكتروني) وفقاً لاختبار (t) واختبار (F) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار (8.60) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وبلغت قيمة (F) (74.05) بمستوى معنوية (0.000).

وبناء على نتائج التحليل يستنتج أن فرضية الدراسة الثالثة والتي نصت: (هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجيه الالكتروني وجودة الخدمات) يعتبر فرض مقبول .

الفرضية الرابعة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الالكترونية وجودة الخدمات.

ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير المستقل ويمثله (الرقابة الالكترونية) والمتغير التابع ويمثله (جودة الخدمات) وجاءت نتائج التحليل كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (8) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين الرقابة الالكترونية وجودة الخدمات

| المتغيرات                                     | معامل الانحدار (B) | اختبار (T) | مستوى المعنوية |
|-----------------------------------------------|--------------------|------------|----------------|
| العلاقة بين الرقابة الالكترونية وجودة الخدمات | 0.71               | 9.55       | 0.000          |
| معامل الارتباط (R)                            | 0.88               |            |                |



|  |       |                    |
|--|-------|--------------------|
|  | 0.77  | معامل التحديد (R2) |
|  | 91.2  | F                  |
|  | 0.000 | Sig F              |

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الإستبانة، 2025م

يتضح من الجدول (8):

- وجود ارتباط طردي قوى بين الرقابة الكترونية وجودة الخدمات بالمجتمع موضع الدراسة ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي:  
\* بلغت قيمة معامل الارتباط (0.88). وقيمة معامل الانحدار (0.71) وهى قيمة موجبة وهذه دلالة على وجود ارتباط طردي بين الرقابة الكترونية وجودة الخدمات. وعليه فإن إحداث تغيير في الرقابة الكترونية بنسبة 10% يعمل على تغيير جودة الخدمات بنسبة (7.1)% مع ثبات كافة المتغيرات الأخرى.
- تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (8) إلى وجود تأثير للمتغير المستقل (الرقابة الكترونية) على المتغير التابع (جودة الخدمات) حيث بلغ معامل التحديد (0.77) وهذه النتيجة تدل على إن متغير (الرقابة الكترونية) يؤثر في جودة الخدمات بنسبة (77)%. بينما المتغيرات الأخرى غير المضمنة في النموذج تؤثر بنسبة (23)%.
- كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير التابع (جودة الخدمات) والمتغير المستقل (الرقابة الكترونية) وفقاً لاختبار (t) واختبار (F) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار (0.77) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وبلغت قيمة (F) (91.2) بمستوى معنوية (0.000) وجميع قيم مستوى المعنوية أقل من مستوى المعنوية 5%.  
وبناء على نتائج التحليل يستنتج أن فرضية الدراسة الرابعة والتي نصت: (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الكترونية وجودة الخدمات) يعتبر فرضاً مقبولاً.

الخاتمة:

تشمل الإدارة الإلكترونية جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز إلا إنها تتميز بقدرتها على تخليق المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من أجل تحقيق الأهداف، وتعتمد الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال، خاصة في إطار تقديم وتطوير الخدمات ورفع جودتها.

النتائج:

من خلال الدراسة تم الخروج بالنتائج التالية:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط والتنظيم والرقابة الكترونية وجودة الخدمات بنسبة (98)%.

2. إن استخدام إدارات الشركات لأساليب التخطيط الإلكتروني أسهم في تطوير جودة الخدمات المقدمة.
3. امتلاك الإدارة للرؤية المميزة للاستفادة من التطور التكنولوجي في التخطيط إلكترونياً انعكس إيجاباً على جودة الخدمات.
4. استفادت الإدارة من ذوي الخبرة والمؤهلات العلمية في الاستفادة من التوجيه إلكترونياً لضمان رفع جودة الخدمات.
5. تمتك الإدارة أجود أنواع الوسائل التي يعمل بها للتوجيه إلكترونياً لرفع كفاءة أساليب تقديم الخدمات.
6. أعطت الإدارة أولوية قصوى للرقابة إلكترونياً وعملت وفق خطة إلكترونية واضحة لتحقيق جودة الخدمات.
7. إن الإدارة العليا عملت وفق التنظيم الإلكتروني وعبر أفضل الوسائل لضبط العمل عبر التنظيم إلكترونياً لتحقيق جودة الخدمات.
8. سعت الإدارة لامتلاك جميع العاملين وسائل تسمح لها بالتوجيه إلكترونياً لرفع جودة الخدمات.
9. يتم استخدام أفضل الوسائل للمراقبة إلكترونياً في الشركة لرفع كفاءة جودة الخدمات.
10. عملت الإدارة على مراقبة الأداء إلكترونياً في الشركة لتحقيق أقصى جودة للخدمات المقدمة.

#### التوصيات:

بناءً على النتائج توصي الباحثة بالآتي:

1. الاستمرار في استخدام الإدارة لأساليب التخطيط الإلكتروني للإسهام في تطوير جودة الخدمات.
2. الاستفادة من مختلف أنواع التطور التكنولوجي في التخطيط إلكترونياً لضمان جودة الخدمات.
3. ضرورة استقطاب ذوي الخبرة والمؤهلات العلمية لضمان التنظيم إلكترونياً لتحقيق جودة الخدمات.
4. الاهتمام بامتلاك أجود أنواع الوسائل التي ترتبط بالتنظيم إلكترونياً لعكس خدمات مميزة بالشركات.
5. زيادة الاهتمام بالعمل وفق التوجيه إلكترونياً في مختلف المؤسسات لكسب الوقت والمزيد من العملاء عبر تقديم خدمات مميزة.
6. ضرورة إعطاء الأولوية القصوى للتوجيه إلكترونياً في الشركات والمؤسسات لرفع مستوي جودة الخدمات.
7. التركيز على أن تكون الرقابة الإلكترونية في الشركات والمؤسسات مرنة وسهل التعامل معها لتحقيق أقصى فائدة في إطار تقديم الخدمات.

8. العمل على زيادة مساحات امتلاك أفضل الوسائل لضبط العمل عبر التوجيه إلكترونياً لتحقيق جودة الخدمات.
9. ضرورة نشر ثقافة وامتلاك جميع العاملين وسائل تسمح بالتوجيه إلكترونياً لتأكيد جودة الخدمات.
10. زيادة الإدارة لأساليب مراقبة كامل المؤسسة أو الشركة إلكترونياً لتسهيل الوصول للخدمات.

#### المصادر والمراجع:

1. أحمد كوكو جالس، أثر الإدارة الإلكترونية على الخدمات المصرفية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، 2016م.
2. حمزة عبد القادر عبد الرحمن، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على رضا العملاء في الوحدات الحكومية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، 2017م.
3. صلاح على حامد البيلي، نموذج لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية باستخدام نظام (ERP)، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، 2018م.
4. عابد ياسين الديب، التقنيات المؤتمته الإلكترونية المستخدمة في تطوير الخدمات المصرفية وأثرها على المتعاملين في المصارف، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، 2019م.
5. طارق عبد السلام مشاري، العوامل المؤثرة في اختيار نوع الخدمات والنوافذ الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، 2020م.
6. علي عبد الفتاح بن حليم، الإدارة الإلكترونية: المتطلبات والمعوقات، طرابلس: مجلة المعرفة، جامعة الزيتونة، المجلد الثالث، العدد الثالث، 2016م.
7. طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة، القاهرة: دار سحاب للنشر والتوزيع، 2017م.
8. إبراهيم عبد الرحمن نكتل، الإدارة الإلكترونية وأثرها على المرافق العامة، كركوك: مجلة كلية القانون للعلوم القانونية والسياسية، جامعة كركوك، المجلد التاسع، العدد 24، 2020م.
9. غسان الطالب، وراكن الزعاير، الادارة الالكترونية لمنظمات الأعمال، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر، 2020م.
10. توفيق عبد الرحمن، الإدارة الإلكترونية وتحديات المستقبل، القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2021م.
11. أبوبكر محمود الهوش، الإدارة الإلكترونية، القاهرة: مجموعة النيل العربية للطباعة والنشر، 2019م.
12. مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، دمشق: دار رسلان للنشر والتوزيع، 2018م.
13. عمرو العجاوي، الإدارة الحكومية العربية في عصر التقنية الفائقة بين المفهوم والواقع، ورقة عمل قدمت إلى مؤتمر الحكومة الإلكترونية السادس، دبي، الإمارات، 2007م.
14. حمد إبراهيم السويل، دور البنية التحتية للمفاتيح العمومية في دعم الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية، الرياض: ندوة الحكومة الإلكترونية، معهد الإدارة العامة، 2010م.

15. محمد سمير احمد، الإدارة الالكترونية، عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، 2016م.
16. حمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية، آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، القاهرة: المكتبة العصرية للنشر، 2013م.
17. محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع، 2020م.
18. عبد الله حمود العنزي، تأثير معايير الإدارة على جودة الخدمات، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، العدد 39، 2021م.
19. عبير عبد الرؤوف الريحاني، إدارة المعرفة وأثرها في تحسين جودة الخدمات، مجلة العلوم، العدد 15، 2023م.
20. محمد محمود أحمد الرمادي، الأبعاد الاجتماعية لحوكمة الخدمات الصحية وتأثيرها على جودة الخدمات، مجلة كلية الآداب، العدد 21، جامعة بورسعيد، 2021م.
21. أكرم أحمد الطويل وآخرون: إمكانية إقامة أبعاد جودة الخدمة، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 2، العدد 19، 2010م.
22. إياد عبد الفتاح النسور: أسس جودة الخدمات، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2008م.
23. ثامر ياسر البكري: تسويق الخدمات، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2005م.
24. صلاح محمد ذياب: قياس أبعاد جودة الخدمة من منظور العملاء والموظفين، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد الأول، 2012م.
25. يوسف حسين عاشور وطلال عثمان العبدلة: قياس جودة الخدمات التعليمية في الدراسات العليا، مجلة جامعة الأقصى، فلسطين، المجلد 11، العدد 01، 2007.
26. عمرو بس عماد الدين، العلاقة بين معايير الكفاءة الإدارية وجودة الخدمة، القاهرة: دار الثقافة للنشر، 2016م.
27. - مصباح احمودة مصباح الغناي، القيادة الإدارية وأثرها في تطوير الأداء المؤسسي بالتطبيق على وزارة المالية الليبية 2024. (مجلة القرطاس، 2025).
28. - مصباح احمودة مصباح الغناي، أثر ممارسة الادارة الاستراتيجية على الاداء المؤسسي بالمنظمات غير الحكومية - دراسة حالة المؤسسة الليبية للاستثمار - ليبيا 2024. (مجلة الاصاله، 2024).
29. - مصباح احمودة مصباح الغناي، دور البراعة التنظيمية والميزة التنافسية وانعكاساتها على المنظمات المتعلمة (دراسة حالة الشركة الليبية للبريد والاتصالات) . (مجلة القرطاس، 2022).
30. - مصباح احمودة مصباح الغناي، دور الهياكل التنظيمية في تنفيذ التخطيط الاستراتيجي: دراسة حالة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي-ليبيا . (مجلة الاصاله، 2022).
31. - مصباح احمودة مصباح الغناي، أثر ادارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة حالة الشركة الليبية للبريد والاتصالات وتقنية المعلومات القابضة لسنة 2024 ) . (مجلة العلوم الاقتصادية و السياسية جامعة بني وليد - العدد الرابع و العشرون - سبتمبر 2024).

## واقع الصادرات الصناعية الليبية ودورها في تنويع الصادرات وتوسيع الأسواق الخارجية

د. علي محمد رمضان الماقوري

كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة طرابلس- ليبيا

[a.al.magory@uot.edu.ly](mailto:a.al.magory@uot.edu.ly)

تاريخ النشر:  
2025/03/31

تاريخ القبول:  
2025/03/25

تاريخ الاستلام:  
2025/03/05

### المستخلص :

تركزت هذه الدراسة على دور الصادرات الصناعية في ليبيا كأداة لتنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط، من خلال تقديم قيمة مضافة أكبر، وتعزيز القدرة التنافسية في الأسواق الخارجية. أظهرت النتائج أن القطاع النفطي لا يزال مهيمناً على الناتج المحلي الإجمالي بنسبة تتجاوز 60%، بينما مساهمة الصادرات الصناعية لم تتجاوز 3%، مع تركيزها على الأسواق الأوروبية. لذلك، توصي الدراسة بتبني سياسات داعمة للصناعات التصديرية، تطوير البنية التحتية والخدمات اللوجستية، تقديم الإنتاج وفق الميزة النسبية التنافسية للليبيا، تفعيل التواجد الدبلوماسي والقنصلي لتسهيل انسياب السلع المصنعة إلى الأسواق الخارجية، واستثمار فرص التكامل الاقتصادي الإقليمي لتوسيع الأسواق وتحقيق نمو اقتصادي مستدام.

الكلمات المفتاحية: الصادرات الصناعية- تنويع الاقتصاد- الاعتماد على النفط- الميزة التنافسية- التكامل الاقتصادي الإقليمي.

### Abstract:

This study focused on the role of industrial exports in Libya as a means to diversify the economy and reduce dependence on oil, by providing higher value-added, and enhancing competitiveness in foreign markets. Results show that the oil sector still dominates GDP (over 60%), while industrial exports did not exceed 3% of total exports, mostly concentrated in European markets. The study recommends adopting policies that support export-oriented industries, improving infrastructure and logistics, focusing on production based on Libya's comparative advantages, activating diplomatic and consular presence to facilitate the flow of manufactured goods to foreign markets, and leveraging regional economic integration to expand markets and achieve sustainable economic growth.

Keywords: Industrial exports- Economic diversification- Oil dependence- Competitive advantage- Regional economic integration.

## المقدمة:

شهدت الساحة العالمية العديد من التطورات في العقود الزمنية الأخيرة، ومن بينها اتجاه العديد من الدول النامية للتصنيع للخروج من المختنقات والمشاكل الاقتصادية والمالية التي تواجهها والتي مرجعها بصفة أساسية للمشاكل المترتبة على تخصصها في إنتاج وتصدير المواد الأولية والتي انحصرت في الكثير من الأحيان في سلعة تصديرية واحدة اترث بشكل كبير على الهياكل الاقتصادية لهذه الدول (بوراس، ص10).

وفي سبيل تجاوز هذا الوضع وتقادي سلبياته اتجهت العديد من الدول النامية إلى الاخذ باستراتيجيات تنموية تدفع في اتجاه تغيير هياكل الانتاج فيها وفي تقادي التخصص المكثف في إنتاج المواد الأولية إلى التخصص في إنتاج وتصدير المنتجات الصناعية.

وبحكم ان الاقتصاد الليبي عانى الكثير من المختنقات والاختلالات الناجمة عن تقاوم درجة التخصص في انتاج وتصدير النفط كمادة اولية وما صاحب ذلك من تقلبات عنيفة في اسعاره والتراخي في الطلب عليه من فترة الى أخرى فقد اتجهت ليبيا شأنها شأن الكثير من الدول النامية نحو التصنيع لتغطية متطلبات السوق المحلي وتنويع وتطوير صادراتها.

فهل حققت تلك الجهود الليبية مستهدفاتها واستطاعت تطوير وتنويع الصادرات لصالح السلع المصنعة والحد من هيمنة النفط على الهيكل السلعي للصادرات الليبية وما يصاحب ذلك من استقرار في العائدات والتنوع في الأسواق جغرافياً؟

ذلك ما ستحاول الدراسة الاجابة عليه من خلال تتبع تطور وتنوع الصادرات الليبية ومدى قدرتها على اختراق اسواق جديدة غير تلك التي كانت دائما اسواق تقليدية للصادرات الليبية.

## وللتعامل مع موضوع الدراسة انطلقت الدراسة من الفرضيات التالية:

**الفرضية الاولى:** إن نتائج الجهود لتطوير الصادرات وتنوعها في هيكلها السلعي وفي توسيع اسواقها الخارجية لازالت ضئيلة ودون ما كان مستهدف.

**الفرضية الثانية:** إن المحاولات الليبية التي استهدفت تطوير الصادرات قد اصطدمت بجملة من المعوقات حالت دون تحقيق مستهدفاتها.

**الفرضية الثالثة:** إن تجاوز تلك المعوقات التي حالت دون تطوير وتنويع الصادرات وتعدد أسواقها مهمة يمكن تحقيقها إذا تم إعادة النظر في الخيارات الإنتاجية والسياسات التجارية.

## منهجية الدراسة:

نظراً لطبيعة موضوع الدراسة وإمكانية التعامل معه لتحقيق المستهدفات فإن الدراسة تعتمد المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج المناسب لتتبع سلوك المؤشرات الاحصائية التي سيتم استخدامها في الدراسة.

#### حدود الدراسة:

الدراسة تتناول الصادرات الصناعية في ليبيا كونها سلع ومنتجات يتم انتاجها محليا ثم تباع خارجيا اي انها تركز على المنتج نفسه وتسويقه وهي هنا تختلف عن الصناعات التصديرية التي تهتم بالقطاعات والفروع التي يكون انتاجها موجها للتصدير ويتم التركيز عند دراستها على كيفية جعل الصناعة في بنيتها الانتاجية ومواصفاتها مصممة للأسواق الخارجية.

ونظراً لأن خصائص الصادرات الليبية مستقرة إلى حد كبير ولم تشهد تغيرات جوهرية لسنوات طويلة متتالية فإن الدراسة تلجأ إلى استخدام احصاءات وبيانات سنوات مختارة من الفترة الزمنية 2004 - 2024.

وبحكم أن الدراسة ستستخدم الدينار الليبي كوحدة قياس في الاحصاءات والبيانات التي سيتم توظيفها خدمة للمؤشرات المعتمدة فإن بداية الفترة الزمنية للدراسة ستكون 2004 وهي السنة التالية لتعديل وتوحيد سعر صرف الدينار مقابل العملات الاجنبية الذي تم في يونيو 2003.

أما نهاية الفترة الزمنية للدراسة التي تم تحديدها في 2024 فذلك وضع فرضته وفرة الاحصاءات التفصيلية للتجارة الخارجية الليبية التي تغطي متطلبات الدراسة

#### تقسيم الدراسة:

- أولاً: ماهية وأهمية تطوير الصادرات الصناعية في ادبيات الاقتصاد والتنمية.
- ثانياً: واقع الصادرات الصناعية الليبية وأهميتها.
- ثالثاً: معوقات تطوير الصادرات الصناعية الليبية.
- رابعاً: مقترحات لتطوير الصادرات الصناعية الليبية.
- النتائج والتوصيات

#### أولاً: ماهية وأهمية الصادرات الصناعية في ادبيات الاقتصاد والتنمية:

تعد مهمة تطوير الصادرات مجالا مهما للدفع بالنمو وتحقيق التنمية الاقتصادية فهي لم تعد فقط مصدرا للعملات الأجنبية وليس هدف تجاري بحث.

أصبحت مهمة تطوير الصادرات ضرورة استراتيجية نتيج للدول تحقيق الاستقرار الاقتصادي وخلق فرص العمل والاستخدام الكفؤ للموارد الاقتصادية وزيادة قدرة الدولة على التكيف مع التغيرات في الاقتصاد العالمي ، خاصة بعد ان اتضح في ظل التطورات المتسارعة في الاقتصاد العالمي ان الاقتصادات التي تعتمد في صادراتها على سلعة واحدة او عدد محدود جدا من السلع يتم تصديرها إلى أسواق محدودة كثيراً ما تكون عائدات صادراتها عرضة إلى تقلبات عنيفة ناجمة عن انخفاض أسعار صادراتها او بسبب التراخي في معدلات الطلب على منتجاتها ، وتدهور معدلات التبادل التجاري في اتجاه معاكس لمكاسبها

من التجارة الدولية بالمقارنة مع نصيب الدول الصناعية المتقدمة وخاصة الدول شركائها في التجارة الخارجية ( شامية ، 149- 151 ).

لذلك أصبحت مهمة تنويع وتطوير الصادرات ضرورة استراتيجية وتوجه اقتصادي يؤدي مرحليا إلى تجنب الاعتماد المكثف على المواد الأولية والرفع من قدرة الاقتصاد على مواجهة الصدمات الخارجية . لذلك فإن الفكر الاقتصادي الحديث قد شدد على ان الاقتصادات القادرة على تطوير قاعدة تصديرية متنوعة تشمل السلع الصناعية تحقق مكاسب عدة أهمها تصحيح الاختلال الهيكلي في الإنتاج وتغيير هيكل الصادرات بما يتمشى مع نمو الانتاج الصناعي وتحقيق التقدم التقني وتوجيه نمط التوزيع الجغرافي لأسواق الصادرات بما يكفل تنويع الأسواق وتحرير الاقتصاد من علاقات التبعية لاقتصادات الدول الصناعية المتقدمة (وجدي ، ص 118).

وقد أبرز اقتصاديون بارزون مثل بريش وسنجر ولويس أهمية تطوير الصناعات التصديرية لتنويع الصادرات وتوسيع أسواقها كأداة تنمية شاملة تسهم في بناء اقتصاد متوازن قادر على الانخراط بفعالية في شبكة التجارة الدولية وايضا كسبيل للتخلص من الانكشاف الاقتصادي الخارجي والتحرر من التبعية الاقتصادية للخارج .

كما أكد هؤلاء الاقتصاديين على أن قوة التأثير للصادرات في دفع النمو وتحقيق التنمية الاقتصادية في تجارب الدول النامية يتجلى بوجه خاص في الدول التي تتزايد لديها نسبة الصادرات الصناعية من اجمالي صادراتها مثل كوريا الجنوبية واليابان ( وجدي ، ص 125 ).

وقد اثنت دراسات حديثة على هذا التوجه واضفت عليه مصداقية أكثر عندما استعرضت تجربتي ماليزيا وتركيا وما تحقق في الدولتين من نجاحات كبيرة في تنويع وتطوير الصادرات الصناعية كنتيجة لعمل جاد واستثمار كفؤ في الصناعات الموجه للتصدير صاحب ذلك سياسات تجارية داعمة استهدفت بالدرجة الأولى زيادة القدرة التنافسية للمنتجات التصديرية في كلتا الدولتين في ظل بنية تحتية لوجستية متقدمة ساعدتهما على اختراق الأسواق الخارجية .

#### ثانياً: واقع الصادرات الصناعية الليبية وأهميتها:

للقوف على أهمية الصادرات الصناعية ودورها في تطوير الهيكل السلعي للصادرات الليبية وتوسيع الأسواق الخارجية اعتمدت الورقة المؤشرات التالية:

1. نسبة مساهمة الصادرات الصناعية في الناتج المحلي الإجمالي:

في الجدول (1) تشير البيانات إلى تدني وعدم استقرار دور الصادرات الصناعية في تشكيل الناتج المحلي الإجمالي الليبي وينسب لم تتجاوز في أحسن الظروف 1.5 % خلال السنوات محل الاهتمام وهو الوضع الذي يشير إلى هيمنة قطاع النفط والغاز وقلة التنوع الاقتصادي وضيق القاعدة الانتاجية.



كما يلاحظ من الجدول المشار إليه أعلاه تدني كبير في نسبة الصادرات الصناعية الى الناتج المحلي الاجمالي في السنوات التالية للعام 2011 وذلك كنتيجة حتمية لعدم الاستقرار السياسي والنزاعات المستمرة والقلق الامنية وما ترتب على ذلك من تدهور في البنية التحتية كالطرق والموانئ والكهرباء وهي كلها عوامل أدت الى تعطل الانتاج وأثرت سلبا على النشاط الاقتصادي بما في ذلك الصناعات التحويلية , لذلك يلاحظ من الجدول المشار إليه انخفاض نسبة مساهمة الصادرات الصناعية في الناتج المحلي الإجمالي تتراوح بين 0.2% عام 2012 و 0.6% عام 2022.

وقد ساعد على تفاقم حالة الجمود في النشاط الاقتصادي وما ترتب عليه من انخفاض حاد في نشاط الصادرات خاصة الصادرات الصناعية التجاهل شبه الكامل في توجيه الانفاق العام لعمليات التنمية بما في ذلك الانفاق الضروري لاستمرار الصناعات التحويلية القائمة والانفاق الاستثماري لتطوير وإقامة قاعدة عريضة للصناعات التصديرية.

الجدول (1) مساهمة الصادرات الصناعية في الناتج المحلي الإجمالي (بالمليون دينار)

| السنة | الناتج المحلي الإجمالي | الصادرات الصناعية | نسبة المساهمة من الناتج % |
|-------|------------------------|-------------------|---------------------------|
| 2004  | 48105.4                | 749.1             | 1.5                       |
| 2008  | 102242.9               | 1560.2            | 1.3                       |
| 2012  | 112591                 | 210.0             | 0.2                       |
| 2016  | 36424.5                | 129.8             | 0.3                       |
| 2018  | 65927.3                | 227.6             | 0.3                       |
| 2022  | 194900.0               | 1214              | 0.6                       |
| 2024  | 398071.5               | 2301.2            | 0.5                       |

المصدر: مصرف ليبيا المركزي. النشرة الاقتصادية. أعداد مختلفة.

وزارة التخطيط. مصلحة الإحصاء والتعداد. ملخص إحصاءات التجارة الخارجية. أعداد مختلفة.

2. نسبة الصادرات الصناعية إلى إجمالي الصادرات الليبية:

يلاحظ من البيانات في الجدول رقم (2) أن نسبة مساهمة الصادرات الصناعية في إجمالي الصادرات الليبية منخفضة وكانت ايضا تتراوح بين 0.9% عام 2018 و 5.4% عام 2020 (1)\* كما يلاحظ

من الجدول رقم (2) إن نسبة مساهمة الصادرات الصناعية في إجمالي الصادرات الليبية كانت دائماً مرهونة في ارتفاعها وانخفاضها بالتقلبات في أسعار النفط والكميات المصدرة منه. فانخفاض نسبة الصادرات الصناعية إلى إجمالي الصادرات الليبية كان دائماً ناجم عن هيمنة عوائد الصادرات النفطية على إجمالي الصادرات ولكن هذا لا ينفي ضعف قطاع الصناعات التحويلية واتجاه أغلب منتجاته بالرغم من قلتها إلى الاستهلاك المحلي مثل الاسمنت والحديد وبعض الصناعات الغذائية.

الجدول (2) تطور نسبة مساهمة الصادرات الصناعية في إجمالي الصادرات الليبية (بالمليون دينار)

| السنة | إجمالي الصادرات | الصادرات الصناعية | نسبة المساهمة % |
|-------|-----------------|-------------------|-----------------|
| 2004  | 27982           | 749.1             | 2.6             |
| 2008  | 77027           | 1560.2            | 2               |
| 2012  | 76893           | 210.1             | 1.8             |
| 2016  | 9402            | 307.2             | 3.2             |
| 2018  | 40935           | 380.4             | 0.9             |
| 2020  | 12943           | 510.0             | *5.4            |
| 2022  | 39118           | 1214              | **3.1           |
| 2024  | 155592.5        | 2301.2            | 1.4             |

المصدر: الهيئة الوطنية للتوثيق والمعلومات. مصلحة الإحصاء والتعداد. ملخص إحصاءات التجارة الخارجية. أعداد مختلفة.

- ارتفاع النسبة ناجم عن وجود صادرات صناعية لم ترد عنها اية معلومات او احصاءات كمنتجات صناعية ليبية.
- \*\* ما ينطبق على سنة 2020 ينطبق على سنة 2022.

### 3. الهيكل السلعي للصادرات الصناعية الليبية:

بقدر ما تشير البيانات في الجدول رقم (3) إلى تركيز شديد في إجمالي الصادرات الليبية لصالح الصادرات من النفط والغاز وينسب تجاوزت 95% في أغلب السنوات المختارة للدراسة.

الجدول رقم (3) الهيكل السلعي للصادرات الليبية (سنوات مختارة) (%)

| البيان              | 2004  | 2010  | 2014  | 2018  | 2022 | 2024 |
|---------------------|-------|-------|-------|-------|------|------|
| النفط والغاز والخام | 93.00 | 95.72 | 92.98 | 95.67 | 96   | 93   |

|      |      |      |      |      |      |                        |
|------|------|------|------|------|------|------------------------|
| 1.3  | 0.6  | 0.32 | 1.00 | 1.70 | 2.94 | البتروكيماويات         |
| 4.8  | 2.8  | 1.11 | 1.23 | 1.07 | 1.55 | الحديد والصلب والمعادن |
| 0.03 | 0.00 | 0.17 | 0.15 | 0.04 | 0.11 | منتجات الزراعية        |
| 0.22 | 0.34 | 2.73 | 4.64 | 1.46 | 2.32 | سلع أخرى               |

المصادر: (1) مصرف ليبيا المركزي- النشرة الاقتصادية - المجلد (63) الربع الثاني 2023م.

(2) وزارة التخطيط مصلحة الإحصاء والتعداد - ملخص إحصاءات التجارة الخارجية الليبية - أعداد مختلفة.

تشير أيضا البيانات في الجدول رقم (4) إلى أن الصادرات من المنتجات الصناعية تعاني هي الأخرى من تركيز سلعي لصالح سلع محدودة على الرغم من قلتها عندما يلاحظ أن الصادرات من المواد الكيماوية والبتروكيماوية ومنتجات الحديد والصلب تستحوذ على أكثر من 76.3% من إجمالي الصادرات الصناعية في أغلب السنوات موضوع الاهتمام، ويمكن تفسير ذلك بأن أغلب ما يتم انتاجه من المواد الكيماوية والبتروكيماوية هي سلع وسيطة أسواقها في العادة أسواق الدول الصناعية المتقدمة.

ذلك ما يشير إلى ان نتائج الجهود الليبية لتطوير وتنويع الصادرات الليبية سلعا هي ضئيلة ودون ما كان مستهدف، وقد يكون للاضطرابات السياسية والصراعات المسلحة والانقسام في المؤسسات التي شهدتها البلاد خلال العشر سنوات الاخيرة دور كبير في جمود الانشطة الإنتاجية خاصة تلك الانشطة الإنتاجية التي لها علاقة قوية ومباشرة بالصناعات الموجهة للأسواق الخارجية.

الجدول (4) الهيكل السلعي للصادرات الصناعية حسب أهم السلع (%)

| السنة                                                | 2006 | 2010 | 2014 | 2018 | 2022 | 2024 |
|------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|
| مواد كيماوية                                         | 35.5 | 66.4 | 39.3 | 10.0 | 19.2 | 24.6 |
| آلات ومعدات نقل                                      | 0.00 | 0    | 0.00 | 14.0 | 4.6  | 0.5  |
| مصنوعات صفت في الغالب على أساس المواد التي صنعت منها | 6.2  | 33.3 | 56.7 | 71.3 | 50.8 | 51.7 |
| مصنوعات مختلفة                                       | 0.05 | 0.01 | 3.4  | 3.9  | 0.1  | 0.2  |

المصدر: مصرف ليبيا المركزي. النشرة الاقتصادية. أعداد مختلفة.

مصلحة الإحصاء والتعداد. ملخص إحصاءات التجارة الخارجية.

4. أسواق الصادرات الصناعية:

الجدول رقم (5) المتعلق بالتوزيع الجغرافي لأسواق الصادرات الليبية يشير إلى استمرار التركيز في أسواق الصادرات الليبية لصالح الدول الأوروبية وبنصيب تجاوز ثلثي الصادرات الليبية وبمتوسط للسنوات المختارة

بلغ (79.3%) يقابل ذلك تدنى نصيب الدول النامية مجتمعة في اسيا وأفريقيا بما فيها الدول العربية من الصادرات كما تشير البيانات في الجدول رقم (5).

جدول (5) التوزيع الجغرافي للصادرات الليبية (%)

| المجموعة   | 2004  | 2010  | 2014  | 2018  | 2022 | 2024 |
|------------|-------|-------|-------|-------|------|------|
| أوروبا     | 85.2  | 81.53 | 86.38 | 68.72 | 74   | 80.5 |
| آسيا       | 10.18 | 12.17 | 11.97 | 24.66 | 16.4 | 8.2  |
| أفريقيا    | 2.63  | 1.51  | 0.68  | 0.49  | 0.04 | 0.01 |
| الأميركتين | 1.99  | 4.21  | 0.98  | 4.48  | 6    | 4.6  |
| أخرى       | 0     | 0.58  | 0     | 1.66  | 4.08 | 6.4  |

المصادر: بوراس منصور - الصادرات الصناعية بالتجارة الخارجية الليبية رسالة الماجستير غير منشورة ( ص137).

(1) مصرف ليبيا المركزي- النشرة الاقتصادية - المجلد (63) الربع الثاني 2023م.

(2) مصرف ليبيا المركزي. تقرير التجارة الخارجية لليبيا (2021-2024).

(3) وزارة التخطيط مصلحة الإحصاء والتعداد -ملخص إحصاءات التجارة الخارجية الليبية - أعداد مختلفة.

كما يلاحظ من البيانات في الجدول رقم (6) المتعلق بأسواق الصادرات الصناعية دون غيرها من الصادرات الليبية أنه بالرغم من التنوع المحدود في الصادرات الصناعية فقد اتجهت هي ايضا إلى أسواق دول الاتحاد الأوروبي وينسب تجاوزت 70% في أغلب السنوات محل الاهتمام وهو ما يشير إلى أن الصادرات من المنتجات الصناعية لم تساهم في تقليص درجة التركيز الجغرافي في أسواق إجمالي الصادرات الليبية بالشكل الذي استهدفته الإرادة الليبية.

ومثلما ظلت أوروبا وفي مقدمتها إيطاليا الشريك التجاري الاول لإجمالي الصادرات الليبية فقد استمرت أيضا السوق الاول للصادرات الصناعية الليبية، وقد يكون هذا راجعا لاسباب متعددة أهمها:

1. موقع ليبيا الجغرافي على الضفة الجنوبية للبحر الأبيض المتوسط سهل ربطها تجاريا مع أوروبا أكثر من افريقيا جنوب الصحراء وآسيا ودول امريكا بشقيها الشمالي والجنوبي.
2. الأسواق الأوروبية ومتطلباتها أسواق مناسبة جدا لطبيعة الصادرات الليبية كونها دول صناعية متقدمة اقتصاديا تعتمد بقوة على النفط والغاز وعلى المنتجات الكيماوية والبتروكيماوية كمصدر للطاقة ومداخلات لمراحل انتاجية تالية.

الجدول (6) التوزيع الجغرافي للصادرات الصناعية الليبية (%)

| الدول           | السنة |      |      |      |
|-----------------|-------|------|------|------|
|                 | 2018  | 2014 | 2010 | 2006 |
| إيطاليا         | 28    | 39.5 | 50.1 | 26   |
| ألمانيا         | 8     | 4    | 11.8 | 13   |
| فرنسا           | 9     | 4.3  | 7.6  | 13   |
| اسبانيا         | 9.3   | 3.4  | 2    | 9    |
| هولندا          | 13    | 32   | 10.2 | 11   |
| تركيا           | 6     | 2.5  | 2.5  | 7    |
| نونس            | 5     | 2.9  | 2.3  | 3    |
| مصر             | 6     | 2.1  | 3.1  | 3.3  |
| باقي دول العالم | 15.7  | 12.7 | 10.4 | 14.7 |
| المجموع         | 100   | 100  | 100  | 100  |

المصدر: وزارة التخطيط. وزارة التخطيط. مصلحة الإحصاء والتعداد. الملخص التفصيلي. لإحصاءات التجارة الخارجية - أعداد مختلفة.

#### رابعاً: معوقات الصادرات الصناعية الليبية:

1. ضيق السوق المحلي والاستمرار في الانتاج بأحجام غير اقتصادية والاعتماد على الخارج في توفير مدخلات الانتاج والتقنية كانت كلها من اهم العوامل التي أدت الى ارتفاع تكاليف الإنتاج وما ترتب عليه من ضعف القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية الليبية. (1 أبوسينة ، ص 38)
2. ضعف الاجهزة المعنية بالتخطيط وعدم وجود رؤية استراتيجية تنموية للصناعات التصديرية حقل الصادرات الصناعية أدى إلى غياب التنسيق والترابط والتكامل بين خطط الانتاج والاستثمار وبرامج التصدير.
3. توجه أغلب منتجات الصناعات التحويلية خاصة الاسمنت والحديد والمنتجات الغذائية إلى السوق المحلي.
4. عدم فعالية السياسة التجارية في تطوير الصادرات الصناعية والتراخي في تحديث ادواتها بالشكل الذي يتناسب مع الضرورات المحلية والتغيرات في الاسواق العالمية
5. ضعف البنية التحتية كالطرق والموانئ وعدم توفر الخدمات اللوجستية خاصة تلك التي لها علاقة مباشرة بنشاط التصدير.

6. فرض قيود كمية وتكاليف إضافية ومعاملات تمييزية لصالح المنتج المحلي من الحكومات في أسواق الدول التي تربطها بليبيا علاقات تجارية سواء كانت أسواق تقليدية كالأسواق الأوروبية أو كانت دول عربية وإفريقية شريكة لليبيا في تجمعات اقتصادية تكاملية.
7. ضعف الأجهزة المعنية بالتصدير وعجزها عن ملاحقة التطورات المتسارعة في الأسواق العالمية وهو الوضع الذي أدى إلى غياب سياسات فعالة لتنويع وترويج الصادرات وعدم وجود برامج جادة لدعم وتشجيع الصادرات الصناعية.
8. عدم الاستفادة من الاتفاقيات التجارية والقصور في توظيف المزايا والمعاملات التفضيلية والتمييزية في أسواق المنطقة التكاملية العربية والمغربية .
9. القصور في توفير المعلومات والبيانات عن الأسواق الخارجية بما في ذلك أسواق الدول العربية والمغربية والدول الإفريقية المجاورة.

#### خامساً: مقترحات لتطوير الصادرات الصناعية الليبية:

لتطوير قطاع الصناعة والصادرات الصناعية والتغلب على معوقات نشاط التصدير يتناول العرض التالي التوصيات الآتية:

1. إعادة هيكلة الإنتاج وفقاً لمبدأ الميزة النسبية بمعنى تصحيح الخيارات الإنتاجية وفقاً لسياقات ومعايير اقتصادية وقائمة على ما يتوفر في ليبيا من مزايا نسبية تنافسية في إنتاج السلع الصناعية التصديرية.
2. الربط، والتنسيق بين الاستثمار وخطط الإنتاج والسلع المستهدفة بالتصدير.
3. إقحام القطاع الخاص والدفع به للمساهمة في النشاط الاقتصادي خاصة في تلك الأنشطة الإنتاجية التي لها علاقة مباشرة وغير مباشرة بتفعيل وتطوير الصادرات الصناعية الليبية.
4. الرفع من قدرات الخدمات اللوجستية ذات العلاقة بنشاط التصدير وتخفيض تكاليفها.
5. تفعيل المشاركة في كافة التجمعات التكاملية وتعظيم الاستفادة من المزايا المتاحة لصالح التوسع في أسواق الصادرات الصناعية الليبية.
6. المتابعة الدقيقة والمستمرة للاتفاقيات والتجمعات التكاملية وما يحدث عليها من تطورات وتعديلات خاصة ما يتعلق بقواعد المنشأ والاستثناءات ومواعيد بداية تنفيذها ومواعيد انتهاء سريانها.
7. التأكيد للجهات المعنية بالتجارة الخارجية والملحقين التجاريين بالخارج على ضرورة متابعة كافة التغيرات والتعديلات في الضرائب والرسوم وغيرها من الأدوات التقيدية والتي لم يفصح عنها في دول شركاء التجارة الخارجية.

8. دعم وتشجيع المؤسسات المعنية بتشجيع الصادرات ورعاية ومساعدة المصدرين وحقنها بالشباب والخبراء اصحاب التخصصات والمؤهلات ذات العلاقة بنشاط التصدير .
9. الدفع بكل الوسائل المتاحة للخطوة التالية في منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى والمتمثلة في الاتحاد الجمركي على ان يكون تقييم التبادل التجاري بين الدول اعضاء المنطقة واثاره قائم على قاعدتي او معياري خلق التنمية وتحويل التنمية كتجمع تكاملي اقليمي انمائي بدلا من معياري خلق التجارة وتحويل التجارة.\*
10. الاستعداد للانضمام لمنظمة التجارة العالمية بالشكل الذي يعظم الاستفادة من عضوية ليبيا بالمنظمة وتقادي ما قد يحدث من اضرار يمكن ان تلحق بنشاط التصدير وتعرقل تطوره.
11. البحث عن أسواق جديدة في الدول الإفريقية المجاورة وباقي الدول الافريقية خاصة تلك التي بها استثمارات ليبية.

#### النتائج والتوصيات:

تُعدّ الصادرات الصناعية أحد المحركات الرئيسة لتنويع الاقتصادات وتقليل التبعية للموارد الأولية، لما توفره من قيمة مضافة مرتفعة، وخلق فرص عمل، وتعزيز القدرة التنافسية في الأسواق الخارجية، فضلاً عن دورها في إعادة تشكيل الهيكل السلعي للدول وتوسيع نطاق الأسواق، بما يعزز من استدامة التنمية الاقتصادية ويحد من المخاطر المرتبطة بالاعتماد على سلعة أو قطاع واحد. وفي هذا السياق، بدأت ليبيا تولي اهتماماً متزايداً بتطوير الصادرات الصناعية ضمن جهودها التنموية لمواجهة مخاطر الهيمنة النفطية وإعادة تشكيل هيكل صادراتها وتنويع الأسواق الخارجية لضمان استقرار الاقتصاد الوطني وزيادة مرونته أمام الصدمات الخارجية. غير أن الدراسة أظهرت استمرار هيمنة القطاع النفطي على الناتج المحلي الإجمالي كنتيجة مباشرة لهيمنة الصادرات النفطية على إجمالي الصادرات بنسبة تجاوزت في المتوسط (95%) خلال السنوات المختارة، في حين لم تتجاوز مساهمة الصادرات الصناعية (3%)<sup>1</sup>. كما بينت النتائج أن الصادرات الصناعية لم تسهم في توسيع الأسواق الخارجية، بل ساهمت في تعزيز درجة التركيز الجغرافي، إذ اتجهت أغلبها إلى السوق الأوروبية دون تنويع يُذكر. وبناءً على ذلك، توصي الدراسة بضرورة تبني سياسة تجارية مناسبة تدعم الصناعات الموجهة للتصدير، وتطوير البنية التحتية والخدمات اللوجستية ذات العلاقة بنشاط التصدير، واستثمار عضوية ليبيا في التجمعات الاقتصادية

\*للاطلاع أكثر على مفهومي خلق التجارة وتحويل التجارة ومفهومي خلق التنمية وتحويل التنمية في التجمعات الاقتصادية التكاملية يمكن الرجوع إلى كتاب التجارة الخارجية بين التنظير والتنظيم، الكتاب الثاني ، د. سامي عفيفي حاتم ، دار المصرية اللبنانية ، 1994.

الإقليمية لتسهيل وصول السلع المصنعة إلى أسواق الدول الأعضاء في تلك التجمعات التكاملية، وتفعيل التواجد الدبلوماسي والقنصلي لمتابعة الأسواق ورصد التشريعات والقوانين التجارية في الدول المتواجدين بها، بالإضافة إلى اعتماد استراتيجية وطنية لإقامة صناعات تحويلية تصديرية يتم اختيارها وفق المزايا النسبية التنافسية للإنتاج المتوفرة في ليبيا، بما يحقق تنوعاً فعالاً للأسواق واستدامة النمو الاقتصادي.

## المراجع:

- 1 - والتر يلكان، مقدمة في التنمية الاقتصادية، ترجمة د. محمد عزيز ، منشورات جامعة قاريونس، 1983.
- 2 - عمر محي الدين، التخلف والتنمية، دار النهضة العربية، القاهرة، 1971.
- 3- وجدي محمود حسين ، نشاط التصدير والإثراء الاقتصادي بالبلدان النامية مع دراسة خاصة لحالة الاقتصاد المصري ، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، 1973.
- 4 - داوود .أ.ع. العولمة الاقتصادية واثرها في الدول النامية ، مجلة جامعة كربلاء للإدارة والاقتصاد ، 10 (40).
- 5 - د. سامي غففي حاتم ، التجارة الخارجية بين التنظيم والتنظيم، الكتاب الثاني ، الدار المصرية اللبنانية، 1994.
- 6- د. محمد عبد الجليل أبوسنينة، الصادرات الصناعية الليبية (دراسة للقطاع الصناعي الليبي 1970 - 1989)، مجلة البحوث الاقتصادية، المجلد الرابع العدد الاول ، ربيع 1992 ، بنغازي- ليبيا.
- 7- د. عبدالله شامية، الصادرات الليبية ودورها في الاقتصاد، مجلة البحوث الاقتصادية، المجلد الثالث - العدد الثاني، خريف 1991 ، بنغازي - ليبيا.
- 8- د. عبد الله شامية، سياسة إحلال الواردات وسياسة تشجيع الصادرات، مجلة البحوث الاقتصادية، المجلد الثاني - العدد الثاني ، خريف 1990 ، بنغازي - ليبيا.
- 9- منصور أبوراس، الصادرات الصناعية في التجارة الخارجية الليبية ( تقييم سياسة تشجيع الصادرات بمعيار تنويع مصادر الدخل للفترة 2004 - 2018 ) ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم الاقتصاد - كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة طرابلس ، طرابلس - ليبيا.
- 11- النشرة الاقتصادية، إدارة البحوث والإحصاء، مصرف ليبيا المركزي-إعدادات مختلفة.
- 12- ملخص إحصاءات التجارة الخارجية الليبية، مصلحة الإحصاء والتعداد، وزارة التخطيط، طرابلس - ليبيا إعدادات مختلفة.



# Deep Learning in Financial Time Series Analysis: A Comprehensive Review of Methods, Challenges, and Future Directions

Husam A.S Khalifa  
Bani Waleed University- Libya  
[husam.khalifa@bwu.edu.ly](mailto:husam.khalifa@bwu.edu.ly)

Submitted

Accepted

Published

25/02/2025

29/03/2025

31/03/2025

## Abstract:

This comprehensive review examines the application of deep learning techniques in financial time series analysis, with a particular focus on asset price prediction and market volatility forecasting. Through a systematic analysis of over 80 studies and technical sources published between 2014 and 2025—including peer-reviewed journal articles, conference proceedings, preprints, and industry reports—we identify key architectural advances, methodological innovations, and emerging research directions. Our findings reveal that transformer-based models and hybrid architectures consistently outperform traditional econometric approaches, achieving up to 25% improvement in prediction accuracy. However, significant challenges remain in model interpretability, generalization across market regimes, and the integration of multimodal data sources. We identify critical research gaps in explainable AI (XAI) for financial decision-making, transfer learning for emerging markets, and online adaptive learning systems. This review provides a structured framework for understanding the current state of the field and highlights key opportunities for advancing deep learning-based financial forecasting.

**Keywords:** Deep Learning, Financial Time Series, Asset Price Prediction, Volatility Forecasting, Transformer Models, Hybrid Architectures, Explainable AI, Multimodal Learning.

## Introduction

Financial time series forecasting represents one of the most challenging applications of machine learning, characterized by high noise levels, non-stationarity, and complex interdependencies. The ability to accurately predict asset prices and market volatility has profound implications for investment strategies, risk management, and economic policy formulation. Traditional econometric models, while theoretically grounded, often struggle to capture the nonlinear dynamics and regime changes inherent in financial markets. (Kanungo, 2025)

The emergence of deep learning has fundamentally transformed the landscape of financial forecasting. Unlike traditional statistical models that rely on linear assumptions and manual feature engineering, deep learning architectures can automatically discover complex patterns and nonlinear relationships within high-dimensional data. This capability is particularly valuable in financial markets where relationships between variables are often time-varying and subject to structural breaks. (Li, Schulwol, & Miikkulainen, 2025)

Recent advances in deep learning have introduced sophisticated architectures specifically designed for sequential data analysis. Long Short-Term Memory (LSTM) networks address the vanishing gradient problem in traditional recurrent neural networks, enabling the capture of long-term dependencies crucial for financial forecasting. Transformer models, originally developed for natural language processing, have demonstrated remarkable success in modeling temporal relationships through self-attention mechanisms. Hybrid architectures combining convolutional neural networks (CNNs) with recurrent layers have shown promise in capturing both local patterns and global temporal dependencies. (Li, Sun, Wu, & Tao, 2024)

The integration of multimodal data sources represents another significant advancement. Modern deep learning frameworks can simultaneously process traditional financial data alongside alternative information sources including news sentiment, social media data, and macroeconomic indicators. This capability addresses a fundamental limitation of traditional models that typically focus on single data modalities. (Kong, Chen, Liu, Ning, Zhang, Muhammad Marier, et al., 2025)

Despite these advances, several critical challenges persist. Model interpretability remains a significant concern, particularly in regulated financial environments where decision transparency is paramount. The stability of deep learning models across different market regimes and their ability to generalize to unseen market conditions continue to pose significant challenges. Additionally, the computational requirements and data dependencies of deep learning models raise practical concerns for real-world deployment. (Q. Chen, 2025; J. Li et al., 2024; Varadharajan, Smith, Kalla, Samaah, et al., 2024)

This review aims to provide a comprehensive analysis of deep learning applications in financial time series forecasting, examining architectural innovations, methodological advances, and empirical findings. We

systematically evaluate the current state of the field, identify key research gaps, and propose future directions for advancing the intersection of deep learning and financial forecasting.

## 2. Traditional vs. Deep Learning Approaches

### 2.1 Traditional Econometric Models

Traditional financial time series analysis has been dominated by econometric models designed to capture specific stylized facts of financial data. **Autoregressive Integrated Moving Average (ARIMA)** models form the foundation of classical time series analysis, providing a framework for modeling linear dependencies and trend components. The **Box-Jenkins methodology** offers a systematic approach to model identification, estimation, and diagnostic checking, making ARIMA models highly interpretable and theoretically grounded. (Paras Varshney, n.d.)

**Generalized Autoregressive Conditional Heteroskedasticity (GARCH)** models address volatility clustering, a fundamental characteristic of financial time series where periods of high volatility tend to cluster together. GARCH variants, including EGARCH and GJR-GARCH, incorporate asymmetric effects where negative shocks have different impacts on volatility compared to positive shocks of similar magnitude. These models have been extensively validated and remain widely used in risk management applications. (Mishra et al., 2024) (Kong, Chen, Liu, Ning, Zhang, Marier, et al., 2025)

**Vector Autoregression (VAR)** models extend univariate approaches to capture interdependencies among multiple financial variables. VAR models are particularly valuable for understanding spillover effects and Granger causality relationships among financial markets. However, their effectiveness diminishes rapidly as the number of variables increases due to the curse of dimensionality. (Moghar & Hamiche, 2020)

### 2.2 Deep Learning Architectures

Deep learning approaches fundamentally differ from traditional methods in their ability to automatically discover complex, nonlinear patterns without explicit specification of functional forms. **Recurrent Neural Networks (RNNs)** provide the basic framework for sequential data modeling, though

they suffer from vanishing gradient problems that limit their ability to capture long-term dependencies.(Ozturk, 2020)

**Long Short-Term Memory (LSTM)** networks address these limitations through gating mechanisms that control information flow. The forget gate determines which information to discard, the input gate controls new information incorporation, and the output gate regulates the hidden state output. Recent empirical studies demonstrate that LSTM models achieve superior performance compared to traditional approaches, with improvements ranging from 15-30% in out-of-sample forecasting accuracy.(Z. Xu et al., 2024)

**Transformer architectures** represent a paradigm shift in sequential modeling through self-attention mechanisms that can model long-range dependencies without sequential processing constraints. The multi-head attention mechanism allows models to focus on different aspects of the input sequence simultaneously, proving particularly effective for capturing complex temporal patterns in financial data.(Zeng et al., 2023) (S. Li et al., 2025)

**Convolutional Neural Networks (CNNs)** have been adapted for financial time series through techniques that transform temporal data into image-like representations. This approach enables CNNs to identify local patterns and features that may be missed by purely sequential models.(Y. Li & Pan, 2022)

2.3 Comparative Performance Analysis

Empirical comparisons consistently demonstrate the superiority of deep learning approaches across multiple evaluation metrics.

**Table 1** summarizes key performance improvements observed in recent studies.

| Model Type           | RMSE Improvement | MAE Improvement | Directional Accuracy | Sharpe Ratio Enhancement |
|----------------------|------------------|-----------------|----------------------|--------------------------|
| LSTM vs ARIMA        | 18-25%           | 15-22%          | 8-12%                | 15-20%                   |
| Transformer vs GARCH | 20-30%           | 18-28%          | 10-15%               | 18-25%                   |

| Model Type             | RMSE Improvement | MAE Improvement | Directional Accuracy | Sharpe Ratio Enhancement |
|------------------------|------------------|-----------------|----------------------|--------------------------|
| Hybrid CNN-LSTM vs VAR | 22-35%           | 20-32%          | 12-18%               | 20-30%                   |

These improvements are particularly pronounced during periods of market stress and volatility clustering, where traditional models' linear assumptions prove most limiting. Deep learning models demonstrate superior ability to adapt to regime changes and capture non-stationary behavior that characterizes financial markets during crisis periods.(Di-Giorgi et al., 2025)

2.4 Complexity and Interpretability Trade-offs

While deep learning models achieve superior predictive performance, they introduce significant challenges in terms of model complexity and interpretability. Traditional econometric models offer clear parameter interpretations and established hypothesis testing frameworks. In contrast, deep learning models operate as "black boxes" where decision processes are opaque and difficult to explain.(Tu, 2025)

This interpretability gap has significant implications for regulatory compliance and risk management applications where model transparency is crucial. Recent advances in explainable AI (XAI) attempt to address these concerns through techniques such as attention visualization, feature importance analysis, and counterfactual explanations. However, these approaches remain in early stages of development for financial applications.(Seseri, 2023a)

3. Architectural Advances in Deep Learning for Finance

3.1 Recurrent Neural Network Variants

The evolution of recurrent architectures has been driven by the need to address fundamental limitations in capturing long-term dependencies within financial time series. **Vanilla RNNs** suffer from vanishing gradients that prevent effective learning of relationships spanning extended time horizons, a critical limitation given the long memory effects observed in financial markets.(Feng et al., 2023)

**LSTM networks** represent a significant advancement through their sophisticated gating mechanisms. The architecture incorporates three specialized gates: the **forget gate** ( $f_t = \sigma(W_f \cdot [h_{t-1}, x_t] + b_f)$ ) determines which information from the cell state should be discarded; the **input gate** ( $i_t = \sigma(W_i \cdot [h_{t-1}, x_t] + b_i)$ ) controls which new information is stored; and the **output gate** ( $o_t = \sigma(W_o \cdot [h_{t-1}, x_t] + b_o)$ ) regulates the output based on the cell state. This architecture enables LSTM networks to maintain information across hundreds of time steps, crucial for capturing seasonal patterns and long-term trends in financial data. (Shubham Ghelani, n.d.)

**Gated Recurrent Units (GRUs)** offer a simplified alternative that combines the forget and input gates into a single update gate, reducing computational complexity while maintaining comparable performance. Recent comparative studies in financial forecasting suggest that GRUs achieve 85-95% of LSTM performance with 30-40% fewer parameters, making them attractive for resource-constrained applications. (Z. Li & Huang, 2025; Varadharajan, Smith, Kalla, Kumar, et al., 2024)

**Bidirectional RNNs** process sequences in both forward and backward directions, enabling the model to incorporate future context when predicting intermediate time points. This capability proves particularly valuable for financial backtesting scenarios where future information is available for model training and validation. (Linné, 2024)

### 3.2 Transformer Architectures for Financial Time Series

The adaptation of transformer models to financial time series has yielded remarkable performance improvements across diverse forecasting tasks. **Multi-head self-attention** mechanisms enable models to identify relationships between distant time points without the sequential processing constraints that limit RNN-based approaches. (Zeng et al., 2023)

The **scaled dot-product attention** mechanism computes attention weights as:  

$$\text{Attention}(Q, K, V) = \text{softmax} \left( \frac{QK^T}{\sqrt{d_k}} \right) V$$

where  $Q$ ,  $K$ , and  $V$  represent query, key, and value matrices respectively. This formulation allows the model to assign different importance weights to various time steps when making predictions, providing insights into which historical periods are most relevant for current forecasting tasks. (Zeng et al., 2023)

**Positional encoding** addresses the lack of inherent sequential ordering in transformer architectures by injecting position information through sinusoidal functions. For financial applications, researchers have explored learnable positional embeddings that can adapt to market-specific temporal patterns and trading calendars.(Seseri, 2023b)

Recent studies demonstrate that transformer models achieve superior performance in multi-horizon forecasting scenarios, with **PatchTST** architectures showing particular promise for financial applications. These models segment time series into patches and apply attention mechanisms at the patch level, reducing computational complexity while maintaining modeling capacity.(Ferrari, 2022)

### 3.3 Convolutional Neural Networks for Financial Data

The application of CNNs to financial time series requires innovative approaches to transform temporal data into spatial representations amenable to convolutional processing. **Gramian Angular Fields (GAF)** transform time series into image-like matrices that preserve temporal dependencies while enabling CNN processing.(Tam, 2021)

**1D Convolutional layers** can directly process sequential financial data, with kernels acting as learnable filters that identify local patterns such as price reversals, momentum shifts, and volatility spikes. The hierarchical feature extraction capability of CNNs proves particularly effective for identifying multi-scale patterns that characterize financial markets across different time horizons.(Liladhar Rane et al., 2024)

**Dilated convolutions** extend the receptive field without increasing computational complexity, enabling the capture of long-range dependencies that are crucial for financial forecasting. This approach allows CNNs to model seasonal patterns and long-term trends while maintaining computational efficiency.(Bhambu et al., 2025)

### 3.4 Hybrid and Ensemble Architectures

The combination of different deep learning architectures has emerged as a powerful approach for leveraging the complementary strengths of various model types. **CNN-LSTM hybrids** utilize convolutional layers for local feature extraction followed by LSTM layers for temporal modeling. This

architecture proves particularly effective for capturing both short-term price patterns and long-term trend dynamics. (W. Chen et al., 2023)

**Ensemble methods** combine predictions from multiple models to improve robustness and reduce overfitting risks. **Stacking ensembles** train a meta-learner to optimally combine base model predictions, while **voting ensembles** use simple averaging or majority voting schemes. Recent studies demonstrate that ensemble approaches can reduce prediction variance by 20-35% compared to individual models while maintaining comparable bias levels. (Awalee Consulting, 2023) (Y. Li & Pan, 2022)

**Attention-based ensemble methods** dynamically weight different models based on current market conditions, enabling adaptive model selection that responds to changing market regimes. These approaches show particular promise for handling the non-stationary nature of financial time series. (Corporate Finance Institute, n.d.)

### 3.5 Training Methodologies and Optimization

The training of deep learning models for financial applications requires specialized techniques to address the unique characteristics of financial data. **Walk-forward validation** ensures temporal consistency by using only past information for training and validation, preventing look-ahead bias that could artificially inflate performance metrics. (Mohammed & Kora, 2023)

**Gradient clipping** addresses the exploding gradient problem common in financial time series due to extreme price movements and volatility spikes. Learning rate scheduling approaches, including **cosine annealing** and **warm restarts**, help models navigate the complex loss landscapes characteristic of financial forecasting problems. (Milvus, n.d.)

**Regularization techniques** including dropout, batch normalization, and weight decay prove crucial for preventing overfitting in financial applications where noise levels are typically high. Early stopping based on validation set performance helps identify optimal model complexity and prevents overtraining. (Černeckienė & Kabašinskas, 2024)

## 4. Feature Engineering and Data Sources

### 4.1 Traditional Technical Indicators

The foundation of financial feature engineering rests on well-established technical indicators that quantify market dynamics and price behavior patterns. **Moving averages** capture trend direction and momentum,



with **Simple Moving Averages (SMA)** and **Exponential Moving Averages (EMA)** providing different weighting schemes for historical prices. The crossover signals between short-term and long-term moving averages serve as fundamental trend reversal indicators. (Karadaş et al., 2025)

**Relative Strength Index (RSI)** measures momentum by comparing recent gains to recent losses over a specified period, typically 14 days. RSI values above 70 indicate overbought conditions while values below 30 suggest oversold conditions, providing insights into potential reversal points. (H. Wu, 2024)

**Bollinger Bands** combine moving averages with volatility measures by plotting bands at standard deviations above and below a central moving average. Price movements touching the upper or lower bands often signal potential reversal points or continuation patterns, depending on market context. (Wilson, 2025)

**Volume-based indicators** such as **On-Balance Volume (OBV)** and **Volume-Weighted Average Price (VWAP)** incorporate trading volume information to validate price movements and identify potential divergences. These indicators prove particularly valuable for institutional trading applications where volume patterns provide insights into market participation levels. (J. Liu, 2025)

## 4.2 Advanced Financial Features

Modern feature engineering extends beyond traditional technical analysis to incorporate sophisticated mathematical transformations and market microstructure variables. **Wavelet transforms** decompose price series into different frequency components, enabling the separate analysis of short-term noise and long-term trends. This decomposition proves particularly valuable for multi-horizon forecasting applications. (Abbasimehr & Paki, 2022; Gao & Kuruoğlu, 2024; J. Li et al., 2023; Shali et al., 2021; Wen & Li, 2023; Y. Xiao et al., 2021; X. Zhang et al., 2019; Zhou et al., 2020)

**Fractal and complexity measures** capture the self-similar properties of financial time series. The **Hurst exponent** quantifies long-range dependence and mean reversion tendencies, while **multifractal detrended fluctuation analysis (MF DFA)** reveals scaling properties across different time scales. (Mohsin & Nasim, 2025)

**Option-implied features** extract forward-looking information from derivatives markets. **Implied volatility** surfaces provide market expectations of future volatility across different strikes and maturities, while **volatility skew** measures capture asymmetric risk perceptions. **Put-call ratios** and **option flow indicators** offer insights into market sentiment and institutional positioning. (Che et al., 2024; L. Li et al., 2023; S. Li & Tang, 2024)

**Market microstructure variables** including bid-ask spreads, order book depth, and trade size distributions provide information about liquidity conditions and market efficiency. These features prove particularly valuable for high-frequency trading applications and short-term price prediction. (Kumar et al., 2023)

### 4.3 Alternative Data Sources

The integration of alternative data sources has emerged as a key differentiator in modern financial forecasting applications. **Social media sentiment** extracted from platforms such as Twitter, Reddit, and financial forums provides real-time insights into market psychology and retail investor behavior. **Natural Language Processing (NLP)** techniques including **sentiment analysis**, **named entity recognition**, and **topic modeling** transform unstructured text into quantitative features. (AbdElnapi et al., 2024; Abu Jamie et al., 2024)

**News analytics** processes financial news articles, earnings transcripts, and analyst reports to extract relevant information for price prediction. **Event detection algorithms** identify market-moving news events and quantify their potential impact on asset prices. **Earning surprise indicators** and **analyst revision patterns** provide insights into fundamental changes in company prospects. (J. Wang et al., 2023)

**Satellite imagery and geospatial data** offer unique insights for commodity and real estate markets. **Agricultural monitoring** through satellite imagery enables crop yield estimation, while **oil storage tracking** provides insights into supply-demand dynamics. **Economic activity indicators** derived from satellite data, including nighttime illumination and traffic patterns, offer real-time economic monitoring capabilities. (Bailey, n.d.-b; Bruederle & Hodler, 2018; Mateo-Sanchis et al., 2019; Yao, 2019)

**Patent filings and research publications** provide leading indicators of technological innovation and competitive positioning for technology companies. **Supply chain analytics** using shipping data and logistics information offers insights into operational efficiency and demand patterns. (Confraria et al., 2024; Érdi et al., 2013)

#### 4.4 Multimodal Data Integration

The effective integration of diverse data sources requires sophisticated approaches that can handle different data types, frequencies, and quality levels. **Feature alignment techniques** address temporal mismatches between data sources, ensuring that features represent contemporaneous information. (S. Li & Tang, 2024; Mondal et al., 2025)

**Dimensionality reduction methods** including **Principal Component Analysis (PCA)**, **Independent Component Analysis (ICA)**, and **autoencoders** help manage the curse of dimensionality when integrating numerous alternative data sources. These techniques identify the most informative combinations of features while reducing computational complexity. (Che et al., 2024)

**Attention mechanisms** enable models to dynamically weight different data sources based on their relevance for current market conditions. This adaptive weighting proves particularly valuable when data quality or relevance varies over time or across different market regimes. (Alzahrani, 2024; X. Li et al., 2017)

**Cross-modal learning** approaches enable models to leverage relationships between different data modalities. For example, **image-text models** can connect satellite imagery with textual news reports about agricultural conditions, while **audio-visual models** can integrate earnings call transcripts with speaker sentiment analysis. (Tavakoli et al., 2024)

#### 4.5 Preprocessing and Feature Selection

Effective preprocessing is crucial for ensuring that features provide meaningful signals rather than noise. **Normalization techniques** including **z-score standardization**, **min-max scaling**, and **robust scaling** address the different scales and distributions of various features. **Winsorization** handles extreme outliers that could distort model training. (H. Wang et al., 2025)

**Feature selection methods** help identify the most predictive variables while reducing overfitting risks. **Mutual information-based selection** identifies features with high information content about target variables, while **correlation-based filtering** removes redundant features that provide similar information. (Baudry, 2019; S. Liu et al., 2019; S. Liu & Motani, 2022)

**Time-aware feature selection** considers the temporal stability of feature importance, ensuring that selected features maintain predictive power across different market conditions. **Rolling window feature selection** adapts feature sets to changing market dynamics, while **regime-specific selection** identifies features that are particularly informative during specific market conditions. (Ji et al., 2022; Moodi et al., 2023; Pabuccu & Barbu, 2024)

## 5. Evaluation Metrics and Benchmarks

### 5.1 Statistical Accuracy Metrics

The evaluation of financial forecasting models requires a comprehensive suite of metrics that capture different aspects of prediction quality. **Root Mean Square Error (RMSE)** and **Mean Absolute Error (MAE)** provide fundamental measures of point forecast accuracy, with RMSE placing greater emphasis on large errors due to its quadratic penalty structure. (Clements, 2023)

$$\text{RMSE} = \sqrt{(1/n \sum (y_i - \hat{y}_i)^2)}$$

$$\text{MAE} = 1/n \sum |y_i - \hat{y}_i|$$

**Mean Absolute Percentage Error (MAPE)** offers scale-independent evaluation, enabling comparison across assets with different price levels. However, MAPE can be problematic when actual values approach zero, leading to infinite or undefined values. (Guo, 2025)

**Directional accuracy** measures the percentage of correctly predicted price movement directions, providing insights into the model's ability to capture trend changes. This metric proves particularly valuable for trading applications where direction matters more than exact price levels. (Choudhary et al., 2025)

**Symmetric Mean Absolute Percentage Error (sMAPE)** addresses some limitations of MAPE by using the average of actual and predicted values in the denominator:

$$sMAPE = 100/n \sum |y_i - \hat{y}_i| / ((|y_i| + |\hat{y}_i|)/2)$$

## 5.2 Financial Performance Metrics

Traditional statistical metrics, while useful for model comparison, may not fully capture the economic value of forecasting improvements. **Sharpe ratio** measures risk-adjusted returns by dividing excess returns by volatility:

$$\text{Sharpe Ratio} = (R_p - R_f) / \sigma_p$$

where  $R_p$  represents portfolio returns,  $R_f$  represents the risk-free rate, and  $\sigma_p$  represents portfolio volatility. (Doosti et al., 2024)

**Information ratio** compares active returns to tracking error, providing insights into the consistency of alpha generation:

$$\text{Information Ratio} = (R_p - R_b) / TE$$

where  $R_b$  represents benchmark returns and TE represents tracking error. (Vuletić et al., 2023)

**Maximum drawdown** measures the largest peak-to-trough decline in portfolio value, capturing downside risk that may not be reflected in volatility measures. This metric proves particularly important for institutional investors with specific risk constraints. (Song et al., 2025)

**Calmar ratio** combines return and downside risk by dividing annualized returns by maximum drawdown, providing a comprehensive measure of risk-adjusted performance. (Pistoia et al., 2021)

## 5.3 Risk Management Metrics

Financial forecasting models must demonstrate effectiveness in risk management applications, requiring specialized evaluation metrics. **Value at Risk (VaR)** estimates the potential loss over a specific time horizon at a given confidence level. The accuracy of VaR estimates is evaluated through **backtesting procedures** that examine the frequency of VaR violations. (Kwon & Lee, 2024)

**Expected Shortfall (ES)** or **Conditional Value at Risk (CVaR)** measures the expected loss conditional on exceeding the VaR threshold, providing insights into tail risk. ES addresses the limitation of VaR in not capturing the magnitude of extreme losses. (Joshi et al., 2022)

**Volatility forecasting accuracy** is evaluated through specialized metrics including **Mincer-Zarnowitz regressions** that test for unbiasedness and efficiency in volatility forecasts. The **Hansen-Lunde test** provides robust evaluation of volatility forecasting models across different loss functions. (Mironowicz et al., 2024)

#### 5.4 Model Stability and Robustness

Financial models must demonstrate stability across different market conditions and time periods. **Rolling window evaluation** assesses model performance over consecutive time periods, revealing potential degradation or improvement over time. This approach helps identify models that maintain consistent performance across varying market regimes. (M. Wang & Hirs, 2024)

**Regime-based evaluation** analyzes model performance during different market conditions including bull markets, bear markets, and high volatility periods. Models that perform well only during specific regimes may have limited practical value for long-term applications. (Ang & Timmermann, 2011; Botte & Bao, 2021; Ung et al., 2025)

**Stress testing** evaluates model performance during extreme market events such as financial crises or market crashes. This evaluation proves crucial for risk management applications where model failure during critical periods could have severe consequences. (Johri & Zhu, 2025)

**Out-of-sample stability** measures the consistency of model performance on unseen data, helping assess generalization capabilities. Time series cross-validation techniques ensure that evaluation procedures respect temporal dependencies in financial data. (Ericson et al., 2024)

#### 5.5 Benchmark Comparison Standards

Establishing appropriate benchmarks is crucial for meaningful model evaluation. **Random walk benchmarks** provide a baseline for price level

forecasting, while **historical mean benchmarks** serve as naive forecasting alternatives. The **efficient market hypothesis** suggests that simple benchmarks should be difficult to outperform consistently. (Jiajie & Liu, 2025)

**Professional forecaster benchmarks** compare model performance against analyst forecasts and institutional predictions. These benchmarks provide insights into whether sophisticated models can outperform human experts with access to fundamental analysis and market knowledge. (Bailey, n.d.-a; Bao et al., 2025)

**Industry standard models** including ARIMA, GARCH, and Vector Autoregression provide established benchmarks for comparing deep learning approaches. These comparisons help quantify the value added by increased model complexity. (Takahashi et al., 2019)

**Ensemble benchmarks** combine multiple simple models to create more challenging comparison standards. Simple averaging or median forecasts often provide surprisingly strong performance that sophisticated models must exceed to demonstrate value. (Mironowicz et al., 2024)

## 6. Comparative Analysis of Reviewed Studies

### 6.1 Methodological Approaches

The reviewed literature reveals distinct methodological patterns across different research objectives and application domains. **Single-asset prediction studies** typically focus on major stock indices or individual large-cap stocks, with the S&P 500, NASDAQ, and Dow Jones Industrial Average serving as primary test cases. These studies benefit from abundant historical data and high liquidity, enabling robust model training and evaluation. (Kanungo, 2025; S. Li et al., 2025b)

**Multi-asset prediction frameworks** address portfolio-level forecasting and cross-asset dependencies. These approaches require sophisticated architectures capable of modeling complex interdependencies while maintaining computational tractability. The curse of dimensionality becomes a significant challenge as the number of assets increases. (Deng & Lindauer, 2024; Zeng et al., 2023b)

**Volatility forecasting studies** concentrate on second-moment prediction, often building upon traditional GARCH frameworks. These applications prove particularly valuable for risk management and derivatives pricing, where volatility accuracy is paramount.(Di-Giorgi et al., 2025; Feng et al., 2023; Z. Xu et al., 2024)

**Table 2** summarizes key methodological characteristics across reviewed studies.

| Study Focus               | Typical Dataset Size | Model Complexity | Training Duration | Primary Metrics                 |
|---------------------------|----------------------|------------------|-------------------|---------------------------------|
| Single Asset Price        | 5-20 years daily     | Medium           | 2-6 hours         | RMSE, MAE, Directional Accuracy |
| Multi-Asset Portfolio     | 3-10 years daily     | High             | 6-24 hours        | Sharpe Ratio, Maximum Drawdown  |
| Volatility Forecasting    | 10-30 years daily    | Medium-High      | 4-12 hours        | VaR Accuracy, ES Performance    |
| High-Frequency Prediction | 1-3 years intraday   | Very High        | 12-48 hours       | Tick-by-tick accuracy, Latency  |

6.2 Performance Comparison Across Architectures

Empirical results consistently demonstrate the superiority of deep learning approaches over traditional econometric models, though performance variations exist across different architectures and applications. **LSTM models** show robust performance across diverse forecasting tasks, with improvements of 15-25% in RMSE compared to ARIMA baselines. The ability to capture long-term dependencies proves particularly valuable for monthly and quarterly forecasting horizons. (Kanungo, 2025b; Varadharajan, Smith, Kalla, Kumar, et al., 2024)

**Transformer architectures** excel in multi-horizon forecasting scenarios, achieving 20-35% improvements in directional accuracy compared to traditional approaches. The self-attention mechanism enables these models to identify relevant historical patterns without the sequential processing constraints that limit RNN-based approaches. (S. Li et al., 2025c; Y. Li et al., 2024; Mozaffari & Zhang, 2024)



**Hybrid CNN-LSTM models** demonstrate superior performance in capturing both local patterns and global trends, with improvements of 25-40% in risk-adjusted returns compared to single-architecture approaches. The combination of convolutional feature extraction and recurrent temporal modeling proves particularly effective for complex market dynamics. (Y. Li & Pan, 2022; Zeng et al., 2023)

**Ensemble methods** consistently outperform individual models across multiple evaluation metrics, with variance reduction of 20-35% and bias improvements of 10-15%. The diversity of ensemble components proves crucial for achieving these improvements, with heterogeneous architectures outperforming homogeneous ensembles. (Y. Li & Pan, 2022; Seseri, 2023a)

### 6.3 Dataset and Market Characteristics

The choice of datasets and markets significantly influences model performance and generalizability. **Developed market studies** using US and European data typically report higher accuracy levels due to greater market efficiency and data quality. These markets benefit from extensive historical data, high liquidity, and sophisticated market infrastructure. (Kanungo, 2025; S. Li et al., 2025b)

**Emerging market applications** face additional challenges including data scarcity, higher volatility, and structural breaks. Models trained on developed market data often exhibit poor transfer performance to emerging markets, highlighting the importance of market-specific model development. (Borrageiro, 2023)

**Cryptocurrency studies** represent a growing subset of the literature, with unique challenges including extreme volatility, market manipulation, and regulatory uncertainty. The 24/7 trading nature of cryptocurrency markets provides continuous data streams but also introduces additional complexity in feature engineering and model training. (Shubham Ghelani, n.d.)

**Asset class variations** reveal differential model effectiveness across equities, bonds, commodities, and currencies. Equity prediction models generally achieve the highest accuracy levels, while commodity and currency forecasting prove more challenging due to fundamental economic drivers and geopolitical influences. (Z. Li & Huang, 2025)

## 6.4 Temporal Horizon Analysis

Forecasting accuracy varies significantly across different prediction horizons, with distinct patterns emerging from the reviewed literature. **Intraday prediction** (minutes to hours) achieves the highest accuracy levels but faces significant practical challenges, including data quality, transaction costs, and market microstructure effects. (Linné, 2024)

**Daily prediction** represents the most common forecasting horizon in the literature, offering a reasonable balance between prediction accuracy and practical utility. Most deep learning models demonstrate clear superiority over traditional approaches at this horizon. (Kanungo, 2025b; S. Li et al., 2025c; Varadharajan, Smith, Kalla, Kumar, et al., 2024)

**Weekly and monthly prediction** faces increased challenges due to the growing influence of fundamental economic factors and reduced signal-to-noise ratios. Deep learning models maintain advantages over traditional approaches, albeit with diminishing margins. (Zeng et al., 2023)

**Long-term prediction** (quarterly and annual) approaches the limits of statistical predictability, with all models showing degraded performance. The efficient market hypothesis suggests that long-term predictability should be limited, and empirical results generally support these theoretical expectations. (Seseri, 2023b)

## 6.5 Evaluation Methodology Consistency

The reviewed literature reveals significant inconsistencies in evaluation methodologies that complicate direct performance comparisons. **Walk-forward validation** is adopted by approximately 60% of studies, while the remaining 40% use various forms of train-test splits that may introduce look-ahead bias. (Ferrari, 2022)

**Benchmark selection** varies widely, with some studies comparing against naive random walk models while others use sophisticated econometric baselines. This variation makes it difficult to assess the true economic value of deep learning improvements. (Tam, 2021)

**Statistical significance testing** is performed in fewer than 30% of reviewed studies, limiting confidence in reported performance improvements. The

absence of significance testing is particularly problematic given the noisy nature of financial data and the potential for spurious correlations. (Liladhar Rane et al., 2024)

**Transaction cost consideration** is addressed in only 25% of studies, despite its crucial importance for practical trading applications. Studies that ignore transaction costs may overestimate the economic value of forecasting improvements, particularly for high-frequency trading strategies. (C. W. S. Chen et al., 2008; Cipollini et al., 2017; Sadon et al., 2024)

## 7. Challenges and Limitations

### 7.1 Overfitting and Generalization

**Overfitting** represents one of the most significant challenges in applying deep learning to financial time series. The high-dimensional parameter spaces of neural networks, combined with the noisy nature of financial data, create substantial risks of fitting to spurious patterns rather than genuine market dynamics. This problem is exacerbated by the relatively small sample sizes available for financial modeling compared to other deep learning domains. (Kong, Chen, Liu, Ning, Zhang, Muhammad Marier, et al., 2025)

**Data snooping bias** emerges when researchers iteratively test multiple model configurations on the same dataset, effectively using test data for model selection. This practice leads to inflated performance estimates that fail to generalize to true out-of-sample conditions. The limited availability of truly independent financial datasets makes this problem particularly severe in financial applications. (Awalee Consulting, 2023)

**Temporal overfitting** occurs when models learn patterns specific to particular time periods or market regimes that do not persist in future data. Financial markets exhibit structural breaks and regime changes that can render historically optimal models suboptimal in new environments. The 2008 financial crisis and COVID-19 pandemic provide stark examples of how market dynamics can shift fundamentally. (Seseri, 2023b)

**Cross-validation challenges** in time series contexts require specialized approaches that respect temporal dependencies. Traditional k-fold cross-validation can introduce look-ahead bias by using future information to predict past events. Time series cross-validation techniques, while more

appropriate, often yield smaller training sets and higher variance in performance estimates. (Mohammed & Kora, 2023)

## 7.2 Model Interpretability and Explainability

The **black box nature** of deep learning models poses significant challenges for financial applications where regulatory compliance and risk management require transparent decision-making processes. Traditional econometric models provide clear parameter interpretations and established hypothesis testing frameworks, while deep learning models operate through complex nonlinear transformations that resist easy interpretation. (Milvus, n.d.)

**Regulatory requirements** in financial services increasingly demand model explainability, particularly for applications affecting consumer credit decisions or systemic risk assessment. The European Union's GDPR "right to explanation" and similar regulations worldwide create legal obligations for model transparency that many deep learning approaches struggle to satisfy. (Černevičienė & Kabašinskas, 2024)

**Risk management applications** require understanding not just what a model predicts, but why it makes specific predictions and how sensitive those predictions are to input changes. Traditional risk models enable stress testing and scenario analysis through parameter modification, while deep learning models typically require complex perturbation studies to assess sensitivity. (Karadaş et al., 2025)

**Stakeholder communication** becomes challenging when model predictions cannot be easily explained to non-technical decision-makers, including portfolio managers, traders, and senior executives. The intuitive appeal of simple models often outweighs the superior accuracy of complex approaches in practical decision-making contexts. (H. Wu, 2024)

## 7.3 Data Quality and Availability

**Data preprocessing complexity** in financial applications requires sophisticated handling of missing values, outliers, and structural breaks. Unlike image or text data where preprocessing is relatively standardized, financial data preprocessing involves domain-specific considerations including dividend adjustments, stock splits, and corporate actions. (Černevičienė & Kabašinskas, 2024; Yeo et al., 2025)

**Survivorship bias** affects many financial datasets where delisted companies or failed assets are excluded from historical records. This bias can lead to overly optimistic performance estimates and models that fail to account for the full range of possible outcomes. (Karadaş et al., 2025; J. Liu, 2025)

**Look-ahead bias** can inadvertently creep into feature engineering processes when using information that would not have been available at the time of prediction. This is particularly problematic when incorporating external data sources with different reporting delays or revision schedules. (Hollis et al., 2018; Varadharajan, Smith, Kalla, Kumar, et al., 2024; Wen & Li, 2023)

**Alternative data challenges** include irregular update frequencies, variable data quality, and potential for structural breaks when data sources change their collection methodologies. Social media data, satellite imagery, and web scraping initiatives face constant evolution that can disrupt model stability. (Mohsin & Nasim, 2025)

## 7.4 Computational Demands and Scalability

**Training computational requirements** for deep learning models can be substantial, particularly for transformer architectures and ensemble methods. The financial industry's emphasis on real-time decision-making conflicts with the extended training times required for sophisticated models. (J. Liu, 2025; Mondal et al., 2025)

**Memory constraints** become significant when processing high-frequency data or large cross-sections of assets. Transformer models with quadratic attention complexity face particular challenges when applied to long financial time series or broad market coverage. (Kumar et al., 2023)

**Inference latency** requirements vary dramatically across financial applications, from microsecond constraints in high-frequency trading to daily batch processing for portfolio optimization. Models that perform well in offline evaluation may prove impractical for latency-sensitive applications. (Yeo et al., 2025)

**Infrastructure costs** associated with deep learning deployment can be substantial, including specialized hardware requirements, cloud computing expenses, and ongoing maintenance costs. Cost-benefit analysis becomes

crucial when comparing sophisticated models against simpler alternatives. (J. Wang et al., 2023)

## 7.5 Market Regime Changes and Nonstationarity

**Structural breaks** in financial markets can render historical patterns obsolete, causing previously successful models to fail dramatically. The transition from fixed to floating exchange rates, financial deregulation, and algorithmic trading adoption represent examples of structural changes that altered market dynamics fundamentally. (Bailey, n.d.-b)

**Regime switching** behavior in financial markets means that relationships between variables can change systematically over time. Models trained during one regime may perform poorly when market conditions shift, requiring adaptive approaches that can detect and respond to regime changes. (L. Li et al., 2023; S. Li & Tang, 2024; W. Zhang et al., 2024)

**Concept drift** occurs when the underlying relationships being modeled evolve gradually over time. Unlike abrupt structural breaks, concept drift is often subtle and difficult to detect until model performance has already degraded significantly. (Literal Labs, 2025)

**Non-stationarity** in financial time series violates many of the assumptions underlying traditional statistical models and can also affect deep learning approaches. While deep learning models are generally more robust to non-stationarity than linear models, they still face challenges when the data generating process changes fundamentally. (Che et al., 2024)

## 8. Research Gap Identification

### 8.1 Explainable AI in Financial Applications

Despite growing regulatory pressure for model transparency, **explainable AI (XAI) techniques** specifically designed for financial deep learning models remain underdeveloped. Current XAI approaches, primarily developed for computer vision and natural language processing, often prove inadequate for the temporal and multivariate nature of financial data. (Forough & Momtazi, 2020; Tanikonda et al., 2025)

**Financial-specific explanation frameworks** are needed that can provide economically meaningful interpretations of model decisions. Traditional attribution methods like LIME and SHAP may identify which features are important but fail to explain the economic rationale behind predictions. New

approaches should connect model outputs to established financial theories and market mechanisms. (Tavakoli et al., 2024)

**Regulatory-compliant explanation standards** require development to bridge the gap between technical model capabilities and legal requirements. These standards should specify minimum levels of explainability for different types of financial decisions and provide guidelines for documentation and validation procedures. (H. Wang et al., 2025)

**Dynamic explainability** represents an underexplored area where explanation quality may vary across different market conditions or time periods. Models may rely on different features during normal versus stressed market conditions, requiring explanation frameworks that can adapt to changing market dynamics. (Baudry, 2019; Takahashi et al., 2019)

## 8.2 Transfer Learning and Domain Adaptation

**Cross-market transfer learning** remains largely unexplored despite its potential for emerging market applications where local data may be scarce. Developed market models could potentially transfer useful patterns to emerging markets, but current approaches lack sophisticated domain adaptation techniques that account for structural differences between markets. (Jiajie & Liu, 2025; Jiang et al., 2024; Joshi et al., 2022)

**Cross-asset transfer learning** offers opportunities to leverage patterns learned from liquid assets to improve predictions for less liquid securities. The relationships between different asset classes could enable transfer learning approaches that improve performance for assets with limited historical data. (Clements, 2023)

**Temporal transfer learning** could enable models trained on historical data to adapt more quickly to new market regimes. This approach could prove particularly valuable during crisis periods when rapid adaptation is crucial but limited data is available for the new regime. (Guo, 2025)

**Multi-resolution transfer learning** remains underexplored, where models trained on high-frequency data could inform lower-frequency predictions and vice versa. The hierarchical nature of market dynamics across different time scales suggests that cross-frequency transfer learning could yield significant benefits. (Choudhary et al., 2025)

### 8.3 Online Learning and Adaptive Systems

**Real-time model adaptation** capabilities are crucial for maintaining performance in dynamic financial markets, yet most current approaches rely on periodic retraining rather than continuous learning. Online learning algorithms that can update model parameters incrementally as new data arrives could provide significant advantages in rapidly changing markets. (Doosti et al., 2024)

**Catastrophic forgetting** in continual learning contexts poses particular challenges for financial applications where models must adapt to new conditions while retaining knowledge of recurring patterns. Financial markets exhibit both trend changes and mean reversion, requiring models that can distinguish between permanent shifts and temporary deviations. (Vuletić et al., 2023)

**Adaptive ensemble methods** that can dynamically adjust the weights of component models based on recent performance represent an underexplored area. These approaches could automatically detect when specific models are performing poorly and adjust the ensemble composition accordingly. (Song et al., 2025)

**Online feature selection** in streaming data environments remains challenging, particularly when dealing with high-dimensional alternative data sources. Algorithms that can identify relevant features in real-time while discarding irrelevant or redundant information could significantly improve model efficiency and performance. (Pistoia et al., 2021)

### 8.4 Multimodal and Heterogeneous Data Integration

**Cross-modal attention mechanisms** specifically designed for financial applications remain underdeveloped. While attention mechanisms have proven successful in computer vision and NLP, their adaptation to financial contexts where different data modalities have varying predictive power and temporal characteristics requires specialized approaches. (Kwon & Lee, 2024)

**Data fusion architectures** that can handle the diverse characteristics of financial data sources, including different frequencies, missing data patterns, and quality levels, represent a significant research gap. Current approaches often require extensive preprocessing to align different data sources, limiting their practical applicability. (Joshi et al., 2022)

**Causal multimodal learning** could enable models to understand not just correlations between different data sources but actual causal relationships. This capability would be particularly valuable for understanding how news



events, social media sentiment, and other alternative data sources actually influence asset prices. (Mironowicz et al., 2024)

**Quality-aware fusion** techniques that can assess and weight different data sources based on their current reliability and relevance remain largely unexplored. Financial markets are subject to data quality issues, and models that can automatically detect and adjust for poor-quality inputs could significantly improve robustness. (Dixit, 2024)

## 8.5 Generalization Across Market Conditions

**Out-of-distribution detection** for financial models remains an underexplored area despite its critical importance for risk management. Models should be able to identify when current market conditions are significantly different from their training data and adjust their confidence accordingly. (Jiajie & Liu, 2025; Song et al., 2025)

**Domain shift detection** techniques could help identify when market regimes have changed sufficiently to warrant model retraining or architecture modification. Early detection of such shifts could prevent significant performance degradation and enable proactive model management. (Johri & Zhu, 2025)

**Robust optimization** approaches specifically designed for financial deep learning models could improve performance during market stress periods. Traditional robust optimization focuses on worst-case scenarios, but financial applications require approaches that balance robustness with performance during normal market conditions. (Ericson et al., 2024)

**Meta-learning approaches** for financial forecasting could enable models to quickly adapt to new market conditions or asset classes. These approaches could learn general patterns about how financial models should adapt rather than focusing on specific prediction tasks. (Jiajie & Liu, 2025)

## 9. Future Directions

### 9.1 Transfer Learning and Cross-Market Applications

**Domain-adaptive architectures** represent a promising direction for extending successful models across different markets and time periods. These approaches could enable models trained on developed markets to transfer effectively to emerging markets by explicitly accounting for distributional differences and structural variations. (Doosti et al., 2024; Pistoia et al., 2021)

**Few-shot learning techniques** could address data scarcity issues in emerging markets or newly listed securities. These approaches would enable models to

make reasonable predictions with minimal historical data by leveraging patterns learned from similar assets or markets. (Takahashi et al., 2019)

**Progressive transfer learning** could enable gradual adaptation from source to target domains, potentially reducing negative transfer effects that can occur when domains are too dissimilar. This approach could be particularly valuable for cross-country applications where economic structures differ significantly. (Mironowicz et al., 2024)

**Causal transfer learning** represents an emerging area that could enable transfer of causal relationships rather than just correlations. Understanding why certain patterns exist in source domains could improve transfer effectiveness to target domains with different characteristics. (Borrageiro, 2023)

## 9.2 Reinforcement Learning and Strategic Applications

**Multi-agent reinforcement learning** could model the strategic interactions between different market participants, providing insights into market dynamics that single-agent approaches cannot capture. These models could help understand how algorithmic trading strategies interact and potentially lead to improved trading performance. (X. Zhang et al., 2024)

**Hierarchical reinforcement learning** could enable models to operate across multiple time scales simultaneously, making both short-term tactical decisions and long-term strategic allocations. This capability could prove particularly valuable for institutional investors with complex multi-horizon objectives. (Dixit, 2024; Ericson et al., 2024; R. Wu, 2024)

**Risk-constrained reinforcement learning** could incorporate sophisticated risk management requirements directly into the learning process. Traditional reinforcement learning optimizes expected returns, but financial applications require explicit consideration of downside risk and regulatory constraints. (Tanaka et al., 2025)

**Offline reinforcement learning** using historical market data could enable strategy development without the risks associated with live trading. These approaches could learn effective trading strategies from past market data while accounting for the challenges of deploying such strategies in live markets. (K. Xu et al., 2022)

### 9.3 Explainable AI and Regulatory Compliance

**Causal explanation frameworks** specifically designed for financial applications could provide economically meaningful explanations of model decisions. These frameworks should connect model predictions to established financial theories and provide insights into the economic mechanisms driving predictions. (Nettey & Ansong, 2025)

**Counterfactual explanation systems** could help stakeholders understand how different market conditions or input values would affect model predictions. This capability would be particularly valuable for scenario analysis and stress testing applications. (Bastos et al., 2025; Noguer I Alonso & Pereira Franklin, 2024; M. Xiao et al., 2025)

**Model-agnostic explanation techniques** that work across different deep learning architectures could provide consistent explanation standards for financial institutions using diverse modeling approaches. These techniques should scale efficiently to the high-dimensional feature spaces common in financial applications. (Kekana et al., 2024)

**Regulatory-compliant documentation systems** could automatically generate the explanations and documentation required by financial regulators. These systems should translate technical model information into forms accessible to non-technical stakeholders and regulatory reviewers. (Xia, 2019)

### 9.4 Multimodal Fusion and Alternative Data

**Cross-modal attention mechanisms** specifically designed for financial data could enable more effective integration of diverse information sources. These mechanisms should account for the different temporal characteristics and reliability levels of various data sources. (Fang et al., 2023)

**Real-time multimodal learning** could enable models to incorporate streaming alternative data sources as they become available. This capability would be particularly valuable for news-based trading and social media sentiment analysis applications. (Nithish Kumar et al., 2024)

**Quality-aware fusion architectures** could automatically assess and weight different data sources based on their current reliability and relevance. These

approaches could detect when particular data sources are providing low-quality information and adjust accordingly. (Muallim, 2018)

**Causal multimodal understanding** could enable models to distinguish between genuine causal relationships and spurious correlations across different data modalities. This capability would be crucial for building robust models that generalize across different market conditions. (W. Zhang et al., 2022)

## 9.5 Online Learning and Adaptation

**Continual learning architectures** specifically designed for financial time series could enable models to adapt continuously to changing market conditions without forgetting useful historical patterns. These approaches must balance plasticity for new learning with stability for existing knowledge. (Neloy & Turgeon, 2024)

**Meta-learning for rapid adaptation** could enable models to quickly adjust to new market regimes or structural breaks. These approaches could learn general adaptation strategies that apply across different types of market changes. (Uddin et al., 2023)

**Federated learning for financial institutions** could enable collaborative model development while preserving data privacy and competitive advantages. This approach could be particularly valuable for risk management applications where data sharing could improve system-wide stability. (Benadict & Raju, 2024)

**Adaptive ensemble methods** that automatically adjust model combinations based on changing market conditions could provide more robust performance across different regimes. These methods should detect when individual models are performing poorly and adjust ensemble weights accordingly.

## 10. Key findings

From our analysis, we concluded:

**Architectural superiority:** Transformer-based models and hybrid CNN-LSTM architectures achieve 20-35% improvements in directional accuracy compared to traditional approaches, with particularly strong performance in

multi-horizon forecasting scenarios. The self-attention mechanism proves especially effective for capturing long-range dependencies that characterize financial time series.

**Performance consistency:** Deep learning models demonstrate robust performance across diverse market conditions, with ensemble methods showing 20-35% variance reduction compared to individual models. This consistency proves particularly valuable during market stress periods where traditional models often fail.

**Integration capabilities:** Modern deep learning frameworks successfully incorporate multimodal data sources including news sentiment, social media data, and alternative information sources, achieving 15-25% performance improvements over single-modality approaches.

**Practical limitations:** Despite superior statistical performance, deep learning models face significant challenges in interpretability, computational requirements, and regulatory compliance that limit their adoption in many practical applications.

**Research gaps** identified through our analysis highlight critical areas requiring continued investigation:

**Explainable AI development:** The financial industry's regulatory requirements demand model transparency that current deep learning approaches struggle to provide. Future research must develop explanation frameworks specifically designed for financial applications that can satisfy both technical and regulatory requirements.

**Transfer learning applications:** The potential for cross-market and cross-asset transfer learning remains largely unexplored despite obvious practical benefits for emerging markets and data-scarce scenarios. Sophisticated domain adaptation techniques could enable broader application of successful models.

**Online adaptation systems:** The dynamic nature of financial markets requires models that can adapt continuously to changing conditions while retaining useful historical knowledge. Current approaches rely primarily on periodic retraining rather than true online learning.

**Multimodal integration:** While promising results exist for incorporating alternative data sources, optimal fusion architectures and quality assessment mechanisms remain underdeveloped.

**Future research priorities** should focus on:

1. **Developing financial-specific XAI techniques** that provide economically meaningful explanations while satisfying regulatory requirements
2. **Advancing transfer learning methodologies** for cross-market and cross-asset applications
3. **Creating robust online learning systems** that can adapt to regime changes without catastrophic forgetting
4. **Improving multimodal fusion architectures** with quality-aware data integration capabilities
5. **Establishing standardized evaluation protocols** that include transaction costs, statistical significance testing, and regime-specific performance analysis

## 11. Conclusion

This comprehensive review of deep learning applications in financial time series analysis reveals a field characterized by rapid innovation and significant achievements, yet facing substantial challenges that demand continued research attention. Our systematic analysis of multiple studies published between 2014-2025 demonstrates clear evidence that deep learning approaches consistently outperform traditional econometric models across multiple evaluation criteria.

The convergence of deep learning and financial forecasting represents a fundamental shift in how we approach market prediction and risk management. While significant challenges remain, the continued advancement of these techniques holds promise for more accurate, robust, and practically useful financial forecasting systems. Success in this endeavor will require continued collaboration between machine learning researchers, financial practitioners, and regulatory authorities to develop approaches that are technically sophisticated, economically valuable, and societally responsible.

The path forward demands not just algorithmic innovation but also careful consideration of practical implementation challenges, regulatory requirements, and ethical implications. As deep learning continues to reshape financial markets, ensuring that these powerful tools serve broader economic welfare while maintaining market stability and fairness will remain paramount considerations for future research and development efforts.

## Bibliography

- Abbasimehr, H., & Paki, R. (2022). Improving time series forecasting using LSTM and attention models. *Journal of Ambient Intelligence and Humanized Computing*, 13(1), 673–691. <https://doi.org/10.1007/S12652-020-02761-X>
- AbdElnapi, N. M. M., Darwish, A., & Hassanien, A. E. (2024). Artificial Intelligence in Finance Sector for Risk Prediction. *Studies in Systems, Decision and Control*, 542, 297–312. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-63451-2\\_17](https://doi.org/10.1007/978-3-031-63451-2_17)
- Abu Jamie, N. H., Abu-Jamie, T. N., & Al-Absy, M. S. M. (2024). Advances in AI and Their Effects on Finance and Economic Analysis. *Studies in Systems, Decision and Control*, 524, 507–523. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-54379-1\\_44](https://doi.org/10.1007/978-3-031-54379-1_44)
- Alzahrani, A. (2024). Explainable AI-based Framework for Efficient Detection of Spam from Text using an Enhanced Ensemble Technique. *Engineering, Technology & Applied Science Research*, 14(4), 15596–15601. <https://doi.org/10.48084/ETASR.7901>
- Ang, A., & Timmermann, A. (2011). Regime Changes and Financial Markets (17182). <https://doi.org/10.3386/W17182>
- Awalee Consulting. (2023, September 6). Why And How To Use Ensemble Methods in Financial Machine Learning? Awalee Consulting. <https://www.awaleeconsulting.com/why-and-how-to-use-ensemble-methods-in-financial-machine-learning/>
- Bailey, K. (n.d.-a). Forecasting Model Comparison: When You Should Use Each. Corporate Finance Institute. Retrieved January 1, 2025, from <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/financial-modeling/forecasting-model-comparison/>
- Bailey, K. (n.d.-b). Why Explainable AI is Critical for Financial Decision Making. Corporate Finance Institute. Retrieved January 1, 2025, from <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/artificial-intelligence-ai/why-explainable-ai-matters-finance/>
- Bao, T., Corgnet, B., Hanaki, N., Okada, K., Riyanto, Y. E., & Zhu, J. (2025). Financial forecasting in the lab and the field: Qualified professionals vs. smart students. *Journal of*

Behavioral and Experimental Finance, 46, 101051.

<https://doi.org/10.1016/J.JBEF.2025.101051>

Bastos, Z., Freitas, J., Franco, J., & Caminha, C. (2025). Prompt-Driven Time Series Forecasting with Large Language Models. Conference: 27th International Conference on Enterprise Information Systems, 309–316. <https://doi.org/10.5220/0013363800003929>

Baudry, D. (2019). Generating financial time series with generative adversarial networks ([Source code]). github.

[https://github.com/DBaudry/Generating\\_Financial\\_Time\\_Series\\_with\\_GAN](https://github.com/DBaudry/Generating_Financial_Time_Series_with_GAN)

Benadict, A., & Raju, A. (2024). Federated Learning for Privacy-Preserving Financial Data Sharing. IJIRMPs - International Journal of Innovative Research in Engineering & Multidisciplinary Physical Sciences, 12(3), 2349–7300.

<https://doi.org/10.5281/ZENODO.14209123>

Bhambu, A., Bera, K., Natarajan, S., & Suganthan, P. N. (2025). High frequency volatility forecasting and risk assessment using neural networks-based heteroscedasticity model.

Engineering Applications of Artificial Intelligence, 149, 110397.

<https://doi.org/10.1016/J.ENGAPPAI.2025.110397>

Borrageiro, G. F. (2023). Online learning in financial time series. In Doctoral thesis, UCL (University College London).

Botte, A., & Bao, D. (2021). A Machine Learning Approach to Regime Modeling - Two Sigma. <https://www.twosigma.com/articles/a-machine-learning-approach-to-regime-modeling/>

Bruederle, A., & Hodler, R. (2018). Nighttime lights as a proxy for human development at the local level. PLoS ONE, 13(9), e0202231. <https://doi.org/10.1371/JOURNAL.PONE.0202231>

Černevičienė, J., & Kabašinskas, A. (2024). Explainable artificial intelligence (XAI) in finance: a systematic literature review. Artificial Intelligence Review 2024 57:8, 57(8), 1–45.

<https://doi.org/10.1007/S10462-024-10854-8>

Che, W., Wang, Z., Jiang, C., & Abedin, M. Z. (2024). Predicting financial distress using multimodal data: An attentive and regularized deep learning method. Information Processing & Management, 61(4), 103703. <https://doi.org/10.1016/J.IPM.2024.103703>

Chen, C. W. S., Gerlach, R., & Lin, E. M. H. (2008). Volatility forecasting using threshold heteroskedastic models of the intra-day range. Computational Statistics & Data Analysis, 52(6), 2990–3010. <https://ideas.repec.org/a/eee/csdana/v52y2008i6p2990-3010.html>

Chen, Q. (2025). Comparing Different Transformer Model Structures for Stock Prediction. <https://arxiv.org/pdf/2504.16361v1>



Chen, W., Hussain, W., Cauteruccio, F., & Zhang, X. (2023). Deep Learning for Financial Time Series Prediction: A State-of-the-Art Review of Standalone and Hybrid Models. *Computer Modeling in Engineering & Sciences*, 139(1), 187–224. <https://doi.org/10.32604/CMES.2023.031388>

Choudhary, H., Orra, A., Sahoo, K., & Thakur, M. (2025). Risk-Adjusted Deep Reinforcement Learning for Portfolio Optimization: A Multi-reward Approach. *International Journal of Computational Intelligence Systems*, 18(1), 1–19. <https://doi.org/10.1007/S44196-025-00875-8/TABLES/3>

Cipollini, F., Gallo, G. M., & Otranto, E. (2017). On Heteroskedasticity and Regimes in Volatility Forecasting. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/SSRN.3037550>

Clements, W. (2023). How quantum can enhance machine learning in finance . *ORCA Computing*. <https://www.financederivative.com/how-quantum-can-enhance-machine-learning-in-finance/>

Confraria, H., Godinho, M. M., & Mendonça, S. (2024). Patents as Indicators for Strategic Management. *Reference Module in Social Sciences*. <https://doi.org/10.1016/B978-0-443-13701-3.00527-2>

Corporate Finance Institute. (n.d.). Ensemble Methods - Overview, Categories, Main Types. Retrieved January 1, 2025, from <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/data-science/ensemble-methods/>

Deng, D., & Lindauer, M. (2024). Optimizing Time Series Forecasting Architectures: A Hierarchical Neural Architecture Search Approach. <https://arxiv.org/pdf/2406.05088>

Di-Giorgi, G., Salas, R., Avaria, R., Ubal, C., Rosas, H., & Torres, R. (2025). Volatility forecasting using deep recurrent neural networks as GARCH models. *Computational Statistics*, 40(6), 3229–3255. <https://doi.org/10.1007/S00180-023-01349-1/METRICS>

Dixit, S. (2024). Advanced Generative AI Models for Fraud Detection and Prevention in FinTech: Leveraging Deep Learning and Adversarial Networks for Real-Time Anomaly Detection in Financial Transactions. *Journal of Artificial Intelligence Research*, 4(2), 51–77. <https://thesciencebrigade.com/JAIR/article/view/402>

Doosti, M., Wallden, P., Hamill, C. B., Hankache, R., Brown, O. T., & Heunen, C. (2024). A Brief Review of Quantum Machine Learning for Financial Services. <https://arxiv.org/pdf/2407.12618>

Érdi, P., Makovi, K., Somogyvári, Z., Strandburg, K., Tobochnik, J., Volf, P., & Zalányi, L. (2013). Prediction of Emerging Technologies Based on Analysis of the U.S. Patent Citation Network. *Scientometrics*, 95(1), 225–242. <https://doi.org/10.1007/s11192-012-0796-4>

Ericson, L., Zhu, X., Han, X., Fu, R., Li, S., Guo, S., & Hu, P. (2024). Deep Generative Modeling for Financial Time Series with Application in VaR: A Comparative Review. <https://arxiv.org/pdf/2401.10370>

Fang, Z., Ma, X., Pan, H., Yang, G., & Arce, G. R. (2023). Movement forecasting of financial time series based on adaptive LSTM-BN network. *Expert Systems with Applications*, 213, 119207. <https://doi.org/10.1016/J.ESWA.2022.119207>

Feng, W., Li, Y., Zhang, X., Feng, W., Li, Y., & Zhang, X. (2023). A mixture deep neural network GARCH model for volatility forecasting. *Electronic Research Archive* 2023 7:3814, 31(7), 3814–3831. <https://doi.org/10.3934/ERA.2023194>

Ferrari, E. F. (2022). Volatility forecasting with GARCH models and recurrent neural networks [Master's, Nova School of Business & Economics]. <https://run.unl.pt/handle/10362/154317>

Forough, J., & Momtazi, S. (2020). Ensemble of deep sequential models for credit card fraud detection. *Applied Soft Computing*, 99. <https://doi.org/10.1016/J.ASOC.2020.106883>

Gao, Z., & Kuruoğlu, E. E. (2024). Attention based hybrid parametric and neural network models for non-stationary time series prediction. *Expert Systems*, 41(2). <https://doi.org/10.1111/EXSY.13419>

Guo, Y. (2025). Application of Generative Adversarial Networks in Financial Time Series Data Augmentation. <https://doi.org/10.2139/SSRN.5142078>

Hollis, T., Viscardi, A., & Yi, S. E. (2018). A Comparison of LSTMs and Attention Mechanisms for Forecasting Financial Time Series. <https://arxiv.org/pdf/1812.07699>

Ji, G., Yu, J., Hu, K., Xie, J., & Ji, X. (2022). An adaptive feature selection schema using improved technical indicators for predicting stock price movements. *Expert Systems with Applications*, 200, 116941. <https://doi.org/10.1016/J.ESWA.2022.116941>

Jiajie, W., & Liu, L. (2025). Portfolio Optimization through a Multi-modal Deep Reinforcement Learning Framework. *Authorea Preprints*, 14(8). <https://doi.org/10.36227/TECHRXIV.174123926.62412968/V1>

Jiang, Y., Olmo, J., & Atwi, M. (2024). Deep reinforcement learning for portfolio selection. *Global Finance Journal*, 62, 101016. <https://doi.org/10.1016/J.GFJ.2024.101016>

Johri, S., & Zhu, E. (2025). Generative Quantum Machine Learning for Finance. <https://ionq.com/resources/generative-quantum-machine-learning-for-finance>

Joshi, D., Patil, A., & Mutyalwar, S. (2022). Portfolio Optimization using Reinforcement Learning – IJSREM. *INTERANTIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC RESEARCH IN*

ENGINEERING AND MANAGEMENT, 10(6).

<https://doi.org/https://doi.org/10.55041/ijssrem16672>

Kanungo, P. (2025). Time series forecasting in financial markets using deep learning models. *World Journal of Advanced Engineering Technology and Sciences*, 15(1), 709–719.

<https://doi.org/10.30574/WJAETS.2025.15.1.0167>

Karadaş, F., Eravcı, B., & Özbayoğlu, A. M. (2025). Multimodal Stock Price Prediction. *International Conference on Agents and Artificial Intelligence*, 3, 687–694.

<https://doi.org/10.5220/0013174500003890>

Kekana, M., Sumbwanyambe, M., & Hlalele, T. (2024). Advanced Machine Learning in Quantitative Finance Using Graph Neural Networks. *Journal of Advances in Information Technology*, 15(9), 1025–1034. <https://doi:10.12720/jait.15.9.1025-1034>

Kong, X., Chen, Z., Liu, W., Ning, K., Zhang, L., Marier, S. M., Liu, Y., Chen, Y., & Xia, F. (2025). Deep Learning for Time Series Forecasting: A Survey. *International Journal of Machine Learning and Cybernetics*, 16(7–8), 5079–5112. <https://doi.org/10.1007/s13042-025-02560-w>

Kumar, I., Tripathi, B. K., & Singh, A. (2023). Attention-based LSTM network-assisted time series forecasting models for petroleum production. *Engineering Applications of Artificial Intelligence*, 123, 106440. <https://doi.org/10.1016/J.ENGAPPAI.2023.106440>

Kwon, S., & Lee, Y. (2024). Can GANs Learn the Stylized Facts of Financial Time Series? *ICAF 2024 - 5th ACM International Conference on AI in Finance*, 126–133. <https://doi.org/10.1145/3677052.3698661>

Li, J., Sun, L., Wu, X., & Tao, C. (2024). Enhancing Financial Time Series Forecasting with Hybrid Deep Learning: Ceemdan-Informer-Lstm Model. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4923415>

Li, J., Zhou, L., & Song, L. (2023). Attention-Ordering LSTM for Financial Time Series Forecasting. *2023 7th International Conference on Electrical, Mechanical and Computer Engineering, ICEMCE 2023*, 990–994. <https://doi.org/10.1109/ICEMCE60359.2023.10490775>

Li, L., Chang, T.-Y., & Wang, H. (2023). Multimodal Gen-AI for Fundamental Investment Research. <https://arxiv.org/pdf/2401.06164>

Li, S., Schulwolf, Z. B., & Miikkulainen, R. (2025). Transformer Based Time-Series Forecasting for Stock. <https://arxiv.org/pdf/2502.09625v1>

Li, S., & Tang, H. (2024). Multimodal Alignment and Fusion: A Survey. <https://arxiv.org/pdf/2411.17040>

Li, X., Yu, W., Luwang, T., Zheng, J., Qiu, X., Zhao, J., Xia, L., & Li, Y. (2017). Transaction Fraud Detection Using GRU-centered Sandwich-structured Model. *Proceedings of the 2018 IEEE 22nd International Conference on Computer Supported Cooperative Work in Design, CSCWD 2018*, 761–766. <https://doi.org/10.1109/CSCWD.2018.8465147>

Li, Y., & Pan, Y. (2022). A novel ensemble deep learning model for stock prediction based on stock prices and news. *International Journal of Data Science and Analytics*, 13(2), 139–149. <https://doi.org/10.1007/S41060-021-00279-9>,

Li, Y., Wang, X., Guo, Y., Li, Y., Wang, X., & Guo, Y. (2024). CNN-Trans-SPP: A small Transformer with CNN for stock price prediction. *Electronic Research Archive* 2024 12:6717, 32(12), 6717–6732. <https://doi.org/10.3934/ERA.2024314>

Li, Z., & Huang, Q. (2025). Option Pricing Using Ensemble Learning. <https://arxiv.org/pdf/2506.05799v1>

Liladhar Rane, N., Choudhary, S. P., & Rane, J. (2024). Ensemble deep learning and machine learning: applications, opportunities, challenges, and future directions. *Studies in Medical and Health Sciences*, 1(2), 18–41. <https://doi.org/10.48185/SMHS.V1I2.1225>

Linné, A. (2024). Neural Networks in Volatility Forecasting: A comparative analysis of GARCH and neural networks on the Swedish, Polish and Slovenian stock indexes [Karlstad University]. <https://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:kau:diva-101489>

Literal Labs. (2025). Interpretability vs. Explainability in AI and Machine Learning. <https://www.literal-labs.ai/explainable-ai/interpretability-vs-explainability.html>

Liu, J. (2025). Multimodal Data-Driven Factor Models for Stock Market Forecasting. *Journal of Computer Technology and Software*, 4(2), 2025. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.14984969>

Liu, S., & Motani, M. (2022). Improving Mutual Information based Feature Selection by Boosting Unique Relevance. *Journal of Artificial Intelligence Research*, 82, 1267–1292. <https://doi.org/10.1613/jair.1.17219>

Liu, S., Yao, J., Zhou, C., & Motani, M. (2019). Improving Mutual Information based Feature Selection by Boosting Unique Relevance. *Proceedings - 2018 IEEE International Conference on Bioinformatics and Biomedicine, BIBM 2018*, 687–692. <https://doi.org/10.1109/BIBM.2018.8621163>

Mateo-Sanchis, A., Piles, M., Muñoz-Marí, J., Adsua, J. E., Pérez-Suay, A., & Camps-Valls, G. (2019). Synergistic integration of optical and microwave satellite data for crop yield estimation. *Remote Sensing of Environment*, 234. <https://doi.org/10.1016/j.rse.2019.111460>

Milvus. (n.d.). How do attention mechanisms enhance time series forecasting models? Retrieved January 1, 2025, from <https://milvus.io/ai-quick-reference/how-do-attention-mechanisms-enhance-time-series-forecasting-models>

Mironowicz, P., H., A. S., Mandarino, A., Yilmaz, A. E., & Ankenbrand, T. (2024a). Applications of Quantum Machine Learning for Quantitative Finance. <https://arxiv.org/pdf/2405.10119>

Mishra, A. K., Renganathan, J., & Gupta, A. (2024). Volatility forecasting and assessing risk of financial markets using multi-transformer neural network based architecture. *Engineering Applications of Artificial Intelligence*, 133, 108223. <https://doi.org/10.1016/J.ENGAPPAI.2024.108223>

Moghar, A., & Hamiche, M. (2020). Stock Market Prediction Using LSTM Recurrent Neural Network. *Procedia Computer Science*, 170, 1168–1173. <https://doi.org/10.1016/J.PROCS.2020.03.049>

Mohammed, A., & Kora, R. (2023). A comprehensive review on ensemble deep learning: Opportunities and challenges. *Journal of King Saud University - Computer and Information Sciences*, 35(2), 757–774. <https://doi.org/10.1016/J.JKSUCI.2023.01.014>

Mohsin, M. T., & Nasim, N. Bin. (2025). Explaining the Unexplainable: A Systematic Review of Explainable AI in Finance. <https://arxiv.org/pdf/2503.05966>

Mondal, M., Khayati, M., Sandlin, H. Â., & Cudré-Mauroux, P. (2025). A survey of multimodal event detection based on data fusion. *Vldb Journal*, 34(1), 1–25. <https://doi.org/10.1007/S00778-024-00878-5/TABLES/4>

Moodi, F., Jahangard-Rafsanjani, A., & Zarifzadeh, S. (2023). Feature selection and regression methods for stock price prediction using technical indicators. <https://arxiv.org/pdf/2310.09903>

Mozaffari, L., & Zhang, J. (2024, May). Predictive Modeling of Stock Prices Using Transformer Model. 2024 9th International Conference on Machine Learning Technologies (ICMLT), . <https://doi.org/10.17148/iarjset.2015.2305>

Muallim, T. (2018). Anomaly Detection using Variational Autoencoders. Github. [https://github.com/tarekmualim/Anomaly-Detection-using-Variational-Autoencoders/blob/master/Anomaly\\_Detection\\_using\\_VAE.ipynb](https://github.com/tarekmualim/Anomaly-Detection-using-Variational-Autoencoders/blob/master/Anomaly_Detection_using_VAE.ipynb)

Neloy, A. A., & Turgeon, M. (2024). A comprehensive study of auto-encoders for anomaly detection: Efficiency and trade-offs. *Machine Learning with Applications*, 17, 100572. <https://doi.org/10.1016/J.MLWA.2024.100572>

Nettey, D. A., & Ansong, E. D. (2025). Anomaly Detection with Variational Autoencoders. <https://doi.org/10.21203/RS.3.RS-5809487/V1>

Nithish Kumar, P., Umeorah, N., & Alochukwu, ; Alex. (2024). Dynamic graph neural networks for enhanced volatility prediction in financial markets. <https://arxiv.org/pdf/2410.16858>

Noguer I Alonso, M., & Pereira Franklin, R. (2024). Large Language Models for Financial Time Series Forecasting. <https://doi.org/10.2139/SSRN.4988022>

Ozturk, O. (2020). Stock Price prediction by simple RNN and LSTM (Source code). Kaggle Notebooks. <https://www.kaggle.com/code/ozkanozturk/stock-price-prediction-by-simple-rnn-and-lstm>

Pabuccu, H., & Barbu, A. (2024). Feature selection with annealing for forecasting financial time series. *Financial Innovation*, 10(1), 1–26. <https://doi.org/10.1186/S40854-024-00617-3/METRICS>

Paras Varshney. (n.d.). RNN-based-Stock-Price-Prediction-using-LSTM [Source code] ([Source code]). GitHub. Retrieved January 1, 2025, from <https://github.com/blurred-machine/RNN-based-Stock-Price-Prediction-using-LSTM>

Pistoia, M., Ahmad, S. F., Ajagekar, A., Buts, A., Chakrabarti, S., Herman, D., Hu, S., Jena, A., Minssen, P., Niroula, P., Rattew, A., Sun, Y., & Yalovetzky, R. (2021). Quantum Machine Learning for Finance. *IEEE/ACM International Conference on Computer-Aided Design, Digest of Technical Papers, ICCAD, 2021-November*. <https://doi.org/10.1109/ICCAD51958.2021.9643469>

Sadon, A. N., Ismail, S., Khamis, A., & Tariq, M. U. (2024). Heteroscedasticity effects as component to future stock market predictions using RNN-based models. *PLOS ONE*, 19(5), e0297641. <https://doi.org/10.1371/JOURNAL.PONE.0297641>

Seseri, R. (2023a, March 13). AI Atlas #15: Ensemble methods in deep learning. Glasswing Ventures. <https://glasswing.vc/blog/ai-atlas-15-ensemble-methods-in-deep-learning/>

Seseri, R. (2023b, September 13). Ensembles in Machine Learning, Applications in Finance. PyFi. <https://pyfi.com/blogs/articles/ensembles-in-machine-learning-applications-in-finance>

Shali, Y., Brahma, B., Wadhvani, R., & Gyanchandani, M. (2021). Attention LSTM for Time Series Forecasting of Financial Time Series Data. 74–84. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-76736-5\\_8](https://doi.org/10.1007/978-3-030-76736-5_8)

Shubham Ghelani. (n.d.). Financial Time Series Forecasting using Deep Learning (Source code). GitHub. Retrieved January 1, 2025, from <https://github.com/ShubhamG2311/Financial-Time-Series-Forecasting>

Song, G., Zhao, T., Ma, X., Lin, P., & Cui, C. (2025). Reinforcement learning-based portfolio optimization with deterministic state transition. *Information Sciences*, 690, 121538. <https://doi.org/10.1016/J.INS.2024.121538>

Takahashi, S., Chen, Y., & Tanaka-Ishii, K. (2019a). Modeling financial time-series with generative adversarial networks. *Physica A: Statistical Mechanics and Its Applications*, 527, 121261. <https://doi.org/10.1016/J.PHYSA.2019.121261>

Tam, A. (2021, November 20). Using CNN for financial time series prediction. *Machine Learning Mastery*. <https://machinelearningmastery.com/using-cnn-for-financial-time-series-prediction/>

Tanaka, H., Fujimoto, A., & Sakamoto, R. (2025). FINANCIAL TIME SERIES FORECASTING USING ADAPTIVE RISK METRICS AND TRANSFORMER MODELS. *Journal of Trends in Financial and Economics*, 2(1). <https://doi.org/10.61784/JTFE3034>

Tanikonda, A., Peddinti, S. . R., & Katragadda, S. . R. (2025). Deep Learning for Anomaly Detection in E-commerce and Financial Transactions: Enhancing Fraud Prevention and Cybersecurity. *Journal of Information Systems Engineering and Management*, 10(30). <https://jisem-journal.com/index.php/journal/article/view/4776/2232>

Tavakoli, M., Chandra, R., Tian, F., & Bravo, C. (2024). Multi-Modal Deep Learning for Credit Rating Prediction Using Text and Numerical Data Streams. *Applied Soft Computing*, 171. <https://doi.org/10.1016/j.asoc.2025.112771>

Tu, T. (2025). Bridging Short- and Long-Term Dependencies: A CNN-Transformer Hybrid for Financial Time Series Forecasting. <https://arxiv.org/pdf/2504.19309>

Uddin, A., Tao, X., & Yu, D. (2023). Attention based dynamic graph neural network for asset pricing. *Global Finance Journal*, 58, 100900. <https://doi.org/10.1016/J.GFJ.2023.100900>

Ung, D., Chawla, K., & Miklasewski, J. (2025). Decoding Market Regimes Machine Learning Insights into US Asset Performance Over The Last 30 Years. <https://www.ssga.com/us/en/intermediary/insights/machine-learning-insights>

Varadharajan, V., Smith, N., Kalla, D., Kumar, G. R., Samaah, F., & Polimetla, K. (2024). Stock Closing Price and Trend Prediction with LSTM-RNN. *Journal of Artificial Intelligence and Big Data*, 4(1), 1–13. <https://doi.org/10.31586/JAIBD.2024.877>

Vuletić, M., Cucuringu, M., & Prenzel, F. (2023, July 13). Fin-GAN: Forecasting and Classifying Financial Time Series via Generative Adversarial Networks. *Man Group*. Retrieved January 1, 2025. <https://www.man.com/insights/forecasting-via-generative-adversarial-networks>

Wang, H., Xie, Z., Chiu, D. K. W., & Ho, K. K. W. (2025). Multimodal market information fusion for stock price trend prediction in the pharmaceutical sector: Multimodal market information fusion for stock price trend prediction in the pharmaceutical sector: H. Wang et al. *Applied Intelligence*, 55(1), 1–27. <https://doi.org/10.1007/S10489-024-05894-0/FIGURES/2>

Wang, J., Yang, S., Zhao, H., & Yang, Y. (2023). Social media popularity prediction with multimodal hierarchical fusion model. *Computer Speech & Language*, 80, 101490. <https://doi.org/10.1016/J.CSL.2023.101490>

Wang, M., & Hirsra, A. (2024). Advanced Generative Adversarial Networks for Financial Time Series: Incorporating Stochastic Masking, Multi-Frequency Data, Hidden Markov Models and Vector Quantization. In SSRN (SSRN Scholarly Paper No. 490954). <https://papers.ssrn.com/abstract=4909544>

Wen, X., & Li, W. (2023). Time Series Prediction Based on LSTM-Attention-LSTM Model. *IEEE Access*, 11, 48322–48331. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2023.3276628>

Wilson, C.-A. (2025). Explainable AI in Finance: Addressing the Needs of Diverse Stakeholders. <https://doi.org/10.56227/25.1.25>

Wu, H. (2024). Revisiting Attention for Multivariate Time Series Forecasting. *Proceedings of the AAAI Conference on Artificial Intelligence*, 39(20), 21528–21535. <https://doi.org/10.1609/aaai.v39i20.35455>

Wu, R. (2024). Financial Fraud Detection System Combining Generative Adversarial Networks and Deep Learning. 2024 International Conference on Industrial IoT, Big Data and Supply Chain (IIoTBDSC), 105–110. <https://doi.org/10.1109/IIOTBDSC64371.2024.00029>

Xia, M. (2019). Fraud Detection with Variational Autoencoder. Kaggle. <https://www.kaggle.com/code/hone5com/fraud-detection-with-variational-autoencoder>

Xiao, M., Chen, Z., Qian, L., Jiang, Z., He, Y., Xu, Y., Jiang, Y., Li, D., Weng, R.-L., Huang, J., Peng, M., Ananiadou, S., Nie, J.-Y., & Xie, Q. (2025). Retrieval-augmented Large Language Models for Financial Time Series Forecasting. <https://arxiv.org/pdf/2502.05878>

Xiao, Y., Yin, H., Zhang, Y., Qi, H., Zhang, Y., & Liu, Z. (2021). A dual-stage attention-based Conv-LSTM network for spatio-temporal correlation and multivariate time series prediction. *International Journal of Intelligent Systems*, 36(5), 2036–2057. <https://doi.org/10.1002/INT.22370>

Xu, K., Wu, Y., Xia, H., Sang, N., & Wang, B. (2022). Graph Neural Networks in Financial Markets: Modeling Volatility and Assessing Value-at-Risk. *Journal of Computer Technology and Software*, 1(2), 2022. <https://ashpress.org/index.php/jcts/article/view/85>



Xu, Z., Liechty, J., Benthall, S., Skar-Gislinge, N., & McComb, C. (2024). GARCH-Informed Neural Networks for Volatility Prediction in Financial Markets. <https://arxiv.org/pdf/2410.00288v1>

Yao, J. (2019). Illuminating Economic Growth: Satellite images of the earth at night reveal the pace of economic growth and much more. *Finance & Development*, 56(003). <https://doi.org/10.5089/9781498316040.022.A015>

Yeo, W. J., Van Der Heever, W., Mao, R., Cambria, E., Satapathy, R., & Mengaldo, G. (2025). A comprehensive review on financial explainable AI. *Artificial Intelligence Review*, 58(6), 1–49. <https://doi.org/10.1007/S10462-024-11077-7/FIGURES/7>

Zeng, Z., Kaur, R., Siddagangappa, S., Rahimi, S., Balch, T., Veloso, M., & Morgan, J. P. (2023). Financial Time Series Forecasting using CNN and Transformer. <https://arxiv.org/pdf/2304.04912>

Zhang, W., Chen, Z., Miao, J., & Liu, X. (2022). Research on Graph Neural Network in Stock Market. *Procedia Computer Science*, 214(C), 786–792. <https://doi.org/10.1016/J.PROCS.2022.11.242>

Zhang, W., Zhao, L., Xia, H., Sun, S., Sun, J., Qin, M., Li, X., Zhao, Y., Zhao, Y., Cai, X., Zheng, L., Wang, X., & An, B. (2024). A Multimodal Foundation Agent for Financial Trading: Tool-Augmented, Diversified, and Generalist. *Proceedings of the ACM SIGKDD International Conference on Knowledge Discovery and Data Mining*, 4314–4325. [https://doi.org/10.1145/3637528.3671801/SUPPL\\_FILE/RTP0724-2MIN-PROMO.MP4](https://doi.org/10.1145/3637528.3671801/SUPPL_FILE/RTP0724-2MIN-PROMO.MP4)

Zhang, X., Liang, X., Zhiyuli, A., Zhang, S., Xu, R., & Wu, B. (2019). AT-LSTM: An Attention-based LSTM Model for Financial Time Series Prediction. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 569(5). <https://doi.org/10.1088/1757-899X/569/5/052037>

Zhang, X., Xu, Z., Liu, Y., Sun, M., Zhou, T., & Sun, W. (2024). Robust Graph Neural Networks for Stability Analysis in Dynamic Networks. <https://arxiv.org/pdf/2411.11848>

Zhou, K., Wang, W. Y., Hu, T., & Wu, C. H. (2020). Comparison of Time Series Forecasting Based on Statistical ARIMA Model and LSTM with Attention Mechanism. *Journal of Physics: Conference Series*, 1631(1). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1631/1/012141>



مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية

رقم الإيداع: دار الكتب الوطنية – بنغازي / ليبيا

2013 / 423