



مجلة دراسات في المال والاعمال

## Journal of Studies in Business and Finance

مجلة علمية محكمة نصف سنوية

تصدر عن كلية المحاسبة - جامعة غريان - ليبيا



العدد الخامس عشر يونيو 2023 م

مجلة دراسات في المال والاعمال  
مجلة علمية محكمة تصدر عن كلية المحاسبة - جامعة غريان

اسرة التحرير

رئيس التحرير

د. حسين خليفة الكدي

مدير التحرير

د. خليفة مسعود أحمد

اللجنة العلمية

د. الصديق عثمان الساعدي

د. عبد المنعم سالم المحروق

د. هشام كامل قشوط

د. كمال علي البشير

د. إمحمد علي ابوغالية

اللجنة الاستشارية

د. عصام الدين السائح خرواط

د. صلاح أنبية جمعة

د. عبد الباسط إمحمد الوصيف

تصميم وإخراج فني للمجلة والإشراف على الموقع الإلكتروني

د. خالد احمد الطيف

سكرتيرة التحرير : عواطف محمد

جميع المراسلات الخاصة بالمجلة  
ترسل مباشرة الى رئيس التحرير على العنوان التالي:  
مجلة دراسات في المال والاعمال  
كلية المحاسبة  
جامعة غريان  
غريان - ليبيا  
هاتف: 0021841632593  
ص-ب 64735  
[sbf@gu.edu.ly](mailto:sbf@gu.edu.ly)  
رقم الايداع القانوني 2021/150 م  
(كل الاراء التي تنشر بالمجلة لاتعبر إلا عن اصحابها  
ولا تمثل وجهة نظر كلية المحاسبة)

## كلمة العدد

بسم الله الرحمن الرحيم

يسر هيئة تحرير مجلة دراسات في المال والاعمال أن تقدم عددها الخامس عشر

للسادة الباحثين، والمتخصصين والمهتمين بمختلف مجالات المال والاعمال

وتهدف من وراء هذا العدد والاعداد الاخرى إلى رفع مستوى البحث العلمي

وتطبيقاته ذات العائد المباشر على خطط التنمية وخدمة المجتمع من خلال

مساهمة البحث العلمي في حل مشكلات التطبيق العملي بما يساهم في تدنية

الفجوة بين النظرية والتطبيق.

والله ولي التوفيق

الدكتور: حسين خليفة الكدي

رئيس هيئة التحرير

## المحتويات

رقم الصفحة	عنوان البحث	الرقم
47....6	مدى تطبيق الإدارة الاستراتيجية في المركز الوطني للامتحانات "دراسة ميدانية تطبيقية حول المركز الوطني للامتحانات طرابلس د.عائشة الهادي محمد أبو عبدالله*، كلية الاقتصاد العجيلات - جامعة الزاوية	1
78....48	دور التسويق الأخضر في زيادة تنافسية منظمات الاعمال دراسة ميدانية على الشركة الليبية للحديد والصلب - مصراته د. بشير محمد الأصفر كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة وادي الشاطئ، وادي الشاطئ	2
104....79	مدى إلمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية وإجراءات تصحيحها "دراسة استطلاعية على مصرف الجمهورية ومصرف الصحاري" د. الصديق عثمان الساعدي أستاذ مشارك - كلية المحاسبة أ. انتصار محمد بلال دراسات عليا - كلية المحاسبة جامعة غريان	3
122..105	"العلاقة بين الحصة السوقية والأمان المصرفي" دراسة تطبيقي على عينة من المصارف التجارية الليبية العامة 2008-2018 د. مولود رمضان ابو خريص استاذ مشارك -قسم التمويل والمصارف-كلية المحاسبة الرجبان -جامعة الزنتان	4
146..123	(واقع مساهمة القطاع السياحي في زيادة الناتج المحلي الاجمالي في ليبيا) "دراسة ميدانية من وجهة نظر الأكاديميين بكلية الاقتصاد بجامعة سرت " ابراهيم محمد عبد الكريم/ جامعة سرت كلية الاقتصاد / تمويل ومصارف استاذ مشارك مغلية بشير علي غانم /جامعة سرت كلية الاقتصاد/ اقتصاد / محاضر	5

191...147	<p style="text-align: center;"><b>Adoption and Impact of Blockchain Technology in the Financial Services Industry in Libya</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Milad Mohamed EL–Manafi</b> Department of Finance and Banking Faculty of Economics University of Derna, Libya</p>	6
215...192	<p style="text-align: center;"><b>Exploring Islamic Motivation in Educational Administration: The Role of Religious Incentives in Improving Individual Behavior</b></p> <p style="text-align: center;">Mihrez Abdo alaziz H E<sup>1*</sup>, Alseddig Alshadli Ruhoma<sup>2</sup> <sup>21</sup>Higher Institute of Sciences and Technology Yefren, Liby</p>	7

## مدى تطبيق الإدارة الاستراتيجية في المركز الوطني للامتحانات "دراسة ميدانية تطبيقية حول المركز الوطني للامتحانات طرابلس"

د. عائشة الهادي محمد أبو عبدالله\*، كلية الاقتصاد العجيلات - جامعة الزاوية

[aishahadei6@gmail.com](mailto:aishahadei6@gmail.com)

### المستخلص

**الخلفية والاهداف.** إن من الضروري ممارسة أسلوب الإدارة الاستراتيجية في المركز الوطني للامتحانات لبقائه واستمراره، وخصوصاً بعد تزايد الاتجاه نحو المزيد من الانفتاح والعولمة. يهدف البحث الي التعرف على مدى تطبيق الإدارة الاستراتيجية في المركز الوطني للامتحانات من وجهة نظر مديري الامتحانات. التعرف على مدى أهمية الإدارة الاستراتيجية بالمركز الوطني للامتحانات. الوصول إلى النتائج والتوصيات والدراسات المستقبلية وفقاً لنتائج البحث. **طرق الدراسة.** اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات، وذلك بتصميم وتوزيع استبانة. **النتائج.** تبين من نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات البحث أن المركز الوطني للامتحانات يطبق التحليل الاستراتيجي كأحد مراحل الإدارة الاستراتيجية. تبين النتائج أن خبرة مفردات البحث أغلبها (20 سنة فأكثر) ، ونسبة (21.8%) خبرتهم (من 15 إلى أقل من 20 سنة) ، وغالبية مفردات عينة البحث مؤهلهم العلمي (جامعي) بنسبة (40.0%) ، ونسبة (25.5%) مؤهلهم دبلوم عالي. كما أظهرت نتائج الاستبيان، فيما يتعلق بالدورات التدريبية أن غالبيتهم لم يلتحقوا بدورات تدريبية بنسبة (45.5%)، ونسبة (25.5%) التحقوا بدورة تدريبية واحدة. **الاستنتاج.** يتبين من تحليل بيانات الفرضية الثانية عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين آراء أفراد المجتمع من مديري الامتحانات لمدى تطبيق الإدارة الاستراتيجية وفقاً لمتغيراتهم الوظيفية (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية).

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة الاستراتيجية، المركز الوطني للامتحانات

Abstract:

It is necessary to practice the strategic management method in the National Examinations Center for its survival and continuity, especially after the increasing trend towards more openness and globalization. The research aims to identify the extent of applying strategic management in the National Examinations Center from the point of view of exam managers, to identify the importance of strategic management in the National Examinations Center and to reach the results, recommendations and future studies according to the results of the research. And the distribution of a questionnaire, it was found from the results of the descriptive analysis of the research variables that the National Center for Examinations applies strategic analysis as one of the stages of strategic management, and the results show that the experience of the search subjects is mostly (20 years or more), and the percentage (21.8%) has experience (from 15 to less than 20 years). The majority of the research sample members have (40.0%) academic qualifications (university), and (25.5%) have higher diploma qualifications. The results of the questionnaire also showed, with regard to training courses, that the majority of them did not enroll in training courses at a rate of (45.5%), and (25.5%) enrolled in one training course. It is also clear from the analysis of the data of the second hypothesis that there are no statistically significant differences at the level (0.05) between the opinions of the members of the community who are exam managers regarding the extent to which strategic management is applied according to their functional variables (educational qualification, years of experience, training courses).

Keywords: strategic management, the National Center for Examinations

#### المقدمة:

إن التطور الهائل والمستمر والمتسارع الذي يحدث في العالم أوضح الحاجة إلى وجود نظام إداري متميز يواكب هذا التطور ؛ لأن الإدارة الحالية التقليدية بعملياتها ووسائلها وإجراءاتها غير قادرة على مواجهة متطلبات ذلك التطور، وعاجزة على جعل المنظمة قادرة على المنافسة في ظل تحديات كثيرة نتيجة للتغيرات السريعة والمستمرة ، وأمام تلك التحديات أصبح تطبيق أسلوب الإدارة الاستراتيجية ضرورة حتمية وملحة في إدارات التعليم كونه يمثل منهجاً فكرياً يتميز بالحدثة والريادة ويتسم من خلال عملياته ووسائله وطريقة تفكيره بالقدرة على مواجهة التحديات التي تعيشها المنظمة وزيادة قدراتها التنافسية وتطوير أدائها، ومن الممكن نجاح بعض المنظمات نتيجة الصدفة في الأجل القصير، دون ممارسة واعية للإدارة الاستراتيجية ، ولكنها لا يمكن أن تبقى إلا إذا مارست هذا الأسلوب على المدى الطويل. والإدارة هي مفتاح نجاح أي منظمة ومما لا شك فيه أن إدارة المؤسسات التعليمية لها دور بارز في تحقيق آمال مجتمعاتها ويزداد هذا الدور أهمية في عملية القياس والتقويم أو الامتحانات التحصيلية حيث تتطلب إدارة الامتحانات إدارة تنظم عملها وتقودها في ظل فلسفة هذه المرحلة ،

وتحقق الأغراض والأهداف الاستراتيجية الموضوعة على المدى القصير أو الطويل الأمر الذي يفرض على القائمين بإدارة الامتحانات أن يكونوا على دراية كاملة بفلسفة وأهداف المركز الوطني للامتحانات والنظم واللوائح القانونية التي يستند عليها في تنظيم شؤونه. وانطلاقاً من أن التقييم والقياس نظام أساسي من نظم التعليم لقياس وتقويم التحصيل العلمي للدارسين، وهو يقوم على أساليب وإجراءات وخطوات ومراحل وفقاً لسيرورة الدراسة بدايةً ونهايةً سنوياً ومرحلياً.

### مشكلة البحث:

إن إدارات وزارة التعليم بليبيا قد تتفاوت في تناولها للإدارة الاستراتيجية، فتوجد إدارات قد تقوم ببعض المحاولات في التخطيط الاستراتيجي للأعمال الإدارية، ورسم الخطط المستقبلية لها، وقد تنحرف لوجود فجوة في التنفيذ بينها وبين إدارة التخطيط المعنية برسم هذه السياسات والخطط الاستراتيجية للوزارة، وهذا راجع ومناطق بمدى معرفة المدير بأهمية الإدارة الاستراتيجية. فإنه يمكن القيام بدراسة لمعرفة وتحديد درجة تطبيق الإدارة الاستراتيجية بالمركز الوطني للامتحانات.

وهذا ما سيركز عليه الباحثان من خلال تناوله لهذا الموضوع، والكشف عن آراء مديري الامتحانات بالمركز من وجهة نظرهم لمدى تطبيق الإدارة الاستراتيجية في المركز الوطني للامتحانات تمثلت مشكلة البحث في طرح التساؤل التالي: ما مدى تطبيق الإدارة الاستراتيجية في المركز الوطني للامتحانات؟ وتتفرع منها التساؤلات التالية:

- ما مدى تطبيق التحليل الاستراتيجي لدى مديري المركز الوطني للامتحانات؟
- ما مدى تطبيق الصياغة الاستراتيجية لدى مديري المركز الوطني للامتحانات؟
- ما مدى إمكانية تنفيذ الاستراتيجية لدى مديري المركز الوطني للامتحانات؟
- ما مدى تطبيق التقييم والرقابة لدى مديري المركز الوطني للامتحانات؟

\* الفرضيات: يمكن صياغة الفرضية كالاتي:

الفرضية الرئيسية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد مجتمع البحث من مديري الامتحانات لمدى تطبيق الإدارة الاستراتيجية وفقاً لمتغيراتهم الوظيفية (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية).

\* أهداف البحث: تتمحور الأهداف في الآتي:

- التعرف على مدى تطبيق الإدارة الاستراتيجية في المركز الوطني للامتحانات من وجهة نظر مديري الامتحانات.
- التعرف على مدى أهمية الإدارة الاستراتيجية بالمركز الوطني للامتحانات.

- الوصول إلى النتائج والتوصيات والدراسات المستقبلية وفقاً لنتائج البحث.

• **منهجية البحث وأداة الدراسة:** اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات، وذلك بتصميم وتوزيع استبانة على العاملين بالمركز الوطني للامتحانات طرابلس عن طريق المسح الكامل لمجتمع الدراسة.

### \* مصطلحات البحث:

1. **الإدارة:** أن الإدارة هي "عملية إنسانية اجتماعية تتناسق فيها جهود العاملين في المنظمة كأفراد وجماعات لتحقيق الأهداف التي أنشئت المؤسسة من أجل تحقيقها، متوخين في ذلك أفضل استخدام ممكن للإمكانات المادية والبشرية والعينية المتاحة للمنظمة" [1]

2. **الاستراتيجية:** هي "التي تحدد الطريقة التي ستحقق بها المنظمة أهدافها على ضوء الفرص والمخاطر التي تفرزها البيئة الخارجية وموقف الموارد بالمنظمة" [2]

3. **التخطيط:** هو شكل من أشكال التفكير الإبداعي وهو أيضاً نشاط ذهني يسبق العمل، ويرسم تصورًا أوليًا له، وبالتالي فهو عبارة عن خارطة ذهنية عن خط سير العمل في المستقبل. كذلك فإن التخطيط هو عملية اختيار لبدائل ومسارات مختلفة، أنه باختصار أسلوب لمعرفة ماذا تريد؟ وكيف نحقق ما نريد بكفاءة ونجاح. [3]

**التخطيط الاستراتيجي:** يقصد بالتخطيط الاستراتيجي في هذه الدراسة تنمية وتكوين الخطط طويلة الأجل للتعامل بفعالية مع الفرص والتحديات الموجودة في البيئة الخارجية والتعامل مع نقاط القوة والضعف التي تحويها البيئة الداخلية، ويتضمن كذلك تعريف مهمة المؤسسة ورسالتها، وصياغة الأهداف الممكن تحقيقها، وتطوير وتشكيل الاستراتيجيات، ووضع توجهات السياسة العامة للمؤسسة. [4]

4. **الإدارة الاستراتيجية:** من أبسط التعريفات للإدارة الاستراتيجية وأكثرها دلالة ذلك التعريف الذي قدمه Pearce Robinson الذي ينص على "أنها مجموعة القرارات والتصرفات التي يترتب عليه تكوين وتنفيذ الخطط المصممة لتحقيق أهداف المنظمة" [5]

5. **التقويم والقياس (الامتحانات):** [6] رغم أن مفهوم القياس والتقويم أعم وأشمل من مفهوم الامتحانات والاختبارات المدرسية، والتي تعتبر بمثابة أداة لعملية القياس والتقويم، يستخدم هاذين المفهومين للدلالة على عملية واحدة، يتم بموجبها اتخاذ أهم وأخطر قرار في حياة الطالب أو التلميذ التقليدية وهي الترفيع أو الانتقال

من سنة دراسة إلى أخرى، أو من مرحلة إلى أخرى، أو من أجل الحكم على مدى كفاءة الدارس وقدرته على التمكن من مهارات وقدرات معينة للعمل في مهنة أو وظيفة ما (المجلة الجامعية، ع15، م2).

## مفهوم وزارة التربية والتعليم

هي "نظام لاتخاذ القرارات الإدارية التربوية والتنفيذية بأسلوب علمي والتركيز على التفاعل بين العاملين في الإدارة التربوية والعلاقات بينهم وبين المتغيرات البيئية المحلية والعالمية وذلك ضمن إطار من القيم والمثل الأخلاقية والسلوكية والقانونية لتحقيق الأهداف التربوية" [7].

فالإدارات بشكلها العام تمتاز بدورها في إنجاز أي عمل فهي عملية إنسانية تستهدف التعاون والتنسيق بين الجهود البشرية بالشكل الذي يمكنها من استثمار ما لديها من إمكانيات وما يتوفر لديها من وسائل وتقنيات لتحقيق أهداف محدودة بأقل وقت وكلفة، وأصبح ينظر إليها وإلى جهود الإداريين وفعاليتهم على أنها من أهم العوامل التي يعزى تقدم المجتمعات أو فشلها إليها، فقد ثبت أن نجاح أي مؤسسة يتوقف بالدرجة الأولى على نوعية الإدارة التي تسوسها، الأمر الذي أدى اعتبار التقدم الإداري معياراً يعتد به للحكم على تقدم الأمم ورفيها (بهجت، 1993، ص880). [8]

**1. مفهوم القياس : (Measurement)** أحتل موضوع القياس مكانة بارزة في العلوم المختلفة منذ أن بدأت هذه العلوم بالاعتماد على التجريب للكشف عن الحقائق المتعلقة بها وتفسيرها، أما إذا جئنا إلى كلمة القياس نرى أن هذه الكلمة تستخدم على نطاق واسع في حياتنا اليومية، فهي تعني العملية التي تستطيع من خلالها أن نقدر قيمة شيء ما، ونفرق بين شئين كمياً فنحن نقيس حجم سلعة ما بالوزن أي الكيلو غرام أو أجزاءه أو مضاعفاته، كما نقيس قيمتها بمقياس العملية المحلية أو الأجنبية أي مقدار ما تساويه هذه السلعة نقدياً، ونقيس الأبعاد بمقاييس وحداتها المتر والسنتيمتر. كما اننا قد نلجأ إلى القياس كلفياً " أي بدون إعطاء درجة محددة " فنقول أن هذه السلعة أفضل من هذه السلعة، أو أن هذا العمل أفضل وأكثر دقة من هذا العمل الأخر، وأن نكاه "س" أكثر من نكاه "ص" (ربيع، 2010، ص6). [9]

**2. مفهوم التقويم: (Evaluation concept)** التقويم لغة: من قوم إي صحح وأزال العوج وقوم السلطة بمعنى سعرها، التعريف العلمي، عرف بلوم (Bloom,1967) إصدار حكم الغرض ما على قيمة الأفكار أو الأعمال أو الحلول أو الطرق أو المواد، وأنه يتضمن استخدام المحكات والمستويات والمعايير، لتقدير مدى كفاية الأشياء ودقتها وفعاليتها ويكون التقويم كمياً أو كلفياً (الكبيسي، 2006، ص38). [10]

**الدراسات السابقة:****أولاً - الدراسات المحلية**

1. دراسة الشيباني (2009) بعنوان تطبيق الإدارة الاستراتيجية وأثرها على أداء المنظمة (دراسة ميدانية على الشركة العامة للصناعات الكيماوية بأبي كماش في ليبيا) ، وقد هدفت إلى : تشخيص الممارسة الفعلية لتطبيق الإدارة الاستراتيجية في المنظمة قيد الدراسة. التعرف على متطلبات مرحلة تطبيق الإدارة الاستراتيجية للمنظمة قيد الدراسة. وتوصلت لنتائج أهمها، قلة الكفاءات الإدارية والفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الاستراتيجية بالشركة العامة للصناعات الكيماوية أدى إلى تدني الأداء بها، القصور في توفير المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الاستراتيجية بين الإدارة الاستراتيجية في الشركة أدى إلى تدني الأداء بها، نقص الكفاءات الإدارية بالشركة التي تحقق المواءمة بين الإدارة الاستراتيجية ومتطلبات تطبيقها أدى إلى تدني في تطبيق الإدارة الاستراتيجية بها، انخفاض مستوى الأداء بالشركة ناتج عن قصور في تطبيق الإدارة الاستراتيجية بها.

2. دراسة قشوط (2017) بعنوان واقع التخطيط الاستراتيجي في ضوء مبادئ الجودة الشاملة (دراسة ميدانية على شركة ليبانا للاتصالات) في دولة ليبيا ، يمثل هدف هذه الدراسة الرئيسي في التعرف على أبعاد النجاح للتخطيط الاستراتيجي في ضوء فلسفة إدارة الجودة الشاملة بالشكل الذي يساعد القائمين على عملية التخطيط بإعداد الخطة الفعالة والناجحة لتحسين مستوى الأداء بشكل عام ، ومن أهم النتائج ، إلى أن غالبية أفراد عينة الدراسة لا يملكون رؤية واضحة للمفهوم العلمي للتخطيط الاستراتيجي ، وقلة الاعتماد عليه في تحديد التوجه المستقبلي للشركة ، ويرون أن هذا الضعف يؤثر في إتباع الأساليب العلمية في رصد الموارد وإدارتها، وتدني في الاستفادة من قاعدة المعلومات وقدرتها على توفير وتطلعات الخطط الاستراتيجية ، وإن رؤية المؤسسة لا يمكن الوصول إليها ، وإن رسالتها تحتاج إلى وضوح ودقة وتحديد التعبير ، وأن الأهداف المرسومة يصعب تحقيقها في ظل الإمكانيات المتوفرة .

**الدراسات العربية:**

1. دراسة السليمان (2010) بعنوان رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الاستراتيجية في إدارات رياض الأطفال من وجهة نظر مديرات رياض الأطفال بمدينة مكة التعليمية-السعودية ، تهدف الدراسة التعرف على مفهوم الإدارة الاستراتيجية وخطواتها ومراحل صياغة الرسالة والرؤية الاستراتيجية وإبراز دور الإدارة الاستراتيجية في تطوير المنظمات التعليمية ولا سيما دور رياض الأطفال ( صانعة الأجيال ) وتقييم الوضع الحالي لإدارات

رياض الأطفال وتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية لوجهة نظر مديرات رياض الأطفال والبالغ عددهم 65 مديرة ، وتم استخدام المنهج الوصفي ، ومن أهم النتائج ، حيث أظهرت أن تطبيق مراحل الإدارة الاستراتيجية لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة مكة والتي تتعلق بكل من ( التحليل والرصد البيئي \_ صياغة الاستراتيجية \_ تطبيق الاستراتيجية \_ التقييم والسيطرة ) كانت بدرجة (عالية) .

**2. دراسة تركي بن سعد بن محمد العتبي (2014)** بعنوان تصور مقترح لتطبيق الإدارة الاستراتيجية في إدارات التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية، حيث تهدف هذه الدراسة لتقديم تصور مقترح لتطبيق الإدارة الاستراتيجية في إدارات التربية والتعليم، وتكونت عينة البحث من قادة الإدارات التابعة لوزارة التربية والتعليم والبالغ عددهم (45) مديرًا، و(148) مساعدًا ليصبح العدد الإجمالي (205) مفردة. وتم استخدام المنهج الوصفي واستمارة استبيان لجمع البيانات، ومن أهم النتائج: وافق أفراد الدراسة على أن من أهم معوقات تطبيق الإدارة الاستراتيجية في الإدارات يتمثل في: مقاومة التغيير وتحسين الأداء، عدم توافر حوافز ومكافآت للعاملين لتطوير الأداء، ضعف اعتراف الأفراد بوجود الإدارة الاستراتيجية.

**3. دراسة المانع القرني (2012)** بعنوان التخطيط الاستراتيجي في مدارس التعليم العام بمحافظة الطائف (تصور مقترح) ، حيث تهدف الدراسة للتعرف على مدى وضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي في مدارس التعليم العام وما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة المتمثلة في مديرو مدارس التعليم العام ، والبالغ عددهم (87) ، وتعزى لمتغيرات ( المؤهل الأكاديمي ، المؤهل التربوي، الخبرة ) ، وتم استخدام المنهج الوصفي وأداة الاستبيان والمقابلة لجمع البيانات ، ومن أهم النتائج: أن المتوسط الحسابي لدرجة التأييد لمديري المدارس حول متطلبات التخطيط الاستراتيجي في مدارس التعليم العام بلغ (86.75%) وهذا يدل على أن درجة التأييد عالية جدًا. أن الأبعاد الأربعة حصل كل منها على وزن نسبي بدرجة عالية جدًا، وهذا يعزز من أهمية التعرف على التصور المقترح للتخطيط الاستراتيجي في مدارس التعليم العام، مع ملاحظة أنه يجب التركيز على تحليل (نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات) في الخطة الاستراتيجية للمدرسة.

**\* التعقيب على الدراسات السابقة :** من خلال استعراض الدراسات السابقة تبين أنها تناولت موضوع تطبيق الإدارة الاستراتيجية وقد عرضت من الأقدم إلى الأحدث ، وأغلب هذه الدراسات وصفية ، وتتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في المجال النظري للإدارة الاستراتيجية بمراحلها الأربعة ، واختلفت معها في المجال التطبيقي للدراسة حيث طبقت على المركز الوطني للاختبارات والمكاتب التابعة له في البلديات - ليبيا ، واجتمعت في بعض نتائجها على أهمية تطبيق الإدارة الاستراتيجية في المؤسسة وتطوير أدائها وصياغة القرارات

الاستراتيجية الملائمة لها ، واتفقت على وجود بعض المعوقات في عملية تطبيق الاستراتيجية وذلك لقلّة الامكانيات وقلّة اهتمام الإدارة العليا بعملية التدريب لتكوين كفاءات فنية لتطبيق الإدارة الاستراتيجية ، ورغم عدم وجود بعض المعرفة لدى فئة بين المديرين بالإدارة الاستراتيجية ، إلا أنهم يمارسونها من خلال بعض المواقف العملية ؛ وقد تم الاستفادة منها في تطوير أداة جمع البيانات الاستبانة، والتعرف على نتائجها ومقارنتها بنتائج البحث قيد الدراسة .

## ثانياً: الإطار النظري:

### الإدارة الاستراتيجية:

تعتبر الإدارة الاستراتيجية من مجالات الدراسة التي نالت اهتماماً واسعاً في العقود الثلاثة الأخيرة من القرن العشرين وذلك استجابة للضغوط والمؤثرات البيئية التي واجهتها منظمات الأعمال في تلك الحقبة". [6] وإن بعض المؤسسات الليبية تعاني من الهدر من مواردها كنتيجة لقلّة المعرفة في الكيفية التي يجب أن تدار بها هذه المؤسسات وخاصة القطاع العام ، وغالباً ما يكون الشخص الأول في المؤسسة السبب المباشر لهذا الهدر ، بسبب عدم اطلاعه على الأساليب الإدارية المناسبة لإدارة مؤسسته وعدم معرفته بالأدوار الإدارية التي يجب أن يضطلع بها تاركاً الأمور الأخرى للمختصين غيره ، إن الشخص الأول في المؤسسة مسؤول عن تشكيل الثقافة التنظيمية السائدة فيها ، وهكذا يصبح مسؤولاً مسؤولية مباشرة عن فشل تلك المؤسسة أو نجاحها ، وعلى هذا يجب خلق فرص استراتيجية والاستفادة من مقومات النجاح في مؤسسته في تحسين إدارتها بفهم وتطبيق الإدارة الاستراتيجية التي تعتبر من أحدث الأساليب الإدارية في العالم". وتواجه كافة المنظمات في عصرنا الراهن سواء كانت عامة أم خاصة ، إنتاجية أم خدمية ، تحديات كثيرة نتيجة للتغيرات والتطورات العلمية والتقنية السريعة والمستمرة ، وأمام تلك التحديات المحمومة أصبحت الإدارة التقليدية بعملياتها ووسائلها عاجزة عن جعل المنظمة قادرة على المنافسة ، الأمر الذي يحتم على هذه المنظمات استخدام كل ما يتاح لها من أساليب إدارية معاصرة يمكنها من ذلك". [7]

### أولاً: نماذج الإدارة الاستراتيجية:

ابتداء من حقبة الخمسينيات من هذا القرن، أخذت المؤشرات التمهيدية للنشاط الاستراتيجي في الإدارة بالتبلور التاريخي حيث ساهمت الجامعات الأمريكية وخاصة جامعة هارفرد في عملية أنبات البذور الأولى لهذا التوجه، ثم أخذت فيما بعد، مؤسسات الأعمال الأمريكية الكبرى والمؤسسات البحثية والاستثمارية المرتبطة بها في تطوير هذا التوجه واختباره على أرض الواقع العملي في تلك المؤسسات [8].

ويوجد عدة نماذج للإدارة الاستراتيجية منها نموذج جامعة Harvard، ونموذج استراتيجية التنافس (Competitive Strategy) لبورتر، ونموذج اصحاب المصالح (Stakeholders)، ونموذج عملية التخطيط، ونموذج الأبعاد السبعة (7-S Framework).

وسأركز على نموذج عملية التخطيط ونموذج اصحاب المصالح لانهما يخدمان هذا البحث:

### 1- نموذج عملية التخطيط

يحاول هذا النموذج جلب انتباه مدراء المؤسسات إلى حقيقة تقليدية هامة وهي الجانب الأكثر أهمية في أداء المؤسسة هو الطريقة التي تتخذ فيها القرارات في مؤسساتهم وأن النقطة الأكثر أهمية في البناء الاستراتيجي في المؤسسة هي إلى أي مدى تلتزم المؤسسة بإتباع الإجراءات المناسبة لتحقيق حالة من التكيف الاستراتيجي بين المؤسسة وبيئتها الخارجية.

إن التركيز على الإجراءات في هذا النموذج يستمد أهميته من مشكلتين تتعلقان بقدرات البشر ومنهم المدراء على التصرف المناسب في الوقت المناسب:

**الأولى:** إن لدى المدراء، كبقية البشر، قدرات محدودة على التفكير المنطقي المنظم دون أن يسبقه تحليل متعمق.  
**الثاني:** إن المدراء لا يستطيعون، مثلهم مثل بقية البشر، ضمان ان يسلكوا الطريق الأنسب وبشكل دائم دون اللجوء إلى إجراء الدراسات المتعمقة سلفاً.

وبسبب هاتين المشكلتين يصبح تحليل القرارات بصورة متعمقة ضرورة لا بد منها للتعويض عن هذا النقص. إن المدارس الإدارية المختلفة دعت دائماً إلى استخدام أساليب التخطيط التحليلي التفصيلي للقرارات قبل اتخاذها، اعتبرت وظيفة التخطيط في العملية الإدارية وظيفة يجب أن تمارس على كافة المستويات الإدارية في المؤسسة، وأنها تتألف من مجموعة من الخطوات المتسلسلة التالية:

أ- وضع أهداف المؤسسة على كافة مستوياتها.

ب- صياغة البدائل الاستراتيجية لإنجاز تلك الأهداف.

ج- تحليل عوامل القوة وعوامل الضعف في كل من البدائل الاستراتيجية الموضوعة.

د- اختيار البديل الاستراتيجي الأنسب من بين البدائل المطروحة.

هـ- وضع الخطط المناسبة لتنفيذ البديل الاستراتيجي.

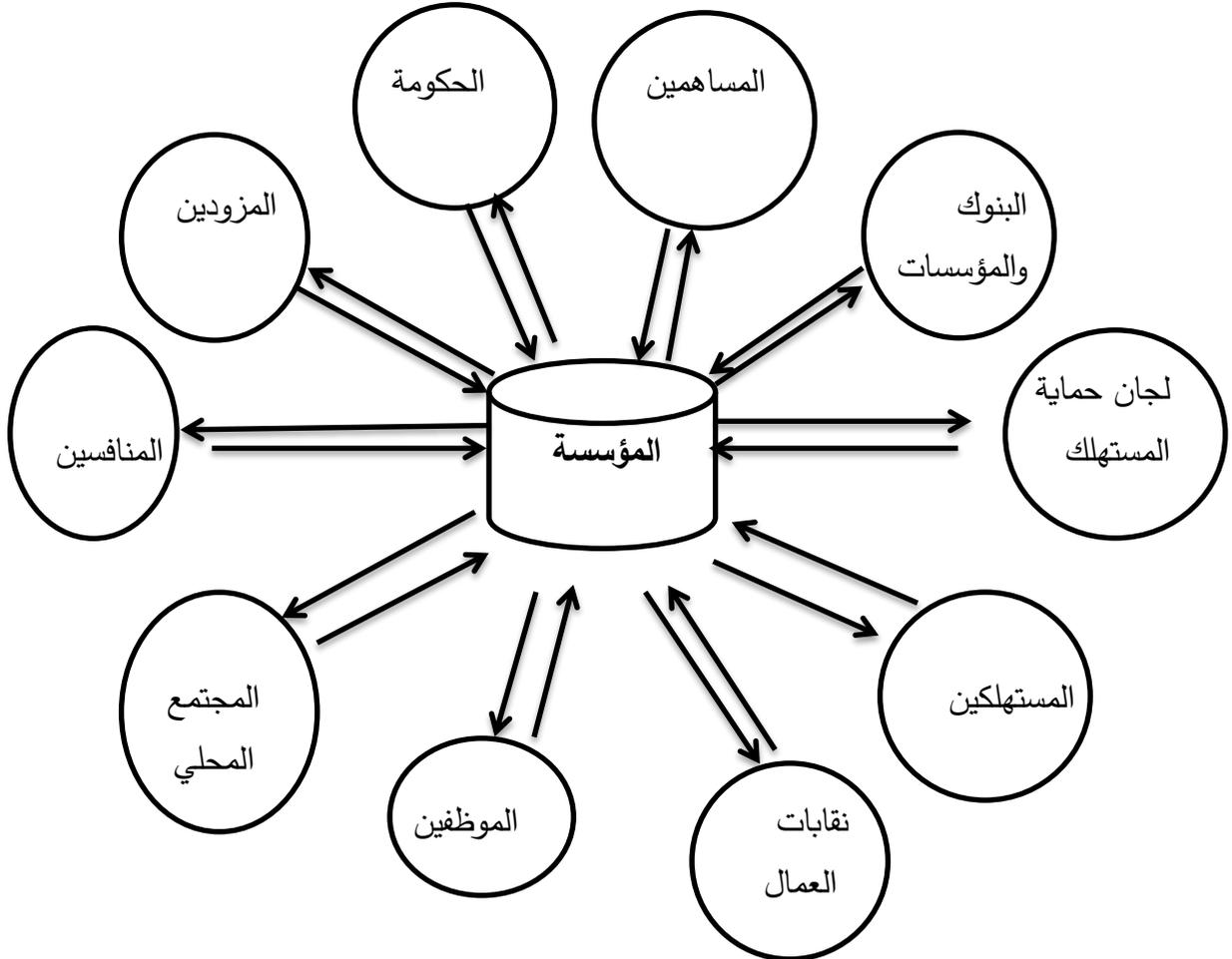
ويعتبر نموذج التخطيط نموذجاً مبنياً على أسس منطقية تساعد على بناء نظام من المعلومات المناسبة

يستخدمها المدراء في مداولاتهم الاستراتيجية.

### 2- نموذج اصحاب المصالح: (Stakeholders)

يدعوا هذا النموذج مدراء المؤسسات إلى إيلاء اهتماماتهم الاستراتيجية إلى مجموعة الأفراد والجماعات والمؤسسات التي تؤثر وتتأثر بالأفعال والقرارات التي تتخذها المؤسسة ، ويستمد فكرته من النموذج الإداري التقليدي الذي يعرف مؤسسة العمل بأنها "مجموعة العمليات والإجراءات التي تستخدم لتحويل المدخلات إلى مخرجات لغرض واحد وهو تعظيم العائد على استثمارات اصحاب رؤوس الأموال أو المساهمين في المؤسسة" ، أن المنطق الذي يحكم اطروحات هذا النموذج يحاول إعطاء صورة أكثر دقة لموقع المؤسسة في بيئتها الاجتماعية العامة ويطالب المدراء على تحديد تلك المجموعات والمؤسسات والعمل على الاستجابة لمطالبهم المشروعة ، وكما يبين الشكل 1-2 ، فإن المؤسسة محاطة ببيئة خارجية معقدة تواجد فيها مجموعات من اصحاب المصالح الذين ينظرون إلى المؤسسة انطلاقاً من مصالحهم الخاصة بهم ويقيمون أدائها الاستراتيجي من زاوية مصالحهم الذاتية ومدى تأثر تلك المصالح بأفعال ونشاطات تلك المؤسسة ، بالإضافة إلى المساهمين اصحاب المصلحة التقليدية في المؤسسة ، فإن الحكومة من خلال أذرعها التشريعية والقانونية صاحبة مصلحة عامة حيوية في المؤسسة ، فهي مسؤولة قانونياً وأدبياً عن تأمين مستويات نوعية من الحياة لمواطنيها ومسؤولة عن تأمين سلع وخدمات عامة لأفراد المجتمع بعيداً عما يسببه التلوث البيئي الناتج عن نشاطات المؤسسة الإنتاجية .

شكل رقم (1-1) خريطة أصحاب المصالح



المصدر: القطامين، أحمد. (1996). التخطيط الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية، المكتبة الوطنية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، ص25، عمان - الأردن.

### ثالثاً: أهمية الإدارة الاستراتيجية:

وتبرز أهمية الإدارة الاستراتيجية إذا تذكرنا أن جميع المنظمات أي كان نوعها أو حجمها تواجه تغيرات مستمرة وهي تغيرات لا مفر من التعامل معها سواء كانت المنظمة صغيرة أم كبيرة ، وهنا يأتي دور الإدارة الاستراتيجية في رصد ما يحدث من تغيرات حول المنظمة ، وتحليل أسبابها ، وتحديد أفضل الطرق للتعامل والتجارب معها ، وعندها يستخدم المديرون عملية الإدارة الاستراتيجية فإنه يكون بمقدورهم التعامل مع المتغيرات البيئية غير المؤكدة بشكل أفضل [9]

والإدارة الاستراتيجية مهمة لأسباب تتعلق بطبيعة تكوين المنظمات ، فالمنظمات تتكون من عدة قطاعات وأقسام ووحدات فرعية وهي تمارس وظائف وأنشطة إنتاجية ، وتسويقية ، ومالية... الخ ، ولا شك أن هناك حاجة

ضرورة للربط بين كل هذه الأجزاء والتنسيق بينها وتوجيه جهودها لبلوغ أهداف المنظمة ، وهذا هو ما تفعله الإدارة الاستراتيجية ، ولم تعد الإدارة الاستراتيجية اليوم قاصرة على الشركات والمنظمات الهادفة للربح فقط ، بل امتدت لتشمل أيضاً المؤسسات الحكومية ، والأندية الرياضية ، والأحزاب السياسية، والجمعيات الخيرية وغيرها من المنظمات غير الهادفة للربح

ويرى حمدان وإدريس، بأن أهمية الإدارة الاستراتيجية تتمثل بما يلي:

1. تزود الإدارة الاستراتيجية منظمات الأعمال بالفكر الرئيسي لها، ويعتبر هذا الفكر من أهم عناصر المنظمة الداخلية لما له من أهمية في تكوين وتقييم كل من الأهداف، الخطط، والسياسات.
2. يساعد استخدام مدخل الإدارة الاستراتيجية على توقع بعض القضايا التي يمكن أن تحدث داخل بيئة المنظمة أو في البيئة الخارجية، ووضع الاستراتيجيات اللازمة للتعامل مع مثل هذه القضايا وما يصاحبها من تغيرات.
3. تفيد الإدارة الاستراتيجية في إعداد الكوادر للمستويات الإدارية العليا وذلك من خلال مشاركتهم وتدريبهم على التفكير والمشاكل التي يمكن مواجهتها عندما يتم ترفيتهم إلى مناصب إدارية عليا بالمنظمة.
4. تفيد الإدارة الاستراتيجية المدراء على وضع الأولويات الملائمة للتعامل مع القضايا الرئيسية المطروحة أمامهم.
5. تعتبر الإدارة الاستراتيجية من القنوات الهامة للاتصال بين العاملين في المنظمة للتغلب على المشاكل التي تواجه منظماتهم.
6. تساعد الإدارة الاستراتيجية على تدريب المدراء لكي يكونوا قادة أكفاء، بالإضافة إلى تنمية القدرات الإدارية لديهم التي من شأنها إعطائهم قدرة أكبر في الإدارة.
7. تساعد الإدارة الاستراتيجية على إتاحة الفرصة أمام العاملين في المنظمة من خلال مشاركتهم بأفكارهم في عملية اتخاذ القرارات، الأمر الذي يولد لديهم الشعور بالمشاركة وتحقيق درجة من الرضى لديهم.
8. تساعد الإدارة الاستراتيجية المنظمة على وضع مقاييس دقيقة لرقابة الأداء وتقييمه.
9. تضمن الإدارة الاستراتيجية النجاح لمنظمة الأعمال، فبدون شك أن المديرون الذين يتبعون مثل ذلك النظام سيكون وبأفضل مما لو يتبعوه.

**مفهوم القياس : (Measurement)** أحتل موضوع القياس مكانة بارزة في العلوم المختلفة منذ أن بدأت هذه العلوم بالاعتماد على التجريب للكشف عن الحقائق المتعلقة بها وتفسيرها ، أما إذا جئنا إلى كلمة القياس نرى أن هذه الكلمة تستخدم على نطاق واسع في حياتنا اليومية ، فهي تعني العملية التي تستطيع من خلالها أن نقدر قيمة شئ ما ، ونفرق بين شئيين كمياً فنحن نقيس حجم سلعة ما بالوزن أي الكيلو غرام أو أجزاءه أو مضاعفاته ، كما نقيس قيمتها بمقياس العملية المحلية أو الأجنبية أي مقدار ما تساويه هذه السلعة نقدياً ، ونقيس الأبعاد

بمقاييس وحداتها المترو السنتمتر . كما اننا قد نلجأ إلى القياس كلفياً " أي بدون إعطاء درجة محددة " فنقول أن هذه السلعة أفضل من هذه السلعة، أو أن هذا العمل أفضل وأكثر دقة من هذا العمل الأخر، وأن ذكاء "س" أكثر من ذكاء "ص" [10] .

ثالثاً: الإطار العملي:

أداة جمع البيانات:

استخدام الباحث الاستبيان لغرض تحقيق أهداف الدراسة، فقام بتصميم استمارة استبيان اشتملت على أربع محاور رئيسية، بالإضافة للبيانات الشخصية وهي:

المحور الأول: تمثل في مجموعة العبارات المتعلقة بالتحليل الاستراتيجي.

المحور الثاني: تمثل في مجموعة العبارات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي.

المحور الثالث: تمثل في مجموعة العبارات المتعلقة بتنفيذ الاستراتيجية.

المحور الرابع: تمثل في مجموعة العبارات المتعلقة بالتقويم والرقابة.

### 1- اختبار صدق وثبات أداة البحث

قام الباحث بتصميم أداة الدراسة تصميم (الاستبانة)، وتم التأكد من صدق المحتوى بعرض الاستبانة بعد تصميمها على المشرف على الدراسة، ومن ثم تمّ تحكيمها علمياً من قبل مجموعة من المتخصصين في مجال موضوع الدراسة، ومن ثمّ تمّ إخراج استبانة الدراسة في صورتها النهائية بعد إجراء التعديلات التي استلزم الأمر إجرائها من إضافة أو حذف أو تعديل.

الاتساق الداخلي: تم حساب الاتساق الداخلي لاستبيان البحث وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين

كل عبارة من عبارات محاور الاستبيان والدرجة الكلية للمحور نفسه، وكانت النتائج على النحو التالي:

أ: التحليل الاستراتيجي

جدول رقم (1) معامل ارتباط بيرسون بين عبارات محور التحليل الاستراتيجي والدرجة الكلية له.

معامل ارتباط بيرسون	العبارة
0.579**	تتأثر إدارة المركز بالوضع الاقتصادي والسياسي والاجتماعي الراهن في وضع الخطة السنوية
0.765**	تشجع إدارة المركز الموظفين لاستفادة من الفرص الجديدة المتاحة لهم
0.634**	للمدير صلاحيات تمكنه من الاستفادة من الفرص المتاحة ومواجهة المخاطر والتهديدات
0.571**	تستند إدارة المركز على المعلومات والحقائق للتعرف على طبيعة البيئة الخارجية (المجتمع)
0.584**	يتم المشاركة في الفعاليات والأنشطة التي يبتناها المجتمع
0.642**	يوجد تكامل بين إدارة التفتيش التربوي والمركز تعينه في وضع الخطة السنوية للعام الدراسي
0.487**	تنظم إدارة المركز زيارات لمراكز أو إدارات الامتحانات بالدول الخارجية المتقدمة للتعرف على كيفية العمل بها
0.392**	يتم الاطلاع على خطط نموذجية لمراكز امتحانات مناظرة بدول أخرى للاستعانة بها في وضع الخطة السنوية للمركز

0.688**	تقوم إدارة المركز بتوعيتنا بعملية التخطيط الاستراتيجي ومتطلبات نجاحها
0.664**	استخدام التكنولوجيا الالكترونية (منظومة الامتحانات) في امتحانات الشهادة العامة
0.764**	تعرف إدارة المركز مواطن القوة والضعف في المركز وتعمل على تمهيتها
0.690**	تشرك إدارة المركز العاملين في عملية التخطيط لأنها تعتمد بأهمية رأس المال البشري
0.752**	تساعد الثقافة التنظيمية لإدارة الموظفين الولاء والالتزام للمركز

\* علاقة ارتباط عند مستوى معنوية أقل من 0.01

يتضح من الجدول رقم (1) وجود ارتباط إيجابي دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) بين كل عبارة من عبارات محور التحليل الاستراتيجي والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه.

### ب: التخطيط الاستراتيجي

جدول رقم (2) معامل ارتباط بيرسون بين عبارات محور التخطيط الاستراتيجي والدرجة الكلية له

معامل ارتباط بيرسون	العبارة
0.580**	توجد لدى المركز رؤيا
0.739**	تضع إدارة المركز خطة رئيسية شاملة تحدد كيفية إنجاز المركز لرسائلته وأهدافه
0.766**	رسالة المركز تحفز الموظفين للتفكير المستمر والعمل المبدع
0.759**	تعتبر رسالة المركز هي المرشد الرئيسي لكافة القرارات والجهود المبذولة
0.750**	تضع إدارة المركز أهدافاً قابلة للتحقيق
0.772**	يضع المركز أهدافاً تتسق مع محتوى وأنشطة المركز وحاجات الممتحن (الطالب)
0.830**	تنجح إدارة المركز في ترجمة الأهداف إلى خطط
0.560**	تضع إدارة المركز خطة طوارئ
0.672**	تحتوي الخطة السنوية للمركز على جداول زمنية لإنجاز الأعمال المطلوبة موضحة مع الأهداف
0.809**	تقوم إدارة المركز بوضع استراتيجيات والعمل على تطويرها
0.722**	تقوم إدارة المركز بوضع خطة استراتيجية تدريبية للموظفين لتشغيل وصيانة منظومة الامتحانات

\*\* علاقة ارتباط عند مستوى معنوية أقل من 0.01

يتضح من الجدول رقم (2) وجود ارتباط إيجابي دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) بين كل عبارة من عبارات محور التخطيط الاستراتيجي والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه.

### ج: تنفيذ الاستراتيجية

جدول رقم (3) معامل ارتباط بيرسون بين عبارات محور تنفيذ الاستراتيجية والدرجة الكلية له

معامل ارتباط بيرسون	العبارة
0.779**	يعتبر المقر ملائماً لتنفيذ البرامج والأعمال التشغيلية وأرشفة النتائج
0.747**	تتسم الخطة الاستراتيجية للمركز بالمرونة
0.742**	يقوم المركز بتحديد مسؤوليات القائمين بتنفيذ الخطة الاستراتيجية
0.848**	تقوم إدارة المركز بالتخطيط التشغيلي الذي يهتم بالمشكلات اليومية
0.661**	تطور إدارة المركز خطط تشغيلية لموظفيها تساعدهم على تنفيذ الخطة الاستراتيجية

0.614**	تدرك الإدارة أن بعض الموظفين يخوفون من التغيير ويقاومونه
0.719**	توفر إدارة المركز أنظمة تحفيز فاعلة تسهم في إثارة دافعية موظفيها في العمل
0.799**	تقوم إدارة المركز بوضع ميزانيات للأعمال التشغيلية
0.880**	يقوم المركز بتوزيع الموارد المالية على بنود الخطة
0.697**	توجد بدائل متعددة في الخطة للتعامل مع المتغيرات المتوقعة
0.754**	تعتبر إدارة المركز الهيكل التنظيمي وسيلة أساسية وفعالة لتنفيذ الاستراتيجية

\*\* علاقة ارتباط عند مستوى معنوية أقل من 0.01

يتضح من الجدول رقم (3) وجود ارتباط إيجابي دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) بين كل عبارة من عبارات محور تنفيذ الاستراتيجية والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه.

#### د: التقويم والرقابة

جدول رقم (4) معامل ارتباط بيرسون بين عبارات محور التقويم والرقابة والدرجة الكلية له

معامل ارتباط بيرسون	العبارة
0.541**	تدرك إدارة المركز أهمية التقويم الذاتي للخطة حسب معايير محددة
0.730**	تقوم إدارة المركز بمراجعة العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر سلباً وإيجاباً في نجاح تنفيذ الخطة
0.786**	تضع إدارة المركز مقاييس واضحة ومحددة لتقييم الأداء
0.788**	تقوم إدارة المركز بمراجعة وتقويم الاستراتيجية
0.778**	تضع الإدارة معايير محددة لتقويم أهداف الإدارة بما يتناسب مع رسالتها
0.773**	تضع الإدارة مقياس للأداء لتقييم درجة التقدم في تنفيذ أهداف المركز
0.668**	تفسر الإدارة نتائج التقويم القبلي والتكويني والنهائي بكفاءة
0.728**	تستخدم الإدارة استراتيجيات بديلة عند الحاجة
0.738**	تجري الإدارة التعديلات على الخطة الاستراتيجية في ضوء نتائج عملية التقويم النهائي
0.747**	تجري الإدارة التعديلات على الخطة في ضوء تغير بيئة المركز
0.617**	تهتم إدارة المركز بتوزيع الاستبيانات في نهاية العام لتعرف على مدى رضا أولياء الأمور عن الخدمات المقدمة من المركز
0.786**	تدخل الإدارة التعديلات اللازمة لنجاح الاستراتيجية بما يتوافق مع التغيرات الجارية في بيئة المركز
0.726**	تستفيد الإدارة من التقنية والتكنولوجيا الحديثة في عملية جمع وتحليل وتقويم البيانات والمعلومات عن البيئة الخارجية

\*\* علاقة ارتباط عند مستوى معنوية أقل من 0.01

يتضح من الجدول رقم (4) وجود ارتباط إيجابي دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) بين كل عبارة من عبارات محور التقويم والرقابة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه. كما استخدم الباحثان مصفوفة معامل ارتباط بيرسون لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لأبعاد الدراسة وظهرت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (5) يوضح مصفوفة ارتباط بيرسون بين أبعاد البحث

المجموع	التحليل الاستراتيجي	التخطيط الاستراتيجي	تنفيذ الاستراتيجية	التقويم والرقابة
	1			
	0.848**	1		
	0.754**	0.752**	1	
	0.758**	0.827**	0.812**	1
1	0.913**	0.931**	0.903**	0.927**

\*\* علاقة ارتباط عند مستوى معنوية 0.01

يتضح من الجدول السابق رقم (5) أن هناك علاقة ارتباط بين أبعاد الدراسة عند مستوى معنوية (0.01)

وهذه الارتباطات تعزز صدق المقياس.

**ثبات أداة البحث:** 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 محاور البحث 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 البحث فعندما تكون قيمة معامل كرونباخ ألفا صفراً ، فيدل ذلك على عدم وجود ارتباط مطلق ما بين إجابات مفردات عينة البحث ، أما إذا كانت قيمة معامل كرونباخ ألفا واحد صحيح فهذا يدل على أن هناك ارتباط تام بين إجابات مفردات عينة البحث ، ومن المعروف أن أصغر قيمة مقبولة لمعامل كرونباخ ألفا هي (0.6) وأفضل قيمة تتراوح بين (0.7 إلى 0.8) وكلما زادت قيمته عن (0.8) كان ذلك أفضل ، والجدول التالي رقم (6) يبين معامل ثبات محاور البحث.

جدول رقم (6) نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمحاور البحث

المجموع		المحاور
ألفا كرونباخ	عدد العبارات	
0.870	13	التحليل الاستراتيجي
0.907	11	التخطيط الاستراتيجي
0.921	11	تنفيذ الاستراتيجية
0.922	13	التقويم والرقابة
0.905	48	المجموع

يتضح من الجدول السابق رقم (6) أن معامل ثبات محاور البحث (معامل ألفا كرونباخ) قد تراوح بين (0.870، 0.922) لمختلف محاور الدراسة. واستخدم الباحثان طريقة التجزئة النصفية على محاور البحث،

وتعتمد هذه الطريقة على تجزئة عبارات كل محور إلى نصفين (زوجية، وفردية) ، ويتم حساب العلاقة أو مدى الارتباط بين درجات هذين النصفين، وظهرت النتائج في الجدول التالي رقم (7).

جدول رقم (7) نتائج اختبار التجزئة النصفية لمحاور البحث

المجموع			المحاور
معامل الثبات سبيرمان براون	معامل الارتباط بيرسون	عدد العبارات	
0.837	0.720	13	التحليل الاستراتيجي
0.922	0.855	11	التخطيط الاستراتيجي
0.929	0.867	11	تنفيذ الاستراتيجية
0.859	0.752	13	التقويم والرقابة
0.886	0.798	48	المجموع

يتضح من الجدول السابق رقم (7) أنه توجد علاقة ارتباط بين أجزاء محاور البحث، حيث أن معامل ارتباط بيرسون بين النصف الفردي والزوجي للمحاور تراوح بين (0.720، 0.867)، كما إن معامل ثبات سبيرمان براون بين النصف الفردي والزوجي للمحاور تراوح بين (0.837، 0.929)، وتعد هذه القيم عالية ومناسبة للتحقق من ثبات المقياس. وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات مقياس البحث مما يجعله على ثقة بصحة المقياس وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة على فرضيات البحث.

## 2: مجتمع البحث

يتمثل مجتمع البحث في جميع مديري المركز الوطني للاختبارات، ويبلغ عددهم (66)، ونظراً لصغر مجتمع الدراسة وحرص الباحث الحصول على أدق النتائج استخدم أسلوب الحصر الشامل في جمع البيانات، أي أخذ جميع مفردات مجتمع البحث. وقد تم توزيع (66)، وبعد فحص الاستبيانات للتعرف على مدى صلاحيتها للتحليل، تبين أن هناك (04) استبيانات تم استبعادها لعدم مطابقتها للإجابة السليمة أي أن عدد الاستبيانات المسترجعة والصالحة للتحليل (55) استبيان بنسبة إرجاع (83.33%).

## 3: ترميز بيانات البحث

بعد تجميع استمارات الاستبيان استخدم الباحثان الطريقة الرقمية في ترميز البيانات ، وبما أنه يقابل كل عبارة من عبارات محاور المتغيرات الأساسية للاستبيان قائمة تحمل الاختيارات التالية وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي : (موافق تماماً - موافق - موافق إلى حد ما - غير موافق - غير موافق تماماً) ، وقد تم إعطاء كل من الاختيارات السابقة درجات لتتم معالجتها إحصائياً على النحو التالي : موافق تماماً (5) خمس درجات، موافق (4) أربع درجات، موافق إلى حد ما (3) ثلاث درجات ، غير موافق (2) درجتان، غير موافق تماماً (1) درجة واحدة. وأعتبر الوسط الحسابي مساوياً للرقم (3) باعتبار أن  $(5+4+3+2+1)/5 = 3$ ، وبالتالي فإن

المتوسطات الحسابية التي قيمتها أقل من (2) تعبر عن درجة موافقة متدنية، والمتوسطات الحسابية التي قيمتها أقل من (3) تعبر عن درجة موافقة دون المتوسط، والمتوسطات الحسابية التي قيمتها أقل أو تساوي (4) وأكبر من (3) تعبر عن درجة موافقة فوق المتوسط، والمتوسطات الحسابية التي قيمتها أكبر من (4) وأقل أو تساوي (5) تعبر عن درجة موافقة مرتفعة.

#### 4: الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث

تم تحليل ومعالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك وفق الأساليب الآتية:

أ- اختبار كرونباخ ألفا: "يعتبر اختبار كرونباخ ألفا من الاختبارات الإحصائية المهمة لتحليل بيانات الاستبيان، وهو اختبار يبين مدى ثبات إجابات مفردات العينة على أسئلة الاستبيان، ويتم إيجاده باستخدام المعادلة التالية".

$$\alpha = \left( \frac{N}{N-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma_q^2}{\sigma_t^2} \right)$$

$\alpha$  = معامل الثبات.

$N$  = عدد الأسئلة في الاستبيان.

$\sigma_q^2$  = تباين السؤال.

$\sigma_t^2$  = تباين جميع الأسئلة.

#### ب- الوسط الحسابي

الوسط الحسابي " هو مجموع القيم على عددها "، وهو أحد مقاييس النزعة المركزية، ويستخدم لتقدير

معلومات المجتمع، أو اختبار الفرضيات الإحصائية.

ويتم إيجاد الوسط الحسابي عن طريق المعادلة التالية:

$$\bar{X} = \frac{\sum_i^n xi}{n}$$

ج- الانحراف المعياري: "الانحراف المعياري لمجموعة من المشاهدات هو " الجذر التربيعي الموجب لمجموع

مربعات انحرافات القيم عن وسطها الحسابي مقسوماً على (n - 1) " ، وهو أحد مقاييس التشتت ، ويستخدم

لمعرفة مدى تقارب أو تباعد إجابات مفردات عينة حول خيار معين ، ويتم إيجاد الانحراف المعياري من

المعادلة التالية" (تشاو، 2004 ، ص114) :

$$S = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n f(X_i - \bar{x})^2}{n-1}}$$

حيث:

$\bar{x}$  : الوسط الحسابي.

$x_i$  : القيم المعطاة.

$f$  : التكرار لكل قيمة معطاة.

$n$  : عدد القيم.

د- اختبار (t): يتم إيجاد قيمة (t) عن طريق المعادلة التالية.

$$t = \frac{\bar{x} - \mu_0}{s / \sqrt{n}}$$

ويستخدم اختبار t لاختبار الفرضية الصفرية أن متوسطي مجتمعين متساويين مقابل الفرضية البديلة أن متوسطي مجتمعين غير متساويين، حيث يتم مقارنة قيمة اختبار (t) المحسوبة مع قيمة (t) الجدولية بدرجة حرية ومستوى معنوية معينين، فإذا كانت قيمة اختبار (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية ترفض الفرضية الصفرية، أما إذا كانت قيمة اختبار (t) المحسوبة أصغر من قيمة (t) الجدولية تقبل الفرضية الصفرية.

و - معامل الارتباط : وتقع قيمة معامل الارتباط بين (-1، 1) وهذه القيمة تدل على قوة أو ضعف العلاقة بين المتغيرين ، فإذا كانت القيمة كبيرة بغض النظر عن الإشارة فإن العلاقة بين المتغيرين قوية ، وتعتبر العلاقة قوية إحصائياً إذا كان مستوى دلالة الاختبار الإحصائي المرافق لمعامل الارتباط صغيرة ( أقل من 0.05 ) أما إشارة معامل الارتباط فإنها تدل على اتجاه العلاقة بين المتغيرين ، فإذا كانت الإشارة موجبة فإن زيادة قيم أحد المتغيرات ترافقها زيادة في قيم المتغير الآخر ، ونقصان قيم هذا المتغير يرافقها نقصان في قيم المتغير الآخر ، أي أن العلاقة بين المتغيرين طردية ؛ أما الإشارة السالبة فإنها تعني أن زيادة قيم أحد المتغيرات يرافقها نقصان في قيم المتغير الآخر والعكس صحيح ، أي أن العلاقة عكسية ، ويمكن استخدام أكثر من معامل لإيجاد الارتباط ، ومن أهم هذه المعاملات معامل ارتباط بيرسون ، ويتم استخراج معامل ارتباط بيرسون من خلال تطبيق المعادلة التالية.

$$R = \frac{N(\sum xy) - \sum x \sum y}{\sqrt{[N \sum x^2 - (\sum x)^2] [N \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

حيث R = معامل ارتباط بيرسون.

X = المتغير الأول.

$Y =$  المتغير الثاني.

ل- تحليل التباين واختبار  $F$  : لاختبار معنوية الفرق بين عدة أوسط ( ثلاثة أوساط أو أكثر ) يمكن استخدام اختبار  $F$  الذي يعتمد أساسا على أسلوب تحليل التباين ، يعرف تحليل التباين بتجزئة مجموع مربعات الانحرافات الكلي عن المتوسط العام للمتغير قيد الدراسة أي جزئين نسبة إلى المصدر المسبب للاختلاف استنادا إلى المعادلة التالية :

$$\sum_i \sum_j (y_{ij} - \bar{y}_{..})^2 = n \sum_i (\bar{y}_i - \bar{y}_{..})^2 + \sum_i \sum_j (y_{ij} - \bar{y}_i)^2$$

حيث الطرف الأيسر من المعادلة يمثل مجموع مربعات الانحراف الكلي ويشار لها بالرمز SST

بينما الجزء الأول من الطرف الأيمن يمثل مجموع مربعات الانحراف للمعالجات ويشار لها بالرمز SSt و الجزء الثاني من الطرف الأيمن يمثل مجموع مربعات الانحراف للخطأ العشوائي ويشار لها بالرمز SSe .

ويعرف اختبار  $F$  بالأحصاء التالية:

$$F = \frac{SSt / (k-1)}{SSe / k(n-1)}$$

وبعد الحصول على  $F$  المحسوبة يتم مقارنتها بقيمة  $F$  الجدولية وذلك لاتخاذ قرار بشأن قبول أو رفض الفرضية الصفرية التي تنص على إن أوساط مجموعة المتغيرات متساوية.

فإذا كانت قيمة  $F$  المحسوبة اقل من قيمة  $F$  الجدولية بدرجة حرية  $(k-1)$  و  $(k(n-1))$  ومستوى معنوية مفترض ومستخدم في اغلب الدراسات 0.05 يتم قبول الفرضية الصفرية أي إن أوساط مجموعة المتغيرات متساوية . أما إذا كانت قيمة  $F$  المحسوبة أكبر من قيمة  $F$  الجدولية يتم قبول الفرضية البديلة أي أن أوساط مجموعة المتغيرات غير متساوية.

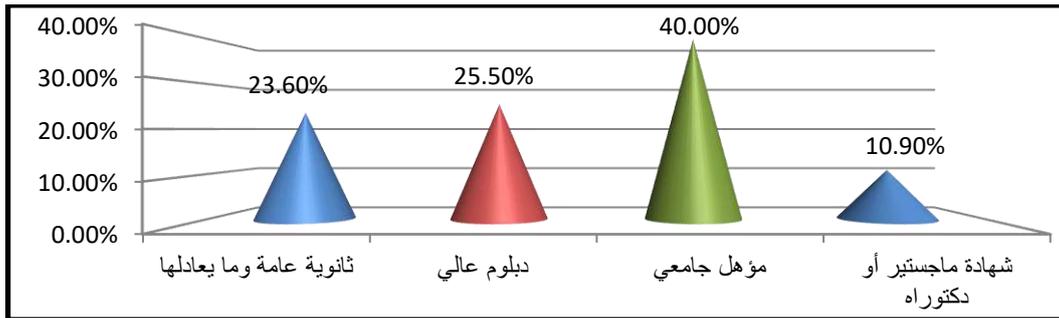
## 5: تحليل البيانات الشخصية

## أ- المؤهل العلمي:

جدول رقم (8) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة البحث حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
23.6%	13	ثانوية عامة وما يعادلها
25.5%	14	دبلوم عالي
40.0%	22	مؤهل جامعي
10.9%	6	شهادة ماجستير أو دكتوراه
100.0%	55	المجموع

الشكل رقم (1) التوزيع النسبي المئوي لمفردات العينة حسب المؤهل العلمي



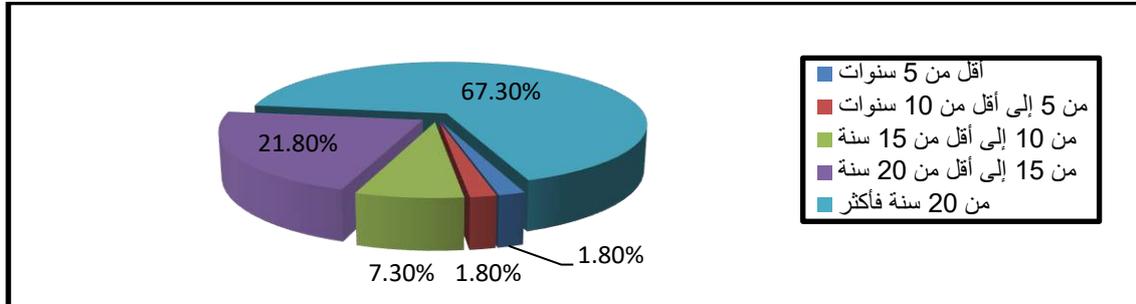
يتبين من خلال الجدول رقم (8) والشكل رقم (1) أن أكثر مؤهل علمي جامعي بنسبة (40.0%)، وتليها الدبلوم العالي بنسبة (25.5%)، والثانوية العامة وما يعادلها جاءت بنسبة (23.6%)، شهادة ماجستير أو دكتوراه بنسبة (10.9%).

## ب- سنوات الخبرة:

جدول رقم (9) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة البحث حسب سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
1.8%	1	أقل من 5 سنوات
1.8%	1	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
7.3%	4	من 10 إلى أقل من 15 سنة
21.8%	12	من 15 إلى أقل من 20 سنة
67.3%	37	من 20 سنة فأكثر
100.0%	55	المجموع

الشكل رقم (2) التوزيع النسبي المئوي لمفردات العينة حسب سنوات الخبرة



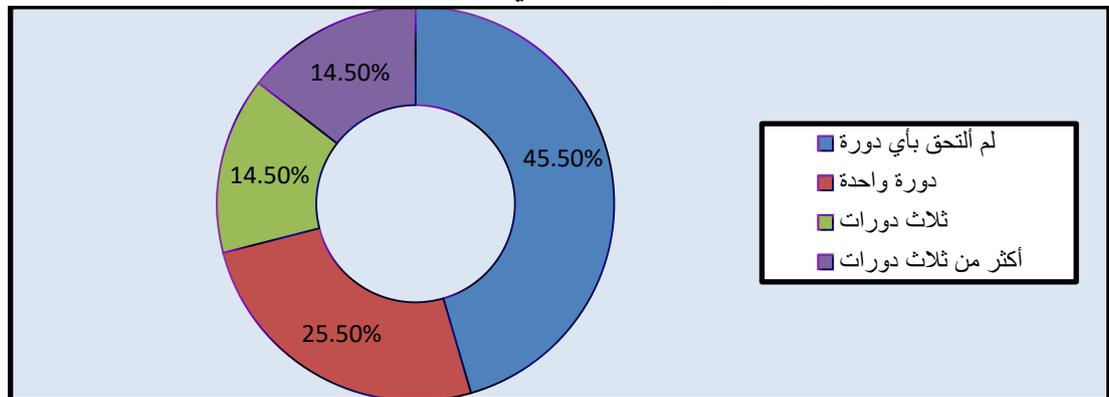
يتبين من خلال الجدول رقم (9) والشكل رقم (2) أن أكثر سنوات الخبرة (من 20 سنة فأكثر) بنسبة (67.3%)، وتليها (من 15 إلى أقل من 20 سنة) بنسبة (21.8%)، وجاء سنوات الخبرة (من 10 إلى أقل من 15 سنة) بنسبة (7.3%)، و(من 5 إلى أقل من 10 سنوات) و(أقل من 5 سنوات) بنسبة (1.8%) لكل فئة

### ج-الدورات التدريبية:

جدول رقم (10) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة البحث حسب الدورات التدريبية

النسبة المئوية	التكرار	الدورات التدريبية
45.5%	25	لم ألتحق بأي دورة
25.5%	14	دورة واحدة
14.5%	8	ثلاث دورات
14.5%	8	أكثر من ثلاث دورات
100.0%	55	المجموع

الشكل رقم (3) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة البحث حسب الدورات التدريبية



يتبين من خلال الجدول رقم (10) والشكل رقم (3) أن (45.5%) (لم يلتحقوا بأي دورة)، و(من ألتحق بدورة واحدة) نسبتهم (25.5%)، ونسبة (14.5%) (ألتحقوا بثلاث دورات)، و(أكثر من ثلاث دورات) لكل فئة.

### 6: تحليل بيانات البحث:

#### أ: التحليل الاستراتيجي

جدول رقم (11) يوضح آراء عينة البحث حول التحليل الاستراتيجي

الترتيب	مستوى المعنوية (p-value)	قيمة اختبار t	الانحراف المعياري (s.d)	المتوسط ( $\bar{x}$ )	درجة الموافقة					العبارة	
					غير موافق تماماً	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق تماماً		
2	0.000	28.928	1.067	4.164	02	04	03	20	26	ت	تأثر إدارة المركز بالوضع الاقتصادي والسياسي والاجتماعي الراهن في وضع الخطة السنوية
					3.6	7.3	5.5	36.4	47.3	%	
8	0.000	22.006	1.078	3.200	05	07	20	18	05	ت	إدارة المركز الموظفين لاستفادة من الفرص الجديدة المتاحة لهم
					9.1	12.7	36.4	32.7	9.1	%	
9	0.000	23.583	0.989	3.145	05	05	25	17	03	ت	صلاحيات تمكنه من الاستفادة من الفرص المتاحة ومواجهة المخاطر والتحديات
					9.1	9.1	45.5	30.9	5.5	%	
7	0.000	22.487	1.079	3.273	02	15	09	24	05	ت	تعد إدارة المركز على المعلومات تقائق للتعرف على طبيعة البيئة الخارجية (المجتمع)
					3.6	27.3	16.4	43.6	9.1	%	
5	0.000	22.694	1.117	3.418	04	09	08	28	06	ت	لمشاركة في الفعاليات والأنشطة التي يبتناها المجتمع
					7.3	16.4	14.5	50.9	10.9	%	
3	0.000	26.088	1.096	3.855	03	02	13	19	18	ت	تتكامل بين إدارة التفتيش التربوي والمركز تعيينه في وضع الخطة السنوية للعام الدراسي
					5.5	3.6	23.6	34.5	32.7	%	
13	0.000	13.434	1.275	2.309	16	22	07	04	06	ت	م إدارة المركز زيارات لمراكز أو ليات الامتحانات بالدول الخارجية لتقديمه للتعرف على كيفية العمل بها
					29.1	40.0	12.7	7.3	10.9	%	
12	0.000	14.706	1.192	2.364	16	16	13	07	03	ت	م الاطلاع على خطط نموذجية ز امتحانات مناظرة بدول أخرى للاستعانة بها في وضع الخطة السنوية للمركز
					29.1	29.1	23.6	12.7	5.5	%	

11	0.000	18.990	1.186	3.036	06	13	15	15	06	ت	قوم إدارة المركز بتوعيتنا بعملية
					10.9	23.6	27.3	27.3	10.9	%	لتخطيط الاستراتيجي ومتطلبات نجاحها
1	0.000	32.097	1.004	4.345	03	00	03	18	31	ت	استخدام التكنولوجيا الالكترونية
					5.5	00.0	5.5	32.7	56.4	%	لومة الامتحانات) في امتحانات الشهادة العامة
6	0.000	23.074	1.075	3.345	03	08	19	17	08	ت	تعرف إدارة المركز مواطن القوة
					5.5	14.5	34.5	30.9	14.5	%	لضعف في المركز وتعمل على تميتها
10	0.000	20.086	1.161	3.145	05	11	17	15	07	ت	تشرك إدارة المركز العاملين في
					9.1	20.0	30.9	27.3	12.7	%	لية التخطيط لأنها تعتمد بأهمية رأس المال البشري
4	0.000	28.358	0.937	3.582	01	06	16	24	08	ت	تساعد الثقافة التنظيمية لإدارة
					1.8	10.9	29.1	43.6	14.5	%	الموظفين الولاء والالتزام للمركز
	0.000	35.829	0.687	3.3216	المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على محور التحليل الاستراتيجي						

الجدول رقم (11) يبين إجابات مفردات عينة البحث حول محور (التحليل الاستراتيجي) ومن الجدول يلاحظ أن عبارة (استخدام التكنولوجيا الالكترونية (منظومة الامتحانات) في امتحانات الشهادة العامة) جاءت في المرتبة الأولى، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق تماماً) وتساوي (56.4%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (4.345)، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (1.004). وجاءت عبارة (تتأثر إدارة المركز بالوضع الاقتصادي والسياسي والاجتماعي الراهن في وضع الخطة السنوية) في المرتبة الثانية، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق تماماً) وتساوي (47.3%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة الدراسة يساوي (4.164)، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (1.067). وجاءت عبارة (يوجد تكامل بين إدارة التفقيش التربوي والمركز تعينه في وضع الخطة السنوية للعام الدراسي) في المرتبة الثالثة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق) وتساوي (34.5%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.855)، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (1.096). وجاءت عبارة (تساعد الثقافة التنظيمية لإدارة الموظفين الولاء والالتزام للمركز) في المرتبة الرابعة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق) وتساوي (43.6%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.582)، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (0.937). وجاءت عبارة (يتم المشاركة في الفعاليات والأنشطة التي يتبناها المجتمع) في المرتبة الخامسة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق) وتساوي (50.9%)،

وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.418) ، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي ، وبانحراف معياري (1.117). وجاءت عبارة (تعرف إدارة المركز مواطن القوة والضعف في المركز وتعمل على تنميتها) في المرتبة السادسة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق إلى حد ما) وتساوي (34.5%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.345) ، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي ، وبانحراف معياري (1.075). وجاءت عبارة (تستند إدارة المركز على المعلومات والحقائق للتعرف على طبيعة البيئة الخارجية (المجتمع)) في المرتبة السابعة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق) وتساوي (43.6%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.273)، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (1.079). وجاءت عبارة (تشجع إدارة المركز الموظفين لاستفادة من الفرص الجديدة المتاحة لهم) في المرتبة الثامنة ، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق إلى حد ما) وتساوي (36.4%) ، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.200)، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي ، وبانحراف معياري (1.078). وجاءت عبارة (للمدير صلاحيات تمكنه من الاستفادة من الفرص المتاحة ومواجهة المخاطر والتحديات) في المرتبة التاسعة ، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق إلى حد ما) وتساوي (45.5%) ، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.145) ، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي ، وبانحراف معياري (0.989). وجاءت عبارة (تشرك إدارة المركز العاملين في عملية التخطيط لأنها تعتمد بأهمية رأس المال البشري) في المرتبة العاشرة ، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق إلى حد ما) وتساوي (30.9%) ، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.145) ، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (1.161). وجاءت عبارة (تقوم إدارة المركز بتوعيتنا بعملية التخطيط الاستراتيجي ومتطلبات نجاحها) في المرتبة الحادية عشر، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (غير موافق) وتساوي (23.6%) ، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.036) ، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي ، وبانحراف معياري (1.186). وجاءت عبارة (يتم الاطلاع على خطط نموذجية لمراكز امتحانات مناظرة بدول أخرى للاستعانة بها في وضع الخطة السنوية للمركز) في المرتبة الثانية عشر، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (غير موافق) وتساوي (29.1%) ، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (2.364) ، وهو أقل من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (1.192).

وجاءت عبارة (تنظم إدارة المركز زيارات لمراكز أو إدارات الامتحانات بالدول الخارجية المتقدمة للتعرف على كيفية العمل بها) في المرتبة الثالثة عشر، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (غير موافق) وتساوي (40.0%)

، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (2.309) ، وهو أقل من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (1.275). كما أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة البحث على محور (التحليل الاستراتيجي) يساوي (3.3216) ، بانحراف معياري (0.687) ، وبما أن المتوسط الحسابي أكبر من المتوسط الافتراضي (3) مما يعني أن المركز الوطني للامتحانات يطبق التحليل الاستراتيجي كأحد مراحل الإدارة الاستراتيجية ، وهذا يحقق صحة الفرضية الفرعية البديلة الأولى. وبالنظر لقيمة اختبار (t) المحسوبة لكل عبارات هذا المحور وكذلك الدرجة الكلية له نجدها أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي (1.671) ، كما ان مستوى المعنوية لهم أقل من (0.05) مستوى المعنوية المعتمد في البحث، مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع البحث.

### ب : التخطيط الاستراتيجي

جدول رقم (12) يوضح آراء عينة البحث حول التخطيط الاستراتيجي

الترتيب	مستوى المعنوية (p-value)	قيمة اختبار t	الانحراف المعياري (s.d)	متوسط العينة ( $\bar{x}$ )	درجة الموافقة					النسبة %	العبرة	ت
					غير موافق تماماً	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق تماماً			
2	0.000	27.970	0.955	3.600	02	07	07	34	05	ت	توجد لدى المركز رؤيا	1
					3.6	12.7	12.7	61.8	9.1	%		
8	0.000	21.028	1.071	3.036	05	11	20	15	04	ت	تضع إدارة المركز خطة رئيسية شاملة تحدد كيفية إنجاز المركز لرسالته وأهدافه	2
					9.1	20.0	36.4	27.3	7.3	%		
10	0.000	16.696	1.187	2.673	09	20	09	14	03	ت	رسالة المركز تحفز الموظفين للتفكير المستمر والعمل المبدع	3
					16.4	36.4	16.4	25.5	5.5	%		
9	0.000	15.619	1.286	2.709	12	15	09	15	04	ت	تعتبر رسالة المركز هي المرشد الرئيسي لكافة القرارات والجهود المبذولة	4
					21.8	27.3	16.4	27.3	7.3	%		
6	0.000	26.628	0.896	3.218	01	09	27	13	05	ت	تضع إدارة المركز أهدافاً قابلة للتحقيق	5
					1.8	16.4	49.1	23.6	9.1	%		
4	0.000	22.899	1.136	3.509	03	08	13	20	11	ت	يضع المركز أهدافاً تتسق مع محتوى	6
					5.5	14.5	23.6	36.4	20.0	%		

											وأنشطة المركز وحاجات الممتحن (الطالب)	
7	0.000	21.000	1.079	3.055	05	10	22	13	05	ت	تنجح إدارة المركز في ترجمة الأهداف إلى خطط	7
					9.1	18.2	40.0	23.6	9.1	%		
3	0.000	28.783	0.918	3.564	01	08	10	31	05	ت	تضع إدارة المركز خطة طوارئ	8
					1.8	14.5	18.2	56.4	9.1	%		
1	0.000	29.227	0.927	3.655	04	01	09	37	04	ت	تحتوي الخطة السوية للمركز على جداول زمنية لإنجاز الأعمال المطلوبة موضحة مع الأهداف	9
					7.3	1.8	16.4	67.3	7.3	%		
5	0.000	26.026	0.922	3.236	00	14	18	19	04	ت	تقوم إدارة المركز بوضع استراتيجيات والعمل على تطويرها	10
					00.0	25.5	32.7	34.5	7.3	%		
11	0.000	13.934	1.345	2.527	15	17	08	09	06	ت	تقوم إدارة المركز بوضع خطة استراتيجية تدريبية للموظفين لتشغيل وصيانة منظومة الامتحانات	11
					27.3	30.9	14.5	16.4	10.9	%		
	0.000	30.239	0.7754	3.1619	المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على محور التخطيط الاستراتيجي							

الجدول رقم (12) يبين إجابات مفردات عينة البحث حول محور (التخطيط الاستراتيجي) ومن الجدول يلاحظ أن عبارة (تحتوي الخطة السنوية للمركز على جداول زمنية لإنجاز الأعمال المطلوبة موضحة مع الأهداف) جاءت في المرتبة الأولى، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق) وتساوي (67.3%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.655)، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (0.927).

وجاءت عبارة (توجد لدى المركز رؤيا) في المرتبة الثانية، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق) وتساوي (61.8%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.600)، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (0.955).

وجاءت عبارة **(تضع إدارة المركز خطة طوارئ)** في المرتبة الثالثة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق) وتساوي (56.4%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.564) ، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (0.918).

وجاءت عبارة **(يضع المركز أهدافاً تنسق مع محتوى وأنشطة المركز وحاجات الممتحن (الطالب))** في المرتبة الرابعة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق) وتساوي (36.4%) ، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.509) ، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي ، وبانحراف معياري (1.136). وجاءت عبارة **(تقوم إدارة المركز بوضع استراتيجيات والعمل على تطويرها)** في المرتبة الخامسة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق) وتساوي (34.5%) ، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.236) ، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (0.922). وجاءت عبارة **(تضع إدارة المركز أهدافاً قابلة للتحقيق)** في المرتبة السادسة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق إلى حد ما) وتساوي (49.1%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.218)، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (3.218).

وجاءت عبارة **(تنجح إدارة المركز في ترجمة الأهداف إلى خطط)** في المرتبة السابعة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق إلى حد ما) وتساوي (40.0%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.055) ، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي ، وبانحراف معياري (1.079).

وجاءت عبارة **(تضع إدارة المركز خطة رئيسية شاملة تحدد كيفية إنجاز المركز لرسائله وأهدافه)** في المرتبة الثامنة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق إلى حد ما) وتساوي (36.4%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.036) ، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي ، وبانحراف معياري (1.071). وجاءت عبارة **(تعتبر رسالة المركز هي المرشد الرئيسي لكافة القرارات والجهود المبذولة)** في المرتبة التاسعة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (غير موافق) وتساوي (27.3%) ، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (2.709) ، وهو أقل من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي ، وبانحراف معياري (1.286). وجاءت عبارة **(رسالة المركز تحفز الموظفين للتفكير المستمر والعمل المبدع)** في المرتبة العاشرة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (غير موافق) وتساوي (36.4%) ، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (2.673) ، وهو أقل من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي ، وبانحراف معياري (1.187). وجاءت عبارة **(تقوم إدارة المركز بوضع خطة استراتيجية تدريبية للموظفين لتشغيل وصيانة منظومة الامتحانات)** في المرتبة الحادية عشر، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (غير موافق) وتساوي (30.9%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (2.527) ، وهو أقل من (3) المتوسط

الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي ، وانحراف معياري (1.345). كما أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة البحث على محور (التخطيط الاستراتيجي) يساوي (3.1619)، بانحراف معياري (0.7754) ، وبما أن المتوسط الحسابي أكبر من المتوسط الافتراضي (3) مما يعني أن المركز الوطني للامتحانات يطبق التخطيط الاستراتيجي كأحد مراحل الادارة الاستراتيجية، وهذا يحقق صحة الفرضية الفرعية البديلة الثانية. وبالنظر لقيمة اختبار (t) المحسوبة لكل عبارات هذا المحور وكذلك الدرجة الكلية له نجدها أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي (1.671) ، كما ان مستوى المعنوية لهم أقل من (0.05) مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة ، مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع البحث.

### ج: تنفيذ الاستراتيجية

جدول رقم (13) يوضح آراء عينة البحث حول تنفيذ الاستراتيجية

الترتيب	مستوى المعنوية p-) (value	قيمة اختبار t	الانحراف المعياري (s.d)	متوسط العينة (x̄)	درجة الموافقة					البيان	العبرة	ت
					غير موافق تماماً	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق تماماً			
1	0.000	24.059	1.166	3.782	04	04	08	23	16	ت	يعتبر المقر ملائماً لتنفيذ البرامج والأعمال التشغيلية وأرشفة النتائج	1
					7.3	7.3	14.5	41.8	29.1	%		
9	0.000	22.853	1.062	3.273	04	07	20	18	06	ت	تتسم الخطة الاستراتيجية للمركز بالمرونة	2
					7.3	12.7	36.4	32.7	10.9	%		
8	0.000	21.537	1.133	3.291	05	07	17	19	07	ت	يقوم المركز بتحديد مسؤوليات القائمين بتنفيذ الخطة الاستراتيجية	3
					9.1	12.7	30.9	34.5	12.7	%		
5	0.000	25.036	1.034	3.491	03	07	11	28	06	ت	تقوم إدارة المركز بالتخطيط التشغيلي الذي يهتم بالمشكلات اليومية	4
					5.5	12.7	20.0	50.9	10.9	%		
6	0.000	23.850	1.040	3.345	02	11	14	22	06	ت	تطور إدارة المركز خطط تشغيلية لموظفيها تساعدهم على تنفيذ الخطة الاستراتيجية	5
					3.6	20.0	25.5	40.0	10.9	%		
7	0.000	22.950	1.069	3.309	05	07	12	28	03	ت	ترك الإدارة أن بعض الموظفين يتخوفون من التغيير ويقاومونه	6
					9.1	12.7	21.8	50.9	5.5	%		
10	0.000	21.366	1.117	3.218	06	08	12	26	03	ت	توفر إدارة المركز أنظمة تحفيز فاعلة تسهم في إثارة دافعية موظفيها في العمل	7
					10.9	14.5	21.8	47.3	5.5	%		

3	0.000	26.122	1.027	3.618	03	06	07	32	07	ت	تقوم إدارة المركز بوضع ميزانيات للأعمال التشغيلية	8	
					5.5	10.9	12.7	58.2	12.7	%			
4	0.000	24.611	1.068	3.545	04	04	13	26	08	ت	يقوم المركز بتوزيع الموارد المالية على بنود الخطة	9	
					7.3	7.3	23.6	47.3	14.5	%			
11	0.000	28.926	0.811	3.164	00	12	24	17	02	ت	توجد بدائل متعددة في الخطة للتعامل مع المتغيرات المتوقعة	10	
					00.0	21.8	43.6	30.9	3.6	%			
2	0.000	25.006	1.100	3.709	04	02	13	23	13	ت	تعتبر إدارة المركز الهيكل التنظيمي وسيلة أساسية وفعالة لتنفيذ الاستراتيجية	11	
					7.3	3.6	23.6	41.8	23.6	%			
					المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على محور تنفيذ الاستراتيجية								
					0.000	32.093	0.7929	3.4314					

الجدول رقم (13) يبين إجابات مفردات عينة البحث حول محور (تنفيذ الاستراتيجية) ومن الجدول يلاحظ أن عبارة (يعتبر المقر ملائماً لتنفيذ البرامج والأعمال التشغيلية وأرشفة النتائج) جاءت في المرتبة الأولى، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق) وتساوي (41.8%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.782)، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (1.166). وجاءت عبارة (تعتبر إدارة المركز الهيكل التنظيمي وسيلة أساسية وفعالة لتنفيذ الاستراتيجية) في المرتبة الثانية، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق) وتساوي (41.8%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.709)، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (1.100).

وجاءت عبارة (تقوم إدارة المركز بوضع ميزانيات للأعمال التشغيلية) في المرتبة الثالثة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق) وتساوي (58.2%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.618)، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (1.027). وجاءت عبارة (يقوم المركز بتوزيع الموارد المالية على بنود الخطة) في المرتبة الرابعة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق) وتساوي (47.3%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.545)، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (1.068). وجاءت عبارة (تقوم إدارة المركز بالتخطيط التشغيلي الذي يهتم بالمشكلات اليومية) في المرتبة الخامسة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق) وتساوي (50.9%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.491)، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (1.034). وجاءت عبارة (تطور إدارة المركز خطط تشغيلية لموظفيها تساعدهم على تنفيذ الخطة الاستراتيجية) في المرتبة السادسة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق) وتساوي (40.0%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.345)، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (1.040). وجاءت عبارة

(تدرك الإدارة أن بعض الموظفين يتخوفون من التغيير ويقاومونه) في المرتبة السابعة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق) وتساوي (50.9%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.309)، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (1.069). وجاءت عبارة (يقوم المركز بتحديد مسؤوليات القائمين بتنفيذ الخطة الاستراتيجية) في المرتبة الثامنة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق) وتساوي (34.5%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.291)، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (1.133). وجاءت عبارة (تتسم الخطة الاستراتيجية للمركز بالمرونة) في المرتبة التاسعة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق إلى حد ما) وتساوي (36.4%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.273)، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (1.062). وجاءت عبارة (توفر إدارة المركز أنظمة تحفيز فاعلة تسهم في إثارة دافعية موظفيها في العمل) في المرتبة العاشرة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق) وتساوي (47.3%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة الدراسة يساوي (3.218)، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (1.117). وجاءت عبارة (توجد بدائل متعددة في الخطة للتعامل مع المتغيرات المتوقعة) في المرتبة الحادية عشر، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق إلى حد ما) وتساوي (43.6%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.164)، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (0.811). كما أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة البحث على محور (تنفيذ الاستراتيجية) يساوي (3.4314)، بانحراف معياري (0.7929)، وبما أن المتوسط الحسابي أكبر من المتوسط الافتراضي (3) مما يعني أن المركز الوطني للامتحانات يقوم بتنفيذ الاستراتيجية كأحد مراحل الإدارة الاستراتيجية، وهذا يحقق صحة الفرضية الفرعية البديلة الثالثة. وبالنظر لقيمة اختبار (t) المحسوبة لكل عبارات هذا المحور وكذلك الدرجة الكلية له نجدها أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي (1.671)، كما ان مستوى المعنوية لهم أقل من (0.05) مستوى المعنوية المعتمد في البحث، مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع الدراسة.

## د: التقويم والرقابة

جدول رقم (14) يوضح آراء عينة البحث حول التقويم والرقابة

الترتيب	مستوى المعنوية p-) (value	قيمة اختبار t	الانحراف المعياري (s.d)	متوسط العينة ( $\bar{x}$ )	درجة الموافقة					القيمة	العبارة	ت
					غير موافق تماماً	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق تماماً			
5	0.000	23.64 3	1.027	3.273	03	08	21	17	06	ت	تدرك إدارة المركز أهمية التقويم الذاتي للخطة حسب معايير محددة	1
					5.5	14.5	38.2	30.9	10.9	%		
7	0.000	20.98 0	1.086	3.073	03	14	21	10	07	ت	تقوم إدارة المركز بمراجعة العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر سلباً وإيجاباً في نجاح تنفيذ الخطة	2
					5.5	25.5	38.2	18.2	12.7	%		
10	0.000	19.98 7	1.086	2.927	03	20	15	12	05	ت	تضع ادارة المركز مقاييس واضحة ومحددة لتقييم الأداء	3
					5.5	36.4	27.3	21.8	9.1	%		
9	0.000	23.03 6	0.972	3.018	04	09	28	10	04	ت	تقوم إدارة المركز بمراجعة وتقويم الاستراتيجية	4
					7.3	16.4	50.9	18.2	7.3	%		
12	0.000	20.78 7	0.947	2.655	04	23	18	08	02	ت	تضع الادارة معايير محددة لتقويم أهداف الادارة بما يتناسب مع رسالتها	5
					7.3	41.8	32.7	14.5	3.6	%		
11	0.000	22.89 7	0.936	2.891	03	17	19	15	01	ت	تضع الادارة مقياس للأداء لتقييم درجة التقدم في تنفيذ أهداف المركز	6
					5.5	30.9	34.5	27.3	1.8	%		
8	0.000	26.71 2	0.848	3.055	02	11	25	16	01	ت	تفسر الادارة نتائج التقويم القبلي والتكويني والنهائي بكفاءة	7
					3.6	20.0	45.5	29.1	1.8	%		
2	0.000	25.48 1	1.016	3.491	03	06	13	27	06	ت	تستخدم الادارة استراتيجيات بديلة عند الحاجة	8
					5.5	10.9	23.6	49.1	10.9	%		
3	0.000	28.72 4	0.868	3.364	02	06	19	26	02	ت	تجري الادارة التعديلات على الخطة الاستراتيجية في ضوء نتائج عملية التقويم النهائي	9
					3.6	10.9	34.5	47.3	3.6	%		
4	0.000	25.24 5	0.988	3.364	04	06	13	30	02	ت	تجري الادارة التعديلات على الخطة في ضوء تغير بيئة المركز	10
					7.3	10.9	23.6	54.5	3.6	%		
13	0.000	11.66 9	1.317	2.073	25	16	04	05	05	ت	تهتم ادارة المركز بتوزيع الاستبيانات في نهاية العام	11
					45.5	29.1	7.3	9.1	9.1	%		

											لتعرف على مدى رضا أولياء الامور عن الخدمات المقدمة من المركز
6	0.000	23.56 6	0.996	3.164	04	08	21	19	03	ت	تدخل الادارة التعديلات اللازمة لنجاح الاستراتيجية بما يتوافق مع التغيرات الجارية في بيئة المركز
					7.3	14.5	38.2	34.5	5.5	%	
1	0.000	25.80 8	1.066	3.709	04	01	14	24	12	ت	تستفيد الادارة من التقنية والتكنولوجيا الحديثة في عملية جمع وتحليل وتقويم البيانات والمعلومات عن البيئة الخارجية
					7.3	1.8	25.5	43.6	21.8	%	
	0.000	31.33 5	0.7292	3.0811	المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على محور التقويم والرقابة						

الجدول رقم (14) يبين إجابات مفردات عينة البحث حول محور (التقويم والرقابة) ومن الجدول يلاحظ أن عبارة (تستفيد الادارة من التقنية والتكنولوجيا الحديثة في عملية جمع وتحليل وتقويم البيانات والمعلومات عن البيئة الخارجية) جاءت في المرتبة الأولى، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق) وتساوي (43.6%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.709)، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (1.066).

وجاءت عبارة (تستخدم الادارة استراتيجيات بديلة عند الحاجة) في المرتبة الثانية، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق) وتساوي (49.1%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.491)، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (1.016). وجاءت عبارة (تجري الادارة التعديلات على الخطة الاستراتيجية في ضوء نتائج عملية التقويم النهائي) في المرتبة الثالثة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق) وتساوي (47.3%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.364)، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (0.868). وجاءت عبارة (تجري الادارة التعديلات على الخطة في ضوء تغير بيئة المركز) في المرتبة الرابعة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق) وتساوي (54.5%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة الدراسة يساوي (3.364)، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري (0.988). وجاءت عبارة (تدرك إدارة المركز أهمية التقويم الذاتي للخطة حسب معايير محددة) في المرتبة الخامسة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق إلى حد ما) وتساوي (38.2%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث

يساوي (3.273) ، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي ، وبانحراف معياري (1.027). وجاءت عبارة (تدخل الادارة التعديلات اللازمة لنجاح الاستراتيجية بما يتوافق مع التغيرات الجارية في بيئة المركز) في المرتبة السادسة ، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق إلى حد ما) وتساوي (38.2%) ، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.164) ، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي ، وبانحراف معياري (0.996). وجاءت عبارة (تقوم إدارة المركز بمراجعة العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر سلباً وإيجاباً في نجاح تنفيذ الخطة) في المرتبة السابعة ، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق إلى حد ما) وتساوي (38.2%) ، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.073) ، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي ، وبانحراف معياري (1.086). وجاءت عبارة (تفسر الادارة نتائج التقييم القبلي والتكويني والنهائي بكفاءة) في المرتبة الثامنة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق إلى حد ما) وتساوي (45.5%) ، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.055) ، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي ، وبانحراف معياري (0.848). وجاءت عبارة (تقوم إدارة المركز بمراجعة وتقييم الاستراتيجية) في المرتبة التاسعة ، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق إلى حد ما) وتساوي (50.9%) ، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (3.018) ، وهو أكبر من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي ، وبانحراف معياري (0.972). وجاءت عبارة (تضع ادارة المركز مقاييس واضحة ومحددة لتقييم الأداء) في المرتبة العاشرة ، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (غير موافق) وتساوي (36.4%) ، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (2.927) ، وهو أقل من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي ، وبانحراف معياري (1.086). وجاءت عبارة (تضع الادارة مقياس للأداء لتقييم درجة التقدم في تنفيذ أهداف المركز) في المرتبة الحادية عشر ، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق إلى حد ما) وتساوي (34.5%) ، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (2.891) ، وهو أقل من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي ، وبانحراف معياري (0.936). وجاءت عبارة (تضع الادارة معايير محددة لتقييم أهداف الادارة بما يتناسب مع رسالتها) في المرتبة الثانية عشر ، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (غير موافق) وتساوي (41.8%) ، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (2.655) ، وهو أقل من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي ، وبانحراف معياري (0.947). وجاءت عبارة (تهتم ادارة المركز بتوزيع الاستبيانات في نهاية العام لتعرف على مدى رضا أولياء الامور عن الخدمات المقدمة من المركز) في المرتبة الثالثة عشر ، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (غير موافق تماماً) وتساوي (45.5%) ، وأن متوسط إجابات مفردات عينة البحث يساوي (2.073) ، وهو أقل من (3) المتوسط الافتراضي لمقياس ليكارت الخماسي ، وبانحراف معياري (1.317).

كما أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة البحث على محور (التقويم والرقابة) يساوي (3.0811)، بانحراف معياري (0.7292) ، وبما أن المتوسط الحسابي أكبر من المتوسط الافتراضي (3) مما يعني أن المركز الوطني للامتحانات يقوم بالتقويم والرقابة كأحد مراحل الادارة الاستراتيجية، وهذا يحقق صحة الفرضية الفرعية البديلة الرابعة.

وبالنظر لقيمة اختبار (t) المحسوبة لكل عبارات هذا المحور وكذلك الدرجة الكلية له نجدها أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي (1.671) ، كما ان مستوى المعنوية لهم أقل من (0.05) مستوى المعنوية المعتمد في البحث ، مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع البحث.

## 7 -إجمالي محاور تطبيق الادارة الاستراتيجية

جدول رقم (15) يوضح آراء عينة البحث حول إجمالي محور تطبيق الادارة الاستراتيجية

الترتيب	مستوى المعنوية المشاهد	قيمة t المحسوبة	%95 فترة ثقة لمتوسط المجتمع		الانحراف المعياري للعينة	متوسط عينة الدراسة	المحاور
			الحد الأعلى	الحد الأدنى			
2	0.000	35.829	3.5076	3.1358	0.68756	3.32168	التحليل الاستراتيجي
3	0.000	30.239	3.3716	2.9523	0.77548	3.16198	التخطيط الاستراتيجي
1	0.000	32.093	3.6458	3.2170	0.79296	3.43140	تنفيذ الاستراتيجية
4	0.000	31.335	3.2783	2.8840	0.72922	3.08112	التقويم والرقابة
	0.000	35.253	3.4296	3.0605	0.68268	3.24508	المجموع الكلي تطبيق الادارة الاستراتيجية

الجدول السابق رقم (15) يوضح متوسطات درجة إجابة مفردات عينة البحث حول تطبيق الادارة الاستراتيجية، ومن الجدول يلاحظ أن متوسط الإجابة حول (تنفيذ الاستراتيجية) يساوي (3.43140) وبالتالي فإن تنفيذ الاستراتيجية تعد أكثر المراحل تطبيقاً في الادارة الاستراتيجية، يليها (التحليل الاستراتيجي) بمتوسط حسابي (3.32168) ، و(التخطيط الاستراتيجي) يأتي في المرتبة الثالثة بمتوسط (3.16198) ، و(التقويم والرقابة) جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط (3.08112). كما أن متوسط إجابات مفردات عينة البحث حول (المجموع الكلي لتطبيق الادارة الاستراتيجية) تدل على وجود تطبيق للإدارة الاستراتيجية بالمركز الوطني للامتحانات، لأن المتوسط الحسابي يساوي (3.24508) وهو أكبر من 3 (المتوسط الافتراضي للمقياس الخماسي)، مما يعني أن المركز الوطني للامتحانات يقوم بتطبيق الإدارة الاستراتيجية ، وهذا يحقق صحة الفرضية البديلة الأولى الرئيسية .وبما أن قيمة (t) المحسوبة لجميع أبعاد الدراسة أكبر من قيمة (t) الجدولية ، التي تساوي (1.671)، وبما أن قيمة مستوى المعنوية المشاهد للمقابلة لجميع الأبعاد أقل من (0.05) مستوى

المعنوية المعتمد في الدراسة، عليه فإنه يمكن القول أن النتائج التي توصلت إليها الدراسة في عينة البحث تنطبق على مجتمع البحث.

الفرضية الرئيسية: توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين آراء أفراد المجتمع من مديري الامتحانات لمدى تطبيق الادارة الاستراتيجية وفقاً لمتغيراتهم الوظيفية (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية).

#### أ- المؤهل العلمي

لمعرفة إذا ما كان هناك اختلافا بين المؤهلات العلمية للمبحوثين حول ابعاد البحث تم استخدام اختبار (F) (تحليل التباين الأحادي)، والجدول التالي رقم (4-16) يوضح ذلك:

جدول (16) نتائج اختبار (F) للمقارنة بين المؤهلات العلمية للمبحوثين حول ابعاد البحث

المتغيرات	المؤهل العلمي	عدد العينة (N)	المتوسط الحسابي ( $\bar{x}$ )	الانحراف المعياري (s. d)	قيمة اختبار (f) المحسوبة	قيمة مستوى المعنوية المشاهد (p-value)
التحليل الاستراتيجي	ثانوية عامة وما يعادلها	13	3.3609	0.52114	0.756	0.524
	دبلوم عالي	14	3.0879	0.92891		
	مؤهل جامعي	22	3.4371	0.66782		
	شهادة ماجستير أو دكتوراه	6	3.3590	0.34630		
التخطيط الاستراتيجي	ثانوية عامة وما يعادلها	13	3.1538	0.55470	0.445	0.722
	دبلوم عالي	14	2.9740	0.95175		
	مؤهل جامعي	22	3.2851	0.84738		
	شهادة ماجستير أو دكتوراه	6	3.1667	0.46857		
تنفيذ الاستراتيجية	ثانوية عامة وما يعادلها	13	3.3986	0.47606	0.586	0.627
	دبلوم عالي	14	3.2403	0.96249		
	مؤهل جامعي	22	3.4917	0.85679		
	شهادة ماجستير أو دكتوراه	6	3.7273	0.72727		
التقويم والرقابة	ثانوية عامة وما يعادلها	13	2.8698	0.25198	1.030	0.387
	دبلوم عالي	14	2.9615	0.87537		
	مؤهل جامعي	22	3.1993	0.84654		
	شهادة ماجستير أو دكتوراه	6	3.3846	0.51025		
تطبيق الادارة الاستراتيجية	ثانوية عامة وما يعادلها	13	3.1891	0.35247	0.636	0.595
	دبلوم عالي	14	3.0625	0.89159		
	مؤهل جامعي	22	3.3504	0.75126		
	شهادة ماجستير أو دكتوراه	6	3.4063	0.34125		

يتضح من الجدول رقم (16) أن قيمة (f) المحسوبة لجميع الأبعاد أقل من قيمة (f) الجدولية بدرجاتي حرية (03) و(51) ومستوى معنوية (0.05) التي تساوي (2.76) ، وأن مستوى المعنوية المقابلة لها أكبر من (0.05) مستوى المعنوية المعتمد بالبحث ، مما يشير إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين آراء أفراد المجتمع من مديري الامتحانات لمدى تطبيق الادارة الاستراتيجية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

### ب -سنوات الخبرة

لمعرفة إذا ما كان هناك اختلافا بين سنوات خبرة المبحوثين حول أبعاد البحث تم استخدام اختبار (F) (تحليل التباين الأحادي)، والجدول التالي رقم (17) يوضح ذلك:

جدول (17) نتائج اختبار (F) للمقارنة بين سنوات الخبرة المبحوثين حول ابعاد البحث

المتغيرات	سنوات الخبرة	عدد العينة (N)	المتوسط الحسابي ( $\bar{x}$ )	الانحراف المعياري (s. d)	قيمة اختبار (f) المحسوبة	قيمة مستوى المعنوية المشاهد (p-value)
التحليل الاستراتيجي	أقل من 5 سنوات	1	3.1538	.	0.286	0.886
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	1	4.0000	.		
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	4	3.1923	0.44633		
	من 15 إلى أقل من 20 سنة	12	3.3526	0.69923		
	من 20 سنة فأكثر	37	3.3119	0.72613		
التخطيط الاستراتيجي	أقل من 5 سنوات	1	3.6364	.	0.339	0.850
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	1	3.8182	.		
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	4	2.9545	0.81818		
	من 15 إلى أقل من 20 سنة	12	3.1136	0.65225		
	من 20 سنة فأكثر	37	3.1695	0.83214		
تنفيذ الاستراتيجية	أقل من 5 سنوات	1	4.8182	.	0.992	0.421
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	1	3.9091	.		
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	4	3.6136	0.31818		
	من 15 إلى أقل من 20 سنة	12	3.4470	0.67749		
	من 20 سنة فأكثر	37	3.3563	0.85156		
التقويم والرقابة	أقل من 5 سنوات	1	4.2308	.	1.267	0.295
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	1	4.0000	.		
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	4	3.2115	0.55957		
	من 15 إلى أقل من 20 سنة	12	2.8974	0.51480		
	من 20 سنة فأكثر	37	3.0707	0.78559		
	أقل من 5 سنوات	1	3.9375	.		

0.722	0.519	.	3.9375	1	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	تطبيق الادارة الاستراتيجية
		0.49812	3.2396	4	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
		0.57841	3.1962	12	من 15 إلى أقل من 20 سنة	
		0.74046	3.2241	37	من 20 سنة فأكثر	

يتضح من الجدول رقم (17) أن قيمة (f) المحسوبة لجميع الأبعاد أقل من قيمة (f) الجدولية بدرجاتي حرية (04) و(50) ومستوى معنوية (0.05) التي تساوي (2.53) ، وأن مستوى المعنوية المقابلة لها أكبر من (0.05) مستوى المعنوية المعتمد بالبحث ، مما يشير إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين آراء أفراد المجتمع من مديري الامتحانات لمدى تطبيق الادارة الاستراتيجية وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

### ج -الدورات التدريبية

لمعرفة إذا ما كان هناك اختلافاً بين الدورات التدريبية للمبحوثين حول ابعاد البحث تم استخدام اختبار (F) (تحليل التباين الأحادي)، والجدول التالي رقم (18) يوضح ذلك:

جدول (18) نتائج اختبار (F) للمقارنة بين الدورات التدريبية للمبحوثين حول ابعاد البحث

المتغيرات	الدورات التدريبية	عدد العينة (N)	المتوسط الحسابي ( $\bar{x}$ )	الانحراف المعياري (s. d)	قيمة اختبار (f) المحسوبة	قيمة مستوى المعنوية المشاهد (p-value)
التحليل الاستراتيجي	لم ألتحق بأي دورة	25	3.3662	0.44093	0.435	0.729
	دورة واحدة	14	3.3352	0.85531		
	ثلاث دورات	8	3.0673	0.80723		
	أكثر من ثلاث دورات	8	3.4135	0.93756		
التخطيط الاستراتيجي	لم ألتحق بأي دورة	25	3.2036	0.54752	0.206	0.892
	دورة واحدة	14	3.0649	0.83200		
	ثلاث دورات	8	3.0682	0.93059		
	أكثر من ثلاث دورات	8	3.2955	1.18506		
تنفيذ الاستراتيجية	لم ألتحق بأي دورة	25	3.6291	0.51954	1.021	0.391
	دورة واحدة	14	3.3182	0.87977		
	ثلاث دورات	8	3.1591	1.12054		
	أكثر من ثلاث دورات	8	3.2841	0.97844		
التقويم والرقابة	لم ألتحق بأي دورة	25	3.0923	0.52783	0.233	0.873
	دورة واحدة	14	3.1429	0.73154		
	ثلاث دورات	8	2.8846	0.96253		
	أكثر من ثلاث دورات	8	3.1346	1.08221		
	لم ألتحق بأي دورة	25	3.3150	0.41459	0.333	0.802

		0.79368	3.2173	14	دورة واحدة	تطبيق الإدارة الاستراتيجية
		0.89014	3.0391	8	ثلاث دورات	
		0.98727	3.2813	8	أكثر من ثلاث دورات	

يتضح من الجدول رقم (18) أن قيمة (f) المحسوبة لجميع الأبعاد أقل من قيمة (f) الجدولية بدرجاتي حرية (03) و(51) ومستوى معنوية (0.05) التي تساوي (2.76)، وأن مستوى المعنوية المقابلة لها أكبر من (0.05) مستوى المعنوية المعتمد بالبحث، مما يشير إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين آراء أفراد المجتمع من مديري الامتحانات لمدى تطبيق الإدارة الاستراتيجية وفقاً لمتغير الدورات التدريبية.

#### الإطار الرابع: النتائج والتوصيات:

استناداً إلى تحليل بيانات البحث تم التوصل إلى جملة من الاستنتاجات وهي كالآتي:

- تبين من نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات البحث أن المركز الوطني للامتحانات يطبق التحليل الاستراتيجي كأحد مراحل الإدارة الاستراتيجية، مما يعني صحة الفرضية الفرعية الأولى التي قامت عليه البحث، حيث أن المركز يستخدم التكنولوجيا الالكترونية (منظومة الامتحانات) في امتحانات الشهادات العامة.
- وتتأثر إدارة المركز بالوضع الاقتصادي والسياسي والاجتماعي الراهن في وضع الخطة السنوية، ويوجد تكامل بين إدارة التفتيش التربوي والمركز تعينه في وضع الخطة السنوية للعام الدراسي.
- أظهرت نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات البحث أن المركز الوطني للامتحانات يطبق التخطيط الاستراتيجي كأحد مراحل الإدارة الاستراتيجية، مما يعني صحة الفرضية الفرعية الثانية التي قامت عليه البحث، حيث إن الخطة السنوية للمركز تحتوي على جداول زمنية لإنجاز الأعمال المطلوبة موضحة مع الأهداف، وتوجد لدى المركز رؤيا، وتضع إدارة المركز خطة طوارئ، وتقوم إدارة المركز بوضع استراتيجيات والعمل على تطويرها.
- تبين من نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات البحث أن المركز الوطني للامتحانات يقوم بتنفيذ الاستراتيجية كأحد مراحل الإدارة الاستراتيجية، مما يعني صحة الفرضية الفرعية الثالثة التي قامت عليه البحث، حيث إن مقر المركز يعتبر ملائماً لتنفيذ البرامج والأعمال التشغيلية وأرشفة النتائج، وإدارة المركز تعتبر الهيكل التنظيمي وسيلة أساسية وفعالة لتنفيذ الاستراتيجية، وتقوم إدارة المركز بوضع ميزانيات للأعمال التشغيلية.
- أظهرت نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات البحث أن المركز الوطني للامتحانات يقوم بالتقويم والرقابة كأحد مراحل الإدارة الاستراتيجية، مما يعني صحة الفرضية الفرعية الرابعة التي قامت عليه البحث، حيث إن إدارة المركز تستفيد من التقنية والتكنولوجيا الحديثة في عملية جمع وتحليل وتقويم البيانات والمعلومات عن البيئة الخارجية، وتستخدم الإدارة استراتيجيات بديلة عند الحاجة، وتجري الإدارة التعديلات على الخطة الاستراتيجية في ضوء نتائج عملية التقويم النهائي.

- يوجد تطبيق للإدارة الاستراتيجية بالمركز الوطني للاختبارات، حيث أن المراحل الأربعة للإدارة الاستراتيجية جاءت درجاتها مرتفعة حسب مقياس ليكارت الخماسي، مما يعني صحة الفرضية الرئيسية التي قامت عليه البحث.

- تبين النتائج أن خبرة مفردات البحث أغلبها (20 سنة فأكثر) ، ونسبة (21.8%) خبرتهم (من 15 إلى أقل من 20 سنة) ، وغالبية مفردات عينة البحث مؤهلهم العلمي (جامعي) بنسبة (40.0%) ، ونسبة (25.5%) مؤهلهم دبلوم عالي.

- أظهرت نتائج الاستبيان، فيما يتعلق بالدورات التدريبية أن غالبيتهم لم يلتحقوا بدورات تدريبية بنسبة (45.5%) ، ونسبة (25.5%) التحقوا بدورة تدريبية واحدة.

- يتبين من تحليل بيانات الفرضية الثانية عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين آراء أفراد المجتمع من مديري الامتحانات لمدى تطبيق الإدارة الاستراتيجية وفقاً لمتغيراتهم الوظيفية (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية).

## ب - التوصيات:

من خلال الاستنتاجات السابقة التي توصلت إليها البحث بما يلي:

1. ضرورة التعامل مع الإدارة الاستراتيجية على أنها جانب مهم يجب الاهتمام به، والحفاظ عليه وتطويره بشكل مستمر، لأنه العنصر الفعال في نجاح المنظمات خاصة في ظل التطور التكنولوجي الهائل الذي تعرفه بيئة الأعمال.
2. على المركز تحديد لجنة متخصصة في مجال الاستراتيجية مهامها اختيار نموذج استراتيجي يتماشى مع متطلبات المركز، ويوصي الباحثان الاختيار بين نموذجين أساسيين، نموذج أصحاب المصالح حيث أن المركز مرتبط بالعديد من مؤسسات الحكومة ولهم مصالح مشتركة وأولياء الأمور والطلبة، والنموذج الثاني نموذج عملية التخطيط على اعتبار أن هذا النموذج يركز على مدى التزام المؤسسة أتباع الإجراءات المناسبة لتحقيق حالة من التكيف الاستراتيجي بين المؤسسة وبيئتها الخارجية.
3. على المركز العمل على وضع استراتيجيات وسياسات وإجراءات من شأنها زيادة الاهتمام بتطبيق مراحل الإدارة الاستراتيجية، لما لها من أهمية بالغة في تطوير جودة العمل بالمركز.
4. يجب على المركز توفير الدعم المالي اللازم والمناسب لرفع مستوى تطبيق مراحل الإدارة الاستراتيجية لزيادة أداء المركز لتحقيق الأهداف المنشودة.

5. الاستعانة بشركات وخبراء متخصصين في عملية الإدارة الاستراتيجية، لتدريب المدراء والموظفين بشكل دوري ومستمر على كل ما هو جديد في هذا المجال.
6. يجب على المركز الوطني للاختبارات الاهتمام أكثر بدراسة وتحليل البيئة المحيطة له لما لها الأثر البالغ في مواكبة التغييرات المحتملة في العمل.

### المراجع

1. عبدالله، شوقي.(2006). إدارة الوقت ومدارس القيادة الإدارية، ط1 ، دار المشرق الثقافي ، عمان.
2. السالم، مؤيد سعيد .(2009). الإدارة الاستراتيجية، دار وائل للنشر والتوزيع - عمان.
3. غنيم ، محمد .( 2005). التخطيط التربوي ، دار المسيرة للنشر والتوزيع - عمان.
4. المرسي ، جمال الدين وآخرون .(2007). التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية ، الدار الجامعية، الاسكندرية.
5. إدريس ، ثابت ، ومرسي ، جمال الدين محمد .(2003). الإدارة الاستراتيجية ، الدار الجامعية - القاهرة.
6. القطامين ، أحمد .(1996). التخطيط الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية ، المكتبة الوطنية ، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن.
7. المقدم ، ومحمد منير .(2018). الإدارة الاستراتيجية ، كلية التجارة جامعة الاسكندرية -الاسكندرية
8. حمدان ، خالد ، وإدريس ، وائل .(2009). الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي (منهج معاصر) ، دار اليازوري ، عمان.
9. ربيع ، هادي .(2010). القياس والتقويم في التربية والتعليم ، دار زهران للنشر -عمان
10. جنا ، فاضل .(2012). متطلبات تطبيق الإدارة الاستراتيجية ، دراسة ميدانية ، مجلة جامعة دمشق ، م28 ، ع4 .
11. ميا ، وآخرون .(2007). الإدارة الاستراتيجية وأثرها في رفع أداء المنظمات الأعمال ، ط1 ، م29 ، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية.

12. الشيباني .(2009). بعنوان ( تطبيق الإدارة الاستراتيجية وأثرها على أداء المنظمة) ، رسالة ماجستير – ليبيا.
13. العتيبي .(2014). تصور مقترح لتطبيق الإدارة الاستراتيجية في إدارات التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية ، رسالة دكتوراه – السعودية.
14. حسين ، حسن المختار.(2002). تصور مقترح لتطبيق التخطيط الاستراتيجي في التعليم الجامعي المصري ، مجلة التربية ، عدد خاص ، الجمعية المصرية – مصر .
15. مجاهد ، سالم امحمد .(2013). نحو رؤية جديدة لإصلاح التقويم والقياس التعليمي في ليبيا ، مجلة الجامعة ، عدد 15 ، م2 – طرابلس.

دور التسويق الأخضر في زيادة تنافسية منظمات الاعمال  
دراسة ميدانية على الشركة الليبية للحديد والصلب – مصراته  
د. بشير محمد الأصفر

كلية الاقتصاد والعلوم السياسية – جامعة وادي الشاطئ، وادي الشاطئ

basheer.alasfar@student.usm.my

ملخص

هدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور التسويق الأخضر في تحقيق ميزة تنافسية للشركة الليبية للحديد والصلب – مصراته. باعتبار التسويق الأخضر من المفاهيم الحديثة التي بدأت شركات الأعمال تتبنى هذا المفهوم في خطوة لمواكبة التغيرات الحاصلة في اتجاهات الأسواق خاصة فيما يتعلق بتنامي الوعي البيئي لدى مختلف الأطراف التي تتعامل معها هذه الشركة وتسخير هذه الممارسات الجديدة في استغلال الفرص لتنمية القدرات التنافسية بما يخدم التنافسية العامة. تمثلت مشكلة الدراسة في طرح التساؤل التالي: ما دور التسويق الأخضر في التنافسية المستدامة بمنظمات الاعمال دراسة ميدانية على شركة الليبية للحديد والصلب – مصراته؟ ولغرض تحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الملائم لطبيعة هذه الدراسة وذلك من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة والكتب والدوريات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي شركة الليبية للحديد والصلب – مصراته، تم الاعتماد على الاستبانة في جمع البيانات. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: بينت نتائج الدراسة أن مستوى أبعاد التسويق الأخضر في الشركة قيد الدراسة كان مرتفعاً، فقد بلغت قيمة متوسط الاستجابة لبعد المسؤولية الاجتماعية في التسويق (3.93) وبعد المنتج الأخضر بمتوسط بلغ (3.55)، وبلغ متوسط بعد التسعير الأخضر (3.69)، في حين جاء متوسط بعد الترويج الأخضر بمتوسط قدره (3.69)، وبعد التوزيع الأخضر بمتوسط استجابة بلغ (3.77). بينت نتائج الدراسة أن مستوى التسويق الأخضر في الشركة قيد الدراسة جاء مرتفعاً، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، فقد بلغت قيمة متوسط الاستجابة لاجمالي المحور (3.72). أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التنافسية المستدامة في الشركة قيد الدراسة جاء مرتفعاً وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، فقد بلغت قيمة متوسط الاستجابة (3.82).

**الكلمات المفتاحية:** التسويق الأخضر، الميزة تنافسية

## Abstract

The aim of this study is to investigate the role of green marketing in achieving a competitive advantage for the Libyan Iron and Steel Company - Misrata. Green marketing is a contemporary concept that businesses have begun to adopt as a step to keep up with market trends, especially regarding the growing environmental awareness among various stakeholders with whom this company deals. Harnessing these new practices to exploit opportunities for competitive development serves the overall competitiveness. The study's problem was formulated as follows: What is the role of green marketing in sustainable competitiveness in business organizations? A field study was conducted on the Libyan Iron and Steel Company - Misrata to achieve the study's objectives, using a descriptive-analytical approach that suits the nature of the study. The data were collected through surveys administered to all employees of the company.

The study's findings revealed several significant results: The level of dimensions of green marketing in the company under study was found to be high, with an average response value of 3.93 for the social responsibility dimension in marketing, 3.55 for the green product dimension, 3.69 for the green pricing dimension, 3.69 for the green promotion dimension, and 3.77 for the green distribution dimension. The level of green marketing in the company under study was also found to be high, with an average response value of 3.72 from the perspective of the study sample. Additionally, the study showed that the level of sustainable competitiveness in the company under study was high, with an average response value of 3.82 from the perspective of the study sample.

Keywords: Green Marketing, Competitive Advantage

## 1. الإطار العام للدراسة

## 1.1. مقدمة

يشهد العالم تقلبات بيئية عديدة، مما أدى إلى زيادة الوعي البيئي في السنوات الأخيرة لدى كافة أفراد المجتمع كل في مجاله، فوجدت المؤسسات نفسها أمام مدخل إداري جديد يهتم بدرجة كبيرة بالبيئة، لهذا يعد التسويق الأخضر ضرورة ملحة لمنظمات الاعمال، حيث يساعدها على تحقيق العديد من المزايا، مثل الحفاظ على الموارد الطبيعية وعدم الإضرار بالبيئة وتحقيق الرضا والرفاهية للمستهلك من خلال تقديم منتجات آمنة وغير مضرّة بالبيئة، وبالإضافة إلى ذلك تحقيق الربحية للمنشآت وذلك من خلال التقليل من نسبة التالف والاستخدام الأمثل للموارد الأولية المستخدمة في الإنتاج وتحسين العمليات الإنتاجية والتسويقية داخل المنظمة .

حيث نرى أن المؤسسات الصناعية في ليبيا لم تهتم بالتسويق الأخضر بشكل كبير وأن العديد من السلع والخدمات المقدمة للمستهلك النهائي والمشتري الصناعي لا تمتثل إلى أي من المعايير البيئية التي تتم في ضوء مفهوم المنتج الأخضر المعمول به دولياً.

## 2.1 مشكلة الدراسة:

إدراكاً لأهمية التسويق الأخضر، نرى اليوم جميع أنواع المؤسسات الناجحة سواء كانت صغيرة أو كبيرة، صناعية أو خدمية، إضافة إلى تجارة الجملة أو تجارة التجزئة أو حتى شركات المنتجات الغذائية، جميعها أصبحت تضمن فيخططها التسويقية أساليب التسويق الأخضر خاصة مع تغيرات البيئة المستمرة كما أصبح هذه المؤسسات تهتم بالحفاظ على الأجيال القادمة، ما دور التسويق الأخضر في التنافسية المستدامة بمنظمات الاعمال دراسة ميدانية على الشركة الليبية للحديد والصلب - مصراته؟

ومن السؤال الرئيسي تتفرع الاسئلة التالية:

1. إلى أي مدى يسهم التسويق الأخضر في التنافسية المستدامة بمنظمات الاعمال للشركة الليبية للحديد والصلب - مصراته، من خلال المنتج الأخضر؟
2. إلى أي مدى يسهم التسويق الأخضر في التنافسية المستدامة بمنظمات الاعمال للشركة الليبية للحديد والصلب - مصراته، من خلال التسعير الأخضر؟
3. إلى أي مدى يسهم التسويق الأخضر في التنافسية المستدامة بمنظمات الاعمال للشركة الليبية للحديد والصلب - مصراته، من خلال الترويج الأخضر؟
4. إلى أي مدى يسهم التسويق الأخضر في التنافسية المستدامة بمنظمات الاعمال للشركة الليبية للحديد والصلب - مصراته، من خلال التوزيع الأخضر؟

### 3.1 أهداف الدراسة:

1. التعرف على دور التسويق الأخضر في تحقيق ميزة تنافسية للشركة الليبية للحديد والصلب - مصراته؟
2. معرفة دور التسويق الأخضر في التنافسية المستدامة بمنظمات الاعمال.
3. تحديد مدى أهمية تأثير التسويق الأخضر في التنافسية المستدامة بمنظمات الاعمال للشركة الليبية للحديد والصلب - مصراته؟

### 4.1 فرضيات الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة وتساؤلها الرئيسي، وتحقيقاً لأهدافها تمت صياغة الفرضيات الاتية:

**الفرضية الرئيسية الأولى:** لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق الأخضر أبعاده والتمثلة بـ. (المسؤولية الاجتماعية في التسويق-المنتج الأخضر - التسعير الأخضر - الترويج الأخضر - التوزيع الأخضر) وتحقيق التنافسية المستدامة في الشركة الليبية للحديد والصلب -مصراته.

**ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:**

1. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المسؤولية الاجتماعية وتحقيق التنافسية المستدامة في الشركة قيد الدراسة.
2. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المنتج الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة في الشركة قيد الدراسة.
3. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسعير الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة في الشركة قيد الدراسة.
4. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الترويج الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة في الشركة قيد الدراسة.
5. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التوزيع الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة في الشركة قيد الدراسة.

### 5.1 أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من خلال:

- **الأهمية العلمية:** بإثراء المكتبات بمثل هذا النوع من الدراسات النادرة، والتي تناول دور التسويق الأخضر التنافسية المستدامة بمنظمات الاعمال. تفتح هذه الدراسة آفاق مستقبلية للعديد من الدراسات الأخرى.

- الأهمية العملية: تعيد المصنع بالتعرف على دور التسويق الأخضر في التنافسية المستدامة بمنظمات الاعمال تمكنه من حل هذه المشكلة.

### 6.1 متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: التسويق الأخضر.

المتغير التابع: تنافسية الشركات الصناعية للشركة الليبية للحديد والصلب - مصراته؟

### 7.1 منهجية الدراسة:

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

### 8.1 مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في مدراء الادارات ورؤساء الاقسام والبالغ عددهم (117) بمنطقة مصراته

### 1.8.1 حدود الدراسة:

2.8.1 حدود الموضوع: تقتصر الدراسة على دور التسويق الأخضر في التنافسية المستدامة بمنظمات الاعمال دراسة ميدانية على شركة الليبية للحديد والصلب - مصراته.

3.8.1 الحدود المكانية: شركة الليبية للحديد والصلب - مصراته؟

4.8.1 الحدود الزمنية: تمت الدراسة خلال الربع الأخير لسنة 2022 - 2023 م.

### 9.1 الدراسات السابقة:

دراسة (عبد الجبار، 2020)، بعنوان تأثير التسويق الأخضر على التنمية المستدامة (دراسة حالة مؤسسة سوناطراك)، تهدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير التسويق الأخضر على التنمية المستدامة، أيضاً تبيان تجربة مؤسسة سوناطراك في تبني مفهوم التسويق الأخضر مدى تأثيره على التنمية المستدامة. توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج: أن مؤسسة سوناطراك تسعى إلى تحقيق التنمية المستدامة عن طريق أنشطتها الصناعية وذلك بالتقليل من الانبعاثات الغازية، الاهتمام بإعادة التدوير لمخلفاتها، تسيير نفاياتها.... كما تقوم المؤسسة بإنتاج غاز البترول المميع GPL الذي يعد صديقاً للبيئة.

دراسة (بوشارب، الهام، 2018)، التسويق الأخضر كمدخل لحماية وتحقيق أهداف المؤسسة في ظل المنافسة الاقتصادية، مقال منشور في مجلة العلوم الإدارية والمالية، جامعة الوادي، الجزائر، المجلد 02، العدد 01.

هدفت أبرز المفاهيم المتعلقة بالتسويق الأخضر، والتطرق إلى مساهمته في حماية المستهلك عن طريق الاعتماد على مزيج ترويجي أخذ هذه المتغيرات بعين الاعتبار، مع طرح منتجات صحية وتوعيته بالممارسات الاستهلاكية السليمة أثناء حملات الترويجية، ومن أبرز نتائج هذه الدراسة هي أن منهج تسويقي الأخضر يأخذ الاعتبارات البيئية بعين الاعتبار من خلال تميزه بطرح منتجات خضراء.

**دراسة (بلحسيني، 2015):** بعنوان المزيج التسويقي الأخضر في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - دراسة حالة المؤسسة المينائية للنقل البحري، هدفت الدراسة إلى معرفة إمكانات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وقدرتها على تطبيق مفهوم التسويق الأخضر داخل أنشطتها كونها الأكثر ضرراً بالبيئة بسبب مخلفات عمليات الإنتاج وكذلك التعرف على مدى التزام المؤسسة محل الدراسة بالمحافظة على البيئة ومواردها الطبيعية من خلال استراتيجيتها التسويقية، وطبقت الدراسة على حالة المؤسسة المينائية للنقل البحري ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على كل من المنهجين الوصفي والتحليلي وتم جمع البيانات بطريقة الاستقصاء والمقابلة مع مسئول البيئة ومدير التسويق، وقد توصلت الدراسة إلى نقص الوعي وخطورة الوضع البيئي الذي يتسبب بعواقب كبيرة على الوضع المعيشي وتعتمد المؤسسة مزيج تسويقي يخدم أهداف المؤسسة وأن السياسات السعرية لا تقدم أي حوافز للعملاء الأكثر محافظة على البيئة وتمتلك المؤسسة نظاماً تسويقياً لإرضاء الزبائن وتعزيز ولائهم وعدم اكتراث رجال السياسة بالنشاط البيئي وأوصت الدراسة بإدراج البعد البيئي في البرامج التعليمية وحدثت منظمات الاعمال على تبني المسؤولية الاجتماعية عبر التحفيز في السياسات الضريبية وتفعيل دور الجمعيات البيئية والأحزاب السياسية المدافعة عن البيئة على غرار تكتل الخضر في البرلمان الأوروبي والتوجه نحو استعمال الطاقة النظيفة .

**دراسة (السلامية، 2013):** بعنوان تطبيق مفهوم التسويق الأخضر على الشركات الإنتاجية من وجهة نظر العاملين، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق التسويق الأخضر على أداء الشركات الإنتاجية من خلال الحد من التلوث، وإعادة تصميم مفهوم المنتج، ووضوح العلاقة بين السعر والتكلفة، وجعل التوجه البيئي مريحا وكذلك التعرف على رضا الزبون، وقد طبقت الدراسة على الشركات الإنتاجية في محافظة اريد، حيث قام الباحث باستخدام الاستبيان على عينة الدراسة وعددها (100) مفردة وتم استرجاع (97) مفردة صالحة للتحليل، وتوصلت الدراسة أن العلاقة بين تطبيق مفهوم التسويق الأخضر على أداء الشركات الإنتاجية قوية وتعزى إلى زيادة اتجاهات الشركات نحو تطبيق مفهوم التسويق الأخضر بالإضافة إلى زيادة المسؤولية للاجتماعية للشركات، وأوصت الدراسة برعاية التحولات الأساسية للعمليات الإنتاجية مما يجعلها تتفق مع توجهات التسويق الأخضر والعمليات الخضراء،

ووضع الخطط والسياسات والاستراتيجيات في ضوء فلسفة التسويق الأخضر والعمل على عدم استنزاف الموارد الطبيعية .

#### التعليق على الدراسات السابقة:

بعد أن تم عرض الدراسات السابقة العربية ذات الصلة المباشرة وغير المباشرة بمتغيرات الدراسة الحالية سيتم التركيز على مناقشة هذه الدراسات وتوضيح موقع الدراسة الحالية منها على النحو التالي:

- أن عنوان الدراسة موزع بين فلسفة التسويق الأخضر والميزة التنافسية وأن الدراسات السابقة أخذت بنظر الاعتبار أحد هذه العوامل فقط فبعض الدراسات تناولت التسويق الأخضر مع متغير آخر والبعض الآخر أخذ الميزة التنافسية مع متغير آخر وانفردت هذه الدراسة بالجمع بين التسويق الأخضر والميزة التنافسية لمنظمات الأعمال.

- أن أهداف الدراسات السابقة تنوعت بين إبراز أهمية متغير معين أو بيان العلاقة أو الأثر بين أحد متغيري الدراسة مع متغير آخر في حين أن هذه الدراسة تقيس علاقة بين متغيرين هما دور التسويق الأخضر وزيادة الميزة التنافسية.

- ركزت الدراسة الحالية على تنافسية الشركات الصناعية وتحديد مجال الاستفادة من مفهوم التسويق الأخضر في كيفية تحسين التنافسية للشركة باستخدام الأساليب المتطورة لهذا المفهوم.

#### 10 . الإطار النظري للدراسة:

#### 1.10 تعريف التسويق الأخضر:

يتمحور التسويق الأخضر حول التزام منظمات الأعمال بالتعامل في السلع الصديقة للبيئة (السلع غير الضارة بالمجتمع والبيئة الطبيعية) والقيام بالأنشطة التسويقية في إطار الالتزام القوي بالمسؤولية البيئية وضمن ضوابط محددة لضمان المحافظة على البيئة الطبيعية وعدم الحاق الضرر بها، وعلى ضوء ذلك بدأت العديد من منظمات الأعمال بإعادة النظر بمسؤولياتها الاجتماعية والأخلاقية في ممارساتها التسويقية، وإعطاء البعد البيئي أهمية بارزة في استراتيجياتها التسويقية ومن هنا بدأ الاهتمام بنمط جديد في التسويق.

كما يمكن تعريف التسويق على أنه نظام متكامل تتفاعل من خلاله مجموعة من الأنشطة الفاعلة والمصممة ضمن صياغات محددة، تستهدف الوصول إلى أهداف معينة. وإن نجاح هذا النظام يستلزم قدرًا من التخطيط والإعداد الخاضعين للمنطق العلمي، وبالتالي فإن أي جهد تسويقي يجب أن يكون ضمن إطار الموارد المتاحة مراعيًا بذلك معطيات البيئة التسويقية وقواها المؤثرة (بن يعقوب، 2013)

- وبينما الدكتور مينتو ولوزاد فيعرف التسويق الأخضر على أنه: " تطبيق الأدوات التسويقية لتسهيل التبادل المشبع للمنظمات والأفراد بطريقة تحافظ وتقصد وتحمي البيئة" (فتحي، قاسمي، 2018) .
- كما عرفه (PEATTIE) على أنه: "إشباع متطلبات الزبائن بطريقة تضمن السلامة في المنتجات والعمليات بما يحقق لها الأرباح مع مراعاة قابلية الاستدامة، أي تحقيق المقبولية الاجتماعية والبيئية".

## 2.9 أبعاد التسويق الأخضر:

1. إلغاء مفهوم النفايات أو تقليلها: إن إدراك مفهوم التلوث والنفايات ينشأ من عدم الكفاءة في العمليات الإنتاجية والمهم هنا ليس ما تفعله بالنفايات بل كيف ننتج أشياء بدون نفايات (سويدان وحداد، 2003:91). ولهذا فإن المسؤولية تقع على المنظمات الصناعية فيجب عليها أن تركز على ضرورة رفع الكفاءة للعمليات الإنتاجية لها وتقديم منتجات عالية الجودة بدون نفايات بدلاً من البحث في كيفية التخلص من تلك المنتجات غير الجيدة أو الفضلات المترتبة عنها. (رؤوف، 2005:67)
2. إعادة تشكيل مفهوم المنتج: يتمثل في مواكبة تكنولوجيا الإنتاج لمفهوم الالتزام البيئي بحيث يعتمد الإنتاج بشكل كبير على مواد خام غير ضارة بالبيئة، واستهلاك الحد الأدنى منها، فضلاً عن ضرورة تدوير المنتجات نفسها بعد انتهاء المستهلك من استخدامها، خاصة المعمرة منها لتعود إلى وضعها في النهاية حيث يمكن تفكيكها وإعادةتها إلى الصناعة مرة أخرى (ضمن حلقة مغلقة) إما التغليف فيعتمد على مواد خام صديقة للبيئة وقابلة للتدوير. (Pride & Ferrell، 2003:91)
3. وضوح العلاقة بين السعر والتكلفة: إن القاعدة الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات في تحديد الاسعار هو الكلفة الكلية للمنتج فيجب أن يعكس السعر كلفة المنتج وبالتالي فمن المهم جداً أن يوازي القيمة الحقيقية للمنتج المقدم إلى الزبون (طالب واخرون، 2010:67)
4. جعل التوجه البيئي أمراً مربحاً: لقد أدركت العديد من المنظمات أن التسويق الأخضر يشكل فرصة سوقية قد تمنح المنظمة ميزة تنافسية ولربما مستدامة. في الواقع، إن معظم المنظمات تتنافس في السوق لتحقيق الكسب السريع، بغض النظر عن الآثار السلبية على البيئة. والمتمتعن في المنافسة في السوق يدرك أن هذا يعتبر منفذاً تنافسياً استراتيجياً، يمكن أن يأخذ المنظمة إلى نوع آخر من المنافسة، وخاصة مع تنامي الوعي البيئي بين المستهلكين وتحولهم التدريجي إلى مستهلكين خضر. ومن مزايا هذا التوجه الاستراتيجي هو أن الهيئات الرسمية والغير رسمية تروج للتوجهات البيئية بشكل طبيعي ومستمر من خلال أجهزة الإعلام المختلفة. وفي ذلك مساعدة ودعم مجاني من

هذه الجهات لجهود الترويج الخاصة بالمنظمات التي تتبنى منهج التسويق الأخضر، وبالتالي سيكون هذا التوجه أمر مربحاً وخاصة في المدى الطويل (سامي الصامدي، 2010، 16).

### 3.9 الميزة التنافسية:

تعرف القدرة التنافسية بأنها المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون.

يرى (porter) أن الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد أحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع (porter:2006) .

### 4.9 أنواع الميزة التنافسية:

للميزة التنافسية أنواع ومن أشهرها (الزعيبي، 2005).

1. **ميزة التكلفة الأقل:** يمكن لمؤسسة ما أن تحوز ميزة التكلفة الأقل إذا كانت تكاليفها المترابطة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيرتها لدى المنافسين، وللحيازة عليها يتم الاستناد إلى مراقبة عوامل تطور التكاليف، حيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافسين يكسب المؤسسة ميزة التكلفة الأقل.
2. **ميزة التميز:** تتميز المؤسسة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها الحيازة على خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق به وحتى يتم الحيازة على هذه الميزة يستند إلى عوامل تدعى بعوامل التفرد.
3. **ميزة التركيز:** وهي تحديد فئة أو طبقة معينة من السوق والتركيز عليها وخدمتها بشكل مميز ومختلف عن المنافسين.

## 4. الدراسة الميدانية

## 4.2 مقدمة:

يتناول هذا المبحث عرضاً مفصلاً للإجراءات التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ الجانب العملي للدراسة بهدف التعرف على دور التسويق الأخضر في تحقيق التنافسية المستدامة لمنظمات الأعمال، ويشمل المبحث أيضاً المنهجية المتبعة في إعداد الجانب العملي للدراسة من حيث أداة جمع البيانات والأساليب المستخدمة في التحليل الإحصائي إضافة إلى صدق أداة الدراسة وثباتها وتحليل البيانات الوصفية واختبار الفرضيات.

4.3 أولاً - أداة جمع البيانات:

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استمارة استبيان اشتملت في المحور الأول على المعلومات الشخصية والتمثلة في (النوع - العمر - المؤهل العلمي - المسمى الوظيفي - سنوات الخبرة - المسمى الوظيفي) ، واشتمل المحور الثاني على العبارات المتعلقة على التسويق الأخضر بأبعادها (المسؤولية الاجتماعية في التسويق - المنتج الأخضر - التسعير الأخضر - الترويج الأخضر - التوزيع الأخضر) ، واشتمل المحور الثالث على العبارات المتعلقة على التنافسية المستدامة، ووضع الباحث (46) عبارة للتعرف على "دور التسويق الأخضر في تحقيق التنافسية المستدامة لمنظمات الأعمال"، وقد استخدم الباحث الترميز الرقمي في ترميز إجابات أفراد المجتمع للإجابات المتعلقة بالمقياس الخماسي حيث تم إعطاء درجة واحدة للإجابة (غير موافق بشدة) ودرجتان للإجابة ( غير موافق) وثلاث درجات للإجابة (محايد) وأربع درجات للإجابة (موافق) وخمس درجات للإجابة (موافق بشدة)، وقد تم تحديد درجة الموافقة لكل فقرة من فقرات الاستبيان ولكل محور من مقارنة قيمة متوسط الاستجابة المرجح مع طول فئة المقياس الخماسي، وحسب طول فئة المقياس من خارج قسمة (4) على (5).

## جدول (1) ترميز بدائل الإجابة

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الترميز	1	2	3	4	5
طول الفئة	1 - 1.79	- 1.80 - 2.59	2.60 - 3.39	3.40 - 4.19	4.20 - 5
درجة الموافقة	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جداً

## 4.5 ثانياً - الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

تم تحليل ومعالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزم للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك وفق الأساليب الآتية:

- 1- **التوزيعات التكرارية:** لتحديد عدد التكرارات، والنسبة المئوية للتكرار، التي تتحصل عليها كل إجابة، منسوبا إلى إجمالي التكرارات، وذلك لتحديد الأهمية النسبية لكل إجابة، ويعطي صورة أولية عن إجابة أفراد مجتمع الدراسة على العبارات المختلفة.
  - 2- **المتوسط الحسابي:** يستعمل لتحديد درجة تمركز إجابات المبحوثين عن كل محور، حول درجات المقياس، وذلك لمعرفة مدى توفر متغيرات كل محور من محاور الدراسة.
  - 3- **الانحراف المعياري:** يستخدم الانحراف المعياري لقياس تشتت الإجابات ومدى انحرافها عن متوسطها الحسابي.
  - 4- **معامل الفا كرونباخ للثبات:** لتحديد الثبات في أداة الدراسة (الاستبيان).
  - 5- **صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة.**
  - 6- **اختبار تي (One Sample T – test):** لتحديد جوهرية الفروق، بين متوسط استجابة أفراد المجتمع، ومتوسط القياس (3) في المقياس الخماسي.
  - 7- **معامل الارتباط:** لتحديد العلاقة بين كل محور من محاور الاستبيان وإجمالي الاستبيان.
- 4.6 **ثالثاً-صدق وثبات إدارة الدراسة:** تم التحقق من صدق أداة الدراسة وذلك باستخدام:
- أ-صدق المحتوى (الصدق الظاهري)**
- وتم ذلك من خلال صدق المحكمين، حيث إن صدق المحكمين يعد من الشروط الضرورية واللازمة لبناء الاختبارات والمقاييس، والصدق يدل على مدى قياس الفقرات للظاهرة المراد قياسها، وإن أفضل طريقة لقياس الصدق هو الصدق الظاهري، وقد تحقق صدق المقياس ظاهرياً من خلال عرض الفقرات، على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الأعمال، وقد تم الأخذ في نظر الاعتبار جميع الملاحظات التي قدمت من قبل المحكمين.
- ب-صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة:**
- بينت النتائج في الجدول (2) أن معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الدراسة وإجمالي الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05 حيث كانت قيم الدلالة الإحصائية جميعها أقل من 0.05، وبذلك تعتبر المحاور صادقة لما وضعت من أجله.

جدول (2) معامل الارتباط بين محاور الدراسة وإجمالي الاستبانة

ت	العبارات	عدد الفقرات	معامل الارتباط	قيمة الدلالة الاحصائية
1	المسؤولية الاجتماعية في التسويق	6	0.473	**0.000
2	المنتج الأخضر	7	0.762	**0.000
3	التسعير الأخضر	8	0.893	**0.000
4	الترويج الأخضر	7	0.806	**0.000
5	التوزيع الأخضر	6	0.757	**0.000
6	التنافسية المستدامة	13	0.864	**0.000

\*\* القيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

يوضح الجدول رقم (2) أن معاملات الارتباط بيرسون بين جميع المحاور وإجمالي الاستبانة جاءت العلاقات طردية بأعلى معامل ارتباط كان لمحور "التسعير الأخضر" بارتباط (0.893) ويليه محور "التنافسية المستدامة" بارتباط بلغ (0.864)، ثم بعد "الترويج الأخضر" بارتباط بلغ (0.806)، ثم بعد "المنتج الأخضر" بلغ (0.762)، ثم بعد "التوزيع الأخضر" بارتباط بلغ (0.473)، وجاء في المرتبة الأخيرة بعد "المسؤولية الاجتماعية في التسويق" بارتباط بلغ (0.473)، وجميع معاملات الارتباط لها دلالة احصائية عند مستوى (0.05).

#### 4.7 رابعاً- ثبات الاستبانة:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتائج لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها عدة مرات خلال فترة زمنية معينة<sup>(1)</sup> (Sekaran.U., 2006 : P311)، وقد اتبعت الدراسة القياس الإحصائي لمعرفة ثبات أداة القياس (الاستبانة)، وذلك من خلال طريقة معامل ألفا كرونباخ وذلك كما يلي:

معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha Coefficient):

<sup>1</sup>- Sekaran. U.(2006)Research Methods for Business A Skill –Building Approach 4th edition John Wiley & Sons (Asia), Singapore, p311.

تم القياس الإحصائي لمعرفة ثبات أداة القياس (الاستبانة)، وذلك من خلال طريقة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha Coefficient)، الذي يزودنا بتقدير جيد في أغلب المواقف، وتعتمد هذه الطريقة على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، وأن قيمة معامل ألفا للثبات تعد مقبولة إذا كانت أكثر من (0.6) أي بنسبة (60%) وأقل من ذلك تكون منخفضة، ولاستخراج الثبات وفق هذه الطريقة تم استخدام استمارات الاستبانة و البالغ عددها (50) استمارة، وقد تراوحت قيم معامل ألفا للثبات ما بين (0.677) إلى (0.782)، وكانت قيمة ثبات اجمالي الاستبانة (0.912)، لذا يمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض الدراسة، ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج .

الجدول رقم (3) يوضح معامل الفاكرونباخ للثبات

ت	العبارات	عدد الفقرات	معامل ألفا %
1	المسؤولية الاجتماعية في التسويق	6	67.7%
2	المنتج الأخضر	7	75.8%
3	التسعير الأخضر	8	75.3%
4	الترويج الأخضر	7	73.1%
5	التوزيع الأخضر	6	75.8%
6	التنافسية المستدامة	13	78.2%
7	اجمالي الاستبانة ككل	47	91.2%

4.8 خامساً-الوصف الإحصائي لمجتمع الدراسة وفق المتغيرات الديموغرافية:

أ- البيانات الشخصية والوظيفية:

المحور الأول: يهدف هذا المحور إلى جمع بيانات أفراد عينة الدراسة والتي من خلالها يمكن التعرف على الخصائص الشخصية للعينة، ولقد تم تحديد هذه الخصائص وبياناتها كالتالي:

جدول (4) توزيع أفراد عينة حسب بياناتهم الشخصية والوظيفية

النوع	النوع		النسبة %
	ذكر	أنثى	
العدد	34	16	50
النسبة %	68%	32%	100%

العمر	أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40	من 40 إلى أقل من 50	من 50 سنة فأكثر	المجموع
العدد	3	28	18	1	50
النسبة%	6.0%	56.0%	36.0%	2.0%	100%
المؤهل العلمي	دبلوم متوسط أو دونه	دبلوم عالي	بكالوريوس/ليسانس	ماجستير فأكثر	المجموع
العدد	3	21	12	14	50
النسبة%	6.0%	42.0%	24.0%	28.0%	100%
المسمى الوظيفي	مدراء إدارات	رؤساء أقسام	رؤساء وحدات	مشرفين	المجموع
العدد	12	9	13	16	50
النسبة%	24.0%	18.0%	26.0%	32.0%	100%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	من 10 إلى 15 سنة	أكثر من 15 سنة	المجموع
العدد	2	13	17	18	50
النسبة%	4.0%	26.0%	34.0%	36.0%	100%

(المصدر: نتائج الدراسة الميدانية (أكتوبر/ 2022))

من النتائج الواردة في الجدول (4) تبين أن أغلبية أفراد العينة كانوا من الذكور وبنسبة بلغت (68%)، في حين ما نسبته (32%) من الإناث. أما بالنسبة للعمر فبينت النتائج أن (28) مستجيباً وبنسبة (56%) أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة، و(18) من المستجيبين وبنسبة (36%) أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 سنة، و (3) مستجيبين وبنسبة (6%) أعمارهم أقل من 30 سنة، ومستجيباً واحداً عمره من 50 سنة فأكثر. أما بالنسبة للمؤهل العلمي فقد بينت النتائج أن (3) من المستجيبين وبنسبة (6%) تخصصهم مؤهلاتهم دبلوم متوسط أو أقل، و (21) مستجيباً وبنسبة (42%)، مؤهلهم دبلوم عالي، و (12) مستجيباً وبنسبة (24%) مؤهلهم جامعي، في حين هناك (14) مستجيباً وبنسبة (28%) مؤهلاتهم ماجستير فأعلى.

أما بالنسبة لمسمى الوظيفي فقد أظهرت النتائج في الجدول السابق أن هناك (12) من المستجيبين وبنسبة (24%) كانوا مدراء إدارات، و (9) مستجيبين وبنسبة (18%) كانوا رؤساء أقسام، و(13) من المستجيبين وبنسبة (26%) كانوا رؤساء وحدات، في حين كان هناك (14) مستجيباً وبنسبة (28%) كانوا من المشرفين. وبنسبة لعدد سنوات الخبرة، بينت النتائج أن (2) من المستجيبين وبنسبة مقدارها (4%) لهم خبرة أقل من (5) سنوات، و(13) مستجيباً وبنسبة بلغت (26%) كانت خبرتهم تتراوح ما بين (5) سنوات إلى أقل من (10) سنوات، و(17) مستجيباً وبنسبة قدرها (34%) تراوحت خبرتهم ما بين (10) سنوات إلى أقل من (15) سنة، و(18) من المستجيبين وبنسبة مقدارها (36%) كانت لهم خبرة (15) سنة فأكثر، وتعتبر البيانات سالفة الذكر بيانات جيدة و يمكن أن تتعكس بشكل ايجابي على الإجابات المتحصل عليها من أداة الدراسة.

## 4.9 تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة

أولاً - الوصف الإحصائي وفق إجابات المبحوثين:

لتحديد اتجاه الإجابات تم تحديد طول الفترة بـ (0.8) وحدة، وهذا الطول ناتج عن قسمة (4) على (5) وفقاً للآتي: (1 - 1.79) يكون اتجاه الإجابة غير موافق بشدة، (1.80 - 2.59) يكون اتجاه الإجابة غير موافق، (2.60 - 3.39) يكون اتجاه الإجابة محايد، (3.40 - 4.19) يكون اتجاه الإجابة بموافق، (4.20 - 5.00) يكون اتجاه الإجابة بموافق بشدة

ولتحديد مدى الاتفاق على إجمالي كل محور من محاور الدراسة، فقد تم استخدام اختبار (OneSample T-Test)، فيكون المحور مرتفعاً لأفراد العينة أي أنهم متفقون على فقرات المجال إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) وقيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المجال أكبر من قيمة المتوسط المعياري (3) ، ويكون المحور منخفضاً لأفراد العينة أي أنهم غير متفقين على فقرات المجال إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار أقل من (0.05) وقيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المجال أقل من قيمة المتوسط المعياري (3)، أو إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05)؛ بغض النظر عن قيمة متوسط الاستجابة.

أ- المحور الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية: نتائج التحليل الوصفي لأبعاد التسويق الأخضر المستخدمة في هذه الدراسة (المسؤولية الاجتماعية في التسويق-المنتج الأخضر التسعير الأخضر - الترويج الأخضر - التوزيع الأخضر).

### 1. المسؤولية الاجتماعية في التسويق:

جدول رقم (5) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي واختبار (T-Test) لفقرات بعد "المسؤولية الاجتماعية في التسويق"

الدرجة	قيمة الدلالة الإحصائية	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق مطلقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	التكرار والنسبة	الفقرة	ن
مرتفعة	0.000	0.729	4.14	0	1	7	26	16	ك	يتبنى المصنع استراتيجية قيم المحافظة على البيئة.	1
				0	2	14	52	32	%		
مرتفعة	0.000	0.817	3.84	0	3	12	25	10	ك	تتوافق رسالة المصنع وأهدافها مع أهداف وقيم المجتمع البيئية.	2
				0	6	24	50	20	%		

مرتفعة	0.000	0.857	3.86	0	1	19	16	14	ك	يعد التوجه البيئي مسؤولية اجتماعية وأخلاقية في الشركة	3
				0	2	38	32	28	%		
مرتفعة	0.000	0.886	3.70	0	5	14	22	9	ك	يستخدم المصنع تقنيات حديثة لتجنب مسببات تلوث التربة والماء والهواء.	4
				0	10	28	44	18	%		
مرتفعة	0.000	0.782	4.00	0	3	6	29	12	ك	ينفذ المصنع دورات تدريبية للعاملين والموظفين لتوعيتهم بأهمية حماية وسلامة البيئة.	5
				20	6	12	28	24	%		
مرتفعة	0.000	0.818	4.06	0	0	15	17	18	ك	يحرص المصنع على تقليل النفايات في عملياتها الإنتاجية.	6
				0	0	30	34	36	%		
مرتفع	0.000	0.505	3.93	اجمالي بعد " المسؤولية الاجتماعية في التسويق "							

(المصدر : نتائج الدراسة الميدانية أكتوبر/ 2022)

بينت النتائج في الجدول رقم (5) أن مستوى تطبيق مبدأ المسؤولية الاجتماعية في التسويق جاء مرتفع، إذ بلغ متوسط الاستجابة لإجمالي المحور (3.93)، وهو أكبر من متوسط القياس (3)، وأن الفروق تساوي (0.93)، ولتحديد معنوية هذه الفروق، فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وتشير إلى معنوية الفروق، الأمر الذي يعني بأن هناك اتفاق ايجابي في استجابة المبحوثين حول فقرات المحور، وكان أعلى متوسط حسابي عند الفقرة (يتبنى المصنع استراتيجية قيم المحافظة على البيئة). وقدره (4.14) وبانحراف معياري (0.729)، في حين تحصلت الفقرة (يستخدم المصنع تقنيات حديثة لتجنب مسببات تلوث التربة والماء والهواء)، على أدنى متوسط حسابي و قدره (3.70) وبانحراف معياري (0.886)، ويمكن القول أن الشركة قيد الدراسة تركز بدرجة مرتفعة على تطبيق المسؤولية الاجتماعية في تسويق منتجاتها.

## 2. المنتج الأخضر:

جدول رقم (6) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي واختبار (T-Test) لفقرات بعد "المنتج الأخضر"

الدرجة	قيمة الدلالة الإحصائية	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق مطلقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	التكرار والنسبة	الفقرة	ن
مرتفعة	0.000	0.919	3.82	0	4	14	19	13	ك	يحرص المصنع على تصميم منتجات تتفق مع متطلبات المحافظة على البيئة.	1
				0	8	28	38	26	%		
مرتفعة	0.000	0.973	3.46	1	6	20	15	8	ك	يسعى المصنع لاستخدام مواد أولية في العملية الإنتاجية غير مضرّة بالبيئة.	2
				2	12	40	30	16	%		
مرتفعة	0.000	0.904	3.60	2	0	22	18	8	ك	يتوفر لدى المصنع القدرة على تطوير منتجاتها الخضراء لكي تتناسب مع متطلبات الزبائن المتجددة.	3
				4	0	44	36	16	%		
مرتفعة	0.000	0.993	3.44	1	7	19	15	8	ك	يقوم المصنع بتغليف المنتج الأخضر بحيث يتوافق مع متطلبات المحافظة على البيئة	4
				2	14	38	30	16	%		
مرتفعة	0.000	0.813	3.46	0	4	25	15	6	ك	يتم تغليف المنتجات الخضراء بمواد صديقة للبيئة.	5
				0	8	50	30	12	%		
مرتفعة	0.000	0.861	3.44	2	4	16	26	2	ك	يستخدم المصنع في الإنتاج مواد معاد تدويرها غير ضارة صحياً وبيئياً.	6
				4	8	34	52	4	%		
مرتفعة	0.000	0.982	3.66	6	14	23	6	1	ك	يتم معالجة الفاقد في مرحلة الإنتاج بأسلوب صحي وسليم وأمن.	7
				12	28	46	12	2	%		
مرتفع	0.000	0.440	3.55	اجمالي بعد "المنتج الأخضر"							

(المصدر : نتائج الدراسة الميدانية)

بينت النتائج في الجدول رقم (6) أن مستوى المنتج الأخضر جاء مرتفع، إذ بلغ متوسط الاستجابة لإجمالي المحور (3.55)، وهو أكبر من متوسط القياس (3)، وأن الفروق تساوي (0.55)، ولتحديد معنوية هذه الفروق، فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وتشير إلى معنوية الفروق، الأمر الذي يعني بأن هناك اتفاق إيجابي في استجابة المبحوثين حول فقرات المحور، وكان أعلى متوسط حسابي عند الفقرة (يحرص المصنع على تصميم منتجات تتفق مع متطلبات المحافظة على البيئة). وقدره (3.86) وبانحراف معياري (0.919)، في حين تحصلت الفقرتان (يقوم المصنع بتغليف المنتج الأخضر بحيث يتوافق مع متطلبات المحافظة على البيئة)، و(يستخدم المصنع في الإنتاج مواد معاد تدويرها غير ضارة صحياً وبيئياً) على أدنى متوسط حسابي وقدره (3.44) ات معيارية (0.861)، (0.993) على التوالي، ويمكن القول أن الشركة قيد الدراسة تركز بدرجة مرتفعة على تبني المنتجات الخضراء.

### 3. التسعير الأخضر:

جدول رقم (7) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي واختبار (T-Test) لفقرات بعد "التسعير

#### الأخضر"

الدرجة	الاحصائية الاحصائية الاحصائية	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق مطلقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	التكرار والنسبة	الفقرة	ن
مرتفعة	0.000	0.763	3.90	0	2	11	27	10	ك	يلجأ المصنع لتسعير منتجاتها الخضراء بناءً على قيمة المنتج لدى الزبائن.	1
				0	4	22	54	20	%		
مرتفعة	0.000	0.777	3.74	0	2	17	23	8	ك	يؤثر سعر المنتجات الخضراء على حجم الطلب للفئات المستهدفة.	2
				0	4	34	46	16	%		
مرتفعة	0.000	0.814	3.52	1	1	25	17	6	ك	التوجه البيئي نحو إنتاج سلع صديقة للبيئة بالمقارنة مع التكلفة يساعد الشركة على تحقيق الأرباح	3
				2	2	50	34	12	%		
مرتفعة	0.000	0.814	3.90	3	2	13	232	12	ك	يتحمل المصنع تكاليف حماية البيئة مما ينعكس سلباً على ارتفاع أسعار منتجاتها الخضراء.	4
				0	4	26	46	24	%		

مرتفعة	0.000	0.808	3.40	0	5	25	15	5	ك	يتبع المصنع نظام الخصومات للتحفيز المستهلكين على شراء المنتجات الخضراء.	5
				0	10	50	30	10	%		
مرتفعة	0.000	0.899	3.74	0	3	19	16	12	ك	يعمل المصنع على تنوع على تنوع طرق الدفع بما يتناسب مع ظروف الفئة المستهدفة.	6
				0	6	38	32	24	%		
مرتفعة	0.000	0.906	3.58	0	5	20	16	9	ك	يتم تحديد هامش ربح منخفض على المنتجات الخضراء الأكثر استخداماً.	7
				0	10	40	32	18	%		
مرتفعة	0.000	0.744	3.76	0	1	18	23	8	ك	يعمل المصنع على تقليل التكاليف من خلال عملية إعادة التدوير.	8
				0	2	36	46	16	%		
مرتفع	0.000	0.495	3.69	اجمالي بعد "التسعير الأخضر"							

(المصدر : نتائج الدراسة الميدانية)

بينت النتائج في الجدول رقم (7) أن مستوى التسعير الأخضر في الشركة قيد الدراسة جاء مرتفع، إذ بلغ متوسط الاستجابة لإجمالي المحور (3.69)، وهو أكبر من متوسط القياس (3)، وأن الفروق تساوي (0.69)، ولتحديد معنوية هذه الفروق، فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وتشير إلى معنوية الفروق، الأمر الذي يعني بأن هناك اتفاق ايجابي في استجابة المبحوثين حول فقرات المحور، وكان أعلى متوسط حسابي عند الفقرتان (يلجأ المصنع لتسعير منتجاتها الخضراء بناءً على قيمة المنتج لدى الزبائن)، و(يتحمل المصنع تكاليف حماية البيئة مما ينعكس سلبياً على ارتفاع أسعار منتجاتها الخضراء) وقدره (3.90) وبانحرافات معيارية (0.763)، (0.814) على التوالي، في حين تحصلت الفقرة (يتبع المصنع نظام الخصومات للتحفيز المستهلكين على شراء المنتجات الخضراء)، على أدنى متوسط حسابي و قدره (3.40) وبانحراف معياري (0.808)، ويمكن القول أن الشركة قيد الدراسة تركز بدرجة مرتفعة على تبني سياسة التسعير الأخضر.

## 4. الترويج الأخضر:

جدول رقم (8) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي واختبار (T-Test) لفقرات بعد "الترويج الأخضر"

الدرجة	قيمة الدلالة الإحصائية	الانحراف المعياري	المتوسط	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	التكرار	الفقرة	ذ
مرتفعة	0.000	0.891	3.68	0	4	18	18	10	ك	يقوم المصنع بعمليات الترويج لمنتجاتها على أنها شركة تنتج منتجات صديقة للبيئة.	1
				0	8	36	36	20	%		
مرتفعة	0.000	0.819	3.68	0	4	15	24	7	ك	يضع المصنع مواصفات ومكونات المنتج الأخضر على عبوة و غلاف المنتج.	2
				0	8	30	48	14	%		
مرتفعة	0.000	0.762	3.48	0	2	28	14	6	ك	يروج المصنع لمنتجاتها الخضراء عبر وسائل الترويج المختلفة، وهي البيع الشخصي، الاعلان، تنشيط المبيعات، العلاقات العامة، النشر، والدعاية، وغيرها.	3
				0	4	56	28	12	%		
مرتفعة	0.000	0.849	3.88	0	0	21	14	15	ك	تتسم السياسة الاعلانية المتبعة في الشركة بالترويج للمنتجات بالصدق والدقة.	4
				0	0	42	28	30	%		
مرتفعة	0.000	0.768	3.68	0	2	19	22	7	ك	يمتلك الموزعون القدرة والمهارة في إقناع الزبون لشراء المنتج الأخضر.	5
				0	4	38	44	14	%		
مرتفعة	0.000	0,855	3.62	1	2	19	21	7	ك	يقوم المصنع بتنشيط مبيعاتها من خلال تقديم الكوبونات والعينات المجانية .	6
				2	4	38	42	14	%		
مرتفعة	0.000	0.661	3.82	0	0	16	27	7	ك	يوزع المصنع مجلات دورية مخصصة للترويج للمنتج الأخضر.	7
				0	0	32	54	14	%		
مرتفع	0.000	0.497	3.69	اجمالي بعد "الترويج الأخضر"							

(المصدر : نتائج الدراسة الميدانية)

بينت النتائج في الجدول رقم (8) أن مستوى الترويج الأخضر في الشركة قيد الدراسة جاء مرتفع، إذ بلغ متوسط الاستجابة لإجمالي المحور (3.69)، وهو أكبر من متوسط القياس (3)، وأن الفروق تساوي (0.69)، ولتحديد معنوية هذه الفروق، فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وتشير إلى معنوية الفروق، الأمر الذي يعني بأن هناك اتفاق ايجابي في استجابة المبحوثين حول فقرات المحور، وكان أعلى متوسط حسابي عند الفقرة (تتسم السياسة الإعلانية المتبعة في الشركة بالترويج للمنتجات بالصدق والدقة)، وقدره (3.88) وبانحراف معياري (0.849)، في حين تحصلت الفقرة (يرج المصنع لمنتجاتها الخضراء عبر وسائل الترويج المختلفة، وهي البيع الشخصي، الاعلان، تنشيط المبيعات، العلاقات العامة، النشر، والدعاية، وغيرها)، على أدنى متوسط حسابي و قدره (3.48) وبانحراف معياري (0.762)، ويمكن القول أن الشركة قيد الدراسة تركز بدرجة مرتفعة على تبني الترويج الأخضر .

### 1. التوزيع الأخضر :

جدول رقم (9) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي واختبار (T-Test) لفقرات بعد "التوزيع

#### الأخضر"

الدرجة	الانحراف المعياري	الاحصائية	قيمة الدلالة	المرجع	غير موافق مطلقاً	غير موافق	موافق	موافق تماماً	التكرار والنسبة	الفقرة	ن
مرتفع	0.707	0.000	3.70	0	3	13	30	4	ك	يستخدم المصنع منافذ توزيع قادرة على إيصال منتجاتها الخضراء للسوق.	1
				0	6	26	60	8	%		
مرتفع	0.872	0.000	3.66	0	4	18	19	9	ك	يمتلك المصنع رجال بيع قادرين ومؤهلين على إقناع المستهلك لشراء المنتجات الخضراء.	2
				0	8	36	38	18	%		
مرتفع	0.718	0.000	3.88	0	0	16	24	10	ك	يوزع المصنع منتجاتها بشكل يسيل للزبون الحصول عليها بأي مكان وزمان.	3
				0	0	32	48	20	%		
مرتفع	0.710	0.000	3.84	0	0	17	24	9	ك	يستخدم المصنع وسائل نقل آمنة بيئياً وصحياً.	4
				0	0	34	48	18	%		
مرتفع	0.661	0.000	3.82	0	1	13	30	6	ك		5

				0	2	26	60	12	%	يستخدم المصنع أماكن للتخزين آمنة بيئياً وصحياً.
مرتفع	0.000	0.707	3.70	0	1	19	24	6	ك	يعمل المصنع على إكساب الموزعين المهارات والمعرفة الخاصة بالأنشطة التسويقية البيئية.
				0	2	38	48	12	%	
مرتفع	0.000	0.493	3.77	اجمالي بعد " التوزيع الأخضر"						

(المصدر : نتائج الدراسة الميدانية)

بينت النتائج في الجدول رقم (9) أن مستوى التوزيع الأخضر في الشركة قيد الدراسة جاء مرتفع، إذ بلغ متوسط الاستجابة لإجمالي المحور (3.77)، وهو أكبر من متوسط القياس (3)، وأن الفروق تساوي (0.77)، ولتحديد معنوية هذه الفروق، فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وتشير إلى معنوية الفروق، الأمر الذي يعني بأن هناك اتفاق ايجابي في استجابة المبحوثين حول فقرات المحور، وكان أعلى متوسط حسابي عند الفقرة (يوزع المصنع منتجاتها بشكل يسهل للزبون الحصول عليها بأي مكان وزمان)، وقدره (3.88) وبانحراف معياري (0.718)، في حين تحصلت الفقرة (يمتلك المصنع رجال بيع قادرين ومؤهلين على إقناع المستهلك لشراء المنتجات الخضراء)، على أدنى متوسط حسابي و قدره (3.66) وبانحراف معياري (0.872)، ويمكن القول أن الشركة قيد الدراسة تركز بدرجة مرتفعة على تبني التوزيع الأخضر .

- إجمالي محور التسويق الأخضر:

جدول رقم (10) نتائج اختبار (One Sample T- test) لإجمالي محور "التسويق الأخضر"

المحور	المتوسط الحسابي	الفقرة والمتوسط	الفرق بين متوسط	الانحراف المعياري	قيمة الدلالة الإحصائية	معنوية الفروق	مستوى التسويق الأخضر
التسويق الأخضر	3.72	0.72	0.37	4	0.000	معنوي	مرتفع

ولتحديد مستوى أبعاد التسويق الأخضر في الشركة قيد الدراسة، فإن النتائج في الجدول رقم (10) أظهرت أن متوسط الاستجابة لإجمالي المحور يساوي (3.72)، وهو أكبر من متوسط القياس (3)، وأن الفروق تساوي (0.72)، ولتحديد معنوية هذه الفروق، فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي صفرًا، وهي أقل من (0.05)، وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أن مستوى تبني التسويق الأخضر في الشركة قيد الدراسة كان مرتفعاً.

ب-محور التنافسية المستدامة :

جدول رقم (11) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي واختبار (T-Test) لفقرات محور "التنافسية المستدامة"

الدرجة	الانحراف المعياري	القيمة الحدية الإحصائية	المتوسط المرجح	غير موافق مطلقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	التكرار والنسبة	الفقرة	ذ
مرتفع	0.000	0.803	3.74	0	2	18	21	9	ك	يعمل المصنع على خلق ميزة تنافسية باستخدام التسويق الأخضر.	1
				0	4	36	42	16	%		
مرتفع	0.000	0.830	3.62	0	3	21	18	8	ك	يساهم المنتج الأخضر في زيادة ربحية الشركة.	2
				0	6	42	36	16	%		
مرتفع	0.000	0.815	3.78	0	1	20	18	11	ك	يسعى المصنع إلى تحقيق رضا الزبون من خلال تلبية احتياجاته وتوقعاته البيئية.	3
				0	2	40	36	22	%		
مرتفع	0.000	0.606	4.14	0	0	6	31	13	ك	يؤمن المصنع بأن الكفاءة التسويقية البيئية ميزة تنافسية لها أمام الشركات.	4
				0	0	12	62	26	%		
مرتفع	0.000	0.833	4.00	0	1	14	19	16	ك	يعمل المصنع على تصدير منتجاتها لمخارج ليكسبها ميزة تنافسية عالمية.	5
				0	2	28	38	32	%		
مرتفع	0.000	0.876	3.74	0	0	27	9	14	ك	يبني المصنع للمنتج الأخضر يساهم في زيادة حصتها السوقية في السوق الدولي.	6
				0	0	54	18	28	%		

مرتفع	0.000	0.824	3.88	0	0	20	16	14	ك	يساهم الإنتاج الأخضر في زيادة الحصة السوقية لمشاركة في السوق المحلي.	7
				0	0	40	32	28	%		
مرتفع	0.000	0.751	3.74	0	1	19	22	8	ك	يساهم استخدام التسويق الأخضر في تقديم منتجات ذو جودة عالية.	8
				0	2	38	44	16	%		
مرتفع	0.000	0.700	4.00	0	0	12	26	212	ك	يساهم التسويق الأخضر في خلق الوعي البيئي لدى المواطن.	9
				0	0	24	52	24	%		
مرتفع	0.000	0.781	3.96	0	2	10	26	12	ك	تبنى الشركة للتسويق الأخضر يساعد على خلق قيمة تنافسية	10
				0	4	20	52	24	%		
مرتفع	0.000	0.953	3.90	1	3	10	22	14	ك	يساهم التسويق الأخضر في ترشيد استهلاك المواد الأولية من خلال الاستغلال الأمثل.	11
				2	6	20	44	28	%		
متوسطة	0.000	1.269	3.32	6	6	14	14	10	ك	تستخدم الشركة تكنولوجيا حديثة لتكسيها ميزة تنافسية ( الطاقة الشمسية).	12
				12	12	28	28	20	%		
مرتفع	0.000	0.857	3.80	1	0	18	20	11	ك	يعد اهتمام الشركة بعدم الإضرار بالبيئة أحد مؤشرات زيادة قدرتها التنافسية.	13
				2	0	36	40	22	%		
مرتفع	0.000	0.448	3.82	اجمالي محور " التنافسية المستدامة "							

(المصدر : نتائج الدراسة الميدانية)

بينت النتائج في الجدول رقم (11) أن مستوى التنافسية المستدامة للشركة قيد الدراسة جاء مرتفعاً، إذ بلغ متوسط الاستجابة لإجمالي المحور (3.82)، وهو أكبر من متوسط القياس (3)، وأن الفروق تساوي (0.82)، ولتحديد معنوية هذه الفروق، فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وتشير إلى معنوية الفروق، الأمر الذي يعني بأن هناك اتفاق إيجابي في استجابة المبحوثين حول فقرات المحور، وكان أعلى متوسط حسابي عند الفقرة (يؤمن المصنع بأن الكفاءة التسويقية البيئية ميزة تنافسية لها أمام الشركات)، وقدره (4.14) وبانحراف معياري (0.606)، في حين تحصلت الفقرة (تستخدم الشركة تكنولوجيا حديثة لتكسيها ميزة تنافسية (الطاقة الشمسية))، على أدنى متوسط حسابي و قدره (3.32) وبانحراف معياري (1.269)، ويمكن القول بأن التنافسية المستدامة للشركة الدراسة كان مرتفعاً.

## ب- اختبار فرضيات الدراسة:

لاختبار صحة فرضيات الدراسة تم استخدام ارتباط (بيرسون) لاختبار جوهرية العلاقة بين التسويق الأخضر والتنافسية المستدامة، فتكون العلاقة طردية إذا كانت قيمة معامل الارتباط موجبة وتكون عكسية إذا كانت قيمة معامل الارتباط سالبة، وتكون العلاقة معنوية "ذات دلالة إحصائية" إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05)، وتكون غير معنوية إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05).

- الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التسويق الأخضر وأبعاده والمتمثلة بـ.. (المسؤولية الاجتماعية في التسويق-المنتج الأخضر - التسعير الأخضر - الترويج الأخضر - التوزيع الأخضر) وتحقيق التنافسية المستدامة في الشركة الليبية للحديد والصلب -مصراته. - ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

أ- الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية في التسويق وتحقيق التنافسية المستدامة في الشركة قيد الدراسة.

لاختبار صحة الفرضية تم استخدام ارتباط بيرسون لاختبار جوهرية العلاقة بين بعد المسؤولية الاجتماعية في التسويق وتحقيق التنافسية المستدامة، فتكون العلاقة طردية إذا كانت قيمة معامل الارتباط موجبة وتكون العلاقة معنوية (ذات دلالة إحصائية) إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05).

جدول(12) الارتباط بين المسؤولية الاجتماعية في التسويق والتنافسية المستدامة

التنافسية المستدامة		
0.315*	قيمة معامل الارتباط	المسؤولية الاجتماعية في التسويق
0.026	قيمة الدلالة الإحصائية	
50	حجم العينة	

\* القيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05

بينت النتائج في الجدول رقم (12) إلى وجود علاقة ارتباط (ارتباط طردي ضعيف) بين بعد المسؤولية الاجتماعية في التسويق و تحقيق التنافسية المستدامة، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.315) وتشير إلى طردية العلاقة بين المتغيرين، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية (0.026) وهي أصغر من (0.05) وتشير إلى وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية البديلة التي تنص على " وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية في التسويق و تحقيق التنافسية المستدامة في الشركة قيد الدراسة .

ب- الفرضية الفرعية الثانية : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المنتج الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة في الشركة قيد الدراسة.

لاختبار صحة الفرضية تم استخدام ارتباط بيرسون لاختبار جوهرية العلاقة بين بعد المنتج الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة، فتكون العلاقة طردية إذا كانت قيمة معامل الارتباط موجبة وتكون العلاقة معنوية ( ذات دلالة إحصائية) إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05).

جدول (13) الارتباط بين المنتج الأخضر والتنافسية المستدامة

التنافسية المستدامة	المنتج الأخضر
قيمة معامل الارتباط	0.495**
قيمة الدلالة الإحصائية	0.000
حجم العينة	50

\*\* القيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

بينت النتائج في الجدول رقم (13) إلى وجود علاقة ارتباط (ارتباط طردي متوسط) بين بعد المنتج الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.495) وتشير إلى طردية العلاقة بين المتغيرين، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية (0.000) وهي أصغر من (0.05) وتشير إلى وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية البديلة التي تنص على " وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المنتج الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة في الشركة قيد الدراسة. ج-الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التسعير الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة في الشركة قيد الدراسة.

لاختبار صحة الفرضية تم استخدام ارتباط بيرسون لاختبار جوهرية العلاقة بين بعد التسعير الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة، فتكون العلاقة طردية إذا كانت قيمة معامل الارتباط موجبة وتكون العلاقة معنوية ( ذات دلالة إحصائية) إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05).

جدول (14) الارتباط بين التسعير الأخضر والتنافسية المستدامة

التنافسية المستدامة	التسعير الأخضر
قيمة معامل الارتباط	0.787**
قيمة الدلالة الإحصائية	0.000
حجم العينة	50

\*\* القيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

بينت النتائج في الجدول رقم (14) إلى وجود علاقة ارتباط (ارتباط طردي قوي) بين بعد التسعير الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.787) وتشير إلى طردية العلاقة بين المتغيرين، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية (0.000) وهي أصغر من (0.05) وتشير إلى وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية البديلة التي تنص على " وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التسعير الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة في الشركة قيد الدراسة.

د-الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الترويج الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة في الشركة قيد الدراسة.

لاختبار صحة الفرضية تم استخدام ارتباط بيرسون لاختبار جوهرية العلاقة بين بعد الترويج الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة، فتكون العلاقة طردية إذا كانت قيمة معامل الارتباط موجبة وتكون العلاقة معنوية ( ذات دلالة إحصائية) إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05).

جدول(15) الارتباط بين الترويج الأخضر والتنافسية المستدامة

التنافسية المستدامة		
**0.508	قيمة معامل الارتباط	الترويج الأخضر
0.000	قيمة الدلالة الإحصائية	
50	حجم العينة	

\*\* القيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

بينت النتائج في الجدول رقم (15) إلى وجود علاقة ارتباط (ارتباط طردي متوسط) بين بعد الترويج الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.508) وتشير إلى طردية العلاقة بين المتغيرين، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية (0.000) وهي أصغر من (0.05) وتشير إلى وجود علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين المتغيرين، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية البديلة التي تنص على " وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الترويج الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة في الشركة قيد الدراسة.

د-الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الترويج الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة في الشركة قيد الدراسة.

لاختبار صحة الفرضية تم استخدام ارتباط بيرسون لاختبار جوهرية العلاقة بين بعد الترويج الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة، فتكون العلاقة طردية إذا كانت قيمة معامل الارتباط موجبة وتكون العلاقة معنوية ( ذات دلالة إحصائية) إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05).

جدول(16) الارتباط بين التوزيع الأخضر والتنافسية المستدامة

التنافسية المستدامة		
**0.619	قيمة معامل الارتباط	التوزيع الأخضر
0.000	قيمة الدلالة الإحصائية	
50	حجم العينة	

\*\* القيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

بينت النتائج في الجدول رقم (16) إلى وجود علاقة ارتباط (ارتباط طردي متوسط) بين بعد التوزيع الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.611) وتشير إلى طردية العلاقة بين

المتغيرين، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية (0.000) وهي أصغر من (0.05) وتشير إلى وجود علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين المتغيرين، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية البديلة التي تنص على " وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التوزيع الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة في الشركة قيد الدراسة. و-الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق الأخضر أبعاده والمتمثلة بـ.. (المسؤولية الاجتماعية في التسويق-المنتج الأخضر - التسعير الأخضر - الترويج الأخضر - التوزيع الأخضر) وتحقيق التنافسية المستدامة في الشركة الليبية للحديد والصلب -مصراته. لاختبار صحة الفرضية تم استخدام ارتباط بيرسون لاختبار جوهرية العلاقة بين التسويق الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة، فتكون العلاقة طردية إذا كانت قيمة معامل الارتباط موجبة وتكون العلاقة معنوية (ذات دلالة إحصائية) إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من 0.05.

جدول (17) الارتباط بين التسويق الأخضر والتنافسية المستدامة

التنافسية المستدامة	التسويق الأخضر
0.724**	قيمة معامل الارتباط
0.000	قيمة الدلالة الإحصائية
50	حجم العينة

\*\* القيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

بينت النتائج في الجدول رقم (17) إلى وجود علاقة ارتباط (ارتباط طرد قوي) بين التسويق الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.724) وتشير إلى طردية العلاقة بين المتغيرين، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية (0.000) وهي أصغر من (0.05) وتشير إلى وجود علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين المتغيرين، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية البديلة التي تنص على " وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة في الشركة الليبية للحديد والصلب.

#### - نتائج الدراسة:

1- بينت نتائج الدراسة أنّ مستوى أبعاد التسويق الأخضر في الشركة قيد الدراسة كان مرتفعاً، فقد بلغت قيمة متوسط الاستجابة لبعد المسؤولية الاجتماعية في التسويق (3.93) و بعد المنتج الأخضر بمتوسط بلغ (3.55) ، وبلغ متوسط بعد التسعير الأخضر (3.69)، في حين جاء متوسط بعد الترويج الأخضر بمتوسط قدره (3.69)، وبعد التوزيع الأخضر بمتوسط استجابة بلغ (3.77).

- 2- بينت نتائج الدراسة أن مستوى التسويق الأخضر في الشركة قيد الدراسة جاء مرتفعاً، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، فقد بلغت قيمة متوسط الاستجابة لاجمالي المحور (3.72).
- 3- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التنافسية المستدامة في الشركة قيد الدراسة جاء مرتفعاً وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، فقد بلغت قيمة متوسط الاستجابة (3.82).
- 4- أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط طردي ضعيف بين المسؤولية الاجتماعية في التسويق وتحقيق الميزة التنافسية في الشركة قيد الدراسة، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.315).
- 5- أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط طردي متوسط بين المنتج الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة في الشركة قيد الدراسة، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.495).
- 6- أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط طردي قوي بين التسعير الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة قيد الدراسة، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.787).
- 7- أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط طردي متوسط بين الترويج الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة في الشركة قيد الدراسة حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.508).
- 8- أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط طردي متوسط بين التوزيع الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة في الشركة قيد الدراسة حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.619).
- 9- توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين التسويق الأخضر وتحقيق التنافسية المستدامة، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.724)، وهو ارتباط طردي قوي في العلاقة بين المتغيرين، أي أن التسويق الأخضر له دور ايجابي في تحقيق التنافسية المستدامة.

#### التوصيات:

1. أوصت الدراسة اخذ كافة عناصر التسويق الأخضر لتحقيق ميزة تنافسية.
2. وضع ميثاق أخلاقي للممارسة الصناعية ووضع الخطط لمتحول من الصناعة التقليدية إلى الصناعة الخضراء.
3. وان تعتمد الشركات الصناعية الأسلوب العلمي في التخلص من النفايات.

4. ضرورة أن تعمل الشركات على أن تسود فلسفة التسويق الأخضر كافة الإدارات والأقسام لتحسين القدرة التنافسية.
6. ضرورة الاهتمام بمؤشرات وأبعاد الميزة التنافسية من قبل الشركات الصناعية من اجل تحقيق نشاط تسويقي فعال يحقق أهداف الشركات.

## المراجع

### أ – الكتب:

1. بكري ثامر، نزار النوري أحمد (2009)، التسويق الأخضر، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
2. سويدان، نظام موسي، حداد، شفيق ابراهيم، (2003)، التسويق مفاهيم معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع عمان، الأردن.
3. الزعبي، حسن علي، (2005)، نظم المعلومات الاستراتيجية، مدخل استراتيجي. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
4. طاهر بن يعقوب و. شريف مراد، (2013)، مفهوم التسويق المصرفي الإسلامي في المصارف الإسلامية من وجهة نظر العملاء دراسة حالة بنك البركة بالجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 01، الجزائر، العدد الثالث عشر.

### المجلات العلمية :

1. فتحي زهرة، قاسي ياسين، (2018)، التسويق الأخضر كمدخل للتنمية المستدامة – عرض مجموعة من التجارب الدولية، مجلة الريادة لاقتصاديات الاعمال : الجزائر (06)، جامعة حسيبة بن بوعلي.
2. السلامة، مروان (2013)، تطبيق مفهوم التسويق الأخضر في الشركات الإنتاجية من وجهة نظر العمال، مجلة البحوث في مجال الأعمال التجارية، مجلد 4 العدد (12) .
3. مختاري عبد الجبار، (2020)، تأثير التسويق الأخضر على التنمية المستدامة (دراسة حالة مؤسسة سوناپراك)، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد 04، العدد (02) .

### الرسائل العلمية:

1. رؤوف، رعد عدنان، (2005)، علاقة وأثر مضامين التسويق الأخضر وعوامل تحديد موقع المشروع، اطروحة دكتوراه، إدارة الاعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

2. بوشارب، الهام،(2018)، التسويق الأخضر كمدخل لحماية وتحقيق أهداف المؤسسة في ظل المنافسة الاقتصادية، مقال منشور في مجلة العلوم الإدارية والمالية، جامعة الوادي، الجزائر، المجلد 02 ، العدد 01 .
3. بلحسيني، عبد الخالق (2015)، مزيج التسويق الأخضر في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (دراسة حالة) جامعة محمد خيضر، الجزائر .
4. سامي الصامدي، التسويق الأخضر - توجه العالم في القرن الحادي والعشرون، مقال متوفر على الرابط:  
<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/arado/unpan026426.pdf>

### المراجع الأجنبية

1. Porter, Michael E., Kramer, Mark R(2006), Strategy and society; the link between competitive advantage and corporat social responsibility. Harvard Business Review, December: 78-92.
2. PEATTIE ken, Environmental and marketing management, 1st Edition, Graw, Hill, 2001, P109 .
3. Pride, William. M. & Ferrell, O. C. Marketing –Concepts & Strategies 12th Ed. Houghton Mifflin company, Boston, New York, 2003 .

## مدى إلمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية وإجراءات تصحيحها "دراسة استطلاعية على مصرف الجمهورية ومصرف الصحاري"

أ. انتصار محمد بلال  
دراسات عليا - كلية المحاسبة - جامعة غريان

د. الصديق عثمان الساعدي  
أستاذ مشارك - كلية المحاسبة - جامعة غريان

### مستخلص

تمثل القوائم المالية التي تنشرها الوحدات الاقتصادية المصدر الرئيسي للمعلومات المحاسبية، والتي تستخدمها العديد من الجهات داخل الوحدة الاقتصادية أو من خارجها، ومن بين تلك الجهات المصارف التجارية التي تقوم بمنح الائتمان المصرفي، بضمان تلك القوائم، على اعتبار أنها تعبر عن الوضع المالي الحقيقي للوحدة الاقتصادية، ولكي يكون قرار منح الائتمان سليم لا بد من التأكد من خلو تلك القوائم من أي تشويه أو تضليل أو تجميل، فمن بين أحد الوسائل التي تجعل القوائم المالية لا تعبر عن الوضع المالي الحقيقي هو ما يعرف بالمحاسبة الإبداعية، وتكون من خلال استغلال المرونة في المبادئ والمعايير المحاسبية وتعدد البدائل في السياسات المحاسبية، لتغيير الوضع المالي مما هو عليه إلى وضع ترغب به الإدارة، لذلك هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى إلمام مانحي الائتمان المصرفي في ليبيا لإجراءات المحاسبة الإبداعية، وكذلك التعرف على مدى معرفتهم بالإجراءات اللازمة لتصحيحها، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبيان وزع على عينة من موظفي إدارة الائتمان بمصرفي الجمهورية والصحاري، حيث تم توزيع 30 استمارة استبيان، استرد منها 24 استمارة صالحة للتحليل، أي ما نسبته 80% من الاستمارات الموزعة، وقد تم تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، وتوصلت الدراسة إلى مجموع من النتائج من أهمها تدني مستوى إلمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية على الرغم من إلمامه إلى حد ما بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير ممارسات المحاسبة الإبداعية، ولقد اوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بموضوع المحاسبة الإبداعية من قبل المصارف والجهات المهنية، كما اوصت بوضع ميثاق أخلاقي لضبط ممارسات المحاسبة الإبداعية.

### ABSTRACT

The financial statements published by economic units represent the main source of accounting information, which is used by many parties, whether from within or outside the economic unit, and among those agencies are commercial banks that grant, banking credit, with the guarantee of these statements, on the grounds that they reflect the true financial position and in order for the decision to grant credit to be sound, it must ensure that these statements are free from any distortion, paralysis or beautification accounting standards and the multiplicity of alternatives in accounting policies, to change the financial situation from what it is to a situation desired by the administration, so this study aimed to identify the concept of creative accounting, and to identify the extent to which the bank credit donors in Libya realized the creative accounting procedures, as well as to identify the extent of their

awareness and knowledge in order to achieve the objectives of the study, a questionnaire was designed and distributed to a sample of the study population represented by the public commercial banks in Libya, where 30 questionnaire forms were distributed, 24 of which were retrieved, 80% of the distributed forms. The data were analyzed and hypotheses tested using the SPSS probabilistic program. This study recommended that, there is an awareness of countermeasures to cancel the effect of creative accounting methods, and this is discussed that indicates something that indicates the lack of awareness of the weapons of banking credit with creative accounting methods.

### 1. مقدمة:

منذ القدم أهتم الإنسان بتسجيل المعاملات والمبادلات التجارية، والاحتفاظ بسجل يساعد في تذكر وحصر الحقوق والالتزامات المترتبة عن تلك المعاملات، بأساليب بدائية وبسيطة تتناسب مع الامكانيات والمعارف السائدة آنذاك، ثم تطورت أساليب التسجيل والحساب بتطور المجتمع الإنساني وتطور الاحتياجات والامكانيات المتاحة، ومع تطور الأنشطة التجارية وانفصال الملكية عن الإدارة أصبح من الضروري إعداد تقارير مالية، تخضع في إعدادها إلى بعض الأسس والمعايير، وان عدم اتباع تلك الأسس والمعايير، والتلاعب في استخدام الطرق المحاسبية، لإظهار النتائج المالية بصورة أفضل مما هي عليه، يعرف بالمحاسبة الإبداعية، لذلك جاءت هذه الدراسة للتعرف على ماهية المحاسبة الإبداعية، وأساليبها ودوافعها وأثرها على جودة المعلومات المحاسبية وقرارات مانحي الائتمان.

### 2. الادب المحاسبي النظري:

#### 1.2 المحاسبة الإبداعية

شهدت العديد من الدول خاصة الولايات المتحدة الأمريكية من انهيار العديد من الشركات الكبرى، وترجع معظم تلك الانهيارات المفاجئة لهذه الشركات الى ممارسة ادارتها أساليب معقدة لتغيير القوائم المالية مما هي عليه، لتصبح بالصورة التي يرغبها معدو هذه القوائم، وهو ما يطلق عليه المحاسبة الإبداعية، فلقد أكد كل من (القطيش والصوفي، 2011؛ الاغا، 2011؛ الأمين واخرون، 2014) ان المحاسبة الإبداعية (Creative Accounting) او المحاسبة الاحتياالية تعد حدثا جديدا، ظهر في الثمانينات من القرن الماضي، وذلك عندما واجهت الشركات صعوبات في فترة الركود التي حدثت في بداية ذلك العقد، حيث كان هناك ضغط لإنتاج أرباح أفضل، في الوقت الذي كان من الصعب تحقيق تلك الأرباح، ولقد اصطلح مهنيي على تسمية الإجراءات الخفية في البيانات المحاسبية بالعديد من المسميات، كإدارة الأرباح، الهندسة المالية، تمهيد الدخل، المحاسبة التجميلية، المحاسبة الإبداعية، والمحاسبة الخلاقة، كل هذه المسميات يتم فيها استغلال الثغرات في السياسات المحاسبية وتعدد بدائلها، وهذا في سبيل اظهار البيانات المالية بغير صورتها الحقيقية، وبشكل يخدم فئة معينة دون غيرها، ويتم استخدام مصطلح المحاسبة الإبداعية كأحد المصطلحات الدالة على عمليات التلاعب في اعداد البيانات والمعلومات المالية، واصبح محل تركيز واهتمام من قبل المحاسبين والمراجعين خلال السنوات الأخيرة، خاصة بعد احداث انهيار كبرى

الشركات العالمية مثل شركة Enron وتحميل شركة Arthur Anderson جزءا من مسؤولية هذا الانهيار، كونها الشركة المسؤولة عن مراجعة حسابات تلك الشركة.

عرفت المحاسبة الإبداعية بأنها "ممارسات غير أخلاقية في اختيار التقديرات والسياسات المحاسبية المتاحة، والتي تتيح فرصة التلاعب والغش مما ينتج عنها بيانات غير صحيحة ومضللة"، (حمادة، 2010، ص96) كما عرفت المحاسبة الإبداعية بانها "عملية تلاعب بالبيانات المالية باستخدام الخيار الانتقائي في تطبيق المبادئ المحاسبية، والتضليل في الإبلاغ المالي واية خطوات متخذة اتجاه إدارة المكاسب او تلطيف صورة الدخل"، (بالرقي، 2012، ص33)

أيضا عرفت بانها "عملية تحويل القيم المحاسبية غير الجيدة من صورتها الحقيقية الى صورة أخرى مرغوبة، لتعطي القيم الجديدة ميزة إيجابية للمؤسسة"، (ابوتمام، 2013، ص20) كما اشير اليها بانها "ممارسات يقوم بها معدو القوائم المالية لتضليل مستخدميها، بغية الوصول للأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها، ولو على حساب فئات أخرى"، (عليوش، 2015، ص10).

## 2.2 دوافع استخدام المحاسبة الإبداعية

أشار (البطنجي، 2011؛ بالرقي، 2012؛ النمرين، 2019) الى ان بعض الإدارات تعتمد إلى الانتقاء من بين القواعد المحاسبية بما تجده ملائما من حيث القياس والافصاح عن خسائر وارباح الوحدة الاقتصادية والمركز المالي وفق ظروف تشغيلية محددة، فتتيح وفقا لذلك فرصة للتلاعب من خلال الاختيار المحاسبي الملائم، ومن ثم توفير معلومات تشوبها الضبابية لمن يستخدم المعلومات المحاسبية لتؤدي لقرارات غير رشيدة، وان دوافع استخدام المحاسبة الإبداعية ترتبط بمصلحة الوحدة الاقتصادية غالبا، ومن أبرز الدوافع ما يلي:

1. **التأثير في سمعة الوحدة الاقتصادية ايجابيا في السوق:** تستخدم المحاسبة الإبداعية أحيانا بهدف تحسين القيمة المالية المتعلقة بأداء الوحدات الاقتصادية والتي لا تسمح الظروف التشغيلية او الاستثمارية من تحقيق هذا التحسن بشكل طبيعي، ودون تدخل من الإدارة، فمثلا عندما ترغب الوحدة الاقتصادية في الحصول على التمويل اللازم لاستمرار عملياتها التشغيلية او الاستثمارية، ولكي تحصل على هذا التمويل يتطلب مجموعة من الشروط معينة يجب توافرها قبل الموافقة على منحها هذا التمويل، من ضمنها قدرتها على سداد اصل التمويل والفوائد المترتبة عليه، وهذا الشرط يتم تقديره من خلال قراءة وتحليل الوضع المالي للوحدة الاقتصادية طالبة التمويل، وهنا يتم لجوء إدارة الوحدة الاقتصادية الى استخدام أساليب المحاسبة الإبداعية بهدف تحسين قيمتها، الامر الذي سيؤدي الى التأثير في اتخاذ القرار الائتماني لدى المؤسسات المالية.

2. **التهرب الضريبي:** يعتبر من اهم الأسباب التي تدفع مالكي الوحدات الاقتصادية لتوجيه المحاسبين لممارسة المحاسبة الإبداعية، لكونها تطمح لإخفاء او تخفيض الأرباح الحقيقية بصورة تخفض المبالغ المترتب سدادها الى مصلحة الضرائب، ومن ثم الاحتفاظ بها لصالح المالكين.

3. **لغايات التصنيف المهني:** تسعى الوحدات الاقتصادية للحصول على تصنيف متقدم على المنافسين العاملين في نفس القطاع، حيث تجري بعض المؤسسات الدولية والمحلية تصنيف مهني، يستند على العديد من المعايير من ضمنها الوضع المالي، الذي يستدل عليه من خلال القوائم المالية الصادرة عن تلك الوحدات الاقتصادية، ولهذا تلجأ الى تحسين قوائمها المالية للحصول على تصنيف متقدم، ويتم ذلك من خلال استخدام أساليب المحاسبة الإبداعية.

4. **حصول المديرين على مكافآت كبيرة:** تقوم الإدارة بممارسة أساليب المحاسبة الإبداعية وذلك لزيادة الأرباح، خاصة إذا كانت الحوافز والمكافآت الخاصة بهم مرتبطة بتلك الأرباح.

5. **التلاعب في شروط عقد الدين:** في اتفاقيات الديون غالبا ما يضع الدائنون بعض القيود، مثل القيود على التوزيعات المدفوعة، او إعادة شراء الأسهم، او اصدار ديون إضافية، وهذه القيود يتم التعبير عنها في صورة نسب وأرقام محاسبية مثل مستويات راس المال العامل، او معدلات تغطية الفوائد او صافي

حقوق الملكية، لذلك تلجا الإدارات الى استخدام الطرق والسياسات المحاسبية التي من شأنها ان تحافظ على النسب المتفق عليها في اتفاقيات الدين.

### 3.2 أساليب المحاسبة الإبداعية

قسم كل من (القرني، 2010؛ عبد الحليم، 2014؛ علي وجلاية، 2017؛ بن محمد، 2017) أساليب المحاسبة الإبداعية الى:

1. **من حيث اتفاقها مع المبادئ المحاسبية:** تنقسم أساليب المحاسبة الإبداعية الى أساليب تتفق مع المبادئ المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً، ومع معايير المراجعة، وفي الغالب يتم تطبيق تلك المبادئ من حيث الشكل فقط دون الجوهر وقد يكون ذلك عمداً بهدف التضليل والتلاعب، كما تشتمل على أساليب مصنوعة ليست لها علاقة بالمبادئ أو المعايير المحاسبية مثل الوحدات الاقتصادية ذات الأغراض الخاصة، أو التلاعب في الناتج عن التعاملات مع الفروع، أو الأطراف ذات العلاقة.

2. **من حيث نوع التأثير على القوائم المالية:** تنقسم الى أساليب مؤثرة على المضمون والمتمثل في مجموعة المعلومات المحاسبية التي تحتويها القوائم المالية والتي تعتبر ملخص العمليات المالية، وتدقق الموارد داخل الوحدة الاقتصادية وخارجها، كما تشتمل على أساليب مؤثرة على الشكل والذي يكمل المضمون، وذلك عن طريق إعادة التبيويب البيانات والمعلومات الواردة في القوائم المالية وعرضها بطريقة معينة، وفي الغالب ذلك لا يؤثر على النتيجة النهائية، الا انه يترك تأثيراً على قدرة المستخدم بشأن الأداء المالي للوحدة الاقتصادية، مثل استخدام بنود خارج الميزانية والتي تمثل تمويلاً خفياً لا يظهر في الميزانية مثل التأجيل التمويلي للأصول الثابتة.

3. **من حيث طبيعة الأساليب:** قد تستخدم المحاسبة الإبداعية في تأثيرها على القوائم المالية أساليب حقيقية أو أساليب وهمية، حيث يمكن للإدارة التلاعب في رقم الربح من خلال القرارات الخاصة بالاستثمار، وهي التشغيل والمبيعات، وبيع بعض الأصول الثابتة، وتخفيض بعض المصروفات، ويعتبر توقيت تنفيذ هذه القرارات من النقاط الهامة لتحقيق الأهداف المرغوبة منها، فقد تقوم الإدارة ببيع بعض الاستثمارات المالية عندما تفوق قيمتها السوقية تكلفتها، وذلك بغرض تعويض النقص في أرباح التشغيل العادية، كذلك تأجيل شراء بعض الأصول الى مدة زمنية لاحقة لتأثير ذلك القرار على حجم التدفقات النقدية.

### 4.2 أثر استخدام أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة المعلومات المحاسبية

تعطي المعايير المحاسبية ومعايير المحاسبة الدولية مجالاً للاختيار بين بدائل محاسبية للعديد من البنود والعناصر التي تؤثر في القوائم المالية، وتقع مهمة ذلك الاختيار على عاتق الإدارة حيث تختار الطريقة التي من شأنها ان توفر المعلومات المفيدة لمستخدميها، الا ان اختيار الإدارة للطرق والسياسات المحاسبية وأسلوب الإفصاح عنها يكون متأثراً بالأهداف الخاصة بالإدارة، مما ينتج عنه اثار سلبية على نوعية وشفافية المعلومات المنشورة والمعلن عنها.

ومن بين مظاهر استخدام أساليب المحاسبة الإبداعية ما أشار اليه (علي وجلاية، 2017) نلخصها في الآتي:

1. عدم اظهار الحسابات المستحقة والمعدومة مما يؤدي الى تضخيم الأرباح والأصول المتداولة وتضخيم حقوق الملكية، ايضاً تسريع تحصيل المدينين وتأخير الدفع للدائنين في نهاية الفترة وهذا يؤدي الى تحسين معدل دوران المدينين ومعدل دوران الدائنين.

2. اعتماد تقدير الإدارة للمخزون وصعوبة تحقق المراجع الخارجي منها يؤدي الى تضخيم الأرباح والأصول المتداولة، كما تخفيض المخزون بشكل غير عادي في نهاية المدة وهذا يؤدي الى تحسين معدلات دوران المخزون.

3. تضمين المبيعات عقود بيع غير مؤكدة وهذا يؤدي الى تضخيم المبيعات ومن ثم الأرباح، وعدم استبعاد المبيعات ما بين الوحدات التابعة والقابضة وهذا يؤدي الى تضخيم رقم المبيعات.

4. زيادة توزيعات أرباح الشركات التابعة الى الوحدة الاقتصادية الام وهذا يؤدي الى تضخيم أرباح الاستثمارات.

5. تحويل الاعمال الخاسرة الى وحدة اقتصادية تابعة وهذا يؤدي الى اظهار جزء من الخسائر بنسبة الاستثمار المسجل في دفاترها المحاسبية.
6. تسجيل بعض الإيرادات او المصروفات غير العادية في الاحتياطات الخاصة وليس في قائمة الدخل وهذا يؤثر على الأرباح.

## 5.2 وسائل الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية

لا شك ان مكافحة ممارسات المحاسبة الإبداعية تعتبر من الأمور الصعبة والمعقدة، ولهذا فانه ينبغي على كل المهتمين في هذا المجال السعي باستمرار لمعرفة التطورات الخاصة بالمحاسبة الإبداعية وذلك لكشف تلك الممارسات ومن ثم محاولة الحد منها، ومن اهم الاتجاهات الحديثة المستخدمة في الكشف عن ممارسات المحاسبة الإبداعية والحد منها ما أشار اليه كل من (اسماعيل، 2014؛ تليب، 2015) والتي يمكن ان نلخصها فيما يلي:

1. ظهور فكرة لجان المراجعة في الولايات المتحدة بعد الانهيارات المالية التي نتجت عن التلاعب في التقارير المالية والتي اسفرت عن قيام كلا من بورصة نيويورك (NYSE) وهيئة سوق الأوراق المالية الأمريكية (SEC) بالتوصية بضرورة انشاء لجنة بالشركات المسجلة بها، مكونة من عدد من الأعضاء غير التنفيذيين، تكون مهمتها تعيين المراجع الخارجي وتحديد اتعابه وذلك كمحاولة لزيادة استقلاليتها عند ابداء الرأي في القوائم المالية، لهذا السبب أوصى المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين (AICPA) جميع الشركات سواء المسجلة في البورصة او الشركات العامة بضرورة انشاء لجنة المراجعة.
2. بعد الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي تعرضت لها العديد من اقتصاديات دول شرق اسيا وامريكا اللاتينية وروسيا في أواخر القرن العشرين، وكذلك في ظل انفتاح أسواق المال العالمية وعولمة الأسواق، أصبحت هناك حاجة ماسة الى وضع أسس ومعايير أخلاقية مهنية جديدة، وهي ما يعرف بحوكمة الشركات وذلك للحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية، والاضرار التي قد تنشأ من وجودها.
3. خفض اختيار البدائل والمعالجات المحاسبية عن طريق تقليل عدد البدائل والمعالجات المحاسبية المتاحة، أو الحد من استخدام بعض السياسات المحاسبية مثل الغاء بند الطوارئ الذي تتبعه بعض الشركات، حتى لا يتم استغلاله بشكل خاطئ، كذلك تفعيل مبدأ الثبات، بمعنى الثبات في استخدام السياسات المحاسبية المتبعة من قبل معدي البيانات المالية وهذا يعني انه اذا اختارت أي شركة سياسة ما، فانها يجب الاستمرار في تطبيقها في السنوات اللاحقة، وتجدر الإشارة هنا الى ان الثبات لا يعني انه من غير المسموح تغيير السياسات المحاسبية لكن المقصود هو عدم التغيير الا في حالة الضرورة القصوى، وبشرط الإفصاح عن السبب والاثار المالية المترتبة عن هذا التغيير.
4. ان الوسيلة الأهم هي يقظة وكفاءة المراجعين واستقلاليتهم وكذلك لجان المراجعة، في تصميم إجراءات تمكنهم من الحصول على تأكيد معقول عن التحريفات الناشئة عن المحاسبة الإبداعية.
5. تنمية الثقافة المحاسبية بين مستخدمي المعلومات المحاسبية على مختلف اطرافهم، ويتم ذلك عن طريق التثقيف الذاتي الذي يقوم به بعض المستثمرين او مستخدمي المعلومات المحاسبية، او عن طريق الجهات المعنية بسلامة وشفافية القوائم المالية وما يرد بها من معلومات، سواء كانت تلك الجهات حكومية او من القطاع الخاص.
6. تفعيل التنظيم المهني للمحاسبة والمراجعة ووضع ميثاق للسلوك المهني، الذي يجب ان يلتزم بها المحاسب والمراجع.

## 6.2 جهود الهيئات الدولية للحد من أساليب المحاسبة الإبداعية

ان ما عرفه مجتمع الاعمال من مآسي مالية اضررت بالكثير من أصحاب الأموال من مستثمرين ومساهمين، جعل الهيئات المهمة بمهنة المحاسبة تسعى جاهدة للحد من التلاعب بالأرقام او الخداع المالي او المحاسبي وبخاصة مجلس معايير المحاسبة الدولية والاتحاد الدولي للمحاسبين والهيئات المشرفة على البورصات العالمية،

فلقد ذكر الحاج، (2018) مساهمات مجموعة من الهيئات المهنية والمعنية بمهنة المحاسبة ومن بين تلك الهيئات ما يلي:

**مجلس معايير المحاسبة المالية FASB** يعتبر مجلس معايير المحاسبة المالية المسؤول عن اصدار معايير المحاسبة المالية المقبولة قبولاً عاماً في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث تم اصدار قانون سارابينز اوكسلي لعام 2002 المعروف باسم (الشركة العامة للمحاسبة وإصلاح قانون حماية المستثمر) في مجلس الشيوخ. وباسم (مساعدة شركات المحاسبة والمراجعة وقانون المسؤولية) في البيت الأبيض، هذا القانون وضع معايير جديدة ومحسنة لحماية المستثمرين من اعمال الخداع المحاسبي ولزيادة الإفصاح المالي.

**مجلس معايير المحاسبة الدولية IASB**: تأسست لجنة معايير المحاسبة الدولية IASC سنة 1973 ببريطانيا، بموجب اتفاق بين هيئات محاسبية وطنية لعشر دول هي: استراليا - كندا- المكسيك - هولندا - المملكة المتحدة - ايرلندا - فرنسا - المانيا - اليابان - والولايات المتحدة الأمريكية، في عام 1974 أصدرت اللجنة اول مسودة مشروع المعيار رقم (1) تحت عنوان "الإفصاح عن السياسات المحاسبية"، وبداية من سنة 2001 تم إعادة هيكلة اللجنة وتحولت الى مجلس معايير المحاسبة الدولية IASB واستمرت اللجنة بإصدار المعايير منسوبة الى المجلس وباسم معايير التقارير المالية، كما تسعى هذه الهيئة الى تقليص البدائل المحاسبية المسموح بها من خلال تحسين المعايير وبشكل دوري مع زيادة الإفصاح، وزيادة تفسيرات لكل ما يمكن ان يتسبب في غموض ويُنتهز كفرصة او ثغرة للتلاعب والتحايل على مستخدمي القوائم والتقارير المالية.

**المنظمة الدولية لهيئات الأوراق المالية IOSCO**: تأسست هذه المنظمة عام 1983 وتضم 203 هيئة مختلفة من دول العالم ومن اهم اهداف هذه المنظمة حماية المستثمرين خارج الحدود، وحماية مصالح أعضائها وفض النزاعات بين الأعضاء، كذلك العمل من اجل الوصول الى مستويات اعلى من التنظيم للحفاظ على كفاءة وسلامة المعاملات.

**الاتحاد الدولي للمحاسبين IFAC**: الاتحاد الدولي للمحاسبين يضم 175 عضواً ومشاركاً من 130 دولة يمثلون ما يزيد عن 2.84 مليون محاسب، وكل أعضاء الاتحاد يعتبرون أعضاء في مجلس معايير المحاسبة الدولية، ومن اهم اهداف الاتحاد اصدار قواعد اخلاقيات المهنة، واصدار المعايير المتعلقة بالقطاع العام، والتكفل بإصدار قواعد التعليم المستمر، واصدار معايير المراجعة الدولية ورقابة الجودة لعمليات المراجعة، ومن خلال اصدار المجلس لمعايير المراجعة والرقابة، يتأكد الاهتمام بالسعي لتوفير معلومات محاسبية ذات جودة ومعبرة بصدق عن كل العمليات المالية التي تمت في المؤسسة ومراقبتها من قبل مراجع الحسابات.

## 7.2 الائتمان المصرفي

لقد تطورت وسائل ومؤسسات الائتمان عبر المراحل التاريخية المتعاقبة التي مرت بها البشرية، اذ ان الائتمان ليس بحديث العهد، فلقد بين الجزراوي والنعمي، (2010) ان العمليات الائتمانية بصفتها الأولية والبسيطة ترجع الى عهود قديمة، كما في مصر وبابل القديمة، كما شاع التعامل بالعمليات الائتمانية في الصين منذ أوائل القرن السادس عشر الميلادي في تمويل الصناعات الحرفية وزيادة حجم انتاجها، مما زاد من حصيلة الأرباح وتراكمها، كما توسع دور الائتمان بعد ذلك في المصارف مما جعل التعامل بالائتمان المصرفي عادة شائعة بين الافراد والمؤسسات المالية والمصرفية.

ويرجع أصل معنى الائتمان في الاقتصاد هو القدرة على الإقراض، واصطلاحاً هو التزام جهة معينة لجهة أخرى بالإقراض او المداينة، وبذلك يكون الائتمان هو صفة تمويلية استثمارية تعتمد المصارف بأنواعها. (انجرو، 2007؛ الجزراوي والنعمي، 2010)، كما أشار البطنجي، (2011، ص18) إلى أن الائتمان هو عملية تبادل للمنفعة بين طرفين هما المقرض والمقترض، حيث يقوم الطرف الأول وهو المقرض بمنح الطرف الثاني وهو المقرض مبلغاً من المال او سلعة معينة مقابل حصوله على عائد بعد فترة زمنية محددة مسبقاً، بالإضافة الى استرجاع أصل المبلغ، وأضاف كل من حابس، وبن عمارة، (2011، ص4)، أن الائتمان هو الثقة التي يوليها المصرف لعميله في اتاحة مبلغ معين لاستخدامه في غرض محدد خلال فترة زمنية معينة ويتم سداها بشروط معينة مقابل عائد مادي متفق عليه.

ومما تقدم نستنتج ان الائتمان المصرفي هو عملية تقوم بها المصارف التجارية لاستثمار أموال المودعين في شكل قروض او منح او تسهيلات مقابل الحصول على عائد معين وفي فترة زمنية معينة.

### 8.2 معايير وقواعد منح الائتمان المصرفي:

توجد عدة معايير وقواعد تحدد الائتمان المصرفي، فلقد خولت التشريعات المنظمة للعمل المصرفي في ليبيا، والتي منها قانون المصارف رقم (1) لعام 2005، مصرف ليبيا المركزي بتنظيم السياسة الائتمانية، حيث نص القانون المشار اليه في مادته (56) على المعايير والقواعد التي تحدد الائتمان المصرفي أهمها:

1. الطرق المتبعة في تقدير وتحديد أنواع الأصول السائلة ونسبة السيولة المطلوب الاحتفاظ بها الى الخصوم الايداعية.
  2. الأنشطة التي يمنح على المصارف استثمار الأموال فيها.
  3. المخصصات الواجب توافرها لمقابلة الأصول المعرضة للتقلبات في قيمتها.
  4. النسب الواجب مراعاتها بين قيمة السلف وبين القيم التسليفية للضمان ونوع الضمان.
  5. الحد الأقصى لأسعار الفائدة لجميع الحسابات الدائنة والمدينة وفوائد التأخير.
  6. الفرق المسموح به بين أسعار الفائدة وسعر إعادة الخصم التي يحددها المصرف المركزي وبين أسعار الخصم التي تحددها المصارف التجارية لعملائها.
- وتتضمن السياسة الائتمانية للمصارف (وفقا للنشرة الصادرة عن مصرف ليبيا المركزي، بعنوان السياسة الائتمانية) جملة من الأسس والضوابط التي تتطلبها عمليات منح القروض والتسهيلات للأفراد والأنشطة الاقتصادية، التي تمكن المصرف من تحديد مصادر تسديد هذه التسهيلات، ومعرفة قدرة تحمل الخسائر التي قد تنتج عن عدم سداد تلك التسهيلات وهو ما يتطلب الاتي:

1. الا تتعارض السياسة الائتمانية للمصرف مع التشريعات النافذة او مع السياسة العامة للدولة.
2. الا يكون التمويل لأغراض غير مشروعة مثل المضاربة بالعقارات والأسهم، والعملات الأجنبية او تمويل عمليات غسيل الأموال، او تسديد التزامات لمصارف أخرى.
3. تتخذ قرارات منح الائتمان وفق المستويات الإدارية المحددة، ولا يجوز اصدار قرارات منح الائتمان من قبل مجلس الإدارة او من غيره بالتمرير.
4. معرفة حجم نشاط الجهة المقترضة بالنسبة لحجم السوق الذي تعمل به، ومدى خبرتها وقدرتها في مجال عملها.
5. تحديد واضح من مجلس الإدارة لنسبة ونوع الضمانات التي يمكن القبول بها مقابل منح الائتمان، والفترات الدورية التي يمكن فيها إعادة تقييم الضمانات.

### 9.2 مخاطر الائتمان

قسم كل من (انجرو، 2007؛ الكاديكي واخرون، 2017) مخاطر الائتمان الى:

**مخاطر تتصل بطبيعة العملية المطلوب تمويلها وطبيعة النشاط الذي تنتمي اليه:** تتعدد وتتنوع هذه المخاطر حسب كل شكل من اشكال التسهيلات الائتمانية، حيث يتميز كل شكل بعدد من المخاطر التي تنشأ من طبيعة العملية ذاتها، فمثلا المخاطر المرتبطة بعمليات تمويل البضائع، فعدم استقرار أسعار بيع البضائع المقدمة كضمان، تعتبر مخاطرة، كذلك تعرض تلك البضائع للتلف والهالك والتقادم الفني.

**المخاطر المرتبطة بالعميل:** وهي ترتبط بشخصية العميل ومدى مقدرته على إدارة نشاطه.

**المخاطر المرتبطة بالظروف العامة:** وهي العوامل الاقتصادية والسياسية والاجتماعية التي تؤثر سلبا على مجريات الحياة الاقتصادية بشكل عام، والجهاز المصرفي يتأثر بها حيث لا يمكن التنبؤ بها.

**المخاطر المرتبطة بالمصرف مانح الائتمان:** من اهم تلك المخاطر هي عدم توافر الخبرات المختصة والتي تتمتع بالكفاءة التي تمكنها من القيام بعملها على أفضل وجه، كما تنشأ من ضعف أجهزة متابعة الائتمان المقدم للعميل، او ان إدارات منح الائتمان لم تقم بالتحليل المالي للقوائم المالية المقدمة من العميل، وما قد تحتوي عليه من تحريف وتجميل لصورة الوضع المالي، بهدف الحصول على الائتمان المطلوب.

### 3. الدراسات السابقة:

فيما يلي عرض مختصر لبعض البحوث والدراسات التي تناولت موضوع المحاسبة الإبداعية، بالإضافة الى بعض الدراسات حول الائتمان المصرفي:

**دراسة جعارة وآخرون (2015)** هدفت الى استقصاء اثر ادراك المالىين من محاسبين ومراجعين ومحللين مالىين، ومستخدمي المعلومات المحاسبية، لممارسات المحاسبة الإبداعية في قائمة التدفقات النقدية، ولقد أجريت على عينة مكونة من 261 مالياً من مجتمع الدراسة المكون من 865 من المالىين الذين يعملون في الشركات المساهمة الصناعية الأردنية، واستخدم الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات وتم تحليلها باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS ولقد أظهرت النتائج وجود ادراك كامل لدى المالىين لاثراً سلبياً للمحاسبة الإبداعية السلبى على قائمة التدفقات النقدية، وتوصلت الى وجود تأثير كبير لممارسات المحاسبة الإبداعية على موثوقية وملائمة قائمة التدفق النقدي، كما أشارت النتائج الى عدم وجود فروقات بين اراء الفئات المشمولة بالدراسة، واوصت بضرورة اصدار المزيد من القوانين والتشريعات الحازمة، التي تساعد في كشف ممارسات المحاسبة الإبداعية وفرض العقوبات على من يقوم بها.

**دراسة الزيايدي (2015)** تناولت اهم أساليب التلاعب التي تمارسها الإدارة في القوائم المالية وأسباب ودوافع هذا التلاعب وكذلك بيان اهم الوسائل التي يمكن استخدامها للحد او التقليل من اثار التلاعب على المستفيدين من القوائم المالية، ولتحقيق ذلك تم اختيار عينة عشوائية شملت 43 مكتب مراجع يمارسون المهنة في بغداد ومحافظات الفرات الأوسط، تم اختيارهم بشكل عشوائي ولقد تم اعداد استبانة استخدمت في جمع البيانات وأستخدم في تحليل البيانات أدوات التحليل والمعالجة الإحصائية، (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل التباين والانحدار ومعامل ارتباط كندال)، ولقد توصلت الى العديد من النتائج منها ان هناك عدة أساليب للمحاسبة الإبداعية تستطيع الإدارة من خلالها التأثير على القوائم المالية الصادرة عنها، ومنها اساليب التلاعب في الإيرادات والمصروفات، والموجودات والمطلوبات، وقائمة التدفقات النقدية، كذلك توجد وسائل عديدة لكشف أساليب التلاعب والحد منها، ومن أبرزها تفعيل دور أجهزة الرقابة الداخلية والرقابة الخارجية، وحوكمة الشركات، ومن اهم دوافع الإدارة في ممارسة أساليب الاحتيال تحقيق اهداف خاصة منها زيادة مكافآت الإدارة عندما ترتبط هذه المكافآت بحجم الأرباح المتحققة، وكذلك من اجل إخفاء فشل الإدارة في تحقيق اهداف الوحدة الاقتصادية.

**دراسة علي، جلابة (2017)** بيّنت مدى مساهمة السلوك الأخلاقي للمحاسب في ظهور المحاسبية الإبداعية، يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في البنوك بالقطاع الشرقي في السودان، حيث تم اختيار عينة عشوائية من 60 مشارك، ولتحليل بيانات الاستبيان تم الاعتماد على البرنامج الاحصائي SPSS وتوصلت الى مجموعة من النتائج منها، ان مهنة المحاسبة تحتاج الى زيادة الاهتمام بالجانب الأخلاقي حتى لا يلجا المحاسب الى تبني أساليب المحاسبة الإبداعية، وان المام المحاسب بالقواعد المحاسبية يساعد في ظهور لمحاسبة الإبداعية، كما ان جودة المعايير والالتزام بها يؤدي الى تخفيض ممارسات المحاسبة الإبداعية، واوصت بعدم التحيز الشخصي عند وضع التقديرات المحاسبية، والافصاح عن تغيير السياسات المحاسبية المتبعة، كل ذلك يقلل من استخدام المحاسبة الإبداعية، وزيادة الاهتمام بالجانب الأخلاقي للمحاسب.

**دراسة النميرين (2019)** هدفت الى التعرف على دور الشركات الصناعية في ممارسات المحاسبة الإبداعية، وتحديد واقع ممارستها من خلال تمهيد الدخل وإدارة الأرباح، بالإضافة الى معرفة أثرها على ربحية السهم في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان، وذلك من خلال دراسة وتحليل القوائم المالية لعينة من 48 شركة لفترة معينة، باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، وتوصلت الى ان الشركات الصناعية الأردنية تمارس المحاسبة الإبداعية من خلال إدارة الأرباح، كما بينت وجود اثر ذو دلالة إحصائية لممارسات المحاسبة الإبداعية على ربحية السهم من خلال إدارة الأرباح، وقدمت مجموعة من التوصيات ابرزها حث إدارات الشركات الصناعية

على استخدام نماذج قياس إدارة الأرباح، في قياس مستوي المحاسبة الإبداعية، وتوصية المراجعين الخارجيين بإظهار نسبة قياس إدارة الأرباح في التقارير المالية، لما لها من اثر على ربحية السهم.

**دراسة الربابعة (2019)** هدفت الى التعرف على اثر المحاسبة الإبداعية على جودة المعلومات المحاسبية في الشركات المساهمة العامة الأردنية، و لتحقيق ذلك اعتمدت على دراسة عينة من مجتمع الدراسة المتمثل في جميع الشركات المساهمة الأردنية والبالغ عددها 100 شركة مساهمة عامة اردنية، بلغ عدد الشركات التي تم توزيع الاستبيان عليها 63 شركة بواقع 140 استمارة، تم تحليلها باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS وتوصلت الى مجموعة من النتائج أهمها ان هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمحاسبة الإبداعية على جودة المعلومات المحاسبية، واوصت بضرورة تنمية الجانب الأخلاقي لدى العاملين في الشركات المساهمة العامة الأردنية، وذلك لتحسين جودة المعلومات المحاسبية حيث ان الجانب الأخلاقي غالبا ما يتناسب عكسيا مع أساليب لمحاسبة الإبداعية.

**دراسة العروسي (2020)** تناولت أحد اهم المواضيع المحاسبية الأكثر جدلا في مجال المحاسبة، والمتعلقة بمدى استخدام الإدارة للمرونة المحاسبية، وحرية اختيار السياسات المحاسبية المتاحة في معالجة الاحداث الاقتصادية، خدمة لأهدافها الخاصة على حس اب باقي المستخدمين، ولمواجهة العرض النظري كان الجانب التطبيقي من خلال تصميم استمارة استبيان وتوجيهها لعينة من العاملين في مهنة المحاسبة بالجزائر ممثلين في خبراء المحاسبة ومراجعي الحسابات، ولتدعيم الدراسة التطبيقية فقد تم اختبار مدى ممارسة المؤسسات الجزائرية لاساليب المحاسبة الإبداعية باستخدام نموذج "جونز المعدل" ولقد توصلت الى مجموعة من النتائج أهمها ان ممارسات المحاسبة الإبداعية والمتعلقة بتغير الطرق والتقديرات المحاسبية تؤثر علي جودة المعلومات المحاسبية، كما انه توجد علاقة عكسية بين ممارسات المحاسبة الإبداعية وجودة المعلومات المحاسبية، واوصت بضرورة تفعيل دور المنظمات والجهات المسؤولة عن تنظيم مهنة المحاسبة في الجزائر، وذلك لتعزيز جودة المعلومات المحاسبية والتقليل من الممارسات المحاسبية الخاطئة.

من خلال عرض الدراسات السابقة، نستنتج انها كانت خارج البيئة الليبية، مما لا يسمح بتعميم نتائجها عليها، نظرا لوجود اختلاف في الطابع الاقتصادي بين الدول، لذلك جاءت هذه الدراسة للتعرف على مدى ادراك مانحي الائتمان المصرفي لوجود أساليب يمكن ممارستها من قبل بعض الأطراف طالبة الائتمان، لتجميل صورة مركزها المالي من خلال التلاعب بالأرقام واثر تلك الأساليب على القوائم المالية، ولما كان قرار منح الائتمان المصرفي من القرارات المهمة، والتي تؤثر سلبا على الجهة مانحة الائتمان عندما يمنح على أسس غير سليمة، حيث انه في بعض الحالات يتم إعطاء انطباع من خلال القوائم المالية بسلامة الوضع المالي للعميل من خلال إجراءات يطلق عليها إجراءات المحاسبة الإبداعية والتي تعطي تحسن شكلي للتقارير المالية وإخفاء الوضع الحقيقي، فانه من الضرورة بمكان ان يتم التعرف على هذه الأساليب والإجراءات والتي يمكن ان تكون قد استخدمت في القوائم المالية.

#### 4. مشكلة الدراسة:

تمثل القوائم المالية التي تنشرها الشركات وما تحتوي عليه من معلومات، المصدر الرئيسي للعديد من الجهات المستخدمة لتلك المعلومات كالمصارف والدائنين والمحللين الماليين وغيرهم، وخاصة المصارف التجارية تهتم عند اتخاذ قرار منح الائتمان بدراسة وفحص القوائم المالية للشركات طالبة الائتمان وبالتالي فان جودة تلك القرارات تعتمد على مدى صدق وعدالة القوائم المالية لتلك الشركات، فقرارات منح الائتمان تتسم بأهميتها وحساسيتها وخطورتها، بالإضافة الى انعكاسها سلبا او إيجابا على الأهداف العامة التي يسعى المصرف الى تحقيقها، وسلامة وسيولة المركز المالي للمصرف، وحجم المخصصات التي يقوم المصرف بتكوينها لمواجهة المخاطر الائتمانية.

وبالتالي فإنه يتعين على كل مصرف ان يضع سياسة ائتمانية تتسم بالوضوح والشمول والمرونة، وبناء على ذلك فإنه لكي يكون قرار منح الائتمان سليم لابد من التأكد من خلو التقارير والقوائم المالية من أي تشويه او تضليل او تجميل، نتيجة الاستفادة من تعدد البدائل في السياسات والطرق المحاسبية التي تجيز المعايير اتباعها في مجال القياس والافصاح المحاسبي والتي يطلق عليها إجراءات المحاسبة الإبداعية، ويمكن توضيح مشكلة الدراسة في التساؤلين الآتيين:

1. هل يوجد إمام لدى مانحي الائتمان بالمصارف التجارية الليبية بإجراءات المحاسبة الإبداعية؟
2. هل يوجد إمام لدى مانحي الائتمان بالمصارف التجارية الليبية بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير ممارسات المحاسبة الإبداعية على القوائم المالية؟

### 5. اهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الى:

1. التعرف على مدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بإجراءات المحاسبة الإبداعية.
2. التعرف على مدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير ممارسات المحاسبة الإبداعية.

### 6. فرضيات الدراسة:

استنادا على تساؤلات الدراسة وأهدافها أعتمدت على فرضيتين أساسيتين هما:  
الفرضية الأساسية الأولى: لا يوجد إمام لدى مانحي الائتمان المصرفي بإجراءات المحاسبة الإبداعية. ويتفرع منها:

1. لا يوجد إمام لدى مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة الدخل.
  2. لا يوجد إمام لدى مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة المركز المالي.
  3. لا يوجد إمام لدى مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة التدفقات النقدية.
- الفرضية الأساسية الثانية: لا يوجد إمام لدى مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على القوائم المالية.  
ويتفرع منها:

1. لا يوجد إمام لدى مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة الدخل.
2. لا يوجد إمام لدى مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة المركز المالي.
3. لا يوجد إمام لدى مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة التدفقات النقدية.

### 7. أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من كونها تعالج موضوعا على قدر كبير من الأهمية، وهو ظاهرة التلاعب بالأرقام المحاسبية لتضليل الأطراف المستفيدة من القوائم المالية وذلك باستخدام أساليب وإجراءات المحاسبة الإبداعية، لذلك يجب التأكد من خلوها من أي عيوب تفقدها خاصية الموثوقية والموضوعية.

قلة الدراسات النظرية والميدانية (حسب علم الباحثين) حول موضوع المحاسبة الإبداعية محليا. مساعدة مانحي الائتمان بالمصارف التجارية من خلال لفت الانتباه الى أهمية التعرف والالمام بإجراءات المحاسبة الإبداعية، لما لها من تأثير على جودة المعلومات المحاسبية والتي تؤثر بدورها على قرار منح الائتمان.

### 8. الإطار العام للمنهجية المتبعة في الدراسة:

استهدفت الدراسة موظفي إدارة الائتمان في مصرفي الجمهورية والصحاري، كونها تمثل مركز اتخاذ قرار منح الائتمان، وأعتمدت الدراسة على صحيفة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة للوصول إلى اهداف

الدراسة، وقد تم استخلاص عبارات الاستبيان من المراجع العلمية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، مع مراعاة الوضوح والسهولة في إعدادها، وللتأكد من أن فقرات الاستبيان تحقق الغرض الذي أعدت لأجله، تم عرضه على عدد من أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة والمتخصصين في مجال المحاسبة والاحصاء، وذلك للتأكد من مدى ملائمة فقرات الاستبيان لمجتمع الدراسة، وأنها تقيس ما وضعت لقياسه، وقد أشار الأساتذة المحكمين إلى العديد من الملاحظات والاقتراحات التي تم أخذها بعين الاعتبار، في إعداد الصورة النهائية للاستبيان، وبعد عملية التحكيم تم توزيع عدد (30) استمارة استبيان على المستهدفين بالدراسة، وتم ترجيع عدد (28) استمارة، واستبعد عدد (4) استمارات لعدم اكتمال الاجابات، وتم اعتماد عدد (24) استمارة صالحة للتحليل.

### 9. تحليل البيانات:

بعد تجميع استمارات الاستبيان استخدمت الطريقة الرقمية في ترميز البيانات حيث تم ترميز الإجابات كما بالجدول رقم (1):

جدول رقم (1)  
توزيع الدرجات على الإجابات المتعلقة بالمقياس الخماسي

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

من خلال الجدول رقم (1) يكون متوسط درجة الموافقة (3)، وبالتالي سوف يتم اختبار ما إذا كان متوسط درجة موافقة المشاركين في الدراسة تختلف معنويًا عن (3) أم لا، وبعد الانتهاء من ترميز الإجابات وإدخال البيانات الأولية للحاسب الآلي وباستخدام حزمة البرمجيات الجاهزة (SPSS) for Statistical Package Social Science تم تحليل البيانات كما يلي:

### 1.9 اختبار الثبات والصدق:

للتأكد من ثبات وصدق "أداة الدراسة" تم حساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) ومعامل الصدق الذاتي عن طريق إيجاد الجذر التربيعي لمعامل كرونباخ ألفا لكل محور من محاور استمارة الاستبيان ولجميع المحاور، فكانت النتائج كما بالجدول رقم (2).

جدول رقم (2)  
نتائج اختبار الثبات والصدق

م	المحور	عدد العبارات	معامل ألفا	معامل الصدق
1	مدى وجود إمام لدى مانحي الانتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة الدخل	10	0.802	0.896
2	مدى وجود إمام لدى مانحي الانتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة المركز المالي	11	0.901	0.949
3	مدى وجود إمام لدى مانحي الانتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة التدفقات النقدية:	10	0.855	0.925
	مدى إمام مانحي الانتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية	31	0.934	0.966

0.955	0.912	11	مدى إلمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة الدخل	1
0.960	0.921	10	مدى إلمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة المركز المالي	2
0.973	0.946	10	مدى إلمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة التدفقات النقدية:	3
0.974	0.949	31	مدى إلمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية	

من خلال الجدول رقم (2) يلاحظ أن قيم معامل كرونباخ ألفا ( $\alpha$ ) تتراوح بين (0.802 إلى 0.949) وهي قيم أكبر من 0.60 وهذا يدل على توفر درجة عالية من الثبات الداخلي في الإجابات، وكذلك فإن معاملات الصدق تتراوح بين (0.896 إلى 0.974)، وهذا يدل على توفر درجة عالية من الصدق مما يمكننا الاعتماد على إجابات المشاركين في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل وتفسير نتائجها.

### 2.9 خصائص المشاركين في الدراسة:

الجدول رقم (3) يبين التوزيع التكراري والنسبي للمشاركين في الدراسة حسب المؤهل، والتخصص العلمي، والخبرة العملية، والمشاركة في اتخاذ قرار منح الائتمان.

#### جدول رقم (3)

توزيع المشاركين حسب المؤهل، والتخصص العلمي، والخبرة العملية، والمشاركة في اتخاذ قرار منح الائتمان

النسبة %	العدد	المؤهل العلمي
38%	9	دبلوم (تعليم متوسط).
54%	13	بكالوريوس
8%	2	ماجستير
100%	24	المجموع
التخصص العلمي		
38%	9	محاسبة
16%	4	تمويل ومصارف
38%	9	إدارة أعمال
8%	2	اقتصاد
100%	24	المجموع
سنوات الخبرة العملية		
29%	7	أقل من 5 سنوات

33%	8	من 5 سنوات الى أقل من 10 سنوات
38%	9	من 10 سنوات فأكثر
100%	24	المجموع
<b>المشاركة في اتخاذ قرار منح الائتمان</b>		
62%	15	يشارك
38%	9	لا يشارك
100%	24	المجموع

من خلال الجدول (3) نلاحظ ان معظم المشاركين في الدراسة من ذوي المؤهلات العلمية العالية (الجامعية) مما يجعل آراءهم قابلة للاعتماد عليها لكونها نابعة من وعيهم وإدراكهم الناتج من مؤهلاتهم العلمية، ويلاحظ أن معظم المشاركين في الدراسة تخصصهم محاسبة وإدارة أعمال وتمويل ومصارف، وهذا مؤشر جيد يدل على قدرة المشاركين على إعطاء بيانات يعتمد عليها في موضوع الدراسة، كما أن معظم المشاركين في الدراسة خبرتهم من 5 سنوات فأكثر، وهذا يدعم اسهام بشكل فعال في الإجابة على فقرات الاستبيان، كما يلاحظ من الجدول رقم (3) ايضا أن معظم المشاركين في الدراسة من الذين يشاركون في اتخاذ قرارات منح الائتمان المصرفي، وهذا أيضا يدل على فهم المشاركين لموضوع الدراسة وفقرات الاستبيان ويدعم الثقة في البيانات المتحصل عليها.

### 3.9 اختبار فرضيات الدراسة:

يهدف هذا الجزء الى اختبار فرضيات الدراسة وذلك على النحو التالي:

أولاً: مدى إلمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة الدخل:

يبين الجدول رقم (4) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسطات إجابات المشاركين في الدراسة على الفقرات المتعلقة بمدى إلمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة الدخل.

جدول رقم (4)

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
1	إجراء صفقات بيع صورية في نهاية العام وإلغاؤها في بداية العام التالي.	3.29	1.268	-1.232	0.218
2	إجراء صفقات بيع حقيقية بشروط بيع ميسرة مقارنة بشروط البيع الأخرى.	3.88	0.880	-4.014	0.000
3	تسجيل البضاعة المرسله للوكلاء كمبيعات.	3.53	0.896	-2.922	0.003
4	قيام الشركة بتسييل مخزونها السلعي خاصة اذا سبق تقييمه بطريقة الوارد أخيراً صادر أولاً.	3.71	1.088	-3.157	0.002
5	تغيير غير مبرر في الطرق المتبعة في تقييم المخزون السلعي.	3.12	1.343	-0.634	0.520

0.056	-1.915	1.209	3.41	تأجيل إثبات فواتير مشتريات بضاعة في نهاية العام الحالي إلى العام التالي.	6
0.106	-1.616	1.121	3.32	تضمين كشوف الجرد أصناف بضاعة راكدة.	7
0.370	-0.897	1.298	2.79	تسجيل إيرادات وهمية أو مزيفة.	8
0.463	-0.734	0.946	2.88	نقل الإيرادات أو المصروفات الجارية لفترة مالية لاحقة.	9
0.885	-0.144	1.114	3.03	رسمة مصاريف لا تنطبق عليها شروط الرسمة.	10

نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسطات إجابات المشاركين في الدراسة على العبارات المتعلقة بمدى إلمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة الدخل

من خلال الجدول رقم (4) يلاحظ أن الدلالات المحسوبة أقل من مستوى المعنوية (0.05) للفقرات: إجراء صفقات بيع حقيقية بشروط بيع ميسرة مقارنة بشروط البيع الأخرى، وتسجيل البضاعة المرسله للوكلاء كمبيعات، وقيام الشركة بتسييل مخزونها السلعي وخاصة إذا سبق تقييمه بطريقة الوارد أخيرا صادر أولا، كما يلاحظ ان الدلالات المحسوبة أكبر من مستوى المعنوية (0.05) للفقرات: إجراء صفقات بيع صورية في نهاية العام وإلغاؤها في بداية العام التالي، وتغيير غير مبرر في الطرق المتبعة في تقييم المخزون السلعي، وتأجيل إثبات فواتير مشتريات بضاعة في نهاية العام الحالي إلى العام التالي، وتضمين كشوف الجرد أصناف بضاعة راكدة، تسجيل الإيراد بشكل سريع فيما لاتزال عملية البيع في موضع شك، وتسجيل إيرادات وهمية أو مزيفة، ونقل الإيرادات الجارية لفترة مالية لاحقة، ونقل المصروفات الجارية لفترة مالية سابقة او لاحقة، ورسمة مصاريف لا تنطبق عليها شروط الرسمة مثل مصاريف الإعلان.

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمدى إلمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة الدخل تم استخدام اختبار (Z) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (5).

#### الجدول رقم (5)

نتائج اختبار (Z) حول المتوسط العام لإجابات المشاركين في الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمدى إلمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة الدخل

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	درجات الحرية	الدلالة المحسوبة
مدى إلمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة الدخل	3.180 4	0.595	1.768	33	0.086

من خلال الجدول رقم (5) نلاحظ ان قيمة احصائي الاختبار 1.768 بدلالة معنوية محسوبة 0.086 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 لذلك نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة، وهذا يشير الى وجود تدني في مستوى إلمام مانحي الائتمان المصرفي في المصارف محل الدراسة بأساليب المحاسبة الإبداعية في بنود قائمة الدخل.

ثانيا: مدى إلمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة المركز المالي

يبين الجدول رقم (6) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسطات إجابات المشاركين على الفقرات المتعلقة بمدى المام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة المركز المالي.

جدول رقم (6)

نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسطات إجابات المشاركين في الدراسة على العبارات المتعلقة بمدى إلمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة المركز المالي

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
1	التلاعب في أسعار الصرف في ترجمة بنود النقدية المتوفرة من العملات الأجنبية.	2.59	1.282	- 1.672	0.095
2	عدم الإفصاح بنود النقدية المقيدة.	2.79	1.175	-0.895	0.371
3	التلاعب في أسعار السوق في تقييم محفظة الأوراق المالية.	2.59	1.234	- 1.802	0.072
4	تخفيض غير مبرر في مخصص هبوط الأسعار.	2.62	1.015	- 1.986	0.047
5	عدم الكشف عن الديون الراكدة والديون المتعثرة بهدف تخفيض مخصص الديون المشكوك في تحصيلها.	2.53	1.134	- 2.111	0.035
6	التلاعب أو التغيير غير المبرر في طرق تقييم المخزون.	2.56	1.186	- 2.034	0.042
7	إظهار الأصول بالقيمة الناتجة عن إعادة التقييم وعدم الالتزام بالتكلفة التاريخية.	3.38	1.155	- 1.900	0.057
8	عدم الإفصاح عن الأصول المرهونة أو المقدمة كضمانات.	2.47	1.051	- 2.690	0.007
9	إجراء تغيير غير مبرر في طرق الإهلاك.	2.76	1.281	- 0.994	0.320
10	تسديد قروض قصيرة الأجل عن طريق قروض طويلة الأجل بهدف تحسين نسب السيولة.	3.21	1.095	- 1.169	0.242
11	إضافة مكاسب محققة من سنوات سابقة إلى صافي الربح للعام الحالي بدلا من إظهاره ضمن حقوق المساهمين.	2.88	1.274	- 0.325	0.745

من خلال الجدول رقم (6) يلاحظ أن الدلالات المحسوبة أكبر من مستوي المعنوية (0.05) للفقرات: التلاعب في أسعار الصرف المستخدمة في ترجمة بنود النقدية المتوفرة من العملات الأجنبية، وعدم الإفصاح عن بنود النقدية المقيدة، والتلاعب في أسعار السوق المستخدمة في تقييم محفظة الأوراق المالية، وتسريع تحصيل المدينين أو تأخير الدفع للدائنين بهدف التأثير على معدلات الدوران للمدينين والدائنين، وإظهار الأصول بالقيمة الناتجة

عن إعادة التقييم وعدم الالتزام بالتكلفة التاريخية وإظهار الفائض من إعادة التقييم ضمن قائمة الدخل بدلا من إظهاره في حقوق المساهمين، وبيع بعض الأصول وإعادة استئجارها واستخدام الفرق كإيرادات، وإجراء تغيير غير مبرر في طرق الإهلاك، واستخدام التحيز عند التقدير الخاص بالعمر الإنتاجي للأصل الثابت، وتسديد قروض قصيرة الأجل عن طريق قروض طويلة الأجل بهدف تحسين نسب السيولة، وعدم إدراج الأقساط واجبة السداد من القروض طويلة الأجل خلال العام ضمن الالتزامات المتداولة بهدف تحسين نسب السيولة، والحصول على قرض طويل الأجل قبل إعداد الميزانية العمومية للتأثير في رأس المال العامل، وإطفاء سندات قابلة للاستدعاء قبل موعد استحقاقها وإضافة المكاسب المحققة إلى صافي الربح ولا يتم إدراجها ضمن البنود غير العادية، وإضافة مكاسب محققة من سنوات سابقة إلى صافي الربح للعام الحالي بدلا من إظهاره ضمن حقوق المساهمين، كما يلاحظ ان الدلالات المحسوبة أقل من مستوي المعنوية (0.05) للفقرات: تخفيض غير مبرر في مخصص هبوط الأسعار، وعدم الكشف عن الديون الراكدة والديون المتعثرة بهدف تخفيض مخصص الديون المشكوك في تحصيلها، والتلاعب في الأسعار المستخدمة في تقييم المخزون، أو التغيير غير المبرر في الطرق المستخدمة في تقييم المخزون، وعدم الإفصاح عن الأصول المرهونة أو المقدمة كضمانات لقروض أو عدم الإفصاح عن الأصول المؤجرة.

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة المركز المالي تم استخدام اختبار (Z) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (7).

#### الجدول رقم (7)

نتائج اختبار (Z) حول المتوسط العام لإجابات المشاركين في الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة المركز المالي

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	درجات الحرية	الدلالة المحسوبة
مدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة المركز المالي	2.834	.72982	-1.322	33	0.195

من خلال الجدول رقم (7) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (-1.322) بدلالة محسوبة (0.915) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نقبل الفرضية الصفرية، ونرفض الفرضية البديلة، وهذا يشير إلى وجود تدني في مستوى إمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة المركز المالي.

**ثالثا: مدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة التدفقات النقدية**  
يبين الجدول رقم (8) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسطات إجابات المشاركين في الدراسة على الفقرات المتعلقة بمدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة التدفقات النقدية.

#### جدول رقم (8)

نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسطات إجابات المشاركين في الدراسة على العبارات المتعلقة بمدى إلمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة التدفقات النقدية

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
1	الخيار في استخدام الطريقة المباشرة وغير المباشرة عند إعداد قائمة التدفقات النقدية.	3.79	1.008	- 3.541	0.000
2	التلاعب بتصنيف التدفقات النقدية لأنشطة استثمارية أو تمويلية على إنها تدفقات نقدية والعكس.	2.76	1.281	- 0.994	0.320
3	تصنيف الفوائد وتوزيعات الأرباح على إنها تدفقات تمويلية.	3.06	1.043	- 0.415	0.678
4	التلاعب بالتسويات الحسابية للأرباح المحققة وغير الموزعة والناجحة عن الاستثمارات في الشركات التابعة أو الزميلة.	2.97	1.337	0.000	1.000
5	التلاعب في تقييم المخزون وعدم الالتزام بالمعايير المحاسبية عند التقييم.	3.18	1.359	- 0.938	0.348
6	زيادة الذمم المدينة زيادة ظاهرية من خلال إثبات إيرادات وهمية.	3.09	1.083	- 0.548	0.584
7	عدم الالتزام بمبدأ التكلفة التاريخية للأصول الثابتة والتلاعب في النفقات الرأسمالية المرتبطة بها .	2.65	1.125	- 1.672	0.094
8	تغيير السياسات المحاسبية المستخدمة بهدف التأثير على الدخل.	3.03	1.114	- 0.177	0.860
9	مرونة المعايير التي تسمح بتوزيع أو تصنيف الفوائد والأرباح ما بين التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية والتمويلية.	3.21	0.880	- 1.356	0.175
10	تصنيف الإيرادات المتولدة من أنشطة غير تشغيلية على إنها تشغيلية بهدف التأثير على التدفق النقدي التشغيلي.	3.09	0.996	- 0.557	0.577

من خلال الجدول رقم (8) يلاحظ أن الدلالة المحسوبة أقل من مستوي المعنوية (0.05) للفقرة: الخيار في استخدام الطريقة المباشرة وغير المباشرة عند إعداد قائمة التدفقات النقدية، كما يلاحظ ان الدلالات المحسوبة أكبر من مستوى المعنوية (0.05) لل فقرات: التلاعب بتصنيف التدفقات النقدية لأنشطة استثمارية أو تمويلية على إنها تدفقات نقدية والعكس، وتصنيف دفعات الفوائد وتوزيعات الأرباح على إنها تدفقات تمويلية، والتلاعب بالتسويات الحسابية للأرباح المحققة وغير الموزعة والناجحة عن الاستثمارات في الشركات التابعة أو الزميلة، والتلاعب في تقييم المخزون وعدم الالتزام بالمعايير المحاسبية عند التقييم، وزيادة الذمم المدينة زيادة ظاهرية من خلال إثبات إيرادات وهمية، وعدم الالتزام بمبدأ التكلفة التاريخية للأصول الثابتة وإعادة التقييم بالقيمة السوقية وإظهار الفائض في قائمة الدخل والتلاعب في النفقات الرأسمالية المرتبطة بها، وتغيير السياسات

المحاسبية المستخدمة بهدف التأثير على الدخل، ومرونة المعايير التي تسمح بتوزيع أو تصنيف مدفوعات الفوائد والأرباح ما بين التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية والتمويلية، وتصنيف الإيرادات المتولدة من أنشطة غير تشغيلية على إنها تشغيلية بهدف التأثير على التدفق النقدي التشغيلي.

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمدى إلمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة التدفقات النقدية تم استخدام اختبار (Z) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (9).

#### الجدول رقم (9)

نتائج اختبار (Z) حول المتوسط العام لإجابات المشاركين في الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمدى إلمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة التدفقات النقدية

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	درجات الحرية	الدلالة المحسوبة
مدى إلمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة التدفقات النقدية.	3.082 4	.74568 0	0.644	33	0.524

من خلال الجدول رقم (9) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (0.644) بدلالة محسوبة (0.524) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نقبل الفرضية الصفرية، ونرفض الفرضية البديلة، وهذا يشير إلى وجود تدني في مستوى إلمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة التدفقات النقدية.

من الاختبارات السابقة للفرضيات الفرعية للفرضية الأساسية الأولى، تم إيجاد المتوسط العام لإجابات المشاركين في الدراسة على جميع الفقرات المتعلقة بمدى إلمام مانحي الائتمان بأساليب المحاسبة الإبداعية واستخدام اختبار (Z) حول المتوسط (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (10).

#### جدول رقم (10)

نتائج اختبار Z حول المتوسط العام لإجابات المشاركين في الدراسة على جميع الفقرات المتعلقة بمدى إلمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	درجات الحرية	الدلالة المحسوبة
مدى إلمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة الدخل	3.1804	0.59505	1.768	33	0.086
مدى إلمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة المركز المالي	2.8346	0.72982	-1.322	33	0.195
مدى إلمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة التدفقات النقدية	3.082 4	.74568 0	0.644	33	0.524
مدى إلمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية	3.021 5	0.6022 1	0.208	33	0.836

من خلال الجدول رقم (10) نلاحظ ان قيمة احصائي الاختبار 0.208 بدلالة معنوية 0.836 وهي اكبر من مستوى المعنوية 0.05، لذلك نقبل الفرضية الصفرية والتي تنص على انه لا يوجد المام لدى مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية.

رابعاً: مدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة الدخل:

ويبين الجدول رقم (11) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسطات إجابات المشاركين في الدراسة على الفقرات المتعلقة بمدى المام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة الدخل.

جدول رقم (11)

نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسطات إجابات المشاركين في الدراسة على العبارات المتعلقة بمدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة الدخل

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
1	التحقق من فواتير البيع خاصة الصفقات المنفذة مع الأطراف ذات العلاقة بالشركة.	3.62	0.888	- 3.355	0.001
2	التحقق من شروط الائتمان بما فيها شروط السداد والخصم وكفاية مخصصات الديون المشكوك فيها.	3.56	1.050	- 2.659	0.008
3	التحقق من مستندات شحن الإرساليات ومطابقتها مع مستندات تسديد ثمن البضاعة الواردة من الوكلاء.	3.74	0.931	- 3.540	0.000
4	التحقق من إن صفقات البيع حقيقية وليست صورية.	3.74	1.109	- 3.217	0.001
5	مراجعة مستنديه لفواتير الشراء للتأكد من إثبات فواتير المشتريات وفقاً لتواريخها.	3.53	0.929	- 2.733	0.006
6	مراجعة كشوف الجرد والتحقق الفعلي من أصناف المخزون.	3.53	0.961	- 2.743	0.006
7	مراجعة المستندات المؤيدة للعمليات الإرادية واستبعاد الإيرادات الوهمية.	3.65	1.178	- 2.634	0.008
8	تعديل صافي الربح للعام الجاري بإضافة المكاسب التي تم نقلها لفترات لاحقة.	3.79	1.095	- 3.395	0.001
9	التحقق من شروط الرسملة في تلك المصاريف.	3.62	0.954	- 3.201	0.001

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
10	إعادة حساب مصروف الاستهلاك وفقا للمعدلات المتعارف عليها في الصناعة التي تنتمي إليها الشركة.	3.68	1.007	- 3.295	0.001
11	إعادة إعداد قائمة الدخل لإظهار أثر الأنشطة غير المستمرة على نتيجة الأعمال.	3.68	1.036	- 3.139	0.002

من خلال الجدول رقم (11) يلاحظ أن الدلالات المحسوبة أقل من مستوي المعنوية (0.05) لجميع العبارات المتعلقة بمدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة الدخل.

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة الدخل تم استخدام اختبار (Z) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (12)

#### الجدول رقم (12)

نتائج اختبار (Z) حول المتوسط العام لإجابات المشاركين على جميع العبارات المتعلقة بمدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة الدخل

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	درجات الحرية	الدلالة المحسوبة
مدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة الدخل	3.619 6	.69389	5.207	33	0.000

من خلال الجدول رقم (12) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (5.207) بدلالة محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وهذا يشير إلى وجود إمام لدى مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة الدخل.

**خامسا: مدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة المركز المالي**

ويبين الجدول رقم (13) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسطات إجابات المشاركين في الدراسة على الفقرات المتعلقة بمدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة المركز المالي.

#### جدول رقم (13)

نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسطات إجابات المشاركين على العبارات المتعلقة بمدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة المركز المالي

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
1	التحقق من صحة أسعار الصرف وتصحيح الخطأ في ترجمة البنود النقدية المتوفرة بالعملة الأجنبية.	3.82	1.058	-3.391	0.001
2	استبعاد النقدية المقيدة عند حساب نسب السيولة.	3.53	1.187	-2.226	0.026
3	طلب كشف بالديون للتأكد من كفاية مخصص الديون المشكوك فيها.	3.56	0.927	-2.982	0.003
4	التحقق من عدالة الأسعار المستخدمة في تقييم المخزون السلعي مقارنة مع قوائم الأسعار الجارية.	3.44	0.991	-2.313	0.021
5	التحقق من شروط الائتمان التجاري الممنوحة والمتحصل عليها وتعديل نسب السيولة المتأثرة به.	3.38	0.954	-2.166	0.030
6	التحقق من المستندات والعقود الخاصة بالأصول الثابتة والرهنونات والضمانات ودراسة أثرها على النسب المالية.	3.62	1.101	-2.731	0.006
7	التحقق من المستندات والعقود التي تثبت ملكية الأصول الثابتة للشركة.	3.71	1.115	-3.016	0.003
8	مراجعة رأي المراجع حول التغيير في طرق الإهلاك وبيان الأثر المترتب على هذا التغيير.	3.47	1.080	-2.493	0.013
9	دراسة أثر القروض على نسب الرفع المالي وعلى مصروف الفوائد وعلى الأصول المقدمة كضمانات.	3.47	0.861	-2.828	0.005
10	دراسة أثر عدم إدراج الأقساط واجبة السداد من القروض طويلة الأجل ضمن الالتزامات المتداولة على نسب السيولة.	3.35	0.950	-2.071	0.038

من خلال الجدول رقم (13) يلاحظ أن الدلالات المحسوبة أقل من مستوي المعنوية (0.05) لجميع الفقرات المتعلقة بمدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة المركز المالي.

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة المركز المالي تم استخدام اختبار (Z) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (14).

## الجدول رقم (14)

نتائج اختبار (Z) حول المتوسط العام لإجابات المشاركين في الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة المركز المالي

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	درجات الحرية	الدلالة المحسوبة
مدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة المركز المالي	3.477 9	.71276 0	3.910	33	0.000

من خلال الجدول رقم (14) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (3.910) بدلالة محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وهذا يشير إلى وجود إدراك لدى مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة المركز المالي.

سادسا: مدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة التدفقات النقدية

ويبين الجدول رقم (15) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسطات إجابات المشاركين في الدراسة على الفقرات المتعلقة بمدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة التدفقات النقدية.

## جدول رقم (15)

نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسطات إجابات المشاركين على العبارات المتعلقة بمدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة التدفقات النقدية

م	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
1	استخدام الطريقة غير المباشرة في إعداد قائمة التدفقات النقدية لأنها تبين بالتفصيل بنود التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية.	3.59	1.019	-2.980	0.003
2	التحقق من مدى توفر شروط الرسملة للمصاريف التشغيلية.	3.56	1.021	-2.730	0.006
3	التحقق من نتيجة أعمال الشركات التابعة وتأثيرها على قائمتي الدخل والمركز المالي ..	3.59	0.957	-3.091	0.002
4	التحقق من صحة أسعار لصرف.	3.62	0.739	-3.752	0.000
5	التحقق من الوجود الفعلي للمخزون، ومن طرق التسعير والتقييم.	3.79	1.008	-3.541	0.000
6	مقارنة دوران المخزون مع التدفقات من الأنشطة التشغيلية.	3.62	.922	-3.267	0.001

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
7	مقارنة الاستثمارات والإضافات للأصول الثابتة والنفقات المرسمة بالتدفقات النقدية المرتبطة بالاستثمارات والتمويل.	3.50	0.992	-2.611	0.009
8	تفعيل فرضية الثبات في استخدام السياسات المحاسبية من قبل معدي القوائم المالية.	3.47	0.961	-2.618	0.009
9	خفض المجال في اختيار البدائل المحاسبية بوضع معالجة قياسية في المعايير.	3.38	1.101	-1.976	0.048
10	التأكد من مصدر النقدية ومن صحة تصنيف مصادر النقدية وبيان أثر إعادة تصنيف النفقات على البيانات المالية للشركة.	3.44	1.106	-2.124	0.034

من خلال الجدول رقم (15) يلاحظ أن الدلالات المحسوبة أقل من مستوي المعنوية (0.05)، لجميع العبارات المتعلقة بمدى وجود إمام لدى مانحي الائتمان المصرفي بوجود إجراءات لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة التدفقات النقدية.

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة التدفقات النقدية تم استخدام اختبار (Z) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (16)

#### الجدول رقم (16)

نتائج اختبار (Z) حول المتوسط العام لإجابات المشاركين على جميع العبارات المتعلقة بمدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة التدفقات النقدية

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	درجات الحرية	الدلالة المحسوبة
مدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة التدفقات النقدية	3.5559	0.8094	4.004	33	0.000

من خلال الجدول رقم (16) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (4.004) بدلالة محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وهذا يشير إلى وجود إمام لدى مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة التدفقات النقدية.

من الاختبارات السابقة للفرضيات الفرعية للفرضية الأساسية الثانية، تم إيجاد المتوسط العام لإجابات المشاركين في الدراسة على جميع الفقرات المتعلقة بمدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية في المصارف التجارية محل الدراسة، واستخدام اختبار (Z) حول المتوسط (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (17)

#### الجدول رقم (17)

نتائج اختبار ولكوكسون حول المتوسط العام لإجابات المشاركين على جميع الفقرات المتعلقة بمدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	درجات الحرية	الدلالة المحسوبة
مدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة الدخل.	3.6196	0.6938	5.207	33	0.000
مدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة المركز المالي	3.4779	0.8094	4.004	33	0.000
مدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة التدفقات النقدية	3.5559	.80949	4.004	33	0.000
مدى إمام مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية.	3.5488	0.5929	5.396	33	0.000

من خلال الجدول رقم (17) نلاحظ احصائي الاختبار 5.396 بدلالة محسوبة 0.000 وهي اقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل بالفرضية البديلة، وهذا يشير الى وجود إمام لدى مانحي الائتمان المصرفي بالمصارف التجارية الليبية محل الدراسة بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير اساليب المحاسبة الإبداعية على مصداقية التقارير والقوائم المالية.

## 10. النتائج والتوصيات:

### 1.10 النتائج:

من خلال تحليل بيانات الدراسة توصلت إلى النتائج الآتية:

1. وجود تدني في مستوى إمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة الدخل.
2. وجود تدني في مستوى إمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسب الإبداعية في قائمة المركز المالي.
3. وجود تدني في مستوى إمام مانحي الائتمان المصرفي بأساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة التدفقات النقدية.
4. وجود إمام لدى مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية في قائمة الدخل.
5. وجود إمام لدى مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة المركز المالي.
6. وجود إمام لدى مانحي الائتمان المصرفي بالإجراءات اللازمة لتصحيح تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على قائمة التدفقات النقدية.

### 2.10 التوصيات:

بناء على النتائج السابقة توصي الدراسة بما يلي:

1. ضرورة اهتمام المصارف التجارية في ليبيا بموضوع المحاسبة الإبداعية.

2. تعريف العاملين في المصارف وخاصة موظفي إدارات الائتمان بأساليب المحاسبة الإبداعية وطرق كشفها والإجراءات التي تتخذ لتصحيح تأثيرها على القوائم المالية.
3. ضرورة القيام بدورات تدريبية للموظفين وعرض حالات عملية وتعريفهم بكيفية اتخاذ الإجراءات الوقائية من ممارسات المحاسبة الإبداعية.
4. ضرورة الاهتمام بالجانب الأخلاقي في مجال المحاسبة لأنه العامل الأهم في مجال ممارسات المحاسبة الإبداعية.
5. على الجهات المهنية في الدولة مثل نقابة المحاسبين والمرجعيين وديوان المحاسبة، وضع ميثاق أخلاقي يتضمن مجموعة من المعايير الأخلاقية، لتكون بمثابة دليل يرجع له المحاسب.

### المراجع:

1. أبو تمام، ميساء محمد، (2013)، مدى إدراك المحاسبين والمدققين والمحاسبين الماليين ومستخدمي البيانات المالية لممارسات المحاسبة الإبداعية على قائمة التدفق النقدي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
2. إسماعيل، مجبل داوي، (2014) أثر أساليب المحاسبة الإبداعية في موثوقية المعلومات المحاسبية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 16، العدد 3.
3. الاغا، عماد سليم، (2011) دور حوكمة الشركات في الحد من التأثير السلبي للمحاسبة الإبداعية على موثوقية البيانات المالية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة فلسطين.
4. الأمين، ماهر عياش، وآخرون، (2014)، تقويم إجراءات كشف أساليب المحاسبة الإبداعية المطبقة في الشركات المساهمة السورية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد 36، العدد 1.
5. انجرو، ايمان، (2007)، التحليل الائتماني ودوره في ترشيد عمليات الإقراض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تشرين، سوريا.
6. بالرقي، تيجاني، (2012)، المحاسبة الإبداعية المفاهيم والأساليب المبتكرة لتجميل صورة الدخل، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 12.
7. البطنجي، فادي عبد الرحيم، (2011)، مدى إدراك محلي الائتمان لإجراءات المحاسبة الإبداعية، رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين.
8. بن محمد، انفال، (2017)، دور اليات حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
9. البياتي، محمود مهدي، (2005)، تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان.
10. تليب، خولة، (2015)، دور التدقيق الخارجي في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
11. الجزراوي، إبراهيم علي، نادية شاكر النعيمي، (2010) تحليل الائتمان المصرفي باستخدام مجموعة من المؤشرات المختارة، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 83.
12. جعارة، أسامة عمر، وآخرون، (2015) أثر إدراك المالبين لممارسة المحاسبة الإبداعية على قائمة التدفقات النقدية، مجلة دراسات العلوم الإدارية والمالية، العدد.
13. الحلبي، ليندا نمر، (2009)، دور مدقق الحسابات الخارجي في الحد من آثار المحاسبة الإبداعية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

14. حابس، ايمان، نوال بن عمارة، (2011)، دور التحليل المالي في منح القروض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
15. حمادة، رشا، (2010)، دور لجان المراجعة في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد 2.
16. الربابعة، ليث عمر، (2019)، أثر المحاسبة الإبداعية على جودة المعلومات المحاسبية في الشركات المساهمة العامة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.
17. الزيادي، نعيم، (2015)، تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على مصداقية القوائم المالية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 2.
18. عبد الحليم، مريم مصطفى، (2014)، دوافع وأساليب المحاسبة الإبداعية في الشركات المساهمة السورية، أطروحة دكتوراة غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سوريا.
19. العروسي، اسيا، (2020)، تأثير المحاسبة الإبداعية على جودة المعلومات المحاسبية في الجزائر، أطروحة دكتوراة، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.
20. علي، عيسى عمر، هابيل عمر جلابة، (2017)، أثر استخدام المحاسبة الإبداعية على جودة المعلومات المحاسبية في القوائم المالية، بحث علمي منشور، السودان.
21. القري، ميسون بنت محمد بن علي، (2010)، دوافع وأساليب المحاسبة الإبداعية في شركات المساهمة بالمملكة العبية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية.
22. القطيش، حسن فليح، فارس جميل الصوفي، (2011) أساليب استخدام المحاسبية الإبداعية في قائمتي الدخل والمركز المالي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد السابع والعشرون.
23. الكاديكي، احمد علي، واخرون، (2017)، المحتوى المعلوماتي لتقرير المراجع الخارجي وأثره على قرار منح الائتمان بالمصارف التجارية الليبية، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية، الجامعة الاسمرية، العدد 10.
24. النمرين، عبد الله محمود، (2019)، ممارسات المحاسبة الإبداعية وأثرها على ربحية السهم في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

"العلاقة بين الحصة السوقية والأمان المصرفي"

دراسة تطبيقي على عينة من المصارف التجارية الليبية العامة 2008-2018

د. مولود رمضان ابو خريص

استاذ مشارك - قسم التمويل والمصارف - كلية المحاسبة الرجبان - جامعة الزنتان

m.abukhreas@go.uoz.eu.ly

الملخص:

هدفت هذه الدراسة الى بيان ما اذا كان هناك علاقة دالة احصائيا للحصة السوقية من حيث (حجم الأصول، حجم الودائع، حجم التسهيلات الائتمانية الممنوحة، وحجم حقوق الملكية) وبين الأمان المصرفي لعينة من المصارف التجارية الليبية (الجمهورية، التجاري الوطني، والصحاري) خلال الفترة 2008-2018، ولغرض التعرف على طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابع اعتمدت الدراسة على تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات لكل مصرف منفرداً، وتوصلت الدراسة الى نتائج أهمها: وجود علاقة دالة احصائياً بين الحصة السوقية والأمان المصرفية للمصارف عينة الدراسة.

**Abstract:**

This study aimed to indicate whether there is a statistically significant relationship for the market share in terms of (the volume of assets, the volume of deposits, the volume of credit facilities granted, and the volume of property rights) and between the banking security of a sample of Libyan commercial banks (Republican, National Commercial, and Sahara) during the period 2008-2018, and for the purpose of identifying the nature of the relationship between the independent and dependent variables, the study relied on multiple regression analysis to test the hypotheses for each bank individually.

**مقدمة:**

تسعى المصارف بمختلف أنواعها الى تحقيق ميزة الاستحواذ على الحصة السوقية، من خلال السيطرة على النصيب الأكبر من المنتج او الخدمة داخل القطاع المصرفي الذي تنتمي اليه. إلا ان السيطرة على الحصة السوقية الأكبر في حد ذاته قد لا يخدم المؤسسة وأهدافها ما لم تستغله في تحقيق الأرباح والاستقرار وزيادة معدلات الاداء، وكذلك في مواجهة المخاطر التي قد تتعرض لها وبالتالي تحقيق الأمان المصرفي لجميع الأطراف المتعاملة معها.

وتأتي هذه الدراسة لتبحث فيما إذا بإمكان المصارف التجارية الليبية الكبيرة قدرة على استغلال سيطرتها السوقية في تحقيق الامان المصرفي من خلال البحث في العلاقة بين الحصة السوقية والأمان المصرفي.

**1. مشكلة الدراسة:**

يعاني الجهاز المصرفي الليبي من سيطرة عدد محدود من المصارف التجارية على الحصة السوقية الأكبر من الجهاز المصرفي ككل، سواءً أكانت السيطرة من حيث حجم الأصول، حجم الودائع، حجم الائتمان الممنوح، او حجم حقوق الملكية، كنسبة مئوية من حجمها في الجهاز المصرفي، وهذه السيطرة الكبيرة قد تؤثر على المنافسة المصرفية بينها وبين باقي المصارف، وكذلك على ادائها وجودة الخدمات المصرفية، وأيضاً له تأثير سلبي على تسعير الخدمات والمنتجات المصرفية. وفي المقابل قد تستفيد المصارف المسيطرة على الحصة السوقية في تحقيق أداء مرتفع وكذلك التقليل من المخاطر التي قد تتعرض لها من عملياتها التشغيلية، وبالتالي تحقيق الأمان المصرفي.

وتأسيساً على ما تقدم فإن هذه الدراسة تأتي لتوضح ما إذا كان هناك علاقة بين الحصة السوقية ودرجة الأمان المصرفي للمصارف التجارية الليبية عينة الدراسة، ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال التالي:  
**هل هناك علاقة بين الحصة من حيث (الأصول، الودائع، الائتمان الممنوح، وحقوق الملكية) على الأمان المصرفي للمصارف عينة الدراسة؟**

**2. أهمية الدراسة:**

تظهر أهمية الدراسة من أهمية الجهاز المصرفي أولاً بالنسبة للاقتصاد المحلي، ومن ثم من أهمية الامان المصرفي للمصارف التجارية ودوره في المحافظة على أدائها وتوظيفها لأموالها وتوجيهها بالشكل الصحيح بما يضمن لها تحقيق أعلى عوائد ممكنه.

**3. أهداف الدراسة:**

تهدف هذه الدراسة الى قياس درجة التركيز المصرفي وكذلك الى اختبار وتقييم العلاقة بين سيطرة المصارف عينة الدراسة على الحصة السوقية الأكبر في الجهاز المصرفي الليبي من جهة وبين الأمان المصرفي من جهة اخري، من خلال قياس العلاقة بين التركيز من خلال الحصة السوقية وبين تحقيق الأمان المصرفي.

**4. فرضية الدراسة:**

تعتمد الدراسة على فرضية رئيسية واحدة بصيغة العدم

لا توجد علاقة دالة احصائياً بين الحصة السوقية من حيث (الأصول، الودائع، الائتمان الممنوح، وحقوق الملكية) والأمان المصرفي للمصارف التجارية عينة الدراسة

## 6. منهجية الدراسة

### 1.6 منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لمثل هذه الدراسات بهدف تحليل ووصف نتائج الدراسة.

### 2.6 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من المصارف التجارية العاملة في الاقتصاد الليبي والبالغ عددها 18 مصرفاً تجارياً، في حين حُدِّدت عينة الدراسة وتماشياً مع مشكلة وأهداف الدراسة في المصارف التجارية الكبرى (الجمهورية، التجاري الوطني، الوحدة، الصحارى، وشمال افريقيا) وأعتُمد في اختيارها على ضرورة توفر مجموعة من الشروط أهمها توفر بياناتها المالية السنوية خلال فترة الدراسة، وبذلك تم استبعاد مصرف الوحدة لعدم توفر بياناته المالية السنوية بعد سنة 2014، وكذلك استُبعد مصرف شمال افريقيا لوجود مصارف خاصة تستحوذ على حصة سوقية أعلى من حصته. وبذلك ستنحصر عينة الدراسة في المصارف التجارية التالية (مصرف الجمهورية 1969، مصرف التجاري الوطني 1970، ومصرف الصحارى 1964)

### 3.6 أساليب جمع البيانات

لتطوير الإطار النظري تم الاعتماد على البيانات الثانوية المتمثلة في الكتب والدوريات والرسائل الجامعية ذات العلاقة بموضوع الدراسة- للاستفادة منها في تحديد متغيرات الدراسة بشكل قيق، أما فيما يتعلق بحساب متغيرات الدراسة فقد تم الاعتماد على التقارير والقوائم المالية للمصارف التجارية عينة الدراسة وكذلك على تقارير مختلفة لمصرف ليبيا المركزي.

### 4.6 نموذج الدراسة

تعتمد الدراسة على أربع متغيرات مستقلة تمثل التركيز المصرفي للمصارف التجارية عينة الدراسة، وعلى متغير تابع الامان المصرفي، وانطلاقاً من فرضيات الدراسة وأهدافها يمكن وضع النموذج التالي:

$$Y_i = \alpha_0 + b_1 X_{1i} + b_2 X_{2i} + b_3 X_{3i} + b_4 X_{4i} + e_{it}$$

حيث أن:

$y_1$  تمثل المتغير التابع (الامان المصرفي) للمصرف  $i$  في الفترة  $t$  ويتم قياسه من خلال نسبة حقوق الملكية إلى الموجودات.

أما الرموز من  $X_1$  إلى  $X_4$  فهي نسب السيولة الممثلة للمتغيرات المستقلة وكما يلي:

$X_1$  الحصة السوقية من حيث حجم الموجودات للمصرف  $i$  نسبةً إلى إجمالي أصول الجهاز المصرفي في الفترة  $t$

$X_2$  الحصة السوقية من حيث حجم الودائع للمصرف  $i$  نسبةً إلى إجمالي حجم ودائع الجهاز المصرفي في الفترة  $t$

$X_3$  الحصة السوقية من حيث حجم الائتمان المصرفي للمصرف  $i$  نسبةً إلى إجمالي حجم الائتمان الممنوح من الجهاز المصرفي في الفترة  $t$

$X_4$  الحصة السوقية من حيث حجم حقوق الملكية للمصرف  $i$  نسبةً إلى إجمالي حجم حقوق ملكية للجهاز المصرفي في الفترة  $t$

أما  $\alpha$  فتمثل المقطع الثابت،  $\beta_1$  إلى  $\beta_2$  فهي معاملات الانحدار، وهي تمثل ميل الخط المستقيم

### الجانب النظري والدراسات السابقة

#### أولاً: الدراسات السابقة

دراسة (القحطاني، 2020) بعنوان "أثر الحصة السوقية للتسهيلات الائتمانية على ربحية المصارف السعودية"

بحثت الدراسة في أثر الحصة السوقية للتسهيلات الائتمانية على ربحية المصارف التجارية المدرجة في سوق الأوراق المالية واشتملت عينة الدراسة على 12 مصرفاً تجارياً خلال الفترة 208 – 2018، واعتمدت الدراسة على التحليل الوصفي لتحليل البيانات، وتوصلت إلى أن للحصة السوقية أثر ايجابي على معدل العائد على الأصول، وعدم وجود أي أثر للحصة السوقية على معدل العائد على حقوق الملكية.

دراسة (الساعاتي، 2018) بعنوان "أثر الودائع والتسهيلات الائتمانية على الأداء المالي للبنوك"

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في أثر (الودائع الائتمانية، ودائع العملاء، التسهيلات الائتمانية، نسبة التسهيلات الائتمانية إلى الودائع) على الأداء المالي (العائد على الأصول، العائد على حقوق الملكية، عائد السهم، القيمة السوقية إلى القيمة الدفترية، القيمة الدفترية للسهم) للمصارف التجارية الفلسطينية المدرجة في بورصة فلسطين وعددها (6) مصارف خلال الفترة 2010-2017، وباستخدام تحليل الانحدار المتعدد توصلت الدراسة إلى وجود أثر عكسي دال احصائياً لحجم التسهيلات الائتمانية المباشرة على القيمة الدفترية للسهم.

دراسة (بشينة، وآخرون، 2018) بعنوان "أثر الحصة السوقية على الأداء المالي للمصارف التجارية الليبية"

هدفت إلى التعرف على أثر الحصة السوقية من الأصول ومن التسهيلات الائتمانية على الأداء المالي لمصرف الجمهورية خلال الفترة (2005 – 2013) وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود لأي أثر احصائي

للحصة السوقية من الأصول على العائد على حقوق الملكية والعائد على الأصول، كما أكدت الدراسة على وجود علاقة سلبية دالة احصائياً للحصة السوقية من التسهيلات الائتمانية على العائد على حقوق الملكية.

### ثانياً: الحصة السوقية والأمان المصرفي

#### الأمان المصرفي

تهدف المصارف التجارية الى تحقيق مجموعة من الأهداف الأساسية وفي مقدمتها (الربحية، السيولة والأمان)، فتحقيق هدف الربحية هو مؤشر على كفاءة الإدارة، وهو الهدف الرئيسي لإدارة المصرف التجاري، وفي المقابل فإن تحقيق هدف السيولة (والتي تعني قدرة المصرف على مجابهة طلبات السحب من المودعين، وكذلك مقابلة طلبات الائتمان وأية مالية طلبات أخرى) يأتي أيضاً في مقدمة الأهداف التي تسعى لها إدارة المصرف، فالمصرف التجاري لا يستطيع كبقية منشآت الاعمال الأخرى تأجيل سداد ما عليها من مستحقات للغير ولو لفترة بسيطة، فبمجرد إشاعة عن عدم توفير سيولة كافية لدى المصرف كفيلة بأن تزرع ثقة المودعين فيه، أما هدف تحقيق الأمان المصرفي فيُعد من أهم الأهداف، فتحقيق هذا الهدف يجعل المصرف يعمل في بيئة آمنة نسبياً، مما يساعده في تحقيق الاستقرار المصرفي.

فالمصارف التجارية لا يمكن ان تستوعب خسائر تزيد عن رأسمالها، فإن حدثت فهذا يعني التهام جزء من أموال المودعين، وبالتالي إفلاس المصرف التجاري، لذلك تسعى المصارف التجارية بشدة إلى توفير أكبر قدر من الأمان للمودعين من خلال تجنب الاستثمار في المشروعات ذات المخاطر العالية، وكذلك التوسع في المناطق الجغرافية التي يخدمها المصرف، لأن ذلك يؤدي إلى تباين الزبائن (المودعين والمقترضين) وأنشطتهم، وأيضاً تباين في مدى حساسية تلك الأنشطة للظروف الاقتصادية العامة.

ويشير مصطلح الأمان المصرفي إلى الحذر والتحوط ضد المخاطر التي قد تتعرض لها المصارف التجارية من عملياتها التشغيلية، ويعني أيضاً قدرة المصرف على الوفاء بالتزاماته وأن يكون قادراً على تحقيق الأرباح ويمتلك رأس مال كاف حتى لا يتعرض لعسر سيولة وبالتالي احتمال تعرضه لأزمة عسر مالي، ويعني أيضاً قدرة المصرف على مواجهة الخسائر غير المتوقعة ومواجهة الطلب غير المتوقع على السيولة (عمران، 2015، 471). ويمكن قياس درجة الأمان المصرفي والتي تعني الحذر من المخاطر التي قد

تتعرض لها المصارف من عملياتها التشغيلية من خلال المعادلتين الآتيتين: (عبدالله، وخلف، 2022: 277)

- الأمان المصرفي = حقوق الملكية / اجمالي الموجودات

- الأمان المصرفي = حقوق الملكية / الموجودات الخطرة

## أهمية الأمان المصرفي

للأمان المصرفي أهمية كبيرة يمكن عرضها من خلال عرضها في ثلاث جوانب رئيسية (عبدالله، وخلف، 2022، 277)

1. الأمان المصرفي بالنسبة للعملاء: يوفر الأمان المصرفي للعملاء الاطمئنان على ودائعهم من خلال استرجاعها مع فوائدها في الأجل المحدد. وكذلك استثماراتهم.

2. الأمان المصرفي بالنسبة للمصرف: يساعد الأمان المصرفي المصارف على الاستمرار في مزاوله نشاطها دون التعرض للخسارة أو التصفية، وتحقيق الربحية والمحافظة على الهيكل المالي من خلال ضخ المودعين لأموالهم لدى المصرف الأمن.

3. الأمان المصرفي بالنسبة للاقتصاد ككل: تنعكس زيادة ثقة العملاء في مصرف ما ايجاباً على اقتصاد الدولة مما يساعد في انتعاشه، وفي المقابل فإن زعزعة ثقة العملاء بالمصرف قد يؤدي إلى عزوفهم عن التعامل بالتعاملات المصرفية بشكل عام، مما يضر بالاقتصاد، لأن فقدان الثقة في المؤسسات المصرفية يخلق مشكلة صعوبة تعبئة المدخرات مما ينتج عنه صعوبة تمويل الاقتصاد.

تحليل مؤشرات الحصة السوقية للمصارف عينة الدراسة  
1. الأمان المصرفي

يوضح الجدول التالي نسب الامان المصرفي للمصارف عينة الدراسة

## جدول رقم (1)

## نسب الامان المصرفي

المصرف	السنة	ح الملكية	الموجودات	النسبة	المصرف	السنة	ح الملكية	الموجودات	النسبة	المصرف	السنة	ح الملكية	الموجودات	النسبة
الجمهورية	2008	467167	19253042	0.0243	التجاري والوطني	2008	186798	6311724	0.0296	الصحاري	2008	419809	11388092	0.036864
الجمهورية	2009	1384005	22050891	0.0628	التجاري والوطني	2009	573077	7585037	0.07555	الصحاري	2009	402482	10811227	0.037228
الجمهورية	2010	1242412	27296035	0.0455	التجاري والوطني	2010	664800	10425595	0.06377	الصحاري	2010	410165	9038287	0.045381
الجمهورية	2011	1354748	30774400	0.044	التجاري والوطني	2011	619403	12636611	0.04902	الصحاري	2011	344965	8842348	0.039013
الجمهورية	2012	1504027	30774399	0.0489	التجاري والوطني	2012	574006	13513025	0.04248	الصحاري	2012	386887	9875673	0.039176
الجمهورية	2013	1477228	31483438	0.0469	التجاري والوطني	2013	616613	14143437	0.0436	الصحاري	2013	392706	11792899	0.0333
الجمهورية	2014	1546139	30869596	0.0501	التجاري والوطني	2014	564457	14461834	0.03903	الصحاري	2014	392706	10893278	0.03605
الجمهورية	2015	1554955	30246267	0.0514	التجاري والوطني	2015	572907	17168769	0.03337	الصحاري	2015	363658	10888263	0.033399
الجمهورية	2016	1656382	33672471	0.0492	التجاري والوطني	2016	582728	20869312	0.02792	الصحاري	2016	375141	12085196	0.031041
الجمهورية	2017	1618920	37851188	0.0428	التجاري والوطني	2017	623982	21250494	0.02936	الصحاري	2017	413538	12592649	0.03284
الجمهورية	2018	1579291	37493418	0.0421	التجاري والوطني	2018	745714	20610906	0.03618	الصحاري	2018	394340	13627253	0.028938

## 2. الحصة السوقية من حجم الاصول

يوضح الجدول التالي اجمالي الأصول للجهاز المصرفي، ومصارف العينة مجتمعة، وكذلك لكل مصرف من مصارف عينة الدراسة، حيث جاء مصرف الجمهورية في المرتبة الأولى من حيث حجم الأصول، ثم يليه مصرف التجاري الوطني ثم مصرف الصحاري.

## جدول رقم ( 2 )

## اجمالي اصول الجهاز المصرفي الليبي والمصارف التجارية عينة الدراسة.

2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	اجمالي الأصول
37493418	37851188	33672471	30246267	30869596	31483438	30774399	30774400	27296035	22050891	19253042	الجمهورية
20610906	21250494	20869312	17168769	14461834	14143437	13513025	12636611	10425595	7585037	6311724	التجاري الوطني
13627253	12592649	12085196	10888263	10893278	11792899	9875673	8842348	9038287	10811227	11388092	الصحاري
117062400	116477000	103455100	90233400	95204200	98375600	84720400	70937900	65352400	58767700	50315700	أصول الجهاز المصرفي
71731577	71694331	66626979	58303299	56224708	57419774	54163097	52253359	46759917	40447155	36952858	اجمالي اصول عينة الدراسة
0.32028575	0.32496706	0.32547908	0.3352003	0.3242462	0.320033	0.363247	0.4338217	0.4176746	0.375221	0.382645	الحصة السوقية من الجهاز المصرفي
0.52269056	0.52795231	0.50538793	0.5187745	0.5490397	0.548303	0.56818	0.5889459	0.5837486	0.545178	0.521016	الحصة السوقية من عينة الدراسة

## جدول رقم ( 3 )

## الحصة السوقية للمصارف عينة الدراسة من حيث حجم الأصول

2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	حصة السوقية أصول الجهاز مصرفي
0.32	0.32	0.33	0.34	0.32	0.32	0.36	0.43	0.42	0.38	0.38	مصرف الجمهورية
0.18	0.18	0.2	0.19	0.15	0.14	0.16	0.18	0.16	0.13	0.13	مصرف التجاري مصرفي
0.12	0.11	0.12	0.12	0.11	0.12	0.12	0.12	0.14	0.18	0.23	مصرف الصحاري
0.61	0.62	0.64	0.65	0.59	0.58	0.64	0.74	0.72	0.69	0.73	أصول عينة أصول عينة السوقية
0.52	0.53	0.51	0.52	0.55	0.55	0.57	0.59	0.58	0.55	0.52	مصرف الجمهورية
0.29	0.3	0.31	0.29	0.26	0.25	0.25	0.24	0.22	0.19	0.17	مصرف التجاري مصرفي
0.19	0.18	0.18	0.19	0.19	0.21	0.18	0.17	0.19	0.27	0.31	مصرف الصحاري

نلاحظ من الجدول السابق سيطرة مصرف الجمهورية على الحصة السوقية من اجمالي أصول الجهاز المصرفي وأصول المصارف عينة الدراسة، حيث تراوحت نسبة سيطرة مصرف الجمهورية بالنسبة للجهاز المصرفي بين (32% و 43%) في حين كانت سيطرته على مستوى المصارف عينة الدراسة (الجمهورية،

التجاري الوطني، والصحاري) فقد تراوحت بين (52 % و 58 %)، ويأتي في المرتبة الثانية من حيث الحصة السوقية من الأصول مصرف التجاري الوطني، حيث بلغت نسبة سيطرته بالنسبة لأصول الجهاز المصرفي بين (13 % الى 20%) ونسبته إلى للمصارف عينة الدراسة فقد كانت تتراوح بين (17 % و 31%). ويأتي اخيرا مصرف الصحاري الذي كانت سيطرته بالنسبة للجهاز المصرفي تتراوح بين (11% و 23%). كما سيطرت المصارف عينة الدراسة المجتمعة على الحصة السوقية من أصول الجهاز المصرفي حيث تراوحت نسبة السيطرة بين (58% و 74%)

نلاحظ انخفاض نسب السيطرة للمصارف عينة الدراسة خلال النصف الثاني من سنوات الدراسة، ويُعزى السبب في ذلك الى دخول مصارف خاصة جديدة للجهاز المصرفي الليبي مما ادى الى ارتفاع اجمالي حجم الأصول للجهاز المصرفي.

### 3. الحصة السوقية من اجمالي الودائع

يوضح الجدول التالي اجمالي ودائع الجهاز المصرفي، ومصارف عينة الدراسة مجتمعة، وكذلك ودائع كل مصرف من مصارف عينة الدراسة، حيث جاء مصرف الجمهورية في المرتبة الأولى من حيث حجم الودائع، ثم يليه مصرف التجاري الوطني ثم مصرف الصحاري.

#### جدول رقم ( 4 )

#### اجمالي ودائع الجهاز المصرفي الليبي والمصارف التجارية عينة الدراسة

2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	اجمالي الودائع
29217259	26751482	24060601	20571569	24498301	25218033	24968117	22173288	21764279	15077325	16077325	الجمهورية
16936997	17725898	17446787	14132406	12399888	12319452	10820755	10623175	10425595	7585037	6311724	التجاري الوطني
10775935	10961704	10590166	9834879	8008547	9019185	7328849	6592251	6295098	7714940	8910589	الصحاري
93657500	95938500	83407600	71257100	78910400	83562700	68346200	50963200	48390500	41518700	34967600	ودائع الجهاز المصرفي
56930191	55439084	52097554	44538854	44906736	46556670	43117721	39388714	38484972	30377302	31299638	اجمالي ودائع عينة الدراسة
0.311958562	0.278839903	0.288470127	0.288695007	0.310457189	0.301785761	0.365318291	0.435084296	0.449763466	0.363145402	0.459777766	الحصة السوقية من الجهاز المصرفي
0.513212032	0.482538312	0.461837441	0.461879172	0.545537333	0.54166316	0.579068569	0.562935058	0.565526694	0.496335224	0.513658497	الحصة السوقية من عينة الدراسة

#### جدول رقم ( 5 )

#### الحصة السوقية من الودائع لمصارف العينة

2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	الحصة من ودائع مصرفي جمهورية
0.31	0.28	0.29	0.29	0.31	0.3	0.37	0.44	0.45	0.36	0.46	الجمهورية
0.18	0.18	0.21	0.2	0.16	0.15	0.16	0.21	0.22	0.18	0.18	التجاري الوطني
0.12	0.11	0.13	0.14	0.1	0.11	0.11	0.13	0.13	0.19	0.25	الصحاري

0.61	0.58	0.62	0.63	0.57	0.56	0.63	0.77	0.8	0.73	0.9	ينة الى الجهاز
2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	وقية من ودائع
0.51	0.48	0.46	0.46	0.55	0.54	0.58	0.56	0.57	0.5	0.51	مهورية
0.3	0.32	0.33	0.32	0.28	0.26	0.25	0.27	0.27	0.25	0.2	تجاري الوطني
0.19	0.2	0.2	0.22	0.18	0.19	0.17	0.17	0.16	0.25	0.28	صحارى

يوضح الجدول السابق سيطرة مصرف الجمهورية على الحصة السوقية من اجمالي ودائع الجهاز المصرفي واجمالي ودائع المصارف عينة الدراسة، حيث تراوحت نسبة سيطرة مصرف الجمهورية بالنسبة للجهاز المصرفي بين (28% و 46%) في حين كانت سيطرته على مستوى المصارف عينة الدراسة (الجمهورية، التجاري الوطني، والصحارى) تراوحت بين (46% و 58%)، وجاء في المرتبة الثانية مصرف التجاري الوطني، حيث بلغت نسبة سيطرته بالنسبة لودائع الجهاز المصرفي بين (15% الى 22%) ونسبتها إلى لمصارف عينة الدراسة فقد كانت تتراوح بين (20% و 33%). ويأتي اخيرا مصرف الصحارى الذي كانت سيطرته بالنسبة للجهاز المصرفي تتراوح بين (10% و 25%). ونسبتها الى المصارف عينة الدراسة كانت بين (16% الى 28%). كما سيطرت المصارف عينة الدراسة المجتمعة على الحصة السوقية من ودائع الجهاز المصرفي حيث تراوحت نسبة السيطرة بين (56% و 90%)

#### 4. الحصة السوقية من اجمالي التسهيلات الائتمانية الممنوحة

##### جدول رقم (6)

##### التسهيلات الائتمانية للمصارف

2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	اجمالي التسهيلات الائتمانية
7163304	7967480	8476581	8986210	8663181	8257549	6715480	5421011	5692784	5347252	4219996	الجمهورية
3193343	3385450	3916106	4267233	3977653	3199799	2587101	1075444	1563787	1252031	1635857	التجاري الوطني
761243	837225	875170	941104	1885147	1888419	1795894	1718379	1750596	1889046	1978784	الصحارى
16448300	17446600	18770300	20212800	19959900	18232300	15899500	12786500	13044600	11812600	10544900	انتمان الجهاز المصرفي
11117890	12190155	13267857	14194547	14525981	13345767	11098475	8214834	9007167	8488329	7834637	اجمالي انتمان عينة الدراسة
0.435504216	0.456678092	0.451595393	0.444580167	0.434029279	0.452907697	0.422370515	0.423963634	0.436409242	0.452673586	0.400193079	الحصة السوقية من الجهاز المصرفي
0.64430427	0.653599565	0.638880944	0.6330748	0.596392147	0.618739185	0.605081329	0.659905118	0.63202825	0.629953434	0.538633251	الحصة السوقية من عينة الدراسة

يوضح الجدول السابق اجمالي الائتمان الممنوح من المصارف التجارية عينة الدراسة والممنوحة من الجهاز المصرفي، وكذلك اجمالي التسهيلات الائتمانية الممنوحة من المصارف التجارية عينة الدراسة مجتمعة، حيث

جاء مصرف الجمهورية في المرتبة الأولى من حيث حجم التسهيلات الائتمانية، ثم يليه مصرف التجاري الوطني ثم مصرف الصحاري.

جدول رقم ( 7 )  
الحصة السوقية من التسهيلات الائتمانية لمصارف العينة

2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	الحصة السوقية من المصرفي الجمهورية
0.44	0.46	0.45	0.44	0.43	0.45	0.42	0.42	0.44	0.45	0.4	مصرف التجاري
0.19	0.19	0.21	0.21	0.2	0.18	0.16	0.08	0.12	0.11	0.16	الصحاري
0.05	0.05	0.05	0.05	0.09	0.1	0.11	0.13	0.13	0.16	0.19	مصرف العينة من المصرفي
0.68	0.7	0.71	0.7	0.73	0.73	0.7	0.64	0.69	0.72	0.74	الحصة السوقية إلى دراسة الجمهورية
0.64	0.65	0.64	0.63	0.6	0.62	0.61	0.66	0.63	0.63	0.54	مصرف التجاري
0.29	0.28	0.3	0.3	0.27	0.24	0.23	0.13	0.17	0.15	0.21	الصحاري
0.07	0.07	0.07	0.07	0.13	0.14	0.16	0.21	0.19	0.22	0.25	

يتضح من الجدول السابق أن مصرف الجمهورية جاء في المرتبة الأولى في السيطرة على الحصة السوقية من اجمالي الائتمان الممنوح من الجهاز المصرفي واجمالي الائتمان الممنوح من المصارف عينة الدراسة، حيث تراوحت نسبة سيطرته بالنسبة للجهاز المصرفي بين (40% و 43%) في حين كانت سيطرته على مستوى المصارف عينة الدراسة (الجمهورية، التجاري الوطني، والصحاري) تراوحت بين (54% و 66%)، وجاء في المرتبة الثانية مصرف التجاري الوطني، حيث بلغت نسبة سيطرته بالنسبة للائتمان الممنوح من الجهاز المصرفي بين (8% الى 21%) ونسبتها إلى المصارف عينة الدراسة فقد كانت تتراوح بين (13% و 30%). ويأتي في المرتبة الثالثة مصرف الصحاري الذي كانت سيطرته بالنسبة للجهاز المصرفي تتراوح بين (5% و 13%). ونسبتها إلى المصارف عينة الدراسة كانت بين (7% الى 25%). كما سيطرت المصارف عينة الدراسة مجتمعة على الحصة السوقية الأكبر من التسهيلات الائتمانية للجهاز المصرفي حيث تراوحت نسبة السيطرة بين (64% و 74%)

##### 5. الحصة السوقية من حقوق الملكية

يوضح الجدول التالي اجمالي حقوق الملكية للجهاز المصرفي الليبي، ومصارف العينة مجتمعة، وكذلك لكل مصرف من مصارف عينة الدراسة، حيث جاء مصرف الجمهورية في المرتبة الأولى من حيث حجم حقوق الملكية، ثم يليه مصرف التجاري الوطني ثم مصرف الصحارى.

**جدول رقم ( 8 )  
اجمالي حقوق الملكية للمصارف**

2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	اجمالي حقوق الملكية
1579291	1618920	1656382	1554955	1546139	1477228	1504027	1354748	1242412	1384005	467167	الجمهورية
745714	623982	582728	572907	564457	616613	574006	619403	664800	573077	186798	التجاري الوطني
394340	413538	375141	363658	392706	392706	386887	344965	410165	402482	419809	الصحارى
6472600	5561400	5366500	5087500	4886400	4743700	4653200	4365200	4517800	6281100	4711600	حقوق الملكية للجهاز المصرفي
2719345	2656440	2614251	2491520	2503302	2486547	2464920	2319116	2317377	2359564	1073774	اجمالي حقوق ملكية عينة الدراسة
0.243996385	0.291099363	0.308652194	0.30564226	0.316416789	0.311408394	0.323224233	0.310351874	0.275003763	0.220344366	0.099152517	الحصة السوقية من الجهاز المصرفي
0.580761544	0.609432172	0.633597157	0.624098944	0.617639821	0.594088107	0.610172744	0.584165691	0.536128563	0.586551159	0.435070136	الحصة السوقية من عينة الدراسة

**جدول رقم ( 9 )  
الحصة السوقية من حقوق الملكية لمصارف العينة**

2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	الحصة السوقية من المصرفي
0.24	0.29	0.31	0.31	0.32	0.31	0.32	0.31	0.28	0.22	0.1	الجمهورية
0.12	0.11	0.11	0.11	0.12	0.13	0.12	0.14	0.15	0.09	0.04	التجاري
0.06	0.07	0.07	0.07	0.08	0.08	0.08	0.08	0.09	0.06	0.09	الصحارى
0.42	0.48	0.49	0.49	0.51	0.52	0.53	0.53	0.51	0.38	0.23	مصارف العينة الى المصرفي
2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	الحصة السوقية من دراسة
0.58	0.61	0.63	0.62	0.62	0.59	0.61	0.58	0.54	0.59	0.44	الجمهورية
0.27	0.23	0.22	0.23	0.23	0.25	0.23	0.27	0.29	0.24	0.17	التجاري
0.15	0.16	0.14	0.15	0.16	0.16	0.16	0.15	0.18	0.17	0.39	الصحارى

يبين الجدول السابق أن الحصة السوقية الأكبر من حجم حقوق الملكية كانت من نصيب مصرف الجمهورية حيث بلغت نسبة السيطرة بالنسبة لحقوق الملكية للجهاز المصرفي بين (10% و 32%) في حين كانت سيطرته بالنسبة لحقوق ملكية المصارف عينة الدراسة تتراوح بين (44% و 63%)، وجاء في المرتبة

الثانية مصرف التجاري الوطني حيث كانت حصته السوقية من حقوق الملكية للجهاز المصرفي بنسب تراوحت بين (4% و 15%) وحصته السوقية من المصارف عينة الدراسة تراوحت بين (17% و 29%). واحتل مصرف الصحاري المرتبة الثالثة في مصارف العينة حيث بلغت نسبة سيطرته على مستوى الجهاز المصرفي (6% و 9%) وعلى مستوى مصارف عينة الدراسة تراوحت بين (14% و 39%).

### ثالثاً: الجانب العملي

لدراسة وتحليل العلاقة بين المتغير التابع (الأمان المصرفي) والمتغيرات المستقلة (الحصة السوقية) خلال الفترة (2008-2018) تم حساب العلاقة القياسية باستخدام مجموعة من الاختبارات القياسية باستخدام برنامج E-VIEWS10 حيث يتضمن ذلك البدء بإجراء اختبار سكون السلاسل الزمنية لمتغيرات الدراسة ولكون تكون نتائج التقدير التي سنعتمدها غير زائفة.

### 1. اختبار الاستقرار

تم استخدام اختبار PP لاختبار استقراره السلاسل الزمنية لمتغيرات نموذج القياس وكان النتائج كالتالي:

المتغير	عند المستوى			الفرق الأول		
	Prop			Prop		
	Int.	Int.+ T	Non	Int.	Int.+ T	Non
Y	0.0037	0.0003	0.5154	0.0001	0.0000	0.0000
X1	0.6089	0.5054	0.0030	0.0000	0.0000	0.0000
X2	0.0948	0.1349	0.0012	0.0000	0.0000	0.0000
X3	0.5464	0.0382	0.3433	0.0000	0.0001	0.0000
X4	0.7369	0.3961	0.1357	0.0005	0.0035	0.0000

بالنظر إلى نتائج الجدول السابق نلاحظ أن جميع المتغيرات مستقرة عند الفرق الأول هذا يقودنا إلى أن نموذج التقدير الأمثل هو التكامل المشترك باستخدام منهجية الانحدار الذاتي للقيم الموزعة المتباطئة (ARDL) وسيتم استخدام مجموعة من الاختبارات منها اختبار التكامل المشترك لاختبار العلاقة التوازنية بين المتغيرات واختبار نموذج تصحيح الخطأ لمعرفة نوع العلاقة بين المتغيرات في الأجلين الطويل والقصير وبعض الاختبارات الأخرى للتأكد من خلو النموذج من المشكلات.

### 2. اختبار فترة الإبطاء المثلى

HQ	SC	AIC	FPE	LR	LogL	Lag
-21.74450	-21.58259	-21.81833	2.30e-16	NA	321.3657	0
-24.49045	-23.51899	-24.93343	1.05e-17	111.3026	391.5348	1
-25.39351	-23.61250	-26.20565	3.49e-18	53.93443	434.9819	2
-25.32683	-22.73628	-26.50813	4.22e-18	26.34604	464.3679	3

-29.03310*	-	-30.58355*	2.45e-19*	46.39645	548.4615	4
	25.63300*					

من نتائج الجدول السابق نلاحظ أن فترة الإبطاء المتلى هي 4

### 3. اختبار التكامل المشترك

Test Statistic	Value	K
F-statistic	5.629718	4
Critical Value Bounds		
Significance	I0 Bound	I1 Bound
%10	2.2	3.09
%5	2.56	3.49
%2.5	2.88	3.87
%1	3.29	4.37

نلاحظ من خلال الجدول السابق ان قيمة F المحسوبة قد بلغت (5.629) وهي أكبر من الحد الأعلى عند مستوى معنوية 1% هذا يعني وجود علاقة تكامل مشترك بين المتغيرات وعلية نرفض فرض العدم القائل بعدم وجود علاقة تكامل مشترك ونقبل الفرض البديل والذي ينص على وجود علاقة تكامل مشترك، أي أنه هناك علاقة دالة احصائيا للحصاة السوقية من حيث (حجم الأصول، حجم الودائع، حجم التسهيلات الائتمانية الممنوحة، وحجم حقوق الملكية) وبين الأمان المصرفي للمصارف عينة الدراسة.

### 4. تقدير معلمات الأجل الطويل والقصير ومعلمة تصحيح الخطأ

بعد اجراء اختبار السكون لاستقراره السلاسل الزمنية واختبار التكامل المشترك للتأكد من وجود علاقة تكامل مشترك بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة نقوم الآن بتقدير معلمات الأجل الطويل والقصير ومعلمة تصحيح الخطأ والتأكد من وجود علاقة تكامل مشترك على المدى الطويل

الأجل القصير				
ECM Regression				
Case 2: Restricted Constant and No Trend				
المتغير	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	.Prob
D(X1)	0.032860	0.082931	0.396230	0.7037
D(X1(-1))	0.147537	0.057451	2.568053	0.0371
D(X1(-2))	0.254262	0.058622	4.337301	0.0034
D(X1(-3))	0.098295	0.044816	2.193318	0.0644
D(X2)	-	0.057358	-	0.9303
D(X2(-1))	0.005197	0.051533	0.090613	0.0018

D(X2(-2))	-	0.054688	-	0.0014
D(X2(-3))	0.251556	0.037998	4.881423	0.0022
D(X3)	-	0.036940	-	0.4437
D(X3(-1))	0.278137	0.020719	5.085885	0.0005
D(X3(-2))	-	0.029276	-	0.0052
D(X3(-3))	0.179031	0.018012	4.711639	0.0521
D(X4)	-	0.032956	-	0.2364
D(X4(-1))	0.029981	0.018807	0.811627	0.0241
D(X4(-2))	-	0.022378	-	0.0047
D(X4(-3))	0.126153	0.014888	6.088720	0.0517
CointEq(-1)*	-	0.139093	-	0.0001
	0.116872		3.992157	
	-		-	
	0.042094		2.337035	
	0.042681		1.295082	
	-		-	
	0.053902		2.866004	
	-		-	
	0.091267		4.078512	
	-		-	
	0.034869		2.342071	
	-		-	
	1.058440		7.609578	
الأجل الطويل Levels Equation				
المتغير	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	.Prob
X1	0.005003	0.093106	0.053734	0.9586
X2	0.125398	0.046098	2.720219	0.0298
X3	0.002362	0.032986	0.071608	0.9449
X4	-	0.040293	-	0.3208
C	0.043051	0.004272	1.068441	0.0040
	0.017936		4.199002	

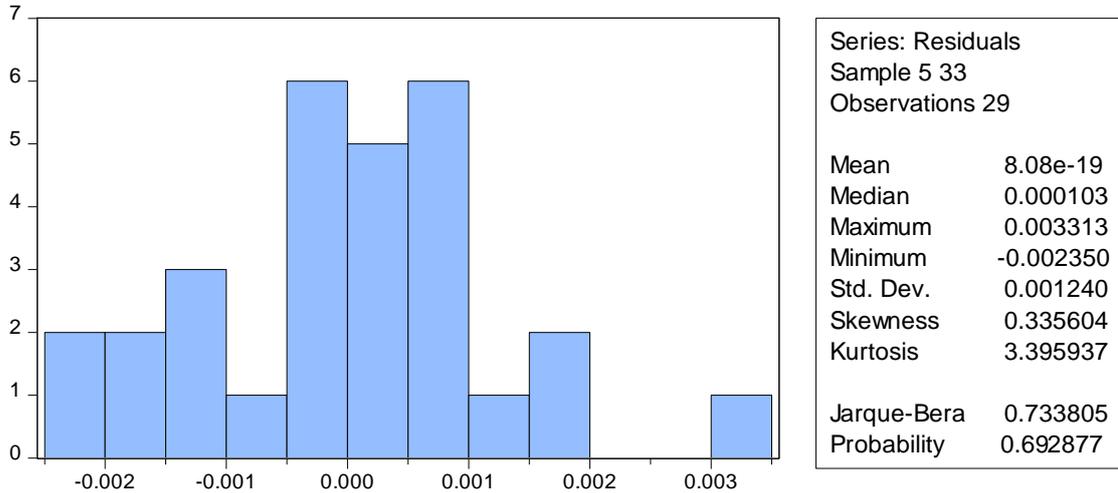
من خلال البيانات الواردة في الجدول نلاحظ أن قيمة معامل تصحيح الخطأ  $\text{cointEq}=1.058440$  وهي سالبة ومعنوية أي يوجد تصحيح من المدى القصير للمدى الطويل بسرعة  $1.058440$

## 5. اختبار صلاحية النموذج وخلوه من المشاكل القياسية

سنقوم بإجراء مجموعة من الاختبارات للتأكد من خلو النموذج المقدر من مشاكل الارتباط الذاتي (Autocorrelation) عدم ثبات تباين حد الخطأ (Heteroskedasticity) واختبار التوزيع الطبيعي للأخطاء العشوائية (JB).

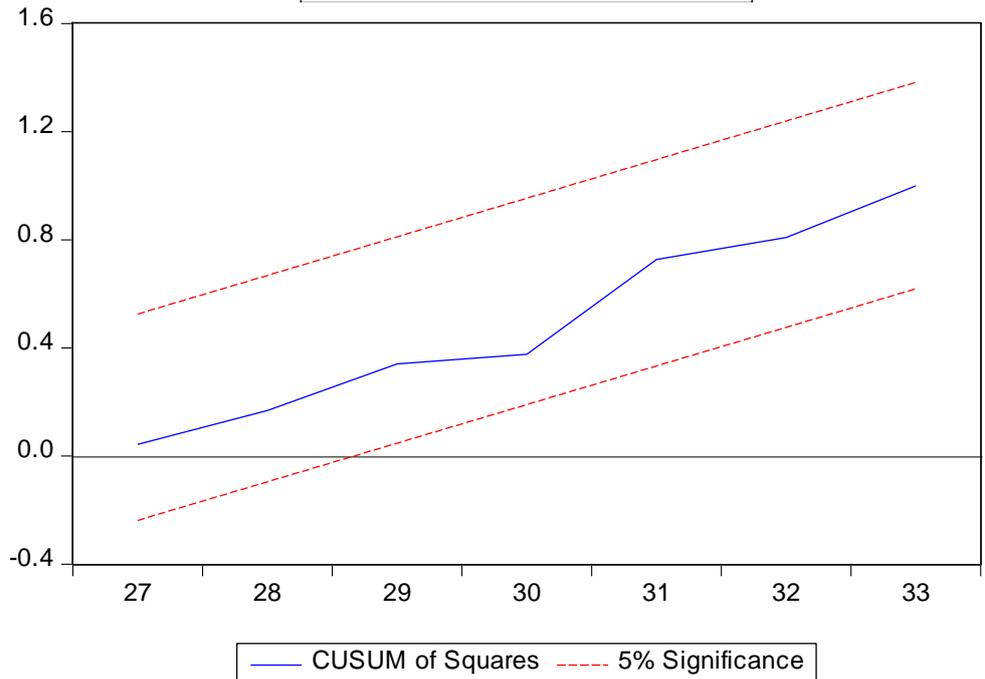
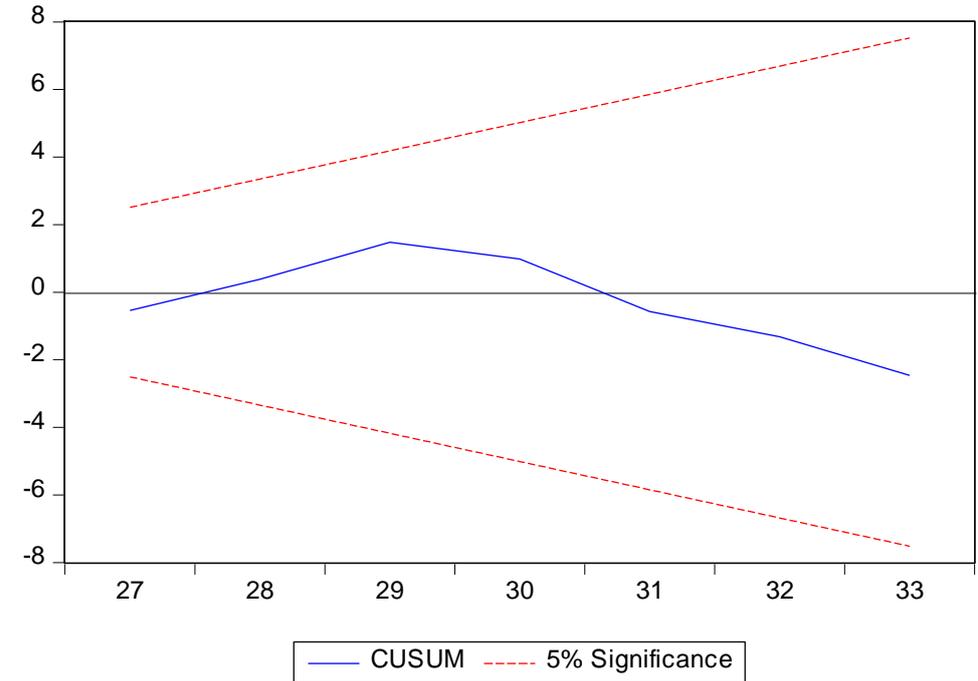
:Breusch-Godfrey Serial Correlation LM Test اختبار الارتباط الذاتي			
F-statistic	0.216246	Prob. F(1,6)	0.6583
Obs*R-squared	1.008831	Prob. Chi Square(1)	0.3152
Heteroskedasticity Test: ARCH اختبار عدم ثبات التباين			
F-statistic	1.073821	Prob. F(1,26)	0.3096
Obs*R-squared	1.110555	Prob. Chi Square(1)	0.2920

من البيانات الواردة في الجدول السابق نلاحظ أن النموذج المقدر خالي من مشكلة الارتباط الذاتي وعد ثبات تباين حد الخطأ لأن قيمة **F** و **Square-C** أكبر من مستوى 5% والبواقي تتوزع توزيعاً طبيعياً لأن قيمة  $JP=0.69$  وهي أكبر من 0.05



## 6. اختبار الاستقرار الهيكلي لمعاملات النموذج المقدر

اختبار استقراره معاملات النموذج المقدر نستعمل الاختبارين (CUSUM, Squares CUSUM)



من خلال الشكل السابق نلاحظ أن الخط يقع داخل المجال مما يعني أن النموذج المقدر مقبول

## النتائج

1. من خلال التحليل الوصفي توصلت الدراسة إلى ان المصارف عينة الدراسة (الجمهورية والتجاري الوطني والصحاري) تسيطر على الحصة السوقية الأكبر من حيث حجم الأصول وحجم الودائع وحجم التسهيلات الائتمانية الممنوحة وحجم حقوق الملكية.
2. تناولت هذه الدراسة تقدير العلاقة بين الحصة السوقية من (الأصول والودائع والتسهيلات الائتمانية وحقوق الملكية) والامان المصرفي لعينة من المصارف التجارية الليبية، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة بتقدير نموذج قياسي وتحليله احصائياً وقياسياً عن طريق برنامج Eviews10 باستخدام اختبار التكامل المشترك بمنهجية الانحدار الذاتي للفجوات الزمنية الموزعة المتباطئة وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الحصة السوقية والأمان المصرفي.

## التوصيات:

1. يجب على المصارف التجارية الليبية عينة الدراسة الاستفادة من الحصة السوقية الكبيرة في تحقيق أداء أفضل واستغلال هذه السيطرة للاستفادة من الفرص المتاحة وكذلك لمواجهة التهديدات التي قد تواجهها محلياً ودولياً خاصة بعد التطور الكبير والانتشار الواسع للصيرفة الالكترونية في البيئة الليبية وما قد يترتب عليها من مخاطر تشغيلية.
2. ينبغي على المصارف عينة الدراسة ان تركز أكثر على تحقيق الأمان المصرفي من خلال دعم رأس المال الممتلك ليكون كافياً لمواجهة الخسائر التي قد تتعرض لها، وكذلك بما يكفي لتغطية الموجودات الثابتة التي تحتاج لها.
3. على المصارف عينة الدراسة القيام بمتابعة ومواكبة التطور المستمر للضوابط الرقابية والمصرفية سواءً الصادرة عن مصرف ليبيا المركزي ام الصادرة عن اللجان الاقليمية والدولية لضمان ادارة المخاطر بالصورة الصحيحة بما يضمن تعزيز قدرة المصرف على تحقيق الأمان المصرفي.

## المراجع

- الساعاتي، ضياء أحمد (2018) "أثر الودائع والتسهيلات الائتمانية على الأداء المالي للبنوك في بورصة فلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة، غزة فلسطين.
- القحطاني، أمل عبدالله، (2020) "الحصة السوقية للتسهيلات الائتمانية وأثرها على ربحية المصارف في المملكة العربية السعودية" مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد (4) العدد (11)
- بشينة، وأخرون (2018) " أثر الحصة السوقية في الأداء المالي للمصارف التجارية الليبية – دراسة حالة مصرف الجمهورية" مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية، كلية الاقتصاد والتجارة زليتن، العدد (12)
- عبدالله، نبراس فاضل، وخلف، وحيدة جبر (2022)، أثر تركيز المحفظة الائتمانية على الأمان المصرفي -دراسة تطبيقية على عينة من المصارف العراقية الخاصة 2010-2019، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، العدد 75

- عمران، مجد (2015) "أثر المخاطر المصرفية في درجة الأمان المصرفي التجارية الخاصة في سوريا، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية مجلد (37) العدد (1)
- التقارير السنوية لمصرف الجمهورية 2018-2008
- التقارير السنوية لمصرف التجاري الوطني 2018-2008
- التقارير السنوية لمصرف الصحارى 2018-2008
- تقارير مصرف ليبيا المركزي 2018-2008

## (واقع مساهمة القطاع السياحي في زيادة الناتج المحلي الاجمالي في ليبيا)

" دراسة ميدانية من وجهة نظر الأكاديميين بكلية الاقتصاد بجامعة سرت "

مقدمة من:

ابراهيم محمد عبد الكريم/ جامعة سرت كلية الاقتصاد / تمويل ومصارف استاذ مشارك

[m.ibrahiem44@gmail.com](mailto:m.ibrahiem44@gmail.com)

مغلية بشير علي غانم /جامعة سرت كلية الاقتصاد/ اقتصاد / محاضر

[mgbaali14@gmail.com](mailto:mgbaali14@gmail.com)

ملخص الدراسة: -

هدفت الدراسة لاســــتعراض الإطار المفاهيمي الخاص بالسياحة بصفة عامة وماهية الناتج المحلي الاجمالي بوجه الخصوص وكذلك استعراض الاثار الاقتصادية للسياحة واهميتها في زيادة الطلب علي السلع والخدمات ، ولتجميع البيانات الأولية المطلوبة فقد تم تصميم استمارة استبيان ووزعت على عينة الدراسة والمتمثلة في الاكاديميين بكلية الاقتصاد بجامعة سرت، وتم اللجوء أيضا الى المراجع والمصادر المختلفة لتغطية البيانات الثانوية و المتمثلة في التأطير النظري و المفاهيمي للدراسة، وللقيام بالإجراءات التحليلية فقد تم استخدام بعض الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع طبيعية الدراسة ومتغيراتها والمتمثلة في الوسط الحسابي والانحراف المعياري وكذلك الاختبارات الاستدلالية والمتمثلة في اختبار (T) للعينة الواحدة (t-test-one sample) لغرض اختبار الفرضيات والحصول على نتائج بالخصوص، وبعد القيام بالإجراءات التحليلية اللازمة و وفقاً لدلائل اتجاهات آراء العينة ومؤشراتها فقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج ومن أهمها ومن خلال اتجاهات آراء العينة بأن المستوى العام لمساهمة القطاع السياحي في زيادة الناتج المحلي الاجمالي في ليبيا قد كان مرتفعا وبدرجة مساهمة بلغت (3087) ، كما انه لا توجد فروقات ذات دلالة احصائية فيما بين العينة حول واقع مساهمة القطاع السياحي في زيادة الناتج المحلي الجمالي ليتأكد بذلك ان لقطاع السياحة دوراً بارزاً في زيادة الناتج المحلي الاجمالي في ليبيا. .

الكلمات المفتاحية: قطاع السياحة، الطلب على السلع والخدمات، الناتج المحلي الاجمالي لليبيا.

### Abstract:

The study aimed to know what the general concept of tourism means and to know particularly the meaning of GDP, the study also seeks to showing the reality of the contribution of the economic effects of tourism and its importance in increasing the demand for goods and services. To achieve all that the researchers relied on the descriptive method and to collect the primary data a questionnaire was designed and distributed to the academic specialists at the faculty of economics of Sirte university (study sample),

and the secondary data was collected from references and from another several resources. The researchers also used simple statistical methods of arithmetic mean, standard deviation, and T test one sample to test study hypothesis. According to the opinion trends of chosen sample the study concluded that the reality of the general level of tourism sector contribution in increase the demand on services and goods it was high with arithmetic mean (3.87), and that reflects the very important role of tourism sector in increasing the GDP of Libya.

**Key words:**, tourism sector, demand on services and goods, GDP of Libya.

### المبحث الأول (الإطار العام للدراسة) 1-1- المقدمة؛ -

لقد تزايد الاهتمام بموضوع التنمية الاقتصادية منذ بداية الحرب العالمية الثانية واخذت مكاناً مرموقاً بين الدراسات الاقتصادية، وبدأ يستحوذ على اهتمام الباحثين ومتخذي القرارات الاقتصادية في البلدان المتقدمة والنامية وفي المنظمات الدولية والإقليمية. من أجل توجيه المسار التنموي بالشكل الذي يتمشى والمتغيرات الراهنة، فالتنمية عملية مدروسة وموجهة تقوم بها المجتمعات من أجل التطوير والانتقال من حالة التخلف الي واقع متقدم وذلك من خلال الاستفادة من الموارد والامكانيات البشرية والثقافية والتكنولوجية وتوظيفها لصالح التنمية الشاملة والمتكاملة للدولة. وذلك من خلال التركيز على بعض القطاعات من أجل تنوع مصادر الدخل القومي للدولة وتحسينه.

حيث يعتبر الاستثمار في قطاع السياحة من القطاعات الحيوية التي تؤدي دوراً ريادياً في عملية التنمية في كثير من الدول التي تعتمد علي قطاع الخدمات في توليد الدخل لاقتصادها، حيث يساهم القطاع السياحي في رفع مستوى النشاط الاقتصادي للدولة من خلال الإيرادات السياحية والتدفقات المالية التي تساهم في الدعم الايجابي لميزان المدفوعات وتوفير العملة الاجنبية ، ونقل التكنولوجيا ، كما يعتبر القطاع السياحي احد اهم القطاعات التي تمتاز بكثافة استخدام الايدي العاملة من خلال اعتمادها علي العنصر البشري فتساهم في توفر فرص عمل و خفض نسبة البطالة . وكذلك الدور الايجابي الذي يلعبه القطاع السياحي في الناتج المحلي الاجمالي للدولة من خلال الطلب على السلع والخدمات للمنتجات المحلية والتي تتمثل في خدمات النقل الدولية البحرية والجوية، وخدمات الإقامة، والاتصالات وغيرها من الخدمات الاخرى، وكذلك السلع المحلية المتمثلة في الهدايا التذكارية، والمقاهي والمطاعم وغيرها من السلع.

لذلك تعتبر التنمية السياحية من القضايا المعاصرة التي تؤدي الي زيادة الصادرات الخدمية في الاقتصاد، الذي ينعكس ايجابيا علي الميزان التجاري وتحقيق مستوي مرتفع من الدخل القومي. من هنا تكون التنمية السياحية وسيلة للتنمية الاقتصادية. لهذا نجد العديد من الدول المتقدمة والنامية التي تسعى لتسخير كافة السبل وتقديم التسهيلات لتطوير والنهوض بقطاعها السياحي لتحقيق الاهداف التنموية المرجوة.

**1-2-2- مشكلة الدراسة: -**

يعتبر قطاع السياحة من القطاعات الاساسية المشاركة في عملية التنمية الاقتصادية وخصوصا في الدول النامية حيث يمثل هذا القطاع بديلا هاما للقطاعات الأخرى، فهي تسهم في تنوع مصادر الدخل وتنشيط القطاعات الاقتصادية، كما تشكل السياحة جانبا رئيسا وحيويا في عملية في زيادة إيرادات الدولة مما ينعكس ايجابا علي جميع مكونات الناتج المحلي الاجمالي.

على الرغم من الاهتمام البالغ والمتزايد من قبل دول العالم لقطاع السياحة والدور البارز الذي يلعبه في تنمية اقتصاديات العالم. الا انه في ليبيا لم يرقى بعد الى المستوى الذي يكفل بلوغ الاهداف المرجوة منه، وذلك يعود الى اعتماد ليبيا على القطاع النفطي بنسبة كبيرة بالرغم من امتلاكها كافة المقومات والإمكانيات الجاذبة للنشاط السياحي من مواقع اثريه مما يساعدها لممارسة عدة أنشطة سياحية منها الصحراوية والجبلية والشاطئية وغيرها من الأنشطة. وعليه نسلط الضوء في هذه الدراسة على الدور الاقتصادي للسياحة في ليبيا من خلال التحقق من مدي مساهمتها في عملية التنمية. وتمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: -

**ما مدي مساهمة القطاع السياحي في زيادة الناتج المحلي الاجمالي وذلك من خلال زيادة الطلب على السلع والخدمات المحلية في ليبيا؟**

**1-3- الفرضيات: -**

تتمثل الفرضية الرئيسية في التالي: -

1/ ان لقطاع السياحة دورا بارزا في زيادة الناتج المحلي الاجمالي في ليبيا.

الفرضية الفرعية الاولى: -

• ان للقطاع السياحي دورا بارزا في زيادة الطلب على السلع.

الفرضية الفرعية الثانية: -

• ان لقطاع السياحة دورا بارزا في زيادة الطلب على الخدمات.

**1-4- اهداف الدراسة: -**

1-4-1- استعراض الإطار النظري والمفاهيمي لقطاع السياحة والناتج المحلي الاجمالي.

1-4-2- محاولة التعرف على مدي مساهمة القطاع السياحي في زيادة الناتج المحلي الاجمالي في ليبيا من خلال مساهمته في زيادة الطلب على السلع والخدمات.

1-4-3- محاولة تقديم توصيات تُبصر بكيفية زيادة الاهتمام بالقطاع السياحي في ليبيا.

**1-5- اهمية الدراسة: -**

تكمن اهمية الدراسة في تدارس حقيقة الدور الفعال الذي يلعبه قطاع السياحة في عملية التنمية الاقتصادية وتنشيط الاقتصاد المحلي للدولة من خلال استغلال الموارد الاقتصادية المتاحة للدولة، مما يساعد في تحقيق السياسة الاقتصادية الكلية للدولة. وتكمن اهمية الدراسة ايضا بإظهار دور السياحة بمساعدة في معرفة متخذي القرار بالدور المهم والحيوي الذي من الممكن ان يلعبه القطاع السياحي في زيادة الناتج المحلي الاجمالي لدعم وتنمية هذا القطاع بالإضافة الي الاهمية المعرفية والعلمية التي يمكن ان يضيفها هذا البحث في هذا المجال.

**1-6-6- منهجية الدراسة:-**

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي الذي يصف ويحلل الظاهرة محل الدراسة، فقد تم جمع البيانات والمعلومات من الكتب والمجلات والرسائل والبحوث العلمية ذات العلاقة بموضوع البحث وكذلك شبكة المعلومات الانترنت.

كما تم الحصول على البيانات للجانب التطبيقي من خلال استمارة استبيان وتوزيعها بطريقة عشوائية وتحليلها باستخدام برنامج الاحصائي (spss).

**1-7-7- مجتمع وعينة الدراسة:-**

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الأكاديميين بسرت بينما اقتصرت عينة الدراسة على الأكاديميين المختصين (اعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد)

**1-8-8- حدود الدراسة:-**

• الحدود الزمانية:- خلال اعداد الدراسة (2023)

• الحدود المكانية:- اقتصرت الحدود المكانية لهذه الدراسة على النطاق الجغرافي لمدينة سرت.

• الحدود الموضوعية:- يتمثل المجال الموضوعي لهذه الدراسة في مساهمة القطاع السياحي في زيادة الناتج المحلي الاجمالي في ليبيا.

**1-9-9- الدراسات السابقة:-**

**1-9-1 / دراسة (اميمة علي شيخ الدين النور ) دور القطاع السياحي في تحقيق التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية (2019)** ، هدفت هذه الدراسة الي : التعرف علي اهمية السياحة في الرفع من معدلات النمو، ودعم التنمية في ظل شح الموارد الطبيعية. كما هدفت الي الوقوف على واقع مساهمة السياحة في قضايا التنمية الاقتصادية في السعودية.

النتائج التي توصلت اليها الدراسة:- ان للقطاع السياحي دورا متزايد ومستمر في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتبين ذلك من خلال البيانات الاحصاءات التي توضح هذا الدور المتعاظم. كما توصلت الي تعدد مجالات الاستثمار السياحي وفرصه في منطقة الدراسة، كالاستثمار في مشروعات الموارد الثقافية وفي مشروعات التسهيلات والخدمات السياحية في الفنادق والمطاعم والمنزهات.

**1-9-2/دراسة (حسام عبدالحليم عيسى)السياحة ودورها في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية (2016) .** هدفت هذه الدراسة الي : بيان ماهية السياحة وانواعها ومفهوم السياحة الالكترونية والمتطلبات العامة لتطبيقه. كما هدفت الي بحث سبل كيفية الاستفادة من الوسائل والأليات التي توفرها شبكة المعلومات الدولية في مجال توعية اكبر عدد من مرتادي الشبكة بالميزات التنافسية للمنتج السياحي المصري. النتائج التي توصلت اليها الدراسة :- تعتبر السياحة مصدرا من مصادر اكتساب العملات الاجنبية وذلك بما ينفقه السائح علي السلع والخدمات من هذه العملات الصعبة، خصوصا في الدول النامية تمكن البلد من استيراد السلع والخدمات وتسدد العملة المحلية ما يؤدي الي تقليل من التضخم . كما توصلت الي ان تعتمد من الدول علي السياحة كمصدر مهم من مصادر الدخل الوطني ، واستطاعت هذه الدول الحصول علي مدخلات سنوية كبيرة من القطاع السياحي ، ان الدخل السياحي له شأن كبير في اقتصاديات الدول السياحية فهو يعزز ميزان المدفوعات وتوفير فرص عمل للمواطنين مما يدعم مستواهم المعاشي والاجتماعي.

**1-9-3/دراسة (ابراهيم محمد احمد العزم) مساهمة السياحة في النمو الاقتصادي في الاردن (2016)** ، هدفت هذه الدراسة الي : التعرف علي الاهمية النسبية للقطاع السياحي علي المتغيرات الكلية للاقتصاد الوطني خلال الفترة

(2014/1990). كما هدفت اليمعرفة المعوقات في القطاع السياحي في الاردن خلال الفترة (2014/1990) النتائج التي توصلت اليها الدراسة ان هناك علاقة موجبة بين حصة الفرد من الدخل السياحي وحصة الفرد من الناتج المحلي الاجمالي ، حيث ان زيادة نصيب الفرد من الدخل السياحي تؤدي الي زيادة حصة الفرد من الناتج المحلي الاجمالي . مع ثبات العوامل الاخرى. كما تبين ان ابرز المعوقات السياحة ارتفاع اسعار السياحة وانخفاض مستوي المعيشة، كذلك عدم الاستقرار السياسي بالأردن وتأثيره السلبي علي السياحة في الاردن.

**1-9-4/ دراسة (نصر حميداتو) النشاط السياحي ومدى مساهمته في الجزائر، (2015)**، هدفت هذه الدراسة الي: توجيه الاهتمام نحو ابراز اهمية السياحة كقطاع اقتصادي والتركيز علي دراسة القطاع السياحي لإبرازه كبديل للقطاع الريعي (المحروقات) في الجزائر. النتائج التي توصلت اليها الدراسة: يعد النشاط السياحي موردا اقتصاديا هاما من العملة الصعبة من خلال تدفق السياح الاجانب والمواطنين المقيمين بالخارج. كذلك وجود اثر بسيط جدا للنشاط السياحي في الجزائر علي النمو الاقتصادي راجع لاعتماد الاقتصاد الوطني علي المحروقات كمورد اساسي للعملة الصعبة دون الاعتماد علي القطاعات الاخرى.

**1-9-5/ دراسة (ناصر عبدالكريم الغزواني) تقييم امكانيات وفرص نجاح قطاع السياحة الليبي في تطوير البيئة المحلية علي ضوء معطيات التنافس الدولي (السلبيات والعلاج ) ، (2015)**، هدفت هذه الدراسة الي: تقييم مقومات واهمية السياحة لدولة ليبيا وتقييم مدى تنافسية القطاع السياحي الليبي علي المستوي الدولي علي ضوء المؤشرات المختلفة التي تعدها المنظمات الدولية. النتائج التي توصلت اليها الدراسة: ان الاقتصاد الليبي اقتصاد نامي يتميز بالازدواجية ، اي وجود قطاع متطور وبالتحديد قطاع النفط وقطاعات اخرى متخلفة وما يتبع ذلك من خلل هيكلي كبير داخل ارجاء هذا الاقتصاد حيث يعاني الاقتصاد الليبي ضعف وتدني الانتاجية في القطاعات الغير نفطية واهمها القطاعات الخدمية (قطاع السياحة) حيث تكاد مساهمته معدومة في الناتج المحلي الاجمالي .تعتبر ليبيا من الدول التي تمتلك تراثا سياحيا فريدا وعدم الاهتمام به يمثل هدرا كبيرا لثروات الدولة وخسارة فادحة لمقدرات الدولة الاقتصادية ، ومساهمة هذا القطاع في الناتج المحلي حتي 2011م لاتزال محدودة جدا فإجمالي الوصول السياحي الدولي 2009م كان فقط 35الف سائح بينما الايرادات 24مليون دينار فقط ، لعل ذلك مرتبط بعدة متغيرات اهمها ضعف السياسات التسويقية وتدني مستوي البنية التحتية للسياحة في الدولة.

**1-9-6/ دراسة (سماعيني نسبية) دور السياحة في التنمية الاقتصادية في الجزائر (2014)**، هدفت الدراسة الي: توضيح اهمية دور قطاع السياحة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للجزائر. ومحاولة معرفة اسباب تراجع السياحة في الجزائر. النتائج التي توصلت اليها الدراسة: يظهر اداء قطاع السياحة في الجزائر ضعيفا وغير ذي قيمة في التنمية الاقتصادية للبلاد من واقع إيرادات هذا القطاع ومدى مساهمتها في تكوين الناتج المحلي الاجمالي. اعتماد الجزائر علي القطاع العام في الهياكل السياحية ذات التكاليف الباهظة، واهملت دور القطاع الخاص في هذا المجال مما يساهم في تراجع بل تدهور القطاع السياحي بشكل كبير عام بحرمانه من الاستثمار الخاص الوطني والاجنبي.

**1-9-7/دراسة (احمد فضل الله ادم المنصوري) النشاط السياحي ومدى مساهمته في تحقيق التنمية الاقتصادية في ليبيا ، (2014)** ، هدفت هذه الدراسة الي التعرف على اهمية السياحة في رفع معدلات النمو ودعم التنمية. والوقوف علي واقع مساهمة السياحة في قضايا التنمية الاقتصادية في ليبيا. النتائج التي توصلت اليها الدراسة: تعتبر السياحة اليوم صناعة متكاملة تتميز باتساع انشطتها وتعدد انواعها وما يميزها انها نشاط اقتصادي يؤثر في كثير من قضايا التنمية خاصة التنمية الاقتصادية للدول التي تولي هذا القطاع الاهتمام اللازم. عدم وجود ارادة سياسية للنهوض بهذا

القطاع في ليبيا بالرغم من وجود عوامل الجذب السياحي المميزة الامر الذي ادى الى الالهال المتواصل لهذا القطاع الامر الذي ادى الى تخلف القطاع السياحي في ليبيا عن نظير الدول العربية المجاورة والمهتمة بهذا النشاط.

**1-9-8/ دراسة (تلي محمد اسلام) دور التنمية السياحية في التنمية المحلية (2014)**، هدفت هذه الدراسة الي: تحديد مختلف المفاهيم المتعلقة بالسياحة والتنمية المحلية. محاولة دراسة ومعرفة كيفية مساهمة القطاع السياحي في التنمية المحلية لولاية غرداية. النتائج التي توصلت اليها الدراسة: للاستثمار السياحي دور فعال في التنمية المحلية وذلك مما هو محدد من مشاريع منجزة ومجسدة علي ارض الواقع وبالتالي لها مساهمة ايجابية في البنية وخلق فرص عمل مباشرة وغير مباشرة. كما توصلت لوجود علاقة طردية بين التنمية السياحية والتنمية المحلية في البلديات التي تتوفر فيها مقومات الجذب السياحية.

**1-9-9/ دراسة (يحيي سعدي، سليم العمراوي ) مساهمة قطاع السياحة في تحقيق التنمية الاقتصادية/ حالة الجزائر (2013)** ، هدفت هذه الدراسة الي : التعرف علي اهمية السياحة في الرفع من معدلات النمو ، ودعم التنمية في شح الموارد الطبيعية. الوقوف على واقع مساهمة السياحة في قضايا التنمية الاقتصادية في الجزائر، والتعرف على الاستراتيجية التنموية لقطاع السياحة المعتمدة لتفعيلها مستقبلا. النتائج التي توصلت اليها الدراسة :يتميز القطاع السياحي بالعديد من الخصائص ومن بينها خاصيتي المرونة والحساسية تجاه جميع انواع المتغيرات (سياسية ، اقتصادية ، اجتماعية، ثقافية...) سواء في البلدان المستقلة او المصدرة للسياح، وتتمثل اهم هذه المتغيرات في مستوى اسعار الخدمات السياحية والدخل المتاح للأفراد، ومدى توفر العرض السياحي ومستوى الخدمات السياحية، والمستوى الثقافي والأمني ، وكذلك هيكل السكان ، حرية التجارة في الخدمات ومختلف السياسات خاصة الاقتصادية منها المتبعة في البلدان المصدرة والمستقبلة للسياح.

**1-9-10/ دراسة (فاطمة علي ضو لبز) تقييم واقع قطاع السياحة واستشراف افاق تطويره في الاقتصاد الليبي (2013)**، هدفت هذه الدراسة الي: التعرف على واقع قطاع السياحة في ليبيا. واستشراف افاق تطوير قطاع السياحة في ليبيا. النتائج التي توصلت اليها الدراسة: ان التطورات التي شهدها قطاع السياحة كان لها بعض الاثر في تحسين وضع السياحة في ليبيا وقد انعكس هذا التحسن في زيادة اعداد السواح والزوار الاجانب والوطنيين للمعالم السياحية وزيادة عدد الفنادق والشركات والتشاريكات التي تقدم خدماتها لقطاع السياحة. اوضحت عينة الدراسة الميدانية ان الافراد زائري ومستخدمي الخدمات التي يقدمها قطاع السياحة هم من الذكور والاناث ومن الليبيين وغير الليبيين وذوي اوضاع اجتماعية وذوي فئات عمرية ومستويات تعليمية وجهات عمل ومهن ودخول مختلفة مع ملاحظة ان التوزيع النسبي كان مختلف بين هذه الفئات.

**1-9-11/ دراسة (محمد ابراهيم عراقي، فاروق عبدالنبي عطاالله) التنمية السياحية في جمهورية مصر العربية، دراسة تقويمية بالتطبيق علي محافظة الاسكندرية (2007)** ،هدفت هذه الدراسة الي : ابراز معنى ومفهوم التنمية السياحية المستدامة ومتطلبات تطبيقها بغرض الوصول الي معايير التنمية المستدامة التي يمكن من خلالها تقويم تجارب التنمية السياحية. وصف الوضع الراهن للتنمية السياحية المستدامة في مصر. النتائج التي توصلت اليها الدراسة: ان مفهوم التنمية السياحية ليس حالة ثابتة من التوازن بين تحقيق الفوائد الاقتصادية وبين حماية البيئة. ان التخطيط للتنمية السياحية المستدامة قد يكون سياسة عامة للإقليم او الدولة وقد يكون برنامج مقتصر على مساحة معينة من العمليات داخل نطاق معين.

**المبحث الثاني (الإطار النظري للدراسة)****2-1: تعريف السياحة: -**

السياحة هي ظاهرة طبيعية من ظواهر العصر الحديث، والاساس فيها الحاجة المتزايدة للحصول على عمليات الاستجمام، وتغيير الجو والوعي الثقافي لتذوق جمال المشاهد الطبيعية ونشوة الاستمتاع بجمال الطبيعة. (ملوخية، 2007، ص33)

وعرفها (هونزير) السياحة هي مجموعة من العلاقات والظواهر التي تترتب على سفر مؤقت لشخص أجنبي في مكان ما كما ان هذه الإقامة لا تتحول الى إقامة دائمة ولم ترتبط هذه الإقامة بنشاط مربح لهذا الاجنبي. (سعد، اسماعيل، 2003م، ص33) .

**2-2-تعريف السياح: -**

ورد مفهوم السياح في المنظمة العالمية للسياحة (O.M.T) هو كل شخص خارج موطنه محل اقامته الاصلي لأي سبب من الاسباب غير الكسب المادي سواء كان داخل بلده (السائح الوطني) او بلد اخر (السائح الاجنبي) لفترة تزيد عن (24) ساعة وحسب ما أقرته منظمة السياحة العالمية فان مواطني اي دولة الذين يعملون خارجها ويتقاضون رواتب في تلك الدولة التي يعملون بها والذين يحضرون بصفة مؤقتة لزيارة اوطانهم والعودة مرة اخرى ، يعدون في عداد السائحين حيث ان انفاقهم اثناء زيارتهم يعد دخلا اضافيا للاقتصاد القومي من العملات الاجنبية التي يجلبونها معهم نتيجة لعملمهم بالخارج. (العطا، ص11، 10)

**2-3-مفهوم التنمية السياحية: -**

هي مجموعة مركبة ومتشعبة تتمثل في مجموعة من البرامج تهدف الى تحقيق الزيادة المستمرة والمتوازنة في الموارد السياحية وتعميق وترشيد الانتاجية في القطاع السياحي ولا تقتصر التنمية السياحية على تنمية العرض السياحي فقط او اجزاء منه بل تمتد في معناها لتشمل تنمية كل من العرض والطلب معا لتحقيق التلاقي بينهما لإشباع رغبات السائحين. (المنصوري، 2016، ص5).

**2-4-خصائص السياحة:**

تعتبر السياحة من اهم القطاعات التي تسهم في تحقيق النمو الاقتصادي وهي تنطوي علي عدد من الخصائص منها:

- ارتباط صناعة السياحة كنشاط انتاجي يقدم خدمات ذات طبيعة خاصة بقضايا التنمية الاقتصادية والاجتماعية، والسياسية في كثير من الدول النامية والمتقدمة علي حد سواء.
- ارتباط الطلب على الموارد والخدمات السياحية بدولة ما بدوافع ذاتية لدي جمهور السائحين او بمعنى اخر ان الطلب السياحي في معظم الحالات يتصف بدرجة عالية من المرونة.
- السياحة كصناعة تحتوي علي مجموعة من العناصر وهي المقومات والموارد السياحية، تجهيز الخدمات السياحية، خدمات المواصلات، والاتصالات السلكية واللاسلكية المحلية والدولية، الدعاية والترويج السياحي، الطلب السياحي، فهي صناعة مركبة ومتشابكة.
- عدم سيادة المنافسة الصافية او حتي احتكار القلة في كثير من الحالات الخاصة بالنسبة لبعض المقومات والموارد السياحية النادرة وصعوبة قيام بعض الدول بإنتاج سلع سياحية بديلة. ( ابو قحف ، 1995، ص206 )

**2-5-دوافع السياحة: -**

1. دوافع ثقافية وتاريخية: تتعلق بمشاهدة الاثار او حضور مهرجانات او حفلات ثقافية او معارض.

2. دوافع دينية: تتمثل في العبادات كالحج الى الاماكن المقدسة.
3. دوافع عرقية: تكون فيها السياحة لزيارة اماكن الميلاد او اماكن سكن الاهل والاقرباء.
4. دوافع صحية: تكون لغرض النقاهاة والاسترخاء بعد الشفاء من مرض معين لغرض الراحة النفسية.
5. دوافع اقتصادية: بسبب انخفاض الاسعار في بلد ما يؤدي الى تدفق السياح للتمتع بالخدمات المقدمة بأقل الاسعار والحصول على الخدمات بأسعار أقل. او السفر لغرض الاعمال والحصول على صفقات تجارية بالنسبة لرجال الاعمال. (يسرى، 2001، ص12)
6. دوافع رياضية: تكون السياحة لغرض مشاهدة مباراة رياضية او تشجيع فريق معين، او المشاركة في دورة رياضية، او ممارسة العاب التزلج على الجليد وغيرها من النشاطات الرياضية. (كواش، ص39،38)

## 2-6- الناتج المحلي الاجمالي:

يهدف اي مجتمع الي الوصول بناتجه المحلي الي اعلى المستويات الممكنة، فهذا هو السبيل الي الوصول بنصيب الفرد منه (الناتج المتوسط، الدخل المتوسط) الي اعلى مستوي ممكن. وهما المؤشران الدالان علي مستوي المعيشة، ولذا كان من الطبيعي ان يُعد الناتج الاجمالي للمجتمع محور الاهتمام، ويعمل الاقتصاديون علي قياسه، وتتبع معدلات نموه. وبذلك أصبح إدراك حجم الناتج القومي من اهم المعلومات التي يجب ان يلم بها الباحث الاقتصادي.

ولعل اكثر الرموز استخداماً في الاقتصاد الكلي هو (GDP) الذي هو اختصار للناتج المحلي الاجمالي، والذي هو ايضاً عبارة عن قيمة عبارة عن قيمة السلع المنتجة والخدمات المباعة (السلع والخدمات) في السوق (القيمة السوقية) خلال فترة زمنية معينة عادة ما تكون سنة. والناتج المحلي الاجمالي انما يشمل مشتريات المستهلكين من السلع والخدمات، ومشتريات المنشآت الأعمال من الآلات والمعدات، كما يشمل شراء القطاع العائلي للمساكن، وشراء منشآت الأعمال للمباني غير السكنية، هذا بالإضافة الي مشتريات الحكومة من السلع والخدمات وفائض الصادرات. والناتج المحلي الإجمالي يمكن ان ينظر اليه علي انه القدر الكلي من الانتاج الجاري. ( داود ، 2010، ص53)

## 2-7- مفهوم الناتج المحلي الاجمالي: -

يعرف الناتج المحلي الاجمالي بانه عبارة عن قيمة السلع المنتجة والخدمات المباعة في السوق (القيمة السوقية) والتي ينتجها المجتمع او الاقتصاد المحلي في فترة زمنية معينة (عادةً السنة) داخل حدود الدولة. (عريفات، 2006، ص60)

## 2-8- اهمية الناتج المحلي الإجمالي (GDP) في الاقتصاد الكلي: -

تتأتى الاهمية الاساسية للناتج المحلي الاجمالي في الاقتصاد الكلي من كونه مؤشراً رئيساً لتحديد الكثير من الحقائق في هذا الاقتصاد، والتي منها:

1. متابعة التقلبات الاقتصادية (الدورية وغير الدورية) قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل. يفيد مؤشر الناتج المحلي الإجمالي، في هذا المجال من ناحيتين، احدهما بصورة منفردة، حيث ان معدلات تغيير الدخل او الانفاق القومي (الاجمالي او لأغراض الاستهلاك الخاص او الاستثمار الخاص). تكشف عن الرخاء او الركود في الاقتصاد المعني والاخرى، بصورة مرتبطة بمتغير العمل، عندما يجري الربط بين الناتج والتشغيل وهنا يميز الاقتصاد الكلي مفهوم الناتج الكامن عن مفهوم الناتج الحقيقي وذلك باعتبار المفهوم الأول أحد حالات الناتج الحقيقي، حيث يتوافق الأخير مع مستوى التشغيل الكامل للقوى العاملة والطاقات الإنتاجية. وهو ما يكون لأن الناتج الكامن يمثل الحد الأقصى الذي يمكن لاقتصاد ما إنتاجه عند أدنى مستوى ممكن للبطالة والذي يعرف بالمعدل الطبيعي للبطالة (مع السماح لأنواع اخرى غير البطالة الدورية كالموسمية) ولكن بنسب لا تتجاوز (5/6%) من مجموع القوى العاملة.

2. تشخيص واقع الاقتصاد موضوع الدراسة ومقارنته بالاقتصاديات الاخرى من حيث التخلف او التقدم في كفاءة النمو وهذا لا يعتمد بالضرورة علي الناتج المحلي الإجمالي في مسألة التحول الهيكلي العام، لان الدخل القومي يمثل عنصراً من بين العديد من عناصر العلاقات الهيكلية (التي تضم بالإضافة الي الدخل القومي ومتوسط نصيب الفرد من هذا الدخل وتوزيعه بين الاستهلاك والادخار او الاستثمار) وتوزيعه بين الاجور والفوائد والايجارات والارباح. تضم ايضا عناصر الانتاج من عمل رأس المال والارض والإدارة وقطاعات الانتاج من زراعي واستخراجي وتحويلي وخدمي ووحدات الانتاج الصغيرة والكبيرة، والاستهلاكية والإنتاجية، والقطاعين العام والخاص والحيز والإقليم والريف والحضر، والقطاعين الخارجي والمحلي باعتماد مؤشرات التجارة الخارجية وحركتي رؤوس الأموال والقوى العاملة. وعليه إذا كان الناتج المحلي الإجمالي يعد مؤشرات اساسياً لمتابعة النمو الاقتصادي، قد لا يكون كذلك لبيان اتجاهات التنمية الاقتصادية (اي التحولات الهيكلية) (معروف، 2005، ص75، 76)

3. يمكن الاعتماد على التنبؤات الاحتمالية والإسقاطات القياسية لمؤشرات الناتج المحلي الإجمالي (مثل الدخل القومي ومتوسط نصيب الفرد والتوزيع بين الاستهلاك والادخار او الاستثمار والعلاقة بين الأجور والدخول الرأسمالية)، وذلك للأغراض التخطيطية وبما يمكن المخططين وصانعي القرارات من التقريب بين التوجهات التحليلية النمطية والتوجهات التحليلية الواقعية لهذه المؤشرات في المستقبل.

4. تشخيص واقع النظام الاقتصادي من خلال تحديد العلاقة او النسبة بين القطاعين العام والخاص باستخدام مؤشرات الناتج المحلي الاجمالي.

5. يعد (GDP) مؤشراً مهماً في اعداد السياسات الخاصة بالسكان، وذلك لأن معدل نمو السكان يمثل دوراً سلبياً عند تحديد معدلات نصيب الفرد من الدخل القومي.

6. إن اي سياسة اقتصادية (مالية او نقدية او تجارية..) لابد لها وان تراجع الحسابات القومية، وذلك لأن اي عجز او فائض في الميزانية العامة او في الميزان التجاري او في ميزان المدفوعات سينعكس حتماً علي معدلات نمو (GDP) وكذلك علي العلاقة بين القيمة الاسمية والقيمة الحقيقية لهذا الناتج. (معروف ، مرجع سابق، 77، 78)

## 2-9- الآثار الاقتصادية لقطاع السياحة :-

تؤثر السياحة على المتغيرات الاقتصادية بحيث تدفع بعجلة الاقتصاد وزيادة النمو الاقتصادي ورفع مستوى الرفاه الاقتصادي في الدول المستضيفة للسياح والتي تنعكس بشكل ايجابي علي كلا من:

**(1) ميزان المدفوعات:** تساهم السياحة كصناعة تصديرية في تحسين ميزان المدفوعات الخاص بالدولة، ويتحقق هذا نتيجة تدفق رؤوس الاموال الاجنبية المستثمرة في المشروعات، الايرادات السياحية التي تقوم الدولة بتحصيلها من جمهور السائحين، وخلق استخدامات جديدة للموارد الطبيعية، والمنافع الممكن تحقيقها نتيجة خلق علاقات اقتصادية بين قطاع السياحة والقطاعات الاخرى.(الأنصاري، وآخرون، 2002، ص32 )

**(2) الاستثمار:** عندما يقوم السائح بزيارة دولة معينة فانه يفترض وجود كافة السلع والخدمات التي يحتاج اليها طوال فترة اقامته، ومن اهم هذه السلع والخدمات توفر السكن والطعام والتسوق وخدمات النقل والاتصالات وغيرها من المتطلبات الاساسية والثانوية التي يحتاج اليها السائح، وبالتالي لابد من وجود استثمارات لإقامة مثل تلك المشاريع ذات الصلة بحاجة السائح، حيث يؤدي الاستثمار في القطاع السياحي الي تحرك وانتعاش بقية القطاعات الاقتصادية الاخرى، من صناعة وزراعة وانشاءات وخدمات مالية وحكومية والتي تستفيد من مثل هذه الاستثمارات ، وبالتالي تحرك عجلة الاقتصاد بكافة جوانبه ، مما ينعكس ايجابيا علي المواطن من خلال تحسين خدمات المجتمع المحلي

وخلق فرص عمل ، وعلى الحكومة ، من خلال زيادة إيراداتها من الضرائب على مثل هذه الاستثمارات والتي تنعكس ايجابيا علي موازنتها وسد العجز فيها . كما ان الاستثمار فيها برؤوس اموال ضخمة، مما ينعكس ايجابيا علي اقتصاديات الدول المستضيفة لمثل هذه الاستثمارات (موفق، 2010 ، ص40).

### (3) الناتج المحلي الاجمالي :-

يمثل الناتج المحلي الاجمالي الناتج النهائي من السلع والخدمات المختلفة التي يتم انتاجها وبيعها في اقتصاد معين خلال فترة زمنية معينة غالبا ما تكون سنة. حيث تؤثر السياحة في جميع مكونات الناتج المحلي الاجمالي من استهلاك واستثمار وأنفاق حكومي على المشاريع العامة ومشاريع البنية التحتية، كما تؤدي الى زيادة الايرادات الحكومية من خلال فرض ضرائب على كافة السلع والخدمات، كضريبة المبيعات وضرائب الدخل والمغادرة والتأشيرات وتذاكر الدخل للمواقع السياحية وغيرها من الضرائب المفروضة علي السائح والقطاعات السياحية من فنادق، ومطاعم ومكاتب سياحة وسفر وغيرها. كما تؤثر السياحة بشكل مباشر في صادرات الدولة المستضيفة للسياح، فهي تعتبر صادرات غير منظورة كما يتم تدوينها في ميزان مدفوعاتها اي (الدولة المصدر للسياحة) إنفاقا يجب ان يتم دفعه اتجاه الدولة المستقبلة للسياحة. ومن هنا فإن الناتج المحلي الاجمالي يعتمد في نموه على النمو في القطاع السياحي، الذي يشكل اهمية كبيرة فيه، وتجدر الاشارة الى الاثر الايجابي للسياحة إذا كانت الدولة قادرة على الايفاء وتوفير اغلب مستلزمات السياح دون الاستيراد، وبالتالي بقاء العملات الاجنبية الصعبة في الدولة وعدم تسريبها من خلال الاستيراد والذي ينعكس بدوره علي الناتج المحلي الاجمالي وتحقيق معدلات نمو مرتفعة. ( العزام، 2016ص23)

(4) توفير فرص العمل: من بين المزايا الاقتصادية الهامة للسياحة استيعابها لأعداد كبيرة من الايدي العاملة وذلك لاعتمادها علي العمالة الكثيفة، وهي مركزة اساسا في قطاع الخدمات اكثر منها في قطاع الانتاج، وهذا القطاع الاقل هو الاقل ميكنة ولذلك فإن الاعتماد علي الايدي العاملة يكون بدرجة كبيرة، ونظرا لطبيعة قطاع السياحة الجزأ، وارتباطها بالقطاعات الاقتصادية الاخرى التي تزودها بالسلع والخدمات اللازمة، لذلك فهي تساهم بطريقة غير مباشرة في توفير فرص عمل كثيرة في قطاعات الاقتصاد الاخرى. وتصنف العمالة في قطاع السياحة الى نوعين هما :-

- العمالة المباشرة: وتتمثل في القطاعات التي توفر سلع وخدمات بطريقة مباشرة الى السائحين كالفنادق، والمطاعم، والنقل والمتاجر.

- العمالة الغير مباشرة: تتمثل في العمالة الناجمة عن النفقات السياحية في القطاعات التي تمد السياحة بالسلع والخدمات التي يحتاجها وتشمل قطاع الزراعة، وصناعة الاثاث، والصناعات الغذائية، والصناعات التقليدية، وغيرها من الصناعات التي يحفزها القطاع السياحي بطريقة غير مباشرة. (الطيب، 2001، ص29)

(5) الصادرات والواردات: يعتبر نشاط القطاع السياحي من الانشطة المولدة لحصيلة النقد الاجنبي وهو ما يدخل في التجارة غير المنظورة، وترتبط هذه الحصيلة بعدد السائحين والليالي السياحية ومتوسط إنفاق السائح. (البناء، 2009، ص204)

(6) اثر السياحة علي سوق بعض السلع: تتأثر اسعار بعض السلع النادرة بالطلب السياحي ، فقد يتجه السائحين الي شراء بعض السلع المقصودة والنادرة والتي لا تتواجد في اي مكان إلا مكان في ذلك المكان المزار ، فيقبل السائح علي شرائها والانتقال بها الي موطنه ، ولاشك ان اقبال السائح علي شراء تلك السلع يؤدي الي زيادة الطلب عليها ، وبالتالي ارتفاع اسعارها في موسم السياحة وتزداد السوق بتلك السلع ، بل تشجع منتجين اخرين الي الدخول في

سوق المنافسة ، لزيادة الطلب بصورة كبيرة ، لعدم مرونة الطلب علي مثل هذه السلع ، فيقبل السائح علي شرائها مهما ارتفع سعرها. (علام ، 2008 ، ص356،357)

(7) **اثر الاقتصاد السياحي علي القيمة المضافة:** القيمة المضافة هي الفرق بين المنتج وبين مستلزمات الانتاج التي استخدم في هذا المنتج. والمنتج السياحي يعادل الايرادات الناتجة عن استخدام السائح لجميع الخدمات مثل الإقامة في الفنادق والقرى السياحية وبيوت الشباب وايرادات الشقق المفروشة، كما تشمل الايرادات المحققة من الارشاد السياحي ومن وسائل النقل التي يستخدمها السائحون الاجانب. اما مستلزمات الانتاج للقطاع السياحي، فهي تشمل النفقات التي انفقت علي قطاع السياحة مثل نفقات الفنادق، والشقق المفروشة، والقرى السياحية حتي اصبحت خدمة تؤدي دورها بنجاح. وبطبيعة الحال فهناك علاقة طردية بين المنتج السياحي والايرادات المحققة من المنتج السياحي، فكلما زاد الطلب السياحي كلما زادت ايرادات الناتج السياحي، وزاد المنتج السياحي والعكس صحيح. (علام، مرجع سابق ص 351)

### (8) **السياحة مصدر من مصادر العملات الاجنبية:**

أ- السياحة بكل انماطها وانواعها تشكل مصدرا رئيسيا من مصادر اكتساب العملات الاجنبية بما يفقه السائح علي السلع والخدمات من عملات اجنبية.

ب- الدخل من العملات الاجنبية ليس الدخل الوحيد الذي يعود علينا من السياحة وذلك ان دخل العملات الاجنبية يمثل الجولة الاولى للدخول المتولدة من هذا القطاع، وهي الجولة التي يكون أحد اطرافها السائح. ولكن هناك جولات اخرى متتالية لتوليد الدخل الذي يكون أحد اطرافه من بلد السياحة وتعود الي ما أنفقه السائح في الجولة الاولى. يعني ان هناك الصنف الاول من المستفيدين من قطاع السياحة وهم الذين يتعاملون مباشرة مع السائح ويوجد صنف ثان وصنف ثالث وهكذا وتسمى هذه الظاهرة لدي الاقتصاديين (مضاعف التجارة الخارجية). اذا تلعب السياحة دورا مهما في تحقيق النمو المتوازن لا حداث التنمية الاقتصادية نظراً لما تشتمل عليه السياحة من صناعات عديدة منها النقل ، الاغذية ، المزارات .. الخ.

(9) **السياحة (صناعة تصديرية) بمعنى:** أنها تتمتع بمزايا وانشطة التصدير بمعنى ان الخدمة السياحية يحضر مستهلكوها اليها ولا تذهب إليهم بعكس الصادرات الاخرى. وعوائد السياحة اجورها اعلي من نظيراتها من انشطة الاستهلاك المحلي.

● السياحة تتجنب الكثير من أعباء التصدير (نقل، تأمين، ترويج) والذي يتم مجانا دون مقابل. فالعمل المقنع هو خير دعاية واكثرها تأثيراً.

● السياحة وعاء ضريبي جيد حيث تستطيع الدولة تحقيق زيادة كبيرة في ايراداتها العامة عن طريق السياحة من خلال انواع مختلفة من الضرائب والرسوم التي تفرض على الانشطة والخدمات السياحية (رسوم تأشيرات الدخول الي البلاد، رسوم وايواء الطائرات، ورسوم رسو السفن البحرية، والرسوم على تذاكر السفر والملاهي والمحلات العامة، وفواتير الإقامة بالفنادق والمأكولات والمشروبات). (الطاهر، الياس، 2001، ص 84،82).

**3-المبحث الثالث (الجانب العملي للدراسة)****3-1-مجتمع وعينة الدراسة:**

خصص في هذا المبحث عرض لخطوات للدراسة الميدانية الخاصة باختبار الفروض التي تهدف الي التعرف على (( مدى مساهمة القطاع السياحي في زيادة الناتج المحلي الإجمالي في ليبيا )) وفي ضوء ذلك تم استعراض قائمة الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات معتمدا في تصميمها على الاطار النظري الذي تم تناوله في السابق ثم تم تقديم وصفا لمجتمع وعينة الدراسة وتم الاعتماد على التحليل الاحصائي وتم استخدام البرامج الاحصائي ( spss ) statistical package for social science والذي تم من خلاله استخدام الاساليب الاحصائية الوصفية وكذلك الاختبارات الاستدلالية المطلوبة وذلك بهدف اختبار الفرضيات ومن ثم التوصل الي النتائج و التوصيات.

**3-1-مجتمع وعينة الدراسة:**

تمثل مجتمع الدراسة في جميع الأكاديميين بجامعة سرت بينما اقتصرت عينة الدراسة على الأكاديميين المختصين (اعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد) ونظرا لعدم التمكن من الوصول الى كل اعضاء هيئة التدريس بالكلية فقد تقرر اخذ عينة عشوائية حيث بلغ حجم العينة 40 مستجوب ليمثلوا بذلك مجتمع الدراسة وكانت نتائج التوزيع كالاتي: -

جدول ( 1 ) يوضح توزيع الاستثمارة و التي تم استلامها و التي أدخلت الي برنامج التحليل البيانات spss

النسبة المئوية	العدد	البيان
100%	40	عدد استثمارات الاستبيان الموزعة
100%	40	عدد استثمارات الاستبيان المستلمة
0	0	عدد الاستثمارة الاستبيان غير صالحة للتحليل
100%	40	عدد استثمارات الاستبيان الخاضعة للتحليل

ويبين الجدول أعلاه توزيع الاستثمارة على عدد من الأكاديميين المختصين بكلية الاقتصاد حيث كان عدد الاستبيان الموزع (40) والاستثمارات التي تم تحليلها أو الصالحة للتحليل (40) استثمارة وبنسبة 100%.

**3-2 أداة جمع البيانات (الاستبيان):**

مرت استمارة الاستبيان بعدة مراحل حتى بلغت صورتها النهائية حيث تضمنت مرحلة الحصول على الأفكار و العبارات من خلال الاطلاع على الادب المرجعي و استقراء الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث واستنباط الفرضيات و تم من خلالها تصميم استمارة الاستبيان لجمع البيانات و المعلومات المطلوبة لاختبار هذه الفرضيات بحيث تتناسب الأسئلة الموضوعية مع مقياس ليكرث ذي الخمس درجات وذلك لتناسبه مع هذا النوع من البحث و يتيح مجالاً لإجابات واسعة امام مفردات العينة لاختيار اقرب الإجابات تمثل اراهم وقد وضعت أسئلة استمارة الاستبيان الأسئلة المغلقة لكي تتم عملية تفرغ البيانات و تحليلها بطريقة مبسطة و موضوعية وحتى تكون الإجابات محددة بما يمكن المقارنة بينها ، هذا وقد تضمنت استبانة الدراسة جزئين رئيسيين هما الجزء الأول، وهو المتعلق بخصائص عينة الدراسة "المعلومات الشخصية لأفراد العينة" وقد تألف هذا الجزء من عدد (3) من الأسئلة لكل منها عدد من الإجابات الاختيارية وشملت اهم المعلومات الشخصية التي تفيد اجراءات الدراسة وهي المسمى الوظيفي والدرجة العلمية وايضا سنوات الخبرة ، أما الجزء الثاني من الاستبانة فقد تمثل في البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة حيث احتوى على محورين (2) تمثل بمجملها مدى مساهمة القطاع السياحي في زيادة الناتج المحلي الإجمالي في ليبيا ، حيث يتألف المحور من سبع (7) فقرات والمحور الثاني تسع (9) فقرات لتمثل بذلك العبارات الاستفهامية والتي من خلالها يتحدد واقع مساهمة القطاع السياحي في زيادة الناتج المحلي الإجمالي في ليبيا، ولغرض قياس واختبار متغيرات الدراسة تم اللجوء إلى استخدام مقياس ليكرث الخماسي في قياس هذه الفقرات على النحو التالي:

**جدول رقم (2) درجات بدائل الإجابة على فقرات الاستبيان**

الإجابة الدرجة	وافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	يبر موافق بشدة
	5	4	3	2	1

حيث كان الوسط الحسابي الفرضي (الأداة القياس) هو (3)، وتم استخراجها عن طريق المعادلة الرياضية التالية  $(1+2+3+4+5)/5=3$ ، وتم تصنيف إجابات العينة من خلال الوسط المرجح لقيم المقياس وذلك من خلال الاعتماد على معادلة طول الفترة  $(\frac{1-5}{5} = 0.80)$  ويوضح الجدول رقم (3) فقرات اتجاه آراء العينة: -

جدول (3) فترات اتجاه آراء العينة

5-4.20	4.19-3.41	3.39-2.61	2.59-1.80	1.79-1	لمتوسط المرجح
وافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	اتجاه الإجابة
مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً	ستوى المساهمة

## 3-3- المعالجة الإحصائية: -

لتحقيق اهداف الدراسة تم تحليل المعلومات المتجمعة والمتحصل عليها من العينة المستجوبة عن طريق استخدام الطرق الإحصائية المناسبة والتي تفي بالغرض والمتمثلة في برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) و من خلال ذلك تم الاحتكام لمقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت و المتمثلة في المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري بهدف تحديد اتجاهات أفراد العينة حول كل فقرة ، كما تم أيضا استخدام الاختبارات الاستدلالية والمتمثلة في اختبار (T) للعينة الواحدة (t-test-one sample) وذلك لغرض اختبار فرضيات الدراسة ومن ثم استخلاص النتائج وتقديم توصيات بالخصوص واستخدم أيضا مقياس معامل (ألفا كرونباخ) لمعرفة و اظهار مستوى ثبات العينة وصدق أداة الدراسة.

## 4-3- وصف توزيع خصائص العينة:

جدول (4) توزيع خصائص العينة

النسبة المئوية	العدد	مستوى المتغير	المتغير
2.5%	1	عميد كلية	المسمى الوظيفي
22.5%	9	رئيس قسم	
70.0%	28	عضو هيئة التدريس	
5.0%	2	مدير مكتب	
100%	40	اجمالي	
2.5%	1	أستاذ	الدرجة العلمية
5.0%	2	استاذ مشارك	
27.5%	11	استاذ مساعد	
22.5%	9	محاضر	
42.5%	17	محاضر مساعد	

اجمالي	40	%100
من سنة الي 5 سنوات	16	%40.0
من 6 الي 10 سنوات	11	%27.5
من 11 سنة الي 15	6	%15.0
اكتر من 15 سنة	7	%17.5
اجمالي	40	%100

يوضح الجدول السابق توزيع عينة البحث من حيث التكرار والنسبة المئوية لإجابات عينة البحث والبالغ عددهم (40) مدى مساهمة القطاع السياحي في زيادة الناتج المحلي الإجمالي في ليبيا والتي تتعلق بوظيفة العينة من الأكاديميين حيث كانت موزعة كما هو موضح بالجدول حيث كانت موزعة كالتي عميد الكلية (2.5%) ورئيس قسم (22.5%) اما عضو هيئة التدريس (70%) اما مدير مكتب فكانت (5%)، وتفيد كل المؤشرات والنسب السابقة بانه تم توزيع استمارة الاستبيان على اغلب المستويات والعناصر الاكاديمية بالكلية.

وفيما يتعلق بالدرجة العلمية فقد اوضح الجدول السابق توزيع عينة البحث حيث كانت موزعة كالاتي استاذ حوالي (2.5%) اما استاذ مشارك (5%) اما استاذ مساعد (27.5%) ام محاضر حوالي (22.5%) اما محاضر مساعد (42.5%) ، وكل تلك المؤشرات تدل على ارتفاع مستوى قدرة العينة في الاجابة على فقرات الاستبيان مما يسهم بشكل كبير في تحقيق اهداف الدراسة .

كما يوضح الجدول السابق توزيع عينة البحث من حيث التكرار و النسبة المئوية لإجابات عينة البحث و التي تتعلق بالسنوات الخبرة التي يتمتع بها عينة الاكاديميين بالكلية حيث كانت النسب موزعة كالاتي الخبرة من سنة الي 5 سنوات (40%) اما الخبرة من 6 سنوات الي 10 سنوات (27.5%) اما الخبرة من 11 سنوات الي 15 سنة (15%) اما الخبرة من 15 سنة فاكثر (17.5%) ، وهذا يعطي دلالة بكفاءة العينة من حيث خبرتها والتي تفيد بالدرجة الاولى بان عينة دراسة قادرة على فهم مفردات الاستبيان مما يمكنهم من المساهمة وبشكل ايجابي في التعاطي مع تلك الفقرات وبالشكل الصحيح الذي يساعد بصورة مباشرة في الاعتماد على كل تلك الاجابات بما يضمن الوصول الى نتائج حقيقية تخدم اهداف الدراسة.

### 3-5-ثبات وصدق أداة الدراسة:-

لاختبار دقة وثبات القياس ومدى الاعتمادية، فقد تم اختبار ثبات الاستبيان عن طريق إخضاع فقراته لاختبار قوة الثبات "معامل ألفا كرونباخ" وكانت نتائج الاختبار كما هو موضح بالجدول ادناه.

#### الجدول (5) يوضح نتائج الفا كرونباخ للتأكد من ثبات فقرات الاستبيان وصدقها

المحاور	عدد الاسئلة	معامل الثبات	قيمة الصدق
مساهمة القطاع السياحي في زيادة الطلب على السا	7	0.919	0.958
اهمة القطاع السياحي في زيادة الطلب على الخدمات	9	0.941	0.970
الإجمالي - المتوسط	16	0.93	0.964

يتبن من الجدول أعلاه (5) أن قيمة ألفا كرونباخ الإجمالية الممثلة لمحور الدراسة الاول قد بلغت (0.91) وبدرجة صدق وصلت الى (0.95) وبالنسبة الى المحور الثاني فقد بلغ معامل الثبات (0.94) وبدرجة صدق بلغت (0.97) ، وظهر متوسط معامل الثبات الكلي بنسبة 0.93% وبدرجة صدق نسبتها 0.96% وبالنظر الى كل هذه النسب المتحققة تعتبر جميع النسب مرتفعة وتدل على ثبات العينة لتكون مناسبة لتحقيق أهداف البحث ويعزز ذلك ارتفاع نسب صدق الأداة، كما يوضح الجدول أنه يوجد اتساق داخلي فيما بين الفقرات المكونة لكل محور من محاور الاستبيان وذلك من خلال الدرجات الثبات والصدق المتحققة لكل محور مما يؤكد اعتمادية وصلاحيه أداة القياس.

### 3-6- تحليل نتائج الدراسة ومناقشة التساؤلات :-

توضح الجداول (6 ، 7 ) على التوالي الفقرات المكونة للمحور الاول والثاني للدراسة وتبين الجداول مؤشرات ونتائج آراء العينة التي من شأنها ان تساعد في مناقشة تساؤل الدراسة الرئيسي والذي يتساءل حول واقع مساهمة القطاع السياحي في زيادة الناتج المحلي الإجمالي في ليبيا ، وتم توضيح ذلك من خلال الوسط الحسابي وكذلك الانحراف المعياري ومستوى الممارسة لكل فقرة وايضا اجمالي المؤشرات.

يوضح جدول (6) المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لإجابات عينة الفقرات التي تتعلق مساهمة القطاع السياحي في زيادة الطلب على السلع

البيان	مستوى الإجابات						الاهمية ب المساهمة	حرف	وسط
	وافق بشدة	موافق	حايد	موافق	فوق بشدة				
	%	%	%	%	%	%			
قطاع السياحة فرص عمل تتبع داخل الدولة من خلال سلع التي تحتاج ليد عاملة	22	1	40	12	15	10	281	50	
لاستهلاك من قبل السائحين للسلع السياحية الي تنشيط صناعة السلع السياحية	25	1	45	12	7	10	228	68	
القطاع السياحي في زيادة على الاصدارات الثقافية و التراثية	32	1	37	20	2	7	1.14	85	
القطاع السياحي الوحدات تتبع على زيادة انتاج السلع	27	1	47	12	7	5	075	85	
القطاع السياحي في زيادة على المبيعات من المنتجات المحلية	37	1	45	7	5	5	1.00	4.0	

3	017	88	5.	5	12	52	2	25	1	صناعات التصديرية للقطاع أحي في توريد العملات الأجنبية
2	.98	4.0	5.	5	2	60	2	27	1	القطاع السياحي في زيادة على المنتجات الفولكلورية و الهدايا
مرتفع	0.9	3.8	المتوسط							

من خلال استعراض الجدول رقم (6) والذي يخص المحور الاول والذي يتعلق بمساهمة القطاع السياحي في زيادة الطلب على السلع حيث كانت الإجابات على النحو الآتي :-

يسهم القطاع السياحي في زيادة مستوى المبيعات من المنتجات المحلية حيث كانت الإجابات موافقين بشدة (37.5%) و الموافقين (45%) محايدون حوالي (7.5%) و الغير الموافقين (5%) و غير الموافقين بشدة (5%) و المتوسط الحسابي عند (4.05) و الانحراف (1.061)

يسهم القطاع السياحي في زيادة الطلب على المنتجات الفولكلورية و الهدايا فكانت الإجابات موافق بشدة (27.5%) و موافق (60%) اما المحايدون (2.5%) و غير الموافقين (5%) و غير الموافقين بشدة (5%) و المتوسط (4.00) و الانحراف (0.987)

تسهم الصناعات التصديرية للقطاع السياحي في توريد العملات الأجنبية المصرف حيث ان موافقين بشدة (25%) و موافقين (52.5%) و المحايدون (12.5%) و غير الموافقين (5%) و غير الموافقين بشدة (5%) و المتوسط (3.88) و الانحراف (1.017)

يسهم القطاع السياحي في زيادة الطلب على الاصدارات الثقافية والتراثية حيث ان الإجابات كانت موافقين بشدة (32.5%) موافقين (37.5%) و المحايدون (20%) و غير الموافقين (2.5%) و غير الموافقين بشدة (7.5%) و المتوسط (3.85) و الانحراف (1.145)

يحفز القطاع السياحي الوحدات الصناعية على زيادة انتاج السلع حيث كانت الإجابات الموافقين بشدة (27.5%) و الموافقين (47.5%) و المحايدون (12.5%) و الموافقين (7.5%) و الموافقين بشدة (5%) و المتوسط الحسابي (3.85) و الانحراف (1.075)

يساهم الاستهلاك من قبل السائحين على السلع السياحية الي تنشيط صناعة السلع السياحية حيث ان موافقين بشدة (25%) موافقين (45%) و المحايدون (12.5%) و غير الموافقين (7.5%) و غير الموافقين بشدة (10%) و المتوسط (3.68) و الانحراف (1.228)

يوفر قطاع السياحة فرص عمل للمواطنين داخل الدولة من خلال توفر السلع التي تحتاج ليد عاملة حيث كانت الإجابات كالاتي موافقين بشدة (22.5%) موافقين (40%) و المحايدون (12.5%) و غير الموافقين (15%) و الغير الموافقين بشدة (10%) و المتوسط (3.50) و الانحراف (1.281) .

يوضح جدول ( 7 ) المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لإجابات العينة للفقرات التي تتعلق بمساهمة القطاع السياحي في زيادة الطلب على الخدمات

الاهمية سوى ساهمة	حرف	توسط	مستوى الإجابات						البيان					
			وافق بشدة		وافق		حايد			وافق بشدة				
			%											
6 رتفع	080	.75	7.5				5		6		17		القطاع السياحي في زيادة ب على خدمات الاتصالات السلكية و اللاسلكية	
4 رتفع	391	.98	5.0				1		6		22		الخدمات الخاصة للقطاع في كمكتب تبديل العملة في ب العملة الاجنبية للدولة	
2 رتفع	920	.23	5.0				2		5		40		القطاع السياحي في زيادة ب على خدمات المتاحف و زيادة الاماكن التراثية	
3 رتفع	947	.03	5.0				2		5		6		27	خدمات الإيواء في القطاع حي من اجتذاب اليد العاملة الي تساهم في عملية التنمية الاقتصادية
3 رتفع	947	.03	5.0				2		5		6		27	القطاع السياحي في زيادة للب على خدمات النقل و المواصلات
5 رتفع	917	.93	5.0				2		7		6		20	القطاع السياحي في زيادة ب على الخدمات الترفيهية خلال الخدمات التي يقدمها للسائحين
7 رتفع	207	.68	10.0				4		1		4		25	القطاع السياحي في زيادة ب على الخدمات الصحية داخل الدولة
1 رتفع	921	.35	5.0								4		50	القطاع السياحي في انتعاش ب التسويق و المطاعم من

											لال ما تقدمه من خدمات للسائحين
8 رتفع	1.15	3.4	10.0			2	4	14			القطاع السياحي في زيادة الطلب على خدمات المياه و الكهرباء
رتفع	.828	3.9									المتوسط

من خلال استعراض الجدول رقم (6) والذي يخص المحور الاول والذي يتعلق بمساهمة القطاع السياحي في زيادة الطلب على الخدمات حيث كانت الإجابات على النحو الآتي :-

يسهم القطاع السياحي في انتعاش مراكز التسويق و المطاعم من خلال ما تقدمه من خدمات للسائحين فكانت الإجابات موافق بشدة (50%) و موافق (45%) و غير الموافقين بشدة (5%) و المتوسط (4.35) و الانحراف (0.921)

يسهم القطاع السياحي في زيادة الطلب على خدمات المتاحف وزيادة الاماكن التراثية حيث ان موافقين بشدة (40%) و موافقين (52.5%) و المحايدون (2.5%) و غير الموافقين بشدة (5%) و المتوسط (4.23) و الانحراف (0.920)

توفر خدمات الإيواء في القطاع السياحي من اجتذاب اليد العاملة وبالتالي تساهم في عملية التنمية الاقتصادية كما يسهم القطاع السياحي في زيادة الطلب على خدمات النقل والمواصلات حيث ان الإجابات كانت موافقين بشدة (27.5%) موافقين (60%) والمحايدون (5%) و غير الموافقين (2.5%) و غير الموافقين بشدة (5%) و المتوسط (4.03) و الانحراف (0.947)

توفر الخدمات الخاصة للقطاع السياحي كمكتب تبادل العملة في جذب العملة الاجنبية للدولة حيث كانت الإجابات موافقين بشدة (22.5%) والموافقين (62.5%) والمحايدون (10%) و غير الموافقين بشدة (5%) و المتوسط الحسابي (3.98) و الانحراف (0.891)

يسهم القطاع السياحي في زيادة الطلب على الخدمات الترفيهية من خلال الخدمات التي يقدمها للسائحين حيث ان موافقين بشدة (20%) موافقين (65%) و المحايدون (7.5%) و غير الموافقين (2.5%) و الغير الموافقين بشدة (5%) و المتوسط (3.93) و الانحراف (0.917)

يسهم القطاع السياحي في زيادة الطلب على خدمات الاتصالات السلكية و اللاسلكية حيث كانت الإجابات كالاتي موافقين بشدة (17.5%) موافقين (62.5%) و المحايدون (5%) و غير الموافقين (7.5%) و الغير الموافقين بشدة (7.5%) و المتوسط (3.75) و الانحراف (1.080) .

يسهم القطاع السياحي في زيادة الطلب على الخدمات الصحية داخل الدولة حيث كانت الإجابات كالاتي موافقين بشدة (25%) موافقين (42.5%) و المحايدون (17.5%) و غير الموافقين (5%) و الغير الموافقين بشدة (10%) و المتوسط (3.68) و الانحراف (1.207) .

يسهم القطاع السياحي في زيادة الطلب على خدمات المياه و الكهرباء حيث كانت الإجابات كالاتي موافقين بشدة (15%) موافقين (42.5%) و المحايدون (25%) و غير الموافقين (7.5%) و الغير الموافقين بشدة (10%) و المتوسط (3.45) و الانحراف (1.154) .

هذا و يوضح الجدول ( 8 ) المتوسط العام و الانحراف المعياري لجميع محاور التي تتعلق بمدى مساهمة القطاع السياحي في زيادة الناتج المحلي الإجمالي في ليبيا.

جدول ( 8 ) المتوسط العام و الانحراف المعياري ومستوى المساهمة لجميع محاور

مستوى المساهمة	راف المعياري	متوسط	البيان
مرتفع	0.916	3.82	مساهمة القطاع السياحي في زيادة الطلب على السلع
مرتفع	0.828	3.93	مساهمة القطاع السياحي في زيادة الطلب على الخدمات
مرتفع	0.872	3.87	توسطات الكلية و الانحراف الكلي ومستوى المساهمة

وكما هو مبين في الجدول اعلاه يتضح ان درجة المساهمة لكل محور قد جاءت مرتفعة وكذلك الامر بالتبعية فيما يتعلق بمستوى المساهمة الكلي للقطاع السياحي في زيادة الناتج المحلي الإجمالي في ليبيا.

## 3-7- اختبار فرضيات الدراسة: -

## ❖ الفرضية الاولى

الفرضية الصفرية  $H_0$  : ليس هناك مساهمة للقطاع السياحي في زيادة الطلب على السلع .

الفرضية البديلة  $H_1$  : هناك مساهمة للقطاع السياحي في زيادة الطلب على السلع .

## جدول (9) اختبار الفرضية الاولى

الفرضية العدمية	توى الدلالة حصائية Sig	الحرية	T الجدولية	T المحسوبة	العينة	سط الحسابي
رفض	.000	39	1.684	26.42	0.9	3.82

دال احصائيا عند مستوى الدالة  $\geq 0.05$

يتضح من الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية 0.00 وبالتالي فهو اقل من 0.05 ليتأكد وجود دلالة إحصائية عند هذا المستوى وبمقارنة قيمة (t) المحسوبة والتي تساوي (26.427) نجدها أكبر من قيمة (t) الجدولية والتي تساوي (1.684) وذلك عند درجة حرية 39 مما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تفترض مساهمة القطاع السياحي في زيادة الطلب على السلع لزيادة الناتج المحلي الإجمالي في ليبيا.

## ❖ الفرضية الثانية

الفرضية الصفرية  $H_0$ : ليس هناك مساهمة للقطاع السياحي في زيادة الطلب على الخدمات.

الفرضية البديلة  $H_1$ : هناك مساهمة للقطاع السياحي في زيادة الطلب على الخدمات.

الفرضية العدمية	توى الدلالة حصائية Sig	الحرية	T الجدولية	T المحسوبة	العينة	سط الحسابي
رفض	.000	39	1.684	30.03	0.8	3.93

دال احصائيا عند مستوى الدالة  $\geq 0.05$

يتضح من الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية 0.00 وبالتالي فهو اقل من 0.05 ليتأكد وجود دلالة إحصائية عند هذا المستوى وبمقارنة قيمة (t) المحسوبة والتي تساوي (30.03) نجدها أكبر من قيمة (t) الجدولية والتي تساوي (1.684) وذلك عند درجة حرية 39 مما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تفترض مساهمة القطاع السياحي في زيادة الطلب على الخدمات لزيادة الناتج المحلي الإجمالي في ليبيا.

تأسيساً على نتائج اتجاهات آراء العينة ومؤشراتها الموضحة بالجدول رقم (6) والجدول رقم (7) وايضا النتائج المجمعة بالجدول رقم (8)، وكذلك نتائج اختبار الفرضيتين الفرعيتين تبين ان بعدي الدراسة كلاهما اسهم بالشكل مرتفع والذي من شأنه ان يرفع من مستوى مساهمة القطاع السياحي في زيادة الناتج المحلي ، عليه يتم قبول الفرض الرئيسي القائل "ان لقطاع السياحة دورا بارزاً في زيادة الناتج المحلي الاجمالي في ليبيا.

**4-المبحث الرابع (النتائج والتوصيات)****4-1-ملخص نتائج الدراسة:-**

من خلال التحليل الاحصائي لاتجاهات اراء العينة والتي عكست تقييم الاكاديميين حول درجة مساهمة قطاع السياحة في زيادة الناتج الاجمالي المحلي في ليبيا استنتجت الدراسة الاتي:

4-1-1-كشفت الدراسة بأن المحور الثاني والمتعلق بمدى مساهمة القطاع السياحي في زيادة الطلب على الخدمات قد جاء مرتفعا وبمستوى مساهمة بلغ (3.93) وفي المرتبة الاولى له بعد ذلك المحور الاول والمتعلق بمدى مساهمة القطاع السياحي في زيادة الطلب على السلع الذي كان مرتفعا هو الاخر ولكن بمستوى مساهمة بلغ (3.82).

4-1-2-تستنتج الدراسة من خلال التحليل الاحصائي لاتجاهات اراء العينة بان المستوى العام لمساهمة لقطاع السياحة في زيادة الناتج المحلي الاجمالي في ليبيا قد كان مرتفعا وبدرجة مساهمة بلغت (3.87).

4-1-3-أوضحت نتائج الدراسة من خلال مخرجات اختبار فرضياتها بانه لا توجد فروقات ذات دلالة احصائية فيما بين متوسطات اراء العينة حول واقع مساهمة القطاع السياحي في زيادة الناتج المحلي ليتأكد بذلك ان لقطاع السياحة دورا بارزا في زيادة الناتج المحلي الاجمالي في ليبيا.

**4-2 التوصيات:-**

4-2-1-نوصي المسؤولين بقطاع السياحة بزيادة العمل على الاليات والبرامج التي من شأنها اما ان تذلل الصعاب او تشجع على استقطاب السواح سواء ان كانوا من الوطنيين او الاجانب مما يسهم في رواج السياحة والاستفادة من انعكاساتها الايجابية.

4-2-2-نوصي الجهات المختصة في الدوائر الحكومية الليبية بزيادة الاهتمام ودعم القطاع السياحي ورفع مستويات الوعي لدى صناع القرار وذلك لتبصيرهم بأهمية الدور المهم والحيوي الذي يلعبه القطاع في رقد الاقتصاد الوطني من خلال زيادة الطلب على السلع والخدمات ومن ثم زيادة الناتج المحلي والذي بدوره سيكون له الاثر الايجابي على جميع المستويات محليا.

4-2-3-نوصي ايضا الجهات المختصة بالعمل على ضمان قيام القنوات الرقابية الداخلية والمختصة بتتبع عمل قطاع السياحة وايجاد الاليات المناسبة التي من شأنها ان تساعد في التقييم المستمر لحال القطاع والتأكد من قيامه بكل ما يتطلبه العمل السياحي.

**4-2-4-دراسات مستقبلية مقترحة:-**

• القيام بإعادة اجراء مثل هذه الدراسة وبنفس متغيراتها على عينة أخرى وفي بيئة محلية اخرى.

• اجراء دراسة قياسية يتم من خلالها تدارس أثر القطاع السياحي في زيادة الناتج المحلي الاجمالي.

**- المراجع:-****الكتب العلمية:**

- 1- احمد الجلاذ ، (1998م)، دراسات في جغرافيا السياحة، عالم الكتب للنشر القاهرة. مصر
- 2- احمد عبدالسميع علام ،(2008) علم الاقتصاد السياحي، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط1، الاسكندرية .
- 3- اسماعيل علي سعد،2003م، الاعلام والدعاية ، رؤية تحليلية نقدية، دار المعرفة الجامعية، اسكندرية.
- 4- اسيا محمد امام الأنصاري، ابراهيم خالد عواد،(2002)، ادارة المنشآت السياحية ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، ط1، الاردن.

- 5- الحميري موفق ، (2010) ، اساسيات التمويل والاستثمار في صناعة السياحة، الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن.
- 6- حربي محمد موسي عريقات (2006)، مبادئ الاقتصاد التحليل الكلي، دار وائل للنشر، ط1، عمان، الاردن.
- 7- حسام علي داود (2010)، مبادئ الاقتصاد الكلي، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة .
- 8- خالد واصف الوزني، احمد حسين الرفاعي، (2009) ، مبادئ الاقتصاد الكلي بين النظرية والتطبيق، ط10، دار وائل للنشر.
- 9- عبدالسلام ابو قحف، (1995)، اساسيات التسويق ، الدار الجامعية ، مصر.
- 10- محمد البناء، (2009)، اقتصاديات السياحة والفندقة، الدار الجامعية الاسكندرية.
- 11- ملوخية، احمد فوزي ، (2007) مدخل الى علم السياحة، دار الفكر الجامعي الاسكندرية ، مصر
- 12- هوشيار معروف، (2005)، تحليل الاقتصاد الكلي، ط1، ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان .
- 13- نعيم الطاهر، سراب الياس، (2001)، مبادئ السياحة، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

#### المجلات النشرات والدوريات:

- 1- احمد فضل الله المنصوري، (2016)، النشاط السياحي ومدى مساهمته في تحقيق التنمية الاقتصادية في ليبيا، مجلة العلوم والدراسات الانسانية / المرج، مجلة علمية محكمة ، عدد (25)، اغسطس، جامعة بنغازي .
  - 2- عيس يسرى، الجذب السياحي ، (2001)، سلسلة الدراسات والمتحفية، رقم(10 )، الملتقى المصري للأبداع والتنمية ، القاهرة.
  - 3- ناصر عبدالكريم الغزواني، (2015)، تقييم امكانيات وفرص نجاح قطاع السياحة الليبي في تطوير البيئة المحلية علي ضوء معطيات التنافس الدولي ، المجلة العربية للعلوم ونشر الابحاث، ع 3 ، المجلد 1 ، ديسمبر.
- #### الورقات البحثية:
- 1- اميمة علي شيخ الدين النور (2019) دور القطاع السياحي في تحقيق التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية ، جامعة الاميرة نور بنت عبدالرحمن ، مجلد (6) ورقة بحثية منشورة.
  - 2- حسام عبدالحليم عيسى، السياحة ودورها في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، جامعة طنطا، المؤتمر السنوي الثالث في القانون، للفترة 27/26 ابريل، (2016).
  - 3- عبدالناصر بن عبدالرحمن الزهراني، كباشي حسين قسيمة، (2008)، الاستثمار السياحي في محافظة العلا، البحث مقدم الي الهيئة العامة للسياحية والاثار، مركز مارس، المملكة العربية السعودية.
  - 4- محمد ابراهيم عراقي ، فاروق عبدالنبي عطاالله ، (2007) التنمية السياحية في جمهورية مصر العربية ، دراسة تقويمية بالتطبيق علي محافظة الاسكندرية ، ورقة بحثية ، جامعة الفيوم ، كلية السياحة والفنادق.
  - 5- يحي سعدي ، سليم العمراوي ، (2013) مساهمة قطاع السياحة في تحقيق التنمية الاقتصادية / حالة الجزائر ، ، ورقة بحثية ، جامعة المسيلة ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 36.
- الندوات:
- 1- محمد العطا عمر، الندوة العلمية ، اثر الاعمال الارهابية علي السياحة، صناعة السياحة واهميتها الاقتصادية، دمشق 2010/07/06م.
  - 2- كواش خالد، اهمية السياحة في ظل التحولات الاقتصادية، حالة الجزائر.
- الرسائل العلمية:

**رسائل دكتوراه:**

1- سعيد صفي الدين الطيب، (2001)، مقومات التنمية السياحية في ليبيا، رسالة دكتوراه منشورة، في الادب قسم الجغرافيا، جامعة القاهرة.

2- يمينة مفاتيح، (2018م)، اثر الابتكار السياحي في التنمية السياحية حالة اقليمي الاهقار بالجزائر و دوز بتونس، رسالة دكتوراه منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح، الجزائر.

**رسائل ماجستير:**

1- ابراهيم محمد احمد العزم، (2016)، مساهمة السياحة في النمو الاقتصادي، رسالة ماجستير منشورة، جامعة اليرموك، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، قسم الاقتصاد.

2- تلي محمد اسلام، (2014)، دور التنمية السياحية في التنمية المحلية رسالة ماجستير منشورة، علوم اقتصادية، جامعة قاصدي مرياح.

3- سماعيني نسبية، (2014)، دور السياحة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الجزائر، رسالة ماجستير منشورة، جامعة وهران كلية العلوم الاقتصادية

4- فاطمة على ضو ليز، (2013)، تقييم واقع قطاع السياحة واستشراف افاق تطويره في الاقتصاد الليبي، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الاقتصاد، كلية الاقتصاد جامعة سرت.

5- نصر حميداتو، (2015)، النشاط السياحي في الجزائر واثره علي النمو الاقتصادي، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، كلية العلوم الاقتصادية.

## Adoption and Impact of Blockchain Technology in the Financial Services Industry in Libya

**Milad Mohamed EL-Manafi**

Department of Finance and Banking

Faculty of Economics

University of Derna, Libya

Email: [milod\\_milod@live.co.uk](mailto:milod_milod@live.co.uk)

Year: 2023

### Abstract:

**Introduction and Context:** Blockchain technology, renowned for its promise of enhanced transparency, security, and efficiency, is rapidly reshaping the global financial sector. In the midst of this transformation, Libya's financial services industry, traditionally anchored in conventional methodologies, finds itself at a crossroads. While the potential of blockchain to revolutionize financial transactions and trust mechanisms is globally recognized, its adoption in Libya remains tepid. This is compounded by unique challenges and a prevailing lack of comprehensive understanding of the factors that drive or hinder its integration within the nation's financial institutions. **Methodology and Objectives:** Employing a mixed research approach that synergizes both qualitative and quantitative methods, this study seeks to unravel the intricacies of blockchain adoption in the Libyan financial landscape. Data collection is two-pronged: primary data is sourced through structured

questionnaires targeting key industry stakeholders, while secondary data is gleaned from a plethora of sources, including academic journals, books, and relevant online platforms. The overarching objectives of this research are multifaceted. They span understanding blockchain's potential benefits and challenges in the Libyan milieu, pinpointing the determinants of its adoption, and extrapolating insights from its implementation in other nations, with a particular focus on the Arab world.

**Preliminary Findings and Implications:** Initial hypotheses lean towards a positive impact of blockchain adoption on the efficiency of financial services in Libya. The culmination of this research is expected to offer invaluable insights for a spectrum of stakeholders, from policymakers to financial institutions. In the broader perspective, the findings could potentially catalyze financial inclusion and spur economic rejuvenation in Libya, positioning the nation at the forefront of financial modernization in the region.

**Keywords:** Blockchain Technology, Libyan Financial Services, Adoption Challenges, Financial Modernization, Transaction Security, Financial Inclusion ,Economic Development , Policy and Regulation ,Financial Efficiency ,Stakeholder Perspectives.

## 1. Introduction

As the global financial landscape continuously evolves, blockchain technology emerges as a transformative force reshaping the way transactions are conducted and trust is established. Central to this evolution is the promise of enhanced transparency, security, and efficiency that blockchain offers. Libya, a nation with a rich history and untapped potential in its financial sector, stands at a critical juncture. While the country's financial services industry has traditionally been grounded in conventional practices, the introduction of blockchain presents both challenges and opportunities for modernization and growth.

The potential of blockchain to revolutionize financial services is not just in its capacity to secure transactions but also in its ability to instill a renewed sense of trust and transparency in a sector often marred by bureaucratic hurdles and opacity. In the Libyan context, the adoption of this technology could signify a leap towards a more open, inclusive, and robust financial system.

However, the adoption of blockchain in Libya's financial services is not without its challenges. Given the nation's unique socio-political landscape and its recent history, the integration of such advanced technology requires careful consideration

of both its immediate impacts and long-term implications. This exploration aims to delve into the potential, the challenges, and the multifaceted impacts of blockchain technology on Libya's financial services sector, setting the stage for a comprehensive understanding of its transformative journey.

**Research Questions:**

1. What potential opportunities and challenges might the Libyan financial services industry face with the adoption of blockchain technology?
2. What factors influence the adoption of blockchain technology by financial institutions in Libya?

**Significance of the Study:** This research is pivotal for understanding blockchain's potential applications in the Libyan context. It offers insights for policymakers and financial institutions contemplating blockchain adoption in Libya's financial sector. Additionally, it can bolster financial inclusion and economic growth in Libya by exploring blockchain's potential benefits.

### **Study Objectives:**

1. Examine the potential opportunities and challenges of blockchain adoption in Libya's financial sector.
2. Identify factors influencing financial institutions' adoption of blockchain in Libya.
3. Investigate the impact of blockchain on the financial sector in other countries, especially in the Arab world, and how these insights can be applied to Libya.
4. Offer insights on policy and regulatory considerations for blockchain's effective implementation in Libya.
5. Enhance understanding of blockchain's potential in the Libyan context and promote financial inclusion and economic growth.

### **Research Hypotheses:**

**Null Hypothesis (H0):** Adopting blockchain technology does not enhance the efficiency of financial services in Libya.

**Alternative Hypothesis (H1):** Blockchain adoption improves the efficiency of financial services in Libya.

**Study Methodology:** This research employs a mixed-method approach, blending qualitative and quantitative research. Primary data will be gathered through

structured questionnaires targeting Libyan financial sector stakeholders. Secondary data will be sourced from relevant literature, aiding in forming a theoretical framework.

**Study Plan:** The study is structured as follows: Section Two: Literature Review – Examining existing literature on blockchain's applications, benefits, and challenges, with a focus on the Arab world and Libya. Section Three: Research Methodology – Detailing research design, data collection, and analysis methods. Section Four: Data Analysis and Results – Presenting and discussing the study's findings. Section Five: Conclusion and Recommendations – Summarizing the study's outcomes.

## 2. Literature Review

Study (Viktor Diordiiev, 2018) explores the transformative potential of blockchain technology, particularly its impact on the financial and shipping sectors. The research emphasizes the financial industry's rapid adoption of blockchain and its potential to revolutionize the traditionally inclined shipping sector. By analyzing major cryptocurrencies and the global market, the study identifies areas within finance and insurance poised for blockchain-driven disruption. The paper also examines the rise of blockchain companies and their fundraising methods, highlighting the technology's broad-reaching implications

Study (Balaji Ramkumar Rajagopal et al., 2022): Comparative Analysis of Blockchain Technology and Artificial Intelligence and its impact on Open Issues of Automation in Workplace. This research provides a comprehensive literature review

---

focusing on the synergy between blockchain technology and artificial intelligence in automation services. The paper delves into enhancing blockchain security through AI integration, leading to the development of various blockchain transportation systems. The research underscores the potential of merging these two groundbreaking technologies to address pressing automation challenges in the workplace.

Study Kumar, R. (2022) Impact of blockchain-enabled analytics as a tool to revolutionize the banking industry. This research offers an in-depth overview of the transformative effects of blockchain and big data technologies on the banking sector. The paper emphasizes how these technologies can bolster decision-making processes, enhance efficiency, and augment transparency in banking. A particular focus is given to the improvements in transaction security, speed, and cost. The findings suggest that blockchain-enabled analytics hold the potential to revolutionize various facets of the banking industry. [Reference: Sazu, M. & Jahan, S. Impact of blockchain-enabled analytics as a tool to revolutionize the banking industry.

Study (Dr. A. Anny Leema, 2022): Blockchain Technology and Its Impact in Advancing Supply Chain Analytics. This research delves into the pivotal role of blockchain technology in amplifying supply chain analytics. The paper discusses how blockchain can bolster logistics and financial services, enhancing transparency, traceability, and security in supply chain management. The findings underscore the transformative potential of blockchain in reshaping supply chain analytics, offering solutions that are more transparent, traceable, and secure.

The study by Rishav Kumar (2022) underscores the significance of incorporating contemporary blockchain technology into the conventional banking sector. This

integration aims to curb fraud and guarantee high–security transactions on an enduring blockchain ledger. By scrutinizing various avenues for embedding blockchain into traditional banking infrastructures, the paper accentuates the potential for a formidable stance against daily fraudulent activities. Despite the volatile and unregulated nature of cryptocurrencies, infusing a blockchain ledger into conventional banking can bolster security, offering greater stability and trust to clients.

Chatterjee, Das, and Rawat (2023) delve into the challenges presented by cyber–attacks on the financial services sector, particularly in light of the rapid digital transformation spurred by the COVID–19 pandemic. The research discusses the transition from centralized finance (CeFi) to decentralized finance (DeFi) and the role of blockchain in augmenting the trustworthiness, safety, and efficiency of the financial domain. The paper further explores the synergy of federated learning (FL) and blockchain in addressing concerns like data protection, storage optimization, and revenue enhancement in financial services.

While Rouhani et al. (2019) primarily concentrate on the medical data management system, the paper offers insights into the potential disruptions that permissionless blockchains, such as Bitcoin and Ethereum, might induce in the financial services industry. The research elaborates on the constraints of these

---

blockchains and proposes a strategy to surmount them using permissioned blockchains with off-chain data storage.

Zarrin et al. (2020) evaluate the influence of blockchain on the decentralization of the internet, emphasizing its groundbreaking impact on the financial sector. The paper probes into consensus algorithms crucial for blockchain decentralization and investigates the potential of upcoming internet technologies in tandem with blockchain to rectify its intrinsic shortcomings.

Sharma and Khurana (2021) employ bibliometrics and network analysis to trace the evolution of blockchain literature from 2014 to 2020. The study illuminates the effect of open access publications on the prominence of blockchain literature, patterns of collaboration, and predominant themes in the literature. The analysis denotes that blockchain has witnessed considerable traction, with China and the USA emerging as frontrunners in the domain.

In a study by (M. Sazu, 2022), the central concern was the disruption of the financial services industry by blockchain technology and the potential of extended big data applications in banking sectors. Sazu aimed to offer a comprehensive overview of the impact of blockchain and big data technologies on banking systems.

---

Although the study did not explicitly state specific hypotheses in the abstract, it likely employed bibliometric analysis and literature review methods for its research. The findings indicated that by implementing big data and blockchain technology, there can be a significant enhancement in the security, speed, and cost of transactions for banks. Sazu's research delved into the relationship between blockchain technology and its impact on banking, with a particular focus on the integration of big data analytics.

In a study by (Abhinav Pal, 2021), the emphasis was on the existing gap in research regarding the use of blockchain and big data technologies in banking systems from an academic viewpoint. Pal's objective was to systematically examine and organize the current body of research literature that explored the use of blockchain technology in financial services. Employing a PRISMA-guided systematic review combined with bibliometric analysis, Pal's findings highlighted that blockchain, based on its foundational principles, holds immense potential to revolutionize the financial service industry.

Lastly, in a study by (R. Jena, 2022), the challenges of blockchain adoption in banking were explored. Jena identified that the successful and rapid adoption of blockchain in banking largely hinges on users' intentions to utilize the services. The

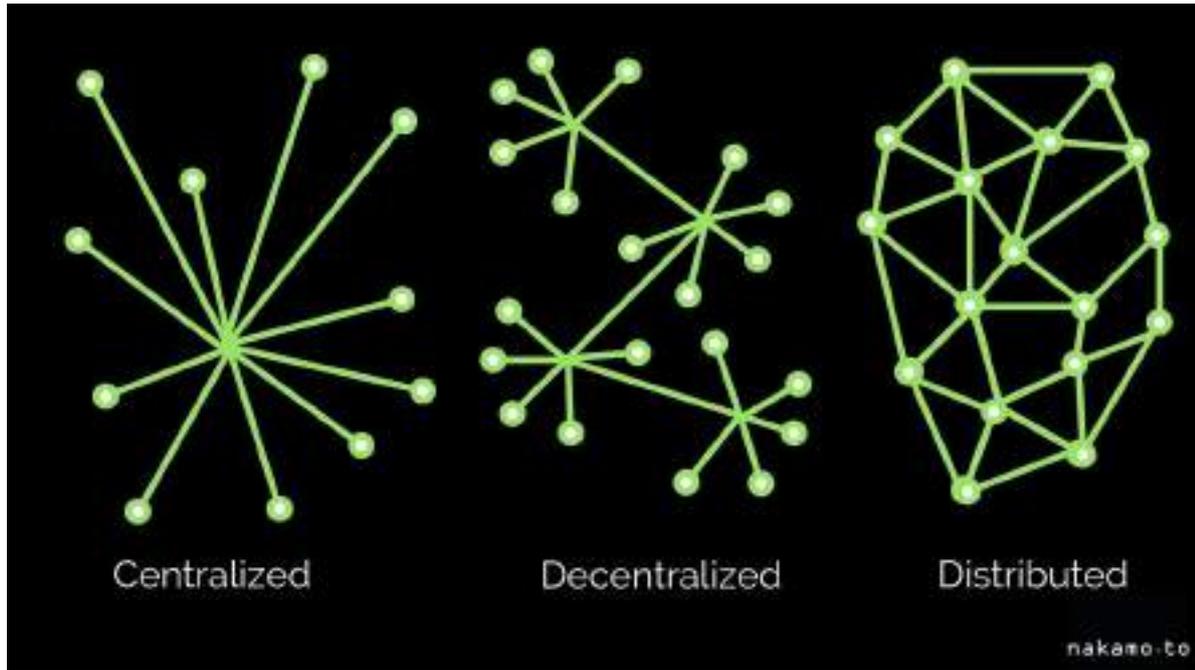
study's primary aim was to extend the "unified theory of acceptance and use of technology" (UTAUT) to discern the significant predictors influencing bankers' intentions to adopt blockchain technology. Although the study did not specify particular hypotheses in the abstract, it likely employed survey methods and statistical analyses. Jena's results pinpointed facilitating conditions, performance expectancy, and initial trust as significant antecedents predicting bankers' intentions to use blockchain.

### **3.Theoretical basis:**

#### **Blockchain :**

Blockchain is a technology that has gained popularity with the rise of Bitcoin, but it has applications outside the financial sector. It is a chain of blocks, linked cryptographically, containing a cryptographic hash of the previous block, timestamp, and transaction data. The first Blockchain was introduced by Satoshi Nakamoto in 2008, and it operates without the need for a trusted third party. This decentralized system is seen as a secure and innovative way to conduct transactions, and is expected to lead to an industrial and commercial revolution across the world (Fanning & Centers, 2016).

Figure No. (1)



Satoshi Nakamoto's creation of the first decentralized blockchain in 2008 has led to the development and acceptance of this technology in various sectors, including IT, healthcare, finance, and educational institutions. The advantages of blockchain technology include improved security, privacy, reduced expenses, and enhanced speed and consistency (Jain & Jailia, 2022).

The security and trust provided by Blockchain is due to its decentralized nature, which eliminates the need for a trusted third party, reduces the cost and time of

transactions, and improves security ,This trust in blockchain technology has been further emphasized by its adoption in various industries, most notably banking, as a means of safeguarding data storage and transmission through decentralized, trustless, peer-to-peer networks (Kakarlapudi & Mahmoud, 2021).

Users can verify the authenticity of the transaction with crypto and without revealing their private information, and the transaction will be completed automatically and securely due to the immutable nature of the Blockchain ledger.

**Blockchain properties:**

Blockchain technology is a decentralized digital ledger known for its transparency, immutability, and trustless transaction validation. Its unique properties have spurred applications across industries, despite scalability and data privacy challenges

Figure No. (2)



1. Decentralization: One of the fundamental properties of blockchain is its decentralized nature. Unlike traditional centralized systems where a single entity has control, in a blockchain, control is distributed among all participants, ensuring that no single entity has undue influence over the entire network secure. (Ehmke, C., Blum, F., & Gruhn, V., 2019)
2. Trustlessness: Blockchain operates in an environment where participants do not need to trust each other. The technology ensures that all transactions are verified and validated by the network, eliminating the need for trust between parties. (Nguyen, L. T., et al., 2023)

3. Consensus Mechanism: Blockchain networks have mechanisms in place to ensure that all participants agree on the validity of transactions. This consensus mechanism ensures that only valid transactions are added to the blockchain. (Nguyen, L. T., et al., 2023)
4. Immutability: Once data is recorded on a blockchain, it becomes nearly impossible to alter. This immutability property ensures that the data remains tamper-resistant, providing a reliable and auditable record of transactions. (Ozdayi, M. S., et al., 2020)
5. Transparency: Due to its decentralized nature, all transactions on a blockchain are visible to every participant. This transparency ensures that all actions are open for verification by any participant, enhancing trust in the system. (Zieglmeier, V., et al., 2023)
6. Non-repudiation: Blockchain provides a mechanism where actions or transactions cannot be denied once they are executed. This ensures accountability and trustworthiness in the system. (Garg, A., et al., 2023)
7. Scalability Challenges: While blockchain offers numerous advantages, it also faces challenges in terms of scalability. Handling a large volume of

transactions efficiently remains a concern for many blockchain implementations. (Quluzada, J., & Maharramli, S., 2019)

8. Data Privacy and GDPR Compliance: With the increasing emphasis on data privacy and regulations like the GDPR, ensuring that personal data on blockchains can be rectified or deleted becomes crucial. This poses challenges due to the immutable nature of blockchain. (Zieglmeier, V., et al., 2023)
9. Applications Across Industries: Blockchain technology is not limited to financial transactions. Its unique properties make it suitable for applications across various industries, including healthcare, manufacturing, education, and more. (Garg, A., et al., 2023)

### **Development of Blockchain in the Financial Sector:**

Blockchain technology, initially conceived as the underlying framework for the Bitcoin network, has evolved significantly beyond its original purpose. Its decentralized and secure nature has made it an attractive solution for various industries, most notably the financial sector (Quluzada & Maharramli, 2019).

## **Introduction to Blockchain**

Blockchain operates as a decentralized ledger, ensuring the integrity and authenticity of transactions without the need for intermediaries (Quluzada & Maharramli, 2019). This technology has been pivotal in reshaping the financial landscape, offering solutions that are more transparent, efficient, and secure (An, Fan, Yu, & Zhao, 2023).

### **Blockchain's Role in the Financial Sector:**

The financial sector has shown considerable interest in integrating blockchain and decentralized ledger technology to address existing infrastructural deficiencies. The primary focus has been on digital assets and cryptocurrencies, with many projects aiming to centralize blockchain systems and smart contracts. This shift towards a decentralized financial world, however, is not without its challenges (Avrilionis & Hardjono, 2021).

### **:Impacts of Blockchain on the Financial Industry:**

The adoption of blockchain by both domestic and international financial giants is driven by several motivations. These motivations stem from the potential benefits that blockchain offers, such as enhanced transparency, reduced operational costs, and the ability to facilitate real-time transactions. Moreover, blockchain's inherent security features can significantly reduce fraud, making it an attractive proposition for financial institutions.

---

## Challenges and Roadblocks

Despite its potential, blockchain technology faces several hurdles in its adoption.

Performance, privacy, and security remain significant challenges in many

blockchain applications (Quluzada & Maharramli, 2019). Scalability and security

are also pressing concerns that need addressing for broader acceptance in the

financial sector (An, Fan, Yu, & Zhao, 2023).

### **:Asset-Centric Perspective:**

A more recent perspective suggests that the decentralized economy should be asset-

centric, emphasizing the consistent management of real-world assets and their

digital representation on the blockchain. The concept of the "digital twin" has been

introduced to bridge the gap between real-world assets and their on-chain

counterparts, ensuring interoperability between legacy systems and emerging

blockchain infrastructures (Avrillionis & Hardjono, 2021).

### **Future of Blockchain in Finance:**

As blockchain continues to mature, its integration into the financial sector is

expected to grow. The technology's potential to revolutionize banking, financial

services, and even the adoption of future technologies like the Internet of Things is

undeniable. However, for this potential to be fully realized, the challenges

mentioned earlier need to be addressed, and a more comprehensive understanding of

blockchain data management systems is required (Wei, Li, Chang, Jia, Shen, &

Shao, 2021).

### **Libyan financial system:**

The Libyan financial system has been through various phases of development and challenges, largely influenced by its political and economic landscape. Key components of the system include the Central Bank of Libya, commercial banks, and the transition to Islamic banking in 2013. The sector has faced issues such as a lack of transparency, structural inadequacies, and the impact of ongoing conflicts. Efforts have been made towards reforming the financial sector to enhance stability, improve governance, and encourage economic recovery. Recent discussions have also emphasized the need for international cooperation to support financial sector development in Libya (Masoud, 2014).

### **Banking Sector Dysfunction and Reform Efforts:**

The Libyan banking sector has been under scrutiny due to a lack of transparency, structural issues, and the influence of ongoing conflicts. The Central Bank of Libya (CBL) has been at the center of various conspiracy theories relating to the country's ongoing conflict. Misinformation has been used as an excuse by the bank to avoid initiating genuine reforms. Western policymakers emphasize the reunification of the CBL as a priority to address these issues. The international community is urged to push for transparency and international best practices in Libya's finances, particularly

in managing oil revenues. Efforts towards these reforms are critical for the stabilization and future prosperity of Libya's economy (Pack & Marcuzzi, 2023).

### **Financial Stability and Governance:**

The International Monetary Fund (IMF) has pointed out the need for stronger financial stability mandates and governance architecture in Libya. The current banking laws do not clearly articulate financial stability mandates, which is crucial for banking sector reform (International Monetary Fund, 2023).

### **Development Initiatives:**

Libyan authorities have made some strides in financial sector development. Initiatives aimed at recovering the financial system in Libya are deemed necessary, with hopes that peace will follow, thus laying a foundation for further development (Goffe, 2020).

### **Islamic Banking Transition:**

The transition to Islamic banking in Libya in 2013 is a significant change in the financial system. This transition aligns with the broader global trend of adopting Islamic banking practices, which might have implications for banking stability (El-Brassi, Bello, & Alhabshi, 2018).

**Financial Sector Review:**

A review of the Libyan financial sector by the World Bank indicates that the information available is limited, and the review is not comprehensive. However, it provides a snapshot based on a fact-finding mission and discussions with key financial sector participants in Libya (World Bank, 2020).

The Libyan financial system's evolution and challenges mirror a conducive framework for embracing Blockchain technology. The existing issues of transparency, governance, and structural reforms could be significantly addressed by adopting Blockchain, which offers transparency, enhanced security, and streamlined operations. As Libya seeks to reform its financial sector, integrating Blockchain technology in financial services can be a pivotal step, aligning with global financial technological advancements, and fostering a more robust and transparent financial ecosystem. This integration could propel Libya towards financial stability and governance, imperative for its economic resurgence.

**The true motivations for both local and international financial giants to adopt Blockchain are as follows:**

Blockchain technology offers transformative potential for the banking sector. Its decentralized nature can lead to significant cost savings by eliminating the need for maintaining centralized databases and reducing labor costs associated with bookkeeping and settlements. Moreover, it can enhance risk management by providing a more transparent and reliable system for tracking loan usage and global capital circulation. The peer-to-peer nature of Blockchain transactions reduces

credit risks associated with information asymmetry. Furthermore, Blockchain presents new revenue opportunities as financial institutions increasingly invest in or collaborate with Blockchain startups. The technology can be applied across various banking services, from payment settlements to supply chain finance, optimizing processes, reducing fraud, and enhancing efficiency (Gabbay, Jakobsson, & Sojakova, 2021). Smart contracts, a feature of Blockchain, can automate many manual tasks, allowing bank employees to focus on more cognitive tasks (Gabbay, Jakobsson, & Sojakova, 2021). Overall, Blockchain's characteristics are poised to revolutionize the traditional centralized banking model, transitioning banks towards internet finance (Stanescu, Alboaie, & Panu, 2018).

### **Enhancing Risk Management through the Use of Blockchain Technology:**

The use of Blockchain technology has greatly improved Anti-Money Laundering (AML) efforts by allowing for real-time tracking of customer transactions and activities to identify any suspicious behavior. AML aims to prevent crimes such as money laundering, drug trafficking, terrorism, smuggling, corruption, and bribery, which can greatly harm the stability of the international financial system. The growing complexity of these activities due to globalization increases the difficulty of tracing the movement of funds.

The process of Know Your Customer (KYC) requires companies to verify the identity of their clients and assess potential risks for illegal activities. Blockchain technology helps optimize these AML and KYC processes. The use of Blockchain allows for traceability of financial transactions through its non-tamperable time stamp and decentralized network, reducing the likelihood of illegal activity Schlatt et

al. (2021). emphasize the potential of blockchain-based self-sovereign identity in enhancing digital KYC processes. Drăgan & Manulis (2020) introduced KYChain, a mechanism that allows users to share certified up-to-date KYC data across multiple financial institutions, ensuring user control and privacy. Additionally, the shared storage of data on each node of the network minimizes duplicated audit work.

Pocher et al. (2022). highlighted the application of machine learning-based forensics in detecting anomalous cryptocurrency transactions, emphasizing its relevance in AML/CFT efforts.

Nathan et al. (2023) discussed the understanding and management of blockchain protocol risks, providing insights into the challenges and solutions in the adoption of Distributed Ledger Technology (DLT) by financial institutions.

Zhang, Xue, & Miao (2022) proposed a consensus algorithm based on a risk assessment model, emphasizing its application in permissioned blockchains. Implementing Blockchain technology can ultimately save on personnel and technology costs for AML and KYC processes.

### **Service industry in Libya:**

#### **Potential Impact on the Remittance Market:**

Remittances play a pivotal role in the economies of many countries, especially in the MENA region. Blockchain technology has the potential to transform the remittance landscape by offering expedited, cost-effective, and secure methods of money transfers. By eliminating intermediaries through its decentralized nature, blockchain ensures direct peer-to-peer transactions, enhancing efficiency and security.

Drawing from the insights provided by Chatterjee et al. (2023), countries with significant remittance flows, like Libya, can greatly benefit. The experiences and methodologies highlighted in the research can serve as a blueprint for nations

looking to optimize their remittance systems. By understanding the global advancements and challenges faced in blockchain-based remittance systems, Libya can tailor solutions to its unique market dynamics, ensuring a more streamlined and secure remittance infrastructure.

### **Service Innovations in the Financial Sector:**

The integration of blockchain in the financial domain can lead to the inception of novel financial products and services. Decentralized finance (DeFi), underpinned by blockchain, has witnessed remarkable growth, managing vast assets and offering innovative solutions, as highlighted by Trautman & Molesky (2019).

The advancements in DeFi, as detailed by Trautman & Molesky (2019), offer a wealth of knowledge for countries aiming to innovate their financial services. Libya, with its evolving financial sector, can glean insights from these global trends. By adapting the best practices and learning from the challenges faced in other regions, Libya can position itself at the forefront of financial innovation, catering to its market's unique needs.

### **Training and Education in Blockchain:**

The proliferation of blockchain necessitates comprehensive training and educational initiatives for financial professionals. A deep understanding of blockchain data management systems, their architecture, and intricacies is paramount, as elucidated by Moreno-Sanchez et al. (2017).

The educational paradigms presented by Moreno-Sanchez et al. (2017) can be instrumental for countries aiming to boost blockchain literacy among their professionals. For a nation like Libya, where blockchain is an emerging technology, adopting these educational frameworks can expedite the learning curve. By customizing these educational models to the Libyan context, the nation can cultivate a skilled workforce ready to harness the full potential of blockchain.

---

**Regulatory Landscape for Blockchain:**

The regulatory environment for blockchain and cryptocurrencies is a dynamic and evolving space. A balanced approach, which promotes innovation while safeguarding consumers and investors, is crucial. The global nuances of blockchain regulations and their implications are thoroughly explored by Zarrin et al. (2020). Zarrin et al. (2020) provide a comprehensive overview of the regulatory challenges and solutions in the blockchain domain. For countries like Libya, understanding these global regulatory landscapes can be invaluable. By studying the regulatory successes and pitfalls of other nations, Libya can craft a regulatory framework that fosters innovation while ensuring robust consumer protection.

**4.data analysis:**

**Study Population and Sample:** The study population consists of industrial companies operating in Benghazi city. After defining the study population and accurately determining the study sample, the researcher began the process of distributing and collecting the questionnaire among the participating categories in the study. Table 3-1 shows that the researcher distributed 56 questionnaires to the sample members in the industrial companies and received 50 questionnaires, which are valid for analysis, representing 89.3% of the sample members from the study population. This percentage is considered high and achieves the study objectives.

**Table 4-1: Distributed and Received Questionnaires and Response Rate**

<i>Distributed Questionnaires to Sample Members</i>	<i>Received Questionnaires from Sample Members</i>	<i>Response Rate (%)</i>
56	50	89.3%

**Study Tool:** The questionnaire was used as the primary tool for data collection, serving the study's objectives. The questionnaire is one of the most suitable data collection tools as it saves much effort in the data collection process. The design of the questionnaire was influenced by some previous studies.

**Study Procedures:** The questionnaire, which included a set of axes and paragraphs, was used as the study tool. The degree of agreement on the paragraphs was determined according to a five-point Likert scale (Strongly Agree, Agree, Neutral, Disagree, Strongly Disagree), with the following weights in order (1,2,3,4,5) as per the questionnaire sequence.

**Table 4-2: Distribution of Scores on Response Items**

<i>Response</i>	<i>Strongly Agree</i>	<i>Agree</i>	<i>Neutral</i>	<i>Disagree</i>	<i>Strongly Disagree</i>
<i>Score</i>	5	4	3	2	1
<i>Category</i>	4.2-5	3.4-4.2	3.4-2.6	2.6-1.8	1.8-1
<i>Grade</i>					
<i>Relative Weight</i>	84%-100%	68%-84%	52%-68%	38%-52%	36%-20%
<i>Level</i>	Very High	High	Medium	Low	Very Low

**Data Collection Method:** The data collection method can be divided into two types:

1. Primary Data: Data collected using the study tool (questionnaire).
2. Secondary Data: Represented by previous literature, including studies, research, books, and references in the field of study.

**Reliability of the Study Scale:** To ensure the validity and reliability of the questionnaire data obtained from the respondents, the researcher used Cronbach's alpha test. If the alpha value is greater than 60%, this indicates that the study data is highly reliable and trustworthy. The reliability coefficient for the study tool as a whole was 77.5%, indicating that the questionnaire was characterized by stability and a high degree of excellence, as shown in Table 4-3.

**Table 4-3: Reliability Coefficients of the Study Scale**

<i>Study Axes</i>	<i>Number of Paragraphs</i>	<i>Reliability Coefficient</i>
<i>Adoption of Blockchain Technology in Financial Services</i>	10	0.837
<i>Factors Affecting the Adoption of Blockchain Technology</i>	7	0.667
<i>Tool as a Whole</i>	17	0.775

**Validity of the Study Scale:** The study ensured the validity of its scale using the validity method. The statistical validity coefficient was calculated using the square root function of the reliability coefficient, ranging between 89.5% and 94.2%. The validity coefficient for the study tool as a whole was 91.7%. This justifies the validity of the scales and that the questionnaire items reflect their ability to measure what they were designed for, as shown in Table 4-4.

**Table 4-4: Validity Coefficients of the Study:**

<i>Study Axes</i>	<i>Number of Paragraphs</i>	<i>Reliability Coefficient</i>
<i>Adoption of Blockchain Technology in Financial Services</i>	10	0.915
<i>Factors Affecting the Adoption of Blockchain Technology</i>	7	0.817
<i>Tool as a Whole</i>	17	0.880

**Data Analysis of the Study:** After collecting data from the study sample using the questionnaire, the researcher analyzed and interpreted the aggregated data for the two sections included in the questionnaire.

**Characteristics of the Study Population:** This section analyzes the general characteristics of the study population in terms of job level, academic level, scientific specialization, age, and professional experience.

**Distribution of Sample Members by Academic Level:** Table 4–5 related to the academic level of the study sample members shows that the highest percentage is represented by bachelor's degree holders or equivalent at 40.0%. The second rank is occupied by holders of other qualifications at 36.0%, followed by master's degree holders at 18.0%. The lowest percentage is represented by Ph.D. holders at 6.0%.

**Table 4–5: Distribution of Sample Members by Academic Level**

<i>Years of Experience</i>	<i>Frequency</i>	<i>Percentage</i>
<i>Ph.D.</i>	3	6.0%
<i>Master's</i>	9	18.0%
<i>Bachelor's or Equivalent</i>	20	40.0%
<i>Others</i>	18	36.0%
<i>Total</i>	50	100%

**Distribution of Sample Members by Age:** Table 3–6, related to age, shows that the highest percentage is for the age group (20 to less than 30 years) at 46.0%. The second–highest is the age group (31 to less than 40 years) at 34.0%, followed by the age group (41 to less than 50 years) at 12.0%. The last and lowest percentage is for the age group (50 years and above) at 8.0%.

**Table 4–6: Distribution of Sample Members by Professional Experience**

<i>Years of Experience</i>	<i>Frequency</i>	<i>Percentage</i>
<i>Less than 5 years</i>	23	46.0%
<i>5 to less than 10 years</i>	18	36.0%
<i>11 to less than 15 years</i>	5	10%
<i>15 years and above</i>	4	8.0%
<i>Total</i>	50	100%

**Distribution of Sample Members by Professional Experience:** Table 3–7, related to the professional experience of the study sample members, shows that the highest percentage is for the category (less than 5 years) at 46.0%. The second–highest is the category (5 years to less than 10 years) at 36.0%, followed by the professional experience (11 to less than 15 years) at 10.0%. The last and lowest percentage is for the category (15 years and above) at 8.0%.

**Table 4–6: Distribution of Sample Members by Professional Experience**

<i>Years of Experience</i>	<i>Frequency</i>	<i>Percentage</i>
<i>Less than 5 years</i>	23	46.0%
<i>5 to less than 10 years</i>	18	36.0%
<i>11 to less than 15 years</i>	5	10%
<i>15 years and above</i>	4	8.0%
<i>Total</i>	50	100%

**Statistical Data Analysis:** This section presents and analyzes the data obtained from the study after calculating the averages, standard deviations, and relative weight for all study variables.

**Data Analysis and Discussion:** Analysis of data related to the axis of adopting blockchain technology in financial services: To determine the service of the community, arithmetic averages, standard deviations, and relative weights of the statements of this axis were calculated, as shown in Table 3–8.

## 1. Analysis of data related to the focus of blockchain technology adoption in financial services:

Table 4–7: A statistical overview of the study sample's perception of adopting blockchain technology in financial services.

M Expressions	Arithmetic Mean	Standard Deviation	Relative Weight	Degree of Importance	Level
1 Adopting blockchain technology can improve the efficiency of financial services in Libya.	4.10	0.678	82.0%	1	High
2 Blockchain technology can enhance the security of financial transactions in Libya.	4.02	0.742	80.4%	2	High
3 Blockchain technology has the potential to contribute to economic growth in Libya.	3.88	0.799	77.6%	4	High
4 Adopting blockchain technology can help promote financial inclusion in Libya.	3.74	0.723	74.8%	6	High
5 Libyan financial institutions must adopt blockchain technology.	3.76	0.870	75.2%	5	High
6 Benefits of adopting blockchain technology exceed the costs in the Libyan financial services industry.	3.72	0.904	74.4%	8	High
7 Compatibility with current regulations is key for adoption in Libyan financial institutions.	3.72	0.834	74.4%	7	High
8 Ease of use is a significant factor for Libyan financial institutions.	3.98	0.820	79.6%	3	High
9 The regulatory environment in Libya is moderately conducive for blockchain adoption in financial services.	3.02	1.220	60.4%	10	Average
10 The socio-economic context in Libya is moderately conducive for blockchain adoption in financial services.	3.24	1.080	64.8%	9	Average

To determine community service, arithmetic averages, standard deviations, and relative weights of the statements of this dimension were calculated, as illustrated in Table (4–7).

From Table (4-7), it's evident that the arithmetic averages for the statements of this axis ranged between (3.02-4.10) and the standard deviations ranged between (0.678-1.220). Each statement was interpreted as follows:

- The statement "Adopting blockchain technology can improve the efficiency of financial services in Libya" ranked first with an average of (4.10), a standard deviation of (0.678), a relative weight of (82.0%), and a high level.
- Meanwhile, the statement "Blockchain technology can enhance the security of financial transactions in Libya" ranked second with an average of (4.02), a standard deviation of (0.742), a relative weight of (80.4%), and a high level.
- The statement "Ease of use of blockchain technology is an important factor in decision-making by financial institutions in Libya" ranked third with an average of (3.98), a standard deviation of (0.820), a relative weight of (79.6%), and a high level.
- The statement "Blockchain technology has the potential to contribute to economic growth in Libya" ranked fourth with an average of (3.88), a standard deviation of (0.799), a relative weight of (77.6%), and a high level.

- The statement "Libyan financial institutions should adopt blockchain technology" ranked fifth with an average of (3.76), a standard deviation of (0.870), a relative weight of (75.2%), and a high level.
- The statement "Adopting blockchain technology can help promote financial inclusion in Libya" ranked sixth with an average of (3.74), a standard deviation of (0.723), a relative weight of (74.8%), and a high level.
- The statement "Blockchain technology's compatibility with current regulations is a key factor in the adoption decision by financial institutions in Libya" ranked seventh with an average of (3.72), a standard deviation of (0.834), a relative weight of (74.4%), and a high level.
- The statement "The socio-economic context in Libya is favorable for the adoption of blockchain technology in financial services" ranked ninth with an average of (3.24), a standard deviation of (1.080), a relative weight of (64.8%), and a medium level.
- The statement "The regulatory environment in Libya is conducive to the adoption of blockchain technology in financial services" ranked tenth with an average of (3.02), a standard deviation of (1.220), a relative weight of (60.4%), and a medium level.

## Data Analysis Related to Factors Influencing the Adoption of Blockchain Technology:

To determine community service, arithmetic averages, standard deviations, and relative weights of the statements of this dimension were calculated, as shown in Table (4-8).

From Table (4-8), it is clear that the arithmetic averages for the statements of this axis ranged between (3.74-4.34) and the standard deviations ranged between (0.626-1.103)

**Table 4-8:** A statistical breakdown of the study sample's perception of factors influencing blockchain technology adoption.

M Expressions	Arithmetic Mean	Standard Deviation	Relative Weight	Degree of Importance	Level
1 Adopting blockchain can significantly improve financial service efficiency in Libya.	4.34	0.626	86.8%	1	Very high
2 Significant regulatory changes are needed for blockchain adoption in Libya's financial services.	4.08	0.752	81.6%	3	High
3 There's adequate awareness of blockchain among Libyan financial institutions.	3.74	1.103	74.8%	7	High
4 Technical expertise shortage is a major challenge for blockchain adoption in Libya's financial services.	3.96	0.925	79.2%	6	High
5 Blockchain can notably reduce fraud and corruption risks in Libyan financial services.	4.24	0.771	84.8%	2	Very high
6 Blockchain can expedite financial transfers in Libya.	3.98	0.869	79.6%	5	High

M Expressions	Arithmetic Mean	Standard Deviation	Relative Weight	Degree of Importance	Level
7 Blockchain usage in financial services might result in industry job losses.	4.02	0.742	80.4%	4	High

### Data Analysis Related to Factors Affecting the Adoption of Blockchain Technology:

To determine community service, arithmetic averages, standard deviations, and relative weights of the statements of this dimension were calculated, as illustrated in Table (4-8).

From Table (4-8), it's evident that the arithmetic averages for the statements of this axis ranged between (3.74-4.34) and the standard deviations ranged between (0.626-1.103).

Each statement was interpreted as follows:

- The statement "Adopting blockchain technology can improve the efficiency of financial services in Libya" ranked first with an average of (4.34), a standard deviation of (0.626), a relative weight of (86.8%), and a very high level.
- Meanwhile, the statement "Blockchain technology can reduce the risks of fraud and corruption in financial services in Libya" ranked second with an

---

average of (4.24), a standard deviation of (0.771), a relative weight of (84.8%), and a very high level.

- The statement "Adopting blockchain technology in financial services will require significant changes in the current regulatory framework in Libya" ranked third with an average of (4.08), a standard deviation of (0.752), a relative weight of (81.6%), and a high level.
- The statement "Using blockchain technology in financial services will lead to job losses in the industry" ranked fourth with an average of (4.02), a standard deviation of (0.742), a relative weight of (80.4%), and a high level.
- The statement "Blockchain technology can accelerate financial transfers in Libya" ranked fifth with an average of (3.98), a standard deviation of (0.869), a relative weight of (79.6%), and a high level.
- The statement "Lack of technical expertise is a major barrier to adopting blockchain technology in financial services in Libya" ranked sixth with an average of (3.96), a standard deviation of (0.925), a relative weight of (79.2%), and a high level.
- The statement "There is sufficient awareness and understanding of blockchain technology among financial institutions in Libya" ranked seventh

with an average of (3.74), a standard deviation of (1.103), a relative weight of (74.8%), and a high level.

- **Hypothesis Testing of the Study:**

The main hypothesis can be tested as follows:

**Null Hypothesis (H0):** Adopting blockchain technology does not affect the improvement of the efficiency of financial services in Libya at a 5% significance level.

**Alternative Hypothesis (H1):** Adopting blockchain technology affects the improvement of the efficiency of financial services in Libya at a 5% significance level.

<i>Statistical Test</i>	<i>Value</i>
<i>Correlation Coefficient</i>	0.520
<i>Coefficient of Determination (R<sup>2</sup>)</i>	0.271
<i>F-Test Significance of Relationship Model</i>	17.807
<i>T-Test Significance of the Relationship Model</i>	8.728
<i>Degree of Impact on Efficiency of Financial Services</i>	2.631 + 0.340 * Technical

By looking at the previous table, there is a statistically significant correlation at a 5% significance level. The effect of blockchain technology on improving the efficiency of financial services in Libya is evident, with a correlation coefficient of 0.520, indicating a positive correlation. The value of  $F = 17.807$  indicates the

quality of the relationship model between blockchain technology and the improvement of financial services in Libya. The value of  $R^2 = 0.271$  indicates that blockchain technology affects the improvement of the efficiency of financial services in Libya by 52.0%, and the remaining 48.0% is explained by other factors. The relationship model is: The degree of impact of blockchain technology on the efficiency of financial services in Libya =  $2.631 + \text{blockchain technology}$  (0.340). This model shows the extent of the effect of blockchain technology on improving the efficiency of financial services in Libya.

### Results:

- 1. Adoption of Blockchain in Financial Services:** The majority of respondents believe that adopting blockchain technology can significantly improve the efficiency of financial services in Libya, with a very high relative weight of 86.8%.
- 2. Risk Reduction:** Blockchain technology is perceived as a potential solution to reduce the risks of fraud and corruption in financial services, with a relative weight of 84.8%.

3. **Regulatory Changes:** A significant portion of respondents (81.6%) believe that adopting blockchain in financial services will necessitate major changes in the current regulatory framework in Libya.
4. **Job Concerns:** There's a high consensus (80.4%) that the use of blockchain technology in financial services might lead to job losses in the industry.
5. **Transaction Speed:** 79.6% of respondents agree that blockchain technology can expedite financial transfers in Libya.
6. **Technical Expertise:** A notable barrier to the adoption of blockchain in financial services is the lack of technical expertise, as indicated by 79.2% of respondents.
7. **Awareness Among Financial Institutions:** There's a high level of awareness and understanding of blockchain technology among financial institutions in Libya, with a relative weight of 74.8%.

#### **Recommendations:**

1. **Educational Initiatives:** Given the high potential of blockchain, educational initiatives should be launched to increase understanding and technical expertise among professionals in the financial sector.

2. **Regulatory Framework:** Authorities should consider revising the current regulatory framework to accommodate the adoption of blockchain technology in financial services.
3. **Job Transition Programs:** As there's a concern about job losses, it's recommended to establish job transition programs that can help professionals adapt to the new technological environment.
4. **Stakeholder Engagement:** Engage with financial institutions and other stakeholders to ensure a smooth transition and adoption of blockchain technology.
5. **Risk Management:** While blockchain can reduce risks, it's essential to have a comprehensive risk management strategy in place to address potential challenges.

### **Conclusion:**

The analysis indicates a strong inclination towards the adoption of blockchain technology in Libya's financial sector. While the potential benefits, such as improved efficiency and reduced risks, are evident, there are concerns related to job losses and the need for significant regulatory changes. Addressing these concerns through strategic initiatives and

stakeholder engagement will be crucial for the successful integration of blockchain technology in Libya's financial landscape.

الملخص باللغة العربية

اعتماد وتأثير تقنية سلسلة الكتل في صناعة الخدمات المالية في ليبيا

أ.ميلاد محمد المنفي ، قسم التمويل والمصارف - كلية الاقتصاد جامعة درنة، ليبيا

البريد الإلكتروني milod\_milod@live.co.uk

الملخص:

المقدمة والسياق: تقنية سلسلة الكتل، المشهورة بوعدها بتعزيز الشفافية والأمان والكفاءة، تعيد تشكيل القطاع المالي العالمي بسرعة. في خضم هذا التحول، تجد صناعة الخدمات المالية في ليبيا، التي كانت مرسخة تقليدياً في المنهجيات التقليدية، نفسها عند مفترق طرق. بينما يتم التعرف على إمكانية سلسلة الكتل لثورة المعاملات المالية وآليات الثقة عالمياً، لا تزال اعتمادها في ليبيا فاتراً. يتفاقم ذلك بتحديات فريدة ونقص سائد في فهم شامل للعوامل التي تدفع أو تعيق دمجها ضمن المؤسسات المالية للأمة.

المنهجية والأهداف: باستخدام نهج بحثي مختلط يجمع بين الطرق النوعية والكمية، تسعى هذه الدراسة إلى فك طلاسم اعتماد سلسلة الكتل في المشهد المالي الليبي. جمع البيانات ثنائي الشق: يتم الحصول على البيانات الأولية من خلال استبيانات مهيكلة تستهدف أصحاب المصلحة الرئيسيين في الصناعة، بينما يتم استخلاص البيانات الثانوية من مجموعة واسعة من المصادر، بما في ذلك المجالات الأكاديمية، الكتب، والمنصات الإلكترونية ذات الصلة. تتعدد الأهداف الشاملة لهذا البحث. تمتد من فهم فوائد وتحديات سلسلة الكتل المحتملة في السياق الليبي، تحديد محددات اعتمادها، واستخلاص رؤى من تنفيذه في دول أخرى، مع التركيز بشكل خاص على العالم العربي.

النتائج والآثار الأولية: تميل الفرضيات الأولية نحو تأثير إيجابي لاعتماد سلسلة الكتل على كفاءة الخدمات المالية في ليبيا. من المتوقع أن يقدم اختتام هذا البحث رؤى قيمة لمجموعة من أصحاب المصلحة، من صانعي السياسات إلى المؤسسات المالية. في منظور أوسع، يمكن للنتائج أن تحفز بشكل محتمل الشمول المالي وتعزز النهضة الاقتصادية في ليبيا، موضعاً الأمة في طليعة التحديث المالي في المنطقة.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا سلسلة الكتل ، خدمات مالية ليبية، تحديات الاعتماد، التحديث المالي، أمان المعاملات، الشمول المالي، التطوير الاقتصادي، السياسة والتنظيم، الكفاءة المالية، وجهات نظر أصحاب المصلحة.

**Scientific references:**

1. Avriilionis, D., & Hardjono, T. (2021). Towards Blockchain-enabled Open Architectures for Scalable Digital Asset Platforms. Retrieved from <http://arxiv.org/abs/2110.12553v1>
2. Chatterjee, P., Das, D., & Rawat, D. B. (2023). Use of Federated Learning and Blockchain towards Securing Financial Services. Retrieved from <http://arxiv.org/abs/2303.12944v1>
3. Drăgan, C. C., & Manulis, M. (2020). KYChain: User-Controlled KYC Data Sharing and Certification. arXiv:2001.01659. Retrieved from <http://arxiv.org/abs/2001.01659v1>
4. Ehmke, C., Blum, F., & Gruhn, V. (2019). Properties of Decentralized Consensus Technology -- Why not every Blockchain is a Blockchain. Retrieved from <http://arxiv.org/abs/1907.09289v1>
5. Fanning, K., & Centers, D. P. (2016). Blockchain and Its Coming Impact on Financial Services. Journal of Corporate Accounting & Finance, 27(5), 53–57. <https://dx.doi.org/10.1002/JCAF.22179>
6. Gabbay, M., Jakobsson, A., & Sojakova, K. (2021). Money grows on (proof-)trees: the formal FA1.2 ledger standard. Retrieved from <http://arxiv.org/abs/2109.09451v2>
7. Garg, A., Tyagi, A., Patel, A., & Raj, D. (2023). BlockChain and Decentralized Apps. Retrieved from <http://arxiv.org/abs/2303.12536v1>
8. Goffe, V. (2020, September 18). Supporting financial sector development in Libya in hope that peace will follow. World Bank Blogs. Retrieved from <https://blogs.worldbank.org/arabvoices/supporting-financial-sector-development-libya-hope-peace-will-follow>

9. Jain, M., & Jailia, M. (2022). Proposed model to decentralized storage of educational data for privacy preservation using Blockchain. Retrieved from <https://dx.doi.org/10.1109/ICCCI54379.2022.9740654>.
10. Jena, R. (2022). Examining the Factors Affecting the Adoption of Blockchain Technology in the Banking Sector: An Extended UTAUT Model. *International Journal of Financial Studies*, 10(4).  
<https://dx.doi.org/10.3390/ijfs10040090>
11. Kakarlapudi, P. V., & Mahmoud, Q. (2021). A Systematic Review of Blockchain for Consent Management. Retrieved from <https://dx.doi.org/10.3390/healthcare9020137>.
12. Kumar, R. (2022). Role of Blockchain in Revolutionizing Online Transactional Security. Retrieved from <http://arxiv.org/abs/2206.04141v1>
13. Leema, A. A. (2022). Blockchain Technology and Its Impact in Advancing Supply Chain Analytics. *Journal Name Placeholder*, Volume(Issue), pages. Publisher Placeholder.
14. Masoud, N. (2014). Does Islamic Banking Contribute to Sharia Law: Critical Issues on Libyan Banking and Financial Markets. Retrieved from <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2426291>.
15. Moreno–Sanchez, P., Modi, N., Songhela, R., & Kate, A. (2017). Mind Your Credit: Assessing the Health of the Ripple Credit Network. Retrieved from <http://arxiv.org/abs/1706.02358v2>
16. Nguyen, L. T., et al. (2023). Blockchain–Empowered Trustworthy Data Sharing: Fundamentals, Applications, and Challenges. Retrieved from <http://arxiv.org/abs/2303.06546v1>
17. Ozdayi, M. S., Kantarcioglu, M., & Malin, B. (2020). Leveraging Blockchain for Immutable Logging and Querying Across Multiple Sites. Retrieved from <http://arxiv.org/abs/2001.08529v2>

18. Pal, A., Tiwari, C., & Behl, A. (2021). Blockchain technology in financial services: a comprehensive review of the literature. *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing*.  
<https://dx.doi.org/10.1108/JGOSS-07-2020-0039>
19. Pack, J., & Marcuzzi, S. (2023). The Libyan Banking Sector: A Microcosm of Global Enduring Disorder. Middle East Institute. Retrieved from <https://www.mei.edu/publications/libyan-banking-sector-microcosm-global-enduring-disorder>
20. Pocher, N., Zichichi, M., Merizzi, F., Shafiq, M. Z., & Ferretti, S. (2022). Detecting Anomalous Cryptocurrency Transactions: an AML/CFT Application of Machine Learning-based Forensics. Retrieved from <http://arxiv.org/abs/2206.04803v3>
21. Quluzada, J., & Maharramli, S. (2019). The development of blockchain technology. Retrieved from <http://arxiv.org/abs/1912.06650v2>
22. Rajagopal, B. R., et al. (2022). Comparative Analysis of Blockchain Technology and Artificial Intelligence and its impact on Open Issues of Automation in Workplace. *Journal Name Placeholder, Volume(Issue), Pages*. [Link to the paper](URL Placeholder)
23. Rouhani, S., Butterworth, L., Simmons, A. D., Humphery, D. G., & Deters, R. (2019). MediChainTM: A Secure Decentralized Medical Data Asset Management System. Retrieved from <http://arxiv.org/abs/1901.10645v1>
24. Sambana, B. (2021). Blockchain Technology: Bitcoins, Cryptocurrency and Applications. Retrieved from <http://arxiv.org/abs/2107.07964v2>
25. Sazu, M. H., & Jahan, S. A. (2022). Impact of blockchain-enabled analytics as a tool to revolutionize the banking industry. *Data Science in*

Finance and Economics, 2(3), 275–293.

<https://doi.org/10.3934/DSFE.2022014>

26. Schlatt, V., Sedlmeir, J., Feulner, S., & Urbach, N. (2021). Designing a Framework for Digital KYC Processes Built on Blockchain–Based Self–Sovereign Identity. arXiv:2112.01237v1. Retrieved from <http://arxiv.org/abs/2112.01237v1>
27. Sharma, K., & Khurana, P. (2021). Emerging trends and collaboration patterns unveil the scientific production in blockchain technology: A bibliometric and network analysis from 2014

## Exploring Islamic Motivation in Educational Administration: The Role of Religious Incentives in Improving Individual Behavior

Mihrez Abdo alaziz H E<sup>1\*</sup>, Alseddig Alshadli Ruhoma<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Higher Institute of Sciences and Technology Yefren, Libya

<sup>2</sup>Higher Institute of Sciences and Technology Yefren, Libya

### Abstract

This paper aims to explore the use of Islamic motivation in educational institutions and its potential impact on individual behavior. Drawing from the principles of Islam and the motivational system used in organizations, the study investigates the use of religious incentives in conjunction with material and moral incentives to improve employee performance and address undesirable traits. The research question focuses on identifying the types of incentives in Islam, while the study problem addresses the challenge of providing appropriate incentives that align with individual motives. The importance of the paper lies in the recognition of the human element as a crucial factor in organizational success and the potential benefits of incorporating religious incentives to support and strengthen other incentives. The research methodology is qualitative and based on a review of Islamic texts, interpretations, and scholarly opinions. Overall, the study offers insights into the role of Islamic motivation in educational administration and highlights the importance of aligning incentives with individual motives to achieve sustainable improvement.

**Keywords:** Motivation, Educational Institution, Attitude.

### 1.1 Introduction

This study aims to describe Islamic thinking in relation to motivation for learning and to clarify opportunities to apply Islamic thought to educational administration. An example of this application is the identification of individual behavior in educational institutions, which can be influenced by personal and organizational variables. Personality factors, which include behavior, values, experience, and skills, are significant aspects that contribute to one's personality (Al-Saleh, and Muhammad Adeeb, 2000). Organizational factors, such as laws, regulations, codes of conduct, management, and procedures, also impact individual behavior in organizations. This system is known as the motivational system, and it is used by almost all organizations to control

the behavior of individuals and maximize their efforts to achieve the goals and tasks set by the organization (Al-Aidi and Kamal, 1996).

The objective of this study is twofold: to promote sustainable improvement and create appropriate conditions for controlling the outcomes of educational institutions, in order to meet the primary goal of the educational process, which is to fulfill the requirements of the current times.

Additionally, the motivations for education are both Islamic and human needs, and can be achieved in every element and level by stimulating the development of the educational system, which can be done by formulating a relevant strategy to achieve a detailed result.

The research method employed in this study is library search, and it is qualitative in nature, based on the search for information related to the subject matter. This can be implemented by researching relevant verses of the Qur'an and Hadith, their interpretations, and the opinions of scholars.

This study demonstrates that Islamic motivation has a positive impact on the behavior of individuals in educational institutions. It is supported by Islamic principles that maintain individual morality in organizations and cannot be achieved without the presence of supporting factors, such as the motivation to seek knowledge, the high status of knowledgeable individuals in Islam, and the facilities that aid in the process of acquiring knowledge in a practical manner (Obeidat and Zaher El-Din Ahmed, 2001).

The objectives of educational institutions are defined by considering the purpose of human creation, which includes worship and leadership (khilafat). These require clear objectives to describe and implement them through behavior that should be reflected by educated individuals. In order to achieve these goals, educational institutions must fulfill their obligations and provide a favorable condition for study and discipline to achieve their educational objectives (Abdel-Wahhab and Ali, 2000). Trusting in Allah and taking moral lessons can be the right way to achieve these goals. Ultimately, individuals will obtain what they desire through their efforts and activities (Al-Tabari and Abu Jaafar Muhammad bin Jarir, 1994)..

## 1.2 Background of the Study

The human element is considered one of the most important elements that organizations depend on to implement their activities, programs, and achieve their goals (Dahish, Khaled, Shalash, Abd al-Rahman, and Radwan, Sami, 2005). The management of institutions is continuously seeking ways to make the human element provide its best for the benefit of the organization, which leads to achieving the institutions' goals towards growth, development, increasing productivity, and achieving profits, or efficiently providing services (Al-Duhayan, and Abd al-Rahman Ibrahim, 1986). The best utilization of the production elements or inputs depends mainly on the human element or the employees of the institution. resource management is considered one of the most important management functions because it focuses on the human element. In short, human resource management means the optimal use of the available and expected human element based on the competence, capabilities, and expertise of this human element (Obeidat, and Zaher El-Din Ahmed, 2001). Therefore, foundations have been laid to help make the most of every individual in

the organization through human resource management. These foundations start from planning, testing, training, incentives, evaluation, and everything related to the human element(Obeidat, Zaher El-Din Ahmed, 2001).

According(Abdel-Wahhab and Ali, 2000) the performance and competence of the individual depend on two main elements: the ability to work and the desire for it. The ability to work is represented by the skills, knowledge, and capabilities that the individual possesses, which he acquires through learning and training. The desire to work is represented by the incentives that push his behavior in the direction that achieves the goals of the organization.

Incentives are represented in external factors, influences, and temptations that encourage the individual to increase his performance, and as a result of his superior and outstanding performance, lead to an increase in his satisfaction and loyalty to the institution and thus increase his performance and productivity again(Fahmy and Mansour, 1982). The incentives awaken the worker's enthusiasm and motivation at work, which reflects positively on the overall performance and increases productivity. The incentives also work to prevent the individual's feeling of frustration and push the worker to persevere in his work and make his efficiency high(Abdel-Wahhab and Ali, 2000).

It seems that the importance and nature of incentives vary from one individual to another, depending on gender, age, employment status, standard of living, educational level, and any other field(Qasim and Muhammad Fathi, 1990). Therefore, studying and determining what is appropriate for each segment of employees is crucial. Islam took care of everything related to man and did not neglect any aspect of life. Thus, the Islamic heritage is rich in a lot of talk about both material and moral incentives, according to a divine approach that differs from human interpretations that are often accompanied by deficiencies and shortcomings depending on the nature of humans(Al-Tabari and Abu Jaafar Muhammad bin Jarir, 1994).

Motivation is one of the important administrative and humanitarian topics that constitute a basic pillar of the science of management(Hassouna, Faisal, 2008). Islam has the precedence in the field of motivation. Motivation, in the Islamic approach, is not based on assumptions set by the person himself and is not based on the surrounding work conditions(Al-Jawhari and Ismail bin Hammad, 1399 AH). The stimulation process in Islamic administrative thought included all knowledge and sciences, and it did not stop at the administrative sciences. Rather, this process extended to include all human behavior(Al-Asbahani, and Naim Ahmed bin Abdullah, 1405 AH).

The Islamic administrative approach is rich in live evidence that indicates that the issue of incentives has received its fair share of attention and focus intellectually and practically(Ibn al-Athir). Islam has paid attention to incentives from all aspects in this world and the hereafter. The

reward is one of the goals for which Allah created man on this earth, and Allah Almighty confirmed this in His saying:

(خلق الله السموات والأرض بالحق ولتجزى كل نفس بما كسبت وهم لا يظلمون).

The fate of a person depends on his will, as he chooses to seek his happiness or his misery, and he will be worthy of bliss or hell due to what he has been granted and intended in this world. Allah says:

﴿مَنْ عَمِلْ صَالِحًا فَلِنَفْسِهِ وَمَنْ أَسَاءَ فَعَلَيْهَا وَمَا رَبُّكَ بِظَلَّامٍ تَلْعِيدٍ﴾.

According to (Al-Jabri and Abdullah bin Abdul-Wahed, 2007) incentives in the work environment are considered one of the most important principles of Islamic management. Although workers are equal in terms of their morals, they differ from each other based on their competence, knowledge, deeds, and morals. Therefore, Islam enjoins giving everyone their right according to their competence and what they offer in terms of work and effort. The goal of Islam in all of this is to motivate people to work hard, double their efforts to achieve prosperity, gain contentment, and excel. Islam motivates hardworking individuals by giving them a reward for their diligence from the heritage of life (Al-Aidi and Kamal, 1996).

Islam guarantees the working man respect, appreciation, and does not detract from his humanity (A group of professors of interpretation, 1430 AH). The Almighty has placed the working man in the highest ranks among creatures, which is evidence of the importance of man and the height of his destiny. The appreciation and respect of the working man are factors in gaining more of his giving and belonging to the organization. Workers view incentives as means that empower them to achieve their goals and satisfy their material and moral needs in this world. In exchange for their performance in this world, Islam rewards them in the Hereafter (Younis and Adel, 2000). Islam is distinguished from modern administrative thought in that it uses motivation to achieve welfare and happiness for society as a whole (Al-Najjar and Zaghoul Ragheb, 1981).

In a letter to Harun al-Rashid, the head of state, Judge Abu Yusuf advised on the administrative policies that should be followed in the administration of the Islamic state. He stated that justice is fairness to the oppressed and avoiding injustice. Justice brings reward, increases tax revenue, builds the country, and brings blessings. Injustice, on the other hand, results in the loss of justice and hinders prosperity for the society as a whole. Islam emphasizes the importance of using good words to appreciate hardworking individuals and recognizing their efforts when they do a good job. As Allah said:

(قول معروف ومغفرة خير من صدقة يتبعها أذى والله غني حليم)،

In other words, the use of positive reinforcement through verbal recognition outweighs the use of monetary incentives if the latter results in moral harm or negative consequences (Al-Jurjani and Ali bin Muhammad, 2003). Islam places great importance on the moral and ethical aspects of human behavior and focuses on non-material incentives, which can influence individuals and direct their attitudes in the right direction (Ibn Hanbal, Ahmad, B.T).

Although Islam emphasizes positive incentives, it also recognizes the importance of negative incentives or deterrence, which includes punishment (Al-Saadi and Abd al-Rahman bin Nasser, B.T). However, the purpose of negative incentives in Islam is not to punish individuals who fail to perform their duties, but rather to urge and encourage them to exert more effort and adopt behavior consistent with the Islamic approach, as a social and economic approach, Islam adopts all kinds of appropriate incentives, including both encouragement and intimidation, represented by positive and negative rewards, such as (Paradise and Hell). Allah said:

(فمن يعمل مثقال ذرة خيراً يره، ومن يعمل مثقال ذرة شراً يره).

### 1.3 Problem of Study

The research problem is that institutions seek to improve the performance of their employees and motivate them towards achieving set goals using various means, such as material and moral incentives (Hassouna and Faisal, 2008). However, these incentives may not always align with each employee's individual motives, what motivates one employee financially may not motivate another employee at all, and vice versa (Al-Saleh and Muhammad Adeb, 2000). Therefore, management must provide appropriate incentives that satisfy the specific desires and needs of workers. Despite providing suitable incentives, some organizations still suffer from undesirable traits among their employees, such as fraud, embezzlement, lies, hypocrisy, and evasion of job responsibilities, which material and moral incentives fail to address (Raslan and Nabil, 1987).

The research question is whether religious incentives, in addition to material and moral incentives, can be used to eliminate these negative traits. This represents the essence of the research problem for our study. We will investigate the types of incentives provided in Islam to enrich our study in a manner that is appropriate to this topic. The aim of this research paper is to identify the types of incentives in Islam, including material, moral, and religious incentives, to determine if they can be used together to address negative traits among employees in organizations.

### 1.4 Research Importance

The human element is one of the fundamental and supportive elements that contribute to the success of an organization in achieving its goals. Modern equipment, ingenious plans, and sound administrative organizations are insufficient without a capable and motivated workforce. Therefore, it is crucial to provide appropriate incentives that stimulate the energy of workers, activate their motivation, and encourage them to work. This research aims to introduce a new incentive that supports and enhances other incentives, namely religious incentives.

### 1.5 Research Methodology

This dissertation follows a desk study, a qualitative approach that involves surveying information and studying related topics by analyzing Quranic verses, the Hadiths of the Prophet, interpretations of verses and sayings of scholars, as well as references from administrative, scientific, and psychological books, tracking studies and previous research. The researcheres in this research followed the method of objective interpretation, which involves collecting verses and Hadiths related to the subject and studying them objectively to arrive at accurate results.

### 1.6 Data and Its Sources

The data in this research relate to educational incentives in Islam and their role in preparing the model human being in educational institutions. It includes the fundamental principles of these incentives, the factors that affect them, the incentive promotion strategy, and the role of the educational process in modifying human behavior and values in Islam. The data are derived from the Holy Quran, the noble Hadiths of the Prophet, some jurisprudential books of Muslim scholars, and scientific books related to the research topic. Data collection is a crucial part of scientific research, and specific tools are required, depending on the research methods adopted by the researcheres. Data collection sources are divided into two categories: primary and secondary sources.

1- Primary Sources/ Among the most important of these sources are:

- The Holy Quran and books of interpretation.
- The noble hadiths of the Prophet through books of authenticity, and scientific books related to the subject of the research.

2- Secondary sources/ most important of which are:

Books, periodicals, official publications, magazines and theses.

- Previous studies related to the subject of the study.

Information Network (Internet).

### 1.7 Data Collection Method

In this study, the researcheres used the descriptive analytical method. This method involves the careful and accurate collection of available records and documents related to the subject of the research problem, followed by a comprehensive analysis of their contents to draw evidence and conclusions related to the research problem and answer the research questions.

The researcheres used the descriptive analytical approach, which involves studying the reality or phenomenon as it is in reality and providing an accurate description of it. This approach expresses the phenomenon qualitatively by describing it and clarifying its characteristics.

The researcheres used this method to obtain theoretical data for this research and to establish a scientific basis (Abu Al-Kishk and Muhammad Nayef, 2006). The appropriate references were selected for the research title, and they were analyzed to obtain the necessary data. The documentation method was used to search for data from books, scientific journals, and other sources. In addition to analyzing books and articles, the researcheres also reviewed previous research papers and internet sites to collect data related to the research problem (Dahish, Khaled, Shalash, Abd al-Rahman, Radwan and Sami, 2005).

### 1.8 Data Analysis Method

After collecting the relevant material for the research from books and other sources, the researcheres analyzed it using the analytical approach, which is the dominant approach in all research and is known for its soundness (Younis and Adel, 2000). The researcheres followed the following methods to analyze the data:

#### 1- Gathering information

The type of information, method, and means of collecting it are the primary material that the researcheres deals with in arriving at the facts. The process of collecting information is divided into two main parts: theoretical and documentary sources.

#### 2- Classifying the information into chapters and topics

After surveying the references and periodicals, the researcheres identified some titles, subject headings, and chapters that he may use in his research plan. He then performed the process of tabulating the information.

#### 3- Interpreting the information and answering the research questions

The researcheres analyzed the data, linked them, and interpreted them based on the facts and information he collected about the study variables and its subject.

#### 4- Conclusions, recommendations, and presentation of results

Conclusions come at the end of the research and are consistent with the hypotheses. Recommendations are future-oriented and not directly related to the hypotheses. The recommendations can address elements or factors related to the subject of the research that need more research. They are in line with the research results and are placed after the conclusions.

### 1.9 Presentation, Analysis, and Discussion of Data

#### 1.9.1 Types of Incentives in Islam

Motivation is an essential subject in management and human behavior, and it is a fundamental pillar of management science (Qasim and Muhammad Fathi, 1990). Islam has a unique approach to motivation, where it is not based on personal assumptions or external work conditions, but rather on a divine faith base derived from the Noble Quran and the Sunnah of the Prophet (Qutb Syed, 1986). In Islamic administrative thought, the process of motivation includes all knowledge and sciences, not just administrative sciences, and extends to include all human behavior (Obeidat and Zaher El-Din Ahmed, 2001).

The theory of incentives in Islam is based on two main pillars: the worship of Allah and the development of the land (Qasim and Muhammad Fathi, 1990). Thus, the theory of incentives in Islam encompasses all aspects of human life, including work, social, and personal levels. According to (Qasim and Muhammad Fathi, 1990) the motives of human behavior fall under this theory, and all incentives and motives are pleasing to Allah, making them stronger incentives than material rewards, reputation, or fame.

#### 1- Internal Incentives

- Belief (Iman)

Iman refers to belief, but it is not merely a belief in the existence of something. It is the belief in the truthfulness of the informer, which requires submission to Him (Fadlallah and Ali Fadlallah, 1417 AH). If belief were merely acknowledging the existence of something, Satan, Pharaoh and his people, the people of Salih, and the Jews would have been believers because they knew that Muhammad is the Messenger of Allah. However, true belief requires sincerity, love in the heart, and salvation (Al-Aidi and Kamal, 1996).

Faith, by its nature, requires knowledge that is comprehensive and useful. It strengthens the relationship between man and Allah and enables him to fulfill his duties as a successor of Allah on earth and establish life on it. As Allah Almighty said:

﴿الَّذِينَ آمَنُوا وَتَطْمَئِنُّ قُلُوبُهُمْ بِذِكْرِ اللَّهِ أَلَا بِذِكْرِ اللَّهِ تَطْمَئِنُّ الْقُلُوبُ﴾.

This is an alternative for internal incentives, and it guides people towards repentance. It is for those who believe, find peace, and feel comfort in their hearts by remembering Allah and His oneness. As Allah Almighty said:

﴿أُولَئِكَ كَتَبَ فِي قُلُوبِهِمُ الْإِيمَانَ وَأَيَّدَهُم بِرُوحٍ مِنْهُ﴾.

This faith is established in their hearts by the hand of Allah and written on their chests by the right hand of the Most Merciful (Al-Saleh and Muhammad Adeeb, 2000). It cannot fade away, be extinguished, or be erased or ambiguous. They cannot strengthen their resolve except with the

help of Allah, and their hearts cannot shine with this light except with the spirit that provides them with strength and radiance (Al-Saadi, Abd al-Rahman bin Nasser, B.T). This spirit connects them to the source of strength and radiance, which is Allah Almighty. As He said:

﴿وَلَكِنَّ اللَّهَ حَبَّبَ إِلَيْكُمُ الْإِيمَانَ وَزَيَّنَهُ فِي قُلُوبِكُمْ﴾.

Therefore, you obey the Messenger of Allah, and you trust in him, thus Allah protects you from obstinacy if you do not obey him and follow him. Allah Almighty said:

﴿اللَّهُ وَلِيُّ الَّذِينَ آمَنُوا يُخْرِجُهُم مِّنَ الظُّلُمَاتِ إِلَى النُّورِ﴾.

Allah Almighty endears faith to you and beautifies it in your hearts with what He has entrusted in your hearts - love for the truth and its preference, and with what is directed to the truth of the evidence, and evidence of its validity, and the acceptance of hearts and instincts for it, and with what the Almighty does to you, of His success to turn to Him.

The Messenger, may Allah bless him and grant him peace, said: "Faith is to believe in Allah, His angels, His books, His messengers, and the Last Day, and to believe in fate, its good and its bad." He also said, "Faith has seventy-odd branches, the best of which is saying, 'There is no God but Allah,' and the least of them is removing something harmful from the path, and modesty is a branch of faith."

Methods of Obtaining Faith and Increasing it:

- Knowing the beautiful names of Allah mentioned in the Quran and the Sunnah and understanding their meanings, and worshipping Allah by them.
- Meditating on the Quran, which Allah Almighty sent down as a clarification of everything and a light with which He guides whoever He wills of His servants. There is no doubt that it is a great remedy.
- Knowing the Prophet and his conversations and understanding his high morals.
- Remembering Allah often and making supplications, which is a form of worship.
- Knowledge of the virtues of Islam.
- Diligence in benevolence in worshipping Allah and benevolence to His creation.
- Characterizing the attributes of the believers and calling to Allah and His religion.
- Approaching Allah through supererogatory prayers after the obligatory prayers.
- Being alone with Allah at the time of His revelation.
- Sitting with honest and sincere scholars.

Faith is the worship of Allah alone and the acceptance of what the Messenger has sent (Zaidan and Abdel Karim, 1975). If a person believes in Allah and fulfills the obligations that Allah has asked of him, he will achieve safety and security. His heart will be reassured, and he will be far from the path of misguidance that occurs because of false beliefs (Al-Hakim, Al-Hafiz Abu Abdullah, B.T).

Faith has great importance and many benefits for the believer in this world and the Hereafter. By having faith, the believer lives a good and joyful life, and Allah Almighty protects him from evils and hardships (Al-Tirmidhi Muhammad bin Issa, 1975). The fruits of faith are the life of the heart. Islamic faith is the source of happiness, elevation, and success in this world and the Hereafter because of its clarity, integrity, and agreement with sound human instinct (Al-Jawhari, Ismail bin Hammad, 1399 AH).

Taqwa is the act of protecting something by taking measures to keep it safe from harm (Al-Saleh, Muhammad Adeeb, 2000). In Islam, taqwa refers to steadfastness in obedience to Allah and His Messenger, with sincerity, love, truthfulness, and fear of Allah in the unseen (Al-Tabari, Abu Jaafar Muhammad bin Jarir, 1994). It involves being keen on everything that brings the believer closer to Allah Almighty and leads to a good end on the Day of Judgment. Piety is protecting oneself from falling into disobedience and sin and complying with the commands of Allah Almighty. It is one of the characteristics of true believers (Al-Sabouni, Muhammad bin Ali, B.T).

According to (Ibn Majah, Al-Hafiz Abi Abdullah, B.T) the people of truth, piety is the precaution by obedience to Allah from His punishment, protecting the soul from what deserves punishment, whether it is an act or omission. Conservatism is the etiquette of Sharia, which involves avoiding everything that distances one from Allah Almighty, leaving the fortunes of the soul, dissenting from prohibition, and not seeing anything in oneself but Allah (Ibn Hanbal, Ahmad, B.T). The follower is the one who avoids following his desires and follows the example of the Prophet in word and deed. Allah Almighty said:

﴿فَوَقَاهُمُ اللَّهُ شَرَّ ذَلِكَ الْيَوْمِ وَلَقَّاهُمْ نَضْرَةً وَسُرُورًا﴾

Piety involves protecting the soul from what one fears; this is its essence. Therefore, fear is sometimes referred to as piety, and piety is called fear when naming what is necessary or required. Allah Almighty has commanded every messenger to instruct their people to fear Him. Furthermore, Allah Almighty has recommended piety to both the People of the Book and to us. As He says:

﴿وَلِلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَلَقَدْ وَصَّيْنَا الَّذِينَ أُوتُوا الْكِتَابَ مِنْ قَبْلِكُمْ وَإِيَّاكُمْ أَنْ اتَّقُوا اللَّهَ وَإِنْ تَكْفُرُوا فَإِنَّ لِلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَكَانَ اللَّهُ غَنِيًّا حَمِيدًا﴾

The true authority belongs to the one who fears and is conscious of Allah. Fear of Allah guarantees the righteousness of the heart and a willingness to follow His guidance in all aspects of life. Such a person is not concerned with anything that does not involve obeying Allah's commands or harms their relationship with Him. Disbelief or disobedience from others will not diminish their own faith or blessings. As Allah Almighty says:

﴿إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَنْتَأْتِكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ﴾

The most honorable of you people in the sight of your Lord is the one who fears Him the most by performing His duties and avoiding His sins. I am not the greatest of you in house or the largest of you in clan. Indeed, Allah is All-Knowing of the most pious of you in the sight of Allah and the most honorable of you with Him.

Likewise, the Messenger of Allah, who benefited from the guidance of the Qur'an, and was raised on its understanding, recommended it, and said: "Fear Allah wherever you are, and follow up a bad deed with a good one that will erase it, and treat people with good manners."

The Prophet urged us to fear Allah and not to be drawn into the lusts of the world and indulge in it with falsehood, and to stay away from temptations that affect the soul, validating his saying: "To worship Allah as if you see Him, and if you do not see Him, then He sees you."

Piety is a behavioral approach that depends on the elements of self-restraint from falling into sin and violating the sanctity of Allah, and it is an educational approach that makes the individual's soul always careful and observant of its actions. It is considered as a strong belief and feeling that organizes the human soul and guards it from falling into sins and major sins, Piety has a great benefit in educating humanity to love and obey Allah, to comply with His commands, and to stay away from His sins, and that piety has many useful educational evidence for Muslims and to modify their behavior, and that piety is a reason for facilitating the affairs of humanity, so if a person feels distress and wants to facilitate in the matters of his life, then he must fear Allah In order for Allah to make all his affairs easy, ease is a blessing from Allah Almighty, and a gift from Allah Almighty to His righteous servants. Glory be to Him who preserves them with His protection.

• Sincerity in obedience: leaving hypocrisy, Sincerity is honesty in saying, perfection in work, and it is loyalty to others and honoring others. Allah Almighty said:

(وَمَا أُمِرُوا إِلَّا لِيَعْبُدُوا اللَّهَ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ حُنَفَاءَ وَيُقِيمُوا الصَّلَاةَ وَيُؤْتُوا الزَّكَاةَ وَذَلِكَ دِينُ الْقِيَمَةِ).

They were not commanded in all the laws except to worship Allah alone, intending by worshipping His face, inclining from polytheism to faith, and establishing prayer, and paying zakat, and that is the religion of righteousness, and it is Islam. Allah Almighty said:

(إِلَّا عِبَادَكَ مِنْهُمْ الْمُخْلِصِينَ).

Except for those whom I have chosen to worship You, and whom You protected from misleading me, thus You did not make me a path against him, for I am not able to lead him astray and seduce him. Allah Almighty said:

(وَإِذْ كُنَّا فِي الْكِتَابِ مُوسَى إِنَّهُ كَانَ مُخْلَصًا وَكَانَ رَسُولًا نَبِيًّا).

Moses describes that he was sincere, whom Allah extracted for him and purified him with the call, and he was a messenger, a prophet.

It was proven in the hadeeth on the authority of Anas bin Malik that the Messenger of Allah said: “There are three things about which a Muslim’s heart should not be hardened: sincerity of work for Allah, advice to those in authority, and adherence to the Muslim community, for their call surrounds them”.

On the authority of Abdul Hamid bin Thabit bin Thawban, the freed slave of the Messenger of Allah. He said: My father told us on the authority of my grandfather. He said: I witnessed a meeting with the Messenger of Allah one day, and he said: “Blessed are the sincere ones.

Thus, man adds value to the material through the operations he performs on it, whether it is production, manufacturing, circulation or consumption. Islam obliges the worker to have a sincere intention in the work and master it and be advised in it, for fear of Allah Almighty because He watches over him, and in order for the work to be perfect from the Islamic point of view, it must be done in the fullest way without neglect, negligence or negligence, thus that there is no remaining saying about it.

Sincerity is considered one of the best acts of kindness, and it is the basis of love for Allah and His Messenger, trust in Him, and fear of Him, and that his companion does not deviate from him, for Satan will not be able to deceive him due to his firmness in the truth emanating from Allah, therefore Allah protects the faithful from the temptation of Satan, and Allah Almighty proves It is the virtue of sincerity to obtain the good of this world and the Hereafter, and it is the reason for accepting deeds, and from it the servant obtains the love of Allah and His angels, and with it he obtains the great reward and the great reward, and Allah helps the nation with sincerity, and with it worries are relieved and contracts are resolved. With sincerity, the believer attains a good reputation among people, and a sense of happiness and tranquility.

- Certainty: Certainty is the opposite of doubt, for it is knowledge, realization of matter and removal of doubt. Just as knowledge is the opposite of ignorance, thus is certainty the opposite of doubt.

Certainty is the mastery of knowledge by selecting doubt and suspicion about it, and it is the decisive knowledge that there is no doubt in it that leads to the stability and tranquility of the heart, the motive for action.

Certainty is proof of something known in advance with proven evidence without doubt, and it is decisive knowledge that the soul is reassured of.

Singled out the people of certainty to benefit from the verses and proofs, thence Allah Almighty said:

(وَفِي الْأَرْضِ آيَاتٌ لِلْمُوقِنِينَ).

The Almighty says – calling His servants to contemplation and contemplation, and that includes the very soul of the earth, and what is in it, of mountains, seas,

rivers, trees, and plants that indicate the one who thinks about it, contemplates its meanings, the greatness of its Creator, the vastness of His authority, the universality of His benevolence, and the encompassing of His knowledge, of the phenomena and the inward. Likewise, in the soul of the servant of lessons and wisdom, what indicates that Allah alone, the One, the Unique, the Eternal, and that He did not create creation in vain? He also singled them out for guidance and success, and He, Glory be to Him, said:

(وَالَّذِينَ يُؤْمِنُونَ بِمَا أُنزِلَ إِلَيْكَ وَمَا أُنزِلَ مِنْ قَبْلِكَ وَبِالْآخِرَةِ هُمْ يُوقِنُونَ \* أُولَئِكَ عَلَىٰ هُدًى مِّن رَّبِّهِمْ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ).

Here is the proper characteristic of the Muslim nation, inheriting the heavenly beliefs, inheriting the prophecies from the dawn of mankind, the guardian of the heritage of the faith and the heritage of the prophecy, and the unity of the procession of faith in the earth until the end of time. It is the purification of the soul from reprehensible fanaticism against religions and believers in religions as long as they are on the right path.

Its value is pride, not the guidance that the days and times fluctuate, and it is steady and steady, like a guiding star in the darkness, and certainty in the Hereafter is the crossroads between those who live between the closed walls of sense, and those who live in a long and spacious existence, between those who feel that their life on earth is all they need. For him in this existence, and whoever feels that his life on earth is a test that paves the way for retribution, and that the real life is there, beyond this limited small space, and each of these characteristics is of value in human life.

The Messenger, may Allah's prayers and peace be upon him, said: "The righteousness of the first of this nation is through asceticism and certainty, and the last of it perishes through miserliness and hope." The Messenger, may Allah's prayers and peace be upon him, said: "...and ask Allah for certainty and well-being, for no one has been given anything better than well-being after certainty."

Certainty is an important reason for the life of the heart from doubt and resentment, its strength, and its activity. Certainty vomits a person from doubt, suspicion and hatred, fills the heart with fear of Allah and is satisfied with what Allah appreciates, and thinks well of Allah. It is one of the reasons for reconciliation, and it helps to enjoin good and forbid evil, and it has peace of mind and safety of the soul.

## 2- External Incentives

• Enticement and intimidation

Enticement is: urging or pushing the individual to continue doing good deeds and multiplying them in order to obtain the best reward in both worlds, this world and the Hereafter. As for intimidation, it is: warning or intimidating to stop continuing to do good deeds, or not to start them at all, and thus he will receive the punishment he deserves, sooner or later. There are many verses in the Holy Qur'an on encouragement and intimidation, including: His saying:

﴿لَهُمْ كَأَنُورٌ يُسَارِعُونَ فِي الْخَيْرَاتِ وَيَدْعُونَنَا رَغَبًا وَرَهَبًا وَكَانُوا لَنَا خَاشِعِينَ﴾.

We only answered the supplication of the prophets mentioned because they were righteous, diligent in obedience to Allah and competing in doing obedience and doing righteous deeds, and they called us out of hope and hope in Our mercy and out of fear and dread of Our punishment, and they were humiliated and submissive to Allah and feared Him in secret and in public, and he said, Glory be to Him:

﴿وَلَوْ أَنَّهُمْ رَضُوا مَا آتَاهُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَقَالُوا حَسْبُنَا اللَّهُ سَيُؤْتِينَا اللَّهُ مِنْ فَضْلِهِ وَرَسُولُهُ إِنَّا إِلَى اللَّهِ رَاغِبُونَ﴾.

This is the etiquette of the soul, the etiquette of the tongue, and the etiquette of faith: contentment with the division of Allah and His Messenger, the contentment of surrender and conviction, not the contentment of oppression and overpowering, and contentment with Allah, and Allah is sufficient for His servant, and hope in the bounty of Allah and His Messenger, and the desire for Allah is pure from every material gain, and from every worldly greed. The correct etiquette of faith with which the heart of the believer exudes, even if the hearts of the hypocrites do not know it, whose souls are not mixed with the screen of faith, and whose hearts do not shine with the light of certainty. Glory be to Him:

﴿فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ\* وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ﴾.

That is, the person gets the reward for the work he does. This is a general inclusive of good and all evil, because if he sees the weight of an atom, which is the most despicable of things, and is permissible for it, then what is above that is from a first and more appropriate chapter, and this verse contains the goal of enticing to do good, even if it is a little, and intimidating from doing evil, even if it is despicable.

On the authority of Anas bin Malik, on the authority of the Messenger of Allah, he said:

“Whoever separates from the world on the basis of devotion to Allah alone, who has no partner, and establishes prayer, and pays zakat, leaves it, and Allah is pleased with him.”

On the authority of Abu Darda, on the authority of the Prophet, he said: “The world is cursed, and everything in it is cursed, except for what is sought for the face of Allah.”

On the authority of Abu Hind al-Dari that he heard the Prophet say: “Whoever takes the place of showing off and gaining reputation will be seen by Allah on the Day of Resurrection and heard.”

- Doubling the reward: doubling indicates an increase in something like it.

Allah Almighty said:

﴿إِلَّا مَنْ آمَنَ وَعَمِلَ صَالِحًا فَأُولَئِكَ لَهُمْ جَزَاءُ الضَّعْفِ بِمَا عَمِلُوا وَهُمْ فِي العُرْفَاتِ آمِنُونَ﴾.

Only that which brings nearness to Allah is faith in what the Messengers brought, and righteous deeds that are among the requirements of faith. For those, they will have the reward with Allah, the Most High, multiplying the good by ten times it, to seven hundred times, to many times that only Allah knows, and they are in the lofty, lofty, very lofty homes. In it they are reassured, safe from troubles and disturbances, because they are in it of pleasures, and all kinds of cravings, and they are safe from getting out of it and being sad in it. Allah Almighty said:

﴿مَنْ جَاءَ بِالْحَسَنَةِ فَلَهُ عَشْرُ امْتَالِهَا وَمَنْ جَاءَ بِالسَّيِّئَةِ فَلَا يُجْزَى إِلَّا مِثْلُهَا وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ﴾.

Whoever fulfills his Lord on the Day of Resurrection in the place of reckoning, from among those who left their religion and were sects, by repentance and faith and quitting what he is upon, residing from his misguidance, and that is the good that Allah mentioned, and He said: Whoever brings a good deed will have ten times the like of it, i.e. he has ten good deeds like his good that he brought. Whoever fulfills on the Day of Resurrection parting with the true religion and disbelieving in Allah, he will not be recompensed except for what is bad of the reward, just as Allah fulfilled him for his bad deeds. However, he rewards both parties for what is due to him, because he, exalted is His praise, is wise and does not place anything except in the place in which it deserves to be placed in it, and does not reward anyone except with what it deserves from the reward. Allah Almighty said:

﴿مَنْ ذَا الَّذِي يُقْرِضُ اللهَ قَرْضًا حَسَنًا فَيُضَاعِفَهُ لَهُ أَضْعَافًا كَثِيرَةً وَاللهُ يَقْبِضُ وَيَبْسُطُ وَإِلَيْهِ تُرْجَعُونَ﴾.

It is a number from Allah Almighty who mentioned his lender and spender of his money in the way of Allah, of multiplying the reward for his loan and spending, which has no limit or end. On the authority of Abdullah bin Masoud, may Allah be pleased with him, he said: The Messenger of Allah said: “Whoever reads a letter from the Book of Allah will have a good deed with it, and a good deed is ten times more.

We conclude from that, that Allah Almighty has, he urged His faithful servants and encouraged them in many verses to do righteous deeds in order to obtain victory in the worldly realms and the Hereafter. In this world there are two types of incentives, either material or intangible. To

maintain his humanity and dignity and the preservation of his rights and values so that his life is calm and stable, and with regard to the afterlife, Allah Almighty promised His righteous servants to live in the high heaven, and that is to encourage them to do good deeds to reach the highest level of heaven, and divine motives are considered the basis for the formation of virtuous values and morals in the souls of human beings.

Allah Almighty has stimulated his servants to search and think to know the world in which they live and turn to him and seek help from him in every matter that is difficult for them in this life, and Allah Almighty has urged the Muslim man to help the Muslim if he is weak or in need of him in any matter of his life and among the incentives that Allah Almighty paid to encourage his servants to do righteous deeds is that every person will get the reward for his work that he has done, and this reward will be according to the work that the servant does, and if it is good, Allah will reward him for his work many times over, and if it was evil, he will reward him for what he did only, and the incentives in the Holy Qur'an differ according to the goal to be reached.

There is what shows the way to reach Paradise and its bliss, and work to do good work to reach what he wants, and that is through jihad, either with the sword in time of war, or with argument, statement and science to teach people Fundamentals of religion and other sciences, provided that it is in accordance with Islamic law: "He who does not thank people does not thank Allah." There are many verses that explain to people the way they receive teachings from their prophets, and these verses make it clear that motivation is an essential element of human personality, and Allah Almighty created man and endowed him with many instincts, incentives, and motives that are important For its safety and it affects human life and behavior, but its importance stems from its driving force and influence.

- Reward of the kind of work: Allah Almighty will hold each person accountable according to the deeds he performs, if they are good, then they are good. Reciprocity is justice, a Sunnah by which Allah treats his creation, and a law by which we deal. Allah Almighty said:

(تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَرَسُولِهِ وَتُجَاهِدُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ بِأَمْوَالِكُمْ وَأَنْفُسِكُمْ ذَلِكَ خَيْرٌ لَّكُمْ إِنْ كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ).

This is a commandment and indication from the most merciful of those who show mercy to his servants believers, for the greatest trade, a desired term, and the highest desired one, through which salvation from the painful punishment is obtained, and the winning of lasting bliss, and he brought the tool of presentation indicating that this is something that every insightful person desires, and every understanding person seeks.

It is understood that faith complete is firm belief in what Allah has commanded to believe, what is necessary for the actions of the limbs, and for the sake of the actions of the limbs is jihad in the way of Allah, so this is why he said: that you spend your souls and your joy, to clash with the enemies of Islam, and the intention is to support the religion of Allah and make his word supreme, and you spend what is easy of your money in that required, for that, even if it is distasteful to souls

and hard for them, In it is the worldly good, from victory over the enemies, glory that is contrary to humiliation, wide sustenance, and the abundance of the chest. Allah Almighty said:

﴿وَإِذَا حُيِّتُمْ بِحَيَّةٍ فَحَيُّوا بِأَحْسَنَ مِنْهَا أَوْ رُدُّوها إِنَّ اللهَ كَانَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ حَسِيبًا﴾.

That is, if you are supplicated for long life, survival, and safety, then supplicate for the one who supplicated for you with that better than what he supplicated for you, or return the greeting, for Allah has been over all of what you do, O people of deeds, of obedience and disobedience, as a guardian over you, until he rewards you with it as his reward. Allah Almighty said:

﴿فَأَمَّا مَنْ أَعْطَىٰ وَاتَّقَىٰ \* وَصَدَّقَ بِالْحُسْنَىٰ \* فَسَنُيَسِّرُهُ لِلْيُسْرَىٰ \* وَأَمَّا مَنْ بَخِلَ وَاسْتَغْنَىٰ \* وَكَذَّبَ بِالْحُسْنَىٰ \* فَسَنُيَسِّرُهُ لِلْعُسْرَىٰ﴾.

That is, as for those of you who gave and feared Allah for the sake of Allah, and those whom Allah commanded to give from his wealth and what he bestowed upon them out of his bounty, and feared Allah and avoided his prohibitions, and believed in the back of Allah to give him what he gave from his wealth in what he gave in it from what Allah commanded him to give in it, thus we will prepare him for the left trait, which is doing what Allah is pleased with from him in this world, thus that he will be rewarded with it in the Hereafter. He desires him to work for him by obeying him by increasing what he has authorized him to do thence, therefore we will prepare him in this world for the difficult trait.

On the authority of Abu Hurairah, may Allah be pleased with him, on the authority of the Prophet, he said: (Whoever relieves a believer's distress from the distress of this world, Allah will relieve him of one of the distresses of the Day of Resurrection. This world and the hereafter, and Allah is in the help of the servant as long as the servant is in the help of his brother, and whoever follows a path seeking knowledge, Allah will facilitate for him a path to heaven, and no people gather in one of the houses of Allah reciting the Book of Allah and studying it among themselves, but tranquility descends upon them, and mercy covers them The angels surrounded them, and Allah mentioned them among those with him, and whoever slows down his work, his lineage does not speed him up.

- Good treatment and satisfaction of human needs: Islam has urged, in its tolerant teachings, interdependence, cooperation, sympathy, and compassion, and that these human relations and others are an urgent necessity for preserving order and the stability of society, and since management in Islam has principles that characterize it and distinguish it from others because its goal is higher than mere achievement the goal of increasing production, rather, the goal of management in Islam is to reach the pleasure of Allah Almighty as individuals and groups cooperating to achieve this from the door of each of you is a shepherd and responsible for his subjects. Therefore, management in Islam focused on the aspect of human relations because the Islamic administration is not materialistic in its discussion, but rather a balanced administration. Therefore, human relations are among the most obligatory behaviors that must prevail in

management, and by which the objectives of both management and its employees are achieved. Allah Almighty said:

(فَقُولَا لَهُ قَوْلًا لَّيِّنًا لَّعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَى).

That is, a gentle and gentle word to Pharaoh, perhaps he remembers the greatness of Allah or fears his punishment, so he will be deterred from his tyranny. Islam calls for the use of the good word of appreciation for the hard worker and the recognition of his effort if he does well. Allah Almighty said:

(قَوْلٌ مَّعْرُوفٌ وَمَغْفِرَةٌ خَيْرٌ مِّنْ صَدَقَةٍ يَتْبَعُهَا أَذَى وَاللَّهُ غَنِيٌّ حَلِيمٌ).

Therefore, he decides that charity that is followed by harm is not necessary, and it is better than a good word and a feeling of tolerance, a good word that heals the wounds of hearts, fills them with light and joviality, and forgiveness that washes away the grudges of souls and replaces them with brotherhood and friendship, and to reconcile hearts, and because charity is not a favor from the giver over the taker, rather it is a loan to Allah, and Allah is free from harmful charity. Forbearing, he gives his servants sustenance, thence they do not give thanks, therefore he does not hasten punishment and does not hasten to harm them, and he gives them everything, and he gives them their very existence before he gives them anything. Therefore, let his servants learn from his forbearance, glory be to him, thus they should not hasten to harm and anger those who give them a part of what Allah has given them, when they do not like it.

We find that Islam has dealt with the moral and ethical aspects of man, and focused on all material and non-material incentives, so it was able to influence the attitudes of the working individual and direct them in the right direction. Among creatures, and in this is evidence of the importance of man and his high destiny, and that his appreciation and respect is considered a factor in gaining more of his giving and affiliation with the organization, and more perfection in work, in compliance with the command of Allah Almighty and his honorable Messenger to reach the love of Allah Almighty, as well as humility and mutual respect between Muslim and his Muslim brother, and that a Muslim loves for others what he loves for himself, thus that the society is interconnected, united by brotherhood, and brotherhood is based on parity, equality, and self-sacrifice.

The precedent was the result of consensus and understanding among Muslims in forming a strong and cohesive society. Islam is the religion that helps us in this world and the hereafter because it motivates us to work and helps us avoid laziness, and urges us to adhere to Islamic principles and values to get rid of backwardness and failure, as it calls us to accomplish deeds to the extent of perfection and quality.

#### 1.10 Discuss Results

Discussing the results of the first question of the study related to the types of incentives in Islam, through what was presented and analyzed from the sources related to the subject of the study, which can be summarized as follows:

There is a clear difference between the traditional incentives based on Western theories and the incentives in the view of the Islamic approach. It is perfect because it deals with all the personal aspects of the individual. The incentives in Islam are based on faith in Allah Almighty, and that he has made man and life a method and a system to follow, and that Islamic incentives are based on the principles and rules of the Islamic faith.

The incentives in the traditional theories view the human being as a machine, that is, a body without a soul, because it is concerned with the material aspects of research, which the institution uses to reach its goal, while in Islam, the human being is considered a mixture of matter and spirit, as he needs, in addition to the material incentives, motives that push him to carry out his work accurately and proficiently. This is because he knows that there is divine control over him, so he strives for perfection in his work, and man realizes that what he does is his connection to Allah Almighty, and based on that, the path for the Muslim's actions is Allah's commands and prohibitions.

## 1.11 Conclusion

### 1.11.1 The Results

The research paper is related to Islamic guidance, which is an urgent need for all of humanity. In this research, we have come to the conclusion that the incentives in Islam are of two types, which are the external and internal incentives, which are concerned with inculcating Islamic values and principles in man, and by which security and safety are achieved, and a secure and stable happiness is achieved for him in both worlds.

The believer lives a good and dignified life, victory and honor are achieved for him, he obtains abundance in his sustenance, and Allah protects him from all the evils of the world, and with faith hearts live, and thus man achieves his happiness, his elevation, and his success in this world and the Hereafter, and by faith the believer does what Allah commands him to do and avoids what he forbids and thus enable him to attain the pleasure of Allah Almighty,

This has a strong and positive effect in guiding and refining human behavior, and motivation in Islam is based on a belief base derived from the Qur'an and the Sunnah of the Prophet, and the motivation process included all knowledge and science, including human behavior, and Islamic law focused on incentives in all its aspects for all actions that are based on By the Muslim man, for the purpose for which man was created, which is belief in the One Allah with certainty and knowledge, and devotion to Him in every work he does, and we find that Islam cares about all aspects that motivate individuals to do good deeds, and make them feel their importance and role in life.

### 1.11.2 Recommendations:

Based on the previous results, the researcher recommends the following:

- 1- The necessity of applying the Islamic system of educational incentives in all public and private educational institutions throughout the Islamic world.
- 2- The educational administration must be aware of the importance of the religious aspect in this field and focus on it because it is the least expensive incentive, which will push specialists in this field to perform their duties as required.
- 3- Educating those interested in the educational field and reminding them of the motivating verses and hadiths to work through publications, wall panels and religious sermons.
- 4- Developing and activating Islamic principles and values among educators because of their important role in creating cooperation.
- 5- The society adheres to Islamic principles and values in order for workers in the educational field to adhere to them.
- 6- To ensure that the best qualified teachers and educators are selected to build the elements of the Islamic personality in the minds of young people.

#### 1.11.3 Proposals

Based on the results of this study, the researcher suggests the following:

- 1- This topic should be in the field in one of the institutions.
- 2- Conducting studies similar to this study to identify the most important problems that hinder the application of Islamic incentives at the present time in institutions and to propose appropriate solutions to them.
- 3- Providing material and moral incentives in institutions in order to enhance the role of religious incentives.
- 4- We call on all institutions to build an Islamic personality based on the guidance of the Qur'an and the Sunnah of the Prophet.

Working to generalize Islamic intellectual and educational studies within public and private institutions. -5

## استكشاف الدوافع الإسلامية في الإدارة التربوية: دور الحوافز الدينية في تحسين السلوك الفردي

2-الصدیق الشاذلی رحیم

1-محراز عبد العزیز

المعهد العالي للعلوم والتكنولوجيا یفرن، لیبیا

خلاصة

تهدف هذه الورقة إلى استكشاف استخدام الدوافع الإسلامية في المؤسسات التعليمية وتأثيرها المحتمل على السلوك الفردي. وانطلاقاً من مبادئ الإسلام ونظام التحفيز المتبع في المنظمات، تبحث الدراسة في استخدام الحوافز الدينية بالتزامن مع الحوافز المادية والمعنوية لتحسين أداء الموظفين ومعالجة السمات غير المرغوب فيها. يركز سؤال البحث على التعرف على أنواع الحوافز في الإسلام، بينما تتصدى مشكلة الدراسة للتحدي المتمثل في توفير الحوافز المناسبة التي تتوافق مع الدوافع الفردية. وتكمن أهمية الورقة في الاعتراف بالعنصر البشري كعامل حاسم في النجاح التنظيمي والفوائد المحتملة لدمج الحوافز الدينية لدعم وتعزيز الحوافز الأخرى. منهجية البحث نوعية وتعتمد على مراجعة النصوص الإسلامية والتفسيرات وآراء العلماء. بشكل عام، تقدم الدراسة رؤى حول دور الدوافع الإسلامية في الإدارة التعليمية وتسلط الضوء على أهمية مواءمة الحوافز مع الدوافع الفردية لتحقيق التحسين المستدام.

**الكلمات المفتاحية:** الدافع، المؤسسة التعليمية، التوجه.

## References:

The Holy Quran.

Sunnah.

A group of professors of interpretation, 1430 AH, The Easy Interpretation, 2nd edition, King Fahd Complex for the Printing of the Noble Qur'an, Saudi Arabia.

Abdel-Wahhab, Ali, 2000 AD, Effective Motivation Strategy: Towards Distinguished Human Performance, Islamic Publishing and Distribution House, Cairo.

Abdul Rahman Ibn Al-Qasim, Total Fatwas of Sheikh Al-Islam Ahmed Bin Taymiyyah, Part 3, General Presidency of the Departments of Scientific Research, Ifta, Call and Guidance, Riyadh.

Abu Al-Kishk, Muhammad Nayef, 2006, Contemporary School Administration, Dar Jarir for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.

Al-Aidi, Kamal, 1996, The Impact of Incentives on Performance in Public Establishments for Cotton Industries in Iraq, unpublished master's thesis, Al al-Bayt University, Amman.

Al-Asbahani, Abi Naim Ahmed bin Abdullah, 1405 AH, Hilyat al-Awlia, 4th Edition, Part 1, Dar al-Kutub al-Arabiya, Beirut.

Al-Assaf, Saleh bin Hamad, 1999, Introduction to Research in Behavioral Sciences, Obeikan Library, Riyadh.

Al-Duhayan, Abd al-Rahman Ibrahim, 1986, Management in Islam, Thought and Application, 1st Edition, Dar Al-Shorouk.

Al-Hakim, Al-Hafiz Abu Abdullah, B.T., Al-Mustadrak on Al-Sahihain, Part 2, No. 4221, Dar Al-Maarifa, Beirut.

Al-Hiti, Khaled Abdel-Rahman, 2000, Human Resources Management: A Strategic Approach, 1st Edition, Al-Hamid Publishing House, Amman.

Al-Isfahani, Al-Hussein Muhammad, 1997, Vocabulary of the Qur'an, 2nd Edition, investigated by Nadim Maraachli, Dar Al-Fikr, Beirut.

Al-Jabri, Abdullah bin Abdul-Wahed, 2007, Motivation as a cornerstone of management science.

Al-Jawhari, Ismail bin Hammad, 1399 AH, Al-Sahih Taj al-Lughah wa Sahih al-Arabiyya, 2nd Edition, investigated by Ahmed Abdul Ghafour Attar, Dar al-Ilm Li'l Millions, Beirut.

Al-Jurjani, Ali bin Muhammad, 2003, definitions, 1st edition, Dar Revival of Arab Heritage, Beirut.

Al-Najjar, Zaghoul Ragheb, 1981, The Crisis of Contemporary Education and Its Islamic Solutions, International House for Islamic Books, Riyadh.

Al-Saadi, Abd al-Rahman bin Nasser, B.T., Tayseer al-Karim al-Rahman in the interpretation of the words of al-Manan, investigation by Abd al-Rahman bin Mualla, Al-Risala Foundation, Beirut.

Al-Sabouni, Muhammad bin Ali, B.T., Safwat Al-Tafseer, Part 2, Dar Al-Qur'an Al-Karim, Beirut.

Al-Saleh, Muhammad Adeeb, 2000, Al-Taqwa in the guidance of the Book and the Sunnah and the life of the righteous, 1st edition, Part 1, Dar Al-Qalam.

- Al-Tabari, Abu Jaafar Muhammad bin Jarir, 1994, Tafsir al-Tabari, 1st edition, edited by Bashir Awwad and Issam Fares, Part 7, Al-Risala Foundation, Beirut.
- Al-Tabrani, Salman bin Ahmed, B.T., Al-Zawaid Complex, Part 10, Library of Science and Governance, Mosul.
- Al-Tajm, Abdullah Abdul-Ghani. Al-Sawat, Talaq bin Awad Allah, 2000, third edition, Organizational Behavior, Dar Hafez for Publishing and Distribution.
- Al-Tirmidhi, Muhammad bin Issa, 1975, Sunan Al-Tirmidhi, 1st edition, investigation by Ahmed Shaker and others, Mustafa Al-Babi Press, Egypt, Hadith No. 1987.
- Dahish, Khaled, and Shalash, Abd al-Rahman, and Radwan, Sami, 2005, Educational Administration and Planning, Al-Rasheed Library, Riyadh.
- Fadlallah, Ali Fadlallah, 1417 AH, Wages and Incentives in Islam, Systematic Issues, The Arab Journal for Security Studies and Training, Issue 22, The Arab Center for Security Studies and Training, Riyadh.
- Fahmy, Mansour, 1982, Human Resources Management, Dar Al-Nahda Al-Arabiya, Cairo.
- Hassouna, Faisal, 2008, Human Resources Management, Dar Osama for Publishing and Distribution, 1st Edition, Amman.
- Ibn al-Athir, B.T., The End in Gharib al-Hadith and Athar, Part 5, investigated by Mahmoud Muhammad al-Tanaji, Islamic Library Beirut.
- Ibn al-Qayyim, Muhammad ibn Abi Bakr, The Book of Prayer.
- Ibn Hanbal, Ahmad, B.T., Musnad al-Imam Ahmad, Islamic Office, Beirut.
- Ibn Majah, Al-Hafiz Abi Abdullah, B.T., Sunan Ibn Majah, Part 2, investigation by Muhammad Abdul-Baqi, Dar Ihya al-Kutub al-Arabiya Press, Beirut, Hadith No. 3104.
- Ibn Manzoor, Jamal al-Din Muhammad ibn Makram, 1990, Lisan al-Arab, Part 3, Dar Sader, Beirut.
- Melhem, Sami Muhammad, 2002, Research Methods in Education and Psychology, 2nd Edition, Dar Al Masirah, Amman.
- Muslim bin Al-Hajjaj, B.T., Sahih Muslim, investigation by Muhammad Fouad Abdel-Baqi, Dar Revival of Arab Heritage.
- Obeidat, Thouqan and others, 1997, scientific research, Dar Osama for publication and distribution, Riyadh.
- Obeidat, Zaher El-Din Ahmed, 2001, Educational Leadership and Administration in Islam, Dar Al-Bairaq, Amman.
- Qasim, Muhammad Fathi, 1990, Theories of Motivation between Administrative Thought and Islamic Thought, Saudi Institute for Research and Training, Proceedings of Symposium 31.
- Qatami, Youssef, and Qatami, Nayfeh, 2000, Teaching Design, Dar Al-Fikr, Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
- Qutb, Syed, 1986, In the Shadows of the Qur'an, Dar Al-Ilm for Printing and Publishing, Jeddah.
- Raslan, Nabil, 1987, Incentives in the Laws of Government and Public Sector Employees, Dar Al-Nahda Al-Arabiya, Cairo.

Younis, Adel, 2000, Analysis of incentive systems and their relationship to the performance of workers in the Libyan industrial organizations in the city of Benghazi, master's thesis, Garyounis University.

Zaidan, Abdel Karim, 1975, The Fundamentals of Da'wah, The Anglo-Egyptian Bookshop, Cairo.