



## المجلة العلمية

مجلة علمية محكمة نصف سنوية

تصدر عن كلية الاقتصاد والتجارة القره بوللي

جامعة المرقب، الخمس، ليبيا

**ALEILMIA JOURNAL  
A SEMI-ANNUAL REFEREED  
SCIENTIFIC JOURNAL, PUBLISHED BY  
FACULTY OF ECONOMIC AND COMMERCE  
ELGARABULLI  
ELMURGIB UNIVERITY, ALKHOMS, LIBYA**

المجلد الثالث، العدد الخامس/أبريل 2022م

**VOLUME 3, NUMBER 5/April 2021**

رقم الإيداع المحلي: 43/2020

العنوان: القره بوللي، الطريق الساحلي خلف محطة الوقود، رقم الهاتف: 021-662-3301،

صندوق بريد: 77243 بريد القره بوللي،

البريد الإلكتروني: esa.journal@elmergib.edu.ly

الموقع الإلكتروني:

مجلة العلمية لكلية الاقتصاد والتجارة - كلية الاقتصاد القره بوللي - جامعة المرقب (elmergib.edu.ly)



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ وَأَنْزَلَ اللَّهُ عَلَيْكَ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَعَلَّمَكَ  
مَا لَمْ تَكُن تَعْلَمُ وَكَانَ فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكَ عَظِيمًا ﴾

الآية (113)  
سورة النساء

بِسْمِ اللَّهِ  
الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَقِّقِ  
الْعَظِيمِ



## رؤية ورسالة وأهداف المجلة

### الرؤية

تطمح المجلة أن تكون رائدة في نشر البحوث الاقتصادية والمالية والدراسات العلمية التي تدخل ضمن اهتمام المجلة داخل ليبيا وخارجها.

### الرسالة

نشر أفضل البحوث والدراسات العلمية في مجال العلوم الإدارية والمالية والاقتصادية والسياسية واتباع اجود مناهج واساليب البحث العلمي ومحاولة سد الفجوة بين ما هو متاح وما هو مطلوب.

### الأهداف

استقطاب وتشجيع الباحثين وإتاحة الفرصة لهم لنشر دراساتهم وبحوثهم ذات العلاقة باهتمام المجلة والتي تؤدي إلى إثراء المعرفة والبحث العلمي داخل ليبيا وخارجها.



## لجنة تحرير المجلة العلمية

### المشرف العام

د. عبدالرزاق محمد التلاوي

### رئيس التحرير

أ.مصطفى حسين الباوندي

### مدير التحرير

د.أحمد محمد فرحات

### أسرة التحرير

عضوًا	د.عادل علي الشرجي
عضوًا	د.معمر محمد التومي
عضوًا	د.محمد مسعود أبوخريص
عضوًا	د.المهدي عبد العظيم حمودة



## قواعد النشر وشروطه بالمجلة العلمية لكلية الاقتصاد والتجارة القره بوللي

### أولاً: الشروط الفنية

يجب توافر الشروط الفنية التالية عند تسليم البحث:

1- يتم تقديم البحوث إلكترونياً و مطبوعة باستخدام محرر الورد ( Microsoft Word ) عبر البريد الإلكتروني للمجلة أو رئيس التحرير (esa.journal@elmergib.edu.ly).

2- حجم الصفحة ( 16 سم العرض\* 24سم الطول) وهوامش الصفحة ( 2 سم) من جميع الجهات عدا اليمين ( 2.5 سم)، وان يكون ترقيم الصفحات في اقصى اليسار بأسفل الصفحة.

3-نوع الخط (Simplified Arabic) للبحث المعد باللغة العربية و ( Time New Romans) للبحث المعد باللغة الإنجليزية.

4-حجم الخط 16 أسود غامق Bold للعنوان الرئيسي و 11 أسود عادي لمتن البحث، و العناوين الفرعية بمتن البحث بحجم 12 أسود غامق Bold و 12 أسود غامق Bold للمؤلفين و 12 أسود عادي لعنوان المؤلفين ويكون تباعد الاسطر ( 1 سم)، وأن تستخدم الأرقام العربية 1 ، 2 ، 3 ، ..... في جميع ثنايا البحث ،

5-لا تزيد كلمات ملخص البحث عن ( 200) كلمة ولا يزيد عدد صفحات البحث عن 30 صفحة ( 8000 كلمة) بما في ذلك التخطيط بالعربي والإنجليزي والكلمات المفتاحية، والأشكال والمراجع والملاحق (نموذج ملخص البحث باللغة العربية واللغة الانجليزية).

6-أن يكون عنوان البحث، واسم الباحث / الباحثين، والجامعة / المؤسسة التي ينتمي إليها وعنوان المراسلة، على صفحة مستقلة قبل الصفحات البحث. ثم تتبع بصفحات البحث، بدءاً بالصفحة الأولى حيث يكتب عنوان البحث وملخص البحث باللغتين العربية والانجليزية متبوعاً بكامل البحث.

7-ان يتكون البحث من العناصر التالية:

ملخص الدراسة، المقدمة، المشكلة، الأهداف، الفرضيات، الحدود، ثم مصطلحات الدراسة، الإطار النظري والدراسات السابقة (يتم دمجها معاً) ؟، تأتي بعد ذلك الطريقة وإجراءات الدراسة: وتتضمن (منهج الدراسة، العينة، أدوات الدراسة، الخصائص السيكو مترية لأدوات الدراسة "الصدق والثبات" وإجراءات الدراسة، والأساليب الإحصائية).

بعد ذلك تأتي نتائج الدراسة ومناقشتها ويشتمل هذا القسم على نتائج التحليل والجداول والأشكال والتعليق عليها، ثم التوصيات المنبثقة عنها.



وأخيراً.... أسلوب التوثيق المعتمد في المجلة هو نظام جمعية علم النفس الامريكية، الإصدار السادس (ED American Psychological Association- APA-6<sup>th</sup>).

حيث تتم الإشارة إلي المراجع داخل النص بين قوسين (لقب المؤلف، سنة النشر، رقم الصفحة) في حالة الاقتباس المباشر، اما ماعدا ذلك يتم الإشارة إلي المراجع داخل النص بين قوسين (لقب المؤلف، سنة النشر). وتكتب المراجع في نهاية البحث حسب تسلسلها ابجديا بحيث تبدأ بالمراجع العربية أولا تليها المراجع الأجنبية.

8-تدرج الجداول في النص وترقم ترقيماً متسلسلا وتكتب عناوينها بالأعلى بخط أسود غامق وبحجم 12، ولا يتم تقسيم الجدول على صفحتين وحجم الخط داخل الجدول (الأدنى 8 والأعلى 10)، وفيما يخص الملاحظات التوضيحية والاشكال فتكتب بالأسفل باستخدام خط حجم 11. 9-الاشكال والرسومات والصور لا يتجاوز حجمها نصف صفحة من صفحات المجلة ولها رقم تسلسلي وعنوان بحجم 12 غامق يكتب فوقها.

10-تكتب الرموز والمعادلات الرياضية سواء داخل النص أو في المعادلات المستقلة بالرموز الإنجليزية فقط وباستخدام محرر المعادلات Math Type مع تقديم وصف للرموز المستعملة ويعطي لكل معادلة رقم تسلسلي بين هلالين.

11-تذكر الهوامش وملاحظات وتوضيحات الباحث في آخر الصفحة عند الضرورة.

12-لهيئة التحرير حق الفحص الأولى للبحث وتقرير أهليته، أو رفضه للنشر.

13-في حالة قبول البحث للنشر تؤول كل حقوق النشر للمجلة، ولا يجوز نشره في أي منفذ نشرأ آخر ورقياً او الكترونياً دون إذن كتابي من رئيس هيئة التحرير. أما في حالة رفض البحث سيتم أخطار الباحث أو مجموعة الباحثين عن أسباب الرفض دون الاشارة إلي أسماء المقيمين.

14-في حالة نشر البحث يعطي الباحث عدد (1) واحد نسخة ورقية من المجلة.

15-الآراء الواردة في المجلة تعبر عن آراء الباحثين ولا تعبر عن رأي المجلة، كما أن ترتيب البحوث في المجلة لا يخضع لأهمية البحث ولا مكانة الباحث.

#### ثانياً: شروط إدارية للنشر

1-يوقع الباحث نموذج إقرار ومن جميع الباحثين المشاركين (إن وجدوا) يفيد بأن الباحث لم يسبق نشر بحثه، وأنه غير مقدم للنشر في جهة أخرى حتى تنتهي إجراءات تحكيمه، ونشره في المجلة.



- 2- لا يجوز نشر البحث أو أجزاء منه في مكان آخر، بعد إقرار نشره في المجلة العلمية بكلية الاقتصاد والتجارة القره بوللي، إلا بعد الحصول على إذن كتابي بذلك من رئيس التحرير.
- 3- موافقة الباحث على نقل حقوق النشر كافة الى المجلة، وإذا رغبت المجلة في إعادة نشر البحث فإن عليها ان تحصل على موافقة مكتوبة من صاحبه.
- 4- لا يتم نشر البحث بعد قبوله من لجنة التحكيم مهما تكون الأسباب ما لم يتم دفع رسوم النشر المحددة (250 دينار ليبي) من قبل الباحث أو مجموعة الباحثين.



## المجلة العلمية

مجلة علمية محكمة نصف سنوية

تصدر عن كلية الاقتصاد والتجارة القره بوللي - جامعة المرقب

المجلد الثالث، العدد الخامس/أبريل 2022م

### المحتويات

رت	الموضوع	اسم المؤلف/ المؤلفين	ت.ص
1	لجنة تحرير المجلة	المشرف العام ورئيس التحرير ومدير التحرير وأسرة التحرير	د
3	التضخم وميزان المدفوعات في الاقتصاد الليبي خلال الفترة 2021-1979	د. عبدالرزاق محمد التلاوي	1
4	تقدير دالة الطلب الحقيقي على النقود في الاقتصاد الليبي خلال الفترة 2014-1962	د.مصطفى رجب البلعزي أ.علي عبدالسلام الجروشي	13
5	دور السياسة العامة في معالجة آثار الإبادة الجماعية وتحقيق التنمية في رواندا (1994-2020)	د.علي محمد ديهوم أ.محسن رمضان جابر	40
6	مدى فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي على السلوك الشرائي للمستهلك	أ.أحمد إمام جليان أ. محمود محمد سعد د.عبدالسلام العربي الديب	71
7	تقييم مهام المراقب المالي في الجهات الحكومية في ليبيا (دراسة ميدانية)	د. عادل إمام الشويرف د. عادل رمضان حيدر د.عبدالقني محمد الفطيسي	100
8	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وسبل التغلب عليها دراسة ميدانية بالجامعة الأسمرية الإسلامية	د. مفتاح الطيب محسن أ. نوري علي المضوي	116
9	أثر العمولات على التسهيلات الائتمانية غير المباشرة في ربحية المصارف التجارية (دراسة تحليلية على مصرف الجمهورية)	د. ناصر صالح الصول	141
10	الإدارة الإلكترونية وأثرها في تبسيط الإجراءات الإدارية دراسة ميدانية على قطاع التربية والتعليم زليتن	د. أسامة حسين فرج شكشك	158
11	اختبار العلاقة السببية بين التغيرات في سعر الصرف وميزان المدفوعات المغربي خلال الفترة 1980-2020 م	أ.إبراهيم حسن الهرام نورا محمد عبدالرحمن	176
12	الاغتراب الوظيفي وعلاقته بمعدل دوران العمل دراسة ميدانية على المعاهد التقنية العليا بمدينة زليتن	أ.إبراهيم محمد القماطي أ.حمزة محمد اسلم أ.حسام رجب النيبو	195



## التضخم وميزان المدفوعات في الاقتصاد الليبي خلال الفترة 2021-1979

د. عبدالرزاق محمد التلاوي\*

### مستخلص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة للتعرف على مدي تأثير حجم التضخم في ميزان المدفوعات خلال الفترة الزمنية 2021-1979 وذلك باستخدام بيانات سنوية لكل من حجم التضخم وميزان المدفوعات، واعتمدت الدراسة على منهجية التكامل المشترك بأسلوب إنجل جرانجر Engle and Granger وعلى اختبار سببية جرانجر Causality Granger. أظهرت نتائج الدراسة الي ان حجم التضخم لا يؤثر في ميزان المدفوعات في الأجل الطويل، و اما في الأجل القصير فقد توصلت النتائج اعتمادًا علي اختبار السببية وجود علاقة سببية وحيدة الاتجاه من حجم التضخم الي ميزان المدفوعات.

الكلمات المفتاحية: التضخم، ميزان المدفوعات، الاقتصاد الليبي، التكامل المشترك

### المقدمة:

تعمل بلدان العالم علي كبح جماح التضخم نتيجة لأثاره السلبية على الاقتصاد ككل حيث تمتد اثاره على الإنتاج والدخل والاستثمار والادخار والاستهلاك والعمالة وكذلك ميزان المدفوعات من خلال التأثير على الميزان التجاري وبالتالي تعمل كل البلدان بما في وسعها من سياسات واستراتيجيات التي من شأنها كبح جماح التضخم والاقتصاد الليبي ليس بمعزل عن الاقتصاديات الأخرى حيث يعمل صناع القرار برسم سياسات اقتصادية لمحاولة معالجة الاثار السلبية لمعدلات التضخم للحصول على النتائج المرجوة ومن ثم المحافظة على ميزان المدفوعات.

### مشكلة الدراسة:

إن قصور السياسات الاقتصادية أو عدم فعاليتها أو حتي تناقضها في بعض الأحيان يؤدي الي حدوث او تفاقم معدلات التضخم و الذي بدوره يؤدي الي مشاكل و ضغوطات علي ميزان المدفوعات من خلال الميزان التجاري و خاصة في الازمات الاقتصادية التي مر و يمر بها الاقتصاد الليبي من أزمات ارتفاع أسعار النفط و انخفاضها و الحصار الاقتصادي و الازمات المتعددة بعد 2011 من تذبذب في انتاج النفط و التوقف في بعض الأحيان و تعدد القرارات الاقتصادية في معالجة

\*أستاذ مساعد و رئيس قسم الاقتصاد، كلية الاقتصاد والتجارة القره بوللي، جامعة المرقب  
إيميل: ametelawi@elmergib.edu.ly



حجم التضخم بل تفاقمها في بعض الأحيان و ما يسبب من مشاكل في ميزان المدفوعات وهنا يقودنا لصياغة المشكلة البحثية في تساؤل-ما هو أثر و علاقة معدل التضخم بميزان المدفوعات؟  
أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كون أن معدل التضخم من العوامل الاقتصادية التي تسبب مشاكل عدة على الاقتصاد الوطني ككل ولاسيما ميزان المدفوعات وميزان التجارة الخارجية وهذا يسبب عقبة في الاقتصاد الوطني وخاصة في ظل غياب سياسة اقتصادية محكمة ومدروسة في ظل الازمات الاقتصادية الراهنة التي يواجهها الاقتصاد الليبي. هذا بالإضافة إلى أن هذه الدراسة محاولة لأثراء المعرفة وإضافة علمية التي قد تساعد صناع القرار في الاقتصاد الوطني.  
فرضية الدراسة:

للإجابة على إشكالية الدراسة سيتم وضع فرضية تتماشى مع النظرية الاقتصادية مفادها للتضخم أثر وعلاقة ذات دلالة إحصائية عكسية بميزان المدفوعات وذلك من خلال التأثير في الميزان التجاري.

#### هدف الدراسة:

بناءً على تحديد مشكلة الدراسة وأهميتها فإن هدف الدراسة يتمثل في محاولة معرفة وتحليل أثر وعلاقة معدل التضخم بميزان المدفوعات في الاقتصاد الليبي خلال الفترة 1979-2021 م.  
منهجية الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي باستخدام بعض أدوات التحليل القياسي من خلال تطبيق بعض اختبارات جذر الوحدة و المتمثلة في ديكي فيلر الموسع Augmented Dickey Fuller Test (ADFT)، واختبار فيليب وبيرون Phillips Perron Test (PPT) و كذلك اختبار التكامل المشترك لأنجل-جرانجر (Engel-Granger Method) و نموذج تصحيح الخطأ Error Correction Model (ECM) لتحليل اثر و علاقة معدل التضخم بميزان المدفوعات الليبي خلال الفترة 1979-2021م. وقد اعتمدت الدراسة في الحصول على البيانات من الاحصاءات الصادرة عن مصرف ليبيا المركزي و المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وانتمان الصادات.  
الدراسات السابقة:

حظيت العلاقة بين معدل التضخم وميزان المدفوعات باهتمام واضح عند الباحثين و المهتمين بالشأن الاقتصادي، ترجمت في عدة دراسات تطبيقية، شملت العديد من الدول المتقدمة والنامية، ومن خلال اطلاع الباحث، نوجز ما خلصت إليه بعض الدراسات الحديثة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية ووجب الإشارة هنا الي ندرة الدراسات السابقة المنشورة حديثاً في ليبيا والمهتمة بأثر أو علاقة معدل التضخم بميزان المدفوعات حسب علم الباحث وبالتالي سيتم التركيز على الدراسات السابقة المشابهة الي حد ما بالاقتصاد الليبي بشكل خاص والاقتصاديات الأخرى بشكل عام. وفيما



يلي نستعرض بعض هذه الدراسات مع التنويه بأنه تم ترجمة الدراسات الإنجليزية إلى العربية من قبل الباحث.

في ليبيا، تناول التلاوي(2021) في دراسته لبعض محددات ميزان المدفوعات خلال الفترة 1966-2021 باستخدام اختبار جوهانسون للتكامل Johnson Co integration Test و نموذج تصحيح الخطأ المتعدد Vector Error Correction Model (VECM) و أظهرت بعض نتائج الدراسة علي وجود علاقة توازنه طويلة الأجل بين ميزان المدفوعات والمتغيرات الاقتصادية(النمو الاقتصادي، عرض النقود، معدل التضخم، سعر صرف الدينار الليبي مقابل الدولار الأمريكي ) و أن العلاقة عكسية بين معدل التضخم و ميزان المدفوعات بينما إيجابية بين بقية المتغيرات و ميزان المدفوعات. وفي ليبيا أيضًا، تناولت دراسة التلاوي و الباوندي(2020) في دراستهما لأثر التضخم علي سعر صرف الدينار الليبي مقابل الدولار خلال الفترة 1962-2017 باستخدام منهجية التكامل المشترك بطريقة الانحدار الذاتي للفجوات الزمنية الموزعة و علي نموذج تصحيح الخطأ و أظهرت بعض نتائج الدراسة علي وجود علاقة طويلة الأجل بين معدل التضخم و سعر الصرف و أن التضخم يؤثر سلبًا علي سعر الصرف و الذي يؤثر علي حجم الإنتاج و التصدير و المنافسة و علي حجم الاقتصاد الكلي للبلد.

في السعودية، تناول كل من (Mohammad & Bachouche (2020) في دراستهما لأثر سعر الفائدة و التضخم علي ودائع البنك خلال الفترة 1995-2018 باستخدام طريقة الانحدار الذاتي للفجوات الزمنية الموزعة (ARDL) و أظهرت الدراسة علي وجود علاقة طويلة الأجل سعر الفائدة للودائع و معدلات التضخم و كذلك وجود توازن بين الودائع البنكية و معدلات التضخم و بينت الدراسة أيضًا في حالة زيادة معدلات الفائدة فإن حجم الودائع ينخفض و أما في حالة زيادة معدلات التضخم فإن حجم الودائع يزداد و هذا ينعكس علي معدلات أداء الاقتصاد و تنشيط الاستثمار و التأثير إيجابًا علي حجم التجارة في الاقتصاد السعودي.

في الجزائر، أظهرت دراسة كل من أويابة و خليل(2018) في دراستهما لأثر التغيرات في سعر الصرف و التضخم المحلي علي ميزان المدفوعات للفترة 1990-2016 باستخدام طريقة المربعات الصغرى و خلصت الدراسة إلي وجود علاقة طردية بين معدل التضخم و العجز في ميزان المدفوعات حيث زيادة التضخم تقود الي الزيادة في عجز ميزان المدفوعات و أن انخفاض اقود الشرائية للدينار الجزائري تسبب في زيادة عجز ميزان المدفوعات و بالمجمل فإن سعر الصرف و معدلات التضخم تؤثر في رصيد ميزان المدفوعات الجزائري ولكن تأثير التضخم المحلي غير مباشر علي ميزان المدفوعات بينما تأثير سعر الصرف علي الميزان يكون ضعيف علي حجم التجارة بسبب الاعتماد علي المحروقات.

في العراق، بينت دراسة كل من Al-Asadi & Al-Sahlani(2020) في دراستهما لأثر التوسع في السيولة علي مؤشرات الاستقرار الاقتصادي للمدة 1991-2017 بأن الاستقرار الاقتصادي



يتأثر سلبًا بالتوسع في معدلات السيولة و الذي بدوري يؤدي الي زيادة التضخم و ظهور العجز في الموازنة العامة و من ثم عجز ميزان المدفوعات وانخفاض القوة الشرائية للعملة العراقية.

في الأردن، وضحت دراسة كل من Rawashdeh & et al.(2020) لأثر أزمات العملات العالمية علي ميزان المدفوعات خلال الفترة الربع الأول 2000 إلي الربع الرابع 2017 و تم تمثيل أزمات العملات بأسعار صرف مختلفة و هي الين الياباني و الدولار الأمريكي و اليورو و الروبية الصيني و المملكة المتحدة الجنيه الإسترليني بالدينار الأردني و أسفرت النتائج علي وجود علاقة قصيرة و طويلة مشتركة بالأسعار الصرف المختلفة و ميزان المدفوعات باستخدام طريقة الانحدار الذاتي للفجوات الزمنية الموزعة ARDL ووجدت النتائج أيضًا اليورو/الدينار الأردني يؤثر إيجابًا، بينما الين الياباني/الدينار الأردني يؤثر سلبًا علي ميزان المدفوعات في الأجلين القصير و الطويل علي ميزان المدفوعات في الأجلين القصير و الطويل، بينما كانت النتائج مختلفة لبقية أسعار الصرف الأخرى مقابل الدينار الأردني.

وفي كينيا، تناول Kabi(2021) في دراسته لأثر المتغيرات الكلية على ميزان المدفوعات خلال الفترة 1971-2017 وأظهرت الدراسة على وجود علاقة عكسية بين سعر الصرف وميزان المدفوعات ولكنها غير معنوية إحصائيًا، بينما العلاقة عكسية بين سعر الفائدة وميزان المدفوعات ولكنها معنوية إحصائيًا ومن جهة أخرى فإن الاستثمار الأجنبي المباشر يؤثر إيجابيًا ومعنويًا إحصائيًا على ميزان المدفوعات وعلاقة عكسية ومعنوية إحصائيًا بين التضخم وميزان المدفوعات الكيني.

وفي الهند، خلصت دراسة كل من Devi & Raja (2015) لدراستهما لأثر التضخم على ميزان المدفوعات على وجود علاقة بين معدل التضخم وميزان المدفوعات وهذه العلاقة معقدة حيث كل منهما يؤثر في الآخر وهذا يساعد محددات آثار معدل التضخم على ميزان المدفوعات.

وفي إندونيسيا، تناولت دراسة كل من Stievany & Jalunggono (2022) لتحليل أثر التضخم والصادرات والواردات على النمو الاقتصادي خلال الفترة 1989-2018 باستخدام نموذج تصحيح الخطأ، وأظهرت نتائج الدراسة أن كل من الصادرات والواردات لهما أثر على النمو الاقتصادي في الأجلين القصير والطويل بينما حجم التضخم لا يؤثر معنويًا على النمو الاقتصادي في الأجلين القصير والطويل.

وفي نيجيريا، تناول كل من Aidi & et al. (2018) في دراستهم لسعر الصرف والتضخم وميزان المدفوعات خلال الفترة 1986-2015 باستخدام طريقة المربعات الصغرى وأظهرت نتائج الدراسة أن سعر الصرف و حجم التضخم يؤثران سلبًا علي ميزان المدفوعات بينما الائتمان المحلي و عرض النقود والنتائج الإجمالي الحقيقي لهم أثر معنوي علي ميزان المدفوعات.

وفي غانا، انتهي كل من Senyefia & et al.(2019) في دراستهم الاقتصادية لميزان المدفوعات كالمظاهرة نقدية خلال الفترة الشهرية يناير 2006 - فبراير 2018 باستخدام طريقة الانحدار الذاتي للفجوات الزمنية الموزعة (ARDL) علي أن ميزان المدفوعات ظاهرة نقدية نقية في الأجلين



القصير و الطويل بين المتغيرات الاقتصادية المختارة و صافي الأصول الأجنبية، حيث المتغيرات الاقتصادية(سعر الصرف و صافي الائتمان المحلي و معدل التضخم و سعر الفائدة) تؤثر معنوي عال علي ميزان المدفوعات في الأجل الطويلة، وكذلك صافي الائتمان المحلي و عرض النقود بالمفهوم الواسع تؤثران معنويًا علي ميزان المدفوعات في الأجل القصير. وفي دراسة أخرى علي دولة غانا، أظهرت بعض نتائج دراسة (2022) Samuel لأثار تغييرات سعر الصرف على الميزان التجاري بأن الميزان التجاري يتأثر إيجاباً بمعدل التضخم باستخدام نموذج تصحيح الخطأ خلال فترة الدراسة 1980-2019.

من خلال اطلاع الباحث وعرضه للدراسات السابقة، يمكننا نخلص بان الدراسات السابقة ألفت الضوء على اقتصاديات مختلفة منها ما هو متشابه الي حد ما بالاقتصاد الليبي وبعضها مختلف وباستخدام منهجيات بحثية مختلفة وفترات زمنية متباينة والذي يميز الدراسة الحالية انها استخدمت حالة الاقتصاد الليبي واستخدام دراسات سابقة حديثة إضافة الي استخدام سلسلة زمنية طويلة واستخدام العلاقة بين متغيرين فقط متمثلاً في الاحتياطي العام (ميزان المدفوعات) ومعدل التضخم في ظل أزمات اقتصادية تعرض لها الاقتصاد الليبي في سنوات مختلفة خلال فترة دراسة البحث.

**الجزء التطبيقي:**

#### **أولاً: تطور متغيرات الدراسة خلال الفترة 1979-2021**

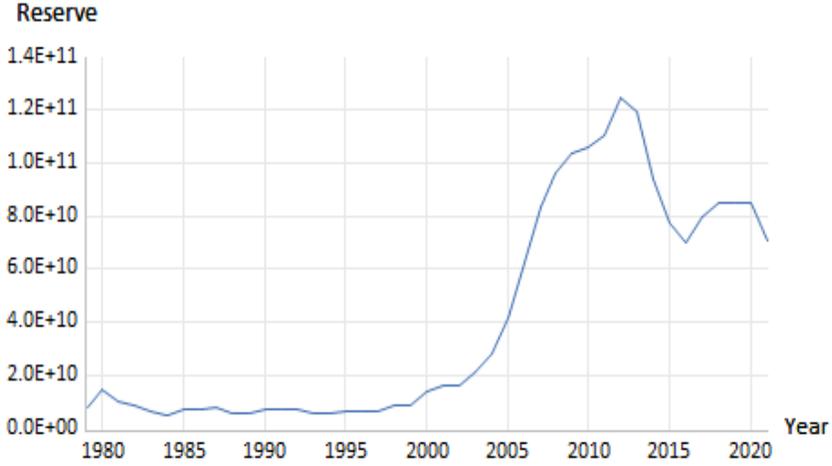
##### **تطور الاحتياطي العام في ليبيا خلال الفترة 1979-2021**

شهد الاحتياطي العام من بداية السلسلة الزمنية عام 1979 إلى عام 1999 تذبذب مع استقرار نسبي ثم أزداد بمعدلات متزايدة حتى سنة 2012 ثم استمر بين الزيادة والنقصان بمعدلات نسبية حتى نهاية الفترة قيد البحث. وقد أظهرت دراسة(التلاوي،2022) سبب التقلبات في السلسلة الزمنية نتيجة لازمات اقتصادية وغير اقتصادية مختلفة تعرض لها الاقتصاد الليبي.

والشكل التالي يلخص تطور الاحتياطي العام في ليبيا خلال فترة الدراسة قيد البحث.

##### **شكل رقم(1): تطور الاحتياطي العام في ليبيا خلال الفترة 1966-2021**



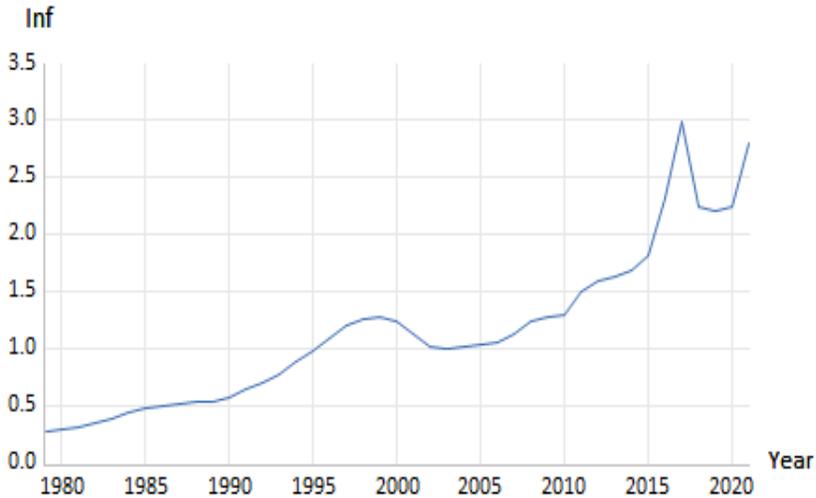


المصدر: إعداد الباحث بناءً على مصدر البيانات المستخدمة في الدراسة الحالية

### تطور معدل التضخم في ليبيا خلال الفترة 1979-2021

شهد معدل التضخم معدلات متزايدة منذ بداية فترة الدراسة حتى عام 2001 ثم أستم بالزيادة والنقصان بمعدلات بطيئة حتى عام 2015 ثم ازداد بمعدلات متسارعة الي عام 2017 ثم أستم بالتذبذب بين الزيادة والانخفاض حتى نهاية الفترة قيد البحث. والشكل التالي يوضح تطور معدل التضخم خلال فترة الدراسة.

### شكل رقم (2): تطور معدل التضخم في ليبيا خلال الفترة 1979-2021



المصدر: إعداد الباحث بناءً على مصدر البيانات المستخدمة في الدراسة الحالية.

### ثانياً: قياس وتحليل النموذج القياسي

يركز الجزء التحليلي بقياس علاقة وأثر معدل التضخم على ميزان المدفوعات في الاقتصاد الليبي خلال المدة 1979-2021 باستخدام بيانات سنوية بالدولار لميزان المدفوعات ممثلاً بالاحتياطي العام ومعدل التضخم بنسب مئوية والبيانات مأخوذة من تقارير ونشرات سنوية مختلفة لمصرف ليبيا المركزي والمؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات.

ولهذا الغرض فقد تم صياغة العلاقة بين معدل التضخم (المتغير المستقل) والذي تم التعبير عنه بالرقم القياسي لأسعار المستهلك نتيجة لعوامل عدة منها باعتباره مؤشراً معتبراً لمستوى المعيشة والاحتياطي العام (المتغير التابع) في نموذج قياسي بناءً على بعض الدراسات السابقة وقد تم أخذ التحويلة اللوغاريتمية لمتغير الدراسة (الاحتياطي العام) للحصول على العلاقة الخطية بين معدل التضخم وميزان المدفوعات، كالتالي:

$$\log reserve_t = \beta_0 + \beta_1 Inf_t + \varepsilon_t \quad (1)$$

حيث تشير

$\log reserve$  إلى لوغاريتم الاحتياطي العام

$Inf$  إلى معدل التضخم

$\varepsilon$  حد الخطأ

وللتأكد من مدي استقراره متغيري الدراسة (معدل التضخم وميزان المدفوعات) تم استخدام اختبارات جذر الوحدة والمتمثلة في Augmented Dickey-Fuller (ADF) وPhillips and Perron (PP).

وتشير النتائج المعروضة في الجدول رقم (1)، إلى متغيري الدراسة (معدل التضخم وميزان المدفوعات) قد استقرا بعد أخذ الفرق الأول لكل منهما، أي أن المتغيرين متكاملين من نفس الدرجة وهي الدرجة الأولى.

جدول رقم (1): نتائج اختبار جذر الوحدة لمتغيري الدراسة

المتغيرات	اختبار (PP)			اختبار (ADF)		
	(3)	(2)	(1)	(3)	(2)	(1)
المستوى						
لوغاريتم (Reserve)	2.78	-1.92	-0.73	1.79	-2.98	0.62
(Inf)	-0.43	-1.20	-1.12	1.04	-1.11	-0.32
القيم الحرجة 5%	-1.95	-3.50	-2.93	-1.95	-3.53	-2.93
الفرق الأول						
لوغاريتم (Reserve)	-4.34	-5.01	-4.80	-3.96	-4.68	-4.41
(Inf)	-3.01	-3.88	-3.25	-3.08	-3.82	-3.46



التضخم وميزان المدفوعات في الاقتصاد الليبي خلال الفترة 1979-2021

-1.95	-3.50	-2.93	-1.95	-3.53	-2.93	القيم المرحية 5%
-------	-------	-------	-------	-------	-------	------------------

ملاحظة: (1) حد ثابت. (2) حد ثابت واتجاه زمني. (3) عشوائي.

المصدر: مخرجات برنامج E views 12.00

وبالتأمل في الجدول السابق يمكن ملاحظة أن متغيري الدراسة (ميزان المدفوعات ومعدل التضخم) قد أستقرأ عند الدرجة الاولي و من ثم نأتى الي الكشف عن العلاقة في الأجل الطويل عن طريق تطبيق اختبار انجل - جرانجر للتكامل للمشترك. والذي يمر بتقدير العلاقة بطريقة المربعات الصغرى العادية OLS، ثم دراسة استقرار سلسلة البواقي\*. ويوضح الجدول رقم (2) التالي، نتائج التقدير العلاقة في الأجل الطويل بطريقة المربعات الصغرى العادية. فيما يوضح الجدول رقم(3) نتيجة دراسة استقرار سلسلة البواقي الناتجة من هذا التقدير.

جدول رقم (2): نتيجة تقدير العلاقة بطريقة المربعات الصغرى العادية

المتغير	المعامل	الخطأ المعياري	قيمة T	مستوى المعنوية
Inf	2.19	0.27	8.14	0.000
الحد الثابت	20.84	0.36	58.24	0.000
معامل التوحيد	0.61	قيمة درين — واتسن		0.17

المصدر: مخرجات برنامج E views 12.00

جدول رقم (3): نتيجة اختبار سلسلة البواقي

المتغير	المعامل	الخطأ المعياري	قيمة T	مستوى المعنوية
البواقي (u)	-0.09	0.06	-1.33	0.19
الاحصاء المحسوبة			-0.19	

\*لمزيد من المعلومات، أنظر كتاب (Gujarati (2004)



القيمة الحرجة عند المستوى 5%	-1.95
------------------------------	-------

المصدر : مخرجات برنامج E views 12.00

ونلاحظ من النتيجة المعروضة في الجدول (3)، أن سلسلة البواقي غير مستقرة وذلك لكون الإحصاءة المحسوبة (-1.33) تقل عن القيمة الحرجة (-3.5) المقترحة من محاكاة (1991) Mackinnon وبالتالي يمكن القول إن المتغيرين المعنيين غير متكاملين تكاملاً مشتركاً، أي لا توجد علاقة توازنية طويلة الأجل بين حجم التضخم وميزان المدفوعات في الاقتصاد الليبي خلال فترة الدراسة المعنية. ولمعرفة العلاقة السببية في الأجل القصير بين حجم التضخم وميزان المدفوعات تم الاستعانة باختبار السببية لجرانجر، حيث تشير النتائج المعروضة في الجدول رقم (...) إلي أن حجم التضخم يسبب التغير في ميزان المدفوعات، وذلك بالاستناد الي القيمة المحسوبة  $p \text{ value} (0.001)$  اقل من ألفا (0.05) مستوي الإحصائية ( 0.001 ) حيث لا يمكن قبول فرضية العدم و التي تقول أن حجم التضخم لا يتسبب في تغير لوغاريتم ميزان المدفوعات عند مستوي معنوية 5%، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة و التي مفادها أن حجم التضخم يسبب التغير في ميزان المدفوعات في الفترة الزمنية قصيرة الأجل.

جدول رقم(4): نتيجة اختبار سببية جرانجر بين حجم التضخم ولوغاريتم ميزان المدفوعات

مستوي المعنوية	إحصاءه فيشر	عدد المشاهدات	الفرضية العدمية
0.001	5.62	38	حجم التضخم لا يتسبب التغير في لوغاريتم ميزان المدفوعات
0.115	1.97	38	لوغاريتم ميزان المدفوعات لا يتسبب التغير في حجم التضخم

المصدر : مخرجات برنامج E views 12.00

ومن خلال التحليل القياسي يمكن الانتهاء بانه لا توجد علاقة طويلة الأجل بين حجم التضخم وميزان المدفوعات مما يعني حجم التضخم لا يؤثر في ميزان المدفوعات خلال السلسلة الزمنية المختارة، وأما



على المدى القصير فقد أظهر اختبار السببية علي وجود علاقة سببية وحيدة الاتجاه، تتجه من حجم التضخم الي ميزان المدفوعات وهذا يعني أن حجم التضخم يسبب التغير في ميزان المدفوعات خلال السلسلة الزمنية المختارة في الاقتصاد الليبي.

#### الخلاصة:

هدفت الدراسة إلى التحقق من مدي تأثير حجم التضخم علي ميزان المدفوعات خلال الفترة الزمنية 1979-2021 باستخدام بيانات سنوية لكل من حجم التضخم و ميزان المدفوعات و اعتمدت الدراسة علي منهجية إنجل جرانجر و اختبار سببية جرانجر وانتهت الدراسة علي عدم وجود علاقة تكاملية بين حجم التضخم و ميزان المدفوعات وذلك لكون القيمة المحسوبة (-1.33) تقل عن القيمة الحرجة (-3.5) المقترحة من محاكاة (1991) Mackinnon ، واما في الأجل القصير و بالاستناد علي اختبار سببية جرانجر فان حجم التضخم يسبب التغير في ميزان المدفوعات خلال فترة الدراسة قيد البحث.

#### قائمة المراجع

##### أولاً: المراجع العربية

التلاوي، عبدالرزاق(2022). اختبار العلاقة السببية بين التغيرات في سعر الصرف وميزان المدفوعات الليبي خلال الفترة 1966-2021 م. مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية، 19(1)، 110-126.

التلاوي، عبد الرزاق (2021). دراسة قياسية لبعض محددات ميزان المدفوعات الليبي خلال الفترة 1966-2020. المجلة العلمية، كلية الاقتصاد والتجارة القره بوللي، جامعة المرقب، ليبيا، (2)4، ص 1- 27.

التلاوي، عبدالرزاق و الباوندي، مصطفى، أثر التضخم علي سعر صرف الدينار الليبي مقابل الدولار (دراسة تطبيقية خلال الفترة 1962-2017)، المجلة العلمية، المجلد الأول، العدد الأول، ابريل 2020، كلية الاقتصاد و التجارة القره بوللي، جامعة المرقب، الخمس، ليبيا، ص 1-18.

أويابة، صالح و خليل، عبدالرزاق(2018).أثر التغيرات في سعر الصرف و التضخم المحلي علي ميزان المدفوعات: دراسة حالة الجزائر 1990-2016،مجلة دراسات العدد الاقتصادي، (15)2، ص 161-180.

مصرف ليبيا المركزي(2020). الكتيب الإحصائي للإحصاءات النقدية والمالية للفترة (1966-2017)

<https://cbl.gov.ly/#>،

مصرف ليبيا المركزي، التقرير السنوي، أعداد مختلفة.

مصرف ليبيا المركزي، النشرة الاقتصادية، أعداد مختلفة.



- Abed Al-Asadi, Y. A., & al-Sahlani, A. F. (2020). The effect of the expansion in liquidity on indicators of economic stability for the period (1991-2017). *Economic Sciences*, 15(57).
- Aidi, H. O., Suleiman, H. I., & Saidu, I. A. (2018). Exchange rate, inflation and the Nigerian balance of payment, *Journal of Economics and Sustainable Development*. 9(3), 10-16.
- Devi, K., & Raja, P. (2015). A Study on the Impact of Inflation on the Balance Of Payments in India, *Insurance and Finance*, 2(5), 28-32.
- Gujarati, D. N. (2004). *Basic Econometrics*, Forth Edition, McGraw-Hill. New York, pp 823-825.
- Inter-Arab Investment Guarantees Corporation, Annual Statistic, various issues.
- Kabi, D. (2021). Effect of Macroeconomic Variables on Balance Of Trade in Kenya. *Journal of Economics and Finance*, 12(5), 1-31.
- Mohammad, E. Y., & Bachouche, H. A. (2020). The effect of interest rate and inflation on bank deposits in the Kingdom of Saudi Arabia from 1995 to 2018, (1)2, 67-84. *مجلة القيمة المضافة لاقتصاديات الاعمال*, asjp.cerist.dz
- Rawashdeh, T., Al-Rdaydeh, M., & Hamouri, B. (2020). The Effect of International Currency Crises on the Balance of Payments: Evidence From Jordan. *International Journal of Financial Research*, 11(5), 275-284.

Samuel, O. G. (2022). How Exchange Rate Changes Affect Trade Balance in Ghana. *Journal of Economics and Financial Analysis*, 5(2), 43-62.

Senyefia, B. A., Oduro-Okyireh, T., & Eunice, O. A. (2019). The Balance Of Payments As A Monetary Phenomenon: An Econometric Study Of Ghana's Experience. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 7(2), 42-52.

Stievany, G. M., & Jalunggono, G. (2022). ANALYSIS OF THE EFFECT OF INFLATION, EXPORTS AND IMPORTS ON INDONESIA'S ECONOMIC GROWTH. *Marginal: Journal of Management, Accounting, General Finance and International Economic Issues*, 1(3), 1-14.



## تقدير دالة الطلب الحقيقي على النقود في الاقتصاد الليبي خلال الفترة (1962-2014)

أ. علي عبد السلام الجروشي\*\*

د. مصطفى رجب البلعزي\*

### مستخلص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أهم العوامل المؤثرة على الطلب الحقيقي على النقود بالمفهوم الضيق في الاقتصاد الليبي خلال الفترة (1962-2014)، حيث تم تقدير دالة الطلب على النقود في الأجل الطويل والأجل القصير باستخدام أسلوب التكامل المشترك المتزامن لجوهانسون، ونموذج متجه تصحيح الخطأ VECM واختبار السببية لجرانجر، وبينت النتائج التي تم الحصول عليها وجود علاقة تكامل مشترك بين المتغيرات تعكس وجود علاقة توازنية في الأجل الطويل وفق اختبار جوهانسون، وبين اختبار جرانجر للسببية وجود علاقة سببية من سعر الصرف وسعر الفائدة إلى الطلب الحقيقي على النقود، كما بين نموذج تصحيح الخطأ لتقدير دالة الطلب على النقود في الأجل الطويل معنوية كل من متغير الناتج الحقيقي غير النفطي ومتغير سعر الصرف ومتغير المستوى العام للأسعار؛ أما في الأجل القصير فلم تحقق جميع معلمات المتغيرات التفسيرية أي معنوية احصائية، كما أن نتائج اختبار السببية بين المتغيرات في الأجل القصير يؤكد عدم وجود علاقة سببية بين الطلب الحقيقي على النقود والمتغيرات التفسيرية، ما يعكس عدم وجود علاقة بين الطلب الحقيقي على النقود والعوامل المحددة له في الأجل القصير، وبلغ معامل تصحيح الخطأ  $-0.32$ ، وهو ما يعني أن سرعة التكيف أو التعديل للوصول إلى التوازن في الأجل الطويل هي  $3.2\%$ ، وهو يعتبر متوسط نوعاً ما، حيث يتطلب حوالي 3.1 سنوات للرجوع إلى التوازن في الأجل الطويل. كما أن اختبارات التشخيص للنموذج المقدر أظهرت استقرار دالة الطلب على النقود في الاقتصاد الليبي خلال فترة الدراسة.

**الكلمات المفتاحية:** الطلب على النقود، الاقتصاد الليبي، التكامل المشترك، نموذج تصحيح الخطأ

\* أستاذ مشارك بقسم الاقتصاد بكلية الاقتصاد والتجارة، الجامعة الأسمرية الإسلامية

mustafa.albalazy@gmail.com

\*\* أستاذ مساعد بقسم الاقتصاد بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة مصراته

alialjroushi@eps.misuratau.edu.ly



### المقدمة:

تعد دراسة سلوك دالة الطلب على النقود والعوامل المحددة لها من المواضيع التي حازت على اهتمام كبير من الاقتصاديين، وصانعي السياسات الاقتصادية الكلية، إذ يستخدم صانعو السياسات الكلية تقديرات دوال الطلب على النقود في النماذج الاقتصادية الكلية، كأداة أساسية في تصميم وصياغة السياسات الاقتصادية التي تؤثر في تحقيق التوازنات النقدية والحقيقية في الاقتصاد (الزبود والسواعي، 2010)، كما تلعب التغيرات في الطلب على النقود دوراً محورياً في تحقيق التوازن في السوق النقدي، ما يجعل من تحقيق الاستقرار في الطلب على النقود مهماً في الحد من الاضطرابات النقدية، وتأثيرها السلبي على النشاط الاقتصادي، ويرجع ذلك إلى الدور الفعال الذي يلعبه الطلب على النقود في تحقيق الاستقرار الاقتصادي؛ نتيجة للعلاقة الوثيقة التي تربط بينه وبين العديد من المتغيرات الاقتصادية الحقيقية والنقدية، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى، فإن استقرار الطلب على النقود يعد شرطاً ضرورياً لنجاح السياسة النقدية، فإذا كانت السياسة النقدية هي سياسة السيطرة على عرض النقود، وسعر الفائدة، تحقيقاً لأهداف اقتصادية معينة، فإنه لا يمكن تطبيقها مالم يكن هناك تصور دقيق عن حجم الطلب على النقود، ومدى استقراره، وماهي أهم العوامل المؤثرة عليه (البسام، 2009، 4).

ولا يزال الجدال قائماً بين الاقتصاديين حول نمط سلوك دالة الطلب على النقود، وخاصاً للبحث والدراسة، خاصة فيما يتعلق بالدول النامية التي تسعى للانفتاح، وتشهد أسواقها المالية تطوراً ملحوظاً وسريعاً، ما يضفي أهمية على المتغيرات الخارجية، وأثرها في دالة الطلب على النقود كمتغيرات ذات قيمة في صياغة السياسة النقدية للدول النامية، ذلك أن المتغير الذي يرتبط بعلاقة طويلة الأجل مع مكونات دالة الطلب على النقود، هو المتغير الذي يُمكن لوضعي ومصممي السياسة النقدية اعتماده كأداة فعالة في السياسة النقدية (الزبود والسواعي، 2001).

لقد حفلت الأدبيات الاقتصادية المتعلقة بالطلب على النقود بالعديد من البحوث والدراسات التي تناولت تقدير دالة الطلب على النقود، واختلفت هذه الدراسات والبحوث في تناولها لموضوع العوامل المحددة للطلب على النقود من حيث: المتغيرات المستخدمة، ومنهجية التحليل، والفترة الزمنية والاقتصاد المدروس، ما انعكس في اختلافها في النتائج وأهمية كل متغير في التأثير على الطلب على النقود، حيث تطرح دراسة دالة الطلب على النقد والتنبؤ بها عدة إشكالات منهجية وعملية (حسن، 2014).

إن هذه الدراسة تأتي في إطار التعرف على أهم العوامل المحددة للطلب على النقود في الاقتصاد الليبي من خلال تقدير دالة الطلب الحقيقي على النقود باستخدام منهجية التكامل المشترك المتزامن لجوهانسون ونموذج تصحيح الخطأ خلال الفترة (1962-2014).

### مشكلة الدراسة:

تتمثل إشكالية هذه الدراسة في التساؤل التالي: ما هي محددات الطلب على النقود في الاقتصاد الليبي؟ وهل توجد علاقة طويلة الأجل بين الطلب الحقيقي على النقود والعوامل المحددة له؟



### أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة من أهمية الطلب على النقود كعامل مهم في التحليل الاقتصادي وتصميم السياسة النقدية، فتقدير دالة الطلب على النقود، وتحديد أهم العوامل المؤثرة عليه في الاقتصاد الليبي يساعد في التعرف على سلوك دالة الطلب على النقود، وتحديد أهم العوامل المؤثرة عليه، ومدى درجة استجابة الطلب على النقود لكل عامل منها، وهو ما يزيد من فاعلية السياسات الاقتصادية التي تستخدم النقود كأداة لتحقيق الاستقرار الاقتصادي.

### فرضية الدراسة:

تتلخص فرضية الدراسة في أن الطلب الحقيقي على النقود في الاقتصاد الليبي يتأثر بمجموعة من المتغيرات أهمها: الدخل (النتائج الحقيقي)، وسعر الفائدة، ومستوى الأسعار المحلية، وسعر صرف الدينار الليبي، ووجود علاقة طويلة الأجل بين الطلب الحقيقي على النقود والعوامل المحددة له.

### هدف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة طويلة الأجل بين الطلب الحقيقي على النقود والعوامل المحددة له من خلال تقدير دالة الطلب الحقيقي على النقود باستخدام منهجية التكامل المشترك ونموذج تصحيح الخطأ ونموذج السببية لجرانجر.

### منهجية الدراسة:

تغطي الدراسة فترة زمنية طويلة حوالي 53 سنة، حيث استخدمت بيانات سنوية للسلاسل الزمنية للمتغيرات محل الدراسة من عام 1962 إلى عام 2014، وتم الحصول على هذه البيانات من التقارير والنشرات التي تصدر عن الجهات والأجهزة الرسمية ومراكز البحوث المحلية. تعتمد منهجية الدراسة على الأسلوب الكمي باستخدام أساليب الاقتصاد القياسي، حيث سيتم تقدير نموذج متجه تصحيح الخطأ VECM والذي يتطلب عدة شروط وخطوات تطبيقه يمكن تلخيصها كما:

- يجب ان تكون جميع المتغيرات مستقرة عند الفرق الأول أي متكاملة من الرتبة  $I(1)$ .
- تحديد طول درجة الإبطاء المثلى للمتغيرات  $p$ .
- تطبيق نموذج التكامل المشترك للمتغيرات بدرجة الإبطاء المثلى.
- في حالة عدم وجود تكامل مشترك فإنه يتم تطبيق نموج متجه الانحدار الذاتي غير المقيد. Unrestricted VAR.
- في حالة وجود تكامل مشترك فإنه يتم تطبيق نموذج متجه تصحيح الخطأ VECM مع درجة الإبطاء المثلى.



- القيام ببعض الاختبارات التشخيصية لنموذج VECM لتحديد مدى كفاءة النموذج واستقراره.

(Asteroid & Hall, 2021؛ عطية، 2005).

#### الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات التي تناولت تقدير دالة الطلب على النقود، وتحليل أهم العوامل المؤثرة على الطلب على النقود في الدول العربية، حيث قامت دراسة (مسعود وساسي، 2015) بتقدير محددات الطلب على النقود في الاقتصاد الليبي خلال الفترة (1970-2012)، وتم الاعتماد على دالة الطلب على النقود بالمفهوم الضيق والواسع، وباستخدام الأسلوب القياسي من خلال تطبيق اختبارات التكامل المشترك بين متغيرات الدراسة في الأجل الطويل، واختبارات السببية، وكذلك تطبيق نموذج تصحيح الخطأ VECM لتقدير دالة الطلب على النقود في الأجل القصير، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة تكامل مشترك بين متغيرات الدراسة، وأن دالة الطلب على النقود بالمفهوم الواسع هي أكثر قدرة على تحليل العوامل المحددة للطلب على النقود، وجاءت العلاقة بين الطلب على النقود وكل من الدخل الحقيقي وسعر الفائدة علاقة طردية، وعكسية مع سعر الصرف والتضخم. وفي دراسة (الكسواني، 2001) لتقدير الطلب على النقود في سورية باستخدام نموذج تصحيح الخطأ ECM والتكامل المشترك لجوهانسون خلال الفترة (1974-1994)، وبينت نتائج التحليل القياسي الذي استخدم نموذج تصحيح الخطأ والتكامل المشترك أن دالة الطلب على النقود الحقيقية مستقرة في الأجل الطويل، وأن الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي، ومعدل التضخم من أهم المتغيرات المؤثرة في مستوي الطلب على النقود الحقيقية، كما أن مرونة الأجل الطويل لدالة الطلب على النقود أكبر من مرونة الأجل القصير. وتوصلت دراسة (الزيود والسواعي، 2010) لتقدير الطلب على النقود في الأردن باستخدام نموذج التكامل المشترك ونموذج تصحيح الخطأ أن العلاقة بين سعر الصرف والطلب على النقود بالمعنى الضيق والواسع كانت مرنة في المدى القصير، في حين لم يكن سعر الفائدة مرناً في المدى القصير في كلتا الحالتين، وكذلك كان أثر الناتج المحلي منخفضاً، في حين كان أثر الأسعار سلبياً نتيجة الاحتفاظ بالأصول المحلية الحقيقية بدلاً من النقود عندما ترتفع مستويات الأسعار، كما أن الدراسة بينت أن معدل التكيف في المدى الطويل سيكون سريعاً خصوصاً في الطلب على النقود بالمفهوم الواسع، كما توصلت دراسة (صباغ وآخرون، 2012) لتقدير دالة الطلب على النقود بالمفهوم الضيق والواسع في الجزائر (1970-2005) إلى أن المرونة الدخلية للطلب الحقيقي على النقود مرتفعة، وإشارتها موجبة، وهذا يؤكد العلاقة الطردية بين الدخل والطلب على النقود. في حين كانت مرونة العائد على الطلب على النقود (سعر الفائدة) سالبة أي علاقة عكسية، أما بالنسبة إلى مرونة الطلب على النقود بالنسبة للتضخم فقد جاءت سالبة، وهي تدل على العلاقة العكسية بين التضخم والطلب على النقود، كما أن مرونة الطلب على النقود بالنسبة لسعر الصرف فكانت سالبة، أي أن العلاقة عكسية بين الطلب على النقود وسعر الصرف؛ نتيجة وجود أثر الإحلال بين العملة المحلية



والعملة الأجنبية، أما بالنسبة لدالة الطلب على النقود بمعناها الواسع فقد أعطت نفس نتائج دالة الطلب على النقود بمفهومها الضيق من حيث العلاقات بين المتغيرات.

وفي دراسة (حمود، 2012) للنتبؤ بدالة الطلب على النقود في الجزائر، توصلت هذه الدراسة إلى أن الطلب على النقود يتأثر طردياً مع كل من الدخل، والطلب على النقود في الفترات السابقة، كما تبين من خلال تحليل التباين بأن الطلب على النقود في الجزائر يكون بدافع المعاملات فقط، في حين أن الطلب على النقود لغرض المضاربة غائب تماماً، وبالتالي فإن الطلب على النقود في الجزائر يكون بشكل رئيسي بدافع المعاملات، بينما دافع المضاربة يبقي ضعيف الأثر، وهو ما يدل على ضعف السوق المالية.

وفي دراسة (عبد الله، 2014) لتقدير دالة الطلب على النقود في السودان (1970-2013)، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية متبادلة ذات دلالة إحصائية بين الطلب على النقود وكل من الناتج المحلي الإجمالي، والتضخم، ووجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين الطلب على النقود وكل من سعر الفائدة وسعر الصرف، بالإضافة إلى وجود تكامل مشترك يربط الطلب على النقود بمحدداته، وأن محددات الطلب على النقود في السودان، تتمثل في الناتج المحلي الإجمالي (الدخل)، والتضخم، وتكلفة التمويل (سعر الفائدة) وسعر الصرف

#### الجزء النظري: الطلب على النقود في النظرية الاقتصادية:

لقد تأثرت دراسات الطلب على النقود بخمس اتجاهات أساسية في النظرية الاقتصادية. حيث نظر الاتجاه الأول إلى النقود على أنها مخزون أو رصيد احتياطي، وحاول هذا الاتجاه التركيز على المتغيرات التي يمكن أن تؤثر في تكوين ذلك المخزون. وتضمن الاتجاه الثاني الدراسات التجريبية التي حاولت تفسير الطلب على النقود منذ بداية الثمانينات كنتيجة لانتشار الابتكارات المالية. واستخدم الاتجاه الثالث أسلوب التكامل المشترك المرتبط بأسلوب تصحيح الخطأ لتقدير علاقات الطلب على النقود. وانطلق الاتجاه الرابع من اعتبارات نظرية في تبريره لإدخال متغيرات جديدة كنفقات الاستهلاك بدلاً من الدخل في دوال الطلب على النقود. أما الاتجاه الخامس فتلخص في إدخال المتغيرات الممثلة للإحلال النقدي في دالة الطلب؛ نتيجة لتداخل الأسواق المالية الدولية، كاستبدال سعر الفائدة بمعدل التضخم في الدول التي لا توجد فيها أسواق مالية متطورة، واستخدام أسعار الصرف، وأسعار الفائدة طويلة الأجل، والمتغيرات الوهمية، وغيرها (حسن، 2014).

يمكن صياغة دالة الطلب على النقود بالاعتماد على النظرية الاقتصادية والدراسات السابقة

كما يلي:

$$M_t = f(Y_t, i_t, E_t, CPI_t) \dots \dots \dots (1)$$

حيث أن:  $M_t$ : الطلب الحقيقي على النقود وهو يساوي عرض النقود الاسمي مقسوماً على الرقم القياسي للأسعار 2003،  $Y_t$ : الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي غير النفطي بأسعار سنة 2003 ممثلاً للدخل،  $CPI_t$ : المستوى العام للأسعار مأخوذ على أساس مؤشر أسعار المستهلك،  $i_t$ : معدل



الفائدة (متوسط سعر الفائدة لكل من: الفائدة على حسابات التوفير، الفائدة على الودائع الثابتة قصيرة الأجل، الفائدة على الودائع الثابتة طويلة الأجل)،  $E_t$ : سعر صرف الدينار الليبي مقابل الدولار الأمريكي.

مع ملاحظة أن معظم الدراسات استخدمت معدل التضخم، وفي هذه الدراسة سيتم استخدام المستوى العام للأسعار كبديل عن التضخم نظراً لاستخدام المتغيرات في شكلها اللوغاريتمي وتقاديا للقيم السالبة لمعدل التضخم.

بافتراض أن العلاقة بين الطلب على النقود والمتغيرات السابقة هي علاقة غير خطية (صباغ وآخرون، 2014) كما يلي:

$$M_t = A(Y_t)^{\alpha_1}(i_t)^{\alpha_2}(E_t)^{\alpha_3}(CPI_t)^{\alpha_4}e^{\varepsilon_t} \dots \dots \dots (2)$$

وحتى يمكن قياس الدالة أعلاه فيجب تحويلها إلى الصورة الخطية عن طريق أخذ التحويلة اللوغاريتمية للحصول على المرونة مباشرة، باستخدام اللوغاريثم الطبيعي لطرفي المعادلة فنحصل على المعادلة الآتية:

$$\ln M_t = \alpha_0 + \alpha_1 \ln Y_t + \alpha_2 \ln i_t + \alpha_3 \ln E_t + \alpha_4 \ln CPI_t + \varepsilon_t \dots (3)$$

حيث أن:  $\alpha_0$ : اللوغاريثم الطبيعي للحد الثابت  $A$ ،  $\varepsilon_t$ : حد الخطأ العشوائي.

وتمثل المعادلة رقم (3) دالة الطلب على النقود في الأجل الطويل، وتجدر الإشارة هنا إلى أن المعلمات ( $\alpha_1, \alpha_2, \alpha_3, \alpha_4$ ) تمثل مرونة الطلب الحقيقي على النقود بالنسبة للمتغيرات المستقلة في الأجل الطويلة، أي درجة الاستجابة النسبية للمتغيرات في الطلب الحقيقي على النقود نتيجة التغيرات النسبية في المتغير المستقل، حيث أن:  $\alpha_1$  المرونة الداخلية للطلب على النقود،  $\alpha_2$  مرونة العائد على الطلب على النقود بالنسبة لسعر الفائدة، و  $\alpha_3$  مرونة الإحلال النقدي للدينار والدولار، و  $\alpha_4$  مرونة الطلب على النقود للمستوى العام للأسعار، وحسب النظرية الاقتصادية، فإنه من المتوقع بأن الطلب على النقود يرتبط بعلاقة طردية مع الدخل الحقيقي ( $\alpha_1 > 0$ )، ويرتبط بعلاقة عكسية مع العائد عليه (معدل الفائدة) ( $\alpha_2 < 0$ )، وبالنسبة إلى معلمة سعر الصرف، فمن الممكن أن تكون موجبة ( $\alpha_3 > 0$ )، فارتفاع سعر صرف الدينار الليبي يؤدي إلى انخفاض مستوى الأسعار وبالتالي ارتفاع الطلب الحقيقي على النقود، وبالنسبة إلى معلمة المستوى العام للأسعار ( $\alpha_4$ ) فمن المتوقع ان تكون سالبة، فمع ارتفاع مستوى الأسعار من المتوقع أن ينخفض الطلب الحقيقي على النقود.

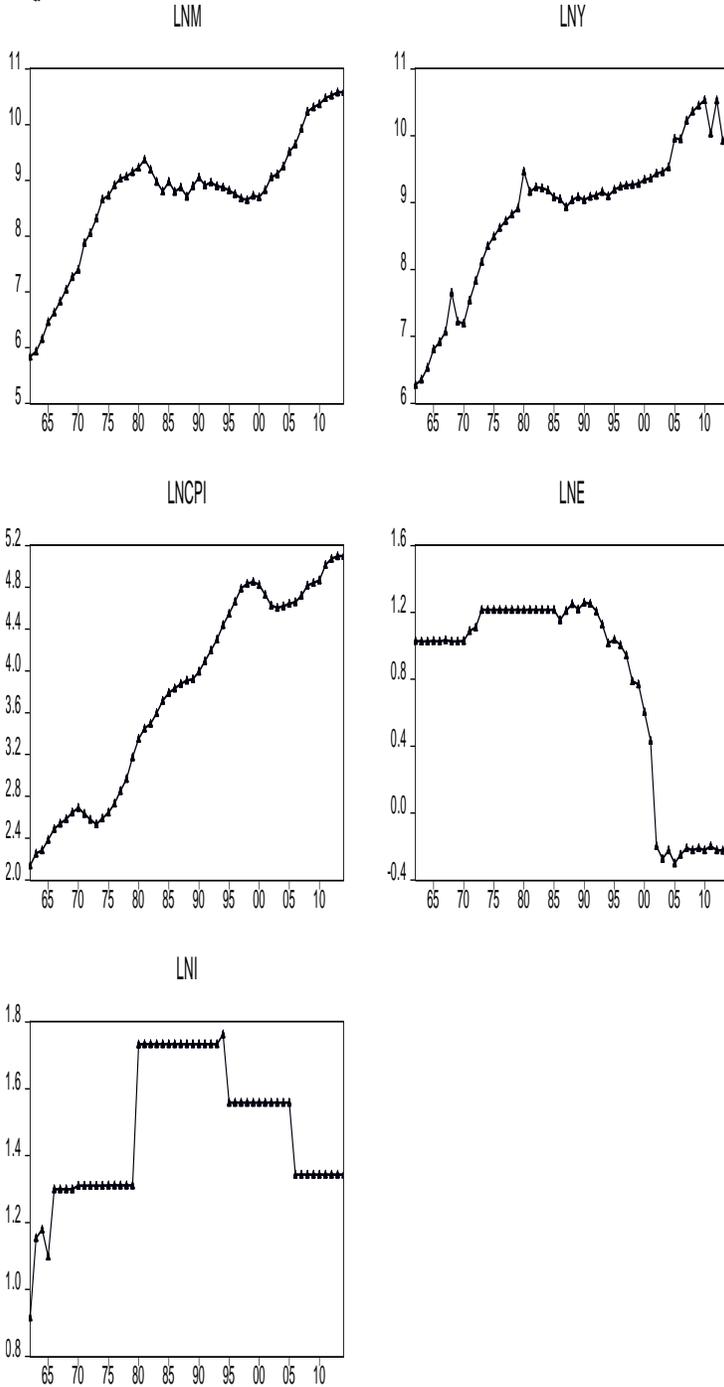
#### الجزء التطبيقي: (قياس وتحليل النموذج القياسي)

##### أولاً: اختبار استقرار السلاسل الزمنية:

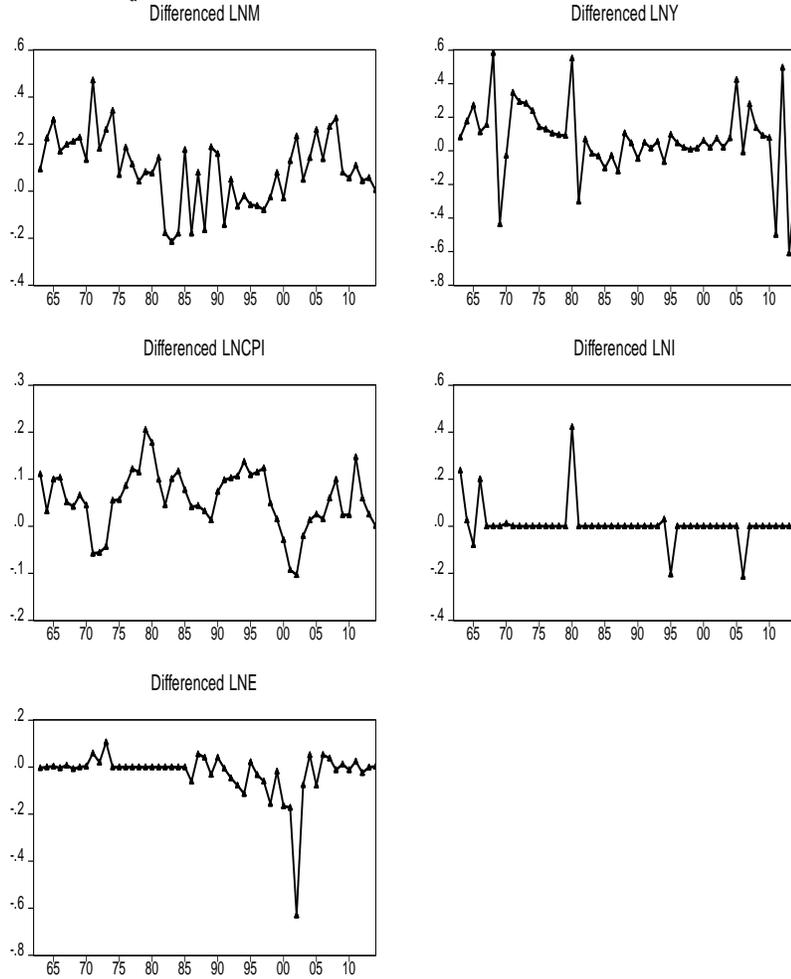
يمكن من خلال استعراض الأشكال البيانية للمتغيرات الموضحة في الشكل رقم (1) أن نلاحظ وجود اتجاه زمني في لوغاريثم السلاسل الزمنية للمتغيرات في المستوى، في حين نلاحظ اختفاء أو انخفاض هذا الاتجاه عند اخذ الفروق الأولى للوغاريثم المتغيرات كما في الشكل رقم (2).



الشكل رقم (1): تطور الاتجاه العام للواريثم السلاسل الزمنية للمتغيرات في المستوى



الشكل رقم (2): تطور الاتجاه العام للواريثم السلاسل الزمنية للمتغيرات في الفرق الأول



ولاختبار استقرارية السلاسل الزمنية للمتغيرات بالصيغة اللوغاريتمية\* فقد تم استخدام كل من اختبار ديكي فولر الموسع ADF واختبار فيليبس بيرون PP عند المستوى وعند الفروق الأولى، وتم الاعتماد على معيار SIC لتحديد درجة التباطؤ (الإبطاء المثلى)، وتبين نتائج الاختبارين في الجدول رقم (1) أن جميع السلاسل الزمنية للمتغيرات غير مستقرة في المستوى أي تحتوي على جذر الوحدة، ولكنها تستقر جميعها عند أخذ الفروق الأولى له عند مستوى معنوية 5%.

\* تم استخدام الصيغة اللوغاريتمية للحصول على المرونة مباشرة، وكذلك لتقليل التقلبات في السلسلة الزمنية للمتغيرات



الجدول رقم (1): نتائج اختبار استقرارية السلاسل الزمنية

UNIT ROOT TEST TABLE (PP)						
At Level						
		LN M	LNY	LNC PI	LNE	LNI
With Constant	t -Statistic	-	-	-	-	-
		2.0807	2.7594	1.0767	0.0569	2.7583
	<b>P</b>	<b>0.2</b>	<b>0.0</b>	<b>0.7</b>	<b>0.9</b>	<b>0.0</b>
	<b>rob.</b>	<b>531</b>	<b>712</b>	<b>183</b>	<b>484</b>	<b>714</b>
		n0	*	n0	n0	*
With Constant & Trend	t -Statistic	-	-	-	-	-
		2.1392	1.8033	1.5084	1.5020	2.1353
	<b>P</b>	<b>0.5</b>	<b>0.6</b>	<b>0.8</b>	<b>0.8</b>	<b>0.5</b>
	<b>rob.</b>	<b>123</b>	<b>889</b>	<b>141</b>	<b>163</b>	<b>144</b>
		n0	n0	n0	n0	n0
Without Constant & Trend	t -Statistic	2.1	1.78	3.0	-	0.36
		680	45	334	1.0335	38
	<b>P</b>	<b>0.9</b>	<b>0.9</b>	<b>0.9</b>	<b>0.2</b>	<b>0.7</b>
	<b>rob.</b>	<b>921</b>	<b>809</b>	<b>992</b>	<b>677</b>	<b>861</b>
		n0	n0	n0	n0	n0
At First Difference						
		d(L NM)	d(L NY)	d(L NCPI)	d(L NE)	d(L NI)
With Constant	t -Statistic	-	-	-	-	-
		4.8190	8.3557	3.0809	4.9995	7.9904
	<b>P</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>
	<b>rob.</b>	<b>002</b>	<b>000</b>	<b>344</b>	<b>001</b>	<b>000</b>
		***	***	**	***	***
With Constant & Trend	t -Statistic	-	-	-	-	-
		5.0472	9.0317	3.0959	5.1801	8.3734
	<b>P</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.1</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>
	<b>rob.</b>	<b>008</b>	<b>000</b>	<b>182</b>	<b>005</b>	<b>000</b>
		***	***	n0	***	***
Without Constant & Trend	t -Statistic	-	-	-	-	-
		3.7779	7.7805	2.3449	4.8344	8.0625
	<b>P</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>
	<b>rob.</b>	<b>003</b>	<b>000</b>	<b>198</b>	<b>000</b>	<b>000</b>
		***	***	**	***	***
UNIT ROOT TEST TABLE (ADF)						
At Level						



تقدير دالة الطلب الحقيقي على النقود في الاقتصاد الليبي خلال الفترة (1962-2014)

		LN M	LN NY	LNC PI	LNE	LNI
With Constant	t -Statistic	- 2.0265	- 2.3361	- 0.9344	- 0.1241	- 2.7587
	<b>P</b> <b>rob.</b>	<b>0.2</b> <b>749</b>	<b>0.1</b> <b>651</b>	<b>0.7</b> <b>692</b>	<b>0.9</b> <b>409</b>	<b>0.0</b> <b>713</b>
		n0	n0	n0	n0	*
With Constant & Trend	t -Statistic	- 2.6847	- 1.9576	- 2.2146	- 1.6213	- 2.1523
	<b>P</b> <b>rob.</b>	<b>0.2</b> <b>472</b>	<b>0.6</b> <b>093</b>	<b>0.4</b> <b>715</b>	<b>0.7</b> <b>706</b>	<b>0.5</b> <b>052</b>
		n0	n0	n0	n0	n0
Without Constant & Trend	t -Statistic	1.0 567	0.69 43	1.3 471	- 1.0238	0.32 61
	<b>P</b> <b>rob.</b>	<b>0.9</b> <b>219</b>	<b>0.8</b> <b>622</b>	<b>0.9</b> <b>535</b>	<b>0.2</b> <b>714</b>	<b>0.7</b> <b>760</b>
		n0	n0	n0	n0	n0
<b>At First Difference</b>						
		d(L NM)	d(L NY)	d(L NCPI)	d(L NE)	d(L NI)
With Constant	t -Statistic	- 4.5484	- 2.5100	- 2.9370	- 4.9970	- 7.9904
	<b>P</b> <b>rob.</b>	<b>0.0</b> <b>006</b>	<b>0.1</b> <b>193</b>	<b>0.0</b> <b>481</b>	<b>0.0</b> <b>001</b>	<b>0.0</b> <b>000</b>
		***	n0	**	***	***
With Constant & Trend	t -Statistic	- 4.7280	- 2.9781	- 2.9490	- 5.1711	- 8.2628
	<b>P</b> <b>rob.</b>	<b>0.0</b> <b>020</b>	<b>0.1</b> <b>487</b>	<b>0.1</b> <b>565</b>	<b>0.0</b> <b>005</b>	<b>0.0</b> <b>000</b>
		***	n0	n0	***	***
Without Constant & Trend	t -Statistic	- 2.2075	- 2.4098	- 2.3449	- 4.8397	- 8.0625
	<b>P</b> <b>rob.</b>	<b>0.0</b> <b>276</b>	<b>0.0</b> <b>169</b>	<b>0.0</b> <b>198</b>	<b>0.0</b> <b>000</b>	<b>0.0</b> <b>000</b>
		**	**	**	***	***
Notes: (*)Significant at the 10%; (**)Significant at the 5%; (***) Significant at the 1%. and (no) Not Significant						
*MacKinnon (1996) one-sided p-values.						

المصدر: برنامج EViews10 .

ثانياً: اختبار التكامل المشترك المتزامن لجوهانسون



من خلال نتائج تحليل درجة استقرارية السلاسل الزمنية للمتغيرات تبين أنها غير مستقرة في المستوى ولكنها مستقرة عند الفروق الأولى أي من الرتبة (1) عند مستوى معنوية 5%، وبالتالي يمكن إجراء اختبار التكامل المشترك المتزامن لجوهانسون لتحديد مدى وجود علاقة طويلة الأجل بين المتغيرات، ويتطلب إجراء التكامل المشترك تحديد فترة الإبطاء المثلى للمتغيرات، ومن خلال معايير فترات الإبطاء كما هو موضح بالجدول رقم (2)، تم اختيار درجة الإبطاء للفترة (2).

### الجدول رقم (2): تحديد درجة الإبطاء المثلى بين المتغيرات

L	ag LogL	LR	FPE	AIC	SC	HQ	
	-		4.20	4.11	4.30	4.18	
0	95.74227	NA		e-05	1929	4972	5169
	242.	594.	1.17	-	-	-	
1	8614	2839		e-10	8.688219	7.529961*	8.248777*
	272.	46.	9.9	-	-	-	
2	5334	02193*		6e-11*	8.878914*	6.755442	8.073272
	286.	18.3	1.73	-	-	-	
3	1415	2929		e-10	8.413939	5.325252	7.242095
	316.	34.3	1.67	-	-	-	
4	2097	6369		e-10	8.620805	4.566904	7.082761

\* Indicates lag order selected by the criterion

LR: sequential modified LR test statistic (each test at 5% level)

FPE: Final prediction error

AIC: Akaike information criterion

SC: Schwarz information criterion

HQ: Hannan-Quinn information criterion

بعد تحديد درجة الإبطاء المثلى (2) للمتغيرات تم إجراء اختبار التكامل المشترك لجوهانسون، وبشكل عام تمثل النماذج 2 و 3 و 4 النماذج التي تتماشى مع النظرية الاقتصادية، ولتحديد النموذج المناسب سيتم استخدام مبدأ بانتيولا (Pantula) لتحديد أي النماذج الثلاثة سيتم استخدامه، ويتضمن مبدأ بانتيولا تقدير النماذج (2) و (3) و (4)، ومن ثم عرض النتائج من النموذج رقم (2) الذي يتضمن الفرضيات الأكثر تقييداً إلى النموذج رقم (4) الذي يتضمن الفرضيات الأقل تقييداً، ويحتوي هذا الإجراء على الانتقال من النموذج الأكثر تقييداً في كل مرحلة مقارنة إحصائية اختبار الأثر Trace Test بالقيمة الحرجة والتوقف عندما تكون فرضية العدم لعدم وجود تكامل مشترك مرفوضة من المرة الأولى فقط (Asteriou & Hall, 2021)، وقد تم تقدير النماذج (2) و (3) و (4) والحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم (3): نتائج اختبار التكامل المشترك لجوهانسون النماذج (2) و (3) و (4)



نتائج اختبار التكامل المشترك: النموذج رقم (2)

Date: 05/14/22 Time: 14:24

Sample (adjusted): 1965 2014

Included observations: 50 after adjustments

Trend assumption: No deterministic trend (restricted constant)

Series: LNM LNY LNCPI LNE LNI

Lags interval (in first differences): 1 to 2

Unrestricted Cointegration Rank Test (Trace)

Hypothesis	zed	Trace	0.05	
No. of	Eigenvalu	e	Critical	Prob.**
	CE(s)	Statistic	Value	
None	0.456808	76.87407	76.97277	0.0509
At most 1	0.319573	46.35943	54.07904	0.2032
At most 2	0.262999	27.10768	35.19275	0.2835
At most 3	0.126399	11.84940	20.26184	0.4624
At most 4	0.096841	5.092835	9.164546	0.2734

Trace test indicates no cointegration at the 0.05 level

\* denotes rejection of the hypothesis at the 0.05 level

\*\*MacKinnon-Haug-Michelis (1999) p-values

Unrestricted Cointegration Rank Test (Maximum Eigenvalue)

Hypothesis	zed	Max-	0.05	
No. of	Eigenvalu	Eigen	Critical	Prob.**
	CE(s)	e	Value	
None	0.456808	30.51463	34.80587	0.1490
At most 1	0.319573	19.25176	28.58808	0.4713
At most 2	0.262999	15.25828	22.29962	0.3541
At most 3	0.126399	6.756565	15.89210	0.6991
At most 4	0.096841	5.092835	9.164546	0.2734

Max-eigenvalue test indicates no cointegration at the 0.05 level

\* denotes rejection of the hypothesis at the 0.05 level

\*\*MacKinnon-Haug-Michelis (1999) p-values



### نتائج اختبار التكامل المشترك: النموذج رقم (3)

Date: 05/14/22 Time: 14:25

Sample (adjusted): 1965 2014

Included observations: 50 after adjustments

Trend assumption: Linear deterministic trend

Series: LNM LNY LNCPI LNE LNI

Lags interval (in first differences): 1 to 2

#### Unrestricted Cointegration Rank Test (Trace)

Hypothesis	Trace	0.05		
No. of zed Eigenvalu	Trace	Critical	Value	Prob.**
CE(s)	e Statistic			
None	0.370255	62.04920	69.81889	0.1779
At most 1	0.309231	38.92722	47.85613	0.2632
At most 2	0.257481	20.42973	29.79707	0.3942
At most 3	0.097877	5.544391	15.49471	0.7486
At most 4	0.007853	0.394198	3.841466	0.5301

Trace test indicates no cointegration at the 0.05 level

\* denotes rejection of the hypothesis at the 0.05 level

\*\*MacKinnon-Haug-Michelis (1999) p-values

#### Unrestricted Cointegration Rank Test (Maximum Eigenvalue)

Hypothesis	Max-	0.05		
No. of zed Eigenvalu	Eigen	Critical	Value	Prob.**
CE(s)	e Statistic			
None	0.370255	23.12198	33.87687	0.5212
At most 1	0.309231	18.49748	27.58434	0.4543
At most 2	0.257481	14.88534	21.13162	0.2970
At most 3	0.097877	5.150193	14.26460	0.7228
At most 4	0.007853	0.394198	3.841466	0.5301

Max-eigenvalue test indicates no cointegration at the 0.05 level

\* denotes rejection of the hypothesis at the 0.05 level

### نتائج اختبار التكامل المشترك: النموذج رقم (4)

Date: 05/14/22 Time: 16:08

Sample (adjusted): 1965 2014

Included observations: 50 after adjustments



Trend assumption: Linear deterministic trend (restricted)

Series: LNM LNY LNCPI LNE LNI

Lags interval (in first differences): 1 to 2

Unrestricted Cointegration Rank Test (Trace)

Hypot No. of	Eigenvalue	Trace Statistic	0.05 Critical	Prob.*
None	0.606	99.06	88.80	0.007
At	0.312	52.48	63.87	0.310
At	0.261	33.71	42.91	0.301
At	0.242	18.58	25.87	0.305
At	0.089	4.677	12.51	0.643

Trace test indicates 1 cointegrating eqn(s) at the 0.05 level

\* denotes rejection of the hypothesis at the 0.05 level

\*\*MacKinnon-Haug-Michelis (1999) p-values

Unrestricted Cointegration Rank Test (Maximum Eigenvalue)

Hypot No. of	Eigenvalue	Max-Statistic	0.05 Critical	Prob.*
None	0.606	46.57	38.33	0.004
At	0.312	18.76	32.11	0.746
At	0.261	15.12	25.82	0.623
At	0.242	13.91	19.38	0.260
At	0.089	4.677	12.51	0.643

Max-eigenvalue test indicates 1 cointegrating eqn(s) at the 0.05 level

\* denotes rejection of the hypothesis at the 0.05 level

\*\*MacKinnon-Haug-Michelis (1999) p-values

1	Cointegrating	Log	279.1
---	---------------	-----	-------

Normalized cointegrating coefficients (standard error in parentheses)

LNM	LNY	LNCPI	LNE	LNI	@TRE
1.00	-	2.671	-	0.003	-
	(0.11)	(0.28)	(0.13)	(0.28)	(0.02)

Adjustment coefficients (standard error in parentheses)

D(LN) -



	(0.09
D(LN	-
	(0.16
D(LN	-
	(0.03
D(LN	0.016
	(0.07
D(LNI	0.054
	(0.06

ومن خلال النتائج أعلاه نجد أن كلا من نتائج النموذج رقم (2) والنموذج رقم (3) تشير إلى عدم وجود تكامل مشترك بين المتغيرات، بينما تبين نتائج النموذج رقم (4) وجود متجه تكامل مشترك واحد وفقاً لاختبار الأثر واختبار المعقولية العظمى، وهو ما يعني وجود علاقة طويلة الأجل بين المتغيرات، والتي يمكن تحديدها من خلال تقدير نموذج VECM.

#### ثالثاً: اختبار السببية:

تم تطبيق اختبار Pairwise Granger Causality Tests لتحديد اتجاه العلاقة السببية بين المتغيرات، ومن خلال بيانات الجدول رقم (4) نلاحظ أن اتجاه العلاقة السببية بين الطلب الحقيقي على النقود والعوامل المحددة له هي كما يلي:

- الطلب الحقيقي على النقود يسبب في مستوى الأسعار عند مستوى معنوية 10%.
- سعر الصرف وسعر الفائدة يسبب في الطلب الحقيقي على النقود عند مستوى معنوية 1%.
- هناك علاقة سببية تبادلية بين سعر الفائدة ومستوى الأسعار عند مستوى معنوية 10%.
- الناتج الحقيقي يسبب في مستوى الأسعار عند مستوى معنوية 5%.

#### الجدول رقم (4): نتائج اختبار السببية لجرانجر

Lags: 2–Pairwise Granger Causality Tests			
Null Hypothesis:		F-	P
LNy does not Granger Cause LNM		1	0
LNM does not Granger Cause LNy		2	0
LNCPI does not Granger Cause		2	0
LNM does not Granger Cause LNCPI		2	0



LNE does not Granger Cause LNM	6	0
LNM does not Granger Cause LNE	0	0
LNI does not Granger Cause LNM	5	0
LNM does not Granger Cause LNI	0	0
LNCPI does not Granger Cause	0	0
LNY does not Granger Cause LNCPI	3	0
LNE does not Granger Cause LNY	1	0
LNY does not Granger Cause LNE	0	0
LNI does not Granger Cause LNY	1	0
LNY does not Granger Cause LNI	0	0
LNE does not Granger Cause	0	0
LNCPI does not Granger Cause LNE	4	0
LNI does not Granger Cause LNCPI	2	0
LNCPI does not Granger Cause LNI	2	0
LNI does not Granger Cause LNE	0	0
LNE does not Granger Cause LNI	1	0

### ثالثاً: تقدير نموذج متجه تصحيح الخطأ

بناء على نتائج اختبارات استقرارية السلاسل الزمنية واختبار التكامل المشترك لجوهانسون واختبار السببية لجرانجر تم تقدير نموذج متجه تصحيح الخطأ VECM كما بالمعادلة رقم (4)، وتتضمن نتائج تقدير نموذج VECM ثلاثة جوانب رئيسية كما يلي:

#### الجانب الأول: معادلة تصحيح الخطأ ومعاملات للأجل الطويل:

من خلال نتائج التقدير في الجدول رقم (5) فإنه يمكن كتابة دالة الطلب على النقود في

الأجل الطويل كما يلي:

$$\ln M_t = 7.89 + 0.589602 \ln Y_t - 0.003 \ln i_t + 0.55 \ln E_t - 2.67 \ln CPI_t + 0.2T + \varepsilon_t$$

وفيما يخص معنوية المعاملات المقدرة في الأجل الطويل فإنه يلاحظ أن جميع المعاملات قد حققت معنوية إحصائية عند مستوى معنوية 5% باستثناء معلمة سعر الفائدة، حيث بلغت مرونة الدخلية للطلب على النقود 0.58، وهي قيمة منخفضة تعكس وجود علاقة طردية بين الطلب الحقيقي على النقود والنتاج الحقيقي حسب المتوقع اقتصادياً، وبلغت مرونة الطلب على النقود بالنسبة لسعر



الصرف 0.55، وهي قيمة منخفضة تعكس وجود علاقة طردية بين الطلب الحقيقي على النقود وسعر الصرف حسب المتوقع اقتصادياً، كما بلغت مرونة الطلب على النقود بالنسبة لمستوى الأسعار -2.67، وهي قيمة مرتفعة تعكس وجود علاقة عكسية بين الطلب الحقيقي على النقود ومستوى الأسعار حسب المتوقع اقتصادياً، فيما لم يحقق سعر الفائدة معنوية إحصائية بالرغم من أن العلاقة جاءت عكسية حسب المتوقع اقتصادياً، وبالتالي فإن كلا من الناتج الحقيقي وسعر الصرف ومستوى الأسعار تعتبر عوامل محددة للطلب الحقيقي على النقود في الأجل الطويل.

كما يلاحظ من نتائج التقدير في الجدول أن معامل تصحيح الخطأ في المعادلة معنوي وذو دلالة إحصائية حسب اختبار  $t$  عند مستوى معنوية 1%، كما أنه سالب وهو ما يعني معنويته من الناحية الاقتصادية، وبلغت قيمة المعامل -0.32، وهو ما يعني أن له تأثير على التوازن في الأجل الطويل وأن سرعة التكيف للوصول إلى التوازن في الأجل الطويل هي 3.2%، وهو متوسط حيث يتطلب حوالي 3.1 سنوات للرجوع إلى التوازن في الأجل الطويل.

#### الجدول رقم (5): نتائج تقدير نموذج متجه تصحيح الخطأ VECM

##### معادلة الأجل الطويل ومعامل تصحيح الخطأ

Vector Error Correction Estimates

Date: 05/14/22 Time: 16:11

Sample (adjusted): 1965 2014

Included observations: 50 after adjustments

Standard errors in ( ) & t-statistics in [ ]

Cointegrating Eq:	CointEq1
LNM(-1)	1.000000
LNY(-1)	-0.589602
	(0.11451)
	[-5.14904]
LNCPI(-1)	2.671103
	(0.28192)
	[ 9.47463]
LNI(-1)	0.003199
	(0.28721)
	[ 0.01114]
LNE(-1)	-0.555117
	(0.13613)
	[-4.07791]
@TREND(62)	-0.197308
	(0.02464)



	[-8.00756]
C	-7.888581
Error Correction:	D(LNM)
CointEq1	-0.322124
	(0.09026)
	[-3.56896]

**الجانب الثاني: معلمات الأجل القصير:**

يلاحظ من خلال نتائج تقدير دالة الطلب على النقود في الأجل القصير في الجدول رقم (6) عدم معنوية جميع معلمات المتغيرات المستقلة، وهو ما يعني عدم وجود علاقة بين الطلب الحقيقي على النقود وهذه المتغيرات في الأجل القصير، كما تبين قيمة معامل التحديد والتي بلغت 0.41 أن القدرة التفسيرية للنموذج كانت منخفضة، كما تبين قيمة اختبار F معنوية النموذج المقدر.

**الجدول رقم (6): نتائج تقدير متجه نموذج تصحيح الخطأ VECM وفق المعادلة رقم**

**(4) في الأجل القصير**

Dependent Variable: D(LNM)

Method: Least Squares (Gauss-Newton / Marquardt steps)

Date: 05/14/22 Time: 16:45

Sample (adjusted): 1965 2014

Included observations: 50 after adjustments

$$D(LNM) = C(1) * (LNM(-1) - 0.589601606839 * LNY(-1) + 2.67110326044 * LNCPI(-1) - 0.555117147432 * LNE(-1) + 0.00319862111042 * LNI(-1) - 0.197307531069 * @TREND(62) - 7.88858143796) + C(2) * D(LNM(-1)) + C(3) * D(LNM(-2)) + C(4) * D(LNY(-1)) + C(5) * D(LNY(-2)) + C(6) * D(LNCPI(-1)) + C(7) * D(LNCPI(-2)) + C(8) * D(LNE(-1)) + C(9) * D(LNE(-2)) + C(10) * D(LNI(-1)) + C(11) * D(LNI(-2)) + C(12)$$

	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
	-	0.0902	-	0.0
C(1)	0.322124	57	3.568965	010
	0.10	0.1422	0.7577	0.4
C(2)	7788	44	67	533
	0.09	0.1387	0.7068	0.4
C(3)	8052	09	87	839
	-	0.1121	-	0.3
C(4)	0.111054	17	0.990524	282
	-	0.1079	-	0.2
C(5)	0.124488	97	1.152696	562
	-	0.4020	-	0.1
C(6)	0.622088	13	1.547434	300



	0.53	0.5038	1.0702	0.2	
C(7)		9235	23	86	912
	0.07	0.1874	0.4122	0.6	
C(8)		7260	13	45	825
	-	0.1877	-	0.7	
C(9)		0.066952	69	0.356563	234
	0.28	0.2287	1.2466	0.2	
C(10)		5195	72	34	202
	-	0.2277	-	0.4	
C(11)		0.172417	05	0.757194	536
	0.09	0.0388	2.3746	0.0	
C(12)		2320	77	31	227
	0.54			0.0	
R-squared		6190	Mean dependent var		88580
Adjusted R-squared	0.41			0.1	
		4823	S.D. dependent var		50287
	0.11			-	
S.E. of regression		4965	Akaike info criterion		1.282820
	0.50			-	
Sum squared resid		2242	Schwarz criterion		0.823934
	44.0			-	
Log likelihood		7050	Hannan-Quinn criter.		1.108074
	4.15			1.9	
F-statistic		7763	Durbin-Watson stat		97543
	0.00				
Prob(F-statistic)		0478			

### الجانب الثالث: تقييم وتشخيص النموذج:

للتأكد من كفاءة نموذج VECM المقدر واستقراره تم إجراء بعض الاختبارات للتأكد من استقرار النموذج وخلوه من المشاكل القياسية كما يلي:

1- تم التأكد من خلو النموذج المقدر من مشكلة الارتباط الذاتي باستخدام اختبار Breusch-Godfrey Serial Correlation LM Test حيث كانت قيمة P-Value أكبر من 5% وبالتالي قبول فرض العدم بعدم وجود مشكلة.

2- تم التأكد من خلو النموذج من مشكلة تغير التباين باستخدام اختبار White، والتي كانت قيمة P-Value أكبر من 5% وبالتالي قبول فرض العدم بعدم وجود مشكلة.

3- الكشف عن مشكلة الاشتراك الخطي قد تم باستخدام اختبار معامل تضخم التباين Variance Inflation Factors حيث كانت قيمة معامل تضخم التباين (VIF) للمعاملات أقل من 10.



4- فيما يخص التوزيع الطبيعي للبواقي لنموذج VECM لنظام المعادلات فقد بين اختبار Jarque-Bera أن البواقي لا تخضع للتوزيع الطبيعي، حيث كانت قيمة P-Value أقل من 5% وهو ما يعني رفض فرضية العدم بعدم بأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، إلا أن اختبار التوزيع الطبيعي لبواقي معادلة دالة الطلب على النقود بشكل منفرد يوضح أنها تخضع للتوزيع الطبيعي عند مستوى معنوية 5%.

5- بين اختبار AR Roots استقرار نموذج VECM المقدر، حيث أن قيمة جميع معاملات جذر الوحدة هي مساوية للواحد أو أقل من الواحد، كما يبين الشكل رقم (3) أن جميع الجذور داخل نطاق الدائرة.

6- لاختبار وجود علاقة سببية بين الطلب الحقيقي على النقود والمتغيرات المستقلة في الأجل القصير فقد تم إجراء اختبار السببية VEC Granger Causality/Block Exogeneity Wald Tests، وتبين نتيجة P-Value قبول الفرض العدم بعدم وجود سببية في الأجل القصير بين الطلب الحقيقي على النقود والعوامل المحددة له.

الجدول رقم (7): اختبار LM Test للكشف عن مشكلة الارتباط الذاتي

VEC Residual Serial Correlation LM Tests

Date: 05/14/22 Time: 16:48

Sample: 1962 2014

Included observations: 50

Null hypothesis: No serial correlation at lag h								
L	LRE*	λ	P	Rao		P		
	ag	stat	f	rob.	F-stat	df		rob.
1	18.9	0223	25	0.8018	0528	(25,	109.2)	0.8045
2	12.2	5386	25	0.9844	6752	(25,	109.2)	0.9847
3	18.4	4717	25	0.8228	1304	(25,	109.2)	0.8253

Null hypothesis: No serial correlation at lags 1 to h								
L	LRE*	λ	P	Rao		P		
	ag	stat	f	rob.	F-stat	df		rob.
1	18.9	0223	25	0.8018	0528	(25,	109.2)	0.8045
2	31.2	7393	50	0.9824	9468	(50,	112.8)	0.9840



	52.1			0.61	(75,		
3	6958	75	0.9793	6982	95.2)	0.9848	

\*Edgeworth expansion corrected likelihood ratio statistic.

### الجدول رقم (8): اختبار White للكشف عن مشكلة تغاير التباين

VEC Residual Heteroskedasticity Tests (Levels and Squares)

Date: 05/14/22 Time: 16:56

Sample: 1962 2014

Included observations: 50

Joint test:

Chi-sq	df	Prob.
347.34	330	0.24

### الجدول رقم (9): اختبار Variance Inflation Factors للكشف عن مشكلة الاشتراك

الخطي

Variance Inflation Factors

Date: 05/14/22 Time: 17:01

Sample: 1962 2014

Included observations: 50

Variable	Coefficient Variance	Uncentered VIF	Centered VIF	ed
C(1)	0.008	3.319	3.319	845
C(2)	0.020	2.372	1.710	868
C(3)	0.019	2.264	1.624	973
C(4)	0.012	2.584	2.342	601
C(5)	0.011	2.075	1.756	164
C(6)	0.161	4.450	2.468	875



تقدير دالة الطلب الحقيقي على النقود في الاقتصاد الليبي خلال الفترة (1962-2014)

	0.253	7.215	3.912	
C(7)		838	773	350
	0.035	1.466	1.383	
C(8)		124	851	881
	0.035	1.472	1.388	
C(9)		257	469	738
	0.052	1.243	1.241	
C(10)		337	954	095
	0.051	1.453	1.439	
C(11)		850	554	218
	0.001	5.717		
C(12)		511	894	NA

الجدول رقم (10): اختبار Jarque-Bera للتوزيع الطبيعي للبواقي لنموذج VECM

VEC Residual Normality Tests

Orthogonalization: Cholesky (Lutkepohl)

Null Hypothesis: Residuals are multivariate normal

Date: 05/14/22 Time: 16:58

Sample: 1962 2014

Included observations: 50

Compon	Jarqu	e-Bera	df	Pr	ob.
	1.96			0	
1		9287	2		.3736
	10.4			0	
2		0387	2		.0055
	1.98			0	
3		3174	2		.3710
	326.			0	
4		5001	2		.0000
	81.1			0	
5		9059	2		.0000
	422.			0	
Joint		0470	10		.0000

\*Approximate p-values do not account for coefficient Estimation

الجدول رقم (11): اختبار AR Roots لاستقرار نموذج VECM

Roots of Characteristic Polynomial



Endogenous variables: LNM LNY LNCPI

LNE LNI

Exogenous variables:

Lag specification: 1 2

Date: 05/14/22 Time: 17:04

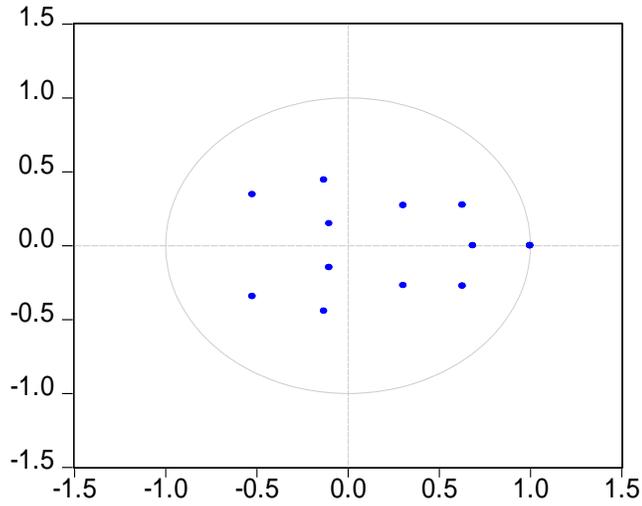
Root	Modulus
1.000000	1.000000
1.000000	1.000000
1.000000	1.000000
1.000000	1.000000
0.629655 - 0.273737i	0.686584
0.629655 + 0.273737i	0.686584
0.686267	0.686267
-0.523017 - 0.343786i	0.625888
-0.523017 + 0.343786i	0.625888
-0.129548 - 0.443617i	0.462146
-0.129548 + 0.443617i	0.462146
0.305538 - 0.271590i	0.408797
0.305538 + 0.271590i	0.408797
-0.102311 - 0.148799i	0.180578
-0.102311 + 0.148799i	0.180578

unit root(s).-4 VEC specification imposes

الشكل رقم (3): اختبار AR Roots لاستقرار نموذج VECM



### Inverse Roots of AR Characteristic Polynomial



الجدول رقم (12): اختبار **Wald test** لسببية جرانجر في الأجل القصير لنموذج

**VECM**

VEC Granger Causality/Block Exogeneity Wald Tests

Date: 05/14/22 Time: 17:11

Sample: 1962 2014

Included observations: 50

Dependent variable: D(LNM)



Excluded	Chi-sq	d	f	Prob.
D(LNY)	1.588	2152	0.452	0
D(LNCPI)	2.451	1832	0.293	6
D(LNE)	0.259	4482	0.878	3
D(LNI)	2.354	6372	0.308	1
All	5.855	9048	0.663	4

#### الخلاصة:

**1-** من خلال اختبار التكامل المشترك المتزامن لجوهانسون تبين وجود علاقة توازنية في الأجل الطويل بين متغيرات الدراسة، حيث يوجد عدد 1 متجه تكامل مشترك بين المتغيرات، ومن خلال تقدير دالة الطلب على النقود في الأجل الطويل تبين وجود علاقة معنوية بين الطلب الحقيقي على النقود وكل من (الناتج الحقيقي علاقة طردية، مستوى الأسعار علاقة عكسية، سعر الصرف علاقة طردية)، بينما لم يحقق سعر الفائدة معنوية إحصائية.



- 2- بينت نتائج تقدير نموذج VECM لدالة الطلب على النقود في الأجل القصير عدم وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الطلب الحقيقي على النقود والمتغيرات المستقلة في الأجل القصير، كما أن اختبار السببية في الأجل القصير بين عدم وجود علاقة بين الطلب الحقيقي على النقود والمتغيرات التفسيرية في الأجل القصير.
- 3- بلغت قيمة معامل تصحيح الخطأ في الأجل الطويل  $-0.32$ ، وهو ما يعني أن سرعة التكيف للوصول إلى التوازن في الأجل الطويل هي  $32\%$ ، وهي منخفضة، حيث تتطلب حوالي 3.1 سنة للرجوع إلى التوازن.
- 4- بينت نتائج سببية جرانجر وجود علاقة سببية بين الطلب الحقيقي على النقود ومستوى الأسعار وسعر الصرف وسعر الفائدة.
- 5- بينت نتائج التقييم والتشخيص استقرار النموذج المقدر وخلوه من المشاكل القياسية.

#### المراجع

- 1- البسام، خالد عبد الرحمن (2009). *تأثير التطور المالي وإزمة الخليج الثانية على الطلب على النقود في المملكة العربية السعودية*. كلية الاقتصاد والإدارة-قسم الاقتصاد، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية.
- 2- الزبود، عيد على، والسواعي، خالد محمد (2010). *الطلب على النقود في الاردن. مجلة دراسات العلوم الإدارية، 37(2)*.
- 3- عبد الله، زين العابدين (2014). *تقدير دالة الطلب على النقود في السودان (1970-2013م)*. بحث تكميلي مقدم لنيل درجة الماجستير في الاقتصاد التطبيقي "تمويل"، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- 4- الكسواني، ممدوح الخطيب (2001). *الطلب على النقود في السورية. مجلة جامعة دمشق، 17(1)*، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود.
- 5- رعد حمود (2010). *الطلب على النقود وإدارة السياسة النقدية "مع إشارة خاصة للعراق"*. جامعة الكوفة، الكوفة، العراق.
- 6- صباغ، رفيقة، زيرار، سمية، مهداوي، هند (2012). *دالة الطلب على النقود في الجزائر (1970-2005)*. مجلة بحوث اقتصادية عربية، العددان (57) (58).
- 7- يخلف، مسعود، ساسي، سامي (2015). *تقدير دوال الطلب على النقود بالاقتصاد الليبي للفترة (1970-2012)*. مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية، العدد الثاني، أكتوبر 2015، جامعة الزاوية.



- 8- عطية، عبد القادر محمد (2005). *الحديث في الاقتصاد القياسي بين النظرية والتطبيق*. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- 9- حسن، أحمد السيد (2014). *تقدير دالة الطلب على النقود في مصر خلال الفترة (1981-2011)*. مجلة بحوث اقتصادية عربية، العادان (67) (68)، خريف 2014.
- 10- Stephen G. Hall & Asteriou, Dimitrios (2021)، *الاقتصاد القياسي التطبيقي*، ترجمة: ريم بنت غازي العجمي، دار جامعة الملك سعود.
- 11- قاعد بيانات مركز بحوث العلوم الاقتصادية (2009-2010)، بنغازي.
- 12- مركز بحوث العلوم الاقتصادية (2010)، البيانات الاقتصادية والاجتماعية في ليبيا عن الفترة (1962-2006).
- 13- مصرف ليبيا المركزي (2010)، نشرة المؤشرات الاقتصادية والمصرفية- العدد الثالث.
- 14- مصرف ليبيا المركزي، الإحصاءات النقدية والمالية (1962-2000).
- 15- مصرف ليبيا المركزي، الإحصاءات النقدية والمصرفية خلال الفترة 2000-2010، إدارة البحوث والإحصاء.
- 16- مصرف ليبيا المركزي، التقرير السنوي، أعداد مختلفة.
- 17- مصرف ليبيا المركزي، النشرة الاقتصادية، أعداد مختلفة.
- 18- الهيئة العامة (2005)، سلسلة الرقم القياسي لتكاليف المعيشة 1970-2004.
- 19- الهيئة العامة للمعلومات، بيانات غير منشورة.
- 20- وزارة التخطيط (2014)، تقييم البرنامج التنموي (2008-2012).
- 21- وزارة التخطيط، بيانات غير منشور.



## دور السياسة العامة في معالجة آثار الإبادة الجماعية وتحقيق التنمية في رواندا (1994-2020)

أ. محسن رمضان جابر\*\*

د. علي محمد ديهوم\*

### مستخلص الدراسة:

تناول البحث دراسة دور السياسة العامة في معالجة اثار الإبادة الجماعية وتحقيق التنمية والتقدم في رواندا من خلال توضيح عوامل نشأة واستمرار الصراع السياسي الإثني المسلح، وعرض مراحل تطوره الذي كانت نهايته وقوع جريمة الإبادة الجماعية، التي بلغ عدد ضحاياها مليون شخص من التوتسي والمتعاطفين معهم، وتوضيح كيف تجاوزت رواندا أزمته من خلال مجموعة من السياسات العامة الرشيدة في الجانب السياسي الذي عمل على توحيد الهوية الوطنية، واحتواء كل مكونات المجتمع من دون عنصرية أو إقصاء، والجانب الاقتصادي الذي نجح في تحقيق تنمية حقيقية في مختلف المجالات، إضافة إلى الجهود الفاعلة في تحقيق المصالحة والعدالة الانتقالية، فأصبحت نموذج يمكن الاستفادة منه في المجتمعات التي تعاني صراعات مسلحة.

مفتاح الكلمات: السياسة العامة في رواندا، الإبادة الجماعية، رواندا

### المقدمة:

لقد عاشت رواندا مأساة حقيقية خلفه الخراب والدمار على مختلف المستويات السياسية والاقتصادية والاجتماعية ، وعلى الرغم من ذلك حققت درجة نادرة من الاستقرار السياسي والسلامة العامة والنمو الاقتصادي في منطقة عانت من النزاعات المسلحة والأزمات الإنسانية، إن مكاسب رواندا في مجالي التنمية والأمن ملحوظة بشكل خاص في أعقاب الإبادة الجماعية التي حدثت في عام 1994، حيث حققت رواندا معدلات نمو ملحوظة في العديد من المجالات وخاصة الإقتصاد . كما زادت نسبة تمثيل المرأة في البرلمان لتصل إلي 69% وهو ما يعبر عن ارتفاع مستوى الديمقراطية في رواندا بالمقارنة مع باقي دول إفريقيا جنوب الصحراء. اتبعت رواندا سياسات عامة استطاع بها تجاوز هذه المأساة المرعبة، وأن تقدم تجربة ناجحة في تحقيق العدالة والمصالحة والتنمية من خلال الدور الإيجابي لمؤسسات النظام السياسي الرواندي في صناعة وتنفيذ السياسات العامة الناجحة، ما

\*أستاذ مشارك بكلية الاقتصاد، الجامعة الأسمرية الإسلامية،

\*\*أستاذ مساعد بكلية الاقتصاد و التجارة، الجامعة الأسمرية الإسلامية، mu.jaber@asmarya.edu.ly

alililiiiiii1981@gmail.com



يستوجب تسليط الضوء في هذه الدراسة على مضمون السياسات العامة التي كان لها الدور الملحوظ في الخروج من أزمة رواندا العميقة .

### مشكلة الدراسة:

- تتعلق مشكلة الدراسة من سؤال مفاده: ما هي طبيعة السياسة العامة التي تم اتخاذها في رواندا لتجاوز آثار الإبادة الجماعية وتحقيق التنمية والتقدم ؟ إضافة إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية هي :
- كيف نشأ الصراع في رواندا، ومراحل تطوره إلى وقوع جريمة الإبادة لجماعية .
  - ماهي المؤسسات التي تتولى صناع وتنفيذ السياسة العامة في رواندا.
  - كيف تجاوز المجتمع الروندي مأساة الإبادة الجماعية ؟

### أهمية الدراسة:

تتمحور أهمية الدراسة في تقديم دراسة علمية حول الكيفية التي استطاع بها المجتمع الروندي تجاوز مأساة الإبادة لتكون عبرة لكل المجتمعات يمكن الاستفادة منها. ومن ناحية عملية تقدم الدراسة تجربة متميزة في الطرق والأساليب للخروج من الازمة وتحقيق العدالة والمصالحة والتنمية والتقدم، يمكن أن توظف في مجتمعات أخرى للخروج من أزماتها وصراعاتها إلى السلام والتنمية .

### فرضية الدراسة:

تتناول الدراسة بحث وتحليل الفرضية الآتية :

( بعد وقوع جريمة الإبادة الجماعية في رواندا وأثارها السيئة اتبعت رواندا سياسة عامة كان لها دور أساسي في تجاوز آثار الإبادة الجماعية وتحقيق التنمية والتقدم) .

### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الآتي:

- 1- تحليل نشأة الصراع ومراحل تطوره إلى وقوع جريمة الإبادة لجماعية في رواندا .
- 2- توضيح مؤسسات النظام السياسي في رواندا .
- 3- توضيح طبيعة السياسة العامة التي تم اتخاذها للخروج من آثار الإبادة الجماعية وتحقيق التنمية في رواندا .

### منهج الدراسة :

سعيًا للإجابة على تساؤلات الدراسة والتحقق من الفرضية سيتم استخدام المنهج التاريخي والوصفي التحليلي لدراسة دور السياسة العامة في معالجة آثار الإبادة الجماعية وتحقيق التنمية في رواندا.

### تقسيمات الدراسة :

سيتم دراسة الموضوع من خلال المحاور التالية :

المحور الثاني : نبذة عامة عن رواندا .

المحور الثاني : نشأة الصراع المسلح وتطوره إلى وقوع الإبادة الجماعية في رواندا .



المحور الثالث- مؤسسات صنع السياسة العامة في رواندا.

المحور الرابع: آليات معالجة آثار جريمة الإبادة الجماعية وتحقيق التنمية في رواندا .

### المحور الأول: نبذة تاريخية عن رواندا .

نتناول في هذا المحور التعريف برواندا من خلال إعطاء لمحة عامة عن موقعها الجغرافي، وتركيبها السكانية، وطبيعة الحياة السياسية والثقافية في المجتمع الرواندي بشكل عام .

تقع رواندا في شرق وسط القارة الأفريقية في منطقة البحيرات العظمى إلى جنوب خط الاستواء قليلا، تحدها أوغندا من الشمال، وجمهورية الكونغو الديمقراطية من الغرب، وبورندي من الجنوب، وتنزانيا من الشرق ، سميت بأرض الألف تلة لميزة ارتفاع أراضيها، تبلغ مساحتها 26338 كيلو متر مربع ، ويبلغ عدد سكانها طبقا لتقديرات أواسط التسعينات حوالي 7164944 نسمة، تقع عاصمة رواندا ( كيغالي) في الوسط وتبلغ مساحتها 400 كيلو متر مربع (رحلي، 2014 - 2015، ص ص 11،12).

تتكون التركيبة السكانية في رواندا من ثلاث مجموعات إثنية □ وهي : التوا بنسبة (1%)، التوتسي (9%)، الهوتو (90%) ، ويعتبر التوا هم أول وأقدم من سكنوا إقليم رواندا، وليس لهم أي تأثير في الحياة الحديثة، ويقصر نشاطهم الاقتصادي على الصيد وصنع الفخار، وتتركز حياتهم في الغابات والأدغال (شابوني، 2009/2010، ص 50)، ثم بعد قرون جاءت قبائل (الهوتو) التي عرفت بممارسة الأعمال الزراعية، والصيد، وهي تشكل الأغلبية المطلقة في رواندا، ومع حلول القرن الرابع عشر الميلادي شهد المنطقة توافد جماعات من التوتسي شكلت أقلية سكانية، ولكن كان لها تأثير على طبيعة الحياة الاقتصادية والسياسية في رواندا (رحلي، 2014 - 2015، ص ص 16،18)، ويعتمد التوتسي في نشاطهم الاقتصادي على الرعي، والثروة الحيوانية المتمثلة بشكل خاص في الأبقار، ما وفر لها امتلاك القوة الاقتصادية والمكانة الاجتماعية (شابوني، 2009/2010، ص 51).

ويتكلم سكان رواندا لغة واحدة وهي كينارواندا، بالإضافة إلى الفرنسية، والإنجليزية، والسواحلية، (القول، 2009، ص 83)، لغة "كينارواندا" هي لغة البانتو وهي اللغة الأم لمعظم الروانديين، وترتبط ارتباطا وثيقا بلغة "كيروندي" لغة سكان بورندي ولغة "ماشوي" لغة سكان منطقة جنوب الكونغو، ولغة "كيها" لغة سكان شمال غرب تنزانيا (نور، 2014-2015، ص 23) .

أما من الناحية الدينية فيتوزع سكان رواندا بين الديانة المسيحية، والإسلامية، والمعتقدات التقليدية، انتشرت الديانة المسيحية في رواندا مع مجيء الأوروبيين عبر البعثات التبشيرية، فحسب إحصائيات عام 1991 م تبلغ نسبة الكاثوليك 62% ، والبروتستانت 18% ، و 19% ديانة تقليدية، و 1% مسلمين (رحلي، 2014 - 2015، ص 21).

ومن جانب الحياة السياسية كانت رواندا قبل قدوم الاستعمار قائمة على نظام المملكة الهرمي القائم على تسلسل جماعات ذاتية القيادة، تجتمع تحت سيطرة مباشرة للموامي (ملك)، حيث كان هذا المنصب يتم بالوراثة تتوارثه قبيلة أبانيجينا التوتسية، حيث كان الملك هو تجسيد لإله إيماننا ورمزا لرواندا كلها، وكان هناك مجلس الأبيرو مهمته أداء بعض الشعائر، والطقوس السرية على الملك الجديد، وينقسم



هذا المجلس إلى ثلاث فئات تتولى كل فئة اختصاصات محددة وهي: أمراء مراعي يشرفون على أراضي الرعي، وأمراء الجيش ويتولون أمور تجنيد الرجال والقتال، وأمراء الأرض يتولون زراعة الأراضي والإنتاج والجبابة والخراج (بركة، 21-22 أبريل 2002، ص ص 28، 29)، لا توجد فروق ثقافية تذكر بين التوتسي والهوتو؛ فهم يتشاركون نفس اللغة، والمعتقدات والدين والتقاليد (نور، 2014-2015، ص 23).

لقد كان المجتمع الرواندي عبارة عن جماعات قبلية أو عشائرية تبدي ولاءها لنفس الملك، ولها نفس الإله الذي يعبدونه، ويشاركون في نفس الثقافة، ونفس اللغة، ويتعايشون على نفس الأرض، ليتضح أن طبيعة العلاقات التي كانت موجودة قبل الاستعمار ميزها التجانس والانسجام والانتماء إلى نفس الثقافة، مع الإشارة إلى وجود بعض الاختلافات البسيطة من الناحية الفيزيولوجية مع قوة الروابط الاجتماعية كما أوضحنا، والتنافس الاقتصادي وهذا من الأمور الطبيعية في أي مجتمع (شابوني، 2009/2010، ص ص 52، 53)، ومن دلالات التجانس الثقافي أن الزواج الذي يعتبر أبسط مؤسسة اجتماعية في رواندا كان شائعاً نسبياً بين الهوتو والتوتسي (نور، 2014-2015، ص 23).

ومن خلال المقارنة التالية التي أجرتها الباحثة لبنى نور (2014-2015) بين المجموعات الإثنية الثلاثة، فإنه يتضح عدم وجود أسس تاريخية أو ثقافية يستند عليها هذا التصنيف الطبقي الإثني، أو فروق بيولوجية تذكر فيما بينها (ص 19)

### جدول (1): تصنيف المجموعات الإثنية في رواندا:

معيار التصنيف	الهوتو	التوتسي	التوا
الأصل	هم ثاني من سكن رواندا، أتوا إليها مهاجرين من جهة الغرب .	محاربون وفدوا إلى رواندا بعد الهوتو بزمن طويل، قادمين من الشمال الشرقي.	يمثلون السكان الأصليين لرواندا.
الصورة الذهنية	يرون أنفسهم الأغلبية وأصحاب الحق في رواندا كوطن أصلي لهم وحدهم .	يراهم الهوتو أقلية غازية منتسلطة، ولا يحق لهم أن يشاركونهم في الوطن .	جماعات من الصيادين ليس لهم أي ثقل سكاني أو سياسي .
النسبة العددية	84 %	15 %	1 %
الثقافة	رغم اختلاف أصول الجماعات الثلاثة فقد تكيف كل منهم مع ثقافة المكان شبه الموحدة ( لغة، ودينا، وعادات ومعتقدات، وغيرها)، واضافوا إليها قليلاً من ثقافتهم التي أتوا بها من أوطانهم الأصلية، لتكون المحصلة ثقافة متجانسة إلى حد كبير، تجعل من الصعب التفريق بين ثقافة الهوتو وثقافة التوتسي، ولعل التمييز بينهما وبين التوا الصيادين أكثر سهولة مقارنة بصعوبة التمييز بين جماعتين من الهوتو والتوتسي		
الوظائف الرئيسية	مزارعون	رعاة ماشية	بدو صيادون



المواصفات الجدسية العامة	قصار القامة وعريضون	طوال القامة ونحيفون	لا يوجد مواصفات محددة
--------------------------------	---------------------	---------------------	-----------------------

فقد كان من الصعب التفريق بين رواندي وآخر، حتى من خلال الفروق الفيزيائية البسيطة جدا، وحتى أسماء الأشخاص، والعائلات لا تحمل أي دلالات إثنية، فلم يكن الروانديين قبل الاستعمار يملكون بطاقة هوية بها خانات لاسم العائلة أو التصنيف العرقي (نور، 2014-2015، ص 20).

لقد تمكن التوتسي من فرض سيطرتهم على الهوتو والتوا من خلال السيطرة على مصادر الثروة (الماشية، والأرض)، في شكل علاقة عرفت بعلاقة الأبوهاكي، وهي علاقة قائمة على تابع ومتبوع، فقد كانت الماشية هي رمز الثروة في المجتمع التقليدي الرواندي، ومن ضوابط هذه العلاقة أنه على التابع أن يقدم للمتبوع قدرا من السلع والخدمات، وكان من واجبات المتبوع توفير الحماية لاتباعه، وكان بإمكان أبناء جماعة الهوتو الانتقال إلى جماعة التوتسي إذا تحصل على قطعة من الأرض، وبعض قطعان الماشية بموافقة أحد سادة التوتسي، فيصبح منتمين إلى جماعة التوتسي، والعكس صحيح، إذا فقد أحد من التوتسي أرضه يتحول إلى جماعة الهوتو (مصطفى، 2006، ص 50). فقد صُنفت هذه العلاقة القائمة على أساس اقتصادي، واجتماعي التوتسي كملاك للثروة، والسلطة، والهوتو كخدم لهم، مع امكانية تغيير هذا الوضع لأي فرد من الجماعتين . وأشار الدكتور حمدي حسن أن التوتسي كونهم أقلية سيطروا على الأغلبية من الهوتو، وفرضوا عليهم نظاما إقطاعيا متسلطا (حسن ح.، 2019).

استولت ألمانيا على منطقة روندا بورندي عام 1890 م، واستمرت في السيطرة عليها حتى هزيمتها في الحرب العالمية الأولى، إذ وقعت روندا وبورندي تحت سيطرة الاستعمار البلجيكي تحت نظام الانتداب في ظل عصبة الأمم حتى الحرب العالمية الثانية، ثم نظام الوصاية بعد إنشاء هيئة الأمم المتحدة، انفجرت ثورة الهوتو سنة 1959 م، وأعلنوا الجمهورية المستقلة في 1 يوليو سنة 1962 م، وتغير النظام السياسي في روندا من نظام ملكي تحت سيطرة التوتسي، إلى نظام جمهوري تحت سيطرة الهوتو(نور، 2014-2015، ص ص 5-6).

روندا اليوم ليس روندا الأمس في جميع جوانب الحياة السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية والثقافية، لقد خاضت روندا تجربة ناجحة في تجاوز مآسي وأثار الإبادة الجماعية، وبناء نظام سياسي حقق النجاح والتقدم في مجالات مختلفة، إنها نموذج يستحق الدراسة والاستفادة منه بالنسبة للمجتمعات التي تعاني من الصراعات السياسية

### المحور الثاني: وقوع الإبادة الجماعية في روندا

ترتبط جريمة الإبادة الجماعية بمفهوم الصراع[] بمختلف أنواعه سواء الإثني، أو الديني، أو السياسي بشكل عام، وهي حصيلة لمرحلة متقدمة من ذلك الصراع عبر مراحل متعددة ومتداخلة، بتأثير مجموعة من العوامل المتشابكة على الصعيد المحلي، والاقليمي، والدولي تصل في نهايتها إلى ذلك الشكل البشع من السلوك الإجرامي، وهو الإبادة الجماعية كنتيجة لهذا الصراع .



فقد وقعت الإبادة الجماعية للتوتسي في رواندا بعد مراحل متعددة من الصراع السياسي، و العنف المسلح مختلف الأشكال بين الهوتو والتوتسي، فلم تكن جريمة الإبادة الجماعية حادثة مفاجئة، وإنما سبقتها نزاعات وصراعات دموية بين الطرفين، نحددها في المراحل التالية :

1- مرحلة الثورة الاجتماعية للهوتو سنة 1959 م .

بدأ خلال النصف الثاني من خمسينات القرن العشرين شعور الهوتو بالعبودية من قبل البلجيك والتوتسي من جهة، والظلم من النظام العقاري المطبق ( توزيع الأراضي) من جهة أخرى، إضافة إلى إثارة الحديث عن المشكلة الإثنية، وتصاعد التوتر الذي انتهى بقيام ثورة الهوتو سنة 1959 م، بدعم من الكنيسة الكاثوليكية الرومانية (نور، 2014-2015، ص 5)، عرفت بالثورة الاجتماعية في رواندا، نفي على إثرها ملك التوتسي إلى الخارج سنة 1961 م، وأعلنوا الهوتو الجمهورية المستقلة في 1 يوليو سنة 1962 م ، وتغير النظام السياسي في رواندا من نظام ملكي تحت سيطرة التوتسي إلى نظام جمهوري تحت سيطرة الهوتو(نور، 2014-2015، ص ص 5-6).

وخلال هذه التطورات والمستجدات تغير موقف السلطات الاستعمارية البلجيكية لصالح الهوتو، وكان ذلك عاملا حاسما في نجاح ثورتهم ضد النظام التقليدي الذي يسيطر عليه التوتسي، فقامت بعزل الكثير من امراء التوتسي، وعينت بدلهم آخرين من الهوتو، وقامت بتحويل الإمارات والرئاسات التقليدية، إلى بلديات التي أصبح معظم رؤسائها من الهوتو، وقامت باحتجاز الملك "موتارا الثالث" ملك رواندا، وتم تشكيل حكومة مؤقتة برئاسة "جريجوار كايبياندا" زعيم حزب "بارماهوتو" (مصطفى، 2006، ص 69).

أجريت انتخابات عامة في سبتمبر عام 1961م لاختيار حكومة للبلاد، وتقرير مستقبل الملكية في رواندا، فكانت النتيجة تصويت 80% من الناخبين لصالح النظام الجمهوري، ومن ثم أصدر المجلس التشريعي المنتخب في أكتوبر 1961م، قرار بإلغاء الملكية، وتجريد الملك من سلطاته، كما تم إعلان الجمهورية في البلاد، وانتخب " جريجوار كايبياندا " رئيسا للجمهورية الوليدة، وفي ديسمبر 1961م، حصلت رواندا على الحكم الذاتي تمهيدا لاستقلالها الذي تم بالفعل في 01 يوليو 1962 في ظل نظام جمهوري يسيطر عليه الهوتو، وبدأ تشكل الحياة السياسية وظهور عدد من الأحزاب السياسية (الكمي، 2000م، ص 157)(مصطفى، 2006، ص ص 69-70).

قد مر هذا التغيير من خلال عملية عنف دموي كان ضحيتها ما يقارب العشرين ألف من التوتسي، والعديد من اللاجئين يقدر عددهم بحوالي 300 ألف أُجبروا على النزوح من أراضيهم، ليجعل منهم النزوح الجماعي أقلية أقل عددا من ذي قبل (الوليد، 2013/2012، ص 36).

لم يتوقف العنف السياسي الإثني المسلح بين الهوتو والتوتسي باستقلال رواندا عام 1962م، حيث حاول التوتسي استعادة سيادتهم المفقودة، بينما عمل الهوتو على المحافظة على جمهوريتهم الوليدة، وبحلول عام 1965 عزز الهوتو هيبتهم وسيادتهم على مقاليد الأمور في البلاد خلال عهد الرئيس



كايبياندا ( 1962-1973)، وعهد الرئيس هابياريمانا ( 1973-1994) . (إبراهيم ، 2002، ص 80-86).

ففي عهد الرئيس كايبياندا خلال الفترة 1962-1973 م استمرت عمليات العنف والعنف المضاد بين الهوتو والتوتسي، مخلفتا عشرات الالاف من اللاجئين إلى الأقاليم المجاورة، وتكونت مجموعات صغيرة من هؤلاء اللاجئين شنت حرب عصابات ضد نظام الهوتو الناشئ في رواندا، وأطلق الهوتو على هذه المجموعات اسم "أنيتري"، وتعني الصراصير في اللغة الرواندية، تمكنت هذه المجموعات في ديسمبر عام 1963 م من التقدم إلى مسافة 20 كم من العاصمة كيجالي، واجهها الجيش الحكومي وتمكن من ردها، وقامت الحكومة على إثر هذه الهجمات بحملة اعتقالات واسعة ضد التوتسي المقيمين في رواندا، قتل خلالها ما بين 10 إلى 14 ألف شخص بمن فيهم جميع السياسيين التوتسي الذين بقوا داخل البلاد حتى المعتدلين منهم، وزاد عدد اللاجئين التوتسي الفارين إلى الدول المجاورة منذ بداية العنف عام 1959 م حتى أواخر عام 1964 م إلى حوالي 336 ألف شخص، كما هو موضح في الجدول رقم (2) :

**جدول 2: يوضح عدد اللاجئين في الدول المجاورة لرواندا ما بين العام 1959م. وحتى أواخر العام 1964م .**

العدد	الدول	ر . ت
200 ألف	بورندي	1
78 ألفا	أوغندا	2
36 ألفا	تنزانيا	3
22 ألفا	الكونغو الديمقراطية	4

الجدول من إعداد الباحث



واستمرت سلسلة العنف الاثني المتبادل، فقد ذبح ما بين 80 ألفاً إلى 200 ألف من الهوتو على يد التوتسي في بورندي عام 1972 (نور، 2014-2015، ص ص 5-6) (شابوني، 2009/2010، ص 54)، فقام نظام غريغوار كايبياندا بتطبيق سياسة الحصص الإثنية بدقة في مختلف المؤسسات والهيئات في البلاد، وترتب على ذلك فصل الكثير من التوتسي من وظائفهم ومدارسهم وجامعاتهم، وفر الكثير منهم خارج البلاد (مصطفى، 2006، ص 71).

ونتيجة لحالة عدم الاستقرار والعنف المتبادل، والصراع الإقليمي الداخلي بين عناصر النخبة من الهوتو (هوتو الوسط، والجنوب في مواجهة هوتو الشمال) في عهد الرئيس غريغوار كايبياندا المنتمي لهوتو الجنوب حدث انقلاب عسكري في 1973 م بقيادة قائد الأركان جوفانيل هابياريمانا المنتمي لهوتو الشمال، مؤسساً الجمهورية الثانية في رواندا التي استمر في حكمها على إثره لمدة عشرين سنة حتى حادثه اغتياليه في سنة 1994، مارس خلال فترة حكمه سياسة عنصرية جهورية بإتباع سياسة التمييز بين هوتو الشمال، وهوتو الجنوب من جهة، والتوتسي والهوتو من جهة أخرى (شابوني، 2009/2010، ص 54)، اعتمد هابياريمانا على نظام الحزب الواحد في حكمه، من خلال قيادته للحركة الثورية الوطنية من أجل الديمقراطية والتنمية التي صنفت بأنها حركة راديكالية إثنية فاشية، اتسمت افكارها وملامحها بالخصائص التالية (شابوني، 2009/2010، ص 65):

- أ- رفض فكرة الاعتراف بحقوق التوتسي؛ لأنه مبني على تحقيق مصالح الهوتو.
  - ب- رفض أي مشروع للإصلاح الديمقراطي والمحافظة على استمرارية وبقاء النظام القائم.
- هذه السياسة المبنية على الإيديولوجية العنصرية، والتعبئة الإثنية، والإقصاء، والجهوية خلفت العداء بين هذه الوحدات الاجتماعية، فالتعبئة الإثنية التي استخدمها هابياريمانا انعكست على الأوضاع الاجتماعية، والسياسية من خلال ترسيخ ثقافة الكراهية، ونشر الدعاية الإقصائية التي كانت تطلق كلمة الصراصير على التوتسي، وكل من يعارضون النظام، إلي جانب استعمال وسائل القوة من اغتالات، وتطهير عرقي، واعتقالات، وأدت إلى خلق تحالف بين هوتو الجنوب والتوتسي، بسبب التمييز العنصري، والمجازر التي ارتكبت ضدهم، فتأسست تنظيمات سياسية للتوتسي في بلجيكا، مدعومة بجناح عسكري في أوغندا من جهة أخرى تحت قيادة الجبهة الوطنية الرواندية (FPR) بقيادة كانير يغوي، التي تولى قيادتها بعد وفاته بول كاجامي الرئيس الحالي لرواندا (شابوني، 2009/2010، ص 66 ص 54).

لم ينجح النظام السياسي الرواندي بعد الاستقلال في إدارة الصراع السياسي بإسلوب يمنع تتابع العنف الإثني المتبادل، بل كان طرفاً في هذا الصراع الدموي من خلال ممارسة العنصرية الإثنية مما كان سبباً في توسع دوامة العنف المسلح بشكل دائم .

## 2- مرحلة الحرب الأهلية وفشل مفاوضات السلام :

في عام 1989 م دفعت مجموعة من التطورات التي حدثت في رواندا، وأوغندا الجبهة الوطنية الرواندية لبدء العمل المسلح في أكتوبر 1990 م؛ لإسقاط النظام الديكتاتوري لهابياريمانا، وتحقيق عودة التوتسي



اللاجئين، واقتسام السلطة بين التوتسي والهوتو، فأصبح النزاع يدور بين الجبهة الوطنية الرواندية من جهة، والحكومة من جهة أخرى، وانتهى هذا العمل المسلح بالفشل، وفقدت الجبهة ثلاثة من أبرز قياداتها ومنهم قائدها العسكري "فرد رويجيما"، وقام خلفه "بول كاجامي" بإعادة تنظيم قوات الجبهة، وتحولت في أسلوب عملياتها إلى حرب العصابات (مصطفى، 2006، ص ص75،74)، ولم تتوقف هذه الحرب إلا بتوقيع الرئيس الرواندي على اتفاقية تضمن تشكيل حكومة انتقالية يشارك فيها أعضاء الجبهة الوطنية من التوتسي (نور، 2014-2015، ص7). وبالفعل تم في أبريل تشكيل حكومة جديدة، شاركت فيها أحزاب المعارضة الرئيسية، وبعد مفاوضات بين الحكومة الرواندية والجبهة الوطنية الرواندا وقع الطرفان وقف إطلاق النار بينهم في يوليو 1992 م، وبدأت مفاوضات السلام في أروشا بـتنزانيا، وبعد مفاوضات مطولة تم التوصل إلى عدد من الاتفاقات حول ترتيبات اقتسام السلطة خلال المرحلة الانتقالية ( أكتوبر 1992 ويناير 1993) وإعادة توطين اللاجئين في يونيو 1993م، وتم توقيع هذا الاتفاقات في 4 أغسطس 1993 م، الذي تضمن أن تمر البلاد بمرحلة انتقالية مدتها ثمانية عشر شهرا يعقبا انتخابات ديمقراطية، وتحكم البلاد خلال هذه المرحلة حكومة وطنية (مصطفى، 2006، ص ص 76-77).

لجأ المتطرفون الهوتو إلى عرقلة عملية المصالحة باستخدام أساليب تعيق استمرارها ونجاحها كإثارة القلاقل، والاضطرابات السياسية، والتشكيك في شرعية مفاوضات السلام في أروشا، وتنفيذ مذابح محدودة النطاق ضد المدنيين التوتسي، قابلتها الجبهة الوطنية الرواندية باستئناف القتال ضد الجيش الحكومي، واحتلت مناطق واسعة من شمال البلاد خلال شهر فبراير 1993 م، ومن ثم أعلنت الجبهة وقف القتال من جانب واحد، وبدأت مفاوضات السلام من جديد، ما دفع المتطرفون من الهوتو إلى التفكير في تنفيذ الحل النهائي للأزمة والذي هو من وجهة نظرهم الإبادة الشاملة للتوتسي والمعارضين الهوتو (مصطفى، 2006، ص 79).

لقد كانت التسوية السياسية التي تم عقدها كحل للأزمة فرصة تاريخية لوقف العنف السياسي الإثني المسلح المتبادل بين الطرفين، لكن الجناح المتطرف من الهوتو أفضل هذه التسوية السياسية القائمة على احتواء الجميع، ليمارس سياسة متطرفة تهدف إلى إقصاء التوتسي، والمتعاطفين معهم من الهوتو، من رواندا نهائيا بارتكابهم جريمة الإبادة الجماعية كما سنوضح فيما سيأتي.

### 3- مرحلة وقوع جريمة الإبادة الجماعية :

هي محصلة الصراع بين الهوتو والتوتسي بمختلف أبعاده، انطلقت المجازر البشعة لعملية الإبادة الجماعية، بعد عملية قتل رئيسي رواندا وبورندي؛ بإسقاط طائرتهم بصاروخ أرض جو عند اقترابها من المطار في كيغالي في 6 أبريل سنة 1994 م ، فأتممت المتطرفون من الهوتو التوتسي بمقتل الرئيس، وطالبوا عبر الإذاعة والصحف بالتأثر والانتقام؛ فقام الحرس الرئاسي في كيغالي، وقوى الجيش الرواندي، وميليشيات الحركة الثورية الوطنية من التنمية والديمقراطية، والتحالف من أجل الديمقراطية



في اليوم التالي لاغتيال الرئيسين، بشن هجمات منظمة ومتواصلة على المدنيين التوتسي وكان أولهم اغتيال العناصر الرئيسة المعارضة لنظام حكم هابياريمنا (شابوني، 2009/2010).  
لقد ساهمت الألة الإعلامية في عملية الإبادة من خلال خطابات الكراهية، والتحرير على القتل التي كانت تبثها عبر الإذاعة الرسمية خلال عملية الإبادة الجماعية سنة 1994 م، وهذا عرض لنص بعض الرسائل التي ترجمت إلى العربية " أعزائي المستمعين، عندما يسألني لماذا أكره التوتسي، أقول: ( اقرؤوا التاريخ) التوتسي كانوا عملاء للمحتلين البلجيكين، لقد سرقوا أرض الهوتو خاصتنا، والان عادوا من جديد؛ أولئك التوتسي المتمردون، إنهم صراصير، إنهم قتلة، رواندا هي وطن الهوتو، نحن الأغلبية، هم الأقلية الخائنة، والغازية، سنسحق الغزاة، سنمحو ثوار الجبهة الوطنية من على وجه الأرض، هذه آر. تي . إل. إم ، إذاعة قوات الهوتو، ابقوا متيقظين، احذروا جيرانكم ) ( نور، 2014-2015، ص 8) .

إنه خطاب صريح في الدعوة إلى القيام بجريمة الإبادة الجماعية، وإلى تأجيج الحقد، والكراهية، وممارسة القتل، إنها ممارسات مؤلمة غابت فيها أبسط مشاعر الأخوة الإنسانية .

انتشرت المجازر وعمليات القتل الجماعي بشكل فضيع جدا، "فكان الجار يقتل جاره، وبعض الأزواج قتلوا زوجاتهم التوتسيات، تحت تهديد من الهوتو المتطرفين، كان القتل بالبطاقة، التي توضح هوية كل شخص ما إذا كان منتميا إلى الهوتو أم إلى التوتسي، فكان يجري تفتيش الناس، وجز أعناقهم بالمناجل، ومن نجون من نساء التوتسي من الموت أخذن سبايا، وأجبرن على ممارسة البغاء" (نور، 2014-2015، ص ص 8،9). لقد بلغ عدد الضحايا لهذه الجريمة مليون شخص في غضون ثلاثة أشهر، ومثلت رابع إبادة جماعية في التاريخ الحديث للقرن العشرين (بوقارة، 2009/2010، ص 5). أكد التقرير المقدم من المقرر الخاص للجنة حقوق الإنسان السيد: ر.ديغي سيغي عن حال حقوق الإنسان في رواندا أن الشعب الرواندي قد نكب بعدة مجازر خاصة في الأعوام 1959، 1963، 1966، 1973، 1990، 1991، 1992، 1993، لكن المذابح التي حدثت سنة 1994 لم يسبق لها مثل في تاريخ هذا البلد، بل في تاريخ إفريقيا بأسرها، فعند التحقيق في طبيعة وتكييف الوقائع، التي تعد انتهاكا جسيما لحقوق الإنسان، والقانون الدولي الانساني، أكد المقرر الخاص أن تلك الجرائم تدخل في نطاق التجريم المنصوص عليه في اتفاقية 1948، فانطلاقا من نص المادة الثانية للاتفاقية، أبرز المقرر أن الشروط الثلاثة لتعريف الإبادة الجماعية متوافرة في الوقائع التي طرأت في رواندا سنة 1994، بمعنى وجود أعمال إجرامية (القتل، التعذيب، التحريض)، وذلك عن قصد التدمير الكلي أو الجزئي لجماعة معينة (جماعة التوتسي) مستهدفة بصفقتها هذه، حيث أسس المقرر الخاص ضلوع المؤسسات الحكومية في ارتكاب الإبادة الجماعية مستشهدا بوثيقة صادرة من رئاسة أركان الجيش الرواندي المؤرخة في 21 سبتمبر 1992، تميز بين العدو الرئيسي ونصيره وتكلف التسلسل العسكري بنشر ذلك المنطق على نطاق واسع، ووفقا لما جاء في هذه الوثيقة، فإن العدو الأول هو التوتسي في الداخل أو الخارج، المتطرف، الذي يعاوده الشوق للسلطة، والذي لم يعترف أبدا بحقائق الثورة



الاجتماعية التي حدثت سنة 1959، والذي يريد الاستيلاء على السلطة في رواندا بكافة الوسائل، والعدو الثاني هو كل شخص يقدم أي مساعدة للعدو الرئيسي (سيغي، 1994، ص6 الفقرة 20، 15 الفقرة 47) .

الإبادة الجماعية في رواندا هي من أشنع الجرائم التي ارتكبت في تاريخ البشرية، فقد تمت عمليات القتل بمختلف الوسائل بتجرد تام من شعور الرحمة والأخوة الانسانية. دمرت الإبادة الجماعية الاقتصاد الرواندي وكذلك سكانها. انخفض الناتج المحلي الإجمالي إلى النصف في عام واحد ، وغرق ثمانون في المائة من السكان في براثن الفقر ودمرت مساحات شاسعة من الأراضي والماشية. كما أدت الإبادة الجماعية إلى تقادم عدد من قيود التنمية ، التي كانت موجودة قبل عام 1994. فقد تم تدمير البنية التحتية الإنتاجية الضعيفة بالفعل بشكل كامل وسُلبت الأمة من جيل من المعلمين المدربين والأطباء والموظفين العموميين ورجال الأعمال الخاصين. وبالتالي ، فإن عواقب الإبادة الجماعية قد دمرت النسيج الاجتماعي والسياسي والاقتصادي لرواندا. وتحتاج إلى سياسة عامة ترسخ مصالحها ناجحة واستقرار سياسي وأمن.

### المحور الثالث- مؤسسات صنع السياسة العامة في رواندا.

بعد أن استولت الجبهة الوطنية الرواندية على السلطة ، شكلت حكومة انتقالية وطنية التي شملت الجميع ، تماشياً مع أحكام اتفاقيات أروشا للسلام والفاعلون السياسيون باستثناء الحزب الحاكم السابق ، حركة الحركة من أجل الديمقراطية والتنمية وحليفها التحالف من أجل الدفاع عن الجمهورية (CDR) ، الذي اتهم بلعب دور مباشر في إثارة المشاعر المعادية للتوتسي وكذلك تخطيط وتنفيذ الإبادة الجماعية.

صاغت الحكومة التي تقودها الجبهة الوطنية الرواندية دستوراً مؤقتاً في عام 1995 وعينت لجنة دستورية للعمل على دستور جديد بناء على مشاورات واسعة. ومع ذلك ، بدأت الحكومة الجديدة حياتها في ظروف عصيبة. لقد ورثت دولة في حالة خراب وبلد بخزائن فارغة. لقد هربت الخدمة المدنية من البلاد ، وتركت أجهزة مثل القضاء وكذلك الصحة و الخدمات التعليمية، البنية التحتية ، أيضا ، تم تدميرها ، و الأعمال التجارية ، بما في ذلك البنوك ، المنهوبة (Golooba-Mutebi, p. 24) . مع حلول عام 2003 أكملت لجنة صياغة الدستور في البلاد وضع الدستور الجديد الذي اكتملت المصادقة عليه في 26 أيار 2003 بعد الموافقة عليه في الاستفتاء الشعبي ليدخل حيز التنفيذ، وقد جاء في ديباجة الدستور الجديد عزم البلاد على محاربة جميع أشكال التمييز القسري بين المواطنين والقضاء على كل ما يتعلق بفترة الإبادة الجماعية، وإنشاء المؤسسات الديمقراطية في البلاد ومحاربة جميع أشكال الديكتاتورية مع الأخذ بعين الاعتبار بناء دولة جديدة يحكمها القانون وتحترم حقوق الإنسان وتؤكد على التعددية السياسية والتفاسم العادل للسلطة وحل المشاكل الداخلية من خلال الحوار، ويفرض الدستور نظام حكم متعدد الأحزاب ( جاسم و جواد، 2020، ص 108) .



النظام السياسي في رواندا هو نظام جمهوري شبه رئاسي، حددت المادة 101 من الدستور الرؤساء بفترتين في منصبهما، ولكن تم تغيير ذلك في استفتاء عام 2015 ، والذي تم تقديمه بعد استلام عريضة موقعة من 3.8 مليون رواندي. يتمتع رئيس الدولة، بصلاحيات واسعة بما في ذلك وضع سياسة بالاشتراك مع مجلس الوزراء، وهو قائد القوات المسلحة، مفوض بعقد معاهدات التفاوض والتصديق، وتوقيع على أوامر رئاسية، وإعلان الحرب أو حالة الطوارئ. يتم انتخاب الرئيس بالاقتراع الشعبي كل سبع سنوات، ويقوم بتعيين رئيس وزراء وجميع أعضاء مجلس الوزراء الآخرين (رحلي، 2014 - 2015، ص 14)

والدولة الرواندية جمهورية مستقلة وديمقراطية وعلمانية وذات سيادة وذات توجه اجتماعي. أما المبدأ الذي يحكم الجمهورية فهو "حكم الشعب، بواسطة الشعب، ولصالح الشعب". وهي تستمد كل سلطاتها من الشعب. ولا يمكن لمجموعة من الناس أو فرد أن يخولوا لأنفسهم ممارسة السلطة. فالسيادة الوطنية ملك للشعب الذي يمارسها مباشرة عن طريق الاستفتاء أو عن طريق ممثليه (محمود، 2020). وتتمثل الاستراتيجية الرئيسية في الإدارة الرواندية في عملية تحقيق السلام في إقامة اتصال بين مختلف العملاء في المجتمع ؛ بين الأعضاء السابقين داخل المؤسسة العسكرية وخارجها ، وبين الجماعات العرقية السابقة المنفصلة ، وبين المجتمع المدني والجيش. الهدف الأساسي من ذلك هو خلق والحفاظ على السلام من خلال إعادة بناء العلاقات التالفة بين أعضاء المجتمع.

تمثل هذه المؤسسات التي سنتطرق إلى دراستها فيما سيأتي مؤسسات صنع وتنفيذ السياسة العامة في رواندا وسيتم تقسيمها إلى مؤسسات رسمية ومؤسسات غير رسمية ، وسندرسها بطريقة نوضح دورها في صنع وتنفيذ السياسة العامة .

#### أولاً: المؤسسات الرسمية.

تنص المادة 61 من الدستور على أن الفروع الثلاثة للحكومة هي التالية: السلطة التشريعية والسلطة التنفيذية والسلطة القضائية. والفروع الثلاثة منفصلة ومستقلة عن بعضها البعض ولكنها متكاملة. ويحدد الدستور مسؤولياتها ونظامها وطريقة عملها. وتكفل الدولة إسناد ممارسة السلطات التشريعية والتنفيذية والقضائية إلى أشخاص يتمتعون بالكفاءة والنزاهة المطلوبة للوفاء بالمسؤوليات الممنوحة للفروع الثلاثة.

#### 1- السلطة التنفيذية

تتمتع رواندا بنظام سياسي رئاسي وبرلماني موحد، وينتخب الرئيس مباشرة من الشعب لولاية مدتها سبع سنوات - والرئيس الحالي في رواندا هو كاغامي - حيث انتخب عام 2017 للمرة الثالثة بعد إجراء تعديل دستوري يسمح له بالترشح ، وهو يمارس السلطة التنفيذية ويتمتع بصلاحيات واسعة بصفته رئيس الدولة ورئيس الحكومة. ويحدد الرئيس السياسة العامة ويقودها ويتمتع بالسلطة التنظيمية ويسن القوانين التي يعتمدها البرلمان، ويعين أعضاء الحكومة، ويحدد صلاحياتهم وينهي ولايتهم. ويتألف مجلس الوزراء من رئيس الوزراء، والوزراء، ووزراء الدولة وأعضاء آخرين قد يحددهم رئيس



الجمهورية، عند الاقتضاء. ويتولى رئيس الجمهورية ترشيح رئيس الوزراء، وتعيينه وعزله من منصبه. ويتولى رئيس الجمهورية تعيين أعضاء آخرين في مجلس الوزراء وعزلهم من منصبهم بناء على اقتراح رئيس مجلس الوزراء. ويجري اختيار أعضاء مجلس الوزراء من المنظمات السياسية على أساس عدد مقاعدها في مجلس النواب دون استبعاد إمكانية تعيين أشخاص أكفاء آخرين في مجلس الوزراء لا ينتمون إلى منظمات سياسية. ومع ذلك، يتعين على منظمة سياسية تملك أغلبية المقاعد في مجلس النواب ألا تتجاوز نسبتها خمسين في المائة من جميع أعضاء مجلس الوزراء ( Constitution of the Republic of Rwanda 2003, as amended to 2015, 2021 ).

ويتولى مجلس الوزراء تنفيذ السياسة العامة الوطنية التي وافق عليها رئيس الجمهورية ومجلس الوزراء. ويتحمل مجلس الوزراء المسؤولية أمام رئيس الجمهورية والبرلمان. ويؤدي المجلس أعماله على أساس التشارك في المسؤولية. وتنتظر اجتماعات مجلس الوزراء في جميع القرارات السياسية العامة التي اتخذتها الدولة، من مشاريع القوانين ومشاريع المراسيم بقوانين، ومشاريع الأوامر الرئاسية، وأوامر رئيس الوزراء، والأوامر الوزارية، والأوامر الصادرة عن وزراء الدولة وأعضاء آخرين في مجلس الوزراء، وأية مسائل أخرى تعهد مسؤوليتها إلى مجلس الوزراء بموجب الدستور والقوانين الأخرى (محمود، 2020).

وهنا يبرز في إطار السلطة التنفيذية دور الرئيس بول كاغامي الفاعل في صنع وتنفيذ السياسة العامة في رواندا التي لها الفضل في تحقيق نجاحات مرضية على مختلف المستويات . وضع كاغامي هدفا هو أن تصبح رواندا أمة حديثة وقوية وموحدة دون تمييز بين مواطنيها من خلال وضع الأساس للقطاع الخاص وتوفير البيئة المناسبة له لكي يعمل بحرية إذ أن نجاح ذلك سيؤدي إلى خلق بيئة مواتية لنجاح الاقتصاد الرواندي، قد ركز على الطبقة الوسطى التي عدها عصب التنمية في البلاد، مع الأخذ بعين الاعتبار أهمية الحكم الرشيد في تحقيق التنمية على المدى الطويل ( جاسم و جواد، 2020، ص 108).

وضعت القيادة السياسية في رواندا ما يعرف ب(رؤية 2020 ) وهي سياسة وطنية عامة تمثل خطة طويلة الأمد تهدف إلى تحقيق تطورات كبيرة في الهياكل الاجتماعية والاقتصادية، سنتطرق إليها في ما سيأتي من الدراسة .

يتضح مما سبق أن لأعضاء السلطة التنفيذية دور بارز ومهم في صناعة وتنفيذ السياسة العامة في رواندا .

## 2- السلطة التشريعية :

السلطة التشريعية يتمثل فالبرلمان المكون من مجلسي النواب والشيوخ، بموجب الدستور مهمة مجلس النواب الإشراف على أنشطة الرئيس ومجلس الوزراء، والذي يضم 80 عضواً مدة كل منهم خمس سنوات، تم تخصيص 24 مقعداً من هذه المقاعد للنساء، يتم انتخابهن من خلال جمعية مشتركة لمسؤولي الحكومة المحلية؛ تم تخصيص ثلاثة مقاعد أخرى للشباب والأشخاص ذوي الإعاقة؛ ويتم



انتخاب الـ 53 الباقيين بالاقتراع العام بموجب نظام التمثيل النسبي. أما مجلس الشيوخ هو المجلس التشريعي الأعلى يتكون من 26 مقعداً، يتم اختيار أعضائه من هيئات حكومية معينة، مدة خدمتهم في المجلس 8 سنوات، وتقرر بموجب الدستور جعل الحد الأدنى الإلزامي 30 ٪ من أعضاء مجلس الشيوخ من النساء ( جاسم و جواد، 2020، ص 107) .

أنشأ دستور جمهورية رواندا لعام 2003 المنقح في عام 2015 برلماناً من مجلسين يتكون من: مجلس النواب ومجلس الشيوخ. وحلت محل الجمعية الانتقالية الوطنية التي أنشئت في أعقاب الإبادة الجماعية ضد التوتسي في عام 1994 (https://www.parliament.gov.rw/about-1, 2022). مجلس النواب، ويعرف أعضاؤه باسم "النواب"، ومجلس الشيوخ" الذي يعرف أعضاؤه باسم "أعضاء مجلس الشيوخ". ويجري البرلمان مداولات ويسنّ القوانين ويراقب أعمال السلطة التنفيذية وفقاً للإجراءات التي يحددها الدستور (محمود، 2020).

يتم انتخاب مجلس النواب من الفئات التالية ( Constitution of the Republic of Rwanda ) : (2003, as amended to 2015, 2021)

• ثلاثة وخمسون (53) نائبا ينتخبون من قائمة ثابتة بأسماء المرشحين الذين تقترحهم المنظمات السياسية أو المرشحين المستقلين المنتخبين بالاقتراع العام المباشر على أساس التمثيل النسبي؛

- أربع وعشرون (24) امرأة تنتخبهن هيئات انتخابية محددة وفقاً للكيانات الإدارية الوطنية؛
- نائبان (2) ينتخبهما المجلس الوطني للشباب.
- نائب واحد (1) ينتخبه المجلس القومي للأشخاص ذوي الإعاقة.
- يجب أن يكون ما لا يقل عن ثلاثين في المائة (30٪) من النواب من النساء .

أما المجلس الأعلى فهو مجلس الشيوخ المؤلف من 26 عضواً منتخباً أو معيناً لمدة ثماني سنوات: منهم 12 نائباً تنتخبهم مجالس الأقاليم والقطاعات، و8 نواب يعيّنهم رئيس الجمهورية لضمان تمثيل المجتمعات المحلية المهمشة تاريخياً، و4 نواب يعيّنهم منتدى التنظيمات السياسية، ونائبان ينتخبهما موظفو الجامعات. وبالإضافة إلى ذلك، يصبح رؤساء الدولة السابقين أعضاء في مجلس الشيوخ بناء على طلب يتقدمون به أمام المحكمة العليا، شريطة أن يكونوا قد أتموا ولايتهم بصورة مشرفة أو استقالوا طواعية من منصبهم (محمود، 2020).

يناقش مجلس الشيوخ القوانين ويصوت عليها. وهو يكفل الإشراف على أنشطة الحكومة أيضاً. ويضطلع مجلس الشيوخ بمسؤوليات خاصة تتمثل في رصد تطبيق المبادئ الأساسية، ورصد أداء المنظمات السياسية، والموافقة على تعيين المسؤولين، وتقديم الآراء بشأن مشروع قانون مالية الدولة.

بدأت الهيئة التشريعية الأولى في عام 2003 وانتهت في عام 2011.

بدأت الهيئة التشريعية الثانية في عام 2011 وانتهت في عام 2019.

بدأت الهيئة التشريعية الثالثة في عام 2019 وستنتهي في عام 2024.



وفقاً للدستور المنقح في عام 2015 في مادته 81 ، يخدم أعضاء مجلس الشيوخ المنتخبون والمعيّنون لمدة خمس (5) سنوات ، قابلة للتجديد مرة واحدة (https://www.parliament.gov.rw/about-1, 2022).

البرلمان في رواندا، هو الجهة الوحيدة المخوّلة بسنّ القوانين. ويعمل البرلمان أثناء اضطلاعهم بمهمته على النظر في مشاريع القوانين المتعلقة بتسيير شؤون الدولة والتمتع بحقوق الإنسان والحريات الأساسية للفرد وتعديلها حتى يتم اعتمادها. ويتعهد البرلمان في عمله التشريعي بسنّ قوانين تكفل الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والمدنية والسياسية المعترف بها في الدستور، وتضمن التشريعات المحلية أحكام الصكوك الدولية لحقوق الإنسان. ويشارك البرلمان أيضاً في صياغة القوانين والإجراءات المتعلقة بالهيكل الحكومي، وتوزيع الصلاحيات بين السلطات الحكومية والمحلية، وإنشاء المؤسسات العامة أو الشركات الوطنية، وفرض القيود على ممارسة الحريات المدنية لأسباب تتعلق بالدفاع الوطني (محمود، 2020).

ويصادق مجلس النواب على الصكوك الدولية لحقوق الإنسان، وتتفدّ بذلك إدماجها في التشريعات الوطنية. ويحق للبرلمان الحصول على المعلومات ومراقبة الإجراءات والإدارة الحكومية. ويعتمد مجلس النواب في كل سنة مالية، ميزانية الدولة (قوانين المالية)، ويراقب تنفيذها (القوانين التنظيمية)، ويوافق على الأهداف المحددة لعمل الدولة الاقتصادي والاجتماعي (قوانين التخطيط)، مما له أثر حاسم على أعمال حقوق الإنسان الأساسية. ويتخذ البرلمان في النهاية موقفاً من التوجه العام للسياسة الضريبية والنقدية والمصرفية للبلد من خلال الوسائل القانونية المنصوص عليها في الدستور (الأسئلة الشفوية أو الخطية، وجلسات الاستماع أمام لجان، ولجان برلمانية للتحقيق أو الاستجواب) (Constitution of the Republic of Rwanda 2003, as amended to 2015).

ويختص البرلمان أيضاً بتأييد أي إعلان حرب تقدمه السلطة التنفيذية أو رفضه. ورغم أن رئيس الجمهورية ومجلس الوزراء يعلنان حالة الحصار أو حالة الطوارئ، فإنه لا يجوز تمديدتها لأكثر من خمسة عشر يوماً إلا بموافقة مسبقة من البرلمان. وبالإضافة إلى الاستقلالية المالية التي تمنحها الأحكام الدستورية للبرلمان، فإن هذه الأحكام تؤمّن الاستقلال عن السلطة التشريعية وتكفل الحصانة - المادة 69- لأعضاء البرلمان الذين لا يمكن القبض عليهم أو تقديمهم للمحاكمة بسبب تصويتهم أو ما يعربون عنه من آراء أثناء اضطلاعهم بوظائفهم. ولغرض تقاسم السلطة، يجب ألا ينتمي رئيس الجمهورية ورئيس مجلس النواب إلى المنظمة السياسية نفسها (محمود، 2020).

### 3- السلطة القضائية

إن السلطة القضائية مستقلة ومنفصلة عن السلطتين التشريعية والتنفيذية. وتتمتع السلطة القضائية بالاستقلال المالي والإداري. ويقام العدل باسم الشعب ولا يجوز لأي أحد أن يكون قاضياً في قضية تخصه. والقضاء الرواندي مسؤول عن ضمان احترام الحقوق والحريات المنصوص عليها في الدستور. وتمارس السلطة القضائية من قبل المحكمة العليا؛ والمحاكم العليا للجمهورية ذات الأربع دوائر وتوجد



في موزانسي، ونيانزا، ورواماغانا، وروسيزي؛ والمحكمة التجارية العليا؛ وثلاث محاكم تجارية؛ و12 محكمة متوسطة تتكون من 3 دوائر متخصصة: دائرة الأحداث، والدائرة الإدارية، ودائرة العمل؛ و60 محكمة ابتدائية؛ ومحكمة عسكرية عليا ومحكمة عسكرية. وتحدد الأحكام القانونية الواردة في القانون الأساسي رقم 2008/51 المؤرخ 9/سبتمبر 2008 نظام المحاكم وطرائق عملها واختصاصها على أساس نظام قانوني واحد وإعمال مبدأ الحق في الاستئناف أمام محكمة ذات درجة أعلى. وتضم المحكمة الابتدائية التي تفصل في القضايا قاضياً واحداً يساعده رئيس قلم المحكمة -المادة 7 من القانون الأساسي رقم 2008/51 المؤرخ 9 أيلول/سبتمبر 2008-. ويجب على المحاكم الابتدائية محاكمة جميع الجرائم باستثناء تلك التي حكم فيها بالسجن لمدة تزيد على خمس سنوات وكذلك تلك المتعلقة بقواعد المرور (المادة 66) (Constitution of the Republic of Rwanda 2003, ) (as amended to 2015, 2021).

وتتظر كل المحاكم المتوسطة في القضايا المدنية والجنائية ابتدائياً وفي مرحلة الاستئناف وهي تتألف من قاض واحد يساعده رئيس قلم المحكمة. ومع ذلك، يجوز لرئيس المحكمة التصرف بحرية مطلقة وتعيين فريق من ثلاثة قضاة أو أكثر يساعدهم رئيس قلم المحكمة تبعاً لتقييمه لمدى صعوبة وأهمية القضية (المادة 14). وللمحاكم المتوسطة اختصاص أيضاً بالنظر في القضايا المتعلقة بالجرائم التي تزيد مدة الحبس فيها على خمس سنوات، باستثناء الجرائم التي يسندها القانون الأساسي إلى محاكم أخرى.

والمحكمة العليا هي أعلى محكمة في البلد. ويرأسها رئيس ويساعده نائب الرئيس واثنى عشر قاضياً آخرين. ولا تخضع قرارات المحكمة العليا للطعن باستثناء الالتماسات التي تقدم لممارسة امتياز العفو أو إعادة النظر في قرار قضائي. وتكون قراراتها ملزمة لجميع الأطراف المعنية سواء أجهزة الدولة، أو المسؤولين الحكوميين، أو المدنيين، أو العسكريين، أو موظفي الجهاز القضائي أو الأفراد (محمود، 2020).

#### ثانياً- المؤسسات الغير رسمية

يخضع تسجيل المنظمات غير الحكومية والإشراف عليها للقانون الأساسي رقم 10 لعام 2013 الذي يحكم نشاط المنظمات السياسية والسياسيين. ويحدّد القانون رقم 6 لعام 2012 نظام وطرائق عمل المنظمات القائمة على الدين؛ ويحدّد القانون رقم 4 لعام 2012 المؤرخ نظام وطرائق عمل المنظمات غير الحكومية الوطنية (محمود، 2020).

كما يكفل دستور رواندا حرية تكوين الجمعيات والتجمع، لا توجد أي قيود غير معقولة بموجب القانون على المنظمات المدنية والاجتماعية طالما أنها تتبع تفسير الحكومة "للوحدة الوطنية" الذي تفرضه بأساليب علنية وسرية.

#### 1- الأحزاب السياسية



يتم الاعتراف بنظام التعددية الحزبية. يمكن تشكيل المنظمات السياسية التي تستوفي الشروط التي يتطلبها القانون وتعمل بحرية. وتتلقى المنظمات السياسية المسجلة حسب الأصول منحاً من الدولة. ويحدد قانون أساسي طرائق إنشاء المنظمات السياسية وعملها، وسلوك قادتها، وعملية تلقي المنح الحكومية (Constitution of the Republic of Rwanda 2003, as amended to 2015, ) (2021).

تهيمن سبعة أحزاب سياسية علي المشهد السياسي في رواندا وهي الأحزاب الممثلة في مجلس النواب في البرلمان: الجبهة الوطنية الرواندية، والحزب الاشتراكي الديمقراطي، والحزب الليبرالي، وحزب الوسط الديمقراطي، والحزب الديمقراطي المثالي، والحزب الاشتراكي الرواندي، وحزب التقدم والوفاق. وتعد الجبهة الوطنية الرواندية من أكثر الأحزاب تأثيراً في النظام السياسي في رواندا فمنذ الأيام الأولى صرحت بتصميمها على إقامة ديمقراطية حقيقية على أساس برنامج حقيقي يوحد جميع الروانديين. وتنتمي الأحزاب السياسية المسجلة رسمياً إلي المنتدى الاستشاري الوطني للمنظمات السياسية (NFPO)، يتلقى المنتدى دعماً مالياً سنوياً من الميزانية الوطنية التي يتم الوصول إليها على أساس الحاجة والأنشطة المحددة مثل بناء القدرات. مخطط التمويل هذا هو التمويل الحكومي الوحيد للأحزاب المسموح بها ويتم تخصيصه مباشرة من قبل الحكومة لدعم الأنشطة السياسية للأحزاب، بيد أن الأحزاب السياسية لا تسيطر بالكامل على هذه الموارد لأنها لا تحصل على الدعم نقداً، بل يتم تعويضها عن الأنشطة التي تنظمها (محمود، 2020).

## 2- المجتمع المدني

تضطلع منظمات المجتمع المدني، بما في ذلك المنظمات الدينية، بوظيفة تثقيفية هامة أيضاً. ففي رواندا مجموعة من المنظمات غير الحكومية القوية والنشطة التي تؤدي دوراً مزدوجاً في مجال التثقيف بحقوق الإنسان. فهي تقدم إلى الحكومة معلومات حاسمة عن قضايا حقوق الإنسان التي تعني السكان على المستوى الشعبي، من خلال منتديات محددة تعدها الحكومة مع المنظمات غير الحكومية. وفي الوقت ذاته تعمل هذه المنظمات على تثقيف الجمهور ببرامج حقوق الإنسان وسبل الحماية التي تتوفر لهم. وتستهدف هذه الأنشطة التوعوية بشكل رئيسي المجتمعات المحلية، والطلاب، والمدرسين، وموظفي الخدمة العامة، والقادة المحليين، والجنود المسرحين ولكن خاصة اللاجئين والمتمردين السابقين الذين يهربون من أفراد القوات الديمقراطية لتحرير رواندا ويعادون إلى الوطن. وتؤدي معاهد البحوث الخاصة أيضاً دوراً رئيسياً في مكافحة التمييز في المجتمع الرواندي وخصوصاً المعهد الرواندي للحوار والسلام والديمقراطية ومركز إدارة النزاعات التابع للجامعة الوطنية في رواندا (محمود، 2020). تم إنشاء منتدى تطوير العمل المشترك أيضاً بهدف السماح لأصحاب المصلحة المحليين بأن يكونوا على دراية بتدخلات النظراء لتحسين التنسيق، ويعتمد المنتدى بشكل جوهري على مبادئ تعزيز الكفاءة التخصصية كما هو موضح في مهمته، تشمل هذه المبادئ تعزيز الحوار والمشاركة الفعالة والمساءلة بالإضافة إلى التنسيق من أجل تقديم خدمات عالية الجودة. ويتكون أعضاء المنتدى من المجتمعات



المحلية والمنظمات غير الحكومية المحلية والدولية بالإضافة إلى ممثلي القطاعين العام والخاص العاملين في المقاطعة. وفيما يتعلق بالمشاركة ، يجب أن يشارك أعضاء الصندوق في مجمل عملية التخطيط والميزانية وأيضًا في رصد وتقييم مشاريع كل منطقة. نظرًا لأن JADF تشكل قناة رائعة للمشاركة على المستوى المحلي ، فإن أي ضعف في مشاركة المواطنين من شأنه أن يشكك في قدرة المنصة على ضمان الكفاءة التخصيصية.

وبادرت اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان بإنشاء منتدى استشارياً للمنظمات غير الحكومية، لتعزيز القدرة على إقامة شراكات مستدامة والتعاون مع الجهات الفاعلة في المجتمع المدني. ويجتمع المنتدى مرتين في السنة، ونجح في تشجيع الشراكة بين اللجنة الوطنية والجهات الفاعلة في المجتمع المدني. وتجدر الإشارة إلى أنه يجوز دعوة الجهات الفاعلة في المجتمع المدني للمشاركة في حملات الدعوة وأنشطة التوعية العامة والتدريب لمكافحة كل شكل من أشكال التمييز العنصري وأي شكل آخر من أشكال انتهاكات حقوق الإنسان. وأنشأ المجتمع المدني الرواندي تحالفًا ضد العنف القائم على نوع الجنس تتسقه منظمة جامعة، وهي جمعية "مناصرة المرأة - تويس هاموي"، ويشمل مركز الرجال لمكافحة العنف القائم على نوع الجنس، وهو مركز رواندا للرجال الخبراء الذي يسعى جاهدًا لتوعية المجتمع من خلال مشاركة الرجال في مكافحة العنف القائم على نوع الجنس، وتحديد العنف ضد المرأة. وتضطلع العديد من المنظمات غير الحكومية الأخرى بدور رئيسي في التثقيف بشأن حقوق الإنسان، ومنها رابطة تعزيز حقوق الإنسان والدفاع عنها في رواندا والرابطة الرواندية للدفاع عن حقوق الإنسان، (وهي المجموعة الجامعة الرئيسية لمنظمات حقوق الإنسان الخمس الأعضاء)، وجمعية الدفاع عن حقوق المرأة والطفل، وجمعية الشباب لتعزيز حقوق الإنسان، وشبكة مواطنين من أجل العدالة والديمقراطية، وبعثة العدالة الدولية، والهيئة السبئية للتنمية والإغاثة الإنسانية لرواندا.

#### المحور الرابع : سياسات معالجة آثار جريمة الإبادة الجماعية وتحقيق التنمية في رواندا

نجحت رواندا في تجاوز سنوات الصراع المسلح وآلام الإبادة الجماعية، من خلال مضمون السياسة العامة في رواندا لمعالجة آثار الإبادة الجماعية وتحقيق التنمية التي ركزت على إطلاق رؤية 2020 وإنجاز دستور جديد وبناء الدولة الرواندية على أسس الحكم الرشيد ، ومعالجة جانب العدالة الانتقالية، والمصالحة، والجانب الاقتصادي لتحقيق التنمية والتقدم، وتمكنت رواندا من أن تخلق واقعا سياسيا واقتصاديا جديدا طوت به صفحة الماضي الأليم، وحققت طفرة نوعية في جوانب مهمة ساهمت بجعل هذا الدولة رقما مهما بين الدول الأفريقية، نتناول دراسة هذه السياسات في ما يأتي:

#### 1- رؤية 2020 .

أطلق الرئيس الرواندي "بول كاغامي" استراتيجية مهمة عام 2000م أسماها (رؤية 2020)، والتي تضمنت مجموعة من الأهداف قصيرة، ومتوسطة، وطويلة الأمد، الأهداف القصيرة ركزت على تكوين الثروات، تقليل الديون الدولية، وتشجيع الاستثمار في البلاد، والأهداف المتوسطة ركزت على التحول



بالاقتصاد الزراعي من الطريقة التقليدية إلى الطريقة العلمية المعاصرة، من خلال توظيف التعليم والتكنولوجيا، والاتصالات، أما الأهداف طويلة الأمد فقد ركز على خلق طبقة وسطى مثقفة، ومنتجة تساهم في تطوير اقتصاد البلاد (الزبيدي، 2019).

تمثل رؤية 2020 خطة طموحة لانتشال شعب رواندا من براثن الفقر وتحويل البلاد إلى اقتصاد متوسط الدخل. سيقول البعض إن هذا طموح للغاية وأنا لا نتحلى بالواقعية عندما نحدد هذا الهدف. يقول آخرون إنه حلم. لكن ما هو الخيار الذي تملكه رواندا؟ إن البقاء في الوضع الحالي هو ببساطة أمر غير مقبول للشعب الرواندي. لذلك، هناك حاجة إلى ابتكار وتنفيذ سياسات بالإضافة إلى تعبئة الموارد لإحداث التحول الضروري لتحقيق الرؤية. هذا واقعي على أساس حقيقة أن البلدان ذات الظروف الأولية غير المواتية المماثلة قد نجحت. أثبتت تجربة تطوير "النمور" في شرق آسيا أن هذا الحلم يمكن أن يكون حقيقة واقعة (REPUBLIC OF RWANDA, 2000, p. 28).

تقوم رؤية 2020 على مجموعة من الركائز لتحقيق التطلعات التي يسعى إلى تحقيقها المجتمع الرواندي (REPUBLIC OF RWANDA, 2000, p.p 15-22):

- الحكم الرشيد والدولة القادرة : إعادة بناء الأمة ورأسمالها الاجتماعي يرتكزان على الحكم الرشيد، مدعوماً بدولة قادرة.
- تحويل الزراعة إلى قطاع منتج وعالي القيمة وموجه نحو السوق، مع روابط مستقبلية مع القطاعات الأخرى.
- تطوير قطاع خاص يتسم بالكفاءة تقوده القدرة التنافسية وتنظيم المشاريع.
- تنمية الموارد البشرية والاقتصاد القائم على المعرفة : تنمية شاملة للموارد البشرية، تشمل التعليم والصحة ومهارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تستهدف القطاع العام والقطاع الخاص والمجتمع المدني.
- تطوير البنية التحتية، بما يستلزم تحسين روابط النقل وإمدادات الطاقة والمياه وشبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- تعزيز التكامل والتعاون الاقتصاديين الإقليميين.

#### الأهداف الرئيسية لرؤية 2020 :

- المدى القصير : تعزيز استقرار الاقتصاد الكلي وخلق الثروة لتقليل الاعتماد على المساعدات: ستضع رواندا سياسات استقرار الاقتصاد الكلي التي تفضي إلى تنمية القطاع الخاص. إلى جانب توسيع قاعدة الموارد المحلية وزيادة الصادرات، هو السبيل الوحيد لتقليل الاعتماد على المساعدات وتشمل السياسات المتوخاة، التي يجري بالفعل صياغة وتنفيذ بعضها، تحرير التجارة، والخصخصة، والإصلاحات الضريبية، وأسعار الصرف التنافسية، وأسعار الفائدة التي يحركها السوق. ستمتدع الحكومة عن تقديم الخدمات التي يمكن للقطاع الخاص تقديمها بشكل أكثر كفاءة وتنافسية. مع تطبيق



هذه السياسات ، سيكون الاقتصاد قادرًا على مواجهة التحدي المتمثل في التحول من اقتصاد كفاف زراعي إلى مجتمع معرفي متطور (REPUBLIC OF RWANDA, 2000, p. 12).

• المدى المتوسط: التحول من اقتصاد زراعي إلى اقتصاد قائم على المعرفة .  
حتى لو تحولت الزراعة في رواندا إلى قطاع ذي قيمة عالية / إنتاجية عالية ، فلن تصبح بمفردها محركًا مرضيًا للنمو. يجب أن تكون هناك استراتيجية خروج من الاعتماد على الزراعة إلى القطاعات الثانوية والثالثة. ومع ذلك ، فإن القضية ليست مجرد استراتيجية قائمة على الزراعة أو الصناعة أو الخدمات ، بل هي تحديد الميزة النسبية لرواندا وتركيز الاستراتيجيات تجاهها. على سبيل المثال ، هناك وفرة في المعروض من العمالة الرخيصة ، وعدد كبير من السكان متعددي اللغات ، وموقع استراتيجي كجوابة بين شرق ووسط أفريقيا بالإضافة إلى صغر حجمها ، مما يجعل من السهل بناء البنية التحتية (إذا سمحت الموارد). سوف تحتاج الصناعات التي تم إنشاؤها إلى تلبية الاحتياجات الأساسية ، والتي من أجلها هناك سوق متاح بسهولة ، حيث يمكن لهذه المنتجات أن تلبية الطلب المحلي بل وتتجه نحو التصدير.

بالنسبة للخدمات ، على المدى المتوسط إلى الطويل ، سيصبح هذا القطاع أهم محرك لاقتصاد رواندا. نظرًا لأن رواندا بلد غير ساحلي ولديها موارد طبيعية محدودة ، ينبغي للحكومة أن تلعب دورًا رائدًا في تصميم السياسات الموجهة نحو تشجيع الاستثمار في الخدمات ، لاكتساب ميزة تنافسية في المنطقة والحفاظ عليها.

وتجدر الإشارة إلى أن صياغة مثل هذه السياسات لن تكون كافية لتحقيق اقتصاد قائم على المعرفة. ستكون هناك حاجة إلى استثمارات كبيرة في البنية التحتية في مجالات الطاقة والمياه والاتصالات السلكية واللاسلكية والنقل لتقليل التكاليف ، مع زيادة جودتها وموثوقيتها. ستكون التحسينات في معايير التعليم والصحة ضرورية لتوفير قوة عاملة كفؤة ومنتجة (REPUBLIC OF RWANDA, 2000, pp. 12-13).

• المدى الطويل: تكوين طبقة وسطى منتجة وتعزيز روح المبادرة .  
لا يمكن تحقيق عملية التنمية وتكوين رأس المال - على المدى الطويل - من قبل الدولة أو من خلال أموال المانحين وحدها. في حين أن كلاهما يجب أن يساهم ، يجب أن يكون العمود الفقري للعملية هو الطبقة الوسطى من رواد الأعمال الروانديين. يجب تعزيز قيادة الأعمال المنتجة لأداء دورها التقليدي في خلق الثروة والتوظيف والابتكارات الحيوية من خلال فرص الربح.

إن تحفيز القطاع الخاص وخاصة فيما يتعلق بتشجيع الصادرات والقدرة التنافسية لا يمكن تحقيقه دون توسيع وعميق القطاع المالي مثل البنوك والتأمين وتطبيق تكنولوجيا المعلومات. سيكون تقديم خدمات تعليمية عالية الجودة في العلوم والتكنولوجيا ضروريًا لتعزيز مكاسب التنمية التي تحققت على المدى القصير والمتوسط. يجب أن تهدف رواندا أيضًا إلى إيجاد سوق متخصصة في المنطقة ، على سبيل المثال ، لتصبح مركزًا للاتصالات السلكية واللاسلكية. ومن المتصور أنه مع هذه الإصلاحات ،



ستتحول رواندا من اقتصاد زراعي كفاف إلى مجتمع قائم على المعرفة ، مع طبقة نابضة بالحياة من رواد الأعمال. يوضح القسم التالي المراحل الرئيسية لهذا الانتقال ( REPUBLIC OF RWANDA, ) .(2000, pp. 13-14).

"أطلقت رواندا "رؤية رواندا 2050" راضية عن - العقدين الماضيين من النجاح في الحد من الفقر وزيادة الدخل ، تحسين مستويات المعيشة ، وتعزيز الحكم الرشيد ، وتعزيز التنمية المحلية الحلول ، وإرساء سيادة القانون ، والحفاظ على الاستقرار ، وتعزيز المساواة بين الجنسين و تمكين المرأة والسلام والأمن. تتطلع رواندا الآن إلى تحويل اقتصادها وتحديث حياة جميع الروانديين" ( Republic of Rwanda, 2020, p. 5). هذا ما ورد في مقدمة رؤية رواندا 2050 الجديدة التي اوضحت فيها أن الشعب الرواندي راضي عن النجاح الذي تحقق في مختلف المجالات من خلال رؤية 2020 .

## 2- إنجاز دستور جديد وبناء الدولة الرواندية:

بعد سيطرة الجبهة الوطنية على البلاد، وتعيين بيزي مونجو رئيسيا للبلاد التي غرقت في الفوضى خلال السنوات الخمس التي تلت الحرب، وفشلت الحكومة في وضع الحلول المناسبة، وعاشت البلاد أسوأ فتراتها على الصعيد الاجتماعي، والاقتصادي، والسياسي، وبدا الأفق ضيقا أمام مونجو وحكومته، فتنازل عن منصبه إلى نائبه بول كاغامي عام 2000م (العدم، 2019).

حدد الرئيس "بول كاغامي" بتولية السلطة هدفين رئيسيين:

- أولهما توحيد الشعب.
- الثاني انتزاع البلاد من الفقر.

وشرع الرئيس في خطة من عدة محاور، في مقدمتها تحقيق المصالحة المجتمعية، وإنجاز دستور جديد (العدم، 2019)، وتدرجيا بدأت هذه الخطة في تحقيق أثار إيجابية في المجتمع، إذ عاد اللاجئون إلى بلادهم، واجتهدت المنظمات المسؤولة في إعادة الحقوق للضحايا (علوان، 2019).

ووافق الشعب الرواندي على الدستور الجديد خلال استفتاء نظم يوم 26 مايو 2003 م، وأجريت أول انتخابات رئاسية تعددية مباشرة بالاقتراع العام في 25 أغسطس 2003م، وأجريت الانتخابات التشريعية في الفترة من 29 سبتمبر إل 3 أكتوبر من نفس العام .

لقد تضمن الدستور الرواندي سياسة عامة قائم على أسس ومبادئ تضع في الاعتبار واقع الدولة، وخصوصية المجتمع الرواندي وهي (بوقارة، 2009/2010، ص 158):

- أ- الاقتسام العادل للسلطة .
- ب- بناء دولة القانون .
- ت- تحقيق الرفاهية الاجتماعية .
- ث- ترسيخ نظام ديمقراطي عادل.
- ج- مواجهة أيديولوجية الإبادة بمختلف مظاهرها ومحاربة الانقسام الهوياتي.



فهذه الأسس تهدف إلى بناء الأمة الرواندية، وإعادة بناء دولة موحدة، وفعالة، وإعادة بناء الوحدة الوطنية، لتحقيق بناء دولة مزدهرة، ومستقرة سياسياً. أكد الدستور على إلغاء الفوارق الطبقية، والإثنية، حيث يري "بول كاغامي" أن مسار التفرقة، والعنصرية لن تؤدي سوى للمزيد من الدماء، والحروب، لذلك اختار مسار الوحدة والتنمية، وجرّم استخدام مسميات الهوتو، والتوتسي، وجرّم استخدام أي خطاب إثني (الزبيدي، 2019).

بعد الإبادة الجماعية عام 1994م، هدفت الحكومة إلى خلق هوية جامعة، من خلال تعزيز مفهوم المواطنة (الصباحي، 2018). يوضح تقرير لفرانس برس، ان الغفران والتسامح مكن من وضع أسس إعادة بناء المجتمع والدولة في رواندا (نوح، 2019)، وقد أكد رئيس رواندا على الإرادة في التسامح، والبناء في مقولته الشهيرة: "لم نأتي لأجل الانتقام، فلدينا وطن لنبنيه، وبينما نمسح دموعنا بيد، سنبنى باليد الأخرى" (الدهامات، 2019) تعطي هذه المقولة دلالات على وجود إرادة سياسية؛ لاتباع سياسة قائمة على البناء، والتقدم، والابتعاد عن سياسية الاقصاء، والانتقام .

ركزت السياسة العامة للقيادة السياسية على بناء الحكم الرشيد بكل المقومات التي يقوم عليها كأسس لإعادة بناء الدولة يمثل استراتيجية ناجحة في تجاوز تداعيات الحروب الأهلية وجرائم الإبادة الجماعية .

### 3- السياسات المتعلقة بالمعالجة الاقتصادية :

وفي ما يتعلق بالسياسات العامة المتعلقة بالجانب الاقتصادي، التي كانت من ضمن "رؤية 2020"، ، فاستغلت ثروات البلاد في قطاع الزراعة، والسياحة، والتعدين ماساهم في تحقيق نمو بنسبة 5.9% عام 2016م، وإضافة نحو 9 مليارات دولار في الناتج المحلي الإجمالي، كما أن حجم التجارة بلغ 603 مليون دولار، وبلغت قيمة الواردات نحو 439 مليون دولار، بينما وصلت الصادرات إلى 164 مليون دولار، بتحقيق الأهداف الي وضعتها الحكومة ارتفع دخل الفرد عام 2015م إلى 30 ضعف عما كان عليه قبل الإبادة، معتمدة بشكل أساسي على تصدير القهوة، والشاي، والذهب، إضافة إلى قطاع السياحة لما تتمتع به من طبيعة خلابة، وأصبحت تعرف بسنغافورة أفريقيا، وتراجع معدل الفقر من 60% إلى 39%، ونسبة الأمية من 50% إلى 25% (علوان، 2019).

ركزت الحكومة في تحسين اقتصادها على ثلاث مجالات مهمة: الزراعة، والسياحة، والاستثمار، ففي مجال الزراعة جلبت الخبراء الأجانب، وأنشأت مكتب لنقل المحاصيل، وتصديرها، ووفرة الأسمدة بأسعار رمزية، وتوفير قروض ميسرة للمزارعين، إضافة إلى تشكيل الصندوق المالي للتنمية الزراعية. وفي مجال السياحة استطاعت الحكومة أن تستثمر فيها بشكل جعل إيرادات السياحة تمثل 43% من إجمالي دخل البلاد، فقد وصل عدد السياح إلى ما يقارب المليون سنة 2014م، وبلغت إيرادات السياحة سنة 2016م بحدود 400 مليون دولار. وفي مجال الاستثمار شجعت الحكومة الاستثمارات الخارجية من خلال وضع تشريعات جديدة تسهل عملية الاستثمار؛ لتصبح عنصر جذب لرجال



الأعمال، وشكلت مجلسا للاستثمار والتطوير، وضمت فيه جميع الكفاءات الرواندية سواء من هم في الخارج أو الداخل (الزبيدي، 2019).

وتشير هذه الأرقام بتحقيق رؤية "رواندا 2020"، التي أعلنها "بول كاغامي" سنة 2000، والتي تهدف إلى تحويل رواندا من دولة فقيرة إلى دولة متوسطة الدخل، وقال حينها "تفكيرنا منصب على الناس، وفي الموازنة نركز على التعليم والصحة، ونتطلع إلى التقنية والمهارات والابتكار والإبداع، نفكر دوما في الناس، والناس، والناس" (حسن ح،، 2019)

#### 4- السياسات المتعلقة بجهود المصالحة الوطنية والعدالة الانتقالية :

شملت السياسات العامة بخصوص جهود العدالة الانتقالية في رواندا العديد من الآليات والبرامج المتنوعة من خلا محاكمات المجتمع المحلي، وبرامج نزع السلاح والتسريح وإعادة الإدماج، والإصلاح المؤسسي والفحص، والتعويضات، و جبر الضرر نتناولها في العرض الآتي :

#### أ- محاكم المجتمع المحلي (جاكاكا):

لتسريع محاكمات مرتكبي الإبادة الجماعية، والحد من عدد السجناء، أنشأت الحكومة الرواندية نظاما طموحا من 11000 محكمة مجتمع محلي، لمحاكمة المشتبه بهم في عمليات الإبادة الجماعية، معظم أولئك الذين اعترفوا بجرائم ، امضوا نصف المدد المحكوم عليهم بها في خدمة المجتمع. بدأ مجلس الحكماء كمشروع تجريبي في عام 2002، وبعد تأخيرات عديدة، بدأت محاكمات مجلس الحكماء في جميع أنحاء البلاد في يوليو 2006، في البداية كانت محاكم المجتمع تسمى محاكم التحكيم الأولى (محاكم التحكيم )، ولكن في منتصف عام 1999 قررت الحكومة تسميتها جاكاكا (محاكم مجلس الحكماء ) باستخدام آلية تسوية المنازعات العرفية في رواندا، هذه المحاكم المجتمعية لا تتشابه أي تشابه مع مجالس الحكماء " التقليدية " ويمكن أن نميز بينهما من خلال الآتي (والدورف، 2014):

- محاكم الإبادة الجماعية هي مجالس حكماء مرتبطة ارتباطا وثيقا بمؤسسات، و أجهزة الدولة، والنيابة، والسجن، و تطبق القوانين الرسمية بدلا من القانون العرفي.
  - محاكم مجلس الحكماء تحكم في جرائم خطيرة، في حين تحكم مجالس الحكماء التقليدية معظم الوقت في المسائل المدنية البسيطة.
  - قضاة تلك المحاكم، ليسوا شيوخ مجلس الحكماء التقليدي كما حدث في الماضي، وإنما إنتخب أعضاء المجتمع الشباب نسبيا كقضاة، مع ما يقرب من ثلثهم من النساء .
  - بدلا من اعادة احياء التقاليد المحلية، مجلس الحكماء فرض قواعد تم تصميمها لتوسيع نطاق سيادة القانون في المجتمعات المحلية .
- كان على مجلس الحكماء تحقيق عدة أهداف في آن واحد بشكل طموح وهي: كشف الحقيقة، ومعاينة مرتكبي الإبادة الجماعية، والتوفيق بين أفراد المجتمع لكن كان هناك انخفاض في مستويات المشاركة،



و قول الحقيقة في العديد من القضايا، مما أعاق مجلس الحكماء خلال المرحلة التجريبية، كانت هناك عدة أسباب لضعف المشاركة وهي (والدورف، 2014):

- 90 في المئة من الروانديين من مزارعي الكفاف الذين يجب أن يقضوا معظم أيامهم في العمل، أو من العمال المتجولين المكافحين للبقاء على قيد الحياة .
- الهوتو ليس لديهم حافز كبير للمشاركة خوفا من اتهامهم إما بكونهم من الجناة، أو من المتعاونين معهم، بالإضافة لعدم وجود فرصة لمناقشة خسائرهم.
- قد يكون الناجين من الإبادة الجماعية التوتسي يترددون في تجريم جيرانهم الهوتو عندما لا يكون هناك احتمال مغري للحصول على تعويض .

لزيادة المشاركة في مجلس الحكماء ، تحولت الحكومة إلى استراتيجيات قسرية، فقد تم تعديل قانون مجلس الحكماء، مما يجعل المشاركة واجبا، وفرضت الغرامات، والسجن على أولئك الذين لم يعترفوا بالحقيقة، علاوة على ذلك غرمت السلطات المحلية الناس لعدم الحضور و التأخر .

على المدى القصير مجلس الحكماء لم يتم بتعزيز المصالحة في بعض المجتمعات، الناجين التوتسي قاموا بالجلوس بعيدا عن جيرانهم الهوتو خلال جلسات مجلس الحكماء، وهناك عدد قليل من الناجين التوتسي قُتلوا، وعدة مئات تعرضوا للترهيب من اتصالهم بمجلس الحكماء. من فبراير وحتى أبريل 2005، فر ما يقدر بنحو 19000 من الهوتو من رواندا نتيجة للشائعات أنهم سيكونوا المتهمين في مجلس الحكماء، أو سيقتلون انتقاما منهم بعد أن وردت أسماؤهم في مجلس الحكماء؛ لكن عاد معظمهم لاحقا. ومع ذلك، فقد وقعت عمليات القتل والقتل الانتقامية من الناجين من الإبادة الجماعية على مدى السنوات العديدة الماضية.

ولعل الجانب الأكثر إثارة للقلق من مجلس الحكماء هو أنه جرم شريحة كبيرة من السكان الهوتو الكبار. اعتبارا من أواخر عام 2006 محاكمات مجلس الحكماء كانت قد أسفرت عن ما يقرب من نصف مليون من المتهمين بارتكاب جرائم عنيفة، بما في ذلك حوالي 77000 تم تصنيفهم من أسوأ المجرمين، مما يستوجب محاكمتهم أمام المحاكم الوطنية. المسؤولون الحكوميون قالوا أنه من المستحيل اعتقال معظم هؤلاء المشتبه بهم، وتعزيز فكرة الإدانة الشاملة للهوتو، والتي من غير المرجح أن تؤدي إلى اي نوع من المصالحة (والدورف، 2014).

#### ب- برامج نزع السلاح والتسريح وإعادة الإدماج :

نجح برنامج نزع السلاح، والتسريح، وإعادة الإدماج DDR إلى حد كبير، على الرغم من التهديد المستمر من الملاحقة الجنائية، إذ تم تسريح معظم المقاتلين الذين قاتلوا الى جانب قوات الإبادة الجماعية، و تم إعادة إدماجهم (والدورف، 2014). فقد تم دمج ما يزيد عن 2000 جندي من القوة الحكومية الرواندية السابقة في الجيش الوطني الرواندي مع الإشارة إلى أن الجيش كان عام 1990 مكونا من 4000 جندي (تقرير مجلس الأمن، 1994، ص 10)



نجح البرنامج أيضا في تسريح وإعادة إدماج ما يقرب من 54000 مقاتل منذ عام 1995م، وقد نفذت لجنة التسريح وإعادة الدمج الرواندية تلك العمليات في مرحلتين رئيسيتين، واحدة تغطي الفترة من 1997 إلى 2001 والأخرى من 2002 إلى 2007. وقد شملت تلك العمليات خمسة قوى مسلحة متداخلة هي (والدورف، 2014):

- الجيش الملكي، المهزوم في يوليو عام 1994 .
- الجبهة الوطنية الرواندية، وقوة المتمردين ومعظمهم من التوتسي التي هزمت نظام الإبادة الجماعية في يوليو عام 1994.
- الجيش الوطني الرواندي ، والذي سمي فيما بعد بقوات الدفاع الرواندية (الجيش الوطني الرواندي / RDF) و هو الجيش الرواندي بعد الإبادة الجماعية.
- جيش التحرير المقاتلون الذين شاركوا في القتال خلا الأعوام 1997-1999، و 2001، في شمال غرب رواندا.

• الجماعات المسلحة و الديمقراطية (الذين قاتلوا تحت تسميات سياسية وعسكرية مختلفة).  
خلال المرحلة الأولى من نزع السلاح و التسريح و اعادة200-1997k تم نزع السلاح و تسريح وإعادة إدماج حوالي 18692 من جنود الجيش الوطني الرواندي، وهو يمثل توازنا مع إعادة دمجه، حيث حصل جميع المقاتلين السابقين على دعم إعادة الاندماج (مجموعة الاحتياجات الأساسية) (الشبوط، 2018، ص 276).

أما المرحلة الثانية من نزع السلاح و التسريح و اعادة الإدماج 2002-2008 ، فقد أنشأ المجتمع الدولي البرنامج الإقليمي في عام 2001م ، والمتعدد الأقطار للتسريح، وإعادة الإدماج من أجل تعزيز نزع السلاح، والتسريح، وإعادة الإدماج في السبعة دول المتضررة من الحرب: أنغولا، وبورندي، وجمهورية أفريقيا الوسطى، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، رواندا، وأوغندا وتم تمويل البرنامج بـ 500 مليون دولار أمريكي من قبل البنك الدولي والصندوق الاستئماني للمانحين متعدد الأطراف، قامت رواندا بإنشاء برنامج التسريح وإعادة الإدماج الرواندي ( RDRP في أواخر 2001، وجعلت لجنة RDRP المسؤولة عن البرنامج، حيث بلغت ميزانية رواندا لهذا التدريب من 53,3 مليون دولار أمريكي كان من المقرر انتهاء البرنامج في عام 2005، ثم تم تمديده إلى نهاية عام 2008 بسبب العودة البطيئة للجماعات المسلحة من جمهورية الكونغو الديمقراطية (الشبوط، 2018، ص 277).

لقد كان لهذا البرنامج دور كبير في تحقيق الاستقرار، والمصالحة الوطنية، وإعادة بناء المؤسسات الأمنية، وفي إعادة دمج المقاتلين في المجتمع الرواندي.

#### ت- الإصلاح المؤسسي والفحص:

كان الإصلاح المؤسسي (وبخاصة إصلاح القطاع الأمني) له أولوية ملحة في مرحلة ما بعد الإبادة الجماعية في رواندا؛ لأن معظم من يرتبطون مع الحكومة، والشرطة، والجيش فروا من البلاد قبل التقدم العسكري للجبهة الوطنية الرواندية. و أكثر المتورطين في الإبادة الجماعية فروا خارج رواندا.



تم إدماج بعض كبار المسؤولين السابقين، وأفراد القوات المسلحة الرواندية السابقة، حتى في ظل الاعتراضات من جمعيات الناجين (والدورف، 2014).

### ث- التعويضات و جبر الضرر:

حتى يوليو 2007، لم يصدر أي قانون تعويضات جديد، بعض كبار المسؤولين الروانديين أصروا أن البلاد لا تستطيع تحمل تمويل التعويضات، كما صرح دوميتيلا موكانتاجانزوا، الأمين التنفيذي للخدمة الوطنية لاختصاصات مجالس الحكماء: "التعويض بالمعنى القانوني، نعتقد أنه من المستحيل بالنسبة لنا، نحن لا يمكن أن نلتزم بشيء لسنا متأكدين من امكانية تحقيقه".

على الرغم من عدم وجود صندوق للتعويضات، وتقديم تعويضات محدودة من مجلس الحكماء للناجين من الإبادة الجماعية. فبشكل أولي، منحت محاكم مجلس الحكماء على المستوى المحلي معظمها تعويضات لضحايا الإبادة الجماعية لخسارتهم في الممتلكات (ما لم يكن قد تم التوصل إلى تسويات ودية). أولئك الذين لا يستطيعون دفع ثمن المسروقات، أو ما قاموا بتدميره ، غالبا كانوا يطلبون للعمل بما يعوض تلك الديون من خلال آليات عمل غير مأجور عند الناجين. كما قدم مجلس الحكماء قذرا من التعويضات الرمزية: فكان يجب على أولئك الذين اعترفوا بذنبهم الكشف عن مكان وجود رفا ث لضحايا اذا كانوا يريدون الاستفادة من عقوبات مخففة. خلال الإبادة الجماعية، تم القاء العديد من الضحايا في مجاري الصرف، والخنادق، و تم نثر العديد من الجثث على سفوح الجبال. ما يريده الناجون من الإبادة الجماعية بشكل حقيقي، بصرف النظر عن التعويض، هو العثور على رفات أحبائهم و إعادة دفنهم بشكل كريم (والدورف، 2014).

خلاصة القول فإن السياسة العامة التي اتبعتها رواندا في معالجة آثار الصراعات المسلحة، والإبادة الجماعية، نجحت بقدر كبير في تحقيق الاستقرار، وإنهاء العنف المسلح، وتوحيد بناء رواندا لبناء وطنهم وتنميته.

### الخاتمة

إن جريمة الإبادة الجماعية في رواندا سنة 1994، هي حصلة لسلسلة الصراع السياسي الإثني المسلح الممتد منذ قيام الثورة الاجتماعية للهوتو سنة 1959 م، تبعتها سلسلة من أعمال العنف والعنف المضاد بين الهوتو والتوتسي ارتكبت خلالها المذابح والمجازر الجماعية، عمليات الاعتقال، والاغتيالات السياسية، والتهجير، ونشر الحقد العنصري، وبث خطاب الكراهية، حتى وقوع الحرب الأهلية سنة 1990، ثم الإبادة الجماعية سنة 1994م.

لقد كان صراعا دمويا انتهى بجريمة بشعة خلفت آثار سيئة جدا في المجتمع الرواندي استطاع أن يتجاوزها، ويتصالح مع نفسه، ويقدم للعالم نموذجا، وتجربة يستفاد منها في معالجة آثار الصراعات، والحروب، والجرائم ضد الانسانية خلفت الإبادة الجماعية التي وقعت في رواندا سنة 1994م، ما بين 800000، و1000000 قتيل، ودمار اقتصادي، وتمزيق للنسيج الاجتماعي .



النظام السياسي الذي تكون بعد وقوع جريمة الإبادة الجماعية، لم يستمر في تطبيق السياسة التي انتهجها هابياريمانا في ممارسة العنصرية الإثنية، بل تم اتباع سياسة عامة ومعالجات جديدة لأثار ومخالفات الصراع، وجريمة الإبادة الجماعية، فمن الناحية السياسية تم التركيز على بناء نظام سياسي بعيد عن ممارسة العنصرية الإثنية؛ لخلق هوية وطنية جامعة إلى الحد الذي منع جرم الدستور استخدام لفظ الهوتو والتوتسي، ومن الناحية القضائية بذلت جهود لتطبيق العدالة الانتقالية بجوانب متعددة من خلال محاكمات دولية، ووطنية، ومجتمعية، ونزع السلاح، والدمج، ومن الناحية الاقتصادية فقدت بدأت عملية تنمية حقيقية حققت نتائج ملموسة في تحسين الوضع والمؤشرات الاقتصادية. إن الحالة الرواندية في تجاوز أثار الأزمة بمختلف أبعادها نموذج يستفاد منه في تحقيق النجاح من خلال قوة وصدق الإرادة السياسية للنخب وللشعب في تضييد جراح الماضي وبناء دولة يعيش فيها الجميع بسلام.

ويمكن تلخيص الخاتمة في النتائج التالية:

- 1- جريمة الإبادة الجماعية في رواندا سنة 1994م، هي محصلة للصراع السياسي الإثني المسلح بين الهوتو والتوتسي الذي انتهى بقيام المتطرفون من الهوتو بالتخطيط والتحصير والتنفيذ لجريمة الإبادة ضد التوتسي والمتعاطفين معهم .
- 2- بلغ عدد ضحايا الإبادة ما يقارب المليون قتيل، إضافة إلى الأعداد الكبيرة من اللاجئين واثار نفسية واجتماعية واقتصادية أترث على الحياة في رواندا بشكل عام، واستمرت أثارها لسنوات بعد الإبادة.
- 3- استطاع الشعب الرواندي بعد جريمة الإبادة أن يؤسس نظام سياسي اتبع سياسات عامة ومعالجات سياسية وقانونية وقضائية واقتصادية استطاع من خلالها تجاوز كل الأثار والذكريات المؤلمة لتكون رواندا نموذجا يستفاد منها في تجاوز مآسي الحروب والجرائم ضد الإنسانية .

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية

#### أولاً: الكتب:

- 1- أنطوان القوال. (2009). الموسوعة الجغرافية أضواء على العالم (المجلد الطبعة الثانية). بيروت: دار الشمال.
- 2- عبدالله عبدالرازق إبراهيم . (2002). الجذور التاريخية للصراع بين الهوتو والتوتسي في هضبة البحيرات. أزمة البحيرات العظمى. القاهرة: معهد البحوث والدراسات الأفريقية /جامعة القاهرة.
- 3- عبدالمنعم سعد بركة. (21-22 أفريل 2002). ندوة التوتسي وأزمة البحيرات العظمى. الأصول التاريخية للتوتسي. القاهرة: معهد البحوث والدراسات الأفريقية جامعة القاهرة.



- 4- لبنى أحمد نور. (2014-2015). الصراع الإثني : دراسة أنثروبولوجية لقبائل التتسي في رواندا. د م: معهد البحوث والدراسات الأفريقية.
- 5- مارتن شو. (2017 م). الإبادة الجماعية مفهومها ، وجذورها ، وتطورها ، وأين حدثت ...؟ (المجلد 1). (محيي الدين حميدي، المترجمون) الرياض: العيبان للنشر .
- 6- محمد عادل محمد سعيد. (2009). التطهير العرقي دراسة في القانون الدولي العام والقانون الجنائي المقارن. الاسكندرية: الدار الجامعية الجديدة.
- 7- محمد غسان الشبوط. (2018). المصالحة بين الدولة والمجتمع في ضوء تجارب العدالة الانتقالية الإفريقية : رواندا نموذجا. تأليف مجموعة مؤلفين، العدالة الانتقالية في أفريقيا مظاهر تفكيك الأنظمة السلطوية - دراسة في تجارب لجان الحقيقة: مكتسبا وتحديات. برلين: المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية .

#### ثانيا: الدوريات العلمية:

- 1- حمدي عبدالرحمان حسن . (1998). قضايا في النظم السياسي الإفريقية. القاهرة: مركز الدراسات المستقبل الإفريقي.
- 2- حمدي عبدالرحمن. (يناير، 1999). التوازن الإقليمي في البحيرات العظمى. السياسة الدولية.
- 3- السعيد إبراهيم البدوي. (د ت). الصراعات والحروب الأهلية في هضبة البحيرات. مجلة الجمعية الجغرافية.
- 4- الشفيق محمد المكي. (ديسمبر، 2000م). الصراع في منطقة البحيرات العظمى وتداعياته. دراسات إفريقية(جامعة إفريقيا العالمية).
- 5- زياد ربيع. (د ت). جرائم الإبادة الجماعية. دراسات دولية(التاسع والخمسون).
- 6- احمد مجيد جاسم ، و نواف عبدالقادر جواد. (29 سبتمبر، 2020). دور بول كاغامي في بناء الدولة الرواندية ( 2000-2018 ). مجلة تكريت للعلوم السياسية (99-124).
- 7- مستاري عادل. (د ت). المحكمة الجنائية الدولية الخاصة برواندا TPIR. مجلة الفكر(العدد الثالث).

#### ثالثا: الرسائل العلمية.

- 1- بوغرارة رمضان. (2006). القيود الواردة على اختصاصات المحكمة الجنائية الدولية رسالة ماجستير في القانون الدولي لحقوق الإنسان. كلية الحقوق / جامعة مولود معمري.
- 2- حسين بوقارة. (2009/2010). النزاع الرواندي بين المعطيات الداخلية والمؤثرات الدولية، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة/كلية العلوم السياسية والإعلام. الجزائر.



3- زوينة الوليد. (2013/2012). جريمة الإبادة الجماعية على ضوء الاجتهاد القضائي للمحكمة الجنائية الدولية لرواندا رسالة ماجستير . الجزائر، بن عكنون: جامعة الجزائر 1 كلية الحقوق

4- زيان بوبكر وميلان سفيان. (2012/2013). جريمة الإبادة الجماعية في القانون الدولي الإنساني مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق . بجاية: جامعة عبدالرحمان ميرة/ كلية الحقوق والعلوم السياسية.

5- سامية شابوني. (2009/2010). النزاع الرواندي بين المعطيات الداخلية والمؤثرات الدولية رسالة ماجستير . جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة / كلية العلوم السياسية والإعلام.

6- سعد زغلول عبدربه. (د ت). الاستعمار الألماني في شرق إفريقيا في الفترة من 1884 إلى 1988 رسالة ماجستير غير منشورة. الاسكندرية: كلية الآداب /جامعة الإسكندرية.

7- كلثوم زباني. (2012-2022). الإتحاد الإفريقي وتسوية النزاعات رسالة ماجستير . جامعة الجزائر 3/كلية العلوم السياسية والإعلام.

8- مباركة رحلي. (2014 - 2015). الحرب الأهلية في رواندا 1994 والمواقف الدولية منها. مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص التاريخ المعاصر . بسكرة: جامعة محمد خيضر - كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية شتمة.

#### رابعا: التقارير.

1- تقرير مجلس الأمن. (30 11, 1994). تقرير مرحلي للأمين العام عن بعثة الأمم المتحدة لتقديم المساعدة الى رواندا (S/1994/1344). نيويورك: الأمم المتحدة.

2- ديني سيغي. (1994). تقرير عن حال حقوق الانسان في رواندا. المقرر الخاص للجنة حقوق الانسان .

#### خامسا: شبكة المعلومات الدولية.

1- أمجد الدهامات. (26 06, 2019). [www.annabaa.org](http://www.annabaa.org). تاريخ الاسترداد 25 04, 2022، من شبكة النبأ.

2- الجزيرة. (19 11, 2017).

[www.aljazeera.net/knowledgegate/magazine/2017/11/19](http://www.aljazeera.net/knowledgegate/magazine/2017/11/19). تاريخ الاسترداد 20

04, 2022، من المعرفة مجلة الجزيرة.

3- الجزيرة. (د ت). <https://www.aljazeera.net>. تاريخ الاسترداد 02 04, 2022، من الجزيرة.

4- حمدي عبدالرحمن حسن. (2019). [www.aljazeera.net](http://www.aljazeera.net). تاريخ الاسترداد 3 4, 2022، من الجزيرة.



- 5- خالد بن الشريف. (27 5, 2016). [www.sasapost.com/genocide-in-rwanda](http://www.sasapost.com/genocide-in-rwanda). تاريخ الاسترداد 23 12, 2019، من ساسه sas.
- 6- سامان نوح. (05 06, 2019). [www.alahaliereport.com](http://www.alahaliereport.com). تاريخ الاسترداد 25 04, 2022، من الأهالي ريبورت.
- 7- طارق عبدالحافظ الزبيدي. (29 تموز, 2019). [mcsr.net/news508](http://mcsr.net/news508). تاريخ الاسترداد 22 04, 2022، من مركز المستقبل للدراسات الإستراتيجية.
- 8- لارس والدورف. (06 01, 2014). [pltjst.blogspot.com/2014/01/ddr.html](http://pltjst.blogspot.com/2014/01/ddr.html). (سعيد عزالدين نصر، المحرر) تاريخ الاسترداد 25 04, 2022، من المفوضية الشعبية للعدالة الإنتقالية.
- 9- محمود العدم. (7 4, 2019). [www.aljazeera.net/ews/politics](http://www.aljazeera.net/ews/politics). تاريخ الاسترداد 22 04, 2022، من الجزيرة.
- 10- مصطفى سيد مصطفى. (2006). الإبادة الجماعية في إقليم البحيرات العظمى : ديناميات الصراع والعنف الإثني في وسط أفريقيا رسالة ماجستير. الخرطوم: جامعة النيلين / كلية الدراسات العليا- قسم العلوم السياسية.
- 11- موقع منظمة مراقبة الإبادة الجماعية. (بلا تاريخ). <http://www.genocidewatch.org>. تم الاسترداد من موقع منظمة مراقبة الإبادة الجماعية .
- 12- نسرين الصباحي. (19 2, 2018). [www.qiraatafrican.com/home/new](http://www.qiraatafrican.com/home/new). تاريخ الاسترداد 22 04, 2022، من قراءات إفريقية.
- 13- نور علوان. (5 4, 2019). [www.noonpost.com/content](http://www.noonpost.com/content). تاريخ الاسترداد 22 04, 2022، من نون بوست.
- 14- آية حسين محمود. (21 نوفمبر, 2020). <http://www.acrseg.org/41743>. تاريخ الاسترداد 19 أبريل, 2022، من النظام السياسي في رواندا منذ عام 1994.

### ثانياً: المراجع الأجنبية

- 1- <https://constitutions.unwomen.org/en>. (تاريخ 2021 March, 2021). The Global Gender Equality Constitutional Database. من April, 2022 الاسترداد 20 Database.
- 2- Frederick Golooba-Mutebi. (بلا تاريخ). Collapse, War & Reconstruction in Rwanda: an analytical narrative on state-making. (DESTIN, LSE, Crisis States Research Centre..2008
- 3- <https://www.parliament.gov.rw/about-1>. (20 4, 2022) Parliament. تم الاسترداد من <https://www.parliament.gov.rw/about-1>
- 4- REPUBLIC OF RWANDA. (July, 2000). RWANDA VISION 2020. Kigali.



- 5- Republic of Rwanda. (December, 2020). VISION 2050 . تم الاسترداد من  
Website: [www.gov.rw](http://www.gov.rw)..



## مدى فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي على السلوك الشرائي للمستهلك

أ. أحمد إمحمد جلبان\* أ. محمود محمد سعد\*\* د. عبد السلام العربي الديب\*\*\*

### مستخلص الدراسة:

تناولت هذه الدراسة موضوع مدى فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي على السلوك الشرائي للمستهلك. وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية على السلوك الشرائي للمستهلكين الليبيين باستخدام مواقع التواصل الاجتماعي. وكذلك التعرف على أهم مواقع التواصل الاجتماعي التي يستخدمها المستهلك الليبي في الحصول على السلع والمنتجات لإشباع حاجاته ورغباته. وأجريت هذه الدراسة على عينة عشوائية، متمثلة في (200) مستهلك ليبي الذين يقومون في تبني فكرة الحصول على بعض السلع والمنتجات وذلك بعد الإطلاع عليها في المجتمع الافتراضي عبر صفحات مواقع التواصل الاجتماعي، ثم يقومون بشراء هذه السلع أو المنتجات من خلال المؤسسات التسويقية والمتمثلة بمراكز التسوق، التي تقوم بعرض وترويج هذه المنتجات عبر صفحات مواقع التواصل الاجتماعي، حصراً بمدينة طرابلس- ليبيا. واعتمدت الدراسة على المنهج الميداني، باستخدام قائمة الاستبيان تم توزيعها على عينة الدراسة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي: إن مواقع التواصل الاجتماعي تعتبر من أهم الوسائل التي تستخدمها المؤسسات التسويقية وذلك لعرض وترويج السلع والمنتجات، حيث يعتبر الفيسبوك من أكثر مواقع التواصل الاجتماعي استخداماً من قبل المستهلك الليبي. بالإضافة إلى أن الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي لها فاعلية كبيرة على السلوك الشرائي للمستهلك الليبي في توجيه سلوكه الشرائي نحو السلع والمنتجات التي تعرضها وتروج لها المؤسسات التسويقية عبر صفحات مواقع التواصل الاجتماعي. وبذلك نوصي مستخدمي مواقع التواصل الاجتماعي الذين يقومون بعرض وترويج المنتجات عبر صفحات المواقع الإلكترونية التركيز على الاستخدام الأمثل باستخدام أحدث وسائل وأدوات التقنية للتأثير في السلوك الشرائي للمستهلك، وبالتالي يتحول هذا التأثير إلى سلوك وتصرف ثم فعل واتخاذ قرار الشراء الفعلي.

\* أستاذ مساعد بقسم التجارة الإلكترونية، كلية الاقتصاد، جامعة طرابلس

Ahmeda1972.j@gmail.com

\*\* أستاذ مساعد بقسم الإدارة، كلية الاقتصاد الخمس، جامعة المرقب

mahmud5saad@gmail.com

\*\*\* محاضر بقسم الإدارة، كلية الاقتصاد الخمس، جامعة المرقب

Arabadeep2011@gmail.com



**مفتاح الكلمات:** الاتصالات التسويقية الإلكترونية، مواقع التواصل الاجتماعي، السلوك الشرائي، المستهلكين الليبيين.

#### المقدمة:

يعتبر الاتصال ضرورة من ضروريات الحياة، بل أن أول سلوك يقوم به الإنسان في حياته هو الاتصال، ليعبر عن آرائه وأفكاره واقتراحاته. والاتصال هو عملية سلوكية تنطوي على انتقال المعلومات وتبادل الأفكار، من أجل تصور أو فهم الأمور بين شخص وآخر أو بين شخص وآخرين، فهو يحتاج إلى طرف مرسل وطرف مستقبل وقناة اتصال، وتلعب قناة الاتصال دوراً مهماً في وصول المعلومات بين المرسل والمستقبل، وذلك في وصول الرسالة مضمون الاتصال. كما يعتبر الاتصال أحد الوسائل الرئيسية التي تستخدمها المؤسسات لتحقيق أهدافها، وذلك من خلال نقل المعلومات والبيانات والآراء بين الأفراد، لاتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب. وشهدت الفترة الأخيرة تطوراً هائلاً في عالم الاتصال، وكذلك تطورات سريعة من حيث تغير حاجات المستهلكين من وقت لآخر وبشكل مستمر ومفاجئ. ومن هنا تولدت الحاجة لإيجاد نظام معين يمكنهم من جمع المعلومات في أقل وقت وبتكلفة تتلاءم مع نوعية المعلومات المطلوبة. ويعد التسويق أكثر الأنشطة التي تمارسها المؤسسة الإنتاجية والتسويقية والخدمية، لارتباطه بالبيئة المحيطة عامة وسوق المستهلك خاصة، وهذا ما انعكس بشكل كبير على سرعة التطور والاستجابة إلى تلك التغيرات الحاصلة في البيئة وجعل المؤسسة أكثر تكيفاً معها. فكانت الاتصالات التسويقية الإلكترونية هي الأكثر شمولية واستجابة للتغيرات الحاصلة في السوق والمؤسسة، والتي تمتد آثارها وانعكاساتها على ما هو داخل المؤسسة وخارجها، إذ أصبحت الاتصالات التسويقية الإلكترونية هي التعبير الأكثر حداثة ومعاصرة في التأثير على حجم تفاعل المؤسسة مع البيئة المحيطة، وذلك للتعبير بوضوح أكبر عن جوهر المزيج التسويقي للمؤسسة، في اتصالها الخارجي مع جمهور المستهلكين لإخبارهم وإقناعهم والتأثير في سلوكهم الشرائي من أجل حثهم على التفاعل مع ما تطرحه المؤسسة من سلع أو خدمات.

#### مشكلة الدراسة:

أصبحت مواقع التواصل الاجتماعي في الفترة الأخيرة عنصراً هاماً من عناصر التسويق الإلكتروني عامة والاتصالات التسويقية خاصة، ويعتبر التسويق الإلكتروني عبر هذه الوسيلة الرقمية توليفة من الاستراتيجيات التي يمكن استخدامها من طرف المؤسسة للتعريف بمنتجاتها، وتوطيد العلاقة مع العملاء الحاليين وجذب المزيد من العملاء الجدد. حيث أصبحت المؤسسات تبحث عن إيجاد الطرق الأكثر فاعلية للاتصال بالمستهلكين وذلك لتلبية حاجاتهم ورغباتهم، عن طريق الحصول على انطباعهم وآرائهم بخصوص المنتجات المقدمة من المؤسسة في المجتمع الافتراضي.

لذا وجب على المؤسسات التسويقية الاعتماد على مختلف المؤشرات العلمية، والتي من شأنها الزيادة من كفاءة الاتصال التسويقي، واستخدام طرق ووسائل الاتصال الإلكترونية الأكثر فاعلية على السلوك



الشرائي للمستهلك من خلال مواقع التواصل الاجتماعي، وتوجيه هذا السلوك الشرائي إلى ما يحقق أهداف المؤسسة في الحصول على مستهلكين أكثر وانتشاراً أكبر، وتحقيق عائد استثماري عالي لهذه المؤسسة. ومن خلال ما تقدم ركزت هذه الدراسة للإجابة على التساؤل التالي : ما مدى فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي على السلوك الشرائي للمستهلك الليبي .؟

#### أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية هذه الدراسة في الدور الكبير الذي تلعبه مواقع التواصل الاجتماعي في مجال التسويق عامة والاتصالات التسويقية خاصة، وذلك في كيفية تسويق المؤسسة لمنتجاتها إلكترونياً.
  - مساعدة المؤسسات التسويقية لمواكبة التوجهات التقنية الحديثة في مجال التسويق الإلكتروني وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، عن طريق الاعتماد على مواقع التواصل الاجتماعي في مختلف استراتيجياتها التسويقية، بهدف الاتصال والتواصل مع جمهورها الحالي والمستهدف.
- إبراز أهمية المؤشرات العلمية من خلال النتائج التي يتم التوصل إليها في هذه الدراسة، والتي من شأنها الزيادة من كفاءة وفاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية على السلوك الشرائي للمستهلكين الليبيين من خلال مواقع التواصل الاجتماعي.

#### فرضية الدراسة:

الفرضية الرئيسية للدراسة : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي والسلوك الشرائي للمستهلك.

ويشتق من هذه الفرضية الرئيسية أربع فرضيات فرعية، والتي تم صياغتها على النحو التالي :

الفرضية الفرعية الأولى / توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الإعلان الإلكتروني عبر مواقع التواصل الاجتماعي والسلوك الشرائي للمستهلك.

الفرضية الفرعية الثانية / توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الدعاية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي والسلوك الشرائي للمستهلك.

الفرضية الفرعية الثالثة / توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية تنشيط المبيعات الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي والسلوك الشرائي للمستهلك.

الفرضية الفرعية الرابعة / توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي والسلوك الشرائي للمستهلك.

هدف الدراسة:

- ✓ التعرف على مدى فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية على السلوك الشرائي للمستهلكين الليبيين باستخدام مواقع التواصل الاجتماعي.



- ✓ التعرف على أهم مواقع التواصل الاجتماعي التي يستخدمها المستهلك الليبي في الحصول على السلع والمنتجات لإشباع حاجاته و رغباته.
- ✓ التعرف على العناصر والوسائل الخاصة بالاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي ومدى فاعليتها على السلوك الشرائي للمستهلك الليبي.
- ✓ وكذلك التعرف على العلاقة بين المتغيرات الرئيسية للدراسة من خلال التعرف على مدى فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي على السلوك الشرائي للمستهلكين الليبيين.

#### منهجية الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤل الدراسة تم استخدام المنهج الميداني الذي يجمع بين المنهج الوصفي والتحليلي، الذي يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة وإلقاء الضوء على جوانبها المختلفة، ولكون المنهج الميداني من أكثر المناهج استخداماً لدراسة الظواهر الاجتماعية والاقتصادية، وبالتالي يتناسب مع طبيعة المشكلة موضوع الدراسة. والمتمثلة في التعرف على مدى فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي على السلوك الشرائي للمستهلك. حيث تم تركيز الدراسة من الجانب النظري بالاستعانة بالكتب والمراجع العربية والأجنبية والمقالات والمواقع الإلكترونية ذات العلاقة بموضوع الدراسة. أما الجانب الميداني من الدراسة فقد تم استخدام صحيفة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، في هذه الدراسة على غرار الدراسات السابقة، والتي تم توزيعها على المستهلكين الليبيين من خلال مراكز التسوق، وحصراً بمدينة طرابلس - ليبيا. ثم تم جمع وتنظيم البيانات وتحليلها التي تم الحصول عليها من صحائف الاستبيان.

#### الدراسات السابقة:

1. دراسة أمينة حماني ( 2011 )، بعنوان: (أثر الاتصالات التسويقية الإلكترونية في استقطاب السياح) وتناولت هذه الدراسة معالجة موضوع السلوك الاستهلاكي للسياح في ظل ما توفره تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من مدخل الاتصالات التسويقية. وتهدف هذه الدراسة إلى تنبيه المؤسسات السياحية على ضرورة التركيز على الاتصالات التسويقية الإلكترونية والتقليدية معاً، في تصميم الاستراتيجيات الاتصالية التسويقية المتكاملة من حيث أثر التفاعل والتكامل، وذلك لإحداث تأثير فعال وقوي على سلوك السياح، بحيث لا يمكن التركيز على أحدهما دون الآخر. وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: إن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تتيح فرص ذهبية لتحسين وتفعيل الاتصالات التسويقية وتشخيصها، من خلال ما تتيحه من قنوات اتصالية إلكترونية فعالة ومبتكرة، والتي تساهم بشكل كبير في تفعيل عناصر المزيج الترويجي، وزيادة الوعي بالأصناف والمنتجات و دعم قرارات الشراء تحقيقاً للاستجابة المباشرة ( حماني : 2011، 7 ).



2. دراسة صالح عبد العزيز كريدس وماجد عبد العزيز الدعفس ومرضي سماح العنزي ( 2013 )، بعنوان : (أثر المحتوى الإعلاني في مواقع الشبكات الاجتماعية على اتجاهات المستهلكين نحو العلامة التجارية) حالة شركة الاتصالات السعودية. وتهدف هذه الدراسة لمعرفة العلاقة بين المحتوى الإعلاني لإعلانات شركة الاتصالات السعودية في مواقع التواصل الاجتماعي على الإنترنت واتجاهات المستهلكين نحو علامتها التجارية. وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها : معنوية العلاقة بين محتوى إعلانات شركة الاتصالات السعودية في مواقع الشبكات الاجتماعية واتجاهات المستهلكين نحو علامتها التجارية، بمعنى وجود تأثير موجب لمحتوى الإعلان على اتجاهات المستهلكين نحو العلامة التجارية ( كريدس، و آخرون : 2013 ، 212 ).
3. دراسة بثينة غديري ( 2015 )، بعنوان: (دور الإعلان الإلكتروني على توجيه سلوك المستهلك) دراسة حالة وكالة موبيليس - أم البواقي. وتهدف هذه الدراسة للتعرف على أثر الإعلان الإلكتروني في توجيه سلوك المستهلك، حيث يمثل العامل الأساسي بالنسبة لأي مؤسسة ترغب في الريادة. وتم التوصل إلى عدة نتائج في هذه الدراسة من أهمها: اقتناع المتعرض للومضة الإعلانية الإلكترونية يأتي بعد سلسلة من الأفكار التي تثيرها في ذهنه، وهي جذب اهتمامه وإثارة، ولا يحصل ذلك إلا بالإعداد الجيد للإعلان الإلكتروني، وتعتبر خصائص ومميزات وجودة المنتج هي الأساس بالإضافة إلى التصميم الجذاب للإعلان الإلكتروني ( غديري : 2015 ، 212 ).
- الجزء النظري: مدى فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي على السلوك الشرائي للمستهلك

الاتصالات التسويقية الإلكترونية : تعتبر الاتصالات التسويقية الإلكترونية من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الإنتاجية والتسويقية والخدمية في الوقت الحاضر، وذلك بهدف الاتصال بالمستهلك، لترويج السلع أو الخدمات التي تنتجها هذه المؤسسات، حيث استطاعت المؤسسات تضمين النتائج الباهرة لصناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التسويقية المتمثلة في البرمجيات ذو النوعية الرقمية، وذلك في تفعيل اتصالاتها التسويقية. وفي الواقع أن كافة عناصر المزيج الاتصالي قد استفادت من هذه التقنيات والأساليب المتطورة من حيث كفاءة وفعالية الأداء والنتائج الإيجابية المتمثلة في زيادة حجم المبيعات وبالتالي زيادة الأرباح، مما يمكن المؤسسات من استهداف الزبائن المحتملين بدقة أكبر وبتكلفة أقل. ولأن الإنتاج وحده لا يضمن للمؤسسة النجاح، وبالتالي فإن الخطوة الأولى التي يجب على المؤسسة أن تتبناها لبيع وتسويق منتجاتها تتمثل في التعريف بهذه المنتجات عن طريق وسائل الاتصال المختلفة، حيث تلعب الاتصالات التسويقية الإلكترونية هذا الدور المهم والذي يشمل كل الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة من أجل التعريف بمنتجاتها ويخلق الشروط الملائمة والمشجعة على الشراء. وبالتالي فإن الاتصالات التسويقية الإلكترونية هي عملية تعريف المستهلك بالمنتج وخصائصه



وظائفه ومزاياه وكيفية استخدامه وأماكن وجوده بالسوق، وأسعاره... إلخ بالإضافة إلى محاولة التأثير على المستهلك وحثه وإقناعه بشراء المنتج ( أبو علفة : 2002 ، 20 ).

**مواقع التواصل الاجتماعي :** لقد شهدت مواقع التواصل الاجتماعي على الإنترنت انتشاراً واسعاً خلال السنوات الأخيرة، وتعددت وتنوعت محاولة تقديم العديد من الخدمات للأفراد على هذه المواقع، وذلك لتحقيق مختلف الإشباعات للأفراد متابعي هذه المواقع الاجتماعية. وبالتالي فإن مواقع التواصل الاجتماعي هي المواقع الإلكترونية التي توفر فيها تطبيقات الإنترنت والخدمات لمستخدميها، كما تتيح لهم إنشاء صفحة شخصية معروضة للعامة ضمن موقع أو نظام معين، وتوفر وسيلة اتصال مع معارف منشئ الصفحة أو مع غيره من مستخدمي النظام، وتوفر خدمات لتبادل المعلومات بين مستخدمي ذلك الموقع عبر الإنترنت ( المقطادي: 2013، 25 ).

ويأتي في مقدمة مواقع التواصل الاجتماعي موقع الفيسبوك وتويتر ويوتيوب وغيرها من مواقع التواصل الاجتماعي. وقد تم تعريف مواقع التواصل الاجتماعي على أنها برنامج يستخدم لبناء مجتمعات على شبكة الإنترنت، أي يمكن للأفراد أن يتصلوا مع بعضهم البعض لعدد من الأسباب المتنوعة على هذه المواقع الاجتماعية، وبالتالي فهي منظومة من الشبكات الإلكترونية تسمح للمشارك فيها بإنشاء موقع خاص به، ومن ثم ربطه عن طريق نظام اجتماعي إلكتروني مع أعضاء آخرين، لديهم الاهتمام والهويات نفسها ( راضي : 2003 ، 23 ).

**السلوك الشرائي :** يمثل السلوك الشرائي جميع الأفعال والتصرفات التي يقوم بها المستهلك بصورة مباشرة من أجل الحصول على السلع أو الخدمات، والتي يتوقع أنها تشبع حاجاته ورغباته. ولأن سلوك المستهلك وتصرفاته يعتمد على شعوره اتجاه هذه السلعة أو الخدمة، فإن كان شعوره إيجابياً فقد يقوم بشرائها، وإن كان سلبياً فقد يبتعد عنها ولا يشتريها. ومن هذا المنطلق فإن المؤسسات وضعت من بين أهدافها ضرورة معرفة رغبات المستهلك وآراءه واقتراحاته، فيما يتعلق بالسلع التي يستخدمها أو يستعملها باتجاه تحقيق أفضل إشباع له، ولم تكن المؤسسات التسويقية خصوصاً عند هذا الحد بل ذهب البعض منها إلى أبعد من ذلك، عندما تناولت في دراستها لنفسية المستهلك وسلوكه، أخذة في ذلك مختلف الظروف التي تحيط به، إذ أنه من الطبيعي أن تختلف رغبة المستهلك في الشراء عن الآخر باختلاف البيئة التي يعيش فيها عن أي بيئة أخرى. إذ أصبح من الواجب على المؤسسة أن تقوم بدراسة سلوك المستهلك، ودوافعه وعاداته التي تحركه باتجاه السلعة التي تنتجها المؤسسة وتقوم بالتسويق والترويج لها. وبالتالي فإن السلوك الشرائي هو ذلك التصرف الذي يبرزه الأفراد أو الجماعات نتيجة دافع داخلي، تحركه منبهات داخلية أو خارجية، حيال موجودات تشبع احتياجاتهم ورغباتهم ( عبيدات : 2006، 58 ).



ويمكن القول بأن السلوك الشرائي للمستهلك هو ذلك التصرف الذي يبرزه المستهلك في البحث عن شراء أو استخدام السلع أو الخدمات أو الأفكار أو الخبرات، التي يتوقع أنها ستشبع حاجاته أو رغباته، وحسب الإمكانيات الشرائية المتاحة له. فهو يمثل تصرفات الأفراد الذين يقومون بصورة مباشرة في الحصول على السلع والخدمات الاقتصادية واستخدامها، بما في ذلك القرارات التي تسبق وتحدد هذه التصرفات ( سعيد : 1997 ، 133 ).

**المستهلكين الليبيين :** ويقصد بالمستهلكين الليبيين في هذه الدراسة أولئك الأشخاص الطبيعيين الذين يقومون بشراء السلع أو المنتجات، وذلك يقصد استهلاكها أو استعمالها بشكل نهائي لهم أو لأفراد أسرهم بهدف الحصول على الإشباعات والمنافع المرجوة من وراء شرائهم لتلك السلع.

### الجزء التطبيقي: (قياس وتحليل النموذج القياسي)

أولاً / منهجية الدراسة :-

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤل الدراسة تم استخدام المنهج الميداني الذي يجمع بين المنهج الوصفي والتحليلي، الذي يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة وإلقاء الضوء على جوانبها المختلفة، ولكون المنهج الميداني من أكثر المناهج استخداماً لدراسة الظواهر الاجتماعية والاقتصادية، وبالتالي يتناسب مع طبيعة المشكلة موضوع الدراسة. والمتمثلة في التعرف على مدى فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي على السلوك الشرائي للمستهلك. حيث تم تركيز الدراسة من الجانب النظري بالاستعانة بالكتب والمراجع العربية والأجنبية والمقالات والمواقع الإلكترونية ذات العلاقة بموضوع الدراسة. أما الجانب الميداني من الدراسة فقد تم استخدام صحيفة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، في هذه الدراسة على غرار الدراسات السابقة، والتي تم توزيعها على المستهلكين الليبيين من خلال مراكز التسوق، وحصراً بمدينة طرابلس - ليبيا. ثم تم جمع وتنظيم البيانات وتحليلها التي تم الحصول عليها من صحائف الاستبيان.

ثانياً / مجتمع وعينة الدراسة :-

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع المستهلكين الليبيين المقيمين بمدينة طرابلس، الذين يقومون في تبني فكرة الحصول على بعض السلع والمنتجات وذلك بعد الإطلاع عليها في المجتمع الافتراضي عبر صفحات مواقع التواصل الاجتماعي، ثم يقومون بشراء هذه السلع أو المنتجات من خلال المؤسسات التسويقية والمتمثلة بمراكز التسوق والتي تقوم بعرض وترويج هذه المنتجات عبر صفحات مواقع التواصل الاجتماعي، حصراً بمدينة طرابلس - ليبيا. أما عينة الدراسة فكانت عينة عشوائية متمثلة في المستهلكين الليبيين للسلع والمنتجات التي تقوم المؤسسات التسويقية بعرضها والترويج لها عبر صفحات مواقع التواصل الاجتماعي. وذلك لدراسة مدى فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر



مواقع التواصل الاجتماعي على السلوك الشرائي للمستهلك الليبي. وتم اختيار عينة عشوائية متمثلة في (200) مستهلك ليبي، حصراً بمدينة طرابلس. وتم ذلك خلال فترة إعداد هذه الدراسة 2021 - 2022.

#### ثالثاً / تقديم عينة الدراسة :-

اشتملت صحيفة الاستبيان على جميع المستهلكين الليبيين الذين يقومون بشراء بعض السلع والمنتجات بعد الإطلاع عليها في المجتمع الافتراضي عبر صفحات مواقع التواصل الاجتماعي والتي يتم التسويق لها من خلال المؤسسات التسويقية والمتمثلة بمراكز التسوق، في مدينة طرابلس. وقد راعينا عند اختيار عينة الدراسة أن تكون العينة المختارة تتناسب مع الحجم الحقيقي لمجتمع الدراسة، وتمثل كذلك الشكل الذي يتناسب مع المجتمع الإحصائي المدروس.

حيث تمكنا من توزيع 200 صحيفة استبيان على المستهلكين الليبيين داخل نطاق مدينة طرابلس عن طريق مراكز التسوق. ويوضح الجدول التالي صحائف الاستبيان الموزعة، وهي كما يلي:

الجدول رقم (01) يبين صحائف الاستبيان الموزعة والمسترجعة ونسبة القابل منها للتحليل

النسبة (%)	العدد	البيان
100%	200	الصحائف الموزعة
87.5%	175	الصحائف المسترجعة
12.5%	25	الصحائف غير المسترجعة
17%	34	الصحائف الملغاة

70.5 %	141	الصحائف الصالحة للدراصة
--------	-----	-------------------------------

من خلال الجدول رقم (01) يتبين أن من بين 200 صحيفة استبيان موزعة على عينة الدراسة تم استرجاع 175 صحيفة فقط أي بنسبة 87.5%، بينما باقي الصحائف وعددها 25 صحيفة أي بنسبة 12.5% لم يتمكن من استرجاعها، وهذا لأسباب عديدة أهمها عدم الرغبة من طرف بعض المشاركين في الإداء بأي معلومات، وكذلك عدم الرغبة في الإجابة على صحيفة الاستبيان وذلك لضيق الوقت لديهم عند استلامهم لها. كما أنه من بين الصحائف المسترجعة تم إلغاء 34 صحيفة منها أي بنسبة 17 %، وهذا بسبب عدم الإجابة عن العديد من الأسئلة منها بالإضافة إلى عدم التعامل بالجدية اللازمة في الإجابة على بعض الأسئلة الأخرى.

لذلك سيتم تحليل صحائف الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة وتحديد نتائج الدراسة اعتمادا على صحائف الاستبيان الصالحة للتحليل والبالغ عددها 141 صحيفة استبيان أي بنسبة 70.5%.

#### رابعاً / الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة: -

بعد تجميع صحائف الاستبيان تم استخدام برمجية الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروفة اختصاراً ببرنامج ( SPSS )، حيث تم إدخال البيانات للحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية. وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي من خلال منح كل مقياس درجة معينة لتتم معالجتها إحصائياً على النحو التالي: موافق بشدة (5) خمس درجات، موافق (4) أربع درجات، محايد (3) ثلاث درجات، غير موافق (2) درجتان، غير موافق بشدة (1) درجة واحدة. وبالتالي سوف يتم اختبار ما إذا كانت درجة الموافقة تختلف معنوياً عن 3 أم لا. ومن الأساليب الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسة ما يلي:

1. المتوسط الحسابي: وهو أحد مقاييس النزعة المركزية، ويستخدم لتقدير معالم المجتمع، أو اختبار الفرضيات الإحصائية.
2. الانحراف المعياري: وهو أحد مقاييس التشتت، ويستخدم لمعرفة مدى تقارب أو تباعد إجابات مفردات العينة حول خيار معين ( عطفة : 1996، 260 ).



3. معامل ارتباط سبيرمان ( Spearman ) لاختبار فرضيات الدراسة وذلك لمعرفة اتجاه وقوة العلاقة بين المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، ولمعرفة مدى فاعلية كل متغير مستقل على المتغير التابع وذلك عند مستوى المعنوية ( 0.05 ).

أولاً : تحليل البيانات المجمعة من صحائف الاستبيان المتعلقة بالبيانات الشخصية :

1- الجنس :

الجدول رقم (02) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة (%)	التكرار	الجنس
42.56 %	60	ذكر
57.44 %	81	أنثى
100.0 %	141	المجموع

من خلال الجدول رقم (02) يتبين أن نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول تصنيف المشاركين في الدراسة حسب الجنس، حيث أن عدد المشاركين في الدراسة من الذكور 60 مستهلك لبيي بنسبة



42.56% وأن عدد المشاركين في الدراسة من الإناث 81 مستهلك ليبي بنسبة 57.44%. مما يدل على أن نسبة الإناث أكبر من نسبة الذكور من المستهلكين الليبيين المشاركين في هذه الدراسة.

2- هل تستخدم مواقع التواصل الاجتماعي:

الجدول رقم (03) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة الدراسة حسب استخدام مواقع التواصل الاجتماعي

النسبة (%)	التكرار	إستخدام مواقع التواصل الاجتماعي
80.1%	113	نعم
19.9%	28	أحياناً
00.0%	00	لا
100.0%	141	المجموع

من خلال الجدول رقم (03) يتبين أن إجابات أفراد عينة الدراسة حول هل تستخدم مواقع التواصل الاجتماعي، حيث نلاحظ من الجدول أن عدد المشاركين في الدراسة وكذلك نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول من الذين كانت إجاباتهم بنعم 113 مستهلك ليبي، بنسبة 80.1 % . وأن عدد المشاركين في الدراسة من الذين كانت إجاباتهم أحياناً 28 مستهلك ليبي، بنسبة 19.9 % . وأن عدد المشاركين في الدراسة من الذين كانت إجاباتهم لا 00 مستهلك ليبي، بنسبة 00.0 % . مما يدل على أن معظم المستهلكين الليبيين يقومون باستخدام مواقع التواصل الاجتماعي لاعتبارها قنوات اتصال فعالة، وهذا يعني أن المستهلكين الليبيين محل الدراسة لديهم ثقة في مواقع التواصل الاجتماعي في الحصول على المعلومات.

3- ما هي أكثر مواقع التواصل الاجتماعي استخداماً :

الجدول رقم (04) يوضح آراء أفراد عينة الدراسة حول أكثر مواقع التواصل الاجتماعي استخداماً

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			الفئة	العبارة	ت
			لا استخدمها	أحياناً	دائماً			
1	0.638	2.54	11	43	87	العدد	الفيسبوك	1
			7.8	30.5	61.7	النسبة %		
7	0.371	1.16	118	23	00	العدد	تويتر	2
			83.7	16.3	00.0	النسبة %		
4	0.704	1.67	66	56	19	العدد	مشاركة الفيديو ( يوتيوب )	3
			46.8	39.7	13.5	النسبة %		
2	0.757	2.35	24	43	74	العدد	المحادثات ( المسنجر )	4
			17.0	30.5	52.5	النسبة %		
3	0.686	1.70	61	62	18	العدد	جوجل بلاس	5
			43.3	44.0	12.8	النسبة %		
6	0.439	1.21	114	25	02	العدد	المنتديات	6



الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			الفئة	العبارة	ت
			لا استخدمها	أحياناً	دائماً			
			80.9	17.7	1.4	النسبة %		
8	0.340	1.11	126	14	01	العدد	المدونات	7
			89.4	9.9	0.7	النسبة %		
5	0.506	1.24	112	24	05	العدد	المحادثات (سكايبي)	8
			79.4	17.0	3.5	النسبة %		

من خلال الجدول رقم (04) يتبين أن إجابات أفراد عينة الدراسة حول أكثر مواقع التواصل الاجتماعي استخداماً، حيث نلاحظ من الجدول أن عبارة (الفيسبوك) جاءت في المرتبة الأولى وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة دائماً وتساوي (61.7%)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (2.54)، بانحراف معياري (0.638). وجاءت عبارة (المحادثات المنسجر) في المرتبة الثانية، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة دائماً وتساوي (52.5%)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (2.35)، بانحراف معياري (0.757). وجاءت عبارة (جوجل بلاس) في المرتبة الثالثة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة أحياناً وتساوي (44.0%)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (1.70)، بانحراف معياري (0.686). وجاءت عبارة (مشاركة الفيديو يوتيوب) في المرتبة الرابعة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة لا استخدمها وتساوي (46.8%)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (1.67)، بانحراف معياري (0.704). وجاءت عبارة (المحادثات سكايبي) في المرتبة الخامسة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة لا استخدمها وتساوي (79.4%)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (1.24)، بانحراف معياري (0.506). وجاءت عبارة (المنتديات) في المرتبة السادسة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة لا استخدمها وتساوي (80.9%)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة

يساوي (1.21)، بانحراف معياري (0.439). وجاءت عبارة (تويتر) في المرتبة السابعة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة لا استخدمها وتساوي (83.7 %)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (1.16)، بانحراف معياري (0.371). وجاءت عبارة (المدونات) في المرتبة الثامنة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة لا استخدمها وتساوي (89.4 %)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (1.11)، بانحراف معياري (0.340). وبالتالي جاء ترتيب أكثر مواقع التواصل الاجتماعي استخداماً لدى المستهلك الليبي كما يلي: (الفيسبوك) جاءت في المرتبة الأولى، (المحادثات المسنجر) في المرتبة الثانية، (جوجل بلاس) في المرتبة الثالثة، (مشاركة الفيديو يوتيوب) في المرتبة الرابعة، (المحادثات سكايب) في المرتبة الخامسة، (المنتديات) في المرتبة السادسة، (تويتر) في المرتبة السابعة، (المدونات) في المرتبة الثامنة. مما يدل على أن المستهلكين الليبيين يرون أن الفيسبوك من أكثر مواقع التواصل الاجتماعي استخداماً، حيث أصبح مصدراً لاستقاء الأخبار والمعلومات التي يعتقدون بأنها مفيدة لهم وذلك لتجدد المعلومات فيه، وكذلك في التعرف على جميع السلع والمنتجات التي يتم عرضها من المؤسسات التسويقية والإطلاع على كل جديد عبر صفحات هذا الموقع الإلكتروني.

#### ثانياً: تحليل البيانات المجمعة من صحائف الاستبيان المتعلقة بالدراسة:

#### 1-مدى فاعلية الإعلان الإلكتروني على السلوك الشرائي للمستهلك:

جدول رقم (05) يوضح آراء عينة الدراسة حول محور مدى فاعلية الإعلان الإلكتروني عبر مواقع التواصل الاجتماعي على السلوك الشرائي للمستهلك

ت	العبارة	الفئة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	وضوح الرسالة الإعلانية الإلكترونية تشجعي وتحفزني على شراء المنتجات.	العدد	39	54	34	12	02	3.82	0.980	1
		النسبة %	27.7	38.3	24.1	8.5	1.4			
2	تثير الإعلانات الإلكترونية استجابتي وتنبهني لحاجتي لشراء هذه المنتجات.	العدد	22	62	46	08	03	3.65	0.886	4
		النسبة %	15.6	44.0	32.6	5.7	2.1			
3		العدد	27	51	49	13	01	3.64	0.920	5



الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفئة	العبارة	ت
			0.7	9.2	34.8	36.2	19.1	النسبة %	اطلاعي على الإعلانات الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي يؤثر على قراري في شراء المنتجات.	
2	0.819	3.70	01	07	48	63	22	العدد	قراءتي للإعلان الإلكتروني عبر مواقع التواصل الاجتماعي تثير رغبتني في الشراء.	4
			0.7	5.0	34.0	44.7	15.6	النسبة %		
6	1.073	3.62	02	23	37	44	35	العدد	توجهني التعليقات الخاصة بالمنتجات عبر مواقع التواصل الاجتماعي نحو قرار الشراء.	5
			1.4	16.3	26.2	31.2	24.8	النسبة %		
3	0.859	3.67	01	10	47	60	23	العدد	يوفر الإعلان الإلكتروني معلومات تساعدني على اتخاذ قرار الشراء.	6
			0.7	7.1	33.3	42.6	16.3	النسبة %		
			0.6681	3.6820			المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور مدى فاعلية الإعلان الإلكتروني عبر مواقع التواصل الاجتماعي على السلوك الشرائي للمستهلك.			

من خلال الجدول رقم (05) يتبين أن إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور مدى فاعلية الإعلان الإلكتروني عبر مواقع التواصل الاجتماعي على السلوك الشرائي للمستهلك حيث نلاحظ من الجدول أن عبارة (وضوح الرسالة الإعلانية الإلكترونية تشجعني وتحفزني على شراء المنتجات) جاءت في المرتبة الأولى وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة موافق وتساوي (38.3%)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (3.82)، بانحراف معياري (0.980). وجاءت عبارة (قراءتي للإعلان الإلكتروني عبر مواقع التواصل الاجتماعي تثير رغبتني في الشراء) في المرتبة الثانية، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة موافق وتساوي (44.7%)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة



الدراسة يساوي (3.70)، بانحراف معياري (0.819). وجاءت عبارة (بوفر الإعلان الإلكتروني معلومات تساعدني على اتخاذ قرار الشراء) في المرتبة الثالثة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة موافق وتساوي (42.6 %)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (3.67)، بانحراف معياري (0.859). وجاءت عبارة (تثير الإعلانات الإلكترونية استجابتي وتنبهني لحاجتي لشراء هذه المنتجات) في المرتبة الرابعة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة موافق وتساوي (44.0 %)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (3.65)، بانحراف معياري (0.886). وجاءت عبارة (اطلعي على الإعلانات الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي يؤثر على قراري في شراء المنتجات) في المرتبة الخامسة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة موافق وتساوي (36.2 %)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (3.64)، بانحراف معياري (0.920). وجاءت عبارة (توجهني التعليقات الخاصة بالمنتجات عبر مواقع التواصل الاجتماعي نحو قرار الشراء) في المرتبة السادسة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة موافق وتساوي (31.2 %)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (3.62)، بانحراف معياري (1.073). وبما إن قيمة المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور مدى فاعلية الإعلان الإلكتروني عبر مواقع التواصل الاجتماعي على السلوك الشرائي للمستهلك يساوي (3.6820)، بانحراف معياري (0.6681). وبما إن المتوسط الحسابي أكبر من (3). حيث تشير هذه النقطة إلى مستوى جيد وتعتبر عن درجة موافقة فوق المتوسط وفق مقياس ليكرت الخماسي. وهذا يدل على وجود اهتمام من المستهلكين الليبيين محل الدراسة للإعلانات الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي، وذلك بالإطلاع على السلع والمنتجات الموجودة بمراكز التسوق عبر صفحات مواقع التواصل الاجتماعي وحصولهم على المعلومات التي تشجعهم وتحفزهم وتثير رغبتهم في الشراء من عدمه.

## 2- مدى فاعلية الدعاية الإلكترونية على السلوك الشرائي للمستهلك :

جدول رقم (06) يوضح آراء عينة الدراسة حول محور مدى فاعلية الدعاية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي على السلوك الشرائي للمستهلك

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفئة	العبارة	ت
1	0.880	3.94	01	05	38	55	42	العدد	وضوح الدعاية الإلكترونية تشجعي	1
			0.7	3.5	27.0	39.0	29.8	النسبة %		



الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفئة	العبارة	ت
									و تحفزي على شراء المنتجات.	
3	0.783	3.70	00	06	53	60	22	العدد	تثير الدعاية الإلكترونية استجابتي و تنهني لحاجتي لشراء هذه المنتجات.	2
			00.0	4.3	37.6	42.6	15.6	النسبة %		
2	0.657	3.70	00	04	59	54	24	العدد	اطلاعي على الدعاية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي يؤثر على قراري في شراء المنتجات.	3
			00.0	2.8	41.8	38.3	17.0	النسبة %		
4	0.769	3.63	00	07	56	60	18	العدد	قراءتي للدعاية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي تثير رغبتني في الشراء.	4
			00.0	5.0	39.7	42.6	12.8	النسبة %		
6	0.943	3.57	02	15	49	51	24	العدد	توجهني التعليقات الخاصة بالدعاية	5
			1.4	10.6	34.8	36.2	17.0	النسبة %		



الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفئة	العبرة	ت
									الإلكترونية عن المنتجات نحو قرار الشراء.	
5	0.860	3.61	02	09	51	59	20	العدد	توفر الدعاية الإلكترونية معلومات تساعدني على اتخاذ قرار الشراء.	6
			1.4	6.4	36.2	41.8	14.2	النسبة %		
					0.6315	3.6891	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور مدى فاعلية الدعاية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي على السلوك الشرائي للمستهلك.			

من خلال الجدول رقم (06) يتبين أن إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور مدى فاعلية الدعاية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي على السلوك الشرائي للمستهلك حيث نلاحظ من الجدول أن عبارة (وضوح الدعاية الإلكترونية تشجعني وتحفزني على شراء المنتجات) جاءت في المرتبة الأولى وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة موافق وتساوي (39.0%)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (3.94)، بانحراف معياري (0.880). وجاءت عبارة (اطلاعي على الدعاية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي يؤثر على قراري في شراء المنتجات) في المرتبة الثانية، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة محايد وتساوي (41.8%)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (3.70)، بانحراف معياري (0.657) وجاءت عبارة (تثير الدعاية الإلكترونية استجابتي وتبدهني لحاجتي لشراء هذه المنتجات) في المرتبة الثالثة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة موافق وتساوي (42.6%)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (3.70)، بانحراف معياري (0.783). وجاءت عبارة (قراءتي للدعاية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي تثير رغبتني في الشراء) في المرتبة الرابعة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة موافق وتساوي (42.6%)



(%)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (3.63)، بانحراف معياري (0.769). وجاءت عبارة (توفر الدعاية الإلكترونية معلومات تساعدني على اتخاذ قرار الشراء) في المرتبة الخامسة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة موافق وتساوي (41.8%)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (3.61)، بانحراف معياري (0.860). وجاءت عبارة (توجهني التعليقات الخاصة بالدعاية الإلكترونية عن المنتجات نحو قرار الشراء) في المرتبة السادسة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة موافق وتساوي (36.2%)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (3.57)، بانحراف معياري (0.943). وبما إن قيمة المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور مدى فاعلية الدعاية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي على السلوك الشرائي للمستهلك يساوي (3.6891)، بانحراف معياري (0.6315). وبما إن المتوسط الحسابي أكبر من (3). حيث تشير هذه النقطة إلى مستوى جيد وتعبّر عن درجة موافقة فوق المتوسط وفق مقياس ليكرت الخماسي. وهذا يدل على وجود تفاعل من المستهلكين الليبيين محل الدراسة للدعاية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي، وخصوصاً التي تشجع المستهلك الليبي وتساعد على الشراء وتحفزّه وتوجه سلوكه لاتخاذ قرار الشراء بالفعل، وذلك بعد إطلاعهم على السلع والمنتجات الموجودة بمراكز التسوق عبر صفحات مواقع التواصل الاجتماعي.

### 3- مدى فاعلية تنشيط المبيعات الإلكترونية على السلوك الشرائي للمستهلك :

جدول رقم (07) يوضح آراء عينة الدراسة حول محور مدى فاعلية تنشيط المبيعات الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي على السلوك الشرائي للمستهلك

ت	العبارة	الفئة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	وجود خصومات عبر مواقع التواصل الاجتماعي يزيد من رغبتني في شراء المنتجات.	العدد	30	49	48	10	04	3.65	0.987	3
		النسبة %	21.3	34.8	34.0	7.1	2.8			
2		العدد	18	49	53	18	03	3.43	0.943	6

مدى فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي على السلوك الشرائي للمستهلك

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفئة	العبارة	ت
			2.1	12.8	37.6	34.8	12.8	النسبة %	يثير أسلوب المسابقات عبر مواقع التواصل الاجتماعي انتباهي لشراء المنتجات.	
5	0.943	3.36	02	21	61	38	19	العدد	يسمح نظام الصفقات	3
			1.4	14.9	43.3	27.0	13.5	النسبة %	بزيادة رغبتني في شراء المنتجات.	
4	0.788	3.63	01	07	52	64	17	العدد	نظام العرض عند نقطة	4
			0.7	5.0	36.9	45.4	12.1	النسبة %	الشراء يثير انتباهي لشراء المنتجات.	
1	0.849	3.88	00	07	39	59	36	العدد	حصولي على معلومات واضحة عن المنتجات تدفعني للشراء .	5
			00.0	5.0	27.7	41.8	25.5	النسبة %		
2	0.915	3.84	02	08	36	60	35	العدد	دقة المعلومات و مصداقيتها عن المنتجات ساعدتني على قرار الشراء .	6
			1.4	5.7	25.5	42.6	24.8	النسبة %		
			0.6018	3.6312			المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور مدى فاعلية تنشيط المبيعات الإلكترونية			



الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفئة	العبرة	ت
										عبر مواقع التواصل الاجتماعي على السلوك الشرائي للمستهلك.

من خلال الجدول رقم (07) يتبين أن إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور مدى فاعلية تنشيط المبيعات الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي على السلوك الشرائي للمستهلك حيث نلاحظ من الجدول أن عبارة (حصولي على معلومات واضحة عن المنتجات تدفعني للشراء) جاءت في المرتبة الأولى وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة موافق وتساوي (41.8 %)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (3.88)، بانحراف معياري (0.849). وجاءت عبارة (دقة المعلومات ومصداقيتها عن المنتجات ساعدتني على قرار الشراء) في المرتبة الثانية، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة موافق وتساوي (42.6 %)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (3.84)، بانحراف معياري (0.915). وجاءت عبارة (وجود خصومات عبر مواقع التواصل الاجتماعي يزيد من رغبتي في شراء المنتجات) في المرتبة الثالثة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة موافق وتساوي (34.8 %)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (3.65)، بانحراف معياري (0.987). وجاءت عبارة (نظام العرض عند نقطة الشراء يثير انتباهي لشراء المنتجات) في المرتبة الرابعة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة موافق وتساوي (45.4 %)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (3.63)، بانحراف معياري (0.788). وجاءت عبارة (يسمح نظام الصفقات بزيادة رغبتي في شراء المنتجات) في المرتبة الخامسة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة محايد وتساوي (43.3 %)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (3.36)، بانحراف معياري (0.943). وجاءت عبارة (يثير أسلوب المسابقات عبر مواقع التواصل الاجتماعي انتباهي لشراء المنتجات) في المرتبة السادسة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة محايد وتساوي (37.6 %)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (3.43)، بانحراف معياري (0.943). وبما إن قيمة المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور مدى فاعلية تنشيط المبيعات الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي على السلوك الشرائي للمستهلك يساوي (3.6312)، بانحراف معياري (0.6018). وبما إن المتوسط الحسابي أكبر من (3). حيث تشير هذه النقطة إلى مستوى جيد وتعتبر عن درجة موافقة فوق المتوسط وفق مقياس ليكرت الخماسي. وهذا يدل على وجود اهتمام من المستهلكين الليبيين محل الدراسة لبرامج تنشيط المبيعات الإلكترونية التي تقوم بها المؤسسات التسويقية لترويج السلع والمنتجات عبر مواقع التواصل الاجتماعي، وخصوصاً



عندما تكون المعلومات ذات مصداقية عن المنتجات التي تعرضها هذه المؤسسات التسويقية عبر هذه المواقع الإلكترونية، فهي تدفع المستهلك للبيبي وتزيد من رغبته في الشراء وتوجه سلوكه للشراء وذلك بعد إطلاعهم على السلع والمنتجات الموجودة بمراكز التسوق عبر صفحات مواقع التواصل الاجتماعي.

4- مدى علاقة الاتصالات التسويقية الإلكترونية بالسلوك الشرائي للمستهلك:

جدول رقم (08) يوضح آراء عينة الدراسة حول محور مدى علاقة الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي بالسلوك الشرائي للمستهلك

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفئة	العبارة	ت
4	1.006	3.76	04	07	47	44	39	العدد	الحصول على معلومات كافية حول المنتجات عبر مواقع التواصل الاجتماعي يدفعني للشراء.	1
			2.8	5.0	33.3	31.2	27.7	النسبة %		
2	0.853	3.81	01	06	43	60	31	العدد	توفر جميع المعلومات المطلوبة حول المنتجات عبر مواقع التواصل الاجتماعي تحفزني على الشراء.	2
			0.7	4.3	30.5	42.6	22.0	النسبة %		
6	0.816	3.62	00	09	57	54	21	العدد	التعرف على طرق استخدام واستعمال المنتجات	3
			00.0	6.4	40.4	38.3	14.9	النسبة %		



الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفئة	العبارة	ت
									من خلال مواقع التواصل الاجتماعي تجعلني اتخذ قرار الشراء.	
3	0.878	3.81	02	03	49	53	34	العدد	نظام الرد على الاستفسارات	4
			1.4	2.1	34.8	37.6	24.1	النسبة %	ساعدني على اتخاذ قرار الشراء للعديد من المنتجات.	
5	0.874	3.67	01	08	54	51	27	العدد	نظام عرض المنتجات	5
			0.7	5.7	38.3	36.2	19.1	النسبة %	عبر مواقع التواصل الاجتماعي يدفعني لاتخاذ قرار الشراء.	
1	0.911	3.89	01	05	46	46	43	العدد	حصولي على جميع الاستفسارات الخاصة بالمنتجات الجديدة	6
			0.7	3.5	32.6	32.6	30.5	النسبة %	تشجعني على الشراء.	
							0.6753	3.7589	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري لإجابات	



الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفئة	العبرة	ت
									أفراد عينة الدراسة حول محور مدى علاقة الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي بالسلوك الشرائي للمستهلك.	

من خلال الجدول رقم (08) يتبين أن إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور مدى علاقة الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي بالسلوك الشرائي للمستهلك. حيث نلاحظ من الجدول أن عبارة (حصولي على جميع الاستفسارات الخاصة بالمنتجات الجديدة تشجعني على الشراء) جاءت في المرتبة الأولى وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة موافق وتساوي (32.6%)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (3.89)، بانحراف معياري (0.911). وجاءت عبارة (توفر جميع المعلومات المطلوبة حول المنتجات عبر مواقع التواصل الاجتماعي تحفزني على الشراء) في المرتبة الثانية، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة موافق وتساوي (42.6%)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (3.81)، بانحراف معياري (0.853). وجاءت عبارة (نظام الرد على الاستفسارات ساعدني على اتخاذ قرار الشراء للعديد من المنتجات) في المرتبة الثالثة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة موافق وتساوي (37.6%)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (3.81)، بانحراف معياري (0.878). وجاءت عبارة (الحصول على معلومات كافية حول المنتجات عبر مواقع التواصل الاجتماعي يدفعني للشراء) في المرتبة الرابعة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة محايد وتساوي (33.3%)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (3.76)، بانحراف معياري (1.006). وجاءت عبارة (نظام عرض المنتجات عبر مواقع التواصل الاجتماعي يدفعني لاتخاذ قرار الشراء) في المرتبة الخامسة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة محايد وتساوي (38.3%)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (3.67) بانحراف معياري (0.874). وجاءت عبارة (التعرف على طرق استخدام واستعمال المنتجات من خلال مواقع التواصل الاجتماعي تجعلني اتخذ قرار الشراء) في المرتبة السادسة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة محايد وتساوي (40.4%)، وإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة يساوي (3.62)،



بانحراف معياري (0.816). وبما إن قيمة المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور مدى علاقة الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي بالسلوك الشرائي للمستهلك. تساوي (3.7589)، بانحراف معياري (0.6753). وبما إن المتوسط الحسابي أكبر من (3) حيث تشير هذه النقطة إلى مستوى جيد وتعبر عن درجة موافقة فوق المتوسط وفق مقياس ليكرت الخماسي. وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة من المستهلكين الليبيين يرون أن الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي ساهمت في تشجيع وتحفيز وإثارة الرغبة لدى المستهلك على اتخاذ قرار الشراء من هذه المراكز التجارية التي تقوم بعرض السلع والمنتجات إلكترونياً من خلال مواقع التواصل الاجتماعي، حيث يعتبرون أن الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي لها تأثير على السلوك الشرائي للمستهلكين الليبيين. وهذا يدل على وجود علاقة بين الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي والسلوك الشرائي للمستهلك الليبي.

**اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة والمتمثلة في : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي والسلوك الشرائي للمستهلك. وينبثق من هذه الفرضية الرئيسية أربع فرضيات فرعية وتم صياغة هذه الفرضيات بالشكل التالي :**

**الفرضية الفرعية الأولى /** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الإعلان الإلكتروني عبر مواقع التواصل الاجتماعي والسلوك الشرائي للمستهلك.

**الفرضية الفرعية الثانية /** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الدعاية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي والسلوك الشرائي للمستهلك.

**الفرضية الفرعية الثالثة /** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية تنشيط المبيعات الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي والسلوك الشرائي للمستهلك.

**الفرضية الفرعية الرابعة /** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي والسلوك الشرائي للمستهلك.

تم اختبار فرضيات الدراسة من خلال معامل ارتباط سبيرمان ( Spearman ) لمعرفة اتجاه وقوة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وذلك عند مستوى المعنوية ( 0.05 ) كما يلي :

الفرضية الصفرية  $H_0$  : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( 0.05 ) بين فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي والسلوك الشرائي للمستهلك. الفرضية البديلة  $H_1$  : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( 0.05 ) بين فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي والسلوك الشرائي للمستهلك.

تحليل العلاقة بين فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي والسلوك الشرائي للمستهلك باستخدام معامل ارتباط سبيرمان ( Spearman ). الفرضية الصفرية  $H_0$  : لا



توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( 0.05 ) بين فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي والسلوك الشرائي للمستهلك. الفرضية البديلة H1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( 0.05 ) بين فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي والسلوك الشرائي للمستهلك.

الجدول رقم (09) يبين نتائج الارتباط سبيرمان للعلاقة بين فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي والسلوك الشرائي للمستهلك

السلوك الشرائي للمستهلك		المحور	المتغير التابع
مستوى الدلالة	معامل الارتباط		المتغير المستقل
0.000	0.66	الإعلان الإلكتروني	فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي
0.000	0.63	الدعاية الإلكترونية	
0.000	0.60	تنشيط المبيعات الإلكترونية	

السلوك الشرائي للمستهلك		المحور	المتغير التابع
مستوى الدلالة	معامل الارتباط		المتغير المستقل
0.000	0.67	السلوك الشرائي	

يتضح من الجدول رقم (09) أن معاملات الارتباط بين فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي (بأبعادها المختلفة) هي علاقة ارتباط موجبة مع السلوك الشرائي للمستهلك وفق آراء عينة الدراسة من المستهلكين الليبيين محل الدراسة وهي كما يلي : 0.66 مع الإعلان الإلكتروني وهي دالة إحصائياً، 0.63 مع الدعاية الإلكترونية وهي دالة إحصائياً، 0.60 مع تنشيط المبيعات الإلكترونية وهي دالة إحصائياً، 0.67 مع السلوك الشرائي وهي دالة إحصائياً. حيث تشير النتائج الموضحة في الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة لجميع الأبعاد المناظرة لهم 0.000، مما يدل على عدم قبول الفرضية الصفرية (فرض العدم)، و قبول الفرضية البديلة. وهذا يعني أن المتغير المستقل والمتمثل في الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي (بأبعاده المختلفة) له علاقة ارتباط موجبة مع المتغير التابع والمتمثل في السلوك الشرائي للمستهلك وذلك لأن إشارة معامل الارتباط موجبة.

ومن خلال الاختبارات السابقة لفرضيات الدراسة الفرعية، وفي ضوء النتائج الإحصائية لفرضيات الدراسة يتضح وجود علاقة طردية بين الاتصالات التسويقية الإلكترونية والسلوك الشرائي للمستهلك. بمعنى أنه كلما زادت جودة الوسائل المستخدمة في الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي زادت فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية، وبالتالي أدت إلى توجيه سلوك المستهلك الليبي إلى شراء هذه المنتجات التي يتم عرضها والترويج لها وأدت كذلك إلى تغيير السلوك الشرائي للمستهلك نحو المؤسسة التسويقية التي تعرض وترويج هذه السلع والمنتجات عبر مواقع التواصل الاجتماعي والعكس صحيح.



## النتائج :-

1. إن مواقع التواصل الاجتماعي تعتبر من أهم الوسائل التي تستخدمها المؤسسات التسويقية، وذلك لعرض وترويج السلع والمنتجات. ويعتبر الفيسبوك من أكثر مواقع التواصل الاجتماعي استخداماً من قبل المستهلك الليبي، وذلك للاطلاع على السلع التي تقوم المؤسسات التسويقية بعرضها والترويج لها على هذا الموقع.
2. إن الاتصالات التسويقية الإلكترونية عبر مواقع التواصل الاجتماعي لها فاعلية كبيرة على السلوك الشرائي للمستهلك الليبي في توجيه سلوكه الشرائي نحو السلع التي تعرضها وترويج لها المؤسسات التسويقية عبر صفحات مواقع التواصل الاجتماعي.
3. وإن من أهم وسائل الاتصالات التسويقية الإلكترونية وأكثرها فاعلية على السلوك الشرائي للمستهلك الليبي كانت في المرتبة الأولى الإعلان الإلكتروني، ثم في المرتبة الثانية جاءت الدعاية الإلكترونية، وجاءت في المرتبة الثالثة تنشيط المبيعات. بالإضافة إلى أن العلاقة بين وسائل الاتصالات التسويقية الإلكترونية والسلوك الشرائي للمستهلك علاقة طردية، بمعنى أنه كلما زادت جودة الوسائل المستخدمة زادت فاعلية الاتصالات التسويقية الإلكترونية على السلوك الشرائي للمستهلك.

## التوصيات :-

1. نوصي مستخدمي مواقع التواصل الاجتماعي الذين يقومون بعرض وترويج السلع والمنتجات عبر هذه المواقع أن تكون لديهم المصادقية من حيث تطابق السلعة ومواصفاتها الحقيقية الموجودة فعلاً في المؤسسات التسويقية مع ما يتم عرضه عبر هذه المواقع.
2. نوصي مستخدمي مواقع التواصل الاجتماعي الذين يقومون بعرض وترويج السلع والمنتجات على هذه المواقع التركيز على الاستخدام الأمثل لأحدث وسائل وأدوات التقنية للتأثير في السلوك الشرائي للمستهلك، وبالتالي يتحول هذا التأثير إلى سلوك وتصرف ثم فعل واتخاذ قرار الشراء الفعلي.
3. الاهتمام بالرد على ما قد يثيره المستهلك من اعتراض أو تساؤل على ما تم عرضه والترويج له من سلع أو منتجات على صفحات مواقع التواصل الاجتماعي، وذلك للحصول على ثقة المستهلكين وزيادة تفاعلهم مع هذه المواقع.

## المراجع

1. المقدادي، خالد غسان يوسف، ثورة الشبكات الاجتماعية، (عمان : دار النفائس للنشر، 2013).
2. أبو علفة، عصام الدين، التسويق، (المفاهيم و الاستراتيجيات )، ( الإسكندرية : مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع، 2002 ).



3. راضي، زاهر، استخدام مواقع التواصل الاجتماعي في العالم العربي، ( مجلة التربية، جامعة عمان الأهلية، العدد الخامس عشر، 2003 ).
  4. سعيد، هناء عبد الحليم، الإعلان، ( القاهرة : الشركة العربية للنشر و التوزيع، 1997 ).
  5. عبيدات، محمد إبراهيم، سلوك المستهلك، ( عمان : دار حامد للنشر و التوزيع، 2006 ).
  6. عطفية، حمدي، منهجية البحث العلمي وتطبيقاتها في الدراسات التربوية والنفسية، ( القاهرة : دار النشر للجامعات، 1996 ).
  7. حماني، أمينة، رسالة ماجستير بعنوان ( أثر الاتصالات التسويقية الالكترونية في استقطاب السياح )، متاح على الموقع الإلكتروني : [https : Haman – Amina . bidlio . univ – alger.dz](https://Haman - Amina . bidlio . univ - alger.dz) 2011
  8. غديري، بثينة، مقال بعنوان ( دور الإعلان الإلكتروني على توجيه سلوك المستهلك )، متاح على الموقع الإلكتروني : [Http : www . Bidlio . univ – oeb . dz](http://www . Bidlio . univ – oeb . dz) 2015.
  9. كريس، صالح عبدالعزيز وآخرون، مقال بعنوان ( أثر المحتوى الإعلاني في مواقع الشبكات الاجتماعية على اتجاهات المستهلكين نحو العلامة التجارية ). متاح على الموقع الإلكتروني :
- . [https : www . Fac. Ksu . Edu . Sa . sites .default . files](https://www . Fac. Ksu . Edu . Sa . sites .default . files) 2013



## تقييم مهام المراقب المالي في الجهات الحكومية في ليبيا (دراسة ميدانية)

د. عادل امحمد الشويرف\* د. عادل رمضان حيدر\*\* د. عبدالغني محمد الفطيسي\*\*\*

### ملخص الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تقييم مهام المراقب المالي في الوزارات والهيئات والمؤسسات الحكومية الليبية الممولة من الخزانة العامة والتعرف على المهام الجوهرية التي يجب أن يقوم بها المراقب المالي من وجهة نظر المراقبين الماليين. ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت صحيفة الاستبيان صممت اعتمادا على الدراسات السابقة ذات العلاقة والقانون المالي للدولة الليبية ولائحة الميزانية والحسابات والمخازن؛ حيث وزعت على الموظفين الماليين بوزارة المالية في مدينة طرابلس. ومن خلال تحليل البيانات التي تم الحصول عليها توصلت الدراسة إلى أن المراقب المالي يقوم بجميع المهام التي تم الاستقصاء عنها سواء المتعلقة بإجراءات الرقابة المالية أو المتعلقة بإعداد التقارير أو المتعلقة بالمشاركة في صنع القرار.

**كلمات مفتاحية:** المراقب المالي، مهام المراقب المالي، لائحة الميزانية والحسابات والمخازن.

### المقدمة:

تعتبر الميزانية العامة بعد اعتمادها من السلطة التشريعية ملزمة للوزارات والمؤسسات والهيئات الحكومية خلال الفترة الزمنية التي تغطيها الميزانية، فهي تتعلق بتحويل الجهات الحكومية بإنفاق الاعتمادات المالية في الأغراض المخططة وبجباية الإيرادات، وحتى يتم تنفيذ الميزانية تطبق أغلب الحكومات نظاما للرقابة على إيرادات الدولة وإنفاق المال العام عن طريق رقابة فعالة أثناء التنفيذ سواء عند التحصيل أو عند الإنفاق، وسواء رقابة سابقة أو رقابة لاحقة، وسواء تم ذلك عن طريق أجهزة رقابة داخلية أو أجهزة رقابة خارجية.

\*أستاذ مشارك كلية الاقتصاد والتجارة الجامعة الأسمرية الإسلامية، ishwerf@asmarya.edu.ly

\*\*أستاذ مشارك كلية الاقتصاد والتجارة الجامعة الأسمرية الإسلامية

\*\*\*المؤسسة الليبية للاستثمار، abdleftesi@gmail.com



وفي ليبيا يوجد العديد من الأجهزة الرقابية على المال العام إلا أن وزارة المالية هي التي تتولى متابعة تنفيذ الميزانية بالجهات الممولة من الخزنة العامة، ولكي تتمكن من ذلك أنشأت عدة إدارات منها إدارة الميزانية، والإدارة العامة للإيرادات، والإدارة العامة للحسابات، والإدارة العامة للمراقبين الماليين والتي تتولى تعيين ومتابعة سير عمل المراقبين الماليين بالجهات الحكومية، حيث يتولى المراقب المالي متابعة تحصيل الإيرادات ومتابعة الإنفاق وغيرها من المهام الأخرى.

وقد مرت فترة طويلة منذ صدور لائحة الميزانية والحسابات والمخازن والتي ورد من ضمن موادها المهام المكلف بها المراقب المالي، وهذه الفترة قد تكون كافية لتقييم هذه المهام، كما أن الظروف الاقتصادية والمالية تغيرت كثيرا وهو الأمر الذي قد يدعو إلى التساؤل عما إذا كان هناك مشاكل معينة تكشف التطبيق العملي لمهام المراقب المالي. عليه فإن هذه الدراسة سوف تركز على تقييم مهام المراقب المالي في الجهات الحكومية الليبية.

#### مشكلة الدراسة:

تختص وزارة المالية في ليبيا بالرقابة على تنفيذ الميزانية العامة للدولة وذلك عن طريق إدارتها المركزية والتي منها الإدارة العامة للمراقبين الماليين من خلال المراقبين الماليين ومساعدتهم الذين يتم تعيينهم في وزارة أو هيئة أو مؤسسة حكومية وذلك وفقا لنص المادة رقم (19) من قانون النظام المالي للدولة لسنة 2008م، وما يتحقق له من الاستقلال وحق الاطلاع على الدفاتر والسجلات والمستندات، والتأكد من صحة الإجراءات المالية وفقا للقوانين واللوائح والتعليمات المنظمة. هذا ويمارس المراقبون الماليون الرقابة السابقة قبل الصرف ميدانيا وذلك بتواجدهم في مقار الجهات الحكومية التي يكلفون بها، وقد أنيط بهم العديد من المهام منها:

- إمسك السجلات الحسابية وحفظها وفقاً لأحكام القانون.
- اتخاذ الإجراءات الكفيلة بحفظ الأموال والمخزونات العامة وغيرها من الأشياء ذات القيمة والتبليغ عن أي فقد أو ضياع فيها فور اكتشافه.

ومن خلال النظر إلى هذه المهام والنظر إلى الواقع العملي لمهنة المراقب المالي، تظهر عدة تساؤلات وهي: هل يقوم المراقب المالي بأداء هذه الأعمال فقط؟ أما هناك أعمال أخرى يقوم بها ولم يتم وضعها



في لائحة الميزانية والحسابات والمخازن؟ وما هي المهام الجوهرية التي يمكن أن يقوم بها المراقب المالي؟

### أهداف وأهمية الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تقييم مهام المراقب المالي في الجهات الحكومية الممولة من الخزنة العامة في ليبيا ومن ثم تحديد المهام الجوهرية التي يجب أن يقوم بها المراقب المالي من وجهة نظرهم.

كما أن أهمية الدراسة تنبع من أهمية الدور الذي يقوم به المراقبون الماليون من خلال الأعمال الموكلة لهم والدور الذي يلعبونه من خلال الرقابة السابقة في الحفاظ على المال العام.

### الجانب النظري

#### الرقابة على المال العام

تعرف الرقابة المالية بأنها: "الرقابة على تنفيذ الموازنة للتأكد من أن الموازنة قد تم تنفيذها وفق مضمون الإجازة التي منحتها السلطة التشريعية، وبواسطة الرقابة يتم التحقق من أن صرف النفقات العامة وجباية الإيرادات العامة أتى وفق الأهداف المحددة في الموازنة العامة" (العكام، 2018، ص 370).

وتتميز الرقابة المالية في أداؤها بأنها غير محددة التوقيت، فقد تكون رقابة سابقة وتهدف إلى تقادي ارتكاب أية مخالفة مالية؛ أي تركز على تجنب وقوع الخطأ قبل تنفيذه ويطلق عليها أيضا بالرقابة الوقائية، وقد تكون رقابة مصاحبة وهي تستهدف تقدير المراحل التي تم إنجازها ومتابعة المراحل المتبقية وهناك من يطلق عليها الرقابة الإصلاحية كونها تصحح الأخطاء التي تحدث أثناء تنفيذ العمل، وقد تكون رقابة لاحقة وهي التي تأتي بعد التنفيذ وذلك بفحص ومراجعة الدفاتر المحاسبية ومستندات الصرف والتحصيل لغرض الكشف عن الاختلاسات والتزوير والأخطاء والفنية (الهرامة، 2020).

كما يمكن تصنيف الرقابة المالية إلى عدة أنواع، فمن حيث الجهة التي تتولى القيام بالرقابة المالية هناك نوعين: الرقابة المالية الخارجية والرقابة المالية الداخلية. ويقصد بالرقابة المالية الخارجية تلك الرقابة التي يشرف عليها جهاز حكومي يتمتع بالاستقلالية التامة عن بقية وزارات ومؤسسات وأجهزة



الدولة، أما الرقابة المالية الداخلية وهي الرقابة التي تتم من داخل السلطة التنفيذية نفسها على الوحدات التابعة لها (بشناق، 2001).

ونتيجة لانتساع العمل الحكومي الذي شمل جميع جوانب الحياة تقريباً، الأمر الذي أدى إلى فرض الرقابة ووضع القوانين والضوابط، لجأت معظم الدول إلى وضع الأجهزة الرقابية في إطار مؤسسي يعتمد على القوانين والتشريعات التي تقرها السلطة التشريعية والتي تعطيها حق القيام بأداء أعمالها الرقابية بكل استقلالية (كمال، 2021). وفي ليبيا أنشأت جهتين حكوميتين تقومان بالرقابة على تنفيذ الموازنة العامة، وهما وزارة المالية والتي تعنى بالرقابة قبل الصرف (الرقابة السابقة أو الرقابة الوقائية)، وديوان المحاسبة والذي يعنى بالرقابة بعد الصرف (الرقابة اللاحقة)؛ أي التأكد من أن تنفيذ الموازنة العامة يتم وفقاً للبنود والمخصصات المالية، كما أن استخدام الموارد يتم بطريقة اقتصادية وبكفاءة وفعالية. وتتولى وزارة المالية الرقابة قبل الصرف عن طريق إدارة المراقبين الماليين بالوزارة والتي تتولى تكليف مراقب مالي ومساعديه في كل وزارة ومؤسسة وهيئة حكومية يمارس مهامه بهذه الوزارات أو المؤسسات أو الهيئات وفقاً لما ينص عليه القانون المالي للدولة ولائحة الميزانية والحسابات.

### المراقب المالي

يعتبر المراقب المالي أحد أدوات الرقابة المالية السابقة وأحد الأدوات التي تستخدمها وزارة المالية للمحافظة على المالي العام وقد نصت المادة (19) من قانون النظام المالي للدولة الليبية لسنة 2008م على أن "يكون لكل جهة من الجهات الممولة من الميزانية العامة مراقب مالي وعدد كاف من المساعدين عند اللزوم تختارهم اللجنة الشعبية العامة للمالية (وزارة المالية) من بين موظفي القطاع ويكونون تابعين لها ومسئولين أمامها عن القيام بأعمال وظائفهم، ويختص المراقب المالي ومساعدوه بإمساك السجلات الحسابية وحفظها وفقاً لأحكام هذا القانون واللوائح الصادرة بمقتضاه وعليهم اتخاذ الإجراءات الكفيلة بحفظ الأموال والمخزونات العامة وغيرها من الأشياء ذات القيمة والتبليغ فوراً عن أي فقد أو ضياع فيها فور اكتشافه".

وكما نصت المادة رقم (22) من لائحة الميزانية والحسابات والمخازن بأن "يكون لكل وزارة مراقب مالي يتبعه مساعدون له في المصالح التابعة للوزارة تكون مهمتهم ضبط الرقابة على تنفيذ الميزانية ومراعاة عدم تجاوز الارتباطات .....".



وبالتالي يمكن القول أن المراقب المالي له دور كبير في المحافظة على المال العام من الضياع والفساد وذلك لأن دوره يكمن في الرقابة السابقة وليست اللاحقة.

## مهام وواجبات المراقب المالي

نصت المواد (18)، (19)، (20)، (21)، (24)، (25) من القانون المالي للدولة الليبية على تنظيم عمل المراقب المالي، كما نصت المواد (22)، (23)، (24)، (25) من لائحة الميزانية والحسابات على مهام وواجبات المراقب المالي بالجهات الحكومية ومن بين هذه المهام:

1. ضبط الرقابة على تنفيذ الميزانية ومراعاة عدم تجاوز الارتباطات حدود الاعتمادات المقررة والصالحة للصراف منها.
2. يكون للمراقب المالي ومساعديه حق التوقيع على أدونات الصراف.
3. الإشراف على القسم المالي للجهة التي يعمل بها للتأكد من حسن تطبيق القواعد المالية السارية.
4. الاشتراك في إعداد الميزانية الخاصة بالجهة التي يعمل بها.
5. الإشراف على المخازن التابعة للجهة التي يعمل بها مع مراعاة الأحكام الخاصة بالمخازن الحكومية.
6. تقديم تقرير شهري إلى الكاتب العام لوزارة المالية عن أعمال الجهة التي يعمل بها في موعد لا يتجاوز نهاية الشهر التالي وتبلغ نسخة من هذا التقرير إلى الكاتب العام لتلك الجهة.

## منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة؛ حيث تم استخدام استمارة الاستبيان، لجمع البيانات، وزعت على الموظفين الماليين في وزارة المالية في طرابلس. بلغت الاستمارات الموزعة 70 استمارة خلال شهري نوفمبر وديسمبر 2021م، وكانت الاستمارات المستلمة 50 استمارة أي ما نسبته 71%، وهي نسبة جيدة في دراسات العلوم الإنسانية Saunders et (2009، al.)، وذلك للتعرف على آرائهم حول المهام الجوهرية التي يجب أن توكل إلى المراقب المالي. تم استبعاد عدد 7 استمارات وذلك لعدم صلاحيتها لأغراض التحليل أي أن عدد الاستمارات الصالحة للتحليل كانت 43 استمارة. وقد تم اختيار الموظفين الماليين في وزارة المالية باعتبار أن معظمهم قد مارسوا وظيفة المراقب المالي في السابق والبعض منهم سيكونون مراقبين ماليين مستقبلاً.



حيث تم تصميم استمارة الاستبيان بعد دراسة مستفيضة للدراسات السابقة (الدريش، وآخرون، 2005، قرقوم، 2005) والقانون المالي للدولة الليبية ولائحة الميزانية والحسابات والمخازن، وقد قسمت إلى جزئين احتوى الجزء الأول على البيانات الشخصية للمشاركين، كالمستوى التعليمي وسنوات الخبرة، أما الجزء الثاني فقد احتوى على 32 فقرة فيما يتعلق بالمهام التي يمكن أن يكلف بها المراقب المالي، وقد طلب من المشاركين تحديد درجة الموافقة أو عدم الموافقة من وجهة نظر كل منهم على كل عبارة من العبارات الواردة في الجزء الثاني؛ حيث تم استخدام مقياس مكون من خمس أوزان ( Five-Point Likert Scale) لتجميع آراء المشاركين حول مشكلة الدراسة، ففي المقياس المستخدم أعطيت العبارة "لا يقوم بها" وزنا قدره (1) والعبارة "نادرا ما يقوم بها" وزنا قدره (2) والعبارة "يقوم بها أحيانا" وزنا قدره (3) والعبارة "يقوم بها غالبا" وزنا قدره (4) والعبارة "يقوم بها دائما" وزنا قدره (5).

وبما أن المقياس المستخدم يتكون من خمس أوزان للتعرف على آراء المشاركين في الدراسة تم حساب المدى بين درجات المقياس (5 - 1 = 4) للحصول على طول كل خلية (4 ÷ 5 = 0.8). وبالتالي تحديد بداية ونهاية الخلايا الخمس المستخدمة ومدى الوزن النسبي لكل خلية كما هو موضح بالجدول التالي.

### جدول (1) توصيف لإجابات المقياس المستخدم

الإجابة ووزنها	مدى الخلية	متوسط درجة القيام	مدى الوزن النسبي %
لا يقوم بها = 1	1.8 - 1	متوسط يعبر عن عدم القيام بالمهام	36.0 - 20.0
نادرا ما يقوم بها = 2	2.6 - 1.8 <	متوسط يعبر عن القيام قليلا بالمهام	52.0 - 36.0 <
يقوم بها أحيانا = 3	3.4 - 2.6 <	متوسط يعبر عن القيام أحيانا بالمهام	68.0 - 52.0 <
يقوم بها غالبا = 4	4.2 - 3.4 <	متوسط يعبر عن القيام غالبا بالمهام	84.0 - 68.0 <
يقوم بها دائما = 5	5 - 4.2 <	متوسط يعبر عن القيام دائما بالمهام	100 - 84.0 <

يوضح الجدول (2) المعلومات العامة عن عينة الدراسة ويتضح أن 73% تقريبا من المشاركين يحملون شهادات جامعية من بينهم 11 مشارك يحملون مؤهلات عليا، وأن معظم المشاركين في الدراسة (70.00%) كان تخصصهم محاسبة، وأن باقي المشاركين لديهم تخصصات أخرى كالإدارة والتمويل. كما يمكن ملاحظة أن أغلب المشاركين (85.00%) لديهم خبرة في شغل وظيفة مراقب أو مساعد مراقب لمدة 10 سنوات فأكثر.



### جدول (2) المعلومات العامة عن المشاركين في الدراسة

النسبة المئوية %	التكرار	المستوى التعليمي
2.30	1	دكتوراه
33.30	10	ماجستير
37.20	16	بكالوريوس
27.90	12	دبلوم عالي
9.30	4	دبلوم متوسط
<b>% 100</b>	<b>43</b>	<b>المجموع</b>
النسبة المئوية %	التكرار	التخصص
69.70	30	محاسبة
14.00	6	إدارة
2.30	1	تمويل ومصارف
14.00	6	أخرى
<b>% 100</b>	<b>43</b>	<b>المجموع</b>
النسبة المئوية %	التكرار	سنوات الخبرة
2.30	1	أقل من 5 سنوات
11.60	5	5 سنوات وأقل من 10 سنوات
2.30	1	10 سنوات وأقل من 15 سنة
83.80	36	15 سنة فأكثر
<b>% 100</b>	<b>43</b>	<b>المجموع</b>

ولقياس معامل ثبات ودقة أداة جمع البيانات (Reliability)، تم استخدام مقياس كرونباخ ألفا (Cronpach Alpha) لقياس درجة التوافق بين العبارات الخاصة بكل مهمة من المهام قيد الدراسة وكذلك قياس درجة التوافق بين جميع عبارات المهام في آن واحد. ومن خلال الجدول (3) يتضح أن معامل الثبات والدقة لجميع العوامل يتراوح ما بين 72% و88% حيث تعتبر هذه القيم عالية نسبياً وبالتالي مناسبة جداً لأغراض هذه الدراسة (Hair et al., 2011). ويمكن أيضاً ملاحظة أن قيمة هذا المعامل لعبارات العوامل مجتمعة 92.00% لعدد 32 عبارة.

### جدول (3) معامل دقة أداة جمع البيانات (كرونباخ ألفا)



كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha	عدد العبارات	العوامل
%88	25	المهام المتعلقة بإجراءات الرقابة
%81	4	المهام المتعلقة بإعداد التقارير
%73	3	المهام المتعلقة بالمشاركة في صنع القرار
%92	32	العوامل مجتمعة

#### الدراسة العملية:

اعتمدت الدراسة في تحليل البيانات على المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والوزن النسبي للوصول إلى ترتيب المهام ودرجة تأديته لتلك المهام. تم اختيار هذه الأسلوب في العرض للتعرف على متوسط درجة قيام المراقب المالي بالمهام قيد الدراسة بشكل عام وكذلك التعرف على متوسط درجة قيام المراقب بالأعمال المندرجة تحت كل مهمة من المهام بشكل خاص. تم تصنيف المهام التي يقوم بها المراقب المالي إلى مهام متعلقة بإجراءات الرقابة، ومهام متعلقة بإعداد التقارير، ومهام متعلقة بالمشاركة في صنع القرار.

توضح الجداول القادمة المتوسط الحسابي لكل من المهام على حده، وكذلك المتوسط الحسابي للعبارات المكونة لكل مهمة وترتيب كل عبارة ضمن مجموعة العبارات وذلك حسب الوزن النسبي لكل منها. الجدول (4) يوضح المتوسط العام للمهام المتعلقة بإجراءات الرقابة (4.28)، ومتوسط كل عبارة على حده.

ومن خلال المتوسط العام يمكن القول بأن المراقب المالي دائماً ما يقوم بالمهام المتعلقة بإجراءات الرقابة في المؤسسات التابعين لها (المتوسط له وزن نسبي يقع بين 84% - 100%)، ومن الملاحظ أيضاً أن " التوقيع على كشوفات المرتبات وأذونات الصرف للجهة المكلف بها" جاء في المرتبة الأولى من بين المهام المتعلقة بإجراءات الرقابة بمتوسط حسابي 4.95 ووزن نسبي 99.00%، وبانحراف معياري 0.305 والذي يمكن تفسيره على أن المشاركين في الدراسة لا يختلفون في أن مهمة المراقب الأساسية هي التوقيع على مستندات الصرف في الجهات التابعين لها. كما يمكن ملاحظة أن هذه المهمة أتت في المرتبة الأولى بين جميع المهام التي تناولتها الدراسة. وتعد المهام المتعلقة بالمخازن هي الأقل قياماً لدى المراقب المالي كما هو موضح بالجدول أدناه.



جدول (4) المتوسط الحسابي وترتيب المهام المتعلقة بإجراءات الرقابة

درجة القيام	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	المهام المتعلقة بإجراءات الرقابة
دائما	1	99.00	0.305	4.95	التوقيع على كشوفات المرتبات وأذونات الصرف للجهة المكلف بها.
دائما	2	94.80	0.727	4.74	مراقبة المصروفات المالية للجهة المكلف بها.
دائما	3	92.60	0.788	4.63	التوقيع على أذونات الصرف بما يفيد وجود رصيد بالبند المختصة قبل إجراء الارتباط أو الصرف الفعلي.
دائما	4	89.00	0.803	4.45	اتخاذ الإجراءات الكفيلة بمنع التصرف في أموال الدولة باللجان أو اتخاذ إجراءات شطب الخسارة أو العجز إلا وفقا لما تقرره التشريعات النافذة.
دائما	5	88.80	0.976	4.44	مراقبة الإيرادات المحصلة من الجهة المكلف بها.
دائما	6	88.40	1.029	4.42	مراجعة واعتماد نفقات الجهة الحكومية المكلف بها.
دائما	6	88.40	1.006	4.42	اعتماد المصروفات للجهة الممولة من خلال فحص العمليات المالية للتأكد من صحة الإجراء المالي.
دائما	7	87.40	0.915	4.37	ضمان مراقبة جودة وصحة المعاملات والتقارير المالية.
دائما	8	87.20	1.055	4.36	التبليغ الفوري عن حالات الغش والمخالفات في الجهات العاملين بها.
دائما	9	86.20	1.024	4.31	وقف أية إجراءات صرف مقدما ما لم تكن تنفيذا لحكم قانون أو لشرط تعاقدي.
دائما	10	86.00	1.059	4.30	تولي مسك السجلات المحاسبية وسجلات الاعتمادات وحفظها للجهة المكلف بها وفقا لأحكام قانون النظام المالي للدولة ولانحة الميزانية والحسابات والموازن وتعديلاتها.
دائما	10	86.00	1.036	4.30	اتخاذ الإجراءات الكفيلة بحفظ الأموال والمخزونات العامة وغيرها من الأشياء ذات القيمة والتبليغ الفوري عن أية فقد أو ضياع منها فور اكتشافها.
دائما	11	84.20	1.036	4.21	ضبط الرقابة على تنفيذ الميزانية ومراعاة عدم تجاوز الارتباطات في حدود الاعتمادات المقررة والصالحة للصرف منها.
غالبا	12	83.80	1.075	4.19	اتخاذ الإجراءات الكفيلة بوقف أية نفقات غير مخول بها في قانون الميزانية السنوي للجهة محل دائرة اختصاصه أو زيادة عن التقديرات المقررة فيه.
غالبا	13	83.20	1.090	4.16	منع تأجير أصول الدولة الثابتة والمنقولة ما لم يقرر مجلس الوزراء غير ذلك.
غالبا	14	82.40	1.276	4.12	إحالة المخالفات ذات الأثر المالي إلى الجهات الرقابية والقضائية والتي يترتب عليها ضياع للأموال العامة أو خسارة أو تلف للمخزونات أو الممتلكات أو غير ذلك من الأضرار التي تلحق بالدولة والمال العام.



تقييم مهام المراقب المالي في الجهات الحكومية في ليبيا (دراسة ميدانية)

غالبًا	15	80.40	1.037	4.02	تسريع إجراءات الصرف وتوقي ما من شأنه تعطيل الصرف لمستحقيه.
غالبًا	16	79.60	1.405	3.98	تحصيل الأموال المستحقة للدولة ضمن نطاق الجهة المكلف بمراقبة شؤونها المالية واتخاذ الإجراءات الكفيلة باسترداد ما أنفق بها أو تم التصرف فيه دون وجه حق أو بالمخالفة للقوانين واللوائح.
غالبًا	17	78.60	1.455	3.93	الإشراف على إدارة حسابات الجهة المكلف بها للتأكد من حسن تطبيق القواعد المالية السارية.
غالبًا	17	78.60	0.997	3.93	الاقتصاد في الإنفاق إلى الحد الضروري للقيام لتصرف شؤون الجهة المكلف بها.
غالبًا	18	76.20	1.273	3.81	كشف الأخطاء والانحرافات بين الأداء المتوقع والمنجز.
غالبًا	19	75.60	1.388	3.78	إخطار مدير المخازن للجهة المكلف بها عقب اعتماد الميزانية وصدور التفويض المالي بالصرف بالاعتمادات التي شملها التفويض.
غالبًا	20	73.80	1.506	3.69	الإشراف على المخازن التابعة للجهة المكلف بها مع مراعاة الأحكام الخاصة بالمخازن الحكومية.
غالبًا	21	72.40	1.413	3.62	استلام طلبات التعاقد على التوريد من مدير المخازن بالجهة المكلف بها واتخاذ إجراءات التعاقد المقررة.
غالبًا	22	71.60	1.430	3.58	منح إقرار كتابي للجهة لإبرام عقد أو اتخاذ إجراء يترتب عليه ارتباط مالي ببيان الاعتماد الجائز الخصم منه بقيمة الارتباط.
دائمًا				4.28	المتوسط الحسابي للمجموعة

أما فيما يخص المهام المتعلقة بإعداد التقارير يوضح الجدول (5) أن المشاركين يرون أن "إعداد تقارير شهرية لوزارة المالية بمصروفات وإيرادات الجهة المكلف بها". لهما الأولوية والتركيز في إعداد التقارير الشهرية للوزارة (متوسط حسابي أكبر من 4.25 ووزن نسبي يفوق 85%) وأن المهام الأخرى المرتبطة بإعداد التقارير لا تقل أهمية، حيث أن المراقب المالي غالبًا ما يقوم بأدائها. وبشكل عام يمكن القول بأن المراقب المالي غالبًا ما يقوم بتأدية المهام المتعلقة بإعداد التقارير بمتوسط حسابي 4.11 وهو المتوسط الأدنى بين المهام الثلاثة.

جدول (5) المتوسط الحسابي وترتيب المهام المتعلقة بإعداد التقارير

درجة القيام	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	المهام المتعلقة بإعداد التقارير
دائمًا	1	88.00	0.885	4.40	إعداد تقارير شهرية لوزارة المالية عن الإيرادات المحصلة من الجهة المكلف بها



دائما	2	87.00	1.003	4.39	إعداد تقارير شهرية لوزارة المالية بما يتم صرفه من ميزانية الجهة المكلف بها.
غالبا	3	77.20	1.246	3.86	تقديم تقرير شهري إلى الكاتب العام لوزارة المالية عن أعمال الجهة المكلف بها في موعد لا يتجاوز نهاية الشهر التالي وتبلغ نسخة من هذا التقرير إلى الكاتب العام لتلك الجهة.
غالبا	4	75.80	1.220	3.79	تقديم تقرير إلى الكاتب العام لوزارة المالية عن سير الأمور المالية والحسابية في الوزارة أو المصالح التابعة لها وذلك كلما طلب إليه ذلك.
غالبا				<b>4.11</b>	<b>المتوسط الحسابي للمجموعة</b>

أما فيما يخص بالمهام المتعلقة بمشاركة المراقب المالي في صنع القرار يوضح الجدول (6) أن جميع المهام يقوم بها المراقب المالي وبشكل دائم بمتوسط حسابي 4.49 ووزن نسبي ما يقارب 90%. وكان التأكيد على أن "الاشتراك في مناقشة مشروع الميزانية السنوية للجهة المكلف بها مع وزارة المالية" جاء في المرتبة الأولى من بين هذه المهام.

#### جدول (6) المتوسط الحسابي وترتيب المهام المتعلقة بالمشاركة في صنع القرار

درجة القيام	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	المهام المتعلقة بالمشاركة في صنع القرار
دائما	1	90.70	0.827	4.53	الاشتراك في مناقشة مشروع الميزانية السنوية للجهة المكلف بها مع وزارة المالية.
دائما	2	90.23	0.856	4.51	إعداد طلبات تعديل الميزانية والنقل بين الأبواب والبنود.
دائما	3	88.37	1.09615	4.42	المشاركة في إعداد الميزانية الخاصة بالجهة المكلف بها.
دائما				<b>4.49</b>	<b>المتوسط الحسابي للمجموعة</b>

ويلخص الجدول (7) آراء المشاركين في الدراسة حول المهام التي يقوم بها المراقب المالي. فباستثناء المهام المتعلقة بإعداد التقارير، جاءت المهام المتعلقة بإجراءات الرقابة والمتعلقة بالمشاركة في صنع القرار بمتوسطات تشير إلى قيام المراقب المالي بهما بشكل دائم.



جدول (7) المتوسط الحسابي وترتيب مهام المراقب المالي

المهام	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة القيام
المهام المتعلقة بالمشاركة في صنع القرار	4.49	0.754	89.90	1	دائما
المهام المتعلقة بإجراءات الرقابة	4.28	0.736	85.60	2	دائما
المهام المتعلقة بإعداد التقارير	4.11	0.890	82.20	3	غالبا

ولتسليط الضوء أكثر على المهام التي يرى المستجوبين أن المراقب المالي يقوم بها بشكل دائم ومستمر أي بمتوسط يزيد عن 4.20 وانحراف معياري يقل عن 1.00، واعتمد هذا التصنيف لكون أن متوسط إجابة المشاركين تؤكد ديمومة القيام بهذه المهام (متوسط حسابي عالي) وأنهم يكاد يجمعون على ذلك (انحراف معياري أقل من واحد صحيح ضمن هذه المتوسطات العالية). بناء على ذلك تم حصر عدد 9 عبارات من مختلف المهام قيد الدراسة، والجدول (8) يبين تلك العبارات ومتوسطاتها الحسابية والمهام التي تنتمي إليها. يمكن ملاحظة أن أغلب العبارات تنتمي إلى مهام متعلقة بإجراءات الرقابة، وأن المهمة التي أجمع وتوافق عليها المشاركون بالدراسة (متوسط 4.95 وانحراف معياري 0.305) بأن المراقب المالي يقوم بها بشكل دائم ومستمر هي "التوقيع على كشوفات المرتبات وأذونات الصرف للجهة المكلف بها". كما يمكن ملاحظة أيضا أن مهمة واحدة من المهام المتعلقة بإعداد التقارير كانت ضمن هذه المجموعة.

جدول (8) المهام التي يقوم بها المراقب بشكل دائم ومستمر

العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	المهمة
التوقيع على كشوفات المرتبات وأذونات الصرف للجهة المكلف بها.	4.95	0.305	رقابة
مراقبة المصروفات المالية للجهة المكلف بها.	4.74	0.727	رقابة
التوقيع على أذونات الصرف بما يفيد وجود رصيد بالبنود المختصة قبل إجراء الارتباط أو الصرف الفعلي.	4.63	0.788	رقابة



صنع قرار	0.827	4.53	الاشتراك في مناقشة مشروع الميزانية السنوية للجهة المكلف بها مع وزارة المالية.
صنع قرار	0.856	4.51	إعداد طلبات تعديل الميزانية والنقل بين الأبواب والبنود.
رقابة	0.803	4.45	اتخاذ الإجراءات الكفيلة بمنع التصرف في أموال الدولة بالمجان أو اتخاذ إجراءات شطب الخسارة أو العجز إلا وفقا لما تقرره التشريعات النافذة.
رقابة	0.976	4.44	مراقبة الإيرادات المحصلة من الجهة المكلف بها.
إعداد تقرير	0.885	4.40	إعداد تقارير شهرية لوزارة المالية عن الإيرادات المحصلة من الجهة المكلف بها
رقابة	0.915	4.37	ضمان مراقبة جودة وصحة المعاملات والتقارير المالية.

ومن خلال الاطلاع على المواد 22 - 23 - 24 - 25 من لائحة الميزانية والحسابات والمخازن يتبين أن العبارات بالجدول أعلاه تتفق مع هذه النصوص الواردة بالمواد المذكورة سابقاً. وبالتالي يمكن القول بأن المراقب المالي يقوم بالمهام الواردة بتلك المواد بشكل دائم ومستمر وذلك حسب النتائج أعلاه، وأنه يقوم بمهام أخرى بشكل دائم وغالبا كما هو موضح في الجداول (4، 5، 6).

قيام المراقب بمهام أخرى غير مدرجة ضمن لائحة الميزانية والحسابات والمخازن قد يفسر على أن هذه المهام يمكن أن تكون أسندت إليهم عن طريق منشورات أو تعميمات من وزارة المالية، أو أنهم استقوها من خلال صلب مهمتهم الرئيسية وهي المحافظة على المال العام وحسن توجيه أوجه الصرف والرقابة عليه. هذا التفسير يدعمه إحدى المهام المبينة أعلاه (اتخاذ الإجراءات الكفيلة بمنع التصرف في أموال الدولة بالمجان أو اتخاذ إجراءات شطب الخسارة أو العجز إلا وفقا لما تقرره التشريعات النافذة)، وهي من ضمن المادتين 24 و 25 من القانون المالي للدولة والذي يختص بتنفيذهما وزير المالية أو رئاسة الوزراء.

### نتائج الدراسة:

من خلال تحليل البيانات توصلت الدراسة إلى عدة نتائج وهي:

1. يقوم المراقب المالي دائما بأداء المهام المتعلقة بالمشاركة في صنع القرار في المؤسسات الحكومية.
2. هناك بعض المهام المتعلقة بإعداد التقارير لا يقوم بها المراقب المالي بشكل دائم وهي:
  - تقديم تقرير شهري إلى الكاتب العام لوزارة المالية عن أعمال الجهة المكلف بها في موعد لا يتجاوز نهاية الشهر التالي وتبلغ نسخة من هذا التقرير إلى الكاتب العام لتلك الجهة.



- تقديم تقرير إلى الكاتب العام لوزارة المالية عن سير الأمور المالية والحسابية في الوزارة أو المصالح التابعة لها وذلك كلما طلب إليه ذلك.
- 3. هناك بعض المهام المتعلقة بإجراءات الرقابة لا يقوم بها المراقب المالي بشكل دائم منها:
  - الإشراف على إدارة حسابات الجهة المكلف بها للتأكد من حسن تطبيق القواعد المالية السارية.
  - الإشراف على المخازن التابعة للجهة المكلف بها مع مراعاة الأحكام الخاصة بالمخازن الحكومية.
  - إخطار مدير المخازن للجهة المكلف بها عقب اعتماد الميزانية وصدور التفويض المالي الصرف بالاعتمادات التي شملها التفويض.
  - استلام طلبات التعاقد على التوريد من مدير المخازن بالجهة المكلف بها واتخاذ إجراءات التعاقد المقررة.
  - تحصيل الأموال المستحقة للدولة ضمن نطاق الجهة المكلف بمراقبة شؤونها المالية واتخاذ الإجراءات الكفيلة باسترداد ما أنفق بها أو تم التصرف فيه دون وجه حق أو بالمخالفة للقوانين واللوائح.
  - كشف الأخطاء والانحرافات بين الأداء المتوقع والمنجز
  - الاقتصاد في الإنفاق إلى الحد الضروري اللازم لتصرف شؤون الجهة المكلف بها.

### التوصيات

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها فإن الدراسة توصي بالآتي:

1. ضرورة تعديل القوانين المتعلقة بمهام المراقب المالي في الجهات الحكومية وإدراج المهام بشكل واضح وصريح.
2. ضرورة إلزام المراقبين الماليين بإعداد التقارير الشهرية عن أعمال الجهات المكلفين بها، وكذلك عن سير الأمور المالية والحسابية بتلك الجهات.
3. العمل من فترة إلى أخرى من قبل وزارة المالية على تقييم ومراجعة الأداء الرقابي للمراقبين خصوصا فيما يتعلق بسلامة تطبيق القواعد والقوانين المالية للدولة.
4. التأكيد على أهمية تطبيق الأحكام المتعلقة بالرقابة على المخازن من حيث التوريد والصرف.
5. التزام إدارة المراقبين بوزارة المالية بتتحية وإعفاء ومسألة كل مراقب تشوبه شبهات إهدار للمال العام أو الضلوع في شبهات فساد.



6. ضرورة الاستفادة من المعلومات الواردة بالتقرير السنوي لديوان المحاسبة فيما يتعلق بعمل المراقبين الماليين من تجاوزات مالية وحالات تلاعب وفساد مؤكدة وخصوصا المراقبين بالخارج ومكافآت اللجان بالداخل.
7. ضرورة تطبيق الجزاءات والعقوبات على من يثبت في حقه جرم فساد أو إهدار للمال العام؛ لأن الإفلات من العقاب والمساءلة يعني تكرار الأمر وتشجيع مرضى النفوس للإقدام على ذلك.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية

- القانون المالي للدولة.
- لائحة الميزانية والحسابات والمخازن.
- الدرويش، بشير محمد؛ طلحة، خيري علي؛ شكشك، خالد أحمد (2005)، درجة تأثير العوامل التنظيمية والاجتماعية على أداء المراقبين الماليين، مؤتمر الرقابة الداخلية الواقع والآفاق، الأكاديمية الليبية لطرابلس، 22-24 نوفمبر، ص ص 611-645.
- العكام، محمد خير (2018) المالية العامة، الجامعة الافتراضية، برنامج الحقوق، دمشق.
- الهرامة، عبدالله عبد الحميد (2020) الرقابة المالية على الإنفاق العام في التشريع الليبي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزاوية.
- بشناق، باسم (2001) الرقابة المالية على الأجهزة الحكومية في ظل السلطة الوطنية الفلسطينية (هيئة الرقابة العامة) ، تقرير، الهيئة الفلسطينية المستقلة لحقوق المواطن.
- قرقوم، محمد الفرجاني (2005)، الرقابة المالية، مؤتمر الرقابة الداخلية الواقع والآفاق، الأكاديمية الليبية لطرابلس، 22-24 نوفمبر، ص ص 645-661.
- كمال، إيريني أكرم (2021) مدى تطابق إجراءات الرقابة المالية في النظام المحاسبي الحكومي بمصر لمبادئ الأجهزة العليا للرقابة المالية، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد (22) العدد (1)، ص ص 62-81.

### ثانياً: المراجع الأجنبية

- Hair, J. F.; Celsi, M. W.; Money, A. H.; Samouel, P. and Page, M. J. (2011), *Essentials of Business Research Methods*, Armonk, N.Y. ; London, M.E. Sharpe.



- Saunders, M., Lewis, P. and Thornhill, A. (2009) *Research Methods for Business Students*, Harlow, Financial Times Prentice Hall.



## معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وسبل التغلب عليها دراسة ميدانية بالجامعة الأسمرية الإسلامية

د. مفتاح الطيب محسن\* أ. نوري علي المضوي\*\*

### مستخلص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة الأسمرية الإسلامية حسب وجهة نظر مدراء الإدارات والمكاتب والمراكز وعمداء الكليات ومدراء مكاتب الدراسات العليا والتدريب، بالجامعة، وقد تم اعتماد أسلوب المسح الشامل، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث تم توزيعها على جميع أفراد المجتمع والبالغ عددهم (50) مستجوباً، من مدراء الإدارات والمكاتب والمراكز وعمداء الكليات بالجامعة ومدراء مكاتب الدراسات العليا والتدريب، وذلك باتباع طريقة الاتصال المباشر للإجابة علي الاستبيان وتوضيح أي استفسار متعلق بالأسئلة المدرجة بها لضمان الإجابة على جميع الأسئلة الموجودة في هذا الاستبيان، ولقد تحصل الباحثان على (46) استبيانه من (50) أي بفارق أربعة منها، ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها.

أن من أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية من وجهة نظر عينة الدراسة هي المعوقات الإدارية والتنظيمية في المرتبة الأولى، حيث كانت الاستجابة بمتوسط عام 1.76، ثم تلتها المعوقات التقنية في المرتبة الثانية وكانت بمتوسط عام 1.78 استجابة، ثم جاءت المعوقات المالية في المرتبة الثالثة بمتوسط عام 1.80 استجابة، وأخيراً في المرتبة الرابعة المعوقات البشرية وكانت الاستجابة بمتوسط عام 1.91، وذلك حسب معطيات الدراسة.

وأن أهم السبل في التغلب على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة الأسمرية الإسلامية من وجهة نظر مجتمع الدراسة هي دعم الإدارة العليا للتغلب على معوقات تطبيقها، والتوعية والتثقيف بمفهومها ومزاياها في مجال العمل الإداري بالجامعة، وإصدار التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، وتعميق الوعي بمفهومها وأهميتها بالجامعة.

**مفتاح الكلمات:** الإدارة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها (معوقات الإدارية، معوقات تنظيمية، معوقات بشرية، معوقات مالية).

\* أستاذ مساعد بقسم الإدارة، كلية الاقتصاد والتجارة، الجامعة الأسمرية الإسلامية  
muftahmohesn292@gmail.com

\*\* محاضر بقسم الاقتصاد، كلية الاقتصاد والتجارة، الجامعة الأسمرية الإسلامية  
nuriali1971@gmail.com



## المقدمة:

تعد الإدارة الإلكترونية من أبرز التطبيقات الإدارية الحديثة التي ظهرت خلال السنوات القليلة الماضية نتيجة التقدم التكنولوجي الهائل والتطور السريع في تقنية المعلومات والاتصالات ودخول الإنترنت في مجال العمل الإداري. لتحويل بعض الأعمال الإدارية التي تعاني من قصور في أداء أعمالها بسبب اعتمادها على أساليب الإدارة التقليدية إلى عمل إداري مبني على التكنولوجيا الحديثة، قادرا على مواكبة متطلبات المرحلة التي يعيشها العالم في الوقت الحالي والتي تعتمد على السرعة في الأداء وإنجاز الأعمال وذلك عبر التخلص من المعوقات التقليدية كافة. وإن بيان أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة الأسمرية الإسلامية من وجهة نظر مديري الإدارات، والمكاتب والمراكز، وعمداء الكليات، ومدراء مكاتب الدراسات العليا والتدريب بالكليات التابعة للجامعة وسبل التغلب عليها، للتخلص من هذه المعوقات التقليدية ووضع الخطط الناجحة، وتقديم التوصيات اللازمة التي تقلل منها، الأمر الذي يمكنها من تقديم خدماتها بأعلى درجة من الكفاءة والجودة.

## مشكلة الدراسة:

تتركز مشكلة الدراسة في التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وسبل التغلب عليها في الجامعة الأسمرية الإسلامية من وجهة نظر مديري الإدارات، والمكاتب والمراكز، وعمداء الكليات، ومدراء مكاتب الدراسات العليا والتدريب بالكليات التابعة للجامعة من خلال طرح السؤال، الرئيس التالي:

## ما معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة الأسمرية الإسلامية وسبل التغلب عليها؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة الأسمرية الإسلامية من وجهة نظر المستجوبين؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين وجهات نظر مدراء الإدارات والمكاتب والمراكز بالجامعة، وعمداء الكليات ومدراء مكاتب الدراسات العليا والتدريب بالكليات التابعة للجامعة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة الأسمرية الإسلامية تعزى لمتغيرات (المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، والتخصص، والخبرة)؟

3- ما سبل التغلب على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة الأسمرية الإسلامية؟

## أهمية الدراسة:

يمكن لهذه الدراسة أن تقيّد فيما يلي:



1- إلقاء الضوء عن المعوقات التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة الأسمرية الإسلامية وسبل التغلب عليها.

2- لاستفادة من نتائج هذه الدراسة في وضع الخطة المناسبة للتغلب على المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة الأسمرية الإسلامية والكليات التابعة لها.

#### فرضية الدراسة:

1- لا يوجد اختلاف معنوي ذات دلالة إحصائية بين متوسطات وجهات نظر مدراء الإدارات والمكاتب والمراكز بالجامعة، وعمداء الكليات ومدراء مكاتب الدراسات العليا والتدريب بالكليات التابعة للجامعة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية.

2- يوجد اختلاف معنوي ذات دلالة إحصائية بين متوسطات وجهات نظر مدراء الإدارات والمكاتب والمراكز بالجامعة، وعمداء الكليات ومدراء مكاتب الدراسات العليا والتدريب بالكليات التابعة للجامعة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية.

#### هدف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

1- التعرف على أهم المعوقات الإدارية، التقنية، البشرية، المالية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة الأسمرية الإسلامية من وجهة نظر المستجوبين.

2- معرفة أثر كل من متغيرات الدراسة على آراء أفراد العينة حول المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية وسبل التغلب عليها في الجامعة الأسمرية الإسلامية.

3- معرفة سبل التغلب على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة الأسمرية الإسلامية.

#### حدود الدراسة:

1- الحدود الموضوعية: تناولت هذه الدراسة موضوع معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وسبل التغلب عليها بالجامعة الأسمرية الإسلامية والكليات التابعة لها.

2- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على مديري الإدارات، والمكاتب والمراكز، وعمداء الكليات، ومدراء مكاتب الدراسات العليا والتدريب بالكليات التابعة للجامعة.

3- الحدود الزمانية: طبقت هذا الدراسة في سنة 2022.

4- الحدود المكانية: الجامعة الأسمرية الإسلامية.

#### منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي مستعينا باستمارة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة،



## الجانب النظري والدراسات السابقة للدراسة

### مفهوم الإدارة الإلكترونية

يعبر عن الإدارة الإلكترونية على أنها هي استخدام كافة التقنيات الحديثة وتوظيفها داخل المؤسسات على اختلاف أنشطتها من أجل تقديم خدمات أكثر فعالية وبأقل جهد ووقت ممكن<sup>1</sup>. خليل، 2014، ص105)

ويعبر عنها أيضا على أنها نمط جديد في العمل الإداري مبني على استخدام التقنيات الإلكترونية المختلفة لتسهيل العمليات الإدارية من أجل الاستغلال الأمثل للوقت والجهد لاتخاذ القرار .

### مفهوم المعوقات

يعبر عنها على أنها العقبات التنظيمية والتقنية والبشرية والمالية التي تؤدي إلى عرقلة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة التعليمية.<sup>2</sup> (الحسنة، 2011، ص 25)

ويمكن التعبير عنها على أنها العراقيل التنظيمية والإدارية والبشرية والتقنية والمالية التي تعوق عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة.

### أهداف الإدارة الإلكترونية

تهدف الإدارة الإلكترونية إلى:<sup>3</sup> (العياط، 2014، ص 20)

السرعة في اتخاذ القرارات المناسبة المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة.

1- سهولة إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية.

2- تبسيط الإجراءات وسرعة الإنجاز ورفع مستوى الخدمات.

3- توفير البيانات والمعلومات للمستخدمين بصورة فورية.

4- السهولة في متابعة وإدارة كافة الموارد.

5- تبسيط الإجراءات وسرعة الإنجاز ورفع مستوى الخدمات.

6- توسيع قاعدة البيانات الداعمة للإدارة العليا.

### مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية



تتطلب عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية اتباع المراحل الآتية:<sup>4</sup>( عليان، 2015، ص35)

- 1- رغبة الإدارة العليا بضرورة التغيير: إذ ينبغي على المسؤولين في المنظمة أن يكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية حتى يتم تقديم الدعم الكامل لعملية التحويل إلى الإدارة الإلكترونية
- 2- تدريب وتأهيل الموظفين: باعتبارهم العنصر الأساسي والفاعل، ضمن عملية التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، لذا لا بد من تدريب وتأهيل الموارد البشرية، على مختلف الأنشطة والمهام الإلكترونية الحديثة، والتي تعتمد على وسائل الإدارة الإلكترونية، وأساليبها .
- 3- توثيق وتطوير إجراءات العمل: لكل منظمة لها مجموعة من العمليات الإدارية، فبعض الإجراءات غير مدونة على الأوراق، أو أن بعضها مدون منذ سنوات طويلة ولم يطرأ عليها أي تطوير، لذا لا بد من التوثيق الإلكتروني.
- 4- توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية: يقصد بها تأمين أجهزة الحاسب الآلي، وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها، وتأمين وسائل الاتصال الحديثة .
- 5- البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً والمحافظة في الملفات الورقية لذا ينبغي حفظها بواسطة الماسحات الضوئية، وتصنيفها ليسهل الرجوع إليها.

### معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

من أبرز معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية ما يلي:<sup>5</sup>( القحوش، 2020، ص 173)

- 1- قلة توفير المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- 2- قلة الاهتمام بدراسة الجدوى من الناحية الاقتصادية لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وتجهيزاتها.
- 3- الاتجاهات السلبية نحو الإدارة الإلكترونية لدى بعض الموظفين.
- 4- ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي.
- 5- قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة.
- 6- ندرة اتباع الطرق العلمية لتحديد الاحتياجات اللازمة لمختلف الوحدات والتجهيزات للإدارة الإلكترونية.
- 7- ضعف برامج التوعية الإعلامية المواكبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.



8- قلة المعرفة لصناع القرار بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات.

#### الدراسات السابقة:

1- دراسة أحمد سالم سالم (2021) بعنوان معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجبل الغربي كلية العلوم (الزنتان - ليبيا)، تم جمع البيانات في هذه الدراسة عن طريق إجراء مقابلة عبر خدمات التواصل الاجتماعي مع عميد جامعة الزنتان بالجبل الغربي، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين بالجامعة، أظهرت نتائج الدراسة وجود معوقات تنظيمية وبشرية وتقنية ومالية تتمثل في ضعف دعم وزارة التعليم العالي لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومشاركة الموظفين في وضع الأهداف، وبطء الإجراءات الإدارية، وضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين، وضعف البنية التحتية، وضعف الدعم المالي لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

2- دراسة سامر عبدالسلام ضو القحواتش (2020) بعنوان معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية الآداب جامعة صبراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين، استخدم في هذه الدراسة استمارة استبانة كأداة لجمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من (40) عضو هيئة تدريس وموظفين، أظهرت نتائج الدراسة وجود معوقات إدارية تتمثل في ضعف دعم وزارة التعليم العالي لسياسة الإدارة الإلكترونية، ومعوقات تقنية منها نقص المختصين في صيانة الأجهزة، ومعوقات بشرية منها عدم وجود دورات أو محاضرات للتوعية بمفهوم الإدارة الإلكترونية، ومعوقات مالية من أهمها عدم توفر الدعم المالي اللازم للاستعانة بالخبراء والمختصين.

3- دراسة امتثال أحمد السقا (2020)، بعنوان معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى قائدات مدارس التعليم العام الحكومية في مدينة الرياض بالسعودية، استخدم في هذه الدراسة استمارة استبانة كأداة لجمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من (218) قائدة مدرسة حكومية، أظهرت نتائج الدراسة وجود معوقات مالية بدرجة عالية، ثم تليها المعوقات الإدارية، فالمعوقات البشرية، والتقنية، وأن سبل التغلب عليها تتمثل في توفير مستوى مناسب من التمويل والتشجيع والتدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية وبرمجة المعاملات المدرسية إلى معاملات إلكترونية.

4- دراسة مثنى هلال شبيب الجبوري (2018)، بعنوان معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدار الثانوية في محافظة المفرق بالأردن، كما هدفت إلى التعرف على الفروق في تقديرات مدرء المدار للمعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من (155)



مديرا ومديرة في محافظة المفرق، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها أن مستوى معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مدرء المدارس الثانوية في محافظة المفرق بدأ مرتفعة، وأن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) تكاد تكون غير موجودة في تقديرات مدرء المدارس للمعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي.

#### 5- دراسة سميرة مهدي حسن وآخرون (2016) بعنوان معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية،

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى إدراك العاملين في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي لأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه المؤسسات والمعوقات التي تعرقل تطبيقها في محافظة ديالى، (حالة دراسية) استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات، تكون مجتمع الدراسة من منتسبي جامعة ديالى والمعهد التقني (بعقوبة) وطبقت الدراسة على عينة طبقية عشوائية وعددهم (111)، بينت نتائج الدراسة أن أغلب العاملين يدركون جيدا أهمية التحول نحو الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي كما أن أهم عائق يعرقل التحول هو قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتمويل وتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، ثم يليه بالأهمية ضعف الثقة في حماية سرية وأمن المعلومات، وضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي.

#### 6- دراسة منى البشري (2011)، بعنوان معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، هدفت هذه

الدراسة إلى الكشف عن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة جامعة أم القرى بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر الإداريين وأعضاء هيئة التدريس، استخدمت في هذه الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من (441) عضو هيئة تدريس وإداريين، أظهرت نتائج الدراسة وجود معوقات إدارية تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية، كالأجراءات الروتينية وقلة التدريب على الإدارة الإلكترونية، وكذلك معوقات بشرية كضعف مهارات اللغة الإنجليزية والنقص في عدد الإداريات المتخصصات، ومعوقات مالية كما بينت النتائج أن درجة استخدام الإدارة الإلكترونية كانت متوسطة كما أظهرت النتائج وجود توجهات ورغبة ايجابية نحو التحول للإدارة الإلكترونية بالجامعة.

### التعليق على الدراسات السابقة

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة (معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية) تبين أن هذه الدراسة تهدف إلى معرفة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وسبل التغلب عليها في الجامعة الأسمرية الإسلامية، من وجهة نظر مدرء الإدارات، والمكاتب والمراكز، وعمداء الكليات، ومدرء مكاتب الدراسات العليا والتدريب بالكليات التابعة للجامعة الأسمرية الإسلامية باستخدام أسلوب المسح الشامل في هذه الدراسة واستمارة الاستبانة التي تبين إجابة المستهدفين للدراسة للوصول إلى



نتائج تبين أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية ومن ثم تقديم التوصيات التي تساهم في التغلب على تطبيقها بالجامعة.

### الجانب العملي والنتائج والتوصيات

يتناول هذا الجانب عرضاً مفصلاً للإجراءات التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ الدراسة التطبيقية على مدار مكاتب الدراسات العليا والتدريب ومدراء الإدارات والمراكز والمكاتب وعمداء الكليات بالجامعة الأسمرية الإسلامية بزيتن بهدف التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وسبل التغلب عليها، ويشمل هذا الجانب أداة جمع البيانات وطرق إعدادها والأساليب المستخدمة في التحليل الإحصائي إضافة إلى صدق أداة الدراسة وثباتها.

#### أداة الدراسة:

استخدم الباحثان الاستبيان لغرض تحقيق أهداف الدراسة فقاما بتصميم استمارة الاستبيان واشتملت على متغيرين:

**المتغير المستقل: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، ويشمل: -**

- 1- المحور الأول: المعوقات الإدارية والتنظيمية التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة، وتكون المحور من (7) فقرات.
- 2- المحور الثاني: المعوقات البشرية التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة، وتكون المحور من (7) فقرات.
- 3- المحور الثالث: المعوقات المالية التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة، وتكون المحور من (7) فقرات.
- 4- المحور الرابع: المعوقات التقنية التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة، وتكون المحور من (7) فقرات.

**المتغير التابع: سبل التغلب على المعوقات التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة**  
يتكون المحور من (7) فقرات، وقد استخدم الباحثان مقياس ليكرت الخماسي ( *Likert Scale* )،  
متدرجا كما في الجدول التالي:-

#### جدول رقم (1) مقياس ليكرت الخماسي

درجة الممارسة					
العبرة	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

تصحيح درجة الاستبيان:



وفقا لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبيان قد صنفت المشكلات في فئات حسب المتوسطات الحسابية لمقياس ليكرت الخماسي، وذلك للحكم على درجة الاستجابة على النحو الآتي: إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من 1 إلى 1.79 درجة الاستجابة تكون (أثقف بشدة). إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من 1.80 إلى 2.59 درجة الاستجابة تكون (أثقف). إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من 2.60 إلى 3.39 درجة الاستجابة تكون (محايد). إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من 3.40 إلى 4.19 درجة الاستجابة تكون (لا أثقف). إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من 4.20 إلى 5 درجة الاستجابة تكون (لا أثقف بشدة).

### الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لقد تم تبويب وترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسب الآلي لإجراء العمليات الإحصائية اللازمة لتحليل البيانات باستخدام برمجة Minitab وهي أحد أهم وأشهر حزم البرامج الجاهزة في مجال المعالجة الإحصائية للبيانات، إذ يتمتع هذا البرنامج بالعديد من الخصائص الفريدة التي تميزه عن باقي البرامج المماثلة، وأهم هذه الخصائص: بساطة الاستخدام وسهولة الفهم<sup>6</sup> (سليمان، 2007، ص، ج)، وذلك للإجابة على تساؤلات الدراسة أو التحقق من فرضياتها بمستوى معنوية (0.05) والذي يعد مستوى مقبولا في العلوم الإحصائية والإنسانية بصورة عامة، وبما أننا نحتاج في بعض الأحيان إلى حساب بعض المؤشرات التي يمكن الاعتماد عليها في وصف الظاهرة من حيث القيمة التي تتوسط القيم أو تتزع إليها القيم، ومن حيث التعرف على مدى تجانس القيم التي يأخذها المتغير، وأيضا إذا ما كانت هناك قيم شاذة أم لا، والاعتماد على العرض البياني وحده لا يكفي، لذا فإننا بحاجة لعرض بعض المقاييس الإحصائية التي يمكن من خلالها التعرف على خصائص الظاهرة محل الدراسة، وكذلك إمكانية مقارنة ظاهرتين أو أكثر، ومن أهم هذه المقاييس مقياس النزعة المركزية والتشتت، وقد تم استخدام الآتي:

- 1- **التوزيعات التكرارية:** لتحديد عدد التكرارات والنسبة المئوية للتكرار التي تتحصل عليه كل إجابة منسوبا إلى إجمالي التكرارات، وذلك لتحديد الأهمية النسبية لكل إجابة ويعطى صورة أولية عن إجابة أفراد مجتمع الدراسة على العبارات المختلفة.
- 2- **المتوسط الحسابي:** يستعمل لتحديد درجة تمركز إجابات أفراد العينة عن كل فقرة، حول درجات المقياس، وذلك لتحديد مستوى كل محور من محاور الدراسة.
- 3- **الانحراف المعياري:** يستخدم الانحراف المعياري لقياس تشتت في الإجابات ومدى انحرافها عن متوسطها الحسابي.

4- اختبار ف (ANOVA – Test one- way): لتحديد متوسط الاستجابة بين أكثر من عينتين مستقلتين.

5- اختبار تي (one Sample T- Test): لتحديد جوهرية الفروق بين متوسط الاستجابة في مقياس ليكرت الخماسي ( Likert Scale )، واختبار تي ( Two Sample T- Test ) لتحديد متوسط الاستجابة بين عينتين مستقلتين.

6- معامل ألفا كرونباخ: لحساب ثبات أداة الدراسة.

7- معامل الارتباط: لإيجاد العلاقة بين كل محور من محاور الاستبيان.

#### اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

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

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

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

حيث:

$k$  عدد الأسئلة في الاستبيان.

$\sum S_i^2$  مجموعة تباينات العناصر.

$S_T^2$  تباين الدرجة الكلية.

ومعامل ألفا تكون قيمته من (0 إلى 1) ويبين مدى الارتباط بين إجابات مفردات العينة، عندما تكون قيمة ألفا (0) فذلك يدل على عدم وجود ارتباط مطلق ما بين إجابات مفردات العينة، أما إذا كانت قيمة معامل ألفا واحد صحيح فإن ذلك يدل على عدم وجود ارتباط تام بين إجابات مفردات العينة، ومن المعروف أن أصغر قيمة مقبولة لمعامل ألفا هي 0.60 وأفضل قيمة تتراوح بين (0.70 إلى 0.80) وكلما زادت القيمة عن 0.80 كان ذلك أفضل، وفي حين ما إذا كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ أقل من 0.60 فيتم إجراء حذف الإجابات الأقل ارتباطا وذلك باستخدام برنامج Minitab فيتم حذف الأسئلة ذات العلاقة والتي تؤثر في الدراسة حيث تصل قيمة معامل ألفا كرونباخ إلى 0.60 أو أكثر.



وعند تطبيق ألفا كرونباخ على الأسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة كانت النتائج كما موضحة بالجدول التالي:

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

معامل ألفا كرونباخ	القسم	ت
0.86	جميع عبارات الاستبيان	1

يتضح من نتائج الجدول رقم (2) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ جيد جدا لجميع عبارات الاستبيان حيث كانت (0.86)، وبذلك يكون الباحثان قد تأكد من صدق وثبات استبيان الدراسة مما يجعله على ثقة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة واختبار فرضياتها.

### مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من مدرء مكاتب الدراسات العليا والتدريب، ومدراء الإدارات والمكاتب والمراكز وعمداء الكليات بالجامعة الأسمرية الإسلامية بزليتن، وقد تم اعتماد أسلوب المسح الشامل، حيث تم توزيع الاستبيان على جميع أفراد العينة والبالغ عددهم (50) مدرء مكاتب الدراسات العليا والتدريب، ومدراء الإدارات والمكاتب والمراكز وعمداء الكليات بالجامعة وذلك بإتباع طريق الاتصال المباشر للإجابة علي الاستبيان وتوضيح أي استفسار متعلق بالأسئلة المدرجة به لضمان الإجابة على جميع الأسئلة الموجودة في هذا الاستبيان، ولقد تحصل الباحثان على (46) استبيانه من (50) أي بفقدان أربعة، وهي مبين في الجدول رقم (3) أدناه:

### جدول رقم (3) يبين عدد استمارات الاستبيان

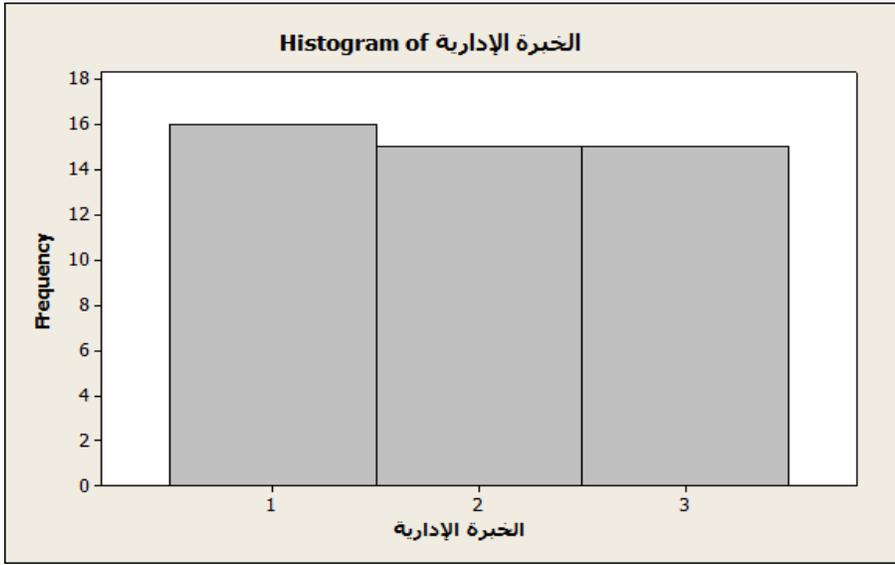
عدد الاستبيانات المفقودة	عدد الاستبيانات المستلمة	عدد الاستبيانات الموزعة	العينة
	15	15	مدراء مكاتب الدراسات العليا والتدريب
	16	16	مدراء الإدارات والمراكز والمكاتب بالجامعة
4	15	19	عمداء الكليات بالجامعة

الوصف الإحصائي لمجتمع الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية:  
الخبرة الإدارية:



جدول رقم (4) يبين سنوات الخبرة الإدارية

النسبة Percent	التكرار Frequency	سنوات الخبرة الإدارية
34.78	16	أقل من 5 سنوات
32.61	15	من 5 إلى 10 سنوات
32.61	15	أكثر من 10 سنوات
100.00	46	المجموع



الشكل رقم (1) يبين سنوات الخبرة الإدارية

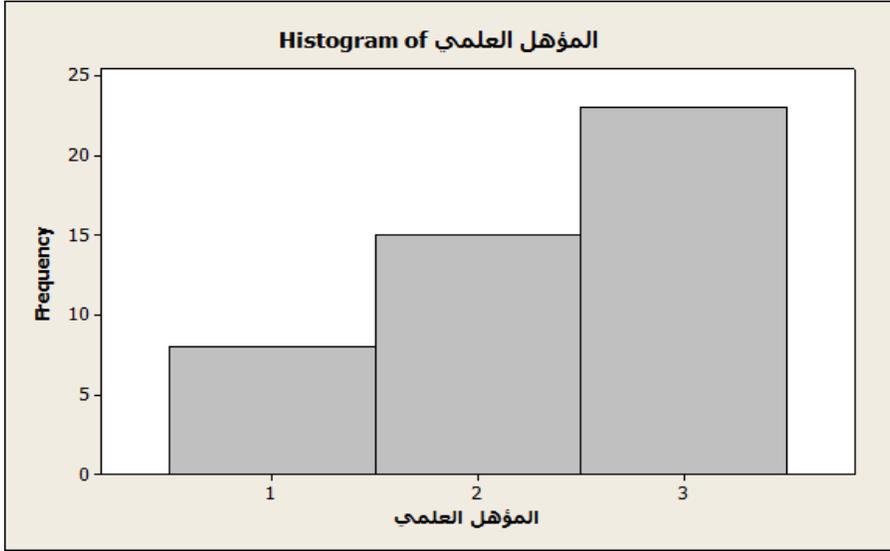
من قيم الجدول (4) والشكل (1) نلاحظ أن ما نسبته 34.78% من أفراد العينة يتمتعون بخبرة إدارية أقل من 5 سنوات بمرتبة أولى، وبخبرة متساوية على فئتين وقريبة من الخبرة الأولى، فئته من 5 إلى 10 سنوات، وفئته أكثر من 10 سنوات بمرتبة ثانية بنسبة بلغت 32.61%، وهذا مؤشر يدل على وجود خبرة جيدة جدا في مجال العمل الإداري لتقارب النسب بين سنوات العمل القليلة والطويلة بحسب معطيات الدراسة.

المؤهل العلمي:

جدول رقم (5) يبين المؤهل العلمي لأفراد العينة

النسبة Percent	التكرار Frequency	المؤهل العلمي
-------------------	----------------------	---------------

17.39	08	بكالوريوس
32.61	15	ماجستير
50.00	23	دكتوراه
100.00	46	المجموع



### الشكل رقم (2) يبين المؤهل العلمي لأفراد العينة

نلاحظ من قيم الجدول (5) والشكل البياني (2) أن أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته 50.00%، من إجمالي عينة الدراسة يحملون المؤهل العلمي دكتوراه، وأن ما نسبته 32.61% يحملون درجة ماجستير، وأن ما نسبته 17.39% لديهم مؤهل علمي بكالوريوس، وهذا يدل على تنوع في المستوى التعليمي في المنظمة قيد الدراسة لأفراد العينة، وأنهم أصحاب خلفية علمية ممتازة وعالية، مما قد يعطى مصداقية أكبر لنتائج الدراسة معتمدين على جانبي الخبرة والمؤهل العلمي في ذلك.

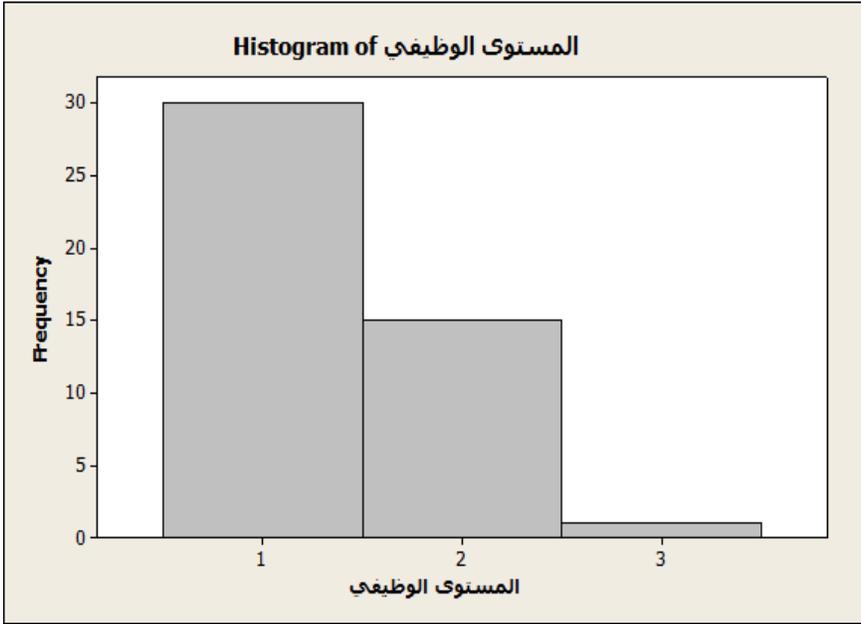
### المستوى الوظيفي:

### جدول رقم (6) يبين المستوى الوظيفي لأفراد العينة

النسبة Percent	التكرار Frequency	المستوى الوظيفي
65.22	30	مدير إدارة ومكتب ومركز
32.61	15	عميد كلية
2.17	01	رئيس قسم بالجامعة



100.00	46	المجموع
--------	----	---------



### الشكل رقم (3) يبين المستوى الوظيفي لأفراد العينة

نلاحظ من قيم الجدول (6) والشكل رقم (3) أن ما نسبته 65.22 % من أفراد العينة هم مدرء إدارات، ومراكز، ومدراء مكاتب الدراسات العليا والتدريب، وما نسبته 32.61 % من أفراد العينة هم عمداء، وأن ما نسبته 17.39 % هم رؤساء أقسام، وهذا يدل على أن الإجابات شملت على آراء المدرء والعمداء ورؤساء الأقسام على سواء في موضوع معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وسبل التغلب عليها بالجامعة الأسمرية الإسلامية.

### نتائج الدراسة التطبيقية:

#### الوصف الإحصائي لمحاو الدراسة وفق إجابات أفراد العينة:

لتحديد درجة الاتفاق على كل فقرة من فقرات الاستبيان وعلى إجمالي كل محور من محاور الاستبيان تم استخدام اختبار (one Sample T- Test) والمتوسط الحسابي (Mean)، حيث تكون درجة (أنفق) إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي تتراوح ما بين (1.80 - 2.59)، أما قيمة (لا أنفق) تتراوح ما بين (2.60 - 3.39) وفق مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale).

#### المتغير المستقل: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

أولاً: المعوقات الإدارية والتنظيمية التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة:



جدول رقم (7) يبين متوسط الإجابات حول المعوقات الإدارية والتنظيمية بالجامعة

ت	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة الدلالة الاحصائية	الاتجاه
1	ضعف التحفيز لاستخدام الإدارة الإلكترونية من قبل الجامعة.	1.87	0.85	0.000	أتفق
2	قلة الدورات التدريبية المتخصصة في مجال الإدارة الإلكترونية بالجامعة.	1.67	0.63	0.000	أتفق بشدة
3	غياب المتابعة من قبل السلطات العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة.	1.80	0.61	0.000	أتفق
4	ضعف برامج التوعية الإعلامية المواكبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة.	1.67	0.63	0.000	أتفق بشدة
5	ضعف الدعم من القيادات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة.	1.71	0.54	0.000	أتفق بشدة
6	صعوبة إيجاد بيئة تشريعية وقانونية تناسب تطبيق العمل الإلكتروني بالجامعة.	1.91	0.89	0.000	أتفق
7	ضعف تفعيل البريد الإلكتروني في المراسلات بين بعض إدارات الجامعة والكليات التابعة لها.	1.67	0.84	0.000	أتفق بشدة

من الجدول رقم (7) أعلاه والخاص باستجابات عينة الدراسة للعبارات الخاصة بالمشاور الأول (المعوقات الإدارية والتنظيمية التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة) يتضح أن متوسط الإجابات لكل الأسئلة (2، 4، 5، 7) كانت تقع ضمن الإجابة أتفق بشدة، وكانت متوسط الإجابات لكل الأسئلة (1، 3، 6) تقع ضمن الإجابة أتفق، وتراوح قيمة المتوسط الحسابي للفقرات ما بين (1.67) و (1.91)، وتراوح قيمة الانحراف المعياري ما بين (0.54) و (0.89)، ومن خلال هذه النتائج يتبين لنا أن الدورات التدريبية المتخصصة في مجال الإدارة الإلكترونية بالجامعة قليلة جداً، وأن البرامج التوعوية الإعلامية المواكبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة ضعيفة وليس لها أثر واضح، وهناك ضعف في تفعيل البريد الإلكتروني في المراسلات بين بعض إدارات الجامعة والكليات التابعة لها، وأيضاً ضعف الدعم من القيادات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة، وغياب المتابعة من قبل السلطات العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة، كما يوجد ضعف من قبل الجامعة في التحفيز لاستخدام الإدارة الإلكترونية، مع صعوبة إيجاد بيئة تشريعية وقانونية تناسب تطبيق العمل الإلكتروني بالجامعة.



جدول رقم (8) نتائج اختبار (one Sample T- Test) لإجمالي محور المعوقات الإدارية والتنظيمية بالجامعة

الاتجاه	القيمة الاحصائية T- Test	قيمة الدلالة الاحصائية	الانحراف المعياري	المتوسط	العبرة
أتفق بشدة	-21.15	0.000	0.39	1.76	المعوقات الإدارية والتنظيمية التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة

لتحديد مستوى المعوقات الإدارية والتنظيمية التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة، فإن النتائج في الجدول رقم (8) أظهرت أن متوسط الاستجابة العام للمحور يساوي (1.76) وهو يقع ضمن الإجابة أتفق بشدة، وأن قيمة الدلالة الاحصائية للاختبار تساوي (0.000) وهي أقل من 0.05 وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أنه يوجد معوقات إدارية وتنظيمية تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة.

ثانيا: المعوقات البشرية التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة

ت	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة الدلالة الاحصائية	الاتجاه
1	ضعف فناعة المسؤولين في الإدارة العليا بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة.	1.84	0.94	0.000	أتفق
2	قلة المهارات الفنية اللازمة لتصميم وتطوير تقنيات الإدارة الإلكترونية بالجامعة.	1.71	0.72	0.000	أتفق بشدة
3	ضعف الوعي التقني عند القيادات الإدارية التي تمتلك تطبيق الإدارة الإلكترونية.	2.02	0.85	0.000	أتفق
4	قلة الثقة لدى المسؤولين في الإدارة العليا بالتعاملات المعتمدة على تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة.	2.02	1.00	0.000	أتفق
5	قلة الكوادر الفنية المتخصصة لمعالجة المشاكل والأخطاء المترتبة عن عملية إدخال المعلومة وتطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة.	1.84	0.69	0.000	أتفق



6	ضعف الثقة في حماية أمن المعلومات وسريتها والتعاملات الشخصية على مستوى الإدارات والكليات بالجامعة.	1.95	0.94	0.000	أثقف
7	الاتجاهات السلبية تجاه تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى بعض المسؤولين في الجامعة.	2.00	0.78	0.000	أثقف

### جدول رقم (9) يبين متوسط الإجابات حول المعوقات البشرية بالجامعة

من الجدول رقم (9) أعلاه والخاص باستجابات عينة الدراسة للعبارات الخاصة بالمشور الثاني (المعوقات البشرية التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة) يتضح أن متوسط الإجابة للسؤال الثاني كانت تقع ضمن الإجابة أثقف بشدة، وأن متوسط باقي إجابات الأسئلة الأخرى كانت تقع ضمن الإجابة أثقف، وتراوحت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات ما بين (1.71) و (1.02)، وتراوحت قيمة الانحراف المعياري ما بين (0.69) و (1.00)، ومن خلال هذه النتائج يتبين لنا أن المهارات الفنية اللازمة لتصميم وتطوير تقنيات الإدارة الإلكترونية بالجامعة قليلة، وقناعة المسؤولين في الإدارة العليا ضعيفة بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية، وأن الكوادر الفنية المتخصصة لمعالجة المشاكل والأخطاء المترتبة عن عملية إدخال المعلومة قليلة، كما أن الثقة في حماية أمن المعلومات وسريتها والتعاملات الشخصية على مستوى الإدارات والكليات بالجامعة ضعيفة، وأن بعض المسؤولين في الجامعة لديهم اتجاهات سلبية نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، وثقتهم في الإدارة العليا بالتعاملات المعتمدة قليلة، والوعي التقني عند القيادات الإدارية التي تمتلك تطبيق الإدارة الإلكترونية ضعيف.

### جدول رقم (10) نتائج اختبار (one Sample T- Test) لإجمالي محور المعوقات

#### البشرية بالجامعة

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة الدلالة الاحصائية	القيمة الاحصائية T- Test	الاتجاه
المعوقات البشرية التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة	1.9	0.53	0.000	-13.68	أثقف

لتحديد مستوى المعوقات البشرية التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة، فإن النتائج في الجدول رقم (10) أظهرت أن متوسط الاستجابة العام للمحور يساوي (1.91) وهو يقع ضمن الإجابة أثقف، وأن قيمة الدلالة الاحصائية للاختبار تساوي (0.000) وهي أقل من 0.05 وتشير إلى

معنوية الفروق، وهذا يدل على أن هناك معوقات بشرية تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة.

ثالثاً: المعوقات المالية التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة

جدول رقم (11) يبين متوسط الإجابات حول المعوقات المالية بالجامعة

ت	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة الدلالة الاحصائية	الاتجاه
1	قلة الدورات التدريبية المستمرة التي تواكب التقنيات الحديثة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة.	1.54	0.50	0.000	أتفق بشدة
2	ضعف البنية التحتية لشبكات الاتصال بين الإدارات والكلليات التابعة للجامعة.	1.76	0.70	0.000	أتفق بشدة
3	نقص الأدلة الإرشادية التي توضح آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة والكلليات التابعة لها.	1.69	0.69	0.000	أتفق بشدة
4	ضعف التطبيقات المتوفرة في الجامعة للإدارة الإلكترونية مقارنة بالتطبيقات العالمية.	1.71	0.62	0.000	أتفق بشدة
5	ضعف الاطلاع والتصفح في المواقع الإلكترونية العالمية عبر شبكة الإنترنت بالجامعة.	1.89	0.76	0.000	أتفق
6	ضعف المتابعة والتطوير للبرمجيات المطبقة في الجامعة.	1.91	0.78	0.000	أتفق
7	قلة توفر برمجيات جديدة باللغة العربية تتناسب مع العمل الإداري بالجامعة.	1.95	0.96	0.000	أتفق

من قيم الجدول رقم (11) أعلاه والخاص باستجابات عينة الدراسة للعبارات الخاصة بالمشور الثالث (المعوقات المالية التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة) يتضح أن متوسط الإجابات لكل من الأسئلة (1، 2، 3، 4) كانت تقع ضمن الإجابة أتفق بشدة، وكانت متوسط الإجابات لكل من الأسئلة (5، 6، 7) تقع ضمن الإجابة أتفق، وتراوحت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات ما بين (1.54) و (1.95)، وتراوحت قيمة الانحراف المعياري ما بين (0.50) و (0.96)، ومن خلال هذه النتائج يتضح لنا أن هناك قلة في الدورات التدريبية المستمرة التي تواكب التقنيات الحديثة لتطبيق



الإدارة الإلكترونية بالجامعة، ونقص في الأدلة الإرشادية التي توضح آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة والكليات التابعة لها، وضعف في التطبيقات المتوفرة في الجامعة للإدارة الإلكترونية مقارنة بالتطبيقات العالمية، كما أن هناك ضعف في البنية التحتية لشبكات الاتصال بين الإدارات والكليات التابعة للجامعة، وضعف في الاطلاع والتصفح في المواقع الإلكترونية العالمية عبر شبكة الإنترنت، وأيضاً ضعف المتابعة والتطوير للبرمجيات المطبقة في الجامعة، مع قلة توفر برمجيات جديدة باللغة العربية تتناسب مع العمل الإداري بالجامعة.

### جدول رقم (12) نتائج اختبار (one Sample T- Test) لإجمالي محور المعوقات المالية بالجامعة

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة الدلالة الاحصائية	القيمة الاحصائية T- Test	الاتجاه
المعوقات المالية التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة	1.78	0.40	0.000	-20.23	أتفق بشدة

لتحديد مستوى المعوقات المالية التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة، فإن النتائج في الجدول رقم (12) أظهرت أن متوسط الاستجابة العام للمحور يساوي (1.78) وهو يقع ضمن الإجابة أتفق بشدة، وأن قيمة الدلالة الاحصائية للاختبار تساوي (0.000) وهي أقل من 0.05 وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أنه توجد معوقات مالية تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة.

رابعاً: المعوقات التقنية التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة

### جدول رقم (13) يبين متوسط الإجابات حول المعوقات التقنية بالجامعة

ت	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة الدلالة الاحصائية	الاتجاه
1	نقص الإمكانيات المخصصة من إدارة الجامعة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	1.84	0.86	0.000	أتفق
2	قلة المخصصات المالية لبرامج تدريب الموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية بالجامعة.	1.87	0.90	0.000	أتفق

3	ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال الإدارة الإلكترونية.	1.84	0.91	0.000	أُتفق
4	قلة المخصصات المالية لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية الخاصة بالعمل الأكاديمي بالجامعة.	1.71	0.80	0.000	أُتفق بشدة
5	قلة البحوث العلمية لدراسة الجدوى الاقتصادية لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة.	1.73	0.77	0.000	أُتفق بشدة
6	ارتفاع أسعار بعض الأجهزة والمعدات التي تساعد في تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة.	1.80	0.71	0.000	أُتفق
7	قلة المخصصات المالية من الجامعة الخاصة لصيانة الأجهزة الإلكترونية.	1.82	0.95	0.000	أُتفق

من الجدول (13) أعلاه والخاص باستجابات عينة الدراسة للعبارات الخاصة بالمشور الرابع (المعوقات التقنية التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة) يتضح أن متوسط الإجابات لكل من الأسئلة (4، 5) كانت تقع ضمن الإجابة أتفق بشدة، وكانت متوسط الإجابات لكل من الأسئلة (1، 2، 3، 6، 7) تقع ضمن الإجابة أتفق، وتراوح قيمة المتوسط الحسابي للفقرات ما بين (1.71) و (1.87)، وتراوح قيمة الانحراف المعياري ما بين (0.71) و (0.95)، ومن خلال هذه النتائج يتضح لنا أن المخصصات المالية لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية الخاصة بالعمل الأكاديمي بالجامعة، والبحاث العلمية لدراسة الجدوى الاقتصادية لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية قليلة، وأن هناك ارتفاع في أسعار بعض الأجهزة والمعدات التي تساعد في تطبيق الإدارة الإلكترونية، كما أن المخصصات المالية الخاصة بصيانة الأجهزة الإلكترونية قليلة، وهناك ضعف في الدعم المالي المخصص للبحاث والدراسات في مجال الإدارة الإلكترونية، ونقص الإمكانيات المخصصة من إدارة الجامعة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، كما يوجد قلة في المخصصات المالية لبرامج تدريب الموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية بالجامعة.

#### جدول رقم (14) نتائج اختبار (one Sample T- Test) لإجمالي مشور

##### المعوقات التقنية بالجامعة

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة الدلالة الاحصائية	القيمة الاحصائية T- Test	الاتجاه
---------	---------	-------------------	------------------------	--------------------------	---------



المعوقات التقنية التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة	1.80	0.65	0.000	-12.41	أتفق
--	------	------	-------	--------	------

لتحديد مستوى المعوقات التقنية التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة، فإن النتائج في الجدول رقم (14) أظهرت أن متوسط الاستجابة العام للمحور يساوي (1.80) وهو يقع ضمن الإجابة أتفق، وأن قيمة الدلالة الاحصائية للاختبار تساوي (0.000) وهي أقل من 0.05 وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أنه يوجد معوقات تقنية تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة. المتغير التابع: سبل التغلب على المعوقات التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة.

### جدول رقم (15) يبين متوسط الإجابات حول سبل التغلب على المعوقات التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة

ت	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة الدلالة الاحصائية	الاتجاه
1	مواكبة الجامعة للتطورات المستقبلية في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية.	1.87	0.98	0.000	أتفق
2	وضع استراتيجيات تعتمد على التنسيق والتعاون بين الإدارات في الجامعة والكليات التابعة لها.	1.80	1.00	0.000	أتفق
3	تخصيص جزء من ميزانية الجامعة لدعم وتطوير عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة.	1.82	1.08	0.000	أتفق
4	إصدار التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية بالجامعة.	1.76	0.87	0.000	أتفق بشدة
5	تعميق الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها.	1.78	1.00	0.000	أتفق بشدة
6	دعم الإدارة العليا للتغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.	1.54	0.91	0.000	أتفق بشدة
7	التوعية و التثقيف بمفهوم الإدارة الإلكترونية ومزاياها في مجال العمل الإداري بالجامعة.	1.69	0.98	0.000	أتفق بشدة

من قيم الجدول رقم (15) أعلاه والخاص باستجابات عينة الدراسة للعبارات الخاصة بسبل التغلب على المعوقات التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة، يتضح أن متوسط الإجابات لكل من الأسئلة (4، 5، 6، 7) كانت تقع ضمن الإجابة أتفق بشدة، وكانت متوسط الإجابات لكل من الأسئلة (1، 2، 3) تقع ضمن الإجابة أتفق، وتراوحت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات ما بين (1.54) و (1.87)، وتراوحت قيمة الانحراف المعياري ما بين (0.87) و (1.08)، ومن خلال هذه



النتائج يتبين لنا أن الإدارة العليا يجب دعمها للتغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، ويجب التوعية والتثقيف بمفهوم الإدارة الإلكترونية ومزاياها في مجال العمل الإداري بالجامعة، كما يجب إصدار التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية بالجامعة، وتعميق الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها، وضع استراتيجية تعتمد على التنسيق والتعاون بين الإدارات في الجامعة والكلية التابعة لها، وتخصيص جزء من ميزانية الجامعة لدعم وتطوير عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية، ولمواكبة التطورات المستقبلية في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة.

### جدول رقم (16) نتائج اختبار (one Sample T- Test) لإجمالي محور سبل

#### التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة الدلالة الاحصائية	القيمة الاحصائية T- Test	الاتجاه
سبل التغلب على المعوقات التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة	1.75	0.81	0.000	-10.35	أنفق بشدة

لتحديد مستوى سبل التغلب على المعوقات التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة، فإن النتائج في الجدول رقم (16) أظهرت أن متوسط الاستجابة العام للمحور يساوي (1.75) وهو يقع ضمن الإجابة أتفق بشدة، وأن قيمة الدلالة الاحصائية للاختبار تساوي (0.000) وهي أقل من 0.05 وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على وجود سبل في التغلب على المعوقات التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة.

#### الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضيتها:

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

#### التساؤل الأولي:



من أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية من وجهة نظر عينة الدراسة هي المعوقات الإدارية والتنظيمية في المرتبة الأولى، حيث كانت الاستجابة بمتوسط عام 1.76، ثم تلتها المعوقات التقنية في المرتبة الثانية وكانت بمتوسط عام استجابة 1.78، ثم جاءت المعوقات المالية في المرتبة الثالثة بمتوسط عام استجابة 1.80، وأخيراً في المرتبة الرابعة المعوقات البشرية كانت الاستجابة بمتوسط عام 1.91، وذلك حسب معطيات الدراسة.

### التساؤل الثاني:

لمعرفة ما إذا كان يوجد اختلاف معنوي ذات دلالة إحصائية بين متوسطات وجهات عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية، قام الباحثان بإجراء اختبار  $F - (Test)$ ، وذلك لاختبار الفرضية التالية:

$H_0$ : لا يوجد اختلاف معنوي ذات دلالة إحصائية بين متوسطات وجهات نظر مدرء الإدارات والمكاتب والمراكز بالجامعة، وعمداء الكليات ومدرء مكاتب الدراسات العليا والتدريب بالكليات التابعة للجامعة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية.

$H_1$ : يوجد اختلاف معنوي ذات دلالة إحصائية بين متوسطات وجهات نظر مدرء الإدارات والمكاتب والمراكز بالجامعة، وعمداء الكليات ومدرء مكاتب الدراسات العليا والتدريب بالكليات التابعة للجامعة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية.

وقد كانت النتائج كما في الجدول التالي:

### جدول رقم جدول رقم (17) اختبار $F - Test$

ت	قيمة F المحسوبة	درجات الحرية df	الإحتمال P.Value (Sig)
1	0.74	2	0.484

من الجدول (17) أعلاه يتضح أن قيمه (**P.Value**) تساوي 0.484 وهي قيمة أكبر من قيمة مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على رفض فرض البديل وقبول الفرض العدم القائل أنه لا يوجد اختلاف معنوي ذات دلالة إحصائية بين متوسطات وجهات نظر مدرء الإدارات والمكاتب والمراكز بالجامعة، وعمداء الكليات ومدرء مكاتب الدراسات العليا والتدريب بالكليات التابعة للجامعة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية.

### التساؤل الثالث:

من أهم السبل في التغلب على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية من وجهة نظر عينة الدراسة هي دعم الإدارة العليا للتغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية،



والتوعية والتثقيف بمفهوم الإدارة الإلكترونية ومزاياها في مجال العمل الإداري بالجامعة، وإصدار التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، وتعميق الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها بالجامعة.

### نتائج الدراسة

من خلال التحليل الإحصائي توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كانت من أهمها:

- 1- قلة الدورات التدريبية والتوعية الإعلانية المتخصصة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة والكليات التابعة لها.
- 2- من خلال الدراسة تبين أن هناك معوقات إدارية وتنظيمية تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة والكليات التابعة لها.
- 3- قلة المهارات الفنية اللازمة لتصميم وتطوير تقنيات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة والكليات التابعة لها.
- 4- ضعف البنية التحتية لشبكة الاتصال والتصفح في المواقع الإلكترونية العالمية للبرمجيات باللغة العربية التي تتناسب مع العمل الإداري بالجامعة والكليات التابعة لها.
- 5- من خلال الدراسة اتضح أن هناك ضعف في توفير الكوادر البشرية، والدعم المالي والتقني اللازم لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة.
- 6- أوضحت الدراسة أن هناك ضعف في تفعيل البريد الإلكتروني في المراسلات بين بعض إدارات الجامعة والكليات التابعة لها.
- 7- قلة الأدلة الإرشادية التي تساعد على توضيح مفهوم تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة والكليات التابعة لها.
- 8- ضعف فناعة بعض المسؤولين في الإدارة العليا بالجامعة بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.

### التوصيات

- من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة تبين أن هناك بعض المعوقات التي حالت دون إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة والكليات التابعة لها، وللتغلب عليها يوصي الباحثان بما يلي:
- 1- العمل على إقامة دورات تدريبية وبرامج توعوية وتنقيفية لتعميق الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها ومزاياها في مجال العمل الإداري بالجامعة.
  - 2- المحافظة الدائمة على متابعة تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة من قبل السلطات العليا، والعمل على تحفيز استخدامها وإيجاد بيئة تشريعية وقانونية تناسب تطبيقها.
  - 3- تفعيل البريد الإلكتروني في المراسلات بين إدارات الجامعة والكليات التابعة لها.
  - 4- اهتمام إدارة الجامعة بحماية أمن المعلومات وسريتها، والتعاملات الشخصية على مستوى الإدارات والكليات التابعة لها.



- 5- العمل على توفير الكوادر البشرية والمهارات الفنية المتخصصة في تصميم وتطوير تقنيات الإدارة الإلكترونية بالجامعة.
- 6- العمل المستمر لدعم الدراسات العلمية المهمة بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة.
- 7- الاهتمام بالبنية التحتية لشبكات الاتصال بين الإدارات والكليات التابعة للجامعة، ومتابعة التطوير للبرمجيات المطبقة، وتوفير برمجيات جديدة باللغة العربية تتناسب مع العمل الإداري بالجامعة.
- 8- الاهتمام والسعي على توفير المخصصات المالية لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية الخاصة بالعمل الأكاديمي بالجامعة.

### مراجع الدراسة

- 1- سامر عبد السلام ضو الفحواش، 2020، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في

#### كلية الآداب جامعة صبراتة

- مجلة كلية الآداب، العدد التاسع والعشرون، الجزء الثاني، ص 173.
- 2- ربحي مصطفى عليان، 2015، البيئة الإلكترونية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط 2، ص 35.
- 3- جمعة العياط، 2014، الإدارة الإلكترونية، دار أمجد، عمان، الأردن، ص 20.
- 4- نبيل سعد خليل، 2014، إدارة المؤسسات التربوية في بدايات الألفية الثالثة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ص 105
- 5- ساري عوض الحسنات، 2011، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، معهد البحوث والدراسات العربية، قسم الدراسات التربوية، القاهرة، ص 25.
- 6- أسامة ربيع أمين سليمان (2007) التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برنامج Minitab، جامعة المنوفية، كلية التجارة، قسم الإحصاء والرياضة والتأمين، مصر، ص ج.



## أثر العمولات على التسهيلات الائتمانية غير المباشرة في ربحية المصارف التجارية (دراسة تحليلية على مصرف الجمهورية)

د. ناصر صالح الصول\*

### المستخلص

الهدف من الدراسة معرفة اثر العمولات على التسهيلات الائتمانية غير المباشرة التي تقدمها المصارف كالاتعمادات المستتدية وخطابات الضمان في ربحية المصارف التجارية بالتطبيق على مصرف الجمهورية خلال الفترة من 2009 - 2015 ) ، ولتحقيق ذلك قام الباحث بجمع البيانات من المصرف وتحليلها احصائياً وقد تم التعبير عن الربحية من خلال مؤشرات صافي إيرادات الفوائد والعمولات ، وأجمالي الدخل التشغيلي ، والعائد على الأصول .

ومن اهم النتائج التي توصلت اليه الدراسة وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين العمولات على التسهيلات الائتمانية غير المباشرة وبين كل من صافي إيرادات الفوائد والعمولات، وأجمالي الدخل التشغيلي، والعائد على الأصول.

### المقدمة:

تحتل المصارف مركزاً حيوياً في النظم الاقتصادية الحديثة، بما تضطلع به من وظائف ، و ما تمارسه من نشاطات بالغة الأهمية ، بحيث تعتبر المصدر الأول لتمويل عمليات التجارة الداخلية و الخارجية ، و تماشياً مع التطورات الحاصلة في مختلف المجالات ، تغيرت وظيفة المصارف من مجرد وسيط بين المقترضين و المودعين ، إلى التخصص في مجال الائتمان ، من خلال تقديم العديد من التسهيلات الائتمانية التي يصعب حصرها أو تقسيم صورها المختلفة. عموماً فإنها تنقسم حسب طريقة تنفيذها إلى " تسهيلات ائتمانية مباشرة" تنشأ بوضع المبلغ فعلاً تحت تصرف العميل ، و إلى " تسهيلات ائتمانية غير مباشرة" تنشأ من مجرد توقيع المصرف بضمان عمليه في علاقته بالغير حيث يقتصر دوره على الإقراض لمنح الثقة أو الضمان للعميل ، و من هذه التسهيلات الائتمانية غير المباشرة خطابات الضمان و الاعتمادات المستتدية و غيرها من التسهيلات غير المباشرة الأخرى ، وتقوم المصارف بمنح التسهيلات الائتمانية غير المباشرة مقابل حصولها على

\*أستاذ مساعد بقسم التمويل والمصارف، كلية الاقتصاد والتجارة القره بوللي، جامعة المرقب  
Nasser\_alsoul@yahoo.com



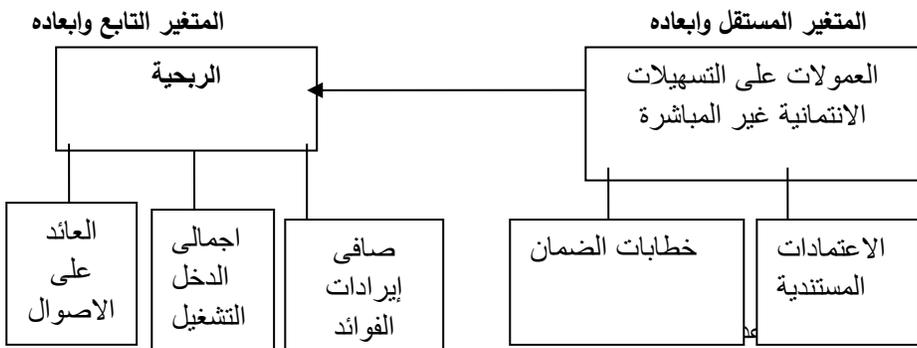
عمولات ، حيث أصبحت هذه العمولات من أهم مصادر الربح للمصارف التجارية و التي لا تقل أهمية عن الفوائد المحصلة من منح التسهيلات الائتمانية المباشرة كالقروض والحساب الجاري المدين و السلف ، وبناءً على ما تقدم فإن هذا البحث هو تحليل لدراسة التأثير الذي تحدثه العمولات على التسهيلات الائتمانية غير المباشرة في ربحية مصرف الجمهورية.

**مشكلة البحث:** في إطار المنافسة الكبيرة بين المصارف لم تعد الفوائد المحصلة من عملية منح القروض المصرفية و التسهيلات الائتمانية المباشرة الأخرى المصدر الوحيد الذي تعتمد عليه المصارف لتحقيق أرباحها ، و أخذت بإعطاء التسهيلات الائتمانية غير المباشرة اهتمام كبير من خلال التوسع في منح هذه التسهيلات و خاصة خطابات الضمان والاعتمادات المستندية لما لهذه التسهيلات من أهمية كبيرة على صعيد الاقتصاد الوطني و التجارة الخارجية من جهة و على صعيد المصرف نفسه ، حيث تجني المصارف عمولات عند إصدار خطابات الضمان و الاعتمادات المستندية على شكل نسبة من مبلغ خطاب الضمان أو الاعتماد تساهم بنسبة مهمة من أرباحها ، و في ضوء ذلك يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال السؤال الآتي:

هل تؤثر العمولات على التسهيلات الائتمانية غير المباشرة في ربحية المصارف التجارية؟  
**فرضيات البحث:**

- (1)  $H_{01}$  (الفرضية الأولى) : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير العمولات على التسهيلات غير المباشرة و بين متغير صافي إيرادات الفوائد و العمولات في مصرف الجمهورية.
- (2)  $H_{02}$  (الفرضية الثانية) : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير العمولات على التسهيلات غير المباشرة و بين متغير الدخل التشغيلي في مصرف الجمهورية.
- (3)  $H_{03}$  (الفرضية الثالثة) : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير العمولات على التسهيلات غير المباشرة و بين متغير العائد على الأصول في مصرف الجمهورية.

**نموذج الدراسة :**



### أهداف البحث:

تتجلى أهداف البحث فيما يلي:

- 1- تعريف التسهيلات الائتمانية غير المباشرة.
- 2- تعريف مفهوم ربحية المصارف التجارية.
- 3- توضيح أثر العمولات المحصلة من منح التسهيلات الائتمانية غير المباشرة في ربحية مصرف الجمهورية.

**أهمية البحث :** تتبع أهمية البحث من أهمية الموضوع نفسه الذي يعني بدراسة أثر العمولات على التسهيلات الائتمانية غير المباشرة في ربحية المصارف التجارية ، إذ تعد التسهيلات الائتمانية غير المباشرة مهمة جداً، وتساهم المصارف من خلال تقديم هذه التسهيلات بدعم عملية التنمية في الاقتصاد الوطني بشكل كبير، حيث تعتبر الاعتمادات المستندية و التي تعد من أهم التسهيلات الائتمانية غير المباشرة التي تصدرها المصارف وسيلة دفع مضمونة في المعاملات التجارية الخارجية ، وتسهل المصارف بواسطتها عمليات الدفع بين المصدرين و المستوردين ، و كذلك الحال عند إصدار خطابات الضمان المصرفية فلا يكاد يخلو عدد من عقود المناقصات التي تطرحها الجهات العامة من ضرورة تقديم خطاب ضمان مصرفي لضمان حسن تنفيذ المشاريع من المقاولين ، حيث أن لهذه التسهيلات أهمية في ترسيخ الثقة بين المتعاملين بها ، و من جهة أخرى تحصل المصارف على عمولات من جراء تقديم هذه التسهيلات ، حيث أصبحت هذه العمولات تشكل مصدراً مهماً من مصادر الدخل للمصارف التجارية.

### منهج الدراسة

اعتمد الباحث على منهجين علميين يكمل أحدهما الآخر لأغناء موضوع البحث و للوقوف على تفصيلاته جميعها ، و لأجل تحقيق هذه الغاية فقد اعتمد الباحث على المنهجية الآتية:

- 1) المنهج الوصفي : حيث سيقوم الباحث بوصف دقيق لمفهوم التسهيلات الائتمانية غير المباشرة ومفهوم ربحية المصرف التجاري و ذلك من خلال الاستناد إلى الكتب العلمية والدوريات و البحوث و الرسائل الجامعية ، وذلك بهدف وضع الإطار النظري للبحث .
- 2) المنهج التحليلي : بعد التعرف على مفهوم التسهيلات الائتمانية غير المباشرة و ربحية المصرف التجاري ، سيتبع الباحث المنهج التحليلي و ذلك من خلال اللجوء إلى التقارير السنوية للمصرف عينة الدراسة و جمع البيانات منها التي نحتاج إليها في الدراسة التحليلية و الإحصائية ، ثم استخدام الأساليب الإحصائية و الرياضية بالشكل الذي يخدم أهداف البحث.

### مصادر جمع البيانات:

- 1) اعتمد الباحث في الجانب النظري على الكتب العلمية و الأبحاث الأكاديمية و الرسائل الجامعية ذات العلاقة بموضوع البحث.



(2) اعتمد الباحث في الجانب العملي على القوائم المالية السنوية المنشورة للمصرف عينة الدراسة (مصرف الجمهورية) خلال مدة الدراسة من عام (2009-2015م) إضافة إلى ذلك تم اختبار الفرضيات إحصائياً بالاعتماد على برنامج SPSS 21 و ما يقدمه من اختبارات إحصائية معتمداً على التقارير السنوية للمصرف عينة الدراسة.

### الدراسات السابقة:

أولاً: دراسة (صيام وخربوش ، 2002) ، هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة على ربحية المصارف التجارية في الأردن ، و لتحقيق ذلك قام الباحثان بجمع البيانات اللازمة عن البنوك المدرجة في بورصة عمل الأوراق المالية و ذلك عن الفترة (1991- 2000م ) وتحليلها إحصائياً. حيث تم دراسة سلوك المتغير التابع المتمثل في ربحية البنوك التجارية و المتغيرات المستقلة المتمثلة في حجم حقوق الملكية ، حجم البنك مقاساً بإجمالي الأصول ، نسبة المديونية ، نسبة القوائض النقدية ، السيولة النقدية ، مصاريف الدعاية و الإعلان و عمر البنك . و من أهم النتائج التي تم التوصل إليها ، هي وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين ربحية المصارف التجارية و حقوق الملكية ونسبة المديونية و القوائض النقدية و السيولة النقدية و مصاريف الدعاية و الإعلان . كما خلصت هذه الدراسة إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ربحية المصارف التجارية من جهة و إجمالي الأصول و عمر المصرف من جهة أخرى.

ثانياً : دراسة (الانديجاني ، 2008 ) هدفت الدراسة الى تقدير نماذج لربحية البنوك التجارية السعودية كدراسة قياسية عن طريق تحديد وحصر المتغيرات الجزئية والكلية المؤثرة على ربحية البنوك ، تم تقدير دالة ربحية البنوك ومن تم صياغة النماذج القياسية المقترحة للشرح طبيعة العلاقة بين ربحية البنوك والعوامل المؤثرة فيه من خلال القياس والختبر والتحليل النتائج لهذه النماذج باستخدام طريقة المربعات الصغرة

وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها ان تأثير المتغيرات على هامش صافى الربح كمقياس لربحية البنوك التجارية اقوى من تأثير المتغيرات على معدل العائد على الاصول كمقياس لربحية البنوك التجارية في السعودية

ثالثاً: دراسة (الحمدة، 2011) ، لقد هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر قرارات مجلس النقد و التسليف في أداء المصارف التجارية السورية ، و ذلك عن الفترة (2006-2009م) ، و قد بينت هذه الدراسة أن العلاقة بين أسعار الفائدة وكل من معدل العائد على الأصول ومعدل العائد على حقوق الملكية هي عكسية و لكنها ليست ذات دلالة إحصائية .

رابعاً: دراسة (العرايبدي 2012 ) : هدفت الدراسة التعرف على العوامل المؤثر على ربحية البنوك الفلسطينية من خلال تحليل الاهداف الفرعية الآتية :-

-تحليل العوامل المؤثرة على ربحية البنوك التجارية الفلسطينية



-الوقوف على اوضح البنوك التجارية في فلسطين والمؤشرات التي تستخدم في قياس ادائها ومن اهم النتائج التي توصلت اليه الدراسة الارتباط بين نوع الملكية للبنك التجارى والمعدل العائد على راس المال ، هذا بالإضافة الى كفاءة ادراة تلك البنوك واستقرار انظمتها وسياساتها

**خامسا:** دراسة (Alshatti, 2015) ، هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر إدارة السيولة على الربحية في المصارف التجارية في الأردن ، و ذلك عن الفترة (2005-2012) و من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة هو وجود تأثير لإدارة السيولة على ربحية المصارف التجارية في الأردن ، حيث تم تقدير الربحية من خلال نسبتي العائد على الأصول و العائد على حقوق الملكية بينما تم تقدير السيولة من خلال نسب الاستثمار ، السيولة السريعة ، السيولة ، رأس المال ونسبة صافي التسهيلات الائتمانية إلى إجمالي الأصول، حيث كانت العلاقة طردية و ذات دلالة إحصائية بين نسبة الاستثمار و السيولة السريعة و ربحية المصارف التجارية عندما تم تقدير الربحية بواسطة العائد على حقوق الملكية ، و العائد على الأصول ، بينما كانت العلاقة طردية و ذات دلالة إحصائية بين نسبة رأس المال و الربحية عندما تم تقدير الربحية بواسطة العائد على الأصول فقط ، أما بالنسبة لبقية المتغيرات و المتمثلة بنسبة السيولة و نسبة صافي التسهيلات الائتمانية على إجمالي الأصول فكانت العلاقة عكسية وذات دلالة إحصائية مع الربحية سواء قدرت بالعائد على الأصول أو العائد على حقوق الملكية .

#### اختلاف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

مع الأهمية العلمية و العملية للدراسات السابقة ، إلا أن هذه الدراسة تميز بكونها الأولى والتي أخذت بالحسبان العلاقة بين العمولات المكتسبة من التسهيلات الائتمانية غير المباشرة و ربحية المصارف التجارية وذلك في حدود علم الباحث و إطلاع، وكذلك فإن هذه الدراسة تتميز بأخذ مصرف الجمهورية و هو مصرف تجاري عام يولي اهتمام بالعمولات المكتسبة من التسهيلات الائتمانية غير المباشرة لتحقيق الربح.

ويأمل الباحث في أن تسهم هذه الدراسة في إظهار مدى أهمية العمولات المكتسبة من التسهيلات الائتمانية غير المباشرة بالنسبة للمصارف التجارية.

#### متغيرات البحث:

صنفت متغيرات الدراسة إلى مجموعتين:

#### المجموعة الأولى : المتغير المستقل:

تم اعتبار العمولات على التسهيلات الائتمانية غير المباشرة المتغير المستقل في هذه الدراسة ، وهو يقيس العمولات المكتسبة من التسهيلات غير المباشرة كخطابات الضمان والاعتمادات المستندية ، حيث تدرج العمولات على التسهيلات غير المباشرة ضمن العمولات الدائنة في قائمة الدخل ، وقد تم الرمز للمتغير المستقل ب  $X_1$ .

#### المجموعة الثانية : المتغيرات التابعة:



لقد تم قياس الربحية و التي تعتبر المتغير التابع بأكثر من طريقة  
1- صافي إيرادات الفوائد و العمولات:

يقيس هذا المتغير الفرق بين الفوائد الدائنة التي تدر دخلاً للمصرف - و التي يحصل عليها المصرف لقاء منحه للقروض وخصم الأصول و تقديم تسهيلات الائتمانية وتوظيف أرصدة وودائع لدى المصارف الأخرى و العائد من أدوات المديونية في الأصول المالية بكافة أنواعها - و الفوائد المدينة و التي تمثل قيمة الفوائد التي تستحق على المصرف لكافة مصادر التمويل باستثناء الأرباح الموزعة مقابل حقوق الملكية مقابل حصوله على التمويل ، و بالإضافة إلى صافي الفوائد يقيس هذا المتغير أيضاً صافي العمولات ، وهي الفرق بين العمولات و الأتعاب المستحقة للمصرف عن الخدمات المختلفة التي يؤديها لعملائه ( عمولات دائنة) مثل عمولات تسهيلات مباشرة و عمولات تسهيلات غير مباشرة و عمولات على الخدمات المصرفية ، و بين العمولات المدينة و التي تشمل العمولات و الأتعاب المؤداة عن الخدمات المقدمة للمصرف من مصارف أو مؤسسات مالية أخرى ، و قد تم الرمز لهذا المتغير التابع ب Y<sub>1</sub>.

2- إجمالي الدخل التشغيلي:

وهو يقيس إجمالي الدخل المتولد عن العمليات التشغيلية للمصرف ، حيث يشمل صافي الدخل من العمولات و الفوائد و الرسوم و يضاف إليها أو يطرح منها حسب النتيجة أي أرباح أو خسائر ناتجة عن التعامل بالعملات الأجنبية و أصول مالية للمتاجرة و أصول مالية متوفرة للبيع و أصول مالية محددة لقياس بالقيمة العادلة من خلال بيان الدخل و أية إيرادات أخرى . و قد تم الرمز لهذا المتغير التابع ب Y<sub>2</sub>.

3- العائد على الأصول:

تقيس هذه النسبة صافي الدخل لكل وحدة نقدية من متوسط الأصول التي تم امتلاكها خلال الفترة و تدل على مدى كفاءة إدارة المصرف في استخدام و إدارة الأصول و مقدرة الإدارة على تجميع و تحصيل الإيرادات الصافية من الأصول ، و يتم قياس هذه النسبة من خلال العلاقة التالية:

$$\text{معدل العائد على الأصول} = \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{الأصول}}$$

و قد تم الرمز لهذا المتغير التابع ب Y<sub>3</sub>.

### الإطار النظري

#### أولاً: تعريف التسهيلات الائتمانية:

تعتبر التسهيلات الائتمانية من العمليات الهامة و الأساسية التي تقوم بها المصارف وهي أهم بند لتوظيف الأموال لدى المصرف ، و تصنف التسهيلات الائتمانية بحسب طبيعتها إلى تسهيلات ائتمانية مباشرة تسهيلات ائتمانية غير مباشرة ثم الخدمات المصرفية الأخرى:

1-1 التسهيلات الائتمانية المباشرة:



وفيها يتم وضع النقود مباشرة تحت تصرف العميل ليستخدما في المجالات التي يرغب فيها، و تتخذ التسهيلات الائتمانية مباشرة أشكالاً مختلفة منها:

- 1) القروض و السلف.
- 2) الحسابات الجارية المدينة.
- 3) خصم الأوراق التجارية.
- 4) بطاقات الائتمان.
- 5) قروض الإيجار التمويلي (عبد الحميد ، 2006، ص33).

#### 1-2 التسهيلات الائتمانية غير المباشرة:

تتميز التسهيلات الائتمانية غير المباشرة عن التسهيلات الائتمانية المباشرة في أن المستفيد من هذه التسهيلات يكون شخصاً آخر غير عميل المصرف الذي منحت التسهيلات بناء على طلبه ، والتسهيلات غير المباشرة لا تتضمن قيام المصرف بوضع نقود مباشرة بين أيدي العميل و المستفيد في الحال ، و إنما تعكس تعهداً خطياً من قبل المصرف بالالتزام قد يتحقق وقد لا يتحقق تبعاً لتحقيق أو عدم تحقق الشروط الواردة في التعهد (القاسم ، 2009، ص18) ، و تأخذ التسهيلات الائتمانية غير المباشرة أشكال عديدة أهمها:

1-2-1 الاعتمادات المستندية: تعد الاعتمادات المستندية من أهم التسهيلات الائتمانية غير المباشرة التي تقدمها المصارف بصفة عامة ، حيث تعد أساس الحركة التجارية الدولية (الاستيراد و التصدير) في كافة أنحاء العالم ، و التي يتم تنفيذها من خلال شبكة من المصارف المتراسلة حول العالم (عوض ، 1991، ص44) و يمكن تعريف الاعتماد المستندي بأنه: " عقد بين المصرف و عميله (الأمر) يلزم المصرف بإصدار خطاب الاعتماد إلى شخص ثالث (المستفيد) يلتزم فيها المصرف التزاماً مستقلاً بأن يدفع أو يقبل خلال أجل معين الكمبيالات أو الشيكات التي يسحبها المستفيد في حدود مبلغ معين مقترنة بمستندات تمثل البضاعة المنقولة أو المعدة للنقل يحتفظ بحيازتها على سبيل الرهن (الرواي ، 2000، ص18) . و الاعتمادات المستندية من حيث طبيعتها قد تكون إما للاستيراد ( المستورد محلي ) أو للتصدير (المصدر محلي) . و ويوجد العديد من الأنواع الأخرى للاعتمادات المستندية وذلك في ضوء مختلف المفاهيم وبحسب الزاوية التي ينظر إليها منها و تندرج في معظمها تحت أنواع مثل اعتمادات مستندية قابلة للإلغاء ، اعتمادات مستندية غير قابلة للإلغاء ، اعتمادات مستندية معززة ، اعتمادات مستندية قابلة للتحويل ، اعتمادات مستندية متجددة ، اعتمادات بالقبول و غيرها الكثير أيضاً (عبدالله ، 2011، ص35)

1-2-2 خطابات الضمان : خطاب الضمان أداة ابتكرها العرف المصرفي خدمة للعمليات المتعلقة بالنشاط الاقتصادي عموماً حيث أن تقديمها يمثل البديل المقبول عن النقد المطلوب دفعه من المكفول تأميناً للالتزام بعمل معين . و قد عرف خطاب الضمان بأنه : عقد بمقتضاه يكفل شخص تنفيذ الالتزام



بأن يتعهد للدائن ، بأن يفي بهذا الالتزام إذا لم يف به المدين نفسه (عوض ، 1991 ، ص38) و هذا التعريف اقرب للكفالة الشخصية ، أما خطاب الضمان في معناه المعاصر فهو : تعهد قطعي يصدر عن المصرف بناء على طلب العميل (طالب الإصدار) يتعهد المصرف بموجبه بدفع مبلغ بحد لا يتجاوز قيمة الضمان خلال مدة محدودة و أن هذا الدفع غير معلق بشرط ما لم ينص خطاب الضمان في متنه على توفر شرط يعلق الدفع بتنفيذه (الراوي ، 2000 ، ص 18).

و تتعدد الأغراض التي تصدر خطابات الضمان من أجلها و ذلك حسب مجالات النشاط الاقتصادي و الالتزام بتنفيذها ، ويمكن تقسيم خطابات الضمان من حيث موضوعها إلى : (الكيلاني ، 1992 ، ص47)

- خطابات ضمان الدخول في عطاء / خطابات ضمان أولية و هي التي تطلب عند الدخول أو الاشتراك في العطاءات أو المناقصات لتنفيذ مشروع معين و فيها يضمن المصرف عملية بدفع مبلغ معين في حال انسحابه و الإخلال بالتزاماته.
- خطابات ضمان حسن التنفيذ / خطابات ضمان نهائية و هي لضمان حسن تنفيذ العقد ، ولضمان حسن التعهدات ، ولضمان توريد السلع و المعدات والتعهدات . و المصارف ملزمة بتأدية قيمتها أو أجزاء منها في حال الإخلال بتنفيذ العقد ، أو التوريد ، أو التعهد ولكن خلال سريان مفعول خطاب الضمان.
- خطابات ضمان الدفعة المقدمة هي خطاب ضمان مصرفي لا يقل قيمته عن قيمة السلفة الممنوحة للمتعهد من قبل الإدارة صاحبة المشروع و التي لا تتجاوز 15% من قيمة العقد ، وتعطى السلفة للمتعهد بناء على الكشوفات المعدة من قبل الإدارة بصورة مرحلية وفق دفتر الشروط و العقد ومرحل الإنجاز .

#### ثانياً: تعريف العمولات على التسهيلات الائتمانية غير المباشرة:

تشمل العمولات الدائنة العمولات المستحقة للمصرف عن الخدمات المختلفة التي يؤديها لعملائه ، مثل:

- العمولات الخاصة بالحسابات (فتح حساب / إصدار دفتر كشف حساب...)
  - العمولات الخاصة بالشيكات (إصدار دفتر شيكات / تحصيل شيكات ...)
  - العمولات الخاصة بالصراف الآلي (إصدار بطاقة صراف آلي / تجديد بطاقة صراف آلي ...)
  - العمولات الخاصة بالحوالات ( عمولة إصدار حوالة داخلية و خارجية / عمولة تحصيل حوالات تقاص واردة أو صادرة ...)
  - العمولات الخاصة بالقروض (عمولة تعديل قرض / عمولة ارتباط)
  - عمولات خاصة بخدمات مصرفية متنوعة / إجار صناديق حديدية)
- حيث تكون العمولات السابقة بغالبيتها على شكل مبلغ مقطوع ، أما العمولات المتعلقة بالتسهيلات الائتمانية غير المباشرة مثل العمولات المتعلقة بخطابات الضمان و العمولات المتعلقة بالاعتمادات



المستندية قد تكون على شكل إما مبلغ مقطوع كما هو الحال عند التغطية الكاملة لقيمة خطاب الضمان من قبل العميل أو نسبة مئوية من قيمة خطاب الضمان أو الاعتماد كما هو الحال عند إصدار خطاب الضمان ضمن التسهيلات الممنوحة للعميل أو عملية تمويل اعتماد مستندي (حمزة ، 2008 ، ص39).

#### ثالثاً: مفهوم ربحية المصارف التجارية:

أن الربح هو الحد الأدنى من المكاسب المادية التي يجب على المصارف أن تحققه من أجل استمرارها وبقاؤها ، و تبقى عملية تخطيط الأرباح بالنسبة للمصارف أحد المسائل الصعبة و التي تأخذ وقتاً طويلاً من الإدارة وذلك بسبب كثرة المتغيرات المتضمنة في القرار و التي غالباً ما تكون خارجة عن سيطرة المصرف ، بل تكون أكثر صعوبة خاصة إذا ما كان المصرف يعمل في بيئة تنافسية للغاية (Ibe . s. 2013. P.42 )

إن شركات الأعمال الناجحة و التي من ضمنها المصارف يمكن أن تنمو فقط من خلال التركيز على نقاط القوة الداخلية فيها لاستغلال الفرص المتاحة في السوق حتى تتمكن من تحقيق الأرباح ، فهي لن تستطيع الاستمرار في تقديم خدماتها و أعمالها ما لم تستطيع تحقيق أرباح تساعد على الاستمرار . و بالإضافة إلى أهمية الربحية من أجل استمرار المصرف و بقاؤه ، فهي مصدر الثقة لكل من المودعين و المقرضين الدائنين للمصرف ، و هي أيضاً الهدف الذي تصبو إليه إدارة المصرف لأنه مؤشر مهم لقياس كفاءتها في استخدام الموارد الموجودة لديها ، و هي موضع اهتمام الجهات الرقابية لما تعكسه من نجاح للمصرف ، وقدرته على تحسين كفاية رأسماله ، كما أن الربحية تسمح بالتطوير و التوسع في الخدمات المصرفية ، و هي كذلك مؤشر لأداء المصرف التجاري فهي تمثل صافي نتائج عدد كبير من السياسات و القرارات التي تتخذها إدارة المصرف التجاري. (محمد ، 2014، ص 59).

#### الإطار العملي

رابعاً: تحليل تأثير العمولات على التسهيلات الائتمانية المباشرة في ربحية مصرف الجمهورية : بعد تحليل حجم خطابات الضمان و الاعتمادات المستندية المنفذة في المصرف عينة الدراسة (مصرف الجمهورية) قام الباحث بتحليل مساهمة العمولات على التسهيلات الائتمانية غير المباشرة في كل من صافي إيرادات الفوائد و العمولات و إجمالي الدخل التشغيلي و العائد على الأصول ، وذلك عبر سلسلة زمنية ممتدة من عام 2009 حتى نهاية عام 2015 ، و من ثم قام الباحث باختبار الفرضيات بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS 21.

خطابات الضمان و الاعتمادات المستندية المنفذة في مصرف الجمهورية : يوضح الجدول "1" حجم خطابات الضمان و الاعتمادات المستندية المنفذة في مصرف الجمهورية و تطورها خلال فترة الدراسة 2009-2015.



الجدول رقم "1"

تطور حجم خطابات الضمان و الاعتمادات المصرفية في مصرف الجمهورية  
(بالدينار الليبي (بالملايين) (2009-2015)

العام	الاعتمادات المستندية	معدل النمو عن العام السابق	خطابات الضمان	معدل النمو عن العام السابق
2009	222,835	-	45,320	-
2010	188,247	- 6.3 %	47,964	2.1 %
2011	168,085	- 2.1 %	47,964	1.1 %
2012	170,198	1.3 %	50,596	2.6 %
2013	198,432	2.4 %	49,577	- 1.8 %
2014	234,507	3.6 %	54,833	4.4 %
2015	189,168	- 2.5 %	55,391	5.1 %

المصدر : التقارير السنوية لمصرف الجمهورية

انخفضت نسبة نمو الاعتمادات المستندية المصدرة من قبل مصرف الجمهورية خلال عامي 2010 و 2011 ، ثم نمت بعد ذلك خلال المدة الممتدة من 2012 و حتى عام 2014 ، إذ سجلت أعلى معدل نمو لها في عام 2014 ، فقد بلغ معدل النمو في حجم الاعتمادات المستندية المصدرة لهذا العام مقارنة بالعام السابق 3.6 % ، لينخفض في عام 2015 بمعدل كبير وصل إلى 2.5%- كما هو موضح في الجدول رقم "1" و يمكن أن يرجع السبب في ذلك إلى الحالة الاقتصادية السائدة آنذاك جراء الأوضاع الأمنية في البلاد وخاصة أن عملية إصدار الاعتمادات ترتبط بمصارف خارجية . أما خطابات الضمان فقد نمت نمواً كبيراً خلال فترة الدراسة بشكل عام ، إذ سجلت أعلى معدل نمو لها في عام 2015 ، فقد بلغ معدل النمو في خطابات الضمان لهذا العام مقارنة بالعام السابق 5.1 % كما هو واضح في الجدول "1" رغم أن في عام 2013 انخفض معدل النمو بشكل ضعيف بمعدل 1.8% .

العمولات على التسهيلات الائتمانية غير المباشرة و أثرها في ربحية مصرف الجمهورية (2009-2015):

الجدول "2"

تأثير العمولات على التسهيلات الائتمانية غير المباشرة في ربحية مصرف الجمهورية (20 09-2015)



2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	البيان
214051,440	181321,101	133312,134	112441,321	43036,345	82034,530	41214,311	عمولات على تسهيلات ائتمانية غير مباشرة
998011,721	973202,134	961132,324	958243,614	914324,260	836114,213	140126,000	صافي الدخل من العمولات و الفوائد و الرسوم
%5.9	%6.1	%6.0	%6.3	%8.0	%7.2	%21.6	نسبة العمولات على تسهيلات ائتمانية غير مباشرة من صافي الدخل
986723,446	936880,373	933768,751	871163,454	655181,642	541032,331	352433,000	إجمالي الدخل التشغيلي
%4.4	%5.1	%4.5	%6.3	%7.8	%8.9	%5.6	نسبة العمولات على تسهيلات ائتمانية غير مباشرة من إجمالي الدخل التشغيلي
330865,604	334108,603	331102,233	232341,008	148014,177	108201,482	60242,437	صافي الربح بعد الضريبة
373216,104	573414,242	504345,442	451366,341	400270,142	323537,166	213519,540	الأصول
0.8	0.5	0.6	0.5	0.3	0.3	0.2	العائد من الأصول

### المصدر : التقارير السنوية لمصرف الجمهورية

من خلال الجدول "2" يمكن قول ما يلي:

عام 2009:

حقق مصرف الجمهورية ربحاً صافياً مقداره (60242,437) دل ، إذ شكلت العمولات على التسهيلات الائتمانية غير المباشرة و البالغة ( 41214,311 ) دل نسبة 12.6 % من صافي الدخل من العمولات و الفوائد ، في حين شكلت 5.6% من إجمالي الدخل التشغيلي ، و قد بلغ معدل العائد على الأصول 0.2 بالمائة في عام 2009.

عام 2010:

حقق مصرف الجمهورية ربحاً صافياً مقداره (108301,482) دل ، إذ شكلت العمولات على التسهيلات الائتمانية غير المباشرة و البالغة ( 82034,530 ) دل نسبة 7.2 % من صافي الدخل من العمولات و الفوائد ، في حين شكلت 8.9 % من إجمالي الدخل التشغيلي ، و قد بلغ معدل العائد على الأصول 0.3 بالمائة في عام 2010.

عام 2011:



حقق مصرف الجمهورية ربحاً صافياً مقداره ( 148014,177 ) د.ل ، إذ شكلت العمولات على التسهيلات الائتمانية غير المباشرة و البالغة ( 43036,345 ) د.ل نسبة 8 % من صافي الدخل من العمولات و الفوائد ، في حين شكلت 7.8 % من إجمالي الدخل التشغيلي ، و قد بلغ معدل العائد على الأصول 0.3 بالمائة في عام 2011.

عام 2012:

حقق مصرف الجمهورية ربحاً صافياً مقداره ( 232341,008 ) د.ل ، إذ شكلت العمولات على التسهيلات الائتمانية غير المباشرة و البالغة ( 112441,321 ) د.ل نسبة 6.3 % من صافي الدخل من العمولات و الفوائد ، في حين شكلت 6.3 % من إجمالي الدخل التشغيلي ، و قد بلغ معدل العائد على الأصول 0.5 بالمائة في عام 2012.

عام 2013:

حقق مصرف الجمهورية ربحاً صافياً مقداره ( 331102,233 ) د.ل ، إذ شكلت العمولات على التسهيلات الائتمانية غير المباشرة و البالغة ( 133312,134 ) د.ل نسبة 6 % من صافي الدخل من العمولات و الفوائد ، في حين شكلت 4.5 % من إجمالي الدخل التشغيلي ، و قد بلغ معدل العائد على الأصول 0.6 بالمائة في عام 2013.

عام 2014:

حقق مصرف الجمهورية ربحاً صافياً مقداره ( 334108,603 ) د.ل ، إذ شكلت العمولات على التسهيلات الائتمانية غير المباشرة و البالغة ( 181321,101 ) د.ل نسبة 6.1 % من صافي الدخل من العمولات و الفوائد ، في حين شكلت 5.1 % من إجمالي الدخل التشغيلي ، و قد بلغ معدل العائد على الأصول 0.5 بالمائة في عام 2014.

عام 2015:

حقق مصرف الجمهورية ربحاً صافياً مقداره ( 330865,604 ) د.ل ، إذ شكلت العمولات على التسهيلات الائتمانية غير المباشرة و البالغة ( 214051,440 ) د.ل نسبة 5.9 % من صافي الدخل من العمولات و الفوائد ، في حين شكلت 4.4 % من إجمالي الدخل التشغيلي ، و قد بلغ معدل العائد على الأصول 0.8 بالمائة في عام 2015.

#### خامساً: اختبار الفرضيات:

قام الباحث بدراسة على مصرف الجمهورية، خلال المدة من 2009 و حتى 2015 بالاعتماد على البيانات السنوية للمتغيرات المستقلة و التابعة ، لذلك اعتمد الباحث على دراسة المشاهدات بالاعتماد على سلسلة زمنية ، إذ يوجد بالنسبة إلى كل متغير لدينا 7 مشاهدات ، و قد اعتمد على المتغيرات الآتية كما أوردتها في الجدول الآتي:



الجدول رقم "3" متغيرات البحث

الرمز	المتغير المستقل
$X_1$	عمولات على التسهيلات غير المباشرة
الرمز	المتغيرات التابعة
$Y_1$	صافي إيرادات الفوائد و العمولات
$Y_2$	إجمالي الدخل التشغيلي
$Y_3$	العائد على الأصول

و عند تحليل البيانات بالاعتماد على برنامج SPSS 21 و دراسة طبيعة المتغيرات حصل الباحث على النتائج الآتية:

الفرضية الأولى : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير العمولات على التسهيلات غير المباشرة و بين متغير صافي إيرادات الفوائد و العمولات في مصرف الجمهورية.  
تحديد طبيعة البيانات:

الجدول رقم "4" يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للمتغيرات ( $X_1$  ,  $Y_1$ )

القرار	احتمال الدلالة المقابل ل Shapiro-Wilk	المتغير
يخضع لتوزيع طبيعي	0.255	$X_1$
يخضع لتوزيع طبيعي	0.577	$Y_1$

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول رقم "4" نجد أن احتمال الدلالة المقابل لإحصائية Shapiro-Wilk بتاوي 0.255 ، و 0.577 عند كل من متغيري ( $X_1$ ) عمولات على التسهيلات غير المباشرة و ( $Y_1$ ) صافي إيرادات الفوائد و العمولات على التوالي ، و هي اكبر من 0.05 ، و من ثم يمكن القول : أن البيانات الخاصة بكلتا المتغيرين تخضع لقانون التوزيع الطبيعي ، و منه يمكن الاستدلال على وجود العلاقة من خلال معامل ارتباط بيرسون ، على الشكل الآتي :

جدول رقم "5" يوضح نتائج دراسة العلاقة بين ( $X_1, Y_1$ )

القرار	معنوية معامل الارتباط	معامل الارتباط
إيجابي وقوي جداً	0.001	0.889 +

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول رقم "5" نجد أنه توجد علاقة بنسبة 0.889 بين المتغير ( $X_1$ ) عمولات على التسهيلات غير المباشرة و المتغير ( $Y_1$ ) صافي إيرادات الفوائد و العمولات ، وهذه العلاقة إيجابية وقوية جداً ، و ذات دلالة إحصائية لأن قيمة معنوية معامل الارتباط تساوي 0.001 و هي أصغر من مستوى المعنوية 1% ، مما يدفعنا إلى قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم ، و بناءً عليه يمكن القول:



" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير العمولات على التسهيلات غير المباشرة وبين متغير صافي إيرادات الفوائد و العمولات في مصرف الجمهورية".

الفرضية الثانية : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير العمولات على التسهيلات غير المباشرة و بين متغير إجمالي الدخل التشغيلي في مصرف الجمهورية.تحديد طبيعة البيانات:

**جدول رقم "6" يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للمتغيرات ( $X_1, Y_2$ )**

القرار	احتمال الدلالة المقابل ل Shapiro-Wilk	المتغير
يخضع لتوزيع طبيعي	0.255	$X_1$
يخضع لتوزيع طبيعي	0.776	$Y_2$

**المصدر : نتائج التحليل الإحصائي**

من الجدول رقم "6" نجد أن احتمال الدلالة المقابل لإحصائية Shapiro-Wilk بساوي 0.255 ، و 0.776 عند كل من متغيري ( $X_1$ ) عمولات على التسهيلات غير المباشرة و ( $Y_2$ ) إجمالي الدخل التشغيلي على التوالي ، و هي اكبر من 0.05 ، و من ثم يمكن القول : أن البيانات الخاصة بكل المتغيرين تخضع لقانون التوزيع الطبيعي ، و منه يمكن الاستدلال على وجود العلاقة من خلال معامل ارتباط بيرسون ، على الشكل الآتي :

**جدول رقم "7" يوضح نتائج دراسة العلاقة بين ( $X_1, Y_2$ )**

القرار	معنوية معامل الارتباط	معامل الارتباط
إيجابي وقوي جداً	0.004	0.881 +

**المصدر : نتائج التحليل الإحصائي**

من الجدول رقم "7" نجد أنه توجد علاقة بنسبة 0.881 بين المتغير ( $X_1$ ) عمولات على التسهيلات غير المباشرة و المتغير ( $Y_2$ ) إجمالي الدخل التشغيلي ، وهذه العلاقة إيجابية وقوية جداً ، و ذات دلالة إحصائية لأن قيمة معنوية معامل الارتباط تساوي 0.004 وهي أصغر من مستوى المعنوية 1% ، مما يدفعنا إلى قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم ، و بناءً عليه يمكن القول:

" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير العمولات على التسهيلات غير المباشرة وبين متغير إجمالي الدخل التشغيلي في مصرف الجمهورية".

الفرضية الثالثة : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير العمولات على التسهيلات غير المباشرة و بين متغير العائد على الأصول في مصرف الجمهورية.

تحديد طبيعة البيانات:



جدول رقم "8" يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للمتغيرات  $(X_1, Y_3)$

القرار	احتمال الدلالة المقابل ل Shapiro-Wilk	المتغير
يخضع لتوزيع طبيعي	0.255	$X_1$
يخضع لتوزيع طبيعي	0.591	$Y_3$

**المصدر : نتائج التحليل الإحصائي**

من الجدول رقم "8" نجد أن احتمال الدلالة المقابل لإحصائية Shapiro-Wilk تساوي 0.255 ، و 0.591 عند كل من متغيري  $(X_1)$  عمولات على التسهيلات غير المباشرة و  $(Y_3)$  إجمالي العائد على الأصول على التوالي ، و هي اكبر من 0.05 ، و من ثم يمكن القول : أن البيانات الخاصة بكل المتغيرين تخضع لقانون التوزيع الطبيعي ، و منه يمكن الاستدلال على وجود العلاقة من خلال معامل ارتباط بيرسون ، على الشكل الآتي :

جدول رقم "9" يوضح نتائج دراسة العلاقة بين  $(X_1, Y_3)$

القرار	معنوية معامل الارتباط	معامل الارتباط
إيجابي وقوي جداً	0.005	0.814 +

**المصدر : نتائج التحليل الإحصائي**

من الجدول رقم "9" نجد أنه توجد علاقة بنسبة 0.814 بين المتغير  $(X_1)$  عمولات على التسهيلات غير المباشرة و المتغير  $(Y_3)$  العائد على الأصول، وهذه العلاقة إيجابية وقوية جداً ، و ذات دلالة إحصائية لأن قيمة معنوية معامل الارتباط تساوي 0.005 و هي أصغر من مستوى المعنوية 1% ، مما يدفعنا إلى قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم ، و بناءً عليه يمكن القول : " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير العمولات على التسهيلات غير المباشرة وبين متغير العائد على الأصول في مصرف الجمهورية".

**النتائج والتوصيات**

**اولا : النتائج :** اوضحت نتائج التحليل الاحصائي مايلي :

- 1-وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين متغير العمولات على التسهيلات غير المباشرة وبين متغير صافي الداخل من الفوائد والعمولات في مصرف الجمهورية
- 2-وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين متغير العمولات على التسهيلات غير المباشرة وبين متغير اجمالي الدخل التشغيلي في مصرف الجمهورية
- 3-وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين متغير العمولات على التسهيلات غير المباشرة وبين متغير العائد على الاصول في مصرف الجمهورية



4- ان العمولات على التسهيلات الائتمانية غير المباشرة تعتبر مكون مهم من مكونات الربحية إذ تشكل نحو 6.2% من اجمالي الربح التشغيلي للمصرف خلال سنوات الدراسة

#### ثانيا : التوصيات

- 1- نوصى توسيع شبكة المرسلين الخارجيين للمصرف لما في ذلك فائدة للمصرف وخاصة في مجال عملية اصدار خطابات الضمان الخارجية والاعتمادات المستندية والتي تتطلب وجود مصرف مرسل
- 2- العمل على دراسة تاثير اسعار العمولات على التسهيلات الائتمانية غير المباشرة بشكل مستمر
- 3- تبنى القواعد الدولية الموحدة لخطابات الضمان المصرفية والاعتمادات المستندية من اجل الاستعداد للمرحلة القادمة
- 4- نوصى ادارة المصرف اعداد كوادر على كفاءة عالية من الناحيتين المصرفية والقانونية قادرة على التعامل مع التطور الكبير في العمليات المصرفية الخارجية .

#### قائمة المراجع

- 1- عدنان بن حمد ، قياس اثر مجلس النقد والتسليف على اداء المصارف التجارية في سورية ، رسالة ماجستير ، جامعة دمشق ، 2011 ،
- 2- خالد الراوى ، العمليات المصرفية الخارجية ، دار المناهج ، عمان (2ط) ، 2000 ،
- 3- عبدالرزاق القاسم ، العمليات المصرفية ، منشورات جامعة دمشق ، 2009 ،
- 4- محمد حمزة ، العمليات المصرفية الخارجية ودورها في الاقتصاد الوطنى
- 5- زكريا صيام ، على خريوش ، العوامل المؤثرة في ربحية البنوك التجارية في الاردن ، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز للعلوم الاقتصادية 16 (2) ، 2002 ،
- 6- خالد امين عبدالله ، ادارة العمليات المصرفية المحلية والدولية ، دار وائل للنشر (ط1) ، 2011 ،
- 7- عبدالمطلب عبدالحמיד ، البنوك الشاملة ، الدار الجامعية الاسكندرية ، 2006 ،
- 8- على محمد ، سعر الفائدة وتأثيره في ربحية في المصارف التجارية ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية 30 (1) سنة 2014
- 9- مها عبدالعزيز الانديجاني ، محددات ربحية البنوك التجارية في السعودية ، دراسة قياسية ، 2008
- 10- خميس محمد العرابيد ، دراسة تحليلية للعوامل المؤثرة في البنوك التجارية الفلسطينية بهدف تحسين الاداء ، كلية التجارة جامعة القاهرة ، 2012 ،
- 11- على جمال الدين عوض ، الاعتمادات المستندية ، دار النهضة ، القاهرة ، 1999 ،



12- على جمال الدين عوض ، خطابات الضمان المصرفية دار النهضة ، القاهرة ، 1999

13- محمود الكيلاني ، الكفالات المصرفية ، دار الجيب للنشر ، عمان 1996

14-Alshati.A.(2015) The Effect of the liquidity management on profitability in Jordanian commercial bank .international journal of business and management

15- Ibe . s. (2013) the Impact of liquidity management on the profitability of banks in Nigeria. journal of finance and bank management



## الإدارة الالكترونية وأثرها في تبسيط الإجراءات الإدارية دراسة ميدانية على قطاع التربية والتعليم زليتن

د. أسامة حسين فرج شكشك\*

مستخلص الدراسة:

تهدف الدراسة إلى محاولة التعرف على دور الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الإداري في المصنع قيد الدراسة من خلال دراسة على عينة عشوائية تمثل العاملين بالمصنع من مدراء إدارات ورؤساء أقسام ومدراء مكاتب وبعض الموظفين وعددهم 30 مفردة حيث استخدام أسلوب المسح الشامل لكامل العينة وتم استرجاع 24 استمارة استبيان قابلة للتحليل وتم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مستخدما فيه استمارة الاستبيان التي أعدت من أجل جمع البيانات الأولية للدراسة وتم تحليل هذه البيانات واختبار فرضية الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وإن من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن هناك حالات اختلاس من قبل العاملين بالمصنع ووجود علاقة ارتباط ايجابية بين الحكومة الالكترونية والحد من الفساد الإداري في المصنع قيد الدراسة .

(الكلمات المفتاحية: الحكومة . الالكترونية . الفساد . الإداري .)

أولا : المقدمة .

ظهرت في السنوات القليلة الماضية محاولات فكرية جادة تحاول للحاق بخطى جديدة هو الإدارة الإلكترونية أو كما سميت في بعض الأحيان الإدارة الرقمية أو إدارة الأعمال الالكترونية فهي تمثل في الوقت الحاضر جزء لا يتجزأ من الحياة اليومية فقد اهتمت العديد من المؤسسات الحكومية والمشروعات في مختلف المجالات على مستوى العالم تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأعمالها وذلك رغبة منها في زيادة كفاءة وفعالية العمل وكذلك ملاحظة الأحداث التكنولوجية الجارية في العالم والحصول على نصيب مناسب من السوق العالمي عن طريق تحقيق مركز تنافسي متقدم يضمن البقاء .

فظهرت الإدارة الالكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة والأعمال الالكترونية وانتشار تطبيقات الانترنت وشبكة الأعمال الالكترونية وفي كل الأحوال وبغض النظر عن التسميات فقد

\*أستاذ مشارك بكلية الاقتصاد والتجارة زليتن، الجامعة الأسمرية الإسلامية  
osama@asmarya.edu.ly



جلبت الإدارة الالكترونية معها تغييرات جديدة متنوعة في منظمات الأعمال والأسواق والصناعات والمجتمعات الإنتاجية وقبل ذلك تغييرات في نظريات الإدارة والتنظيم واستراتيجيات استثمار نظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

### ثانياً : مشكلة الدراسة.

من خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث وبعض المقابلات الشخصية مع مدراء الإدارات بقطاع التعليم زليتن اتضح أنه هناك العديد من المؤشرات التي تدل على وجود تعقيد في الإجراءات المتبعة بالمجتمع قيد الدراسة ومن هذه المؤشرات ما يلي :

1. كثرة المراحل والخطوات التي تمر بها المعاملات .
2. كثرة السجلات المطلوب الرجوع إليها لتدوين بعض المعلومات أو لأخذ بعض المعلومات منها .
3. كثرة الوثائق والمستندات والمدعمات المطلوبة للإنجاز المعاملات.
4. تدمير وشكوى المراجعين وطول انتظارهم لإتمام الإجراءات المطلوبة .
5. ضعف استخدام تكنولوجيا المعلومات .

وعليه فان مشكلة الدراسة تتمثل في الإجابة على التساؤل الآتي:.

ما هو أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تبسيط الإجراءات؟

### ثالثاً : أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال العمل على معرفة دور الإدارة الالكترونية في تبسيط الإجراءات. ويمكن تقسيم الأهمية إلى:

1. الأهمية العلمية: تتجلى أهمية الدراسة العلمية في مساهمتها في الإثراء المعرفي لتوضيح دور الإدارة الالكترونية في تبسيط الإجراءات مع ثبات العوامل الأخرى في الواقع العملي.
2. الأهمية العملية: على الرغم من تعدد الدراسات على الإدارة الالكترونية "على وجه العموم" إلا أنه هناك العديد من القضايا العملية التي تحتاج إلى مزيد من البحث والدراسة العملية وذلك للوصول إلى نتائج ومقترحات عملية تساهم في تحديد دور الإدارة الالكترونية في تبسيط الإجراءات في المجتمع قيد الدراسة .

### رابعاً : فرضيات الدراسة :

تعتمد الدراسة على الفرضية الآتية :

1. الإدارة الإلكترونية لها دور إيجابي وفعال في تبسيط الإجراءات .
2. يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية بقطاع التربية و التعليم زليتن .



#### خامساً: أهداف الدراسة .

1. محاولة معرفة أثر الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات.
2. تقديم إطار مفاهيمي للإدارة الإلكترونية وكذلك تبسيط الإجراءات من خلال التعرف على مفهوم كل منهما .
3. معرفة أهم العراقيل التي تعيق تبسيط الإجراءات في المجتمع قيد الدراسة .
4. تقديم بعض التوصيات التي يمكن أن يستفيد منها المسؤولين في المجتمع قيد الدراسة فيما يخص الدور الذي تؤديه الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات .

#### سادساً : منهجية الدراسة :

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول مشكلة الدراسة ولتحقيق فهم أفضل وأدق للظواهر المتعلقة بها وباعتباره أنسب المناهج في دراسة الظاهرة قيد الدراسة لأنه يعتمد على دراسة واقع الظاهرة كما هي على أرض الواقع ويصفها بشكل دقيق ويعبر عنها كما وكيفاً بالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح سماتها وخصائصها أما التعبير الكمي فيعطي وصفاً رقمياً ويوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها بالإضافة إلى توفير البيانات والحقائق عن المشكلة قيد الدراسة لتفسيرها والوقوف على دلالاتها.

#### سابعاً: الدراسات السابقة .

1. دراسة الدايني 2010 بعنوان أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة.

وهدفت هذه الدراسة إلى محاولة الكشف عن دور الإدارة الإلكترونية ودور الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة .

وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى أهمية المضمون التكنولوجي وأهمية تطوير الموارد البشرية في مصرف الرافدين من وجه نظر عينه الدراسة كان مرتفعاً .

2. دراسة البيلاني 2015 بعنوان أثر تبسيط الإجراءات في الحكومي على تكلفة الخدمة العامة .
- هدفت الدراسة إلى قياس أثر تبسيط الإجراءات في القطاع العام على التكلفة بالنسبة للمستفيدين من الخدمات العامة من جهة والدولة من جهة أخرى وذلك بالتطبيق على القطاع العام اللبناني وتوصلت الدراسة إلى أن تبسيط الإجراءات أدى إلى وفر كبير في التكاليف لكل من الدولة والمستفيدين .

3. دراسة كاظم 2019 بعنوان دور إدارة الوقت في تبسيط إجراءات العمل .
- هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الوقت في تبسيط إجراءات العمل لدى موظفي الدائرة الإدارية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة الوقت تعتبر من الأساليب المتطورة لإدارة الفعالة والكفؤة للمنظمات الواجب استغلالها أفضل استغلالاً وكذلك وجود تأثير قوي لمتغيرات إدارة الوقت في تبسيط إجراءات العمل .



#### 4. دراسة البكرينونيا 2021 بعنوان دور متطلبات الحكومة الإلكترونية في جودة القرارات الإستراتيجية .

وهدفت إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية على أداء الموارد البشرية في كلية المستقبل الجامعة. وتوصلت الدراسة إلى أن الكلية تطبق الإدارة الإلكترونية بشكل مرتفع وكذلك وجود أثر للإدارة الإلكترونية بأبعادها (الكفاءة والمرونة والإبداع والتكلفة ) على أداء الموارد البشرية .

5. دراسة الصميدعي وآخرون 2022 بعنوان تأثير الإدارة الإلكترونية في تعزيز الأداء الوظيفي . وهدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية في ديوان محافظة نينوى والتغير في أداء العاملين فيها ومعرفة مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تعزيز هذا الأداء . وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين .

6. دراسة صبي 2022 بعنوان تأثير صوت الموظف في تبسيط الإجراءات الإدارية . وهدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير صوت الموظف في مديرية شؤون البطاقة الوطنية من خلال المحاور الأساسية والمتمثلة في ( المشاركة والاحتواء ) ومدى مساهمتها في تحقيق تبسيط الإجراءات الإدارية وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير بين صوت الموظف في تبسيط الإجراءات الإدارية وأن هذه الإجراءات الحالية بحاجة إلى تبسيط بشكل يتلاءم مع الطموحات المستقبلية للمديرية المبحوثة .

#### ثامنا: حدود الدراسة :

- 1- الحدود المكانية : تتحصر الحدود المكانية للدراسة في قطاع التربية والتعليم زليتن .
- 2- الحدود الموضوعية : تتمثل الحدود الموضوعية في دراسة الإدارة الإلكترونية ودورها في تبسيط الإجراءات.

#### تاسعا : مصادر جمع المعلومات :

1- المصادر الأولية : لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة لما لها من أهمية في توفير الوقت والجهد فقد صممت خصيصاً لهذا الغرض .

2- المصادر الثانوية : استخدام الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة مصادر البيانات الثانوية وتمثلت في الكتب والدراسات السابقة والدوريات والمجلات المتخصصة والمتعلقة بموضوع البحث .

#### عاشراً : مجتمع وعينة الدراسة :

##### 1- مجتمع الدراسة :

تستهدف هذه الدراسة القيادات الإدارية في قطاع التربية والتعليم زليتن وذلك لكونه يدرس بيئة العمل ولسهولة الحصول على المعلومات والبيانات المطلوبة .

##### 2- عينة الدراسة :



تم اختيار عينة عشوائية بسيطة وكانت ما نسبته 50% من مجتمع الدراسة (72) أي (36) مفردة وهي الاستثمارات التي تم إجراء التحليل الإحصائي عليها .

### الإطار النظري للدراسة

#### **أولاً مفهوم الإدارة الإلكترونية :**

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات العلمية المستحدثة تماماً في مجال العلوم العصرية كما انه لم يتم التوصل حتى الآن الوصول إلى تعريف دقيق يمكن أن يتفق عليه فيما يتعلق بمصطلح الإدارة الإلكترونية وفيما يلي نعرض بعض التعريفات التي وردت بشأن الإدارة الإلكترونية :

أ- "هي تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة وإجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء الداخلية أو الخارجية". ( الفليت ، الجبوري ، 2022 ، 18 )

ب -"هي منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً وعبر الشبكات" (ياسين، 2010، 27).

#### **ثانياً أهمية الإدارة الإلكترونية :**

تكمن أهمية الإدارة الإلكترونية في القدرة على مواكبة التطور النوعي والكمي في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات ويمكن تحديد أهمية الإدارة الإلكترونية في النقاط الآتية :

- 1- انجاز سري في الأعمال واختصار زمن تنفيذها .
- 2- تقليل ساعات العمل في المنظمة .
- 3- عدم الاعتماد على استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية .
- 4- السهولة في عقد الاجتماعات ما بين الإدارات المتباعدة جغرافياً .
- 5- تبسيط الإجراءات بين مختلف أقسام المنظمة ( رحمة الله ، 2022 ، 188 )

#### **ثالثاً أهداف الإدارة الإلكترونية :**

إن للإدارة الإلكترونية مجموعة من الأهداف التي يمكن أن نوجزها في النقاط الآتية :

- 1- تقليل تكاليف الإجراءات الإدارية .
- 2- زيادة كفاءة عمل الجهات الإدارية .
- 3- استيعاب أكبر عدد من الزبائن وإتمام معاملاتهم بسهولة ويسر مبنية على أساس الشفافية والمساواة .
- 4- تحقيق الأرشفة الإلكترونية للتعاملات وإلغاء الأرشيف الورقي المعرض للتلف والتزوير .
- 5- القضاء على البيروقراطية الجامدة وتسهيل عملية التخصص في العمل وتقسيمه .
- 6- مساعدة الإدارة العليا على إعادة تنظيم الأجهزة الإدارية وهيكلتها وتشجيع مبادرات الإبداع والابتكار.(شواي، 2016 ، 3393 )

#### **رابعاً متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية :**



إن من أهم متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ما يلي :

- 1- وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس .
- 2- وضع البنية التحتية للإدارة الالكترونية .
- 3- تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات وفق تحول تدريجي.
- 4- تعليم وتدريب العاملين وتوجيه وثقافة المتعاملين .
- 5- إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية وتحديثها .
- 6- ضمان أمن وحماية المعلومات في الإدارة الالكترونية . ( الدايني ، 2010 ، 123 )

#### خامسا مفهوم تبسيط الإجراءات :

تقوم المنظمات بتحديد أهداف تسعى من خلالها للبقاء وإعلان وجودها وذلك عن طريق وضع مجموعة من السياسات وتترجم هذه السياسات إلى عدد من الإجراءات الدائمة التي تحدد تفاصيل العمل والوسيلة الوحيدة لتحسين العمل هو تبسيط العمل وفيما يلي نعرض بعض التعريفات التي وردت بشأن تبسيط الإجراءات :

أ- "هي فن الاستخدام الاقتصادي الأمثل للمجهودات البشرية والإمكانات المادية والوقت

بما يحقق أداء العمل بأسرع وأسهل وأرخص الطرق" . (الصيرفي،38،2008)

ب- "هي عملية تتضمن تقصير الأوقات المطلوبة للإنجاز وتقليل الجهود اللازمة وخفض

التكاليف ويتم ذلك بناء على دراسات ومنهجيات ووفقا لأساليب وآليات"

(جرادات،3،2008).

#### سادسا أهداف تبسيط الإجراءات :

إن القيام بتبسيط الإجراءات ينتج عنه مجموعة من الفوائد منها ما يلي :

- 1- اختيار أفضل أساليب العمل .
- 2- السرعة في الانجاز .
- 3- التخطيط السليم والموضوعية والابتعاد عن الفوضى والازدواجية في أداء الأعمال .
- 4- تطوير وتحسين أداء الأعمال .
- 5- تحقيق الرضا الوظيفي ورفع الروح المعنوية للعاملين .
- 6- تقليل التكاليف المادية .
- 7- تسهيل تقديم الخدمات بدرجة عالية من الجودة . (اللوزي،104،2002-105)

#### سابعا مراحل تبسيط الإجراءات :

تمر عملية تبسيط الإجراءات بمجموعة من المراحل من أهمها ما يلي :

1- اختيار الإجراءات المراد تبسيطها .

2- جمع المعلومات عن الإجراءات مجال البحث

2- تحليل وتقييم المعلومات .

3- التنفيذ .

4- المتابعة . (حسن،226،2018)



## الإطار العملي للدراسة

### أولاً المعالجة الإحصائية:

بعد جمع بيانات الدراسة، قام الباحث بمراجعتها تمهيداً لإدخالها للحاسوب، وقد تم إدخالها للحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية. وقد تمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة والتي تتألف مما يلي:

1- مقياس الإحصاء الوصفي Descriptive Statistics حيث تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة.

2- المتوسطات الحسابية Arithmetic Mean لتحديد معدل استجابة أفراد عينة الدراسة.

3- الانحرافات المعيارية Standard Deviation لقياس درجة التشتت المطلق لقيم الإجابات عن وسطها الحسابي.

4- اختبار ت One Sample T-Test لاختبار معنوية (دلالة) المتوسطات الحسابية.

5- معامل ارتباط بيرسون Person Correlation لدراسة العلاقة بين المتغيرات (فالارتباط يبين قوة واتجاه العلاقة بين متغيرين).

6- معامل كرونباخ ألفا Cronbach's alpha لقياس درجة الثبات في إجابات عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان.

وقد تم فحص فرضيات الدراسة عند المستوى  $\alpha = 0.05$ ، باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS.

### **ثانياً قياس صدق وثبات أداة القياس (الاستبانة)**

#### **1- صدق الاستبانة Validity**

يعرف الصدق على أنه "مدى استطاعة أداة الدراسة أو إجراءات القياس، قياس ما هو مطلوب لقياسه" (عطية، 260، 1996) ويعني ذلك أنه إذا تمكنت أداة جمع البيانات من قياس الغرض الذي صممت من أجله، فإنها بذلك تكون صادقة.

كما يُقصد بالصدق "شمول الاستمارة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات، 179، 1997).

وقام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

#### **2- صدق المحتوى (الصدق الظاهري):**

يُعرف صدق المحتوى على أنه قدرة المقياس على "قياس ما ينبغي قياسه من خلال النظر إليه وتفحص مدى ملائمة بنوده لقياس أبعاد المتغير المختلفة" (القحطاني، 2002، 212)

لضمان صدق محتوى أداة جمع بيانات هذه الدراسة، قام الباحث بمراجعة أهم الدراسات والبحوث ذات العلاقة والتي من خلالها تم التوصل إلى تصميم المسودة الأولى لأداة جمع البيانات (الاستبانة)، وتم التأكد من صدق المحتوى بعرض الاستبانة بعد تصميمها على مجموعة من المتخصصين والخبراء في



مجال الدراسة، ومن ثمَّ تمَّ تحكيمها علمياً من قبلهم، وكذلك خبير ومتخصص في مجال الإحصاء التطبيقي، وقد تفضلوا مشكورين بإبداء ملاحظاتهم ومقترحاتهم حول محتويات الاستبانة، ومن ثمَّ إخراج استبانة الدراسة في صورتها النهائية بعد إجراء التعديلات التي استلزم الأمر إجراءها من إضافة أو حذف أو تعديل.

### 3- صدق التجانس (الاتساق الداخلي):

يقصد بصدق التجانس (الاتساق الداخلي) مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط (معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation) بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

#### المحور الأول:مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية بقطاع التعليم زليتن

يوضح الجدول رقم (1) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة بالجدول دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05، وبذلك يعتبر المحور صادق لما وضع لقياسه.

#### جدول رقم (1): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور

ت	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	الدالة الإحصائية P-Value
1	يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل إدارة القطاع .	0.677	* 0.000
2	يتم تطوير البرامج والأنظمة الإلكترونية بشكل مستمر .	0.606	* 0.000
3	توفر الأنظمة الإلكترونية التواصل بين الإدارات المختلفة.	0.615	* 0.000
4	وجود رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	0.598	* 0.000
5	يتم مشاركة العاملين في وضع أهداف وبرامج الإدارة الإلكترونية.	0.677	* 0.000
6	توافر أجهزة حديثة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	0.714	* 0.000
7	توفر الكوادر المتخصصة في تطبيق الإدارة الإلكترونية .	0.824	* 0.000
8	توجد برامج لحماية للبيانات والمعلومات.	0.610	* 0.000
9	ضعف في فهم تطبيق الإدارة الإلكترونية.	0.635	* 0.000
10	يوجد اهتمام بتدريب الأفراد في مجال الإدارة الإلكترونية.	0.776	* 0.000

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

#### المحور الثاني: دور الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات.

يوضح الجدول رقم (2) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات هذا المحور والدرجة الكلية له، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة بالجدول دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05، وبذلك يعتبر المحور صادق لما وضع لقياسه.



جدول رقم (2): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور

ت	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	الدلالة الإحصائية P-Value
1	تساعد الإدارة الإلكترونية في زيادة فاعلية العمل.	0.741	* 0.000
2	الإدارة الإلكترونية ترفع الروح المعنوية للعاملين.	0.910	* 0.000
3	الإدارة الإلكترونية تحفز العاملين على انجاز العمل .	0.855	* 0.000
4	تقلل الإدارة الإلكترونية من التكاليف المادية.	0.772	* 0.000
5	تساعد الإدارة الإلكترونية في إتقان العمل لدى العاملين.	0.836	* 0.000
6	تحد الإدارة الإلكترونية من الفوضى والاجتهاد في العمل .	0.888	* 0.000
7	توجد صعوبات تعيق عمليات تطوير وتبسيط إجراءات العمل.	0.682	* 0.000
8	الإدارة الإلكترونية تُعدل الإجراءات وتُبسّطها بشكل مستمر.	0.710	* 0.000
9	تُقلل الإدارة الإلكترونية من الوقت والجهد على العاملين.	0.879	* 0.000
10	تُساهم الإدارة الإلكترونية في عملية التفاعل مع المواطنين .	0.754	* 0.000

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

#### 4- 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.

وقد اتَّبَعَ الباحث القياس الإحصائي لمعرفة ثبات أداة القياس (الاستبانة)، وذلك من خلال طريقتين هما: معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية (Sekaran,2006,311) ، وذلك كما يلي:

#### أ- معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha Coefficient):

اتَّبَعَ الباحث القياس الإحصائي لمعرفة ثبات أداة القياس (الاستبانة)، طريقة كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha Coefficient)، وفيها يتم احتساب معامل ألفا كرونباخ عن طريق المعادلة

التالية:

$$R_{\alpha} = \left( \frac{n}{n-1} \right) \times \left( \frac{Sd_T^2 - \sum (Sd_i)^2}{Sd_T^2} \right)$$

حيث:  $R_{\alpha}$  : تشير إلى معامل ارتباط ألفا.  $n$  : تشير إلى عدد فقرات القياس.



$Sd_T^2$  : تشير إلى تباين الاختبار الكلي.  $\sum (Sd)^2$  : تشير إلى مجموع تباينات الفقرات.

وتكون الاستبانة ذات ثبات ضعيف إذا كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ أقل من 60%، ومقبولاً إذا كانت هذه القيمة ضمن الفترة (من 60% أو أقل من 70%)، وجيد إذا كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ ضمن الفترة (من 70% أو أقل من 80%)، أما إذا كانت هذه القيمة أكبر من أو يساوي 80% يشير ذلك إلى أن الاستبانة تكون ذات ثبات ممتاز، وكلما اقترب المقياس من 100% تعتبر النتائج الخاصة بالاختبار أفضل.

أما فيما يتعلق بثبات أداة هذه الدراسة (الاستبانة)، فقد تم احتساب معامل كرونباخ ألفا لمتغيرات الدراسة، ويوضح الجدول التالي قيم معاملات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الدراسة.

جدول (3) قيم معامل الثبات لكل محور من محاور الدراسة

ت	المحور	الرمز	عدد الفقرات	معامل الثبات %
1	مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية بقطاع التعليم زليتن.	X01	10	86.3%
2	دور الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات	X02	10	93.8%
	إجمالي الفقرات		20	85.2%

واضح من النتائج الموضحة في الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل محور من محاور الدراسة. وكذلك قيمة ألفا لجميع الفقرات 85.2%، وهي قيم ثبات عالية جداً ومقبولة إحصائياً.

#### ب- التجزئة النصفية (Split Half):

تعتمد طريقة التجزئة النصفية على تجزئة فقرات الاختبار إلى مجموعتين، ومن ثم إيجاد معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation coefficient بين المجموعتين  $r_{12}$ ، وبعد ذلك نقوم بتصحيح معامل الارتباط بأحد الطريقتين:

#### 1. معامل ثبات سبيرمان براون Spearman Brown coefficient

يتطلب استخدام معامل ثبات سبيرمان براون لتصحيح معامل الارتباط أن يكون التباين فيها متساوي للمجموعتين ( $\sigma_1^2 = \sigma_2^2$ ) وكما يتطلب أن يكون معامل ثبات الفاكرونباخ متساوي للمجموعتين ( $R_{11} = R_{22}$ )، والذي يعطي بالعلاقة التالي:

$$\text{Spearman Brown Formula} = \frac{2 \times r_{12}}{1 + r_{12}}$$

#### 2. معامل ثبات جثمان للتجزئة النصفية Guttman Split-Half Coefficient

يشبه هذا المعامل معامل ثبات سبيرمان براون، لكنه يتطلب أن يكون التباين فيها غير متساوي للمجموعتين ( $\sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$ ) أو أن يكون معامل ثبات الفاكرونباخ غير متساوي للمجموعتين



$(R_{11} \neq R_{22})$ . ويتم حساب معامل ثبات جثمان لتصحيح معامل الارتباط بالصيغة:

$$\text{GuttmanFormula} = 2 \left( 1 - \frac{\sigma_1^2 + \sigma_2^2}{\sigma^2} \right)$$

أما فيما يتعلق بطريقة ثبات التجزئة النصفية لهذه الدراسة، يتضح من البيانات الواردة بالجدول التالي أن قيمة المتوسط الحسابي للمجموعة الأولى 28.89 والتباين المناظر له 33.130 والمتوسط الحسابي للمجموعة الثانية 28.47 وقيمة التباين المناظرة له 43.628.

جدول رقم (4): يبين المتوسط الحسابي والتباين والانحراف المعياري لكل مجموعة

	Mean المتوسط	Variance التباين	Std. Deviation الانحراف المعياري	N of Items العدد
Part 1	28.89	33.130	5.756	10
Part 2	28.47	43.628	6.605	10
Both Parts	57.36	142.352	11.931	20

كما يتضح من البيانات الواردة بالجدول رقم (5) أن معامل ارتباط بيرسون بين المجموعتين 0.863 وان قيمة معامل الفاكرونباخ للمجموعة الأولى 0.674 لعدد 10 فقرة ومعامل الفاكرونباخ للمجموعة الثانية 0.751 لعدد 10 فقرة.

جدول رقم (5) يبين معامل ثبات التجزئة النصفية

Cronbach's Alpha معامل الفا كرونباخ	Part 1	Value	0.674
		N of Items	10
	Part 2	Value	0.751
		N of Items	10
Total N of Items			20
Correlation Between Forms معامل ارتباط بيرسون بين المجموعتين			0.863
Spearman-Browncoefficient معامل سبيرمان براون	Equal Length		0.926
	Unequal Length		0.926
Guttman Split-Half Coefficient معامل ثبات جثمان			0.922

وبما أن قيمة التباين للمجموعة الأولى لا تساوي قيمة التباين للمجموعة الثانية بالتالي نستخدم معامل ثبات جثمان لتصحيح معامل ارتباط بيرسون، من خلال البيانات الواردة بالجدول رقم (5) نستنتج أن قيمة معامل ثبات جثمان للتجزئة النصفية يساوي 0.922 وتعتبر هذه القيمة عالية جداً ومقبولة إحصائياً.

بالنظر إلى المعاملات السابقة، يلاحظ أن جميع قيم الاختبار مرتفعة وهي تمثل مؤشرات جيدة ومطمئنة لأغراض الدراسة، ويمكن الوثوق بها وتدل على ثبات أداة القياس بشكل جيد. وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانته الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

ثالثاً التحليل الإحصائي ل فقرات الدراسة



تمهيد: بعد الانتهاء من توزيع الاستبيانات على المشاركين في الدراسة والحصول على البيانات المطلوبة، تم تفرغها باستخدام الحاسوب من أجل معالجتها حسب الأساليب الإحصائية المناسبة لتوجهات الدراسة، بقصد بلوغ النتائج واختبار الفرضيات التي تم صياغتها.

### 1- وصف خصائص المشاركين في الدراسة:

القسم الأول من قائمة الاستبيان تم تخصيصه للأسئلة العامة، والتي تهدف إلى جمع بيانات التي يمكن من خلالها التعرف على خصائص عينة الدراسة، ولقد تم تحديد هذه الخصائص وبيانها كالتالي:

#### أ- المستوى الوظيفي

يعكس الجدول رقم (6) توزيع المشاركين في الدراسة حسب المستوى الوظيفي، وقد تم تقسيم مستويات المستوى الوظيفي إلى 4 مستويات (مدير إدارة، رئيس قسم، رئيس وحدة، موظف)، يلاحظ من البيانات الواردة بالجدول المذكور، أن نسبة الموظفين وصلت إلى 72% تقريباً وهي أعلى نسبة.

جدول رقم (6): تصنيف المشاركين في الدراسة حسب المستوى الوظيفي

النسبة (%)	العدد	
2.8	1	مدير إدارة
13.9	5	رئيس قسم
11.1	4	رئيس وحدة
72.2	26	موظف
100.0	36	الإجمالي

كما يلاحظ أن ما نسبته 14% تقريباً من المشاركين في الدراسة رؤساء أقسام، في حين سجلت 3% تقريباً (مدير إدارة).

#### ب- الخبرة الوظيفية

يعكس الجدول رقم (7) توزيع المشاركين في الدراسة حسب الخبرة الوظيفية، وقد تم تقسيم فئات الخبرة الوظيفية إلى 3 فئات (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى 9 سنوات، من 10 إلى 14 سنة، من 15 سنة فأكثر)، يلاحظ من البيانات الواردة بالجدول المذكور، أن 33% تقريباً من المشاركين في الدراسة خبرتهم الوظيفية ضمن الفترة (من 5 إلى 9 سنوات)، وهي أعلى نسبة.

جدول رقم (7): تصنيف المشاركين في الدراسة حسب الخبرة الوظيفية

النسبة (%)	العدد	
27.8	10	أقل من 5 سنوات
33.3	12	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
8.3	3	من 10 إلى أقل من 15 سنة
30.6	11	من 15 سنة فأكثر
100.0	36	الإجمالي

يلاحظ أن نسبة 31% تقريباً من المشاركين في الدراسة خبرتهم الوظيفية ضمن الفترة (من 15 سنة فأكثر)، في حين سجلت نسبة 28% تقريباً منهم خبرتهم الوظيفية ضمن الفترة (أقل من 5 سنوات).



### ج- المؤهل العلمي

يعكس الجدول رقم (8) توزيع المشاركين في الدراسة حسب المؤهل العلمي، وقد تم تقسيم المؤهل العلمي إلى 4 مؤهلات (ثانوي أو ما يعادله، دبلوم عالي، بكالوريوس / ليسانس، ماجستير / دكتوراه)، يلاحظ من البيانات الواردة بالجدول المذكور، أن 53% تقريباً من المشاركين في الدراسة مؤهلهم (بكالوريوس / ليسانس)، وهي أعلى نسبة.

جدول رقم (8): تصنيف المشاركين في الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة (%)	العدد	
19.4	7	ثانوي أو ما يعادله
22.2	8	دبلوم عالي
52.8	19	بكالوريوس / ليسانس
5.6	2	ماجستير / دكتوراه
100.0	36	الإجمالي

يلاحظ أن نسبة 22% تقريباً من المشاركين في الدراسة مؤهلهم (دبلوم عالي)، في حين سجلت نسبة 19% تقريباً منهم مؤهلهم (ثانوي أو ما يعادله).

### 2- التحليل الإحصائي لفقرات الدراسة واختيار فرضياتها

**مقدمة:** بعد جمع بيانات الدراسة، قام الباحث بمراجعتها تمهيداً لإدخالها للحاسوب، وقد تم إدخالها للحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية، وفي هذا الجزء أعطيت الإجابة "منخفض جداً" درجة واحدة، "منخفض" درجتين، وأعطيت الإجابة "متوسط" 3 درجات، 4 درجات للإجابة "عال"، فيما أعطت الإجابة "عال جداً" 5 درجات، بحيث كلما زادت درجة الإجابة زادت درجة الموافقة عليها والعكس صحيح. وهذه الدرجات تمثل إجابات المشاركين في الدراسة على الأسئلة الواردة بقائمة الاستبانة مخرجات الدراسة الميدانية، وهي ذاتها تعد مدخلات التحليل الإحصائي، والذي يهدف إلى استخلاص النتائج من خلال تحليل هذه المدخلات، وقد تم إحصائياً احتساب المتوسطات، والانحرافات المعيارية، ونسبة الإجابات لكل فقرة.

### أ- مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية بقطاع التعليم زلّتين.

يركز هذا الجزء على دراسة مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية بقطاع التعليم زلّتين،، قام الباحث بصياغة الفرضية البحثية التي تنص على:

### يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية بقطاع التعليم زلّتين

لاختبار هذه الفرضية، استخدم الباحث اختبار T للعينة الواحدة One Sample T-Test، وذلك للتحقق من صحة هذه الفرضية، ومعرفة معنوية (دلالة) آراء المشاركين في الدراسة لهذه الفرضية، والجدول التالي يبين المتوسط الحسابي المرجح للفرضية والانحراف المعياري لها، وكذلك نتائج اختبار T (قيمة الاختبار والدلالة الإحصائية).



جدول رقم (9): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ونتائج اختبار T

النتيجة	الدالة الإحصائية	إحصاءة اختبار T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
عدم قبول الفرضية	0.000 *	-7.566	0.725	2.09

\* دال إحصائيا عند مستوى المعنوية 0.05

نلاحظ من خلال البيانات الواردة بالجدول السابق أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح 2.09 بانحراف معياري مناظر له 0.725 وان قيمة إحصاءة الاختبار 7.566 بدلالة إحصائية 0.000 وبما أن هذه القيمة أصغر من مستوى المعنوية 0.05 وقيمة المتوسط الحسابي أصغر من 3، مما يدل على عدم قبول هذه الفرضية، أي قبول الفرض القائل "لا يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية بقطاع التعليم زليتن". وقد قام الباحث بدراسة فقرات محور (مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية بقطاع التعليم زليتن). كلاً على حدة، حيث يتبين من خلال البيانات الواردة بالجدول رقم (10) التحليل الإحصائي لإجابات المشاركين في الدراسة حول فقرات هذا المحور.

جدول رقم (10): المتوسط المرجح والانحراف المعياري ونتائج اختبار T لفقرات المحور الأول

الاتجاه السائد	الدالة الإحصائية	إحصاءة الاختبار	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الفقرة	X01
منخفض	* 0.000	-5.308	1.068	2.06	يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل إدارة القطاع.	1
منخفض	* 0.000	-7.513	0.887	1.89	يتم تطوير البرامج والأنظمة الإلكترونية بشكل مستمر.	2
منخفض	* 0.000	-8.693	0.882	1.72	توفر الأنظمة الإلكترونية التواصل بين الإدارات المختلفة.	3
منخفض	* 0.000	-5.313	0.941	2.17	وجود رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	4
منخفض	* 0.000	-5.508	1.180	1.92	يتم مشاركة العاملين في وضع أهداف وبرامج الإدارة الإلكترونية.	5
منخفض	* 0.000	-4.759	1.156	2.08	توافر أجهزة حديثة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	6
منخفض	* 0.003	-3.179	1.153	2.39	توفر الكوادر المتخصصة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.	7
منخفض	* 0.013	-2.615	1.275	2.44	توجد برامج لحماية للبيانات والمعلومات.	8
منخفض	* 0.003	-3.136	1.222	2.36	ضعف في فهم تطبيق الإدارة الإلكترونية.	9
منخفض	* 0.000	-7.209	0.971	1.83	يوجد اهتمام بتدريب الأفراد في مجال الإدارة الإلكترونية.	10

\* دال إحصائيا عند مستوى المعنوية 0.05

توضح البيانات الواردة بالجدول السابق إجابة المشاركين في الدراسة حول الفقرات المتعلقة بالمحور (مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية بقطاع التعليم زليتن) يتضح أن عدد الفقرات التي لم تمت الموافقة عليها



10 فقرات بنسبة 100% تقريباً، حيث سجلت قيم الدلالة الإحصائية لها أصغر من مستوى المعنوية 0.05، وقيمة المتوسطات الحسابية المناظرة لها أصغر من متوسط أداة القياس "3"، وهذه الفقرات تمثل مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية بقطاع التعليم زليتن.

وقد قام الباحث بترتيب عناصر محور مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية بقطاع التعليم زليتن حسب الأهمية النسبية كالتالي:

1. توجد برامج لحماية للبيانات والمعلومات، بأهمية نسبية 48.9%.
2. توفر الكوادر المتخصصة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، بأهمية نسبية 47.8%.
3. ضعف في فهم تطبيق الإدارة الإلكترونية، بأهمية نسبية 47.2%.
4. وجود رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، بأهمية نسبية 43.3%.
5. توافر أجهزة حديثة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، بأهمية نسبية 41.7%.
6. يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل إدارة القطاع، بأهمية نسبية 41.1%.
7. يتم مشاركة العاملين في وضع أهداف وبرامج الإدارة الإلكترونية، بأهمية نسبية 38.3%.
8. يتم تطوير البرامج والأنظمة الإلكترونية بشكل مستمر، بأهمية نسبية 37.8%.
9. يوجد اهتمام بتدريب الأفراد في مجال الإدارة الإلكترونية، بأهمية نسبية 36.7%.
10. توفر الأنظمة الإلكترونية التواصل بين الإدارات المختلفة، بأهمية نسبية 34.4%.

#### ب- دور الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات.

يركز هذا الجزء على دراسة دور الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات.، قام الباحث بصياغة الفرضية البحثية التي تنص على:

#### الإدارة الإلكترونية لها دور إيجابي وفعال في تبسيط الإجراءات

لاختبار هذه الفرضية، استخدم الباحث اختبار T للعينة الواحدة One Sample T-Test، وذلك للتحقق من صحة هذه الفرضية، ومعرفة معنوية (دلالة) آراء المشاركين في الدراسة لهذه الفرضية، والجدول التالي يبين المتوسط الحسابي المرجح للفرضية والانحراف المعياري لها، وكذلك نتائج اختبار T (قيمة الاختبار والدلالة الإحصائية).

جدول رقم (11): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ونتائج اختبار T

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إحصاءة اختبار T	الدلالة الإحصائية	النتيجة
3.65	0.997	3.913	0.000 *	قبول الفرضية

\* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

نلاحظ من خلال البيانات الواردة بالجدول السابق أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح 3.65 بانحراف معياري مناظر له 0.997 وان قيمة إحصاءة الاختبار 3.913 بدلالة إحصائية 0.000 وبما أن هذه



## الإدارة الإلكترونية وأثرها في تبسيط الإجراءات الإدارية-دراسة ميدانية على قطاع التربية والتعليم زليتن

القيمة أصغر من مستوى المعنوية 0.05 وقيمة المتوسط الحسابي أكبر من 3، مما يدل على قبول هذه الفرضية، أي قبول الفرض القائل "الإدارة الإلكترونية لها دور إيجابي وفعال في تبسيط الإجراءات". وقد قام الباحث بدراسة فقرات محور (دور الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات.) كلاً على حدة، حيث يتبين من خلال البيانات الواردة بالجدول رقم (12) التحليل الإحصائي لإجابات المشاركين في الدراسة حول فقرات هذا المحور .

### جدول رقم (12): المتوسط المرجح والانحراف المعياري ونتائج اختبار T لفقرات المحور الثاني

الاتجاه	الدلالة الإحصائية	إحصاءة الاختبار	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الفقرة	X02
عالي	* 0.000	5.308	1.068	3.94	تساعد الإدارة الإلكترونية في زيادة فاعلية العمل.	1
عالي	* 0.001	3.582	1.210	3.72	الإدارة الإلكترونية ترفع الروح المعنوية للعاملين.	2
عالي	* 0.004	3.077	1.246	3.64	الإدارة الإلكترونية تحفز العاملين على انجاز العمل.	3
عالي	* 0.003	3.224	1.344	3.72	تقلل الإدارة الإلكترونية من التكاليف المادية.	4
عالي	* 0.000	4.061	1.149	3.78	تساعد الإدارة الإلكترونية في إتقان العمل لدى العاملين.	5
عالي	* 0.002	3.331	1.301	3.72	تحد الإدارة الإلكترونية من الفوضى والاجتهاد في العمل .	6
عالي	* 0.017	2.500	1.134	3.47	توجد صعوبات تعيق عمليات تطوير وتبسيط إجراءات العمل.	7
متوسط	0.316	1.016	1.312	3.22	الإدارة الإلكترونية تُعدل الإجراءات وتبسطها بشكل مستمر .	8
عالي	* 0.007	2.884	1.271	3.61	تُقلل الإدارة الإلكترونية من الوقت والجهد على العاملين.	9
عالي	* 0.006	2.913	1.373	3.67	تُساهم الإدارة الإلكترونية في عملية التفاعل مع المواطنين .	10

\* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

توضح البيانات الواردة بالجدول السابق إجابة المشاركين في الدراسة حول الفقرات المتعلقة بالمحور (دور الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات) يتضح أن جميع الفقرات تمت الموافقة عليها وعددها 10 فقرات بنسبة 100% تقريباً، حيث سجلت قيم الدلالة الإحصائية لها أصغر من مستوى المعنوية 0.05، وقيمة المتوسطات الحسابية المناظرة لها أكبر من متوسط أداة القياس "3"، وهذه الفقرات تمثل دور الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات.

وقد قام الباحث بترتيب دور الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات حسب الأهمية النسبية كالتالي:  
1. تساعد الإدارة الإلكترونية في زيادة فاعلية العمل، بأهمية نسبية 78.9%.



2. تساعد الإدارة الإلكترونية في إتقان العمل لدى العاملين، بأهمية نسبية 75.6%.
3. الإدارة الإلكترونية ترفع الروح المعنوية للعاملين، بأهمية نسبية 74.4%.
4. تقلل الإدارة الإلكترونية من التكاليف المادية، بأهمية نسبية 74.4%.
5. تحد الإدارة الإلكترونية من الفوضى والاجتهاد في العمل، بأهمية نسبية 74.4%.
6. تُساهم الإدارة الإلكترونية في عملية التفاعل مع المواطنين، بأهمية نسبية 73.3%.
7. الإدارة الإلكترونية تحفز العاملين على انجاز العمل، بأهمية نسبية 72.8%.
8. تُقلل الإدارة الإلكترونية من الوقت والجهد على العاملين، بأهمية نسبية 72.2%.
9. توجد صعوبات تعيق عمليات تطوير وتبسيط إجراءات العمل، بأهمية نسبية 69.4%.
10. الإدارة الإلكترونية تُعدل الإجراءات وتُبسّطها بشكل مستمر، بأهمية نسبية 64.4%.

### النتائج والتوصيات

#### أولا النتائج :

- 1- إن العاملين في قطاع التربية والتعليم زلّيتن يتمتّعون بأعمار وخبرات ومستويات تعليمية وإدارية تؤهلهم للقيام بأعمالهم بصورة جيدة .
- 2- من خلال التحليل الإحصائي تبين أن مجتمع الدراسة لا يقوم بتطبيق الإدارة الإلكترونية داخل إدارته.

- 3- يعاني قطاع التربية والتعليم زلّيتن من ضعف في فهم تطبيق الإدارة الإلكترونية .
- 4- قلة مشاركة العاملين بالقطاع في وضع الأهداف والبرامج الخاصة بالإدارة الإلكترونية .
- 5- هناك نقص شديد في الكوادر المتخصصة في تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل القطاع .
- 6- تبين من خلال التحليل الإحصائي أن للإدارة الإلكترونية دور فعال في تبسيط الإجراءات .

#### ثانيا التوصيات :

- 1- ضرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل قطاع التربية والتعليم زلّيتن .
- 2- القيام بعمليات التدريب للعاملين في القطاع على مفهوم الإدارة الإلكترونية وكيفية تطبيقها .
- 3- ضرورة مشاركة العاملين في وضع الأهداف والبرامج الخاصة بالإدارة الإلكترونية.
- 4- زيادة الاهتمام بالتخطيط الجيد من خلال رصد الميزانيات الخاصة بذلك .
- 5- توفير كافة الموارد المادية والبشرية التي من شأنها تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- 6- تقليص كمية الإجراءات الإدارية المتبعة داخل القطاع بالاعتماد على التقنية الحديثة .

### المراجع

- 1-أسامة جردات ،تبسيط إجراءات العمل الأساليب والآليات ،ط2،القاهرة،المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2008،
- 2-حسن، سهير حسين ،2018،تبسيط الإجراءات في حسابات المقاولات، مجلة كلية التراث الجامعة العدد الرابع والعشرون



- 3- ذوقان عبيدات، وآخرون 1997، البحث العلمي: مفهومه، أدواته، أساليبه، الرياض، دار أسامة للنشر .
- 4-رحمة الله ،أمير عباس ،2022 ، تأثير الإدارة الإلكترونية في الأداء التنظيمي عبر التمكين الوظيفي ، مجلة وارث العلمية ،المجلد الرابع ،العدد العاشر
- 5-رشاد خضير وحيد الدايني ، أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الأوسط ،2010 ، ص 123 .
- 6-سالم القحطاني، وآخرون 2002، منهج البحث في العلوم السلوكية: مع تطبيقات على الـ SPSS، الرياض.
- 7-سعد غالب ياسين ،الإدارة الإلكترونية ، عمان ، دار اليازوري ،2010
- 8-شواي ، أحلام محمد ،2016 ، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه ،مجلة جامعة بابل ،المجلد الرابع والعشرون ، العدد الرابع
- 9-الفليت ،خلود عطية – الجبوري ،عدنان عزيز ،2022، أثر الإدارة الإلكترونية في عمليات إدارة المعرفة لدى العاملين خلال جائحة كورونا ،مجلة كلية التراث الجامعة ،المجلد الأول ،العدد الرابع والثلاثون
- 10- محمد الصيرفي ،تبسيط الإجراءات ،الإسكندرية ، مؤسسة حورس الدولية ،2008
- 11- مدي عطية 1996م: منهجية البحث العلمي وتطبيقاتها في الدراسات التربوية والنفسية، القاهرة، دار النشر للجامعات.
- 12- موسى اللوزي ، التنظيم وإجراءات العمل ،ط1، عمان،دار وائل ،2002
- 13- Sekaran,U.(2006) Research Methods for Business A Skill-Building Approach, 4th edition, John Wiley & Sons (Asia), Singapore.



## اختبار العلاقة السببية بين التغيرات في سعر الصرف وميزان المدفوعات المغربي خلال الفترة 1980-2020 م

نورا محمد عبد الرحمن\*\*

إبراهيم حسن الهرام\*

### مستخلص الدراسة:

استهدفت الدراسة البحث فيما إذا كانت هناك علاقة سببية بين التغيرات في سعر الصرف الدولار الأمريكي مقابل الدرهم المغربي ونتيجة ميزان المدفوعات ممثلاً بصافي الأصول الأجنبية في الاقتصاد المغربي خلال الفترة (1980-2020).

ولأجل الوصول للهدف من الدراسة تطلب إجراء اختبار الإستقرارية للسلاسل الزمنية لمتغيري الدراسة من خلال تحليل الاتجاه العام للسلاسل الزمنية بيانياً، إضافة إلى اختبار جذر الوحدة لديكي- فولر. تبين إن المتغيرات غير ساكنة في المستوى الأصلي للبيانات ولكنها استقرت عند اخذ الفرق الأول، وعلى ضوء ذلك، تم استخدام اختبار انجل-جرانجر للتكامل المشترك، وتبين من نتائج التحليل عدم وجود علاقة توازنه طويلة الأجل بين سعر الصرف وصافي الأصول الأجنبية خلال الفترة المعنية بالدراسة، كما عزز ذلك اختبار انجل-جرانجر للسببية الذي أظهرت نتائجه بأن التغيرات في سعر الصرف لا تسبب التغيرات في رصيد ميزان المدفوعات المغربي وكذلك نتيجة ميزان المدفوعات لا تسبب التغيرات التي تحدث في سعر الصرف.

### الكلمات الدالة:

ميزان المدفوعات، سعر الصرف، صافي الأصول الأجنبية، التكامل المشترك، سببية جرانجر.

### مقدمة:

عملة الدولة إن هي إلا سلعة مثل غيرها من السلع يمثل سعر صرفها سعر تبادلها في السوق مع العملات الأجنبية الأخرى، يتحدد وفقاً للعرض والطلب عليها وإن الطلب عليها يمثل عرض العملات الأجنبية والذي يستمد مصادره من كافة البنود الواردة في الجانب الدائن من ميزان المدفوعات

(المقبوضات) وكلما تزايد المعروض من النقد الأجنبي عن المطلوب منه لمواجهة التزامات خارجية من خدمات وواردات وتحويلات خاصة تعني وفرة من النقد الأجنبي لدى المواطنين ولدى البنوك

\* محاضر مساعد بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية- جامعة طبرق brahimalharam99@gmail.com

\*\* بكالوريوس اقتصاد/ كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة طبرق noraalbarasy399@gmail.com



وشركات الصرافة وبالتالي يتجه سعر العملة الأجنبية إلى الانخفاض (ارتفاع قيمة العملة المحلية) والعكس صحيح.

وكما إن لميزان المدفوعات أثاره على تحديد وتغير سعر الصرف وفقاً لنظام سعر الصرف الحر فإن للتغيرات التي تحدث في سعر الصرف تأثيره على وضع ميزان المدفوعات وقد وضح ذلك من خلال المناهج الثلاثة التي تطرح الأطر النظرية المختلفة للمشاكل المتعلقة بتسوية ميزان المدفوعات: منهج المرونات ويركز على دور سياسة سعر الصرف في إحداث تغيرات على كل من الصادرات والواردات (الميزان التجاري) لإصلاح الخلل في ميزان المدفوعات ، ومنهج الاستيعاب والذي يعتبر تحليلاً اقتصادياً للسياسات الاقتصادية الكلية وعلاقتها بميزان المعاملات الجارية، ويسلط هذا المنهج الضوء على معادلة الدخل القومي في التحليل الكنزوي وتقوم هذه الطريقة على إن الاختلال في ميزان المدفوعات يحدث نتيجة للاختلاف بين الاستيعاب المحلي (الإنفاق المحلي) والنتاج المحلي الإجمالي وإن التحسن ميزان المدفوعات يستلزم غلق الفجوة بين الإنتاج الكلي والإنفاق المحلي الكلي من خلال التغيرات في سعر الصرف ، أما المنهج النقدي فهو يركز على رصيد ميزان المدفوعات في مجموعة والذي يعني إن عدم التوازن في ميزان المدفوعات يساوي التغير في مستوى الاحتياطيات الدولية وإن الاختلال في ميزان المدفوعات يأتي نتيجة لعدم التوازن بين العرض والطلب على كمية النقود، وإن التغيرات في سعر الصرف لها تأثيرها على القيمة الحقيقية للكمية المعروضة نتيجة للتغيرات. التي تحدث على أسعار السلع والخدمات وتلفت هذه الطريقة إلى التشابه بين تخفيض قيمة العملة وبين الانخفاض في عرض النقود وإن هذا التغيير له الأثر على إعادة التوازن لميزان المدفوعات (ابوحيل، 1991، ص158). وهكذا فإنه في نظام الصرف الحر، فإن سعر الصرف يؤثر ويتأثر بميزان المدفوعات.

ولأهمية دراسة سعر الصرف ومركز ميزان المدفوعات على اعتبار إنهما يشكلان أداتين مهمتين في تخطيط السياسة النقدية، فإن العديد من الدراسات تناولت موضوع البحث.

استناداً إلى النظرية الاقتصادية وفي طرقها المختلفة في التعامل مع ميزان المدفوعات وعلاقته بالمتغيرات الاقتصادية الأخرى، العديد من الدراسات تبنت منهج المرونات واعتبرت إن رصيد الميزان التجاري يعكس نتيجة ميزان المدفوعات، في حين ذهبت دراسات أخرى إلى تمثيل ميزان المدفوعات بميزان العمليات الجارية استناداً إلى منهج الاستيعاب الذي يعتبر تحليلاً اقتصادياً للسياسات الاقتصادية الكلية وعلاقتها بميزان العمليات الجارية ، دراسات أخرى كذلك تبنت المنهج النقدي في التعامل مع ميزان المدفوعات الذي يركز على الاحتياطيات الدولية، بمعنى يركز على رصيد ميزان المدفوعات في مجموعة وليس على أجزاء منه كما هو الحال في منهج المرونات ومنهج الاستيعاب الذي يركز على رصيد المعاملات الجارية.

بالنظر إلى بيانات الدراسة عن ميزان المدفوعات المغربي للفترة 1980-2020<sup>(1)</sup> والبحث عن المتغير الذي يمكن إن يمثل ميزان المدفوعات ، فإن البيانات عن الميزان التجاري وكذلك التغيرات في صافي الأصول الأجنبية من احتياطيات دولية وذهب نقدي و حقوق السحب الخاصة توضح بان رصيد



الميزان التجاري قد شهد عجزاً طيلة الفترة المشمولة بالدراسة وفي الجهة المقابلة كان هناك فائضاً في ميزان المدفوعات انعكس في شكل زيادة في صافي الأصول الأجنبية، حيث إن الزيادة في صافي الأصول الأجنبية تعني إن الميزان الكلي لميزان المدفوعات موجب وعليه فإن نتيجة الميزان التجاري لا تعكس نتيجة ميزان المدفوعات المغربي.

وعليه ومن المفيد عند دراسة ميزان المدفوعات المغربي إن نأخذ برصيد ميزان المدفوعات ككل (زيادة أو انخفاض صافي الأصول الأجنبية بما فيها الاحتياطات الدولية)<sup>(8)</sup>. والذي هي عبارة عن حصيلة المدفوعات النقدية والمقبوضات النقدية جراء المعاملات التي تتم في الحسابات الأخرى المكونة لميزان المدفوعات.

وللوقوف على مدى الترابط بين ميزان المدفوعات وسعر الصرف في الاقتصاد المغربي فإن البحث يدرس علاقة التغيرات في سعر الصرف الدولار الأمريكي مقابل الدرهم المغربي بالرصيد النهائي لميزان المدفوعات ممثلاً بصافي الأصول الأجنبية، وعليه فإن مشكلة البحث تتبلور فيما إذا كانت هناك علاقة سببية بين تغيرات سعر الصرف ورصيد ميزان المدفوعات المغربي للفترة 1980-2020م وفي حالة وجودها ما هو اتجاهها؟ وينطلق البحث من فرضية مفادها وجود علاقة تبادلية بين سعر صرف الدولار الأمريكي بالدرهم المغربي وميزان المدفوعات المغربي للفترة 1980-2020م.

ويأتي هدف البحث في اختبار وجود علاقة سببية بين التغيرات التي تحدث في سعر ورصيد ميزان المدفوعات في المملكة المغربية من خلال اختبار التكامل المشترك لجرانجر ذي الخطوتين وسببية جرانجر.

ولهذا الغرض فإن الجزء الأول من البحث يتناول التفاصيل النظري للعلاقة بين متغيري الدراسة وبعض الدراسات التي تناولت موضوع البحث، والثاني التوصيف النظري لمنهجية البحث المستخدمة في الاقتصاد القياسي للوصول إلى اختبار السببية بين المتغيرات وفي الثالث القسم العملي لمنهجية الدراسة وما توصلت إليه نتائج الاختبارات ومضامينها.

**الأدب الاقتصادي والدراسات السابقة:**

(1) ملحق (1)، بيانات الدراسة عن الاقتصاد المغربي على الموقع الإلكتروني للبنك الدولي:

<http://data.worldbank.org>

(2) ميزان المدفوعات هو مفهوم اقتصادي يعبر عن قائمة تسجل فيه جميع المبادلات التي تقوم بين المقيمين في دولة ما وباقي دول العالم ولمعرفة نتيجة هذه المعاملات فإن تطور أرصدة الذهب والنقد الأجنبي للدولة يعد أحد المقاييس التي يؤخذ بها في معرفة الموقف النهائي لميزان المدفوعات.



نظرياً، فإن العلاقة بين سعر الصرف وميزان المدفوعات قد برزت من خلال منهج المرونات إذ يركز على دور سياسة سعر الصرف كمنهج ملائم لتصحيح الخلل في ميزان المدفوعات، وعلى وجه خاص من خلال تركيز التحليل على الميزان التجاري ويرتبط هذا الفهم بالرؤية الكلاسيكية للتجارة الخارجية (عفيفي، 1994، ص132). وترجع نشأة هذا المنهج إلي عقد الثلاثينات من القرن الماضي، وينسب Mrs Robinson ويرتكز هذا المنهج على صياغة شروط المرونة لكل من الصادرات والواردات لبيان مدى استجابتها للتغيرات الحادثة في سعر الصرف، حيث يتطلب التحسن في الميزان التجاري إن يكون مجموع مرونة الطلب العالمي على صادرات الدولة ومرونة طلب الدولة على الواردات أكبر من الواحد الصحيح وهو ما يعرف بشرط (مارشال- ليزنر) وهو الشرط الذي يحدد الكيفية التي يتحسن بها الميزان التجاري على اثر انتهاج سياسة معينة لسعر الصرف حسب حالات العجز أو الفائض به. والربط بين المتغيرين كذلك من خلال مساهمة الفكر ألكنزري في نضوج منهج الاستيعاب (لسدني الكسندر) الذي يركز على المتغيرات الاقتصادية الكلية مثل الدخل القومي والإنفاق القومي وغيرها من المتغيرات الواردة في معادلة الدخل القومي المعروفة، وطبقاً لهذه المعادلة فإن موقف ميزان المدفوعات (رصيد الميزان الجاري) سيعتمد على الدخل والطاقة الاستيعابية وازم لتغيرات أسعار الصرف تأثرها في غلق الفجوة بين الإيد

النقدي (ماندل) والذي ينظر إلى الاختلال في ميزان المدفوعات على انه اختلال في بين الطلب والعرض في السوق النقدي وإن التغيرات التي تحدث في سعر الصرف تؤدي إلى تغير في القيمة الحقيقية للكمية المعروضة من النقود أي انخفاض عرض النقد وهي تركز على تأثير التعديل على الأرصدة الحقيقية للنقود لإعادة التوازن لميزان المدفوعات من خلال توازن سوق النقد.

وبالمقابل فإن النتيجة النهائية لميزان المدفوعات عجزاً كانت أم فائضاً والذي ينعكس على الانخفاض والزيادة في رصيد الدولة من الاحتياطيات الدولية والذهب النقدي والتي تعد من أصول المصرف المركزي له آثاره على زيادة وانخفاض عرض النقود بالدولة وبالتالي على تغيرات سعر الصرف.

وقد حظيت العلاقة بين سعر الصرف وميزان المدفوعات باهتمام واضح في الأدب الاقتصادي، ترجمت في عدة دراسات تطبيقية، شملت العديد من الدول المتقدمة والنامية، نوجز ما خلصت إليه بعض الدراسات الحديثة منها:

دراسة Russell Smyth و Pares Kumar (2004) للعلاقة بين سعر الصرف الحقيقي للعملة الصينية وميزان المدفوعات الصيني (احتياطيات النقد الأجنبي للصين) باستخدام التكامل المشترك واختبار سببية جرانجر. توصلت نتائج الدراسة إلى إن الاحتياطيات الأجنبية تسبب سعر الصرف الحقيقي على المدى الطويل، وإن هناك سببية أحادية الاتجاه تتجه من احتياطيات النقد الأجنبي إلى سعر الصرف الحقيقي في المدى القصير.

دراسة Adnan Kasma و Duygu Ayhan (2008) تبحث في العلاقة بين أسعار الصرف (الاسمية والحقيقية) واحتياطيات النقد الأجنبي في تركيا باستخدام بيانات شهرية عن الفترة 1982-2005.



باستخدام اختبارات جذر الوحدة والتكامل المشترك، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة طويلة الأمد بين احتياطات النقد الأجنبي وأسعار الصرف. النتائج أيضا أشارت إلى إن اتجاه السببية على المدى القصير والطويل هو من احتياطات النقد الأجنبي إلى سعر الصرف الحقيقي، في حين العلاقة على المدى الطويل تتجه من سعر الصرف الاسمي إلى احتياطات النقد الأجنبي.

صالح لحبيب (2013) درس دور السياسة النقدية في معالجة اختلال ميزان المدفوعات الجزائري خلال الفترة 1990-2011 من خلال المتغيرات النقدية سعر الصرف، معدل الخصم والكتلة النقدية، تم تطبيق نموذج الانحدار الذاتي المتجه وأظهرت النتائج غياب علاقة التكامل المشترك بين المتغيرات، في حين أكدت الاختبارات وجود العلاقة القصيرة الأجل بين المتغيرات، حيث ظهر التأثير المباشر لسعر الصرف على ميزان المدفوعات، وأكدت الاختبارات الخاصة بردة الفعل وجود تأثير المتغيرات على ميزان المدفوعات.

اما Nawaz Ahmad و Rizwan Raheem (2014) في دراستهم لتأثير سعر الصرف على ميزان المدفوعات الباكستاني للفترة الممتدة من يناير 2007-أكتوبر 2013، باستخدام اختبار ديكي فولر للأستقرارية، منهجية الانحدار الذاتي المبطاء ARDL، وجرانجر للسببية. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين سعر الصرف وميزان المدفوعات وخلصت إلى إن استقرار سعر الصرف يؤدي إلى تشجيع الاستثمار ومن ثم تحسن ميزان المدفوعات.

Imoughele Lawrence و Ismaila Mohamed (2015) درسوا اثر سعر الصرف على ميزان المدفوعات من خلال البحث في فاعلية السياسة النقدية على استقرار ميزان المدفوعات في نيجيريا خلال الفترة 1986-2013 وأظهرت النتائج باستخدام نموذج تصحيح الخطأ إن ميزان المدفوعات ظاهرة نقدية وإن متغيرات السياسة النقدية سعر الصرف، سعر الفائدة وعرض النقود من الأدوات الرئيسية التي تؤثر في تعديل ميزان المدفوعات.

وسام حسين العنيزي (2018) درس قياس العلاقة التبادلية بين سعر الصرف وميزان المدفوعات في العراق للفترة 2004-2016 من خلال تركيزه على الميزان التجاري وتبين من خلال نتائج تحليل السببية واختبار التكامل المشترك إن هناك علاقة سببية تتجه من سعر الصرف إلى الواردات وإن هناك علاقة سببية تتجه من الصادرات نحو سعر الصرف.

حاشي نوري و أخرون (2020) درسوا العلاقة بين ميزان المدفوعات وتقلبات سعر الصرف في دول المغرب العربي (الجزائر، تونس والمغرب) خلال الفترة (2005-2016)، وأتضح إن متغيرات الدراسة المتمثلة في رصيد الميزان الجاري وتقلبات سعر الصرف في حالة تكامل مشترك في الأجل الطويل وإن انخفاض سعر صرف العملة المحلية بوحدة واحدة يؤدي إلى تراجع قدرة 960 مليون دولار أمريكي في حساب رصيد ميزان المدفوعات وفقا لاستعمال طريقة (FMOLS) وتراجع قدرة 830 مليون دولار حسب نموذج(ARDL) بالنسبة لكل دول العينة.



دراسة Rizka Malia و Rini Aprilia (2022) هدفت إلى تحليل ومقارنة ما إذا كانت هناك علاقة سببية بين ميزان المدفوعات وأسعار صرف العملات في دول الأسيان باستخدام اختبار السببية لجرانجر خلال الفترة 2005-2019. وكانت نتائج الدراسة بأن هناك علاقة سببية بين متغيري الدراسة في ميانمار والفلبين فقط.

يعتمد هذا البحث عن البيانات الصادرة عن البنك الدولي والخاصة بسعر صرف الأسمي للدولار مقابل الدرهم المغربي وصافي الأصول الأجنبية ممثلة لميزان المدفوعات المغربي باستخدام بيانات سنوية للفترة (1980-2020).

وبخصوص منهجية الدراسة المستخدمة، فتتضمن الأساليب والاختبارات القياسية الضرورية لضمان مصداقية النتائج، وتشمل التحليل الهيكلي للسلاسل الزمنية من ناحية اختبارات استقراره البيانات بيانياً لمعرفة الاتجاه العام لهما.

وإستخدام اختبار جذر الوحدة لديكي-فولر الموسع (ADF test) لاختبار استقراره البيانات ودرجة تكاملها، واختبار إمكانية وجود علاقة طويلة الأجل (التكامل المشترك) بطريقة انجل-جرانجر ذي الخطوتين الأكثر شيوعاً واستخداماً لدراسة وجود علاقة تكامل مشترك بين متغيرين، وإجراء اختبار السببية لجرانجر بين متغيري الدراسة لبحث إمكانية وجود سببية بين متغير الدراسة في الأجل القصير. وعلى ضوء ما سبق تعتمد منهجية الدراسة على الاختبارات الثلاثة التالية:

### 1- اختبار استقراره أو سكون السلاسل الزمنية:

إن الكثير من السلاسل الزمنية قد تكون غير مستقرة في المستوى، وهذا ما يجعل استخدام طريقة المربعات الصغرى العادية (OLS) غير ملائمة للتقدير. ففي غياب صفة الاستقرار، فإن الانحدار الذي يتم الحصول عليه بين متغيرات السلاسل الزمنية باستخدام OLS يكون في الغالب زائفاً أي لا معنى له. وتكون السلسلة الزمنية مستقرة أو ساكنة إذا تذبذبت حول وسط حسابي ثابت، مع تباين ليس له علاقة بالزمن. في حين تكون غير مستقرة لأسباب قد تتمثل في وجود عامل الاتجاه الذي يعكس ظروفاً معينة تؤثر على جميع المتغيرات تجعلها تتغير في نفس الاتجاه بالرغم من عدم وجود علاقة حقيقية تربط بينها.

اختبار جذر الوحدة (unit root test) احد المعايير التي تستخدم في اختبار صفة الاستقرار أو السكون في السلسلة ويتمثل في اختبار نموذج الانحدار الذاتي للمتغير  $y_t = y_{t-1} + u_t$  فإذا كان معامل الانحدار للمعادلة  $I=1$  فإن ذلك يؤدي إلى وجود مشكلة جذر الوحدة التي تعني عدم استقرار بيانات السلسلة، حيث يوجد هناك اتجاه زمني في البيانات، ورغم تعدد الاختبارات التي تجرى لاختبار الفرضية العدمية (عدم وجود استقرارية) عند مستوى معين من المعنوية، إلا أننا اعتمدنا في هذه الدراسة على اختبار ديكي- فولر الموسع (Augmented Dicky-Fuller)، حيث ترفض



فرضية العدم إذا كانت القيمة المحسوبة ل  $adf$  اقل من القيمة الحرجة، أي إن السلسلة استقرارية في المستوى (متكاملة من الرتبة صفر). أما إذا لم يكن بالإمكان رفض الفرضية العدمية، عندها تحول السلسلة إلى فروق ويجرى الاختبار حتى يتم الوصول إلى سلسلة استقرارية.

## 2- اختبار التكامل المشترك

إذا كان هناك سلسلتين غير مستقرتين فليس من الضروري ان يترتب على استخدامهما في تقدير علاقة ما الحصول على انحدار زائف وذلك إذا كانا يتمتعان بخاصية التكامل المشترك (عطية، 2004).

ويتطلب حدوث التكامل المشترك في حالة إن تكون السلسلتين متكاملتين من الرتبة الأولى (مستقرة بعد اخذ الفرق الأول)، إن تكون البواقي الناجمة عن تقدير العلاقة بينهما متكاملة من الرتبة صفر. أي انه، حتى يكون هناك تكامل مشترك بين متغيرين (علاقة طويلة الأجل) ينبغي أن تكون سلسلة البواقي ساكنة.

ويعد اختبار انجل-جرانجر ضمن الاختبارات التي يمكن من خلالها اختبار استقرارية سلسلة البواقي ووجود علاقة طويلة الأجل بين المتغيرين حيث يتم مقارنة القيمة المحسوبة بالقيم الحرجة من جداول أعدها كل من انجل وجرانجر لذلك. فإذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الحرجة نرفض فرض العدم بوجود جذر الوحدة بسلسلة البواقي وبالتالي تكون السلسلة ساكنة.

## 3- اختبار السببية لجرانجر

تتعرض النظرية الاقتصادية بان تكون هناك علاقة سببية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، لكن هناك علاقات اقتصادية لم تحسم النظرية الاقتصادية اتجاه السببية أو حتى وجود العلاقة السببية فيها وعدم الوضوح هذا يتطلب دراسة وتحليل السببية بين المتغيرات الاقتصادية، "وتعد مساهمة Granger الأبرز بين باقي الدراسات التي تعرضت لمفهوم السببية بين المتغيرات في الأجل القصير وطبقاً له، إذا كان لدينا سلسلتان زمنيتان  $y$  ,  $x$  يقال إن المتغير  $x$  تسبب في المتغير  $y$  إذا كان التنبؤ بقيم المتغير  $y$  عن طريق القيم السابقة للمتغير  $x$  بالإضافة إلى القيم السابقة للمتغير  $y$  أفضل من التنبؤ المبني فقط على القيم السابقة للمتغير  $y$  فقط" (شفيق وعثمان ورولي، 2011، ص81).

ويتم اختبار سببية جرانجر بأن المتغير  $x$  يسبب التغير في  $y$  أو التغيرات في  $y$  تسبب المتغير  $x$  برفض فرضية العدم عندما تكون  $F$  المحسوبة أكبر من الجدولية وكذلك عندما تكون قيمة الاحتمال الحرج الموافق لإحصائية فيشر اقل من مستوى المعنوية المحدد.

## التحليل القياسي

إن الهدف الأساسي من هذه الدراسة هو اختبار العلاقة السببية بين التغيرات في سعر صرف الدولار الأمريكي مقابل الدرهم المغربي (EXC) ونتيجة ميزان المدفوعات المغربي ممثلاً بصافي الأصول الأجنبية (NFA) خلال الفترة (1980-2020) وقبل البدء في تحليل العلاقة السببية بين السلاسل

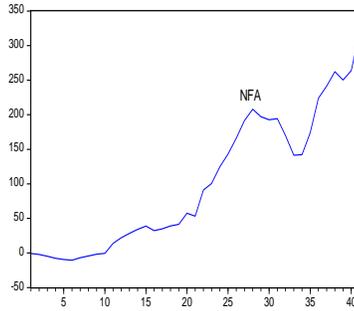


الزمنية لمتغيرات الدراسة وتماشيا مع التوجهات الحديثة في القياس الاقتصادي يتطلب القيام بالخطوات التالية:

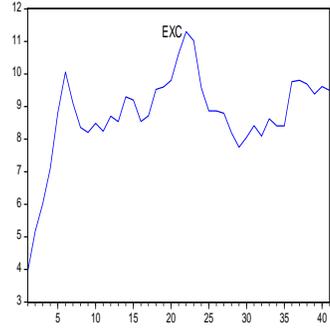
**أولاً: نتائج اختبار استقرارية السلاسل الزمنية:**

الخطوة الأولى في عملية تحليل السلسلتين الزمنيتين، هو رسم مشاهدات المتغيرين لمعرفة الاتجاه العام لهما حيث يمثل الشكل (1) والشكل (2) المسار الزمني لسعر الصرف وصافي الأصول الأجنبية.

**الشكل رقم (2) السلسلة**



**الشكل (1) السلسلة الزمنية EXC  
الزمنية NFA**



المصدر: مخرجات برنامج EVIEWS.9

ويظهر من الشكلان وجود اتجاه عام بالتزايد يظهر أكثر وضوحا في بيانات السلسلة الزمنية الممثلة لصافي الأصول الأجنبية الأمر الذي يجعل من الصعب الاعتماد على قيمة المتوسط في التنبؤ والذي يعتبر خاصية من خصائص الاستقرار والسكون.

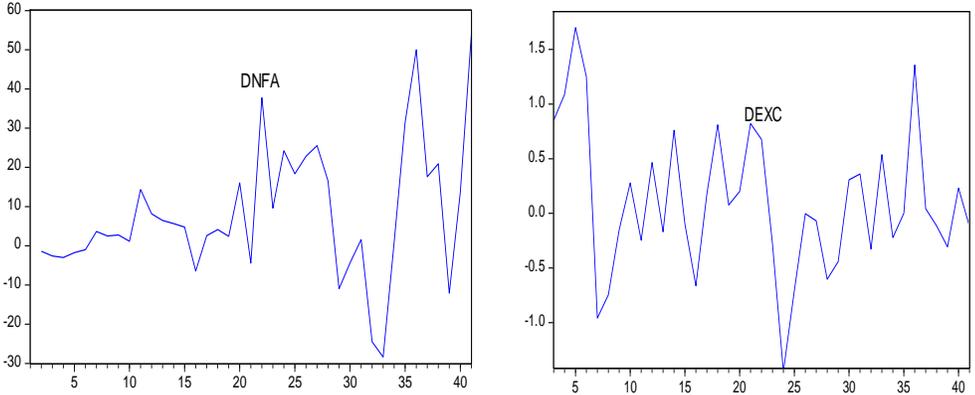
من جانب آخر يوضح الشكل (3) والشكل (4) السلاسل الزمنية لمتغيرات الدراسة (DEXC) و (DNFA) بعد اخذ الفرق الأول ويتبين عدم وجود اتجاه عام بالارتفاع أو الانخفاض للمسار الزمني للسلاسل وإن السلسلتين تتذبذبان حول وسط حسابي ثابت يصلح للتعبير عن جميع قيم السلسلة .

**الشكل (4)**

**الشكل (3) السلسلة الزمنية DEXC**

**السلسلة الزمنية DNFA**





المصدر: مخرجات برنامج EViews.9

ولتأكيد استقرارية السلاسل الزمنية عند اخذ الفرق الأول من عدمه تطلب الأمر استخدام إحدى اختبارات جذر الوحدة وأشهرها وهو اختبار ديكي- فولر الموسع (ADF)، وهذا لاختبار فرضية العدم القائلة بوجود جذر الوحدة (أي عدم استقرار السلسلة الزمنية).

ويوضح الجدول رقم (1) النتائج الاحصائية التي تم الحصول عليها من جراء تطبيق اختبار (ADF) للسلسلتين عند المستوى وفروقتها الأولى. النتائج تشير إلى عدم القدرة على رفض الفرضية العدمية (فرضية عدم الاستقرارية) لمتغيرات الدراسة في مستوياتها عند مستوى معنوية 5%، أي إن السلسلتان تحتويان على جذر الوحدة، باعتبار إن القيم المحسوبة اقل تماما من القيم الحرجة، وما يعزز هذه النتيجة هو قيم الاحتمال الحرج الأكبر من 5%، و على الرغم من إن نتائج الاختبار تشير إلى استقرارية السلسلة الزمنية لسعر الصرف EXC عند القاطع وكذلك بوجود قاطع واتجاه زمني إلا إن ذلك لا يتوافق والشكل البياني الذي يشير إلى وجود اتجاه عام للسلسلة الزمنية الذي لا يمكن من خلاله استخدام قيمة متوسطة واحدة للتعبير عن جميع قيم السلسلة، "كما إن مبدأ الاختبارات الإحصائية ينص على انه إذا كان في احد النماذج الثلاثة جذر وحدوي، فهذا دليل على علي إن السلسلة تحتوي على جذر وحدوي ومنه فهي غير مستقرة" (سلامي وشيخي، 2013، ص126). وتطبيق الاختبار على المتغيرات في فروقتها الأولى أصبحت السلسلتان مستقرتان، وذلك باعتبار إن القيم المحسوبة أكبر تماما من القيم الحرجة للنماذج الثلاثة مع معامل التقاطع، ومع معامل التقاطع والاتجاه وبدون معامل التقاطع والاتجاه. وما يعزز هذه النتيجة هو قيم الاحتمال الحرج الأصغر من 5%، أي إن السلسلتان D(NFA) و D(EXC) متكاملتان من الدرجة الأولى.

الجدول (1): نتائج اختبار ديكي - فولر الموسع (ADF) للسلسلتين عند المستوى والفرق الأول

نوع الاختبار	نوع النموذج	القيمة المحسوبة E	القيمة المحسوب	القيمة المحسوبة	القيمة المحسوبة
D(NFA)	XC	NFA <sub>t</sub>	D(EXC)	D(NFA)	D(EXC)



(القيمة الدرجة) الاحتمال الحرص	(القيمة الدرجة) الاحتمال الحرص	(القيمة الدرجة) الاحتمال الحرص	(القيمة الدرجة) الاحتمال الحرص		
-4.65 (-2.94) 0.0007	-5.87 (-2.94) 0.0000	0.61 - (2.93) 0.99	-4.17 (-2.93) 0.002	قاطع	اختبار (ADF) H <sub>0</sub> : يوجد جذر وحدة
-4.56 (-3.54) 0.004	-5.94 (-3.54) 0.0001	-2.22 (- 3.52) 0.46	-3.62 (-3.52) 0.04	قاطع واتجاه	
-4.65 (-1.95) 0.0000	-5.86 (-1.95) 0.0000	1.74 - (1.94) 0.97	0.73 (-1.94) 0.86	بدون قاطع واتجاه	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الملحق ومخرجات Eviews9

### ثانيا: نتائج اختبار التكامل المشترك (طريقة انجل-جرانجر ذي المرحلتين EG)

على ضوء اختبار جذر الوحدة السابق، اتضح إن كل متغير على حدة متكامل من الدرجة الأولى، إي إنها غير ساكنة في المستوى ولكنها ساكنة في الفرق الأول، ويركز مفهوم التكامل المشترك الذي وضعه انجل وجرانجر 1987 على تحليل السلاسل الزمنية غير المستقرة وإمكانية توليف مزيج خطي بين المتغيرات غير المستقرة في المستوى وإمكانية الحصول على تقدير للعلاقة بينهما والحصول على انحدار غير زائف إذا كان المزيج الخطي بين متغيري الدراسة E (بواقى التقدير) يتصف بالسكون. أولى مراحل اختبار انجل-جرانجر ذي المرحلتين تتمثل في تطبيق طريقة المربعات الصغرى العادية (OLS) وإجراء الانحدار بين التغيرات في سعر الصرف ورصيد ميزان المدفوعات (صافي الأصول الأجنبية) وتحصلنا على العلاقة المقدرة التالية:

$$NFA = -77.3 + 20.4 \text{ EXC} + E$$

$$(-.79) \quad (1.86)$$

$$R^2 = 0.08 \quad F\text{-statistics} = 3.64 \quad \text{prob}(F\text{-statistics}) = 0.07$$

$$DW = 0.05$$

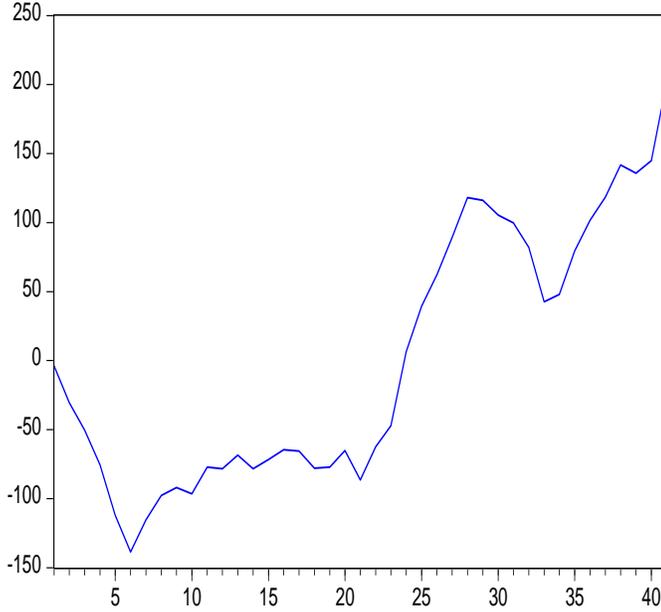
بعد الحصول على بواقى الانحدار (E) من المعادلة أعلاه تكون المرحلة الثانية من الاختبار هي فحص استقرار السلسلة برسم بياني لقيم بواقى التقدير وإجراء اختبار ديكي فولر الموسع (ADF) وانجل -جرانجر لاختبار سكون سلسلة البواقى.



يوضح الشكل (5) وجود اتجاه عام لسلسلة بواقى التقدير الأمر الذي يجعل من الصعب الاعتماد على قيمة المتوسط في التنبؤ والذي يعتبر خاصية من خصائص الاستقرار والسكون.

### الشكل (5) السلسلة الزمنية لبواقى التقدير

E



المصدر : مخرجات برنامج EViews.9

ويوضح الجدول (2) نتائج اختبار التكامل المشترك لجذر الوحدة لبواقى التقدير وتبين نتائج النموذجين ثابت وكذلك وثابت واتجاه عام المتحصل عليها من اختبار ADF الموسع والقيم الحرجة لاختبار انجل-جرانجر ان قيم  $t$  المطلقة المحسوبة هي أصغر من القيم الحرجة المطلقة ل انجل-جرانجر، كما يعزز هذه النتيجة قيمة الاحتمال الحرج التي هي أكبر من 5%، وهذا ما يؤدي إلى بنا إلى قبول فرضية عدم الفائلة بوجود جذر وحدة، وبالتالي عدم استقرارية سلسلة البواقى.

وهذا يعني عدم وجود دليل على علاقة تكامل مشترك (علاقة توازنه طويلة الأجل) بين تغيرات سعر الصرف ورسيد ميزان المدفوعات (صافي الأصول الأجنبية)، وان العلاقة المقدره المتحصل عليها أعلاه بطريقة المربعات الصغرى العادية هي علاقة زائفة لا معنى لها، وتظهر مؤشرات ذلك من خلال عدم معنوية المعاملات المقدره لمعادلة الانحدار وصغر قيمة DW الدالة على وجود ارتباط ذاتي بين الأخطاء.

جدول (2) اختبار التكامل المشترك (انجل-جرانجر) للجذر الودوي لبواقى التقدير (E)



الاحتمال الحرج prob	القيمة الدرجة لاختبار انجل- جرانجر	القيمة المحسوبة t-statistic	نوع النموذج
0.96	-3.37	0.08	ثابت
0.27	-3.80	-2.93	ثابت واتجاه

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الملحق ومخرجات Eviews9

### ثالثاً: تحديد درجة التأخير للنموذج

قبل إجراء اختبار العلاقة السببية بين المتغيرين، يجب تحديد عدد الفجوات الزمنية P المناسب لنموذج VAR، وذلك لأنه بعدد اقل من P يؤدي خطأ في التوصيف، وبعده أكبر من P يؤدي إلى عدم استغلال كامل معلومات السلسلة الزمنية. الجدول رقم (3) بين النتائج التي تم التوصل إليها بالاعتماد على برنامج EViews.9، حيث يختار البرنامج عدد الفجوات الزمنية المناسب لنموذج VAR بشكل أوتوماتيكي بوضع علامة نجمة على القيمة التي تم اختيارها بواسطة المعيار. حيث تم وضع عدد من الفجوات الزمنية من P=0 إلى P=4 وتم اختيار درجة التأخير 1<sup>(1)</sup>.

### الجدول (3) اختيار عدد فترات الإبطاء للنموذج

	AIC	FPE	LR	LogL	Lag
	14.49450	6759.937	NA	-266.1482	0
*	10.33786	105.9338	148.6772	-185.2503	1
	10.24079*	96.38646*	10.02492*	-179.4547	2
	10.38585	112.0923	2.134812	-178.1382	3
	10.44224	119.8677	4.475037	-175.1815	4

المصدر: مخرجات برنامج EViews.9

(1) فترة الإبطاء 2 المشار إليها بالجدول منقوصة بفترة تأخير واحدة على أساس إن بيانات السلاسل المدرجة في الجدول هي للسلاسل الزمنية في المستوى وليس الفرق الأول.

رابعاً: نتائج اختبار السببية (جرانجر)



يتمثل اختبار جرانجر في اختبار فيما إذا كان لتغيرات سعر الصرف تأثير على نتيجة ميزان المدفوعات المغربي ام ان نتيجة ميزان المدفوعات لها الأثر على تغيرات سعر الصرف الدولار الأمريكي مقابل الدرهم المغربي.

وذلك من خلال اختبار فرضي العدم التاليين:

$H_0$ : ميزان المدفوعات (صافي الأصول الأجنبية) لا يسبب التغيرات التي تحدث في سعر الصرف.

$H_0$ : تغيرات سعر الصرف لا تسبب التغيرات التي تحدث في صافي الأصول الأجنبية لدى المغرب.

حيث نقبل فرضية العدم عندما قيمة الاحتمال الموافق لإحصائية فيشر أكبر من 5%، وباستخدام برنامج EViews.9 مع اخذ الفجوات الزمنية تساوي 1، تحصلنا على النتائج الموضحة بالجدول (4)

#### جدول (4) اختبار السببية ل Granger

Granger Causality Tests

4/25/22 Time: 03:57

Sample: 1 41

Lags: 1

F-Statistic Obs Null Hypothesis:



596	1.25746	39	DNFA does not Granger Cause DEXC
44	0.06221		DEXC does not Granger Cause DNFA

### المصدر: مخرجات برنامج EVIEWS.9

ويلاحظ من خلال الجدول إن قيمة الاحتمال (prob) للإحصائية F-Statistic أكبر من 5% للعلاقة المتجهة من سعر الصرف إلى صافي الأصول الأجنبية، وهذا معناه أن التغيرات في سعر الصرف لا تسبب التغيرات في صافي الأصول الأجنبية وكذلك الحال للعلاقة العكسية المتجهة من صافي الأصول الأجنبية إلى سعر الصرف يلاحظ إن الاحتمال (prob) للإحصائية F-Statistic أكبر من 0.05 وهذا معناه التغير في صافي الأصول الأجنبية لا يسبب التغيرات في سعر الصرف في الأجل القصير.

### النتائج والمضامين

بعد إجراء الاختبارات المطلوبة لاختبار فيما إذا كانت هناك علاقة سببية بين التغيرات في سعر صرف الدولار الأمريكي مقابل الدرهم المغربي وصافي الأصول الأجنبية والذي يعكس نتيجة ميزان المدفوعات المغربي خلال الفترة 1980-2020 توصلت النتائج إلى:

1- إن متغيرات الدراسة سعر صرف الدولار وصافي الأصول الأجنبية (رصيد ميزان المدفوعات) غير مستقرة عند المستوى الأصلي للبيانات، وقد تحقق استقرار المتغيرات عند اخذ الفرق الأول للبيانات كما أوضحته الإحصائيات والرسوم البيانية وكذلك اختبار ديكي فولر حيث أثبتت نتائجه استقرارية البيانات عند اخذ الفرق الأول لجميع الصيغ مع معامل التقاطع ومع معامل التقاطع والاتجاه وبدون معامل التقاطع والاتجاه.

2- عند البحث في إمكانية وجود علاقة طويلة الأجل بين متغيري الدراسة على الرغم من عدم استقرارية البيانات في المستوى أظهرت نتائج اختبار انجل-جرانجر للتكامل المشترك عدم وجود علاقة توازنية طويلة الأجل بين سعر صرف الدولار ونتيجة ميزان المدفوعات المغربي ممثلاً بصافي الأصول الأجنبية.

3- النتيجة الرئيسية لهذه الدراسة، كما أظهرها اختبار سببية جرانجر للأجل القصير وعززها النتائج المتوصل إليها بإتباع أسلوب التكامل المشترك لكل من انجل-جرانجر هي رفض فرضية الدراسة بوجود علاقة سببية بين متغيري الدراسة، أي إن التغيرات في سعر صرف الدولار مقابل العملة



المغربية لا يسبب التغيرات في نتيجة ميزان المدفوعات، وان التغيرات التي حدثت في صافي الأصول الأجنبية (نتيجة ميزان المدفوعات) لا تسبب التغيرات التي تحدث في سعر صرف الدولار مقابل الدرهم المغربي.

### المراجع العربية:

- أبو حبيل، عبد الفتاح (1991). تخفيض سعر الصرف وتنمية الصادرات الليبية، مؤتمر تنمية الصادرات الليبية، مركز بحوث العلوم الاقتصادية، بنغازي، ص-ص: 146-168.
- العيزي، وسام حسين علي (2018). قياس العلاقة التبادلية بين سعر الصرف وميزان المدفوعات في العراق للمدة 2004-2016، المؤتمر العلمي الدولي الثاني، جامعة جيهان، اربيل، العراق، ص-ص: 296-331.
- الفيتوري، عطية المهدي (1992). ميزان المدفوعات وقيمة الدينار الليبي، دراسة تحليلية لدور التجارة الخارجية في تحديد قيمة الدينار الليبي، مركز بحوث العلوم الاقتصادية، بنغازي، ص-ص: 25-42.
- بربون، نوري عبد السلام (2013). المنهج النقدي لميزان المدفوعات: دراسة تطبيقية على الاقتصاد الليبي مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية، العدد الأول، جامعة المرقب، زليتن، ص-ص: 3-51.
- حاتم، سامي عفيفي (1994). التجارة الخارجية بين التنظير والتنظيم، الدار المصرية اللبنانية، الطبعة الثانية، القاهرة، مصر، ص-ص: 132-140.
- ساكر، محمد العربي (2006). محاضرات في الاقتصاد الكلي، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى القاهرة، ص-ص: 92-111.
- سلامي، احمد وشيخي، محمد (2013)، اختبار العلاقة السببية والتكامل المشترك بين الادخار والاستثمار في الاقتصاد الجزائري خلال الفترة (1970-2011)، مجلة الباحث، ع 13، جامعة قاصدي مرباح الجزائر، ص-ص: 1-14.
- سي بول هالود ورونالد مكدونالد (2007). النقود والتمويل الدولي، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية. ص-ص: 63-112.



- عريش، شفيق، نقار، عثمان وإسماعيل، رولي شفيق (2011). اختبارات السببية والتكامل المشترك في تحليل السلاسل الزمنية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، جامعة تشرين، مج33، ع5، ص: 75-98.
- عطية، عبد القادر محمد عبد القادر (2014). الاقتصاد القياسي بين النظرية والتطبيق، الدار الجامعية للنشر، الطبعة الرابعة، الإسكندرية، مصر، ص- ص:643-672.
- غانم، شكري محمد (1990). مبادئ الاقتصاد الدولي، ثانوية العلوم الإدارية والمالية، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، مصراته، ص- ص:111-118.
- نوري، حاشي، وطارق، بن خليف، ومحمد، العقاب (2020). ميزان المدفوعات وعلاقته بتقلبات سعر الصرف في دول المغرب العربي: مقارنة باستخدام (ARDL Panel)، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، مج13، ع1، ص-ص:807-819.

#### المراجع الأجنبية:

- Adnan Kasman & Duygu Ayhan(2008), Foreign exchange reserves and exchange rates in Turkey: Structural breaks, unit roots and cointegration, *Economic Modelling* 25(2008), 83-92 .
- Lawrence, Imoughele & Mohamed, Ismaila(2015). Monetary Policy and Balance of Payments Stability in Nigeria, *International Journal of Academic Research in Public Policy And Governance*, vol.2, No.1, 2015
- Narayan, Paresk Kumar & Smyth, Russell(2004). The Relationship between the Real Exchange Rate and Balance of Payments: Empirical Evidence for China from Cointegration and Causality Testing , *Applied Economics Letters*, Vol. 11, no. 5 , 287-291 .
- Nawaz, A, Rizwan R A, Imamuddin, K, Rana, I, P , & Unaib, R (2014). Impact of Exchange Rate on Balance of Payment: An Investigation from Pakistan, *Research Journal of Finance and Accounting*, Vol.5, No.13, 2014



- Rini Aprilia & Rizka Malia(2022). Balance of Payments and Exchange Rates in ASEAN Countries: Granger Causality Test, Jurnal Ekonomi dan pembangunan, vol.12, no.1, 1-15 .

الملاحق:

ملحق (1) سعر الصرف، الميزان التجاري والأصول الأجنبية بالمغرب (1980-

2020)

YEAR	EXC	EXP	EMP	TB	NFA
	سعر الصرف	الصادرات	الواردات	الميزان التجاري	الأصول الأجنبية
1980	3.937	2.45	3.771	-1.321	-0.795
1981	5.172	2.321	3.84	-1.52	-2.163
1982	6.023	2.07	3.816	-1.749	-4.737
1983	7.111	2.075	3.302	-1.227	-7.744
1984	8.811	2.17	3.571	-1.401	-9.497
1985	10.062	2.162	3.515	-1.353	-10.504
1986	9.104	2.428	3.481	-1.053	-6.863
1987	8.359	2.798	3.864	-1.066	-4.377
1988	8.209	3.624	4.384	-0.76	-1.636
1989	8.488	3.331	5.027	-1.697	-0.503
1990	8.242	4.229	6.338	-2.108	13.855
1991	8.707	4.283	6.264	-1.981	22
1992	8.538	3.978	6.716	-2.738	28.48
1993	9.299	3.696	6.082	-2.386	34.124
1994	9.203	3.974	6.551	-2.577	38.881
1995	8.54	4.713	7.875	-3.162	32.431



اختبار العلاقة السببية بين التغيرات في سعر الصرف وميزان المدفوعات المغربي خلال الفترة 1980-2020

1996	8.716	4.746	7.628	-2.883	35.017
1997	9.527	4.677	7.256	-2.579	39.162
1998	9.604	4.667	7.772	-3.105	41.544
1999	9.804	4.865	8.15	-3.285	57.587
2000	10.626	4.86	9.052	-4.191	53.18

YEARS	EXC سعر الصرف	EXP الصادرات	EMP الواردات	TB الميزان التجاري	NFA الأصول الأجنبية
2001	11.303	4.704	8.541	-3.837	90.939
2002	11.021	5.098	9,224	-4.126	100.529
2003	9.574	5.53	11.201	-5.671	124.791
2004	8.868	6.484	14.275	-7.791	143.163
2005	8.865	7.328	16.698	-9.37	165.997
2006	8.796	8.038	19.383	-11.345	191.537
2007	8.192	9.885	25.954	-16.069	208.069
2008	7.75	15.252	36.651	-21.398	197.1
2009	8.057	9.166	28.027	-18.861	192.714
2010	8.417	12.309	29.627	-17.318	194.293
2011	8.09	15.946	37.333	-21.387	169.795
2012	8.628	16.992	38.877	-21.885	141.431
2013	8.406	18.262	39.854	-21.592	142.266
2014	8.406	19.977	41.032	-21.055	173.809
2015	9.764	18.619	33.307	-14.688	223.778
2016	9.807	19.054	36.684	-17.63	241.386
2017	9.692	21.506	39.571	-18.253	262.3
2018	9.386	24.62	44,872	-20.253	250.204



2019	9.617	24.695	44.466	-19.771	263.852
2020	9.497	23.663	39.171	-15.507	318.143

المصدر: البنك الدولي



## الاغتراب الوظيفي وعلاقته بمعدل دوران العمل

### دراسة ميدانية على المعاهد التقنية العليا بمدينة زيتن

أ.إبراهيم محمد القماطي\* أ.حمزة محمد امسلم\*\* أ.حسام رجب النيبو\*\*\*

#### مستخلص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على العلاقة بين الاغتراب الوظيفي بأبعاده المختلفة ومعدل دوران العمل في المعاهد التقنية العليا في مدينه زيتن، من خلال دراسة ميدانية بمعهدى المهن الهندسية والعلوم والتقنية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالمعهدين والبالغ عددهم (210) عامل وقام الباحثون باختيار عينة عشوائية بلغ عددها (70) عامل وبنسبة 30% من مجتمع الدراسة الأصلي واستخدمت الاستبانة أداء لتطبيق هذه الدراسة وتم التأكد من صدقها من خلال صدق المحكمين، في حين تم التحقق من ثباتها من خلال معامل كرمباخ ألفا، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الاغتراب الوظيفي ومعدل دوران العمل بالمعاهد التقنية العليا بمدينة زيتن عند مستوى معنوية 0.05، كما أظهرت الدراسة ظهور الاغتراب الوظيفي لدى الموظفين العاملين بالمعاهد التقنية العليا بمدينة زيتن، حيث كانت ظروف العمل والبيئة المحيطة بالموظف هي المسبب الأكبر في ظهور الإغتراب الوظيفي، وأوصت الدراسة بالتركيز على الحوافز وتفعيلها وربطها بنتائج تقييم الأداء لدى العاملين، وزيادة اشراك العاملين في وضع خطط التطوير واتخاذ القرارات لأن هذه المشاركة من شأنها أن تعزز العلاقة بين العاملين وإدارتهم، الأمر الذي ينعكس بشكل إيجابي على زيادة الانتماء الوظيفي للمنظمة.

#### المقدمة:

قد يعاني بعض الأفراد العاملون في بيئات العمل من مظاهر مرضية عديدة ، كالقلق والتوتر والإكتئاب وغيرها من الأمراض ، ومن بين أبرز هذه المظاهر المرضية الإغتراب الوظيفي الذي يعد ظاهرة إنسانية لها وجود في مختلف أنماط الحياة الاجتماعية ، وما يلبت أن يتفاقم ويتعاظم أثره كلما ازدادت حدة ضغوط العمل ( الحمداني ،والصراف ، 2012 ) . وبالرغم من تعدد أسباب الاغتراب الوظيفي في العمل فإن نتائجها تكون متشابهة في العادة ، حيث ينعدم شعور الفرد بأن يكون مؤثرا في المواقف التي يواجهها في عمله ، ويعجز عن الوصول إلى

\*مساعد محاضر ورئيس قسم العلوم الادارية والمالية بالمعهد العالي للعلوم والتقنية زيتن،

ebra.algomaty2022@gmail.com

\*\*مساعد محاضر بالمعهد العالي للعلوم والتقنية زيتن ،

amslmhmzt@gmail.com ، Hossa9098@gmail.com \*\*\*محاضر بكلية الشريعة القانون بالجامعة الاسمرية الاسلامية،



القرار الذي ينبغي أن يفعله ، وبالتالي يفقد الفرد تمسكه بالمعايير والضوابط في محيط عمله ويبدأ شيئاً فشيئاً بالابتعاد عن منظمته ، ونقص العطاء في العمل وضعف الانتماء ؛ الأمر الذي قد يؤدي إلى التسرب الوظيفي أو ما يعرف بدوران العمل والذي يتمثل في مغادرة العامل للمنظمة ونشوء الحاجة لإيجاد بديل لها .

إن معالجة هذه الظاهرة والحد من آثارها السلبية يعتبر أولوية بالنسبة لإدارة المنظمات ، لما لها من آثار مباشرة ، وغير مباشرة على فاعلية المنظمات نتيجة لزعزعة استقرار العمل وتدني الروح المعنوية ناهيك عن التكاليف المباشرة وغير مباشرة التي تتكبدها المنظمة نتيجة لذلك

#### مشكلة الدراسة :

تعد ظاهرة الاغتراب الوظيفي بصورها ولامحها المتعددة أحد أهم وأخطر الظواهر التي تصيب العاملين في المؤسسات الحكومية لتدل على مرور المنظمة بأزمة حقيقية تحدد نجاحها وتميزها وقد يتمثل هذا الخطر في تسرب الكفاءات الوظيفية من هذه المنظمات الأمر الذي ينعكس سلباً على أدائها ومستوى خدماتها ،

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي :

ماهي العلاقة بين الاغتراب الوظيفي بأبعاده المختلفة ومعدل دوران العمل بالمعاهد التقنية العليا بمدينة زليتن .

#### فرضيات الدراسة

##### الفرضية الرئيسية

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الاغتراب الوظيفي ومعدل دوران العمل بالمعاهد التقنية العليا بمدينة زليتن ، ومنها نشق الفرضيات الفرعية التالية

1- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين علاقة الموظف بالإدارة وبين معدل دوران العمل بالمعاهد قيد الدراسة .

2- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين علاقة الموظف وزملائه في العمل ومعدل دوران العمل بالمعاهد قيد الدراسة .

3- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين علاقة الموظف بالبيئة المحيطة ومعدل دوران العمل بالمعاهد قيد الدراسة .

#### أهداف الدراسة

1- التعرف على مستوى الاغتراب الوظيفي لدى العاملين بالمعاهد قيد الدراسة .

2- التعرف على مستويات دوران العمل بالمعاهد قيد الدراسة .

3- التعرف على طبيعة العلاقة بين الاغتراب الوظيفي ومعدل دوران العمل بالمعاهد قيد الدراسة .

4- الوصول إلى نتائج واقتراح توصيات وحلول تساهم في الحد من ظاهرة الاغتراب الوظيفي بالمعاهد قيد الدراسة .



## أهمية الدراسة

### 1- الأهمية العلمية :

تبرز الأهمية العلمية في الاثراء المعرفي من خلال تقديم اطار نظري غني بالأدبيات والدراسات للوقوف على مفهوم الاغتراب الوظيفي بأبعاده المختلفة وعلاقته بدوران العمل ، كما توفر هذه الدراسة بيانات لمساعدة الباحثين في هذا المجال نظرا لقلّة الدراسات السابقة التي تناولت الاغتراب الوظيفي

### 2- الأهمية العملية :

تتبع أهمية الدراسة من الناحية العملية باهتمامها بقطاع هام داخل المجتمع وهو قطاع التعليم التقني بشكل عام والمعاهد العليا بشكل خاص والتي تشكل الركيزة لتوليد المعرفة والمهارات وغرس سلوك المسؤولية المجتمعية ، كما تكمن أهمية الدراسة العملية من خلال المحافظة على جميع العاملين بالمعاهد العليا وبما ينعكس ايجابيا على نجاح هذه المعاهد وتفوقها وتحقيق مخرجات قادرة على مواجهة الحياة وتحمل المسؤولية .

## منهجية الدراسة

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لأنه يهتم بدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع عن طريق جمع البيانات والمعلومات وتحليلها بهدف الوصول إلى استنتاجات تسهم في تطوير وتحسين الواقع الذي سيتم دراسته

## مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في الموظفين بالمعاهد التقنية العليا بمدينة زليتن-ليبيا.

## عينة الدراسة :

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، حيث بلغ حجم العينة 70 موظف من الموظفين العاملين بالمعاهد التقنية داخل نطاق مدينة زليتن، وتم توزيع عدد (70) استبانة على الموظفين باختلاف وظائفهم وفئاتهم العمرية، وتم استرداد عدد (66) من هذه الاستبانات، وبعد فحص الاستبانات لم يستبعد أي منها نظراً لتحقيق الشروط المطلوبة.

## الدراسات السابقة

1- دراسة المطرفي 2005 بعنوان الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء دراسة مسحية على العاملين بإدارة جوازات منطقة مكة المكرمة ، وقد هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن طبيعة العلاقة بين الاغتراب الوظيفي وأداء العاملين في منطقة جوازات مكة المكرمة وكذلك الى التعرف على الأسباب المؤدية الى الاغتراب الوظيفي ومظاهره وطرق الحد منه وكانت نتائج الدراسة انتشار ظاهرة الاغتراب الوظيفي بين الضباط والافراد العاملين في ادارة جوازات منطقة مكة المكرمة وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط عدد الضباط ومتوسط عدد الأفراد العاملين في ادارة جوازات منطقة مكة المكرمة بالنسبة لكلا من (صور معاناة العاملين - الاسباب المؤدية للاغتراب الوظيفي - الآثار



المتوقعة للاغتراب الوظيفي - طرق الحد من الاغتراب الوظيفي ) وأوصت الدراسة على ضرورة توفير الاستقرار الوظيفي للعاملين وتهيأت الجو المناسب للعمل ، وتقليل دور الحوافز بنوعها المادي والمعنوي ، كما أوصت الدراسة بإجراء دراسة مقارنة للتعرف على وجود ظاهرة الاغتراب الوظيفي لعدد من الوزارات والأجهزة الأمنية .

**2 - دراسة دخيل 2008 بعنوان الاغتراب الوظيفي وأثره على كفاءة أداء العاملين دراسة ميدانية على قطاع المصارف التجارية بليبيا** حيث هدفت الى التعرف على الأسباب التي أدت الى وجود ظاهرة الاغتراب الوظيفي بالمصارف الليبية ومعرفة الآثار المتوقعة على وجودها أو الحد منها بين العاملين ، حيث اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليل من خلال جمع البيانات لدراسة المشكلة واقتراح الحلول لها وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها شعور العاملين بعدم الاستقرار الوظيفي ، شعور العاملين بالملل بسبب روتينية العمل - افتقار تقارير تقييم الاداء للأسس الموضوعية - كثرة الأخطاء في أداء المهام وأوصت الدراسة الى ضرورة توفير الاستقرار الوظيفي وتهيأت الجو المناسب للعمل كما أوصت بضرورة مراعاة العدل وعدم التحيز بين العاملين .

**3 - دراسة ابوالقاسم 2012 بعنوان الاغتراب الوظيفي وعلاقته بدافعية العاملين للعمل بشركة الاتحاد العربي للمقاولات طرابلس** ، حيث هدفت الدراسة الى دراسة علاقة العوامل الديمغرافية بوجود ظاهرة الاغتراب الوظيفي والمتمثلة في( الجنس العمر المستوى التعليمي ) ودراسة مستوى دافعية العاملين وتحديد نوع العلاقة بين ظاهرة الاغتراب الوظيفي ودافعية العاملين للعمل في الشركة ، واقتراح مجموعة من التوصيات تساهم في ايجاد الحلول لهذه الظاهرة ، كما اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لغرض تحليل البيانات والحصول على المعلومات وبذلك توصلت الدراسة الى وجود ضعف في دافعية العاملين للعمل بالشركة محل الدراسة لأنها دافعية خارجية لا تتبع من الداخل ، كما توصلت الى وجود علاقة عكسية بين ظاهرة الاغتراب الوظيفي بالشركة والعاملين بها .

**4 - دراسة بحر 2013 بعنوان الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين بوزارة التربية والتعليم بقطاع غزة** . حيث هدفت الدراسة للتعرف على مستويات الاغتراب الوظيفي والأداء الوظيفي وطبيعة العلاقة بينهما ، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج من أهمها ظهور الاغتراب الوظيفي بين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة ، حيث بلغ الوزن النسبي 64.28 وبالترتيب التنازلي للوزن النسبي لكل محاور الاغتراب توصلت الدراسة الى أن العلاقة غير الجيدة مع الادارة المباشرة هي السبب الأكبر في ظهور الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في الوزارة يليه ظروف العمل غير المرض ثم العلاقات والتعاون غير الكبير بين زملاء العمل وصولا الى الجمهور المتلقي للخدمة ، وأوصت الدراسة بالعدالة في المعاملة وبالابتعاد قدر الامكان عن التمييز بين العاملين لأي أسباب سواء كانت سياسية أو شخصية للمساهمة في تطوير علاقات العمل بين الادارة والعاملين ، كما أوصت بالاهتمام بالتقدير والتحفيز المادي والمعنوي لما له من أثر كبير على أداء العاملين ودفعهم نحو المزيد من التطور والعتاء .



5 - دراسة عابد 2018 بعنوان الاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية وعلاقته بالمناخ التنظيمي في قطاع غزة ، وقد هدفت هذه الدراسة الى التعرف على الاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بقطاع غزة وعلاقته بمستوى المناخ التنظيمي وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي كما ان مجتمع الدراسة تكون من معلمي المدارس الحكومية بمحافظة غزة والبالغ عددهم 4294 معلم ومعلمة وتكونت عينة الدراسة من 370 معلم ومعلمة من مجموع مجتمع الدراسة ، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث في دراسته على استمارة الاستبانة ، وتم استخدام برنامج المعالجات الاحصائية spss وخلصت الدراسة الى أن الوزن النسبي لمستوى الاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بلغ 46 % أي بدرجة أقل .

كما توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات تقدير درجات العينة لدرجة الاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمحافظة غزة تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى) لصالح الذكور وأوصت الدراسة الى تطوير نظام تقييم الأداء وفقا لأسس ومعايير عادلة تتجنب التقييمات الذاتية والعشوائية كما أوصت بضرورة القيام بتفويض بعض الصلاحيات للعاملين بالمؤسسات التعليمية والعمل على مناقشة المواضيع المختلفة في بيئة العمل للخروج بنتائج يستفيد منها الجميع .

6- دراسة أبو رمان وآخرون بعنوان أثر ضغوط العمل في مستوى الاغتراب الوظيفي من وجهة نظر العاملين في مستشفى الاسراء ، وقد هدفت هذه الدراسة الى التعرف على ضغوط العمل في الاغتراب الوظيفي عند العاملين في مستشفى الاسراء وتحديد مصادر هذه الضغوط وتقديم التوصيات التي تسهم في تخفيف من وطأة هذه الضغوط وتم اختيار عينة طبقية شملت 140 موظفا من العاملين في مستشفى الإسراء حيث قسم مجتمع الى ثلاث طبقات نظم الاداريون والأطباء والمرمضين ، وتم استخدام الاسلوب الوصفي التحليلي لوصف وتحليل استجابة العينة ، وتشير نتائج هذه الدراسة الى انه لا يوجد أثر ذو دلالة لغموض الدور في الاغتراب الوظيفي ، بينما يوجد اثر ذو دلالة احصائية لصراع الأدوار وعبئ الدور وفرص النمو والتقدم الوظيفي في الاغتراب الوظيفي ، كما أوصت الدراسة الادارة العمل على التقليل من مصادر ضغوط العمل عند الموظفين وضرورة منح فرص التقدم الوظيفي بما يحقق مبدأ العدالة والمساواة للموظفين وبما يتناسب مع خبراتهم وقدراتهم .

#### مفهوم الاغتراب الوظيفي :

يعرف السالم الاغتراب الوظيفي بأنه "شعور الفرد بالمشقة وعدم الارتياح والذي ينعكس في ابتعاده أو نفوره الذاتي عن المشاركة الاجتماعية والثقافية، كما أنه إحساس بعدم الانتماء وعدم المساهمة، وإدراك بأنه غير مرحب به من قبل الآخرين" (السالم ، 2009 ، ص 1170 ) .

كما يعرفه كلا من Valikhni , Soltani بأنه عدم وجود استقلالية في اعمال الموظف لأسباب تقتصر على الحرية للقيام بالعمل ومهام الوظيفة ذات الصلة (عدم القدرة ) .

كما عرفه ابوسطان بأنه شعور الموظف بالغرابة في المنظمة التي يعمل بها ، ويأتي نتيجة لسوء التفاعل الاجتماعي بينه وبين كل من المنظمة بهيكليتها ومحيط العمل بها ونمط الاشراف الذي تتبعه



وبين زملاء العمل وجمهور متلقي الخدمة ، فيشعر الموظف بأن المنظمة لم تعد مكانا مناسباً له مما يؤدي لانخفاض انتمائه وولائه لها ، فينعكس شعوره هذا سلبياً على تركيزه وقدراته والتزامه وبالتالي ادائه الوظيفي ( ابوسطان ، 2011 ) .

ويقول حسنين عن الاغتراب الوظيفي بأنه عبارة عن مجموعة من المشاعر السلبية تجاه العمل تكون نتيجة لمجموعة من العوامل أهمها شعور العامل بفقدان نتاج عمله ويؤدي ذلك بدوره الى عدم الاشباع الذاتي للفرد ( حسنين ، 2014 )

ويعرف الباحثين الاغتراب الوظيفي بأنه شعور العاملين بالمعاهد العليا بالعزلة والعجز ، وفقدان الثقة بالنفس ، وعدم الالتزام بالمعايير وبالتالي فقدانهم الشعور بالانتماء للمعهد والابتعاد عن اية مشاركة فعالة .

### خصائص الاغتراب

حدد ماركس خصائص الاغتراب الوظيفي بأربعة خصائص وهي

- 1- الاغتراب الذاتي - وهو اغتراب الفرد ككائن اجتماعي اي انعزال الفرد عن الاطار العام للعمل .
- 2- الاغتراب عن امنتج - ويظهر ذلك من خلال اغتراب العامل عن المنتج ونتائج اليد العاملة والعمل الذهني (محمودبلجات ، 2018 )
- 3- الاغتراب تجاه الآخرين - اي اغتراب الافراد العاملين للصفات الفردية للافراد الآخرين اي اغتراب عن زملاء العمل .
- 4- الاغتراب اتجاه الطبيعة - وهو اغتراب الفرد العامل اتجاه طبيعة الاعمال التي يتم ادائها ( Farahbod et al K 2012 ) .

### أسباب الإغتراب الوظيفي:

هناك العديد من الأسباب التي تتعلق بالمناخ التنظيمي في منظمات الأعمال، والتي تؤثر على أداء العاملين وتؤدي للاغتراب الوظيفي يذكرها (أبو النصر ، 2012:77) و (الدوسري، 2011: 58-62) في الآتي :

- 1- **التخصص وتقسيم العمل** : ويؤدي الى جعل الوظائف متناهية الصغر ، ويفقد العامل الانفعال بالعمل ، ولا تتضح العلاقة بين العامل والمنتج النهائي ؛ فيصاب العامل بالملل، والارهاق ، والتغيب ، واصابات العمل ؛ وبالتالي فان ذلك يفقدهم للمعنى ويشعرهم بالاغتراب
- 2- **الهيكل التنظيمي** : حيث يشعر العامل من خلال الهياكل التنظيمية المعقدة بفقدان الرغبة في العمل وبأنه متحكم في عمله لا يستطيع تنفيذه الا من خلال الأوامر والتعليمات .
- 3- **نطاق الاشراف** : عند معاملة الرؤوسين بفوقية واستعلاء فان ذلك يفقدهم ودهم وتعيش المنظمة لصراعات ونزاعات تؤدي في النهاية لانعزال وظيفي (الاغتراب الوظيفي) .



4- المركزية واللامركزية : ان عدم السماح بتنفيذ بعض الاعمال ، والسيطرة على العاملين وعدم المشاركة في اتخاذ بعض القرارات ، يضعف انتمائهم للمنظمة وبالتالي يؤدي لشعورهم للاغتراب الوظيفي .

5- درجة الرسمية : ان شعور العاملين بأنهم يخضعون في تنفيذ اعمالهم لإجراءات محددة لا يمكنهم تجاوزها ، فان ذلك يؤدي لشعورهم بالعجز وبالتالي لاغترابهم .

6- نمط العلاقات السائد بين افراد جماعات العمل : يحقق التفاهم والود فيما بين العاملين مستويات عالية من الانتماء ، بينما تؤدي العلاقات السيئة لحدوث مشاحنات وصراعات ، مما يؤدي للشعور بالعزلة والاغتراب عن الدات .

### الآثار السلبية للاغتراب الوظيفي

للاغتراب الوظيفي العديد من الآثار السلبية في مجال العمل، فشعور الفرد بالاغتراب في مجال العمل يفقده الانسجام والتأقلم مع هذا العمل، وهو يزيد شعور الفرد بالوحدة وعدم الرضا وفقدان الانتماء التنظيمي، واختفاء روح المبادرة والمسؤولية، ولا شك أن هذه المظاهر السلبية تؤثر سلباً على كل من الفرد والمنظمة. كذلك يضيف البعض مجموعة من الآثار السلبية للاغتراب الوظيفي مثل ارتفاع معدلات الغياب، وارتفاع معدل دوران العمل، وانخفاض مستوى الأداء، والمساعدة على تكوين الاتجاهات السالبة لدى الأفراد في محيط العمل (الطهطاوي، 2010 م).

ويحدد شيروم (Shiroma, 2002) النتائج السلبية على مستوى الأفراد بالنسبة للاغتراب والتي يمكن إجمالها كالآتي:

- 1- التعرض لكل أنواع الأمراض النفسية والسيكوماتية.
- 2- المقاومة للتغيير، حتى وإن كان التغيير نحو الأفضل.
- 3- فقدان الفرد للإبداعية والابتكار، وفقدان المتعة والاندفاع للعمل.
- 4- نقصان في التأثير والفاعلية. بالإضافة للصراعات وبالتالي الانعزال.
- 5-نقص أو تراجع في نوعية الحياة والقبول الشخصي أو الرضا الذاتي، وذلك عن طريق رفض الفعاليات الحياتية.
- 6- تراجع وانحطاط في النظام المناعي للفرد، وما ينتج عنه من فرص كبيرة للإصابة بالأمراض.
- 7- النتائج الفسيولوجية الخاصة والتي تتمثل بالضغط الهرموني وما ينشأ عنه من علل وأمراض جسدية (المحمداوي، 2007 م) .

### الآثار السلبية للاغتراب الوظيفي داخل المنظمات :

الاغتراب الوظيفي هو المقابل السلبي للانتماء الوظيفي، وله العديد من الآثار السلبية، فشعور الفرد بالاغتراب في بيئة العمل يفقد الانسجام والتأقلم مع هذا العمل، ويزيد من شعور الفرد بالوحدة والعزلة، وعدم الرضا، وفقدان الانتماء التنظيمي، واختفاء روح المبادرة، والمسؤولية، ويجعله يشعر بالاكنتاب من الاستمرار في الوظيفة، لذا فإنه حين يجد عملاً بديلاً فسيترك العمل فوراً، كما أن العامل الذي



لا يجد نفسه في التنظيم الذي يعمل فيه، ولا يحقق فيه إلا جزءاً من أهدافه الذاتية يعاني ويتألم إذا استمر في العمل فيه (القيوتي، 2010 م، ص 410) ، ولا شك أن هذه المظاهر تؤثر سلباً على أداء العاملين، ومستوى إنتاجيتهم، فتؤثر على كل من الفرد والمنظمة .

#### الاغتراب الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي :

وجد التعليم العالي للنهوض بالمجتمعات في جميع الميادين ، وعليه تعلق الدول امالها وطموحاتها في تحقيق الرقي بمجتمعاتها ، والنهوض بواقعها حضارياً ومادياً ، وتقوم هذه المؤسسات بدر مهم في حياة الامم والشعوب ، من خلال احتضانها النخبة المتعلمة ، فهي القادرة على تزويد المجتمعات بالكوادر المدربة المؤهلة ، ويمكن القول أن مؤسسات التعليم العالي تتحمل اعباء ثقيلة من خلال دورها الطبيعي سواء بتزويد المجتمع بالكوادر البشرية المؤهلة ، او مه ن خلال مسؤولياتها عن البحث العلمي المرتبط بقضايا المجتمع ومشكلات (ابوسمر ، وسلامة ، 2013 ) .

والتعليم العالي لا يمكن أن يحقق اهدافه في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع اذا كانت اوضاعه غير مستقرة ، ومناهجه غير قادرة على تلبية احتياجات سوق العمل ، والعاملون في هذا المجال لا يشعرون بالرضا الوظيفي ولا بالانتماء المؤسسي بل باغتراب وظيفي ، لذلك جاء الاهتمام

#### المبحث الثالث : دوران العمل .

ورد مفهوم دوران العمل في الكثير من البحوث تحت مسميات مختلفة مرة تحت تسمية التسرب الوظيفي وثارة أخرى تحت مصطلح ترك العمل وقد بدء الاهتمام بدور العمل او التسرب الوظيفي منذ أكثر من 70 سنة مضت (القيشي، 2010) .

تباينت آراء الباحثين في وضع تعريف واضح لدوران العمل نتيجة لاختلاف اختصاص الجهة أو الأفراد الذين يتناولون هذا الموضوع فظهرت تعريفات متنوعة نذكر منها ما يلي:

عرفته شؤون العمل الامريكية الحركة الاجتماعية للعاملين من والى مراكز استخدامهم (محمد ، 2010

( . مجلة تكريت

كما عرفه دارلين بأنه عدد الموظفين الذين يتركون العمل في المؤسسة لأي سبب من الاسباب ( Darlene , 2002 ) .

كما يمكن تعريف دوران العمل بأنه حركة العاملين خلال فترة زمنية سواء بالدخول للمنظمة او بالخروج منها وسواء كان الخروج بمحض الارادة او بالتسريح او النقل او الفصل . ويقصد به ايضا بأنه خروج العاملين من المنظمة خلال فترة زمنية بسبب انتهاء او انتهاء خدمتهم او العجز او الوفاة او الاجازة الخاصة او النقل(القيشي، 2010 : 50 .)

أسباب دوران العمل : -

هناك عدة أسباب لدوران العمل يمكن أن تكون بسبب واحد أو أكثر من الأسباب الآتية:

□ الأسباب التي يمكن تجنبها :



وهي مجموعة من الأسباب والعوامل الناشئة عن البيئة الداخلية للعمل، ومن الممكن أن تقوم إدارة المنظمة بتلافيها وهي:

1. عدم القناعة بالأجور والمزايا الإضافية
2. العلاقة الاجتماعية مع العمال الآخرين
2. (افتقار التدريب أو ضعفه) (المطيري، 2011، 11)
4. عدم توافر فرص للتقدم والترقية والتطور في العمل
2. تدني الخدمات والمحفزات المقدمة للعاملين قياساً بالمنظمات الأخرى أو عدم وجودها
3. تسلسل الإدارة العليا واستبدالها بالسلطة وعدم مراعاتها لظروف العاملين
9. الصورة السيئة للمنظمة والمنافسة من قبل المنظمات الأخرى (العزوي وجواد، 2010، 33)
8. ظروف العمل غير المناسبة. (أبو بكر، 2003)

#### الأسباب التي لا يمكن تجنبها:

وهي أسباب خارجة عن إدارة المنظمة، ولا يمكن التحكم بها، وتتعلق بأمر قانونية أو صحية أو ظروف طارئة تتعلق باستمرارية المنظمة أو بالعامل نفسه سواء بسلوكه أو نفسيته أو صحته. (المطيري، 2011، 22)

1. الوفاة
2. بلوغ سن الإحالة إلى التقاعد
2. التخفيض في القوى العاملة
4. السلوك غير الجيد للعامل، كزيادة معدل الغياب والتأخر المستمر عن العمل
2. سوء التصرف كالخداع أو التمرد والتضليل

#### أسباب تنظيمية:

وهي مجموعة من الأسباب الناشئة عن تغير ظروف العمل في المنظمة، أو التغير في المنظمة نفسها سواء من

(حيث الإدارة أو الأنشطة أو التكنولوجيا المستخدمة أو الموقع الجغرافي) (العزوي وجواد، 2010، 87)

1. تقليص نشاط المنظمة
  2. انتقال أعمال المنظمة إلى مكان أو موقع آخر
  3. تغيير تكنولوجيا الإنتاج والتسويق والإدارة
  4. طبيعة العمل الموسمية للمنظمة .
- الآثار السلبية والإيجابية لدوران العمل .

يعد الكثير من الباحثين وذوي الاختصاص تسرب العاملين أو تركهم لأعمالهم ووظائفهم في منظماتهم من المظاهر ذات التأثير السلبي على أداء وحياة المنظمات وتمنع تقدمها ويترتب على هذا التسرب أو ترك العمل آثاراً سلبية عديدة منها: (صالح، 2006، 8)



1 - تعطيل الأداء الوظيفي في مجالين هما:

أ- التعطيل الناجم عن فقدان الكفاءات الجيدة من العاملين نتيجة لتركهم المنظمة.  
ب- التعطيل الناشئ عن الف ا رغ الوظيفي نتيجة لعدم وجود الكفاءات، فضلاً عن التعطيل نتيجة لتكاليف عملية البحث عن بدائل مناسبة لا سيما إذا كان الأف ا رد التاركون لعملم يتمتعون بكفاءات عالية جداً.

2 - الارتباك في الأنماط الاجتماعية والاتصالات عندما يكون تاركوا العمل يمتلكون مهارت عالية من حيث الأداء والاتصال والمشاركة تركهم للعمل سيؤثر على هذه الم ا زيا بما في ذلك زعزة تماسك أفراد المجموعة وثقتهم في منظمهم وانخفاض إنتاجيتهم.

3 - انخفاض الروح المعنوية للعاملين، عند ترك الأفراد العاملين المنظمة قد يؤدي ذلك إلى انخفاض الروح المعنوية للآخرين المستمرين في العمل ومن ثم انخفاض إنتاجيتهم وارتفاع التكاليف وتراجع البناء التنظيمي.

4 - ارتفاع التكاليف المترتبة على أشغال وظائف المتسربين كتكاليف الإعلان عن الوظائف الشاغرة والمقابلة والاختيار وتدريب العاملين فضلاً عن تكاليف التكيف والتأقلم مع بيئة العمل الجديدة.

5 - زيادة أعباء العمل وتبرز هذه السلبية بشكل أكبر عند البحث عن البدائل ولحين إيجادهم الأعباء الإضافية ستزداد على الأف ا رد المستمرين الأمر الذي ينعكس على إرهابهم واجهادهم واستن ا زف قد ا رتهم وطاقتهم مما قد يولد ضغوطات قد تدفعهم للتفكير بترك عملهم والبحث عن فرص عمل في منظمات أخرى.

6 - الاستياء الذي قد يحصل بين الأفراد المستمرين في عملهم حيث يفهموا ترك زملائهم للعمل على أنه ناتج عن عدم كفاءة المنظمة في بذل الجهود المطلوبة في استبقاء العاملين لديها.

**أساليب السيطرة على دوران العمل .**

إن استخدام السيطرة هنا لايعني المحاولات الغير متميزة للحد من دوران العمل ولكن يعني ادارة دوران العمل بفاعلية ، أي تشجيع الدوير الوظيفي حينما يكون له نتائج ايجابية والسعي للحد منه حينما يكون له نتائج سلبية .

وفي اطار عناصر بيئة العمل سيتم التطرق الى المجالات التي تحتاج الى دوران العمل حيث يمكن اجمال اساليب السيطرة على دوران العمل في الآتي :

**1- البحث عن افراد لملاء المناصب الشاغرة :**

في نطاق التنظيم الاداري للمنظمة وطبيعة العلاقات السائدة فيها يجب النظر الى العمليات التي يمر بها الأفراد في اختيارهم للوظائف واختيار المنظمات لهم باعتبار انها تشكل عدد من الفرص لادارة دوران العمل بفعالية أكثر ، حيث تمثل عملية الالتحاق بالمنظمة احدى عمليات الملاءمة بين الفرد ومنظمته.



## 2- محتوى الوظيفة وتنوع المهام :

ان المقصود بمحتوى الوظيفة ما يتضمنه من مسؤولية وصلاحيه ودرجة تنوع في المهام التي يتضمنها ودرجة اهمية هذه المهام بالنسبة للعامل ، فكلما كان محتوى العمل عاليا كلما شعر الفرد بأهميته وبالتالي يزداد رضاه عنه ، ويتضمن محتوى العمل وتنوع المهام اسلوب دوران العمل الذي يتضمن انتقال الفرد من عمل متخصص الى آخر .

## 3- نظم الأجور والحوافز والمكافآت :

ان نظم الأجور والحوافز والمكافآت التي تساعد في تحديد معدلات الأجور والمرتببات وتوزيع المكافآت المادية والمعنوية من خلال الاسترشاد بالسياسات في المنظمات المماثلة أو باستخدام مؤشرات اقتصادية معينة وتساعد المعلومات في تخطيط وتطوير نظم المكافآت واستخدامها كسلاح تنافسي ، إن القائمين على الموارد البشرية ادركوا ان الاجور قد توفر قدرا من الرضا للعاملين لكنها ل تولد فيهم الحماس او الدافع للعمل او الابداع لذا كان لزاما وضع نضام للحوافز يساهم في مكافئة المبدع ويشجع غير المبدع على الإبداع .

## 4- الراتب :

لقد اهتم الباحثون بدراسة عدم عدالة توزيع الأجور ، ولعلى عدم العدالة هو ما يفسر ضعف العلاقة بين الأجور الفعلية وكلا من الأداء والإبقاء على الموظفين في أحسن أحوالهم ، ولقد توصلت الدراسات الى اثبات علاقة موجبة بين الرضا الوظيفي وادراك العدالة في مجال العمل لأن احساس الفرد بوجود العدالة بين الجهد والعائد يجعله يؤدي عمله بشكل جيد ويشعره بالرضا .

## العلاقة بين الاغتراب ودوران العمل

بينت دراسة (محمد 2010) ان العوامل المؤثرة في انخفاض معدل دوران العمل هي العوامل التنظيمية وطبيعة العمل ، وتوفر فرص عمل بديلة والاجر والحوافز ، والعوامل الشخصية ، وأن هذه العوامل له دور في تحقيق الرضا الوظيفي وانخفاض الرضا بالاغتراب مما ينتج عنه انخفاض دوران العمل وتحقيق الاستقرار الوظيفي لدا المنظمة .

يعتبر الاختيار والتعيين من العوامل المؤثرة في دوران العمل وقد وضحت دراسة (نديم 2016) ان الهدف من عملية الاختيار والتعيين في المنظمة الوصول الى تنبؤ دقيق للأداء المستقبلي للشخص طالب الوظيفة ، والتنبؤ باتجاهاته وسلوكه وفترة بقائه في المنظمة ، ويعتبر دوران العمل مؤشرا لتحديد مدى صحة الاستراتيجيات والسياسات الخاصة بالمنظمة ، وعلى المنظمة التقيد الدقيق بكافة مراحل عملية الاختيار والتعيين وبما يتلائم مع حاجات المنظمة وذلك للدور الحيوي التي تلعبه الموارد البشرية لتحقيق اهداف .

ومن خلال ما سبق نستنتج ان جودة حياة العمل المتمثلة بالسمات الوظيفية ، الاشراف وسلوك المشرفين ، فرص الترقية ، التعويضات والاجر والرواتب ، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية من العوامل المؤثرة في سلوكيات الافراد العاملين في المنظمة ، اي ان العامل ينتابه شعور



بالاغتراب الوظيفي في حال سلبية هذه العوامل وأن تدني مستوى جودة حياة العمل في المنظمة يولد شعور لدى العاملين بعدم الرضا الوظيفي.

### المبحث الثالث: المنهجية والإجراءات

مقدمة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الاغتراب الوظيفي، وماهي العلاقة بين الاغتراب الوظيفي بأبعاده المختلفة ومعدل دوران العمل بالمعاهد التقنية العليا بمدينة زليتن، وذلك للخروج بتوصيات ومقترحات علمية تساعد في إزالة الأسباب التي تؤدي إلى اغتراب الموظفين بهذه المعاهد وبالتالي التأثير على أدائهم الوظيفي. لذلك سيتناول هذا الجزء وصفاً لمنهجية وإجراءات الدراسة، ولأفراد مجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها، كما سيتم وصف الإجراءات التي قام بها الباحث في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، ثم استعراض المعالجات الإحصائية التي اعتمدها الباحث في تحليل المعطيات للوصول إلى النتائج.

#### مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في الموظفين بالمعاهد التقنية العليا بمدينة زليتن-ليبيا.

#### عينة الدراسة :

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، حيث بلغ حجم العينة 70 موظف من الموظفين العاملين بالمعاهد التقنية داخل نطاق مدينة زليتن، وتم توزيع عدد (70) استبانة على الموظفين باختلاف وظائفهم وفئاتهم العمرية، وتم استرداد عدد (66) من هذه الاستبانات، وبعد تفحص الاستبانات لم يستبعد أي منها نظراً لتحقق الشروط المطلوبة.

#### الجزء الأول : البيانات الشخصية والوظيفية:

فيما يلي استعراض لعينة الدراسة حسب بياناتهم الشخصية والتي تتضمن جنس الموظف ومؤهله العلمي وعدد سنوات خبرته:

جدول رقم (1) يوضح البيانات الشخصية لعينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
84.8	56	ذكر
15.2	10	أنثى
100	66	المجموع
النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
28.8	19	دبلوم متوسط



25.8	17	دبلوم عالي
37.9	25	بكالوريوس س
6.0	4	ماجستير
1.5	1	دكتوراه
100	66	المجموع
النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
21.2	14	أقل من 5 سنوات
44	29	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
30.3	20	من 10 إلى أقل من 20 سنوات
4.5	3	أكثر من 20 سنة
100	66	المجموع

يتبين من الجدول رقم (1) أن 84.8% من عينة الدراسة من الذكور و 15.2% من الإناث، وهذا ربما يتفق مع توزيع الذكور والإناث بمجتمع الدراسة والمتمثل في جميع الموظفين العاملين بالمهايد التقنية العليا داخل مدينة زلتن.

كما يبين الجدول أن ما يزيد عن 70% من عينة الدراسة هم من حملة مؤهلات دبلوم عالي وبكالوريوس وماجستير ودكتوراه، وبالتالي فإنه يمكن القول بأن لديهم المهارات والقدرات اللازمة لفهم موضوع الدراسة، والإجابة على تساؤلاتها بشفاافية وموضوعية.

ويظهر من خلال الجدول أيضاً أن قرابة 80% من عينة الدراسة تجاوزت مدة خبرتهم العملية خمس سنوات، وهو مؤشر جيد حسب رأي الباحث للوثوق في إجاباتهم عن أسئلة الدراسة.

إدارة الدراسة:



تم إعداد استبانة احتوت على مجموعة من التساؤلات، وقد استخدمت هذه الاستبانة في جمع البيانات من المبحوثين وذلك بعد اختبار ملائمتها وإجراء بعض التعديلات عليها.

وقد اعتمد الباحثون إجابات الفقرات على مقياس ليكارت الخماسي، وذلك حسب الجدول رقم (2)

جدول رقم (2) مقياس الإجابة على فقرات الاستبانة

التصنيف	أرفق بشدة	أرفض	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

#### المعالجة الإحصائية :

تحليل بيانات الدراسة والوصول إلى نتائج تحقق أهداف الدراسة، تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة وذلك من خلال الاستعانة بالحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Science (SPSS).

#### الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات :

تم ترميز البيانات حسب مقياس ليكارت الخماسية وذلك بإعطاء رتب لدرجات الإجابة عن تساؤلات الدراسة بعد ترتيبها تصاعدياً، وقد تم تحديد طول كل فترة وذلك حسب الجدول رقم (3):

جدول رقم (3) أطوال فترات مقياس ليكارت الخماسي

الفترة	1.00 – 1.80	1.80 – 2.60	2.60 – 3.40	3.40 – 4.20	4.20 – 5.00
التصنيف	أرفق بشدة	أرفض	محايد	موافق	موافق بشدة

وفيما يلي استعراض للمقاييس التي تم استخدامها في تحليل البيانات :



- 1- تم حساب التكرارات والنسب المئوية وذلك للتعرف على الصفات الشخصية لعينة الدراسة، كذلك تحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور التي تتضمنها الدراسة.
  - 2- المتوسط الحسابي Mean وذلك لتحديد اتجاه الآراء لعينة الدراسة من حيث الارتفاع والانخفاض للاستجابات حول كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية.
  - 3- تم استخدام الانحراف المعياري Standard Deviation وهو أحد مقاييس التشتت، وذلك للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة عن المتوسط الحسابي للإجابات، فكلما اقتربت قيمة الانحراف المعياري من الصفر كلما تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين رتب المقياس.
  - 4- مقياس ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
  - 5- معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات.
  - 6- اختبار كولومجروف-سمرنوف (Sample K-S) لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.
  - 7- اختبار T لمتوسط عينة واحدة One Sample T test لتحديد الفرق بين متوسط كل فقرة والمتوسط الحيادي وهو "3" والذي يمثل الإجابة "محايد".
- مقياس ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة:  
يستخدم هذا المقياس للتأكد من ثبات فقرات أداة الدراسة "الاستبانة"، وقد تم حساب معامل ألفا كرونباخ فكانت النتائج على النحو التالي :

جدول رقم (4) معامل كرونباخ ألفا لفقرات الاستبانة

المحور	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول : الاغتراب الوظيفي	82.7
المحور الثاني : دوران العمل	78.3
جميع فقرات الاستبانة	87.2

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألف كرونباخ كانت عالية لجميع فقرات الاستبانة، وهذا مؤشر على ثبات أداة الدراسة وكفائتها في تحقيق الأهداف المرجوة من هذه الدراسة.



اختبار كولومجروف-سمرنوف (Sample K-S) لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي: عند إجراء هذا الاختبار كانت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (5)  
جدول رقم (5) اختبار كولومجروف-سمرنوف

Kolmogorov-Smirnov			الفقرات
مستوى المعنوية Sig.	درجات الحرية	إحصاء الاختبار	
0.200	66	0.074	جميع فقرات الاستبانة

من خلال هذه النتائج يتبين معنوية هذا الاختبار حيث كان مستوى المعنوية المشاهد (0.200) وهو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد في هذه الدراسة (0.05)، وبالتالي فإن هذه البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

**تحليل البيانات واختبار الفرضيات:**

**أولاً: تحليل فقرات الاستبانة:**

سيتم استخدام اختبار T للعينة الواحدة لتحليل فقرات الاستبانة:

- وتكون الفقرة إيجابية أي بمعنى موافقة أفراد العينة على محتواها، إذا كانت قيمة المعنوية Sig. المحسوبة أقل من قيمة مستوى المعنوية المعتمدة في الدراسة وهي (0.05)، وأيضاً إذا كان الوزن النسبي أكبر من 60% .
- وتكون الفقرة سلبية أي بمعنى عدم موافقة أفراد العينة على محتواها، إذا كانت قيمة المعنوية (Sig.) المحسوبة أكبر من قيمة مستوى المعنوية المعتمدة في الدراسة وهي (0.05)، وأيضاً إذا كان الوزن النسبي أصغر من 60% .



- وتكون الفقرة محايدة ، إذا كانت قيمة المعنوية Sig. المحسوبة أكبر من قيمة مستوى المعنوية المعتمدة في الدراسة وهي (0.05).

### - تحليل فقرات المحور الأول : الإغتراب الوظيفي

(1) الفقرات المتعلقة بعلاقة الموظف بالإدارة :

الجدول التالي رقم (6) يبين آراء أفراد العينة حول فقرات (علاقة الموظف بالإدارة) مرتبة ترتيبياً تنازلياً :

جدول رقم (6) تحليل فقرات (علاقة الموظف بالإدارة)

الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى المعنوية Sig.	الرتبة
5	معظم المدراء والمشرفين لم تتم ترقيتهم حسب كفاءتهم .	3.91	1.146	78.2	1.435	0.005	1
6	ادارة المعهد لا تشارك الموظفين في عملية التخطيط .	3.70	1.067	74.0	5.309	0.000	2
7	المحابة والمحسوبية هي أساس منح الحوافز والمكافآت.	3.67	2.598	73.4	2.085	0.041	3
1	لا تهتم ادارة المعهد بما يتوقعه العاملون من علاوات وحوافز مادية	3.56	1.314	71.2	3.466	0.001	4
2	فرص الترقية لا تمنح على أسس عادلة	3.32	1.230	66.4	2.102	0.039	5
3	الادارة غير عادلة في توزيع الحوافز وفي العلاوات الوظيفية	3.32	1.205	66.4	2.146	0.036	6
11	الادارة تلزمني بمهام تتعارض مع تخصصي .	3.27	1.259	65.4	1.759	.0830	7
9	الادارة لا تهتم بتطوير المسار الوظيفي للعاملين فيها لمواكبة التطورات والتغيرات الجديدة .	3.24	1.266	64.8	1.556	0.125	8
4	الادارة لا تربط بين منح الحوافز والترقيات وبين نتائج تقييم الأداء .	3.18	1.136	63.6	1.301	0.198	9



10	0.268	1.116	63.6	1.323	3.18	يوجد تمييز من قبل الادارة بين الموظفين بناء على الانتماء السياسي والقبلي .	8
11	0.301	1.043	63.0	1.180	3.15	الادارة تلزمني بمهام اضافية .	10
	<b>0.002</b>	<b>3.309</b>	<b>68.2</b>	<b>1.00</b>	<b>3.41</b>	جميع الفقرات	

من الجدول رقم (6) نلاحظ:

1- أن الوزن النسبي للفقرة "5"، كان 78.2% وبمستوى معنوية مشاهد (0.005) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05) مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن معظم المدراء والمشرفين لم تتم ترقيتهم حسب كفاءتهم، ويرى الباحث أن الموظفين يشعرون بأن الإدارة لا تهتم بالكفاءة كمعيار أساسي للترقية مما يؤثر بالتالي سلباً على أداء الموظفين بهذه المعاهد.

2- الفقرة "6" بلغ الوزن النسبي 74.0% وبمستوى معنوية مشاهد (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05)، لذلك يمكن القول بأن المبحوثين يوافقون على أن ادارة المعهد لا تشارك الموظفين في عملية التخطيط وفي هذا دلالة على وجود ضعف في مشاركة العاملين بالمؤسسة في عملية التخطيط.

3- في الفقرة "7" كان الوزن النسبي 73.4% وبمستوى معنوية مشاهد (0.041) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05)، مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن المحاباة والمحسوبية هي أساس منح الحوافز والمكافآت، ويُعد هذا مؤشر خطير من وجهة نظر الباحث لأنه يعطي انطباعاً بوجود مشكلة حقيقية في منح الحوافز والمكافآت بالمعاهد الأمر الذي ربما يزيد من الاغتراب الوظيفي لدى العاملين بهذه المؤسسات.

4- الوزن النسبي للفقرة "8" بلغ 63.6% وبمستوى وبمستوى معنوية مشاهد (0.268) وهو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05)، وهنا يمكن القول بأن آراء أفراد عينة الدراسة تتجه نحو الحياد على ما تتضمنه هذه الفقرة من أنه "يوجد تمييز من قبل الادارة بين الموظفين بناء على الانتماء السياسي والقبلي" .

بصفة عامة يتبين أن المتوسط لحسابي لجميع الفقرات (علاقة الموظف بالإدارة) يساوي (3.41) وبوزن نسبي 68.2% وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد 60% ، أما مستوى المعنوية المشاهد فقد بلغ 0.002 وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05)، مما يدل على أن العلاقة بين الموظفين والإدارة ليست جيدة، وحيث أن هذه العلاقة هي أحد ركائز الاغتراب الوظيفي في حال كونها



سيئة، لذلك ووفقاً لهذه النتيجة يمكن اعتبار الإدارة -بالمعاهد التقنية العليا بمدينة زيتن-ليبيا- سبباً لظهور الاغتراب الوظيفي بين الموظفين.

(2) الفقرات المتعلقة بعلاقة الموظف بزملاء العمل:

الجدول التالي رقم (7) يبين آراء أفراد العينة حول فقرات (علاقة الموظف بزملاء العمل) مرتبة ترتيبياً تنازلياً :

جدول رقم (7) تحليل فقرات (علاقة الموظف بزملاء العمل)

الترتيب	مستوى المعنوية .Sig	قيمة t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الترتيب
1	0.000	7.543	77.8	0.963	3.89	تعتمد ادارة المعهد على الاجراءات الروتينية .	2
2	0.000	5.848	73.6	0.947	3.68	أشعر بأن الأقدمية معيار التعامل الجيد بين العاملين .	3
3	0.000	3.922	70.6	1.099	3.53	أشعر بأن بعض زملاء العمل يحجبون المعلومات والخبرات .	6
4	0.000	3.774	69.4	1.011	3.47	أشعر بسوء التنظيم والتعاون بين العاملين .	5
5	0.003	3.033	69.0	1.218	3.45	أفضل أن أعتد على نفسي ولا أطلب المساعدة من زملائي .	7
6	0.006	2.864	68.4	1.203	3.42	علاقتي بزملائي في العمل لا تحفزني لتطوير أدائي .	8
7	0.040	2.093	66.0	1.176	3.30	أشعر بأنه لا توجد صداقة حقيقية بيني وبين زملائي في العمل .	4
8	0.078	1.792	65.2	1.168	3.26	أشعر بالضيق بسبب تصرف بعض العاملين معي في العمل .	1
9	0.152	1.449	64.6	1.275	3.23	وجودي مع زملائي في مكان واحد يشعرنني بالانزعاج .	10
10	0.922	0.099	60.4	1.246	3.02	أشعر بأن زملائي في العمل يحاولون استغلالي .	9
	<b>.0000</b>	<b>4.429</b>	<b>68.6</b>	<b>.7800</b>	<b>3.43</b>	جميع الفقرات	

من الجدول رقم (7) نلاحظ:



1- أن الوزن النسبي للفقرة "2"، كان 77.8% وبمستوى معنوية مشاهد (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05) مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن ادارة المعهد تعتمد على الاجراءات الروتينية.

2- الفقرة "3" بلغ الوزن النسبي 73.6% وبمستوى معنوية مشاهد (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05)، لذلك يمكن القول بأن المبحوثين يوافقون على أن تكون الأقدمية هي معيار التعامل الجيد بين العاملين بالمعاهد.

3- في الفقرة "6" كان الوزن النسبي 70.6% وبمستوى معنوية مشاهد (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05)، مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يشعرون بأن بعض زملاء العمل يجبون المعلومات والخبرات، ويُعد هذا -من وجهة نظر الباحث- مؤشر على أن بعض الموظفين يشعرون باغتراب نتيجة تصرفات زملائهم بالمؤسسة، وهذا ماتؤكدته أيضاً إجابات المبحوثين عن الفقرات "5" و "7" و "8" و "4"، والتي تتضمن أن المبحوثين يشعرون بسوء التعامل والتنظيم بين العاملين، وأنهم يفضلون الاعتماد على أنفسهم وعدم الاعتماد على الزملاء في أداء الأعمال، كما أنهم يشعرون بعدم وجود صداقة حقيقية بين الزملاء داخل المؤسسة.

4- في الفقرة "9" كان الوزن النسبي 60.4% وبمستوى معنوية مشاهد (0.099) وهو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05)، مما يدل على أن أفراد عينة لا يشعرون بالاستغلال من قبل زملاء العمل، حيث كانت درجة الإجابة تتجه إلى الحياد حول هذه الفقرة.

بصفة عامة يتبين أن المتوسط لحسابي لجميع الفقرات (علاقة الموظف بزملاء العمل) يساوي (3.43) وبوزن نسبي 68.6% وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد 60% ، أما مستوى المعنوية المشاهد فقد بلغ 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05)، مما يدل على أن العلاقة بين الموظفين وزملاء العمل ليست جيدة، وحيث أن هذه العلاقة هي أحد ركائز الاغتراب الوظيفي في حال كونها سيئة، لذلك ووفقاً لهذه النتيجة يمكن اعتبار علاقة الموظفين بزملائهم -بالمعاهد التقنية العليا بمدينة زليتن- لييبا- هي أحد أسباب ظهور الاغتراب الوظيفي بين الموظفين.

(3) الفقرات المتعلقة بعلاقة الموظف بظروف العمل:

الجدول التالي رقم (8) يبين آراء أفراد العينة حول فقرات (علاقة الموظف بظروف العمل) مرتبة ترتيبياً تنازلياً :

جدول رقم (8) تحليل فقرات (علاقة الموظف بظروف العمل)

رقم ال فقرة	الفترة	المت وسط الحس ابي	الانح راف المعي اري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى المعنوية Sig.	ا ل ر ت بة

1	0.022	2.353	88.4	4.918	4.42	لا أشعر بالرضا عن المكافآت التي تضاف الى راتبي سنويا .	2
2	0.000	8.392	78.8	0.909	3.94	راتبي غير مناسب للجهد الذي أبذله في العمل .	1
3	0.000	6.805	78.8	1.122	3.94	راتبي لا يدفعني إلى تحسين أدائي الوظيفي.	9
4	0.000	6.500	75.8	0.985	3.79	لا أعتبر أن عملي الحالي هو أفضل مهنة لي.	4
5	0.000	6.145	74.8	0.982	3.74	ينتابني القلق بعدم القدرة على الوفاء بالتزاماتي المالية .	3
6	0.000	5.676	74.2	1.019	3.71	الانظمة واللوائح الخاصة بالعمل غير واضحة ومعلومة لجميع العاملين .	10
7	0.000	5.668	72.2	0.890	3.62	عادة ما أخرج من العمل وأنا مرهق .	6
8	0.001	3.497	69.6	1.126	3.48	لا أشعر بالأمن والاستقرار الوظيفي في عملي .	5
9	0.002	3.296	68.8	1.083	3.44	لا يوجد تناسب بين مؤهلي العلمي وخبراتي ودرجتي الوظيفية .	8
10	0.027	2.258	67.2	1.308	3.36	لا أشعر بالانتماء للمكان الذي أعمل به .	11
11	0.009	2.697	68.4	1.278	3.42	ظروف العمل من ( نهوية - سعة المكان - الهدوء - الاضاءة ) غير مناسبة .	7
	<b>.0000</b>	<b>7.402</b>	<b>74.4</b>	<b>.78610</b>	<b>3.72</b>	جميع الفقرات	

من الجدول رقم (8) نلاحظ:

1- أن الوزن النسبي للفقرة "2"، كان 88.4% وبمستوى معنوية مشاهد (0.022) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05) مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة لا يشعرون بالرضا عن المكافآت التي تضاف الى رواتبهم سنويا، وقد كانت درجة الموافقة على هذه الفقرة عالية جداً.

2- الفقرة "1" والفقرة "9" بلغ الوزن النسبي لكل منهما 78.8% وبمستوى معنوية مشاهد (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05)، لذلك يمكن القول بأن المبحوثين يوافقون وبشدة على ما جاء في هاتين الفقرتين، فأفراد عينة الدراسة يرون بأن رواتبهم لا تتناسب



مع الجهد الذي يبذلونه بالعمل، وهي لا تدفعهم إلى تحسين أدائهم الوظيفي، ويرى الباحث أن الموظف يربط بين الجهد الذي يبذله وبين العائد المادي الذي يتلقاه، وفي حالة اقتناعه بأن هذا العائد غير مناسب للجهد المبذول فإنه يتجه إلى تخفيض الأداء بما يتناسب مع الراتب المدفوع، خاصة مع الظروف الاقتصادية الحالية وما نشهده من غلاء معيشة وارتفاع في أسعار السلع بمختلف أنواعها.

وبصفة عامة ومن خلال ملاحظة ما جاء في الجدول السابق يتضح بأن المبحوثين يوافقون على جميع فقرات هذا الجزء فهم ينتابهم القلق لعدم القدرة على الوفاء بالتزاماتهم المالية، كما أنهم يعتبرون بأن وظيفتهم الحالية ليست أفضل مهنة، كذلك فإنهم لا يشعرون بالأمن والاستقرار الوظيفي وعادة ما يخرجون من العمل مرهقين، وأخيراً فإنهم لا يشعرون بالانتماء إلى مكان عملهم فظروف العمل من تهوية وإضاءة وسعة المكان والهدوء غير مناسبة.

كما يتضح بأن المتوسط لحسابي لجميع الفقرات (علاقة الموظف بظروف العمل) يساوي (3.72) وبوزن نسبي 74.4% وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد 60%، أما مستوى المعنوية المشاهد فقد بلغ 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05)، مما يدل على أن الموظفين غير راضيين عن ظروف العمل ويعتبرونها ظروف غير مناسبة، وحيث أن العلاقة بين الموظف وظروف العمل هي أحد ركائز الاغتراب الوظيفي في حال كونها سيئة، لذلك ووفقاً لهذه النتيجة يمكن اعتبار أن ظروف العمل غير المرضية -بالمعاهد التقنية العليا بمدينة زليتن- ليبيا- هي أحد أسباب ظهور الاغتراب الوظيفي بين الموظفين.

- تحليل فقرات المحور الثاني : دوران العمل:

الجدول التالي رقم (9) يبين آراء أفراد العينة حول فقرات محور (دوران العمل) مرتبة ترتيبياً تنازلياً :

جدول رقم (9) تحليل فقرات محور(دوران العمل)

الترتيب	مستوى المعنوية .Sig	قيمة t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الترتيب
1	0.000	6.605	76.4	1.006	3.82	أعتقد أن هناك فرص أفضل في مؤسسات أخرى .	4



2	0.000	7.129	76	0.915	3.80	المرتبات والأجور التي تقدمها مؤسسات أخرى أفضل من المقدمة في هذا المعهد .	5
3	0.000	5.786	74.8	1.042	3.74	لا تتناسب الرواتب الممنوحة لي في العمل مع الجهد المبذول .	8
4	0.000	5.122	73.4	1.057	3.67	أعمل في وظيفتي الحالية دون ترقية منذ مدة طويلة .	9
5	0.000	3.780	70.5	1.140	3.53	لا تتوفر لي فرص أخرى لتترك العمل	3
6	0.000	4.019	70.4	1.041	3.52	لا أشعر بالاستقرار في عملي الحالي .	6
7	0.001	3.650	70.0	1.113	3.50	أفكر عن فرص عمل بديلة خارج المعهد .	2
8	0.001	3.443	70.0	1.180	3.50	أشعر بأنه لا مستقبل لي في هذه المؤسسة.	10
9	0.005	2.924	68.2	1.136	3.41	لا أشعر بالإحباط لعدم تحقيق وظيفتي لطموحاتي .	7
10	0.014	2.521	67.2	1.172	3.36	لدي الرغبة في ترك العمل والبحث عن وظيفة أخرى .	1
	<b>0.000</b>	<b>7.532</b>	<b>71.6</b>	<b>0.631</b>	<b>3.58</b>	جميع الفترات	

من الجدول رقم (9) نلاحظ:



3- أن الوزن النسبي للفقرة "4"، كان 76.4% وبمستوى معنوية مشاهد (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05) مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يعتقدون بوجود فرص أفضل في مؤسسات أخرى.

4- الفقرة "5" والفقرة "8" بلغ الوزن النسبي لكل منهما على التوالي 76.0% ، 74.8% وبمستوى معنوية مشاهد (0.000) -لكل منهما- وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05)، لذلك يمكن القول بأن الموظفين يوافقون على أن المرتبات والأجور التي تقدمها مؤسسات أخرى أفضل من المقدمة في هذه المعاهد، وأن الرواتب الممنوحة لي في العمل لا تتناسب مع الجهد المبذول.

بصفة عامة ومن خلال ملاحظة ما جاء في الجدول السابق يتضح بأن المبحوثين يوافقون على جميع فقرات هذا المحور، فهم يرون بأنهم يعملون في وظائفهم الحالية دون ترقية منذ مدة طويلة، ولا يشعرون بالاستقرار في عملهم الحالي، كما أنهم يشعرون بأنه لا مستقبل لهم في هذه المؤسسة، ولديهم الرغبة في ترك العمل والبحث عن وظيفة أخرى.

كما يتضح بأن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات محور (دوران العمل) يساوي (3.58) وبوزن نسبي 71.6% وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد 60%، أما مستوى المعنوية المشاهد فقد بلغ 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05)، مما يدل على أن معدل دوران العمل يوجد وبدرجة عالية بين الموظفين العاملين بالمعاهد التقنية العليا بمدينة زليتن، ويرى الباحث أن هذه النسبة العالية في التسرب الوظيفي أو ما يعرف بدوران العمل والذي يتمثل في مغادرة العامل للمنظمة ونشوء الحاجة لإيجاد بديل لها يؤدي إلى تسرب الكفاءات الوظيفية من هذه المنظمات الأمر الذي ينعكس سلبا على أدائها ومستوى خدماتها.

- تحليل محاور الدراسة مجتمعة:

الجدول التالي رقم (10) يبين آراء أفراد العينة حول جميع محاور الدراسة.

جدول رقم (10) تحليل جميع المحاور

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى المعنوية .Sig
1	علاقة الموظف بالإدارة.	3.41	1.00	68.2	3.309	0.002
2	علاقة الموظف بزملاء العمل.	3.43	.7800	68.6	4.429	.0000



3	علاقة الموظف بظروف العمل.	3.72	.7860	74.4	7.402	.0000
4	جميع محاور الاغتراب الوظيفي.	3.52	0.682	70.4	6.153	.0000
5	دوران العمل.	3.58	0.631	71.6	7.532	0.000
6	جميع المحاور	3.55	0.609	71.0	7.344	0.000

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن الوزن النسبي لجميع محاور الاغتراب الوظيفي بلغ 70.4% وهي أكبر من الوزن النسبي المحايد 60%، وبمستوى معنوية مشاهد 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد بالدراسة وهو 0.05 وهذا يدل على ظهور الاغتراب الوظيفي لدى العاملين بالمعاهد التقنية العليا بمدينة زليتن، كما يتبين أن الوزن النسبي لدوران العمل بلغ 71.6% ، مما يدل على أن معدل دوران العمل مرتفع لدى العاملين بهذه المعاهد.

كما يتضح من الجدول أن المتوسط الحسابي لجميع محاور الدراسة مجتمعة بلغ 3.55 وبوزن نسبي 71.0% ، مما يدل على وجود علاقة بين الاغتراب الوظيفي ودوران العمل لدى العاملين بالمعاهد التقنية العليا بمدينة زليتن.

ثانياً : اختبار الفرضيات :

الفرضية الرئيسية

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الاغتراب الوظيفي ومعدل دوران العمل بالمعاهد التقنية العليا بمدينة زليتن عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$

ومنها نشق الفرضيات الفرعية التالية:

1- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين علاقة الموظف بالإدارة وبين معدل دوران العمل بالمعاهد قيد الدراسة .

لتحديد درجة وقوة العلاقة بين علاقة الموظف بالإدارة وبين معدل دوران العمل بالمعاهد قيد الدراسة تم حساب معامل ارتباط سبيرمان وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (11) معامل ارتباط سبيرمان للعلاقة بين علاقة الموظف بالإدارة وبين معدل دوران العمل بالمعاهد قيد الدراسة

الإحصاءات		المحاور	
حجم العينة	مستوى المعنوية .Sig	معامل الارتباط R	



65	0.000	0.561	علاقة الموظف بالإدارة
			معدل دوران العمل

يتبين من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط كان 0.561 وبمستوى معنوية محسوب بلغ 0.000 وهو أصغر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة 0.05 مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين علاقة الموظف بالإدارة من جهة وبين معدل دوران العمل من جهة أخرى.

ويرى الباحث أن العلاقة الجيدة بين الموظف والإدارة التابع لها لها تأثير إيجابي لتنمية وتطوير الأداء الوظيفي للموظفين العاملين بالمعاهد التقنية العليا بمدينة زليتن، مما يساعد الإدارة العليا في أداء مهامها وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، كما أن العلاقة السيئة بينهما تؤثر بشكل سلبي في دوران العمل مما يزيد من احتمالية لجوء الموظفين إلى التسرب الوظيفي والذي بدوره يقلل من فرص الإدارة في أداء مهامها وتحقيق أهدافها بكفاءة.

2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الموظف بزملاء العمل ومعدل دوران العمل بالمعاهد قيد الدراسة .

لتحديد درجة وقوة العلاقة بين علاقة الموظف بزملاء العمل وبين معدل دوران العمل بالمعاهد قيد الدراسة تم حساب معامل ارتباط سبيرمان وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (12) معامل ارتباط سبيرمان للعلاقة بين علاقة الموظف بزملاء العمل وبين معدل دوران العمل بالمعاهد قيد الدراسة

الإحصاءات			المحاور
حجم العينة	مستوى المعنوية Sig.	معامل الارتباط R	
65	0.000	0.714	علاقة الموظف بزملاء العمل
			معدل دوران العمل

يتبين من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط كان 0.714 وبمستوى معنوية محسوب بلغ 0.000 وهو أصغر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة 0.05 مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين علاقة الموظف بزملاء العمل من جهة وبين معدل دوران العمل من جهة أخرى.

إن العلاقة الإيجابية بين الموظف وزملاء العمل والثقة المتبادلة فيما بينهم سيسهم بلا شك في توفير الأجواء التنظيمية المناسبة للإبداع والتميز في العمل، كما أن له أثر إيجابي في تحفيز الموظفين لأداء

وظائفهم على الوجه المطلوب، وعلى النقيض من ذلك فإن العلاقة السلبية بين الموظف وزملائه سيؤثر بدون شك على الأداء الوظيفي لدى العاملين ويزيد من احتمالية الاغتراب الوظيفي لديهم وهو ما يؤدي بالضرورة إلى دوران العمل، لذلك يجب التركيز على تحسين العلاقة بين زملاء العمل بتقوية انتماء أفراد مجتمع الدراسة وتحقيق الانسجام والألفة بينهم لتحسين الأداء الوظيفي والتقليل من الاغتراب الوظيفي فيما بينهم.

3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين علاقة الموظف بالبيئة المحيطة ومعدل دوران العمل بالمعاهد قيد الدراسة .

لتحديد درجة وقوة العلاقة بين علاقة الموظف بالبيئة المحيطة وبين معدل دوران العمل بالمعاهد قيد الدراسة تم حساب معامل ارتباط سبيرمان وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (13) معامل ارتباط سبيرمان للعلاقة بين علاقة الموظف بالبيئة المحيطة وبين معدل دوران العمل بالمعاهد قيد الدراسة

الإحصاءات			المحاور
حجم العينة	مستوى المعنوية .Sig	معامل الارتباط R	
65	0.000	0.685	علاقة الموظف بالبيئة المحيطة بمعدل دوران العمل

يتبين من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط كان 0.685 وبمستوى معنوية محسوب بلغ 0.000 وهو أصغر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة 0.05 مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين علاقة الموظف بالبيئة المحيطة (ظروف العمل) من جهة وبين معدل دوران العمل من جهة أخرى. إن ظروف العمل محور مهم وأساسي لتطوير الأداء الوظيفي بين الموظفين العاملين بالمعاهد التقنية العليا بمدينة زليتن، وللتقليل من مستوى الاغتراب الوظيفي لدى العاملين يرى الباحث أنه من الضروري الاهتمام بالبيئة المحيطة وتحسين الظروف الخاصة بالموظفين معنوياً ومادياً، ورفع الحد الأدنى للأجور والاهتمام بالترقيات في حينها، من شأنه أن يرفع من الأداء وبالتالي تخفيض معدل دوران العمل لدى الموظفين.

#### -الفرضية الرئيسية

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الاغتراب الوظيفي ومعدل دوران العمل بالمعاهد التقنية العليا بمدينة زليتن عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$

ولاختبار هذه الفرضية سيتم حساب معامل ارتباط سبيرمان والذي كانت نتائجه كما في الجدول التالي

:



جدول رقم (14) معامل ارتباط سبيرمان للعلاقة بين الاغتراب الوظيفي وبين معدل دوران العمل بالمعاهد قيد الدراسة

الإحصاءات			المحاور
حجم العينة	مستوى المعنوية .Sig	معامل الارتباط R	
65	0.000	0.701	الاغتراب الوظيفي معدل دوران العمل

يتبين من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط كان 0.701 وبمستوى معنوية محسوب بلغ 0.000 وهو أصغر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة 0.05 مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاغتراب الوظيفي ومعدل دوران العمل بالمعاهد التقنية العليا بمدينة زليتن عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$ .

يرى الباحث بأن الاغتراب الوظيفي بمسبباته والمتمثلة في علاقة الموظف بالإدارة، وعلاقته بزملائه وعلاقته بالبيئة المحيطة، كلها مجتمعة تؤثر على معدل دوران العمل وتسرب العاملين من وظيفتهم بهذه المعاهد. فكلما زاد ظهور الاغتراب الوظيفي بين العاملين، أدى ذلك إلى زيادة معدل دوران العمل، والعكس صحيح. مما يعني أن تحسين مستوى الأداء وتطويره يتطلب الاهتمام بهذه المسببات المذكورة آنفاً لمنع ظهور الاغتراب الوظيفي والتقليل من التأثير السلبي لذلك والمتمثل في لجوء العاملين إلى التسرب الوظيفي وهجرة الكفاءات من هذه المؤسسات.

#### النتائج والتوصيات:

##### أولاً: النتائج :

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- 1) أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاغتراب الوظيفي ومعدل دوران العمل بالمعاهد التقنية العليا بمدينة زليتن عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$ .
- 2) أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$  بين علاقة الموظف بالإدارة من جهة وبين معدل دوران العمل من جهة أخرى.
- 3) أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$  بين علاقة الموظف بزملاء العمل من جهة وبين معدل دوران العمل من جهة أخرى.
- 4) أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$  بين البيئة المحيطة (ظروف العمل) من جهة وبين معدل دوران العمل من جهة أخرى.
- 5) ظهر الاغتراب الوظيفي لدى الموظفين العاملين بالمعاهد التقنية العليا بمدينة زليتن، حيث بلغ الوزن النسبي لجميع محاور الاغتراب الوظيفي 70.4% ، وبالترتيب التنازلي للوزن النسبي لكل محور



من محاور الاغتراب الوظيفي توصلت الدراسة أن ظروف العمل والبيئة المحيطة بالموظف هي المسبب الأكبر في ظهور الاغتراب الوظيفي، يليه العلاقة غير الجيدة بين الموظفين وزملائهم، ثم علاقة الموظف السيئة مع الإدارة المباشرة.

(6) أن المبحوثين يشعرون بسوء التعامل والتنظيم بين العاملين، وأنهم يفضلون الاعتماد على أنفسهم وعدم الاعتماد على الزملاء في أداء الأعمال، كما أنهم يشعرون بعدم وجود صداقة حقيقية بين الزملاء داخل المؤسسة.

(7) أفراد عينة الدراسة يرون بأن رواتبهم لا تتناسب مع الجهد الذي يبذلونه بالعمل، وهي لا تدفعهم إلى تحسين أدائهم الوظيفي، كما أنهم يعتبرون بأن وظيفتهم الحالية ليست أفضل مهنة، كذلك فإنهم لا يشعرون بالأمن والاستقرار الوظيفي وعادة ما يخرجون من العمل مرهقين، وأخيراً فإنهم لا يشعرون بالانتماء إلى مكان عملهم فظروف العمل من تهوية وإضاءة وسعة المكان والهدوء غير مناسبة.

(8) المبحوثين يرون بأنهم يعملون في وظائفهم الحالية دون ترقية منذ مدة طويلة، ولا يشعرون بالاستقرار في عملهم الحالي، كما أنهم يشعرون بأنه لا مستقبل لهم في هذه المؤسسة، ولديهم الرغبة في ترك العمل والبحث عن وظيفة أخرى.

#### التوصيات:

- من خلال النتائج المتحصل عليها في هذه الدراسة، يمكن سرد بعض التوصيات والتمثلة في:
- (1) التركيز على الحوافز وتفعيلها وربطها بنتائج تقييم الأداء لدى العاملين، والاهتمام بوضع أسس عادلة لنظام الترقيات بحسب الكفاءة وجودة الأداء وذلك لتحقيق أكبر قدر من الرضا لدى الموظفين والذي ينعكس إيجاباً على أدائهم الوظيفي.
  - (2) زيادة مساهمة وإشراك العاملين للإدارة المباشرة والعليا في وضع خطط التطوير واتخاذ القرارات، ذلك لأن هذه المشاركة من شأنها أن تعزز العلاقة بين الموظفين وإداراتهم وبالتالي تنعكس بشكل إيجابي على تنمية وتطوير المهارات لدى الموظفين.
  - (3) تحسين العلاقات بين زملاء العمل، وذلك من خلال الابتعاد عن التمييز بكل أشكاله ولأي سبب من الأسباب، وبالتالي تتحقق العدالة في المعاملة بين الموظفين للمساهمة في تطوير علاقات العمل والدفع في اتجاه تحسين الأداء لديهم.
  - (4) الاستخدام الأمثل لقدرات ومهارات العاملين بالمؤسسة وذلك من خلال توفير برامج تدريب وتطوير دورية تزيد من فرصة العاملين في اكتساب المهارات والرفع من مستوى أدائهم وهو ما من شأنه تقليل الاغتراب الوظيفي لديهم.
  - (5) الاهتمام والتقدير المستمر والتحفيز المعنوي، كلها مسببات تؤثر بشكل مباشر وقوي على أداء العاملين ودفعهم نحو مزيد من التطوير والعطاء.
  - (6) الاهتمام بالظروف المادية ومحيط العمل من إضاءة وتهوية وهدوء وملائمة مكان العمل لعدد العاملين، فهذا بلا شك سيزيد من معدل الرضا لدى الموظفين مما ينعكس إيجاباً على الأداء.



المراجع العربية

- 1 - حسنين، أحمد، (2014) الإحباط الإداري الأسباب و العلاج، المجموعة العربية للتدريب والنشر ، القاهرة، مصر .
- 2 - مقبل، علي أحمد أحمد،(2018)، أثر العوامل المسببة للرضى الوظيفي على دوران العمل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأندلس للعلوم والتقنية، نمار، اليمن.
- 3- ابو سلطان مياسة سعيد 2011، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين على وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الاسلامية غزة .
- 4- المحمداني ، حسن 2007، العلاقة بين الاغتراب الوظيفي والتوافق النفسي للجالية العراقية في السويد ، اطروحة دكتوراه غير منشورة ، كلية الاداب والتربية الاكاديمية العربية المفتوحة بالدنمارك كوبنهاجن ، الدنمارك .
- 5- ابوسمرة ،محمود احمد وسلامة ، كمال 2013 ، الانتمان التنظيمي وسيلة تعزيزية لدى اعضاء هيئة التدريس في جامعة الاستقلال ، مجلة تطوير الاداء الجامعي ، جامعة المنصورة ، الجزء الثاني ، العدد الثاني .
- 6- عبدالسلام ، رمضان محمود 2010 ، محددات ظاهرة الاغتراب في العمل دراسة تطبيقية مقارنة على العاملين بشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى، كلية التجارة ، جامعة طنطا ، جمهورية مصر العربية .
- 7- دخيل ، محمد 2008 ، الاغتراب الوظيفي وأثره على كفاءة أداء العاملين دراسة ميدانية على قطاع المصارف التجارية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الاكاديمية ، طرابلس .
- 9- المطيري ، الحميدي محمد 2012 ، اثر دوران العماملين على الاداء المالي دراسة تطبيقية في قطاع المصارف الاسلامية الكويتية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الاوسط ، عمان
- 12- محمد ، ممدوح ختلان ، 2010 ، العوامل المؤثرة في انخفاض معدل دوران العمل واستقرار العاملين ، مجلة جامعة تكريت للعلوم الانسانية ، العراق ، المجلد 17 ، العدد 10 .
- 13- المطرفي ، شعيل بن بخيث ، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالاداء ، دراسة مسحية على العاملين بادارة جوازات مكة المكرمة، 2005 ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض ،جامعة نايف العربية للعلوم الامنية
- 14- بحر ، يوسف و ابوسلطان ، مياسة ، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالاداء الوظيفي للعاملين بوزارة التربية والتعليم لي بقطاع غزة 2013 ، مجلة جامعة فلسطين للابحاث والدراسات العدد الخامس .
- 15- ابوالقاسم ، عادل علي ، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بدافعية العاملين للعمل بشركة الاتحاد العربي للمقاولات طرابلس ، 2012 ، رسالة ماجستير غير منشورة ، طرابلس .
- 16- عابد ، موسى لطفي 2018 ، الاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمحافظة غزة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الاسلامية غزة .



- 17- القريشي ، ماجد فهد سعود 2010 ، ضغوط العمل واثراها في دوران العمل للعاملين بمراكز الحدود بالمنطقة الشرقية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف للعلوم الامنية ، الرياض .
- 18- بن زاهي ، منصور 2007 ، الشعور بالاغتراب وعلاقته بالادافعية للانجاز لدى الادارات الوسطى لقطاع المحروقات ، اطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، الجزائر .
- 19- دروزة ، سوزان و القواسمي ، ديماء شكري ، اثر مناخ العمل الاخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي 2014 ، دراسة تطبيقية على وزارة التعليم العالي الاردنية ، المجلة الاردنية المجلد 10 ، العدد 2 .
- 20- الدوسري ، عمر 2011 ، المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي من وجهة نظر الضباط العاملين بالمديرية العامة لحرس الحدود بمدينة الرياض ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف للعلوم الامنية ، الرياض .
- 21- القريوتي ، فارس 2016 ، درجة السلامة الوظيفية وعلاقتها بمستوى الاغتراب عن العمل لدى مديري المدارس الاهلية في مديرية التربية والتعليم في الزرقاء الاولى ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الهاشمية ، عمان ، الاردن .
- 22- مرهج ، منذر و بواط ، غادة 2015 ، أثر معدل دوران العمل على جودة الخدمات السياحية ، دراسة ميدانية على المنشآت السياحية في الشرق السوري ، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية ، المجلد 37 .
- 23- ابورمان ، محمد عبدالرزاق و الزيادات ، اماني عبدالحفيظ 2016 ، اثر ضغوط العمل في مستوى الاغتراب الوظيفي من وجهة نظر العاملين في مستشفى الاسراء ، دراسة حالة ، المجلد 43 ، الملحق 1 .
- 24- المعايطه ، انغام سليم و البشاشة ، سامر عبدالمجيد 2019 ، اثر الظلم التنظيمي في دوران العمل لدى اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الرسمية الاردنية ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونية ، المجلد 3 ، العدد 6 .
- 25- هلسا عوني والصراف ، زكي 2013 ، العوامل المؤثرة على دوران العمل لاعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية الخاصة ، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم المالية والمصرفية ، العدد 13 .
- 26- الحمد ، محمد حمد 2004م). "الاغتراب الوظيفي". المجلة العربية، ع ٣٢٤ ، ص ٢٦٦-٢٩٥ ، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 27- عبد السلام، رمضان محمود (2010م) . "محددات ظاهرة الاغتراب في العمل دراسة تطبيقية مقارنة على العاملين بشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى". كلية التجارة، جامعة طنطا، جمهورية مصر العربية.
- 28- القريوتي ، محمد قاسم 2010 ، نظرية المنظمة والتنظيم ، ط4 ، دار وائل ، عمان ، الاردن .



29- نديم ، زينب شكري محمود(2016) ، أثر عملية الاختيار والتعيين في انخفاض معدل دوران العمل ، دراسة حالة في مصرف الشرق الاوسط العراقي للاستثمار .  
المراجع الاجنبية

1 –Lashley. Conrad.(2000). Hospitality Retail Management A Unit

Managers Guide 1<sup>st</sup> Ed . Butterworth – Heinemnn . U K.

2 – Ninemeier, Jack D And Hayes, David K., (2006), Restaurant

Operations, Management, Principles And Practices, 1<sup>st</sup> Ed, Pearson Hall,

New Jers

