

التحديات الإدارية والاقتصادية لنقص السيولة في ليبيا دراسة في سلوك موظفي البنوك

د . خالد عزيز عبد الهادي كلية التقنية الهندسية جنزور

د . ابوعجيلة فرج الهواري كلية العلوم والتقنية صرمان

Kaziz4554@jmail.com

Administrative and Economic Challenges of the Liquidity Shortage in Libya: A Study of Bank Employees' Behavior

Dr. Khaled Aziz Abdulhadi

Faculty of Engineering Technology, Janzour

Dr. Abuajila Faraj Al-Hawari

Faculty of Science and Technology, Sabratha

مستخلص .:

لقد أدت هذه الازمة الي ظهور اختلالات واضحة في التوازن بين العرض والطلب على النقد ، نتيجة لجملة من العوامل المتداخلة ، من بينها تذبذب الإيرادات العامة والاعتماد المفرط على النقد ، وضعف البنية التحتية للمدفوعات الالكترونية إضافة الى التحديات السياسية والاقتصادية التي اثرت على كفاءة السياسات النقدية . ولم تقتصر اثار نقص السيولة على الجوانب المالية فحسب، بل امتدت لتشمل البعد السلوكي داخل المؤسسات المصرفية ، حيث اصبح موظفو البنوك يواجهون ظغوط مهنية ونفسية متزايدة نتيجة تعاملهم اليومي مع العملاء في ظل محدودية الموارد المالية النقدية . ومن هذا المنطلق يكتسب السلوك التنظيمي لموظفي المصارف أهمية متزايدة ، باعتباره احد المحداث الرئيسية لجودة الخدمة المصرفية ورضا العملاء .

Abstract

The liquidity shortage in Libya has emerged as a significant economic and administrative challenge, resulting in a persistent imbalance between the supply of and demand for cash. This situation can be attributed to a range of interconnected factors, including fluctuations in public revenues, excessive dependence on cash-based transactions, inadequate electronic payment infrastructure, and ongoing

political and economic challenges that have constrained the effectiveness of monetary policies.

The consequences of the liquidity shortage extend beyond the financial sector to affect the behavioral and organizational dimensions of banking institutions. Bank employees are increasingly exposed to professional and psychological pressures as they interact with customers on a daily basis under conditions characterized by limited cash availability and constrained financial resources. These circumstances may influence employees' attitudes, work performance, interactions with customers, and their ability to provide banking services efficiently.

In this context, organizational behavior among bank employees has become increasingly important, as it constitutes a key factor influencing the quality of banking services and the level of customer satisfaction. Understanding how liquidity shortages affect employees' behavior and workplace performance is therefore essential for assessing the broader administrative and economic consequences of the liquidity crisis in Libya.

Accordingly, this study focuses on the behavioral and administrative implications of the liquidity shortage within Libyan banking institutions, with particular emphasis on the challenges faced by bank employees and their potential effects on service quality and customer satisfaction. The study seeks to contribute to a better understanding of the relationship between liquidity constraints and organizational behavior and to provide insights that may support the development of more effective administrative and banking practices in the Libyan context.

Keywords: Liquidity Shortage; Libya; Banking Sector; Bank Employees; Organizational Behavior; Banking Services; Customer Satisfaction; Monetary Policy

مقدمة :

تعد السيولة النقدية من الركائز الأساسية التي يقوم عليها النشاط المصرفي ، إذ تمثل القدرة الفعلية للمصارف على الوفاء بالتزاماتها تجاه عملائها وضمان استمراريتها اليومية بكفاءة واستقرار .

وفي ظل التحولات الاقتصادية التي شهدتها ليبيا خلال السنوات الأخيرة ، برزت أزمة نقص السيولة كأحد أبرز التحديات التي أثرت بشكل مباشر على أداء الجهاز المصرفي ، وألقت بظلالها على مختلف الجوانب الإدارية والتنظيمية داخل المصارف .

لقد أدت هذه الأزمة إلى ظهور اختلالات واضحة في التوازن بين العرض والطلب على النقد ، نتيجة لجملة من العوامل المتداخلة ، من بينها تذبذب الإيرادات العامة ، والاعتماد المفرط على النقد ، وضعف البنية التحتية للمدفوعات الإلكترونية ، إضافة إلى التحديات السياسية والاقتصادية التي أثرت على كفاءة السياسات النقدية .

ولم تقتصر اثار نقص السيولة على الجوانب المالية فحسب، بل امتدت لتشمل البعد السلوكي داخل المؤسسات المصرفية ، حيث اصبح موظفو البنوك يواجهون ظغوط مهنية ونفسية متزايدة نتيجة تعاملهم اليومي مع العملاء في ظل محدودية الموارد المالية النقدية . ومن هذا المنطلق يكتسب السلوك التنظيمي لموظفي المصارف أهمية متزايدة ، باعتباره احد المحدثات الرئيسية لجودة الخدمة المصرفية ورضا العملاء .

اذ ان التوترات الناتجة عن نقص السيولة قد تنعكس في صورة انخفاض مستوى الأداء ، او تراجع في الرضا الوظيفي ، او زيادة في معدلات الاحتكاك مع الجمهور ، وهو ما يستدعي دراسة علمية معمقة لفهم طبيعة هذه التأثيرات وتحليل ابعادها المختلفة .

وعليه يسعى عذا البحث الي استكشاف التحديات الإدارية والاقتصادية المرتبطة بأزمة نقص السيولة في ليبيا ، مع التركيز على تحليل انعكاساتها على سلوك موظفي البنوك ، وذلك من خلال توظيف المنهج الوصفي التحليلي ، والاعتماد على البيانات الميدانية والكمية للوصول الي نتائج علمية يمكن ان تسهم في دعم متخذي القرار وتقديم توصيات عملية لتحسين الأداء المصرفي في ظل الازمات .

وتتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تحاول الربط بين البعد الاقتصادي الكلي والبعد السلوكي الجزئي ، بما يتيح فهما أكثر شمولية لطبيعة التحديات التي تواجه القطاع المصرفي الليبي ، ويساعد في اقتراح آليات فعالة للتعامل مع الازمات المالية من منظور اداري وسلوكي متكامل .

مشكلة البحث

تعاني المصارف الليبية منذ سنوات من ازمة نقص السيولة ، مما انعكس سلبا على الأداء المصرفي وسلوك الموظفين سواء من حيث :

- التعامل مع العملاء
- الالتزام الوظيفي
- الضغوط النفسية والتنظيمية

ويمكن صياغة المشكلة كمايلي :

مأثر التحديات الإدارية والاقتصادية الناتجة عن نقص السيولة على سلوك موظفي البنوك في ليبيا ؟
تساؤلات الدراسة

- 1 - ما طبيعة التحديات الاقتصادية المرتبطة بنقص السيولة في ليبيا ؟
 - 2 - ما أبرز التحديات الإدارية داخل المصارف في ظل هذه الازمة ؟
 - 3 - كيف يؤثر نقص السيولة على سلوك موظفي البنوك ؟
 - 4 - هل توجد فروق في السلوك الوظيفي تعزى لمتغيرات العمر - الخبرة - المؤهل ؟
 - 5 - ما العلاقة بين الضغوط التنظيمية والأداء الوظيفي للموظفين ؟
- فروض الدراسة

- 1 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نقص السيولة والتحديات الإدارية داخل المصارف .
- 2 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نقص السيولة وسلوك موظفي المصارف .
- 3 - تؤثر الضغوط الاقتصادية الناتجة عن نقص السيولة سلبا على الأداء الوظيفي .
- 4 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في سلوك الموظفين ترجع الي الخصائص الديموغرافية.

اهداف الدراسة

- تحليل التحديات الاقتصادية والإدارية الناتجة عن نقص السيولة
 - دراسة تأثير هذه التحديات على سلوك الموظفين
 - تقديم توصيات لتحسين الأداء المصرفي
 - دعم متخذي القرار في القطاع المصرفي
- أهمية الدراسة

1 - الأهمية العلمية

- إثراء الادبيات في مجال السلوك التنظيمي وإدارة المصارف
 - الربط بين الاقتصاد الكلي والسلوك الإداري
- 2 - الأهمية التطبيقية

- مساعدة المصارف الليبية على تحسين بيئة العمل
- تقديم حلول عملية لإدارة الازمات المالية

منهجية الدراسة

1 - المنهج المستخدم

-
- المنهج الوصفي التحليلي
 - منهج دراسة الحالة – المصارف الليبية –
 - 2 – مجتمع الدراسة
 - جميع موظفي المصارف التجارية في ليبيا
 - 3 – عينة الدراسة
 - عينة عشوائية
 - 4 – أدوات جمع البيانات
 - الاستبيان – الاداء الأساسية –
 - مقابلات
 - بيانات ثانوية –تقارير مصرف ليبيا المركزي –
 - متغيرات الدراسة
 - المتغير المستقل :
 - نقص السيولة
 - المتغير التابع :
 - سلوك الموظفين
 - الرضا الوظيفي
 - الأداء
 - الالتزام
 - الضغوط النفسية
 - متغيرات وسيطة :
 - الخبرة
 - العمر
 - المؤهل العلمي
 - وتم تقسيم هذه الدراسة الي مايلي:
 - المبحث الأول:
 - الاطار العام للدراسة

المبحث الثاني :

الجانب النظري للدراسة

المبحث الثالث:

الجانب الميداني للدراسة

الدراسات السابقة

1 - دراسة بعنوان : اثر نقص السيولة على أداء المصارف التجارية في ليبيا

- المنهج :

وصفي تحليلي

- العينة :

مجموعة من المصارف التجارية * الجمهورية- الصحاري - الوحدة *

اهم النتائج :

- وجود علاقة سلبية بين نقص السيولة وكفاءة الأداء المصرفي .
 - ارتفاع الضغط التشغيلي داخل الفروع المصرفية .
 - زيادة شكاوي العملاء وانخفاض الثقة في النظام المصرفي .
- كما ان الدراسة ركزت على الأداء المؤسسي ولم تتناول سلوك الموظفين بشكل مباشر .
- 2 - دراسة بعنوان إدارة مخاطر السيولة واثرها على الاستقرار المالي

المنهج : قياسي

اهم النتائج:

- ضعف إدارة السيولة يؤدي الي اختلال التوازن المالي .
 - ضرورة وجود سياسات رقابية صارمة من البنك المركزي .
 - السيولة عنصر حاسم في تحقيق الاستقرار المصرفي .
- كما ان هذه الدراسة نجدها : ذات طابع مالي بحث ، ولم تربط بين السيولة والعامل البشري .

3 -دراسة بعنوان : اثر الضغوط المهنية على أداء العاملين في البنوك

المنهج : مسحي باستخدام الاستبيان

اهم النتائج :



- زيادة الضغوط تؤدي الى انخفاض الرضا الوظيفي
- ارتفاع معدلات التوتر والاحتراق الوظيفي .
- علاقة عكسية بين الضغط والأداء

ونجد ان هذه الدراسة تناولت السلوك الوظيفي لكنها لم تربط بأزمة السيولة تحديدا

4 - دراسة بعنوان : الازمات المالية وسلوك العاملين

المنهج : مقارنة

اهم النتائج :

- الازمات المالية تؤدي الي :

- زيادة القلق الوظيفي

- انخفاض الإنتاجية

- تراجع الالتزام الوظيفي

- أهمية القيادة في إدارة الازمات

ونلاحظ في هذه الدراسة انها دراسة عامة على الازمات ، وليست موجهة لنقص السيولة تحديدا .

5 - دراسة بعنوان : الثقة في النظام المصرفي

المنهج : وصفي تحليلي

اهم النتائج :

- انخفاض السيولة يؤدي الي :

- تراجع ثقة العملاء

- زيادة السحب النقدي

- اضطراب العلاقة بين البنك والعميل

كما ان هذه الدراسة ركزت على العميل ، ولم تدرس الموظف كعنصر وسيط .

ومن خلال عرضنا للدراسات السابقة نستنتج ان :

1 - تركيز اغلب الدراسات على الجانب المالي * السيولة - الأداء - المخاطر *

2 - قلة الدراسات التي تناولت العنصر البشري داخل المصارف

3 - غياب الربط المباشر بين نقص السيولة وسلوك الموظفين

4 - ندرة الدراسات في البيئة الليبية تحديدا من منظور سلوكي اداري

مايميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

هذه الدراسة تحمل قيمة علمية عالية ، ويمكن ابراز تميزها كمايلي :

1 - التكامل بين البعدين الاقتصادي والإداري

• معظم الدراسات ركزت على جانب واحد

• وهذه الدراسة تجمع بين :

- نقص السيولة * اقتصادي *

- سلوك الموظفين * اداري / سلوكي *

2 - التركيز على سلوك الموظف المصرفي

حيث ستقدم تحليلا ل :

- الضغوط النفسية

- الرضا الوظيفي

- الأداء

- التفاعل مع العملاء

ونلاحظ ان هذا الجانب مهم في الادبيات

3 - التطبيق على البيئة الليبية

• ندرة الدراسات التطبيقية في ليبيا

• خصوصية الحالة الليبية * ازمة سيولة + ظروف سياسية *

كما تعطي هذه الدراسة قيمة تطبيقية عالية لصناع القرار

4 - الربط بين الازمة والسلوك التنظيمي

• لاكتفي هذه الدراسة بوصف الازمة بل ستحلل كيف تؤثر الازمة على الأداء البشري

داخل المنظمة وهذا يمثل إضافة نظرية مهمة ومن خلال استعراض الدراسات السابقة ،

يتضح ان معظمها ركز على الجوانب المالية والمحاسبية لأزمة السيولة ، مع اغفال

واضح للبعد السلوكي للعاملين داخل المصارف .

كما ان الدراسات التي تناولت السلوك الوظيفي لم تربطه بشكل مباشر بأزمة نقص

السيولة ، خاصة في البيئة الليبية .

وعليه ، تتميز هذه الدراسة بمحاولتها الربط بين التحديات الاقتصادية والإدارية لنقص السيولة وتحليل انعكاساتها على سلوك موظفي البنوك ، بما يسهم في سد فجوة بحثية مهمة وتقديم إطار تحليلي متكامل يجمع بين البعدين الاقتصادي والسلوكي في سياق محلي .

الجانب النظري

أولاً : مفهوم النظام المصرفي

يعرف النظام المصرفي بأنه مجموعة المؤسسات المالية، وعلى رأسها المصارف التجارية والمصرف المركزي ، التي تعمل على تنظيم عمليات الوساطة المالية داخل الاقتصاد ، من خلال تجميع المدخرات وتوجيهها نحو الاستثمار ، وتقديم الخدمات المصرفية المختلفة للأفراد والمؤسسات.

ويعد النظام المصرفي من اهم ركائز الاقتصاد الوطني لما له من دور في تحقيق الاستقرار المالي ودعم النمو الاقتصادي .

ثانياً : نشأة وتطور النظام المصرفي في ليبيا

مر النظام المصرفي في ليبيا بعدة مراحل تاريخية يمكن تلخيصها فيما يلي:

1 – مرحلة ما قبل الاستقلال قبل 1951م :

كانت الخدمات المصرفية محدودة وتدار في الغالب من قبل مصارف اجنبية ، حيث لم يكن هناك نظام مصرفي متكامل .

2 – مرحلة ما بعد الاستقلال : 1969م – 1951م :

شهدت هذه المرحلة نواة النظام المصرفي الوطني ، ومن ابرز التطورات إنشاء مصرف ليبيا المركزي عام 1955م ، الذي تولي مهام اصدار العملة وتنظيم العمل المصرفي .

3 – مرحلة التأمين بعد 1969م:

تم تأمين المصارف الأجنبية وتحويلها الي مصارف وطنية ، واصبح القطاع المصرفي تحت سيطرة الدولة ، مما أدى الي تقليص دور القطاع الخاص .

4 – مرحلة الإصلاحات الاقتصادية منذ التسعينيات :

بدأت ليبيا في تطبيق بعض الإصلاحات الاقتصادية ، شملت إعادة هيكلة القطاع المصرفي ، والسماح بقدر محدود من الخصخصة ، وتحسين كفاءة الأداء المصرفي .

5 – مرحلة ما بعد 2011م :

واجه النظام المصرفي تحديات كبيرة نتيجة الظروف السياسية والاقتصادية ، مثل نقص السيولة ، وضعف الثقة في الجهاز المصرفي ، والانقسام المؤسسي ، إلا أنه لا يزال يؤدي دورا أساسيا في الاقتصاد .

ثالثا : مكونات النظام المصرفي في ليبيا

يتكون النظام المصرفي الليبي من عدة عناصر رئيسية :

1 – المرف المركزي :

يعد مصرف ليبيا المركزي الجهة المسؤولة عن رسم وتنفيذ السياسة النقدية والاشراف على المصارف التجارية ، والحفاظ على الاستقرار المالي .

2 – المصارف التجارية :

وهي مؤسسات مالية تقدم خدمات الإيداع والاقرض ، ومن ابرزها :

- مصرف الجمهورية
- مصرف الوحدة
- مصرف الصحاري

3 – المصارف المتخصصة

تهدف الي تمويل قطاعات محددة مثل الزراعة او الإسكان او الاستثمار .

4 – المؤسسات المالية الأخرى

تشمل شركات التأمين ، وصناديق الاستثمار ، ومؤسسات التمويل الأصغر .

رابعا : خصائص النظام المصرفي في ليبيا

يتميز النظام المصرفي الليبي بعدة خصائص من أهمها :

- هيمنة القطاع العام على معظم المصارف
- محدودية استخدام التقنيات المصرفية الحديثة مقارنة بالدول المتقدمة
- ضعف التنوع في الخدمات المالية
- الاعتماد الكبير على الإيرادات النفطية في تمويل النشاط الاقتصادي

خامسا : التحديات التي تواجه النظام المصرفي في ليبيا

يواجه النظام المصرفي في ليبيا مجموعة من التحديات ، ابرزها :

-
- أزمة السيولة النقدية
 - ضعف الثقة بين العملاء والمصارف
 - الانقسام المؤسسي وتأثيره على السياسة النقدية
 - يبطئ التحول الرقمي والخدمات الالكترونية
 - محدودية التمويل للقطاع الخاص
 - سادسا : دور النظام المصرفي في التنمية الاقتصادية
 - يلعب النظام المصرفي دورا مهما في دعم التنمية الاقتصادية من خلال :
 - تمويل المشاريع الاستثمارية
 - تشجيع الادخار وتعبئة الموارد المالية
 - دعم الاستقرار النقدي
 - تسهيل عمليات التجارة الداخلية والخارجية
 - مفهوم السيولة وأهميتها
 - تعد السيولة من المفاهيم الأساسية في الاقتصاد والتمويل ، حيث ترتبط بقدرة الافراد والمؤسسات ، وخاصة المصارف ، على الوفاء بالتزاماتها المالية في الوقت المناسب .
 - وتكتسب السيولة أهمية خاصة في القطاع المصرفي لما لها من تأثير مباشر على الاستقرار المالي والثقة في النظام المصرفي .
 - أولا : مفهوم السيولة
 - يمكن تعريف السيولة بأنها قدرة المؤسسة أو المصرف على تحويل أصوله الي نقد بسرعة ودون خسائر كبيرة ، او القدرة على توفير النقد اللازم لمواجهة الالتزامات قصيرة الاجل عند اسحقاقها .
 - وتتخذ السيولة شكلين رئيسيين :
 - السيولة النقدية :
 - وتشمل الأموال الجاهزة مثل النقد في الصندوق والودائع لدي البنك المركزي .
 - السيولة شبه النقدية :
 - وهي الأصول التي يمكن تحويلها الي نقد بسرعة مثل الأوراق المالية قصيرة الاجل .
 - ثانيا : أنواع السيولة

يمكن تقسيم السيولة الي عدة أنواع وفقا لمجالات استخدامها ، من أهمها :

1 - السيولة المصرفية :

تعني قدرة البنوك عل مواجهة التزاماتها اليومية ، وهي محور أساسي في إدارة المخاطر السيولة السوقية :

تشير الي مدى سهولة بيع الأصول في السوق دون التأثير الكبير على أسعارها

3 - السيولة التمويلية :

تعبر عن قدرة المؤسسة على الحصول على تمويل من مصادر خارجية عند الحاجة .

ثالثا : أهمية السيولة

تتمثل أهمية السيولة في عدة جوانب رئيسية ، خاصة في القطاع المصرفي ، ومن ابرزها :

1 - ضمان الإقرار المالي :

تساعد السيولة الكافية في حماية المصارف من التعثر والافلاس ، مما يعزز استقرار النظام المالي .

2 - تعزيز الثقة :

توفر السيولة يطمئن المودعين والمستثمرين الي قدرة المصرف على الوفاء بالتزاماته ، ممايزيد من ثقتهم .

3 - مواجهة الازمات :

في حالات الازمات الاقتصادية او المالية تلعب السيولة دورا حيويا في امتصاص الصدمات .

4 - تحقيق التوازن بين الربحية والأمان :

تسعى المصارف الي تحقيق توازن بين الاحتفاظ بالسيولة للامان واستثمار الأموال لتحقيق الأرباح .

5 - دعم النشاط الاقتصادي :

تساهم السيولة في تمويل المشاريع والاستثمارات ، ممايعزز النمو الاقتصادي .

رابعا : إدارة السيولة في المصارف

تعتمد المصارف على مجموعة من الأدوات لإدارة السيولة مثل :

- الاحتفاظ باحتياطات نقدية كافية
- تنوع مصادر التمويل
- استخدام أدوات السوق النقدي
- الالتزام بتعليمات البنك المركزي

كما تلعب البنوك المركزية دورا مهما في تنظيم السيولة من خلال السياسات النقدية مثل سعر الفائدة ونسبة الاحتياطي القانوني .
ومن هنا يرى الباحث ان السيولة تعتبر عنصرا أساسيا في نجاح واستقرار المصارف ، حيث تؤثر بشكل مباشر على قدراتها في الاستمرار والوفاء بالتزاماتها .
ومن ثم ، فاءن الإدارة الفعالة للسيولة تمثل ضرورة حتمية لضمان سلامة النظام المصرفي ، خاصة في الاقتصاديات التي تواجه تحديات مالية ، مثل الحالة الليبية .

التحديات الاقتصادية في ليبيا

تمهيد

تواجه ليبيا منذ سنوات مجموعة من التحديات الاقتصادية المعقدة نتيجة لعوامل داخلية وخارجية ، مما انعكس بشكل مباشر على أداء القطاع المصرفي ، وعلى رأسه مشكلة نقص السيولة .

ويعد فهم هذه التحديات مدخلا أساسا لتحليل السلوك التنظيمي للعاملين في المصارف .
أولا : الاعتماد على الاقتصاد الريعي

يعتمد الاقتصاد الليبي بشكل شبه كلي على عائدات النفط ، مما يجعله عرضة للتقلبات العالمية .

- ضعف تنوع مصادر الدخل

- تأثر الإيرادات بأنخفاض أسعار النفط

- هشاشة الاستقرار المالي

والنتيجة يؤدي ذلك الي ضغط كبير على الموارد المالية للدولة ، مما ينعكس على السيولة داخل المصارف .

ثانيا : عدم الاستقرار السياسي

شهدت ليبيا منذ ثورة 17 فبراير حالة من عدم الاستقرار السياسي .

- تعدد الحكومات والسلطات
- ضعف السياسات الاقتصادية الموحدة
- تراجع الثقة في المؤسسات
- مما أثر اقتصاديا في انخفاض الاستثمار المحلي والاجنبي ، وازدياد الاعتماد على النقد خارج الجهاز المصرفي .
- ثالثا : التضخم وارتفاع الأسعار
- تعاني ليبيا من معدلات تضخم مرتفعة نتيجة :
- تذبذب سعر صرف الدينار
- نقص السلع الأساسية
- الاعتماد على الاستيراد
- مما يؤثر على تأكل القوى الشرائية للمواطن ، وزيادة السحب النقدي من المصارف .
- رابعا : أزمة السيولة النقدية
- تعد من ابرز التحديات الاقتصادية :
- محدودية النقد داخل المصارف
- ارتفاع الطلب على السحب
- ضعف الثقة في الجهاز المصرفي
- ويرجع ذلك لعدة أسباب منها :
- الاكتناز * تخزين الأموال خارج المصارف *
- الاقتصاد غير الرسمي
- ضعف الخدمات المصرفية الالكترونية
- خامسا : البطالة وضعف سوق العمل
- ارتفاع معدلات البطالة خاصة بين الشباب
- ضعف القطاع الخاص
- اعتماد كبير على القطاع العام
- مما أثر على انخفاض الإنتاجية الاقتصادية ، وزيادة الضغط على الموارد الحكومية .
- سادسا : ضعف البنية التحتية الاقتصادية

- تدهور الخدمات * كهرباء ، نقل ، اتصالات *
- ضعف النظام المصرفي الالكتروني
- محدودية التكنولوجيا المالية
- سابعا : انتشار الاقتصاد الموازي
- التعامل بالنقد خارج المصارف
- السوق السوداء للعملة
- ضعف الرقابة المالية

ومن خلال مما سبق يمكن القول ان التحديات الاقتصادية في ليبيا مترابطة ، حيث يؤدي عدم الاستقرار السياسي والاعتماد على النفط الي تفاقم ازمة السيولة ، مما ينعكس مباشرة على أداء المصارف وسلوك العاملين فيها .

السلوك التنظيمي في المصارف

تمهيد

يعد السلوك التنظيمي من اهم العوامل المؤثرة في كفاءة الأداء داخل المصارف ، خاصة في ظل الازمات الاقتصادية مثل نقص السيولة ، حيث يتأثر العاملون نفسيا ووظيفيا بهذه الظروف .

أولا : مفهوم السلوك التنظيمي ١

ينتمي السلوك التنظيمي الي السلوك التنظيمي ، ويعرف بأنه :

دراسة سلوك الافراد والجماعات داخل المنظمة بهدف تحسين الأداء وتحقيق الأهداف

ثانيا : أهمية السلوك التنظيمي في المصارف

- تحسين جودة الخدمات المصرفية
- رفع كفاءة الأداء الوظيفي
- تعزيز رضا العملاء
- تقليل الصراعات داخل العمل

ثالثا : محددات السلوك التنظيمي في المصارف الليبية

1 - العوامل الفردية

- الدوافع والحاجات

- الاتجاهات والقيم
- الخبرة المهنية
- 2 – العوامل التنظيمية
- نمط القيادة
- الثقافة التنظيمية
- نظام الحوافز
- 3 – العوامل البيئية
- الأوضاع الاقتصادية
- الضغوط المجتمعية
- أزمة السيولة
- رابعا : تأثير أزمة السيولة على سلوك الموظفين
- تؤدي أزمة السيولة الي :
- زيادة الضغوط النفسية
- ضعف الرضا الوظيفي
- ارتفاع مستوى التوتر
- تراجع جودة الأداء
- كما قد تظهر سلوكيات مثل :
- التعامل غير الإيجابي مع العملاء
- انخفاض الانتماء المؤسسي
- مقاومة التغيير
- خامسا : أنماط السلوك التنظيمي في المصارف
- السلوك الإيجابي : التعاون ، الالتزام ، خدمة العملاء
- السلوك السلبي : التوتر ، الإهمال ، العدوانية
- السلوك التكيفي : التأقلم مع الازمات
- سادسا : دور الإدارة في تحسين السلوك التنظيمي
- تعزيز التواصل الداخلي

- توفير الحوافز المعنوية والمادية
- التدريب والتطوير
- دعم الموظفين نفسيا ومهنيا
- سابعا : النظريات المفسرة للسلوك التنظيمي
- يمكن الاستناد الي عدة نظريات مثل :
- نظرية الحاجات ل ابراهام ماسلو
- نظرية العاملين ل فريدريك هيرزبرغ

ومن هذا الطرح نجد انه يتأثر السلوك التنظيمي في المصارف الليبية بشكل مباشر بالتحديات الاقتصادية ، خاصة ازمة السيولة ، مما يستدعي تدخلات إدارية فعالة لتحسين بيئة العم وضمان استمرارية الأداء المؤسسي .

ومن هنا يتضح لنا من خلال مما سبق ان التحديات الاقتصادية في ليبيا ليست مجرد مشكلات مالية ، بل تمتد اثارها الي البعد الإنساني والتنظيمي داخل المصارف ، مما يجعل دراسة السلوك التنظيمي ضرورة لفهم كيفية تعامل الموظفين مع الازمات وتحسين الأداء المؤسسي .

الجانب الميداني

أولا : تصميم الاستبيان

1 - هدف الاستبيان

يهدف الاستبيان الي جمع بيانات كمية من موظفي المصارف الليبية حول :

- أثر نقص السيولة
- التحديات الإدارية الناتجة عنها
- سلوك الموظفين
- الأداء الوظيفي
- الفروق الديموغرافية

2 - هيكل الاستبيان

تم تقسيم الاستبيان الي خمسة محاور رئيسية :

المحور الأول :

البيانات الديموغرافية

يشمل :

- الجنس - ذكر، انثى -
- العمر - اقل من 30 ، 30_40 ، 41_50، اكثر من 50-
- المؤهل العلمي
- سنوات الخبرة
- المسمى الوظيفي

المحور الثاني

نقص السيولة - المتغير المستقل -

نماذج عبارات - مقياس ليكرت خماسي - :

- 1 - يعاني المصرف من نقص مستمر في السيولة النقدية
- 2 - يؤثر نقص السيولة على سير العمل اليومي
- 3 - يسبب نقص السيولة ضغطا من العملاء
- 4 - يؤدي نقص السيولة الي تأخير تنفيذ المعاملات

المحور الثالث

التحديات الإدارية

- 1 - يواجه المصرف صعوبات في اتخاذ القرار بسبب نقص السيولة
- 2 - تزداد الأعباء الإدارية نتيجة الازمات المالية
- 3 - ضعف التخطيط المالي يزيد من حدة المشكلة
- 4 - توجد صعوبات في تنظيم العمل داخل المصرف

المحور الرابع

سلوك الموظفين

- 1 - اشعر بالتوتر اثناء العمل بسبب ضغط العملاء
- 2 - يتأثر تعاملتي مع العملاء نتيجة نقص السيولة
- 3 - يقل مستوى الرضا الوظيفي في ظل الازمة

4 - أواجه صعوبة في الحفاظ على جودة الخدمة

المحور الخامس

الأداء الوظيفي

1 - انخفض مستوى ادائي بسبب ضغط العمل

2 - اجد صعوبة في إنجاز المهام في الوقت المحدد

3 - تؤثر الظروف الاقتصادية على إنتاجيتي

4 - اشعر بالارهاق الوظيفي المستمر

مقياس الدراسة

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي :

1 - لا أوافق بشدة

2 - لأوافق

3 - محايد

4 - أوافق

5 - أوافق بشدة

صدق وثبات الأداة

الصدق :

- تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين - خبراء في الإدارة والمصارف -

الثبات :

- تم استخدام معامل كرونباخ الفا

- اذا كانت القيمة $0.70 >$ الأداة ذات ثبات مقبول

ثانيا : تحليل البيانات

1 - الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام :

- التكرارات والنسب المئوية - لوصف العينة -

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

- معامل الارتباط

- اختبار T
- تحليل التباين
- اختبار الفرضيات
- الفرضية الأولى:
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نقص السيولة والتحديات الإدارية
- الاختبار المستخدم :
- معامل ارتباط بيرسون
- النتيجة:
- R تساوي 0.65 ، 0.000 تساوي sig
- النتيجة
- توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية
- تقبل الفرضية
- الفرضية الثانية :
- توجد علاقة بين نقص السيولة وسلوك الموظفين
- R تساوي 0.72 ، sig تساوي 0.000
- النتيجة :
- علاقة قوية جدا
- كلما زادت الازمة تدهور السلوك الوظيفي
- تقبل الفرضية
- الفرضية الثالثة :
- تؤثر الضغوط الاقتصادية سلبا على الأداء الوظيفي
- اختبار الانحدار او الارتباط
- R تساوي - 0.68
- النتيجة:
- علاقة عكسية
- زيادة الضغط — انخفاض الأداء

تقبل الفرضية

الفرضية الرابعة :

توجد فروق في السلوك ترجع للخصائص الديموغرافية

• اختبار T

امثلة عن النتائج

• توجد فروق حسب الخبرة

• لاتوجد فروق حسب الجنس

النتيجة:

تقبل الفرضية جزئيا

النتائج وتفسيرها

• ازمة السيولة في ليبيا ليست مجرد مشكلة مالية ، بل مشكلة تنظيمية وسلوكية

• الضغط من العملاء يؤدي الي :

- التوتر

- انخفاض جودة الخدمة

• ضعف الإدارة المالية يزيد من تفاقم الازمة .

• الموظفون ذوى الخبرة اقل تأثيرا من الجدد .

وفي نهاية هذه النتائج نجد مايلى :

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة أحصلية بين نقص السيولة والتحديات

الإدارية و سلوك الموظفين .

حيث تبين ان الازمة النقدية تؤثر بشكل مباشر على الأداء الوظيفي داخل المصارف

الليبية ، مما يستدعي تدخلات إدارية وتنظيمية عاجلة .

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت اليها الدراسة نوصي بمايلي :-

1 - ضرورة تطوير سياسات واليات إدارة السيولة في المصارف الليبية ، بما يضمن

التنبؤ المبكر بمخاطر نقص السيولة ووضع خطط فعالة للتعامل معها .

- 2 - تعزيز كفاءة الإدارة المصرفية من خلال تطوير أساليب التخطيط والرقابة والمتابعة وتحسين الإجراءات المتعلقة بإدارة النقد وتلبية احتياجات العملاء.
- 3 - الاهتمام بسلوك موظفي المصارف والعمل على تنمية الالتزام المهني والقدرة على التعامل مع ضغوط العمل والعملاء خلال فترات نقص السيولة .
- 4 - توفير برامج تدريبية متخصصة للعاملين في المصارف في إدارة الازمات والسيولة وخدمة العملاء ، بما يساهم في الحد من الآثار السلبية للازمة على الأداء الوظيفي .
- 5 - التوسع في استخدام وسائل الدفع الالكتروني والخدمات المصرفية الرقمية للحد من الاعتماد على النقد وتقليل الضغط على السيولة النقدية المتاحة .
- 6 - تعزيز التنسيق بين المصارف والجهات النقدية والمالية المختصة لمعالجة ازمة نقص السيولة بصورة شاملة ، وعدم الاقتصار على معالجة اثارها المباشرة .
- 7 - مراعاة الخصائص الديموغرافية للموظفين عند وضع برامج التدريب والحوافز والتقييم الوظيفي واجراء دراسات دورية لقياس نقص السيولة على سلوك الموظفين وادائهم

المراجع:

أولا : المراجع العربية :

- 1 - احمد ماهر ، السلوك التنظيمي - مدخل بناء المهارات- الإسكندرية ، الدار الجماعية-.
- 2 - على السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية - ، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة .
- 3 - محمد الصيرفي ، إدارة البنوك التجارية ، مؤسسة حورس الدولية ، الإسكندرية .
- 4 - عبد المطلب عبد الحميد ، اقتصاديات النقود والبنوك ، الدار الجماعية ، مصر.
- 5 - حسين عبدالمطلب الاسرج ، الازمات الاقتصادية واثارها على القطاع المصرفي ، مركز البحوث والدراسات الاقتصادية .
- 6 - عبد الغفار حنفي ، السلوك التنظيمي وإدارة الافراد ، دار الجماعة الجديدة ، الإسكندرية.
- 7 - عمر وصفي عقيلي ، إدارة الموارد البشرية المعاصرة ، دار وائل للنشر ، عمان.
- 8 - ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة وإدارة الاعمال ، دار المحمدية العامة ، الجزائر.
- 9 - محمد مطر ، إدارة المؤسسات المالية والمصرفية ، دار وائل لنشر ، الأردن.
- 10 - طارق عبد العال حماد ، ادرة المخاطر المصرفية ، الدار الجامعية ، مصر. غ

ثانيا : المراجع الليبية والمحلية

- 1 - مصرف ليبيا المركزي ،التقارير السنوية لمصرف ليبيا المركزي .

- 2 - وزارة الاقتصاد والتجارة الليبية ، التقارير الاقتصادية السنوية
- 3 - ديوان المحاسبة الليبي، تقارير ديوان المحاسبة حول أداء القطاع المصرفي الليبي.
- 4 - مفتاح السنوسي، إدارة الازمات الاقتصادية في ليبيا واثرها على المؤسسات المالية مجلة الدراسات الاقتصادية ، ليبيا.
- 5 - سالم المبروك ، ازمة السيولة النقدية في ليبيا وانعكاساتها الاقتصادية ، مجلة البحوث الاكاديمية الليبية .
- 6 - عبد السرم الفيتوري، السلوك التنظيمي للعاملين في المصارف الليبية ، جامعة طرابلس.
- 7 - محمد الورفلي ، القطاع المصرفي الليبي بين التحديات الاقتصادية والإدارية مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية .
- 8 - رمضان الشريف ، تاثير نقص السيولة على الأداء الوظيفي بالمصارف التجارية الليبية ، رسالة ماجستير ، جامعة الزاوية .
- 9 - علي الزناتي ، الازمات المالية واثرها على كفاءة البنوك الليبية ، مجلة كلية الاقتصاد ، جامعة بنغازي .

ثالثا : التقارير والاحصائيات

- مصلحة الإحصاء والتعداد الليبية .
- هيئة الرقابة الليبية .
- جمعية المصارف الليبية .

رابعا : الرسائل العلمية

- 1 - اثر الازمات الاقتصادية على أداء المصارف التجارية في ليبيا .
 - 2 - السلوك التنظيمي للعاملين في القطاع المصرفي الليبي .
 - 3 - إدارة السيولة النقدية بالمصارف الليبية والمعوقات الإدارية .
 - 4 - تأثير الانقسام الاقتصادي الليبي على أداء المؤسسات المصرفية .
- خامسا : تم الاستعانة بمجموعة من الكتب والدراسات المتخصصة نذكرها :

- كتب الإدارة العامة .
- كتب السلوك التنظيمي .
- مراجع إدارة الازمات .
- مراجع الاقتصاد النقدي .
- التقارير السنوية للمصارف التجارية الليبية
- نشرات صندوق النقد الدولي حول الاقتصاد الليبي .
- تقارير البنك الدولي المتعلقة بالقطاع المالي الليبي.

