



مجلة الليبية للعلوم الإنسانية و التطبيقية

مجلة علمية محكمة نصف سنوية
تصدر عن الجامعة الليبية للعلوم
الإنسانية و التطبيقية



الإصدار الثاني - 2017



فهرس محتويات العدد الثاني

الرقم	إسم الباحث	عنوان البحث
1	أ. تجديدة ابوسيف أحمد	الاحترق النفسي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب زليتن.
2	د. كريمة علي التكاللي	مساهمة المرأة العربية في التنمية وعلاقة ذلك بأمنها النفسي في ظل المتغيرات العالمية.
3	د. محمد محسن	الفلسفة الاجتماعية لوظائف التنظيم الاجتماعي المدرسي
4	أ. حسين العريفي الزرقاني أ. عادل محمد القحماسي	مقالات التخطيط الاستراتيجي بالجامعات الليبية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية جامعة طرابلس.
5	د. العربي أحمد عقيلة	سعة عادات المستهلكين للمنتجات المحتوية على الكفايين ومدى وعيهم بأثار هذه المنتجات على سلوكهم.
6	د. خالد مسعود الباروني	أثر القيادة الإدارية لنظام معلومات التخطيط الإستراتيجي على الميزة التنافسية.
7	د. خيرية عمر المبروك	مدى ممارسة عمليات إدارة المعرفة بالأكاديمية الليبية.
8	د. عطية عبدالواحد سالم أ. سالم مفتاح بن نجمة	وقع التخطيط الاستراتيجي وتنمية مهارات الإبداع في مؤسسات القطاع العام.
9	د. عبيد أحمد الرقيق أ. هيثم يوسف الدغري	المتطلبات التنظيمية لتطبيق اسلوب اعادة هندسة العمليات "الهندرة" في القطاع الحكومي.

التحول من القطاع العام إلى القطاع الخاص في ليبيا.	د. مصطفى خليفة الجدير	10
المؤتمر العالمي الخامس لعلماء الشريعة حول المالية الإسلامية حول مستقبل التمويل الإسلامي.	د. جمعة محمد الرقيب	11
العولم المؤثرة في اختيار المستهلكين لسوق الثلاثاء بالحي الإسلامي بطرابلس لشراء السلع الزراعية الغذائية.	د. الطاهر علي دابه د. محمد عامر الحمادي	12
دراسة تاريخية انتقادية لقوانين ضرائب الدخل في ليبيا.	د. نور الدين عبد الله حمودة د. حسني رمضان الشتيوي د. محمود الزروق الشاوش	13
In-vitro response of potato (<i>Solanum tuberosum</i> var. Rio Grand) to various sucrose and agar concentrations	د. مفتاح محمد ضو ملاك محمد الشويرف أحمد محمد البربراي عبدالسلام بن احميدة	14
واقع ومستقبل التعليم الإلكتروني في ليبيا.	د. عبدالقادر إبراهيم الحضييري	15
دراسة وصفية للجزء السفلي من العصر السيلوري شمال غرب حوض مرزق جنوب غرب ليبيا	أ. أيوب رمضان سيجوك د. نوري فيلو د. ميلاد بن رحومة	16

مساهمة المرأة العربية في التنمية وعلاقة ذلك بأمنها النفسي في ظل المتغيرات العالمية

د. كريمة علي التkali

الجامعة الليبية/ تاجوراء

المقدمة:

عانت المرأة العربية على مدى العصور الماضية الكثير من الإهمال سواء في ميدان الصحة أو التعليم أو الحقوق الاجتماعية والسياسية، غير أنه في عام 1995 حظى موضوع المرأة في مؤتمر بيجين (بكين كما في بعض الدراسات) بالإهتمام الدولي والإقليمي ثم المحلي، مما دفع بالكثير من الدارسين والباحثين والإعلاميين بالإهتمام بالبحوث الميدانية التي تتناول المرأة في ظل المتغيرات العالمية الجديدة، فحن نعيش عصر الحرية الإقتصادية والأسواق المفتوحة، وعصر القوانين الجديدة للتجارة وإنطلاق الشركات الكبرى والتوجه إلى هيمنة إقتصادية غير مسبوقة من تلك الإقتصاديات الكبرى على تلك الأقل منها قوة وإنتشاراً، فالمتغيرات مثل:

1. إيجاد شرق أوسط جديد كبرنامج مبادرة الشراكة مع الشرق الأوسط الذي تم تطويره بهدف التنسيق لتحولات في العالم العربي. هذا البرنامج ربط بين الإصلاح الإجتماعي والإصلاح السياسي ويضع حقوق المرأة على قائمة أولوياته، وركز على الجانب الثقافي ومحاولة زرع قيم وأفكار جديدة كالديمقراطية وتوسيع القاعدة السياسية ودمج المرأة العربية في عملية البناء والتنمية.
2. التحولات السياسية والاقتصادية: كالأزمات الإقتصادية، وارتفاع معدلات الفقر، والتطور السريع في الإتصالات والمعلومات والمرئيات والتعليم مما أثر في الأسرة العربية.
3. إحداث الحادي عشر من سبتمبر وظهور مفهوم الإرهاب، وتعرض الدول العربية والإسلامية الى الكثير من النقد والضغط السياسي والاجتماعي على إعتبار هذه الدول ترعى الإرهاب بشكل كبير. هذه المتغيرات العالمية شكّلت ضغوطاً خانقة على الحكومات العربية مما إضطرها الى العمل على إضافة فقرات في دساتيرها تنص على المساواة في فرص التعليم والصحة وفرص العمل ومنحت

بعض الدساتير النساء حقوقا سياسية وفي الحياة العامة، وصدرت عدة قوانين وتشريعات كقانون العمل، والانتخاب، وتشكيل الوزارات التي تهتم بشؤون المرأة¹، والفاعل الرئيسي هي الضغوط الخارجية التي كانت لصالح المرأة، حيث طرحت مفهوم يجعل المرأة عنصرا أساسيا في الثروة البشرية لكونها تشكل نصف المجتمع لذا يتوجب دعمها وتنظيم قدراتها واعلاء شأنها والعمل على تغيير نظرتها لنفسها على نحو يجعلها قادرة على الدفاع عن مصالحها، وعلى عدم إستغلالها بمختلف الأشكال والصور. إن مفهوم التنمية البشرية يشير الى أنها عملية توسيع خيارات الناس، والمقصود بالخيارات هو الفرص المنتقاة في ميادين أساسية للحياة الإنسانية².

غير أن التنمية البشرية هي عملية مستدامة تدعو إلى تمكين جميع الافراد من توسيع قدراتهم البشرية الى اقصى حد ممكن فهي تنمية متوالية للناس، وموالية للطبيعة، فهي تعطي أعلى أولوية للحد من الفقر والعمالة المنتجة والتكامل الاجتماعي³، وهي تعترف أيضا بعدم إمكانية تحقيق الكثير بدون حدوث تحسن كبير في وضع المرأة وفتح جميع الفرص أمامها.

لقد أظهرت تقارير التنمية البشرية العربية عن نهوض المرأة في الوطن العربي الإصدار الخامس من سلسلة إصدارات يدعمها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في نطاق تقارير التنمية البشرية، وبيدأ التقرير برصد اتجاهات التنمية في المنطقة العربية خلال الفترة التي مضت منذ صدور التقرير الرابع وبالنسبة للتقارير السابقة. فلقد حدد التقرير الأول الصادر عام 2005م ثلاثة أوجه للقصور الأساسية في إكتساب المعرفة والحريات السياسية وحقوق المرأة التي أعاققت مسيرة التنمية الإنسانية في أرجاء المنطقة العربية، على الرغم مما تتمتع به من ثروات طبيعية وإمكانات عالية لتحقيق التقدم الإقتصادي والإجتماعي، وقد ركز التقرير الثاني والثالث على مواطن القصور في مجالي المعرفة والحرية، اما تقرير 2008م فقد رسم الخطوط العريضة للمفاهيم والقضايا التي تحدد حقوق الإنسان والتنمية الإنسانية للنهوض بالمرأة في البلدان العربية.

1. تقرير التنمية البشرية العربي لعام 2005 حول أوضاع المرأة العربية.

2. مهدي الحافظ: التنمية البشرية تطور المفهوم ودلالاته، مجلة العربي، عدد 519، 2008، ص 31.

3. بوابة المرأة: تمكين المرأة الخليجية بين تحديات مجتمعية ورؤى مستقبلية، مجلة العربي، 2009م، ص 18.

ولما كان موضوع هذه الورقة البحثية هو المرأة العربية والتنمية البشرية وعلاقة ذلك بأمنها النفسي في ظل المتغيرات العالمية، فقد تم تحديد أهداف الورقة بما يلي:

1. تقديم شرح و تحليل للواقع الإجتماعي للمرأة العربية.
 2. تحليل العوائق التي أسهمت في إنخفاض مساهمة المرأة في التنمية.
 3. التعرف على علاقة التنمية بالأمن النفسي للمرأة.
- وهذه التحليلات وعلاقة التنمية بالأمن النفسي للمرأة أثارت عدد من التساؤلات التي يمكن طرحها كالآتي:

- أ. ما هي العوامل التي حددت أو أثرت في واقع المرأة العربية الإجتماعي الحالي.
- ب . ما هي العوائق التي أسهمت في إنخفاض مساهمة المرأة العربية في التنمية.
- ج . ما علاقة التنمية بالأمن النفسي للمرأة العربية.

لقد أعتمدت ورقة العمل هذه المنهج الوصفي الذي يسعى إلى تقديم صورة تحليلية وصفية للواقع الإجتماعي الحالي للمرأة العربية والدور الذي تلعبه العوامل الإجتماعية في تحديد ووصف العوائق التي تحد من مشاركة المرأة العربية في التنمية، ثم يوضح فيما إذا كانت هناك علاقة بين التنمية والأمن النفسي للمرأة العربية.

الواقع الإجتماعي للمرأة العربية:

تسعى الحكومات الوطنية المخلصة لشعوبها إلى بناء مجتمعاتها علمياً لينعكس ذلك في كافة مجالات الحياة الإقتصادية والإجتماعية والسياسية، كما تهتم بعملية التنمية "كعملية متكاملة تهدف إلى الإرتقاء بالعنصر البشري دون تمييز بين فئاته"⁴، وهذا يحتاج إلى تخطيط فعال في كافة مناشط

⁴ عبد الكريم سلام: تحسن طفيف لمؤشرات المرأة العربية في التنمية، أخبار الوطن العربي: المركز العربي للمصادر والمعلومات حول العنف ضد المرأة، 2007م.

الحياة، غير أن الإفتقار الى المعلومات الإحصائية الأساسية قليلة لا ترسم لنا صورة عن واقع المرأة العربية وإحتياجاتها وإمكاناتها بما يمكننا من وضع تخطيط يمكنه دفع عجلات التنمية، والإستفادة من كافة الموارد البشرية التي يمكن تسخيرها لخدمة المجتمع.

إن الإعتماد على قوى الرجل وتهميش دور المرأة جعلها سلبية ومتخلفة ثقافيا وإجتماعيا وإقتصاديا وسياسيا، مما أدى إلى تعطيل نصف القوى البشرية التي كان بإمكانها أن تتحرر من التبعية للرجل وشق طريقها بكل عزم وثبات في كل مجالات التنمية، وهذا أدى الى خسارة عدد كبير من القدرات والمهارات الفنية والحرفية للمرأة والتي كان يمكن توظيفها للتنمية وبالتالي لخدمة المجتمع.

ان واقع المرأة الحالي هو نتاج لعصور مضت، فلقد كانت المرأة ولا تزال عنصر تنموي بارع يتوارى وراء الرجل (الزوج. الاخ.....)، ومع كل المتغيرات واصلت المرأة العطاء والبناء الاسري وتحملت الهموم والمسؤوليات العظام، ومع مرور الوقت وتقدم التعليم حاولت ان تفتح مجالات للمشاركة في التنمية، إلا أنها كانت تواجه العديد من العوائق التي تحول بينها وبين إقدامها على التنمية وبشكل قد يكون مخطط له علميا وفعالاً، لأسباب عديدة منها:

1. **إتاحة فرص التعليم:** يشير تقرير التنمية البشرية العربية لأوضاع المرأة العربية لعام 2010م إلى أن معدلات الأمية لدى الإناث لاتزال مرتفعة (اذ بلغ معدل الأمية للإناث النصف مقارنة بالثالث فقط للذكور)، وعرفت اليونسكو المرأة الأمية "بأنها المرأة التي لاتعرف القراءة والكتابة"، في حين تشير البيانات المتاحة إلى أن البنات في المنطقة العربية أفضل من البنين في التعليم المدرسي، ويؤكد التقرير على أهمية زج المرأة في عملية التنمية في البلدان العربية، ولو فعلت ستجني مكاسب هائلة من تحقيق المساواة بين الإناث والذكور في فرص إكتساب المعرفة وتوظيفها في عملية التنمية لغرض النهوض المجتمع⁵.

5. تقرير التنمية البشرية العربي، حول أوضاع المرأة العربية، 2005م.

2. تباطؤ النمو الاقتصادي: رغم حصول توسع في مشاركة المرأة في النشاط الاقتصادي خلال عامي 1995-2003م، إلا ان التباطؤ الاقتصادي في المنطقة العربية فرض قلة الطلب على العمالة النسائية، وحتى إذا كان هناك طلب فيفضل الرجل، لأن بعض المؤسسات لا ترغب بتوظيف المرأة لكثرة إجازاتها للإنتاج، وفي حال الإشتغال لا تتمتع المرأة بفرص متساوية مع الرجل في التدريب والترقي الوظيفي حتى تصل لقمة سلم إتخاذ القرار، ويدخل تحت باب الإقتصاد أيضاً ان مساهمة المرأة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية سيؤدي الى إزدياد الدخل الوطني وتراكم رأس المال مما يساعد على النهوض بالتنمية، فدخل المرأة لسوق العمل يجعلها تتحول من عنصر مستهلك لا إلى عنصر منتج، مما يعني زيادة نسبة رأس المال لأغراض البناء على حساب المستهلك من الدخل القومي، هذا فضلا عن أن المرأة نفسها تعاني من الفقر وضعف الدخل إذ يتسرب دخلها إما لإعالة الأسرة أو سيادة الرجل على مواردها المالية كما في بعض المجتمعات الشعبية أو الريفية، ومن هنا يتوجب على المسؤولين وضع خطط فعالة لزوج المرأة في عملية التنمية.

3. الصحة: تعاني المرأة من عدم الإهتمام بصحتها وخاصة مع نقص العناية بالألم والطفل في أغلب المجتمعات العربية، فهي تعاني من مخاطر المرض والوفاة المتصلة بوظائف الحمل والإنتاج مما يوحي بأن هذا الفاقد النسبي يعود إلى أنماط حياة عامة تتسم بالتمييز ضد النساء (تقرير التنمية البشرية العربي، 2005)، فتوقعات الحياة للإناث كانت مرتفعة في الكويت إذ بلغت 2.75%، والإمارات 6.75%، والبحرين 6.73%، ومتوسطة في الأردن 5.67%، ولبنان 3.67%، والعراق 8.62%، والمغرب 8.66%، ومنخفضة في جيبوتي 4.5%، والسودان 7.45%، واليمن 5.8%، وهذا يعني إن مجالي التعليم والصحة يستدعيان زيادة الإنفاق عليهما⁶.

4. العنف ضد المرأة: إن معاناة المرأة والمساس بكرامتها تشير له التقارير الإعلامية الإخبارية بالإضافة إلى تقرير التنمية البشرية لعام 2005، والذي جاء بها "بالنسبة لتفاقم إنتهاكات حقوق الانسان في البلدان العربية فالنساء نالت نصيباً مزدوجاً من الإنتهاكات الأجنبية في ظل أوضاع إنسانية مزرية مع إنتشار الفوضى وجرائم الإغتصاب والإنتفاص من كرامتها وتضييق حريتها

⁶. محمد دم: مساهمة المرأة في التنمية الاقتصادية على ضوء المعطيات الإحصائية للتخطيط : مجلة البناء، العدد 64، 2011، ص62.

الشخصية، والمشقة بسبب غياب العائلين عن أسرهم خلال النزاع والإعتقال لفترات طويلة، وتماشياً مع الإتجاهات العالمية كُرسَت حكومات عربية بذريعة مكافحة الإرهاب وقوانين الطوارئ". إن الخطوة الأساسية لمناهضة العنف في العالم العربي هو فضحه ومحاربة إخفائه والتستر عليه سواء حصل في موقف خاص أو عام.

5. القوانين والمرأة: بالنسبة لمسألة القوانين والتشريعات التي من المفترض أن تكون محصلة واقع إجتماعي وما يسوده من علاقات مجتمعية وإنتاجية يظل حدوث تطور اجتماعي شرطاً لا بد منه لسن التشريعات والقوانين، ومن المفارقات أن هناك مجتمعات قد حققت تطوراً نسبياً على هذا الصعيد، ورغم ذلك ظلت القوانين المعمول بها لا ترقى لمستوى التطور المجتمعي، على الرغم من أن قوانين العمل لا تميز ضد النساء، إلا إن قوانين ولوائح الأسرة مثل أجازة الوضع وحدود ساعات العمل كثيراً ما تمنع أصحاب العمل من توظيف النساء، ويقترح تقرير التنمية الإجتماعية للمرأة لعام 2005م، سلسلة من الإصلاحات القانونية من القوانين الوطنية والإتفاقات العالمية مثل (سيداو)، وإتفاقيات العمل الدولية والمناداة بفرض الإجراءات الكفيلة بحماية الحقوق المدنية والشخصية لجميع النساء بمن فيهن المغتربات في البلاد العربية⁷، فإذا أردنا تمكين المرأة موضع التنفيذ لا يمكن أن يتم ذلك دون جهد منظم ومستمر للمنظمات النسائية والشعبية وغيرها من الهيئات ذات التوجه المؤيد لعملية زج المرأة بعملية التنمية، لذلك لا يجب التركيز على تغيير التشريعات ولكن أيضاً على التعبئة السياسية والتوعية بالقضايا المطروحة، حيث يبدأ التغيير من القاعدة العريضة من النساء التي تعي مشكلاتها وجوانب الضعف في حياتها، ثم تصعيد القضية إلى أعلى⁸، كما أكد مؤتمر القمة المنعقد في الجزائر على أهمية تمكين المرأة من لعب دور بارز في كافة مجالات الحياة العامة، وعلى ضرورة إطلاق مبادرات وإستراتيجيات وخطط عمل تهدف إلى تحقيق المساواة وتعزيز الوعي بالمبادئ والقيم العربية الإسلامية التي تكفل حقوق المرأة ودورها في المجتمع وسن التشريعات

7. بوابة المرأة: تمكين المرأة الخليجية بين تحديات مجتمعية ورؤى مستقبلية، مجلة الوطن العربي.

8. كلمة الأمين العام لجامعة الدول العربية في مؤتمر بروكسل: دور المرأة كمحرك للتنمية الاقتصادية في العالم العربي في الفترة 7-8/4/2005.

9. ريم أبو حلاوة: أهمية المنظمات الأهلية العربية في التنمية، مجلة النبا العدد 71، 2009م.

اللازمة لحمايتها، ورفض كل أشكال التمييز ضدها والعمل على ضمان مشاركتها في صنع القرار على قدم المساواة مع الرجل في كافة الأنشطة الإجتماعية والسياسية⁹.

6. دور المنظمات الأهلية العربية في التنمية: يشير مفهوم المنظمات الأهلية غير الحكومية والمعروفة (NGOs) إلى جملة المبادرات الإجتماعية الطوعية التي تنشط في مجالات مختلفة، مثل الخدمات الإجتماعية والمساعدات الخيرية وخدمات التعليم والتدريب المهني وتأهيل النساء وتنمية المجتمعات المحلية والدفاع عن حقوق الإنسان والطفل¹⁰، وتتميز هذه الجمعيات بالطوعية والإستقلالية وعدم السعي إلى الخدمة الشخصية للأعضاء، ثم المشاركة في الشأن العام، ولهذه الجمعيات خمسة أنواع من النشاط كالجمعيات الخيرية، ومنظمات الخدمة والرعاية الإجتماعية، ومنظمات التنمية، والمنظمات الدفاعية، ومنظمات ثقافية متنوعة. لقد أسهم إنخراط النساء بالجمعيات المدنية التي تعني بقضايا العمل الحقوقي والعمل السياسي في إعادة تدريب المجتمع على قبول الحضور النسائي الفاعل، ويلاحظ التقرير أن الحركة النسائية إستفادت من الأوساط الإعلامية ومهدت هذه الوسائل الإعلامية لإنتاج خطاب جديد في التحرر، فالرواية العربية تلقي الضوء على جوانب قمع النساء وعلى تسخيرهن كأدوات أدمية لهيمنة الذكور، مما ساعد على توعية الجمهور بقضايا المرأة والظلم الذي لحق بها جراء التقاليد أو القوانين الجائرة.

7. المجال السياسي: إن القضية الأساسية التي تتمثل في القضاء على الإستغلال ضد المرأة بكافة صورته وأشكاله لايمكن حلها إلا بمؤازرة كل من الرجل والمرأة على البناء والتنمية، فمن الصعوبة أن يتغير أي مجتمع من المجتمعات إلا أن يتم ذلك، فعلماء الإجتماع والباحثون يشيرون إلى أنه إذا ما أستمرت المرأة في تخلفها وضعفها فأن قضية التنمية في المجتمع سوف لم تحل. إن من حق المرأة والرجل على حد السواء التمتع بالحياة الكريمة مادياً ومعنوياً، فنهوض المرأة الذي يجمع بين الحقوق والتنمية يعتبر جزء من تمتع المجتمع بالحرية المدنية والسياسية، وكل من الرجل والمرأة هما

9. ريم أبو حلاوة : أهمية المنظمات الأهلية العربية في التنمية ، مجلة النبا العدد 71، 2009م.

10. محمد آدم :مساهمة المرأة في التنمية الاقتصادية على ضوء المعطيات الإحصائية للتخطيط ، مجلة النبا، العدد 64 -2011، ص62.

نواة المجتمع وتحررها من الجهل والمرض والخوف، ومن أشكال تحقيق الكرامة الإنسانية هو تحرر المجتمع بأكمله وليس نصفه أو جزء منه. إن الأجندة الدولية شهدت تغيرات جذرية منذ مطلع التسعينيات حيث تصاعدت أهمية بعض القضايا مثل حقوق الإنسان والمرأة والأقليات والتحول الديمقراطي، وأخذت المطالبة الدولية بالدعوة إلى تغييرات في مكانة المرأة والضغط على الدول العربية لدفعها إلى التدخل لتعزيز مكانة المرأة العربية ودعم المشاريع للمؤسسات النسائية. إن تمكين المرأة لا يهدد أي نظام سياسي بل هي تحول قضية كبرى إلى جملة مشروعات صغيرة يستطيع أي نظام ديمقراطي التعايش معها، وعلى الرغم إن هناك اتجاها عاما في المنطقة العربية نحو تمكين المرأة عن طريق سن القوانين ولكن العبرة تكمن في تطبيقها على أرض الواقع، فالمرأة العربية لم تشارك في العمل السياسي إلا مؤخراً، إذ حصلت على حق الانتخاب والترشح وإعتمدت بعض الدول هذه الحقوق، والبعض من الدساتير أعتمدت نظام الحصص لتضمن وجود المرأة ضمن البرلمانات العربية للدفع بالمرأة لتتمكن المرأة من ممارسة حقوقها السياسية.

المرأة والأسرة: لقد مارست المرأة العربية على مدى العصور التاريخية أدواراً عديدة من خلال نظم المجتمع الذي تعيش به، وأستطاعت أن تحقق توافق بين كل أدوارها الأسرية سواء داخل المنزل وأخارجه، وفي العصر الحديث تؤدي المرأة دوراً فاعلاً في عملية التنمية المجتمعية مما يساهم في تماسك الأسرة، كما أن العمل الخارجي يخدم المرأة ويجعلها أكثر تفهماً لدورها كزوجة تشارك في القرارات الأسرية¹¹.

إن العمل له تأثير إيجابي في اتجاة المرأة نحو تنظيم الأسرة وذلك من أجل النهوض بالمستوى المعيشي وتوفير مستوى أفضل للأطفال، ومما يجب ملاحظته أن الأم تربي النشئ ومن خلال ذلك تطبعهم في كل همومها وإنكسارها ويؤسها وإحباطاتها ومشكلاتها وطموحها وذلك لإرتباطها العضوي بهم. إن إشتغال المرأة أكسبها الحكمة والتعقل بإدارة شؤون الأسرة، مما يعني أن للعمل دور إيجابي أسرياً ومعاشياً وتربوياً إنطلاقاً من أن (الأم مدرسة إذا أعدتها أعددت شعباً طيب الأعراق).

11. عبد الكريم سلام: مصدر سابق.

ومما سبق يمكن إن نستنتج ما يلي:

- أ. يشير الواقع التعليمي للمرأة ان هناك تقدماً في تعليم المرأة، رغم أن الأمية لا تزال تنتهش المجتمعات العربية والمرأة هي المتضررة الأكثر.
- ب. لا تزال المرأة تعاني من مخاطر المرض والوفاة المتصلة بوظائف الحمل والولادة في أغلب المجتمعات، وهذا ما يتطلب زيادة الإنفاق على التعليم والصحة.
- ت. أن هناك إرتفاع في نسب مخرجات التعليم الجامعي بين الإناث، وإنخفاض نسب المشاركة أو الإلتحاق بسوق العمل، مما يعني إن نسبة قوة العمل النسائية من مجموع الإناث في البلدان العربية لا تزال منخفضة.
- ث. لا تزال المرأة تعاني من الفقر والتعرض للعنف.
- ج. سياسياً حصلت بعض النساء على التمثيل البرلماني نصاً في الدساتير، ولكن لا يزال هذا ضعيفاً ولم تستفاد منه الغالبية من النساء فهو تجميلي للحكومات، وبعض الدساتير نصت على نظام الحصص.
- ح. لعمل المرأة جانب إيجابي، كما إن المرأة لازالت تسجل نجاحاً في كل الأدوار التي تلعبها سواء في الأسرة او العمل.

تحليل العوائق التي تسهم في إنخفاض مساهمة المرأة في التنمية:

إن الوطن العربي بأمس الحاجة لتمكين ومساهمة المرأة في خطط عمليات التنمية وإدماجها في مشاريع التنمية مع إعتداد التعليم والتدريب والتأهيل، بما يتناسب وحاجة سوق العمل من جهة وطبيعتها البيولوجية والإجتماعية من جهة أخرى، والمرأة خلال مسيرتها عانت كثيراً من تحديات مجتمعية واسعة شملت الجانب الإجتماعي والإقتصادي والسياسي والثقافي، وبالمقابل إن المتغيرات العالمية في بعض جوانبها كانت لصالح المرأة، إذ ساعد تمكينها من كسر كثير من حواجز العادات والتقاليد وإجتياز عدد من القيم البالية، وحثدت الطاقات الوطنية لتشجيع المرأة في الإندماج في التنمية البشرية، فالنموذج الجديد للتنمية يؤكد ضرورة إزالة كافة أشكال التمييز والإضطهاد ضد

المرأة حتى تتمكن من توظيف قدراتها إلى أقصى حد ممكن في عملية التنمية، وهو نموذج التنمية المستدامة الذي يمنح المرأة قدراً من الثقة بقدراتها على التعامل مع المتغيرات العالمية وعناصرها (العولمة ، وثورة الإتصالات...الخ)، مما ساعدها على تخطي منظومة القيم الإجتماعية والأنماط السلوكية التي ظلت زمنياً ليس بالقليل مكبلة بها من قبل المجتمعات العربية. إن التنمية البشرية المستدامة في كل محاورها وعناصرها تشكل تحدياً إجتماعياً للمرأة، ولكن قد تتمكن المرأة من اجتيازها والتغلب عليها إذا حشدت طاقات التعليم والتدريب والتأهيل والتشجيع مما يكسبها الخبرة والتجربة وفق خطط علمية مدروسة تقحم المرأة في عملية التنمية.

لقد ساهمت الحركات النسائية والجمعيات النسائية في إظهار دور المرأة في الحركات الشعبية والكفاح الوطني والمطالبة بزيادة نفوذ المرأة عن طريق دعمها وتنمية قدراتها الذاتية، مما يمكنها من الدفاع عن نفسها وتحديد إختياراتها ويجعلها عضو مؤثراً في إتجاهات التغيير في المجتمع، فالسياق المجتمعي لحال المرأة والعوائق التي تحد من مشاركتها في التنمية يحدده:

1. الموروث الثقافي: لقد تبلورت قناعة راسخة حول حيوية دور المرأة في مواجهة تحديات التنمية على كافة المستويات، وفي كافة المؤتمرات الوطنية والإقليمية والدولية، والتي إنبثق عنها ما يجب على المجتمع الدولي وعلى الحكومات أن تقوم به في سبيل إزالة العوائق التي تحد من مشاركة المرأة في عملية التنمية، وذلك إيماناً بأن تحقيق الإصلاح الشامل للمجتمعات رهين بإسهامات المرأة فيه في شتى مجالات التنمية، ليس فقط بإعتبارها الشريك الأصيل في النظام الإجتماعي والإقتصادي ونصف القوة البشرية المؤثرة في بناءه، ولكن لأنها أيضاً مسئولة عن النصف الأخر.

وإقتناعاً بذلك كله فقد أولت جامعة الدول العربية منذ عام 1971 من خلال إنشاء لجنة المرأة العربية، وإدارة المرأة بالأمانة العامة لتقوم بالتنسيق بين الجهات المعنية بشؤون المرأة في الدول العربية من خلال وضع الإستراتيجيات وخطط العمل والبرامج التي تستهدف النهوض بأوضاع المرأة

العربية وتعزيز مكانتها¹²، كما أن مفهوم التنمية المجتمعية يهدف إلى إستغلال الموارد البشرية والمادية لتوفير الصحة والغذاء والثقافة والتعليم والعمل والحرية والعدالة لجميع أفراد المجتمع، ولكن أين المرأة من هذا المفهوم؟، والحقيقة الملموسة إن المرأة حقوقها منقوصة في كل ذلك إنطلاقاً من عوائق وعراقيل تعترض مسيرتها رغم أن التنمية لا تتحقق بدون مشاركة المرأة، إن أوجه القصور الأساسية حددها التقرير الأول الصادر عام 2002 م.

2. إكتساب المعرفة والحريات السياسية وحقوق المرأة التي أعاققت مسيرة التنمية الإنسانية في أرجاء المنطقة العربية على الرغم مما تتمتع به من ثروات طبيعية وإمكانات عالية لتحقيق التقدم الإقتصادي والإجتماعي، أما التقرير الثاني والثالث 2004م فحددا القصور في مجالي المعرفة والحرية.

3. إن السياق المجتمعي لحال المرأة هي إن أنماط السلوك الإجتماعي يسهم في تحديد مكانها في المجتمع، ويتركز ذلك في ثقافة المجتمع ونظريته إلى المرأة خاصة في غياب النظرة العلمية التي تحد من حرية المرأة وتعطل من قدرتها على العطاء وإطلاق طاقاتها وقدراتها للمشاركة في عملية التنمية.

إن عملية التنمية توفر للمرأة والرجل على حد سواء فرص التعليم والتدريب وتوفير الصحة النفسية، وتزودهم بالمهارات اللازمة للعمل، وتحافظ على حقوق المرأة في المساواة في الفرص وتحريها ثقافياً وإقتصادياً مما يحررها من تسلط الرجل ويخلصها من الخوف ويمنحها مساحة كبيرة للإسهام بفكرها وقدراتها وطاقاتها في تنمية المجتمع بما يمنحها قوة دافعة لممارسة حريتها السياسية والإقتصادية والإجتماعية، دون قيود العادات والتقليد البالية بما يلبي إحتياجات المجتمع إنطلاقاً من أن الرجل والمرأة ليسوا في معركة أو سباق، بل كل منهما هو وسيلة وهدف لخطط التنمية التي يحققها، ونتائج هذه الخطط تعود عليهما بالرفاه.

12. عبد الكريم سلام: تحسن طفيف لمؤشرات امراة العربية في التنمية، أخبار الوطن العربي: المركز العربي للمصادر والمعلومات حول العنف ضد المرأة، في 23-2-2007.

لقد كان المجتمع ينظر إلى المرأة التي تشكل نصف المجتمع نظرة دونية، وكثيرة هي الأمثال الشعبية التي تؤكد ذلك، وخلال القرن التاسع عشر وبرزت النهضة العربية ونضالها السياسي والاجتماعي والإقتصادي والثقافي، والدعوة إلى التغيير التي أدت إلى موجة من المناقشات حول إعادة تفسير بعض آيات القرآن الكريم بهدف الكشف عن التأويلات المتحيزة¹³، وساعدت النهضة أيضاً في انخراط المرأة في الجمعيات المدنية التي تعنى بقضايا المرأة وحقوقها وإعادة ترتيب المجتمع وقبول الحضور النسائي الفاعل، ولقد أسهم الإعلام في ذلك بشكل كبير.

أما في البنية المجتمعية، فالنظام الأبوي القبلي يسودها، وهو يعطي المرأة أهمية ويحملها أمانة الشرف والكرامة للأسرة أو القبيلة، والعلاقات داخل هذا المجتمع محكومة بسلطة الأب والأبناء الذكور على الزوجات والأخوات والبنات، ويتعدى ذلك لكل فتاة في القبيلة، فالأبناء من الذكور يشاركون في قرارات الأسرة في حين تحرم المرأة من ذلك، وهذه قمة التحكم بالمرأة مما أدى إلى التمييز بين الجنسين، وقد عملت قوانين الأحوال الشخصية على تجسيد هذا المفهوم، فالمرأة هي القاعدة الأساسية للأسرة التي تشكل نواة المجتمع وبالتالي فهي تعيد بناء نفس العلاقات المبنية على النظام الأبوي والفصل بين الجنسين والتمييز بينهما، ويلاحظ في بعض الدول العربية قوانين تهضم حق المرأة وتؤكد التمييز ضد المرأة. أما بالنسبة للدساتير فأنها تنص على حماية حقوق المرأة ولكنها معطلة لا يعمل بها إعمالاً مقصوداً ومراوغة قانونية أو إجتماعية، لأن بعض التشريعات تتناقض مع تشريعات أخرى فلا يتم تفعيلها. ولا يمكننا إغفال العادات والتقاليد الإجتماعية الموروثة التي تحرم خروج المرأة للعمل، فوظيفتها الأسرة فقط، غير أن تعليم المرأة دفعها لإقناع الرجل بالمرود المادي للأسرة مما سمح لها بالعمل ولكن في مجالات حددها كالتدريس أو الخياطة في المنزل أو وظائف بعيدة عن التعامل مع الرجال. إن التقاليد والعادات شلت حركة المرأة وتفكيرها وحجمت مشاركتها في عملية التنمية، ولا يزال معدل مشاركة النساء العربيات في أسواق العمل الأكثر منخفضاً في العالم،

¹³. تقرير التنمية البشرية العربي لعام 2005م، أوضاع المرأة العربية.

وعزا تقرير التنمية هذا الإنخفاض إلى الممارسات التمييزية على المستوى الإقتصادي والإجتماعي ضد المرأة.

إن كثير من الشركات لا ترحب بتوظيف المرأة تخلصاً من حقها في تحديد ساعات العمل وإجازات الوضع، وهذا أدى إلى إرتفاع نسبة مشاركة المرأة في الأعمال الحكومية ولو بنسب قليلة، أما على صعيد الحقوق السياسية فقد تبوأَت المرأة أخيراً البرلمان، ولكن حسب نظام الحصص، وشاركت كعضو تجميلي في الحكومة، أضف إلى ذلك أن المرأة عند خروجها للعمل لا تتوفر لها الخدمات كدور الحضانة ورعاية الأطفال، وهذا يتطلب تخطيطاً مسبقاً وتسهيل الخدمات المنزلية بمشاركة الأسرة بما فيها الزوج.

إن موضوع إنخفاض مساهمة المرأة في التنمية البشرية يقودنا الى التساؤل حول ماهية العوائق التي أسهمت في إنخفاض المشاركة بالتنمية، والتي يمكن إيجازها بالاتي:

1. مساهمة المرأة بالتنمية تتأثر بحالتها التعليمية، فكلما إرتفعت كفاءتها العلمية كلما زادت محاولاتها للدخول إلى عملية التنمية، مما يعني أن زيادة فصح المجال التعليمي للمرأة يسهم في إندفاعها للتنمية.

2. إن المرأة أقل اقداماً على العمل في المجتمع الذي لا تتوفر فيه دور حضانة وخدمات رعاية الأمومة والطفولة.

3. نشر الوعي المجتمعي بأن الحياة الزوجية أساسها المشاركة مما يعني أنه على كافة أفراد الأسرة التعاون مع المرأة في الأعمال المنزلية ورعاية الأطفال بمن فيهم الزوج.

4. تفعيل قوانين العمل وتطبيقها كتحديد ساعات العمل، ومساواتها بالتدريب والتأهيل وفرص الترقى الوظيفي.

5. حشد الطاقات الوطنية ومساعدتها على تخطي عقبات العادات والتقاليد وإجتياز القيم البالية.

6. دعوة الإعلام بكافة ميادينه لتبني إسناد المرأة بما يرفع من معنوياتها وفضح إستغلالها المادي والمعنوي، والإشارة إلى نجاحاتها بما يمنحها الثقة بالنفس ويطلق أفكارها وقدراتها لتوظيفها في خدمة المجتمع عن طريق التنمية.

7. إن عدم مساهمة المرأة في التنمية قد يكون سببه عدم وجود مردود مادي يسهم في إستقلاليتها نظراً لتسلط الرجل على مردودها المادي.

8. تدعيم دور المرأة لقيادة البرامج الإجتماعية من خلال منظمات المجتمع المدني.

9. دعم البحوث والدراسات إلى تتناول موضوع المرأة.

10. دعم شبكات الأمان الإجتماعي لحماية محدودي الدخل، أو التأمين ضد البطالة والضمان الإجتماعي.

علاقة التنمية بالأمن النفسي للمرأة:

إن إقبال المرأة على سوق العمل فرضتها ظروف التعليم والحاجة النسبية لها، والأصوات الوطنية التي تنادي بتحرير المرأة، إضافة إلى الضغوط الخارجية السياسية والإقتصادية التي فرضتها المتغيرات العالمية، والمحصلة من ذلك تنامي الإتجاه الإيجابي نحو المرأة بوصفها إنسانة لها شخصيتها ولها دور وموقف في الحياة المجتمعية، وهي من خلال إحساسها ومشاعرها النفسية ستربي الأبناء وتؤثر فيهم سلباً أم إيجاباً، وهؤلاء الأبناء هم بناء الأوطان وهم الذين سيكونون رجال المستقبل، إذن الأمانة الكبرى حافظت المرأة عليها بين جناحيها ووفت بها، وإن الجيل الجديد سوف يحمل مشاعر الأم سواء كانت خوف وإنطواء أو قلق وإكتئاب، والعكس قوة وجراءة وعزم وقدرة على مواصلة الكفاح. ويجب أن لاننسى أن المرأة أم الأطفال وهي ستعكس إتجاهاتها النفسية في نفوس أطفالها بحكم إرتباطها النفسي بهم، مما يتوجب الإهتمام بالمرأة التي تنشي أجيال قوية أو ضعيفة للمجتمع حسب نوع الأم ونفسيتها، مما يعني إنها مؤثر كثير بسلامة أفراد المجتمع صحياً ونفسياً، ولها تأثير فاعل في التنمية المجتمعية. إن عمل المرأة يسهم في تجاوزها لحاجز الخوف والتردد

خاصة فيما يتعلق بوضعها الاجتماعي، فالعمل يرفع مستوى وعيها الذاتي ووعيها المجتمعي ويوظف قدراتها. إن المرأة المتعلمة لها قدر غير قليل من المعرفة والثقافة والخبرات والمهارات الفنية والحرفية والابتكارات والابداعات، فمشاركة المرأة في عملية التنمية ودخولها سوق العمل أدت إلى نزوح شخصيتها واعتزازها بنفسها وتقدير ذاتها وبلورت إمكاناتها، ومنحتها أمناً نفساً وقوى عزيمتها، كما إن إستقلالها المادي أدى إلى تحسن مستواها المعيشي والصحي، فأمنت من العوز وضمنت التحسن الصحي. إن تأثير العمل على المرأة كان إيجابياً لأنه أكسبها خبرة وتجربة وحررها من الخوف وزاد من ثقته بنفسها وأدى ذلك إلى إطلاق قدراتها. إن المحيط الاجتماعي للمرأة تتقافه عدد من الصراعات ويعرضها إلى الكثير من الضغوط النفسية التي تؤثر بها ثقافياً وإجتماعياً وإقتصادياً، فالواقع الاجتماعي يكبلها بقيود العادات والتقاليد التي تحول بينها وبين طموحاتها ومساهماتها الفكرية والعملية، وبين تنمية قدراتها ومهاراتها ومن ثم مشاركتها بالتنمية. إن وضعها الاجتماعي والقانوني والثقافي خلق منها شخصية متكاملة متميزة قادرة على مواجهة التحديات والتعامل معها، فالعمل زاد من أمنها وتقديرها لذاتها، وعزز إمكاناتها وقدراتها على المشاركة في عملية التنمية وإحداث التغيير وعلى تنظيم قدراتها وإعلاء مكانتها وتغيير إدراكها لنفسها، وجعلها قادرة على الدفاع عن مصالحها ومنحها التعقل وحسن إدارة الأزمات والمشاركة في إتخاذ القرارات.

ومن هنا يمكننا إيجاز علاقة التنمية بالأمن النفسي للمرأة في:

1. عملية التنمية جعلت المرأة تشعر إنها إنسانة لها مشاعر وإحساس، ولها حقوق يجب أن تدافع عنها لتأمين حياتها إقتصادياً وإجتماعياً.
2. إنها إم الأطفال وهي ستعكس إتجاهاتها النفسية في نفوس أطفالها بحكم إرتباطها النفسي بهم، مما يتوجب دعمها نفسياً وصحياً.
3. إن عمل المرأة يسهم في تجاوزها لحاجز الخوف والتردد، خاصة فيما يتعلق بوضعها الاجتماعي، فالعمل يرفع مستوى وعيها الذاتي ووعيها المجتمعي.
4. إنها مؤثر كبير بسلامة أفراد المجتمع صحياً ونفسياً، ولها تأثير فاعل في التنمية المجتمعية.

5. أمنت من العوز المادي والصحي، بما غرس فيها روح المثابرة على العمل والإبداع والإبتكار .
6. نضوج شخصيتها وإعتزازها بنفسها وتقدير ذاتها وبلورة إمكانياتها منحتها أمناً نفسياً واجتماعياً قوى عزيمتها.
7. إن المحيط الإجتماعي للمرأة تتقاذفه عدد من الصراعات ويعرضها إلى الكثير من الضغوط النفسية التي تؤثر بها ثقافياً واجتماعياً.
8. العمل جعلها متميزة قادرة على مواجهة التحديات والتعامل معها، فالعمل زاد من أمنها وتقديرها لذاتها وإمكاناتها وقدراتها على المشاركة في عملية التنمية وإحداث التغيير، وعلى تنظيم قدراتها وإعلاء مكانتها وتغيير إدراكها لنفسها، وجعلها قادرة على الدفاع عن مصالحها، ومنحها التعقل وحسن إدارة الازمات والمشاركة في إتخاذ القرارات.

المراجع

1. بوابة المرأة: تمكين المرأة الخليجية بين تحديات مجتمعية ورؤى مستقبلية.
2. تقرير التنمية البشرية العربي لعام 2005 حول اوضاع المرأة العربية.
3. حسين معلوم: مركز ابن رشد للتنمية، المرأة العربية بين المرونة والتكيف او الانزواء في عالم التاريخ: المركز العربي للمصادر والمعلومات.
4. عبد الكريم سلام: نحسن طفيف لمؤشرات المرأة العربية في التنمية، أخبار الوطن العربي: المركز العربي للمصادر والمعلومات حول العنف ضد المرأة، في 23-2-2007م.
5. عليان القلقيلي: المرأة ودورها في التنمية الاجتماعية، مركز السلام والتنمية للإبحاث والدراسات.
6. كلمة الأمين العام لجامعة الدول العربية في مؤتمر بروكسل: دور المرأة كمحرك للتنمية الاقتصادية في العالم العربي، في الفترة 7-8/4/2005م .
7. كريم أبو حلاوة: أهمية المنظمات الأهلية العربية في التنمية، مجلة النبا العدد 71، 2009م.
8. محمد آدم: مساهمة المرأة في التنمية الاقتصادية على ضوء المعطيات الإحصائية للتخطيط، مجلة النبا، العدد 64، 2011 م.
9. مهدي الحافظ: التنمية البشرية تطور المفهوم ودلالاته، مجلة العربي، العدد 519، 2008 م، ص 31.

10. مركز حواء: إشكالية المرأة الخليجية بين مطالب الدخل وضغوط الخارج (موقع الكتروني).
11. مركز عفت الهندي للإرشاد الإلكتروني: النوحة -الرأية - معدل مشاركة النساء العربيات في أسواق العمل الأكثر إنخفاضا في العالم (موقع الكتروني).
12. نوره المساعد: الحركات النسائية وتمكين المرأة في الدول العربية، مركز دراسات أمان، المركز العربي للمصادر والمعلومات حول العنف ضد المرأة، في 1-12-2006م.

الفلسفة الاجتماعية لوظائف التنظيم الاجتماعي المدرسي

(قراءة سوسيولوجية)

د. محمد محسن

كلية الآداب/ الجامعة الاسمية الاسلامية زليتين

مقدمة:

إن الفلسفة الاجتماعية لوظائف التنظيم الاجتماعي المدرسي، هي تكوين السلوك السائد للأفراد للقيام بالوظائف الاجتماعية الأساسية، وتشمل هذه الوظائف مولد الطفل، تطبيع وتدريب الأفراد، كسب العيش، السيطرة الاجتماعية على أفراد الجماعة، والعلاقة بين الفرد وبقية أفراد الجماعة... الخ، كما يكون لها مفهوم وتكوين ومعنى أو اتجاه أو مبدأ اهتمام يكون الأساس الذي تقوم عليه المؤسسة الاجتماعية، وهذا المفهوم سنجد في جميع المجتمعات لكن بأشكال مختلفة، أما التكوين في هذا الإطار الذي يضم عدداً من الوظائف التي تتعاون وتتساند بطرق وأوقات معينة⁽¹⁾.

والمفهوم والتكوين في المؤسسة الاجتماعية جزئين من كل وظيفي متكامل لا يمكن أن يفصل أحدهما عن الآخر، والمفاهيم الخاصة بالمؤسسات الاجتماعية الأساسية تتضمن أهداف وأغراض الحياة الاجتماعية نفسها، أما تكوينها فيتضمن الأشكال المختلفة التي يمكن أن يتخذها المفهوم في المجتمعات المختلفة.

وتتطوي المؤسسات الاجتماعية على التنظيمات في أنماط المفاهيم والسلوك التي تعبر عنها الجماعة في نشاطات أفرادها اليومية، وهذا يعني أنها تشتمل على العادات والتقاليد والأنماط السلوكية العامة، وتتميز جميع المؤسسات الاجتماعية بدرجة معينة من الدوام والاستمرار، فالنظم الخاصة بالمعتقدات وطرق العمل لا تنتظم في مؤسسات اجتماعية إلا بعد أن تكون قد أصبحت مقبولة بصفة عامة لفترة

(1). محمد نبيب النجحي. الأسس الاجتماعية للتربية، القاهرة، دار النهضة العربية، 1978، ص 54 .

معينة من الزمن، وقد تستمر المؤسسة الاجتماعية لقرون عدة، وبقاؤها هذا يكون السبب في جمودها.

والمدرسة مؤسسة اجتماعية أنشأها المجتمع لتلبية حاجاته المتعلقة بتطبيع الأفراد تطبعاً اجتماعياً يجعل منهم أعضاء صالحين في المجتمع، ولما كان فهم المدرسة كمؤسسة اجتماعية يتوقف على فهمنا للمؤسسات الاجتماعية وطبيعتها ووظيفتها، لذلك فإننا سنتناول في هذه الدراسة المدرسة باعتبارها تنظيم اجتماعي يتضمن أنماطاً في المفاهيم والسلوك التي تعبر عنها الجماعة خلال النشاط الاجتماعي لأفرادها.

الإطار العام ومنهجية الدراسة:

تعمل المؤسسات الاجتماعية في أي مجتمع على تحقيق مجموعة أهداف في المجتمع وقيامها بهذا الدور يجعلها تمارس وظيفتها الاجتماعية أي القيام بدورها في النظام الثقافي والاجتماعي السائد في المجتمع، والمدرسة كمؤسسة اجتماعية أساسية تتأثر بالعوامل المتجددة في الحياة الانسانية لاسيما مجتمعها التي تولد فيه، وتخضع للدوافع والمواقف السائدة فيه، وتتميز المؤسسة التعليمية(المدرسة) كما في بقية التنظيمات بديناميكية متفاعلة تحدث فيها تغيرات حسب ظروف وتطورات المجتمع حتى يتلاءم بنائها وكيانها مع وظيفتها المتطورة. تهتم المدرسة كمؤسسة اجتماعية بتزويد الطلاب بالمهارات والخبرات التي تسمح لهم بالتفاعل الإيجابي المنتج في بيئتهم التي يعيشون فيها، والمدرسة تعتبر حلقة وسط بين مرحلة الطفولة المبكرة ومرحلة اكتمال النمو، وهكذا تلعب المدرسة دوراً مهماً في التغيير النفسي والاجتماعي والتربوي للفرد والوصول به إلى درجات النمو العقلي حتى يتسنى له استغلال موارد البيئة وتحقيق التوازن المطلوب، فالفرد بحاجة لأن يدرك القوى والإمكانات المتوفرة في بيئته ويستغلها حتى يتمكن من العيش والتكيف الاجتماعي في المجتمع .

ونطلق من مفهوم المؤسسة الاجتماعية وهي جميع التنظيمات الاجتماعية التي تنظم علاقة الأفراد بعضهم ببعض بهدف تحقيق الحياة الاجتماعية الأفضل⁽²⁾، بحيث يتضمن هذا المفهوم كل التنظيمات الاجتماعية المختلفة التي أقامتها الجماعة من أجل تحقيق حياة اجتماعية أفضل لأفرادها. فالمؤسسات الاجتماعية تنقسم إلى عدة أنواع، ولكن التقسيم الذي نحن بصدده والخاص بدراسة التربية كمؤسسة اجتماعية، يرى أن المؤسسات الاجتماعية نوعان: مؤسسات اجتماعية أساسية وتعتبر ضرورية للنظام الاجتماعي مثل الأسرة، المسجد، المدرسة، الدولة، أما المؤسسات الاجتماعية الثانوية فهي ذلك النوع الذي لا يعتبر ضرورياً لبقاء النظام الاجتماعي كما في الأنشطة الترويحية⁽³⁾.

إن اهتمام هذه الدراسة ليس باعتبارها معدة في مجال علم الاجتماع التربوي، بل باعتباره تزيد من معرفتنا بالعلاقة بين العوامل والوظائف الاجتماعية للتربية في المجال المدرسي، فتأثير الجوانب الاجتماعية والثقافية على المحيط المدرسي أمر غاية في الأهمية، خصوصاً في عالمنا اليوم، الأمر الذي يتطلب من المجتمع ككيان عملاً اجتماعياً كبيراً، منطلقين من أهم التساؤلات النظرية الآتية:

1. ما وظائف المؤسسات الاجتماعية؟ والمؤسسة الاجتماعية المدرسية؟.
2. ما مظاهر العلاقة بين المدرسة والمؤسسات الاجتماعية الأخرى؟.
3. ما أهم الحاجات التكوينية اللازمة للتنظيم الاجتماعي المدرسي وأهم مشكلاته؟.

أما فيما يتعلق بأهداف الدراسة فهي:

1. بيان وظائف المؤسسات الاجتماعية.
2. الكشف عن فلسفة العلاقة بين المدرسة والمؤسسات الاجتماعية الأخرى.
3. تحديد الحاجات التكوينية للتنظيم الاجتماعي المدرسي وأهم مشكلاته.

(2) W. H. Kilpatrick: "philosophy of education" memillan co, N.Y. P44

(3) محمد نبيب النجيمي، مقدمة في فلسفة التربية، بيروت، ط3، دار النهضة العربية، 1981، ص 55.

منهجية الدراسة:

إعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على التسلسل الفكري، من خلال الوقوف على أهم الوظائف الاجتماعية للتنظيم الاجتماعي المدرسي باعتبار المدرسة مؤسسة اجتماعية وتربوية صغرى ضمن المجتمع الأكبر، والذي يقوم بعملية التربية والتأهيل ودمج النشئ في المجتمع لتكليفهم معه، فالمدرسة حسب (إميل دوركايم) ذات وظيفة سوسولوجية وتربوية هامة، وهي فضاء يقوم بالرعاية والتربية والتنشئة الاجتماعية.

وظائف المؤسسات الاجتماعية:

عندما نحاول تجذير المفاهيم النظرية للفلسفة الاجتماعية لوظائف المؤسسات الاجتماعية، نجد أنها تقوم بوظائف مختلفة في المجتمع، ونستطيع أن نحدد أبرزها بما يلي:

1. تيسر المؤسسات الاجتماعية العمل بالنسبة للفرد، أي أنها تنظم عدداً من المظاهر السلوكية في نمط واحد متكامل، وفي حدود هذه المظاهر السلوكية المختلفة التي تكون كلاً معقداً ينتقل الفرد من خلالها من مستوى إلى آخر متجهاً إلى هدف يتطلع إلى تحقيقه، وهذا الكل المعقد يتكون من عناصر ثقافية كثيرة معقدة تكون رغم ذلك كلاً متكاملًا يقوم بوظيفته عادة بطريقة آلية ليواجه مختلف الأخطار بكل سهولة وسرعة.

2. تعمل المؤسسات الاجتماعية كوسيلة للسيطرة الاجتماعية، وهي نوعان هما:

أ. سيطرة شكلية.

ب. سيطرة غير شكلية.

فالسيطرة الشكلية، تقوم المؤسسات الاجتماعية بوظيفتها من خلال اللوائح والقوانين التي يتطلب تنفيذها إجراء خاص بالقضاء والشرطة، فالقانون هو الذي يحمي السيطرة الشكلية ويمنع الفرد من القيام بأي عمل مخالف عن طريق الضغط الاجتماعي، والتربية في هذا الإطار تعتبر الوسيلة الوحيدة للانتقال من الأثر القانوني إلى الأثر التربوي، ومن الإطار القانوني إلى الإطار الأخلاقي.

فالأثر التربوي يتحقق بتحول هذه القوانين إلى عوامل أساسية مكونة للشخصية، وبالتالي إلى أنماط سلوكية تشمل حياة الفرد وتضع له أهدافه وتوجهه نحو تحقيقها دون أن يكون هناك صراع قد يؤدي إلى انحرافات سلوكية⁽⁴⁾.

وفيما يتعلق بالسيطرة غير الشكلية هي تلك السيطرة التي تمارسها الأسرة أو المؤسسات الاجتماعية التي تتعلق بالعلاقات الأولية بين الأفراد، فكثير من العادات والتقاليد الأساسية تنتقل بطريقة غير شكلية عن طريق الأسرة، وهذه السيطرة غير الشكلية تمارسها الأسرة بصفة خاصة حيث يحصل الطفل فيها على القيم والعادات عن طريق والديه وتصبح بذلك هذه القيم والعادات جزءاً أساسياً من شخصية الفرد⁽⁵⁾.

وتتضح أهمية الأسرة في تشكيل شخصية الطفل انطلاقاً من المبدأ القائل بازدياد القابلية للتشكيل أو ازدياد المطاوعة كلما كان الكائن صغيراً، وينطبق هذا المبدأ على تشكيل قدرات الطفل السيكولوجية في مختلف المستويات التطورية، وبذلك ننتج أهمية الأسرة السيكولوجية في جانبيين أولهما أنها مصدر خبرات الرضا حيث يصل الطفل إلى إشباع معظم حاجاته من خلالها، وثانيهما أنها المظهر الأول للاستقرار والاتصال في الحياة، وبذلك فإن استقرار شخصية الطفل وارتقائه يعتمدان على ما يسود الأسرة من علاقات⁽⁶⁾.

3. نحدد المؤسسات الاجتماعية مركز الفرد والدور الذي يقوم به، فالأفراد يخلقون المؤسسات التي تبقى حتى بعد وفاتهم، وبذلك تتخذ هذه المؤسسات طابعاً دائماً غير محدد بحياة الأفراد، وهذا الدوام والاستقرار النسبي هو أساس السيطرة الاجتماعية، بيد أن هذه المؤسسات قد تصاب بالجمود الذي يعيق حركة الفرد وحرينه مما ينتج عنه إحباط لرغباته وآماله، وخاصة بالنسبة للفرد الذي اتصل

⁽⁴⁾ محمد لييب النجيجي، الأسس الاجتماعية للتربية، بيروت، دار النهضة العربية، ص 59.

⁽⁵⁾ المرجع السابق، ص 53.

⁽⁶⁾ محمد لييب النجيجي، الأسس الاجتماعية للتربية، بيروت، دار النهضة العربية، ص 66.

بعناصر ثقافية جديدة قد غيرت فيه فكره، وبذلك يحاول الثورة عليها فيحطمها أحياناً أو تحطمه أحياناً أخرى⁽⁷⁾.

4. ومن الوظائف الأخرى للمؤسسات الاجتماعية أنها تعمل على انسجام الفرد في الإطار الثقافي العام انسجاماً يؤدي إلى تكيفه وإلى حسن أدائه لأدواره الاجتماعية المختلفة كفرد في مجتمع معين، وقد تقف المؤسسات عقبة في سبيل التغيير والتطور إذا تطور الزمن وازداد الجمود⁽⁸⁾.

الوظائف الاجتماعية للمدرسة:

يأتي الاهتمام بالمدرسة من قبل المجتمع لما للتعليم من وظائف تنعكس آثاره على مختلف جوانب الحياة، سواء على المدى القريب أم البعيد متمثلة بما يلي⁽⁹⁾:

1. الوظيفة الاجتماعية:

يساعد التعليم على إكساب الطلاب سلوكاً ينسجم مع متطلبات المجتمع وأبنيته الاجتماعية، لأنه يكسب الفرد المعارف اللازمة لفهم ما يحيط به ويتيح له فرص التغيير المنشود، وهذا يعني أن وظيفة التعليم من خلال المدرسة تسهم في إعداد المواطن الصالح القادر على مواكبة الحياة من خلال تزويده بالمهارات الاجتماعية اللازمة لعملية التفاعل مع بقية أفراد مجتمعه، وقد اتجهت المجتمعات الحديثة للإهتمام بوظيفة المدرسة من مجرد مؤسسة للتعليم إلى مؤسسة تعليمية ذات وظيفة اجتماعية مساندة لتطورات الحياة الاجتماعية، حيث أصبحت المدرسة توصف بأنها مجتمع صغير وبأنها أحد الأجهزة الاجتماعية يدرّب عن طريقه المتعلمين على العمل الجماعي وعلى تحمل المسؤولية، حيث يمثلون معنى القانون وفكرة الحق والواجب، فقد أصبحت المدرسة توصف بأنها مؤسسة تنظيمية تقوم على خدمة المجتمع ودراسة البيئة والتعرف عليها والوقوف على مواردها واحتياجاتها، واشتراك

⁽⁷⁾. للمزيد انظر، صلاح حسن العززي، دور التنشئة الاجتماعية في الحد من السلوك الاجرامي: مدخل نظري ودراسة ميدانية، ط1، الاردن دار غيداء، 2011، ص ص 83-131.

⁽⁸⁾. نفس المرجع السابق، ص ص 83-131.

⁽⁹⁾. أحمد مصطفى خاطر، الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، بدون تاريخ، ص ص 487-488.

الأهالي في تمويل المشروعات وتنفيذها، بحيث تصبح المدرسة المؤسسة الوحيدة التي ترتبط بجميع أفراد البيئة.

2. الوظيفة الثقافية:

تسهم هذه الوظيفة في نقل ثقافة المجتمع من جيل لآخر بما تتضمنه من معايير وقيم واتجاهات، والمدرسة لا تقوم بنقل الثقافة كما هي وإنما تحاول انقواء العناصر الثقافية الهادفة وتخليص مهماتها من بعض المعوقات التي تتطوي عليها. ويدخل في هذا الإطار الوظيفة التربوية، فالمدرسة تضع دعائم الحياة الاجتماعية للفرد بما توفره من جو اجتماعي يتدرب فيه على الحياة الاجتماعية، فيشعر بأهمية الجماعة ومسئولته عنها، ويترتب على ذلك تحلي الفرد بروح التعاون مع أفراد الجماعة، وفي جو الحياة الاجتماعية تستطيع المدرسة أن تزيل كثير من التوتر والانحراف التي تتكون عند الفرد وتقلل من حالات الصراع والإحباط وتعدده للاستقلال وتحمل المسؤولية.

3. الوظيفة السياسية:

وتعني أن التعليم وبالتالي المدرسة تسهم في تهيئة الأفراد على تفهم القرارات السياسية التي يتخذها واضعو السياسة في المجتمع وفقاً لأيديولوجيته، والمدرسة تسهم أيضاً في إعداد المواطن المنتمي والقادر على تحمل مسؤولياته تجاه المجتمع من خلال صقل شخصياتهم وتوعيدهم على اتخاذ قرارات جزئية في الأوقات الحاسمة، وكل ذلك يعتمد على ما يتوفر في المحيط المدرسي من قادة وإداريون يسهمون في عملية الإعداد العلمي السليم والجيد.

4. الوظيفة الاقتصادية:

فالتعليم وما ينطوي عليه من معارف ومهارات يسهم في إعداد الأيدي العاملة المدربة التي يحتاجها النظام الاقتصادي في المجتمع، ويوفر التعليم المخصصات التي يحتاجها المجتمع من أطباء ومهندسين وإداريون... الخ، وبناءً على ذلك يرتبط التعليم بخطط التنمية وإعداد الكوادر التي يحتاجها سوق العمل.

وبالرغم من هذه الوظائف التي تقوم بها المدرسة، فالمختصون يتوقعون من المدرسة أهدافاً أخرى تختلف باختلاف تخصصاتهم، وأبرز هذه الأهداف ما يلي⁽¹⁰⁾:

1. يتوقع المهتمون بالجوانب الاجتماعية أن تؤكد المدرسة لطلابها روح التكافل والتساند الاجتماعي والعمل التعاوني.

2. بينما ينظر المهتمون بالتعليم للمدرسة باعتبارها تجسيد لحق الفرد في التعلم باعتباره أبرز حق إنساني.

3. يؤكد المهتمون بالجوانب الاقتصادية على أهمية التعليم في تزويد المجتمع بالكوادر والمهارات التي يحتاجها في دعم الإنتاج.

4. بينما يتوقع المهتمون بالجوانب الأخلاقية أن تسهم المدرسة في دعم سلوك الأفراد والحد من الانحراف.

وقد تزايد الاهتمام بالمدرسة في الآونة الأخيرة نظراً لما يلقي على عاتقها من مسؤوليات من قبل المجتمع، باعتبارها أهم وأبرز المؤسسات الاجتماعية بعد الأسرة، وهذا الأمر تطلب إجراء الكثير من التغييرات التنظيمية عليها وعلى طرق تدريب وإعداد التربويين، وفي طرق التعامل مع بيئة المدرسة⁽¹¹⁾، وكان من أبرز مظاهر الاهتمام خلال القرن العشرين الاهتمام بالطلاب الذين يتخلفون في التحصيل الدراسي، ومع التوسع في التعليم بدأت تظهر الفصول التي تحتوي على أعداد كبيرة من الطلاب مما أتاح الفرصة لعدم وضوح الظروف لبيئة الطلاب واختفاء المتخلفين عن التحصيل عن أعين أساتذتهم، وبالتالي عدم إتاحة الفرص لهم للأخذ بيدهم والتصدي للمشكلات التي يواجهونها.

وقد كان للتقدم العلمي في مختلف ميادين وحقول المعرفة العلمية أثراً على العاملين في المجال المدرسي، فالتقدم الذي حققه علم النفس قد أحرز نتائج جيدة في مجال معرفة الظروف الفردية ومدى إمكانية التعديل أو التأثير على هذه الظروف والاختلافات بين الأفراد وخاصة من النواحي البيولوجية والاستعدادات الموروثة.

⁽¹⁰⁾ - أحمد مصطفى خاطر، الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، مرجع سابق، ص 489 .

⁽¹¹⁾ محمود حسن، مقدمة الخدمة الاجتماعية، ط2، بيروت: دار النهضة العربية، بدون تاريخ، ص371.

وقد حقق علم الاجتماع وخاصة في مجال النظرية نجاحاً في معرفة عوامل الضبط الاجتماعي وتأثيرها على مكونات الشخصية، الأمر الذي انعكس على دور الأخصائي الاجتماعي في مجال عمله بما يمكنه من إجراء التغيرات في البيئة المحيطة خدمة لاحتياجات الأفراد والجماعات، فضلاً عن إمكانية تحقيق التكيف للبيئة المحيطة، وأصبح من المتعارف عليه أن معيار نجاح العملية التعليمية يتمثل في عملية النمو المتحققة للطلاب، ويسمى بكمية المعلومات التي يكتسبونها في المدرسة.⁽¹²⁾

وكان من النتائج المصاحبة لهذه الوظيفة الجديدة للمدرسة انفتاحها على المجتمع الخارجي والاستفادة من مؤسساته المختلفة وبما يخدم الأهداف التربوية المراد تحقيقها، وأول ما يلفت النظر في هذا الإطار هو أن تكون المدرسة جزءاً من المجتمع تتأثر به وتتوثر فيه، فالمدرسة لا يمكن أن تعيش بمعزل عن المجتمع إذا ما أريد بها النجاح، وقد أحدثت التغيرات المجتمعية المشاركة في المجتمع تغيرات جذرية في مشكلة المدرسة ومضمونها.

الوظائف الاجتماعية للمدرسة الحديثة:

تطورت وظيفة المدرسة كمؤسسة اجتماعية إلى المساهمة في أعمال المجتمع الكبير بعد أن كانت منعزلة عنه، وأتاحت للآباء والأمهات أن يدخلوها لينشاوروا في مصالح أبنائهم ومصالح المدرسة عن طريق ما يسمى بمجالس الآباء والأمهات، وتقدمت المدرسة وخاصة خلال الحقب الأخيرة بخطوات أوسع لتقوم بدور فعال في خدمة المجتمع. ويمكننا أن نجمل الوظائف المتكاملة للمدرسة الحديثة بما يلي:

1. المحافظة على ثقافة المجتمع، وذلك عن طريق نقل الثقافة إلى الأجيال اللاحقة التي تقوم بدورها بنقلها لغيرها، وتحتاج المحافظة على الثقافة وغيرها لعنصر الاستمرار المنظم.
2. تنقية الثقافة وتجديدها بحيث تعمل المدرسة على تطهير التراث الثقافي من الشوائب والأخطاء التي تكون قد علفت به في تاريخه الطويل، هذا التطهير الذي يؤدي إلى أن تقوم المدرسة بالعملية

⁽¹²⁾. عبدالله بالقاسم العرفي، الإدارة المدرسية: أصولها وتطبيقاتها، بنغازي، جامعة قار بونس، 1993، ص20.

التعليمية على أساس واضح، وتوجه تلاميذها توجيهاً سليماً، ولقد حدث في تراثنا الثقافي العربي مثل هذه المغالطات والأخطاء التي أمكن التغلب عليها واستبدالها بأسس صحيحة وسليمة.

المدرسة هي المسئولة عن اتصال واستمرار ثقافة المجتمعات باعتبارها المؤسسة التي أوكل إليها المجتمع مسؤولية تنشئة الأجيال القادمة، ونقل جميع ما اكتسبته هذه المجتمعات من معارف وخبرات، ولما كانت ثقافة المجتمع تتغير بمعدل متزايد باستمرار، لذا فإن الثقافة القائمة من قيم وعادات واتجاهات وأفكار ومعارف ستتغير في المستقبل نتيجة عمليات الإضافة والتغيير، والتربية باعتبارها تهدف إلى تنمية وتحسين الصورة المستقبلية للمجتمع فإن المدرسة تركز على فرز عناصر الثقافة وإكساب الأجيال القادمة العناصر الثقافية المرغوب فيها.⁽¹³⁾

3. تبسيط الثقافة بشكل يتناسب مع مراحل نمو التلميذ المختلفة، فالتربية الحديثة ترى أن التراث الثقافي ليس غاية إنما وسيلة، وأن الهدف من العملية التربوية هو النمو المتكامل للفرد حسب ما توهله له استعداداته وقدراته، ومن بين تلك الوسائل لتحقيق ذلك التراث الثقافي الذي يجب أن ينظم سيكولوجياً لكي يناسب مراحل النمو المختلفة، وهذا ما يتعارض مع النظرية التربوية القديمة التي ترى أن التراث الثقافي نظراً لأهميته يجب أن ينقل إلى التلميذ دون تعديل في محتواه أو في طريقة نقله، الأمر الذي يجعل من هذه العملية وسيلة تفرض على التلميذ دون الأخذ في الاعتبار استعداده وقدراته. لذا فإن من أهم وظائف المدرسة هو تبسيط الخبرات التي تقدم للتلميذ في المدرسة وتجزئة مكوناتها المختلفة ثم ترتيب الخبرات ترتيباً متدرجاً مع مراحل نمو التلميذ، أي تحليل الخبرات الإنسانية إلى أبسط عناصرها لتصبح قابلة للتعليم بما يؤدي في النهاية إلى توسيع مدارك الأطفال وزيادة قدراتهم على التفكير وحل المشكلات التي تصادفهم في المجتمع الخارجي.⁽¹⁴⁾

4. تحقيق التماسك الاجتماعي، فالمدرسة هي نقطة الالتقاء لعدد كبير من العلاقات الاجتماعية المتداخلة المعقدة، وهذه العلاقات الاجتماعية هي المسالك التي يتخذها التفاعل الاجتماعي والقنوات التي يجري فيها التأثير الاجتماعي، وهذا التأثير الذي تمارسه المدرسة هو نتيجة تأثير كل من المدرسين والتلاميذ على الفرد وشخصيته، وبما يحقق التماسك والتعاون خدمة للمصلحة العامة.

⁽¹³⁾ منير سرحان المرسي، في اجتماعات التربية، ط3، بيروت، دار النهضة العربية، 1981، ص ص 195-197.

⁽¹⁴⁾ سعد مسفر القعيب، الخدمة الاجتماعية والمدرسة، الرياض، دار المريخ للنشر، 1986، ص 104.

5. خلق مواطنين اجتماعيين وقادرين على التفكير السليم والعمل والإنتاج والمشاركة في بناء المجتمع وتقدمه، ويتم ذلك عن طريق تنمية القدرات وإيجاد نوع من التفاعل الذي يمكنه الأفراد من العيش السليم في المجتمع، فالمدرسة تتميز بنوع من الشعور الجماعي للأفراد اللذين يرتبطون بها خلال مراحل نموهم، ويتم ذلك عن طريق التفاعل مع الجماعات واكتساب الصفات الاجتماعية الجيدة.⁽¹⁵⁾

6. تكامل الشخصية: فالشخصية المتكاملة لا يمكن النظر إليها بمنأى عن البيئة التي يعيش فيها الفرد، حيث أن التكوين المتكامل للشخصية هو هدف التربية التي تعد الفرد للحياة في مجتمع يحتاج إلى شخصيات متكاملة داخل الإطار الاجتماعي، والمدرسة باعتبارها مؤسسة تربية تهدف إلى إنتاج الشخصيات التي تعكس خصائص المجتمع يقع على عاتقها وظيفة بناء وتكامل الشخصية الإنسانية.⁽¹⁶⁾

7. الإصلاح الاجتماعي: تسفيد الجماعات والأفراد من المدرسة بوصفها عاملاً فعالاً في تنفيذ التغييرات المرغوبة في البناء الاجتماعي، ومن هنا تصبح المدرسة بحكم دورها في عملية التنشئة الاجتماعية وأهميتها بوصفها نظاماً حيوياً في حياة الأفراد مركز اهتمام المعلم الاجتماعي، سواء كان اهتمامه متجهاً إلى تخفيض عدد الجرائم أو تحسين المركز الاجتماعي للأشخاص أو الحد من الزيادة السكانية، وللمدرسة دور آخر يتمثل في تشجيع أنواع أخرى من التغييرات المرغوبة في المجتمع.⁽¹⁷⁾

8. إعداد القوى البشرية القادرة على الإنتاج: حيث تتركز أهمية العنصر البشري في إسهامه في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ومن هنا ظهرت أهمية المدرسة كمؤسسة لإمداد المجتمع بالقوى العاملة، والمدرسة تقوم بترجمة احتياجات المجتمع إلى برامج دراسية تساهم في الإعداد السليم للأفراد حتى يصبحوا وحدات إنتاجية صالحة في المجتمع.⁽¹⁸⁾

(15)- أحمد كمال، *مناهج الخدمة الاجتماعية في خدمة الفرد*، القاهرة، مكتبة الخانجي، 1979، ص 273.

(16)- محمود حسن، *الخدمة الاجتماعية في المدرسة*، المكتب التجاري الحديث، 1976، ص 8-13.

(17)- جوسلين، *المدرسة والمجتمع المصري*، ترجمة محمد قذافي، وآخرون، القاهرة، عالم الكتب، د ت، ص 43-46.

(18)- غيارى محمد سلامة، *الخدمة الاجتماعية المدرسية*، ط1، الرياض، دار عكاظ، 1982، ص 19.

9. إعداد التغيير الثقافي الملائم للغة العصر: قد تتوفر لكثير من المجتمعات النامية كل عناصر الإنتاج إلا أنها قد تفشل في معايشة عصرها والتوصل إلى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المطلوبة، وقد يرجع ذلك إلى وجود كثير من العادات والتقاليد والقيم وأنماط التفكير المعوقة لهذه التنمية.⁽¹⁹⁾

ولكي يحقق المجتمع المدرسي وظيفته الاجتماعية لابد وأن تتبع واجباته كي تتضمن المسؤوليات التالية:

أ. مسؤوليات اجتماعية داخل بيئة المدرسة نفسها بجانب مسؤولياتها التقليدية نحو تعليم وتربية أبنائها، ومن هذه المسؤوليات الجديدة تنظيم العلاقات الإنسانية التي يجب أن تسود بين أعضاء هيئة التدريس أنفسهم، وكذلك بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب.

ب. مسؤوليات خارج المدرسة وتتناول المجتمع المحلي المحيط بالمدرسة، وتقوم المدرسة في هذا الإطار بوظائف اجتماعية خارج حدودها، وبذلك تتيح للبيئة المحلية الاستفادة الكاملة من إمكانياتها ثقافياً وتربوياً.. الخ، وبذلك تحول المدرسة إلى مؤسسة لها وظائفها الاجتماعية إلى جانب وظائفها التعليمية والتربوية.

ج. مسؤولية تأييد ومؤازرة المجتمع بجميع مؤسساته وإمكانياته وموارده البشرية والمادية بقصد تعاونها مع المدرسة في تحقيق وظيفتها الاجتماعية.⁽²⁰⁾

والمدرسة الحديثة يمكنها بحكم أوضاعها وإمكانياتها تحقيق هذه المسؤوليات لأسباب متعددة أبرزها:

أ. أن المدرسة متخصصة في التربية والتعليم وعملها في المجتمع يجب أن يكون امتداداً لتخصصها.
ب. إن إمكانيات المدرسة ميسرة ومن السهل استخدامها والوصول إليها من قبل أبناء المجتمع لمزاولة أنشطتهم التربوية والتعليمية فيها، وذلك بحكم موقعها الذي يتوسط المناطق المأهولة بالسكان.

⁽¹⁹⁾. نفس المرجع السابق، ص 23.

⁽²⁰⁾. أحمد كمال أحمد، عدلي سليمان، **المدرسة والمجتمع من منظور اجتماعي**، القاهرة مكتبة الانجلو، 1994، ص ص 81 - 82.

ت. طبيعة عمل المدرسة نفسها وإمكانياتها المتوفرة تسمح لأفراد المجتمع مزاوله أنشطتهم فيها وخاصة خلال العطلة الصيفية أو الأسبوعية أو خلال الإجازات والأعياد الرسمية وحتى خلال أيام العمل الأسبوعي، لأن أغلب المدارس لا تعمل أكثر من ثمانية ساعات يومياً.

ث. تعتبر المدرسة في أغلب البلدان النامية من أكثر المؤسسات الاجتماعية الأخرى توفيراً لبرامج تعليم الكبار ومزاوله تنظيم أوقات الفراغ والأنشطة الترويحية الأخرى.

ج. للمدرسة هيئة تدريس وفنيين ممن لهم دراية بشئون التربية والتعليم والترويح، وهذا يساعد المجتمع على الاستفادة من المؤسسات التعليمية ويوفر كثيراً من الجهود والأموال لإيجاد مثل هؤلاء القادة للقيام بالخدمات المطلوبة للنهوض بالمجتمع.

ح. أن امتداد وظائف المدرسة إلى خارجها في المجتمع يساعد على تحقيق أهدافها بالنسبة للطلاب، لأن الطالب يعيش معظم وقته خارج مدرسته أي في المجتمع، فإذا صلح المجتمع الخارجي وأصبح أعضائه على درجة من الثقافة والعلم والمواطنة، ساعد تلك المؤسسة على تحقيق أهدافها.

خ. أن قيام المدرسة بخدمة المجتمع قد يتيح للطلاب فرصة المساهمة في وظائف المدرسة نحو المجتمع، وبذلك تتاح فرص أخرى لإعداد الطلاب إعداداً صالحاً وتزويدهم بخبرات نافعة لها أثرها في مستقبل حياتهم وفي تقدم المجتمع.⁽²¹⁾

مظاهر العلاقة بين المدرسة والمؤسسات المجتمعية:

1. المدرسة والمجتمع:

أصبحت المدرسة في الوقت الماضي ونتيجة لتطور وظيفتها مراكز تقديم خدمات للمجتمع، فاتصال المدرسة بالمجتمع من خلال علاقتها الجديدة به تستهدف رفع المستوى الاجتماعي والثقافي للمواطنين جميعاً وتغيير فكرتهم عنها، ويتم ذلك عن طريق استغلال مواردها وإمكانياتها سواء المتمثلة بتوفر عناصرها القيادية أو ما يتوفر فيها من قاعات وملاعب ومكاتب للاجتماعات وممارسة مختلف النشاطات. إن أبرز ما يميز العصر الحديث تسرب مظاهر الحياة فيه إلى المناهج الدراسية، وكان الاهتمام بالحوادث والتطورات الحديثة نقطة البداية، وتوجد في الوقت الحاضر

⁽²¹⁾ نفس المرجع السابق ، ص ص 82 - 83.

البرامج التي تعتمد على المجتمع، والتي يحصل من خلالها التلاميذ على معلوماتهم المختلفة عن المجتمع وبقية مظاهر الحياة فيه، وتشارك المدرسة شؤون المجتمع من خلالها معلمها وتلامذتها كالإسهام في البرامج الثقافية والترفيهية والحملات الخاصة بمشروعات التنمية الاجتماعية والاقتصادية، وتعتمد الدولة في بناء الاتجاهات الديمقراطية وغرس الشعور بالانتماء على تشجيع التلاميذ للمساهمة بجهودهم في مختلف المشروعات حتى ينمو إحساسهم بالمسؤولية الاجتماعية واكتساب الخبرات العملية والتعرف على احتياجات المجتمع ومشكلاته⁽²²⁾.

2. المدرسة وبقية المؤسسات الاجتماعية:

المدرسة لا يمكن أن تعمل بمعزل عن بقية المؤسسات في المجتمع وهذا يتطلب قيام نوع من التعاون والتنسيق مع المؤسسات القائمة، وبما يترجم اندماجها في الحياة العامة والخروج من عزلتها. لقد كانت المدارس في السابق تعمل إلى جانب المؤسسات الاجتماعية ولكن دون أن تقوم بينها علاقات مباشرة، ولم يكن بمقدور المدرس أن يتحمل مسؤولية مساعدة الطلاب الذين يواجهون مشكلات ترجع إلى أسباب خارج المدرسة، بيد أن المدرسة في الوقت الحاضر تستطيع تقديم خدماتها بالاعتماد على ما يتوفر في المجتمع من موارد وإمكانيات تتيحها المؤسسات القائمة فيه، ولا تقل مسؤولية المدرسة نحو الصحة الجسمية والنفسية للطلاب عنه مسئوليتها في التربية والتنشئة الاجتماعية، إذ بإمكان الأخصائي الاجتماعي المدرسي أن يستعين في ذلك بالمستشفيات والعيادات النفسية ومكاتب الخدمة الاجتماعية وبقية مؤسسات المجتمع لتقديم الدعم والمساعدة اللازمة للطلاب.

3. انفتاح المحيط المدرسي:

يسود المحيط المدرسي في الوقت الحاضر علاقات جيدة بين جميع العاملين وتحده مجموعة من القواعد والتعليمات التي تتحكم في هذه العلاقات، كما يسود هذا المحيط الإيمان بمبدأ تكافؤ الفرص والحر الديمقراطي لجميع أفرادهم وبما يكفل لكل فرد النمو الشخصي والاجتماعي. وتقوم هذه العلاقات السائدة في المحيط المدرسي على الإيمان بقيمة الإنسان واحترام كرامته باعتباره عضو في مجتمع له

⁽²²⁾. محمود حسن، مقدمة الخدمة الاجتماعية، ط2، بيروت: دار النهضة العربية، د ت، صص374-375.

شخصيته المتميزة وله قدرته على التفكير بما يؤصله من اتخاذ القرارات بنفسه. وقد أصبحت المدرسة نتيجة لتطور وظيفتها مركز لخدمة المجتمع تفتح أبوابها لاستقبال أهالي المنطقة لممارسة نشاطاتهم المتنوعة في مختلف نواحي الحياة الاجتماعية والثقافية والفنية والرياضية، وقد ساعد على التفاعل بين المدرسة والمجتمع إلى تقديم مختلف الخدمات للبيئة المحيطة عبر تقديم التسهيلات والإمكانيات سواء المادية منها والمتمثلة بالقاعات والملاعب والأدوات، أو المعنوية المتمثلة بالعناصر القيادية الصالحة⁽²³⁾.

4. المناهج الدراسية والمجتمع:

البرامج الدراسية الناجحة لا يمكن أن تكون بمعزل عن ما يجري في المحيط من تغيرات وأحداث، فالطلاب في مراحل حياتهم الدراسية الأولى يحصلون على معلوماتهم المختلفة من المجتمع ومن خبراتهم المكتسبة من محيطهم العام، وهكذا بدأت تتسرب مظاهر الحياة الحديثة بإيجابياتها وسلبياتها إلى المناهج الدراسية بعد أن كانت تعيش في عزلة عن تطور المجتمع وتقدمه، وكان الاهتمام بما يجري في المحيط من أحداث وعمليات نقطة البداية في هذا الشأن، وتشارك المدرسة في الوقت الحاضر في العديد من نشاطات المجتمع كالعامل التطوعي والنشاط المدني ومشروعات الخدمة العامة حتى تتمكن من تنمية الشعور بالمسؤولية واكتساب الخبرة العملية والتعرف على احتياجات ومشكلات المجتمع، وهكذا فإن الوعي بأهمية العلاقات المتبادلة بين المدرسة والمجتمع يُحدد نوع التفاعل الذي يجب أن يكون من أجل خلق مجتمع يسوده التعاون والتكافل والتساند تكون المدرسة فيه المؤسسة المسؤولة عن غرس القيم وإيجاد أساليب التنشئة الصحيحة، ويعتبر الأخصائي الاجتماعي من أكثر العاملين في المحيط المدرسي احتياجاً لتفهم طبيعة المجتمع الذي يعمل فيه، فالمدرسة جزء من المجتمع وإحدى مؤسساته وبأني طلبته من هذا المجتمع وهم أبناء أسر المجتمع، ولاشك فإن لكل مجتمع محلي ثقافته الخاصة به، وبهذا تختلف ثقافة الطلاب من مجتمع لآخر، وتختلف بين الريف والمدينة.

المشكلات السائدة في المحيط المدرسي:

⁽²³⁾. محمود حسن، مقدمة الخدمة الاجتماعية، ط 2، بيروت: دار النهضة العربية، د ت، ص 375.

هناك الكثير من المشكلات التي تبرز في محيط الدراسة لدرجة يصعب معها تحديد طبيعة تلك المشكلات ونوعيتها والأسباب الكامنة ورائها، ولكن سنتناول في هذه الدراسة، أبرز المشكلات التي يتعامل معها الأخصائي الاجتماعي وتحول دون تكيف الطلاب مع بيئتهم المدرسية وتؤثر بالتالي على تحصيلهم الدراسي، ومن أبرز المشكلات السائدة في أديبات الخدمة الاجتماعية ما يلي:

1. مشكلة التخلف الدراسي:

يعتبر التحصيل العلمي للطلاب من أهم وظائف المدرسة، وفي ضوء هذه الحقيقة تعتبر مشكلة الرسوب أو الرسوب المتكرر من أهم المشكلات الدراسية شيوياً، وهذه المشكلة تشغل التلاميذ أنفسهم وأولياء أمورهم والمعلمون على حدٍ سواء، وينتج ذلك الفشل غالباً من مطالبة الطالب بالعمل بشكل يفوق قدرته أو توجيهه لفرع من الفروع التي لا تتسجم ورغبته، وقد ينتج التخلف الدراسي من ضعف الطالب العقلي الذي غالباً ما يدفعه إلى الشعور بالنقص وينعكس على قدرته في العمل لوقوعه في صراعات داخلية تعوقه عند تنظيم عقله، وهناك عوامل تؤدي إلى التخلف الدراسي كالمرض والمواقف الانفعالية التي تؤثر في العمليات العقلية، وغالباً ما تكون ردود فعل الطالب سلبية وينتج عنها الفشل وترك المدرسة، ولهذا يتطلب الأمر من الأخصائي الاجتماعي بذل الجهد والإلمام بالجوانب العقلية والنفسية والجسدية وعوامل البيئة المحيطة.

2. الهروب من المدرسة:

مشكلة الهروب والتسرب من المدرسة كغيرها من أنواع السلوك المنحرف تحتاج لنوع من الدراسة والعلاج، وتحال مثل هذه الحالات للأخصائي الاجتماعي الذي يقوم بمراجعة قوائم الغياب لمعرفة الحالات والأسباب الكامنة وراء الهروب، وبالتالي تقديم المساعدة اللازمة أو إحالة بعضها لمؤسسات أخرى، وقد تكون الأسباب الكامنة وراء الغياب فشل الطالب في دراسته أو عدم ملائمة البرامج لحاجات الطالب، وتعتبر هذه الظاهرة أكثر انتشاراً في التعلم الثانوي، الأمر الذي يتطلب معرفة الأسباب الكامنة وراء هذا السلوك، وتلعب العبارات النفسية دوراً هاماً في مساعدة الأطفال الذين يعانون من صراعات نفسية كالخوف والقلق والاضطرابات التي تدفعهم إلى عدم المواظبة، ولا ينبغي

أن نغفل أثر التكوين البيولوجي للطالب وتاريخه الاجتماعي والسيكولوجي في سوء التكيف في المدرسة أو في المجتمع، وتشير الدراسات في هذا المجال أن الطلاب من ذوي القدرات العالية أقدر على التكيف من الطلبة ذوي القدرات المنخفضة (24)، وعموماً يستطيع الأخصائي الاجتماعي عن طريق الدراسة الدقيقة أن يقدم الدعم اللازم لهؤلاء ومساعدتهم في الحصول على التقدير اللازم لهم.

3. المشكلات النفسية الانفعالية:

وهي أعراض ومظاهر للسلوك الشاذ وغير الاجتماعي وتتصل ببعض الأمراض النفسية يعبر من خلالها الفرد عن حالة الصراع بين الرغبات الغريزية الصادرة عن اللاشعور والمعايير الأخلاقية، وقد تكون بعض العوامل الاجتماعية من أسبابها الرئيسية كما في حالة السرقة وبعض أنواع السلوك الشاذ، فالفرد الذي لا يستطيع أن يحصل على تقدير زملائه عن طريق اللعب والعمل أو بعض أنواع النشاط الأخرى يلجأ إلى الوسائل غير المشروعة للحصول على التقدير، وقد تكون بعض أنواع السلوك غير الاجتماعي تعبيراً لا شعورياً ضد المعاملة السيئة والصارمة من قبل أولياء الأمور، ويدخل في هذا الإطار المشكلات السلوكية المرتبطة بالخروج عن القيم العامة أو سوء العلاقات بين الطالب وزملائه أو أعضاء هيئة التدريس، إضافة إلى مظاهر الانحراف في السلوك، وهناك العديد من المظاهر السلوكية المرتبطة باضطراب البيئة الخارجية المتمثلة بالأسرة والمدرسة والمجتمع بشكل عام. ففسوة الأب تدفع الفرد أحياناً إلى الانطواء والخجل وعدم القدرة على تحمل المسؤولية، وكذلك الحال بالبيئة لفسوة الأم لتي تدفع للسلوك العدوانى والانحراف، وغالباً ما تنتهي كراهية الأب إلى كل من يمثل الأب من معلمين أو ذوي سلطة تقف بوجه تحقيق الرغبات، وكل هذه الأمور تفسد الانسجام بين الطالب وأقرانه في المدرسة.

4. المشكلات الاقتصادية:

يقصد بالمشكلات الاقتصادية الجوانب المادية التي تؤثر على المجال المدرسي كعدم القدرة على تلبية متطلبات الطالب من مصروفات أو ما يكفي حاجته للظهور بالمظهر اللائق والأمر الذي ينتج

(24). للمزيد أنظر د. زياد بن على الحرجاري، التأخر الدراسي ودور التربية في تشخيصه وعلاجه، ط2 مزينة، 2002، ص 19.

عنه بعض أنواع الحرمان التي تؤثر على سلوك الطالب وقدرته على التكيف داخل محيط المدرسة. ومن المشكلات الأخرى التي تسود في محيط المدرسة ما ينجم عن المدرسة نفسها من علاقات وتفاعلات، فالمدرسة قد تكون عاملاً مساعداً للانحراف يتمثل في ثلاثة جوانب وهي:

أ. علاقة الطالب بالأستاذ:

فالعلاقة بين الطالب وأستاذه قد تسوء بسبب عدم إمام الأستاذ بخصائص الطلبة النفسية والعقلية والجسمية والاجتماعية في مختلف مراحل نموهم، ويرجع ذلك أحياناً إلى ما يقع على الأستاذ من عبء وإرهاق في العمل، وسوء العلاقة هذا ينعكس على علاقة الطالب بالمدرسة وكل العاملين بها مما يدفع الطالب إلى الكذب والهروب أحياناً أو الفشل الدراسي، ويعتبر ذلك عاملاً من عوامل الانحراف.

ب. علاقة الطالب بزملائه:

غالباً ما تسفر علاقات الطالب ببقية زملائه عن سلوك عدواني نتيجة لانخفاض مستواه التعليمي أو لظروفه الاجتماعية والاقتصادية أو لوجود تشويه جسدي أو حسي، والسلوك العدواني للطلاب في هذه الحالة يعتبر تعويضي ويتخذ عدة مظاهر منها الكذب والسرقة والهروب من المدرسة وهذا يشكل بداية السلوك المنحرف.

ج. الطالب والمناهج الدراسية:

المناهج الدراسية لمختلف مراحل التعليم وخاصة الأولى منها لا بد وأن تلائم موضوعاتها اهتمامات الطلبة ومستويات الذكاء، وتعمل هذه الموضوعات على ربط الطالب بالمدرسة بما تتضمنه من عناصر جذب وتشويق وبما ينعكس على فائدته من العملية التعليمية، ويجب أن يشرف على وضع هذه المناهج وتقييمها رجال متخصصين بما يجعلها تلبي متطلبات العصر وتواكب التغيير الذي يشهده المجتمع، أما إذا حاولت هذه المناهج أن تتجاهل حاجات الطلاب في كل مرحلة تعليمية فإن ذلك سينعكس على علاقة الطالب بالمدرسة بشكل عام ويدفعه للهروب وبالتالي الانحراف.

د. وقت الفراغ:

تلبي المدرسة حاجات الطالب للترويح أو الترفيه عبر مختلف البرامج والخدمات التي تتوفر فيها من أنشطة ونشاطات ترفيهية ورياضية، وحاجة الطالب لهذه الأنشطة حاجة ملحة وضرورية لتكوينه الجسمي والاجتماعي والنفسي، وعدم توفر هذه الخدمات في المدرسة يدفع الطالب للبحث عن وسائل بديلة يتعرض من خلالها للاختلاط بالأحداث المعرضة للانحراف وممارسة مختلف أنواع السلوك المنحرف.

الحاجات الاجتماعية في المدرسة:

لاشك أن المدرسة بيئة صناعية أفرزتها عملية التطور الاجتماعي لتساعد الأسرة في إعداد الفرد للحياة العامة، ولذلك تتحدد علاقة الفرد بمدرسته بنظرته إلى التعليم بشكل عام، وبنوع المعاملة التي يلقاها في المدرسة من قبل أعضاء هيئة التدريس والتلاميذ الآخرين، إضافة إلى البرامج المدرسية والجو الاجتماعي الذي يسود المدرسة، ويتوقف إقباله على المدرسة أو نفوره منها بمدى إشباعها لحاجاته الأساسية.⁽²⁵⁾ وتتحدد هذه الحاجات بما يلي:

1. الحاجة إلى التعبير عن النفس:

تعتبر هذه الحاجة من أول الحاجات بحيث يستطيع الطفل أن يكشف عن قدراته وميوله ويتعرف على أحسن الوسائل لتميتها وبما يمكنه أن يسهم في تقدم المجتمع الذي يعيش فيه، وإشباع هذه الحاجة لدى الطفل يتم بتوفير فرص العمل الابتكاري من أشغال يدوية وفنون وموسيقى وكتابة وتمثيل، وكذلك عن طريق تنظيم جماعات الميول المشتركة والهوايات والاشتراك في النوادي.

2. الحاجة إلى الأمن والطمأنينة:

إن شعور الطفل بالاطمئنان يدفعه إلى الشعور بأنه مرغوب فيه وأن حياته ثابتة لا يشوبها القلق والاضطراب، ويتحقق شعور الأطفال بالأمن في المدرسة عن طريق العلاقة بينهم وبين معلمهم،

⁽²⁵⁾ حسن، محمود، مقدمة الخدمة الاجتماعية، ط1، دار النهضة العربية، بيروت، بدون تاريخ، ص 379 - 380.

فموقف المعلم من تلاميذه هو موقف الموجه والمرشد والناجح لا موقف المسيطر المستبد، ويتحقق الشعور بالأمن لدى الأطفال عن طريق التفاهم والتعاون بين الآباء والمعلمين، فالطفل يحتاج أن يشعر بأن المدرسة امتداد للمنزل، وأن الآباء المعلمون في تفاهم تام من أجله. ويمكن للمدرسة أن تدعم هذه العلاقات بتوفير النشاط الذي يشترك فيه الآباء والمعلمين، فالحياة الاجتماعية السليمة ضرورية للآباء حتى يستطيعوا توفيرها للأطفال، وهي جزء من وظيفة المدرسة، وإذا كان أمن الطفل يعني التكيف للحياة العامة، فإن هذا الأمن يتوقف على ما توفره كل من الأسرة والمدرسة من علاقات وتعاون.

3. حاجة الطفل إلى التوافق الاجتماعي:

وترتبط هذه الحاجة بالأمن والطمأنينة، فالأطفال لا يشعرون بالأمن إلا بالانتماء إلى جماعة كما في الأسرة والرفاق أو جماعة الفصل، وتستطيع المدرسة أن تضع دعائم الحياة الاجتماعية للفرد بما توفره من جو اجتماعي يتدرب فيه الطفل على الحياة الاجتماعية، والمدرسة بذلك يمكنها أن تزيل الكثير من التوتر والانحراف وتقلل من حالات الصراع والإحباط وتعد الطفل للاستقلال النفسي وتحمل المسؤولية، وتزوده بالخبرة والمهارة التي لا تستطيع الأسرة بحكم تكوينها المحدود أن توفره له. (26)

وهكذا أصبحت المدرسة الحديثة المؤسسة الاجتماعية التي تشترك مع البيت والمجتمع والمؤسسة الدينية في تحمل مسؤوليات التنشئة الاجتماعية للأفراد وإعدادهم لمواجهة الحياة، وتهتم المدرسة اليوم بالتكيف الشخصي والاجتماعي للتلميذ قدر اهتمامها بنجاحه وتحصيله الدراسية، لذلك كان واجب المدرسة الحديثة تنمية جوانب شخصيات التلاميذ نمواً متكاملماً في الجوانب الجسمانية والفعلية والاجتماعية والروحية. (27)

4. الجو الاجتماعي في المدرسة:

(26). محمود حسن، مقدمة الخدمة الاجتماعية، ط2، بيروت: دار النهضة العربية، بدون تاريخ، صص381 - 382.
(27). غانم سعيد العبيدي، حنان عيسى الجبوري، أساسيات القياس في التربية والتعليم، الرياض، دار العلوم للطباعة والنشر، 1981. ص ص 75 - 84.

المقصود بالجو الاجتماعي العلاقات المختلفة القائمة بين أفراد المجتمع المدرسي، والقواعد والتعليمات التي تتحكم في هذه العلاقات، وهذا الجو الذي يسود المدرسة قديماً يقوم على القمع والإرهاب وذلك بالضغط المستمر على التلاميذ وعدم الاهتمام باحتياجاتهم الأخرى وإهمال ميولهم، الأمر الذي يؤدي إلى مختلف أنواع الانحرافات. ويسود المدرسة في عالم اليوم جو ديمقراطي يقوم على الإيمان بقيمة الفرد باعتباره إنسان له قيمته واحترامه في المجتمع وله شخصيته المتميزة وله قدرته على التفكير والابتكار بدرجات وأشكال متفاوتة، الأمر الذي يؤهله لاتخاذ قراراته بنفسه والإسهام في تحديد أهداف الجماعة وتنفيذها⁽²⁸⁾، وهكذا فإن التفاعل القائم بين كل من المدرسة والمجتمع يحدد بطبيعته العلاقة التي يجب التي تسير عليها المدرسة في خلق مجتمع تعاوني تكون المدرسة فيه مختبراً للتربية السليمة التي تهدف إليها العملية التربوية والتعليمية. لقد كانت التربية في السابق لا تهتم بالعلاقة بين الفرد وبيئته التي يعيش فيها ولا تعنى إلا بتكوين عقله وفكره، بيد أن الدراسات الحديثة في مجال علم النفس والاجتماع بنظرياته المختلفة تؤكد أهمية النظرة المتكاملة إلى الفرد باعتباره وحدة جسمية نفسية تتفاعل داخل المحيط الاجتماعي، كما وأثبتت نظريات الدوافع المقومات الأساسية لتشكيل شخصية الطفل وأهمية السنوات الأولى في حياته لأنها تحدد سلوكه وتضع الخطوط الأساسية في أسلوب حياته المستقبلية.

الخاتمة:

تتجسد أهمية التنظيم المدرسي في حياة الطفل من خلال الكثير من العمليات العقلية والوجدانية إضافة إلى السلوك الانفعالي، كل هذه المسائل تنشأ مع الطفل في بيئته الأسرية والمدرسية اللذان يلزمه طيلة حياته، ولاشك فإن الأسر تختلف فيما بينها من حيث الفرص التي توفرها لنمو ابنائها ومن حيث ما استخدمه من أساليب في ضبط سلوكهم وتوجيهه، فالأسر التي نال أفرادها قسطاً من التعليم تتبع الأساليب لضبط سلوك الأبناء وتوجيههم، بينما الأطفال الذين ينتمون إلى أسر يسودها جو الشقاق والخلاف، ينصرفون بميلهم إلى المشاجرة والعصيان وحدة الانفعالات، فيما ينصرف الأطفال الذين تتاح لهم فرص تحمل المسؤولية بعلاقات التعاون والاعتماد على النفس، والقدرة على

⁽²⁸⁾. محمود حسن، مقدمة الخدمة الاجتماعية، ط2، بيروت: دار النهضة العربية، بدون تاريخ، ص377.

الابتكار إضافة إلى حب الآخرين لهم، وتفيد الدراسات الاجتماعية بأن الأسرة التي يميل أفرادها إلى القراءة وتداول الصحف والمجلات ويحتفظون بها في بيوتهم، ويشترون الكتب لأبنائهم، يتفوق أطفالهم في القراءة على أطفال يأتون في أسر لا يجيد أفرادها القراءة والكتابة، وبالمثل تؤثر الظروف الاقتصادية على مستقبل الطفل، فالأطفال الذين يولدون في أسر فقيرة يعانون من صعوبات متعددة منها انخفاض مستوى المعيشة وعدم توفر الشروط الصحية المناسبة وسوء التغذية ونقص فرص التعليم، وتؤكد الدراسات الميدانية، بأن مشكلات الهروب من المدرسة والتأخر الدراسي ومشكلات الشخصية العدوانية كلها مشكلات تنتشر بين أبناء الأسر الفقيرة.⁽²⁹⁾

بناءً على ما تقدم فالمؤسسة الاجتماعية المدرسية الرسمية أصبحت تقوم بوظيفة التربية، ونقل الثقافة المتطورة وتوفير الظروف المناسبة لنمو التلاميذ، حيث الانخراط بصفوف جماعة جديدة من الرفاق الذين يتعلمون منهم المزيد من المعايير والأدوار الاجتماعية الجديدة كالحقوق والواجبات وضبط الانفعالات والتوفيق الحاجات والتعاون والانضباط السلوكي والتفاعل مع المدرسين كعادات جديدة وكنماذج سلوكية مثالية، وتسهم المدرسة مع الأسرة في عملية التنشئة الاجتماعية للطفل من خلال الجوانب التالية:

1. تقديم الرعاية النفسية وحل مشكلاته وتعليمه الاعتماد على النفس.
2. تعليمه كيف يحقق أهدافه بطريقة تتفق مع المعايير الاجتماعية.
3. مراعاة قدراته في كل ما يتعلق بعملية التربية والتعليم.
4. الاهتمام بالتوجيه والإرشاد النفسي والتربوي والمهني للتلاميذ.
5. الاهتمام الخاص بعملية التنشئة الاجتماعية مع التعاون الفعال مع الأسرة.
6. مراعاة كل ما في شأنه ضمان نمو الطفل نمواً نفسياً واجتماعياً سليماً.
7. توثيق العلاقات الاجتماعية بين المدرس والتلاميذ، وبين التلاميذ وبعضهم البعض، وبين المدرسة والأسرة.

(29). للمزيد أنظر: تايحي إبراهيم، أطفالنا بين التأخر الدراسي والتسرب المدرسي، <http://www.mediafire.com>.

8. إتباع الأساليب الفاعلة لنجاح عملية التنشئة الاجتماعية، كما يلي:

أ. دعم القيم السائدة في المجتمع بطريق مباشر وصريح في مناهج الدراسة.

ب. توجيه النشاط المدرسي لكي يؤدي إلى تعليم الأساليب السلوكية والأدوار الاجتماعية.

ت. ممارسة السلطة المدرسية في تعليم القيم والاتجاهات والأدوار الاجتماعية بالثواب والعقاب.

ث. تقديم نماذج للسلوك الاجتماعي السوي في سلوك المدرسين اليومي مع التلاميذ.

ج. ممارسة المدرس لدوره الفعال لتوجيه التلميذ اجتماعياً وتربوياً وتقديمه لنفسه كمودج مثالي للاقتداء والإخلاص في أداء الواجبات التعليمية.⁽³⁰⁾

وبذلك يمكن القول بأن وظيفة المدرسة تتمثل في أنها مؤسسة تربوية إلى جانب كونها مؤسسة تعليمية، ولعل الهدف الأول من عمليات التربية في المدرسة الإسهام في عملية التنشئة الاجتماعية التي تبدأ من محيط الأسرة، لذلك يحاول الباحثون في مجال علم الاجتماع التركيز في تربية النشئ على التالي:

1. تعاون البيت والمدرسة على التربية والتوجيه.
 2. التوفيق بين أعمال التلميذ الاجتماعية والأعمال المدرسية.
 3. وجوب أحكام الرابط بين المدرسة والأعمال الإنتاجية في البيئة.
- وخلاصة القول تعد الحياة والخبرات المدرسية كما يراها المختصين في علوم التربية وعلم النفس الاجتماعي أمثال (د. عمر التومي الشيباني)، من أهم العوامل التي تؤثر في النمو الاجتماعي، وذلك لأن البيئة المدرسية تتصف بأنها أكثر تنوعاً في مواقفها وخبراتها وعناصرها، وأكثر اتساعاً في غرس خبراتها وعلاقتها الاجتماعية، وأكثر استجابة لتطورات المجتمع الخارجي، وأقل خضوعاً للتقاليد التي قد تفيد الأسرة، والمدرسة أقرب إلى الحدة في معاملة تلاميذها وأبعد عن تدليلهم، وبهذه المميزات تستطيع المدرسة أن تفعل الكثير في تيسير النمو الاجتماعي السليم للتلاميذ وتخليصهم مما لديهم من عادات واتجاهات غير سليمة مع تدعيم السليم منها.

المراجع:

⁽³⁰⁾ حامد عبدالسلام زهران، علم النفس الاجتماعي، ط4، القاهرة، عالم الكتب، 1977، ص ص 226 - 229.

1. أحمد كمال أحمد، عدلي سليمان، **المدرسة والمجتمع من منظور اجتماعي**، القاهرة، مكتبة الانجلو، 1994.
2. أحمد كمال، **مناهج الخدمة الاجتماعية في خدمة الفرد**، القاهرة، مكتبة الخانجي، 1979.
3. أحمد مصطفى خاطر، **الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية**، المكتب الجامعي الحديث، د.ت.
4. تايحي ابراهيم، **أطفالنا بين التأخر الدراسي والتسرب المدرسي**: <http://www.mediafire.com>.
5. جوسلين، **المدرسة والمجتمع العصري**، ترجمة محمد قدرى، وآخرون، القاهرة، عالم الكتب، د.ت.
6. حامد عبدالسلام زهران، **علم النفس الاجتماعي**، ط4، القاهرة، عالم الكتب، 1977.
7. حسن محمود، **مقدمة الخدمة الاجتماعية**، ط1، دار النهضة العربية، بيروت، د.ت.
8. زياد بن على الجرجاوي، **التأخر الدراسي ودور التربية في تشخيصه وعلاجه**، ط2مزيدة، 2002.
9. سعد مسفر القعيب، **الخدمة الاجتماعية والمدرسة**، الرياض، دار المريخ للنشر، 1986.
10. صلاح حسن العنزي، **دور التنشئة الاجتماعية في الحد من السلوك الاجرامي**: مدخل نظري ودراسة ميدانية، ط1، الاردن دار غيداء، 2011.
11. عبدالله بالقاسم العرفي، **الادارة المدرسية : اصولها وتطبيقاتها**، بنغازى، جامعة قار يونس، 1993.
12. عمر التومي الشيباني، **الامس النفسية والتربوية لرعاية الشباب**، بيروت، دار الثقافة، 1973.
13. غانم سعيد العبيدي، حنان عيسى الجبورى، **أساسيات القياس في التربية والتعليم**، الرياض، دار العلوم للطباعة والنشر، 1981.
14. غبارى محمد سلامة، **الخدمة الاجتماعية المدرسية**، ط1، الرياض، دار عكاظ، 1982.
15. محمد لبيب النجيجى، **مقدمة في فلسفة التربية**، بيروت، ط3، دار النهضة العربية، 1981.
16. محمد لبيب النجيجى، **الأسس الاجتماعية للتربية**، القاهرة، دار النهضة العربية، 1978.
17. محمود حسن، **الخدمة الاجتماعية في المدرسة**، المكتب التجاري الحديث، 1976.
18. محمود حسن، **مقدمة الخدمة الاجتماعية**، ط 2، بيروت: دار النهضة العربية، د.ت.
19. منير سرحان المرسي، **في اجتماعيات التربية**، ط3، بيروت، دار النهضة العربية، 1981.
20. W . H. Kilpatrick: "philosophy of education" memillan co,N.Y.

(الكبيسي، 2012 :13).

(الحملاوي، 1991: 9).

(الفرا، 2005: 5).

جدول رقم (1) توزيع الاستبيان على مفردات الدراسة

مجتمع الدراسة	عينة الدراسة	عينة		نسبة العينة إلى		عدد الاستبيانات	عدد الاستبيانات التي تم أراجاعها	عدد الاستبيانات الخاضعة للتحويل الإحصائي	نسبة الاستبيانات الخاضعة للتحويل الإحصائي
		عينة الدراسة	إجمالي لمجتمع	عينة إلى	عدد الاستبيانات الموزعة				
500	80	16%	80	80	70	60	75%		

جدول رقم (2) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب فئات الجنس

النسبة %	العدد	الجنس
88	53	ذكر
12	7	انثى
100	60	المجموع

جدول رقم (3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب فئات العمر

النسبة %	العدد	فئات العمر
3	2	اقل من 25 سنة
14	8	من 25 سنة إلى اقل من 35 سنة
63	38	من 35 سنة إلى اقل من 45 سنة
15	9	من 45 سنة إلى اقل من 55 سنة
5	3	من 55 سنة فأكثر
%100	60	المجموع

جدول رقم (4) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب فئات الخبرة

النسبة %	العدد	سنوات الخبرة
5	3	أقل من 5 سنوات
18	11	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
57	34	من 10 إلى أقل من 15 سنوات
12	7	من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة
5	3	من 20 سنة إلى أقل من 25 سنة
3	2	من 25 سنة فأكثر
100	60	المجموع

جدول رقم (5) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب فئات الدرجة العلمية

النسبة %	العدد	الدرجة العلمية
2	1	مساعد محاضر
10	6	محاضر
72	43	استاذ مساعد
11	8	استاذ مشارك
3	2	استاذ
100	60	المجموع

جدول رقم (6) التوزيع التكراري لإجابات عينة الدراسة حول الفقرات المتعلقة بواقع التخطيط الاستراتيجي

تسلسل الأسئلة	الفقرات	موافق		موافق بشدة		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة	
		النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد
1	تقوم إدارة الكلية بشكل مستمر بـ البيئة الخارجية للتعرف على المتغيرات التي يمكن أن تؤثر عليها في المستقبل.	0	0	1	2	5	8	18	30	36	61
2	تقوم إدارة الكلية بشكل مستمر بـ البيئة الداخلية في الجامعة للتعرف على مصادر القوة ونقاط الضعف.	0	0	2	4	4	6	40	67	14	23
3	تعمل الكلية وفق رؤية واضحة لتطوير وإسناد نقاط القوة والتقليل من نقاط الضعف.	0	0	2	3	7	12	23	38	28	47
4	تضع الكلية أهدافها في ضوء رؤية واضحة لديها.	0	0	0	0	13	21	32	54	15	25
5	رسالة الكلية واضحة بذى	0	0	5	8	6	10	15	25	24	40

										الإدارة العليا.	
50	30	50	30	0	0	0	0	0	0	رسالة الكلية واضحة لدى العاملين في الكلية.	6
23	14	45	27	30	18	2	1	0	0	تحقق الكلية الأهداف التي وضعتها لنفسها في ضوء إمانياتها المتاحة.	7
34	20	38	23	25	15	4	2	0	0	تضع الكلية بدائل استراتيجية مناسبة.	8
13	8	28	17	45	27	13	8	0	0	تشارك الكلية جميع العاملين في إء الخطط التنفيذية المساعدة في تطبيق الخطة الاستراتيجية.	9
23	14	31	19	39	23	4	2	6	4	لدى الكلية المرونة الكافية لمقابلة ذات التي تحدث في البيئة والتكيف معها.	10

جدول رقم (7) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الفقرات المتعلقة معوقات التخطيط الاستراتيجي

تسلسل الأسئلة	الفقرات	غير موافق		موافق		محايد		غير موافق بشدة		موافق بشدة	
		العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %
1	الدوتين والتعقيد الإداري في الكلية.	0	0	0	0	0	0	0	0	34	57
2	صعوبة تحليل البيئة الخارجية الكلية .	0	0	0	0	2	4	1	1	29	49
3	قلة توفر الحوافز المادية والمعنوية .	0	0	0	0	5	8	2	1	24	40
4	القصور في اشراك أعضاء هيئة التدريس في إعداد برامج التخطيط الاستراتيجي .	0	0	0	0	9	15	2	1	16	27

23	14	38	23	31	19	8	5	0	0	القصور في وضع الشخص المناسب في المكان المناسب	5	5
32	19	47	28	15	9	6	4	0	0	قصور أنظمة المعلومات في توفير المعلومات المناسبة للتخطيط الاستراتيجي.	6	6
44	26	35	21	12	7	10	6	0	0	عدم توفر الامكانيات اللازمة لإعداد الخطط الاستراتيجية.	7	7
37	22	50	30	13	8	0	0	0	0	مقاومة التغيير من قبل المسؤولين والعاملين	8	8
13	8	28	17	45	27	13	8	0	0	تقادم الأساليب المنبعة في التخطيط الاستراتيجي وعدم مويتها للمستجدات الحضارية .	9	9
16	10	66	39	12	7	6	4	0	0	موض مفهوم التخطيط الاستراتيجي لدى بعض القادة الأكاديميين والإداريين	10	10

25	26	54	56	21	22	0	0	0	0	نقص الموارد البشرية المؤهلة لتنفيذ الخطط الاستراتيجية	11
7	7	2	2	28	29	38	40	25	26	الثقافة السائدة والتي تنظر للتخطيط الاستراتيجي كونه نوع من الترف .	12
13	14	50	52	31	32	2	2	4	4	اعتقاد السائد بأن التخطيط الاستراتيجي هو مسؤولية إدارة متخصصة في التخطيط، وليس مسؤولية الإدارة في كافة المستويات .	13
9	9	47	49	23	24	19	20	2	2	ضعف أنظمة تقييم جوانب الخطط الاستراتيجية .	14
50	52	50	52	0	0	0	0	0	0	المركزية الشديدة	15
44	46	52	54	4	4	0	0	0	0	ضعف تأييد الإدارة العليا بالجامعة لبرامج التخطيط الاستراتيجي	16
70	73	20	21	10	10	0	0	0	0	ضعف مستوى العلاقة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع المدني .	17

23	24	45	47	30	31	2	2	0	0	عدم اعتماد معايير تميز والافتدار في اختيار القادة الأكاديميين والإداريين	18
34	35	38	39	25	26	4	4	0	0	قص خبرة المسؤولين عن التخطيط الاستراتيجي بخواته وأساليبه .	19
40	42	42	44	10	10	8	8	0	0	وجود فجوة بين برامج الجامعة ومتطلبات سوق العمل	20

جدول رقم (8) نتائج اختبار T لمتوسط درجة عدم الموافقة حول الفقرات المتعلقة بمعوقات التخطيط الاستراتيجي

اختبار T	%95 فترة ثقة للمتوسط		الانحراف المعياري	المتوسط سط	الفقرات	تسلسل الأسئلة
	الحد الأعلى	الحد الأدنى				
32.11	4.7	4.5	0.50	4.6	الروتين والتعقيد الإداري في الكلية.	1
23.58	4.6	4.3	0.62	4.4	صعوبة تحليل البيئة الخارجية للكلية.	2
18.98	4.4	4.2	0.69	4.3	قلة توفر الحوافز المادية والمعنوية.	3
15.55	4.2	3.9	0.71	4.1	القصور في اشراف اعضاء هيئة التدريس في اعداد برامج التخطيط الاستراتيجي.	4
8.77	3.9	3.6	0.89	3.8	القصور في وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.	5
12.72	4.2	3.9	0.84	4.0	قصور أنظمة المعلومات في توفير المعلومات المناسبة للتخطيط الاستراتيجي.	6
11.98	4.3	3.9	0.97	4.1	عدم توفر امکانات اللازمة لإعداد الخطط الاستراتيجية.	7
18.69	4.4	4.1	0.67	4.2	مقاومة التغيير من قبل بعض المسؤولين والعاملين.	8
4.75	3.6	3.2	0.89	3.4	تقادم الأساليب المتبعة في التخطيط الاستراتيجي وعدم مواكبتها للمستجدات	9

					الحضارية.	
13.32	4.1	3.8	0.71	3.9	موض مفهوم التخطيط الاستراتيجي لدى بعض القادة الأكاديميين والإداريين.	10
27.17	4.6	4.4	0.57	4.5	نقص الموارد البشرية المؤهلة لتنفيذ الخطط الاستراتيجية.	11
20.99	4.6	4.3	0.72	4.5	الثقافة السائدة والتي تنظر للتخطيط الاستراتيجي كونه من من الترف. ¹²	12
12.98	4.0	3.7	0.66	3.8	اعتقاد السائد بأن التخطيط الاستراتيجي مسؤولية إدارة متخصصة في التخطيط، وليس مسؤولية الإدارة في كافة المستويات. ¹³	13
16.90	4.2	4.0	0.66	4.1	ضعف أنظمة تقييم جوانب الخطط الاستراتيجية.	14
16.83	4.5	4.1	0.79	4.3	المركزية الشديدة.	15
17.42	4.4	4.1	0.74	4.3	ضعف تأييد الإدارة العليا بالجامعة لبرامج التخطيط الاستراتيجي. ¹⁶	16
15.54	4.2	3.9	0.68	4.0	ضعف مستوى العلاقة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع المدني.	17_هـ
-6.95	2.5	2.1	1.07	2.3	عدم اعتماد معايير التمييز والافتدار في اختيار القادة الأكاديميين والإداريين.	18
7.84	3.8	3.5	0.88	3.7	قص خبرة المسؤولين عن التخطيط الاستراتيجي بخطواته وأساليبه.	19
4.39	3.6	3.2	0.96	3.4	وجود فجوة بين برامج الكلية ومتطلبات سوق العمل.	20
30.45	4.6	4.4	0.50	4.5	الروتين والتعقيد الإداري في الكلية.	21

25.28	4.5	4.3	0.57	4.4	صعوبة تحليل البيئة الخارجية الكلية.	22
24.82	4.7	4.5	0.66	4.6	قلة توفر الحوافز المادية والمعنوية.	23
11.77	4.0	3.7	0.77	3.9	القصور في اشراف اعضاء هيئة التدريس في اعداد برامج التخطيط الاستراتيجي.	24
11.91	4.2	3.8	0.86	4.0	القصور في وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.	هـ_25
13.23	4.3	4.0	0.89	4.2	قصور أنظمة المعلومات في توفير المعلومات المناسبة للتخطيط الاستراتيجي.	26
28.71	4.4	4.2	0.47	4.3	عدم توفر الامكانيات اللازمة لإعداد الخطط الاستراتيجية.	27
28.88	4.5	4.3	0.49	4.4	مقاومة التغيير من قبل بعض المسؤولين والعاملين.	28

.(6)

1. المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، إدارة واستراتيجية العمليات: عمان، 2001.
2. رعد الصرن، صناعة التنمية الإدارية في القرن الحادي والعشرين، الطبعة الأولى، دار الرضا للنشر: سوريا، 2003.

3. زكريا مطلق الدوري، الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، دار اليازوري العلمية للنشر، الأردن، 2005.
4. عثمان غنيم، التخطيط سس ومبادئ عامة، الطبعة الثانية، دار رضا للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
5. عامر ذابب العتيبي، أثر التخطيط الاستراتيجي والتحسين المستمر على فاعلية المؤسسات المستقلة في دولة الكويت، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط كلية الأعمال، الكويت، 2012 .
6. عايدة خطاب، سلسلة محاضرات غير منشورة، جامعة عين مس، مصر، 1989.
7. فيصل بن محمد بن مطلق القحطاني، الإدارة الاستراتيجية لتحسين القدرة التنافسية للشركات وفقا لمعايير الأداء الاستراتيجي الجودة الشاملة، رسالة ماجستير في إدارة الشركات، غير منشورة، الجامعة الدولية البريطانية، كلية إدارة الأعمال، عمان، الأردن، 2010.
8. محمد عادل حمد الكبيسي، أثر التخطيط الاستراتيجي في تبني التجارة الإلكترونية على الحصة السوقية: دراسة تطبيقية على شركات البرمجيات المتنبية للتجارة الإلكترونية في الأردن، رسالة ماجستير في الأعمال الإلكترونية، غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، عمان، 2012.
9. ماجد محمد الفر ، مستوى التفكير الاستراتيجي لدى قادة المنظمات الاهلية في قطاع غزة، مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل، العراق، مج 31 ، ع95 ، 2009.
10. ماجد محمد الفراء، آراء حول السلوك الإداري الاستراتيجي عند المدير الفلسطيني: دراسة حالة في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد 11 ، العدد 2003.
11. محمد الحملاوي وآخرون، إدارة الإنتاج والعمليات، مكتبة عين شمس: القاهرة ، 1991.
12. مروان الدهدار، العلاقة بين النوجه الاستراتيجي لدى الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية وميزتها التنافسية: دراسة ميدانية على جامعات قطاع غزة ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006.
- 13- نادية العارف، التخطيط الاستراتيجي والعولمة، الدار الجامعية، بصر، 2001 .
14. بكر أبو بكر بكر، معوقات التخطيط الإستراتيجي، 2015/6/2،

دراسة عادات المستهلكين للمنتجات المحتوية على الكافيين ومدى وعيهم بآثار هذه المنتجات على سلوكهم

د. العربي أحمد عقيله

أستاذ مشارك في الإدارة

كلية الإقتصاد والعلوم السياسية/ جامعة الزيتونة

مستخلص الدراسة:

إهتمت هذه الدراسة بدراسة عادات المستهلكين للمنتجات المحتوية على الكافيين ومدى وعيهم بآثار هذه المنتجات على سلوكهم، وتركزت المشكلة في استكشاف عادات استهلاك أفراد عينة البحث للمنتجات المحتوية على الكافيين ومدى وعيهم بآثار هذه المنتجات على سلوكهم وبإيجابيات وسلبيات استهلاكها، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على عادات المستهلكين في استهلاك المنتجات المحتوية على الكافيين، والتعرف على مدى وعيهم بآثار هذه المنتجات على سلوكهم، كما هدفت إلى توعية المستهلكين بإيجابيات وسلبيات استهلاك المنتجات المحتوية على الكافيين وبآثار استهلاك هذه المنتجات على سلوكهم وصحتهم باعتبارها من المنتجات الأكثر استهلاكاً في المجتمع الليبي، أما مجتمع الدراسة فتكوّن من الطلاب الدارسين بكلية العلوم بجامعة طرابلس والبالغ عددهم حوالي 2068 طالب وطالبة، وأُستخدمت الطريقة العشوائية في اختيار أفراد العينة من مجتمع الدراسة، حيث بلغ عدد أفراد العينة 345 طالباً وطالبة، ولقد تم استهداف عدد 285 طالباً وطالبة فقط من أفراد العينة الذين كانت إجاباتهم بنعم حول مدى استهلاكهم للمنتجات المحتوية على الكافيين، وكانت الأداة الرئيسية لجمع البيانات الأولية هي إستمارة الإستبيان التي وُزعت على أفراد العينة، وتم تحليل البيانات الأولية باستخدام أساليب التحليل الإحصائي الوصفي واستخراج النتائج باستخدام برنامج SPSS. وتوصلت الورقة من خلال دراسة هذا الموضوع إلى أهم النتائج من بينها:

1. أن القهوة والشاي والمشروبات الغازية ومشروبات الطاقة والشكولاتة والأدوية من المنتجات التي مصدرها الأساسي مادة الكافيين، كما توجد هذه المادة أيضاً في العديد من المنتجات الأخرى.
2. تم في هذه الدراسة التعرف على عادات استهلاك أفراد العينة بخصوص المنتجات المحتوية على مادة الكافيين، حيث تعتبر مادة الكافيين من المواد التي تستهلك بكثرة من قبل أفراد العينة.
3. وجدت هذه الدراسة أن أعلى كمية تُستهلك من قبل أفراد العينة كانت تتمثل في الشاي والقهوة فالشكولاتة، ثم المشروبات ثم منتجات أخرى.
4. إن أكبر معدل للإستهلاك لهذه المواد كان 3 أكواب في اليوم من الشاي أو القهوة وأقل من ثلاثة قطع من الشكولاتة. أما أقل معدل للإستهلاك فكان للمشروبات، حيث أن من وجهة نظر أفراد العينة الذين قالوا أنه من النادر استهلاكهم للمشروبات و بمعدل علبة واحدة في اليوم، وربما يعود هذا إلى خصائص المنتجات.
5. إن من أسباب الإستهلاك للمواد المحتوية على الكافيين عند أفراد العينة كانت لتحسين المزاج و لرفع مستوى الإنتباه، ولم تكن العادات الإجتماعية لها دور أساسي لأن أفراد العينة من فئة الطلبة الجامعيين الذين ربما يكون سبب استهلاكهم للكافيين هو عامل الضغط النفسي الناتج عن الدراسة.
6. نلاحظ وجود وعي بالآثار الجانبية التي يمكن أن تسببها هذه المواد، وأيضاً شعورهم ببعض الآثار الجانبية نتيجة استهلاكهم للمنتجات المحتوية على الكافيين و التي من بينها الشعور بصعوبة النوم.

وأوصت الورقة بما يلي:

- 1) توعية المستهلك بضرورة الاعتدال في إستهلاك المواد المحتوية على الكافيين.
- 2) التقليل من إستهلاك هذه المواد وذلك بالتقليل من حجم الكأس المستخدم عادة والكمية المضافة.
- 3) التعرف على المنتجات التي تم فيها التقليل من كمية الكافيين بطريقة معينة مثل قهوة منزوعة الكافيين (Decaffeinated coffee) وخصوصاً الفئة الأكثر حساسية من هذه المواد.
- 4) عدم غلي الشاي مدة طويلة لأن ذلك يزيد من كمية الكافيين وتناول الشاي الأخضر لما له من الفوائد مضادة للأكسدة.

الإطار التمهيدي للدراسة:

إنّ مادة الكافيين هي مادة شبه قلبية بلورية بيضاء مرة المذاق، و لها تأثير منشط للفرد، وتتصف مادة الكافيين بأنها مادة متوفرة بحرية تقريباً في كل مكان، وهذا ما يجعلها من المؤثرات المنشطة على الجهاز العصبي للإنسان، وأُستعملت مادة الكافيين كذلك كمضافات غذائية ودوائية، وفي عدة مستحضرات صيدلانية باعتبارها مادة آمنة لوانستخدمة بكمية مناسبة بحسب ما أفضت به الأبحاث التي أجريت في جميع أنحاء العالم على مادة الكافيين، وعلى الرغم من التاريخ الطويل والاستخدام الفعال لمادة الكافيين في العديد من المنتجات الغذائية والدوائية، فما زالت هناك مخاوف بشأن العلاقة بين عادات استخدام الإنسان لمستويات عالية من مادة الكافيين ومدى تأثيرها على سلوكه وصحته على المدى البعيد، حيث أن الكثير من المواد الغذائية والدوائية تحتوي على نسب متفاوتة من الكافيين. إن كمية الكافيين التي من شأنها أن تحدث آثاراً سلوكية وصحية تختلف من شخص إلى آخر، فالحساسيه من الكافيين تكمن في الكمية التي يتم تناولها يوميا، وهذه بدورها يكون لها تأثيراً على الأداء الذهني والنفسي والسلوكي للشخص.

مشكلة الدراسة:

تركزت المشكلة في استكشاف عادات استهلاك أفراد عينة الدراسة للمنتجات المحتوية على الكافيين، ومدى وعيهم بآثار هذه المنتجات على سلوكهم، ومدى وعيهم بإيجابيات وسلبيات استهلاكها.

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى ما يلي:

1. التعرف على عادات المستهلكين للمنتجات المحتوية على الكافيين ومدى وعيهم بآثار استهلاك هذه المنتجات على سلوكهم.
2. توعية المستهلك بإيجابيات وسلبيات استهلاك المنتجات المحتوية على الكافيين وبآثار استهلاك هذه المنتجات على سلوكهم وصحتهم باعتبارها من المنتجات الأكثر استهلاكاً في المجتمع الليبي.

منهجية الدراسة:

إعتمدت هذه الدراسة على المنهجية العلمية التي تضمنت جانبيين أحدهما نظري والآخر تطبيقي:

1. **الجانب النظري:** وتم فيه تجميع البيانات الثانوية المتصلة بالموضوع من خلال المصادر والمراجع ذات العلاقة بالموضوع.

2. **الجانب العملي (التطبيقي):** وتم فيه القيام بالدراسة الميدانية وتحليل البيانات، من خلال الآتي:
مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من الطلاب الدارسين بكلية العلوم بجامعة طرابلس البالغ عددهم حوالي 2068 طالب وطالبة.

عينة الدراسة: أستخدمت الطريقة العشوائية في اختيار أفراد العينة من مجتمع الدراسة البالغ عددهم 345 طالبا وطالبة، ولقد تم استهداف عدد 285 طالب وطالبة فقط من أفراد العينة الذين كانت إجاباتهم بنعم حول مدى استهلاكهم للمنتجات المحتوية على الكافيين.

أدوات جمع وتحليل البيانات: كانت الأداة الرئيسية لجمع البيانات الأولية هي إستمارة الإستبيان التي وُزعت على أفراد العينة، وتم تحليل البيانات الأولية باستخدام أساليب التحليل الإحصائي الوصفي، واستخراج النتائج باستخدام برنامج SPSS.

مصطلحات الدراسة:

1. **سلوك المستهلك:** هو مجموعة الأفعال والتصرفات المباشرة للأفراد من أجل الحصول على سلعة أو خدمة معينة (Katler, 2000: p 183).

2. **دوافع المستهلك:** هي قوى داخلية تحرك سلوك المستهلك بهدف اشباع حاجاته.

(Katler, 2000: p 190).

3. **عادات المستهلك:** هي ميل محدد أو تصرف متكرر يكتسبه الفرد، حيث يقوم الفرد بهذا السلوك بطريقة شبه آلية أو آلية. ويتأثر سلوك المستهلك بمجموعة من الدوافع التي تختلف من شخص إلى آخر وما بين فترة وأخرى، وتحدد الدوافع ماهية السلوك والإتجاه الذي يأخذه المستهلك ومدى الرغبة ودرجة الحاجة للقيام به (Katler, 2000: p 201).

4. الكافيين: يعرف الإسم العلمي لمادة الكافيين بالمصطلح (trimethylxanthine)، وهي مادة شبه قلوية بلورية بيضاء مرة المذاق، ولها تأثير منشط (Bertil, 2010 : p 588).

الإطار النظري للدراسة:

إنّ مادة الكافيين تعرف بالمصطلح العلمي (trimethylxanthine)، وهي مادة شبه قلوية بلورية بيضاء مرة المذاق، ولها تأثير منشط على جسم الإنسان، وتوجد مواد ومركبات عديدة تصنّف تحت قائمة شبه القلويات، ومن بينها (Methylxanthines) والتي تتألف من ثلاث مركبات: (Theobromine، Caffeine، Theophylline) ولهذه المركبات تأثيرات حيوية وكيميائية مختلفة وينسب مختلفة (Bertil, 2010 : p 588).

وعلى الرغم من أن هذه المركبات متشابهة وذلك لإحتوائها على مجموعة الميثيل (methyl)، لكنها تتأكسد بسهولة وتتحول إلى حمض اليوريك، وكذلك إلى أحماض أخرى تتشابه في التركيب الكيميائي. وتوجد مادة الكافيين في أوراق وبذور كثير من النباتات، حيث تم تحديد أكثر من ستين نوع مختلف من النباتات التي تحتوي على مادة الكافيين (University of Pittsburg Medical Center, 2003:P1) ومن المصادر الرئيسية لهذا المركب هي القهوة (Coffea Arabica)، ومكسرات الكولا (Acuminata Cola)، والشاي (Thea sinensis)، وحبّات الشوكولاتة (Cocoa Bean)، ومصادر أخرى منها (Yerba Mate)، (Guarana). (National Academy of sciences 2001: p18).

وتتصف مادة الكافيين بأنها مادة مقبولة في جميع أنحاء العالم، حيث أنها متوفرة بحرية تقريباً في كل مكان، وهذا ما يجعلها أكثر المؤثرات النفسية والمنشطة للجهاز العصبي انتشاراً في العالم، وأستعملت مادة الكافيين كذلك كمضافات غذائية ودوائية، وفي عدة مستحضرات صيدلانية، وتستخدم مادة الكافيين عموماً كمضاف غذائي بإعتبارها مادة آمنة لو استخدمت بكمية مناسبة، وذلك حسب ما أفضت به الأبحاث واسعة النطاق التي أجريت في جميع أنحاء العالم على مادة الكافيين . (University of Pittsburg Medical Center, 2003:P1)

وعلى الرغم من التاريخ الطويل والاستخدام الفعال لمادة الكافيين، فما زالت هناك مخاوف بشأن العلاقة بين عادات استخدام مستويات عالية منها وتأثيرها على سلوك الإنسان وصحته على المدى البعيد، خصوصاً أن الإستهلاك يبدأ في أغلب الأحيان في مرحلة الطفولة، حيث أن الكثير من المواد الغذائية والدوائية تحتوي على نسب متفاوتة من الكافيين. إن كمية الكافيين التي من شأنها أن تحدث آثاراً سلوكية وصحية تختلف من شخص إلى آخر، فالحساسيه من الكافيين تكمن في الكمية التي يتم تناولها يومياً، فالأشخاص الذين يتناولون المواد المحتوية على الكافيين بانتظام وبكميات كبيرة يصبحون أقل حساسيه في وقت قريب، لهذا تكون الحاجة إلى مزيد من الكافيين لتحقيق النتيجة نفسها. (Ammon, 1991: P261).

يعمل الكافيين كمادة منبهة خفيفة على الجهاز العصبي المركزي، ذلك لأنه يعمل كمثبط تنافسي (Competitive inhibitor) لمركب الأدينوساين (Adenosine) المسؤول على حث الجسم على النوم بتنشيط نشاط الخلايا العصبية، من خلال إرتباط الكافيين بمستقبلات الأدينوساين A1, A2A, A2B, A3 وعندها لن يستطيع مركب الأدينوساين من الأرتباط بمستقبلاته لهذا يزول الشعور بالنعاس، لدى وجد أن لديها تأثير يعمل على تحسين أداء الفرد للمهام التي يكلف بها والتي تتطلب اهتماماً متواصلًا، كقيادة السيارات والوظائف المعرفية والحركية وحالات المزاج إذا تم استهلاكها في حدود الجرعات المناسبة (200 - 300 ملغ).

(Ammon, 1991: P263; Nehling, 2004:P40).

وتكمن الآثار السلوكية السلبية عند استهلاك جرعات مفرطة أو الحساسية المفرطة من هذه المادة بتأثيرها على الأداء النفسي والسلوكي للإنسان، ويكون سببه الرئيسي هو الآلية الوراثية الكامنة والتعبير العصبي الفسيولوجي، وذلك من خلال إعاقته للمستقبلات العصبية (Neurotransmitters). وهذا بدوره يكون له تأثير على الأداء الذهني والنفسي والسلوكي، لهذا قد تكون أهداف الشركات العاملة في مجال صناعة المواد المحتوية على الكافيين هي جذب الزبائن إلى منتجاتها، وجعلهم مستهلكين لسلعها بأكثر كمية ومعتمدين عليها مدى الحياة.

(Bertil, 2010: P590; Nehling, 2004: P41).

تأثيرات الكافيين على سلوك وصحة الإنسان:

تأثير الجرعة المنخفضة للكافيين على سلوك وصحة الإنسان:

إن الجرعات المنخفضة من الكافيين تتمثل في الإستهلاك اليومي في حدود 80-250 (1.1-3.5 ملغم/كغم/ وزن الجسم/ في اليوم /70 كلغ للبالغين)، أما الجرعات المعتدلة من الكافيين تشير إلى الإستهلاك اليومي من الكافيين يتمثل في نطاق 300-400 ملغم/يوم لدى البالغين (أي 4 - 6 ملغم/كغ في اليوم /70 كلغم للبالغين)، والجرعة المرتفعة تشير إلى إستهلاك أكبر من 500 ملغم/كغم يوميا (7 ملغم/كغ/ في يوم 70 للبالغين) من الكافيين.

(Nehling, 2004: P179).

ومع ذلك، فإن الإستهلاك اليومي من مادة الكافيين للبالغين يختلف بشكل كبير في جميع أنحاء العالم، ففي الولايات المتحدة وكندا مثلاً، يبلغ معدل الإستهلاك لمادة الكافيين 210-238 ملغم/يومياً، وإلى أكثر من 400 ملغم/يوم في السويد وفنلندا، وعلى الرغم من أن متوسط الكمية على الصعيد العالمي يكون تقريباً 70-76 ملغم/فرد/يوم، إلا أن متوسط الكمية بالنسبة للأفراد في بلدان العالم تختلف بشكل كبير. ولذلك فإن التعريف بالجرعة المنخفضة والمتوسطة والجرعة العالية من الكافيين هي مشكلة كبيرة، ولذلك فإنه من المهم تحديد كمية الجرعة في جميع الدراسات (Debry, 1994: p45).

هناك جرعات منخفضة من الكافيين والتي في حدود (20-200 ملغم) المرتبطة بتأثيرها على المزاج، مثل الشعور بزيادة في الطاقة، والكفاءة والثقة بالنفس، واليقظة، والدافع للحركة والتركيز، وهذه الجرعة المنخفضة يكون لها تأثير على النوم، لذا فإن الطلاب الذين يستهلكون أكثر من 50 ملغم/يوم يكونون أكثر يقظة من الأشخاص المستهلكين لجرعة أقل من 10 ملغم/يوم. (Smit, et al., 2002: P18)، فعند إستهلاك الفرد لجرعة منخفضة ومتوسطة ما بين 60 - 400 ملغم/يوم من مصادر غذائية مختلفة محتوية على الكافيين خلال اليوم يكون لها آثار إيجابية منها (Debry, 1994: P158; Smit, et.al, 2002: P20).

- الكافيين يزيد من اليقظة ويقلل من التعب، فقد يكون له أهمية خاصة في حالات الاستثارة المنخفضة، على سبيل المثال العمل ليلاً، وفي الصباح الباكر وعندما يكون الشخص يعاني من البرد.
- الكافيين يحسن أداء المهام التي تتطلب اليقظة والمهام البسيطة التي تتطلب استجابة مستدامة، وهناك أدلة على أن انخفاض تركيز الكافيين في البلازما يزيد من أداء الحركة وخاصة لدى المسنين الأصحاء.
- تأثير الكافيين على المهام الأكثر تعقيداً تكون من الصعب تقييمها، وربما يتضمن تفاعلات بين متغيرات الكافيين وغيرها من العوامل الأخرى التي تزيد من اليقظة مثل الشخصية والوقت المستغرق في اليوم.
- تأثير مادة الكافيين على الأداء قليل وربما تكون لها آثار سلبية على المزاج.
- الإستهلاك العادي للكافيين يحسن الأداء الإدراكي، مثل رد فعل بسيط، ووقت رد الفعل، والذاكرة اللفظية، والمنطق، وهذا تم تأكيده في الدراسات التي تشير إلى أن عدم إستهلاك المواد المحتوية على الكافيين لا يتحسن أداؤهم.
- عند تناول جرعات عالية من المواد المحتوية على كافيين يساعد على البقاء مستيقظاً، لهذا يتم في معظم الأحيان التقليل من إستهلاك الكافيين وفقاً لتأثيرهم على نمط النوم لدى الشخص.

تأثير الجرعة العالية من الكافيين على سلوك الإنسان:

أظهرت بعض الدراسات أن إستهلاك كميات كبيرة جداً من الكافيين يكون له آثار سلبية على الإنسان، وبالخصوص على مجموعة الإحساس، أو قد يكون له آثار في زيادة القلق، و لكن فشلت بعض الدراسات في العثور على العلاقة بين تناول المواد المحتوية على الكافيين واضطرابات القلق، وربما يكون ذلك لأن الأفراد الذين يعانون من القلق يزيد استهلاكهم من الكافيين بمحض إرادتهم. وهناك آثار أخرى منها قلة النوم والغثيان والاسهال وغيرها من مشكلات الجهاز الهضمي، والتعب وتسارع في دقات القلب والآم بالرأس وغيرها من التأثيرات الصحية الأخرى. إن الحساسية من الكافيين مرتبطة بعوامل عديدة منها، حجم الجسم فالأشخاص الذين يتكونون من أجسام صغيرة

الحجم هم أكثر عرضة لأعراض الكافيين المزعجة من بينهم الأطفال، وكذلك تاريخ بدء الإستهلاك للكافيين، لهذا يعتبر الأشخاص الذين لا يتناولون الكافيين بانتظام أكثر عرضة للأثار الجانبية مقارنة بأولئك الذين يكثر من تناوله باستمرار.

(Dcbry,1994: P166).

تأثير الكافيين على التعلم و الذاكرة والأداء العقلي:

The effects of Caffein on learning, memory and mental performance

يؤثر الكافيين على الذاكرة فهو لا يحسنها لكن الاستجابة تكاد أن تكون سريعة والأداء العقلي أو الفكري الذي يشمل القراءة والعمليات الحسابية وبعض الإختبارات المتعلقة بالكلمات قد تتحسن إلى حد ما، وخاصة عند الإنخفاض في مستوى الأداء بسبب التعب أو الارهاق أو الملل، ولكن في أحوال كثير لا يكون هناك تغير، فتأثير الكافيين له علاقة مرتبطة بالجرعة، ولكن في بعض الإختبارات وجدت أن جرعات عالية من الكافيين قد يقلل من الأداء، لهذا من الواضح أن الكافيين يحسن الأداء خلال انخفاض الجهد، فالكافيين يزيد من مستوى الإستقرار في الأداء، فمن خلال الدراسة المقارنة التي قام بها العالمان Revelle و Humphreys على عدد 250 شخص تناولوا الكافيين وعدد 250 شخص آخرين لم يتناولوا هذه المادة، أظهرت نتائج هذه الدراسة أن الكافيين يحسن الأداء في الإختبارات التي تحتاج لحفظ بسيط لبعض المعلومات والعمليات الحسابية البسيطة، وعلى العكس عند الإستخدام لتخزين كلمات عديدة أي العمليات التي تطلب ذاكرة أكثر، لكن بعض الدراسات الأخرى وجدت أنه ليس للكافيين أي تأثير أو يكون له تأثير بسيط.

(Dcbry, 1994: P163).

تأثير الكافيين على النوم Effects of Caffeine on Sleeping

الكثير من الأبحاث أجريت حول تأثير الكافيين على النوم، حيث كان الإهتمام بكيفية التأثير على النوم غير المرغوب فيه أثناء عمل الشخص في الفترات الليلية مثلاً، حيث أفضت نتائج هذه الأبحاث أن الكافيين يستطيع التأثير على الشعور بالنوم (النعاس)، أي أنه يستطيع التدخل مع النوم

العادي، ومع ذلك فإن أنماط الإستهلاك تشير إلى أن الأفراد عادة يتحكمون في كمية إستهلاكهم لهذه المواد لمنع تداخلها مع النوم، فعلى سبيل المثال إذا ما تم إستهلاك كميات أكبر من الكافيين قبل فترة قصيرة من محاولة النوم، عندها سوف يكون نومهم مضطرباً، فقد بينت العديد من الدراسات أن الكافيين يزيد من الإضطراب في النوم ويخفض طول مدة النوم.

(Nehling, 2004:13).

ووجدت هذه الدراسات أيضاً أن هناك فروقات فردية في تأثير الكافيين على النوم، فقد بينت إحدى الدراسات أن الكافيين المقدم في الصباح الباكر يمكن أن يآثر عن النوم لاحقاً، ولكن وُجد أن هناك أفراداً آخرين ذكروا أنهم يستطيعون إستهلاك المواد المحتوية على الكافيين في ميعاد النوم بدون تأثير عكسي على نومهم، لذلك فمن المحتمل أنه توجد الكثير من الأسباب بالنسبة لهذه الإختلافات، لذا فالمستهلكون بشكل عال للكافيين يكونون أكثر تحمل لإضطرابات النوم بعكس أولئك المستهلكين للكافيين بشكل غير متكرر، كما أنه لم يكن واضحاً أيضاً ما إذا كانت اضطرابات النوم الناتجة عن استهلاك الكافيين لها تأثير على السلوك في اليوم التالي، ولم تتم عملية إثبات التغيير في المزاج أو مظهر الأداء الذي يلي النوم المضطرب الناتج عن استهلاك الكافيين (Nehling, 2004:P 17).

تأثير تحمل الكافيين Tolerance to caffeine

إن تحمل الكافيين يعود للتغيرات المكتسبة لإستجابة الفرد بشكل متكرر لمادة ما، بالتالي فإن الجرعة الضرورية للشعور بالنشاط المطلوب تزداد مع الزمن، الأمر الذي يحث الشخص على إستهلاك كافيين بشكل أكثر. (Debry, 1994: P118). وقد تبين أن تحمل الكافيين له بعض التأثيرات الجانبية، كما هو الحال بالنسبة لتأثير الكافيين على ضغط الدم ومعدل ضربات القلب، وإدرار البول، ومستوى الأدرينالين والنورادرينالين، ونشاط الرنينين. إن التحمل لبعض التأثيرات الموضوعية للكافيين مثل الزيادة في التوتر/القلق، والعصبية والنشاط/التحفيز/الطاقة المقاومة، هذه البيانات تُظهر أن كل من تعرض لمادة الكافيين قادر على إحداث آثار المنشطات على الدماغ وخصوصاً في المناطق التي تتحكم في النشاط الحركي (caudate nucleus)، أما النوم فيبدو أن للوظيفة الفسيولوجية أكثر حساسية لآثار مادة الكافيين بأن تكون هناك حاجة عموماً لأكثر من 200 ملغ من الكافيين لتؤثر

على النوم بشكل ملحوظ، ولكنها ليست محددة بوضوح حتى الآن ما إذا كان الفرق في حساسية لآثار القهوة على النوم يمكن أن يعزى إلى التحمل أم لا. ووفقاً لبعض الدراسات، يمكن لهذه الاختلافات أن تعكس مدى حساسية الأفراد لمادة الكافيين، ومن الممكن ارتباطها بمعدلات أدنى لأيض الكافيين لدى الأفراد الذين يعانون من قلة النوم والتحمل لإضطرابات النوم، حيث يبدو أنها تتصل بتناول الكافيين، فشرب القهوة الثقيلة يبدو أقل حساسية لإضطرابات النوم من التي يسببها الكافيين من الذين يشربون القهوة الخفيفة.

(Ammon,1991;Debry, 1994;Nehling, 2004)

أعراض انسحاب الكافيين Caffeine Withdrawal Symptoms

تعتبر أعراض انسحاب الكافيين هي الناتج من التوقف المفاجئ عن تناول الكافيين، حيث ينتج عن التوقف المفاجئ أعراض واضحة المعالم تماماً مثل الصداع والشعور بالتعب والضعف والنعاس، وضعف التركيز، وصعوبة في العمل، والاكنتاب والقلق، والتهيج، وزيادة توتر العضلات، وأحياناً الدوار، والغثيان، والقيء. ومن المثير للإهتمام، أن نفس الأعراض ظهرت من الإفراط في تناول الكافيين، وتبدأ أعراض الانسحاب عموماً من حوالي 12 ساعة وحتى 24 ساعة بعد التوقف المفاجئ لاستهلاك الكافيين، ويمكن لهذه الأعراض أن تستمر إلى مدة أسبوع واحد.

(Debry, 1994: 183;Nehling, 2004: 27)

وهناك علاقة بين انسحاب الكافيين، وتطور حالات الصداع، وتغيرات في تدفق الدم للمخ، فتزداد سرعات تدفق الدم في المخ أثناء الشعور بالصداع، وانخفاض انسحاب ملحوظ في غضون 30 دقيقة بعد تناول الكافيين من جميع المواد، والعودة إلى المستويات الأولى بعد ساعتين، وقد يكون حجم الدم مرتبطاً بأعراض الصداع. (Debry, 1994:184 ;Nehling, 2004:28).

التحليل الإحصائي ومناقشة البيانات:

في الصفحات السابقة من هذه الدراسة تم بيان الإطار العام للدراسة، والتي تمثلت في عرض المشكلة والأهداف والمنهجية والتعريف بالمصطلحات المستخدمة في الدراسة. أما الجزء الثاني فقد

ركز على الإطار النظري والدراسات السابقة التي إهتمت بعادات استهلاك المنتجات المحتوية على الكافيين، ويوضح الجزء التالي التحليلات الإحصائية والمناقشة التي تمت على البيانات الواردة من قوائم الاستبيانات بإستخدام أساليب التحليل الإحصائي الوصفي والوصول إلى أهم النتائج والتوصيات.

التوزيع التكراري لخصائص أفراد العينة:

تُبين التوزيعات التكرارية التالية النتائج التي تم استخلاصها من تحليل قوائم الاستبيانات بإستخدام أساليب تحليل الإحصاء الوصفي بشأن استكشاف عادات المستهلك في استهلاك بعض المنتجات المحتوية على الكافيين، حيث تم توزيع قوائم الاستبيانات على 345 طالباً وطالبة الذين يمثلون أفراد العينة من مجتمع الدراسة البالغ عددهم 2068 طالب وطالبة الذين يدرسون بكلية العلوم بجامعة طرابلس خلال الفصل الدراسي الخريف 2012 / 2013 م، ولقد تم استهداف عدد 285 طالب وطالبة من أفراد العينة الذين كانت أجابتهم بنعم حول مدى استهلاكهم للمواد المحتوية على الكافيين، وفيما يلي توضيح لهذه النتائج:

1. توزيع العينة من حيث مدى الإستهلاك للمواد المحتوية على الكافيين:

جدول (1) يوضح توزيع العينة من حيث مدى الإستهلاك للمواد المحتوية على الكافيين

عينة البحث			هل أنت مستهلك للمواد المحتوية على الكافيين
النسبة التجميعية %	النسبة %	التكرار	
6.82	6.82	285	الإجابة " نعم "
100.0	17.4	60	الإجابة " لا "
	100.0	345	المجموع

يبين الجدول رقم (1) النتائج الخاصة بمدى استهلاك أفراد العينة للمواد المحتوية على الكافيين، حيث أن ما نسبته (82.6%) من إجمالي أفراد العينة كانت أجابتهم "نعم"، أي بمعنى أن نسبة كبيرة

من طلبة الجامعة يتناولون منتجات مختلفة تحتوي على مادة الكافيين، ونجد أن ما نسبته (17.4%) من إجمالي أفراد العينة هم الذين لا يتناولون منتجات مختلفة تحتوي على مادة الكافيين. ونستنتج أنه يمكن أن يستهلك بعض الأفراد مواد غذائية هم قد لا يعلمون أنها تحتوي على مادة الكافيين وذلك ربما بسبب عدم قراءتهم لمحتويات المواد الغذائية المبينة بالعبوات التي يستهلكونها، كما أنه قد لا تتواجد معلومات على بعض العبوات أصلاً.

2. الجنس:

جدول (2) يوضح توزيع العينة من حيث الجنس

النسبة التراكمية %	النسبة %	التكرار	الجنس
49.5	49.5	141	ذكور
100.0	50.5	144	إناث
	100.0	285	المجموع

يبين الجدول رقم (2) النتائج الخاصة بجنس أفراد العينة، حيث نجد أن نسبة الإناث من أفراد عينة الدراسة بلغت (50.5%)، في حين بلغت نسبة الذكور من العينة (49.5%)، وهذه إشارة تبين تساوي أفراد العينة من الجنسين. وبوجه عام يمكن القول أن خصائص عينة البحث تشمل الذكور والإناث، وعليه فإنه يمكن الاعتماد على إجابات أفراد العينة لمعرفة وجهة نظر الجنسين بخصوص موضوع الدراسة.

3. العمر:

جدول (3) يوضح توزيع العينة من حيث العمر

النسبة التراكمية	النسبة %	التكرار	الفئات العمرية
5.3	5.3	15	أقل من 20 سنة
44.9	39.6	113	من 20 إلى أقل من 22 سنة
83.5	38.6	110	من 22 إلى أقل من 24 سنة
100.0	16.5	47	من 24 سنة فأكثر
	100.0	285	المجموع

يبين الجدول رقم (3) النتائج الخاصة بتوزيع العينة من حيث الفئات العمرية، حيث نجد أن ما نسبته (39.6%) من إجمالي العينة المبحوثة تتراوح أعمارهم من 20 سنة إلى أقل من 22 سنة، كما يلاحظ أن نسبة (38.6%) من أفراد العينة تتراوح أعمارهم من 22 سنة إلى أقل من 24 سنة، وتبلغ نسبة أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم من 24 سنة فأكثر (16.5%) من إجمالي العينة، أما نسبة أفراد العينة الذين تقل أعمارهم عن 20 سنة فهي قليلة وتبلغ (5.3%) فقط بسبب حداثة دخولهم بالدراسة في الجامعة. ونستنتج من ذلك أن الفئات العمرية متقاربة مما يدل على تقارب المعلومات التي يمكن الحصول عليها من هذه الفئات، ولأن الدراسة كانت على طلبة الجامعة.

التوزيع التكراري لإجابات أفراد العينة حول الأسئلة المتعلقة بمدى الإستهلاك للمنتجات التي تحتوي على مادة الكافيين. وفيما يلي توضيح لهذه النتائج:

1. مدى استهلاك أنواع القهوة:

جدول (4) يوضح عدد ونسب التكرارات تناول أنواع القهوة

أنواع أخرى	اكسبرسو	المكياته	الكابتشينو	النسكافي	القهوة العربية
------------	---------	----------	------------	----------	----------------

النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	الإجابة
3.9	11	10.2	29	13.3	38	34.4	98	51.9	148	49.5	141	نعم
96.1	274	89.8	256	86.7	247	65.6	187	48.1	137	50.5	144	لا
100.0	285	100.0	285	100.0	285	100.0	285	100.0	285	100.0	285	المجموع

تبيّن النتائج الواردة بالجدول (4) أن ما نسبته (49.5%، 51.9%) من إجمالي إجابات العينة المبحوثة هم من مستهلكي القهوة العربية والنسكافي على التوالي، أي بمعنى أن نصف أفراد العينة معتادين على شرب منتجات القهوة العربية والنسكافي، ونجد أن ما نسبته (34.4%) من إجمالي أفراد العينة هم الذين يحبون تناول خليط القهوة مع الحليب (الكبتشينو) الذي يمكن أن تقل به نسبة مادة الكافيين، كما أن نسبة أفراد العينة الذين يتناولون القهوة المكباتة والقهوة اكسبرو بنسبة (13.3%) ، (10.2%) على التوالي. وتستنّج أن هناك علاقة عكسية بين عدد المستهلكين للقهوة وزيادة نسبة مادة الكافيين التي تحتوي عليها القهوة، بمعنى تقل نسبة الأشخاص الذين يعتادون على شرب القهوة التي تحتوي على معدلات عالية من الكافيين.

2. مدى استهلاك أنواع الشاي:

جدول (5) يوضح عدد ونسب تكرارات تناول أنواع الشاي

أنواع أخرى		الشاي الأخضر		الشاي الأحمر		الإجابة
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
3.2	9	48.8	139	70.5	201	نعم
96.8	276	51.2	146	29.5	84	لا
100.0	285	100.0	285	100.0	285	المجموع

تبين النتائج الواردة بالجدول (5) أن نسبة (70.5%) من إجمالي إجابات العينة المبحوثة هم من مستهلكي الشاي الأحمر، أي بمعنى أن شرب الشاي الأحمر هو من العادات الليلية المنتشرة على

نطاق واسع، ونجد أن ما نسبته (48.8%) من إجمالي أفراد العينة هم الذين يحبون شرب الشاي الأخضر، كما أن نسبة أفراد العينة الذين يشربون أنواع أخرى من الشاي هي قليلة (3.2%)، وتستنتج أن شرب الشاي الأحمر هو من العادات التي ربما توارثتها طلبة وطالبات الجامعة عن عائلاتهم.

3. معدل استهلاك المشروبات الغازية:

جدول (6) يوضح معدل استهلاك المشروبات الغازية

النسبة التراكمية	النسبة %	التكرار	استهلاك المشروبات الغازية
27.0	27.0	77	دائماً
53.0	26.0	74	غالباً
82.8	29.8	85	أحياناً
100.0	17.2	49	نادراً
	100.0	285	المجموع

يبين الجدول رقم (6) النتائج الخاصة بتوزيع العينة من حيث الإستهلاك الخاص بالمشروبات الغازية، حيث نجد أن نسبة (27%)، (26%) من إجمالي العينة المبحوثة يتراوح استهلاكهما اليومي للمشروبات الغازية بصورة دائمة وغالباً على التوالي، كما يلاحظ أن نسبة (29.8%) من أفراد العينة يشربون المشروبات الغازية في بعض الأحيان، أما نسبة أفراد العينة الذين نادراً ما يشربون المشروبات الغازية فتبلغ (17.2%).

جدول (7) يوضح عدد ونسب التكرارات في تناول أنواع المشروبات الغازية

أنواع أخرى	شاي	للمساعدة	كوكا كولا	سيفن آب	بيبسي كولا
------------	-----	----------	-----------	---------	------------

النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	الإجابة
18.9	54	37.2	106	9.5	27	22.8	65	51.6	147	53.7	153	نعم
81.1	231	62.8	179	90.5	258	77.2	220	48.4	138	46.3	132	لا
100.0	285	100.0	285	100.0	285	100.0	285	100.0	285	100.0	285	المجموع

تبين النتائج الواردة بالجدول (7) أن نسبة (53.7%، 51.6%) من إجمالي إجابات العينة المبحوثة هم من مستهلكي البيبسي كولا، والسيفن آب على التوالي، أي بمعنى أن أكثر من نصف طلبة الجامعة معتادين على شرب المشروبات الغازية، ونجد أن نسبة (37.2%) من إجمالي أفراد العينة هم الذين يحبون شرب المشروب الغازي (شاني)، كما أن نسبة أفراد العينة الذين يتناولون مشروب السعادة وأنواع أخرى من المشروبات الغازية هي (9.5%، 18.9%) على التوالي. وتستنتج أن نسبة عدد المستهلكين للمشروبات الغازية يمثلون نسبة عالية من استهلاكهم للمشروبات الغازية التي تحتوي على مادة الكافيين.

4. مدى استهلاك مشروبات الطاقة:

جدول (8) يوضح عدد ونسب التكرارات تناول أنواع مشروبات الطاقة

أنواع أخرى		بايسون		باور هوريس		رد بول		الإجابة
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
1.8	5	13.7	39	7.4	21	19.3	55	نعم
98.2	280	86.3	246	92.6	264	80.7	230	لا
100.0	285	100.0	285	100.0	285	100.0	285	المجموع

تبين النتائج الواردة بالجدول (8) أن ما نسبته (19.3%، 13.7%) من إجمالي إجابات العينة المبحوثة هم من مستهلكي مشروبات الطاقة من نوع ريد بول وبايسون على التوالي، أي بمعنى أن نسبة بسيطة من طلبة الجامعة معتادين على شرب مشروبات الطاقة، ونجد أن ما نسبته (7.4%)

من إجمالي أفراد العينة هم الذين يتناولون مشروب الطاقة (باور هورس)، كما أن نسبة أفراد العينة الذين يتناولون مشروبات الطاقة من الأنواع الأخرى هي قليلة جداً (1.8%). ونستنتج أن نسبة عدد المستهلكين لمشروبات الطاقة التي تحتوي على نسبة عالية من مادة الكافيين هي قليلة بشكل عام.

5. مدى استهلاك أنواع الشكولاتة:

جدول (9) يوضح عدد ونسب التكرارات تناول أنواع الشكولاتة

أنواع أخرى		كواترو		مايسترو		كيت كات		سعيد		الإجابة
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
45.3	129	42.8	122	51.9	148	53.0	151	51.6	147	نعم
54.7	156	57.2	163	48.1	137	47.0	134	48.4	138	لا
100.0	285	100.0	285	100.0	285	100.0	285	100.0	285	المجموع

تبين النتائج الواردة بالجدول (9) أن ما نسبته (53.0%) من إجمالي إجابات العينة المبحوثة هم من مستهلكي شكولاته الكيت كات، أي بمعنى أن أكثر من نصف الطلبة معتادين على تناول هذا النوع من الشكولاته، ونجد أن ما نسبته (51%) من إجمالي أفراد العينة هم الذين يتناولون قطع الشكولاته نوع (سعيد، مايسترو)، كما أن نسبة أفراد العينة الذين يتناولون أنواع أخرى من الشكولاته هي (45.3%). وبذلك نجد أن استهلاك الشكولاته من العادات المنتشرة بين طلاب الجامعة نظراً لحاجتهم إلى الطاقة وزيادة الإنتباه.

6. استهلاك الأدوية التي تحتوي على الكافيين:

جدول (10) يوضح معدل استهلاك الأدوية التي تحتوي على الكافيين

النسبة التراكمية	النسبة %	التكرار	استهلاك الأدوية

4.2	4.2	12	دائماً
11.6	7.4	21	غالباً
35.8	24.2	69	أحياناً
100.0	64.2	183	نادراً
	100.0	285	المجموع

يبين الجدول رقم (10) النتائج الخاصة بتوزيع العينة من حيث استهلاك الأدوية التي تحتوي على الكافيين، حيث نجد ان نسبة (64.2%) من إجمالي العينة المبحوثة نادراً ما تستهلك مثل تلك الأدوية، كما نلاحظ أن نسبة (24.2%) من أفراد العينة تستهلك الأدوية التي تحتوي على الكافيين أحياناً، أما نسبة قليلة من أفراد العينة الذين يتناولون هذا النوع من الأدوية بصورة دائمة وتبلغ نسبتهم (4.2%) فقط.

والجدول رقم (11) يوضح عدد ونسب تكرارات تناول الأدوية التي تحتوي على مادة الكافيين

أنواع أخرى		الأدوية المعالجة للحساسية		الأسبرين		البنادول		الإجابة
النسبة %	للتكرار	النسبة %	للتكرار	النسبة %	للتكرار	النسبة %	للتكرار	
6.0	17	6.7	19	16.5	47	83.9	239	نعم
94.0	268	93.3	266	83.5	238	16.1	46	لا
100.0	285	100.0	285	100.0	285	100.0	285	المجموع

تبين النتائج الواردة بالجدول رقم (11) أن ما نسبته (83.9%) من إجمالي إجابات العينة المبحوثة هم من مستهلكي البنادول، أي بمعنى أن البنادول هو الأكثر استهلاكاً من بين الأدوية التي تحتوي على الكافيين، وهذا يشير إلى أن طلبة الجامعة معنادون على تناول هذا المنتج للتخلص من الصداع، ونجد أن ما نسبته (16.5%) من إجمالي أفراد العينة هم الذين يستخدمون الأسبرين

للتخلص من الصداع، كما أن نسبة أفراد العينة الذين يتناولون الأدوية المعالجة للحساسية هي نسبة بسيطة تمثل (6.7%)، ويستهلك تقريباً نفس النسبة من الأدوية الأخرى. ونستنتج من ذلك أن منتج البنادول هو الأكثر شيوعاً من حيث نسبة استهلاك الأدوية التي تحتوي على الكافيين بين أوساط الطلبة، وربما يرجع السبب في ذلك إلى الصورة الذهنية لدى الطلبة حول درجة فعالية هذا الدواء في التخلص من مشاكل الصداع على الرغم من ارتفاع سعره مقارنة بالأسبرين.

7. أسباب استهلاك المواد المحتوية على الكافيين:

جدول (12) يوضح أسباب استهلاك المواد المحتوية على الكافيين

الفئات العمرية										إجابات أفراد العينة	السبب
المجموع		من 24 سنة فأكثر		من 22 إلى أقل من 24 سنة		20 إلى أقل من 22 سنة		أقل من 20 سنة			
%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار		
46	131	38.3	18	36.4	40	55.8	63	66.7	10	نعم	تحسين المزاج
54	154	61.7	29	63.6	70	44.2	50	33.3	5	لا	
40	114	46.8	22	39.1	43	39.8	45	26.7	4	نعم	رفع مستوى الانتباه
60	171	53.2	25	60.9	67	60.2	68	73.3	11	لا	
21	61	19.1	9	20.9	23	23	26	20	3	نعم	رفع مستوى أداء العمل
79	224	80.9	38	79.1	87	77	87	80	12	لا	
24	69	27.7	13	21.8	24	25.7	29	20	3	نعم	عادة من العادات الاجتماعية
76	216	72.3	34	78.2	86	74.3	84	80	12	لا	

12	33	12.8	6	10	11	14.2	16	0	0	نعم	تعديل مستوى الضغط والمسك
88	252	87.2	41	90	99	85.8	97	100	15	لا	
14	41	10.6	5	19.1	21	10.6	12	20	3	نعم	أسباب أخرى
86	244	89.4	42	80.9	89	89.4	101	80	12	لا	

يبين الجدول رقم (12) النتائج الخاصة بأسباب استهلاك المواد المحتوية على الكافيين، حيث نجد أن نسبة (46%) من إجمالي العينة المبحوثة ترى أن تحسين المزاج هو أحد أسباب استهلاك المواد المحتوية على الكافيين، كما نلاحظ أن نسبة (40%) من أفراد العينة يرون أن رفع مستوى الإنتباه هو أحد أسباب استهلاك المواد المحتوية على الكافيين، أما نسبة (24%) من أفراد العينة فيرون أن أحد أسباب استهلاك المواد المحتوية على الكافيين هو عادة من العادات الاجتماعية.

8 . مدى الوعي بالآثار الجانبية:

جدول (13) يوضح نسبة الوعي بالآثار الجانبية بسبب الاستهلاك المفرط للمواد الغذائية المحتوية على الكافيين

النسبة التراكمية	النسبة %	التكرار	الإجابة
78.2	78.2	223	نعم
100.0	21.8	62	لا
	100.0	285	المجموع

يبين الجدول رقم (13) النتائج الخاصة بسبب زيادة استهلاك المواد المحتوية على الكافيين، فنجد أن نسبة كبيرة من إجمالي العينة المبحوثة (78.2%) لديهم وعي ودراية بالآثار الجانبية الناتجة من زيادة استهلاك المواد المحتوية على الكافيين، كما يلاحظ أن النسبة الباقية (21.8%) من أفراد العينة ليس لديهم أي وعي بذلك.

8. الإحساس بالأعراض الجانبية:

جدول (14) يوضح مدى إحساس أفراد العينة بالأعراض الجانبية بسبب الإفراط في استهلاك المواد المحتوية على الكافيين .

النسبة التراكمية	النسبة %	التكرار	الإجابة
43.5	43.5	124	نعم
100.0	56.5	161	لا
	100.0	285	المجموع

يبين الجدول رقم (14) النتائج الخاصة بسبب الإفراط في استهلاك المواد المحتوية على الكافيين، حيث نجد ان نسبة (43.5%) من إجمالي العينة المبحوثة لديهم إحساس بالأعراض الجانبية الناتجة بسبب الزيادة أو الإفراط في استهلاك المواد المحتوية على الكافيين، كما يلاحظ أن النسبة الباقية (56.5%) من أفراد العينة ليس لديهم أي إحساس بالأعراض الجانبية الناتجة من الإفراط في استهلاك المواد المحتوية على الكافيين.

9. الشعور ببعض الأعراض الجانبية:

جدول (15) يوضح بعض الأعراض الجانبية

الصداع في الرأس		الشعور بالقلق		تعكر في المزاج		صعوبة في النوم		الإجابة
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
22.1	63	13.3	38	13.3	38	28.8	82	نعم
77.9	222	86.7	247	86.7	247	71.2	203	لا
100.0	285	100.0	285	100.0	285	100.0	285	المجموع

من الجدول رقم (15) نجد ان نسبة (28.8%) من إجمالي العينة المبحوثة لديهم صعوبة في النوم، أما نسبة متساوية (13.3%) من أفراد العينة فلداهم شعور بالقلق ولديهم تعكر في المزاج، كما نلاحظ أن نسبة (22.1%) من أفراد العينة يعانون من الصداع في الرأس.

10. الأعراض الجانبية الأخرى:

جدول (16) يوضح بعض الأعراض الجانبية الأخرى

أعراض أخرى		الغثيان		زيادة إدرار البول		سرعة دقات القلب		الإجابة
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
8.1	23	7.0	20	10.9	31	11.9	34	نعم
91.9	262	93.0	265	89.1	254	88.1	251	لا
100.0	285	100.0	285	100.0	285	100.0	285	المجموع

من الجدول رقم (16) نجد ما نسبته (11.9%، 10.9%) من أفراد العينة لديهم مشاكل صحية تتمثل في سرعة دقات القلب، وزيادة في إدرار البول على التوالي، كما يلاحظ أن نسبة (7%) من أفراد العينة يشعرون بالغثيان.

نتائج الدراسة:

نتائج البيانات الثانوية:

من خلال المعلومات التي إطلع عليها الباحث من مجموعة الكتب والدراسات والدوريات المهمة بهذا الموضوع، تم التعرف على المعلومات التالية:

1. إن الكافيين مادة شبه قلبية بلورية بيضاء لها تأثير نفسي منشط، ويتصف الكافيين بأنه مادة مقبولة في جميع أنحاء العالم حيث أنها متوفرة بحرية تقريبا في كل مكان، وهذا ما يجعلها أكثر المؤثرات النفسية والمنشطة للجهاز العصبي انتشارا في العالم.

2. تعتبر القهوة والشاي والمشروبات الغازية ومشروبات الطاقة والشكولاتة والأدوية من المنتجات التي مصدرها الأساسي مادة الكافيين، كما توجد هذه المادة أيضاً في العديد من المنتجات الأخرى.
3. إن مدى تأثير الكافيين على الجسم يعتمد على عدة عوامل من بينها كمية الجرعة المتناولة، الجنس، العمر، الوزن، ونمط الحياة، والحساسية من هذه المادة.
4. مادة الكافيين لها القدرة على الهضم والامتصاص والمرور في الجسم عبر الأغشية البيولوجية وفي مجرى الدم، وهذا ناتج بسبب الخصائص المميزة للكافيين.
5. عند الإستمرار في إستهلاك المنتجات التي تحتوي على مادة الكافيين، فإنها تؤدي إلى التحمل (Tolerance)، الأنسحاب (withdrawal)، الإعتماد (Dependence).

نتائج الدراسة الميدانية:

من خلال الدراسة الإستطلاعية والميدانية التي قام بها الباحث على أفراد عينة الدراسة المشار إليها أعلاه، وجمعه للبيانات الأولية عن طريق أداة الإستبيان، وتحليله للبيانات باستخدام برنامج SPSS، تم التوصل إلى النتائج التالية:

1. تم التعرف على عادات استهلاك أفراد العينة للمنتجات المحتوية على مادة الكافيين، حيث تعتبر مادة الكافيين من المواد التي تستهلك بكثرة من قبل أفراد مجتمعنا، ومن ضمن عاداتنا الإجتماعية.
2. أن أعلى كمية للإستهلاك كانت للشاي والقهوة فالشكولاتة، ثم المشروبات ومواد أخرى.
3. ربما كانت الكمية التي يستهلكها أفراد العينة من القهوة والشاي عائدة إلى عادات المجتمع الليبي وبالتحديد العائلات الليبية وممارستهم لهذه العادات بإعتبار أن المجتمع الليبي شبه متماثل في عاداته.
4. إن أكبر معدل للإستهلاك لهذه المواد كان 3 أكواب في اليوم من الشاي أوالقهوة وأقل من ثلاثة قطع من الشكولاتة، أما أقل معدل للإستهلاك فكان للمشروبات، حيث أن من وجهة نظر أفراد العينة الذين قالوا أنه من النادر استهلاكهم للمشروبات وبمعدل علبة واحدة/ اليوم، وربما يعود هذا إلى خصائص المنتجات، وأيضاً قد يكون لهم أوقات معينة تبعا لعادات إستهلاكهم لهذه المواد.

5. إن من اسباب الإستهلاك للمواد المحتوية على الكافيين عند أفراد العينة كانت بنسبة (46%) لتحسين المزاج و (40%) لرفع مستوى الإنتباه، ولم تكن العادات الإجتماعية لها دور لأن أفراد العينة من فئة الطلبة الجامعيين الذين ربما يكون سبب استهلاكهم للكافيين هو عامل الضغط النفسي.

6. نلاحظ وجود وعي بالآثار الجانبية التي يمكن أن تسببها هذه المواد، وأيضا شعورهم ببعض الآثار الجانبية نتيجة استهلاكهم للمنتجات المحتوية على الكافيين والتي من بينها الشعور بصعوبة النوم.

توصيات الدراسة:

من خلال ما تم مناقشته في الإطار التمهيدي والنظري والجزء العملي المتعلق بالتحليل الإحصائي والنتائج المنبثقة عنها، يمكن التوصية بما يلي:

1. توعية المستهلك بضرورة الاعتدال في استهلاك المواد المحتوية على الكافيين.
2. التقليل من استهلاك هذه المواد وذلك بالتقليل من حجم الكأس المستخدم عادة والكمية المضافة.
3. إضافة الحليب الذي له دور في تقليل تركيز وكمية الكافيين إلى النصف.
4. التعرف على المنتجات التي تم فيها التقليل من كمية الكافيين بطريقة معينة مثل القهوة منزوعة الكافيين (Decaffeinated coffee) وخصوصا الفئة الأكثر حساسية من هذه المواد.
5. عدم غلي الشاي مدة طويلة لان ذلك يزيد من كمية الكافيين، وتناول الشاي الأخضر لما له من الفوائد مضادة للأكسدة.
6. شرب الكاكاو لما له من فوائد في خفض ضغط الدم.
7. عدم شرب هذه المواد عند ممارسة الرياضة لأنها تسبب الجفاف.
8. الإهتمام بالدراسات التي تم فيها إثبات أن لمادة الكافيين دور في علاج بعض الأمراض مثل مرض الخرف والباركسون.

9. الإهتمام بقراءة مكونات المواد الغذائية المبيّنة على عبوات المنتجات المختلفة.

:المراجع (References)

1. Ammon, H.P. (1991) Biochemical Mechanisms of Caffeine Tolerance. Archives of Pharmacology: 261-267.
2. Bertil, B. F. (2010) Pharmacological Reviews. American Society for Pharmacology and Experimental Therapeutics: 588-631; doi: 10.1124 / Pr. 110.003004.
3. Debry, G. (1994) Coffee and Health. Paris, France.
4. Katler, Phi. (2000) Marketing Management, Eleventh Edition, Pearson Education Upper Saddle River, New Jersey, USA, p: 201
5. National Academy of sciences. (2001) Caffeine for the Sustainment of Mental Task Performance. Washington, DC 20055; USA.
6. Nehling, A. and Prasad, C. (2004) Coffee, Tea, Chocolate, and the brain. Neuroscience, CRC Press. 33431.
7. Smit, H. and Rogers, P. (2002) Effect of Caffeine on Mood, Pharmacopsychologia, 15, 231-257.
8. Smit, A. (2002) Effect of Caffeine on Human Behavior. Food and Toxicology, 1243-1255.
9. Smith, A. P., (2005) Caffeine. In Lieberman H, Kanarek R and Prasad C (Eds). Nutritional Neuroscience. CRC Press. pp. 335-35.
10. Snel J. and Monique, M. (1998) Nicotine, Caffeine and social drinking, Behavior and Brain function, opa 615, 7'8.A Amsterdam.
11. Tang, B. and Kalow, W. (1996) Assays for CYP1A2 by Testing in Vivo Metabolism of Caffeine in Humans. Methods Enzymol; 272: 124-131.
12. University of Pittsburg Medical Center (2003), Caffeine, Information for Patients, Pittsburg, PA, USA, WWW.UPMC.COM

أستاذ الإدارة الإستراتيجية المساعد
كلية الإقتصاد والعلوم السياسية- جامعة طرابلس

مستخلص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر أبعاد القيادة الإدارية لنظم معلومات التخطيط الاستراتيجي (التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية، وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي) في الميزة التنافسية، وتمثل مجتمع الدراسة القيادات الإدارية بمجمع مليته للنفط والغاز. ولتحقيق هدف الدراسة إتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي حيث تم تطوير إستمارة إستبيان تضمنت عددا من المحاور تغطي متغيرات الدراسة، وبعد أن تم التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية بسيطة من القيادات الإدارية بالمجمع قيد الدراسة، حيث كانت حجم العينة وفقا لمعادلة قاتون تحديد حجم العينة (128)، وتم توزيع عدد (128) إستمارة إستبيان، وكان عدد الاستبيانات المرجعة (121) إستبيان، وخضع عدد (114) إستبيان للتحليل الإحصائي، كما تم تحليل البيانات الأولية المجمعة بواسطة الإستبيان باستخدام برمجية الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. إرتفاع مستوى التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية ومستوى الميزة التنافسية بالمجمع

قيد الدراسة.

2. إنخفاض مستوى وعي القيادات الإدارية بوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي

بالمجمع قيد الدراسة.

3. وجود أثر ذو دلالة نية عن مستوى معنوية (0.05) بين الميزة التنافسية وباقي

المتغيرات المستقلة مجتمعة (مستوى التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية، ومستوى وعي

القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظمات التخطيط الإستراتيجي) .

4. وجود أثر ذو دلالة نية عن مستوى معنوية (0.05) بين الميزة التنافسية وباقي

المتغيرات المستقلة مجتمعة لمستوى التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية على مستوى

الميزة التنافسية للمجمع قيد الدراسة.

5. وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين مستوى وعي القيادات

الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي ومستوى الميزة التنافسية.

مقدمة:

أصبحت المنافسة التي تواجهها المنظمات حقيقة واقعة بفعل العديد من التغيرات التي شهدتها

في بيئتها على الصعيدين الداخلي والخارجي، وعلى المستويين المحلي والعالمي، وبدأت

منظمات الأعمال تعي هذه المنافسة وتلمس زيادة في حداثتها فضلا عن ظهور العديد من

المنافسين الجدد، مما دفعها إلى البحث عن إستراتيجيات وسياسات متعددة تستطيع من خلالها

ميزة تنافسية لها وأن تستمر بها، وعلى هذا الأساس توجهت المنظمات بمختلف

أشكالها إلى البحث عن تحقيق ميزة تنافسية في جودة خدماتها ومنتجاتها وأتماط تقديمها

وإشباعها لاحتياجات عملائها، والبحث عن أفضل الممارسات ان أن تطبقها، وبالتالي

إتنبه القادة في المنظمات الحديثة لأهمية ودور نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي في تحقيق

ميزة تنافسية تحقق للمنظمة التميز والسبق عن غيرها من المنظمات.

على الرغم من أن العقدين السابقين شهدا تزايدا في عدد المقالات والدراسات التي أجريت حول

المعلومات التي تساعد الإدارة في إدارات الاستراتيجية، وحول نظم المعلومات

الإستراتيجية ونظمه الفرعية ومنها نظام معلومات التخطيط والر الإستراتيجية، إلا أن نظام

المعلومات الإستراتيجية لم ينل الاهتمام الكافي الذي ناله نظام المعلومات الإداري التقليدي في

معظم المنظمات، لكن التطورات السريعة التي حدثت في تقنيات المعلومات والتغيرات البيئية

المسترة التي تعيشها المنظمات حاليا ساعدت على زيادة الاهتمام بنظم المعلومات الاستراتيجية وفروعه، وتوجيه الانتباه بصورة أكثر تركيزا إلى محتوى هذا النظام وطريقة عمله. وتحتاج الإدارة في المنظمات إلى كم هائل من المعلومات الإستراتيجية تغطي مختلف المستويات الإدارية وذلك لتسيير الأعمال وصياغة وتنفيذ الخطط والإستراتيجيات، كما يتولد عن ممارسة المؤسسات لنشاطاتها قدر كبير من، ولذلك لابد من وجود كيان يعمل على معالجة وخرن وبث هذه البيانات إلى مختلف المستويات الإدارية، وهذا هو نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي، والذي يدعم وبصورة رئيسية وفاعلة بيئة الأعمال المعاصرة من خلال دعم عمليات المؤسسة ودعم وظائفه والميزة التنافسية الإستراتيجية للمنظمة، ودعم اتخاذ القرارات الإدارية بها.

(غريب، حجازي، 2007: 79).

الإطار العام ومنهجية الدراسة:

يعتبر قطاع النفط والغاز من أهم القطاعات الاقتصادية في ليبيا، إن لم يكن هذا القطاع الأهم الذي يعيش عليه ويقتات منه شريحة كبيرة من الليبيين، حيث يعاني الإقتصاد الليبي من المحدودية في كافة المجالات، فبالرغم من امتلاك البلاد العديد من الموارد الطبيعية الأخرى كالطاقة الشمسية وغيرها من الموارد الطبيعية كالحديد والرخام والإسمنت والجبر وغيرها، إلا انه لم يستغل في ليبيا سوى النفط، وحيث أن مجمع مليته للنفط والغاز يعتبر من أهم المؤسسات العاملة في إنتاج الغاز الليبي، إلا أن الواقع الحالي يؤكد وجود العديد من الإشكاليات التي تتعلق بنظام معلومات التخطيط الاستراتيجي، وهو ماتوصل إليه الباحث في الدراسة الإستطلاعية من خلال طرح تساؤلات في مقابلات غير مجدولة على القيادات الإدارية بالمجمع بخصوص الوضع التنافسي للمجمع، وواقع التخطيط الإستراتيجي للعمليات وأهم متطلباته، وبناءً على إجابات هؤلاء برز للباحث العديد من المؤشرات التي تشير إلى وجود نقاط ضعف في

الوضع التنافسي للمجمع قيد الدراسة، وفي متطلبات نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي،

وكانت المؤشرات كالتالي:

1. غموض الأهداف والخطط الإستراتيجية لدى غالبية الموظفين في المجمع بحيث يمكن أن

يترتب عليه إهمال وتقصير من قبل الموظفين لجهلهم بما هو مطلوب منهم.

2. تدني مقومات نظام معلومات التخطيط الاستراتيجي الأمر الذي ينعكس بدوره على دقة

وواقعية الخط الإستراتيجية الناتجة عنه.

3. قلة الاهتمام بتطوير التقنية المستخدمة في نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي في المجمع

قيد الدراسة.

4. ضعف في مستوى تحديث برامج نظام المعلومات وقواعد البيانات لإرتفاع تكاليف التحديث

حسب ما أفاده بعض القيادات الادارية.

5. يرى القياديون في المجمع بأن التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية في المجمع لا يرقى

لمستوى المنظر تعمل بنفس الصناعة إقليميا ودوليا.

كل هذه المؤشرات السلبية الموجودة في المجمع، تؤثر إلى إحتماية إخفاض مستوى الوضع

التنافسي للمجمع، عليه فإن مة تكمن في التعرف على القيادة الإدارية وأثرها في

الميزة التنافسية لنظام معلومات التخطيط الإستراتيجي.

وترتيباً على ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن السؤال التالي:

انطلاقاً من مشكلة الدراسة والسعي نحو التوصل الى تفسير وفهم لهذه المشكلة، تطرح الدراسة

مجموعة من التساؤلات، وذلك على النحو التالي:

والتدريب التقني للقيادات الإدارية، وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي)؟ وما أثرهما على الميزة التنافسية في المنظمة قيد الدراسة؟

تتلخص أهمية الدراسة فيما يلي:

1. التطورات المتلاحقة التي يشهدها العالم في كافة المجالات ومنها مجال التطبيقات المعلوماتية الحديثة للتخطيط الإستراتيجي وعلاقتها بتحسين الميزة السية، وما أدى إليه ذلك من إبراز دور تلك الحديثة في كافة المجالات ومنها مجمع مليته للنفط والغاز.

2. وجود العديد من الإشكاليات والمعوقات التي تواجه تطبيق نظم معلومات التخطيط الإستراتيجي سواء كانت تلك الإشكاليات ناتجة عن عدم الإلمام بالمستجدات الحديثة في التطوير التقني، أو معوقات تتعلق بعدم الربط بين تطبيق تلك النظم وتحسين الميزة التنافسية في ظل الواقع الجديد الذي فرضته تقنيات المعلومات الجديدة ومجالات الإصلاح الإداري المعاصر.

3. نظرا لافتقار البيئة المحلية لهذه الدراسات، سوف تسهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة في هذا المجال من حيث علاقة الأثر بين القيادة الإدارية ونومات التخطيط الاستراتيجي والميزة التنافسية.

4. الدراسات السابقة طبقت في بيئات أجنبية مثل أمريكا، استراليا، كندا، وسنغافورة ولا توجد حسب علم الباحث دراسات تطبيقية في هذا المجال داخل ليبيا.

هدفت هذه الدراسة الى ما يلي:

1. تحليل أثر أبعاد القيادة الإدارية لنظام معلومات التخطيط الإستراتيجي (التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية، وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي) على الميزة التنافسية للمنظمة قيد الدراسة.

2. التعرف على مستوى أبعاد القيادة الإدارية لنظام معلومات التخطيط الإستراتيجي (التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية، وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي) في المنظمة قيد الدراسة.

3. التعرف على مستوى الميزة التنافسية للمنظمة قيد الدراسة.

بنيت هذه الدراسة على الفرضيات التالية:

الإستراتيجي في الميزة التنافسية للمنظمة قيد الدراسة.

للقيادات الإدارية ومستوى الميزة التنافسية للمنظمة قيد الدراسة.

نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي ومستوى الميزة التنافسية بالمنظمة قيد الدراسة.

مراجعة الدراسات ذات الصلة بمتغيرات الدراسة من كتب ورسائل علمية ودراسات وأبحاث ودوريات وندوات وغيرها، ووصف سلوك وواقع متغيرات الدراسة وأبعادها المختلفة، مع السعي نحو تحديد المفاهيم حتى يمكن الوصول الى إطار نظري دقيق يساعد الباحث في

دراستها، وتم تحليل البيانات المتحصل عليها من خلال استمارة اختبار إحصائي من خلال الأساليب الإحصائية المتعارف عليها (الإحصائي الوصفي والإحصاء التحليلي أو الاستدلالي).

التخطيط الإستراتيجي علمية للمنظمة قيد الدراسة، وتم بوجه خاص تحليل أثر بعض أبعاد القيادة الإدارية لنظ التخطيط الإستراتيجي (مستوى التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية، مستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي) على الميزة التنافسية للمنظمة قيد الدراسة.

مرورا بالدراسة الإستطلاعية، وصولا لتوزيع صحائف الإستبيان واختبار فرضيات الدراسة

وكتابة الدراسة في صورتها النهائية.

لدراسة، هذه الأداة تم تصميمها لإستقصاء آراء عينة الدراسة حول واقع القيادة الإدارية لنظام معلومات التخطيط الإستراتيجي وأثرها على الميزة التنافسية بمجمع مليته للنفط والغاز، وتحديد المشكلات التي يعاني منها، وذلك سعيا الى الوصول الى نتائج علمية دقيقة وموضوعية لعلاقة وتأثير القيادة الإدارية بنظام معلومات التخطيط الإستراتيجي بتحسين الميزة التنافسية للمنظمة قيد الدراسة، وقسمت البيانات المجمع إلى عدة محاور تغطي فرضيات الدراسة كالآتي:

الإستراتيجي.

تم تحليل بيانات الدراسة المجمعّة بواسطة صحيفة الام باستخدام حزمة التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS، وكذلك التحليل الوصفي للبيانات المتعلقة بوصف خصائص عينة الدراسة من خلال عرض تكرارات الإجابات على كل سؤال مدرج ضمن محاور الدراسة بصحيفة الاستبيان، وإختبارات صدق وثبات أداة الدراسة.

مجموعة من الأفراد والأجهزة والإجراءات والأوعية للمعلومات، وذلك بغرض تزويد الإدارة بكل ماتحتاجه من معلومات دقيقة وكافية عن الأنشطة الدقيقة ومن أجل إنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط، وتنظيم، وقيادة، ورقابة، واتخاذ قرارات شبه هيكلية وغير هيكلية بصورة كفاءة وفعالة (ياسين، 1998: 58).

تكامل نظم المعلومات وترامن تطويرها بما يحقق أهداف المنظمة. ومن المهم في عمليات التخطيط الاستراتيجي تحديد أهداف نظم المعلومات وربطها بأهداف المنظمة، فالهدف من بناء نظم المعلومات هو مساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها. وبدون التخطيط بعيد المدى فإن تطوير النظم لن يكتب له النجاح بالصورة المأمولة له. (منذورة، بدون سنة نشر: 28-30).

المدى للمنظمة ككل. ويهتم التخطيط الاستراتيجي بالمستقبل الأساسي للمنظمة والأهداف العريضة التي تسعى إلى تحقيقها، وبشكل عام فإن التخطيط الاستراتيجي يترايط مع مفهوم

الاستراتيجية STRATEGIC وهي الأسلوب الذي تختاره الإدارة للاستفادة من الموارد المتاحة

لها وتحقيق أفضل النتائج . والتخطيط الجاري (أو تخطيط العمليات) OPERATIONAL :

والذي يهتم بوضع خطط الأنشطة الدورية المتجددة للمنظمة على المدى القصير والمتوسط.

(السلمي، 2000: 115-120).

فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً،

مجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع، كما تعرف الميزة التنافسية على أنها

الميزة أو عنصر تفوق للمنظمة يتم تحقيقها في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس.

(خليل، 1998 : 78).

تكنولوجيا المعلومات الحديثة من خلال التدريب المستمر على كافة البرامج التقنية لتحسين

الأداء داخل المنظمات والمؤسسات المختلفة.

هي نظام ينتج المعلومات الإدارية بالحاسب الآلي، أو هي العمليات التي تم بواسطتها استخدام

الحاسب الآلي لحل كافة المشكلات الإدارية. (جون دي كولنز، 2005 : 30).

القرار وإصدار الأوامر والإشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية وعن طريق

التأثير والاستمالة بقصد تحقيق هدف معين، فوعي القيادة الإدارية تجمع في هذا المفهوم بين

تخدام السلطة الرسمية وبين التأثير على سلوك الآخرين واستمالتهم للتعاون لتحقيق الهدف.

(إسماعيل، 2014 : 11-12).

تهدف إلى منح المتدربين فرصة لإكتساب مهارات ومعارف تطبيقية متخصصة بغرض إعدادهم

للإخراط بي سوق العمل، من خلال أفضل الفرص وإتاحة المجال للفنيين لتحديث مهاراتهم التقنية وتوسيع قاعدتها، وأيضا الارتقاء بها لمستوى أعلى نظرا لتزايد الحاجة لتأهيل عدد أكبر من العاملات التقنية والصناعية والفنية، والحاجة الملحة لتلبية متطلبات سوق العمل من هذه الكوادر المهنية التقنية المتميزة في تخصصاتها.

الإطار العملي للدراسة:

استخدم الباحث صدق المحكمين، وهو عرض أداة جمع البيانات الأولية على مجموعة من المحكمين المتن في موضوع الدراسة بصفة خاصة وطرق البحث بصفة عامة، وذلك حتى يدلوا برأيهم في الأداء من جواعديدة منها: الشكل، والصياغة، والترتيب، وسلامة البنود أو الأسئلة، ومدى مناسبتها للموضوع المراد قياسه (أبو النصر، 2004: 183).

وقام الباحث بإعداد الصورة المبدئية لعبارات استبيان الدراسة بعد الإطلاع على العديد من المراجع العلمية، والدراسات السابقة في مجال موضوع الدراسة الحالية، وبعد مناقشة بعض الزملاء الأكاديميين، تم إجراء بعض التعديلات عليها والتوصل إلى الصورة الأولية للاستبيان، وبعد ذلك قام الباحث بعرضه على عدد من المحكمين، وذلك للتأكد من مدى ملائمة عبارات الاستبيان لعينة الدراسة، وأن العبارات تقيس ما وضعت لقياسه، وتجب عن أسئلة محاور الدراسة، بالإضافة إلى مدى ملائمة معيار الإجابات المستخدمة للأسئلة الواردة في الاستبيان، وقد أشار الأساتذة المحكمون إلى العديد من الملاحظات والاقتراحات والتي تم أخذها بعين الاعتبار، ومن ثم التوصل إلى الصورة النهائية للاستبيان.

يقصد بثبات أداة جمع البيانات دقتها واتساقها، بمعنى أن تعطي أداة جمع البيانات نفس النتائج إذا تم استخدامها أو إعدادها مرة أخرى تحت ظروف مماثلة. (أبو النصر، 2004: 184).

ولقياس ثبات محاور الدراسة استخدم الباحث معادلة (كرونباخ ألفا)، وهذا الاختبار يقيس درجة تناسق إجابمستقصى منهم على كل الأسئلة الموجودة بالمقياس، وإلى المدى الذي

يُقاس فيه كل سؤال نفس المفهوم، وتكون قيمة معامل كرونباخ أما بين (0،1) ويبين مدى الارتباط بين إن مفردات عينة الدراسة، عندما تكون قيمة معامل كرونباخ ألفا صفرا، فيدل ذلك علم وجود ارتباط مطلقا ما بين إجابات مفردات عينة الدراسة، أما إذا كانت قيمة معامل كرونباخ ألفا واحد صحيح فهذا يدل على أن هناك ارتباط تام بين إجابات مفردات عينة الدراسة، ومن المعروف أن أصغر قيمة مقبولة لمعامل كرونباخ ألفا هي (0.6) وأفضل قيمة تتراوح بين (0.7 إلى 0.8) وكلما زادت قيمته عن (0.8) كان ذلك أفضل، والجدول التالي رقم (2) يبين معامل ثبات محاور الدراسة.

جدول رقم (1) نتائج اختبار كرونباخ ألفا لمحاور الدراسة

ت	المحاور	المجموع	
		عدد العبارات	ألفا كرونباخ
1	مستوى التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية	12	0,803
2	وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي	10	0.826
3	الميزة التنافسية	29	0.943

يتضح من جدول السابق رقم (1) أن معامل ثبات محاور الدراسة (معامل كرونباخ ألفا) قد تراوح بين (0.803 ، 0.943) لمختلف محاور الدراسة. واستخدم البقة التجزئة النصفية على محاور الدراسة، وتعتمد هذه الطريقة على تجزئة عبارات كل محور إلى نصفين (زوجية ، وفردية)، ويتم حساب العلاقة أو مدى الارتباط بين درجات هاذين النصفين، وظهرت النتائج في الجدول التالي رقم (2).

جدول رقم (2) نتائج اختبار التجزئة النصفية لمحاور الدراسة

ت	المحاور	المجموع		
		عدد العبارات	معامل الارتباط بيرسون	معامل الثبات سبيرمان براون
1	مستوى التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية	12	0.389	0.560
2	مستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي	10	0.696	0.821
3	الميزة التنافسية	29	0.748	0.856
	المجموع	86	0.658	0.785

يتضح من الجدول السابق رقم (2) أنه توجد علاقة ارتباط بين أجزاء محاور الدراسة، حيث أن معامل ارتباط بين لمجموع عبارات الاستبيان يساوي (0.658)، كما أن معامل ثبات سيرمان براون بين النصف الفردي والمجموع عبارات الاستبيان يساوي (0.785)، وتعد هذه القيم عالية ومنام من ثبات المقياس، وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات مقياس الدراسة على ثقة بصحة المقياس وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة عن فرضيات الدراسة.

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع القيادات الإدارية بمجمع مليته للنفط والغاز عددهم (191)،

ونظرا لصعوبة الوصول إلى جميع مفردات مجتمع الدراسة، لذلك تم استخدام أسلوب المعاينة

لجمع البيانات، حيث قام الباحث بسحب عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، وحتى يكون

حجم العينة مناسباً تم استخدام قانون تحديد حجم العينة لتقدير النسبة التالي (طشطوش، 2001):

(85):

$$n = \frac{Np(1-p)Z^2_{(1-\frac{\alpha}{2})}}{(N-1)B^2 + P(1-P)Z^2_{(1-\frac{\alpha}{2})}}$$

حيث n تمثل حجم العينة، B تمثل مقدار الخطأ الذي يمكن تحمله في تقدير حجم العينة، P تمثل النسبة المفترضة، $Z_{(1-\frac{\alpha}{2})}$ قيمة جدوليه من جدول التوزيع الطبيعي.

وبفرض أن $P=0.5$ ، $B=0.05$ لجعل حجم العينة أكبر ما يمكن وعند مستوى المعنوية

$\alpha = 0.05$ نجد أن $Z_{(1-\frac{\alpha}{2})} = Z_{(0.975)} = 1.96$ ومنها تم تحديد حجم العينة كالآتي:

$$n = \frac{Np(1-p)Z^2_{(1-\frac{\alpha}{2})}}{(N-1)B^2 + P(1-P)Z^2_{(1-\frac{\alpha}{2})}} = \frac{191(0.5)(0.5)(1.96)^2}{190 \times (0.05)^2 + (0.5)(0.5)(1.96)^2} = \frac{183.4364}{1.4354} = 127.7 \cong 128$$

وتم توزيع (128) صحيفة استبيان على عينة الدراسة، واسترجع منها (121) استمارة، كما استبعد منها (07) استمارة لعدم استكمال الإجابات، حسب ما هو موضح بالجدول رقم (3) التالي:

الجدول رقم (3) يوضح توزيع صحيفة الاستبيان على عينة الدراسة

نسبة الاسترجاع	الاستبيانات التي تم تحليلها	الاستبيانات المستبعدة	الاستبيانات المفقودة	الاستبيانات المرجعة	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات الموزعة
%89.06	114	07	07	121	128	

بعد تجميع استمارات الاستبيان استخدم الباحث الطريقة الرقمية في ترميز البيانات، وبما أنه يقابل كل عبارة من عبارات محاور المتغيرات الأساسية لاستبيان اختيارات وفقاً لمقياس ليكارت الثلاثي: (موافق - موافق إلى حد ما - غير موافق) فقد تم إعطاء كل من الاختيارات السابقة درجات التي تم معالجتها إحصائياً على النحو التالي: موافق (3) ثلاث درجات، موافق إلى حد ما (2) درجتان، غير موافق (1) درجة واحدة، واعتبر الوسط الحسابي مساوياً للرقم (2) باعتبار أن $2 = 3/(3+2+1)$ ، وبالتالي فإن المتوسطات الحسابية التي قيمتها أقل من (2) تعبر عن درجة موافقة متدنية (غير موافق)، والمتوسطات الحسابية التي تعبر عن درجة موافقة متوسطة، والمتوسطات الحسابية التي أكبر من (2) تعبر عن درجة موافقة مرتفعة (موافق).

الجدول رقم (4) التوزيع التكراري لمفردات عينة الدراسة حسب فئات الجنس

النسبة المئوية %	التكرار	الجنس
%89.5	102	ذكور
%10.5	12	إناث
%100.0	114	المجموع

نلاحظ الجدول السابق رقم (4) أن التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة الدراسة تمثلت في نسبة (89.5%) للذكور، ونسبة (10.5%) للإناث، وهذه النتيجة تعد ميزة تنافسية للمجمع

قيد الدراسة حيث تشير الدراسات أن القيادات الإدارية من الذكور أكثر قدرة على تحليل البيئة

وإتخاذ القرارات الإستراتيجية.

الجدول رقم (5) التوزيع التكراري لمفردات عينة الدراسة حسب فئات العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 30	24	21.1%
30 إلى 40	65	57.0%
أكثر من 40 سنة	25	21.9%
المجموع	114	100.0%

من خلال بيانات الجدول السابق رقم (5) يتضح أن نسبة (57.0%) من مفردات عينة الدراسة أعمارهم (30 إلى 40)، ونسبة (21.9%) أعمارهم (أكثر من 40 سنة)، ونسبة (21.1%) أعمارهم (أقل من 30 سنة)، وبالتالي نلاحظ أن الغالبية العظمى من القيادات الإدارية هم من الفئة التي تقل أعمارهم عن 40 سنة، وهذا يؤشر إلى وجود قيادات إدارية طموحة وأكثر قدرة على المبادرة والإبتكار وفهم الأساليب والمفاهيم الإدارية والتقنيات الحديثة الأمر الذي يشكل ميزة تنافسية للمجمع قيد الدراسة.

الجدول رقم (6) التوزيع التكراري والنسبي المنوي لمفردات عينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل	التكرار	النسبة %
مؤهل متوسط	36	31.6%
مؤهل عالي	56	49.1%
ماجستير	22	19.3%
دكتوراه	00	00.0%
المجموع	114	100.0%

نلاحظ من خلال بيانات الجدول السابق رقم (6) أن حملة المؤهلات العليا بعينة الدراسة هي النسبة الأعلى، فقد بلغ نسبتها (49.1%)، وهي بذلك تسجل النسبة الأكبر بين المؤهلات العلمية الأخرى، و(31.6%) مؤهلهم العلمي متوسط، و(19.3%) مؤهلهم العلمي ماجستير، ولا يوجد أحد من مفردات عينة مؤهلهم دكتوراه، أي أن مانسبته (78%) من عينة الدراسة

يحملون مؤهلات فوق المتوسط الأمر الذي يعد ميزة تنافسية للمجمع قيد الدراسة، كما تشير

هذه النتيجة إلى إمكانية توفير قيادات على مستوى عالي من التأهيل العلمي وبالتالي قدرة أكبر

على فهم وإستيعاب أسس ومبادئ إتخاذ القرارات الإستراتيجية والتخطيط والرقابة

الإستراتيجية، وكذلك التعامل مع الجوانب الإدارية والتنظيمية والتقنية المرتبطة بنظام معلومات

التخطيط الإستراتيجي.

الجدول رقم (7) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة حسب التخصص العلمي

التخصص	التكرار	النسبة %
علوم تطبيقية	87	76.3%
علوم إنسانية	03	2.6%
علوم اقتصادية	06	5.3%
علوم اجتماعية	000	00.0%
علوم إدارية	18	18.5%
المجموع	114	100.0%

نلاحظ من خلال بيانات الجدول السابق رقم (7) أن التخصص العلمي علوم تطبيقية لمفردات عينة الدراسة هي الأعلى، فقد بلغ نسبتها (76.3%)، وهي بذلك تسجل النسبة الأكبر بين التخصصات العلمية الأخرى، و(18.5%) التخصص العلمي علوم إدارية، و(5.3%) التخصص العلمي علوم اقتصادية، و(2.6%) التخصص العلمي علوم إنسانية، ولا يوجد أحد من مفردات عينة الدراسة تخصصه علوم اجتماعية.

الجدول رقم (8) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة %
مدير	02	1.8%
رئيس قسم	30	26.3%
رؤساء وحدات	82	71.9%
المجموع	114	100.0%

من خلال بيانات الجدول السابق رقم (8) يتضح أن نسبة (71.9%) من مفردات عينة الدراسة موظفون، ونسبة (26.3%) رؤساء أقسام، ونسبة (1.8%) مدراء.

الجدول رقم (9) التوزيع التكراري لمفردات عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

النسبة المئوية %	التكرار	سنوات الخبرة
16.7%	19	1 إلى 5 سنوات
44.7%	51	6 إلى 10 سنوات
38.6%	44	أكثر من 10 سنوات
100.0%	114	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (9) أن من سنوات خبرتهم (6 إلى 10 سنوات) بعينة الدراسة هم النسبة الأعلى، فقد بلغت نسبتها (44.7%)، و(38.6%) سنوات خبرتهم (أكثر من 10 سنوات)، ونسبة (16.7%) سنوات خبرتهم (1 إلى 5 سنوات)، وتشير هذه النتائج إلى احتمالية وجود ميزة تنافسية للمجمع قيد الدراسة بسبب توفر موارد بشرية لديهم سنوات خبرة طويلة في مجال العمل حيث إن غالبية مفردات عينة الدراسة تتراوح سنوات خبرتهم في مجال العمل من (6-10 سنوات) وعشر سنوات فأكثر.

الجدول رقم (10) التوزيع التكراري لمفردات عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية

النسبة المئوية %	التكرار	عدد سنوات الخدمة
52.6%	60	1 إلى 5 سنوات
33.3%	38	6 إلى 10 سنوات
14.0%	16	أكثر من 10 سنوات
100.0%	114	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) أن من عدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية (1 إلى 5 سنوات) بعينة الدراسة هم النسبة الأعلى، فقد بلغت نسبتها (52.6%)، و(33.3%) سنوات خبرتهم (6 إلى 10 سنوات)، ونسبة (14.0%) سنوات خبرتهم (أكثر من 10 سنوات)، وتشير النتائج المبدئية بهذا الجدول إلى احتمالية وجود مستوى منخفض للميزة التنافسية بالمجمع قيد

الدراسة، حيث أن نسبة كبيرة من مفردات عينة الدراسة سنوات خدمتهم في الوظيفة الحالية

من خمس سنوات فأقل وتشكل نسبتهم (52.6%).

الجدول رقم (11) يوضح إجابات مفردات عينة الدراسة حول دراسة ودورات عن التخطيط الاستراتيجي وتقنية

المعلومات

العبارة	نعم		لا	
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %
سبق لك أن تلقيت دورة في مجال تقنية المعلومات	43	37.8	71	62.3
سبق لك أن تلقيت دورة في مجال التخطيط الاستراتيجي	83	72.8	31	27.2

من الجدول رقم (11) يلاحظ أن (43) من مفردات عينة الدراسة أجابوا (نعم) على عبارة (سبق

لك أن تلقيت دورة في مجال تقنية المعلومات)، ونسبتهم (37.8%)، كما أن (71) أجابوا

(لا)، وتمثل نسبتهم (62.3%)، وأن (83) من مفردات عينة الدراسة أجابوا (نعم) على عبارة

(سبق لك أن تلقيت دورة في مجال التخطيط الاستراتيجي)، وتمثل نسبتهم (72.8%)، وأن

(31) أجابوا (لا) وتمثل نسبتهم (27.2%)، وتشير هذه المؤشرات إلى احتمالية إرتفاع مستوى

الميزة التنافسية للمجمع قيد الدراسة حيث أن نسبة كبيرة مبراسة أفادوا بأنهم تلقوا

دورات تدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي وتقنية المعلومات.

التحليل الوصفي لبيانات الدراسة:

الجدول رقم (12) يوضح آراء عينة الدراسة حول مستوى التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية

الترتيب	الانحراف المعياري للعينة	متوسط العينة	غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		العبارة
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
12	0.695	1.68	44.7	51	42.1	48	13.2	15	هناك دورات تدريبية مستمرة في مجال إعداد القادة
3	0.727	2.14	20.2	23	45.6	52	34.2	39	القيادات الإدارية بالمجمع

									تحتاج إلى صقل المهارات في مجال التعامل مع الأخطاء التقنية المتطورة
4	0.572	2.13	10.5	12	65.8	75	23.7	27	هناك صعوبات تواجه استخدام البرامج التقنية بالمنظمة
5	0.659	2.13	15.8	18	55.3	63	28.9	33	مخرجات نظام معلومات التخطيط الاستراتيجي صعبة الاستيعاب والفهم
2	0.645	2.21	12.3	14	54.4	62	33.3	38	هناك صعوبات في تطوير خطط المعلومات بسبب عدم توفير الموظفين في هذا المجال
6	0.733	2.11	21.9	25	45.6	52	32.5	37	الاعتماد على نشاط المعلوماتية ينقصهم الخبرة والتدريب وهذا انعكس على سرعة ودقة جودة المعلومات
7	0.721	2.04	23.7	27	48.2	55	28.1	32	الأخطاء الناتجة عن تشغيل وإدارة البرمجيات قليلة جداً بسبب كثافة العاملين عليها
8	0.701	1.89	30.7	35	50.0	57	19.3	22	الأخطاء والصعوبات في نظام المعلومات يتم معالجتها واتخاذ القرارات بشأنها بشكل سريع
									وفعال
10	0.690	1.81	35.1	40	49.1	56	15.8	18	يكتسب القيادات الإدارية على فرص تدريبية عادلة في مجال تقنية المعلومات والاتصالات
9	0.750	1.89	34.2	39	43.0	49	22.8	26	يتم الاستعانة بخبراء ومستشارين في مجال نظم المعلومات والتخطيط الاستراتيجي والاستفادة منهم في تأهيل القيادات الإدارية تقنياً
11	0.735	1.72	44.7	51	38.6	44	16.7	19	هناك سياسة حوافز مشجعة للمتميزين ونوعي المهارات والكفاءات العالية من القيادات الإدارية
									الإدارية
1	0.700	2.40	12.3	14	35.1	40	52.6	60	التصنيف في المستوى الوظيفي والإداري يرتبط بالتصنيف في مدى الأداء والمعارف والمهارات

الجدول رقم (12) يبين إجابات مفردات عينة الدراسة حول محور (مستوى التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية) ومن الجدول نلاحظ أن عبارة (التحسين في المستوى الوظيفي) والى يرتبط بالتحسين في مستوى الأداء والمعارف والمهارات) جاءت في المرتبة الأولى، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة فوافق) وتساوي (42.6%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة الدراسة يساوي (2.40) بانحراف معياري (0.700).

وجاءت عبارة (هناك دورات تدريبية مستمر مجال إعداد القادة) في المرتبة الأخيرة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (إفاق) وتساوي (44.7%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة الدراسة يساوي (1.68) بانحراف معياري (0.695).

ولأجل تحديد درجة الموافقة لإجابات مفردات عينة على إجمالي العبارات المتعلقة بمحور مستوى التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية، تم استخدام اختبار (Z) حول المتوسط العام للعبارات المتعلقة بمحور مستوى التأهيل التقني للقيادات الإدارية والجدول رقم (13) يبين ذلك.

الجدول رقم (13) نتائج اختبار (Z) حول المتوسط العام لإجابات مفردات العينة على محور مستوى التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية

متوسط العينة	انحراف العينة المعيارى	95% فترة ثقة لمتوسط المجتمع			الانحراف المعيارى للعينة	متوسط العينة
		الحد الأدنى	الحد الأعلى	قيمة اختبار Z		
2.01243	0.39059	1.9400	2.0849	-275.84	0.000	

الجدول رقم (13) يبين المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة حول (مستوى التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية)، ومن الجدول يلاحظ أن متوسط إجابات مفردات عينة الدراسة يساوي (2.01243) بانحراف معياري (0.39059)، وأن (95%) فترة ثقة لإجابة هذا المتغير في مجتمع الدراسة يتراوح بين (1.9400 - 2.0849).

وبما أن قيمة (Z) المحسوبة تساوي (-275.84) وهي أكبر من قيمة (Z) الجدولية عند مستوى معنوية (5%) وتساوي (1.96)، كما أن مستوى المعنوية المشاهد يساوي (0.000) وهو أقل من (5%) مستوى المعنوية المعتمد بالدراسة، مما يشير إلى أن متوسط الإجابة في مجتمع الدراسة حول محور مستوى التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية أكبر من 2)

المتوسط الافتراضي) (موافق)، به على أن غالبية مجتمع الدراسة يؤكدون على أن مستوى التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية مرتفع بشركة مليته للنفط والغاز.

الجدول رقم(14) يوضح آراء عينة الدراسة حول مستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي

الترتيب	الإحراف المعياري للعينة	متوسط طي العينة	غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		العبارات
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
1	0.609	2.43	6.1	07	44.7	51	49.1	56	يساعد نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي على وضع تصور واضح للعمليات الإدارية والمالية بالمنظمة
5	0.548	2.02	14.0	16	70.2	80	15.8	18	المكلفون بإدارة المعلومات يمتعون بص واسعة في نطاق عملهم.
7	0.648	1.93	24.6	28	57.9	66	17.5	20	هناك تحديد واضح ومفصل لاختصاصات القائمين على إدارة المعلومات بالمنظمة
3	0.632	2.09	15.8	18	59.6	68	24.6	28	القيادات الإدارية تحرض على تطبيق معايير الجودة في المعلومات ونظام معلومات التخطيط الإستراتيجي
10	0.706	1.88	31.6	36	49.1	56	19.3	22	هناك طلب مستمر على التقارير والسجلات المتعلقة ببيئة المنظمة
8	0.735	1.91	31.6	36	45.6	52	22.8	26	الإفئاق على تطبيق وتطوير البرامج التقنية غير ذي جدوى لأن المنظمة تعمل في بيئة مستقرة وقليلة المنافسة
6	0.624	1.98	20.2	23	61.4	70	18.4	21	هناك مناقشات وتحليلات معمقة حول مسائل متعلقة بجسدي نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي

بالمنظمة									
2	0.719	2.18	18.4	21	45.6	52	36.0	41	هناك نقاشات متكررة حول أهمية تطوير نظم التقييم والمعلوماتية
بالمنظمة									
9	0.709	1.89	30.7	35	49.1	56	20.2	23	القيادة الإدارية تعتمد نماذج وإجراءات واضحة ومفهومة في تناول ونقل ومعالجة البيانات
4	0.746	2.03	26.3	30	44.7	51	28.9	33	يتم طلب استشارات فنية من بيوت خبرة عالمية في مجال تقنية المعلومات والاتصالات

الجدول رقم (14) يبين إجابات مفردات عينة الدراسة حول محور (مستوى وعي القيادات

الإدارية بأهمية تطوير نظام التخطيط الإستراتيجي)، ومن الجدول نلاحظ أن عبارة

(يساعد نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي على وضع تصور واضح للعمليات الإدارية والمالية

بالمنظمة) جاءت في المرتبة الأولى، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق) وتساوي

(49.1%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة الدراسة يسوي (2.43) بانحراف معياري

(0.609)، وجاءت عبارة (هناك طلب مستمر على التقارير والسجلات المتعلقة ببيئة المنظمة)

في المرتبة الأخيرة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق إلى حد ما) وتساوي

(49.1%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة الدراسة يسوي (1.88) بانحراف معياري

(0.706). ولأجل تحديد درجة الموافقة لإجابات مفردات عينة على إجمالي العبارات المتعلقة

بمحور مستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي، تم

استخدام إختبار (Z) حول المتوسط العام للعبارات المتعلقة بمحور مستوى وعي القيادات

الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط إستراتيجي، والجدول رقم (15) يبين ذلك.

الجدول رقم (15) نتائج إختبار (Z) حول المتوسط العام لإجابات مفردات العينة على محور مستوى وعي

القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي

متوسط العينة	انحراف المعياري للعينة	95% فترة ثقة لمتوسط المجتمع			متوسط العينة	مستوى المغنوية المشاهد
		الحد الأدنى	الحد الأعلى	قيمة إختبار Z		
1.98928	0.44468	1.9068	2.0718	-254.37	0.000	

الجدول رقم (15) يبين المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة حول (مستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير ت التخطيط الإستراتيجي)، ومن الجدول يلاحظ أن متوسط إجابات مفردات عينة الدراسة يساوي (1.98928) بانحراف معياري (0.44468)، وأن (95%) فترة الثقة لإجابة هذا المتغير في مجتمع الدراسة يتراوح بين (1.9068 - 2.0718). وبما أن قيمة (Z) المحسوبة تساوي (-254.37) وهي أكبر من قيمة (Z) الجدولية عند مستوى معنوية (5%) وتساوي (1.96)، كما أن مستوى المعنوية المشاهد يساوي (0.000) وهو أقل من (5%) مستوى المعنوية المعتمد بالدراسة، مما يشير إلى أن متوسط الإجابة في مجتمع الدراسة حول محور مستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي أقل من (2 المتوسط الافتراضي) (غير موافق)، بما يدل على أن غالبية مجتمع الدراسة يؤكدون على أن مستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي منخفض بمجمع مليته للنفط والغاز.

الجدول رقم (16) يوضح آراء عينة الدراسة حول مستوى الميزة التنافسية

الترتيب	الإحراف المعاري للعينة	متوسط العينة	غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		العبارات
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
12	0.612	2.12	13.2	15	61.4	70	25.4	29	يعتمد المجمع على استخدام التقنية المناسبة لتحسين الميزة التنافسية لبقاء في علم الأعمال
15	0.624	2.10	14.9	17	60.5	69	24.6	28	يؤكد الشركة الاهتمام الكبير للتقنية المستخدمة فيها وذلك لرفي بأهلها التنافسي
6	0.719	2.18	18.4	21	45.6	52	36.0	41	يستخدم المجمع تقنية متطورة وحديثة تساعد على حسن تنظيم وتسيير الشركة بشكل فعال

20	0.790	2.06	28.1	32	37.7	43	34.2	39	يسعى مع لتبسيط الإجراءات الخاصة بكل خدمة للوصول إلى التميز
5	0.707	2.18	17.5	20	47.4	54	35.1	40	المجمع للاهتمام بالثقافة الحثيثة كمورد ، قادر على تحقيق البهسية وتقديم الخدمة لعملائها
13	0.721	2.11	21.1	24	47.4	54	31.6	36	مى المجمع إلى تقديم أفكار جيدة تساعد على تميز نوع الخدمة المقدمة من المجمع عن الخدمات لمن الشركات المنافسة
25	0.826	1.91	38.6	44	31.6	36	29.8	34	يحرص المجمع على توظيف موارد بشرية ذوي كفاءة عالية
24	0.811	1.92	36.8	42	34.2	39	28.9	33	تعمل إدارة المجمع على تطوير خدماتها بصورة مستمرة حتى وإن لم يطلب العملاء ذلك
14	0.828	2.11	28.9	33	30.7	35	40.4	46	يحرص المجمع على توظيف التكنولوجيا المناسبة لاستخدامها بما يحقق الميزة التنافسية
19	0.789	2.08	27.2	31	37.7	43	35.1	40	تسعى إدارة المجمع إلى تطوير مهارات العاملين بصفة منتظمة حتى تتمكن من رفع الكفاءة الوظيفية
21	0.740	2.04	25.4	29	45.6	52	28.9	33	المجمع التغييرات المناسبة كلما أزدادت شدة المنافسة مع المنظمات المشابهة
28	0.811	1.88	39.5	45	33.3	38	27.2	31	القيادات الإدارية تعمل على خلق الميزة التنافسية عن طريق تحسين الكفاءات الإدارية.

4	0.800	2.20	23.7	27	32.5	37	43.9	50	تعتد أن وجود العيزة التنافسية في المجمع يرتبط بمستوى تأهيل القيادات الإدارية
1	0.681	2.48	10.5	12	30.7	35	58.8	67	العيزة التنافسية تساهم في إطالة عمر المجمع من خلال قياداتها وكوادرها الإدارية
8	0.641	2.15	14.0	16	57.0	65	28.9	33	يقوم المجمع بتطوير وتحديث الأجهزة والأنظمة بشكل دوري
3	0.588	2.25	7.9	09	59.6	68	32.5	37	توفر المعلومات والبيانات التي يوفرها النظام بقبلة وموثوق بها
9	0.617	2.13	13.2	15	60.5	69	26.3	30	يساعد نظام المعلومات على اقتباس ما هو جديد ومتطور تكنولوجياً لمواجهة التحديات والمتغيرات المحيطة
18	0.730	2.08	22.8	26	46.5	53	30.7	35	يسوفر نظام المعلومات معلومات تساعد على التنبؤات المستقبلية الخاصة بالعمل
10	0.617	2.13	13.2	15	60.5	69	26.3	30	ساعدت تقنية المعلومات المجمع على سرعة اتخاذ القرارات
17	0.573	2.09	12.3	14	66.7	76	21.1	24	ساعدت تقنية المعلومات المجمع على تخطيط وتحديد الأهداف ورسم الإستراتيجيات الملائمة للشركة
11	0.631	2.13	14.0	16	58.8	67	27.2	31	يبب المجمع التطورات التكنولوجية وتعمل على اقتنائها واستخدامها
2	0.549	2.26	5.3	06	63.2	72	31.6	36	ساعدت تكنولوجيا المعلومات على تسهيل مهبة لنا مع الشركات الأخرى العامة والخاصة

									إلجاز المعاملات بأسرع وقت ممكن
16	0.624	2.10	14.9	17	60.5	69	24.6	28	يتمكّن مع نظام معلومات إستراتيجي يمكنها من تحقيق سبق في مجال جودة الخدمة المقدمة
22	0.595	1.98	18.4	21	64.9	74	16.7	19	تلك المجمع نظام رقابة يحقق اكتشاف الأخطاء والمخنّسات بنظام معلومات التخطيط الإستراتيجي
29	0.701	1.78	37.7	43	46.5	53	15.8	18	يوجد المجمع سياسات ومعايير واضحة للتخطيط الإستراتيجي الأمر الذي يحقق سرعة الإستجابة للتغيرات البيئية
7	0.632	2.16	13.2	15	57.9	66	28.9	33	تلك المجمع موارد مادية وبشرية وفيرة تمكنها من تحقيق الريادة في مجال تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي
26	0.691	1.90	28.9	33	51.8	59	19.3	22	يستخدم المجمع الأفكار ومفكات إدارية جديدة ومنظورة باستمرار
27	0.680	1.88	29.8	34	52.6	60	17.5	20	تهتم إدارة المجمع باستخدام أنظمة منظورة للمعلومات والبيانات الخاصة بالموظفين ولعملاء
23	0.626	1.92	23.7	27	60.5	69	15.8	18	تع العاملون بمستوى لكفاءة في استخدام التكنولوجيا المنظورة في أنظمة المعلومات

الجدول رقم (16) يبين إجابات مفردات عينة الدراسة حول محور (مستوى الميزة التنافسية)، ومن الجدول نلاحظ أن عبارة (الميزة التنافسية تساهم في إطالة عمر المجمع من خلال قياداتها وكوادرها الإدارية) جاءت في المرتبة الأولى، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق) وتساوي (58.8%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة الدراسة يساوي (2.48) بانحراف معياري (0.681).

وجاءت عبارة (يوجد بالمجمع سياسات ومعايير واضحة للتخطيط الاستراتيجي الأمر الذي يحقق سرعة الاستجابة للتغيرات البيئية) في المرتبة الأخيرة، وكانت نسبة الإجابة مرتفعة في فئة (موافق إلى حد ما) وتساوي (46.5%)، وأن متوسط إجابات مفردات عينة الدراسة يساوي (1.78) بانحراف معياري (0.701).

ولأجل تحديد درجة الموافقة لإجابات مفردات عينة على إجمالي العبارات المتعلقة بمحور مستوى الميزة التنافسية، تم استخدام إختبار (Z) حول المتوسط العام للعبارات المتعلقة بمحور مستوى الميزة التنافسية والجدول رقم (17) يبين ذلك.

الجدول رقم (17) نتائج إختبار (Z) حول المتوسط العام لإجابات مفردات العينة على محور مستوى الميزة التنافسية

مستوى المعنوية المشاهد	تنا. 7	قيمة إختبار Z	95% فترة ثقة لمتوسط المجتمع			الإحراف المعياري للعينة	متوسط العينة
			الحد الأدنى	أدنى	الحد الأعلى		
0.000		-281.33	2.1591		1.9994	0.43052	2.07925

الجدول رقم (17) يبين المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة حول (مستوى الميزة التنافسية)، ومن الجدول يلاحظ أن متوسط إجابات مفردات عينة الدراسة يساوي (2.07925) بانحراف معياري (0.43052)، وأن (95%) فترة ثقة لإجابة هذا المتغير في مجتمع الدراسة يتراوح بين (1.9994 - 2.1591).

وبما أن قيمة (Z) المحسوبة تساوي (-281.33) وهي أكبر من قيمة (Z) الجدولية عند مستوى معنوية (5%) وتساوي (1.96)، كما أن مستوى المعنوية المشاهد يساوي (0.000) وهو أقل من (5%) مستوى المعنوية المعتمد بالدراسة، مما يشير إلى أن متوسط الإجابة في

مجتمع الدراسة حول محور مستوى الميزة التنافسية أكبر من (2 المتوسط الإفتراضي) (موافق)، مما يدل على أن غالبية مجتمع الدراسة يؤكدون على أن مستوى الميزة التنافسية مرتفع بمجمع مليته للنفط والغاز.

إختبار فرضيات الدراسة:

من المهم قبل الخوض في إختبار فرضيات الدراسة تحديد القواعد التي سيتم إتباعها والمنتملة

في الآتي:

1. أن درجة الثقة المتبعة في هذه الدراسة (95%).
2. مستوى المعنوية لهذه الدراسة يساوي (0.05).
3. تم الإختبار من خلال المقارنة بين مستوى المعنوية لهذه الدراسة ويساوي (0.05%) وقيمة مستوى المعنوية المشاهد.
4. يتم اتخاذ القرار الإحصائي بقبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية في حالة أن قيمة مستوى المعنوية المشاهد أقل من مستوى المعنوية لهذه الدراسة ويساوي (0.05%).

ولإختبار هذه الفرضية فإنه يمكن صياغتها في صورة إحصائية كما يلي:

التخطيط الإستراتيجي في الميزة التنافسية للمنظمة قيد الدراسة.

التخطيط الإستراتيجي في الميزة التنافسية للمنظمة قيد الدراسة.

ولمعرفة فيما إذا كان هناك إحصائيا لأبعاد القيادة الإدارية لنظام معلومات التخطيط

الإستراتيجي (مستوى التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية، ومستوى وعي القيادات

الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي) كمؤثرات على (الميزة

التنافسية) كمؤثر تابع، تم استخدام تحليل الإحدار لي المتعدد، والجدول رقم (18) يبين

ذلك.

الجدول رقم (18) تحليل الإحدار الخطي لإيجاد تأثير أبعاد القيادة الإدارية لنظام معلومات التخطيط الإستراتيجي مجتمعة على الميزة التنافسية

مستوى المعنوية المشاهد p-valuc للمنوع ككل	قيمة (F)	معامل التحديد (R ²)	معامل الارتباط الثاني (R)	مستوى المعنوية المشاهد p-valuc لكل متغير	قيمة (T)	المتغيرات المستقلة
				0.003	3.086	مستوى التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية
0.000	73.661	0.730	0.854	0.002	3.162	مستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي

من الجدول رقم (18) يتضح أن قيمة معامل الارتباط الثنائي يساوي (0.854)، وهذا يدل أن

العلاقة بين أبعاد القيادة الإدارية لنظام معلومات التخطيط الإستراتيجي مجتمعة (مستوى التأهيل

والتدريب التقني للقيادات الإدارية، ومستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام

مات التخطيط الإستراتيجي) والميزة التنافسية علاقة طردية، أي أنه كلما زاد مستوى أبعاد

القيادة الإدارية لنظام معلومات التخطيط الإستراتيجي مجتمعة (مستوى التأهيل والتدريب التقني

للقائدات الإدارية، مستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط

الإستراتيجي) زادت معها الميزة التنافسية (والعكس صحيح)، كما أن معامل التحديد (R²)

يساوي (0.730)، مما يعني أن أبعاد القيادة الإدارية لنظام معلومات التخطيط الإستراتيجي

مجتمعة (مستوى التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية، ومستوى وعي القيادات الإدارية

بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي) مسؤولة عن تفسير (73.0%) من التغيرات

التي تحدث في الميزة التنافسية، وهناك ما نسبته (27.0%) يرجع لعوامل أخرى بالإضافة إلى

حد الخطأ العشوائي.

وحيث أن قيمة (F) المحسوبة تساوي (73.661) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عن مستوى معنوية (5%) ودرجات حرية (04) (109) التي تساوي (2.45)، وبما أن مستوى المعنوية المشاهد يساوي (0.000) وهو أقل من (0.05)، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، مما يشير إلى أن النموذج معنوي في تفسير العلاقة وقياس الأثر، مما يعنى إمكانية الاعتماد على معادلة الانحدار، وكذلك إمكانية تعميم النتائج على المجتمع محل الدراسة، أي أن أبعاد القيادة الإدارية لنظام معلومات التخطيط الإستراتيجي مجتمعة (مستوى التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية، ومستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي - كمتغيرات المستقلة) لها القدرة على القياس والتنبؤ بتأثيره على التغير في الميزة التنافسية (المتغير التابع) مستقبلا.

كإشارة إلى أن قيمة إختبار (F) تمنح النموذج إمكانية تعميم نتائجه كنموذج ككل، بينما قيمة إختبار (T) يعمل على تعميم نتائج كل متغير من متغيرات نموذج الإحدار المتعدد، لامن خلال نتائج إختبار (T) يستطيع الباحث معرفة المتغيرات التي تؤثر على معنوية النموذج.

ومن نتائج إختبار (T) المقابلة لمستوى التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية، ومستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي، نجد أن قيمة (T) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي (1.645)، ومستوى المعنوية المشاهد أقل من (0.05)، وبالتالي فإن ابعاد القيادة الإدارية لنظام معلومات التخطيط الإستراتيجي تساهم في رفع معنوية النموذج.

ولاختبار هذه الفرضية فإنه يمكن صياغتها في صورة إحصائية كما يلي:

للقائدات الإدارية ومستوى الميزة التنافسية للمنظمة قيد الدراسة.

للقائدات الإدارية ومستوى الميزة التنافسية للمنظمة قيد الدراسة.

لمعرفة فيما إذا كان هناك تآل إحصائيا (لمستوى التأهيل والتدريب التقني للقائدات الإدارية) كمتغير مستقل، على (مستوى الميزة التنافسية) كمتغير تابع، تم استخدام تحليل الإندار الخطي البسيط، والجدول رقم (19) يبين ذلك.

الجدول رقم (19) تحليل الانحدار الخطي لإيجاد تأثير مستوى التأهيل و التدريب التقني للقائدات الإدارية على

مستوى الميزة التنافسية

مستوى المعنوية المشاهد p-value	قيمة (F)	معامل التحديد (R ²)	معامل ارتباط الثنائي (R)	البيان
0.000	41.955	0.273	0.522 (+)	تأثير مستوى تأهيل والتدريب التقني ت الإدارية على مستوى الميزة التنافسية

من الجدول رقم (19) يتضح أن قيمة معامل الارتباط الثنائي يساوي (0.522)، وهذا يدل أن العلاقة بين مستوى التأهيل والتدريب التقني للقائدات الإدارية ومستوى الميزة التنافسية علاقة طردية، أنه كلما زاد مستوى التأهيل والتدريب التقني للقائدات الإدارية زادت معها الميزة التنافسية (والعكس صحيح)، كما أن معامل التحديد (R²) يساوي (0.273)، مما يعني أن مستوى التأهيل والتدريب التقني للقائدات الإدارية مسؤولة عن تفسير (27.3%) من التغيرات التي تحدث في مستوى الميزة التنافسية، وهناك ما نسبته (72.7%) يرجع لعوامل أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي.

وحيث أن قيمة (F) المحسوبة تساوي (41.955) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عن مستوى معنوية (5%) ودرجات حرية (01) (112) التي تساوي (3.92)، وبما أن مستوى المعنوية المشاهد يساوي (0.000) وهو أقل من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد بالدراسة، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، مما يشير إلى أن النموذج معنوي في تفسير

العلاقة وقياس الأثر، مما يعنى إمكانية الاعتماد على معادلة الانحدار وكذلك إمكانية تعميم النتائج على المجتمع، الدراسة، أي أن مستوى التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية (أحد المتغيرات المستقلة) له القدرة على القياس والتنبؤ بتأثيره على التغيير في مستوى الميزة التنافسية (المتغير التابع) مستقبلاً.

ولاختبار هذه الفرضية فإنه يمكن صياغتها في صورة إحصائية كما يلي:

بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي ومستوى الميزة التنافسية بالمنظمة قيد

الدراسة.

تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي ومستوى الميزة التنافسية بالمنظمة قيد الدراسة.

لمعرفة فيما إذا كان هناك تأثير دال إحصائياً (مستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي مستقلاً على (مستوى الميزة التنافسية) كمتغير تابع، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والجدول رقم (20) يبين ذلك.

الجدول رقم (20) تحليل الانحدار الخطي لإيجاد تأثير مستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي على الميزة التنافسية

مستوى المعنوية المشاهد p-value	قيمة (F)	معامل التحديد (R ²)	معامل ارتباط الثنائي (R)	البيان
0.000	80.806	0.419	(+) 0.647	تأثير مستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي على الميزة التنافسية

من الجدول رقم (26) يتضح أن قيمة معامل الارتباط الثنائي يساوي (0.647)، وهذا يدل أن العلاقة بين مستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي والميزة التنافسية علاقة طردية، أي أنه كلما زاد مستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير

نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي زاد معها مستوى الميزة التنافسية (والعكس صحيح)، كما أن معامل التحديد (R^2) يساوي (0.419)، مما يعني أن مستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي مسئولة عن تفسير (41.9%) من التغيرات التي تحدث في الميزة التنافسية، وهناك ما نسبته (58.1%) يرجع لعوامل أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي.

وحيث أن قيمة (F) المحسوبة تساوي (80.806) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عن مستوى معنوية (5%) ودرجات حرية (01) (112) التي تساوي (3.92)، وبما أن مستوى المعنوية المشاهد يساوي (0.000) وهو أقل من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد بالدراسة، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، مما يشير إلى أن النموذج مغوي في تفسير

العلاقة وقياس الأثر، مما يعنى إمكانية الاعتماد على معادلة الانحدار وكذلك إمكانية تعميم النتائج على المجتمع محل الدراسة، أي أن مستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي (أحد المتغيرات المستقلة) له القدرة على القياس والتنبؤ بتأثيره

في التغير في مستوى الميزة التنافسية (المتغير التابع) مستقبلا.

نتائج الدراسة:

1. أظهرت الدراسة أن مستوى التأهيل التقني للقيادات الإدارية بمجمع مليته للنفط والغاز كان

مرتفع.

2. إنخفاض مستوى التقنية بنظام معلومات التخطيط الإستراتيجي بمجمع مليته للنفط والغاز.

3. إنخفاض مستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام المعلومات التخطيط

الإستراتيجي بمجمع مليته للنفط والغاز.

4. ارتفاع مستوى الميزة التنافسية بمجمع مليته للنفط والغاز.

5. وجود علاقة طردية وأثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين أبعاد القيادة

الإدارية لنظام معلومات التخطيط الإستراتيجي مجتمعه ومستوى الميزة التنافسية.

6. وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين مستوى التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية ومستوى الميزة التنافسية.

7. وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين مستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإداري ومستوى الميزة التنافسية.

توصيات الدراسة:

1. مواكبة التطور التقني في مجال نظم المعلومات وخاصة المتعلقة بعمليات التخطيط

الإستراتيجي ووضع الخطط الإستراتيجية.

2. تكثيف البرامج التدريبية لكافة الموظفين وخاصة القيادات الإدارية والعمل على جعل التدريب

عملية للتعلستمر وليس مجرد مرحلة لوقت معين.

3. الرفع من مستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية التطوير والتحسين المستمرين لنظام

معلومات التخطيط الإستراتيجي.

4. العمل على تطوير معايير الرقابة في المجمع لتكون على مستوى عمليات التخطيط

الإستراتيجي.

5. التركيز على الميزة التنافسية في كافة مراحل ومكونات التخطيط الإستراتيجي.

6. تطوير نظام قاعدة البيانات الإستراتيجية بالشكل الذي يتيح الاستفادة من المعلومات

للإغراض التخطيط الإستراتيجي، وبالتالي تحسين الميزة التنافسية للمجمع قيد الدراسة.

مراجع الدراسة:

1. غريب، كامل السيد، حجازي، فادية (2007): نظم المعلومات الإدارية، مدخل إداري، جامعة الملك فهد، الرياض: المملكة السعودية.

2. ياسين، سعد غالب (1998): نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.

3. منذورة، محمد محمود، درويش، محمد جمال الدين (بدون سنة نشر): التخطيط الإستراتيجي لنظم المعلومات، دار المعارف للنشر، القاهرة: مصر.
4. السلمي، على (2000): الإدارة المعاصرة، دار غريب للطباعة، القاهرة: مصر.
5. خليل، نبيل مرسى (1998): الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية: مصر.
6. كولنز، جون دي (2005): الإستثمار في المدارس، البحث عن الجودة، مجلة رسالة التربية، العدد السابع، عمان: الأردن.
7. إسماعيل، محمد صادق (2014): التدريب الإداري واتجاهاته المعاصرة، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة: مصر.
8. أبو النصر، مدحت (2004): قواعد ومراحل البحث العلمي دليل ارشادي في كتابة البحوث وإعداد رسائل الماجستير والدكتوراه، مجموعة النيل، القاهرة: مصر.
9. تشاو، لنكون (2004): الإحصاء الإداري، تعريب عبد المرضي حامد عزام، دار المريخ، الرياض: السعودية.
10. طشطوش، سليمان محمد، أساسيات المعاينة الإحصائية، (2001)، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
11. Galliers, R. (2009): "strategic Information system", The Journal of strategic Information system, vol .18.
12. Gupta, V., (1999): "Information System: Success in the 21st Century", New York: prentice- company.
13. Laudon Kenneth C. & Laudon Jane P (1995): "Essentials Of Management Information System: Organization and Technology" Prentice Hall n 1 NC. London.
14. Pitts, R. and Lei, D (1996): "strategic management :Buidind and sustaining competitive advantage", USA, West Publication.

مدى ممارسة عمليات إدارة المعرفة بالأكاديمية الليبية بطرابلس

د. خيرية عمر المبروك

الأكاديمية الليبية/ طرابلس

purerosesea@yahoo.com

مستخلص الدراسة:

تناولت هذا الدراسة موضوع إدارة المعرفة ومدى ممارسة عملياتها بالأكاديمية الليبية بطرابلس، حيث هدفت الدراسة إلى:

1. التعريف بمفهوم إدارة المعرفة وعلاقته بالمفاهيم الأخرى المرتبطة به.
2. تحديد درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة بالأكاديمية الليبية بطرابلس.
3. التعرف على متطلبات ممارسة وتطبيق إدارة المعرفة بصفة عامة.
4. معرفة متطلبات ممارسة وتطبيق إدارة المعرفة في الأكاديمية الليبية بطرابلس.
5. معرفة معوقات ممارسة وتطبيق إدارة المعرفة في الأكاديمية الليبية بطرابلس.

وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، واستخدمت صحيفة استبيان لاستطلاع آراء عينة الدراسة المتمثلة في افراد القوى العاملة (موظفين وأعضاء هيئة التدريس) بالأكاديمية الليبية، واستخدم برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) لتحليل البيانات وتفسيرها. وقد أظهرت الدراسة جملة من النتائج، أهمها:

1. أن هناك ضعف في توفر متطلبات ممارسة وتطبيق إدارة المعرفة بالأكاديمية وخاصة فيما يتعلق بعنصر الثقافة التنظيمية، والتكنولوجيا المستخدمة، والقوى البشرية، في حين أن عنصر الهيكل التنظيمي ومدى ملاءمته توفر بدرجة متوسطة.
2. تبين أن الدرجة الكلية لممارسة الأكاديمية لعمليات إدارة المعرفة (تشخيص، تخزين، نقل، تطبيق) كانت متوسطة.

3. تبين أن هناك عدداً من المعوقات والصعوبات التي تحول دون ممارسة الأكاديمية الليبية لعمليات إدارة المعرفة بالشكل المطلوب.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات، أهمها:

1. العمل على وضع خطة استراتيجية لممارسة عمليات إدارة المعرفة بالأكاديمية ودعم مشاريعها، ويتم ذلك عن طريق وضع الآليات الآتية: (تحديد قوائم الخبراء وخرائط المعرفة، تحديد فجوة المعرفة داخل الأكاديمية بوضوح، تخصيص الميزانيات المناسبة لدعم التحول نحو إدارة المعرفة، تكوين فريق عمل متخصص لوضع برامج التدريب والتطوير المناسبة).

2. العمل على إرساء ثقافة تنظيمية محفزة ومشجعة وداعمة لإنتاج المعرفة ومشاركتها لدى أفراد القوى العاملة، وتأسيس بيئة مناسبة تحقق التمكين المعرفي وتقوم على أساس المشاركة بالمعرفة والخبرات الشخصية، وداعمة بشكل كبير للمشاركة وتقاسم وتبادل المعرفة بالداخل والخارج.

3. العمل على توظيف التكنولوجيا الحديثة في نظم المعلومات، وإنشاء بنوك للمعلومات والمعرفة الخاصة بكافة أنشطة الأكاديمية (التعليمية، البحثية، التدريب، الاستشارات، خدمة المجتمع، ... الخ)، والاعتماد على أساليب وتقنيات الإدارة الإلكترونية.

4. وضع أنظمة للتحفيز مرتبطة بممارسات وأنشطة إدارة المعرفة.

المقدمة:

تواجه كافة المنظمات وبمختلف أشكالها العديد من التحديات والتهديدات التي أفرزتها التحولات المتسارعة، والتي تجتاح عالم الأعمال وفي مقدمتها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الأمر الذي أصبحت فيه إدارة المعرفة تمثل مصدراً استراتيجياً ذو أهمية بالغة في بناء الميزة التنافسية للمنظمات، والعامل الأكثر تأثيراً على نجاح المنظمات أو فشلها، هذا من جانب، ومن جانب آخر فإن ما يعرف بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ما هي إلا إفرارز وعائد لما يعرف بتطبيق إدارة المعرفة في دنيا الأعمال، "وإدارة المعرفة ليست مجرد مبادرة أو مشروع تتبناه المنظمة، بل هي مفهوم شامل لكل أقسام المنظمة كونها حزمة من العمليات والأنشطة التنظيمية المتنوعة العابرة للمجالات الوظيفية التي تقوم بعملية تكوين المعرفة الجديدة بصورة مستمرة، وإدارة التعاضد بين

تكنولوجيا المعلومات وقدرة الابتكار الخلاقة للموارد الإنسانية الموجودة في المنظمة، وهي ليست إدارة للفراغ والعدم بل هي إدارة للمعنى والمغزى لمخزون الخبرات والتجارب الإنسانية".

(غالب، 2006: 39).

ان التحديات التنافسية في دنيا الأعمال تجعل من الصعوبة عليها أن تكتسب ميزة تنافسية، أو حتى تتمكن من البقاء والاستمرار في ظل التغيرات الكبيرة والمتسارعة في البيئة سواء كانت داخلية أو خارجية، وذلك عن طريق إدارة واستثمار الموارد الملموسة التي تملكها، أن لم تتعداها إلى تلك الموارد الغير ملموسة، وبالتحديد مورد المعرفة، وقد بينت العديد من التجارب العملية أن المنظمات الناجحة والقادرة على الصمود والتي استطاعت أن تحقق ميزة تنافسية في مجملها هي تلك التي انتبهت لهذا المورد وعملت على إدارته وتوظيفه بشكل عزز قدراتها على إحداث التحسين المستمر في أدائها وفي توجهاتها، وحقق لها قدراً من التميز المؤسسي.

وتؤكد العديد من الدراسات والأبحاث الي أجريت في هذا الشأن أن تطبيق أسلوب إدارة المعرفة في المنظمة الحديثة من أهم وأنجع الأساليب الإدارية الحديثة، والذي يعنى بالاستغلال الأمثل للمعرفة الضمنية والصريحة في المنظمة بهدف تحقيق وتعزيز الإبداع كميزة تنافسية تمكنها من الاستمرار والبقاء في عالم الأعمال.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

بالنظر إلى الأهمية الكبيرة لإدارة المعرفة وتأثيراتها المتعددة على المنظمات، سواء في مدخلاتها أو عملياتها أو مخرجاتها وفي أدائها العام، وخاصة مؤسسات التعليم العالي، حيث تؤكد بعض الدراسات أن إدارة المعرفة تتمثل في كافة العمليات والأنشطة النظامية التي تساعد هذه المؤسسات على توليد المعرفة وإيجادها وتنظيمها واستخدامها ونشرها، واثاحتها لجميع المنتسبين لها والمستفيدين من خارجها (العتيبي، 2008: 21)، فتبني هذه المنظمات لإدارة المعرفة يؤدي بطبيعة الحال إلى تحقيق الكثير من المزايا والفوائد التي لا يمكن أن تحققها دون ذلك، كقدرتها على احداث النمو والتطوير اللازم وبما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية وزيادة معدلات الابتكار والإبداع لدى

الأفراد، وإحداث تحسينات جوهرية وفعالة في عمليات اتخاذ القرارات، وما يستتبع ذلك من زيادة في قدرة هذه المؤسسات على تحقيق الكفاءة والفعالية وزيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف بشكل كبير. تعد مؤسسات التعليم العالي من أهم المنظمات المعنية بتطبيق إدارة المعرفة في عملياتها المختلفة، وبما يضمن لها القدرة على مواجهة التحديات التي يتسم بها عصر التبدلات والتغيرات السريعة والمتلاحقة، وحتى تتمكن من الوصول إلى تحقيق مستويات من الجودة في كافة خدماتها التي تقدمها سواء بالنسبة لخدماتها التعليمية أو البحثية أو في خدمة المجتمعات المحيطة بها. وبالنظر إلى أهمية إدارة المعرفة في المؤسسات بالعموم ومؤسسات التعليم العالي على وجه الخصوص، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي: (ما مدى ممارسة إدارة المعرفة بالأكاديمية الليبية بطرابلس؟).

ويتطلب تحقيق أهداف الدراسة الإجابة عن مجموعة من التساؤلات الآتية:

1. ما مدى ممارسة عمليات إدارة المعرفة بالأكاديمية الليبية بطرابلس؟.
2. ما هي متطلبات ممارسة وتطبيق إدارة المعرفة بالأكاديمية الليبية بطرابلس؟.
3. ما هي معوقات ممارسة وتطبيق إدارة المعرفة بالأكاديمية الليبية بطرابلس؟.

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى مايلي:

1. التعريف بمفهوم إدارة المعرفة وعلاقته بالمفاهيم الأخرى المرتبطة به.
2. تحديد درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة بالأكاديمية الليبية بطرابلس.
3. التعريف بمتطلبات ممارسة وتطبيق إدارة المعرفة بصفة عامة.
4. معرفة متطلبات ممارسة وتطبيق إدارة المعرفة في الأكاديمية الليبية بطرابلس.
5. معرفة معوقات ممارسة وتطبيق إدارة المعرفة في الأكاديمية الليبية بطرابلس.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها مما يلي:

1. كونها تسلط الضوء على مفهوم مهم وحيوي متمثلاً في إدارة المعرفة كمدخل مهم في تحقيق الجودة بمؤسسات التعليم العالي، حيث إن هذه الدراسة تناقش مدى ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي (الأكاديمية الليبية كحالة دراسية)، وتوضح المزايا والمعوقات المرتبطة بممارستها وتطبيقها، وهذا الأمر سيكسبها أهمية خاصة حيث أكدت العديد من الدراسات السابقة في هذا الموضوع أن إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي تساعد على مواجهة متطلبات تطورات العصر الحالي، ومواجهة الضغوطات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والمعرفية المختلفة لتحسين أداء كوادرها البشرية، وضرورة سرعة تجاوب هذه المؤسسات من حيث برامجها التعليمية والثقافية التي تطرحها ومكتباتها وقواعد معلوماتها المختلفة مع إدارة المعرفة.

2. إن نتائج هذه الدراسة وتوصياتها قد تساعد المسؤولين في الأكاديمية الليبية في التعرف على كيفية الاستفادة من إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق الجودة فيها، مما ينعكس إيجابياً على مستوى أداء هذه المؤسسة وتطورها.

الإطار النظري للدراسة:

المعلومات والمعرفة:

إن الاهتمام بالمعلومات كان وما زال أمراً ملازماً للبشرية منذ البدايات، وليس بمقدور أي فرد أن يدبر أمور حياته وينظمها وبالتالي يحقق أهدافه دون أن يستند في ذلك على ما يتحصل عليه من معلومات حول الحياة ومتطلباتها المتعددة والمتجددة، هذا من جانب الفرد طبعاً، ومن جانب المنظمات والمؤسسات باعتبارها تجمعات إنسانية هادفة وتسعى إلى تحقيق العديد من الأهداف وتعمل في ظل بيئات مختلفة ومتغيرة ومتقلبة فإن الأمر يتطلب البحث والسعي الدائم والمتجدد عن المعلومات التي تجعل من قراراتها وممارساتها المختلفة تخدم أهدافها وأغراضها التي أنشئت من أجلها، وفي سبيل تحقيق المنظمات لأهدافها ولضمان استمرارها ونموها فهي تسعى دوماً إلى استثمار كافة الموارد المتاحة لها، وتعد المعلومات مورداً بدونها لا يمكن استثمار أي مورد آخر، وإذا

كانت هذه المنظمات تستثمر كافة مواردها الأخرى الطبيعية والبشرية ومصادر الطاقة بكل أشكالها، فإن ذلك لا يتحقق إلا بقدرتها على استثمار ما تملكه من معلومات حول خصائص هذه الموارد وسبل الاستفادة منها.

المعلومات هي "بيانات (حقائق ومعطيات) ذات معنى وقيمة، تجمع وتحفظ وتنتسخ وتباع وتشتري، وأحيانا يُقتل من أجلها، ويمضى الملايين من الناس في أنحاء العالم أوقاتهم كلها في أعمالهم وهم يجمعونها، أو يدرسونها، ويعالجونها"، وقد وصفها المستشار الإداري المعروف والمفكر (بيتر دراكر) بأنها بيانات مزودة بالمعزى والهدف (ديفلن، 2001: 20).

طبيعة المعلومات كأساس للمعرفة:

تتميز المعلومات بسمات تميزها عن غيرها من السلع، فهي لا تستهلك ولا تنفد، ولا تصبح عديمة النفع نتيجة الاستعمال، بل أنها تنمو وتتجدد، فالمعلومات تولد المعلومات، أي أنها معين لا ينضب، وتأسيسا على ذلك فإن المعلومات تنمو وتزدهر بالاستخدام والاستعمال، إنها ذات قيمة دائما بالنسبة لمستخدميها، إنها لا تنفد ولا تنتهي، إنها نتاج جهد إنساني في كل زمان ومكان. إن الإنسان يسعى دوماً لاكتساب المعلومات واستثمارها وتنميتها، واستعمالها على نطاق واسع خدمة للتقدم الإنساني وللحضارة الإنسانية، وإن قيمة المعلومات تكمن في إمكانية تحويلها إلى معرفة، ذلك أن المعرفة بالضرورة نتيج لنا أن نختار ما نستطيع عمله، وأن قيمة المعلومات منوطة دائما بقيمة المعرفة التي تؤدي تلك المعلومات إليها. ولتفعيل دور المعلومات، هناك ثلاثة عناصر أساسية لذلك، هي اقتنائها، واستيعابها، وتوظيفها، وعند الوصول إلى مستوى تفعيل المعلومات لدى الفرد، نستطيع القول بأنه قد امتلك المعرفة، وأصبح لديه القدرة على امتصاص الرحيق المعرفي، وتجاوز بذلك حدود اقتنائها دون استيعابها في إطار ظروفه واحتياجاته، بالتالي كل فرد يحتاج بطبيعة الحال إلى مستوى معقول من الإدراك المعلوماتي ليتمكن من العيش والنجاح في عالم اليوم. وهكذا يبرز التفاعل بين مفهومي كل من (المعلومات والمعرفة) من خلال ارتباطهما الوثيق بوجود الإنسان، وارتباطهما معاً بمسألة وعيه وإدراكه. وإذا ما حاولنا أن نقدم تعريف لمفهوم أي من المصطلحين فإنه وبطبيعة الحال لا بد أن نشير بطريقة أو بأخرى إلى مفهوم المصطلح الأخر، فاشتقاق تعريف لأحدهما يستلزم وجود الأخر

كأساس له، ومن خلال التعريفات التي سنوردها للمعرفة، نكون قد أكدنا على ماهية المعلومات ودورها في تكوين وصياغة المعرفة. ومن أهم التعريفات التي تناولت مصطلح المعرفة، ما يلي:

1. هي معلومات وضعت قيد التطبيق، واكتسبت هيئة جعلتها قابلة مباشرة للتطبيق.
(ديفنن، 2001:31).

2. إن كل ما جمعه الإنسان من معلومات ومدركات هو معرفة (الطويبي، 2003: 16).

3. هي رصيد المعلومات المنظم والمتراكم (قاسم، 1994: 20).

4. هي تعبير عن عمليات تحويل وترجمة المعلومات إلى أبعاد ذات معنى، وبطبيعة الحال تصبح هذه المعلومات ذات معنى ومغزى وجدوى (الزيات، 2001: 144).

وهنا نستطيع أن نحدد للمعرفة مفهوم يتمثل في أنها "معلومات ذات قيمة"، وهي نوعان معرفة معلنة وصریحة، ومعرفة مخفية وضمنية. أما الصريحة فهي موجودة في الوثائق والكتب وقواعد البيانات والرسومات والكتابات المختلفة... الخ، فهي أرقام وبيانات ومعلومات يسهل تناقلها، وتكون متاحة للجميع. أما المعرفة الضمنية فهي غير ملموسة، وهي عبارة عن تراكم الخبرات، وسر المهنة (Know –How) الذي يكتسبه الفرد عبر سنوات حياته وعمله، وهي غير منطوقة ولا مكتوبة، لا تنتقل إلا بالمعايشة والملاحظة، حيث تنوب الخبرات وتتمازج ويعاد تشكيلها في سياقات جديدة. وتعمل المنظمات الحديثة على توفير واستخدام شبكات الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل خلط وتمازج المعارف بين الأفراد بمختلف مستوياتهم وأنواعهم، ولتوليد القاعدة المعرفية وتكوين ذاكرة للمنظمة تحول دون تسرب المعرفة أو فقدانها مع انصراف العاملين (العزاب، 2003: 15).

ويتضح من السياق الدلالي اللفظي (المعلومات/ المعرفة) بأنه لا توجد معرفة بدون معلومات، كما لا توجد قيمة للمعلومات بدون نشوء معرفة، وتختلف عملية اكتساب الفرد للمعرفة في عصر المعلومات عن سابق سيرتها قبله، وذلك في أمور أساسية عدة أهمها: (علي، 2001: 509).

1. كان التركيز فيما مضى على (ماذا تعرف؟)، وليس على (كيف تعرف؟)، في حين أنه مع ظاهرة الانفجار المعلوماتي تبدل الوضع، فأصبحت الأولوية والأساس للكيفية التي نحصل فيها على المعرفة، وكيفية إتقان أدوات التعامل معها. فالمعلومات والمهارات والخبرات التي تشكل مضامين

المعرفة أصبحت في زمننا هذا متطايرة سريعة التقادم والإهلاك، هذا من جانب، ومن جانب آخر لا تتوقف عملية اكتساب المعرفة عند حدود الإلمام بها، بل تكتمل باستيعابها وتعميقها وتوظيفها.

2. إن تراكم المعلومات لا يعنى بالضرورة زيادة المعرفة، حيث يرى البعض أنه إذا توفرت المعلومات وتراكمت زادت المعرفة وتضاعفت، وإن هناك علاقة طردية ثابتة في معظم الأحوال بين هذين المتغيرين، وهذا قول يشوبه نوع من الحذر خاصة وإنما في زمن أصبحت فيه المعرفة يمكن أن تضع في خضم المعلومات، بل إن المعلومات ذاتها يمكن أن تضع هي الأخرى تحت وابل البيانات المتدفقة التي يتسم بها عصر المعلومات، والذي يمكن قوله في هذا الخصوص هو إن إبداع العقل البشري سيظل كامناً في قدرته المتميزة والمتفردة على توليد وإنتاج معرفة ضخمة من معلومات ضئيلة، وغير مكتملة ومشوشة أحياناً.

3. مواجهة التعقيد، حيث تتسم معظم ظواهر الواقع الراهن بالتعقيد والغموض في بعض الأحيان، وهذا الأمر يستلزم أن يكتسب الفرد حصانة الثبات والصمود أمام الصعاب والغامض والمشوش وغير المكتمل، وهذا الوضع ينطوي على العديد من التحديات والمصاعب، ويحمل في طياته فرصاً عديدة لإثبات القدرات واكتساب الحلول المبتكرة، ويستقر هذا التعقيد عقل الإنسان ويحثه نحو الخلق والإبداع، وتنمو روح المثابرة وتتبلور الأدوات المعرفية من مناهج الفكر ومهارات استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات المختلفة من أجل تنمية القدرات على التعامل مع هذه النظم المعقدة.

4. إن انتشار الوسائل والأدوات الإلكترونية لحفظ وتخزين المعلومات لا يعنى بطبيعة الحال أن الإنسان لم يعد بحاجة إلى الذاكرة البشرية، بل بالعكس من ذلك، فتضخم حجم المعلومات وسرعة تدفقها يحتاج إلى حسن استغلال الفرد لإمكانات ذاكرته الطبيعية، بل أنه وتحت وابل المعلومات المتدفقة يحتاج العقل البشري إلى قدرات إضافية غير عادية من التركيز والتوظيف، ويحتاج أيضاً إلى استخدام مهارات ذهنية أرقى وأعد للتعامل مع أنماط العلاقات المختلفة ليصل إلى المعرفة. هذا الطرح يجربنا للوقوف على حقيقة أن المعرفة في المجتمعات المعاصرة "إنما هي مؤقتة ومتقلبة، وهي تراجع وتقيم باستمرار، فقديماً كانت المجتمعات التقليدية قائمة على القواعد والإجراءات والطقوس الثابتة نسبياً، في حين أن المعرفة في المجتمع المعاصر هي مفتوحة للمراجعة المستمرة، وإن النمو الهائل للإنترنت، التي تقدم إمكانية الوصول إلى مصادر المعلومات هائلة الحجم سيعزز هذا التوجه

إلى ما هو أبعد من ذلك" (والشام، 2003: 33).

إدارة المعرفة:

لقد ساهم الكثير من العلماء والباحثين في علم الإدارة والمهتمين بدراسة المنظمات في ظهور مفهوم إدارة المعرفة، ولعل أبرزهم الكاتب المعروف (بيتر دراكر)، حيث عمل على إبراز دور المعرفة كمورد استراتيجي في المنظمات الحديثة. وقد شهد عقد الثمانينات من القرن الماضي تطور النظم المختلفة لإدارة المعرفة التي اعتمدت على العمل الذي أنجز في مجال الذكاء الاصطناعي والنظم الخبيرة (البلاوي، وعبد العظيم، 2007: 51). ومنذ منتصف التسعينيات ازدهرت المبادرات المختلفة عن إدارة المعرفة بسبب انتشار شبكة الإنترنت، كما بدأت في أوروبا انشاء شبكة إدارة المعرفة العالمية (IKMN) التي ظهرت في بداية عام 1989م، ثم صارت على الخط المباشر عام 1994م، ثم وصلت بعدئذ بواسطة منتدى إدارة المعرفة (Management Forum Knowledge) المبني على تجميع كثير من المؤسسات الأمريكية مع عدد كبير من المعرفة نما إلى حد كبير من نتائجها تقديم التمويل اللازم للمشروعات المرتبطة بإدارة المعرفة من خلال برنامج (ESPRIT) المقام عام 1995 (الجهني، 2010: 32). كما اجتهد الكثير من الباحث والكتاب والمهتمين بقضايا إدارة المعرفة وتطبيقاتها ليقدموا العديد من التعريفات التي تشير إلى إدارة المعرفة، ولعل من أبرز هذه التعريفات:

1. إدارة المعرفة هي التجمع المنظم للمعلومات من مصادر داخل المنظمة وخارجها، وتحليلها وتفسيرها واستنتاج مؤشرات ودلالات تستخدم في توجيه وإثراء العمليات في المنظمات، وتحقيق الأداء والارتقاء إلى مستويات أعلى في الإنجاز (السلمي، 2002: 208).

2. إدارة المعرفة هي العملية المنهجية المنظمة للاستخدام الخلاق للمعرفة وإنشائها.

(نجم، 2004: 97).

3. إدارة المعرفة مصطلح يعبر عن العمليات والأدوات والسلوكيات التي يشترك في صياغتها وأدائها المستفيدون من المنظمة، لاكتساب وخرن وتوزيع المعرفة لتنعكس على العمليات للوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد والتكيف (الكيسي، 2005: 42).

4. إدارة المعرفة هي عملية تعريف وتحصيل وتخزين واسترجاع ونشر وتطبيق رأس المال الفكري الظاهر والضمني لمنفعة أفضل للأفراد والسوق والمجتمع (العلي، 2006، 26).

5. إدارة المعرفة هي فن تحويل الموجودات الفكرية إلى قيمة أعمال (المالكي، 2007: 73).

6. إدارة المعرفة هي حصيلة امتزاج وتفاعل خفي بين المعلومات والخبرة والمدرجات الحسية والقدرة على الحكم، وتتم عملية المزج داخل عقل الفرد، لتنتج بعده المعرفة التي توصل لأفضل النتائج والقرارات واستخلاص مفاهيم جديدة (الملكوي، 2007: 34).

7. إدارة المعرفة هي عملية يتم بموجبها تجميع واستخدام الخبرات المتراكمة من أي مكان في بيئة الأعمال، سواء أكان في الوثائق أو قواعد البيانات وفي عقول العاملين لإضافة القيمة للشركة، من خلال الأفكار والتطبيق وتكامل المعرفة في طرق غير مسبقة (الزيادات، 2008: 56).

8. إدارة المعرفة هي في كافة العمليات والأنشطة النظامية التي تساعد المؤسسات على توليد المعرفة وإيجادها وتنظيمها واستخدامها ونشرها، وإتاحتها لجميع منتسبيها والمستفيدين من خارجها (العتيبي، 2008: 21).

9. إدارة المعرفة هي عملية جمع وتوثيق وتصنيف وتطوير وتنظيم الأصول المعرفية للمنظمة وتخزينها بشكل يسهل استخدامها في تسيير أعمالها واتخاذ القرارات فيها لاحقاً.

(القحطاني، 2009: 4).

10. إدارة المعرفة هي جميع الأنشطة والممارسات الإنسانية والتقنية الهادفة إلى الربط بين الأفراد من مختلف المستويات التنظيمية والإدارات والأقسام بالمؤسسة التعليمية، في شكل فرق أو جماعات عمل ينشأ بينها علاقات وثقة متبادلة، مما ينتج عنه وبشكل تلقائي مشاركة وتبادل، لما يمتلكه هؤلاء الأفراد من موارد ذاتية من معلومات، معارف، مهارات، خبرات، قدرات، مما يدعم عمليات التعلم الفردي والجماعي، ومن ثم تحسين وتطوير الأداء الفردي والتنظيمي.

(أبوخضير، 2009: 14).

11. إدارة المعرفة هي إدارة العمليات التي تحكم خلق ونشر واستخدام المعرفة بدمج التكنولوجيات وهيكّل المنظمة والأفراد، لإيجاد التعلم الفعال وحل المشاكل واتخاذ القرارات بالمنظمة (البطانية، 2010: 26).

12. إدارة المعرفة هي عملية ديناميكية مستمرة تتضمن مجموعة من الأنشطة والممارسات الهادفة إلى تحديد المعرفة وتطويرها وتوزيعها واستخدامها وحفظها وتيسير استرجاعها، مما ينتج عنه رفع الأداء وخفض التكاليف وتحسين القدرات المتعلقة بعملية التكيف مع متطلبات التغيير السريع في البيئة المحيطة بالمنظمة (الزطمة، 2011: 30).

13. إدارة المعرفة هي العملية الإدارية التي تستطيع المؤسسة من خلالها استثمار العناصر الفكرية القائمة على المعرفة حتى تستطيع أن تصل لأعلى مستوى من الأداء.

(العيدروس، 2012: 8).

14. ترى الباحثة أن إدارة المعرفة هي جميع العمليات التي تساعد مؤسسات التعليم العالي على توليد المعرفة واختيارها، وتنظيمها، واستخدامها وتطبيقها، ونشرها، وتحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها، والتي تعتبر ضرورية وهامة للأنشطة المختلفة (الأنشطة الإدارية والأنشطة الأكاديمية) كصنع القرارات والتخطيط الاستراتيجي، والتدريس والبحث والنشر العلمي وتقديم الاستشارات والتقييم والإشراف الطلابي، وذلك من خلال تفاعل عدة عناصر هي الثقافة التنظيمية، والهيكل التنظيمي، وتكنولوجيا المعلومات، والقيادة التنظيمية.

ومن خلال التعريفات السابقة لإدارة المعرفة نلاحظ تركيزها على أن إدارة المعرفة تعد مدخلاً ومجالاً استراتيجياً في إدارة المنظمات الحديثة، حيث أنها تتمثل في مجموعة الأنشطة والعمليات التي تساعد المنظمات على توليد وإنشاء المعرفة وحيازتها واختبارها، ومن ثم استخدامها وتنظيمها ونشرها وتوظيفها لتحويل المعرفة إلى منتجات (سلع وخدمات)، وكذلك توظيفها في صنع القرارات الرشيدة وحل المشكلات والتعلم التنظيمي والتخطيط الاستراتيجي، وتطويعها لإحداث التطوير والتميز وإيجاد بيئة محفزة في المنظمة تساعد على إشاعة عمليات الإبداع والابتكار.

أهمية إدارة المعرفة:

تعتبر إدارة المعرفة من الميادين العلمية الحديثة نسبياً ولا سيما على المستوى التطبيقي، حيث تم الاعتراف بها في الجوانب التطبيقية العملية في السنوات الأخيرة خاصة بعد الاستخدام المتزايد والمكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والذي يعتبر من أهم العوامل التي حفزت على نشوء وظهور تطبيقات إدارة المعرفة على نطاق واسع، وخاصة داخل نطاق مؤسسات التعليم العالي (الجامعات) بحكم طبيعتها القائمة على المعرفة، وباعتبارها بحاجة مستمرة إلى إدارة أصولها المعرفية حتى تستطيع أن تؤدي رسالتها، وتتمكن من إحداث نقلة نوعية في مستوى أداءها. وتكمن أهمية تطبيق إدارة المعرفة في كونها تعمل على تحقيق العديد من الفوائد المباشرة وغير المباشرة للمنظمات، مثل:

1. أنها تعمل على زيادة الكفاءة والفعالية وتحسين عمليات اتخاذ القرارات وتحسين الأداء وتحقيق ميزة تنافسية، وزيادة قدرة المنظمات على الاستجابة للتغيرات في البيئة المحيطة.

(حنونة، العوضي، 2011).

2. تعد إدارة المعرفة أداة فاعلة لاستثمار الرأسمال الفكري في المنظمة من خلال جعل الوصول إلى المعرفة في المتناول، كما أنها فرصة تدعم الاستفادة من جميع الموجودات الملموسة وغير الملموسة، وتؤدي إلى تخفيض التكاليف والحصول على ميزة تنافسية دائمة للمنظمة.

(كريس، 2001: 59).

3. تعد إدارة المعرفة أداة تحفيز للمنظمات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والتعرف على الفجوات في توقعاتهم (السحيمي، 2009: 7).

4. أنها تعمل على تعزيز قدرة المنظمة على الاحتفاظ بالأداء المنظم المعتمد على الخبرة والمعرفة، وتحسينه، وتسهم في تعظيم قيمة المعرفة ذاتها عبر التركيز على المحتوى.

(السحيمي، 2009: 7).

5. أنها تعمل على تنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها (عبد الوهاب، 2009).

عمليات إدارة المعرفة:

لقد تعددت آراء الباحثين في تحديد عدد العمليات التي تتضمنها إدارة المعرفة وفي مسمياتها أيضاً، حيث هناك من يشير إلى إنها أربعة عمليات فقط، بينما يزيدها آخرون لتشمل أكثر من خمسة أو ستة عمليات، وبهذه الدراسة سنتناول العمليات التي تتفق مع موضوع ومجالات الدراسة الحالية، والمتمثلة في تشخيص واكتساب المعرفة، تخزينها وحفظها، نقلها وتوزيعها، ثم تطبيقها.

1. تشخيص واكتساب المعرفة:

تتمثل عمليات تشخيص واكتساب المعرفة في كافة النشاطات التي تسعى المنظمة من خلالها الى تحديد وتعريف المعرفة المراد الحصول عليها وتحديد مصادر وجودها، والتي قد تأتي من خلال عدة مصادر كالبحث والتطوير، وقواعد البيانات، والابتكار، والإبداع، والتعلم، والسياسات، والقرارات، والانترنت، والمستشارون، ويتم في هذه العملية إعادة ترتيب المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية عن طريق تحويل المعرفة الضمنية الى صريحة ودمجها معها، كما يتم توظيف وتفعيل التراكم المعرفي الموجود بالمنظمة، والاستفادة المباشرة وغير المباشرة من جملة التفاعلات التي تحدث بين الأفراد، كفرق العمل والجماعات المتخصصة، وكل ما من شأنه أن يؤدي إلى تكوين وخلق واستحداث معارف جديدة.

2. تخزين المعرفة:

وتتمثل عمليات تخزين المعرفة في كافة الأنشطة التي تستهدف الاحتفاظ والسيطرة على الموجودات المعرفية بالمنظمة وصيانتها من التلف والضياع، والتي تمثل ما يعرف بالذاكرة التنظيمية أو مستودعات المعرفة، ويعتمد ذلك على قدرة المنظمة على الاحتفاظ بالمعرفة وتوفيرها في وقتها المناسب وبالقدر المناسب وبالطريقة المناسبة وبالتكلفة المناسبة، حيث يتم انتهاج استراتيجيات وسياسات تكفل ذلك وبشكل فعال، لاسيما أن المعرفة إنما هي قابلة للتلف والتقادم، وان عمر الخبرة محدود بسبب التقنيات الجديدة فلا يمكن لاحد ان يحتكر المعرفة، ويمكن تخزين المعرفة في ملفات

الكترونية كقواعد البيانات أو في ملفات ورقية كالتقارير والوثائق والسجلات، وتقوم المنظمات الناجحة بتوثيق المعرفة والمهارات المكتسبة عند العاملين معها، وحفظ تلك المعرفة والمهارات وفهرستها حتى تتمكن من استعادتها واستخدامها بعد ذلك. وتؤثر عملية تخزين المعرفة على كيفية معالجة الأمور في المنظمة، فتجارب المنظمة السابقة في مجالات معينة يمكن الاستفادة منها في حل المشكلات واتخاذ القرارات في الوقت الحالي أو في المستقبل.

3. نقل وتوزيع المعرفة:

ويتمثل ذلك في قدرة المنظمة على بث وتبادل وتقاسم ومشاركة المعرفة مع الأطراف المختلفة سواء بالداخل أو بالخارج، وذلك بغية إيصال المعارف لكل أفراد المنظمة، وتوفير المعرفة الصحيحة للشخص الصحيح في الوقت الصحيح يعتبر جوهر عملية التوزيع، ويعتمد ذلك على اختيار الوسائل الملائمة لعمليات النقل والتي تعتمد وبشكل كبير على المتلقي والمنفعل مع المعرفة المنقولة، والجدير بالذكر أن المعرفة الصريحة بسيطة سهلة في النقل والتوزيع، إنما الصعوبة تكمن في نقل المعرفة الضمنية، ويعود ذلك إلى طبيعة هذا النوع من المعرفة. ويعتمد نجاح عملية نقل وتبادل المعرفة على الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة، فالمنظمة التي يسود فيها التعاون والعمل الجماعي تكون عملية تحويل المعرفة وتبادلها فيها أسرع وأكثر انتشاراً، في حين إن المنظمات التي لا تعتمد على العمل الجماعي والجهود المشتركة بين أفرادها قد يجد أفرادها صعوبة في تحويل المعرفة وتبادلها وتقاسمها.

4. تطبيق المعرفة:

إن تطبيق المعرفة يعني استثمارها وتطويعها لتحقيق أهداف النمو التكييف، والاستفادة منها بالشكل المطلوب وتوظيفها في حل المشكلات التي تواجهها المنظمة، فالحصول على المعرفة وتخزينها والمشاركة فيها عمليات لا تعتبر كافية، ما لم يتم تحويلها إلى حلبة التنفيذ، فالمعرفة التي لا تنعكس في التنفيذ تعد مجرد تكلفة، والمنظمات الناجحة هي التي تسعى دائماً إلى الوصول إلى مرحلة تطبيق المعرفة ومن ثم ابتكار معارف جديدة، ومن خلال إدخال المتحصل عليه من معارف في

ممارسات الأفراد يتم إحداث تحسينات في مستوى مردود الأفراد وتشجيعهم على الإبداع، والإدارة الناجحة للمعرفة هي التي تستخدم المعرفة المتوفرة في الوقت المناسب، ودون أن تفقد استثمار فرصة توافرها لتحقيق ميزة لها، أو حل مشكلات قائمة.

وهكذا نلاحظ أن كافة المعارف التي تملكها المنظمات ومن مصادرها المختلفة، لا تعنى شيئاً بدون تلك العمليات التي تغنيها وتمكن من الوصول إليها والمشاركة فيها وتخزينها وتوزيعها والمحافظة عليها واسترجاعها بقصد التطبيق أو إعادة الاستخدام. وفي هذا الصدد لابد من الإشارة إلى أن المعرفة إذا ما أخذت كما هي تكون مجردة من القيمة، لذا فإنها تحتاج إلى إعادة إغنائها حتى تصبح قابلة للتطبيق في ميدان جديد قبل تطبيقها لتوليد القيمة، كما أن عمليات إدارة المعرفة تعمل بشكل متتابعي وتتكامل فيما بينها، فكل منها تعتمد على سابقتها وتدعم العملية التي تليها، لذا أعتقد أغلب الكتاب والباحثين على رسم هذه العمليات على شكل حلقات متتالية ومرتبطة ببعضها البعض.

متطلبات ممارسة عمليات إدارة المعرفة:

يتطلب تبني وممارسة مفهوم إدارة المعرفة في أي منظمة من المنظمات توافر مجموعة من المقومات والمتطلبات الأساسية، هذه المتطلبات هي كما يلي:

1. التكنولوجيا المناسبة:

تلعب التكنولوجيا دوراً مهماً في إدارة المعرفة بالتنسيق مع العناصر الأخرى من موارد البشرية، الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، حيث أسهمت التطورات التكنولوجية في تعزيز إمكان السيطرة على المعرفة الموجودة والتي جعلت منها عملية سهلة وذات تكلفة أقل ومتيسرة، وفي تهيئة بيئة ملائمة مع تفاعل الموارد البشرية لتوليد معرفة جديدة، في تنميط وتسهيل وتسريع وتبسيط كل عمليات إدارة المعرفة من توليد وتحليل وخرن ومشاركة ونقل وتطبيق واسترجاع، ووفرت التكنولوجيا وسائل اتصال سهلت من تكوين ورش عمل مشتركة، تحتاجها الجماعات المتفاعلة في مناطق جغرافية مختلفة، والمنظمات التي توظف التكنولوجيا المتاحة لها بأفضل طريقة ستكون قادرة على البقاء والاستمرارية في ظل المنافسة الموجودة حالياً.

2. القوى البشرية:

تمثل القوى البشرية أبرز المكونات الرئيسية في برامج إدارة المعرفة، ولا يمكن العمل من غيرها، ويقصد بهم كافة الأفراد المساهمون في عمليات إدارة المعرفة، أي أولئك الأفراد والمجموعات القادرة على المشاركة في عمليات وأنشطة خلق واستحداث ونقل وتوزيع وحفظ وتطبيق المعرفة، حيث تعد الموارد البشرية القادرة والفاعلة من أهم المقومات التي يتوقف عليها نجاح إدارة المعرفة بالعموم في تحقيق أهدافها. ورغم أن إدارة المعرفة تمارس من قبل الجميع في المنظمات إلا أن هناك فئات معينة بالدرجة الأولى بممارستها و يطلق عليهم (أفراد المعرفة)، وأفراد المعرفة هم: (نجم، 2008).

- أ. **استراتيجيو المعرفة:** هم خبراء الاستراتيجية والمنافسة القائمة على المعرفة في السوق وفجوة المعرفة التنافسية، وهم من يعيد تقييم المؤسسة على أساس معرفتها وتميزها المعرفي.
- ب. **مهنيو المعرفة:** هم الفئة الخبيرة في أساليب الحصول على المعرفة واستيعابها بالمنهجية الفعالة لتوليدها وجعلها قادرة على العمل في مجالات الاستخدام المختلفة.
- ج. **عاملو المعرفة:** وهم يمثلون الكفاءة التشغيلية التفصيلية المتعلقة بالتنفيذ لما يطلبه منهم مهنيو المعرفة.

3. الهيكل التنظيمي المناسب:

حيث يعد الهيكل التنظيمي المناسب من أهم المتطلبات الأساسية لنجاح إدارة المعرفة، فالهيكل التنظيمي المناسب هو ذلك الهيكل الذي ينسجم بالمرونة الكافية التي تتلاءم وقدرات الأفراد وإبداعاتهم، وبما يتيح قدرًا من الحرية لهم لإظهار إبداعاتهم وابتكاراتهم وكل ما من شأنه أن يساهم في توليد واكتشاف المعرفة، وبحيث تكون هذه الهياكل قادرة على إتاحة الفرصة لجميع أنواع المعارف بأن تنتقل وتتوزع بين الأطراف المختلفة بكل يسر وبأقل وقت وجهد. والجدير بالذكر في هذا الخصوص أنه لا يوجد شكل تنظيمي بذاته يمكن العمل من خلاله في سبيل إدارة فعالة للمعرفة، إلا أنه ثمة هياكل تنظيمية يترتب على الأخذ بها تحقيق درجات كبيرة من المرونة وسرعة الاستجابة للمتغيرات، وتمكنها من تنفيذ الاستراتيجيات والخطط الخاصة بإدارة المعرفة. كما ترجع أهمية الهيكل التنظيمي المناسب لإدارة المعرفة إلى ارتباطها الكبير بعناصر ذات تأثير قوي مثل السياسات والعمليات ونظم الحوافز، وكل ما من شأنه أن يدعم برامج وممارسات إدارة المعرفة.

4. الثقافة التنظيمية:

يتطلب تطبيق إدارة المعرفة وجود ثقافة داعمة لإدارة المعرفة، وذلك من حيث دعمها لإنتاج وتوليد المعرفة ونقلها وتداولها وتشاركها وتقاسمها بين الجميع، ومن ثم تطبيقها واستثمارها وتطويرها لتحقيق أهدافها، وإن عملية تأسيس بيئة تنظيمية محفزة وداعمة لإدارة المعرفة إنما تقوم على أساس إرساء وتثبيت مفاهيم تدعو إلى العمل الجماعي وروح الفريق، وإشاعة فرص التفكير والإبداع بين الأفراد، وتشجيعهم على التواصل والانفتاح على الآخرين، واستقطاب الأفكار والفرص القابلة للتطبيق في شكل ممارسات وأعمال ومنتجات، ولتوليد ثقافة مؤسسية تجاه "ثقافة المعرفة" لا بد من وجود مناخ تنظيمي مناسب قائم على الثقة ويقدر جهود أفراد المعرفة، ويشجع على تقاسم وتبادل المعرفة بينهم. وهكذا نرى أن إدارة المعرفة تمثل جهد مؤسسي جمعي منظم ومستمر لإحداث ونشر ودعم وتحسين بيئة المعرفة داخل المنظمات، بحيث تتوفر بيئة خاصة تدعم سبل ومصادر الحصول على المعرفة وحصرها والمشاركة بها تحقيقاً لاستغلالها بالشكل الذي يعود بالفائدة المرجوة منها، وعلى هذا الأساس فإن تطبيقها على أرض الواقع يتطلب توافر مجموعة من العناصر لعل من أبرزها توفر قوى بشرية قادرة على المشاركة في إدارة المعرفة، وأن يكون الهيكل التنظيمي أكثر ملاءمة لإدارة المعرفة وبما يؤدي إلى استقلالية أكثر في اتخاذ القرارات، ويساعد على العمل بروح الفريق، كما يجب أن تتنوع وتعمق الثقافة التنظيمية لتحتوي الجوانب العديدة الخاصة بإدارة المعرفة، وأن تكون هناك تكنولوجيا مناسبة تسمح بممارسة إدارة المعرفة على كافة المستويات التنظيمية، إضافة إلى كل ذلك لا بد من وجود القيادة المناسبة التي تشجع على تبني إدارة المعرفة والتي ينبغي أن تتوافر فيها القدرة على شرح الرؤية للآخرين، وكذلك توفر عناصر بشرية غير تقليدية.

الدراسات السابقة:

أسفرت الدراسة المسحية للدراسات التي عنيت بموضوع الدراسة الحالية، عن عدد من الدراسات التي اهتمت بإدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي والجامعي على نحو خاص، بالإضافة إلى بعض الدراسات التي اهتمت بالجمع بين المؤسسات الجامعية والمؤسسات الإنتاجية عند مناقشتها لقضية إدارة المعرفة، وسيتم تناول مجموعة الدراسات التي عنيت بتطبيقات إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي على وجه التحديد.

1. دراسة (عيسى، 2008) بعنوان "أساليب الاستفادة من إدارة المعرفة بالمؤسسات التعليمية: المفهوم- العمليات- النواتج". حيث هدفت هذه الدراسة إلى:

1. إلقاء الضوء على مفهوم إدارة المعرفة وأبعاده.
 2. التعرف على أهمية إدارة المعرفة ومبررات الأخذ بها بمؤسسات التعليم الجامعي.
 3. التعرف على مدخلات إدارة المعرفة والعمليات اللازمة لنجاحها بمؤسسات التعليم الجامعي.
 4. التعرف على نواتج وأثار إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم الجامعي.
 5. الكشف عن أهم أساليب الاستفادة المصاحبة لعمليات إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم الجامعي.
- وقد كشفت هذه الدراسة عن أن مؤسسات التعليم الجامعي العربية بوجه عام، والمصرية بوجه خاص تعاني من:

1. غياب مفهوم إدارة المعرفة وممارساته.
2. معالجة قضايا المعرفة بصورة مجزأة.
3. ضعف استثمار التقنيات الحديثة في مجال حفظ المعلومات ونشرها.
4. قلة توافق مهارات ومعارف الخريجين مع متطلبات مجتمع المعرفة.
5. ضعف العلاقة بين البحث العلمي وإدارة المعرفة، فيما يتعلق بتوليد المعرفة ونشرها.
6. حاجة مؤسسات التعليم الجامعي العربية عامة إلى الدخول في عصر المعرفة وممارسات إدارة المعرفة، من خلال الاستثمار الجيد لرأس المال الفكري المتاح لها.

2. دراسة (العتيبي، 2008) بعنوان "إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى". وقد هدفت هذه الدراسة إلى:

1. توضيح مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها، ومعرفة العلاقة بين الجامعات وإدارة المعرفة.
2. تحديد أهم عمليات إدارة المعرفة والممارسات التي تؤدي إلى تفعيلها.
3. دراسة وتحليل الواقع الحالي لإدارة المعرفة في المنظمات التربوية ممثلة في الجامعة.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها:

أ. أن الجامعة لا تعطي الأولوية لإدارة المعرفة.

ب. أنه لا يتم تداول مصطلح إدارة المعرفة في الجامعة بشكل مكثف.

ج. أنه لا توجد استراتيجية واضحة لإدارة المعرفة بالجامعة.

3. دراسة (أبوخضير، 2009) بعنوان "تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي: أفكار وممارسات". وقد هدفت هذه الدراسة إلى:

1. تقديم إطار فكري لتطبيق مفهوم إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي مبنياً على الدراسات النظرية والتجارب التطبيقية لبعض المؤسسات التعليمية في انحاء متفرقة من العالم.

2. تقديم تصور مقترح لخطوات تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي.

3. تحديد مجالات تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي.

4. تحديد أهم عوامل النجاح والصعوبات التي قد تواجه إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي.

وقد اسفرت هذه الدراسة عن العديد من النتائج، أهمها:

أ. أن إدارة المعرفة هي إحدى الاتجاهات الإدارية الحديثة التي تحقق للمنظمات العديد من الفوائد (فعالية الأداء المؤسسي، زيادة قدرة المنظمة على التكيف مع التحديات ومتطلبات التميز، زيادة القدرة على الابتكار).

ب. أن إدارة المعرفة هي عملية ديناميكية مستمرة تتضمن مجموعة من الأنشطة.

ج. أن الأفراد هم العنصر الأساسي في إدارة المعرفة.

د. يتطلب تطبيق إدارة المعرفة خلق ثقافة محفزة وداعمة لإنتاج المعرفة ومشاركتها.

هـ. ليس هناك مدخل موحد لتبني تطبيقات إدارة المعرفة.

4. دراسة (السحيمي، 2009) بعنوان "جاهزية المنظمات العامة لإدارة المعرفة: حالة تطبيقية

بجامعة الملك عبد العزيز بجدة". حيث هدفت هذه الدراسة لتحقيق مايلي:

1. بيان مفهوم إدارة المعرفة وأهمتها وفوائدها.

2. التعريف بمتطلبات إدارة المعرفة.

3. قياس مدى استعداد الجامعة لإدارة المعرفة.

وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، أهمها:

أ. أن الجامعة لديها جاهزية لإدارة المعرفة.

ب. أن أكبر درجة من الجاهزية كانت لدعم قيادة الجامعة نحو التعلم والتطور، يليه وجود استراتيجيات اتصال قائمة (نشرات، رسائل اخبارية، شبكة معلوماتية)، ثم دور ثقافة الجامعة لدعم التعليم، والمشاركة في الأفكار والمعلومات، وفاعلية برامج التدريب.

5. دراسة (الجهني، 2010) بعنوان "واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة الملك سعود". حيث هدفت

هذه الدراسة إلى:

1. معرفة واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة الملك سعود، ومعرفة اساليب التعلم المستخدمة في الجامعة.

2. معرفة مدى توفر مقومات إدارة المعرفة في الجامعة من خلال قواعد البيانات الرسمية، التعاملات الإلكترونية، إنتاج ونشر الأبحاث.

3. معرفة أهم معوقات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة.

وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، أهمها:

1. امتلاك جامعة الملك سعود لرصيد معرفي كبير غير مستثمر، وأن أسلوب التعلم المستخدم في الجامعة يساهم في تطوير المهارات الفردية للطلّابات، وبروز مهارات فردية لكل طالبة.

2. أن أهم معوقات تطبيق إدارة المعرفة التي تواجهها الطالّابات قصر المدة الزمنية لإعداد الأبحاث والمتطلبات وتشتت الجهود، وأن الجامعة تبذل مجهودات في تطبيق إدارة المعرفة وتسير في الطريق إلى ذلك، إلا أن هناك جهود تقنية وإدارية عديدة تحتاج أن تفعل بالشكل المطلوب حتى تكون أقرب إلى مجتمع المعرفة المنشود من الجامعة ومن المجتمع.

6. دراسة (العبدروس، 2012) بعنوان "إدارة المعرفة مدخل للجودة في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى". حيث هدفت هذه الدراسة إلى:

1. التعرف على عمليات إدارة المعرفة التي تساهم في تحقيق الجودة في الجامعات.
2. التعرف على درجة مساهمة إدارة المعرفة بجامعة أم القرى في تحقيق الجودة.
3. إلقاء الضوء على الصعوبات التي تحول دون تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، أهمها:

- أ. أن ممارسة عمليات إدارة المعرفة في جامعة أم القرى كانت ضعيفة.
- ب. أن درجة مساهمة إدارة المعرفة بجامعة أم القرى في تحقيق الجودة متوسطة.
- ج. أن قصور جامعة أم القرى في ممارسة عمليات إدارة المعرفة يرجع إلى العديد من الأسباب منها، ضعف عملية تشخيص المعرفة، وعدم توفر ميزانية ومكاتب استشارية تحفز العاملين، تخوف أصحاب المعرفة من حصول الآخرين على معارفهم، قلة إدراك العاملين لمفهوم إدارة المعرفة، ضعف إدراك العاملين بأهمية إدارة المعرفة لتحقيق الجودة، تباين مستوى المعرفة بين العاملين في الجامعة، وجود عوائق تحول دون تحقيق ربط بين الجامعة ومؤسسات المجتمع، افتقار الجامعة إلى إدارة قيادية داعمة لإدارة المعرفة، ضعف البنى والهياكل التنظيمية لدعم إدارة المعرفة، نقص

التكنولوجيا الحديثة، قلة وجود خرائط للموجودات المعرفية في الجامعة، صعوبة تحديد المعرفة التي يجب إدارتها داخل الجامعة، عدم وجود برامج تدريبية تتعلق بإدارة المعرفة، قلة توافر حوافز تشجع العاملين في الجامعة على تطبيق المعرفة، عدم وجود برامج تدريبية تتعلق بإدارة المعرفة، ضعف البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

7. دراسة (أبوالعلاء، 2012) "بعنوان درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس". حيث هدفت هذه الدراسة إلى:

1. تحديد درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة والمتمثلة في، توليد المعرفة، تنظيم المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة، وقد توصلت الدراسة إلى أن العمليات الأربعة السابقة تتضمن ممارسات إيجابية وأخرى سلبية، وأن الترتيب التنازلي للأهمية النسبية لعمليات إدارة المعرفة كانت على النحو الآتي: تنظيم المعرفة، توليد المعرفة، مشاركة المعرفة، ثم تطبيق المعرفة.

8. دراسة (الأغا، أبوالخير، 2012) بعنوان "واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة وإجراءات تطويرها". حيث هدفت هذه الدراسة إلى:

1. التعرف على عمليات إدارة المعرفة بجامعة القدس المفتوحة.

2. التعرف على واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة القدس المفتوحة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها:

أ. أن تطبيق عمليات إدارة المعرفة بالجامعة كان متوسط نسبياً.

ب. أن سعة الاطلاع والمستوى الثقافي وطبيعة العمل وعدد الابحاث وورش العمل ومجال الاهتمام الذي يتمتع به أصحاب المؤهلات العلمية دون درجة الدكتوراه ضعيفة في الجامعة، ومرتفعة لدى حملة الدكتوراه.

ج. أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في الجامعة تعزى لمتغيرات، عدد سنوات الخبرة، المنطقة التعليمية.

9. دراسة (آل عثمان، 2013) بعنوان "واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية: المعوقات وسبل التطوير". حيث هدفت هذه الدراسة إلى:

1. معرفة مستوى الوعي بإدارة المعرفة وأهميتها لدى العاملين في جامعة نايف.
2. معرفة واقع تطبيق إدارة المعرفة بجامعة نايف.
3. معرفة أهم المعوقات التي يمكن أن تعوق تطبيقها، والتعرف على سبل تطوير إدارة المعرفة في الجامعة.

وأُسفرت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها:

- أ. أن مستوى ادراك العاملين بإدارة المعرفة وأهميتها في جامعة نايف مرتفع.
- ب. أن أفراد عينة الدراسة موافقون وبدرجة متوسطة على واقع تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة.
- ج. أن هناك معوقات لتطبيق إدارة المعرفة في الجامعة قيد الدراسة.
- د. أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات عين الدراسة حول محاور الدراسة حسب متغيراتهم الشخصية والوظيفية.

التعليق على الدراسات السابقة:

يتضح من العرض السابق للدراسات ذات الصلة بالدراسة الحالية أنها تميزت بما يلي:

1. أن كافة بيانات الدراسة كانت ضمن نطاق مؤسسات التعليم العالي (الجامعات).
2. أن معظم الدراسات كانت حديثة حيث أجريت خلال الفترة (2008-2013).
3. أن معظم هذه الدراسات انتهجت المنهج التحليلي الوصفي.
4. اتفقت بعض من هذه الدراسات (عيسى، العتيبي، العيدروس، ابو العلاء) على غياب مفهوم إدارة المعرفة وممارستها، وعدم وجود استراتيجية واضحة لإدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي، في

حين بينت كل من دراسة (السحيمي، الجهني، آل عثمان) أن هناك تطبيق وممارسة لإدارة المعرفة بالمؤسسات قيد الدراسة، وقد تم الاستفادة من الدراسة السابقة في:

1. تحديد مشكلة الدراسة.
 2. صياغة تساؤلات الدراسة.
 3. تحديد مفاهيم الدراسة.
 4. تحديد المعالجات الإحصائية اللازمة والتي تتناسب وطبيعة الدراسة.
- وتتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في:

- أ. تناولها لواقع تطبيق متطلبات إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي.
- ب. استخدام المنهج الوصفي كمنهج للدراسة.

الإطار العملي للدراسة:

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للحصول على بيانات ومعلومات تُسهم بشكل كبير في وصف الوضع الراهن لمدى ممارسة الأكاديمية الليبية لعمليات إدارة المعرفة.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من موظفي وأعضاء هيئة التدريس بالأكاديمية الليبية بطرابلس، وتم اختيار عينة عرضية (Accidental Sample)، وهي إحدى أنواع العينات الغير احتمالية، حيث تم تجميع البيانات من المستخدمين بالأكاديمية الليبية بطرابلس وذلك حسب ما تيسر للباحثة.

أداة الدراسة:

من أجل الكشف عن واقع إدارة المعرفة في الأكاديمية الليبية بطرابلس من وجهة نظر الموظفين وأعضاء هيئة التدريس، تم إعداد استبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات الأولية للدراسة، وذلك من

خلال تحليل الدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة المعرفة، وتكونت صحيفة الاستبيان من الأجزاء الآتية:

الجزء الأول: تكون من (6) فقرات تتعلق ببعض البيانات العامة المتعلقة بخصائص عينة الدراسة، (الجنس، المؤهل العلمي، الصفة، التبعية، المرتبة، سنوات الخبرة).

الجزء الثاني: تكون من (31) فقرة تتعلق بمدى توفر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة بالأكاديمية الليبية بطرابلس، وتم توزيعها وفق العناصر الآتية:

أ. الثقافة التنظيمية (8 فقرات)، ب. الهيكل التنظيمي (7 فقرات)، ج. القوى البشرية (قيادات وأفراد، 8 فقرات)، د. التكنولوجيا (8 فقرات).

الجزء الثالث: تكون من (47) فقرة تتعلق بعمليات إدارة المعرفة ومدى ممارستها بالأكاديمية، وتم توزيعها على النحو الآتي: أ. عمليات تشخيص واكتساب المعرفة (11 فقرة)، ب. عمليات تخزين وحفظ المعرفة (14 فقرة)، ج. عمليات نقل وتوزيع وتقاسم المعرفة (12 لفقرة)، د. عمليات تطبيق المعرفة (10 فقرات).

الجزء الرابع: تكون من (22) فقرة تتعلق بمعوقات وصعوبات تطبيق إدارة المعرفة بالأكاديمية الليبية بطرابلس.

ثبات وصدق أداة الدراسة:

تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لقياس درجة مصداقية إجابات عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان، ويعتمد هذا المعامل على قياس مدى الثبات الداخلي لأسئلة الاستبيان في مقدرتها على إعطاء نتائج متوافقة لردود المستجيبين تجاه أسئلة الاستبيان، ويمكن تفسير كرونباخ ألفا على أنها معامل الثبات الداخلي بين الإجابات، ولذلك فإن قيمتها تتراوح بين (صفر، 1)، وأن القيمة المقبولة إحصائياً لمعامل كرونباخ ألفا هي (60%) فأكثر كي تكون مصداقية المقياس جيدة وحتى يمكن تعميم الاستنتاجات.

ومن جدول رقم (1) وجد أن قيمة معامل (كرونباخ ألفا) للمقياس ككل تساوي (0.80)، وهذه القيمة مرتفعة وتشير إلى أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبالتالي يمكن الاعتماد على الاستنتاجات والوثوق بها، كذلك كانت جميع قيم كرونباخ ألفا لجميع المحاور على النحو الآتي:

جدول رقم (1) قيم كرونباخ ألفا

عدد البنود	معامل كرونباخ ألفا	المحور
106	0.800	جميع بنود الاستبيان
31	0.768	المحور الخاص بمدى توفر متطلبات ممارسة إدارة المعرفة
47	0.968	المحور الخاص بعمليات وعناصر إدارة المعرفة
22	0.679	المحور الخاص بمعيقات ممارسة وتطبيق إدارة المعرفة

أساليب تحليل البيانات:

تم اختيار الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة أهداف الدراسة، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) Statistical Package for Social Sciences في تحليل البيانات التي تم جمعها. وللإجابة عن تساؤلات الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

1. التكرارات والنسب المئوية لوصف مجتمع الدراسة بالنسبة للمعلومات المتعلقة بخصائص العينة.
 2. المتوسط الحسابي وذلك لحساب القيمة التي يعطيها أفراد مجتمع الدراسة لكل عبارة أو مجموعة من العبارات (المحاور)، والمتوسط الحسابي العام لكل محور.
 3. مقياس (ليكرت) الخماسي، تم تحديد درجة الاستجابة بحيث يعطى الدرجة (5) للاستجابة عالية جداً، والدرجة (4) للاستجابة عالية، والدرجة (3) للاستجابة متوسطة، والدرجة (2) للاستجابة ضعيفة، والدرجة (1) للاستجابة ضعيفة جداً.
- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (1) إلى (1.8) درجة تكون درجة الاستجابة (ضعيفة جداً).
 - إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (1.9) إلى (2.60) درجة تكون درجة الاستجابة (ضعيفة).
 - إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي أكثر من (2.61) إلى (3.40) درجة تكون درجة الاستجابة (متوسطة).

- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي أكثر من (3.40) إلى (4.20) درجة تكون درجة الاستجابة (عالية).
- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي أكثر من (4.20) إلى (5) درجة تكون الاستجابة (عالية جداً).

العرض الوصفي لبيانات الدراسة:

خصائص العينة:

جدول رقم (2) توزيع عينة الدراسة حسب الجنس، الصفة، التبعية، المؤهل العلمي، المرتبة، سنوات الخبرة.

المتغير	المسمى	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	45	%78.9
	انثى	12	%21.1
الصفة	عضو هيئة تدريس	43	%75.4
	موظف	14	%24.6
التبعية	مدرسة العلوم الإدارية والمالية	12	%21.1
	مدرسة العلوم الإنسانية	5	%8.8
	مدرسة الدراسات الاستراتيجية	6	%10.5
	مدرسة الاعلام والفنون	5	%8.8
	مدرسة العلوم الهندسية	6	%10.5
	مدرسة العلوم الأساسية	3	%5.3
	مدرسة اللغات	5	%8.8
	إدارات أخرى	15	%26.3
المؤهل العلمي	الشهادة الجامعية	7	%12.3
	ماجستير	7	%12.3
	دكتوراه	43	%75.4
المرتبة	محاضر	6	%10.5
	أستاذ مساعد	8	%14.0
	استاذ مشارك	18	%31.6
	أستاذ	10	%17.5
	موظف	15	%26.3
سنوات الخبرة	من 4 إلى 6 سنوات	4	%7
	من 7 إلى 9 سنوات	8	%14
	أكثر من 10 سنوات	45	%78.9

من البيانات الواردة بالجدول رقم (2) يتضح ما يلي:

1. إن غالبية أفراد العينة كانت من الذكور (78.9%).
2. إن غالبية أفراد العينة كانت من أعضاء هيئة التدريس (75.4%).
3. أن غالبية أفراد العينة كانت من حملة درجة الدكتوراه (75.4%).
4. توزعت أفراد عينة البحث وفقاً للرتبة العلمية ما بين، استاذ مشارك (31.6%)، أستاذ (17.5%)، أستاذ مساعد (14%)، محاضر (10.5%).
5. إن غالبية أفراد العينة كانت من ذوي الخبرة العملية الطويلة (أكثر من 10 سنوات)، وكانت نسبتهم (78.9%).

التحليل الوصفي لبيانات الدراسة:

جدول رقم (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توفر متطلبات ممارسة إدارة المعرفة بالأكاديمية الليبية من وجهة نظر أفراد العينة في إبعاد الدراسة والدرجة الكلية.

الترتيب	عناصر إدارة المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	الهيكل التنظيمي	3.0375	0.8219	متوسط
3	التكنولوجيا	2.7627	1.0829	ضعيف
4	القوى العاملة (قيادات وأفراد)	2.7383	1.1938	
2	الثقافة التنظيمية	2.7760	0.9801	
المتوسط الكلي	2.5785	1.0176	المتوسط الكلي	

يوضح جدول (3) أن عنصر الهيكل التنظيمي قد حقق درجة "متوسطة" من موافقة أفراد العينة بالأكاديمية، حيث جاء بالترتبة الأولى من بين العناصر الأخرى وبمتوسط حسابي قدره (3.0375)، في حين أن بقية العناصر حصلت على درجة "ضعيف"، وهي المتمثلة بالثقافة التنظيمية بمتوسط حسابي قدره (2.7760)، ثم التكنولوجيا بمتوسط حسابي قدره (2.7627)، وأخيراً القوى العاملة (من قادة وأفراد) بمتوسط حسابي قدره (2.7383)، أما المتوسط الحسابي الكلي للعناصر الأربعة فقد حصل على درجة موافقة "ضعيف" وبمتوسط حسابي قدره (2.5785)، كما تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات كل عنصر من العناصر الأربعة على حدة، كما يلي:

جدول رقم (4) مدى توفر متطلبات تطبيق وممارسة إدارة المعرفة بالأكاديمية الليبية:(الفقرات الخاصة بالثقافة التنظيمية).

ت	الفقرات الخاصة بالثقافة التنظيمية	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	تتمتع الأكاديمية برؤية ورسالة واضحة وأهداف قابلة للتحقيق فيما يتعلق بإدارة المعرفة	3.2105	1.3327	4	متوسطة
2	تخصص الأكاديمية جوائز التميز في التدريس والبحث العلمي.	2.2982	.4987	5	ضعيفة
3	توجد سياسية واضحة وعادلة فيما يتعلق بإتاحة الفرص لأعضاء هيئة التدريس للمشاركة في الملتقيات العلمية بالداخل والخارج	3.5789	1.1794	1	قوية
4	تعمل الأكاديمية على تشجيع الباحثين والخريجين عن طريق جوائز التميز والتفوق	2.1579	.7970	7	ضعيفة
5	تسود الأكاديمية ثقافة تنظيمية مشجعة للعمل وفق فرق العمل وتبادل الأفكار بين الجميع	2.0175	.8343	8	ضعيفة
6	تسود الأكاديمية ثقافة تنظيمية تحث على إرساء قيم التعلم المستمر للأفراد	3.2263	1.2692	3	متوسطة
7	يتم تنفيذ وأداء العديد من الأنشطة عن طريق منهجية فرق العمل والعمل الجماعي	3.5439	1.1191	2	قوية
8	يتم تكريم العاملين بالأكاديمية والاحتفاء بهم يسهمون في بناء المعرفة وتبادلها	2.1754	.8102	6	ضعيفة
متوسط المحور		2.7760	0.9801		ضعيفة

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (4) أن الفقرة (3) "توجد سياسية واضحة وعادلة فيما يتعلق بإتاحة الفرص لأعضاء هيئة التدريس للمشاركة في الملتقيات العلمية بالداخل والخارج" حصلت على أعلى متوسط حسابي وقدره (3.5789)، تليها الفقرة (7) "يتم تنفيذ وأداء العديد من الأنشطة عن طريق منهجية فرق العمل والعمل الجماعي" بمتوسط حسابي قدره (3.5439)، ثم الفقرة (6) "تسود الأكاديمية ثقافة تنظيمية تحث على إرساء قيم التعلم المستمر للأفراد" بمتوسط حسابي قدره (3.2263)، وكذلك الفقرة (1) "تتمتع الأكاديمية برؤية ورسالة واضحة وأهداف قابلة للتحقيق فيما يتعلق بإدارة المعرفة" بمتوسط حسابي قدره (3.2105)، أما الفقرات (5، 4، 8، 2) "فقد حصلت على درجات ضعيفة وبمتوسطات حسابية قدرها (2.0175، 2.1579، 2.1754، 2.2982)، كما حصل المتوسط الحسابي الكلي له على درجة موافقة "ضعيفة" وبلغ (2.7760).

جدول رقم (5) مدى توفر متطلبات تطبيق وممارسة إدارة المعرفة بالأكاديمية الليبية:(الفقرات الخاصة بالهيكل التنظيمي).

ت	الفقرات الخاصة بالهيكل التنظيمي	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	تستخدم الأكاديمية مجموعة من قنوات الاتصال لإيصال رؤيتها ورسالتها إلى مختلف الفئات.	3.1228	1.1962	4	متوسطة
2	يوجد بالأكاديمية مكتبة متكاملة لخدمة احتياجات أعضاء هيئة التدريس وكافة الباحثين.	3.7368	1.1730	2	قوية
3	يتسم الهيكل التنظيمي بالأكاديمية بالمرونة بحيث يتيح قدرا من الحرية للأفراد لإظهار إبداعاتهم	2.2982	.4987	6	ضعيفة
4	الهيكل قادر على إتاحة الفرصة لجميع أنواع المعارف بأن تنتقل وتتوزع بين الأطراف المختلفة بكل يسر وبأقل وقت وجهد	2.4211	1.0513	5	ضعيفة
5	يتم إعادة النظر في الهيكل التنظيمي للأكاديمية بين الحين والآخر وفق المستجدات والتطورات التي تحدث في أنشطة الأكاديمية	3.5263	.7097	3	قوية
6	يتم تكليف الأفراد بالوظائف المختلفة بالأكاديمية وفق برنامج للوصف والتوصيف الوظيفي	2.0877	.4736	7	ضعيفة
7	لا مجال لحدوث أي اختناقات أو تداخل في اختصاصات الإدارات المختلفة والاقسام بالأكاديمية	4.0702	.6508	1	قوية
متوسط المحور		3.0375	0.8219		متوسطة

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (5) أن الفقرة (7) "لا مجال لحدوث أي اختناقات أو تداخل في اختصاصات الإدارات المختلفة والاقسام بالأكاديمية" حصلت على أعلى متوسط حسابي وقدره (4.0702)، تليها الفقرة (2) "يوجد بالأكاديمية مكتبة متكاملة لخدمة احتياجات أعضاء هيئة التدريس وكافة الباحثين"، بمتوسط حسابي قدره (3.7368)، ثم الفقرة (5) "يتم إعادة النظر في الهيكل التنظيمي للأكاديمية بين الحين والآخر وفق المستجدات والتطورات التي تحدث في أنشطة الأكاديمية"، بمتوسط حسابي قدره (3.5263)، ثم الفقرة (1) "تستخدم الأكاديمية مجموعة من قنوات الاتصال لإيصال رؤيتها ورسالتها إلى مختلف الفئات"، بمتوسط حسابي قدره (3.1228)، أما الفقرات (6، 3، 4) فقد حصلت على درجات ضعيفة وبمتوسطات حسابية قدرها (2.0877، 2.2982، 2.4211)، كما حصل المتوسط الحسابي الكلي له على درجة موافقة "متوسطة"، وبلغ (3.0375).

جدول رقم (6) مدى توفر متطلبات تطبيق وممارسة إدارة المعرفة بالأكاديمية الليبية:(الفقرات الخاصة بالقوى البشرية).

ت	الفقرات الخاصة بالقوى البشرية	المتوسط المرجح	الاحرف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	تعمل قيادات الأكاديمية على إقامة ودعم وتمويل المسابقات العلمية والبحثية.	2.2105	1.5350	8	ضعيفة
2	تعمل قيادات الأكاديمية على تبنى المساهمات الفكرية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس	2.3333	1.2296	7	ضعيفة
3	تمتلك الأكاديمية خبراء استراتيجيين في مجالات إدارة المعرفة	3.1930	1.4446	1	متوسطة
4	تمتلك الأكاديمية العديد من الخبراء في إدارة المعرفة	2.5965	1.1157	6	ضعيفة
5	القادة الإداريون بالأكاديمية يتصفون بالانفتاح ويتعاملون مع الجميع بثقة ومصداقية	2.8545	.9702	3	ضعيفة
6	المدراء والقادة بالأكاديمية يتصفون بالقدرة على التواصل مع الجميع	2.7895	1.4420	4	ضعيفة
7	تعمل إدارة الأكاديمية على تنمية مفاهيم الابتكار والإبداع لدى الجميع	2.7544	.9870	5	ضعيفة
8	تسعى إدارة الأكاديمية إلى المشاركة في قيادة عمليات التطوير والتحسين المستمر.	3.1754	.8264	2	متوسطة
متوسط المحور		2.7383	1.1938		ضعيفة

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (6) أن الفقرة (3) "تمتلك الأكاديمية خبراء استراتيجيين في مجالات إدارة المعرفة" حصلت على أعلى متوسط حسابي وقدره (3.1930)، تليها الفقرة (8) "تسعى إدارة الأكاديمية إلى المشاركة في قيادة عمليات التطوير والتحسين المستمر"، بمتوسط حسابي قدره (3.1754)، أما الفقرات (1، 2، 4، 7، 6، 5) فقد حصلت على درجات ضعيفة وبمتوسطات حسابية قدرها (2.2105، 2.3333، 2.5965، 2.7544، 2.7895، 2.8545)، كما حصل المتوسط الحسابي الكلي له على درجة موافقة "ضعيفة" وبلغ (2.7383).

جدول رقم (7) مدى توفر متطلبات تطبيق وممارسة إدارة المعرفة بالأكاديمية الليبية: (الفقرات الخاصة بالتكنولوجيا).

ت	الفقرات الخاصة بالتكنولوجيا	المتوسط المرجح	الاحرف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	تقدم الأكاديمية كافة الخدمات الالكترونية التعليمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس والطلبة	3.3860	.9014	1	متوسطة
2	تشترك الأكاديمية في العديد من قواعد البيانات لمؤسسات محلية/دولية.	2.6667	1.8094	5	ضعيفة
3	لدى مكتبة الأكاديمية قسم يختص بالوسائط المتعددة من أقراص سمعية ومرئية ومضغوطة	3.2281	.8663	2	متوسطة
4	توفر الأكاديمية الوسائل التكنولوجية من تجهيزات تستخدم في العملية التعليمية والبحثية	2.4386	1.1022	6	ضعيفة

5	يتسم نظام الاتصالات المتوفر في الأكاديمية بالفعالية لأداء الخدمات الإلكترونية للمستخدمين.	2.9123	.9502	4	ضعيفة
6	ترتبط كافة المدارس والإدارات بالأكاديمية بشبكة اتصال داخلي (Intranet)	2.1193	1.0915	8	ضعيفة
7	لدى الأكاديمية بنية تحتية لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات تساعد على الأخذ بمنهجية إدارة المعرفة	3.0702	1.0498	3	متوسطة
8	تتمتع الأكاديمية بوجود قواعد بيانات شاملة ومحدثة لتلبية الاحتياجات المختلفة للمستخدمين.	2.2807	0,8922	7	ضعيفة
متوسط المحور		2.7627	1,0829	ضعيفة	

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (7) أن الفقرة (1) "تقدم الأكاديمية كافة الخدمات الإلكترونية التعليمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس والطلبة" حصلت على أعلى متوسط حسابي وقدره (3.3860)، تليها الفقرة (3) "لدى مكتبة الأكاديمية قسم يختص بالوسائط المتعددة من أقراص سمعية ومرئية ومضغوطة" بمتوسط حسابي قدره (3.2281)، ثم الفقرة (7) "لدى الأكاديمية بنية تحتية لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات تساعد على الأخذ بمنهجية إدارة المعرفة" بمتوسط حسابي قدره (3.0702)، أما الفقرات (6، 8، 4، 2، 5) فقد حصلت على درجات ضعيفة وبمتوسطات حسابية قدرها (2.1193، 2.2807، 2.4386، 2.6667، 2.9123)، كما حصل المتوسط الحسابي الكلي له على درجة موافقة "ضعيفة" وبلغ (2.7627).

جدول رقم (8) الفقرات الخاصة بعمليات تشخيص واكتساب المعرفة

ت	عمليات تشخيص واكتساب المعرفة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	تعتمد الأكاديمية أسلوب عرض الصور لخرائط المعرفة (مخططات ورسم دلالية)	2.5439	1.1506	7	ضعيفة
2	تعتمد الأكاديمية على تصميم خرائط خاصة بالمعرفة والخبرات الداخلية	2.8421	.7743	3	متوسطة
3	يتم الاعتماد في الأكاديمية على نشرات الابتكار	1.2807	.6749	11	ضعيفة جدا
4	تمتلك الأكاديمية محفظة للمعرفة الداخلية	1.9825	.8343	9	ضعيفة
5	تسعى الأكاديمية من خلال الخبرات التي تمتلكها إلى خلق وتوليد المعرفة	2.5965	.8421	5	ضعيفة
6	تقوم الأكاديمية بتشكيل فرق التعلم المتنوعة معرفيا مع الخبراء الداخليين بشكل مستمر	2.7018	.7551	6	متوسطة
7	تتبع الأكاديمية في توليد المعرفة على ورش العمل والتعلم المنظمي	2.8596	1.9342	4	متوسطة
8	تقوم الأكاديمية باستخدام أسلوب المحاكاة (سيناريوهات التعلم في توليد معارفها)	1.9123	.7387	10	ضعيفة
9	تعمل إدارة الأكاديمية على توفير فرص الالتقاء والتشاور (كحلقات العصف	2.0877	.8298	8	ضعيفة

				الذهني) للحصول على الأفكار الجديدة وابتكرة	
متوسطة	1	.9838	3.4737	يبدى العاملون في الأكاديمية تفاعلا ايجابيا لتحويل المعرفة الكامنة في أذهانهم إلى معرفة واضحة صريحة تعزز أداء أنشطة المؤسسة.	10
متوسطة	2	.9000	2.8947	تشجع إدارة الأكاديمية عاملها على البحث عن المعرفة المرتبطة بأنشطتها في النشرات العلمية .	11
ضعيفة		0.8945	2.4705	متوسط المحور	

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (8) أن ممارسة عمليات تشخيص واكتساب المعرفة في الأكاديمية الليبية كانت ضعيفة بشكل عام، وبمتوسط حسابي كلي (2.4705).

جدول رقم (9) الفقرات الخاصة بعمليات خزن وحفظ المعرفة

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	عمليات خزن وحفظ المعرفة	ت
ضعيفة	13	.8888	2.1754	تمتلك الأكاديمية قواعد بيانات مزودة بمعلومات حول الموضوعات المعرفية المختلفة	1
متوسطة	6	1.0344	3.2971	يتم توثيق وحفظ الانجازات والخبرات التي مرت بها الأكاديمية.	2
ضعيفة	10	.6445	2.6316	تقوم الأكاديمية وبشكل مستمر بدراسات الحالة وتقارير سير العمل	3
متوسطة	5	1.3753	3.2982	تمتلك الأكاديمية أنظمة حديثة لحفظ المعلومات	4
ضعيفة	12	.7959	2.2105	تمتلك الأكاديمية أنظمة معلومات خبيرة ذات علاقة بطبيعة عملها (النظم الخبيرة ونظم دعم القرار)	5
متوسطة	8	.9531	2.8070	أنظمة الحفظ بالأكاديمية تتسم بالشمولية والحدائثة والمرونة	6
متوسطة	9	1.0649	2.7193	تتبع الأكاديمية في الحفاظ على أنظمة الحفظ لديها على أنظمة حماية جيدة	7
ضعيفة جدا	14	0.7407	1.6667	تستطيع الإدارات والمدارس ان تستدعي أي معلومات ومعارف وفي اي وقت وبسرعة كبيرة	8
جيدة	4	1.3510	3.4737	تعمل إدارة الأكاديمية على تأسيس الذاكرة التنظيمية لها	9
متوسطة	3	1.1330	3.5789	تتوفر قاعدة بيانات إلكترونية تتضمن كافة المعلومات التي تحتاجها الأكاديمية	10
متوسطة	2	.7719	3.8947	تقوم الإدارات بالأكاديمية باستخدام الأساليب الإلكترونية لحفظ المعرفة.	11
متوسطة	7	.6105	3.1404	تعمل إدارة الأكاديمية على توثيق الأفكار الجديدة المبتكرة.	12
عالية	1	.8298	3.9123	تعمل إدارة الأكاديمية على فهرسة (تنويب) المعرفة المرتبطة بأنشطتها.	13
ضعيفة	11	.6312	2.3158	يجري تنظيم المعرفة في الأكاديمية بصورة تجعلها قادرة على التعامل مع المشكلات التي تواجهها.	14
ضعيفة		0.9291	2.9372	متوسط المحور	

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (9) أن ممارسة عمليات خزن وحفظ المعرفة في الأكاديمية الليبية كانت متوسطة بشكل عام، وبمتوسط حسابي كلي (2.9372).

جدول رقم (10) الفقرات الخاصة بعمليات نقل وتوزيع وتشارك المعرفة

ت	عمليات نقل وتوزيع وتشارك المعرفة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	السياسة العامة للأكاديمية تشجع العاملين على عرض أفكارهم الجديدة المرتبطة بأنشطتها.	2.3018	1.9813	10	ضعيفة
2	تهتم إدارة الأكاديمية بنقل المعرفة المرتبطة بأنشطتها من المصادر المتعددة إلى وحداتها المختلفة.	3.1491	1.0087	4	متوسطة
3	تعمل إدارة الأكاديمية على عرض الأفكار الجديدة التي تحصل عليها من خارج المؤسسة على الطواقم ذات العلاقة بتطويرها.	3.0000	.9864	6	متوسطة
4	تتبنى إدارة الأكاديمية سياسة واضحة تهدف إلى تنمية قدرات العاملين	2.4211	.9171	8	ضعيفة
5	يوجد في الأكاديمية مكتبة تتضمن المنشورات المرتبطة بأعمالها.	2.0702	.5934	12	ضعيفة
6	تستخدم الأكاديمية النشرات المكتوبة لنشر المعرفة المرتبطة بأنشطتها بين العاملين.	3.0035	.8207	5	متوسطة
7	تستخدم الأكاديمية النشرات الالكترونية لنشر المعرفة المرتبطة بأنشطتها.	3.2140	.7501	3	متوسطة
8	يتبادل العاملون في الأكاديمية المعرفة المرتبطة بأنشطتها كلما اقتضت الضرورة ذلك.	3.3333	.74001	2	متوسطة
9	يتبادل العاملون المعرفة من خلال أسلوب (فرق العمل)	2.2316	.91869	11	ضعيفة
10	تشجع إدارة الأكاديمية العاملين فيها على المشاركة في الأنشطة التي تعزز المعرفة المرتبطة بأنشطتها (مثل: الاجتماعات العامة، المؤتمرات، ورش عمل الخ..)	2.4035	1.0996	9	ضعيفة
11	تعمل الإدارة على نشر المعرفة المرتبطة بالأنشطة بين كادر المؤسسة في المستويات كلها.	2.5263	1.9084	7	ضعيفة
12	تعقد إدارة الأكاديمية جلسات عمل للعاملين لتبادل المعرفة المرتبطة بأنشطتها.	3.4544	1.0050	1	متوسطة
	متوسط المحور	2.5924	1.0607		ضعيفة

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (10) أن ممارسة عمليات نقل وتوزيع وتشارك المعرفة في الأكاديمية الليبية كانت ضعيفة بشكل عام، وبمتوسط حسابي كلي (2.5924).

جدول رقم (11) الفقرات الخاصة بعمليات تطبيق المعرفة

ت	عمليات تطبيق المعرفة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	تعتمد الإدارة بالأكاديمية على الفرق متعددة الخبرات الداخلية في العديد من القضايا، وتعمل على تطبيق المقترحات التي تخدم أهدافها	2.4912	1.0198	7	ضعيفة

2	تَهتم الإدارة العليا بالأكاديمية بالمبادرات التي يتقدم بها أعضاء هيئة التدريس المتعلقة بالعملية التعليمية والبحثية	2.5614	1.1954	5	ضعيفة
3	تتعامل الإدارة العليا بالأكاديمية معنا باعتبارنا خبراء داخلين وتأخذ بمقترحاتنا	2.8070	1.5052	4	متوسطة
4	يوجد بالأكاديمية مقاييس وضوابط للسيطرة على المعرفة	2.8596	1.1250	3	متوسطة
5	يتم الاستعانة بخبرات الأكاديمية لتقديم حلول ومقترحات تخدم جهات خارجية	3.5965	1.5567	1	جيدة
6	تعتبر الأكاديمية وبما تمتلكه من خبرات بيت خبرة يقدم العديد من الحلول للمجتمع	3.2456	1.3664	2	متوسطة
7	تعمل إدارة الأكاديمية على تطبيق المقترحات التي توصى بها بحوث أعضاء هيئة التدريس والطلبة	2,4737	1,0539	8	ضعيفة
8	تعتمد الإدارة في تطبيق المعرفة على وجود نظام للسيطرة على الموجودات المعرفية	1.5088	1.8477	10	ضعيفة جدا
9	الإدارة تسعى لمعرفة قيمة المعارف التي يملكها أعضاء هيئة التدريس	2.5439	1.1962	6	ضعيفة
10	تمنح الإدارة الحرية للعاملين وأعضاء هيئة التدريس في تطبيق المعارف التي يمتلكونها والمعلومات الجديدة	2.4386	1.3095	9	ضعيفة
متوسط المحور		2.6526	1.3175	متوسطة	

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (11) أن ممارسة عمليات تطبيق المعرفة في الأكاديمية الليبية كانت متوسطة بشكل عام، وبمتوسط حسابي كلي (2.6526).

جدول رقم (12) ترتيب عمليات إدارة المعرفة حسب درجة ممارستها بالأكاديمية الليبية بطرابلس

العبارة	المتوسط	الاحراف	الترتيب	الدرجة
تشخيص وإكساب المعرفة	2.4705	0.8945	4	ضعيفة
خزن وحفظ المعرفة	2.9372	0.9291	1	متوسطة
نقل وتشارك وتوزيع المعرفة	2.5924	1.0607	3	ضعيفة
تطبيق المعرفة	2.6526	1.1375	2	متوسطة
متوسط المحور	2.6638	1.5430	متوسطة	

يشير الجدول رقم (12) إلى وجود ممارسة (متوسطة) الدرجة لعمليات إدارة المعرفة في الأكاديمية الليبية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدرجة هذه الممارسة (2.6638)، وبالتالي يكون ترتيبها الجديد على النحو الآتي:

1. خزن وحفظ المعرفة بمتوسط (2.9372).

2. تطبيق المعرفة بمتوسط (2.6526).

3. نقل وتشارك وتوزيع المعرفة بمتوسط (2.5924).

4. تطبيق المعرفة بمتوسط (2.4705).

جدول رقم (13) الصعوبات والمعوقات التي تؤثر على ممارسة وتطبيق إدارة المعرفة بالأكاديمية الليبية:

ت	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	الهيكل التنظيمي للأكاديمية لا يتماشى مع إدارة المعرفة	3.9877	11.9078	2	موافق
2	النشاط البحثي بالأكاديمية لا يرتبط بإدارة المعرفة	3.5614	1.0180	9	موافق
3	هناك سوء تخطيط العمليات التنظيمية لإدارة المعرفة بالأكاديمية	3.5263	1.2970	10	موافق
4	تعاني الأكاديمية من ضعف تمويل جهود إدارة المعرفة	2.2982	1.1947	20	غير موافق
5	تعاني الأكاديمية من نقص تكنولوجيا المعلومات لإدارة المعرفة	2.4561	1.2965	18	غير موافق
6	تعاني الأكاديمية من ضعف برامج تطوير المهارات الإدارية	3.1579	.9781	13	إلى حد ما
7	تعاني الأكاديمية من ضعف تبني اتجاهات تتماشى مع منظومة المعرفة	3.6754	1.3512	7	موافق
8	عدم وجود ادراك كاف لمفهوم ولدور ادارة المعرفة من قبل الإدارة	3.9000	1.0856	3	موافق
9	ضعف البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	2.3158	1.1045	19	غير موافق
10	عدم وجود قيادة عليا تدعم ادارة المعرفة	4.3158	1.4162	1	موافق بشدة
11	عدم وجود الموارد المناسبة لتطبيق نظام ادارة المعرفة.	2.5614	1.1652	16	غير موافق
12	الافتقار الى التدريب المتعلق بإدارة المعرفة	3.8246	.8477	4	موافق
13	عدم تحفيز ومكافأة منتجي المعرفة من أعضاء الهيئة التدريسية والعاملين	3.7719	.8663	6	موافق
14	ضعف إدراك العاملين لمفهوم إدارة المعرفة.	3.1570	1.1770	14	إلى حد ما
15	ضعف إدراك الإدارة العليا بأهمية إدارة المعرفة	3.5789	.8649	8	موافق
16	ضعف استغلال تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في كل ما يخص إدارة المعرفة	3.2281	1.4640	11	إلى حد ما
17	ضعف البنى والهياكل التنظيمية لدعم إدارة المعرفة	3.2105	1.3327	12	إلى حد ما
18	نقص الأجهزة والتكنولوجيا الحديثة	2.6491	1.5058	15	إلى حد ما
19	عدم تمتع أعضاء الإدارة العليا بالمهارات الإدارية اللازمة لإدارة المعرفة	2.4737	1.4281	17	غير موافق
20	قلة توافر حوافز تشجع العاملين في الأكاديمية على تطبيق المعرفة.	3.8105	1.4359	5	موافق
متوسط المحور		3.4269	1.2313		موافق

تتاول هذا المحور نتائج التساؤل الذي نصه: (ما المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة المعرفة في

الأكاديمية الليبية بطرابلس؟)، ويستدل من الجدول السابق أن هناك عدداً من المعوقات التي تحول

دون تطبيق إدارة المعرفة بالأكاديمية الليبية بطرابلس، من أبرزها:

عدم وجود قيادة عليا تدعم ادارة المعرفة، بمتوسط حسابي قدره (4.3158)، الهيكل التنظيمي للأكاديمية لا يتماشى مع إدارة المعرفة، بمتوسط حسابي قدره (3.9877)، عدم وجود ادراك كاف لمفهوم ولدور ادارة المعرفة من قبل الإدارة، بمتوسط حسابي قدره (3.9000)، الافتقار الى التدريب المتعلق بإدارة المعرفة، بمتوسط حسابي قدره (3.8246)، قلة توافر حوافز تشجع العاملين في الأكاديمية على تطبيق المعرفة بمتوسط حسابي قدره (3.8105)، عدم تحفيز ومكافأة منتجي المعرفة من أعضاء الهيئة التدريسية والعاملين، بمتوسط حسابي قدره (3.7719)، تعاني الأكاديمية من ضعف تبني اتجاهات تتماشى مع منظومة المعرفة، بمتوسط حسابي قدره (3.6754)، ضعف إدراك الإدارة العليا بأهمية إدارة المعرفة، بمتوسط حسابي قدره (3.5789)، النشاط البحثي بالأكاديمية لا يرتبط بإدارة المعرفة، بمتوسط حسابي قدره (3.5614)، هناك سوء تخطيط العمليات التنظيمية لإدارة المعرفة، بالأكاديمية بمتوسط حسابي قدره (3.5263)، ضعف استغلال تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في كل ما يخص إدارة المعرفة، بمتوسط حسابي قدره (3.2281)، ضعف البنى والهيكل التنظيمية لدعم إدارة المعرفة، بمتوسط حسابي قدره (3.2105)، تعاني الأكاديمية من ضعف برامج تطوير المهارات الإدارية، بمتوسط حسابي قدره (3.1579)، ضعف إدراك العاملين لمفهوم إدارة المعرفة بمتوسط حسابي قدره (3.1570)، نقص الأجهزة والتكنولوجيا الحديثة بمتوسط حسابي قدره (2.6491). كما حصل المتوسط الحسابي الكلي لمحاوَر السؤال الخاص بمعوقات تطبيق إدارة المعرفة على درجة موافقة "عالية" بلغت (3.4269).

ماتئى نة هشيء قلىخ نى ز ب:

نتائج الدراسة:

بناء على ما تم عرضه ومناقشته في الدراسة، نستخلص ما يلي:

1. تبين أن هناك ضعف في توفر متطلبات ممارسة وتطبيق إدارة المعرفة بالأكاديمية الليبية وخاصة فيما يتعلق بعنصر الثقافة التنظيمية، والتكنولوجيا المستخدمة، والقوى البشرية (من قادة وأفراد) ، في حين أن عنصر الهيكل التنظيمي ومدى ملائمته توفر بدرجة متوسطة.

2. تبين أن ممارسة الأكاديمية لعمليات تشخيص واكتساب المعرفة كانت ضعيفة (2.4705).
3. تبين أن ممارسة الأكاديمية لعمليات تخزين وحفظ المعرفة كانت متوسطة (2.9372).
4. تبين أن ممارسة الأكاديمية لعمليات نقل وتوزيع وتشارك المعرفة كانت ضعيفة (2.5924).
5. تبين أن ممارسة الأكاديمية لعمليات تطبيق المعرفة كانت متوسطة (2.6526).
6. تبين أن الدرجة الكلية لممارسة الأكاديمية لعمليات إدارة المعرفة (تشخيص، تخزين، نقل، تطبيق) كانت متوسطة (2.6638).
7. تبين أن هناك عدداً من المعوقات والصعوبات التي تحول دون ممارسة الأكاديمية للبيئية لعمليات إدارة المعرفة بالشكل المطلوب، ومن أبرزها:
 8. عدم وجود قيادة عليا تدعم ادارة المعرفة بمتوسط حسابي قدره (4.3158).
 9. الهيكل التنظيمي للأكاديمية لا يتماشى مع إدارة المعرفة بمتوسط حسابي قدره (3.9877).
 10. عدم وجود ادراك كاف لمفهوم ولدور ادارة المعرفة من قبل الإدارة بمتوسط حسابي قدره (3.9000).
 11. الافتقار الى التدريب المتعلق بإدارة المعرفة بمتوسط حسابي قدره (3.8246).
 12. قلة توافر حوافز تشجع العاملين في الأكاديمية على تطبيق المعرفة بمتوسط حسابي قدره (3.8105).
 13. عدم تحفيز ومكافأة منتجي المعرفة من أعضاء الهيئة التدريسية والعاملين بمتوسط حسابي قدره (3.7719).
 14. تعاني الأكاديمية من ضعف تبني اتجاهات تتماشى مع منظومة المعرفة بمتوسط حسابي قدره (3.6754).

15. ضعف إدراك الإدارة العليا بأهمية إدارة المعرفة بمتوسط حسابي قدره (3.5789).
16. النشاط البحثي بالأكاديمية لا يرتبط بإدارة المعرفة بمتوسط حسابي قدره (3.5614).
17. سوء تخطيط العمليات التنظيمية لإدارة المعرفة بالأكاديمية بمتوسط حسابي قدره (3.5263).
18. ضعف استغلال تكنولوجيا المعلومات في كل ما يخص إدارة المعرفة بمتوسط حسابي قدره (3.2281).
19. ضعف البنى والهياكل التنظيمية لدعم إدارة المعرفة بمتوسط حسابي قدره (3.2105).
20. ضعف برامج تطوير المهارات الإدارية بمتوسط حسابي قدره (3.1579).
21. ضعف إدراك العاملين لمفهوم إدارة المعرفة بمتوسط حسابي قدره (3.1570).
22. نقص الأجهزة والتكنولوجيا الحديثة بمتوسط حسابي قدره (2.6491).

توصيات الدراسة:

استناداً على ما تم التوصل إليه من نتائج في هذه الدراسة، تقدم الباحثة التوصيات الآتية:

1. ينبغي على الأكاديمية باعتبارها إحدى مؤسسات التعليم العالي المعاصرة أن تعيد النظر في وظائفها التقليدية في إطار مفهوم المعرفة، وأن يكون هناك دور جديد لوظيفة جديدة يشار إليها بوظيفة إدارة المعرفة، والافتناع بأن هذا التوجه يمثل مدخلاً استراتيجياً لتطوير وتحسين الأداء الفردي والمؤسسي لها، والعمل على تصميم واستحداث نظام لإدارة المعرفة يحقق احتياجاتها ومتطلباتها، إذ أن لديها خبرات بشرية كافية لتولى مثل هذه المهمة.
2. القيام بدراسات بحثية تستهدف تصميم نظام لإدارة المعرفة في الأكاديمية، يتولى هذا الأمر فريق عمل من أعضاء الهيئة التدريسية والبحثية والإدارية، استناداً على تجارب العديد من مؤسسات التعليم العالي بالعالم وبالاطلاع على البوابات الإلكترونية المخصصة لتبادل المعرفة في بعض الجامعات العالمية والتي تقدمت في تطبيق مشاريع إدارة المعرفة، للاستفادة من تجاربهم، ومن تلك المواقع في

تبادل ومشاركة المعرفة، إذ يتيح بعضها الفرصة للمستفيدين من خارج الجامعة للمشاركة والاستفادة من تلك المواقع .

3. وضع خطة استراتيجية لممارسة عمليات إدارة المعرفة بالأكاديمية ودعم مشاريعها، ويتم ذلك عن طريق وضع الآليات الآتية:

- أ. تحديد قوائم الخبراء وخرائط المعرفة.
 - ب. تحديد فجوة المعرفة داخل الأكاديمية بوضوح.
 - ج. تخصيص الميزانيات المناسبة لدعم التحول نحو إدارة المعرفة.
 - د. تكوين فريق عمل متخصص لوضع برامج التدريب والتطوير المناسبة.
4. السعى الجاد والفوري لإرساء ثقافة تنظيمية محفزة ومشجعة وداعمة لإنتاج المعرفة ومشاركتها لدى أفراد القوى العاملة (من موظفين وأعضاء هيئة التدريس)، وتأسيس بيئة مناسبة تحقق التمكين المعرفي، وتقوم على أساس المشاركة بالمعرفة والخبرات الشخصية، وداعمة بشكل كبير للمشاركة وتقاوم وتبادل المعرفة بالداخل والخارج. ولعل من أبرز الآليات التي يتم بها ذلك:
- أ. العمل وبشكل دوري على عقد اللقاءات العلمية (الندوات والمؤتمرات وورش العمل) وتسهيل مهمة مشاركة أفراد القوى العاملة والمنظمات الأخرى فيها.
 - ب. العمل على فتح وتدعيم قنوات الاتصال بالأفراد ومشاركتهم في كل القضايا التي تهمهم، ومنحهم فرص التشاور والاقتراح والمبادرة.
 - ج. إتاحة فرص التدريب فيما يتعلق بمفاهيم ومتطلبات تطبيق وممارسة إدارة المعرفة للجميع.
 - د. تشجيع أعضاء هيئة التدريس والباحث على تناول قضايا المعرفة والأخرى ذات العلاقة.
 - هـ. العمل على ربط أولويات ومستجدات ونتائج البحث العلمي للطلبة من منتسبي الأكاديمية مع الممارسات الواقعية والاحتياجات الفعلية لمثل هذه البحوث.
 - و. العمل على توظيف التكنولوجيا الحديثة في نظم المعلومات، وإنشاء بنوك للمعلومات والمعرفة الخاصة بكافة أنشطة الأكاديمية (التعليمية، البحثية، التدريب، الاستشارات، خدمة المجتمع)، والاعتماد على أساليب وتقنيات الإدارة الإلكترونية.

5. وضع أنظمة للتحفيز مرتبطة بممارسات وأنشطة إدارة المعرفة لتشجيع الأفراد على تبادل ومشاركة ما يمتلكونه من معارف ومهارات مع غيرهم، والإسهام بفعالية في أنشطة إدارة المعرفة على اختلاف أنواعها، والإبداع المعرفي وتوفير المناخ والدعم المناسبين.
6. العمل على إنشاء وتكوين قواعد معلومات متخصصة، يتم فيها حفظ كل ما يتم جمعه من معلومات عن جوانب الأداء المختلفة بالأكاديمية، ومواردها المختلفة، وكذلك جمع معلومات تتعلق بالبيئة الخارجية والتي تمثل فرصاً أو تهديدات، والعمل على تحديثها وصيانتها باستمرار وجعلها متوافرة بسهولة ويسر للمستفيدين منها.
7. عقد لقاءات دورية في الأكاديمية يتم خلالها عرض التجارب والممارسات المتميزة في الأنشطة التعليمية والبحثية المختلفة، منها على سبيل المثال: عرض أساليب متميزة في طرق التدريس وتقديم المعلومة للطلاب، عرض أساليب متميزة في تقييم الطلاب، أساليب في البحث العلمي، أنشطة تعليمية مختلفة وغير ذلك من الأنشطة، مع ضرورة التوثيق لما يتم التوصل إليه من نتائج وحفظها بشكل يسهل معه الرجوع إليها والاستفادة منها عند الحاجة.

لك لي جظ:

الكتب:

1. ابراهيم الملوكي، إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم، عمان، مؤسسة الوراق للنشر
2. محمد تركي البطاينة، زياد محمد المشاقبة، إدارة المعرفة بين النظرية والتطبيق، عمان، 2010.
3. أشتون كريس، ترجمة إصلاح علا أحمد، تقييم الأداء الاستراتيجي: المعرفة والأصول مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، 2001.
4. جف والشام، صنع عالم من التمايز: تكنولوجيا المعلومات في البيئة العالمية، ترجمة نور الريض: مكتبة العبيكان، 2003.
5. حسين عجلان، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، دار إثراء للنشر 2008.

6. حسن حسين البيلاوي، سلامة عبد العظيم، إدارة المعرفة في التعليم، الاسكندرية، دار 2007.
7. سعد غلب ياسين، إدارة المعرفة: المفاهيم، النظم، التقنيات، عمان، دار المناهج للنشر 2006.
8. عبد الستار العلي، وآخرون، المنخل إلي إدارة المعرفة، عمان، دار المسيرة، 2006.
9. عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، ط 2، عمان، مؤسسة 2003.
10. عمر بشير الطويبي، العلم والمجتمع، اكااديمية الدراسات العليا، طرابلس، 2003.
11. فتحى مصطفى الزيات، علم النفس المعرفى: مدخل ونظريات، القاهرة: دار النشر 2001.
12. كيث دفلين، الإنسان والمعرفة في عصر المعلومات: كيف تحول المعلومات إلى معرفة، اليافي، الريلض: مكتبة العبيكان، 2001.
13. مصد عواد الزيادات، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، عمان، دار صفاء للنشر، 2001.
14. محسن أحمد الخضوي، اقتصاد المعرفة، القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2001.
15. نعيم إبراهيم الظاهر، إدارة المعرفة، عمان، عالم الكتب الحديث، 2009.

الدوريات:

1. أبو حشيش، بسام، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بإدارة المعرفة في جامعة الأقصى من هيئة التدريس فيها. مجلة جامعة النجاح للأبحاث والعلوم الإنسانية، مجلد 25، العدد (1)، 2012.
2. أغادير العيدروس، إدارة المعرفة من أجل الجودة في الجامعات السعودية، مجلة التربية، الأزهر، ع (147)، الجزء الثاني، 2012م.
3. حشمت قاسم، المعلومات والامية المعلوماتية في مجتمعنا المعاصر، الاتجاهات الحديثة في والمعلومات، مج الأول، ع 1، 1994م.
4. عطف مصد عوض، دور إدارة المعرفة في تحقيق التطوير التنظيمي، مجلة جامعة دمشق الاقتصادية والقانونية، مج (28)، ع (1)، 2012م.
5. ليلي محمد حسين أبو العلا، درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد (1)، العدد (4)، أيار 2012م.
6. معايه، علل، إدارة المعرفة والمعلومات في مؤسسات التعليم العالي، مجلة دراسات الثالث، 2008م.

7. ناصر جاسر الأغا، أحمد غنيم أبو الخير، واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة و اجراءات تطويرها، مجلة جامعة الأقصى، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 16، العدد 1،
8. إيمان محمد العزب، التعليم الإلكتروني منخل إلى التدريب غير التقليدي، القاهرة، الإدارية، سلسلة بحوث ودراسات (371)، 2003م.
9. ذبيل علي، الثقافة العربية وعصر المعلومات، سلسلة عالم المعرفة (262)، الكويت: للثقافة والفنون والآلب، 2001.
- رسائل الماجستير والدكتوراه:

1. أريج مكي الجهني، واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة الملك سعود، رسالة ماجستير، 2010م.
2. أسماء عبد الرحمن الغادي، مدى تطبيق إدارة المعرفة في القطاع العام، رسالة ماجستير، العزيز، جدة، 2010م.
3. ذروت عبد الحميد عبد الحافظ عيسى، أساليب الاستفادة من إدارة المعرفة بالمؤسسات العمليات، الذواتج، كلية التربية، جامعة الأزهر، 2008م.
4. سليمان الفارس، دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات، مجلة جامعة دمشق والقادونية، مج (2)، العدد الثاني، 2010م.
5. سمير محمد عبد الوهب، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدن العربية، دراسة حالة 2009.
6. صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة واثرها على الإبداع التنظيمي، رسالة دكتوراه،
7. عبدالعزيز بن محمد آل عثمان، واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة نايف العربية وسبل التطوير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2013م.
8. فراس محمد عودة، واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، 2010م.
9. نزال محمد الزطمة، إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء، رسالة ماجستير، الجامعة 2011م.

10. ياسر عبد الله العتيبي، إدارة المعرفة وامكانية تطبيقها في الجامعات السعودية: ام القرى، رسالة ماجستير، مكة المكرمة، 2008م.

المؤتمرات والندوات:

1. إيما سعود أبوخضير، تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي: أفكار الدولي للتدعيم الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة،
2. الحارثي، سعد، أ نموذج مقترح لتطبيق إدارة المعرفة في القطاع الحكومي في المملكة المؤتمر الدولي للتدعيم الإدارية، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2009م.
3. زينب عبد الرحمن السحيمي، جاهزية المنظمات العامة لإدارة المعرفة: حالة تطبيقية جامعة العزيز بجدة، المؤتمر الدولي للتدعيم الإدارية، معهد الإدارة العامة بالرياض، 2009 م.
4. سالم بن سعيد القحطاني، إدارة المعرفة وتطبيقاتها في القطاع العام السعودي: الدولي للتدعيم الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة،
5. سامي حدونة، رأفت العوضي، تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي: إطار التعليم الإلكتروني واقتصاديات المعرفة، جامعة القدس المفتوحة، منطقة عزة التعليمية،
6. عبد الرزاق، عزه، إدارة المعرفة في المؤسسة الجامعية نموذج جديد، المؤتمر العلمي التربية، جامعة مركز الدراسات المعرفية، جامعة طنطا، القاهرة، 2010م.

واقع التخطيط الإستراتيجي وتنمية مهارات الإبداع في مؤسسات القطاع العام:

دراسة ميدانية على بعض مؤسسات القطاع العام بمدينة طرابلس

أ. عطية عبدالواحد سالم

أستاذ الإدارة المساعد/ كلية الإقتصاد/ جامعة طرابلس

أ. سالم مفتاح بن نجمة

أستاذ الإدارة المساعد/ كلية الإقتصاد/ جامعة طرابلس

مستخلص الدراسة:

إن مستقبل المؤسسات وسعيها لتحقيق التميز، أصبح اليوم مرهون بما لديها من أصول فكرية والتي أصبحت قابلة للقياس، كما أصبحت هذه الأصول شرطاً أساسياً لاستثمارات المؤسسة، ومثل هذه الأصول باتت تمثل الركيزة الأساسية لبقاء وتنافسية المؤسسة في ظل عصر المعلومات، حيث قد تفوق فيه قيمة الأفكار المبتكرة، قيمة الثروات المادية، لذلك أصبح لزاماً على المؤسسات العامة أن تنمي رأس مالها الفكري، وتتعلم كيفية تحويله إلى أرباح، وتعزز به مكانتها التنافسية، ولايتأتى لها هذا إلا إداء كانت تمتلك طاقات فكرية وإبداعية متميزة من الموارد البشرية القادرة على التخطيط الاستراتيجي وتنمية مهارات الإبداع.

لقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية وأهداف التخطيط الاستراتيجي وتنمية مهارات الإبداع في مؤسسات القطاع العام في ليبيا، وبالتحديد بمدينة طرابلس، وقد تمثلت مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

ما هو واقع وإسهامات التخطيط الاستراتيجي ومهارات الإبداع في المؤسسات العامة بمدينة طرابلس؟.

وللإجابة على تساؤل الدراسة تمت من خلال عدة أبعاد، قد تم توضيحها في متن الدراسة، وختاماً قد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي تم استخلاصها من نتائج الدراسة، والتي سيتم تفعيلها من قبل المؤسسات في القطاع العام الليبي.

Abstract

The future of the institutions and their pursuit of excellence, is now subject to with its intellectual assets, which have become measurable, as these assets have become an essential condition for the investment institution, and such assets have come to represent the essential foundation for the survival and competitiveness of the organization in light of the information age, in which the value of ideas may outweigh innovative, material wealth value, so it has become imperative for the public institutions to develop the intellectual her money, and learn how to turn it into a profit, and strengthen its competitive position, not only for her this only perform possessed energies of intellectual and creative distinct from human resources capable of strategic planning and the development of skills Creativity.

This study aimed to recognize the importance and the objectives of strategic planning and the development of creative skills in the public sector institutions in Libya, particularly in Tripoli, the study has been a problem in the following question :

What is the reality and the contributions of strategic planning skills and creativity in the public institutions in Tripoli.?

To answer the problem of the study has been through several dimensions, have been made clear in the body of the study, and the conclusion, the study has concluded a set of recommendations that have been drawn from the results of the study, which will be activated by the Libyan institutions in the public sector.

المقدمة:

يعتبر التخطيط الاستراتيجي أحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي تساعد المؤسسات على التأقلم والاستجابة السريعة للتغيرات في بيئتها الخارجية والداخلية، فالتخطيط الاستراتيجي يمكن المؤسسات من تحديد قدرتها الحالية والمستقبلية، بما يضمن لها النجاح في تحقيق أهدافها ضمن اعتبارات البيئة الخارجية المتغيرة.

أصبح التخطيط سمة من سمات الحياة المعاصرة، وما من أمة تسعى إلى مستقبل أفضل إلا وتضع التخطيط سياسة لها تسير على هديه وتستفيد منه. وقد أصبح العالم أشد حاجة للتخطيط بعد أن تعقدت وسائل معيشتة، وتشابكت وسائلها، وتشعبت جوانبها، وتعددت إمكاناتها، وينسحب ذلك على التخطيط الاستراتيجي بصفته العنصر الأساسي والفعال في عمليات التقدم والتنمية. ويعتبر التخطيط

الاستراتيجي أداة إدارية تستخدمها المؤسسة من أجل القيام بعملها بصورة أفضل وذلك من خلال تركيز طاقاتها والتأكد من أن جميع الموارد فيها تسخر في اتجاه تحقيق الأهداف، إضافة إلى تقويم وتعديل اتجاه المؤسسة استجابة للتغيرات البيئية.

إن الحديث عن مهارات الإبداع يقودنا إلى التحدث عن البعد الإنساني له، فالإنسان هو العنصر الأساسي لنمو المؤسسات وتطورها بالرغم من التطور التكنولوجي الذي قلص من دوره، لكن يبقى هو الرأسمال الأكثر قيمة بالنسبة لكل المؤسسات، وهنا ما تؤكد عليه كل الأبحاث الحالية والتي تمثل القاعدة الأساسية للإدارة الحديثة، فهو المورد الوحيد في المؤسسة الذي يتمتع بقوة العقل والقدرة على التفكير والتخطيط ومن ثم الإبداع والتجديد والتطوير، ومنه التميز والتفوق والمنافسة.

إن المورد البشري في المؤسسات الاقتصادية هو مصدر الإبداع، وهذا الأخير هو أحد أهم الوسائل الرئيسية المحققة للأداء المتميز، فهناك علاقة وثيقة ترتبط بين المورد البشري والأداء المتميز يترجمها نشاط الإبداع والتخطيط الاستراتيجي كظاهرة إنسانية.

الإطار النظري للدراسة:

لقد أصبح التخطيط الاستراتيجي والتفكير الإبداعي من أهم مقومات التنمية والتطوير للمؤسسات الاقتصادية، حيث أن التخطيط الاستراتيجي والإبداع دور هام في بقاء المؤسسة وتطورها فالمؤسسة التي لا تسعى إلى التخطيط الاستراتيجي والإبداع والتميز في عملها والتي لا تسعى إلى التطور يكون مصيرها الازمحلال ومن ثم الزوال، فالتخطيط الاستراتيجي والإبداع يساعدان المؤسسات على التكيف مع التغيرات المتعددة وبالتالي مواجهة التحديات، بجميع أنواعها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والقانونية والتكنولوجية.

ويعد المورد البشري في المؤسسات الاقتصادية، بمختلف أنواعها من أهم العوامل الرئيسية القادرة على إحداث الإبداع والتطوير في هذه المؤسسات، فهو من أهم العناصر التي لها قدرة على تفعيل دور المؤسسات وتحقيق أهدافها من خلال إيجاد المؤسسة الإبداعية والعمل على تحقيق الإبداع والتميز المؤسسي، ويعتبر دور المورد البشري في تحقيق الإبداع للمؤسسات وتفعيله وتشجيعه وتقويمه من المواضيع الإدارية الهامة للدراسة والتحليل، وفي نفس الوقت وبما أن العديد من دول

العالم والنامية خاصة ومنها ليبيا تشهد مرحلة من التحولات الاقتصادية والاجتماعية فهذا يعطي الفرصة لمثل هذه المؤسسات لأن تلعب دور محورياً في عملية التنمية، تحديداً بعد تأخر مرحلة الإصلاح المؤسسي التي قامت بها بلدان الوطن العربي، والتي أدت الى تأخر عملية التنمية، لذا جاء هذا المجهود العلمي كمحاولة لدراسة أحد المواضيع المهمة والمساعدة على تحقيق التطوير في المؤسسات الاقتصادية، وبالتالي تنميتها، الآ وهو التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات القطاع العام، وعلاقته بمهارات الإبداع، بحيث تحقق هذه المؤسسات إصلاح مؤسساتي يساعدها على الاستمرار والبقاء والمنافسة.

مفهوم التخطيط الاستراتيجي:

يعمل التخطيط الاستراتيجي على تحليل البيئة الخارجية للمؤسسة لتحديد كل من الفرص والتهديدات، وكذلك تحليل المقومات الداخلية لتحديد كل أوجه القوة ونقاط الضعف وذلك من اجل تحديد رسالة المؤسسة وتكوين السياسات والأهداف وتحديد المسار الذي يحققها.

(هلال، 2006، 20).

ويعتبر التخطيط أحد مظاهر المجتمع المعاصر، ويعنى تحديد الأهداف التي تسعى إليها المجتمعات البشرية في صناعة التخطيط الإستراتيجي بطرق علمية، والتخطيط يسهم في تنسيق الأنشطة من أجل تحقيق الأهداف، التخطيط الإستراتيجي هو نمط من التفكير لتحقيق الأهداف مع التركيز على المستقبل والوصول لنتائج مستقبلية. التخطيط فهو تنبؤ بالمستقبل واستعداد لهذا المستقبل، والتخطيط يعنى التفكير والتأمل العلمي في الأمور ثم التبصر قبل اتخاذ القرار، فإن توفر جهاز متفرغ لأعمال التخطيط يعتبر هي الضروريات التي تحتمها طبيعة العمل التخطيطية، فالتخطيط في معناه العام تحديد أهداف معينة يجب أن يحققها المجتمع.

يعرف التخطيط على أنه التنبؤ بما سيكون في المستقبل حول عناصر العمل اللازمة لتحقيق الهدف المطلوب، والاستعداد لمواجهة معوقات الأداء والعمل على حلها والاستفادة من الايجابيات المتوقعة في المستقبل في إطار زمني محدد ومتابعة هذا الأمر وقت التنفيذ.

(Bamberger, 1990: p 37-44).

التخطيط الإستراتيجي هو تحديد الأهداف والغايات الأساسية في مجال معين في المدى البعيد ثم اختيار وسائل بعينها من بين خيارات مدروسة ومحسوبة لتحقيق هذه الأهداف، وهي بذلك تفكير منظم لما يريد أن يفعله الإنسان أو أن يكون عليه في المستقبل البعيد كغاية سامية، ويتبع ذلك البحث المتأنى لاختيار أنجع الوسائل لتحقيق الهدف بأقل تكاليف متاحة، في أقل زمن ممكن، والخطة الإستراتيجية عادة ما توضع في شكل مراحل موقوتة، فتكون هناك أهداف مرحلية هي في الحقيقة أهداف فرعية، في ذات الوقت ووسائل لبلوغ الغاية على المدى البعيد فتحدد هذه الأهداف المرحلية الموقوتة وتحدد وسائلها في شكل برامج عمل أو بالأحرى في شكل خطة.

(Budhwar, 2000 : p 285-302).

ويمكن النظر إلى التخطيط الاستراتيجي من أربع اتجاهات:

1. التخطيط الاستراتيجي هو عملية مستمرة، حيث يبدأ بتحديد الهدف، ووضع استراتيجيات وسياسات لتحقيقها ثم وضع الخطط التي تحقق النتائج المرغوبة من تنفيذ هذه الاستراتيجيات.
2. الأثر المستقبلي للقرارات الحالية، وهو جوهر عملية التخطيط الإستراتيجي هو التعرف على الفرص والتهديدات المستقبلية ومعرفة إمكانية الاستفادة من الفرص، وتجنب التهديدات، وبالتالي يهدف إلى تصميم ورسم مستقبل مرغوب فيه وكيفية تحقيقه.
3. التخطيط الإستراتيجي يعتبر فلسفة إدارية، أي يتطلب ضرورة التأمل باستمرار في مستقبل المؤسسة وليس مجرد إجراءات واساليب وهياكل.
4. التخطيط الإستراتيجي هو نظام متكامل، أي يربط بين كل من الخطط الإستراتيجية، والبرامج متوسطة الأجل، والموازنات قصيرة الأجل وخطط التشغيل.

(هلال، 2006، 24).

كما ينظر للتخطيط الإستراتيجي باعتباره:

1. أحد علوم الإدارة الحديثة، ويحتل مكانة في كثير من المؤسسات.
2. توفر النظرة المستقبلية والرؤية الشمولية.
3. قدرة على رفع الفاعلية والكفاءة.
4. تقوم على تحليل البيئة الداخلية والخارجية.

5. تفهم ومعرفة الفرص المتاحة واستثمارها، وتجنب المخاطر التي تواجهها المؤسسة على ضوء نقاط القوة والضعف بالمؤسسة.
6. إحداث التناسق والتعاون في وحدات المؤسسة على ضوء تحليل البيانات.
7. إعادة النظر في أوضاع المؤسسة تمهد الاختيارات الاستراتيجية المناسبة.
8. علم اتخاذ القرارات المتعلقة برسالة المؤسسة وتحديد الأهداف وتقرير المسارات باستخدام الموارد بفاعلية وكفاءة في ظل بيئة تنافسية (هلال، 2006، 24).

أساليب التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات:

هناك أسلوبان يمكن استخدامهما في التخطيط الإستراتيجي للمؤسسة: (هلال، 2006: 26).

1. **الأسلوب الأول:** هو الاعتماد على الحدس والتخمين، ويعيب هذا الأسلوب، هو القائم بالتخطيط يعتمد على خبرته الشخصية، وقدرته الذهنية، كما ينصف هذا الأسلوب بقصر المدى الزمني.
2. **الأسلوب الثاني:** الاعتماد على السلوب العلمي أو الفكري، أي يعتمد علي مجموعة من الإجراءات التي تحدد دور كل فرد وعمله الذي سوف يؤديه، كذلك يعتمد على البيانات والبحوث والخطط المكتوبة.

سمات وملامح التخطيط الاستراتيجي:

1. هو نظام متكامل يتم بشكل متعمد وبخطوات متعارف عليها.
2. هو نظام لتحديد مسار الشركة في المستقبل، ويتضمن ذلك تحديد رسالة المؤسسة وأهدافها والتصرفات اللازمة لتحقيق ذلك والجهود الموجهة نحو تخصيص الموارد.
3. هو نظام يتم من خلال تحديد مجالات تميز المؤسسة في المستقبل وتحديد مجال أعمال وأنشطة المؤسسة مستقبلا.
4. هو رد فعل لكل من نقاط القوة والضعف في أداء المؤسسة وللتحديات والفرص الموجودة في البيئة، وذلك لتطوير وتنمية مجالات التميز والتنافس المتاحة أمام المؤسسة في المستقبل.
5. هو أسلوب عمل على مستوى مجلس الإدارة والإدارة العليا والتنفيذية، وبشكل يحدد ويميز كل مستوى ووظيفته داخل المؤسسة.

6. هو أسلوب تحديد العوائد والمزايا التي ستعود على جماعات أصحاب المصالح في المؤسسة وهو ما يبرر بقاء المؤسسة (المغربي، 1999: 63).

مراحل التخطيط الاستراتيجي:

تتضمن عملية التخطيط الإستراتيجي المراحل التالية:

1. وضع الإطار العام للإستراتيجية.
2. دراسة وتحليل العوامل البيئية الخارجية المحيطة بالمؤسسة، لتحديد الفرص التي تنتجها والقيود التي تفرضها.
3. دراسة وتحليل العوامل البيئية الداخلية للمؤسسة، لتحديد أوجه القوة والضعف فيها.
4. تحديد الأهداف ووضع الاستراتيجيات البديلة والمقارنة بينها، واختيار البديل الاستراتيجي الذي يعظم تحقيق الأهداف.
5. وضع السياسات والبرامج والموازنات، حيث تتم ترجمة الأهداف طويلة الأجل إلى أهداف متوسطة وقصيرة الأجل، ووضعها على شكل برامج زمنية.
6. تقييم الأداء الحالي في ضوء الأهداف والاستراتيجيات الموضوعية، ومراجعة هذه الأمور في ضوء الظروف البيئية المحيطة (أبو دولة، وصالحية، 2005: 93).

فوائد التخطيط الاستراتيجي:

من الفوائد التي يمكن تحقيقها من خلال استعمال التخطيط الاستراتيجي ما يلي:

1. الاقتصاد في استخدام الموارد، لأن الموارد تستخدم وفقاً للطرق المرسوم ولتحقيق الأهداف.
2. القدرة على التجاوب مع الظروف البيئية المختلفة.
3. القدرة على تحقيق الأهداف طويلة الأمد من خلال ترجمتها إلى خطط تفصيلية وبرامج وموازنات قابلة للتنفيذ.
4. زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة، لأن التخطيط الاستراتيجي يركز على دراسة العوامل البيئية باستمرار وأخذ التدابير اللازمة.

5. القدرة على توفير الاحتياجات المادية والبشرية والمعلوماتية في الوقت المناسب.
6. يساعد المديرين على وضع الأولويات للتعامل مع القضايا الرئيسية التي تواجه المؤسسة أو المصلحة (أبو دولة، وصالحية، 2005: 93-94).

معوقات التخطيط الاستراتيجي:

- على الرغم من أهمية التخطيط الاستراتيجي، لكن توجد بعض الصعوبات والمعوقات التي تحول دون تبنيه على مستوى المؤسسات والمصالح الإدارية، ومن هذه المعوقات:
1. صعوبة الحصول على معلومات دقيقة، وعدم القدرة على التنبؤ بالمستقبل بشكل دقيق، فالخطط التي لاتستند إلى التنبؤات الدقيقة ربما مصيرها الفشل (Steiner, 1979: p44).
 2. مقاومة التغيير فالتخطيط الاستراتيجي يقترح أشياء جديدة، وهذا قد يؤدي إلى تغيير بعض العلاقات القائمة، والمعروف أن الأفراد يقاومون التغيير حفاظاً على العلاقات القديمة.
 3. عدم توافر البيئة الثقافية الداعمة والملزمة لعملية التخطيط الاستراتيجي، وعدم توافر نظام للحوافز والاتصال والرقابة والمرتبطة بالأهداف. (خطاب، 1985: 62).
 4. الوقت والتكلفة، إن القيام بعملية التخطيط الاستراتيجي مكلف نسبياً، ويتطلب وقتاً وجهداً مميزاً.
 5. ضعف الموارد المتاحة مثل الموارد المالية، والمواد أولية.
 6. صعوبة جلب التكنولوجيا والأساليب الفنية.
 7. نقص في القدرات الإدارية.
 8. تغير سريع في عناصر البيئة القانونية والسياسية والاقتصادية.
 9. عدم رغبة المديرين في استخدام التخطيط الإستراتيجي، وقد يرجع ذلك لأسباب متعددة.

الإبداع وتنمية الموارد البشرية:

يمثل الإبداع أحد الضرورات الأساسية في إدارة الأعمال والمؤسسات، ولقد حاز موضوع الإبداع على اهتمام الباحثين في جميع المجالات حتى أصبح الإبداع عنوان العصر للمنظمات المتميزة

والمديرين الناجحين، والمطلع على الدراسات والأبحاث في مجال الإبداع يجده بالإسناد يعنى ويهتم في منظمات الأعمال الربحية، حيث استطاعت هذه المؤسسات تحقيق التفوق والتميز والتنافس من خلال الإبداع في جميع مجالاته سواء في الإدارة أو الإنتاج أو الخدمات.

مفهوم الإبداع:

الإبداع ظاهرة قديمة، فمنذ بدء الخليقة والإنسان يبدع ويخترع في كل المجالات سعياً للتكيف مع الظروف من ناحية وإيجاد الظروف المرغوبة، من ناحية أخرى. والإبداع في اللغة العربية من "بدع" وبدع الشيء أي أنشأه على غير مثال سابق، وفي اللغة الإنجليزية تعني كلمة (Innovate) إحداث إيجاد شيء جديد (حریم، 2003: 303).

والإبداع يعنى:

1. الإبداع هو التفوق في فهم الأمور والقدرة على تقديم حلول غير مسبقة لمشكلات قائمة، أو ابتكار وإنجاز أساليب وطرق توصل إلى نتائج متفوقة ومتميزة.
2. الإبداع تعبير عن الابتكار والتجديد، ويقف على العكس من الاتباع والتقليد.
3. الإبداع نتاج العقل البشري المنفوق، وسمة أصحاب العقول المستتيرة والنفوس المطمئنة.
4. الإبداع عملية تفكير تنشأ عن نشاط عقلي تغييري يتميز بالبحث والانطلاق بحرية في اتجاهات متعددة.

ولقد تعدد تعاريف الإبداع وتوعدت، لكن أهمها ما يلي:

1. يعرف الإبداع بأنه "تطبيق فكرة طورت داخل المؤسسة أو تمت استعارتها من خارج المؤسسة، سواء كانت تتعلق بالمنتج أو الوسيلة أو النظام أو العملية أو السياسية أو البرنامج أو الخدمة، وهذه الفكرة جديدة بالنسبة للمؤسسة حينما طبقتها".
2. كما يعرف بأنه "تغيير في ناتج الموارد أو بلغة الاقتصاد تغيير في القيمة والرضا الناتج عن الموارد المستخدمة من قبل المستهلك". (مرزق، يونسى: 2001).
3. وعرفه كاتب آخر بأنه "عملية معينة يحاول فيها الإنسان عن طريق استخدامه تفكيره وقدراته العقلية وما يحيط به من مثيرات مختلفة وأفراد مختلفين، ان ينتج إنتاجاً جديداً بالنسبة له أو بالنسبة لبيئته شريطة أن يكون هذا الإنتاج نافعاً للمجتمع الذي يعيش فيه" (حریم، 2003: 303).

وبناءً على ما تقدم يمكن تقديم مجموعة من الآراء حول ما يقصد بمفهوم الأبداع على أنه "هو القدرة على ابتكار أساليب وأفكار يمكن أن تلقى التجاوب الأمثل من العاملين وتحفزهم لاستثمار قدراتهم ومواهبهم لتحقيق الأهداف التنظيمية"، بينما يرى بعض الباحثين أن الابداع هو الإتيان بشيء جديد ومفيد قد تكون فكرة أو خدمة أو سلعة أو عملية أو نشاط يتم داخل المؤسسة، ومن خلال التصرف المميز الذي يمارسه الفرد كتبني التغيير وتشجيع الابتكار واستخدام طرق وأساليب حديثة في مجال العمل. كما أن الابداع في المؤسسة يكون من خلال تنفيذ الأفكار الخلاقة للعاملين الى حقائق، وأن الإبداع يكون من خلال منتج جديد أو من خلال الإجراءات وعلاقة العاملين فيما بينهم (الصالح، 2011: 8).

أنواع الإبداع:

وعند الحديث عن الإبداع المؤسسي لابد من الإشارة الى أنواعه لكي تصبح هناك صورة أوضح عن ما هو المقصود بالإبداع المؤسسي، طبعاً هناك العديد من الباحثين الذين ميزوا بين أنواع الابداع واعطوا مسميات متعددة أو حتى أكثر من نوع، لكن الأغلب ميزوا بين نوعين رئيسيين من الإبداع على مستوى المؤسسة وهما:

1. **الإبداع الفني:** وهو الابداع المتعلق بالمنتج سواء السلع او الخدمات والمتعلق بتكنولوجيا الإنتاج أي بنشاطات المؤسسة الأساسية التي ينتج عنها السلع أو الخدمات.
2. **الإبداع الإداري:** وهو الإبداع المتعلق مباشرة بالهيكل التنظيمي والعملية الإدارية في المؤسسة، وبشكل غير مباشر بنشاطات المؤسسة الأساسية (هيجتر، 2001: 132).

خصائص الإبداع:

- يمكن حصر أهم خصائص الإبداع في النقاط التالية:
3. الإبداع هو عبارة عن منتج ملموس أو عملية إجراء داخل المؤسسة.
4. لابد ان يمثل الإبداع شيئاً جديداً بالنسبة للمجتمع، ويتسم بالعمومية.
5. يجب ان يكون الإبداع شيئاً مقصوداً وليس عارضاً.
6. يجب أن يهدف الإبداع إلى تحقيق فائدة للمؤسسة (مرزق، بونسي: 2011).

صفات التفكير الإبداعي:

1. ينطلق من نموذج فكري مرن.
2. ينطلق من وضوح الرؤية والأهداف ومعرفة الدروب والأساليب.
3. نتيجة لاجتماع العقول وليس انفراد عقل وحيد.
4. يميل إلى تجريب الأفكار والأساليب المبتكرة.
5. غايته الإنجاز والتميز.

أهم قدرات التفكير الإبداعي:

- **الحساسية للمشكلات:** إن الحساسية للمشكلات هي السبيل لإطلاق شرارة التفكير المبدع حيث تؤرق المشكلة صاحبها مما يدفعه إلى التفكير في تجاوزها بإنتاجات مبدعة، فإدراك المشكلة هي نصف الطريق إلى حلها، والنصف الثاني يأتي من التفكير المبدع.
- **الطلاقة:** وهي القدرة على إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار والمقترحات خلال وحدة زمنية محددة، إذ كلما زاد عدد الأفكار زاد احتمال ظهور أفكار مبدعة من بينها، وقد تكون الطلاقة في سرعة إنتاج الكلمات، أو سرعة إنتاج صور ذات خصائص محددة في المعنى "التداعي"، أو طلاقة الأفكار، أو الطلاقة في التعبير عن تلك الأفكار.
- **المرونة في التفكير:** وتشير المرونة في التفكير إلى قدرة المبدع على تغيير زوايا تفكيره والانطلاق من نقاط مغايره في النظر إلى المشكلات، وقد تكون المرونة تكيفية تتمثل في القدرة على إعادة تصوير المشكلات وحلها في ضوء التصوير الجديد.
- **الأصالة:** يقصد بالأصالة الجدة والطرافة، أي إنتاج غير مسبوق وغير مقلد (نقول إنتاج أصلي أو أصيل للدلالة على أنه متفرد وغير متاح من قبل)، ويشترط للأصالة أن تكون محققة للهدف وملائمة للغرض.
- **القدرة على التقويم:** أي قدرة المبدع على مراجعة ما أبدعه والحكم على صلاحيته ومناسبته للغرض، ومدى اتفاق ما أبدعه مع معايير الملاءمة والجودة والطرافة، هي إذن القدرة على إعادة النظر فيما تم إيداعه للكشف عما قد يوجد به من قصور أو ضعف.

أهم أساليب التفكير الإبداعي:

- التحول من المجادلة إلى استكشاف أصول الموضوعات.

- الاهتمام بمهارة تصميم الأفكار والحلول وعدم التوقف عند تحليل المشكلات.
- العناية بتخليق الأفكار وليس مجرد تجميع المعلومات.
- التحول من التفكير فيما هو مهم إلى ما هو بناء ومجدي (التفرقة بين المهم والضروري).
- الانطلاق من الانحصار في الماضي إلى التفكير في المستقبل.
- العمل على تحويل المعرفة إلى تطبيقات عملية (إحداث التقنية).
- التحول من مرحلة المهارة الفكرية إلى مستوى الحكمة (المرسى، 2003: 84).

الإبداع في الإدارة:

هو القدرة المتميزة على تحقيق الأهداف والنتائج المحققة لمصالح المستفيدين من عمل الإدارة، وهو الاستخدام الذكي للموارد المتاحة، والتغلب على المشكلات والعقبات بأساليب متطورة وغير واردة في المنظمات التي نفتقر إلى الإبداع والمبدعين.

مجالات الإبداع الإداري:

1. **الفهم المتجدد للمناخ المحيط ومتغيراته:** تتبلور مهمة فهم المناخ المحيط في أمور رئيسية ينبغي على الإدارة العناية بها وإيجاد الآليات المحققة لها: (Fukuda, 2001: p239-248).
- تحديد المناخ المقصود من زاوية اهتمام المنظمة.
- تحديد أهم العوامل والقوى الفاعلة في المناخ ذات التأثير على المنظمة.
- رصد حركة هذه العوامل وتقدير حركاتها المستقبلية.
- استثمار المعلومات الناتجة من الرصد والتحليل في الكشف عن الفرص والمهددات.
- تصميم آليات التعامل المناسبة للإفادة من الفرص والتعامل الإيجابي مع المهددات.

2. الفهم الشامل لأوضاع المنظمة الذاتية:

تتمثل في هذه المهمة مقولة "اعرف نفسك" أو "ابدأ بنفسك"، والمعنى أن تراجع الإدارة كل عناصر ومعطيات المنظمة من الداخل وهي:

- المدخلات على اختلاف أنواعها.
- العمليات المختلفة والمتشابهة.

- المخرجات من سلع وخدمات.

تستهدف الإدارة من هذا الفحص التعرف على ما يلي:

- الوضع الحالي بالمنظمة من حيث وفرة المدخلات وكفاءة استخدامها، وكفاءة العمليات وجودتها، ومناسبة المخرجات لطلبات العملاء وتوقعاتهم.
- نقاط الضعف وأوجه القصور ومسبباتها ومدائل علاجها.
- مواطن القوة في المنظمة ومدى استثمارها فعلاً ومقترحات تفعيلها.
- مستوى الأداء العام ومعدل التطور والنمو بالقياس للخطط والأهداف المحددة.

3. إعداد وتفعيل البناء الإستراتيجي للمنظمة:

- يتبلور هذا المجال الإبداعي في مراجعة وإعادة صياغة عناصر البناء الإستراتيجي للمنظمة.
- القائد الإداري المبدع يستخدم منهجية التفكير الإستراتيجي.
- ينحصر غير المبدعين في أنماط التفكير التقليدي. (Devinc, 1992 : p34-46).

4. إعادة الهيكلة وتطوير العلاقات التنظيمية:

- وتشمل عملية إعادة الهيكلة في الحقيقة مراجعة شاملة لكافة عناصر المنظمة وإعادة تصميمها وفق الأسس والتوجهات المتناسبة مع متطلبات "إدارة التميز":
1. مراجعة وإعادة صياغة التوجهات الإستراتيجية للمنظمة.
 2. تأكيد التوجه التسويقي والإدارة بالسوق.
 3. التوجه نحو اللامركزية ونفعل تقنيات المعلومات والاتصالات، وتمكين الموارد البشرية ذوي المعرفة واستثمار طاقاتهم الفكرية.
 4. إعادة بناء الهياكل التنظيمية للتخلص من تعدد المستويات وطول مراحل الانتظار وبطء الاتصالات وتأخير وتعقد اتخاذ القرارات.
 5. إعادة تصميم العمليات الإنتاجية في ضوء مفاهيم إدارة الجودة الشاملة وإعادة الهندسة، لتحقيق مزيد من الجودة والكفاءة والإنتاجية.
 6. مراجعة هيكل التقنيات المستخدمة وإعادة تصميمها بما يتفق وتوجهات السعي إلى التميز.

7. مراجعة وإعادة تصميم الهيكل البشري، بهدف تعظيم فرص استثمار معارفه ومهاراته.
8. مراجعة وإعادة تصميم النظم والعمليات الإدارية، لدعم المرونة واللامركزية وسرعة الاستجابة لمتغيرات السوق.

9. مراجعة وإعادة تصميم الهيكل المالي، لتحقيق مزيد من القيمة المضافة، وضبط استخدام الموارد.
(Don Hellriegel, 2005 : p156-159).

5. بناء نظام إعداد وتطوير القيادات:

يتمثل الإبداع الإداري في الكشف عن الخامات البشرية الواعدة، وتوفير ظروف الإعداد والتدريب والتنمية لتحويلهم إلى قادة، وينطبق على هذه المهمة نفس المنهجية السابق استخدامها في بناء وتنمية النظم الأخرى، وتتلخص في مراجعة الموقف الحالي، وتحديد المستوى المستهدف من القيادات، ثم تعيين الفجوة واتخاذ إجراءات سدها، وتشمل خطة إعداد القادة الإعداد المعرفي والتدريب المهاري و التمكين. (توفيق، 1996: 40).

الإبداع ومتطلباته، وعلاقته بالتخطيط الاستراتيجي:

لقد تكلم العلماء والباحثون في طرق واستراتيجيات الإبداع ومتطلباته والتي تساعد الإدارة في إدارة عملية الإبداع والعمل على تحقيقه وتنميته في المؤسسة ولدى المورد البشري فيها، وتناولوه بطرق مختلفة ووسائل متعددة، لذا يرى الباحث تلخيص جزء من هذه الأساليب (استراتيجيات) في إدارة وتنمية الإبداع في المؤسسة بالآتي:

1. ضرورة الرعاية المبكرة للمبدعين.
2. التعزيز الايجابي للمحاولات الإبداعية.
3. احترام الأفكار الجديدة، وتشجيع فرص التعلم الذاتي.
4. تنمية المهارات الفردية والتدريب على المهارات المطلوبة لتحقيق الإبداع في الأداء.
5. تعزيز الثقة بالنفس لدى العاملين، تشجيع الطرق العلمية في حل المشكلات.
6. تغيير خصائص المؤسسة مثلا الهيكل التنظيمي، استخدام عمليات اختيار وتعيين عند التوظيف لاستقطاب أفراد مبدعين ووضعهم في المكان المناسب. (حسن، 2005: 132).

ومن جهة أخرى، هناك من أشار إلى أن هناك عدد من المتطلبات يجب توافرها حتى يتحقق الإبداع، وبالتالي تحقق المؤسسة للتنمية لمواردها البشرية وتتضمن هذه المتطلبات ما يلي:

1. وجود افراد مبدعين وإدارة داعمة للإبداع ووجود نظام اتصال فعال.
2. بناء استراتيجي متكامل (تخطيط استراتيجي).
3. توافر منظومة متكاملة من السياسات: توجيه وتنسيق اتخاذ القرارات، وتحقيق الترابط والتكامل بين عناصر المؤسسة، وبينها وبين عناصر المناخ المحيط.
4. توافر نظام لإدارة الجودة الشاملة.
5. توافر نظام لإدارة الأداء من تخطيط وتوجيه وتشخيص وتحسين وتطوير وتقييم.
6. توافر نظام لتقييم الأداء المؤسسي.
7. توافر نظام لإدارة الموارد البشرية بحيث يتضمن كيفية المحافظة على الموارد البشرية والذي يتم من خلال تكوين هيكل مناسب للموارد البشرية وتصميم نظام تعويض ملائم مما يؤدي الى تحقيق تمكين وتنمية للموارد البشرية في المؤسسة المعنية. (الصالح، 2011: 12).

الإبداع أساس التميز:

يشهد العالم منذ الثمانينات إلى يومنا هذا منافسة شديدة موضوعها في الأساس الإبداع، حيث تراجع دور الموارد الطبيعية في تكوين أو إنتاج المنتجات سواء كانت سلع أو خدمات وحلت محلها المعرفة، فظهر بما يسمى بالسلع الذكية، وهي منتجات يعتمد في إنتاجها على ما في عقول البشر من معرفة أكثر بكثير من اعتمادها على المواد الخام، وعلى ذلك أصبح السبق في الإبداع من المقومات الأساسية للتميز ومن ثم نجاح واستمرار المؤسسات، وقدرة الإبداع هي أحد الموارد الأساسية للمنظمات وثروة المجتمع، فهي تخلق قيم إضافية لكل المعنيين، ومصدرها الرأس المال الفكري أو المعرفي، وهي ناتجة عن الانتشار السريع للمعارف، فقد أصبح الإبداع نشاط من بين الأنشطة الهامة التي تقوم بها المؤسسات، فالتشجيع والتدريب عليه ليس أمراً اختيارياً بل ضرورياً وهو السبيل الوحيد لتحقيق الأداء المتميز. (السلمي، 2002: 25).

الإطار العملي للدراسة:

منهجية الدراسة:

يتناول هذا الجزء من الدراسة تعريف بمنهجية الدراسة وإجراءاتها، حيث يناقش منهج الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة، وأداة الدراسة، وعرض لنتائج الدراسة ومناقشتها ومن ثم التوصيات.

مشكلة الدراسة:

بسبب تأخر الإصلاح المؤسساتي الذي تواجهها المؤسسات الاجهزة الإدارية العامة، كسائر المؤسسات الاقتصادية في الدول النامية وتحديداً الدولة الليبية، وبما أنها وبنفس الوقت تواجه تحولات على جميع الصعد الاقتصادية منها والاجتماعية والسياسية والتكنولوجية، فإن ذلك ينعكس على قدرتها على التنمية والتطور لتواكب حاجات أفراد المجتمع المتعددة والمتنوعة والمتغيرة، لذا فهي بحاجة الى البحث عن طرق ووسائل ومهارات التخطيط الاستراتيجي تستطيع من خلالها تحقيق التنمية، وبالتالي الاستمرار والتميز، وبما أن من أهم العناصر اللازمة للتنمية، هو العنصر البشري، فإن هذا المورد بحاجة الى الاهتمام بشتى الطرق لأن في تنميته تنمية للمؤسسة نفسها، وإن من أحد الوسائل التي يمكن أن تساعد في تنميته والمحافظة عليه هو التخطيط الاستراتيجي السليم والإبداع، وبالتالي تكمن مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ما هو واقع وإسهامات التخطيط الاستراتيجي ومهارات الإبداع في المؤسسات العامة بمدينة طرابلس؟.

تساؤلات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على عدد من الأسئلة التالية:

1. ما مستوى الادراك والمعرفة لمفاهيم وأهمية التخطيط الاستراتيجي وتنمية مهارات الإبداع؟.
2. ما هي الصعوبات والتحديات التي تعترض مهمة التخطيط الاستراتيجي وتنمية مهارات الإبداع في المؤسسات قيد الدراسة؟.
3. هل تتوفر المتطلبات الضرورية التي من خلالها ممارسة مهام التخطيط الاستراتيجي وتنمية مهارات الإبداع بالمؤسسات قيد الدراسة؟.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

1. التعرف على مفهوم وأهمية التخطيط الاستراتيجي ومهارات الإبداع في المؤسسات والاجهزة الإدارية العامة.
2. التعرف على مدى إدراك القيادات الإدارية والعاملين في هذه المؤسسات لأهمية التخطيط الاستراتيجي وتنمية مهارات الإبداع.
3. التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في تنمية مهارات الإبداع لدى القيادات الإدارية العليا والمتوسطة في المؤسسات والاجهزة الإدارية العامة.
4. التعرف على الاساليب ومهارات التخطيط الاستراتيجي التي تتبعها القيادات الإدارية العليا في المؤسسات والاجهزة الإدارية العامة التي من خلالها تحقيق التميز والتنمية.
5. التعرف على درجة ممارسة عناصر التخطيط الاستراتيجي والأنشطة المرتبطة به على مستوى المؤسسات الاجهزة الإدارية العامة بمدينة طرابلس الليبية.
6. التعرف على خصائص عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية، والتنظيمية في المؤسسات والاجهزة الإدارية قيد الدراسة.

أهمية الدراسة :

تبرز أهمية الدراسة فيما يلي:

1. أن الاستثمار في العنصر البشري يعتبر هاجس المؤسسات بمختلف أنواعها في عصرنا الحاضر، حيث يمثل الانسان قوة فكرية ومعرفية تساعد في إدارة وتشغيل المؤسسات، وإذا كان المطلوب من المؤسسات اليوم انتهاز الإبداع، فإن عليها أن تحافظ وبشدة على ما تمتلكه من أهم الأصول الا وهو رأس المال الفكري أو المعرفي والمتمثل بالموارد البشري، فقد أصبحت المؤسسات اليوم بحاجة إلى استخدام طاقات المورد البشري الإبداعية وعدم الاكتفاء بقدراتهم الطبيعية.
2. المساهمة في زيادة الوعي لدى القادة والإداريين حول التخطيط الاستراتيجي ومهارات الإبداع وأهميته للمؤسسات، وأهميته بالنسبة لكيفية التعامل مع تطوير وتنمية المورد البشري العامل في مثل هذه المؤسسات، باعتبار الإبداع أداة مهمة في مواجهة التحديات والمتغيرات التي تواجه هذه المؤسسات وموظفيها وقادتها ومديريها.

3. المساهمة في خدمة المجتمع المحلي من خلال الاهتمام بالمؤسسات الاقتصادية وأدوات تنميتها وتطويرها، فالمؤسسات في الدول النامية وخاصة البلدان العربية ومنها ليبيا تسعى لتحقيق أهداف تنموية وإصلاحية للمجتمع في كافة المجالات الخدمية والصناعية، ليوكب التغير العالمي.

منهجية الدراسة:

لقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وهو يعتمد على أسلوبين هما: **الأسلوب النظري:** وذلك من خلال الاطلاع على المراجع والدوريات والدراسات السابقة والحديثة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

الأسلوب الميداني: تم الاعتماد على المسح الإحصائي الميداني لعينة مختارة من العاملين في بعض المؤسسات والأجهزة الإدارية العامة بمدينة طرابلس، وذلك باستخدام صحيفة أستبانة صممت لهذا الغرض.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من القيادات الإدارية (مدير عام، مدير إدارة، رئيس قسم، رئيس وحدة او شعبة) في بعض المؤسسات والأجهزة الإدارية العامة في مختلف المجالات، والذين يقومون بالوظائف الإدارية القيادية، حيث بلغ عدد المؤسسات المختارة (3) الواقعة في نطاق الحدود الإدارية لمدينة طرابلس، والتي لديها استقرار إداري إلى حد ما في ظل الظروف الراهنة التي تشهدها الدولة الليبية، وهي كما يلي الموضحة في الجدول رقم (1):

الجدول رقم (1) توزيع مجتمع الدراسة.

ت	المؤسسة	قيادات إدارية
1	شركة ليبيا للاتصالات والتقنية. (LTT)	85
2	الهيئة العامة لصندوق التضامن الاجتماعي.	75
3	شركة ليبيا للتأمين.	72
المجموع		232

المصدر: إدارات الشؤون الإدارية بالمؤسسات المبحوثة.

عينة الدراسة:

نظراً لكبر حجم المجتمع المستهدف في هذه الدراسة، فقد اختار الباحث جزء من المجتمع الأصلي لأجراء دراسته، وتتكون عينة الدراسة من القيادات الإدارية في المؤسسات والجهزة الإدارية العامة المشار إليها في مجتمع الدراسة، حيث تتكون عينة الدراسة من (167) موظف قيادي، وتم توزيع (167) أستبانته على أفراد العينة بمعرفة الباحث وحسب الإمكانيات المتاحة، حيث تم التوزيع بمساعدة مكاتب العلاقات العامة بهذه المؤسسات، وكذلك بالاتصال الشخصي لبعض أفراد العينة، وذلك لضمان ثعبنتها بالشكل السليم ولتجنب قلة الردود. هذا وقد تم ترجيع واستلام عدد (145) أستبانته، وبعد الفرز والمراجعة تم استبعاد عدد (9) أستبانته، لعدم صلاحيتها للتفريغ، وبالتالي يبلغ عدد استمارات الاستبانة المقبولة للتحليل (136) أستبانته بنسبة (93.79%).

الجدول رقم (2) يبين توزيع العينة العشوائية لكل مؤسسة.

ت	المؤسسة	قيادات إدارية
1	شركة ليبيا للاتصالات والتقنية. (LTT)	61
2	شركة ليبيا للتأمين.	52
3	الهيئة العامة لصندوق التضامن الاجتماعي.	54
	المجموع	167

أداة الدراسة:

تم تطوير أداة لتحقيق أغراض الدراسة من المراجعة النظرية، المتعلق بالتخطيط الاستراتيجي وتنمية مهارات الابداع، والدراسات ذات الصلة والمشابهة، وأعتمد الباحث في تطوير أداة الدراسة على مقياس ليكرت (Likert Scale) الخماسي، وقد تم تحديد أوزان فقراتها على النحو الآتي:

الجدول رقم (3) يبين أوزان فقرات أداة الدراسة.

درجة الموافقة	موافق بشدة	موافق	لا أعرف	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن النسبي	5 نقاط	4 نقاط	3 نقاط	2 نقطتان	1 نقطة واحدة
الوزن المئوي	%100	%80	%60	%40	%20

ثانياً: خصائص العينة:

جدول رقم (4) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخصائص الديموغرافية (حجم العينة = 136)

النسبة المئوية	التكرار	المتغيرات الشخصية والوظيفية	
91.91%	125	ذكر	النوع الاجتماعي
8.09%	11	أنثى	
100%	136	المجموع	
8.09%	11	من 30 سنة فأقل .	العمر
11.03%	15	من 31 إلى 40 سنة.	
51.47%	70	من 41 إلى 50 سنة.	
29.41%	40	من 51 سنة فأكثر .	
100%	136	المجموع	
23.53%	32	التعليم الثانوي والمتوسط.	المستوى التعليمي
66.18%	90	التعليم الجامعي. (بكالوريوس واليسانس)	
10.29%	14	الدراسات العليا (الماجستير والدكتوراه)	
100%	136	المجموع	
5.88%	8	مدير عام.	الوظيفة
31.62%	43	مدير إدارة.	
41.91%	57	رئيس قسم.	
20.59%	28	رئيس وحدة / شعبة.	
100%	136	المجموع	
26.47%	36	من 1 إلى 5 سنوات.	مدة الخبرة
41.18%	56	من 6 إلى 10 سنوات.	
32.35%	44	من 11 سنة فأكثر .	
100%	136	المجموع	

يوضح الجدول رقم (4) وصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية المتمثلة في (النوع الاجتماعي، العمر، والمستوى التعليمي، الوظيفة، والخبرة الوظيفية في العمل)، حيث تشير البيانات إلى:

1 . النوع الاجتماعي:

نسبة الذكور بلغت 91.91% في حين بلغت نسبة الإناث 8.09%، ويمكن أن يعزى تدني نسبة الإناث العاملات في مؤسسات الأعمال كمديرين إلى وجود بعض المعوقات الإدارية والاجتماعية.

2 . العمر:

يلاحظ توزيع أفراد العينة حسب العمر، إلى أن نسبة المديرين الذين تقع أعمارهم بين (41 - 50) سنة، بلغت 51.47%، في حين بلغت النسبة 29.41% للفئة العمرية (51 سنة فأكثر)، وبلغت نسبة المديرين في الفئة العمرية (31-40) سنة 11.03%، أما الفئة العمرية (30 سنة فأقل) فقد بلغت 8.09%، ولعل سبب تدني هذه الفئة العمرية هو لصغر السن وقلة الخبرة التي تمكنهم من تقلد الوظائف القيادية، وبشكل عام، يدل هذا التوزيع على أن معظم أفراد العينة من ذوي الأعمار التي لديها خبرة عملية مناسبة.

3 . المستوى التعليمي:

ما يتعلق بتوزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي، فتشير البيانات في الجدول أعلاه إلى أن ما نسبته 66.18% من المديرين يحملون الشهادة الجامعية (البكالوريوس والليسانس)، وبلغت نسبة المديرين الذين لديهم شهادة التعليم المتوسط والثانوي 23.53%، في حين جاءت نسبة المديرين الذين يحملون درجة الماجستير والدكتوراه 10.29%، ويتضح للباحث من النتائج ذات العلاقة بالمستوى التعليمي لأفراد العينة، أن المديرين هم من ذوي المؤهلات العلمية العالية، وتدل هذه النتيجة على مدى توافر الكفاءات العلمية في المؤسسات قيد الدراسة، وهي الفئة التي غالباً ما تتميز بالقدرة على الإدراك والمعرفة لمفهوم وأهمية التخطيط الاستراتيجي ومهارات الابداع، وبالتالي قدرة هذه المؤسسات على تبني اساليب وتقنيات إدارية حديثة، في ممارستها الإدارية.

4 . الوظيفة الحالية:

يتبين توزيع افراد عينة الدراسة حسب الوظيفة ومستواها الإداري، فأن ما نسبته 73.53% (41.91% + 31.62%) من المديرين يحتلون مناصب وظيفية قيادية (مدير إدارة ، رئيس قسم)، كما بلغت نسبة الذين يحتلون وظائف (رئيس وحدة / شعبة) 20.59%، بينما تشير البيانات أن ما نسبته 5.88% من المديرين يحتلون وظائف إدارية قيادية عليا، وهذا يتبين للباحث العلاقة العكسية بين عدد

القيادات في العينة والمستوى الإداري، بحيث كلما ارتفع المستوى الإداري قل حجم العينة منه، وهذا أمر منطقي وطبيعي تتصف به التنظيمات الهرمية في المنظمات بشكل عام.

5 . الخبرة الوظيفية:

توزيع افراد العينة حسب مدة الخبرة الوظيفية، تشير النتائج إلى أن ما نسبته 41.18% من المديرين، لديهم خبرة تتراوح بين (6 - 10) سنوات، كما بلغت نسبة المديرين الذين لديهم خبرة بين (11 سنة فأكثر) 32.35%، في حين بلغت نسبة المديرين الذين تعادل أو تقل عن (5) سنوات 26.47%، وتشير هذه النتائج إلى أن عينة الدراسة لديها من الخبرة الوظيفية ما يجعلها قادرة على فهم اسئلة الاستبانة والاجابة عليها وبما يضمن توفر سمة الموضوعية للنتائج التي ستوصل إليها الدراسة.

عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها:

تم استخدام الإحصاء الوصفي باستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري على (1 - 5) لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات الاستبانة المتعلقة بواقع التخطيط الاستراتيجي وتنمية مهارات الابداع في المؤسسات العامة، وقد تقرر أن يكون المتوسط الحسابي لإجابات الباحثين عن كل فقرة من (1 - أقل من 2.5) دالاً على مستوى منخفض من القبول، ومن (2.5 - أقل من 3.5) دالاً على مستوى متوسط، ومن (3.5 - 5) دالاً على مستوى مرتفع.

النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الأول والذي ينص على: ما مستوى الإدراك والمعرفة لمفاهيم وأهمية التخطيط الاستراتيجي وتنمية مهارات الابداع؟.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الأستبانة التي لها علاقة بهذا السؤال وهي كما في الجدول التالي:

جدول رقم (5) المتوسطات والانحرافات المعيارية للفقرات المكونة لمفهوم وأهمية التخطيط الاستراتيجي (حجم العينة -

(136)

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
1	التخطيط الاستراتيجي يعني التنبؤ بالمستقبل والاستعداد له.	4.351	0.871	مرتفع
2	التخطيط الاستراتيجي هو تحويل التفكير الاستراتيجي إلى منهج قابل للتطبيق.	3.790	0.759	مرتفع

مرتفع	0.781	3.900	التخطيط الاستراتيجي هو تفهم ومعرفة الفرص المتاحة واستثمارها.	3
مرتفع	0.824	4.120	التخطيط الاستراتيجي هو تحديد نقاط القوة ودعمها ونقاط الضعف وعلاجها.	4
مرتفع	0.832	4.160	التخطيط الاستراتيجي هو تحديد الرسالة ووضع الأهداف والسياسات للمؤسسة.	5
متوسط	0.641	3.201	التخطيط الاستراتيجي هو نظام من الجهود المتكاثرة لاتخاذ قرارات حاسمة.	6
مرتفع	0.785	3.920	مجموع الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية.	

يتبين من الجدول رقم (5) بأن الاجابات كانت كلها إيجابية حول مدى إدراك وفهم، عينة الدراسة لمفهوم وأهمية التخطيط الإستراتيجي، حيث حققت الفقرة رقم (1) أعلى متوسط حسابي (4.351) ثم تليها الفقرة رقم (5) بمتوسط حسابي (4.160)، ثم الفقرة رقم (4) بمتوسط حسابي (4.120)، كما يتبين من الجدول (5) أن الفقرة (6) احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.201)، وهو أقل من متوسط أداة البحث.

وبشكل عام، يلاحظ من هذه النتائج أن هناك اتفاق من قبل أفراد عينة الدراسة حول مفهوم وأهمية التخطيط الإستراتيجي في المؤسسات، حيث الفقرات جميعها إيجابية، وأن مجموع الأوساط الحسابية لفقرات هذا السؤال (3.920)، ومجموع الانحرافات المعيارية (0.785)، مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة لديهم إدراك ومعرفة بمستوى أعلى من المتوسط بمفهوم وأهمية التخطيط الاستراتيجي.

جدول رقم (6) المتوسطات والانحرافات المعيارية للفقرات المكونة لمفهوم وأهمية تنمية مهارات الإبداع. (حجم العينة -

(136)

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
7	الإبداع هو التفوق في فهم الأمور والقدرة على تقديم الحلول غير المسبوقه.	3.540	0.707	مرتفع
8	يمثل الإبداع الإتيان بشئ جديد قد تكون فكرة أو خدمة أو سلعة.	3.900	0.779	مرتفع
9	تعتبر مهارة الإبداع عملية تفكير عقلي و مدخلاً هاماً لحل المشكلات.	4.110	0.821	مرتفع
10	مهارة الإبداع تعبير عن الابتكار والتجديد وأساس للتميز .	3.890	0.778	مرتفع
11	مهارة الإبداع نتاج العقل البشري المتفوق وسمه أصحاب العقول المستنيرة.	3.731	0.748	مرتفع
12	يهدف الإبداع إلى تحقيق فائدة للمؤسسة .	4.181	0.836	مرتفع
	مجموع الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية.	3.892	0.778	مرتفع

يتبين من الجدول رقم (6)، بأن الاجابات كانت كلها إيجابية حول مدى إدراك ومعرفة عينة الدراسة في لمفهوم وأهمية تنمية مهارات الإبداع، حيث حققت الفقرة رقم (12)، أعلى متوسط حسابي

(4.181)، ثم تليها الفقرة رقم (9)، بمتوسط حسابي (4.110). كما يتبين من الجدول (6) أن الفقرة (7) احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.540)، وهو أعلى بقليل من متوسط أداة البحث. وبشكل عام، يلاحظ من هذه النتائج أن هناك اتفاق من قبل أفراد عينة الدراسة حول مفهوم وأهمية تنمية مهارات الإبداع في المؤسسات، حيث الفقرات جميعها إيجابية، وأن مجموع الأوساط الحسابية لفقرات الشق الثاني من السؤال الأول (3.892)، ومجموع الانحرافات المعيارية (0.778). مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة لديهم إدراك ومعرفة بمستوى أعلى من المتوسط بمفهوم وأهمية تنمية مهارات الإبداع.

نتائج الإجابة على السؤال الثاني والذي ينص على: ما هي الصعوبات والتحديات التي تحول دون تفعيل التخطيط الاستراتيجي بالمؤسسات العامة؟.

جدول رقم (7) الصعوبات والتحديات التي تحول دون تفعيل التخطيط الاستراتيجي (حجم العينة = 136)

رقم الفقرة	الفقرت	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
13	عدم وضوح الإجراءات والتعليمات المتعلقة بالتخطيط الإستراتيجي.	4.214	0.844	مرتفع
14	عدم وجود الدعم والاهتمام من قبل الإدارة العليا.	4.041	0.809	مرتفع
15	التغير السريع في بيئة العمل داخل المؤسسة.	4.186	0.842	مرتفع
16	ضعف الموارد المتاحة سواء موارد مالية أو بشرية أو فنية.	4.521	0.904	مرتفع
17	محدودية تأهيل القيادات الإدارية القادرة على التخطيط الاستراتيجي.	3.900	0.781	مرتفع
18	عدم وضوح رسالة وغاية واهداف المؤسسة.	3.991	0.799	مرتفع
19	النظرة التقليدية لمفهوم التخطيط الاستراتيجي.	3.223	0.654	مرتفع
20	عدم وجود نظام للحوافز مرتبط بالتخطيط الاستراتيجي.	4.360	0.874	مرتفع
21	صعوبة الحصول على معلومات دقيقة وجلب التكنولوجيا الحديثة.	3.853	0.769	مرتفع
22	مهمة التخطيط الإستراتيجي مكلفه نسبياً، ويتطلب وقتاً وجهداً مميّزاً.	3.927	0.787	مرتفع
	مجموع الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية.	4.023	0.806	مرتفع

يوضح الجدول رقم (7) بأن الاجابات كانت كلها إيجابية حول الصعوبات والتحديات التي تحول دون تفعيل التخطيط الإستراتيجي، حيث حققت الفقرة رقم (16) أعلى متوسط حسابي (4.521)، ثم

تليها الفقرة رقم (20)، بمتوسط حسابي (4.360)، كما يتضح من الجدول (7) أن الفقرة (19) احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.223)، وهو أقل من متوسط أداة البحث.

هذا وبشكل عام، يلاحظ من هذه النتائج أن هناك اتفاق من قبل أفراد عينة الدراسة حول الصعوبات والتحديات التي تحول دون تفعيل التخطيط الإستراتيجي في المؤسسات قيد الدراسة، حيث الفقرات جميعها إيجابية، وأن مجموع الأوساط الحسابية لفقرات السؤال (4.023)، ومجموع الانحرافات المعيارية (0.806).

وبناء على النتائج الموضحة بالجدول رقم (7)، فإنه يتضح للباحث تفسير وتبرير النتائج سابقة الذكر، فيما يخص الصعوبات والتحديات الموضحة أعلاه وتأثيرها على تفعيل التخطيط الإستراتيجي في المؤسسات العامة بمدينة طرابلس، فأن القيادات الإدارية في المؤسسات العامة قيد الدراسة لديهم اتجاهات متشابهة نحو المعوقات التي يتعرضوا لها اثنا تأديتهم لإعمالهم الإدارية.

نتائج الإجابة على السؤال الثالث والذي ينص على: ما هي المتطلبات الضرورية التي من خلالها ممارسة مهمة التخطيط الاستراتيجي وتنمية مهارات الابداع في المؤسسات العامة؟.

جدول رقم (8) المتطلبات الضرورية التي من خلالها ممارسة مهمة التخطيط الإستراتيجي وتنمية مهارات الابداع (حجم العينة = 136)

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
23	تحليل نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية للمؤسسة.	3.931	0.785	مرتفع
24	تحليل التهديدات والفرص الموجودة في البيئة الخارجية للمؤسسة.	3.452	0.691	مرتفع
25	تفويض العاملين ذوي الوظائف القيادية في المواقع المختلفة.	3.312	0.671	متوسط
26	يتم صياغة رؤية ورسالة واهداف واضحة للمؤسسة.	4.157	0.832	مرتفع
27	تحديد وتحليل استراتيجيات وسياسات كل الإدارات بالمؤسسة.	4.170	0.841	مرتفع
28	تقييم ومتابعة الأوضاع الإستراتيجية الداخلية للمؤسسة.	3.830	0.766	مرتفع
29	توافر نظام لإدارة الموارد البشرية يضمن المحافظة على الافراد.	3.651	0.729	مرتفع
30	تدريب وتنمية الافراد على المهارات المطلوبة لتحقيق الابداع.	4.360	0.874	مرتفع
31	احترام الأفكار الجديدة وتشجيع التفكير الابتكاري.	3.921	0.784	مرتفع
32	ضرورة الرعاية المبكرة للمبدعين.	3.988	0.797	مرتفع

متوسط	0.643	3.209	وجود افراد مبدعين وإدارة داعمة للإبداع.	33
مرتفع	0.748	3.741	توافر منظومة متكاملة من السياسات لتحقيق الترابط بين عناصر المؤسسة وبين عناصر المناخ المحيط.	34
مرتفع	0.698	3.810	مجموع الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية.	

يتبين من الجدول السابق رقم (8) بأن الاجابات كانت أغلبها إيجابية حول المتطلبات الضرورية التي من خلالها ممارسة مهمة التخطيط الإستراتيجي وتنمية مهارات الابداع في المؤسسات العامة، حيث حققت الفقرة رقم (30) أعلى متوسط حسابي (4.360)، ثم تليها الفقرة رقم (27)، بمتوسط حسابي (4.170)، كما يتضح من الجدول (8) أن الفقرة (33) احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.209)، وهو أقل من متوسط أداة البحث، هذا وبشكل عام، يلاحظ من هذه النتائج أن هناك اتفاق من قبل أفراد عينة الدراسة حول المتطلبات التي من خلالها ممارسة مهمة التخطيط الإستراتيجي وتنمية مهارات الابداع في المؤسسات العامة قيد الدراسة، حيث الفقرات اغلبها إيجابية، وأن مجموع الأوساط الحسابية لفقرات السؤال (3.810)، ومجموع الانحرافات المعيارية (0.698).

نتائج الدراسة:

لقد استنتج الباحثان عدد من النتائج من أهمها ما يلي:

1. أن التخطيط الإستراتيجي وتنمية مهارات الإبداع مكملان لبعضهم، حيث لا يمكن أن يكون هناك إبداع بدون تخطيط استراتيجي سليم.
2. أنه وبشكل عام توضح نتائج الدراسة حول مفهوم وأهمية التخطيط الإستراتيجي، وكذلك مفهوم وأهمية مهارات الإبداع، ومتطلباته، وعلاقته بتنمية المورد البشري، بحيث يصبح ذو قدرة على التفكير بطريقة إبداعية، الأمر الذي ينعكس ذلك على تنمية وتطوير المؤسسات بصفة عامة.
3. أن معظم القيادات الإدارية في المؤسسات قيد الدراسة يدركون جيداً لمفهوم وأهمية التخطيط الإستراتيجي وتنمية مهارات الإبداع، حيث يرون أن الإبداع هو التفوق في فهم الأمور والقدرة على تقديم الحلول لحل المشكلات، وأن الإبداع عملية تفكير عقلي يهدف إلى تحقيق فائدة للمؤسسة.

4. يرى معظم المديرين في مؤسسات القطاع العام المبحوثة بأن التخطيط الإستراتيجي ومهارات الإبداع يمثل أهمية كبرى لهذه المؤسسات، وأنه يساعد على استمرار عمل المؤسسة في ظل التحديات والتغيرات المعاصرة التي تواجهها المؤسسات في القطاع العام.

5. لقد أظهرت النتائج أيضاً عدم وجود نظام للحوافز المادية والمعنوية المرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي.

6. كذلك اظهرت النتائج بضعف الموارد المتاحة سواء موارد مالية أو بشرية أو فنية اللازمة لتطبيق التخطيط الاستراتيجي.

7. أظهرت النتائج بأن التخطيط الاستراتيجي له دور فعال في تأهيل العناصر البشرية وتنمية مهاراتهم الابداعية.

8. أيضاً من النتائج التي اظهرتها الدراسة، أن الأغلبية من افراد عينة الدراسة يرون ضرورة توافر جملة من المتطلبات التي من خلالها ممارسة التخطيط الاستراتيجي وتنمية مهارات الابداع، وهي:

- تدريب وتنمية أفراد قادرين على التخطيط الاستراتيجي والرعاية المبكرة للمبدعين.
- وتوافر نظام لإدارة الموارد البشرية يضمن المحافظة على الكوادر البشرية.
- صياغة رؤية ورسالة واهداف المؤسسة.

توصيات الدراسة:

بناءً على نتائج الدراسة يوصي الباحثان بعدد من التوصيات من أهمها:

1. ضرورة العمل على تحقيق الربط بين التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات مع التخطيط الاستراتيجي العام على مستوى المجتمع أو الدولة ككل.
2. ضرورة إعادة النظر في الأساليب والنظم والمبادئ التقليدية، والشروع باستخدام التخطيط الاستراتيجي العلمي كأسلوب إداري حديث يساعد المؤسسات بجميع أنواعها على التأقلم مع بيئتها الخارجية والداخلية، خاصة في ظل الظروف المستجدة محلياً وعالمياً، واعتبار التخطيط الإستراتيجي وتنمية مهارات الإبداع منهج عمل لها.

3. اعطاء موضوع التخطيط الاستراتيجي وتنمية مهارات الإبداع للعاملين، أهمية كبيرة على مستوى التعليم الجامعي، والدراسات العليا.
4. الاهتمام بمجال تنمية مهارات الإبداع، والاستثمار في رأس المال الفكري (المعرفي) بتطوير، وبناء قدرات الموارد البشرية، بهدف بناء جيل مبتكر ومتميز، من خلال توفير البرامج التدريبية الخاصة بتأهيلهم استراتيجياً.
5. ضرورة إيجاد ربط بين التخطيط الإستراتيجي والإبداع المؤسسي بعملية الإصلاح المؤسسي، جعل أحد آليات الإصلاح المؤسسي، تنمية مهارات الإبداع الفكري للعاملين بالمؤسسة.
7. يتطلب من المؤسسات العمل على إيجاد مقترحات وحلول لتذليل المشاكل والصعوبات التي تعترض أعمال التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات العامة.
8. ضرورة إجراء دراسات مستقبلية معمقة، حول التخطيط بشكل عام والتخطيط الاستراتيجي وتنمية مهارات الإبداع بشكل خاص.

مراجع الدراسة:

المراجع العربية:

- 1 . أبو دولة، صالحية وجمال، لؤي (2005)، تقييم مستوى ممارسة التخطيط الإستراتيجي في إدارة الموارد البشرية، المجلة العربية للإدارة، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، القاهرة : المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- 2 . النصالح، أسماء رشاد نايف (2011)، الإبداع المؤسسي وتنمية الموارد البشرية في المنظمات غير الحكومية، بحث مقدم للملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، برعاية جامعة سعد دحلب، البلدة، الجزائر، في 18 - 19 مايو .
- 3 . السلمي، علي (2002)، إدارة التميز - القاهرة: دار غريب.
- 4 . المرسي، جمال الدين محمد (2003)، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية "مدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين"، الاسكندرية: الدار الجامعية.
- 5 . المغربي، عبدالحميد عبدالفتاح (1999)، الإدارة الإستراتيجية "لموجهة تحديات القرن الحادي والعشرين"، القاهرة: الناشر مجموعة النيل العربية.
- 6 . اللوزي، موسى (2003)، التطوير التنظيمي: أساسيات ومفاهيم حديثة، الطبعة الثانية، الأردن: دار وائل للنشر.
- 7 . توفيق، عبد الرحمن (1996)، استراتيجيات الاستثمار البشري بالمؤسسات العربية، القاهرة، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك).

- 8 . حريم، حسين (2003)، إدارة المنظمات "منظور كلي" ، الطبعة الأولى، الاردن: دار حامد للنشر والتوزيع.
- 9 . حسن، راوية (2005) : مدخل إستراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الاسكندرية: الدار الجامعية.
- 10 . خطاب، عايدة (1985)، الإدارة والتخطيط الإستراتيجي في قطاع الأعمال والخدمات، القاهرة: دار الفكر العربي.
- 11 . مرزق، يونس، سعد، مصطفى (2011)، دور إبداع رأس المال الفكري في تحقيق تنافسية مستدامة، بحث مقدم للملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، برعاية جامعة الشلف، الجزائر، في 13 - 14 ديسمبر.
- 12 . هلال، محمد عبدالغني (2006)، الدليل التدريبي (التخطيط الإستراتيجي)، مركز تطوير الأداء والتنمية، ط1، القاهرة: مصر الجديدة.
- 13 . هيجتر، جيمس (2001)، الطرق الإبداعية لحل المشكلات الإدارية، ترجمة: عبدالرحمن توفيق، مصر: إصدارات بميك.

المراجع الأجنبية:

- 1 . Bamberger, P., Dyer, L. and Bacharach, S. B. 1990. Human Resource Planning in High Technology Entrepreneurial Startups, Human Resource Planning, 13 (1): 37- 44
- 2 . Budhwar,P,S. 2000. Strategic Integration and Devolvement of Human Rcsourcc Management in the UK Manufacturing Sector, British Journal of Management. Vol. 11, pp. 285-302.
- 3 . Steiner, G. 1979. Strategic Planning: What Every Manager Must Know. Free Press. New York.
- 4 . Fukuda-Parr, S. 2001. Indicators of human development and human rights-overlaps, differences...and what about the human development index.?. Statistical Journal of the United nations ECE, pp 239-248.
- 5 . Devine, K. S. 1992. Strategic Human Resource Planning: A Union Perspective, Human Resource Planning, 15 (13) : 34-46.
- 6 . Don Hellriegel & Susan E. Jaekson & John W. Sloecum. 2005. Management "A Competency - Based Approach", (10th ed.). South Western, Copyright.

المتطلبات التنظيمية لتطبيق اسلوب اعادة هندسة العمليات "الهندرة" في القطاع الحكومي: دراسة تطبيقية على ديوان مجلس الوزراء الليبي.

د. عبيد احمد الرقيق

أستاذ مساعد/ الهيئة الوطنية للتعليم التقني

أ. هيثم يوسف الدغري

ديوان مجلس الوزراء بليبيا

المقدمة:

شهد القطاع الحكومي في ليبيا العديد من التغييرات عبر مختلف المراحل التي عاشتها الدولة الليبية في تاريخها الحديث إلا أن تلك التغييرات اتسمت بكونها تغييرات جزئية وهامشية بل وارتجالية في كثير من الأحيان، حيث لم تعتمد على مدخل متكامل من مداخل الفكر الإداري، حيث نجد استمرار المشكلات التي يعاني منها هذا القطاع بشكل أصبح لا يُجدي معه إدخال تحسينات جزئية أو هامشية، مما يوجب حتمية التغيير الجذري وإعادة البناء من الصفر، ويدفع إلى تبنى مدخل شامل لإدارة التغيير وإعادة الهيكلة الإدارية يعمل على إحداث تغييرات جذرية بالعمليات الإدارية وهو ما يعكس حاجة الجهاز الحكومي في ظل المستجدات الإدارية والاقتصادية المتلاحقة إلى إحداث تغيير حقيقي جذري في تنظيماته ونشاطاته على نحو يكفل القضاء على كل مظاهر ضعف الأداء والتسيب الإداري والفساد المستشري، ويحقق إطلاق الطاقات لمزيد من الإنتاج والعطاء، وتحسين مستوى الخدمات، وتوجيه موارد الدولة إلى أفضل الاستخدامات وأكثرها إنتاجية ، وذلك باتباع اسلوب اعادة هندسة العمليات الادارية "الهندرة".

مشكلة الدراسة وتساؤلها:

أنه من الأهمية بمكان الإشارة إلى أن تطبيق الهندرة يحتاج إلى عدد من المتطلبات الأساسية والتي يجب السعي لتوفيرها لضمان نجاح التطبيق، فالهندرة تتطلب توفر مقومات عديدة ومتكاملة لتطبيقها بالصورة الصحيحة. وبناءً على ما تقدم يُمكن بلورة مشكلة الدراسة في وجود قصور مرتبط بمدى توفر المتطلبات الأساسية التنظيمية لتطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات في القطاع الحكومي بالدولة الليبية، الأمر الذي يُوجب البحث في إمكانية تطوير الجهاز الحكومي للدولة الليبية عبر استخدام أسلوب إعادة هندسة العمليات وفق أهداف محددة.

يمكن التعبير عن مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الآتي:

- ما درجة تلبية الإمكانيات التنظيمية بديوان مجلس رئاسة الوزراء الليبي للمتطلبات التنظيمية لتطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) بالديوان؟.

أهداف الدراسة:

يمكن إيجاز الأهداف التي عملت الدراسة على تحقيقها كما يأتي:

1. التعرف على أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) ومتطلبات تطبيقه.
2. التعرف على مدى تلبية الإمكانيات التنظيمية بديوان مجلس الوزراء لتطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في الديوان.

حدود الدراسة:

موضوعياً: تتناول الدراسة موضوع المتطلبات التنظيمية اللازمة لتطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية.

مجتمعياً: تشمل الدراسة كل العاملين بديوان مجلس رئاسة الوزراء بالحكومة المؤقتة في ليبيا.

مكانياً: تم إجراء الدراسة في ديوان مجلس رئاسة الوزراء بالحكومة المؤقتة في ليبيا بمدينة طرابلس.

زمنياً: تم إجراء الدراسة خلال الفترة من (2013/6/10) إلى (2014/6/24).

الدراسات السابقة:

تم الاسترشاد بعدد الدراسات السابقة ذات العلاقة ومن خلال مراجعتها يمكن ملاحظة الأتي:

1. تناولت عدة دراسات إعادة هندسة العمليات الإدارية ودورها في التطوير والتغيير التنظيمي.
 3. يتضح أن هناك اهتماماً متزايداً حول موضوع إعادة هندسة العمليات الإدارية.
 4. ركزت عديد الدراسات على مدى تأثير دور الموارد البشرية على إعادة هندسة العمليات.
 5. أجمعت بعض الدراسات العربية والأجنبية أن هناك مجموعة من العوامل الحاسمة الناجحة والمؤثرة في تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية.
 6. أجمعت عدة دراسات على إمكانية تطبيق الهندرة في القطاعين العام والخاص.
 7. أوصت عدة دراسات بإجراء المزيد من البحث حول موضوع إعادة هندسة العمليات.
- وفيما يلي عرض لعناوين بعض تلك الدراسات السابقة التي أجريت حول إعادة الهندسة الإدارية، مرتبة حسب تسلسلها الزمني من الأحدث إلى الأقدم.

1. **دراسة (النتشة،2009) بعنوان:** انعكاسات إعادة الهندسة الإدارية على جوانب النجاح المؤسسي في بلدية الخليل.
2. **دراسة (القصيبي،2009) بعنوان:** تفعيل مهام إعادة هندسة الأعمال من منظور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات- مدخل تكاملي.
3. **دراسة (حامد،2008) بعنوان:** العوامل المؤثرة في تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة).
4. **دراسة (السر،2008) بعنوان:** واقع إعادة هندسة العمليات الإدارية في وزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة.
5. **دراسة (عامر وجميلة،2008) بعنوان:** التغيير التنظيمي من خلال مدخل إعادة الهندسة.
6. **دراسة (Hesson, Al-Ameed & Samaka,2007) بعنوان:** إعادة هندسة العمليات الإدارية في القطاع الحكومي في دولة الإمارات العربية المتحدة، دراسة حالة: بلدية العين.

7. دراسة (العثيبي، والحمالى، 2004) بعنوان: إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في القطاع العام، عوامل النجاح الحاسمة.

8. دراسة (السمان، 2003) بعنوان: نموذج إدارة الجودة الشاملة والهندرة المتكامل في الأردن.

9. دراسة (الشقاوي، 2002) بعنوان: نحو أداء أفضل في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية.

إعادة هندسة العمليات الإدارية:

يشير (إكهدى^{١٩٩٩}) إلى إن البحث عن مفاهيم وأساليب إدارية جديدة متطورة للتعامل مع المتغيرات البيئية المعقدة أصبح من المتطلبات والأهداف الأساسية لكل تنظيم يبحث عن الكفاءة والفعالية والمحافظة على بقائه واستمراره، ويشير كل من (هولد^{١٩٩٣} هسلى^{١٩٩٣}) إلى أن هناك حاجة ماسة للبحث عن حل جديد تماماً في قضايا التغيير والتطوير الإداري، وهذا الحل الجديد تماماً يتمثل في واقع الأمر في الدعوة التي عرفت بإعادة هندسة العمليات الإدارية أو الهندرة والتي ظهرت في بداية التسعينات على يد الباحث مايكل هامر في مقاله التي نشرت في مجلة Harvard Business Review، ثم في كتاب شارك في كتابته مع جيمس شامبي بعنوان هندرة المنظمات (Reengineering The Corporation)، وقد تبدو كلمة الهندرة غريبة على أسماع الكثير ولا غرابة في ذلك فالهندرة كلمة عربية جديدة مركبة من كلمتي هندسة وإدارة، وهي في الواقع ترجمة غير حرفية للمصطلح الانجليزي (Business Reengineering).

مفهوم إعادة هندسة العمليات الإدارية:

عرف العديد من الباحثين والممارسين إعادة هندسة العمليات الإدارية بطرق مختلفة، ويعد (التعبير عن الاكتشاف) من أصدق التعبيرات التي يمكن استخدامها عند الحديث عن مفهوم إعادة هندسة العمليات الإدارية، فهنا يكون الحديث عن البدء بكل شيء من جديد للأنشطة ذات القيمة، وإعادة الهندسة ليست مجرد تعديلاً إدارياً أو تغييراً تنظيمياً في الوضع الحالي للمنظمة بل هي بناء من جديد، والمتتبع للدراسات والبحوث التي تناولت مفهوم إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) يلاحظ أنها وردت تحت عدد من التعريفات تختلف اختلافاً جزئياً في صياغتها ولكنها تنفق إلى حد

بعيد في مضمونها، ويعرف كل من (مُلاد هَسَللي، 1995: 114) إعادة هندسة العمليات بأنها "إعادة التفكير المبدئي والأساسي، وإعادة العمليات الإدارية بصفة جذرية بهدف تحقيق تحسينات جوهرية فائقة وليس هامشية تدريجية في معايير الأداء الحاسمة، مثل التكلفة والجودة والخدمة والسرعة"، ويعرف (هَزَنَم، 2002: 45) الهندرة بأنها "وسيلة إدارية منهجية تقوم على إعادة البناء التنظيمي من جذوره، وتعتمد على إعادة هيكلة وتصميم العمليات الأساسية بهدف تحقيق تطوير جوهري وطموح في أداء المنظمات يكفل سرعة الأداء وجودة المنتج وتخفيض التكلفة"، ويؤكد (هَح لَحِي، 2006) على أن الهندرة هي طريقة التغيير الجذري لا الترقيعي، وهي طريقة يحسن بمن يرغب في التغيير أن يتعرف عليها، وعرف (حِي، 2003: 291) إعادة هندسة العمليات الإدارية بأنها "إعادة النظر في الأسلوب المتبع في تجزئة العمل إلى مهام بسيطة إلى إعادة دمج المهام الرئيسية في عمليات متماسكة بحيث تبدأ المنظمة العمل من الصفر في إعادة تصميم العمليات".

ومن الملاحظ أنه ومع اختلاف الديباجة في التعاريف التي تبناها الباحثون والممارسون إلا أن التركيز الأساسي لمعظم تلك التعاريف والأدبيات المتعلقة بالموضوع تنصب على البدء من جديد أي من نقطة الصفر دونما إجراءات تجميلية تترك البنى الأساسية على ما هي عليه، وترتكز على إعادة تصميم العمليات باستخدام إطار ومنهج تكنولوجيا المعلومات لأحداث التغيير التنظيمي، وهذا بطبيعة الأمر يطرح أهمية تكنولوجيا المعلومات كأحد المحتويات الأساسية لإعادة هندسة العمليات التي يميزها عن غيرها من الأطر والأدوات الإدارية، فإعادة هندسة العمليات تركز بشكل جوهري على العملاء، والعمليات الإدارية بدلاً من الوظائف، والخدمات أو المنتجات، ومن خلال التعاريف السابقة يمكن فهم الفكرة والمنهج الذي استند إليه هذا المفهوم في أنه منهج طموح يركز على العمليات الكلية، متخلياً عن القواعد القديمة، ويستخدم تقنية المعلومات الحديثة التي تُمكن من إجراء تغييرات جذرية، لتحقيق مستويات عليا من رضا المستفيدين.

مبادئ إعادة هندسة العمليات الإدارية:

لكل مدخل من مداخل التطوير الإداري مبادئ، وعند العمل بإعادة هندسة العمليات فهناك عدة مبادئ يجب أخذها في الاعتبار منها ما يخص إعادة الهندسة بالتحديد ويعتبر من أدبياتها، ومنها ما

هو تقليدي مأخوذ من مناهج إدارية سابقة، وأهم مبدأ تقوم عليها الهندرة وفقاً لرأي (غوي 2001: 95) هو "قيام الهندرة على إعادة تصميم العملية الواحدة من جديد بكامل مراحلها وخطواتها وذلك من بدايتها وحتى نهايتها بشكل يمكنها أن تؤدي أكثر من عمل مع تفويض العاملين السلطة الكافية لأداء مهامهم، ودمج المهام الفرعية المتكاملة في مهمة واحدة وتوفير المرونة الكافية في تنفيذ مراحل وخطوات العمليات، ويضاف مبدأ زيادة القدرة التنافسية للمنظمات التي تستخدم تقنية المعلومات الحديثة متقدمة". ويصنف (بندري 2006) مبادئ الهندرة إلى مجموعة المبادئ الحديثة التي تعزو إلى إعادة الهندسة وتعد من أدبياتها، وهي:

1. البدء بالعمليات ذات القيمة المضافة ثم تحديد العمليات المساعدة أيضاً ذلك أن الأخيرة لها أثر إيجابي على خدمة العميل.
2. إدماج تكنولوجيا المعلومات للعمليات ذات القيمة المضافة والعمليات المساعدة.
3. إعادة التفكير في الحدود ما بين العمليات بالمنظمة وتلك التي مع الموردين والعملاء.
4. إعادة تتابع الأنشطة المكونة للعملية.
5. وضع المقارنة المرجعية Benchmarking للعملية.
6. تحدى مبادئ التنظيم التقليدية.

عناصر إعادة هندسة العمليات الإدارية:

من خلال استعراض تعريفات مفهوم الهندرة يتضح أنها تختلف في الصياغة دون المضمون، فبينما تتعدد الصياغات يتمحور المضمون حول أربعة محاور أو عناصر رئيسية حددها كل من (ملاذ 2005) وهي:

1. إعادة التفكير بشكل أساسي (Fundamental Rethinking): يذكر (غليد 2008: 37) إن "الهندرة تطرح أسئلة أساسية لا تشمل فقط الطرق والأساليب الإدارية المستخدمة، بل تتجاوزها إلى الأعمال نفسها والفرضيات التي تقوم عليها تلك الأعمال".

2. إعادة تصميم جذري (Radical Redesign) : حيث يؤكد (زلمزد 2001) أن عملية إعادة التصميم الجذرية تعنى التغيير من الجذور وليس مجرد تغييرات سطحية أو تجميلات ظاهرية للوضع القائم، وهذا يعني البحث عن فرص جديدة وإنشاء استراتيجيات، وتركيب تنظيمي، وتغيير العلاقات سواء داخل المنظمات أو خارجها، ويتطلب ذلك أسس تكنولوجية ومعلوماتية جديدة.

3. نتائج جوهرية (Dramatic Results): إعادة الهندسة لا ترتبط بالتحسينات الشكلية بل تهدف إلى تحقيق تغييرات هائلة وكلية في الأساليب ومستويات الأداء واستبدال القديم بالجديد المبتكر فهي تعني الكفاح من أجل تحقيق مستويات فائقة من التحسين، وذلك يعني التخلص من الطرق التقليدية وكل ما يعقد الحدود التنظيمية ومن الضروري أن تكون شاملة.

4. العمليات (Processes): أصبح التحول الجديد المتمثل في التركيز على العمليات هو محور الاهتمام في المستقبل، ويتميز مبدأ إعادة الهندسة بتركيزه على نظم العمل أو ما يعرف بالعمليات الرئيسية للمنظمات وليس الإدارات، إذ يتم دراسة وهندسة العمليات بأكملها ابتداءً من استلام طلب العميل إلى أن يتم إنجاز المطلوب، ولذلك فالهندرة تساعد على رؤية الصورة الكاملة للعمل وتنقله بين الإدارات المختلفة ومعرفة الحواجز التشغيلية والتنظيمية التي تعوق العمل وتطيل من الزمن اللازم لتقديم المنتج أو انجاز الخدمة وإنهاء العمل.

خصائص إعادة هندسة العمليات الإدارية:

لكل مدخل إداري خصائص رئيسية تُشكل الإطار العام للأداء داخل المنظمة، ولإعادة الهندسة مجموعة من الخصائص التي تميزها عن غيرها من الأساليب الإدارية، ويستعرض كل من (مُلاد 1995) و(كافى 2003) و(نخعي 2006) أهم الخصائص المشتركة بين العمليات المهندرة، على النحو التالي:

1. تكامل عدة وظائف في وظيفة واحدة: هذا يعني دمج عدة وظائف منفصلة في وظيفة واحدة والقضاء على التخصص الوظيفي ونقسيم العمل، بحيث تتولى وظيفة واحدة مسؤولية إنهاء جميع إجراءات العملية من البداية إلى النهاية، مما يؤدي إلى تحسين مراقبة مستوى الأداء والتخلص من الأخطاء الناتجة عن تعدد الإدارات الوظيفية.

2. تخفيض أعمال الرقابة والمراجعة: أن الهندرة تستخدم الضوابط الرقابية في حدود فعاليتها وجدواها الاقتصادية فقط، فالعمليات التقليدية محاطة بمستويات مفرطة من المراقبة والمراجعة والتي ليس لها أي قيمة مضافة للعمل.

3. تنفيذ خطوات العمليات حسب طبيعتها: حيث يتميز مفهوم الهندرة بالتخلي عن أسلوب ترتيب الخطوات المتتالية للعمل، وإخضاع الترتيب لطبيعة العملية نفسها، والتدفق الطبيعي للعمل هو الأساس المنطقي لخطوط العمل بما يؤدي إلى تضييق الفارق الزمني بين تلك الخطوات.

4. العمليات ذات أوجه وخصائص متعددة: يمكن التعبير عن هذه الخاصية بأنها نهاية عصر توحيد العمليات الإنتاجية حيث كان ذلك منطقياً في أساليب الإنتاج الجماعي والأسواق المشابهة، أما في عصر الأسواق المتنوعة والمتغيرة فالأمر يستدعي تنويع مواصفات كل عملية لكي تتناسب مع الأسواق المختلفة، والتنويع وفقاً لمتطلبات العميل.

5. العاملون يتخذون القرارات: تتبنى الهندرة فلسفة مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، ففي حين كان الرؤساء مخولين وحدهم بالقرارات، يكون ممكناً اتخاذ القرار المناسب من العاملين أنفسهم، عن طريق استخدام أسلوب فرق العمل الذي يكون متعدد ومتداخل الاختصاصات.

6. إنجاز العمل في مكانه: حيث كان نظام العمل في المؤسسات التقليدية يعتمد على التخصص الكامل، بينما في الهندرة تحصل الإدارات على احتياجاتها من المواد بسرعة أكبر وبتكاليف أقل بالنسبة للمنظمة من خلال اختصار الجهات والخطوات المتبعة في تأمين تلك الاحتياجات.

7. الجمع بين المركزية واللامركزية: تتمكن المنظمات التي تطبق الهندرة من الجمع بين مميزات المركزية واللامركزية في عملياتها، حيث أن تقنية المعلومات المتطورة تساعد على تمكين الإدارات في المنظمة من العمل بصورة مستقلة للاستفادة من مزايا اللامركزية، وفي نفس الوقت تمكن المنظمة ككل من الاستفادة من مزايا المركزية عن طريق ربط جميع تلك الإدارات بشبكة اتصالات واحدة.

8. تقليل الحاجة إلى مطابقة المعلومات: تعمل الهندرة على تقليص عدد جهات الاتصال الخارجية لكل عملية، مما يقلل من فرص اختلاف المعلومات والحاجة إلى مطابقتها، حيث أن تعدد هذه الجهات يعني وجود فرص كبيرة لعدم تطابق المعلومات.

9. مفهوم مدير الخدمة: يُستفاد من هذه الخاصية عندما تكون خطوات العملية معقدة أو موزعة بين جهات ومواقع مختلفة، مما يجعل قيام موظف واحد أو فريق عمل واحد بها أمراً مستحيلاً، وعليه فإن مدير الخدمة يعمل كمنسق بين إجراءات العمليات المعقدة والعملاء ويظهر كجهة مسؤولة عن العملية بأكملها.

متطلبات تطبيق إعادة الهندسة العمليات الإدارية:

يحتاج تطبيق الهندرة إلى توافر عدد من المتطلبات الأساسية والتي تكون الاطار العام للمشروع كونها الادوات الاساسية التي يعتمد عليها وهي التي تشكل المحركات الفعلية للتطبيق، ويمكن تقسيم متطلبات إعادة الهندسة، كما يلي:

1. المتطلبات البشرية: وذلك بـ:

أ. الإعداد الجيد لإحداث التغيير الجذري في المفاهيم والأفكار.

ب. إقناع وتأهيل الأفراد المرتبطين بالعملية المراد هندرتها، داخل المنظمة لقبول إعادة الهندسة والمشاركة في تنفيذها، مع شرح مزايا إعادة الهندسة.

ج. بناء الثقافة التنظيمية لدى الأفراد مثل التكيف مع إعادة الهندسة والتحول إلى فرق العمل الموجهة ذاتياً، وتطوير التزام الأفراد بخدمة العميل.

2. المتطلبات المادية: وتشمل:

أ. توفير الميزانيات الملائمة لتحقيق أهداف إعادة الهندسة.

ب. تصميم نظم فعالة للأجور والمكافآت.

ج. توفير بيئة عمل مناسبة من حيث الموقع، والتصميم، والمساحة، والتجهيزات.

د. إدخال نظم متقدمة مثل شبكة الإنترنت والانترنت والاتصال عن بعد، والاعتماد على التجهيزات الآلية لترشيد الوقت والجهد والتكلفة.

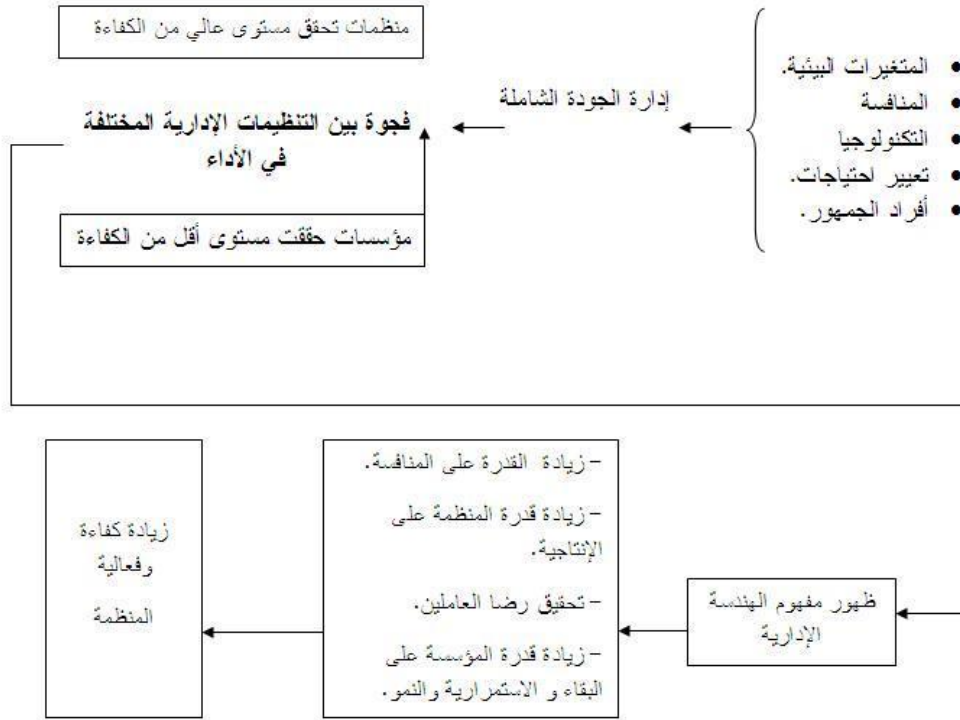
3. المتطلبات التنظيمية: وذلك بتوفير:

أ. قسم أو إدارة مسؤولة عن إعادة الهندسة في الهيكل التنظيمي.

ب. إعادة هيكلة النشاط المستهدف في المنظمة بما يؤدي إلى المرونة والسرعة والدقة.

ج. تحديد العلاقة بين إعادة هندسة النشاط المستهدف والأنشطة الأخرى.

ويمكن إيضاح العلاقة بين إعادة الهندسة والتطوير التنظيمي من خلال الشكل رقم (1):



السك دفا (1) نبع لإفاد بي مك مخر ب كس في دك تنوي لي ك اشخ: ككمدى ~ 1999: 275).

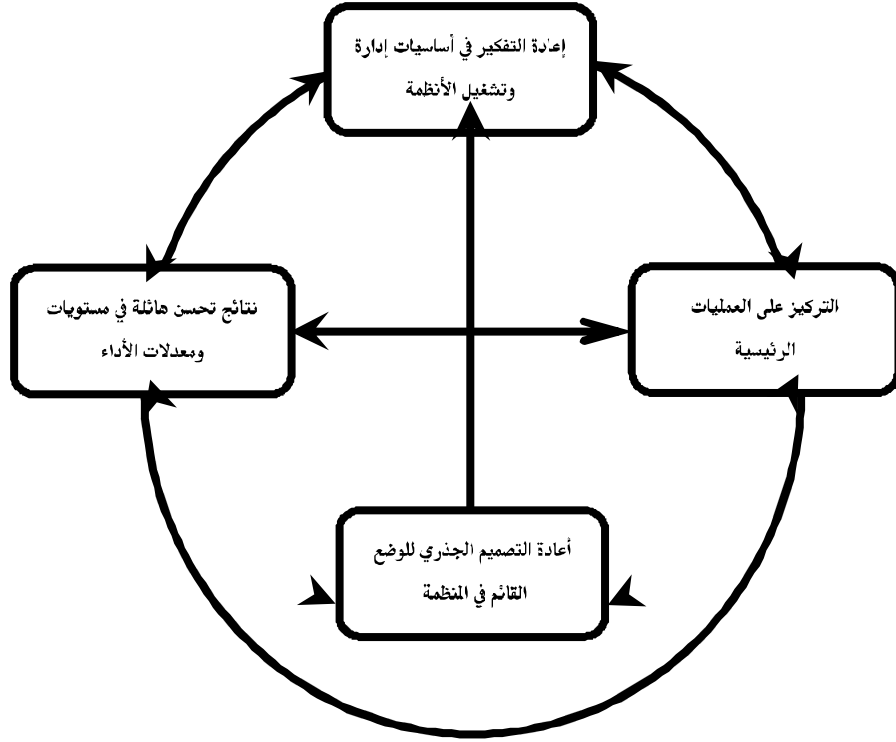
إعادة هندسة العمليات في القطاع الحكومي:

وصف (Hutton,1996) عدد من الخصائص التي يمكن أن تؤثر في تنفيذ إعادة هندسة العمليات وإدارة التغيير في القطاع الحكومي ومنها الهياكل التنظيمية الجامدة، والثقافة التنظيمية، وعدم إمكانية تخطي الحدود، وتعدد الأفراد القائمين بتنفيذ العمليات، كما أن من المحتمل أن يكون التغيير في اتجاه السياسات فجائياً، وحدث تضارب في أداء الأعمال والمبادرات، والتوقعات غير الواقعية لتعدد الأنشطة، والأفراد كجزء حاسم في منظمات القطاع الحكومي، لذلك تبرز الحاجة لأحداث تغييرات جوهرية في ثقافة المنظمة وأسلوب إدارتها لمواردها البشرية، وبناء على ذلك، يقترح كل من ككوي ~ ككوي (2004) الأخذ بعين الاعتبار العوامل الإنسانية كمتطلب أساسي لتطبيق إعادة هندسة

العمليات في منظمات القطاع الحكومي، ويؤكد (مُلدّ هسّلى 1995) أن البدء في تنفيذ برنامج هندسة العمليات ليست بالعملية السهلة، فمراحل وعمليات إعادة هندسة العمليات صعبة ومؤلمة، وذلك للحاجة لتغيير مجموعة القيم والمعتقدات التنظيمية لذلك تشكل إعادة هندسة العمليات تحدى للقيم والمعتقدات التقليدية السائدة في المنظمة.

منظومية الهندرة:

تعمل الهندرة في منظومة واحدة يؤثر كل عنصر فيها ويتأثر ببقية العناصر، وهنا يثار تساؤل هام هل الهندرة منظومية؟ وللإجابة على هذا التساؤل وفي ظل العولمة واقتصاديات السوق نجد ان الدول اصبحت مجبرة على إدارة أنشطتها من خلال منظومات تصنع في مجملها منظومة القوة الشاملة للدولة، وكلما تناعمت هذه المنظومات مع بعضها البعض كلما ارتقت جودة الأداء، وكلما تصادمت كلما تدنى مستوى الأداء وتضاءلت منظومة القوة الشاملة، أي أن منظومات الأنشطة للدولة تؤثر في بعضها البعض سلبا أو إيجابا، لذا فإن تطبيق الهندرة على مؤسسة ما نتبع إحدى منظومات الدولة لابد أن يكون متواكبا مع هندرة المنظومة التابع لها المؤسسة وإلا لن تحدث تغييرات كلية أو جذرية في أساليب العمل أو الطفرات المرجوة في مستويات الأداء، ومن تم يمكن القول أن الهندرة من الضروري أن تأخذ بالبعد المنظومي الذي يؤكد على ان إدخال الهندرة لإصلاح منظومة ما لن يحدث التغيير الجذري المنشود أو الطفرات الهائلة في الأداء ما لم تمس الهندرة نفسها كافة المنظومات ذات العلاقة بها. وتطبيق الهندرة يتطلب توفير درجة عالية من المنظومية إلى جانب المرونة والاستقلالية والموضوعية، ويبين الشكل رقم (2) شكل توضيحي لمنظومية الهندرة.



سك دفا (2) اضهني بك، مخب بك لشخ: (فه لو 2004)

على ذلك لهجى ككخى زب:

تناولت هذه الدراسة المتطلبات التنظيمية لتطبيق اسلوب اعادة الهندسة "الهندرة" في القطاع الحكومي، في ديوان مجلس رئاسة الوزراء بالحكومة المؤقتة في ليبيا، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرفه (عليخة 2001م: 40) بأنه "طريقة في البحث تتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصنفها ويحللها، حيث يحاول المنهج الوصفي التحليلي أن يقارن ويفسر ويقيم أماً في التوصل إلى تعميمات ذات معنى يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع". وقد اعتمدت الدراسة على مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. **المصادر الثانوية:** وتتمثل في الادب النظري من خلال الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة.

2. **المصادر الأولية:** حيث اعتمدت الإستبانة كأداة دراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بديوان مجلس رئاسة الوزراء في ليبيا، والذي حسب ما أفاد مدير الشؤون الإدارية والمالية بالديوان يتكون من (159) مفردة، ولقد استعمل أسلوب المسح الشامل بحيث تكون عينة الدراسة تغطي كامل مجتمع الدراسة، لذا تم توزيع 159 استبانة، أي ما نسبته 100% من حجم مجتمع الدراسة، وقد تم استرجاع عدد 142 استبانة، بنسبة إرجاع 89%، أخضعت منها عدد 136 استبانة للتحليل الإحصائي حيث تم استبعاد عدد 6 استبانات لعدم صلاحيتها لتحليل، وبذلك تكون نسبة الاستبانات التي خضعت للتحليل 86% من مجتمع وعينة الدراسة.

تحليل البيانات ومناقشة النتائج:

من خلال المعالجة الإحصائية التي أجريت على البيانات، وذلك لتحديد المتطلبات التنظيمية لتطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في القطاع الحكومي متمثلاً في ديوان مجلس رئاسة الوزراء في ليبيا من وجهة نظر العاملين بالديوان، وللتعرف على رأي الباحثين تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري للفقرات، وترتيب الفقرات وفقاً لقيمة المتوسط الحسابي للفقرة، وكذلك حساب المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لمجالات الدراسة. بحثت الدراسة في مدى تلبية الامكانيات التنظيمية بديوان مجلس رئاسة الوزراء في ليبيا للمتطلبات التنظيمية لتطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) بالديوان؟، باستخدام استبانة تحتوي على (29) فقرة مقسمة إلى ثلاث محاور رئيسية.

المحور الأول: ما درجة قيام القيادات الإدارية بديوان المجلس بممارسات تُمكن من تطبيق إعادة هندسة العمليات (الهندرة) بالديوان؟. وقد تم استخدام المعيار التالي للحكم على رأي مجتمع الدراسة ولكل المحاور:

- أ. إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (1) إلى (1.8) تكون الدرجة (مطلقاً).
- ب. إذا كان قيمة المتوسط الحسابي من (1.81) إلى (2.6) تكون الدرجة (نادراً).
- ت. إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (2.61) إلى (3.4) تكون الدرجة (أحياناً).
- ث. إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (3.41) إلى (4.2) تكون الدرجة (غالباً).
- ج. إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (4.21) إلى (5) تكون الدرجة (دائماً).

جاء ذلك دفلاً (1) في صيغة أن لجة لظلمة زب ح ك ك ل ح م ن ل ل ك ك ن ز ب

الدرجة	المتوسط الحسابي	الدرجة	المتوسط الحسابي	البيانات					النسبة المئوية	البيان
				الدرجة	المتوسط الحسابي	الدرجة	المتوسط الحسابي	الدرجة		
6	0.968	أحياناً	3.265	05	20	60	36	15	%	تتمتع بالقدرة على اتخاذ القرارات
1				3.7	14.7	44.1	26.5	11.0	%	إنه لا يمكنه اتخاذ القرارات
4	1.125	أحياناً	3.346	10	14	57	29	26	%	تتمتع بالقدرة على اتخاذ القرارات
2				7.4	10.3	41.9	21.3	19.1	%	عوضاً عن ذلك، فهو لا يستطيع اتخاذ القرارات
3	1.230	أحياناً	3.390	11	17	49	23	35	%	تتمتع بالقدرة على اتخاذ القرارات
3				8.1	13.2	36.0	16.9	25.7	%	عوضاً عن ذلك، فهو لا يستطيع اتخاذ القرارات
11	1.107	أحياناً	2.890	16	34	44	33	09	%	تتمتع بالقدرة على اتخاذ القرارات
4				11.8	25.0	32.4	24.3	6.6	%	عوضاً عن ذلك، فهو لا يستطيع اتخاذ القرارات
9	1.105	أحياناً	3.037	14	22	61	23	16	%	تتمتع بالقدرة على اتخاذ القرارات
5				10.3	16.2	44.9	16.9	11.8	%	عوضاً عن ذلك، فهو لا يستطيع اتخاذ القرارات
5	1.074	أحياناً	3.324	11	11	56	39	19	%	تتمتع بالقدرة على اتخاذ القرارات
6				8.1	8.1	41.2	28.7	14.0	%	عوضاً عن ذلك، فهو لا يستطيع اتخاذ القرارات
8	1.064	أحياناً	3.037	11	30	49	35	11	%	تتمتع بالقدرة على اتخاذ القرارات

				8.1	22.1	36.0	25.7	8.1	%	عزو قوتك عنخ لنه بالتحرف في لولونج بلمتعود بازدج وخرى لغير
1	2.899	عز	3.610	20	15	34	26	41	%	تمتد بغيره وسبقين تلك لغيره
				14.7	11.0	25.0	19.1	30.1	%	
2	1.095	عز	3.463	08	14	47	41	26	%	تلك بغيره لنن في لاشك بغيره
				5.9	10.3	34.6	30.1	19.1	%	بغيره لغيره (م)
12	1.422	أبر	2.831	28	42	15	27	24	%	تمتد بغيره بغيره بغيره في هش في لغيره بغيره بغيره في بغيره بغيره في
				20.6	30.9	11.0	19.9	17.6	%	بغيره بغيره في بغيره بغيره في بغيره بغيره في
7	1.012	أبر	3.140	10	17	67	28	14	%	تمتد بغيره بغيره بغيره في
				7.4	12.5	49.3	20.6	10.3	%	بغيره بغيره في بغيره بغيره في بغيره بغيره في
10	1.148	أبر	2.971	09	45	42	21	19	%	تمتد بغيره بغيره بغيره في
				6.6	33.1	30.9	15.4	14.0	%	بغيره بغيره في بغيره بغيره في بغيره بغيره في
0.67429			أبر	3.19179	ج لولونج في لغيره لغيره					

حيث أشارت نتائج الجدول رقم (1) إلى أن رأي مجتمع الدراسة حول المحور الأول هو أن القيادات الإدارية بديوان المجلس تقوم (أحياناً) بممارسات تمكن من تطبيق الهندرة بالديوان، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المجال لاستجابات مجتمع الدراسة (3.19179) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة لمقياس ليكرت الخماسي (2.61-3.40)، وقيمة الانحراف المعياري للمحور هي (0.67429) تدل على عدم التشتت فيما بين إجابات مجتمع الدراسة.

ولغرض تحديد درجة إجابات مفردات المجتمع على إجمالي العبارات المتعلقة بالمحور الأول للدراسة، تم استخدام إختبار (T) حول المتوسط العام للعبارات المتعلقة بهذا المجال كما يوضح ذلك الجدول رقم (2).

لكل مجتمع (2) متقن في اختبار (T) حركتك للمؤهل لهذا الأداة فلا بد من كل لجة لظ حركتك لجة للمدعى لأك لم
لك لحدك في زوى لأك كك في زب

لزمة لك لمي ب لك لسدح	في لبي ختاند T	%95 غاب ق بك للمؤهل لجة لظ		المحن غك لهندي لك لجة لظ	المؤهل لجة لظ
		لك خي لآعو	لك خي لآعو		
0.000	55.203	3.3061	3.0774	0.67429	3.19179

ومن الجدول رقم (2) يمكن ملاحظة أن متوسط إجابات مفردات مجتمع الدراسة حول هذا المحور يساوي (3.19179) بانحراف معياري (0.67429)، وأن (95%) فترة ثقة لإجابة هذا المتغير في مجتمع الدراسة يتراوح بين (3.0774 – 3.3061).

وبما أن قيمة (T) المحسوبة تساوي (55.203) وهي أكبر من قيمة (T) الجدولية عند مستوى معنوية (5%)، كما أن مستوى المعنوية المشاهد يساوي (0.000) وهو أقل من (5%) مستوى المعنوية المعتمد بالدراسة، مما يشير إلى أن متوسط الإجابة في مجتمع الدراسة حول هذا المجال هي أحياناً، وهذا يعني أن أفراد مجتمع الدراسة برأيهم أن القيادات الإدارية بديوان مجلس الوزراء تقوم (أحياناً) بممارسات تمكن من تطبيق الهندرة بالديوان.

المحور الثاني: ما درجة توافق البناء التنظيمي لديوان مجلس رئاسة الوزراء في ليبيا مع متطلبات تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) بالديوان؟ وتم استخدام المعيار السابق للحكم على تقدير مجتمع الدراسة حول هذا المجال، حيث أشارت نتائج الجدول رقم (3) إلى أن رأي مجتمع الدراسة حول درجة توافق البناء التنظيمي لديوان المجلس مع متطلبات تطبيق الهندرة بالديوان كان (بدرجة قليلة)، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المجال لاستجابات مجتمع الدراسة (2.58487) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثانية لمقياس ليكرت الخماسي (1.81-2.60) وهي التي تشير إلى الدرجة (بدرجة قليلة)، وقيمة الانحراف المعياري للمجال هي (0.63879) تدل على عدم التشتت فيما بين إجابات مجتمع الدراسة حول هذا المجال.

كما لوحظ أيضاً وجود اختلاف في رأي أفراد المجتمع بالنسبة لعبارات هذا المجال حيث تراوحت المتوسطات بين (1.919 إلى 3.132)، وهذه المتوسطات الحسابية تقع في الفئات الثانية والثالثة

لمقياس ليكرت الخماسي والتي تشير إلى رأي (بدرجة قليلة) و (بدرجة متوسطة) وفق المعيار المستخدم، وبناء على قيم المتوسطات الحسابية تم ترتيب هذه العبارات كما موضح في الجدول رقم (3).

جاءت هذا دفلا (3) يصد آن لجة لظ لخن زب ح كك لجة لصد ع ك كشمى لملك لرح هلك في زوى لآك
لكخن زب

ة	للمعيار غرغ غب	الدرجة	لهدأ					الدرجة	الدرجة		
			الدرجة	الدرجة	الدرجة	الدرجة	الدرجة				
1	للمعيار غرغ غب	الدرجة	3.132	10	14	72	28	12	ة	للمعيار غرغ غب	
				7.4	10.3	52.9	20.6	8.8	%		
2	للمعيار غرغ غب	الدرجة	3.081	12	17	63	36	08	ة	للمعيار غرغ غب	
				8.8	12.5	46.3	26.5	5.9	%		
3	للمعيار غرغ غب	الدرجة	2.618	37	20	41	34	04	ة	للمعيار غرغ غب	
				27.2	14.7	30.1	25.0	2.9	%		
4	للمعيار غرغ غب	الدرجة	1.919	60	42	23	07	04	ة	للمعيار غرغ غب	
				44.1	30.9	16.9	5.1	2.9	%		
5	للمعيار غرغ غب	الدرجة	2.382	42	32	37	18	07	ة	للمعيار غرغ غب	
				30.9	23.5	27.2	13.2	5.1	%		
6	للمعيار غرغ غب	الدرجة	2.809	31	23	34	37	11	ة	للمعيار غرغ غب	
				22.8	16.9	25.0	27.2	8.1	%		
7	للمعيار غرغ غب	الدرجة	2.853	13	47	40	19	17	ة	للمعيار غرغ غب	
				9.6	34.6	29.4	14.0	12.5	%		
8	للمعيار غرغ غب	الدرجة	2.287	53	34	17	21	11	ة	للمعيار غرغ غب	
				39.0	25.0	12.5	15.4	8.1	%		
9	للمعيار غرغ غب	الدرجة	2.191	62	28	20	10	16	ة	للمعيار غرغ غب	
				45.6	20.6	14.7	7.4	11.8	%		
	0.63879	الدرجة	2.58487	ج لظ لخن زب لرح هلك لبح							

ولغرض تحديد درجة إجابات مفردات المجتمع على إجمالي العبارات بالمحور الثاني للدراسة، تم استخدام اختبار (T) حول المتوسط العام للعبارات المتعلقة بهذا المجال، كما يوضح ذلك الجدول رقم (4).

يُخرجك دفء (4) مئة ثمانية وأند (T) حركك لهؤوسك بعد لأجائة فلهؤج فلك لجة لظ عوك لجة لك دعك كشمى لم لك لحدك هؤى زوى لألك كخ بزب.

لزمة لك لمي ب لك لسؤخ	في لء أءءء T	%95 فءب قى بك لهؤوسك لجة لظ		فى المءن علك لهؤدى لك لجة لظ	لهؤوسك لجة لظ
		لك خؤى لءءو	لك خؤى لءءو		
0.000	47.190	2.6932	2.4765	0.63879	2.58487

ومن الجدول رقم (4) يمكن ملاحظة أن متوسط إجابات مفردات مجتمع الدراسة حول هذا المجال يساوي (2.58487) بانحراف معياري (0.63879)، وأن (95%) فترة ثقة لإجابة هذا المتغير في مجتمع الدراسة يتراوح بين (2.4765 - 2.6932)، وبما أن قيمة (T) المحسوبة تساوي (47.190) وهي أكبر من قيمة (T) الجدولية عند مستوى معنوية (5%)، كما أن مستوى المعنوية المشاهد يساوي (0.000) وهو أقل من (5%) مستوى المعنوية المعتمد بالدراسة، مما يشير إلى أن متوسط الإجابة في مجتمع الدراسة حول هذا المجال هي بدرجة قليلة، وهذا يعني أن أفراد مجتمع الدراسة برأيهم البناء التنظيمي لديوان المجلس يتوافق بدرجة قليلة مع متطلبات تطبيق الهندرة بالديوان.

المحور الثالث: ما واقع العمليات الإدارية بديوان المجلس وإمكانية تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) بالديوان. وقد تم استخدام المعيار السابق للحكم على رأي مجتمع الدراسة حول هذا المجال، حيث أشارت نتائج الجدول رقم (5) إلى أن رأي مجتمع الدراسة حول واقع العمليات الإدارية بديوان المجلس كان أن الديوان أحياناً ما يقوم بإجراءات على العمليات الإدارية تمكن من تطبيق الهندرة بالديوان، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المحور لاستجابات مجتمع الدراسة (2.93934) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة لمقياس ليكرت الخماسي (2.61-3.40) وهي التي تشير إلى الدرجة (أحياناً)، وقيمة الانحراف المعياري للمحور هي (0.69904) تدل على عدم التشتت فيما بين إجابات مجتمع الدراسة.

ومن خلال آراء مجتمع الدراسة يلاحظ وجود استجابة (أحياناً) على (7 عبارات)، ووجود استجابة (نادراً) على عبارة واحدة فقط هي العبارة (يتم توثيق العمليات الإدارية بخرائط للعمليات) وجاءت بالمرتبة الثامنة، فقد تراوحت المتوسطات بين (2.463 إلى 3.257) وهذه المتوسطات الحسابية تقع في الفئات الثانية والثالثة لمقياس ليكرت الخماسي والتي تشير إلى رأي (نادراً) و(أحياناً)، وبناء على قيم المتوسطات الحسابية تم ترتيب هذه العبارات كما موضح في الجدول رقم (5).

جدول (5) مصداق لجدول الخبير بحدك لجدول استجابته بحدك

رقم	العبارة	المتوسط	البيانات					النسبة المئوية	الترتيب
			طرق	مشروع	أعمال	علا	تعليم		
1	يؤهل خبرتك بحدك بحدك	3.000	17	21	53	35	10	0%	1
			12.5	15.4	39.0	25.7	7.4	0%	
2	يؤهل خبرتك بحدك بحدك	2.463	25	50	38	19	04	0%	2
			18.4	36.8	27.9	14.0	2.9	0%	
3	يؤهل خبرتك بحدك بحدك	2.662	39	30	25	22	20	0%	3
			28.7	22.1	18.4	16.2	14.7	0%	
4	يؤهل خبرتك بحدك بحدك	3.221	14	31	27	39	25	0%	4
			10.3	22.8	19.9	28.7	18.4	0%	
5	يؤهل خبرتك بحدك بحدك	2.699	20	51	30	20	15	0%	5
			14.7	37.5	22.1	14.7	11.0	0%	
6	يؤهل خبرتك بحدك بحدك	3.257	09	20	52	37	18	0%	6
			6.6	14.7	38.2	27.2	13.2	0%	
7	يؤهل خبرتك بحدك بحدك	3.250	16	17	42	39	22	0%	7
			11.8	12.5	30.9	28.7	16.2	0%	
8	يؤهل خبرتك بحدك بحدك	2.963	14	35	38	40	09	0%	8
			10.3	25.7	27.9	29.4	6.6	0%	
المتوسط الكلي			0.69904					2.93934	

ولغرض تحديد درجة لإجابات مفردات المجتمع على إجمالي العبارات المتعلقة بالمحور الثالث للدراسة، تم استخدام إختبار (T) حول المتوسط العام للعبارات المتعلقة بهذا المجال، كما يوضح ذلك

الجدول رقم (6).

الجدول رقم (6) نتائج اختبار (t) حيث أن القيمة الحرجة لدرجة الحرية هي 2.93934، والقيمة المحسوبة هي 0.69904، وبما أن القيمة (T) المحسوبة تساوي (49.036) وهي أكبر من قيمة (T) الجدولية عند مستوى معنوية (5%)، كما أن مستوى المعنوية المشاهد يساوي (0.000) وهو أقل من (5%) مستوى المعنوية المعتمد بالدراسة، وهذا يعني أن رأي مجتمع الدراسة حول واقع العمليات الإدارية بديوان المجلس هو أن الديوان أحياناً ما يقوم بإجراءات على العمليات الإدارية تمكن من تطبيق الهدرة بالديوان.

القيمة المحسوبة لدرجة الحرية في اختبار T	القيمة الحرجة لدرجة الحرية في اختبار T	%95		القيمة المحسوبة لدرجة الحرية في اختبار T	القيمة الحرجة لدرجة الحرية في اختبار T
		الدرجة الحرجة لدرجة الحرية	الدرجة الحرجة لدرجة الحرية		
0.000	49.036	3.0579	2.8208	0.69904	2.93934

ومن الجدول رقم (6) يمكن ملاحظة أن متوسط إجابات مفردات مجتمع الدراسة حول هذا المجال يساوي (2.93934) بانحراف معياري (0.69904)، وأن (95%) فترة ثقة لإجابة هذا المتغير في مجتمع الدراسة يتراوح بين (3.0579 - 2.8208)، وبما أن قيمة (T) المحسوبة تساوي (49.036) وهي أكبر من قيمة (T) الجدولية عند مستوى معنوية (5%)، كما أن مستوى المعنوية المشاهد يساوي (0.000) وهو أقل من (5%) مستوى المعنوية المعتمد بالدراسة، وهذا يعني أن رأي مجتمع الدراسة حول واقع العمليات الإدارية بديوان المجلس هو أن الديوان أحياناً ما يقوم بإجراءات على العمليات الإدارية تمكن من تطبيق الهدرة بالديوان.

ماتى هذه هي نتيجة اختبار ت:

نتائج الدراسة:

1. من الجدول رقم (1) الذي يوضح آراء مجتمع الدراسة حول المحور الأول للدراسة، يتبين أن القيادات الإدارية تعزز بإنجازات الموظفين، وتملك مهارات الاتصال الشخصي (التعامل مع الآخرين)، غير أنها وأن كانت تقوم بتوعية الموظفين عند القيام بإجراءات التطوير والتغيير الإداري إلا أن ذلك لا يكون بصورة مستمرة، كما أنها لا تقوم بصورة مستمرة بالعمل على خلق روح التعاون المثمر والايجابي بين الموظفين، وهي لا تأخذ بصورة مستمرة بعين الاعتبار آراء واقتراحات ووجهات نظر مرؤوسيههم، وتتبنى بشكل منقطع برامج للتغيير الإداري، ولا تعمل بصورة مستمرة على توجيه الموظفين للعمل على تحقيق رغبات العملاء وفقاً لاحتياجاتهم، ولا تعمل بصورة مستمرة على تقليل عدد مرات التدقيق والمراجعة لتوفير السرعة في الأداء، ولا تقوم بتفويض الصلاحيات، ولا تعمل على

دمج المهام الفرعية المتكاملة في مهمة واحدة، ولا تشجع الموظفين على تقديم اقتراحات لتطوير الأداء، ولا تستخدم الوسائل الحديثة في قياس وتطوير الأداء للمنظمات الحكومية كقياس تحقيق رضا العاملين والعلماء، ومن ذلك يمكن استخلاص نتيجة مفادها أن ممارسات القيادات الإدارية بديوان المجلس لا يمكن من تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) بالديوان بالصورة الصحيحة.

2. ومن الجدول رقم (3) الذي يوضح آراء مجتمع الدراسة حول المحور الثاني للدراسة، يتبين أن الديوان لا يتبنى بدرجة مناسبة التغيير والتطوير الإداري من خلال الرؤيا والرسالة التي يعمل بها مجلس الوزراء، وجهود التطوير والتغيير الإداري التي يقوم بها الديوان لارتبط بصورة مناسبة بالأهداف الإستراتيجية لديوان المجلس، وبيئة العمل لا تعتبر مناسبة من حيث الموقع، والتصميم، والمساحة، والتجهيزات، كما أن نمط الاتصال الذي يتبعه الديوان مع أصحاب المصالح غير فعال، والسياسات الإدارية المعمول بها غير مفهومة لجميع الموظفين بدرجة كافية، الهيكل التنظيمي للمجلس غير ملائم لمتطلبات العمل، ونظام المكافآت المعمول به بالديوان غير عادل وغير مشجع للعمل المبدع، كما أن الديوان لا يقوم بإجراء المقارنة المرجعية مع منظمات شبيهة بديوان المجلس لاستفادة من تجارب الآخرين، والديوان لا يقوم بتحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات التي تواجه المجلس، ومن ذلك يمكن استخلاص نتيجة مفادها أن البناء التنظيمي لديوان المجلس لا يمكن من تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) بالديوان بالصورة الصحيحة.

3. ومن الجدول رقم (5) الذي يوضح آراء مجتمع الدراسة حول المحور الثالث للدراسة، يتبين أن العمليات الإدارية بالديوان تعاني من الاعتلال الوظيفي، ولا يظهر التوجه نحو العمليات الإدارية بصورة مستمرة في الهيكل التنظيمي للديوان المجلس، ولا يعزز بشكل مستمر الهيكل التنظيمي لديوان المجلس من فاعلية أداء العمليات، والديوان لا يقوم باستمرار بدراسة العمليات الإدارية بغرض تحسينها، والديوان لا يقوم بإعادة تصميم العملية الإدارية من جديد باستخدام تكنولوجيا المعلومات، والديوان لا يقوم بشكل دوري بتقييم أداء العمليات الإدارية من خلال أبعاد الكفاءة والفاعلية والتكيف، ولا يتم التركيز على التغذية الراجعة في جميع العمليات الإدارية بالديوان، والديوان لا يقوم بتوثيق

العمليات الإدارية بخراط للعمليات، ومن ذلك يمكن استخلاص نتيجة مفادها أن واقع العمليات الإدارية بديوان المجلس لاتساعد على تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) بالديوان.

توصيات الدراسة:

1. أن تعمل القيادات الإدارية بديوان مجلس رئاسة الوزراء في ليبيا على:

- تطوير مهارات الاتصال الشخصي لديها.
- زيادة درجة الاعتزاز بإنجازات الموظفين.
- العمل بصورة مستمرة على خلق روح التعاون المثمر والايجابي بين الموظفين.
- تبني برامج للتغيير الإداري بشكل مستمر.
- إكساب الموظفين مهارات ومعارف متنوعة.
- تفويض الصلاحيات بشكل متوازن.
- دمج المهام الفرعية المتكاملة في مهمة واحدة.
- تشجيع الموظفين على تقديم اقتراحات وابتكارات لتطوير الأداء.
- استخدام الوسائل الحديثة في قياس وتطوير الأداء للمنظمات الحكومية كقياس تحقيق رضا العاملين والعملاء.

2. أن يقوم الديوان:

- بمعالجة العمليات الإدارية بالديوان من الاعتلال الوظيفي.
- بدراسة العمليات الإدارية بغرض تحسينها، وإعادة تصميمها من جديد باستخدام تكنولوجيا لمعلومات.
- بتقييم أداء العمليات الإدارية بشكل دوري من خلال أبعاد الكفاءة والفاعلية والتكيف.
- بالتركيز على التغذية الراجعة في جميع العمليات الإدارية بالديوان.
- بتوثيق العمليات الإدارية بخراط تدفق للعمليات.

التحول من القطاع العام إلى القطاع الخاص في ليبيا

د / مصطفى خليفة بلقاسم الجدير

أستاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال

كلية الاقتصاد/ جامعة طرابلس

مقدمة :

إتجهت العديد من الدول إلى تبني سياسة الخصخصة من خلال التغلب على مشاكل قطاع الأعمال العام، وأثبتت التجارب العديدة أهمية هيكل الملكية وتأثيره على أداء الشركات بشكل عام، ولقد كان إدراك الدول المتزايد لتلك الحقيقة عاملاً حافزاً على التوجه نحو الخصخصة وتوسيع قاعدة الملكية بقصد تحقيق العديد من الأهداف، لعل أهمها؛ زيادة كفاءة أداء الشركات والمؤسسات بالدولة ، وتشجيع الإستثمار الخاص، وزيادة دوره في تحقيق المزيد من النمو الإقتصادي والإجتماعي ، وتقليل العبء المالي علي موازنة الدولة. إن نجاح برنامج الخصخصة وتوسيع قاعدة الملكية إنما يستلزم تهيئة المناخ المناسب لتنفيذها، والإقتناع العام بضرورتها لتحقيق الإصلاح الإقتصادي وتحسين مستويات المعيشة، فضلا عن ضرورة توافر إطار من الشفافية والوضوح والمصداقية، وكذلك المتابعة المستمرة للمراحل التنفيذية للبرنامج المتبع ومدى تحقيقه للآثار الإيجابية المتوقعة (أوالمستهدفة) على المستويين الكلي والجزئي.

وتحاول الدراسة الحالية التعرف على مدى توافر الإقتناع العام بضرورة الخصخصة وتوسيع قاعة الملكية لدى القوى البشرية الليبية، وكذلك تقييم التجربة الليبية في مجال الخصخصة.

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:

دراسة البتانونى (1995):⁽¹⁾

هدفت الدراسة إلى توضيح أهمية القطاع السياحي والفندقي في الاقتصاد المصري، وكيفية زيادة الوزن النسبي لها، حيث أوضحت أن شركات قطاع الأعمال السياحي والفندقي في جمهورية مصر العربية تعاني من ضعف في الكفاءة التشغيلية وعدم القدرة على المنافسة.

وأهم نتائج الدراسة كانت:

1. أن الفنادق المدارة أجنبياً تحقق عائداً أعلى من الفنادق المدارة بواسطة القطاع العام.
2. أن سياسة الخصخصة تعتبر من أهم السياسات التي يمكن تطبيقها لإصلاح تلك الشركات حتى يمكنها المشاركة في تنمية الاقتصاد القومي.

دراسة فتحى (1996):⁽²⁾

حيث أوضحت الدراسة أن هناك فروقاً جوهرية بين القطاع العام والقطاع الخاص فيما يتعلق بمستوى الأداء، وأن الأداء الإقتصادي للشركات المملوكة للقطاع الخاص أفضل من الأداء الإقتصادي للشركات المملوكة للدولة أو الشركات المشتركة بين القطاع العام والقطاع الخاص، فضلاً عن ارتفاع كفاءة الأداء الإقتصادي في أغلب الشركات التي تم خصصتها في الفترة التالية للخصخصة، ومن لناعية أخرى أوضحت الدراسة أن هناك مقومات أساسية يجب العمل على توفيرها لإنجاح سياسة برنامج الخصخصة، ومن أهمها:

(1) محمد أمين البتانونى، 'القطاع العام السياحي والفندقي وإمكانات ترشيده باتباع سياسة التخصصية'، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 1995م.

(2) سهام فتحى، 'التخصصية والقطاع العام في مصر'، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، 1996م.

1. تحسين مناخ الاستثمار وتوفير سوق مالي كفوء يشجع على الاستثمار .
2. التقييم العادل للشركات المطروحة للبيع، وتوفير المعلومات الكافية للمستثمرين.
3. وضع الضوابط القانونية والإدارية التي تحد من الإحتكار وتشجع على التحسين لتدعيم القدرات التكنولوجية والتنافسية للمنشآت.

دراسة محمد (2002):⁽³⁾

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أساليب تغيير نمط ملكية أسهم شركات قطاع الأعمال العام (الخصخصة)، والتعرف على أثر هذه الأساليب على كفاءة الأداء المالي للشركات التي تم تحويل نمط ملكيتها من القطاع العام إلى القطاع الخاص، والتعرف أيضاً على الجوانب الإيجابية والجوانب السلبية بكل أسلوب من أساليب الخصخصة، كما أوضحت أن التغيير في نمط ملكية أسهم شركات القطاع العام يؤثر بشكل معنوي على كفاءة الأداء المالي.

وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى النتائج الإيجابية المتوقعة من خصخصة الشركات العامة سوف تختلف بشكل معنوي باختلاف الأسلوب المتبع في تغيير نمط الملكية وما إذا كان من خلال البيع لمستثمر رئيسي أم طرح الأسهم للإكتتاب العام أم من خلال البيع لإتحاد العاملين.

الدراسات الأجنبية:

دراسة Takano, Y (1992):⁽⁴⁾

أظهرت الدراسة أن عملية الخصخصة لشركات الإتصال اليابانية، والتي تمت عام 1985، أدت إلى تحسن جوهري في أداء تلك الشركات حيث توضح الأدلة التجريبية أن خصخصة تلك الشركات أدى إلى العديد من النتائج الإيجابية أهمها:

(3) احمد البدرى عبد النظيف، 'دراسة العلاقة بين التغيير في نمط ملكية أسهم شركات قطاع الأعمال العام وكفاءة الأداء المالي بها بتطبيق على الشركات التي تم خصصتها'، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2002م.

(4) Yoshiro Takano , Nippon Telegraph and Telephone Privation Study , Experience of Japan And lessons for Developing Countries , World Bank Discussion , N. 179 the world Bank , Washington , D . C . , 1992 .

1. زيادة إنتاجية تلك الشركات بمعدل 48% خلال السنوات الثلاث التالية للخصخصة.
2. تحسين الكفاءة الإدارية بشكل واضح ، وتحسين ظروف العمل.
3. تحسين جودة الخدمة المقدمة، وسرعة تقديمها، وتخفيض متوسط فترة الانتظار وإنخفاض تكلفة الإنتاج والتقديم لخدمات الإتصالات بالشركة .
4. تقوية المركز المالي للشركة، وزيادة القدرة على جذب القروض بمعدلات فائدة منخفضة، وزيادة الإستثمارات الرأسمالية.
5. زيادة التنوع في عمليات الشركة إستجابة لرغبات العملاء، وتحسين المركز التنافسي للشركة.

دراسة Kevin , R . M (1993):⁵⁾

وتستهدف الدراسة تحديد أسباب اختلاف أداء الشركات التي تم خصصتها، وتناولت العديد من تجارب الخصخصة في بولندا، إلا أن التحسن في أداء الشركات التي يتم خصصتها لا يحدث بشكل تلقائي أو أوتوماتيكي، ولكنه يرتبط جوهرياً بمدى تحويل الملكية إلى مستثمرين دائمين، وأستراتيجيين، لديهم المقدره المادية والمهارات والخبرات اللازمة لدفع تلك الشركات إلى العمل وفقاً لإقتصاديات السوق، والإرتقاء بمستوى الأداء للشركة إلى مستويات الأداء العالمية بما يمكنها من تحسين المركز التنافسي، وما يتبع ذلك من آثار إيجابية علي جميع الجوانب بالشركة. ولقد تناولت دراسة Kevin تجربة الخصخصة من خلال فحص تأثير عملية الخصخصة على شركتين بولنديتين، هما: شركة Polkolar، وشركة Alime، وخلصت الدراسة إلى أن التحسين في أداء الشركات (أو التأثيرات الإيجابية للخصخصة) يرجع بالدرجة الأولى إلى إهتمام الشركات (بعد الخصخصة) بإستراتيجيات التسويق والترويج بدرجة أكبر مما كانت عليه قبل الخصخصة.

(5) Kevin R . McDonald , "Why Privatization is not Enough ?". Harvard Business Review May/ June , 1993 .Pp. 59 .

وترى الدراسة أيضاً أن المساهمين الدائمين هم المفتاح الرئيسي لتحسين الأداء للشركات، حيث أن التأثيرات الإيجابية للخصخصة ظهرت بشكل جوهري في حالات ضخ استثمارات جديدة، وحالات الشراء بواسطة مستثمرين كبار، أو المستثمر المؤسس، وبخاصة الأجانب منهم.

وبالرغم من أن دراسة Kevin أوضحت أن هناك زيادة في الإنتاجية تصل إلى 40% بشركتي الدراسة، وكذلك زيادة في الصادرات تصل إلى 20% من المبيعات، إلا أن دراسة Ravi , R. 1993، والتي تناولت العديد من الشركات التي تم خصخصتها في أمريكا اللاتينية، تشير إلى أن تأثير الخصخصة على الإنتاجية كان ضعيفاً وغير جوهري في معظم حالات الخصخصة، وترى أن التأثيرات الإيجابية للخصخصة إرتبطت بشكل مباشر بالشركات التي قامت بتحديث التكنولوجيا المتاحة لديها بعد الخصخصة، ولذلك تؤيد الدراسة الافتراض الخاص بأن تحسين الأداء بعد الخصخصة يرتبط بدرجة تحول الملكية إلى مستثمرين دائمين وضخ إستثمارات جديدة للشركات بعد خصخصتها⁽⁶⁾.

دراسة (1994) Megginson, W., et. al: (7)

وتهدف الدراسة إلى تقييم الأداء التمويلي والتشغيلي من خلال عمليات الخصخصة للشركات العامة تساهم في تحسين الأداء المالي والتشغيلي لتلك الشركات؛ فقد فحصت الدراسة أداء 61 شركة تم خصخصتها من 1961 إلى 1990، وأوضحت الأدلة التجريبية بالدراسة ما يلي:

1. زيادة مؤشرات الربحية (ROE , ROA , ROZ) بعد عملية الخصخصة بشكل معنوي وبدرجة ثقة 99%.

2. زيادة مؤشرات الكفاءة التشغيلية (SALEFF , NIEFF) بعد عملية الخصخصة في 60% من الشركات عينة الدراسة.

(6) Kevin R. McDonald , Op. Cit., P. 60.

(7) William L. Megginson, "The Financial and Operating Performance of Newly Privatized Firms: an International empirical analysis", The Journal of Finance, V. XLIX, No. 2, June, 1994, P. 453.

3. زيادة الإنفاق الاستثماري (SETA) بعد عملية الخصخصة في 70% من الشركات عينة الدراسة.

4. زيادة مؤشرات الإنتاجية بعد الخصخصة في 76% من الشركات عينة الدراسة.

5. ارتفاع مستوى التشغيل للعمالة في 64% من الشركات عينة الدراسة.

6. انخفاض مستويات المديونية بعد عملية الخصخصة في الكثير من الشركات.

هذا، ولقد إستبعدت أدلة الدراسة أن يكون التحسن في أداء الشركات بعد الخصخصة راجع إلى الارتفاع في أسعار المبيعات، ولذلك تقترح الدراسة أن نقل ملكية الشركة العامة إلى القطاع الخاص (أي الخصخصة في حد ذاتها) يؤثر بشكل جوهري على الأداء، وتفسر الدراسة ذلك بأن نقل الملكية إلى القطاع الخاص، يجعل منافع الملكية أكثر ارتباطاً بتحسين أداء الشركة وزيادة قيمتها السوقية⁽⁸⁾. فضلاً عن أن التغيير في سياسة الأجور يقدم حافزاً قوياً لزيادة الإنتاجية برغم عدم إمكانية التأكد من ذلك إحصائياً.

دراسة Barberis, et. al. (1996):⁽⁹⁾

وتستهدف دراسة إعادة هيكلة الشركات من خلال نقل ملكيتها من القطاع العام إلى القطاع الخاص ، ولقد تناولت 452 محلاً تجارياً (تجارة تجزئه) تمت خصخصتها بالإتحاد السوفيتي خلال فترات الثمانينات والتسعينات، فهي تشير إلى أن إعادة هيكلة الشركات من خلال نقل الملكية يساهم في تحقيق تحسن ملموس وجوهري في قيمة الشركة، وتؤكد الدراسة على أن هذا التحسن يرتبط معنويًا بمدى ضخ الاستثمارات الجديدة وزيادة رأس المال بعد عملية التحول الاقتصادي.

(8) Ibid , P. 455.

(9) (A) Barberis, Nicholas, Maxim Boycko, Andrei Shleifer, and Natalia Isukanova, Barberis, et al., "How Does Privatization Work? Evidence from the Russian shops" Journal of political Economy 1996, Vol. 104, PP 764-790.
(B) William Megginson, I. & N, Jeffrey M., Op. Cit., PP. 1-45.

دراسة Catherine, E., et. al. (1997):⁽¹⁰⁾

وقد تناولت هذه الدراسة أثر الخصخصة لشركة الطيران البريطانية British Airways على الأداء التشغيلي والبيعي والمالي، وكذلك على أسعار الأسهم للشركات المنافسة لها. وتشير الأدلة التجريبية التي توصلت إليها الدراسة إلى ما يلي:

1- أن خصخصة الشركة B.A أدى إلى حدوث انخفاض ملحوظ في أسعار أسهم الشركة المنافسة لها .

2- أن خصخصة الشركة B.A أدى إلى حدوث انخفاض جوهري في أسعار تذاكر الطيران في الأسواق التي تخدمها الشركة وبخاصة المسارات العابرة للأطلسي.

وقد فسرت الدراسة إنخفاض أسعار أسهم الشركات المنافسة بان الخصخصة للشركات العامة يصاحبها توقعات من قبل سوق المال، بأن الشركة التي يتم خصخصتها سوف تصبح أكثر كفاءة وفاعلية بعد الخصخصة، الأمر الذي يجعل المستثمرين (أو بعضاً منهم) يميلون إلى تحويل إستثماراتهم من الشركات الأخرى المنافسة إلى الشركات التي سيتم خصخصتها، أما إنخفاض أسعار المنتجات (وهي تذاكر الطيران) فيرجع إلى حدوث ارتفاع فعلي في كفاءة الشركة بعد إتمام عملية الخصخصة، وذلك لأن خصخصة الشركة العامة تؤدي إلى حدوث تغير هام في هيكل الرقابة بالشركة وخصائص مجلس الإدارة، مما يؤدي إلى حدوث اتفاق فيما بين أهداف الإدارة وأهداف المساهمين وحدث انخفاض كبير في تكلفة الوكالة بالشركة⁽¹¹⁾. ولقد استدللت الدراسة بأن خصخصة الشركة B.A ترتب عليها نتائج إيجابية أهمها⁽¹²⁾:

1. انخفاض حجم العمالة بالشركة بنسبة 17%، مع ارتفاع متوسط أجور العمال.

(10) Catherine Eckel, Doug Eckel and Vijay Signal. "Privatization and Efficiency: Industry Effects of the Sale of British Airways", Journal of Financial Economics, V. 43, 1997, PP. 274-298.

(11) Ibid , P. 277.

(12) Narjess Binbouboua Kric and Jeancl aud Ecosssets, V. Op. Cit., PP. 1081-1110.

2. ارتفاع إنتاجية الأموال المستثمرة بالشركة بمعدل 3%، وزيادة إنتاجية العامل بمتوسط 9%.
 3. زيادة الحصة السوقية للشركة في الأسواق العالمية بمعدل 32%.
 4. انخفاض أسعار تذاكر الطيران بالشركة، وقد وصل هذا الانخفاض إلى 14% بالنسبة للمسارات العابرة للأطلسي.
- ومن ناحية أخرى، فقد أظهرت أدلة الدراسة أن هناك علاقة ارتباط قوية بين درجة الملكية الداخلية (ملكية العمالة والإدارة لأسهم الشركة) وبين درجة التحسن في أداء الشركة⁽¹³⁾.

(13) Ibid.

دراسة Djankov & Pohl, G., (1997):⁽¹⁴⁾

فقد استهدفت الدراسة تأثير الخصخصة على الأداء، وذلك من خلال المؤسسات التي تم خصخصتها خلال الفترة من 1992 إلى 1995، وأوضحت نتائج الدراسة ما يلي:

1. أن الخصخصة تساهم في تحسين أداء الشركات بدرجة أكبر إذا صاحبها تركيز في هيكل الملكية الخاصة.
2. أن الخصخصة تساهم في تحسين مستوى ربحية الشركة، وكذلك زيادة القيمة السوقية للشركة بدرجة أكبر عندما يتم ربط حوافز الإدارة بمنافع الملكية.
3. أن التأثير الأكبر للخصخصة على أداء الشركات يكون في حالة تركيز الملكية الخاصة في البنوك أو المستثمرين الكبار، حيث يساهم ذلك في إتخاذ القرارات الإستراتيجية بالشركة.

دراسة Narjess, B., (1998):⁽¹⁵⁾

توصلت هذه الدراسة إلى أدلة تؤيد النتائج التي توصلت إليها دراسة Eal Megginson, W., عام 1994؛ فقد تناولت الدراسة 79 شركة تم خصخصتها في 21 دولة نامية خلال الفترة من 1989 إلى 1992، وأظهرت النتائج التجريبية للدراسة ما يلي:

1. أن الخصخصة أدت إلى حدوث زيادة جوهرية (بمعدل 6%) في ربحية 63% من مجموع الشركات عينة الدراسة .
2. أن 80% من الشركات التي تم خصخصتها إرتفعت فيها الكفاءة التشغيلية بعد إتمام عمليات الخصخصة.

(14) (A) Pohl, Gerhard, Robert T. Anderson, Stijn Claessens, and Simeon Djankov, "Privatization and Restructuring in Central and Eastern Europe: Evidence and Policy Options", 1997, (Working Paper : World Bank Technical Paper No. 368 , Washington D.C)
(B) William, Megginson L. & Netter, Jeffery M., Op. Cit., PP 1-45

(15) Narjess Boubakrie and Jean- Claude Cossets, The Financial and Operating Performance of Newly Privatized Firms: Evidence from Developing Countries, The Journal of Finance, V. LIII, N.3, June, 1998, P. 1081-1110.

3. أن مبيعات الشركات التي تم خصصتها إرتفعت بعد الخصخصة بدرجة جوهرية تصل في بعض الحالات إلى 22% (حيث تراوحت نسبة مبيعات الشركات بعد الخصخصة ما بين 96% و122% لمبيعات الشركات بعد الخصخصة).

4. أن خصخصة الشركات العامة أدت إلى ضخ إستثمارات جديدة إلى تلك الشركات مما أدى إلى إرتفاع جوهري في مستوى العمالة، بالرغم من إتجاه معظم الشركات إلى تخفيض العمالة بعد الخصخصة في 58% من مجموع الشركات عينة الدراسة.

5. أن خصخصة الشركات العامة تساهم بشكل ملموس في:

○ انخفاض نسبة المديونية بالشركات.

○ زيادة نسبة التوزيعات من الأرباح.

هذا، ولقد أكدت الدراسة على أهمية هيكل الملكية كمحدد رئيسي لتحسين الأداء؛ حيث تشير أدلة الدراسة إلي أن زيادة درجة التركيز في الملكية يزيد من درجة التحسن في أداء الشركات بعد الخصخصة، حيث يصاحبه ضخ لاستثمارات جديدة إلى الشركة مما يؤدي إلى زيادة مستوى العمالة، وزيادة كمية المخرجات، والتحسن في مستوى الكفاءة التشغيلية، وربحية الشركة⁽¹⁶⁾.

وأشارت الدراسة أيضاً، إلى أن درجة التحسن في أداء الشركات بعد خصصتها عادة ما يكون أكبر في الدول ذات متوسط الدخل المرتفعة للأفراد عنه في الدول ذات الدخل المنخفضة عن المتوسط العالمي⁽¹⁷⁾.

دراسة (18): D'Souza, et. al. (1999)

تناولت هذه الدراسة أثر الخصخصة على أداء 85 شركة تم خصصتها في 28 دولة صناعية خلال الفترة من 1990 إلى 1996، وتوصلت الدراسة إلى نتائج تدعم ما توصلت إليه دراسات أخرى

(16) Ibid.

(17) Ibid.

(18) Julici D Souza , Determinants Of Financial And Operating Performance Of Newly Privatized Firms , A Thesis For Doctor Of Philosophy , Georgia USA . 1998 .

سابقة، مثل: دراسة Mcgginson 1994، وكذلك دراسة Narjess 1998، ودراسة William & Micgael 1998، حيث تشير نتائج دراسة D'Souza إلى أن خصخصة الشركات العامة تؤدي إلى:

1- زيادة مؤشرات الربحية والكفاءة التشغيلية والإنتاجية، وكذلك زيادة الإنفاق الاستثماري بشكل جوهري بعد عملية الخصخصة.

2- انخفاض مؤشرات المديونية، وانخفاض حجم العمالة.

3- وقد أشارت الدراسة إلى أن ارتفاع مستوى ملكية الأجانب في الشركة بعد خصصتها يساهم بدرجة ملموسة في زيادة مستوى الإنفاق الاستثماري وإنخفاض العمالة والتحسين في مؤشرات الربحية والكفاءة التشغيلية. كما أشارت أيضاً إلى أن وجود خطط لتمليك العاملين والإدارة لأسهم الشركة يؤدي إلى زيادة الربحية وزيادة الإنفاق الرأسمالي بالشركة.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال الجوانب التالية:

1- أهمية سياسة الخصخصة في حد ذاتها باعتبارها أحد الحلول المطروحة لتحسين الأداء الإقتصادي للشركات العامة في الدول المختلفة.

2- أهمية الدراسة في حد ذاتها باعتبارها مراجعة علمية للجوانب المختلفة المرتبطة بسياسة الخصخصة، وكذلك لكونها تتزامن مع تطبيق برامج الخصخصة في ليبيا، وكذلك إعادة هيكلة الإقتصاد الليبي والتوجه نحو الإقتصادية.

3- أهمية دراسة إتجاهات وآراء العاملين بشركات قطاع الأعمال الليبية نحو سياسة وبرامج الخصخصة.

4- أهمية فحص النتائج وبخاصة المرتبطة بالأداء المالي، التي ترتبت علي عمليات الخصخصة التي تم تنفيذها بالإقتصاد الليبي، وتحدد مدى توافقها مع التوقعات النظرية، وكذلك نتائج عمليات الخصخصة في الدول الأخرى.

5- أهمية ترشيد برامج الخصخصة الليبية من خلال الإعتماد علي الأساليب الأكثر فعالية بالنسبة للإقتصاد الليبي.

مشكلة الدراسة:

أوضحت العديد من الدراسات والتقارير إلى أن مؤسسات وشركات القطاع العام الليبي تعاني من أوجه قصور عديدة في أداء العاملين والأداء المالي والإداري متكررة ومتراكمة عاماً بعد آخر، وتتمثل أوجه القصور فيما يلي: (19)

1- هيمنة القطاع العام على معظم النشاطات الاقتصادية وتولي الخزنة العامة الإنفاق عليه من الميزانية العامة تسبب في ظهور عجز مستمر متراكم (20).

2- تدنى مستوى الطاقات الإنتاجية المحققة لإجمالي شركات القطاع العام إلى 22% فقط من الطاقة المتاحة. (21)

3- تدنى مستوى العائد على الإستثمار في مشروعات القطاع العام، وما تركه من آثار سلبية في التمويل المحلي للموازنات العامة (التسييرية والتحويلية)، وإبقاء هذه الموازنات رهينة لعوائد النفط المستقبلية (22).

(19) يمكن الرجوع إلى:

بن عيسى حردانه، 'خصوصيات القطاع الصناعي في ليبيا واحتمالات نجاح الخصخصة'، مؤتمر الخصخصة في ليبيا، كلية الاقتصاد، جامعة قاروينس (سابقاً)، 2004، ص 9-15.

الصادق علي بكر، مصطفى البشتي محمد، دراسة نقل ملكية الشركات والوحدات الإنتاجية، الهيئة العامة لتملك (سابقاً)، طرابلس، 2003، ص 1-18.

(20) عبد المجيد القعود، مفهوم الخصخصة والدور الاقتصادي للدولة في إطاره: بحث مقدم إلى مركز البحوث الاقتصادية، اللجنة الشعبية العامة للإقتصاد والتجارة (سابقاً)، بنغازي، 2002، ص 5.

(21) تقرير مؤتمر الشعب العام (سابقاً)، سرت، 2004/2003.

4- نتيجة لسياسة الدعم المستمرة سواء في جانبها النقدي (سعر صرف تميزي) والمالية (إنفاق عام استثماري)، وتجارية (رسوم جمركية وقيود كمية) لمشروعات القطاع العام المنتجة للسلع والخدمات، فقد أظهرت نموذجاً متوازماً للأداء الإنتاجي، وتدنى في قدرتها على التسويق الخارجي (حتى المشروعات المخصصة للتصدير)، وأخفقت نسبياً من الإحلال بدل الواردات عند ظهور أي منافسة من قبل سلع أجنبية⁽²³⁾.

5- أن 25% من شركات قطاع الصناعات الغذائية في مدينة طرابلس أقيمت في مواقع جغرافية غير مناسبة، وأن 60% من هذه الشركات الصناعية أصبحت آلاتها الإنتاجية متقادمة، وكذلك الشركات التابعة لقطاع النسيج⁽²⁴⁾.

ويمكن بلورة مشكلة الدراسة الحالية على النحو التالي:

- أهمية خصخصة الشركات العامة الليبية للقضاء على أوجه القصور الحالية التي تعاني منها تلك الشركات.
- الوصول إلى مدى التوافق بين نتائج خصخصة الشركات العامة الليبية مع النتائج والأدلة التطبيقية التي توصلت إليها الدراسات السابقة في مجال الخصخصة بالدول الأخرى.

فروض الدراسة:

وفقاً لمشكلة وأهداف الدراسة، تركز الدراسة الحالية على سبعة فروض رئيسية تم صياغتها بناء على نتائج الدراسات السابقة، على النحو التالي:

الفرض الرئيسي الأول:

(22) تقرير اللجنة الشعبية العامة لجهاز التنقيش والرقابة الإدارية (سابقاً)، مرجع سابق.

(23) محمود محمد داغر، القطاع الأهلي الليبي بين التملك والإنشاء، بحث مقدم لمؤتمر الخصخصة في الاقتصاد الليبي، بنغازي، 2004، ص 5.

(24) بن عيسى حواري، "خصوصيات القطاع العام الصناعي في ليبيا ومجالات نجاح الخصخصة"، مرجع سبق ذكره، ص 15.

هناك إدراك قوي لدى العاملين بالشركات العامة الليبية لأهمية ضرورة إتباع سياسة الخصخصة في ليبيا، حيث يتوقعون أن تساهم الخصخصة في تحسين كفاءة الأداء لتلك الشركات، وبالتالي المساهمة في تحسين الأحوال الاقتصادية في ليبيا.

ولاختبار هذا الفرض الرئيسي تم تقسيمه إلى ثلاثة فروض فرعية كما يلي:

1- ترتفع درجة إدراك العاملين والقيادات بالشركات العامة الليبية للجوانب الإيجابية التي يمكن أن تحققها الخصخصة بالنسبة لأداء تلك الشركات.

2- ترتفع درجة أدراك العاملين والقيادات بالشركات العامة الليبية للجوانب الإيجابية التي يمكن أن تحققها عملية الخصخصة للاقتصاد الليبي ككل.

3- انخفاض درجة نخوف العاملين والقيادات بالشركات العامة الليبية من حدوث الآثار السلبية التي يمكن أن تصاحب تطبيق سياسة الخصخصة في ليبيا.

أهداف الدراسة:

بناء على مشكلة الدراسة، تتضمن الدراسة ثلاث جوانب هي: التعرف على آراء العاملين بالقطاع العام الليبي تجاه سياسة الخصخصة في القطاعات والشركات، وتطور تجربة الخصخصة في ليبيا، ثم إختبار فروض الدراسة. وكذلك تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

1- مراجعة الأسس النظرية لمفهوم الخصخصة، والوقوف على أهم المراحل الفكرية التي مرت بها عمليات الخصخصة، وكذلك الأساليب الرئيسية للخصخصة، وأهم الدوافع والأهداف والمحددات، كذلك النتائج المرتبطة بخصخصة شركات القطاع العام بالدول المختلفة.

2- عرض وتقييم برنامج الخصخصة على مستوى القطاعات والشركات في ليبيا.

3- التعرف على إتجاهات وآراء العاملين تجاه تطبيق سياسة الخصخصة في ليبيا.

4- التعرف على تأثير الأساليب الأكثر فعالية للتغير في نمط ملكية القطاع العام على كفاءة الأداء قبل وبعد الخصخصة.

5- مراجعة أهم الملامح والخصائص التي يتميز بها الاقتصاد الليبي، وإبراز أهمية وضرورة خصخصة الشركات الاقتصادية المملوكة للدولة.

مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة:

وفقاً لطبيعة وأهداف الدراسة، يتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة الشركات التي تم التعامل معها في برنامج الخصخصة الليبي، وقد بلغ عدد الشركات التي تمثل مجتمع الدراسة 145 شركة تتضمنها ست قطاعات صناعية بالاقتصاد الليبي.

عينة الدراسة:

إعتمدت الدراسة على عينة إستطلاعية Pilot Study ذات حجم (30) مفردة، موزعة على كل طبقة من طبقات مجتمع الدراسة، والذي يضم كل من قطاع الصناعات الغذائية، النسيج والملابس، صناعة الأثاث والورق، مواد البناء، الصناعات الكيماوية، الصناعات المعدنية والهندسية والكهربائية، لدراسة اتجاهات المستقصى آرائهم، وتم تقدير معالم معادلة حجم عينة البحث بناء على المعادلة التالية:⁽²⁵⁾

$$n = \left(\frac{Z_{\alpha/2} \sigma}{d_i} \right)^2$$

حيث إن:-

n

حجم العينة المطلوب دراستها

(25) الحسينى عبد البر راضى وآخرون، مقامة فى المعاينة الإحصائية، دار المريخ للنشر، القاهرة، 2005، ص 125.

القيمة المعيارية المقابلة لمستوى معنوية معين (0.05) $Z_{\alpha/2}$

الإنحراف المعياري المقدر من العينة الاستطلاعية σ

القيمة العظمى للخطأ في التقدير $(Z_{\alpha/2} \cdot s/\sqrt{n})$ d_i

هذا وقد تم تطبيق معالم معادلة حجم العينة على النحو التالي:

جدول رقم (1) الإحصاء الوصفي لطبقات مجتمع الدراسة بناءً على العينة الإحصائية

للمتغيرات المتعلقة بأوجه قصور القطاع العام من حيث العاملين

م	مجتمع الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري
1	قطاع الصناعات الغذائية	3.53	0.65	0.105
2	قطاع الملابس	3.64	0.61	0.119
3	قطاع الأثاث والورق	3.99	0.58	0.100
4	قطاع مواد البناء	3.67	0.66	0.120
5	قطاع الصناعات الكيماوية	3.91	0.61	0.107
6	قطاع الصناعات المعدنية والهندسية والكهربية	3.98	0.51	0.091
	الإجمالي	3.79	0.63	0.045

يتضح من الجدول السابق:

- 1- يأتي قطاع الأثاث والورق في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3.99%، يليه في الترتيب قطاع الصناعات المعدنية والهندسية والكهربية بمتوسط حسابي قدره 3.98%، ثم قطاع الصناعات الكيماوية بمتوسط حسابي 3.91%، وأخيراً قطاع الصناعات الغذائية بمتوسط حسابي 3.53%.
- 2- أن الخطأ المعياري لكل من القطاعات سابقة الذكر بالجدول (1) لم تتجاوز ربع قيمة المتوسط الحسابي مما يدل على الاتساق الداخلي للبيانات.

$$n = \left[\frac{1.96 \times 0.63}{0.05} \right]^2 \cong 610$$

هذا وقد تم تقدير حجم العينة لكل طبقة من طبقات مجتمع الدراسة (قطاع الصناعات الغذائية، الملابس، الأثاث والورق، مواد البناء، الصناعات الكيماوية، الصناعات المعدنية والهندسية والكهربية) على الثباين داخل كل طبقة، وبمستوى معنوية (0.05)، وذلك كما يلي:

جدول رقم (2) التخصيص الأمثل لطبقات مجتمع الدراسة بناءً على العينة الإستطلاعية

م	الطبقات	N	الانحراف المعياري σ	$N \times \sigma$	التوزيع النسبي	حجم العينة
1	قطاع الصناعات الغذائية	1014	0.65	659	10.34	63
2	قطاع الملابس	6224	0.61	3797	59.58	363
3	قطاع الأثاث والورق	1614	0.58	936	14.69	90
4	قطاع مواد البناء	395	0.66	261	4.10	25
5	قطاع الصناعات الكيماوية	413	0.61	252	3.95	24
6	قطاع الصناعات المعدنية والهندسية والكهربية	917	0.51	468	7.34	45
	الإجمالي	10577	.	6373	100	610

يتضح من الجدول السابق أن نسبة قطاع الملابس إلى إجمالي عينة البحث قد بلغت 59.6% وذلك تناسباً مع حجم المجتمع داخل ذلك القطاع، يليه على الترتيب قطاع الأثاث والورق بنسبة 14.7%، ثم قطاع الصناعات الغذائية بنسبة 10.3%، وأخيراً قطاع الصناعات الكيماوية بنسبة 3.95%، وبلغت نسبة العينة لإجمالي حجم مجتمع الدراسة 5.8% لإجمالي قطاعات الدراسة.

جدول رقم (3) استجابات مفردات عينة الدراسة

م	الطبقات	حجم العينة	عدد الاستبيانات المرسله	عدد الاستبيانات الواردة	نسبة الاستجابة	نسبة عدم الاستجابة
---	---------	------------	-------------------------	-------------------------	----------------	--------------------

23.8	76.2	48	63	63	قطاع الصناعات الغذائية	1
25.1	74.9	272	363	363	قطاع الملابس	2
27.8	72.2	65	90	90	قطاع الأثاث والورق	3
12	88	22	25	25	قطاع مواد البناء	4
12.5	87.5	21	24	24	قطاع الصناعات الكيماوية	5
11.1	88.9	40	45	45	قطاع الصناعات المعدنية والهندسية والكهربية	6
23.3	76.7	468	610	610	الإجمالي	

يتضح من الجدول السابق أن قطاع الصناعات المعدنية والهندسية والكهربية في المرتبة الأولى بنسبة استجابة 88.9%، يليه على الترتيب قطاع مواد البناء بنسبة 88%، ثم قطاع الصناعات الكيماوية بنسبة 87.5%، ثم قطاع الصناعات الغذائية بنسبة 76.2%، ثم قطاع الملابس بنسبة 74.9%، وأخيراً قطاع الأثاث والورق بنسبة 72.2%.

وقد بلغ نسبة الإستجابة العامة لإجمالي مفردات عينة الدراسة إلى إجمالي الإستبيانات المرسلّة (610) بنسبة 76.7%، مما يدل على إهتمام مفردات عينة الدراسة، الأمر الذي انعكس على إستجابات تلك المفردات.

آراء العاملين تجاه سياسة الخصخصة:

تتنوع مفردات العينة من حيث سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والجنس. ويوضح الجدول (4) خصائص مفردات العينة التي اعتمدت عليها الدراسة الحالية.

الجدول (4) خصائص مفردات المعاينة بالدراسة

المتغير	خصائص مفردات المعاينة بالدراسة				المجموع
	الفتة	ذكر	أنثى		
الجنس	العدد	380	88	468	
	النسبة	81.5	18.5	%100	
	الفتة	أقل من الثانوية العامة	ثانوية أو د.م	بكالوريوس أو د.عالي	ماجستير فما فوق
المؤهل العلمي	العدد	26	292	468	
	النسبة	%5.6	%62.4	%100	
	الفتة	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10	من 10 إلى 15	من 15 سنة فأكثر
سنوات الخبرة	العدد	139	123	468	
	النسبة	%29	%26.3	%100	
	الفتة	الإدارة العليا	الإدارة الوسطى	الإدارة الإشرافية	
مستوى الإدارة	العدد	127	117	468	
	النسبة	%27.1	%25	%100	
	الفتة	إداري	فني		
طبيعة العمل	العدد	159	309	468	
	النسبة	%34	%66	%100	

ويوضح الجدول السابق أن مفردات العينة التي إعتمدت عليها الدراسة الحالية تميزت بما يلي:

- 1- أنها تضمنت العاملين بالشركات الليبية وذلك من حيث المستوى الإداري والمستوى الفني.
- 2- أنها اشتملت على العديد من الفئات المختلفة من حيث المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، وكذلك الجنس.
- 3- العينة تضمنت 468 مفردة وهي تمثل نسبة إستجابة عالية حيث تصل إلى (78%) من مجموع المفردات التي تم توجيه قائمة إستقصاء لها بإعتبارها وحدات المعاينة بالدراسة.

وتشير المزايا السابقة إلى إمكانية اعتبار العينة التي إعتمدت عليها الدراسة عينة ممثلة للمجتمع، وبحيث يمكن الإعتماد على نتائج تحليل قوائم الإسئصاء بدرجة ثقة عالية نسبياً، ويوضح الجزء التالي نتائج تحليل إجابات وحدات المعاينة على الأسئلة التي تضمنتها قائمة الإسئصاء.

القصور الحالي في منشآت القطاع العام الليبي:

يوضح الجدول (5) نتائج التحليل الإحصائي آراء المستقصى منهم.

جدول (5) أوجه القصور الحالية في منشآت القطاع العام الليبي

مؤشرات للتحليل الإحصائي				إجابات المستقصى منهم										أوجه القصور	
الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق على الإطلاق		غير موافق		بدون رأي (محايد)		موافق		موافق تماماً		أولاً: من حيث الإدارة	
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
1	27.3	1.1	4.22	5.1	24	5.1	24	11.5	54	19.2	90	59	276	الروتين الإداري وغياب مشاركة العاملين	1
2	33.9	1.2	3.87	8.3	39	9.8	46	12	56	26.7	125	43.2	2.2	ضعف أنظمة الرقابة (مما أدى إلى الاختلاف والهدر في الموارد المالية العامة)	2
4	36	1.3	3.83	9.4	44	13	61	8.3	39	23.7	111	45.5	213	لخفض فعالية التخطيط بالمنظمات	3
3	34.7	1.3	3.84	5.1	24	18.2	85	11.8	55	17.9	84	47	220	عدم فعالية الهياكل التنظيمية بالمنشآت	4
-	16.1	0.63	3.93	المتوسط											
ثانياً : من حيث البحث والتطوير															
1	28.7	1.1	4.10	2.6	12	12.4	58	12.4	58	17.5	82	55.1	285	عدم الاهتمام بدراسة حاجة السوق	1
3	38.6	1.3	3.64	9	42	71.9	84	13.7	64	19.2	90	40.2	188	عدم الاهتمام بالبحث والتطوير والابتكار لتطوير المنتجات (الخدمات)	2
2	38.3	1.4	3.70	10.5	491	15	70	12.6	59	17.7	83	44.2	207	عدم الاهتمام بدراسة جدوى المشروعات	3
4	39.7	1.3	3.56	6.6	31	28.2	132	3.8	18	24.8	116	36.5	171	عدم الاهتمام بالدراسات اللازمة لتحقيق تخفيض التكاليف والهدر في الموارد العامة	4

المتوسط															
-	17.8	0.66	3.75												
تالياً : من حيث الممالة															
4	37.2	1.3	3.77	8.5	48	16.2	76	9.2	43	21.4	100	44.7	2.9	1	ضعف الكفاءات الإدارية بمنشآت القطاع العام وانخفاض خبرة العاملين
3	36.5	1.2	3.55	3.4	16	27.8	130	11.3	53	25.2	118	32.3	151	2	كثرة العاملين عن حاجة للعمل
2	30.5	1.1	3.71	5.1	24	15.8	74	4.3	20	52.6	246	22.2	104	3	سوء سياسات التعيين
1	23.9	1.1	4.08	2.6	12	10.7	50	15	70	19.4	91	52.4	245	4	انخفاض كفاءه العاملين
المتوسط العام															
-	17.8	0.65	3.77												

من خلال المؤشرات الإحصائية الموضحة بالجدول (5) يمكن إستخلاص ما يلي:

1- أن أهم نواحي القصور فى إدارة القطاع العام الليبي تتمثل فى الروتين الإداري وغياب مشاركة العاملين، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.22 درجة، وهو ما يعنى إجابات المستقصى منهم (فى المتوسط) تتراوح بين موافق تماماً وموافق، ويلى ذلك فى الترتيب ضعف أنظمة الرقابة فى المنشآت العامة الليبية، حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات 3.87 درجة، ثم يلي ذلك جوانب ضعف أخرى من حيث الإدارة تتمثل فى عدم فعالية الهياكل التنظيمية وانخفاض فعالية التخطيط بالمنشآت العامة الليبية.

2- تشير إجابات المستقصى منهم إلى ضعف فعالية أجهزة البحوث والتطوير بشكل عام على مستوى المنشآت العامة الليبية، وأن هناك عدم إهتمام (أو أن الإهتمام محدود للغاية) بإجراء البحوث والتطوير فى المجالات المختلفة، حيث توضح الأدلة البحثية أن هناك:

- عدم إهتمام بدراسة إحتياجات السوق، ويبلغ المتوسط العام لإجابات المستقصى منهم 4.10 درجات، وهو ما يشير إلى موافقة بنسبة عالية على ذلك من قبل وحدة المعاينة بالدراسة.
- عدم إهتمام بدراسة الجدوى للمشروعات (المتوسط العام 3.70).
- عدم الإهتمام بالبحث والتطوير والإبتكار لتطوير المنتجات (المتوسط العام 3.64).

- عدم الإهتمام بالدراسة اللازمة لتخفيض الفاقد والهدر في الموارد العامة (المتوسط العام = 3.56).
- 3- تعاني من عدة مشكلات رئيسية لعل أهمها:
- انخفاض كفاءة العاملين (المتوسط العام = 4.08).
- انخفاض مستويات الأجور والحوافز المادية والمعنوية للعاملين (المتوسط العام = 3.84).
- ضعف الكفاءة الإدارية وانخفاض خبراتهم (المتوسط العام = 3.77).
- ضعف فعالية سياسات التعيين (المتوسط العام = 3.71).
- تقادم ظاهرة البطالة المقنعة، وكثرة العاملين عن إحتياجات المنشآت العامة (المتوسط العام = 3.55).

وعلى ضوء جوانب القصور السابقة (من حيث الإدارة، والبحث والتطوير العاملين)، وكذلك الإيجابيات النظرية المتوقعة من سياسات الخصخصة، والتي تم توضيحها سابقاً بالفصل الثاني من الدراسة. يمكن القول أن تبنى ليبيا لسياسة الخصخصة قد يعد أحد البدائل الهامة والمتاحة في الوقت الحالي لأجل تحسين الأداء العام لمنشآت القطاع العام الليبي.

ومن اجل ذلك قام الباحث بإستقصاء العاملين والقيادات التي تمثل عينة الدراسة فيما يتعلق بالإيجابيات والسلبيات المتوقعة من تطبيق سياسة الخصخصة في ليبيا، وتوضح الأجزاء التالية آراء المستقصى منهم .

الإيجابيات المتوقعة من تطبيق سياسة الخصخصة في ليبيا:

الإيجابيات المتوقعة بالنسبة للمنشآت العامة الليبية:

يوضح الجدول (6) نتائج التحليل الإحصائي لآراء المستقصى منهم بالدراسة الحالية، فيما يتعلق بالإيجابيات المتوقعة من تطبيق سياسة الخصخصة بالنسبة للمنشآت العامة الليبية.

جدول رقم (6) الإيجابيات المتوقعة للمنشآت العامة الليبية نتيجة للخصخصة.

مؤشرات التحليل الإحصائي				إجابات المستقضي منهم										الإيجابيات المتوقعة للمنشآت	
الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق على الإطلاق		غير موافق		بدون رأي (محايد)		موافق		موافق تماما			
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
1	13.3	0.61	4.60	1.3	6	16	75	32.5	152	23.9	109	26.9	216	تحسين الأداء الاقتصادي للمنشأة	1
10	34.2	1.2	3.66	-	-	1.3	6	11.3	53	23.99	112	63.5	297	تضاعف التدخل الخارجي في قرارات المنشأة	2
3	20.4	0.8	4.31	1.3	6	15.6	73	23.1	108	30.6	143	29.5	252	زيادة دخول العاملين بالمنشأة	3
5	20.7	0.81	3.94	-	-	2.6	12	28.6	134	41	192	27.8	130	العاملين في تقديم المقترحات وتطوير العمل.	4
6	22.1	0.9	4.11	-	-	5.1	24	21.4	100	31	145	42.5	199	انضباط العاملين وعدم الغياب والتأخير	5
2	19.1	0.80	4.18	-	-	1.9	9	18.8	88	38.2	179	41	192	بذل العاملين جهود أكبر في سبيل تنفيذ الواجبات والمسؤوليات	6
9	32.3	1.1	3.65	6	28	14.3	67	14.7	69	39.1	183	25.9	121	انهفاض الهدر في موارد المنشآت	7
7	27.9	1.0	3.90	5.3	25	6.6	31	14.1	66	41	192	32.9	154	تقديم المنتجات بجودة عالية	8
8	29.7	1.2	4.19	6.6	31	8.1	38	3	14	24.1	113	58.1	272	تقديم المنتجات (الخدمات) في الاوقات المحددة ودون تأخير	9
4	20.6	0.89	4.37	1.5	7	3.6	17	8.5	40	29.5	138	56.8	266	الحرص على صيانة الآلات وممتلكات المنظمة	10

	24.03	0.86	4.09	المتوسط العام
--	-------	------	------	---------------

من خلال النتائج الموضحة بالجدول (6) يمكن استخلاص ما يلي:

أن أهم الجوانب الإيجابية المتوقعة من وجهة نظر المستقصى منهم من خصخصة المنشآت العامة الليبية هي تحسين الأداء الاقتصادي للمنشأة، حيث يبلغ المتوسط العام للآراء 4.60 درجة، أي ما بين الموافقة التامة والموافقة، ويلى ذلك فى الترتيب زيادة الحرص على صيانة آلات وممتلكات المنشأة (المتوسط العام 4.37)، ثم زيادة دخول العاملين بالمنشآت بعد خصصتها (المتوسط العام = 4.31) ويلى ذلك العديد من الجوانب الإيجابية المتوقعة والتي أهمها على التوالى:

1. تقديم المنتجات فى الأوقات المحددة ودون تأخير (المتوسط العام 4.19).
2. بدل العاملين جهود فى سبيل تنفيذ الواجبات والمسؤوليات (المتوسط العام 4.18).
3. زيادة إنضباط العاملين وانخفاض حالات الغياب والتأخر (المتوسط العام 4.11).
4. زيادة مشاركة العاملين فى تطوير العمل (المتوسط العام 3.94).
5. تقديم المنتجات بجودة عالية (المتوسط العام 3.90).
6. إنخفاض الهدر فى موارد المنشأة (المتوسط العام 3.65).

هذا، ويشير ارتفاع المتوسط العام للإجابات (تتراوح بين موافق تماماً وموافق) إلى ارتفاع درجة أدراك العاملين والقيادات بالشركات العامة الليبية للجوانب الإيجابية التي تحققت عملية الخصخصة للمنشآت العامة.

الإيجابيات المتوقعة بالنسبة للاقتصاد الليبي:

يوضح الجدول (7) نتائج التحليل الإحصائي لأراء المستقصى منهم بالدراسة الحالية فيما يتعلق بالإيجابيات المتوقعة من تطبيق سياسة الخصخصة وذلك بالنسبة للاقتصاد الليبي ككل.

جدول (7) الإيجابيات المتوقعة للاقتصاد الليبي نتيجة للخصخصة .

مؤشرات للتحليل الإحصائي				إجابات المستقصى منهم										الإيجابيات المتوقعة للمنشآت	
الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق على الإطلاق		غير موافق		بدون رأي (محايد)		موافق		موافق تماما			
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
8	30.0	1.08	3.59	1.3	6	16	75	32.5	152	23.3	109	26.9	126	المساهمة في تحسين الأوضاع المالية العامة للحكومة	1
3	16.5	0.74	4.5	-	-	1.3	6	11.3	53	23.9	112	63.5	297	خلق مناخ مشجع علي الاستثمار في الأنشطة الإيجابية	2
7	29.1	1.08	3.71	1.3	6	15.6	73	23.1	108	30.6	143	29.5	138	زيادة فعالية إدارة وحدات الإنتاج	3
6	24.1	1.01	4.19	1.3	6	15.6	73	23.1	105	17.9	84	53.8	252	جذب رؤوس الأموال الوطنية وأجنبية	4
2	15.2	0.69	4.57	-	-	-	-	12	56	19.4	91	68.6	321	المساعدة على زيادة كفاءة الإنتاج وانخفاض الأسعار	5
4	19.3	0.84	4.35	-	-	5.1	24	8.5	40	32.5	152	53.8	252	زيادة فرص العمل في الأمد البعيد	6
11	34.3	1.2	3.66	6.4	30	14.3	67	20.3	95	25	117	34	159	تفويض الدولة للقرارات الاستراتيجية وانخفاض درجة تدخلها في قرارات المنشآت	7
9	33.1	1.1	3.41	5.1	24	13	61	40.6	190	18.3	85	23.1	108	الاعتماد على آليات سوق المال في تمويل المنشآت وتخفيض الأعباء المالية للدولة	8
11	34.1	1.2	3.66	10.5	49	7.3	34	17.5	82	35.7	167	29.1	136	خفض العجز المالي للدولة	9
5	20.4	0.8	4.31	1.3	6	3.8	18	8.8	41	34.6	162	51.5	241	زيادة مستوى دخل العاملين ليبيا	10
1	11	0.5	4.73	-	-	0.2	1	3	14	20.7	97	76.1	356	تحسين نوعية وكمية الإنتاج بالدولة	11

	24.8	0.93	4.6	المتوسط العام
--	------	------	-----	---------------

ومن خلال النتائج الموضحة بالجدول رقم (7) يمكن استخلاص أن هناك العديد من الجوانب الإيجابية المتوقعة من وجهة نظر المستقضى منهم، من خصصة المنشآت العامة الليبية، وذلك بالنسبة للإقتصاد الليبي ككل، وأن أهم هذه الإيجابيات المتوقعة ما يلي:

- 1- تحسين نوعية وكمية الإنتاج بالدولة (المتوسط العام = 4.73).
- 2- زيادة كفاءة الإنتاج وانخفاض الأسعار (المتوسط العام 4.57).
- 3- خلق مناخ مشجع للإستثمار للأنشطة الإنتاجية (المتوسط العام 4.50).
- 4- زيادة دخل العاملين ليبيا (المتوسط العام 4.31).
- 5- جذب رؤوس الأموال الوطنية والأجنبية (المتوسط العام 4.19).
- 6- خفض العجز المالي للدولة (المتوسط العام = 3.66).
- 7- زيادة فعالية إدارة وحدات الإنتاج (المتوسط العام = 3.71).
- 8- تفرغ الدولة للقرارات الاستراتيجية (المتوسط العام 3.66).

هذا، وتشير المتوسطات العامة المرتفعة والتي تتراوح بين موافق وموافق تماماً إلى توافر درجة عالية من الإدراك لدى القيادات والعاملين بالمنشآت العامة الليبية للجوانب الإيجابية التي يمكن أن تحققها عملية الخصخصة للإقتصاد الليبي ككل.

التخوفات (السلبيات المتوقعة) من تطبيق سياسة الخصخصة في ليبيا:

يوضح الجدول (8) نتائج التحليل الإحصائي لأراء المستقضى منهم بالدراسة الحالية فيما يتعلق بالجوانب السلبية أو (التخوفات) التي يتوقع حدوثها في الإقتصاد الليبي نتيجة لسياسة الخصخصة.

جدول (8) الملبيات المتوقعة للاقتصاد الليبي نتيجة للخصخصة

مؤشرات التحليل الإحصائي				إجابات المستقصي منهم										الملبيات المتوقعة للاقتصاد ككل	
الترتيب	معدل الاختلاف	الاحتراف العمالي	المتوسط الحسابي	غير موافق على الإطلاق		غير موافق		بدون رأي (محايد)		موافق		موافق تماماً			
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
2	39.2	1.2	3.13	21.8	60	16	75	31.8	149	23.7	111	15.6	73	الإثار السلبية المرتبط بالاعتماد على آليات السوق	1
10	51.6	1.4	2.71	22.2	104	32.3	151	15.2	71	12.6	59	17.7	83	عودة الاستثمارات الأجنبية إلى الوطن وتحكمها في اقتصاديات الدولة	2
3	40.5	1.4	3.50	12.8	60	17.7	83	9.2	43	27.1	127	33.1	155	إصابة بعض شرائح المجتمع بالظلم بسبب حرمانهم من المشاركة في الحياة الاقتصادية	3
8	47.2	1.4	3.13	16.2	76	28.0	131	10.3	48	17.3	1	28.2	132	بضاعة الثروة العامة للدولة بسبب بيع المنظمات بأسعار زهيدة	4
4	41.4	1.1	2.86	11.5	54	30.6	143	30.8	144	14.3	67	12.8	60	ظهور مشكلة العمالة لفانضة وعدم توفر فرص عمل بديلة لهم	5
1	34.6	1.1	3.21	206	12	29.3	137	29.3	137	22.2	104	16.7	78	تقليص بعض الأجهزة العامة ونقابات العمال	6
6	43.5	1.4	3.24	14.1	66	20.9	98	19.7	92	17.9	48	27.4	128	استيلاء عدد من المستثمرين وذوي مراكز السلطة على وحدات الإنتاج بأسعار منخفضة	7
5	43.3	1.5	3.65	17.9	84	8.3	39	12.6	59	12.8	60	48.3	226	سيطرة رأس المال الأجنبي على قسم مهم من الاقتصاد الوطني	8
11	54.4	1.5	2.86	25.6	120	23.1	108	13	61	15.8	74	22.4	105	ظهور وضع الاحتكار على وحدات الإنتاج واستغلال المستهلك	9

7	46.6	1.2	2.87	18.2	85	26.3	123	16	75	29.5	138	10	47	فقدان الدونة لجزء مهم من إرادتها نتيجة بيع المشاريع الناتجة	10
	44.2	1.3	3.11	المتوسط العام											

ومن خلال النتائج الموضحة بالجدول (8) يمكن استخلاص أن أهم التخوفات (أو الجوانب السلبية) المتوقعة من تطبيق الخصخصة ليبييا، وذلك من خلال وجهة نظر المستقصى منهم، تتمثل فيما يلي:

9- سيطرة رأس المال الأجنبي على قسم مهم من الاقتصاد الوطني (المتوسط العام 3.65).

10- إصابة بعض شرائح المجتمع بالظلم بسبب حرمانهم من المشاركة في الحياة الاقتصادية (المتوسط العام 3.50).

11- استيلاء عدد من المستثمرين وذوى مراكز السلطة على وحدات الإنتاج بسعر منخفض (المتوسط العام 3.24).

12- تقليص بعض الأجهزة العامة ونقابات العمال (المتوسط العام 3.21).

13- إضاعة الثروة العامة للدولة (المتوسط العام 3.13).

وتشير الأدلة بالجدول (8) إلى انخفاض المتوسطات العامة في معظم الجوانب بحيث تدور حول الدرجة المتوسطة (3درجات) وهى الدرجة التى تعبر عن مستوى "المحايد، غير محدد الرأي" مما يدل على أن التخوفات من سياسة الخصخصة إنما هي من جانب قليل جداً من المستقصى منهم ولا تمثل ظاهرة عامة، ولعل ما يؤكد ذلك أيضاً أن نسب تكرارات الإجابات موافق تماماً وموافق كانت أقل من 50% من مجموع المستقصى منهم، وذلك فى 80% (8عبارات من 10) من جملة التخوفات من سياسة الخصخصة.

هذا ويلخص الجدول (9) المتوسطات العامة لأراء المستقصى منهم فيما يتعلق بالجوانب الإيجابية والسلبية المتوقعة من الخصخصة للمنشآت الليبية العامة.

جدول (9) ملخص نتائج تحليل آراء المستقصى منهم فيما يتعلق بالإيجابيات والسلبيات المتوقعة من الخصخصة

الجوانب المتوقعة من الخصخصة	المتوسط العام	المستوى العام للإيجابيات
-----------------------------	---------------	--------------------------

موافق	4.09	1- الإيجابيات المتوقعة للمنشآت العامة.
موافق	4.06	2- الإيجابيات المتوقعة للاقتصاد الليبي.
محايد	3.11	3- السلبيات المتوقعة من الخصخصة .

ومن خلال الجدول (9) يتضح أن اتجاهات وآراء العاملين نحو الإيجابيات أكثر منها نحو السلبيات، مما يمكن القول معه أن هناك اتجاهات إيجابية لدى العاملين بالشركات العامة الليبية نحو الخصخصة، وبذلك يمكن قبول الفرض الأول بالدراسة والذي ينص على: يتوقع العاملون بالشركات العامة الليبية أن تساهم عملية الخصخصة في تحسين الأداء العام للمنشآت والاقتصاد في ليبيا. وعلى ذلك يمكن الإجابة على مشكلة الدراسة بأن هناك إدراكاً لدى العاملين والقائمين على الشركات العامة الليبية لأهمية خصخصة الشركات العامة الليبية كسياسة هامة ورئيسة للقضاء على أوجه القصور الحالية في تلك الشركات.

نتائج الدراسة:

أولاً: النتائج المستخلصة من خلال دراسة وتحليل اتجاهات وآراء العاملين بالشركات العامة الليبية نحو سياسة الخصخصة بشكل عام.

1- أوضحت نتائج الدراسة التطبيقية أن هناك إدراكاً لدى القائمين على الشركات العامة الليبية لأهمية الخصخصة لتلك الشركات؛ حيث يرون أن هناك جوانب قصور عديدة في تلك الشركات (سواء من حيث: الإدارة، أو البحث والتطوير، أو العاملين).

◀ فقد اظهر المتوسط العام، والانحراف المعياري إرتفاع في آراء المستقصى منهم فيما يتعلق بأوجه القصور من حيث الإدارة ، وهو ما يشير إلي ارتفاع درجة الموافقة على أوجه القصور المحددة بقائمة الإستقصاء المستخدمة بالدراسة الحالية بالقطاع العام الليبي من حيث الإدارة.

◀ وقد اظهر المتوسط العام والانحراف المعياري، إرتفاع في آراء المستقصى منهم فيما يتعلق بأوجه القصور من حيث البحث والتطوير، وهو ما يشير إلي ارتفاع درجة الموافقة على أوجه القصور

المحددة بقائمة الإستقصاء المستخدمة بالدراسة الحالية بالقطاع العام الليبي من حيث البحث والتطوير.

◀ وقد اظهر المتوسط العام والانحراف المعياري إرتفاع في آراء المستقصى منهم فيما يتعلق بأوجه القصور من حيث العمالة، وهو ما يشير إلي إرتفاع درجة الموافقة على أوجه القصور المحددة بقائمة الإستقصاء المستخدمة بالدراسة الحالية بالقطاع العام الليبي من حيث العاملين.

وتشير هذه النتائج بشكل عام إلى أن سياسة الخصخصة يمكن الاعتماد عليها كألية للقضاء على جوانب القصور العديدة التي تعاني منها الشركات العامة الليبية.

2- أوضح تحليل آراء وإتجاهات المستقصى منهم أنهم يدركون أن هناك العديد من الآثار الإيجابية التي يمكن تحقيقها من خلال سياسة الخصخصة، سواء على مستوى المنشآت العامة الليبية أو على مستوى الاقتصاد، وتشير نتائج الدراسة إلى أن الجوانب الايجابية المتوقعة من الخصخصة قد حازت على الإتجاهات الأكثر موافقة (في المتوسط) من الإتجاهات نحو الجوانب السلبية التي يمكن أن تحدثها الخصخصة.

◀ فقد إرتفع المتوسط العام لآراء المستقصى منهم فيما يتعلق بالآثار الإيجابية للخصخصة على مستوى المنشآت العامة الليبية، وكذلك على مستوى الاقتصاد الليبي ككل، وهو ما يشير إلي إرتفاع درجة الموافقة على الجوانب الإيجابية المتوقعة من الخصخصة، والمحددة بقائمة الإستقصاء المستخدمة بالدراسة الحالية. هذا، وأوضحت الدراسة أنهم يرون أن أهم الإيجابيات المتوقعة سواء على مستوى الشركة أو على مستوى الاقتصاد القومي هي:

- تحسين نوعية وكمية الإنتاج بالدولة.
- تحسين الأداء الإقتصادي للدولة.
- زيادة كفاءة الإنتاج وانخفاض الأسعار.
- خلق مناخ مشجع على الإستثمار في الأنشطة الإنتاجية.
- رفع مستوى دخل العاملين ليبيا.

◀ وقد إنخفض المتوسط العام لأراء المستقضى منهم فيما يتعلق بالآثار السلبية التي يمكن أن تحدثها الخصخصة، وهو ما يشير إلي إنخفاض درجة الموافقة على الجوانب السلبية المتوقعة من الخصخصة وأن هذه الدرجة تميل (في المتوسط) إلى أن تكون محايدة أو بدون رأي.

هذا، وأوضحت نتائج الدراسة أن المستقضى منهم يرون أن أهم السلبيات المتوقعة من الخصخصة هي:

- سيطرة رأس المال الأجنبي الخاص على قسم مهم من الإقتصاد الليبي .
- إصابة بعض شرائح المجتمع بالظلم بسبب حرمانها من المشاركة في الحياة الإقتصادية .
- استيلاء عدد من ذوي مراكز السلطة على وحدات الإنتاج بأسعار منخفضة
- إضاعة الثروة العامة للدولة .

توصيات الدراسة:

الإسراع في وضع نظام لتطوير الإقتصاد الليبي على أسس سليمة مادام الإقتصاد الليبي قد إعتد منهجاً إقتصادياً يقوم على زيادة دور القطاع الخاص في العملية الاقتصادية، حتى يمكن طرح أسهم للإكتتاب العام على نطاق واسع مما يساعد على تنشيط الإقتصاد، وجذب مستثمرين جدد، وتحديد قيمة حقيقية للأسهم تعكس كافة البيانات والمعلومات حيث أن سوق رأس المال يعتبر عنصراً هاماً وحيوياً لدفع الشركات ومنشآت القطاع العام للخصخصة، ولدور سوق الأوراق المالية في إنجاح برنامج الخصخصة، وأن العلاج يتمثل في حزمة من السياسات تدعمها كافة الجهات المعنية بغرض توفير التكامل لعملية التطوير وبشكل إستراتيجي بعيد المدى، وفي ذلك توصى الدراسة بالآتي:

1- طرح المزيد من حصص الشركات العامة التي سبق أن تم طرح شرائح منها، وذلك مع مراعاة ظروف السوق، حيث إختيار التوقيت المناسب للطرح عامل أساسي في تحقيق نجاحه.

2- إنشاء قاعات للتداول بمختلف المدن والأقاليم، للتيسير على راغبي التعامل في الأسهم والسندات بتلك الأماكن، مع توفير قسم للمعلومات بتلك القاعات.

3- تطوير تكنولوجيا الإتصالات والمعلومات وشبكات الحاسب الآلى، وتوفير التدريب مع التداول الإلكتروني وإستخدام شبكات الإنترنت، ومن شأن ذلك تنشيط البورصة وتوفير السرعة والأمان والخصوصية فى المعاملات.

مراجع الدراسة:

المراجع العربية:

- 1 - محمد أمين البتاتونى، "القطاع العام السياحي والفندقي وإمكانيات ترشيده باتباع سياسة التخصصية"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 1995.
- 2 - سهام فتحي، "التخصصية والقطاع العام في مصر"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة - جامعة قناة السويس، 1996.
- 3 - احمد البدرى عبد اللطيف، "دراسة العلاقة بين التغير فى نمط ملكية اسهم شركات قطاع الأعمال العام وكفاءة الأداء المالي بها بتطبيق على الشركات التى تم خصصتها"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2002.
- 4 - بن عيسى حودانه، "خصوصيات القطاع الصناعى فى ليبيا واحتمالات نجاح الخصخصة"، مؤتمر الخصخصة فى ليبيا، كلية الاقتصاد، جامعة قاريونس، 2004.
- 5 - الصديق علي بكير، مصطفى البشتي محمد، دراسة نقل ملكية الشركات والوحدات الإنتاجية، الهيئة العامة للتمليك، طرابلس، 2003.
- 6 - عبد المجيد القعود، مفهوم الخصخصة والدور الاقتصادي للدولة فى إطاره، بحث مقدم إلى مركز البحوث الاقتصادية، اللجنة الشعبية العامة للاقتصاد والتجارة (سابقاً)، بنغازى، 2002.
- 7 - تقرير مؤتمر الشعب العام (سابقاً)، سرت، 2004/2003.
- 8 - تقرير اللجنة الشعبية العامة لجهاز التفتيش والرقابة الإدارية (سابقاً) مرجع سابق.
- 9 - محمود محمد داغر، القطاع الأهلى الليبى بين التمليك والإنشاء، بحث مقدم لمؤتمر الخصخصة فى الاقتصاد الليبى، بنغازي، 2004.

10- بن عيسى حوادمه، "خصوصيات القطاع العام الصناعي في ليبيا ومجالات نجاح الخصخصة"، مرجع سبق ذكره ، ص 15.

11- الحسينى عبد البر راضى وآخرون، "مقدمة فى المعاينة الإحصائية"، دار المريخ للنشر، القاهرة، 2005، ص 125.

المراجع الأجنبية:

1- Yoshiro Takano , Nippon Telegraph and Telephone Privation Study , Experience of Japan And lessons for Developing Countries , World Bank Discussion , N. 179 the world Bank , Washington , D . C . , 1992.

2- Kevin R . McDonald , "Why Privatization is not Enough ?" , Harvard Business Review May/ June , 1993 ,Pp. 59 .

3- William L. Megginson, "The Financial and Operating Performance of Newly Privatized Firms: an International empirical analysis", The journal of Finance, V. XLIX, No. 2, June, 1994, P. 453.

4- Barberis, Nicholas, Maxim Boycko, Andrei shleifer, and Natalia Tsukanova, Barberis, et al., "How Does Privatization Work? Evidence from the Russian shops" Journal of political Economy 1996, Vol. 104, PP 764-790.

5- William Megginson, L & N, Jeffery M., Op. Cit., PP. 1-45.

6- Catherine Eckel, Doug Eckel and Vijay Signal, "Privatization and Efficiency: Industry Effects of the Sale of British Airways", Journal of Financial Economics, V. 43, 1997, PP. 274-298.

7- Narjess Bnbouba Kric and Jeancl aud Ecossets, V. Op. Cit., PP. 1081-1110.

8- Pohl, Gerhard, Robert E. Anderson, Stijn Claessens, and Simcon Djankov, "Privatization and Restructuring in Central and eastern Europe: Evidence and Policy Options" ., 1997.

9- Working Paper ; World Bank Technical Paper No. 368 , Washington D.C .

10- William, Megginson L.& Netter, Jeffery M., Op. Cit., PP 1-45 (1)

11- Narjess Bnboubakrie and Jean- Claude Cossets, The Financial and Operating Performance of Newly Privatized Firms: Evidence from Developing Countries, The Journal of Finance, V. LIII, N.3, June, 1998, P. 1081-1110.

12- Juliet D Souza , Determinants Of Financial And Operating Performance Of Newly Privatized Firms , A Thesis For Doctor Of Philosophy , Georgia USA . 1998 .

العوامل المؤثرة في اختيار المستهلكين لسوق الثلاثاء بالحي الإسلامي

بطرابلس لشراء السلع الزراعية الغذائية

د. محمد عامر الحمادي

قسم الاقتصاد/ كلية الاقتصاد/ جامعة طرابلس

د. الطاهر علي دابه

قسم الاقتصاد الزراعي/ كلية الزراعة/ جامعة طرابلس

مستخلص الدراسة:

على الرغم من الانتشار الواسع لمحلات وأسواق التجزئة بمختلف أنواعها والمتخصصة وغير المتخصصة في بيع السلع الزراعية الغذائية الطازجة في مدينة طرابلس، إلا أنه هناك إقبال ملحوظ من العديد من المستهلكين على الشراء من سوق الثلاثاء للسلع الزراعية الغذائية الواقع بالحي الإسلامي بمدينة طرابلس، ويفضلونه عن الأسواق والمحلات التجارية الأخرى ويختارونه لشراء احتياجاتهم من السلع الزراعية الغذائية. اختيار المستهلكين لسوق الثلاثاء لشراء السلع الزراعية الغذائية يتأثر ببعض العوامل الاقتصادية والتي أهمها وبالترتيب: توفر عدة أنواع من الخضراوات والفواكه واللحوم التي يمكن الاختيار من بينها، السلع الزراعية الغذائية في هذا السوق تكون طازجة، إمكانية شراء المستهلك لكل احتياجاته من هذا السوق، الأسعار بهذا السوق أفضل من الأسعار بالمحلات والأسواق الأخرى، توفر السلع طوال اليوم وعلى مدار السنة أو خلال الموسم، إمكانية الشراء بالوزن أو الصندوق أو القطعة، وتوفر وسيلة النقل لدى المستهلك. اختيار المستهلكين لسوق الثلاثاء بالحي الإسلامي لشراء السلع الزراعية الغذائية يتأثر أيضا ببعض العوامل الأخرى غير الاقتصادية والتي أهمها وبالترتيب: معرفة المستهلك بأحوال هذا السوق، معاملة البائعين الحسنة للزبائن، وتوفر موقف للسيارات بالسوق.

Factors affecting consumers' choosing of Al-TULATA MARKET in the Islami district in Tripoli to buy agricultural food commodities

ABSTRACT:

In despite of the wide spread of retail shops and markets specialized and not specialized in selling fresh agricultural food commodities in Tripoli city, many consumers intend to buy from Al-TULATA MARKET in the Islami district in Tripoli city, and they prefer it to other markets and shops, and they choose it to buy their needs from agricultural food commodities . Consumers choosing of Al-TULATA MARKET to buy agricultural food commodities is affected by some important economic factors, they include and in order : availability of several types of vegetables, fruits, and meats from which the consumer can choose, food commodities in this market are fresh, consumer has a possibility to buy all his needs from this market, prices in this market are better than prices in other markets and shops, availability of commodities during the day and all year round or during the season, consumer can buy by weight, or box or piece , and availability of private transportation mean to the consumer. Consumers choosing of Al-TULATA MARKET to buy agricultural food commodities also is affected by some other non-economic factors include in order: consumer's knowledge of this market, kind treatment of sellers to customers, and availability of car parking in the market .

Key words: Al-TULATA MARKET, agricultural food commodities, consumer, buying.

المقدمة:

السلع الزراعية الغذائية هي من بين السلع التي يقوم المستهلك باستهلاكها يوميا وهو يقوم بشرائها بشكل متكرر، فهو يقوم بالبحث عن تلك السلع التي يحتاجها في السوق لشراؤها من المكان المناسب، حيث أن هناك عدة خيارات من الأسواق متاحة للشراء منها، فقد يشتري من محلات البيع بالتجزئة المتمثلة في الأسواق الممتازة ، محلات البيع بالتجزئة الصغيرة، أو من محلات البيع بالتجزئة المتخصصة، وهذه تمثل أسواق التجزئة والتي تعتبر الحلقة الأخيرة في القناة التسويقية التي تمر بها السلعة، وتحصل على السلع التي تتعامل فيها من أسواق الجملة، وهذه الأسواق توجد أينما

يوجد المستهلك وفي التجمعات السكانية، فهي قريبة من المستهلك وتبيع للمستهلكين النهائيين، وهناك أسواق الجملة التي تحصل على السلع التي تتعامل فيها من المنتجين الزراعيين أو الموردين. وعند قيام المستهلك باتخاذ قرار الشراء فإن اهتمامه يتركز في الحصول على السلعة بأقل سعر، وأن تكون ذات جودة عالية، وبذلك سوف يبحث عن السوق والبائع الذي يتحقق فيه ومعه مصلحته هذه، وعلى الرغم من انتشار محلات بيع المواد الغذائية بمختلف أنواعها، بما في ذلك المحلات المتخصصة في بيع الخضراوات والفواكه، اللحوم، الأسماك، والبقوليات والمكسرات والتوابل، أو الأسواق الممتازة التي تباع مدى واسع من سلع المستهلك النهائي ومنها المنتجات الزراعية الغذائية الطازجة والمجهزة، إلى جانب أسواق بيع المنتجات الزراعية الغذائية الطازجة، مثل سوق الثلاثاء للمنتجات الزراعية الغذائية بالحي الإسلامي بمدينة طرابلس، سوق "الحوت" الواقع بشوارع الرشيد بمركز المدينة، سوق الأحد بقصر بن عشير، والأسواق التي توجد في بعض الإحياء والمقامة في أماكن كانت أصلاً مواقف للسيارات، وبها محلات في شكل مظلات صغيرة، وإختيار المستهلك للمكان المناسب للشراء، وتفضيله للشراء من سوق معين أو من محل تجاري معين يتأثر بالعديد من العوامل، سوق الثلاثاء من الأسواق القديمة والهامة والمشهورة في مدينة طرابلس والذي كان يلعب دوراً مهماً كأحد المنافذ المتاحة للمنتجين الزراعيين لبيع منتجاتهم، وخاصة هؤلاء الذين تقع مزارعهم في مناطق قريبة من مدينة طرابلس، وأنه يوفر مدى واسع من المنتجات الزراعية الغذائية، تشمل الخضراوات والفواكه والحبوب والبقوليات والتوابل واللحوم والبيض للمستهلكين في مناطق ذات كثافة سكانية عالية. هذا السوق تم نقله من أكثر من موقع في المدينة، ويوجد حالياً في الحي الإسلامي، ومعظم المتاجر في هذا السوق هي للبيع بالتجزئة فقط، وبعض المحلات تباع بالجملة فقط، حيث يقوم تجار الجملة بالبيع إلى تجار التجزئة، المطاعم، الفنادق، الشركات أو المستشفيات، وبعض محلات الجملة قد تباع بالتجزئة للمستهلك.

هذا البحث يركز على فئة المشتريين الذين يشترون السلعة للاستهلاك الأسري، حيث يقبل الكثير من المستهلكين على الشراء من هذا السوق، كما هو مشاهد من كثرة عدد المشتريين يومياً وطوال العام، وخاصة في بعض المواسم والمناسبات. إن ظاهرة الإقبال على الشراء من سوق الثلاثاء تعني أن هؤلاء المستهلكين عند بحثهم عن السلعة الغذائية يختارون هذا السوق كمكان مناسب للشراء من

وجهة نظرهم، وهذه الظاهرة تحتاج إلى بحث. يخضع قرار المستهلك الشراء من السوق محل البحث لتأثير مجموعة من العوامل الاقتصادية وغير الاقتصادية، وهذا البحث صمم للإجابة عن السؤالين الآتيين:

(1) ما هي العوامل الاقتصادية المؤثرة في اختيار المستهلكين لسوق الثلاثاء بالحي الإسلامي لشراء السلع الزراعية الغذائية؟.

(2) ما هي العوامل غير الاقتصادية المؤثرة في اختيار المستهلكين لسوق الثلاثاء بالحي الإسلامي لشراء السلع الزراعية الغذائية؟.

بالتالي، يهدف هذا البحث الى دراسة وتحديد أهم العوامل الاقتصادية وغير الاقتصادية المؤثرة على اختيار المستهلكين لسوق الثلاثاء بالحي الإسلامي لشراء احتياجاتهم من السلع الزراعية الغذائية.

المواد وطرائق البحث:

تتسم دراسات وبحوث التسويق الزراعي في البيئة الليبية بالقلّة، ومعظم بحوث التسويق الزراعي المنجزة هي في شكل دراسات بحثية قام بها طلبة الدراسات العليا في قسمي الاقتصاد الزراعي في كليتي الزراعة بجامعة طرابلس وجامعة عمر المختار، تلك الدراسات ركزت على عملية التسويق من وجهة نظر المنتج الزراعي، أو ركزت على دراسة عرض بعض المنتجات الزراعية أو الطلب عليها، وعلى حسب علم الباحثان فإنه لم تجرى بحوث في التسويق الزراعي لدراسة اسواق المنتجات الزراعية الغذائية في ليبيا، بما في ذلك اسواق التجزئة والتي تمثل المرحلة الاخيرة في القناة التسويقية التي تمر بها السلعة، وهذه الاسواق تبيع السلع التي تتعامل فيها الى المستهلك النهائي، وعندما يقرر المستهلك شراء السلعة الزراعية الغذائية فهو يجتهد في البحث عنها في المكان (السوق) المناسب ليشتريها، واختياره للمكان المناسب للشراء سوف يعود عليه بأكبر قدر من المنافع.

لتحقيق هدف الدراسة المذكور أعلاه، أستخدم في هذه الدراسة مقياس ليكرت (Likert Scale) الشائع الاستعمال في بحوث التسويق، حيث أشارت دراسة قام بها (Root و Kinnear) أن 55% من الأعمال (Businesses) في أمريكا يستعملون مقياس ليكرت في بحوثهم التسويقية (Kinnear and Taylor، 1991). مقياس ليكرت يتضمن وضع وصياغة عدد من العبارات مناسبة للحالة موضع الدراسة، العبارات تعطى لمجموعة (عينه) من المستجوبين ممثله لمجتمع الدراسة موضع الاهتمام، ومقياس ليكرت له مزايا في انه سهل تكوينه أو إدارته، وبساطة الإرشادات أو التعليمات (Kinnear and Taylor، 1991). مقياس ليكرت يتطلب الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة باستخدام الاستبيان كأداة رئيسيه لتجميع البيانات، ولذلك تم إعداد استبيان لهذا الغرض، وصمم الاستبيان ليشمل مجموعتين من العوامل التي من المحتمل أن تؤثر على اختيار المستهلك السلع الزراعية الغذائية سوق الثلاثاء بالحي الإسلامي لشراء احتياجاته من السلع الزراعية الغذائية التي تباع في هذا السوق، حيث تضم المجموعة الأولى العوامل الاقتصادية والثانية تضم العوامل غير الاقتصادية:

أ. العوامل الاقتصادية:

وهي مجموعة من العوامل التي ترتبط بالجانب الاقتصادي المرتبط بعملية الشراء، وهذه العوامل تشمل ما يلي:

- توفر عدة أنواع من الخضراوات والفواكه واللحوم التي يمكن الاختيار من بينها السلع الغذائية في هذا السوق تكون طازجة.
- إمكانية شراء كل احتياجاتي من هذا السوق.
- إمكانية الشراء بالجملة.
- الأسعار بهذا السوق أفضل من الأسعار بالمحلات والأسواق الأخرى.
- إمكانية الشراء بالوزن أو الصندوق أو القطعة.

- إمكانية شراء سلع مجهزه مثل اللحوم (مقطعه، مفرومة، متبله).

- توفر خدمة توصيل المشتريات الى السيارة.

- توفر السلع طوال اليوم وطوال العام أو خلال الموسم.

- الطريقة التي يعرض بها البائعون سلعهم للبيع.

- توفر وسيلة النقل لدى المستهلك.

ب. العوامل غير الاقتصادية:

وهي مجموعة من العوامل التي ترتبط بالجانب غير الاقتصادي المتعلق بعملية الشراء، وعادة ما يأخذها المستهلك في الاعتبار عند تقرير المكان الذي سيشتري منه، وهذه العوامل تشمل ما يلي:

- قرب السوق من مقر سكني.

- نظافة السوق.

- توفر موقف للسيارات.

- إمكانية قضاء وقت أطول في التسوق للبقاء خارج المنزل.

- موقع السوق على جانب الطريق السريع ومناسب للشراء عند العودة من العمل.

- السوق مناسب لاصطحاب الزوجة للمساعدة في الشراء.

- معاملة البائعين للزبائن حسنة.

- تشجيع صديق أو قريب للشراء من هذا السوق.

- معرفتي بأحوال هذا السوق.

- وجود مطعم ومقهى بالسوق.

- السوق يعرض ويبيع منتجات ذات مواصفات صحية.

- وجود رقابه وتفتيش على السوق.

درجات تأثير تلك العوامل في المجلد تختلف من مستهلك لآخر، ولذلك صمم الاستبيان الخاص بهذا البحث على شكل مقياس ليكرت ذي الخمس درجات، حيث تتراوح درجات التأثير من مؤثر بدرجة عالية جدا الى غير مؤثر، وبذلك فانه يوضح مستوى تأثير كل عامل من العوامل التي تضمنها الاستبيان على اختيار المستهلك سوق الثلاثاء للشراء. الهدف من اختيار المقياس المحاسبي هو توسيع مدى الردود المتوقعة على العوامل التي تضمنها الاستبيان، ومن ثم تحديد متوسط حسابي تكون قيمته أكثر واقعية في التعبير عن إجابات المستجوبين.

اختيرت عينة عرضية من خمسين مشترى لتمثل مجتمع الدراسة المتمثل في مستهلكي المنتجات الزراعية الغذائية، والذين يشترونها من سوق الثلاثاء، ومجتمع الدراسة غير محدد (يصعب تحديده)، اختيرت العينة في نفس مكان السوق من بين المشتريين بمقابلة كل واحد منهم بعد أن يكون قد انهى عملية الشراء، وعند موافقته على المشاركة يسلم له الاستبيان ويطلب منه تعيينه بالاجابة عن الأسئلة وتدوين ردوده في الاستبيان في الوقت نفسه وفي عين المكان وبوجود الباحث، بما يضمن الحصول على أعلى نسبة مشاركة واستلام الباحث كل الاستبيانات المعطاه، لقد تم استبعاد ثلاثة استبيانات لأنها غير صالحة وذلك لامتناع المستجوبين عن مواصلة تعبئة الاستبيان بعد إجابتهم عن بعض أسئلة الاستبيان، وتم تعويضهم بمشترين آخرين. أجريت هذه الدراسة في شهري نوفمبر وديسمبر من عام 2013.

على حسب مقياس ليكرت لقياس درجة تأثير العوامل الاقتصادية وغير الاقتصادية على اختيار المستهلك سوق الثلاثاء لشراء السلع الزراعية الغذائية، فانه أعطيت أوزان لدرجات تأثير هذه العوامل تتراوح ما بين 1 في حدها الأدنى (غير مؤثر) ، و 5 في حدها الأعلى (مؤثر بدرجة عالية جدا)، وباحتساب المتوسط الحسابي المرجح لهذه الأوزان فانه يساوي (3) وتم اعتماد هذا المتوسط كمعيار لمعرفة تأثير أو عدم تأثير العوامل المختلفة التي تضمنها الاستبيان على اختيار المستهلك لسوق

الثلاثاء لشراء السلع الزراعية الغذائية، حيث أن العامل الذي يساوي متوسطه الحسابي المرجح بالأوزان 3 فأكثر اعتبر على أنه مؤثر، في حين اعتبر أن العامل الذي يقل متوسطه الحسابي المرجح بالأوزان عن 3 غير مؤثر.

النتائج والمناقشة:

لكي يمكن التعرف وتحديد أهم العوامل المؤثرة على اختيار المستهلك لسوق الثلاثاء بالحي الإسلامي لشراء السلع الزراعية الغذائية، قسمت تلك العوامل إلى مجموعتين رئيسيتين، المجموعة الأولى تمثل العوامل الاقتصادية والمجموعة الثانية تمثل العوامل غير الاقتصادية، وكل واحدة منها تشمل عدد من العوامل الفرعية المذكورة سابقاً، وفيما يلي تحليلاً لردود المستجوبين:

أ. العوامل الاقتصادية:

لغرض معرفة مدى تأثير العوامل الاقتصادية على اختيار المستهلك لسوق الثلاثاء بالحي الإسلامي لشراء السلع الزراعية الغذائية وتحديد أهم هذه العوامل، فقد تم توجيه سؤال للمشاركين في هذا الخصوص، يشتمل العوامل المشار إليها سابقاً، ويعرض الجدول (1) تحليلاً لردودهم عن هذا السؤال من حيث عدد الردود ونسبتهم حسب درجات التأثير الخمسة (مؤثر بدرجة عالية جداً، مؤثر بدرجة عالية، مؤثر بدرجة متوسطة، مؤثر بدرجة قليلة، غير مؤثر) لكل عامل.

جدول (1) العوامل الاقتصادية المؤثرة في اختيار المستهلكين لسوق الثلاثاء بالحي الإسلامي بطرابلس لشراء السلع الزراعية الغذائية

درجة التأثير										العوامل	ر.م
غير مؤثر		مؤثر بدرجة قليلة		مؤثر بدرجة متوسطة		مؤثر بدرجة عالية		مؤثر بدرجة عالية جداً			
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%		
00	00	00	00	18	9	28	14	54	27	توفر عدة أنواع من الخضراوات والفواكه واللحوم التي يمكن الاختيار من بينها	1
00	00	00	00	16	8	38	19	46	23	اسلع الغذائية في هذا السوق تكون طازجة	2

00	00	00	00	14	7	44	22	42	21	إمكانية شراء كل احتياجاتي من هذا السوق	3
36	18	8	4	6	3	22	11	28	14	إمكانية الشراء بالجملة	4
00	00	4	2	14	7	28	14	54	27	الأسعار بهذا السرق أفضل من الأسعار بالمحلات والأسواق الأخرى	5
2	1	2	1	16	8	40	20	40	20	إمكانية الشراء بالوزن أو الصندوق أو القطعة	6
72	36	6	3	4	2	10	5	8	4	إمكانية شراء سلع مجوزة مثل اللحوم (مقطعة، مفرومة، متبله)	7
40	20	6	3	12	6	14	7	28	14	توفر خدمة توصيل المشتريات للسيارة	8
4	2	00	00	6	3	48	24	42	21	توفر المسح طوال اليوم وطوال العام أو خلال الموسم	9
20	10	20	10	32	16	20	10	8	4	الطريقة التي يعرض بها البائعين سلعهم للبيع	10
8	4	4	2	10	5	34	17	44	22	توفر وسيلة النقل لدى المستهلك	11

المصدر: الاستبيان الخاص بالدراسة

نتائج التحليل الإحصائي لردود المستجوبين وحساب المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان لردود المشاركين مدونة في جدول (2)، وبناء على تلك النتائج، يمكن باستخدام المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان المحسوب لكل عامل تحديد أي من العوامل الاقتصادية المؤثر، وأياً غير المؤثر في اختيار المستهلك لسوق الثلاثاء بالحي الإسلامي لشراء السلع الزراعية الغذائية، فالعامل الذي يساوي متوسطه الحسابي المرجح بالأوزان 3 فأكثر يكون مؤثر، بينما العامل الذي يقل متوسطه الحسابي المرجح بالأوزان عن 3 يكون غير مؤثر، ورتبت تلك العوامل حسب قيمة المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان كما هو في جدول (2).

جدول (2) المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعوامل الاقتصادية وترتيبها

ترتيب العامل	المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان +	العوامل	ر.م
1	4.76	توفر عدة أنواع من الخضراوات والفواكه واللحوم التي يمكن الاختيار من بينها	1
2	4.30	السلع الغذائية في هذا السوق تكون طازجة	2

3	4.28	إمكانية شراء كل احتياجاتي من هذا السوق	3
7	2.98	إمكانية الشراء بالجملة	4
3	4.28	الأسعار بهذا السوق أفضل من الأسعار بالمحلات والأسواق الأخرى	5
5	4.14	إمكانية الشراء بالوزن أو الصندوق أو القطعة	6
10	1.76	إمكانية شراء سلع مجهزه مثل اللحوم (مقطعه ، مفرومة، متبله)	7
8	2.84	توفر خدمة توصيل المشتريات للسيارة	8
4	4.24	توفر السلع طوال اليوم وطوال العام أو خلال الموسم	9
9	2.76	الطريقة التي يعرض بها البائعون سلعهم للبيع	10
6	4.02	توفر وسيلة النقل لدى المستهلك	11

+ حسب باستعمال البيانات الواردة في جدول (1)

باستخدام المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان المحسوب لكل عامل، وبناء على هذا المعيار الذي تم اعتماده في البحث، يتبين أن سبعة عوامل فقط من العوامل الاقتصادية يكون المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان لكل واحد منها أكبر من 3، وبالتالي تكون هذه العوامل مؤثرة في اختيار المستهلك لسوق الثلاثاء بالحي الإسلامي لشراء السلع الزراعية الغذائية، وهي بالترتيب:

- 1 - توفر عدة أنواع من الخضراوات والفاكهة واللحوم التي يمكن الاختيار من بينها.
- 2 - السلع الغذائية في هذا السوق تكون طازجة.
- 3 - إمكانية شراء كل احتياجاتي من هذا السوق.
- 4 - الأسعار بهذا السوق أفضل من الأسعار بالمحلات والأسواق الأخرى.
- 5 - توفر السلع طوال اليوم وطوال العام أو خلال الموسم.
- 6 - إمكانية الشراء بالوزن أو الصندوق أو القطعة.
- 7 - توفر وسيلة النقل لدى المستهلك.

ويعتبر المتوسط حسابي مرجح بالأوزان يساوي 4.76 ، 4.30 ، 4.28 ، 4.28 ، 4.24 ، 4.14 و 4.02 على التوالي.

هذا يعني أن هؤلاء المستهلكين يختارون سوق الثلاثاء لأن هذا السوق يوفر أو يقدم لهم مدى واسع من السلع وعدة أنواع من معظم السلع وبأشكال مختلفة والتي يمكنهم الاختيار من بينها، وهذه صفة من الصفات المرغوبة في السوق. ونظرا لأن معظم السلع المتداولة في السوق سريعة التلف، وأن المستهلك من مصلحته الحصول على السلعة بأعلى جودة فإنهم يحققون مصلحتهم هذه في هذا السوق، وكذلك الأمر بالنسبة لأسعار السلع بهذا السوق فهو من الأولويات التي يراعيها المستهلك عند اتخاذ قرار الشراء، ويجد أن الأسعار المناسبة من العوامل الهامة التي تجعله يشتري من هذا السوق.

ويتعدد احتياجات المستهلك من السلع الزراعية الغذائية من ناحية النوع والكمية والغرض فانه يمكنه شراء ما هو متوفر منها من هذا السوق، وبذلك يوفر وقت وجهد في البحث عن السلعة في محلات أو أماكن متعددة، وباعتبار أن السلع الزراعية الغذائية تستهلك يوميا وباستمرار، وأن القيام بالشراء يحكمه توفر الوقت المناسب للمستهلك للقيام بذلك، فان توفر السلع طوال اليوم يمكن المستهلك من الشراء في الوقت الذي يناسبه ويحصل على السلعة، ومن جهة أخرى، فانه ليس بحاجة لشراء كميات كبيرة من السلع (التي هي في معظمها سلع سريعة التلف) عند توفرها تحوطا من عدم توفرها لاحقا، ويشترى حسب احتياجه اليومي أو الأسبوعي، وبذلك يمكنه شرائها طازجة في كل مرة، وهذا يناسب هؤلاء المستهلكين الذين ليس لديهم بالمنزل أجهزة الحفظ بالتبريد والتجميد بالشكل المطلوب، أو أنهم يفضلون استهلاك سلع طازجة، أو لمواجهة ظروف استهلاكية استثنائية مرتبطة بمناسبات أو ظروف اجتماعية طارئة، كما أن توفر السلع طوال العام أو طوال الموسم يعني أن هذا السوق يوفر عرض من السلع يلبي طلب هؤلاء المستهلكين المستمر طوال العام.

من الأشياء التي ترغب المستهلكون في هذا السوق هو أنهم يمكنهم شراء السلع بالوزن، حيث يمكنهم اختيار من بين وحدات السلعة المعروضة للبيع، أو شراء الكمية المرغوبة بالصندوق لبعض السلع حيث يقوم بعض البائعين بتجزئة كميات السلعة في صناديق أو أكياس بلاستيكية مناسبة للمستهلك، وقد يجد بعض المستهلكين فرصة للشراء بهذا الأسلوب لتوفير بعض النقود، وخاصة هؤلاء الذين يشترون لأسرهم الكبيرة العدد، أو هؤلاء الذين تتوفر لديهم وسيلة للحفظ بالتبريد أو

التجميد، أو لإعداد العصائر الطازجة في المنزل على سبيل المثال، أو للتقليل من مرات الشراء في فترة زمنية معينة، كما أن الشراء بالقطعة لبعض السلع يمكن المستهلك من توفير بعض النقود وخاصة عندما يرغب البائع البيع بأسعار أقل في حالة قيام المستهلك شراء أكثر من قطعة. وأخيرا فان ملكية المستهلك لوسيلة النقل من العوامل التي تؤثر في اختياره لسوق الثلاثاء، لأن المستهلك في هذه الحالة يستطيع الذهاب للسوق في الوقت الذي يرغبه والبحث عن السلعة، ولا يكون مضطرا للشراء من أقرب متجر بأسعار قد تكون مرتفعة نسبيا وتنوعية قد لا يرغبها، ولديه إمكانية الاستفادة من الشراء في مواسم انخفاض الأسعار، وشراء كل احتياجاته، وإمكانية حملها إلى البيت بكل يسر، كما تساعد بعض المستهلكين في اصطحاب الزوجة أو أحد أفراد الأسرة للمساعدة في الشراء.

ويتبين أيضا أن اربعة عوامل فقط من العوامل الاقتصادية يكون المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان لكل واحد منها أقل من 3، وبالتالي تعتبر هذه العوامل ليس لها تأثير في اختيار المستهلك لسوق الثلاثاء، وهي بالترتيب:

1 - إمكانية الشراء بالجملة.

2- إمكانية شراء سلع مجهزه مثل اللحوم (مقطعه ، مفرومة ، متبله).

3 - توفر خدمة توصيل المشتريات للسيارة.

4 - الطريقة التي يعرض بها البائعون سلعهم للبيع.

وبمتوسط حسابي مرجح بالأوزان يساوي 2.98 ، 2.84 ، 2.76 ، 1.76 على التوالي.

ب. العوامل غير الاقتصادية:

لغرض معرفة مدى تأثير العوامل غير الاقتصادية على اختيار المستهلك لسوق الثلاثاء لشراء السلع الزراعية الغذائية وتحديد أهم هذه العوامل، فقد تم توجيه سؤال للمشاركين في هذا الخصوص يشتمل العوامل المذكورة سابقا، ويعرض الجدول (3) تحليلا لردودهم عن هذا السؤال من حيث عدد الردود

ونسبتهم حسب درجات التأثير الخمسة (مؤثر بدرجة عالية جدا، مؤثر بدرجة عالية، مؤثر بدرجة متوسطة، مؤثر بدرجة قليلة، غير مؤثر) لكل عامل.

جدول (3) العوامل غير الاقتصادية المؤثرة في اختيار المستهلكين لسوق الثلاثاء بالحي الإسلامي بطرابلس لشراء السلع الزراعية الغذائية

درجة التأثير										العوامل	م. ر
غير مؤثر		مؤثر بدرجة قليلة		مؤثر بدرجة متوسطة		مؤثر بدرجة عالية		مؤثر بدرجة عالية جدا			
%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد		
36	18	22	11	8	4	6	3	28	14	قرب السوق من مقر سكني	1
22	11	26	13	44	22	8	4	00	00	نظافة السوق	2
18	9	16	8	26	13	26	13	14	7	توفر موقف للسيارات	3
54	27	14	7	18	9	14	7	00	00	إمكانية قضاء وقت أطول في التسوق لتباعد خارج المنزل	4
72	36	00	00	2	1	10	5	16	8	موقع السوق على جانب الطريق السريع ومناسب لشراء عند العودة من العمل	5
76	38	4	2	8	4	8	4	4	2	السوق مناسب لإصطحاب الزوجة للمساعدة في الشراء	6
10	5	10	5	34	17	34	17	12	6	معاملة البائعين للزبائن حسنة	7
42	21	4	2	16	8	20	10	18	9	تشجيع صديق أو قريب للشراء من هذا السوق	8
6	3	2	1	8	4	44	22	40	20	معرفتي بأحوال هذا السوق	9
94	47	2	1	2	1	00	00	2	1	وجود مطعم ومقهى بالسوق	10
40	20	24	12	24	12	10	5	2	1	السوق يعرض ويبيع منتجات ذات مواصفات صحية	11
92	46	4	2	2	1	2	1	00	00	وجود رقابة وتفتيش على السوق	12

المصدر: الاستبيان الخاص بالدراسة

نتائج التحليل الإحصائي لردود المستجوبين وحساب المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان لردود المشاركين مدونة في جدول (4)، وبناء على تلك النتائج، يمكن باستخدام المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان المحسوب لكل عامل تحديد أي من العوامل غير الاقتصادية المؤثر وأيها غير المؤثر في

اختيار المستهلك لسوق الثلاثاء لشراء السلع الزراعية الغذائية، فالعامل الذي يساوي متوسطه الحسابي المرجح بالأوزان 3 فأكثر يكون مؤثر، بينما العامل الذي يقل متوسطه الحسابي المرجح بالأوزان عن 3 يكون غير مؤثر، ورتبت تلك العوامل حسب قيمة المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان كما هو في جدول (4).

جدول (4) المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعوامل غير الاقتصادية وترتيبها

ترتيب العامل	المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان ++	العوامل	ر. م
5	2.48	قرب السوق من مقر سكني	1
6	2.38	نظافة السوق	2
3	3.02	توفر موقف للسيارات	3
8	1.92	إمكانية قضاء وقت أطول في السوق للبقاء خارج المنزل	4
7	1.98	موقع السوق على جانب الطريق السريع ، ومناسب للشراء عند العودة من العمل	5
10	1.60	السوق مناسب لأصحاب الزوجة للمساعدة في الشراء	6
2	3.28	معاملة البائعين للزبائن حسنة	7
4	2.68	تشجيع صديق أو قريب للشراء من هذا السوق	8
1	4.10	معرفتي بأحوال هذا السوق	9
11	1.14	وجود مطعم ومقهى بالسوق	10
9	1.86	السوق يعرض ويبيع منتجات ذات مواصفات صحية	11
11	1.14	وجود رقابه وتفتيش على السوق	12

++ حسب باستعمال البيانات الواردة في جدول (3)

بناءً على هذا المعيار الذي تم اعتماده في الدراسة، يمكن تحديد أي من العوامل غير الاقتصادية مؤثراً وأيها غير مؤثر في اختيار المستهلك لسوق الثلاثاء لشراء السلع الزراعية الغذائية، حيث يتبين

أن ثلاثة عوامل فقط من العوامل غير الاقتصادية يكون المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان لكل واحد منها أكبر من 3، وبالتالي تعتبر هذه العوامل مؤثرة في اختيار المستهلك لسوق الثلاثاء وهي بالترتيب:

1 - معرفتي بأحوال هذا السوق.

2 - معاملة البائعين للزبائن حسنة.

3 - توفر موقف للسيارات.

وبمتوسط حسابي مرجح بالأوزان يساوي 4.10 ، 3.28 و 3.02 على التوالي.

هذا يعني أنه من أهم العوامل غير الاقتصادية المؤثرة في اختيار المستهلك لسوق الثلاثاء تتمثل في معرفته بأحوال هذا السوق بحكم الشراء المتكرر من هذا السوق ومن فترة زمنية طويلة سابقة، (الأمر الذي قد خلق لديه نوع من الارتباط أو الولاء لهذا السوق) ومواصلا للشراء منه حتى بعد نقل السوق إلى أكثر من مكان ليكون حالياً في الحي الإسلامي، وأصبح غير معني بالبحث عن السلع في محلات أو أسواق أخرى وتوفيراً للوقت والجهد. كما أن المستهلك عندما يقرر الشراء فإنه يبحث عن البائع المناسب وعادة ما يفضل البائع ذي المعاملة الحسنة للزبائن وخاصة إمكانية مناقشة السعر، مساعدة المشتري في حمل السلع إلى السيارة، أو يقدم له معلومات أو نصائح عن السلعة بإظهار مزاياها أو عيوبها أو منشأها أو طريقة استعمالها بالنسبة للسلع الجديدة على المستهلك. وبالنسبة لهؤلاء المستهلكون الذين يستخدمون وسيلة النقل الخاصة بهم فإن توفر موقف للسيارات بالسوق يكون مناسباً للمستهلك الذي يرغب في الوصول إلى السوق باستخدام سيارته الخاصة للشراء من هذا السوق، وذلك بوضع سيارته داخل نطاق السوق وقريبة جداً، وبالتالي يستطيع حمل السلع إلى السيارة بكل يسر ولا يحتاج إلى خدمة التوصيل بالعربة اليدوية المتوفرة بالسوق، وهذا يجنبه مصاريف إضافية.

ويتبين أيضاً أن تسعة عوامل من العوامل غير الاقتصادية يكون المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان لكل واحد منها أقل من 3، وبالتالي تعتبر هذه العوامل ليس لها تأثير في اختيار المستهلك لسوق الثلاثاء، وهي بالترتيب:

- 1 - قرب السوق من مقر سكني.
 - 2 - نظافة السوق.
 - 3 - إمكانية قضاء وقت أطول في التسوق للبقاء خارج المنزل.
 - 4- موقع السوق على جانب الطريق السريع ومناسب للشراء عند العودة من العمل.
 - 5 - السوق مناسب لاصطحاب الزوجة للمساعدة في الشراء.
 - 6 - صديق أو قريب للشراء من هذا السوق.
 - 7 - وجود مطعم ومقهى بالسوق.
 - 8 - السوق يعرض ويبيع منتجات ذات مواصفات صحية.
 - 9 - وجود رقابه وتفتيش على السوق.
- ويعتبر متوسط حسابي مرجح بالاوزان يساوي 1.60 ، 1.86 ، 1.92 ، 1.98 ، 2.38 ، 2.48 ، 2.68 ، 1.14 ، 1.14 على التوالي.

نتائج الدراسة:

هذه الدراسة بينت أن ليس كل العوامل الاقتصادية وغير الاقتصادية التي تناولتها هذه الدراسة تؤثر في اختيار المستهلك لسوق الثلاثاء الواقع بالحي الإسلامي بمدينة طرابلس لشراء السلع الزراعية الغذائية، وإنما سبعة عوامل فقط من إحدى عشر عاملاً اقتصادياً و ثلاثة عوامل فقط من العوامل غير الاقتصادية الأثنى عشر هي عوامل مؤثرة في اختيار المستهلك لسوق الثلاثاء. العوامل الاقتصادية السبعة بالترتيب هي: توفر عدة أنواع من الخضراوات والفواكه واللحوم التي يمكن الاختيار من بينها، السلع الغذائية في هذا السوق تكون طازجة، إمكانية شراء المستهلك لكل احتياجاته من هذا السوق، الأسعار بهذا السوق أفضل من الأسعار بالمحلات والأسواق الأخرى، توفر السلع طوال اليوم، الموسم أو على مدار السنة، إمكانية الشراء بالوزن أو الصندوق أو القطعة،

وتوفر وسيلة النقل لدى المستهلك. العوامل غير الاقتصادية الثلاثة بالترتيب هي: معرفة المستهلك بأحوال هذا السوق، معاملة البائعين الحسنة للزبائن، وتوفير موقف للسيارات بالسوق.

هذا لا يعني أن المستهلك لا يراعي بقية العوامل الاقتصادية الأخرى وأنه ليس مدرك لأهميتها وأنها لا تدفعه للشراء من هذا السوق، وإنما لا يعطيها أهمية كبيرة، فبالنسبة لإمكانية الشراء بالجملة، فإن قليل من تجار التجزئة بالسوق يبيعون بالجملة للمستهلكين النهائيين في بعض الأحيان بشكل اضطراري لأن نشاطهم الأساسي هو تجارة التجزئة وأن معظم المستهلكين ليس لديهم الرغبة في الشراء بالجملة مع علمهم بأن أسعار الشراء تكون أقل، لأنهم يدركون بأن معظم السلع سريعة التلف وأنه لا داعي لشراء كميات كبيرة طالما أن السلع متوفرة باستمرار وهذا هو أحد العوامل المؤثرة في اختيار المستهلك لهذا السوق، وبالنسبة لإمكانية شراء سلع مجهزة مثل اللحوم (مقطعه، مفرومة، متبله) فإنه تبين أنه غير مؤثر في اختيار المستهلك لهذا السوق لأن السوق لا يبيع مدي واسع من السلع المجهزة وهي تلك السلع التي أجريت عليها بعض الوظائف التسويقية الفيزيقية لتغيير شكل السلعة لتناسب أذواق وتفضيلات بعض المستهلكين، وتتحصر السلع المجهزة في اللحوم التي تباع مقطعه، مفرومة، متبله، ولا تباع أية خضراوات أو فواكه مجهزة عدا التمور التي تباع في أشكال مختلفة. توفر خدمة توصيل المشتريات إلى السيارة بواسطة العربات اليدوية ظهر بأنه غير مؤثر في اختيار المستهلك لهذا السوق على الرغم من ما تمنحه هذه الخدمة من تسهيل لعملية الشراء، أما بالنسبة لعدم تأثير الطريقة التي يعرض بها البائعين سلعهم للبيع حيث تعرض السلع داخل المحل أو أمام المحل على الرصيف أو على الأرض أو على طاولات وبشكل مكشوف أو تحت مظلات، لأن المستهلكين يركزون في الشراء على توفر السلعة والسعر والجودة.

العوامل غير الاقتصادية أيضاً ليست كلها مؤثرة في اختيار المستهلك لسوق الثلاثاء، وإنما بعضها يبدو أنه ليس له تأثير في ظل الظروف والبيئة التي يعمل فيها السوق، وعلى سبيل المثال، نظافة السوق كأحد العوامل غير الاقتصادية، فإن كل المستهلكين الذين شملتهم الدراسة يفضلون بأن يكون السوق على أعلى درجة من النظافة ولكن واقع السوق يشير إلى أن السوق ليس على درجة عالية من النظافة في بعض جوانبه ولكنهم يتغاضون على هذا الجانب مدفوعين بالعوامل الاقتصادية،

أيضاً وعلى الرغم من وجود مطعمين ومقهى بالسوق إلا أن غالبية المستهلكين لا يرتادونها لدواعي صحية وعدم توفر الوقت وعدم الرغبة في تناول الأطعمة خارج المنزل، وبالنسبة لعرض السوق وبيعه سلع ذات مواصفات صحية، فإنهم غير متأكدين من أن السلع التي يعرضها السوق للبيع سواء المحلية منها أو المستوردة هي مطابقة للمواصفات الصحية ولا تضر المستهلك وخاصة في ظل غياب وعدم تفعيل الأجهزة المسؤولة على التفتيش والرقابة على الأغذية المنتجة محلياً و المستوردة، وهذا ما يجعل عامل الرقابة والتفتيش على السوق غير مؤثر على اختيار المستهلك لسوق الثلاثاء لشراء السلع الزراعية الغذائية لعلمه بعدم وجود رقابه وتفتيش على السوق من حيث نظافة السوق، مدى مطابقة السلع التي يعرضها السوق للمواصفات القياسية، إلى جانب نظافة وسلامة البائعين الصحية، خاصة أن معظم البائعين هم من الأجانب.

المراجع العربية:

- 1 - إسماعيل، محمد صبحي، و محمد حمد القنيط. التسويق الزراعي. دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض السعودية، 1995.
- 2 - الصحن، محمد فريد. قراءات في إدارة التسويق. الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1996.
- 3 - الأرياح، صالح الأمين. الأمن الغذائي: أبعاده ومحدداته وسبل تحقيقه، الجزء الثالث، الهيئة القومية للبحث العلمي، طرابلس، ليبيا، الطبعة الأولى، 1996 .
- 4- بدر، أحمد. اصول البحث العلمي وماهجه. المكتبة الاكاديمية، القاهرة، مصر، الطبعة الحادية عشر، 2008.
- 5- مجلس الوحدة الاقتصادية العربية. دراسة سوق الجماهيرية العربية الليبية الشعبية الاشتراكية العظمى (سابقاً)، إدارة تنمية التبادل التجاري، عمان، الأردن، 1984.

المراجع الأجنبية:

- 6- Kinnear, Thomas C. and James R. Taylor . Marketing Research: An Applied Approach . McGraw-Hill, Inc. , USA, Fourth Edition, 1991.
- 7- Helmlinger, Peter G, Economic Analysis of Farm Programs. Prentice-Hall, Inc. 1996,USA .

8- Helemberger, Peter G, and Gean-Paul Chavas. The Economics of Agricultural Prices. Prentice-Hall, Inc. 1996, USA .

9- Kinnear, Thomas C. and James R. Taylor. Marketing Research: An Applied Approach . McGraw-Hill, Inc. , USA, Fourth Edition, 1991.

10- Kohls, K. L, and J. N. Uhl . Marketing of Agricultural Products . McGraw-Hill, Inc. , 1991, USA.

قواعد الحوكمة المتوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية في مجال الصناعة المالية

د. جمعة محمد الرقيبى

المقدمة:

إن قواعد الحوكمة بشكل عام قواعد أساسها الأخلاق المستندة على قيمة العدل، والأحكام الشرعية هي أحكام مستمدة من أكثر القواعد عدلاً تلك القواعد التي أرساها القرآن الكريم، ومن هنا فإن قيمة العدل هي القاسم المشترك بين الحوكمة والأحكام الشرعية، إلا أن الحوكمة عندما طبقت في المؤسسات التقليدية حاولت وضع آليات تتناسب قدر الإمكان مع طبيعة المؤسسات المالية التقليدية المقامة على قواعد ظالمة إلى حد ما، قواعد يشوبها الربا والغرر والقمار وغيرها من المحرمات فلم تحقق بذلك علاقات عادلة كما ينبغي بين ذوى العلاقة بالمؤسسة. والربا والغرر والقمار تعطل قيمة العدل وتجعل من طرف يمارس الاستغلال والظلم على طرف آخر ولن تتحقق في وجودها العدالة المنشودة.

ولأن ظهور الحوكمة كآلية تسعى إلى حل مشكلة الوكالة في المؤسسات التقليدية وتعمل على تحقيق التوازن تزامن تقريباً مع ظهور المؤسسات المالية الإسلامية، مما حدا بهذه المؤسسات إلى اتباع مبادئ الحوكمة التي صممت لتناسب المؤسسات المالية التقليدية أو ربما كان ذلك لمتطلبات دولية أو لعدم فهم الحقيقة التي مفادها إن الحوكمة الحقيقية هي تلك الحوكمة المستمدة من أحكام الشريعة. إن الحوكمة في المؤسسات التقليدية وبالرغم من أنها تحاول حوكمة كل العلاقات في المؤسسة إلا أنها تركز على علاقة المساهمين بالإدارة لحل مشكلة الوكالة ولم تعالج مكونات وأطراف غير موجودة في المؤسسات التقليدية ووجدت في المؤسسات الإسلامية، كما أن أهدافها تختلف عن أهداف المؤسسات الإسلامية مما يستدعى حوكمة تختلف.

ويظهر المؤسسات الإسلامية أستدعى الأمر ظهور علاقات جديدة تستدعى حوكمتها توافق مع القواعد الشرعية وبذلك فهي تختلف عن الحوكمة في المؤسسات التقليدية لتقدم منهاجاً أكثر رقيماً وتطوراً، محاولة تحقيق أكبر درجات العدل.

ويمكن تشبيه المؤسسة الإسلامية بأنها صرح يبني على قواعد شرعية أساسها العدل وتعمل فيه الحوكمة على جعل العلاقات المختلفة في هذا الصرح علاقات أكثر عدلاً. وبذلك فإن الحوكمة مشروع أخلاقي لا يستقيم إلا في ظل القواعد الشرعية. وستتناول هذه الورقة تلك المفاهيم المتعلقة بالصناعة المالية الإسلامية في مؤسسات التأمين التكافلي مبينين أن السلوك المحرم في المؤسسات التقليدية ما حرم إلا لأنه يرسخ علاقات الظلم والاستغلال وما المؤسسات الإسلامية إلا مؤسسات تتجسد فيها العلاقات الأكثر عدلاً.

1- مشكلة الوكالة Agency Problem:

تركز الحوكمة على مشكلة الوكالة الناتجة عن الفصل بين الملكية والإدارة، وكما يرى Fama، Jensen and Meckling¹ أن الصراع حتمي بين الملاك والإدارة. ونتيجة لهذه المشكلة انهارت كثيراً من الشركات خصوصاً تلك الشركات المملوكة للقطاع العام وإن لم تكن هذه المشكلة السبب في الانهيار فإنها على الأقل أدت إلى ارتفاع تكلفة الوكيل إلى درجة أثقلت كاهل الملاك، ونتيجة لمشكلة الوكالة هذه ظهرت نظرية الوكالة التي تشرح كيفية تنظيم العلاقات بين الموكل أو الأصل (Principal) والذي يجب أن يحدد العمل الذي يقوم به الطرف الآخر الوكيل أو الإدارة (Agent). وترى هذه النظرية أنه تحت ظروف عدم اكتمال المعلومات وعدم التأكد التي تتصف بها كل منشآت الأعمال تبرز مشكلتان هما الاختيار العكسي Adverse selection والمخاطر الأدبية Moral hazard. فبالنسبة لمشكلة الاختيار العكسي فهي الحالة التي يكون فيها الموكل غير متيقن من أن الوكيل يتمتع بالقدرات التي عرضها للحصول على الوظيفة والتي تمكنه من إنجاز الأعمال المكلف بها بالأجر المتفق عليه، أما مشكلة المخاطر الأدبية فهي عندما لا يكون الموكل على يقين بأن الوكيل يبذل قصارى جهده لإنجاز العمل أو أنه يعمل لمصلحته الخاصة دون علمه، كما يقول بذلك .

¹ Fama (1980) , Jensen and Meckling (1976)

(Eisenhardt)² والوسيلة المتوفرة حتى الآن لتنظيم العلاقة بين الوكيل والموكل هي إبرام عقد بين الطرفين، ولكن من غير الممكن كتابة عقد كامل يحوي كل التفاصيل المستقبلية عن حقوق وواجبات الطرفين ومن هنا يرى Hart³ أن الأحكام هي آلية اتخاذ قرارات لم ترد بعقد الاتفاق الأولي (أي بمعنى يجب أن تكون هناك آلية تبين للمساهمين ماذا يفعلون عندما يواجهون أحداث لم يشملها العقد). أن الآلية المتوفرة حتى الآن هي الحوكمة الجيدة. ويضيف بعض المفكرين أيضا مثل Jensen and Meckling⁴، أن عقد الدخل الثابت الذي يمنح للوكيل ليس الطريقة المثلى لتنظيم العلاقة بين الوكيل والموكل بل أن المشاركة في الملكية تقلص الدافع لدى الوكيل بأن يضخم تكلفة الوكالة، وأن كانت الحوكمة تركز على علاقة الإدارة بالملاك على أساس أنها علاقة وكالة إلا أنها لا تهمل العلاقات الأخرى بل تبحث عن علاقات عادلة بين كل أطراف التعاقد أو أطراف العلاقة بما في ذلك علاقة المودعين بمختلف أنواعهم مع الملاك أو أية علاقة أخرى قد يبغى فيها طرف على الطرف الأخرى. ولعل علاقة المضاربة بين طرفيها صاحب المال والمضارب (المصرف) كما سنرى لاحقا أحد هذه العلاقات التي تظهر فيها مشكلة الوكالة أيضا وكلما كانت العلاقة علاقة مشاركة تقلصت مشكلة الوكالة (أن يبغى طرف على طرف).

ولعل التجارب أثبتت أن معالجة هذه المشكلة (مشكلة الوكالة) لن تتم بمزيد من اللوائح والقوانين والقبود لأن هناك قدرا من السلوك لا يمكن أحكامه إلا بتقوية الجانب الأخلاقي للمدراء ومزيداً من الحوافز حتى لا يكون المدير مضطراً لمكافأة نفسه مبرراً ذلك بأنه هو من كان وراء أرباح الشركة ومن حقه أن يستولي على جزء من هذه الأرباح، بل يطيب له الأمر ويكافئ نفسه حتى وإن كانت الشركة تعاني من الخسائر، وقد قدمت المؤسسات الدولية الحوكمة كعلاج متطور لهذا المرض الخطير الذي يفتك باقتصاديات الدول، وأكد كثير من المفكرين مثل Minow and Monks⁵ على نجاعة هذا العلاج وإمكانية حل المشكلة بواسطة التطبيق الجيد لآليات الحوكمة.

² Eisenhardt (1989).

³ Hart (1995).

⁴ Jensen and Meckling (1976).

⁵ Mhtchell et al (1996) , Monks and Minow (2001).

2- الحوكمة والميزان:

يمكن تعريف الحوكمة بأنها تلك الآليات التي تنظم العلاقة بين الأطراف وتعطى لكل ذي حق حقه، أنها نظام يضمن قدر الإمكان ألا يبغي طرف على طرف، أنها بيان للحقوق وإيجاد آليات لضمان هذه الحقوق، أن أبسط العلاقات تحتاج إلى قدر من الأحكام لتضمن عدم ضياع الحقوق فالذي يمشى في الشارع راجلاً ويريد أن يعبر طريق يستخدمها أصحاب السيارات يحتاج إلى تنظيم العلاقة حتى يضمن حقوقه وقد يحتاجها أكثر من صاحب السيارة لأنه الطرف الضعيف في هذه الحالة وأبسط الآليات الممكنة هي خطوط مرور المشاة.

وبالرغم من أن كثيراً من المفكرين يرون بأن الإنسان وبشكل عام يتمتع في الغالب بالمثالية (الإيثار والعمل لمصلحة الغير) وهو قادر على أن يرتفع فوق مصالحه الضيقة ليشعر بمسئوليته على رفاهية الآخرين كما يرى بذلك (1994) Brennan⁶. إلا أن هذا في الواقع قد لا يكون دقيقاً فالإنسان كما يراه (1994) Jensen⁷ يسعى لتحقيق مصلحته الخاصة، وإن تحققت نتيجة لذلك المصلحة العامة، حيث أنه حتى الأم (تيريزا) التي وهبت نفسها لمساعدة الفقراء في (Calcuta) هي أيضاً تعمل لمصلحتها الخاصة عندما اختارت العمل بهذه المنطقة دون غيرها من المناطق الفقيرة وأن كانت قد حققت مصالح الآخرين.

إن الإنسان يسعى لتحقيق مصلحته الذاتية Self interest ومهما كان الطرف الأخر في العلاقة فرد أو مجموعة أفراد أو مجتمع فإنه يسعى لتحقيق مصالحه على حساب الطرف الأخر ما لم يتوفر الأحكام الجيد، وخصوصاً عندما يكون الطرف الأخر مجموعة كبيرة من الأفراد.

ولعل القرآن الكريم قد وضح حقيقة الإنسان قبل هؤلاء المفكرين جميعاً وأن الإنسان خلق هلوياً... إلا أن الله أختص بعض الناس لقضاء حوائج الناس، وعندما نخصص الحديث عن العلاقات الاقتصادية والتجارية والتي تختلط فيها أموال الناس أو رؤوس أموالهم فإن كثيراً من الخلطاء يبغي بعضهم على بعض.

⁶ Brennan (1994).

⁷ Jensen (1994).

مادام الإنسان هكذا فإن الرقى بالإنسان هو جعله يقلل قدر الإمكان من التفكير في نفسه فقط ودفعه إلى أن يفكر في مصلحة الجماعة، وعندما تكبر هذه الجماعة لتصبح (المصلحة العامة) تتطلب حمايتها وجود من يمثلها ويكلف بالدفاع عنها، وتتطلب آليات تعمل بشكل جيد لتحقيق التوازن بين المصلحة العامة والمصلحة الخاصة، والضمان الحقيقي الذي يدفع الأفراد لتحقيق الرفاهية العامة هو الحوكمة وهي الأسلوب المتوفر الذي يقرب المصلحتين إلى نقطة لا تبغي فيها أحدهما على الأخرى، فهناك قدراً من التدخل يمكن القطاع العام ألدى تمثله الدولة من أن يعمل إلى جانب القطاع الخاص دون أن يعرقل طموحات القطاع الخاص، يمكن الدولة أن تتدخل بقدر وميزان.

إن الله قد وضع الميزان وأمرنا ألا نطغى في الميزان ونحن البشر ومؤسساتنا علينا أن نبحت عن نقطة ارتكاز الميزان، تلك النقطة الوسط، وقد لآتحقق هذه النقطة الوسط إلامة الوسط وخير الأمور أوسطها. أن التطرف يعنى ضياع حقوق طرف وحصول طرف عن مزايا لا يستحقها حقها له التطرف، والحوكمة هي الآليات المناسبة لتحقيق التوازن وهي نقطة الوسط أو الوضع ألدى لا تضيع عنده حقوق الأطراف ذات العلاقة. الحوكمة وبما توفره من حماية قانونية وحماية فنية تشيع الأخلاق وترسخ مفاهيم العدل. أن التطرف بإطلاق يد الإدارة على حساب الأطراف الأخرى أو إطلاق يد مجلس الإدارة بان يمارس مهمة الرقابة والأشراف والعمل التنفيذي اليومي سيكون على حساب الأطراف الأخرى وخصوصا المساهمين ومن على شاكلتهم مثل أصحاب الحسابات الاستثمارية والحسابات الجارية في المؤسسات المالية الإسلامية. أن الحوكمة تستند إلى مبادئ العدل بين الأطراف، فلا ضرر ولا ضرار، وحتى لا يبغى الخلاء على بعضهم. إن الحوكمة وهي تعمل على التخفيف من مشكلة الوكالة أنما تعمل على تحقيق التوازن في الحقوق حتى نصل إلى توافق للمصالح قدر الإمكان، وحتى تكون هناك قسمة عادلة بين الأطراف ذوى العلاقة بعضهم مع بعض وبين المؤسسة بالكامل والبيئة التي تعمل بها، أي المصلحة العامة بما تشمله من حماية للبيئة والأخلاق العامة وتحقيق التنمية. إن الحوكمة تعنى تحقيق التوازن بين كل أصحاب المصالح فلا تفضيل لطرف على حساب الأطراف الأخرى، ونحن هنا نركز حديثنا عن حوكمة الشركات، وحوكمة أي شركة تتحقق بحوكمة علاقة أطرافها المتعددة (أصحاب المصالح فيها) بالإضافة إلى حملة الأسهم.

3- الحوكمة في الإسلام:

بينما يمكن أن تعتبر فكرة (الحوكمة) ابتكاراً عصرياً، فإنَّ للمعايير والقيم المتعلقة بهذه الفكرة مرادفات في الإسلام، وبما أن الإسلام يملّي طريقة حياة شاملة فقد أوصى دائماً بالأخلاقيات الجيدة بشكل عام بما في ذلك الأمانة والإخلاص وعدم الغش والتلاعب وتحريم الرشوة. كما أن اهتمامات المنادين بالحوكمة المبنية على أن الفصل بين ملكية وإدارة المؤسسة يمكن أن يؤدي إلى مشكلة وكالة، هي مسألة تناولها القرآن الكريم قبل ظهور مبادئ ومعايير الحوكمة⁸. وإذا كانت الشركة تُعرف بأنها مجموعة من العقود حسب نظرية المنشأة (Firm theory) فإن احترام وتنفيذ هذه العقود أحد ركائز الحوكمة، وقد نص القرآن الكريم بوضوح على احترام العقود وأرسى قواعد السلوك التي تشمل ما يلي:

1- كتابة العقد وحفظ الحقوق {يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدِينٍ إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ}.

(البقرة: 282)

إن هذا الأمر بالكتابة دليل على أن الثقة بين الأطراف مهما كانت كبيرة تبقى عملية نسبية وليست مطلقة، أمر الله سبحانه وتعالى بالكتابة والتوثيق، إي كتابة العقد حتى وإن كان الدين صغيراً.

إن الكتابة هنا تمثل العقد بين الطرفين، وكلما كانت الثقة أقل كلما كانت شروط العقد وتفاصيله أكثر، ولأنه لا يمكن كتابة عقد يحوى كل التفاصيل بما فيها كيف يتصرف كل طرف في حالة حدوث أحداث مستقبلية لا يمكن معرفتها وقت كتابة العقد، وبالتالي فإن الاعتماد على العقد وحده أو بمعنى آخر على القوانين واللوائح أمر مستحيل. إذاً لا بد من تقوية رابطة الثقة بين المتعاقدين، ولن تتأتى هذه التقوية إلا بتقوية منظومة القيم والأخلاق التي تربط الأطراف، والآليات المناسبة والمتوفرة حتى الآن هي آليات الحوكمة. وإذا ركزنا حديثنا على علاقة الدائن بالمدين أو الملاك بالإدارة أو المستثمرين بالملاك فإن كل هذه العلاقات تحتاج إلى تقوية الجانب الأخلاقي (والعدل هو الأخلاق)، فكيف يمكن أن تكون العلاقات عادلة لا يبغي فيها طرف عن طرف؟ تلك هي قضية الحوكمة. إن "الكتابة" أمر ضروري حتى لا يفكر طرف في التنصل من تعهداته الشفوية، بل إن الكتابة مقيدة

المبادئ الإرشادية لضوابط إدارة المؤسسات التي تقتصر على تقديم خدمات مالية إسلامية الصادرة عن مجلس الخدمات المالية⁸

حسب الآية الكريمة، إذ لم تهمل الآية الكريمة حماية الطرف الضعيف (المدين) وأعطت له الحق أن يملى على الكاتب صيغة العقد.

هذه حوكمة للعلاقة بين الدائن والمدين تحقق التوازن في الحقوق، وإن لم يتوفر قدرا (ولو كان بسيطاً) من الثقة بين الدائن والمدين ما تمكن الطرفان من التعاقد. إذ أن هذا القدر من الثقة هو الذي يجعل من إقامة العلاقة ممكنة وتدعوا هذه الإمكانية إلى كتابة العقد، أما انعدام الثقة فلن يؤدي إلى كتابة العقد أصلاً، وكلما كانت الثقة ضعيفة ولا توجد إمكانية للكتابة أو أن الكتابة وحدها لن توفر ضماناً للدائن، تجعل الدائن يطالب بضمانات أكثر تضمن له التزام المدين بإرجاعه أمواله.

ومن هنا فإن الحوكمة بمفهومها العام هي تقوية منظومة القيم التي تربط الناس لدرجة يمكن معها رفع درجة الثقة والإقلال من تفاصيل العقود وتعقيداتها.

2- تضارب المصالح {وَأِنَّ كَثِيرًا مِّنَ الْخُلَطَاءِ لَيَبْغِي بَعْضُهُمْ عَلَى بَعْضٍ}.

3- الأمانة في تنفيذ جميع العقود {يا أيها الذين آمنوا أوفوا بالعقود} (المائدة: 1).

4 - تحريم خيانة الأمانة {يا أيها الذين آمنوا لا تخونوا الله والرسول وتخونوا أماناتكم وأنتم تعلمون} (الأنفال: 27).

5- تحريم الحصول على دخل عن طريق الغش أو التلاعب في الأسعار أو سوء الأمانة أو التدليس {يا أيها الذين آمنوا لا تأكلوا أموالكم بينكم بالباطل إلا أن تكون تجارة عن تراضٍ منكم ولا تقتلوا أنفسكم إن الله كان بكم رحيماً} (النساء: 29).

6- تحريم الرشوة للحصول على ميزة غير عادلة {ولا تأكلوا أموالكم بينكم بالباطل وتدلوا بها إلى الحكام لتأكلوا فريقاً من أموال الناس بالإثم وأنتم تعلمون} (البقرة: 188).

7- الاتجاه إلى تخفيف المشاكل الناتجة عن عدم انتظام توزيع المعلومات بين الأطراف المتعاقدة {ولا تسئموا أن تكتبوه صغيراً أو كبيراً إلى أجله ذلكم أفسط عند الله وأقوم للشهادة وأدنى ألا ترتابوا} (البقرة: 282).

وبالرغم من أن علاج المشكلة معروف منذ مئات السنين، إلا أنه أخيراً تبته العالم بعد أن استفحلت مشكلة الوكالة وانهارت الشركات الكبيرة في غربه وشرقه إلى أن الحل يكمن في الحوكمة التي تقوم على القواعد الأخلاقية، وبدأ الاهتمام المتزايد من قبل الحكومات والمؤسسات الدولية، أهمها تلك المبادئ التي أصدرتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) والتي تم اعتمادها من قبل البنك الدولي (WB) وصندوق النقد الدولي (IMF) عام 1999، واتحاد هيئات أسواق المال (IOSCO)، وقد تبنت لجنة بازل (BCBS) تلك المعايير في نهاية العام نفسه. وقد عرفت (OECD) الحوكمة بأنها "مجموعة من العلاقات بين إدارة الشركة، مجلس إدارتها، حملة أسهمها، وأصحاب المصالح الآخرين. الحوكمة أيضاً تقدم الهيكل أو البنية التي من خلالها يتم وضع أهداف الشركة، والوسائل التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف ومراقبة الأداء"⁹.

إن معظم المؤسسات التي تقدم خدمات مالية إسلامية ومن خلال مواقعها في الشبكة الدولية تركز على مجموعتين من الأهداف هما: 1. التقيد بمبادئ الشريعة، و2. تقديم الخدمات عالية الجودة. ويتضح البعد الأخلاقي الذي تقوم عليه هذه المصارف مقارنة بالمصارف التقليدية التي تهدف إلى تعظيم ثروة الملاك في المقام الأول. وبالاطلاع على الملحق رقم (1) يتضح الفارق الكبير في الأهداف بين المصارف التقليدية والمصارف الإسلامية، هذه الأهداف الرئيسية للمصارف الإسلامية تندرج تحتها أهداف أخرى فرعية. أما التقيد بالشريعة فإنه يقع تحت ثلاثة تصنيفات، الأول والأكثر فهماً يتضمن أن يتم انجاز العمليات وفقاً لتحريم الربا والغرر؛ الثاني يبدو أنه لتغطية الأهداف الاجتماعية الإسلامية الأخرى، خصوصاً النزعة لتقديم أعمال خيرية (وذلك للطبيعة الاجتماعية للتمويل الإسلامي التي تظهر في تطبيقات الزكاة والقرض الحسن)، أما الهدف الثالث للتقيد بالشريعة وهو التطوير والدفع بالنظام المالي الإسلامي الموحد، أو المؤسسة النهائية، أي الوصول إلى المؤسسة التي هي بالكامل إسلامية بنظام مصرفي مفصل ومدروس وشامل مرتكز على مبادئ الشريعة الإسلامية.

⁹ OECD (2004).

ويمكن أن تصنف تحت الهدف الثاني تقديم الخدمات الآتية: 1. خدمات للجميع، مبدئياً للمجتمع الإسلامي، 2. الرفع من قيمة مصالح الأطراف ذوي العلاقة، بما في ذلك، حملة الأسهم، المودعين، المستخدمين، وتطوير الإدارة والمستخدمين مهنياً وأخلاقياً. إلا أن التجارب السابقة في حوكمة المؤسسات التي تقدم خدمات مالية إسلامية غالباً توضع مستمدة من حوكمة مؤسسة حملة الأسهم التقليدية بالرغم من الالتزام الواضح بتقديم المنافع الاجتماعية وحماية أصحاب المصالح، وهذا سيؤدي إلى توزيع الحقوق والمسئوليات بطريقة تؤدي إلى الإبقاء على السيطرة بيد حملة الأسهم. ويعتبر التغيير الأكبر والملحوظ في هيكل الحوكمة هو وجود هيئة الرقابة الشرعية من علماء شرعيين، بالإضافة إلى وجود وحدة مراجعة للتأكد من أن العمليات المختلفة متفقة مع الشريعة والأهداف المرسومة، وبذلك فإن القرارات التي تتعلق بمدى تقييد العمليات بالشريعة ستؤثر في كل أصحاب المصالح، بالإضافة إلى ذلك فإن أصحاب المصالح الداخليين مثل حملة الحسابات الاستثمارية، وهياكل الحوكمة الخارجية مثل المحاسبة وطرق معالجتها للعمليات والعقود يمكن أن يكونا عاملين مؤثرين لفرض حوكمة تراعي المصالح لغير حملة الأسهم في المؤسسات التي تقدم خدمات مالية إسلامية، وبصرف النظر عن تطبيقات الحوكمة وهياكلها في هذه المؤسسات والمرتبطة بتلك المؤسسات المالية التقليدية، أي بمعنى يمكن أن تكون القوالب تقليدية ولكن وجود المجلس الشرعي سيجبر الإدارة على إيجاد قوالب تستوعب هذه الأهداف الجديدة.

أن تطبيق الحوكمة يعنى السمعة الدولية الجيدة، ونظراً لحاجة المؤسسات المالية خصوصاً إلى تلك السمعة فأنها تسعى للحصول عليها حتى تتمكن من التعامل مع المؤسسات المالية الدولية والقبول بالنتيجة بمتطلبات المنظمات الدولية، وبذلك فقد وجدت المؤسسات المالية التي تقدم الخدمات المالية الإسلامية الجديدة نفسها مضطرة ربما إلى اتباع آليات الحوكمة المطلوبة للمؤسسات المالية التقليدية.

وبالرغم من أن المؤسسة التي تقدم الخدمات المالية الإسلامية بصفتها منشأة تحكمها المبادئ التي نص عليها الإسلام، أولى بها أن تطبق مبادئ الحوكمة التي أصدرتها المنظمة وأن تفي بالتزاماتها تجاه جميع أصحاب المصالح، إلا أن للمؤسسات التي تقدم خدمات مالية إسلامية خصوصية تميزها

عن غيرها كما سنبين لاحقاً، وبالتالي فإن تطبيق مبادئ الحوكمة التقليدية دون مراعاة هذه الخصوصية قد يضر بهذه المؤسسات لوجود اختلافات كثيرة في النظرة لأصحاب العلاقة. ومن هنا فقد أنشئت مؤسسات تحاول إن تضع معايير وأدلة لكيفية تطبيق الحوكمة وبما يتماشى مع طبيعة المؤسسات المالية الإسلامية، وقد أصدر مجلس الخدمات المالية الإسلامية في ماليزيا دليلاً لحوكمة المؤسسات المالية الإسلامية في عام 2006¹⁰.

لقد أصبح موضوع الحوكمة مشروعاً عالمياً يحاول أن يحقق شفافية أكبر ويعمل على محاسبة المسؤولية لحماية المستثمرين وأصحاب المصالح الآخرين وللتخفيف من مشكلة الوكالة ما أمكن.

لقد نُشر الكثير عن فضائح سوء الإدارة في كثير من الشركات وكانت معظمها قد ركزت على صلاحية أساليب الحوكمة المتبعة لحماية حقوق حملة الأسهم، بالإضافة إلى أصحاب المصالح الآخرين، إن سوء الإدارة وعدم أتباع قواعد السلوك المهني في الأنشطة المالية ليس فقط يخلق خسائر استثمارية منتشرة في كل العالم ، بل انه يهز ثقة المستثمرين، ويثير شكوك كبيرة في استقرار النظام المالي العالمي. وخير شاهد على ضعف الحوكمة ما يتعرض له العالم اليوم من أزمة مالية سببها الرئيسي ضعف آليات الحوكمة.

وينفس الدرجة من الأهمية فإن سوء الإدارة يضر بمصالح كل أصحاب العلاقة مثل الدائنين، المزودين، المستهلكين، الموظفين، وأصحاب المعاشات وكل المجتمع بصفة عامة. إن الأثر يمتد ليؤثر في معيشة ضحايا النشاط الذي تعرض لأزمة مالية، أي أصحاب المصالح الذين يرتبطون بعلاقة تعاقدية مع المؤسسة. (مع ملاحظة إن مصطلح أصحاب المصالح قد يمتد ليشمل أطراف لا تربطهم علاقة تعاقدية مع المؤسسة ولكن كل الذين تأثروا بقراراتها). إن الآثار المترتبة على ضعف الحوكمة في المؤسسات المالية ليست فقط مالية، ولكن يضاف إليها تلك التكاليف العالية بالمفهوم الإنساني والاجتماعي.

4- حوكمة المؤسسات التي تقدم خدمات مالية إسلامية:

¹⁰ مبادئ الحوكمة في المصارف الإسلامية ، مجلس الخدمات المالية الإسلامية 2006 .

الحوكمة السليمة تعتبر مهمة أكثر في المؤسسات المالية عن غيرها من المؤسسات الأخرى لأنها مؤسسات تعتمد على أموال الغير في تحقيق أرباح للملاك وهذا الغير يعتمد على الطبيعة الائتمانية لهذه المؤسسات. ومن هنا تبرز أهمية الحوكمة وتطبيقاتها في المؤسسات المصرفية وشركات التأمين من الطبيعة الائتمانية لأنشطة هذه المؤسسات، أي بمعنى المؤسسة المالية مؤسسة ائتمانية توفر الأمان وهي مستأمنة على أصول كل المودعين في المصارف وكل أصحاب الوثائق في شركات التأمين، وهي بذلك ملزمة بأن تعمل لمصلحتهم عندما تحتفظ أو تستثمر أو تنصرف بممتلكاتهم ولا تعمل لمصلحة المساهمين فقط. إن هذا مهم خصوصا في هذه المؤسسات حيث يكون حجم عدم تماثل المعلومات أكبر من المؤسسات الأخرى. انه لمن الصعوبة بمكان على الأطراف الخارجية أن تراقب أو تقيم المدراء التنفيذيين في المصارف أو المدراء التنفيذيين في شركات التأمين، بالإضافة إلى قدرتهم (المدراء) على التأثير في مجلس الإدارة وتعديل تركيبة مخاطر الأصول أو أخفاء معلومات عن جودة القروض أو جودة وثائق التأمين من حيث المخاطر التي تتعرض لها. ويعتقد بعض المفكرين المسلمين أن المؤسسات التي تقدم خدمات مالية إسلامية محصنة من نقائص مشكلة الوكالة بما يصاحبها من حب المصلحة الشخصية على حساب مصلحة الأطراف الأخرى دوى العلاقة، أذ يدعون أن هذه المؤسسات لديها إكهام أفضل بسبب الواعز الديني والأدبي الذي يدفع الإدارة والملاك بأن يتصرفوا بشكل أخلاقي¹¹، إلا أن الالتزام الديني للمديرين والملاك لا يمكن أن يعتبر وحده دون وجود الضوابط المناسبة وضمان كاف لحماية مصالح الأطراف الأخرى. ويقول Albert O. Hirschman المتحصل على جائزة نوبل "تحت أي نظام اقتصادي، اجتماعي أو سياسي فإن الأفراد، ومنشآت الأعمال أو المنظمات بشكل عام ستكون عرضة للانحرافات عن الكفاءة، الرشد، الطهر والفضيلة"¹². والمؤسسات المالية التي تقدم خدمات مالية إسلامية ليست استثناء من هذا، فالمؤسسات المالية الإسلامية هي الأخرى عرضة لأن تعاني من اختراق المسئوليات الأئتمانية وعرضه لعدم تماثل المعلومات.

¹¹ Sarker (1999).

¹² Hirschman (1970).

و تضم صناعة الخدمات المالية الإسلامية في العالم اليوم أكثر من 400¹⁵ مؤسسة تقدم خدمات مالية وبأصول تزيد على تريليون دولار أمريكي تعمل في 38 دولة مسلمة وغير مسلمة¹⁴. إن أنشطة المؤسسات التي تقدم خدمات مالية إسلامية تلقى قبولاً في جميع أنحاء العالم، وتؤثر في رفاهية أكثر من 21 %¹⁵ من سكان العالم معظمهم في الدول النامية، وفي بعض الأنظمة المالية تنقل المؤسسات التي تقدم خدمات مالية إسلامية نسبة لا بأس بها من التدفقات النقدية. إن هذه الخدمات تقدم لجماعات ترفض الحصول على هذه الخدمات إن لم تكن موافقة للمعتقد الديني وإهمال هذه الجماعات وعدم إدخال مدخراتهم إلى المنظومة المصرفية، وعدم تمويل مشروعاتهم يعرقل عمليات التنمية، كما أن الأهتمام بهذه الجماعات يتطلب إحصائياً جيداً لهذه المؤسسات يناسب طبيعتها ويحقق لهم مصالحهم المالية والموافقة لمعتقدهم الديني، مع الأخذ في الاعتبار أن الحوكمة الجيدة سواء كانت في المؤسسات التقليدية أم المؤسسات الإسلامية سوف تخلق بيئة قادرة على تحقيق الكفاءة المصرفية، وتقلل من الأزمات المالية وتحقق مزيداً من الاستقرار.

أن بدايات هذه المؤسسات كانت تعوزها الأطر القانونية والضبطية مما أضرها إلى استخدام الأنظمة التقليدية، في حين أن القواعد الفكرية وطريقة تنفيذ عملياتها تتميز بخصوصية وربما هذا كان نتيجة لارتباط هذه المؤسسات المالية بالمؤسسات الدولية كما أشرنا سابقاً. عموماً هذا الوضع يفرض تحديات أمام الجهات الرقابية ويتطلب حلول تتعدى تطبيق التشريعات واللوائح المعمول بها في المؤسسات التي تقدم الخدمات التقليدية، وبناءً عليه، عدد من الدول قد سنت قوانين ولوائح خاصة بالمؤسسات التي تقدم خدمات مالية إسلامية، ومؤسسات دولية قد أنشئت لتبني المعايير التقليدية وتعمل على تكييفها مع التطبيقات أينما كانت هذه المعايير التقليدية عاجزة عن معالجة العمليات بما يتمشى مع الشريعة الإسلامية دون أن تستبدلها بمعايير جديدة خاصة بالمؤسسات التي تقدم خدمات مالية إسلامية، وتشمل هذه المؤسسات، مجلس الخدمات الإسلامية (IFSB)، جمعية المحاسبين والمراجعين للمؤسسات المالية الإسلامية (AAOIFI)، وكالة التصنيف الإسلامية الدولية (IIRA)، سوق المال الإسلامي الدولي (IIFM)، مركز إدارة السيولة (LMC). ولعل ظهور هذه

¹⁵ www.dib.ae/ar/index.htm .

¹⁴ World bank policy research (2006).

¹⁵ المسلمون يمثلون 21% من سكان العالم . www.adherents.com

المؤسسات دليل على خصوصية المؤسسات التي تقدم خدمات مالية إسلامية، ودليل على أهمية معالجة نقاط الضعف الناتجة عن تطبيق الحوكمة التقليدية على هذه المؤسسات. إلا أن حوكمة المؤسسات التي تقدم خدمات مالية إسلامية وحوكمة العلاقات بين أصحاب الشأن تحتاج أولاً إلى فهم طبيعة هذه العلاقات، ولعل العلاقة الأهم موضوع ورقتنا هذه هي تلك العلاقة التي تربط أصحاب الأموال أو الممولين (الملاك)، أصحاب الحسابات الاستثمارية، أصحاب الحسابات (الجارية).

لقد جرى العرف في المؤسسات المالية الإسلامية على اعتبار العلاقة بين الملاك ووكيلهم الإدارة من جهة مع أصحاب الحسابات الاستثمارية علاقة مضاربة، وعُملت الحسابات الجارية تقريباً نفس المعاملة التي كانت تلقاها في المصارف التقليدية، مما أوجد كثير من المشاكل أدت إلى معالجات محاسبية قد لا تتفق والمبادئ الأساسية التي تقوم عليها هذه المؤسسات المبنية على عدالة العلاقات حتى لا يبغي طرف على طرف، مما أعطى الفرصة للمشككين في التمويل الإسلامي لتوجيه كثير من الانتقادات إلى هذه المصارف الوليدة، بل وشبهها البعض بأنها مصارف تقليدية تحت مسمى المصارف الإسلامية. أننا عندما نسلط الضوء على الصيغ الإسلامية المستخدمة وننظر إليها بعمق لا نبحت عن عيوبها لنتصيد أخطاء من تعامل بها، بل أننا نبحت عن مضاعفة الأجر للمخلصين الذين اجتهدوا لتقديم هذه الصيغ لتصبح أدوات تتحدى الصيرفة التقليدية، وإن كانوا قد حصلوا على اجر واحد فما غايتنا إلا أن يحصلوا على أجران مقابل اجتهادهم. ومحاولة من الباحث تشخيص العلاقات بين الأطراف لتحديد العلاقة الصحيحة التي تربط كل طرف بالأخر، سنتعرض في هذه الورقة إلى العلاقات التي تحتاج إلى حوكمة في مؤسسات التأمين التكافلي.

مؤسسات التأمين التكافلي:

درجت أدبيات التأمين الغير تقليدي على تسمية التأمين الإسلامي (أي الذي تتفق أحكامه مع الشريعة الإسلامية) بالتأمين التكافلي، أو التأمين التبادلي، أو التأمين التعاوني، وهذه التسمية تعني أن أهم أسس التأمين الإسلامي هو التعاون أو التكافل، أو التبادل، فالتعاون والتكافل من أهم أسس التأمين الإسلامي، ولكنه ليس الأساس الوحيد، ثم إن لهذا التعاون في نظر الشريعة الإسلامية

ضوابط وشروطاً، لا يكون التأمين إسلامياً إلا بتوافرها ، وعلى كل حال فإنه يمكن أن تضاف كلمة الإسلامي إلى عبارة التأمين التعاوني أو التكافلي للتعبير عن هذا المعنى، أي أن التعاون أو التكافل من أهم أسس التأمين، غير أنه يخضع للضوابط الشرعية¹⁶.

أن مؤسسات التأمين التكافلي من وجهة نظر الحوكمة هي مؤسسات تقوم على قواعد شرعية عادلة وتبنى فيها علاقات عادلة خالية من الظلم والاستغلال ويكون فيها التكافل بين المشتركين في صندوق التكافل، وما الشركة التي تدير هذا الصندوق وتسنثر أمواله إلا شركة مؤجرة متخصصة في صناعة التأمين يشترط فيها أن لا تعمل في الحرام.

إن من يرون بعدم جواز التأمين التجاري التقليدي يعللون ذلك للأسباب الآتية:

- 1- عقد التأمين التجاري من عقود المعاوضات المالية الاحتمالية المشتملة على الغرر الفاحش، لأن المستأمن لا يستطيع أن يعرف وقت العقد ومقدار ما يعطي، أو يأخذ، فقد يدفع قسطاً، أو قسطين، ثم تقع الكارثة فيستحق ما التزم به المؤمن، وقد لا تقع الكارثة أصلاً، فيدفع جميع الأقساط، ولا يأخذ شيئاً، وكذلك المؤمن لا يستطيع أن يحدد ما يعطي ويأخذ بالنسبة لكل عقد بمفرده.
- 2- عقد التأمين التجاري ضرب من ضروب المقامرة لما فيه من المخاطرة في معاوضات مالية، ومن الغرم بلا جناية أو تسبب فيها، ومن الغنم بلا مقابل، أو مقابل غير مكافئ، فإن المستأمن قد يدفع قسطاً من التأمين، ثم يقع الحادث، فيغرم المؤمن كل مبلغ التأمين، وقد لا يقع الخطر، ومع ذلك يغنم المؤمن أقساط التأمين بلا مقابل، وإذا استحكمت فيه الجهالة كان قماراً، ودخل في عموم النهي عن الميسر.

- 3- عقد التأمين التجاري يشتمل على ربا الفضل والنسيئة، فإن الشركة إذا دفعت للمستأمن، أو لورثته، أو للمستفيد أكثر مما دفعه من النقود لها، فهو ربا فضل، والمؤمن يدفع ذلك للمستأمن بعد مدة، فيكون ربا نسيئة، وإذا دفعت الشركة للمستأمن مثل ما دفعه لها يكون ربا نسيئة فقط، وكلاهما محرم بالنص والإجماع.

¹⁶ سالم ملحم، 2000.

4- عقد التأمين التجاري من الرهان المحرم، لأن كلا منهما فيه جهالة وغرر ومقامرة، ولم يبيح الشرع من الرهان إلا ما فيه نصرة للإسلام.

5- عقد التأمين التجاري فيه أخذ مال الغير بلا مقابل، وأخذ المال بلا مقابل في عقود المعاوضات التجارية محرم، لدخوله في عموم النهي في قوله تعالى: (يا أيها الذين آمنوا لا تأكلوا أموالكم بينكم بالباطل إلا أن تكون تجارة عن تراض منكم).

6- في عقد التأمين التجاري الإلزام بما لا يلزم شرعاً، فإن المؤمن لم يحدث الخطر منه، ولم يتسبب في حدوثه، كما إن التأمين التعاوني أو التكافلي ثم جوازه للأسباب الآتية:
أ - أن التأمين التعاوني من عقود التبرع التي يقصد بها أصالة التعاون على تفنيت الأخطار، والاشتراك في تحمل المسؤولية عند نزول الكوارث، وذلك عن طريق إسهام أشخاص بمبالغ نقدية تخصص لتعويض من يصيبه الضرر، فجماعة التأمين التعاوني لا يستهدفون تجارة، ولا ربحاً من أموال غيرهم، وإنما يقصدون توزيع الأخطار بينهم والتعاون على تحمل الضرر.
ب - خلو التأمين التعاوني من الربا بنوعيه: ربا الفضل، وربا النسيئة، فليست عقود المساهمين ربوية، ولا يستغلون ما جمع من الأقساط في معاملات ربوية.

ج- أنه لا يضر جهل المساهمين في التأمين التعاوني بتحديد ما يعود عليهم من النفع، لأنهم متبرعون، فلا مخاطرة ولا غرر ولا مقامرة بخلاف التأمين التجاري، فإنه عقد معاوضة مالية تجارية .
د - قيام جماعة من المساهمين، أو من يمثلهم باستثمار ما جمع من الأقساط لتحقيق الغرض الذي من أجله أنشئ هذا التعاون، سواء كان القيام بذلك تبرعاً، أو مقابل أجر معين.

وبما إن الحوكمة هي الآلية التي تنظم العلاقة بين الأطراف المتعاقدة لتجعلها علاقة عادلة، فإن هذه العلاقة يجب أن ينظمها عقد يعبر عن إرادة الطرفين، ولكي يعبر كل طرف عن إرادته يجب أن يتوفر له قدراً من الاستقلالية حتى يتمكن من صياغة عقد يحفظ حقوقه قدر الإمكان حسب قوته التفاوضية، أو قوة من يمثله (الهيئة الشرعية مثلاً). ومن هنا يأتي دور الحوكمة الآلية التي تجعل العلاقات أكثر عدلاً لتكمل دور القواعد الشرعية التي نعتقد بعدالتها جازمين، فالقواعد الشرعية هي القواعد التي يبنى عليها صرح عادل في علاقاته، والعلاقات المهمة في شركات التأمين التكافلي هي

علاقة الوكالة وعلاقة المضاربة التي ينظمها عقد الوكالة وعقد المضاربة، وقد أثبتت دراسات كثيرة إمكانية إقامة التأمين التكافلي على أساس الوكالة والمضاربة معاً، أو على أساس المضاربة وجزء من الفائض، أو على أساس الوقف¹⁷.

ولكن قبل تقديم الصورة التي يجب أن تكون عليها هذه العقود في شركات التأمين التكافلي من وجهة نظر المحكمة، دعنا نحدد بعض المفاهيم بشكل دقيق لنستعرض بعدها العلاقات التي تقوم بين صندوق التكافل وشركة التكافل.

التكافل:

إن التكافل في حالة شركات التأمين التكافلي هو تكافل بين أصحاب الوثائق وليس بين صندوق التكافل والشركة المديرة، فما علاقة الصندوق بالشركة إلا علاقة وكالة أو علاقة مضاربة أو الاثنين معاً

التبرع:

أن التبرع هو تبرع الفرد للجماعة قبل حدوث الضرر وتبرع الجماعة للفرد بعد حدوث الضرر، والتبرع ملزم حسب اللوائح المعمول بها وما يشير له المعيار رقم 36 بأن المشترك يتبرع بالاشتراك وعوائده لحساب التأمين لدفع التعويضات¹⁸.

العلاقة بين المساهمين وحملة الوثائق¹⁹:

من أهم العلاقات التي تنشأ في شركة التأمين التكافلي هي علاقة المساهمين بحملة الوثائق، وتنشأ هذه العلاقة وحسب المعمول به حالياً في شركات التأمين التكافلي على النحو التالي:

¹⁷ أبوغدة عبد المنار، 2007.

¹⁸ المعيار الشرعي رقم 36 .

¹⁹ ندوة رقم 12 للاقتصاد الإسلامي، البركة الأرين، 1996.

• يقوم المساهمون بتأسيس الشركة وتقديم رأس المال اللازم لإشهارها وإيجاد الكيان القانوني المرخص بالعمل، واكتسابها الوضع القانوني، بحيث تكون الغاية الرئيسية للشركة مزاوله أعمال التأمين وفق مبادئ الشريعة الإسلامية.

• يقوم المساهمون بإجراء التجهيزات اللازمة، من إيجاد المكان المناسب وتشغيل الموظفين ذوي الكفاءة المهنية اللازمة من فنيي التأمين والمحاسبة، متحملين المصاريف العمومية والرأسمالية.

• يقوم المشتركين بتكوين صندوق حملة الوثائق بدعوة وترتيب من إدارة الشركة.

• تقوم إدارة الشركة بتوكيل المساهمون بإدارة عمليات التأمين، من إعداد الوثائق وجمع الأقساط، ودفع التعويضات وغيرها من الأعمال الفنية، في مقابل أجرة معلومة (يُنص عليها في الوثائق) وذلك بصفتهم القائمين بإدارة التأمين. أنظر المعيار الشرعي رقم 26 الخاص بالتأمين الإسلامي الصادر عن هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية في البحرين.

• يقوم المساهمون أيضاً باستثمار الأموال (الاشتراكات) المحصلة في صندوق التكافل (حساب حملة الوثائق) وذلك باعتبار المساهمين يمثلون المضارب والمشاركين يمثلون صاحب المال (عقد المضاربة).

• القرض الحسن من المساهمين لصندوق التكافل.

القرض الحسن يمنحه المساهمين لصندوق حملة الوثائق بدون فائدة في حالة تعرض الصندوق لعجز لا يمكنه من دفع التعويضات، أن هذه العلاقات التي نشئت بنشوء شركات التأمين التكافلي تحتاج إلى حوكمة تناسبها حسب طبيعة كل علاقة ثم أنباتها في عقد يبين الحقوق والواجبات لكل طرف في عقد الوكالة والمضاربة.

حوكمة عقد الوكالة:

إن عقد الوكالة عقد يربط صاحب المال بالوكيل، ومن هنا فإن صاحب المال يجب أن ينشئ الجسم الذي يناسبه ممثلاً له، مثلما تنشأ اللجنة التأسيسية في الشركات المساهمة تم تحول إلى هيئة المساهمين أو جمعية عمومية.

لذلك فإن إنشاء صندوق حملة الوثائق من الناحية النظرية يجب أن ينشأ مستقلاً عن الشركة (الوكيل) بواسطة لجنة تأسيسية تقوم بتجميع الأموال و تحديد المخاطر التي ستغطيها والشروط الرئيسية اللازمة، تم بعد ذلك تقوم اللجنة التأسيسية بتكليف الوكيل المناسب (بين شركات التأمين العاملة) بتصميم الوثائق وفقاً للشروط والمنافع التي حددها أصحاب الوثائق وتكليف نفس شركة التأمين أو شركة أخرى باستثمار هذه الأموال مضاربةً حسب نسبة المضاربة المتفق عليها.

أما قيام الشركة المديرة نفسها بإنشاء الصندوق وتجميع الأموال قد يجعل الشركة أو شركات التأمين التكافلي بالسوق تفرض شروطها وتصبح عقود التأمين التكافلي عقود إذعان لا يتحقق فيها عدالة النفاوض بين طرفي التعاقد وتنتفي فيها الأسس التي تقوم عليها العقود، وتجدر الإشارة هنا إلى أسس العقود وشروطها حتى نتمكن من الحكم على الطريقة المعمول بها حالياً في شركات التأمين التكافلي.

أسس العقود:

- لزوم الرضا.
- منع الغش والغرر والتدليس.
- العرف.
- لزوم موافقة قصد المكلف لقصد الشارع.
- الاستقرار.
- العدل والعفو.
- كونه محققاً لفائدة الطرفين.

• المرونة وقابلية التفرع.

ولعل هذه الشروط يصعب تحقيقها ما لم يكن لطرفي التعاقد قوة الإرادة المستقلة، فإن كان لطرف ما حق صياغة العقد بمعرفته وتقديمه للطرف الآخر بنفاصيله المعقدة وعباراته الغامضة، فما من مفر للطرف الآخر الضعيف المستأمن إلا القبول نزولاً عند ضغط حاجته ليؤمن نفسه من مخاطر تهدده، ويصبح بذلك شرط الرضا لم يتحقق عن إرادة كاملة بل إذعان تحت ضغط الحاجة.

ولذلك فإنه من الناحية العملية يصبح وجود هيئة الرقابة الشرعية وكبلاً عن الطرف الضعيف وباقي الأطراف للتأكد نيابة عنهم من مشروعية هذا العقد هو الآلية الممكنة لتوفير شرط الرضا، إلا أن هذا يتطلب أن تكون هيئة الرقابة الشرعية مستقلة تماماً عن كل الأطراف وتكون ممثلة في ذات الوقت لجميع الأطراف (ولا يختارها ويحدد مكافأتها طرف دون الطرف الآخر) حتى تكون قادرة على وضع نموذج عادل يرضى كل الأطراف ويلبي حاجاتهم، والصعوبة تكمن في وضع هذه القواعد العادلة أو النسب العادلة، وإن كان التصديق على مشروعية العقد تكون عملية أسهل ولكن تحديد أتعاب الوكيل أو المضارب هي المهمة الأصعب، لأن نسب كثيرة للإتعاب تكون مشروعاً إلا أنها ليست عادلة.

إن تحديد هذه الأجرة في عقد الوكالة هو الأمر المهم من وجهة نظر الحوكمة، والأكثر أهمية هو من أي مبلغ تؤخذ هذه النسبة؟ فإذا كانت نسبة من مبلغ ما فيجب أن لا تكون نسبة من قيمة الأقساط فقط، بل يجب أن تقسم هذه النسبة إلى جزئين جزء يؤخذ على قيمة الإقساط لتشجيع الشركة على تحصيل مزيداً من الإقساط لتفتيت الخطر، وجزء يؤخذ على المطالبات المرفوضة التي لا تغطيها الوثيقة حتى يتم بذل العناية المهنية اللازمة وعدم منح تعويض لمن لا يستحقه.

ويرى الباحث في هذا الشأن وعند صياغة عقد الوكالة وتحديد نسبتها بين المؤسسين والشركة أن تتحدد النسبة حسب الأعمال التي تقوم بها الشركة، إذ تتولى الشركة نيابة عن حملة الوثائق بالإضافة إلى إدارة الوثائق المحصلة بواسطة اللجنة التأسيسية السعي للحصول على المشتركين الجدد، وبنفس الشروط التي تم الاتفاق عليها مع اللجنة التأسيسية للصندوق بالإضافة إلى قيامها بإدارة المطالبات وخصوصاً المطالبات المرفوضة، وفي مقابل كل خدمة من هذه الخدمات تُمنح جزء

من أجرة الوكالة، أي أن أجرة الوكالة يجب أن تحدد على أسس ثلاث هي نسبة عن إدارة الأقساط المحصلة بمعرفة اللجنة التأسيسية، وأخرى عن إدارة الأقساط التي تحصل بمعرفة الشركة (الوكيل)، وثالثة على قيمة المطالبات المرفوضة.

حوكمة عقد المضاربة:

بالرغم أن المعايير الشرعية قد حددت الأسس التي تقوم عليها المضاربة، إلا أن الأمر يتطلب فهم علاقة المضاربة بين صاحب المال والمضارب، عندما يكون المضارب شركة مساهمة مسؤولة مساهميتها محدودة بقيمة الأسهم ولا تتعدها في حالة التقصير والتعدي.

مفهوم المضاربة:

يعتبر معظم المفكرين المسلمين المضاربة على إنها أكثر صيغ التمويل المصرفي الإسلامي عراقة فضلاً عن كونها أكثر تجسيدا لمبادئ الاقتصاد الإسلامي ومقوماته، فهي مشاركة بين المال والجهد، قد يكون المصرف صاحب المال وقد يكون صاحب الجهد، فالمضاربة أما أن تكون من جانب التمويل بالنسبة للمصرف وأما من جانب الاستثمار، فعندما تكون من جانب التمويل يكون المصرف هو المضارب ويكون أصحاب الحسابات الاستثمارية هم أصحاب المال، وعندما تكون من جانب الاستثمار يكون العمل والجهد من العميل (ويسمى مضارباً) على أن يكون الربح المكتسب بينهما بنسبة مئوية شائعة ومحددة، أما في حالة الخسارة فإنها تقع على رب المال (المصرف) على أن يفقد المضارب جهده، أما إذا تعدى المضارب على المال أو قصر أو أهمل أو أساء إدارة العملية فإنه يتحمل الخسارة لوحده.

والسؤال الذي يحتاج إلى إجابة عندما تكون علاقة المضاربة بين صندوق حملة الوثائق وشركة التأمين، هو كيف تتحمل شركة التأمين (المضارب) المسؤولية عن تقصيرها وهي شركة مساهمة تتمتع بميزة المسؤولية المحدودة؟. ومن هنا يبرز سؤال مهم هل العلاقة التي تربط شركة التأمين مع أصحاب المال (صندوق أصحاب الوثائق) هي علاقة مضاربة؟ أي هل فعلاً شركة التأمين مضارب؟.

أن الإجابة على هذه الأسئلة تستوجب أن نرجع على مفهومين مهمين، هما مفهوم المسؤولية المحدودة، ومفهوم انفصال الملكية عن الإدارة.

المسؤولية المحدودة هي مفهوم يعني أن المسؤولية المالية الشخصية محدودة بمبلغ معين، هذا المبلغ غالباً يمثل استثمارات الشخص في شركة مساهمة أو شركة ذات مسؤولية محدودة، والمساهم في هذه الشركة ليس مسئولاً شخصياً عن أي ديون على الشركة أكثر من قيمة مساهمته في هذه الشركة.²⁰ وإن كان الهدف من تحديد المسؤولية في حدود قيمة السهم تشجيعاً للاستثمار، إلا أن هذا له تبعات قانونية بدأت تظهر أثارها الآن بعد حدوث الأزمات المالية، وبعد أكثر من مائة وخمسون سنة، فقد بدأ تطبيق فكرة المسؤولية المحدودة في الدول الغربية في القرن التاسع عشر، ففي بريطانيا مثلاً بدأ تطبيق المسؤولية المحدودة بصدور قانون الشركات المساهمة سنة 1844م.

إن هذا المفهوم قد عرض الممولين غير الملاك خصوصاً في المصارف لمخاطر خسارة أموالهم الأكبر حجماً من أموال الملاك.

ويرتبط هذا المفهوم بمفهوم انفصال الملكية عن الإدارة عندما تكون الإدارة طرف آخر في علاقة يكون طرفها الذي يمارس الرقابة هو الملاك، ويصعب بذلك النظر إلى الملاك والإدارة بأنهم كيان واحد في مواجهة الأطراف الأخرى، ولتوضيح الفكرة نستعرض في الفقرة التالية تعريف ومفهوم المضاربة في المؤسسات المصرفية الإسلامية.

علاقة المضارب بصاحب المال:

المضاربة لغةً هي من الضرب والسعي في الأرض لطلب الرزق، وفي معنى المضاربة المقارضة عند أهل الحجاز، ويقال لها القراض وهو مشتق من القرض أي القطع، بمعنى أن يقطع رب المال جزءاً من ماله ويدفعه إلى المضارب ليعمل فيه.²¹

²⁰ http://en.wikipedia.org/wiki/Main_Page

²¹ محمد حسن حنون (2005) .

أما المضاربة اصطلاحاً فتعني أن يدفع رب المال إلى المضارب مالاً ليتجر فيه ويكون الربح مشتركاً بينهما بحسب ما يشترطان، على أن تكون الخسارة على رأس المال ولا يتحمل المضارب شيئاً إلا إذا أثبت أنه تعدى على رأس المال أو قصر أو أهمل في نمائه. ولكن عندما يكون المضارب هو المصرف الذي يتمتع بشخصية اعتبارية مستقلة عن الملاك وفي شكل شركة مساهمة فإن الخسارة الناتجة عن التقصير لن يتحملها بحجة ان مسؤولية الملاك محدودة في حدود رأسمالهم، إذا من سيتحمل خسارة ما بعد رأس مال الملاك هم المستثمرين، ومن هنا لا يجب أن ينظر للملاك والإدارة بأنهم طرف واحد يمثل المضارب، بل يجب أن يتم الفصل بين الإدارة التي تمثل الجهد والملاك اللذين يمثلون رأس المال سواء أكان رأس المال في شكل أصول ثابتة أم سائلة.

إذاً فالمضاربة عبارة عن عقد بين طرفين أحدهما يقدم رأس المال والثاني يقدم جهده البشري المتمثل في العمل أو في الخبرة والإدارة، أي أنها وسيلة تجمع بين المال والعمل بقصد استثمار الأموال التي لا يستطيع أصحابها استثمارها، كما أنها الوسيلة التي تقوم على الاستفادة من خبرات الذين لا يملكون المال. وأذا نظرنا إلى طبيعة عقود المضاربة من جهة الاستثمار أي عندما يكون المصرف هو صاحب المال نجد أنها تصنف كما يلي:

1- المضاربة المطلقة: وهي أن يدفع المصرف المال مضاربة دون أن تقيد بزمان ولا مكان ولا نوع تجارة، ولا يعين البائع فيها ولا المشتري، وهذا النوع من المضاربة بالرغم من حله وجوازه إلا أن المصارف في الوقت الراهن لا تتعامل به حرصاً منها على أموالها ولصعوبة متابعة استثمار هذه الأموال غير المقيدة، إلا أنها تقبلها عندما يكون أصحاب المال هم المودعين.

2- المضاربة المقيدة: وهي التي يدفع فيها المصرف المال إلى العامل (مضاربة) ويعين له البضاعة أو العمل أو المكان أو الزمان أو من يتعامل معه المضارب، أي أنها قيست بزمان أو مكان أو بنوع من السلع والتجارة، أو بأن لا يشتري أو يبيع إلا من شخص معين، أو بأي شروط يراها رب المال (المصرف) لتقييد المضارب (العميل). والمضاربة المقيدة أكثر انضباطاً من المضاربة المطلقة، إذ أنها تتيح للمصارف إجراء الدراسات اللازمة وفرض الشروط والضوابط الحاكمة للمعاملة نحو الضوابط الشرعية والمصرفية والمحاسبية التي تساعد على نجاح عملياتها، وبالتالي استثمار أموالها

بالوجه السليم. إن هذا النوع من المضاربة ينسجم تماماً مع علاقة المال والجهد بين المصرف باعتباره صاحب مال والمضارب (العميل). إلا أن المضاربة عندما ينظر إليها من جهة التمويل أي عندما يكون المصرف هو المضارب فإن العلاقات هنا تختلط بين الوكالة والشراكة. وكذلك الأمر في شركات التأمين التكافلي، فإن شركة التأمين باعتبارها مضارب بأموال صندوق حملة الوثائق لا يتحمل مسؤولية تقصيره إلا في حدود معينة ولا تتعدها إلى أموال المساهمين الخاصة، مما يعرض أصحاب المال (حملة الوثائق) لمخاطر كبيرة لا يعلمون بها، ومما يخفي جهالة قامت بسببها صناعة التأمين الإسلامي محاولة التخلص منها.

القرض الحسن:

في حالة حصول عجز في حساب هيئة المشتركين (صندوق التكافل) وعدم كفاية مال الاحتياطيات لسده، يجوز أن يقدم المساهمون من أموالهم قرضاً حسناً من حسابهم، على أن يسد ذلك القرض من صافي الفائض التأميني المنتحق في السنوات المقبلة، وفي حقيقة الأمر لا يعد هذا القرض حسن (لوجه الله تعالى) بل هو قرض يجز وراه نفعاً، وإن لم تحدد فيه نسبة مقابل الأجل من أصل المبلغ، وسنقوم بتوضيح فكرة القرض الحسن من خلال علاقة الدائن بالمدين في الفقرة التالية.

السؤال: كيف يكون القرض حسن؟ أن القرض الحسن حسن لأنه لا يضر بطرفي العلاقة الدائن والمدين، وتكون فيه العلاقة عادلة حتى لا ينقطع المعروف بين الناس، فالدائن يكفيه أن لا تتخفف قيمة الدين ويرجع له قيمة أصل الدين كما سلمه للمدين يوم تسليمه، ولا يريد زيادة مادية ويكفيه ما حصل عليه من أجر عند الله سبحانه وتعالى، أما المدين فقد فك بأموال الدائن ضائقته ولا ينكر جميل الدائن ويرد له قيمة الدين عند الاستحقاق، أليس جزاء الإحسان إلا الإحسان؟ ولا ضرر ولا ضرار؟ والعدالة تعنى عدالة العلاقة بين الأطراف، هل يمكن أن تكون المبادئ والقيم سبباً في انقطاع المعروف بين الناس عندما يتحمل الدائن تكلفة مساعدته لمدين محتاج، ألا يمكن فعل الخير دون تحمل تكلفة (من يضيع على نفسه فرصة الاستهلاك لينقد شخص آخر بإقراضه قرض يفك ضيقته، إلا تكفيه هذه التكلفة مقابل حصوله على الأجر والثواب؟)، هل يكرر من أقرض غيره قرض حسن المحاولة مرة أخرى عندما يتعرض كل مرة لفقدان جزء من قيمة أصل الدين؟، ومن هنا ولكي

يكون الإقراض الحسن مشجعاً ويُقبل عليه الناس، يجب أن يحقق عائد يعوض الدائن عن الخسارة التي كانت ستلحقه لو أنه لم يقترض شخص آخر وأبقى أمواله بحوزته دون استثمار، وكان الاقتصاد في حالة ارتفاع في الأسعار. كيف يكون القرض حسن؟، أليس حسن لأنه لم يؤدي إي من الطرفين؟. ولتقدير الضرر الذي قد يقع على الدائن يستدعي الأمر أن نفرق بين مبلغ الدين وقيمة الدين، وأن كانت قيمة الدين تساوي مبلغ الدين عند البيع بالحاضر فإنه ليس بالضرورة أن تتساوى بعد الأجل.

قيمة الدين ليس بالضرورة هي مبلغ الدين بل قد تزيد أو تنقص حسب الظروف الاقتصادية التي قد تتغير بين تاريخ منح القرض الحسن وتاريخ ترجيعه، فارتفاع الأسعار يؤدي إلى انخفاض القيمة والعكس إذا انخفضت الأسعار، أما إذا بقت الظروف الاقتصادية ثابتة خلال المدة أو تغيرت خلال المدة ولكنها عادت عند تاريخ الاستحقاق إلى ما كانت عليه وقت منح القرض، فإن مبلغ القرض يساوي قيمة القرض.

وبذلك من العدل أن يعرض المدين الدائن عما فقدته قيمة الدين نتيجة ارتفاع الأسعار، وهذا ليس نفعاً جره القرض) وليس زيادة عن أصل المبلغ، بل هي قيمة تجعل أصل الدين المسترجع بعد زمن مساوي لقيمته عند استلامه، وبهذا المنطق يقوم المدين بدفع قيمة أقل من مبلغ الدين نتيجة انخفاض الأسعار، ولكن ولأن الغالب في اقتصاديات كل العالم هو ارتفاع الأسعار بشكل عام فيبقى انخفاض القيمة هو الغالب، وإذا حدث انخفاض القيمة فإنه من العدل أن يحصل الدائن على قيمة أقل من مبلغ القرض ويكون من الإحسان من المدين لو قام بترجيع القيمة كاملة للدائن.

أن هذا المنطق يجعل من تقدير ثمن للأجل منسجماً مع الحلال حتى لا يتضرر الدائن من الأجل، وأيضاً لا يحقق البائع أرباح من منح الأجل ومن هنا لا يتحقق الربح إلا من عملية البيع وليس من عملية الأجل، فالأجل له تعويض يناسبه بما يعرض الدائن مقابل عدم حصوله على ثمن المبيع حاضراً، وبذلك يصبح ما يحصل عليه البائع مقابل الأجل تعويض له عن انخفاض القيمة وليس ربحاً يتحقق من تأجيل الدفع، أما أرباح البائع هي الفرق بين تكلفة الشراء وأسعار البيع بالحاضر. ومن هنا ليكون البائع بائعاً حقيقياً يجب أن يكون قادراً على البيع بالحاضر، وبذلك لن يكون هناك

بائعاً يبيع بسعر التكلفة بشكل مستمر إلا إذا كان يعوض أرباحه من عملية البيع بالحصول على إرباح مقابل الأجل، وإذا حدث هذا، فهذه لن تكون عملية بيع حقيقية، وهذه الأرباح التي يحصل عليها المصرف هي نفس الفوائد التي تمثل أرباح المصارف التقليدية، والفرق فقط هو توسيط سلعة، و تؤدي هذه العملية لمزيداً من الاستغلال لحاجة المدين ويقع عليه ظلم أكبر من الظلم الذي كانت تمارسه عليه المصارف التقليدية. وكما أشرنا سابقاً، ما حرم الله الربا إلا لظلمه واستغلاله للطرف الضعيف الذي يحتاج إلى التمويل، وما أحل الله البيع إلا لأنه بيع حقيقي ظاهراً وباطناً، تتوفر فيه شروط البيع التي لا تجسد الظلم والاستغلال.

ومن هنا لا تستطيع المصارف كمؤسسات احد أهدافها الربح أن تمنح كل أموالها في شكل قرض حسن ولا تستطيع أيضاً أن تمنح أموالها مقابل ما تتكبد من مصاريف وتقرض بسعر التكلفة لأن التكلفة رقم تحدده المصارف ذاتها وقد تضخمه دون القدرة على ضبطه بشكل دقيق فيتحمل بذلك هذه التكلفة من يقترض الأموال. ولكي تستطيع المصارف أن تعمل بما يتفق مع الشريعة الإسلامية ليس لها إلا أن تتخلى عن كل معاملة بها زيادة ، **والزيادة هي ما زاد عن ثمن الأجل.**

ومن هنا فإن القرض الذي تمنحه شركة التأمين لصندوق حملة الوثائق هو قرض يجر نفعاً واضحاً لشركة التأمين، وأن كان هذا النفع لم يفرض في شكل نسبة فائدة أو صفر فائدة، إلا أن شركة التأمين تعوضه بشكل آخر برفع أجر الوكالة أو نسبة المضاربة أو الألتين معاً، كما أن هذا القرض لا تمنحه شركة التأمين إلا وهي تعلم تماماً بأنه سيرجع لا حقاً، وأن هذا القرض لا بد من منحه حتى دون طلب من الصندوق، لأن بدفعه تستمر أعمال الشركة.

حكمة العلاقة بين شركات التأمين التكافلي وإعادة التأمين:

أن التكافل في الأصل بين حملة الوثائق أنفسهم وليس بين حملة الوثائق والشركة (الوكيل)، ولذلك فإن المخاطر حال حدوثها سيتحملها صندوق حملة الوثائق ولا تتحملها الشركة التي يربطها بالصندوق علاقة وكالة، ومن هنا فإن فكرة إعادة التأمين إن أصبحت ممكنة فنياً وشرعياً، يجب أن تقوم مع صندوق آخر اكبر يمكنه تحمل المخاطر ويكون المشتركين فيه (مجموعة صناديق) في

حالة تكافل أيضاً، فكيف تقوم شركة التامين بإعادة تأمين خطر لا يصيبها أصلاً؟. ومن هنا فإن الإعادة تكون إلى صندوق تكافل أكبر من حيث تحمله للمخاطر والقدرة على دفع تعويضات عالية، وما الشركة التي تدير الصندوق إلا شركة إدارة بوكالة واستثمار بمضاربة، ولا تعمل في الحرام كما أشرنا سابقاً.

علاقة هيئة الرقابة الشرعية بجميع الأطراف ذوي العلاقة:

أن المكون الجديد الذي يميز مؤسسات التمويل الإسلامي هو وجود ضامن يضمن سلامة الإجراءات والتعاقدات التي تبرمها المؤسسة الإسلامية، والتحقق من انفاقها مع الشريعة الإسلامية، لأن المؤسسة الإسلامية تبنى على قواعد شرعية تتصف بالعدل ورفع الظلم، وهي بذلك لا تكتفي بدور التأكد من سلامة القواعد لبناء صرح اقتصادي، بل أنها تعمل وبكل حرص وإتقان للتأكد من أن العلاقات الناتجة عن هذا البناء علاقات عادلة ومنطقية ومنسجمة مع القواعد الشرعية، وتعمل الحوكمة هنا وتسعى لجعل العلاقات التي نتجت عن هذا البناء علاقات تتسم بالعدل قدر الإمكان، عدل بين الملاك والإدارة، وعدل بين الملاك أنفسهم كبيرهم وصغيرهم، ومراعاة حقوق الأطراف الأخرى ذات العلاقة بالشركة، وتبدو هنا أهمية هيئة الرقابة الشرعية لجميع الأطراف الراغبين في الحصول على خدمات تتفق مع الشريعة الإسلامية وتبعدهم عن الحرام المتمثل في الربا والغرر والقمار والميسر.

فالملاك الراغبين حقيقةً في الحصول على دخل حلال يكلفون مجلس إدارة لتحقيق العائد المطلوب، ويكلفون هيئة للرقابة الشرعية للتأكد من أن هذا العائد منفق مع قواعد الشريعة حتى يصبح حلال، وقد يوفق الملاك الراغبين حقيقةً في تقديم خدمات شرعية يحصلون من وراءها على عائد حلال في اختيارهم، يوافق في ذات الوقت اختيار الأطراف الأخرى المتعاملة مع المؤسسة. أما الملاك الراغبين في تحقيق دخل فقط دون أن يكون مشروط بأن يكون حلال ولو كانوا قد أسسوا مؤسسة تحت مسمى مؤسسة إسلامية، فأنهم سيختارون الهيئة التي تحقق لهم دخلاً أعلى ولو لم يتفق تماماً مع الشريعة الإسلامية، ومن هنا قد يوقع الملاك بالأطراف الأخرى التي تبحث عن معاملات حلال في الحرام دون علمهم. لذلك فإن الهيئة يجب أن تكون قادرة على توفير الطمأنينة لكل من يتعامل مع

المؤسسة، لأنها مؤسسة إسلامية بما في ذلك مثلاً من يرغب في أبرام وثيقة تأمين إجباري، تاركاً المؤسسة المجاورة التقليدية بالرغم من عراققتها وجودة وسرعة خدماتها وأنخفض تكلفتها ليتقدم إلى المؤسسة الإسلامية باحثاً عن الحلال.

لذلك ولتوفير الطمأنينة للجميع يجب البحث عن طريقة ما تمكن الجميع من اختيار صمام الأمان الذي يرفض السماح بتمرير كل معاملة تشوبها شائبة، ولا يترك الأمر للملاك فقط. إن خطورة تهاون هيئة الرقابة الشرعية أو تواطؤها مع الإدارة يؤدي إلى خسائر لا يمكن تعويضها، وهي خسارة فقدان الحلال من العائد المحقق أو فقدان الحلال من أية معاملة كان يرجى منها الحلال. أنها خطورة أكبر بكثير من تلك المخاطر الناتجة عن تحقق خسائر مادية بالحصول على عائد أقل أو معاملة بأقل جودة، لأن هذه الخسائر يمكن تعويضها مستقبلاً بمزيد من الجهد والرقابة والتنظيم، أما خسارة الحلال فهي الخسارة الحقيقية.

الخلاصة:

خلاصة القول ومن خلال ما أثراه سابقاً، نستنتج وبما لا يدع مجال للشك، بأن مؤسساتنا التي تقدم منتجات متفقة مع أحكام الشريعة الإسلامية تحتاج إلى تطبيق الحوكمة أكثر من غيرها من المؤسسات التقليدية، فإن كانت المؤسسات التقليدية تطبق الحوكمة للمحافظة على أموال الملاك وحماية أصحاب المصالح الآخرين، تبقى هذه الحماية لحماية الحقوق المادية فقط، أما المؤسسات الإسلامية الأكثر نبلاً والتي تسعى إلى تحقيق علاقات عادلة فهي تحتاج إلى حوكمة بطريقة أخرى، حوكمة تمكنها من حماية الحقوق المادية بالإضافة إلى حماية الحقوق الأخلاقية المتمثلة في الحصول على دخل حلال وتقديم خدمات حلال (متفقة مع الأحكام الشرعية). ويعتقد الباحث جازماً أن مستقبل التمويل الإسلامي يعتمد على الطريقة التي يقدم بها، والتي تحفظ الحقوق لكل الأطراف، ولا يجوز التحايل والتلاعب في التطبيق بحجة أنه يصعب في هذا الوقت تطبيق الصيغ الإسلامية بالطريقة المثالية.

قائمة المصادر و المراجع:

المراجع العربية:

- 1 - أبوغدة عبد الستار، "أساس التأمين التكافلي"، المؤتمر الثاني للمصارف الإسلامية، دمشق، 2007.
- 2- المبادئ الإرشادية لضوابط إدارة المؤسسات التي تقتصر على تقديم خدمات مالية إسلامية الصادرة عن مجلس الخدمات المالية.
- 3 - المعيار الشرعي رقم 36 الخاص بالتأمين الإسلامي الصادر عن هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، البحرين.
- 4- محمد حسن حنون، الأعمال والخدمات المصرفية في المصارف التجارية والإسلامية، عمان، المكتبة الوطنية، 2005.
- 5- مبادئ الحوكمة في المصارف الإسلامية، مجلس الخدمات المالية الإسلامية، 2006.
- 6 - سالم ملح، أحمد، التأمين التعاوني الإسلامي وتطبيقاته في شركة التأمين الإسلامية، الأردن، المكتبة الوطنية، 2000.
- 7 - ندوة رقم 12 للاقتصاد الإسلامي، البركة، الأردن، 1996.

المراجع الأجنبية:

- 8 - Brennan, Michael (1994). "Incentives, Rationality, and Society." Journal of Applied Corporate Finance (September).
- 9- Chapra, M. and Ahmed, H. (2002) "Corporate Governance in Islamic Financial Institutions" Occasional Paper No. 6 (Islamic Research and Training Institute: Islamic Development Bank, Jeddah) pp 32.
- 10 - Eisenhardt ,M (1989), Agency theory: An assessment and Review, the Academy of Management Review, Vol, 14, No. 4.
- 11- Fama E.F. (1980) "Agency problems and the Theory of the Firm" The Journal of Political Economy, Vol. 88, PP 228.
- 12- Hart,O (1995), Firms, Contracts, and Financial structure, Oxford UniversityPRESS, Journal of Empirical Finance, 5
- 13- Hirschman, A.O. (1970) Exit Voice and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations and States (Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts,).
- 14- Jensen, M.C. and Meckling, W, (1976) "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure", Journal of Financial Economics, Vol.3, No. 4.
- 15 - Jensen, Michael (1994). Self- Interest, Altruism, INCENTIVES & Agency theory . Journal of Applied Corporate Finance (Summer – 1994).

- 16- Mhtchell et al (1996) ,Corporate Finance and Governance, Carolina Academic Press.
- 17- OECD (2004) “OECD Principles of Corporate Governancce”.
- 18- Sarker, A. A. (1999) “Islamic Business Contracts, Agency Problem Theory of the Islamic Firm”, International Journal of Islamic Journal of Islamic Financial Services Vol. 1, No. 2,
- 19 - World bank policy rersarch, Working Paper 4052, (2006).
- 20- www.adherents.com.
- 21- http://en.wikipedia.org/wiki/Main_Page.
- 22- [.www.dib.ac/ar/index.htm](http://www.dib.ac/ar/index.htm)

دراسة تاريخية انتقادية لقوانين ضرائب الدخل في ليبيا

د. حسني رمضان الشثوي

د. نور الدين عبد الله حمودة

د. محمود الزروق الشاوش

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى إبراز أهمية الضرائب بشكل عام، وضرائب الدخل بوجه خاص في تحقيق أهداف الدولة المالية والإقتصادية والإجتماعية، واستعراض التطور التاريخي لضرائب الدخل في ليبيا ونقدها، ومحاولة معالجة أو تصويب نواحي الضعف أو القصور فيها. ومن خلال دراسة قوانين ضرائب الدخل المتعاقبة خلال العقود الخمسة الماضية بينت الدراسة أن الفترة التي سبقت اصدار قانون ضريبة الدخل رقم (21) لسنة 1968م أخلت بقاعدة عمومية الضريبة ومبدأ العدالة الضريبية بين اللبيين، إلى جانب خلو التشريعات الضريبية النافذة حينذاك من الكثير من قواعد ومبادئ الضريبة الحديثة، وأن قانون ضريبة الدخل رقم (21) لسنة 1968م هو البداية الحقيقية وفقاً للتشريع الضريبي الحديث، ثم توالى قوانين ضريبة الدخل بمرور الزمن في محاولة من المشرع الليبي لمواكبة التغيرات الإقتصادية والسياسية التي مرت بها البلاد، وللوصول إلى قانون يساعد على تحقيق مبدأ المساواة بين المواطنين في تحمل أعباء النفقات العامة، ومراعاة ما استقر عليه التشريع الضريبي الحديث من مبادئ وقواعد وأصول وتحقيق بعض الأهداف الإقتصادية والإجتماعية للضريبة إلى جانب هدفها التمويلي. وبالرغم من وجود الكثير من الإيجابيات في القوانين المعنية، وإن اختلفت درجة إيجابياتها النسبية، إلا أن كل منها يعاني من بعض الأحكام المعيبة، وآخرها قانون ضرائب الدخل رقم (7) لسنة 2010م.

المقدمة:

تمثل الضريبة أحد المصادر الرئيسية لإيرادات الدولة التي تستعين بها كأداة لتوفير الموارد اللازمة لتغطية الإنفاق على الخدمات العامة، فالضريبة فريضة مالية يلزم بها الممول ويقوم بأدائها بصفة نهائية دون مقابل مباشر مساهمة منه في تحمل الأعباء العامة لتحقيق المنفعة العامة.

لقد كان الهدف الرئيسي من فرض الضرائب هو تغطية النفقات العامة، ولكن مع تطور مفهوم الدولة وتعدد واجباتها ومسؤولياتها لم يعد الهدف من فرض الضرائب مقتصر على تغطية النفقات العامة، بل هناك مجالات وأغراض إقتصادية ومالية وإجتماعية متعددة تقدمها الضريبة؛ فمن الناحية الإجتماعية فإن الضريبة تستخدم لعدة أهداف منها إعادة توزيع الدخل والثروات بهدف تدوير الفوارق وتحقيق العدالة الإجتماعية من خلال فرض ضرائب مالية على أصحاب الدخل الكبيرة ومساعدة أصحاب الدخل الصغيرة، كذلك فرض ضرائب على السلع التي تنتج عنها أضرار إجتماعية كالسجائر والمشروبات الكحولية، أما من الناحية الإقتصادية قد تستخدم الضريبة لعدة أهداف أهمها: (1) تشجيع الإنتاج المحلي بفرض ضرائب بمعدلات عالية على السلع المستوردة. (2) تحقيق الإستقرار عبر الدورة الإقتصادية بتخفيض معدلات الضرائب خلال فترة الركود والإنكماش الإقتصادي بهدف زيادة إنفاق الأفراد والتشجيع على زيادة الإستثمارات وتشغيل مزيداً من العمالة والعكس صحيح في حالة التضخم. (3) توجيه الإستثمار وتحديد الإنتاج بأن يتم فرض ضرائب مرتفعة على بعض أوجه الإستثمار للتقليل منها وتخفيض الضرائب على أنواع أخرى من الإستثمار بهدف التوسع فيها، كذلك فرض ضرائب مرتفعة على بعض المنتجات للحد منها.

ويعتبر قانون ضرائب الدخل في ليبيا أحد أبرز التشريعات الضريبية وأبعدها أثراً على المستويين الجزئي والكلّي، ولقد مرت ضرائب الدخل بعدة تطورات على مراحل مختلفة من الزمن بهدف إحداث الإصلاح الضريبي اللازم على هذه الأداة الهامة مالياً وإقتصادياً وإجتماعياً؛ إذ أدخل نظام ضريبة الدخل لأول مرة في ليبيا وبشكل محدود من قبل الحكومة الإيطالية سنة 1923 وتطور هذا النظام تاريخياً وكان آخره صدور القانون رقم (7) لسنة 2010 بشأن ضرائب الدخل.

مشكلة البحث:

نظراً لأهمية الضرائب وأثرها على تحقيق الأهداف المالية والإقتصادية والإجتماعية في المجتمعات الحديثة، فإن الأمر يستلزم بالضرورة مراجعة وتقييم التشريعات الضريبية وإعادة صياغتها أو تعديلها، بما يتوافق مع المتغيرات الإقتصادية والإجتماعية والسياسية المستجدة في المجتمعين المحلي والدولي، دونما إخلال بتحقيق أهداف التشريع الضريبي (الأولجي، 2003)، وتعتبر ضرائب الدخل أحد

أبرز أنواع الضرائب في أي دولة، إذ تعتبر الأداة الرئيسية في تحقيق أهداف الدولة المالية والإقتصادية والإجتماعية، الأمر الذي يجعل من عملية مراجعة وتقييم قانون ضرائب الدخل في ليبيا من الضروريات التي من شأنها الإسهام في إحداث الإصلاح الضريبي اللازم. وعليه يمكن صياغة مشكلة الورقة في التساؤل التالي: إلى أي مدى نجح التشريع الليبي في تحقيق أهدافه المالية والإقتصادية والإجتماعية من خلال قانون ضرائب الدخل؟.

أهداف البحث:

تأسيساً على المشكلة السابقة فإن الهدف من البحث يتمثل في الآتي:

1. إبراز أهمية الضرائب بشكل عام وضرائب الدخل بوجه خاص في تحقيق أهداف الدولة المالية والإقتصادية والإجتماعية.
2. استعراض التطور التاريخي لضرائب الدخل في ليبيا ونقدها.
3. إبراز نقاط القوة، ونقاط الضعف أو القصور - إن وجدت- في قوانين ضرائب الدخل في ليبيا من خلال دراسة تلك القوانين ونقدها، وساعد في ذلك توزيع استبانة على بعض الخبرات في هذا المجال.
4. محاولة معالجة أو تصويب نواحي الضعف أو القصور - إن وجدت- من وجهة نظر الباحثين - أملين أن تؤخذ بعين الاعتبار من قبل المختصين.
5. مساعدة الجهات المعنية في الوصول إلى تصور عام لنظام ضريبي يمكن من خلاله تفادي كافة العيوب وأوجه القصور التي اتسمت بها قوانين ضرائب الدخل في ليبيا.

أهمية البحث:

تتبع أهمية هذه الورقة من أهمية ضرائب الدخل باعتبارها أهم مصادر إيرادات الدولة التي تستعين بها كأداة لتوفير الموارد اللازمة لتغطية الإنفاق على الخدمات العامة، إلى جانب استخدامها كأداة رئيسية لتحقيق أهداف إقتصادية وإجتماعية متعددة، وتأسيساً على ذلك تتبع أهمية هذه الدراسة في كونها تمثل بالدرجة الأولى محاولة بحثية جادة تهدف إلى استنباط أوجه القصور أو الضعف في قوانين ضرائب الدخل وفقاً للتشريع الليبي ومحاولة تصويبها خاصة فيما يتعلق بالقانون رقم (7)

لسنة 2010م باعتباره القانون المعمول به حالياً، أملين أن تؤخذ نتائج هذه الدراسة بعين الاعتبار من قبل المختصين، ناهيك على أن هذه الدراسة تمثل خلفية نظرية للدارسين والباحثين في هذا المجال.

تطور تشريعات الضرائب عبر العصور (من 1551م إلى 2010):

يمكن تقسيم مراحل تطور تشريعات ضرائب الدخل عبر العصور للفترة من سنة 1551 حتى سنة 2010 أي منذ العهد العثماني وحتى صدور قانون ضرائب الدخل -المعمول به حالياً- رقم (7) لسنة 2010 إلى المراحل الخمس التالية:

المرحلة الأولى: الضرائب أثناء العهد العثماني (1551-1911).

المرحلة الثانية: الضرائب أثناء حكم الإستعمار الإيطالي (1911-1942).

المرحلة الثالثة: الضرائب أثناء حكم الإدارة العسكرية البريطانية والفرنسية (1943-1951).

المرحلة الرابعة: الضرائب المفروضة أثناء العهد الملكي (1952-1968).

المرحلة الخامسة: مرحلة التشريعات الضريبية الحديثة (1968-2010).

المرحلة الأولى: الضرائب أثناء العهد العثماني (1551-1911):

وتتميز هذه المرحلة بأنها شهدت ليبييا خلالها ولأول مرة في تاريخها فرض ضرائب بصور متعددة، وتدل الدراسات والإحصاءات المتوفرة أن ميزانية ليبييا كانت خلال هذه المرحلة تمول تمويلياً كاملاً من إيرادات الضرائب، وكانت الضرائب مقسمة إلى ثلاثة أقسام وهي (الشاوش، 2009: 67-69):

ضرائب القسم الأول: تتمثل ضرائب هذا القسم في الضريبة الجمركية التي كانت حصيلتها تحال إلى عاصمة الخلافة العثمانية بعد سد ما قد يكون من عجز في الميزانية المحلية.

ضرائب القسم الثاني: وتشمل ما يلي:

- 1- الضرائب المفروضة على الإستغلال الزراعي.
- 2- ضرائب الفيركو وتشمل:
 - أ- ضريبة على الأشخاص (ضريبة الرؤوس) وتفرض على الذكور البالغين.
 - ب- ضريبة على الحيوانات وتفرض على المواشي والأغنام والماعز.
 - ج- ضريبة على الأشجار وتفرض على أشجار النخيل والزيتون.
- 3- ضريبة الإعفاء من الخدمة العسكرية وتفرض على غير المسلمين.
- 4- ضريبة المجوهرات وختمها وتفرض على الذهب والفضة.
- 5- الضريبة على العقارات وعمليات تسجيلها.
- 6- ضريبة الدخل وتفرض على رجال الأعمال والمشتغلين بالتجارة، علماً بأن الأجانب لا يخضعون لهذه الضريبة بسبب تمتعهم بالإمتيازات الأجنبية.

ضرائب القسم الثالث: وكانت هذه الضرائب تفرض على الهيئات الإحتكارية مثل:

- 1- إحتكار الملح.
 - 2- احتكار التبغ.
 - 3- دائرة الصحة.
- وكانت هذه الضرائب تشرف على تحصيلها دول أجنبية مقابل ديونها المستحقة على الدولة العثمانية.

المرحلة الثانية: الضرائب أثناء حكم الإستعمار الإيطالي (1911-1942):

أدخل نظام ضريبة الدخل لأول مرة في ليبيا من قبل الحكومة الإيطالية، وكان ذلك في سنة 1923م، وقد شملت التشريعات الخاصة بهذه الضريبة ولايتي طرابلس وبرقة، أما ولاية فزان فإنها لم تعرف ضريبة الدخل في ذلك الوقت، ولم تكن قوانين الدخل سواء في طرابلس أو برقة جديدة، بمعنى أنها لم توضع خصيصاً لهذه الولايات، وإنما كانت ذات علاقة بقوانين ضريبة الدخل السارية المفعول في إيطاليا في ذلك الوقت، علماً بأنه قد تم وقف العمل بقانون ضريبة الدخل في ولاية برقة نظراً للظروف الإقتصادية السيئة حتى سنة 1937م (بيت المال، 1981).

حيث ظلت الحكومة الإيطالية خلال السنوات الأولى من الإحتلال الإيطالي محافظة على الضرائب التي كانت مفروضة أثناء الحكم العثماني إلى أن قامت بفرض الضرائب التالية بموجب القوانين الإيطالية (الشاوش، 2009: 69):

1- المرسوم الولائي رقم (473) لسنة 1923م الخاص بالضريبة على الأراضي الزراعية والعشر والحيوانات.

2- المرسوم رقم (150) لسنة 1923م بشأن الرسوم على المعاملات في المحافظات الغربية.

3- المرسوم رقم (501) لسنة 1923م الخاص بضريبة الدخل.

4- المرسوم رقم (68) لسنة 1928م بشأن ضريبة الدمغة.

5- المرسوم رقم (1635) لسنة 1939م بشأن الضريبة على التعامل بالأسهم في المحافظات الغربية.

6- المرسوم رقم (1935) لسنة 1939م بشأن الضريبة على التأمينات في المحافظات الغربية. علماً بأنه لم يتم تطبيق هذه القوانين إلا في إقليم طرابلس (المحافظات الغربية) أما إقليم برقة فلم تطبق به ضرائب الدخل إلا سنة 1937م، ثم توقف العمل بجميع أنواع الضرائب في جميع أقاليم ليبيا (الثلاث) سنة 1939م بسبب إندلاع الحرب العالمية الثانية.

المرحلة الثالثة: الضرائب أثناء حكم الإدارة العسكرية البريطانية والفرنسية (1943-1951):

عندما تولت الإدارة البريطانية أمور طرابلس وبرقة في بداية سنة 1943م (كانت فزان قد وضعت تحت الحماية الفرنسية) قامت بوقف العمل بقانون ضريبة الدخل في ولاية برقة والذي فرض سنة 1937م نظراً للظروف الاقتصادية السيئة والناجئة عن ظروف الحرب العالمية الثانية، وفي نفس الوقت استمر العمل بقانون ضرائب الدخل في طرابلس مع ادخال بعض التعديلات الطفيفة عليها (بيت المال، 1981).

حيث أجرت الإدارة العسكرية البريطانية سنة 1948م تغييراً في الضرائب الجمركية فأصبحت هذه الضريبة موحدة، وكانت القاعدة الضريبية في إقليم طرابلس متينة ومستقرة مقارنة مع ما كانت عليه

في بركة وفزان، حيث طبقت بها التشريعات الضريبية الإيطالية في وقت مبكر من الإحتلال، وتشمل الضرائب في طرابلس الغرب مايلي (الشاوش، 2009: 70):

1- ضريبة الدخل. 2- ضريبة المساكن. 3- الضرائب على الزراعة والثروة الحيوانية.

4- الضرائب الجمركية. 5- الضريبة على الملاهي.

أما الضرائب التي كانت مفروضة في فزان فتشمل ضرائب مباشرة أهمها الضريبة على دخل الإستغلال الزراعي، وضرائب غير مباشرة متمثلة في الضرائب الجمركية وضرائب الأسواق والضرائب على المشروبات الروحية.

المرحلة الرابعة: الضرائب المفروضة أثناء العهد الملكي (1952-1968م):

في عام 1952م تولت حكومة ليبية حكم البلاد، وقامت هذه الحكومة بتولية اهتمامها إلى تحسين نظام الضرائب الموجود، ولتحقيق ذلك طلبت الحكومة الليبية مساعدة هيئة الأمم المتحدة والتي فكرت في بادئ الأمر عن طريق خبراءها بتطبيق نظام الضريبة الموحدة بأسعار تصاعدية، ولكن الخبراء رأوا في النهاية أنه من الأفضل وضع نظام الضرائب النوعية وتأجيل نظام الضريبة الواحدة إلى فترة قادمة (بيت المال، 1981).

وفي نفس العام تم تنقيح قوانين الضرائب الموجودة انذاك، ونتيجة لذلك تم إصدار قانون جديد خاص بولاية بركة يحتوي، في الغالب، على نفس الخصائص التي كانت موجودة في القانون الساري المفعول في طرابلس. وقد صدر قانون ضرائب الدخل الخاص ببرقة بمقتضى مرسوم ملكي بتاريخ 27 سبتمبر 1952م وسرى مفعوله إبتداء من أكتوبر 1952م، وقد قام كل من مجلس الشيوخ والنواب بالموافقة على هذا القانون، ومن ثم أصبح ساري المفعول، وقد صدر قانون مماثل لضريبة الدخل خاص بولاية فزان بتاريخ 25 يناير 1954م.

(بن يونس، النيهوم، 1964).

وحيث أن النظام السياسي في ليبيا خلال العهد الملكي كان نظاماً اتحادياً حتى إعلان الوحدة سنة 1963م، لذلك كان النظام الضريبي القائم في كل ولاية من الولايات الثلاث يختلف عنه في الولايتين الأخرين، وفيما يلي أهم التشريعات الضريبية التي كانت سارية في كل ولاية من الولايات الثلاث (الشاوش، 2009: 70-76):

1- قوانين ضريبة الدخل في ولاية طرابلس الغرب، والتي أهمها ما يلي:

أ- استمرار العمل بالمرسوم الولائي (473) لسنة 1923م الخاص بالضريبة على الأراضي الزراعية والعشر والحيوانات.

ب- استمرار العمل بالمرسوم الولائي رقم (501) لسنة 1923م الخاص بضريبة الدخل وتعديلاته.

ج- استمرار العمل بالمرسوم الولائي رقم (339331) لسنة 1940م الخاص بضريبة المباني وتعديلاته التالية:

*الأمر الولائي رقم (5) الصادر في 12/1/1954م.

*القانون رقم (1) لسنة 1958م.

*القانون رقم (9) لسنة 1958م.

د- القانون رقم (15) لسنة 1951م الخاص بالضريبة على المياه الغازية.

هـ- مرسوم ضريبة الدخل بطرابلس لسنة 1952م ويتضمن منح بعض الإعفاءات الضريبية.

و- كما صدر العديد من القوانين الأخرى التي منحت إعفاءات ضريبية وهي:

*القانون رقم (10) لسنة 1956م بالإعفاء من ضريبة الأعشار.

*القانون رقم (7) لسنة 1958م بالإعفاء من الضريبة الزراعية.

*القانون رقم (8) لسنة 1960م بإعفاء الفنادق التي يتم بناؤها والمباني التي يتم تحويلها إلى فنادق قبل موعد افتتاح الدورة الأولى لمعرض طرابلس الدولي من ضريبة المباني وذلك لمدة خمس سنوات الأولى لتاريخ تشغيله كفندق.

ز- القانون رقم (10) لسنة 1961م بالإعفاء من الضرائب الزراعية.

2- قوانين ضرائب الدخل في ولاية برقة: أهم قوانين ضرائب الدخل التي كان معمولاً بها في ولاية برقة مايلي:

أ- القانون رقم (34) لسنة 1951م الخاص بضريبة الحيوانات وتعديلاته وهو:

*القانون رقم (1) لسنة 1954م بشأن ضريبة الحيوانات.

ب- القانون الصادر في 18/7/1955م ولائحته التنفيذية وتسمى لائحة الدخل العام.

ج- القانون رقم (17) لسنة 1952م الخاص بضريبة السكر.

د- القانون رقم (2) لسنة 1954م الخاص بالضريبة على الحبوب.

هـ- القانون رقم (10) لسنة 1954م الخاص بضريبة الأملاك في برقة.

3- قوانين ضريبة الدخل في ولاية فزان: أهم قوانين ضريبة الدخل التي كان معمولاً بها في ولاية فزان ما يلي:

*المرسوم رقم (5) لسنة 1953م الخاص بضريبة الدخل في فزان.

*القانون رقم (6) لسنة 1953 الصادر من والي ولاية فزان الخاص بضريبة الدخل في فزان.

*قانون ضريبة الحيوانات رقم (6) لسنة 1960م.

*قانون ضريبة الحبوب رقم (5) لسنة 1961م.

*قانون ضريبة التمور رقم (2) لسنة 1962م.

4- قوانين ضرائب الدخل التي كانت سارية في جميع أنحاء ليبيا:

*القانون رقم (2) لسنة 1952م الخاص بضريبة الدخل في طرابلس الغرب وبرقة. ويعتبر تطبيق ضريبة الدخل في برقة وفقاً لهذا القانون هو الأول منذ أن توقف العمل بضريبة الدخل سنة 1939، أما في ولاية طرابلس الغرب فقد استؤنف تطبيق ضريبة الدخل في عهد الإدارة البريطانية، وبموجب هذا القانون أصبح يحق للممول التمتع بالإعفاء مقابل الأعباء قدره (80) ثمانون جنيهاً سنوياً إعتباراً من 1952/10/1.

*قانون ضريبة الدخل في فزان لسنة 1953م وبموجب هذا القانون بدأ سريان ضريبة الدخل في فزان ابتداءً من 1953/2/1.

*القانون رقم (1) لسنة 1964م بتقرير بعض الإعفاءات الضريبية، وصدر هذا القانون عقب قيام الوحدة الوطنية سنة 1963 بين ولايات المملكة الثلاث، وسمح بموجب هذا القانون لكل شخص طبيعي خاضع للضريبة على إيرادات التجارة والصناعة والحرف والمهن وإيجارات المباني بخصم مبلغ قدره (250) مائتان وخمسون جنيهاً من إيراده الخاضع للضريبة، كما أعاد هذا القانون تنظيم ضريبة الأجور والمرتبات والمكافآت وما في حكمها.

*القانون رقم (2) لسنة 1964 بشأن الإعفاء من بعض الضرائب.

المرحلة الخامسة: مرحلة التشريعات الضريبية الحديثة (1968-2010)

ترتب عن تعدد سلطات فرض الضرائب في ليبيا الذي كان سائداً قبل إعلان الوحدة الليبية الإخلال بقاعدة عمومية الضريبة ومبدأ العدالة الضريبية بين الليبيين إلى جانب خلو التشريعات الضريبية النافذة حينذاك لكثير من قواعد ومبادئ الضريبة الحديثة، لذلك صدرت سنة 1968 ثلاث قوانين هي: قانون ضريبة الدخل رقم (21) لسنة 1968 وقانون ضريبة الدمغة رقم (35) لسنة 1968 وقانون ضريبة الملاهي رقم (39) لسنة 1968 التي بدأ الإعداد لها منذ سنة 1959 في إطار الإستعداد لقيام الوحدة الليبية، وتسري هذه القوانين الثلاث في جميع أنحاء البلاد الليبية، وقد كان أهم هذه القوانين قانون ضرائب الدخل رقم (21) لسنة 1968م (الشاوش، 2009).

قانون ضرائب الدخل رقم (21) لسنة 1968:

لقد حرص المشرع الضريبي الليبي من خلال صياغة أحكام قانون ضرائب الدخل رقم (21) لسنة 1968 على تحقيق مبدأ المساواة بين المواطنين في تحمل أعباء النفقات العامة والقضاء على الاختلاف والتباين بين التشريعات التي كانت سائدة ومراعاة ما استقر عليه التشريع الضريبي الحديث من مبادئ وقواعد وأصول وتحقيق بعض الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للضريبة إلى جانب هدفها التمويلي، حيث أدخل لأول مرة في التشريع الضريبي الليبي مبدأ التصاعد في سعر الضريبة العامة على الدخل وضريبة الشركات، وهو يبغى العدالة في توزيع الأعباء المالية العامة، والتقليل من فوارق الدخل بين الأفراد، كما راعى المشرع أصحاب الدخل المحدودة وما يتحملونه في سبيل مواجهة أعباء المعيشة فأقر مبدأ الإعفاء من أداء الضريبة للدخول أو الجزء من الدخل اللازمة لمواجهة أعباء المعيشة، وقد راعى المشرع عند فرض الضريبة طبيعة الدخل ومصدره حيث لم يخضع الدخل المستمدة من المصادر المختلفة لضريبة واحدة ذات أوضاع وأحكام واحدة، بل أخضع كل نوع من أنواع الدخل لضريبة خاصة تتناسب مع طبيعته، وهو بذلك يؤثر تأثيراً فعالاً في إنتاجية مصادر الدخل ومن ثم يتضمن توجيهاً لهذه المصادر نحو النشاط الذي يعود بأقصى نفع للمجتمع، وما من شك أن ظروف الإقتصاد الليبي في تلك المرحلة من مراحل تطوره التي تفجرت فيها مصادر الثروة النفطية، ويحتاج أكثر ما يحتاج إلى تشجيع قيام الصناعات الإنتاجية وتطوير القائم منها وإلى الأخذ بأساليب الصناعة الحديثة، كما أن البلاد في حاجة إلى النهوض بالإستغلال الزراعي، ولاشك أن من بين الحوافز التي يمكن أن تقدمها الدولة للمشتغلين بهذا القطاع أو ذاك التخفيف من عبء الضريبة بقدر الإمكان، ولا يكون ذلك إلا عن طريق إفراد أحكام خاصة لكل ضريبة تتلائم وظروفها، لذلك فقد تم بناء هيكل النظام الضريبي على أساس تعدد الضرائب النوعية التي يخضع لها الأشخاص الطبيعيين.

وقد فرض المشرع إلى جانب الضرائب النوعية ضريبة عامة على الدخل يتكون وعاءها من مجموع أوعية الضرائب النوعية وما توزعه الأشخاص الاعتبارية الخاضعة لضريبة الشركات من أرباح، وهي تعتبر بمثابة ضريبة تكميلية يمكن عن طريق ما تتميز به من سمات أن توفي بكل غايات المشرع

وأغراضه، أما فيما يتعلق بنشاط الأشخاص الإعتبارية فقد روي أن يخضع الدخل الناتج منه لضريبة موحدة تحل محل الضرائب النوعية والضريبة العامة على الدخل معاً.

وأعفى المشرع من الضريبة المفروضة على دخل العقارات أو الزراعة أو التجارة والصناعة والحرف، أو المهن الحرة، أو الأجور والمرتببات وما في حكمها كل شخص طبيعي لا يجاوز دخله السنوي (480) دينار إذا كان أعزبا أو (720) ديناراً إذا كان متزوجاً، ولم يميز المشرع بين الممول المتزوج الذي يعول، والممول المتزوج الذي ليس له أولاد يعولهم، فإذا جاوز دخله هذه الحدود فرضت الضريبة على ما يزيد على حد الإعفاء الذي يتمتع به.

كما نص المشرع على عدم تحصيل الضريبة المستحقة على دخل العقارات أو الزراعة أو التجارة والصناعة والحرف أو المهن الحرة أو على مجموع هذه الدخول التي يلتزم بأدائها أي شخص إذا لم تجاوز عشر دنانير. وأعفى المشرع دخل الزراعة من الضريبة لمدة عشرة سنوات اعتباراً من أول يناير 1969م. وفي 1/9/1969م أعلن عن الانقلاب العسكري الذي أطاح بالنظام الملكي، وقد تبنى الانقلاب ثلاث أهداف أساسية هي الحرية والاشتراكية والوحدة، لذلك ومن أجل تحقيق الاشتراكية فقد تم إعادة النظر في قانون ضرائب الدخل رقم (21) لسنة 1968م الذي صدر في ظل نظام رأسمالي ليحقق هدف وفلسفة النظام السياسي القائم في ذلك الوقت في ظل النظام الاشتراكي، حيث صدر قانون ضرائب الدخل رقم (64) لسنة 1973م.

قانون ضرائب الدخل رقم (64) لسنة 1973م:

راعى المشرع عند صياغة أحكام قانون ضرائب الدخل رقم (64) لسنة 1973م الاعتبارات التالية:

1- إعفاء ذوي الدخول المحدودة أو الحد اللازم للمعيشة من ضريبة الدخل حتى لا يؤدي فرض الضريبة على هذه الدخول الى إتهال كاهل أصحابها بالضريبة، وقد روعي أن يتناسب حد الإعفاء مع الحالة الاجتماعية والأعباء العائلية للممول، حيث تم التمييز بين الممول المتزوج ولا يعول والممول المتزوج أو الأرملة أو المطلق الذي له أولاد يعولهم في مقدار الإعفاء الذي يتمتع به كل

منهم مقابل الاعباء العائلية (480 دينار للأعزب و720 دينار للممول المتزوج الذي لا يعول و900 دينار للممول المتزوج أو الارمل أو المطلق وله أولاد يعولهم).

2- اعفاء بعض الدخل الأخرى - بخلاف الاعفاء العام المتقدم - من الضريبة لأغراض اجتماعية أو اقتصادية أو ثقافية أو رياضية تشجيعاً للهيئات وغيرها التي تقوم بتحقيق هذه الأغراض.

3- تشجيع قطاع التأمين بإعفاء مقابل التأمين على الحياة وأقساط التأمينات العامة ضد السرقة والحريق من الضريبة في حدود معينة.

4- فرض نسبة معتدلة من الضريبة على الدخل غير المرتفعة حتى يشعر الممول بمساهمته في النفقات العامة ثم تتصاعد هذه النسبة كلما ارتفع الدخل ليكون للضريبة أثراً فعالاً في تقريب الفروق الكبيرة بين الدخل وملاحقة الدخل المرتفعة لدرجة إلتهاهما شبه التام لوعائها.

5- عدم الاقتصار في الأخذ بالضريبة التصاعدية على الضريبة العامة على الدخل وضريبة الشركات كما كان عليه الحال في ظل القانون رقم (21) لسنة 1968م، وإنما ينطبق التصاعد أيضاً في معظم الضرائب النوعية، الأمر الذي يتعارض مع ما يقضي به الفقه الضريبي؛ حيث لايجوز أن يتم الجمع بين الضريبة التصاعدية في الضرائب النوعية والضريبة العامة على الدخل.

ويلاحظ أن قانون ضرائب الدخل رقم (64) لسنة 1973م لا يختلف عن قانون ضرائب الدخل رقم (21) لسنة 1968م من حيث الهيكل التنظيمي، حيث أتبع كل منهما نظام الضرائب النوعية التي فرضت على دخول الأشخاص الطبيعيين بحسب نوع النشاط أو الدخل المحقق، ثم أتبعته هذه الضرائب النوعية بضريبة عامة على الدخل، وإخضاع دخول الأشخاص الإعتبارية لضريبة موحدة، وهي ضريبة الشركات لتحل محل الضرائب النوعية والضريبة العامة على الدخل المفروضة على دخول الأشخاص الطبيعيين.

ويتمثل الإختلاف الجوهرى بين القانونين المذكورين في معدلات أسعار الضريبة في كل منهما وذلك بسبب أن القانون رقم (21) لسنة 1968م صدر في ظل نظام رأسمالي، أما القانون رقم (64) لسنة 1973م فقد صدر في ظل نظام إشتراكى، والجدول التالي يوضح المقارنة بين أسعار الضرائب بالقانونين المذكورين:

نوع الضريبة	القانون رقم 21 لسنة 1968	القانون رقم 64 لسنة 1973
الضرائب النوعية	ضرائب نسبية	ضرائب تصاعدية في أغلبها
الضريبة العامة على الدخل	ضريبة تصاعدية يتراوح سعرها بين (5%) و(15%)	ضريبة تصاعدية يتراوح سعرها بين (15%) و(90%)
ضريبة الشركات	ضريبة تصاعدية يتراوح سعرها بين (15%) و(25%)	ضريبة تصاعدية يتراوح سعرها بين (20%) و(60%)

علمًا بأن الضرائب النوعية التي فرضها المشرع بموجب أحكام القانونين المذكورين هي ذات الضرائب وهي: الضريبة على دخل العقارات- الضريبة على دخل الزراعة - الضريبة على دخل التجارة والصناعة والحرف- الضريبة على دخل مهن الحرة- الضريبة على الأجور والمرتبات وما في حكمها- الضريبة على الدخل الخارجية للمقيمين في البلاد- والضريبة على الدخل الناتج عن الإيداع لدي المصارف وحسابات التوفير، والاختلاف بين أنواع الضرائب المفروضة بموجب هذين القانونين يتمثل في الضريبة على الدخل الناتج عن الإيداع لدي المصارف وحسابات التوفير التي فرضت في ليبيا ولأول مرة في تاريخها بموجب القانون رقم 64 لسنة 1973م، ولقد استمر العمل بهذا القانون لأكثر من ثلاثين سنة متتالية إلى حين صدور قانون ضرائب الدخل رقم (11) لسنة 2004م.

قانون ضرائب الدخل رقم (11) لسنة 2004م:

بتاريخ 2004/3/6 صدر بمدينة سرت قانون ضرائب الدخل رقم (11) لسنة 2004 ليحل محل قانون ضرائب الدخل رقم (64) لسنة 1973م، وأهم الحوافز الضريبية التي تضمنها هذا القانون ما يلي:

- 1- التوسع في منح الإعفاء من ضريبة الدخل من أجل تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، ويمثل هذا التوسع في الإعفاءات التالية:
 - إعفاء الدخل الناتج عن الإيداع في حسابات التوفير لدي المصارف من الضريبة، وذلك من أجل تشجيع الادخار.

- إعفاء المبالغ التي تؤدي إلي المستحقين في عقود التأمين علي الحياة من الضريبة وذلك فيما لا يجاوز عشرين ألف دينار.
 - إعفاء التعويض التي يدفع لأسر الشهداء والمفقودين أو المصابين بعاهة مستدعية أثناء تأديتهم لأعمالهم وذلك فيما لا يجاوز عشرين ألف دينار.
 - إعفاء الدخل الناتج عن تأليف الكتب وإعداد الدراسات والبحوث في مجال الثقافة والبحث العلمي.
 - إعفاء الدخل الناتج عن نشاط التصدير من الضريبة.
- 2- لأول مرة في تاريخ التشريع الضريبي الليبي يتم معاملة الأرملة أو المطلقة معاملة الرجل الذي يعول إذا كانت هي العائل الفعلي الوحيد لأولاهها.
- 3- التمييز بين سعر الضريبة علي دخل التجارة وسعر الضريبة علي دخل الصناعة والحرف وذلك تشجيعاً لقطاعي الصناعة والحرف؛ وذلك بتخصيص سعر للضريبة علي دخل الصناعة والحرف يقل عن سعر الضريبة علي دخل التجارة.
- 4- التخفيف من عبء الضريبة علي دخل الفوائد الناتجة عن ودائع الأشخاص الطبيعيين لدى المصارف، حيث فرضت هذه الضريبة بسعر قدره 5%.
- 5- أعطى القانون الحق لوزير المالية بإعفاء الممول من الضرائب المستحقة عليه (كلها أو بعضها)، ومن غرامة التأخير في الاحوال الآتية:
- إذا توفي الممول من غير تركه أو عن تركه مستغرقة بالديون، أو غادر البلاد نهائياً بدون أن يترك أموالاً بها. وإنما نرى أن مغادرة البلاد نهائياً لا تشكل مبرراً مقبولاً للإعفاء من الضريبة، بالإضافة إن ذلك يخلق مشاكل عديدة عند التطبيق.
 - إذا أشهر إفلاس الممول أو ثبت عدم قدرته علي السداد أو عدم وجود مال يمكن التنفيذ عليه.
- 6- إذا تأخر الممول عن سداد أحد أقساط الضريبة المستحقة عليه فلا تستحق الأقساط الأخرى، كما لا تستحق غرامة التأخير إلا على القسط المتأخر فقط. ولم يكن ذلك معمولاً به بموجب قانوني ضرائب الدخل رقم (21) لسنة 1968 ورقم (4) لسنة 1973م، حيث تقضي أحكام هذين القانونين علي أنه يترتب علي التأخير في سداد أحد الأقساط في الميعاد المحدد حلول باقي الأقساط، ومن ثم فإن غرامة التأخير تحتسب في هذه الحالة علي جميع أقساط الضريبة.

7- عند احتساب الضريبة يتم أولاً خصم المبالغ المعفاة من الضريبة مثل مقابل الأعباء الشخصية والعائلية من وعاء الضريبة ثم بوزع الباقي (صافي الدخل الخاضع للضريبة) علي شرائح الدخل، وتحسب الضريبة علي كل شريحة من هذه الشرائح. ولم تكن هذه المعاملة معمولاً بها في ظل القانونين السابقين من قوانين ضرائب الدخل؛ حيث أنهما يقضيان بأن يتم توزيع وعاء الضريبة علي شرائح الدخل أولاً ثم تخصم المبالغ المعفاة من الضريبة من الشريحة الأولى، وهذه المعاملة الأخيرة تشكل غبناً للممول ولا تتسجم مع أصول الفقه الضريبي.

وعلي الرغم من هذه المزايا التي تضمنها قانون ضرائب الدخل رقم (11) لسنة 2004م إلا أنه قد تضمن بعض الأحكام المعيبة أهمها:

- 1- لم ينظر القانون عند منح الإعفاء مقابل الأعباء العائلية إلى عدد الأبناء المعالين.
- 2- يقضي القانون المذكور بأن حق الدولة بما هو مستحق لها من ضرائب لا يسقط بمضي المدة، الأمر الذي يترتب على الممول صعوبة احتفاظه بالدفاتر والمستندات إلى أجل غير مسمى، كما أن ذلك قد يدعو الجهاز الضريبي إلى التراخي في المطالبة بحق الدولة في الضرائب.
- 3- لم يتوسع القانون في مفهوم الإعالة، حيث أنه قصره على اعالة الأبناء فقط.
- 4- المبالغة في أسعار ضريبة الشركات علي الشرائح العليا، حيث أن هذا الإجراء لا يشجع على تكوين الشركات الكبيرة.
- 5- لم يتضمن القانون النص الصريح على منع الازدواج الضريبي فيما يتعلق باحتساب الضريبة علي الشركات القابضة وكذلك الشركات التابعة.
- 6- أعطى القانون الحق لوزير المالية بمنح الإذن باعادة الربط الضريبي، وهذا الإجراء حتى وإن كان خدمةً للمصلحة العامة يؤدي إلى مخالفة مبادئ وأصول الفقه الضريبي ويفتح الباب لتحقيق بعض المآرب المشبوهة.
- 7- حدد القانون سقفاً لغرامة التأخير، ونحن نرى أن ذلك سيؤدي إلي تشجيع الممول الذي تبلغ غرامة التأخير المستحقة عليه حداً الأقصى إلى المماطلة في سداد الضريبة، وكان ينبغي علي المشرع ان يثدد العقوبات.

قانون ضرائب الدخل رقم (7) لسنة 2010م:

احتوى قانون ضرائب الدخل رقم 7 لسنة 2010 على مائة وخمس عشرة مادة، وقد قسم هذا القانون إلى خمسة أجزاء رئيسية هي:

- أحكام عامة وتشتمل على المواد من (1 إلى 33) من القانون.
- الضرائب على الأفراد والتشاريكات والتي تنظمها المواد من (34 إلى 62).
- الضريبة على الشركات والتي تنظمها المواد من (63 إلى 71).
- الجزاءات و تنظمها المواد من (72 إلى 79).
- أحكام ختامية وقد اشتمل هذا الجزء على المواد من (80 إلى 105).

ويعد الإطلاع على القانون رقم (7) لسنة (2010) ومقارنته مع القانون رقم (11) لسنة (2004)، نستعرض الخصائص الرئيسة والجديد في هذا القانون:

1. عدلت حدود الإعفاء للممول مقابل الأعباء العائلية إلى 1800 دينار سنويا إذا كان أعزب، 2400 دينار سنويا إذا كان متزوج، بالإضافة إلى 300 دينار عن كل طفل أو طفلة من أطفاله القصر.

2. عدلت مبالغ الإعفاءات الخاصة بقطاع التأمين على حياة الممول وكذلك التأمينات العامة بحيث يتم خصم المبلغ المدفوع بالكامل من وعاء الضريبة، وإضافة إعفاء جديد من الضريبة يتمثل في إعفاء أقساط التأمين الصحي.

3. يعفى من الضريبة كل من الدخل الناتج عن الإيداع في حسابات التوفير لدى المصارف، والدخول الخارجية لليبيين، وللمقيمين الأجانب في ليبيا، والدخل الناتج عن العمل وما في حكمه العائد للعاملين بالوحدات الإدارية العامة والممولة من الميزانية العامة.

4. عدلت أسعار الضريبة في كل من الدخول التالية:

أ- حددت المادة (47) سعر الضريبة على الأرباح التجارية بنسبة 15% والمادة (48) حددت سعر الضريبة على دخل الصناعة والحرف بنسبة 10%، وبالتالي أصبحت ضريبة نسبية بدلاً من فرض الضريبة التصاعدية، مثل ما كانت عليه في القانون رقم (11) لسنة 2004م.

ب- نجد أن المادة (54) حددت سعر الضريبة على دخل المهن الحرة سنوياً بنسبة 15% بدلاً من أسعار الضريبة التصاعدية في القانون رقم (11) لسنة 2004م.

ج- نجد أن المادة (70) تنص على أن يكون سعر الضريبة على الشركات سنوياً 20% بدلاً من الأسعار التصاعدية في القانون رقم (11) لسنة 2014م.

وفي الواقع يعاني هذا القانون كسلفه من بعض القصور نورد أهمها فيما يلي:

1- اعتماد مبدأ التقدير، وذلك حسب ما جاء بمادته الرابعة من عدم إتجاه المصلحة لتقدير الدخل وفق ما تراه مناسب إلا في حالة امتناع الممول نهائياً عن تقديم الإقرار، وفي الواقع هذا لا يمكن تطبيقه فعلياً إلا في ظل توفر منظومات تربط بين مختلف المؤسسات والمصالح والهيئات التابعة للدولة توفر البيانات والمعلومات اللازمة عن الممولين.

2- جاء في المادة السادسة منه تحديد لمدة الفصل في التظلمات أمام اللجنة الابتدائية للمنازعات الضريبية بمدة لا تتجاوز شهرين من تاريخ تقديم التظلم، وهي مدة لم يراع فيها المشرع ما قد يستغرقه مواعيد الجلسات والتأجيل لطلب تقديم البيانات والإثبات، إضافة إلى أن المشرع أورد في المادة الثامنة نص يمنح المصلحة فترة ثلاثين يوماً (أي شهر تقريباً) لإبداء رأيها في صحيفة التظلم المرسلة لها من اللجنة الابتدائية، أي نصف المدة المحددة للنظر في التظلم، وهذا لا يتناسب والإجراءات القضائية مثل الإعلان وتحديد الجلسات وما إلى ذلك.

3- نصت المادة (102) على إعفاء الأفراد الطبيعيين من الديون الضريبية التي ترتبت عليهم خلال السنوات السابقة، وفي المقابل لم يأخذ القانون بعين الاعتبار منح أي مزايا للذين التزموا بسداد المستحق عليهم خلال تلك السنوات، وهذا قد يشجع مستقبلاً من كان ملتزماً بأداء ما يستحق عليه أولاً بأول على التراخي والتباطؤ في أدائه آملاً في الحصول على إعفاء مستقبلاً.

- 4- المادة (72) لم تحدد أو تضع ضوابط تبيين فيها الأعذار المقبولة للتخلف في تقديم الإقرار .
- 5- في المادة (73) تم وضع عقوبة غرامة لا تقل عن مائة دينار ولا تزيد على 5000 دينار، وهنا نجد أن اللائحة التنفيذية لم توضح شروط الحد الأدنى والحد الأعلى لهذه العقوبة.
- 6- في المادة (74) تم تحديد حد أدنى وأعلى للغرامة وذلك من 500 دينار إلى 10000 دينار في حالة عدم سداد الضريبة في موعدها أو تسبب بخطئه أو إهماله في توريد الضريبة للخزانة العامة، ولكن لم يتم تحديد كيفية تطبيق الغرامة أي تحديد قيمتها وترك ذلك لمأمور الضرائب.
- 7- اعطى القانون لمصلحة الضرائب الحق في أن تتولى مباشرة تنفيذ الجزاءات المنصوص عليها في الباب الرابع من هذا القانون، وبذلك أصبحت مصلحة الضرائب حكماً وخصماً في ذات الوقت وكان ينبغي على المشرع أن يخول هذا الحق للقضاء.
- 8- عبر المشرع عن صفة الشخص المسؤول عن مصلحة الضرائب بعبارة "أمين المصلحة" وذلك بالمواد (14) و(17) و(22) و(30) من القانون، وعبر عنه بعبارة "مدير عام المصلحة" بالمواد (93) و(95) و(99) و(103) وهنا يثار التساؤل التالي: ما هي الصفة التي يمكن أن يخاطب بها المسؤول عن مصلحة الضرائب؟ هل هي أمين المصلحة أم مدير عام المصلحة.
- 9- تضمنت المادة (39) من هذا القانون نصاً يقضي بأن تحسب أقساط الإستهلاك في حدود ثمن شراء الأصول الثابتة، ويعاب على هذا النص أن أغلب الأصول الثابتة التي تقتنيها المنشأة تتطلب تكبد بعض المصروفات الأخرى (بخلاف ثمن الشراء) حتى تصبح جاهزة للإستعمال، لذلك كان على المشرع أن ينص على أن يتم إحتساب أقساط الإستهلاك في حدود تكلفة الأصول الثابتة، حيث يعتبر هذا المصطلح أكثر دقة ومتعارف عليه محاسبياً ويكون مناسب حتى في حالة أن تكلفة الأصل تقتصر على ثمن الشراء فقط.
- 10- حدد هذا القانون أجل لتقديم إقرار الأفراد (90) يوماً بدلاً من (60) يوماً كما جاء بالقانون السابق، وحدد أجل لتقديم إقرار الشركات في موعد أقصاه أربعة أشهر من إنتهاء السنة المالية بدلاً من سبعة أشهر من إنتهاء السنة المالية كما جاء بالقانون السابق، وبذلك يكون القانون قد منح أجلاً

للأفراد يزيد أمده عما كان عليه بالقانون القديم ومنح أجلاً للشركات يقل أمده عما كان عليه بالقانون السابق دون مبرر.

11- أعى القانون من الدخل الناتج عن العمل وما في حكمه العائد للعاملين بالوحدات الإدارية العامة والممولة من الميزانية العامة دون مبرر على الرغم مما تعاني منه هذه الوحدات من تضخم للجهاز الإداري، والذي تعمل الدولة على تقليصه.

12- لا تنص الفقرة (ب) من المادة (55) من هذا القانون على إخضاع مقابل العمل الذي تدفعه الحكومات الأجنبية والهيئات الدولية عن الخدمات التي تؤدي في ليبيا، واكتفت بالنص على خضوع العلاوات والعمولات والمكافآت، الأمر الذي لا يقبل منطقاً ولا فقهاً وليس هناك تفسير لذلك سوى أنه وقع سهواً من المشرع وهذا أمر غير مقبول.

13- لم تنص أحكام المادة (55) على عدم سريان الضريبة على ما يساهم به الممول في صندوق التضامن الإجتماعي على الرغم من أن هذه المساهمة لا يستفيد منها الممول وإنما تعود على من ليس لهم دخول مثل الأرمال والأيتام والمفقودين وغيرهم، في حين أعى القانون ما ساهم به الممول في صندوق التقاعد من الضريبة، على الرغم من أن هذه المساهمة تعود لمصلحة الممول وذلك من خلال ما يحصل عليه من معاش تقاعدي أو معاش ضمانتي وغير ذلك من المزايا.

14- لم تتضمن المادة (63) من القانون تعريف الشركات الوطنية التي تنص الفقرة الأولى منها على خضوعها للضريبة، حيث جاء بالفقرة الثانية من هذه المادة تعريف عبارة الشركات - وكان على المشرع أن يعرف الشركات الوطنية- على الرغم من عدم ورود هذا النوع من الممولين بالفقرة الأولى التي بينت الخاضعون لضريبة الشركات، لذلك فقد فتح المشرع باب الاجتهاد حول مدى خضوع الشركات المساهمة والشركات ذات المسؤولية المحدودة وشركات التوصية للضريبة.

15- لم يتعرض المشرع بموجب هذا القانون إلى المعاملة الضريبية للشركات القابضة والشركات التابعة، الأمر الذي يفتح باب الاجتهاد الذي يتم بموجبه إخضاع كل منهم لضريبة الشركات وينجم عن ذلك ازدواجاً ضريبياً اقتصادياً ولا يحفز على استثمار أموال المستثمرين عن طريق هذا النوع من

الشركات التي تتميز بالقدرة الكبيرة على تجميع رؤوس الأموال الكبيرة التي تمكن من تنفيذ المشروعات والأعمال الكبيرة.

النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج: تتبعت هذه الدراسة تطور قوانين ضريبة الدخل في ليبيا منذ العهد العثماني حتى وقتنا الحاضر، وإن كان تركيز الدراسة انصب بالتحليل والنقد لتلك التشريعات الضريبية الحديثة والتي بدأت باصدار قانون ضريبة الدخل رقم (21) لسنة 1968م وانتهت باصدار قانون ضرائب الدخل رقم (7) لسنة 2010م، في محاولة للوصول إلى تصور عام لنظام ضريبي يمكن من خلاله تفادي كافة العيوب وأوجه القصور التي اتسمت بها قوانين ضرائب الدخل في ليبيا، ويمكن اجمال نتائج الدراسة في النقاط التالية:

1- تمثل الضريبة أحد المصادر الرئيسية لإيرادات الدولة، وأداة هامة لتحقيق الكثير من الأهداف الإقتصادية والإجتماعية.

2- تم تقسيم مراحل تطور تشريعات ضرائب الدخل عبر العصور للفترة من سنة 1551م حتى سنة 2010م، أي منذ العهد العثماني وحتى صدور قانون ضرائب الدخل المعمول به حالياً (القانون رقم (7) لسنة 2010م) إلى المراحل الخمس التالية:

- المرحلة الأولى: الضرائب أثناء العهد العثماني (1551-1911).
 - المرحلة الثانية: الضرائب أثناء حكم الإستعمار الإيطالي (1911-1942).
 - المرحلة الثالثة: الضرائب أثناء حكم الإدارة العسكرية البريطانية والفرنسية (1943-1951).
 - المرحلة الرابعة: الضرائب المفروضة أثناء العهد الملكي (1952-1968).
 - المرحلة الخامسة: مرحلة التشريعات الضريبية الحديثة (1968-2010).
- 3- تميزت الفترة التي سبقت اصدار قانون ضريبة الدخل رقم (21) لسنة 1968م بالإخلال بقاعدة عمومية الضريبة ومبدأ العدالة الضريبية بين الليبيين، إلى جانب خلو التشريعات الضريبية النافذة حينذاك لكثير من قواعد ومبادئ الضريبة الحديثة.

4- حرص المشرع الضريبي الليبي من خلال صياغة أحكام قانون ضرائب الدخل رقم (21) لسنة 1968 على تحقيق مبدأ المساواة بين المواطنين في تحمل أعباء النفقات العامة، حيث تم بناء هيكل النظام الضريبي على أساس تعدد الضرائب النوعية التي يخضع لها الأشخاص الطبيعيين، وأدخل لأول مرة في التشريع الضريبي الليبي مبدأ التصاعد في سعر الضريبة العامة على الدخل وضريبة الشركات، كما راعى المشرع أصحاب الدخل المحدودة وما يتحملونه في سبيل مواجهة أعباء المعيشة وإن كان المشرع لم يميز بين الممول المتزوج الذي يعول، والممول المتزوج الذي ليس له أولاد يعولهم.

5- جاء قانون ضرائب الدخل رقم (64) لسنة 1973م انسجاماً مع النظام الإشتراكي الجديد حينذاك، وفي الحقيقة لا يختلف هذا القانون عن قانون ضرائب الدخل رقم (21) لسنة 1968م من حيث الهيكل التنظيمي؛ حيث اتبع كل منهما نظام الضرائب النوعية التي فرضت على دخول الأشخاص الطبيعيين بحسب نوع النشاط أو الدخل المحقق ثم أتبعته هذه الضرائب النوعية بضريبة عامة على الدخل، وإخضاع دخول الأشخاص الاعتبارية لضريبة موحدة وهي ضريبة الشركات لتحل محل الضرائب النوعية والضريبة العامة على الدخل المفروضة على دخول الأشخاص الطبيعيين، ويتمثل الاختلاف الجوهري بين القانونين المذكورين في معدلات أسعار الضريبة في كل منهما والتي كانت أكثر ارتفاعاً في القانون رقم (64).

6- تميز قانون ضرائب الدخل رقم (11) لسنة 2004م بالعديد من الحوافز والمزايا، إلا أنه قد تضمن بعض الأحكام المعيبة أهمها:

- أ- لم ينظر القانون عند منح الإعفاء مقابل الأعباء العائلية إلى عدد الأبناء المعالين.
- ب- لم يتوسع القانون في مفهوم الإعالة، حيث أنه قصره على اعالة الأبناء فقط.
- ت- المبالغة في أسعار ضريبة الشركات علي الشرائح العليا، حيث أن هذا الإجراء لا يشجع على تكوين الشركات الكبيرة.
- ث- لم يتضمن القانون النص الصريح على منع الأزواج الضريبي فيما يتعلق باحتساب الضريبة علي الشركات القابضة وكذلك الشركات التابعة.

ج- أعطى القانون الحق لوزير المالية بمنح الإذن باعادة الربط الضريبي، وفي هذا مخالفة لمبادئ وأصول الفقه الضريبي ويفتح الباب لتحقيق بعض المآرب المشبوهة.

ح- حدد القانون سقفاً لغرامة التأخير، الأمر الذي سيؤدي إلي تشجيع الممول الذي تبلغ غرامة التأخير المستحقة عليه حدها الأقصى إلى المماطلة في سداد الضريبة.

7- يعتبر القانون رقم (7) لسنة 2010م آخر القوانين المتعلقة بضرائب الدخل، والذي جاء بالعديد من الخصائص الجديدة أهمها التعديل في بعض أسعار الضريبة، وبعض الإعفاءات الجديدة من الضريبة، بالإضافة إلى تعديل حدود الإعفاء مقابل الأعباء العائلية بشكل مناسب، وعلى الرغم من ذلك يعاني هذا القانون كسلفه من بعض القصور كما سبق توضيحه في مثن البحث.

ثانياً:التوصيات: من خلال ما تم سرده من نقاط ايجابية لقوانين ضرائب الدخل المتعاقبة خلال العقود الخمسة الماضية، وبالنظر إلى نواحي القصور التي تم بيانها في تلك القوانين من وجهة نظر الباحثين، نأمل من الجهات المعنية والمهتمين بهذا المجال أخذ ما جاء بهذه الدراسة من ملاحظات لإعداد قانون ضريبي مناسب يقابل الظروف الاجتماعية والإقتصادية في البلاد ويحقق التوازن العادل المنشود، خاصة ونحن نعيش بناء دولة المؤسسات.

قائمة المراجع:

1. أحمد موسى الأوجلي، 2003، محددات العبء المالي لضرائب الدخل وفقاً للقانون رقم 64 لسنة 1973 وتعديلاته، ندوة النظام الضريبي في ليبيا: التقييم والإصلاح، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس، ليبيا، ص137-163.

2. محمد بن يونس، وعبد الحميد النهوم، 1964، موسوعة القوانين في ليبيا، بنغازي، ليبيا.

3. محمد عبد الله بيت المال، 1981، ضرائب الدخل في ليبيا: دراسة تاريخية تحليلية، مجلة دراسات في الإقتصاد والتجارة، كلية الإقتصاد والتجارة، جامعة قاريونس، بنغازي، ليبيا، مج 17، ع 2، ص47-59.

4. محمود الزروق الشاوش، 2009، دور الفكر المحاسبي في قياس وعاء الضريبة، مكتبة طرابلس العلمية العالمية، طرابلس، ليبيا.

5. قانون رقم (21) لسنة 1968م بشأن ضرائب الدخل.

6. قانون رقم (64) لسنة 1973م بشأن ضرائب الدخل.

7. قانون رقم (11) لسنة 2004م بشأن ضرائب الدخل.
8. قانون رقم (7) لسنة 2010م بشأن ضرائب الدخل.
9. قرار اللجنة الشعبية العامة (سابقاً) بشأن إصدار اللائحة التنفيذية للقانون رقم (7) لسنة 2010م بشأن ضريبة الدخل.

واقع ومستقبل التعليم الإلكتروني في ليبيا

أ. عبدالقادر إبراهيم الحضيبي

محاضر/ كلية العلوم/ جامعة طرابلس

المستخلص:

يعتبر التعليم الإلكتروني أسلوب من أساليب التعليم في إيصال المعلومة للمتعلم، ويتم فيه استخدام آليات الاتصال حتى يتم التعلم من خلال المرسل والمستقبل باستخدام الوسائل الحديثة من حاسب آلي وشبكاته ووسائطه المتعددة من صوت وصورة ورسومات وآليات بحث ومكتبات إلكترونية، وكذلك بوابات الإنترنت سواء كان عن بعد أو في الفصل الدراسي؛ أي استخدام التقنية بجميع أنواعها في إيصال المعلومة للمتعلم بأقصر وقت وأقل جهد وأكبر فائدة، وبصورة تمكن من إدارة العملية التعليمية وضبطها وقياس وتقييم أداء المتعلمين.

وللتعليم الإلكتروني فوائد جمة في تطوير وتسهيل العملية التعليمية. فهو يتيح للطلاب قدرة أكبر على الاستيعاب والفهم والمشاركة، وكذلك جعل العملية التعليمية أكثر استمتاعاً. كما يساهم التعليم الإلكتروني في التغلب على العديد من المشاكل والصعوبات التي يواجهها الطلبة والتي قد تعيق تحصيلهم العلمي، لا سيما ذوي الاحتياجات الخاصة.

وهو فلسفة تربوية جديدة في طور التشكيل حالياً، تتصاعد سرعة نكونها مع سرعة التطور في تقنيات الاتصالات والمعلومات، هذه التقنيات التي لا يمكن الجدل حول ضرورة أهميتها في عالم اليوم.

يناقش هذا البحث وهو في فصلين يتناول **الفصل الأول** أنواع التعلم أو التعليم الإلكتروني وتعريفاته المختلفة ، كما يناقش خصائصه ومزاياه وإيجابياته. وطرق توظيف التعليم الإلكتروني في التدريس. ويبين إيجابياته والعوائق والتحديات التي تواجهه. ويعقد البحث مقارنة بين التعليم التقليدي والإلكتروني ومدى فاعلية - أو عدم فاعلية - كل منهما في العملية التعليمية.

البحث يناقش أيضاً في **فصله الثاني** آلية أو متطلبات تنفيذ نظام تعليم الكونوني، ثم يدرس واقع التعليم الإلكتروني في ليبيا حيث يشهد التعليم الإلكتروني اهتماماً متزايداً في ليبيا، على كل من مستوى التعليم العام، ومستوى التعليم الجامعي. وقد اصدرت وزارة التربية والتعليم (العالي) قرارات خاصة لهذا التعليم، بهدف الاستفادة من مَعطياته، واستغلالها على أفضل وجه مُمكن.

يعرض البحث في نهايته جملة من التوصيات التي تبين الخطوات والمقترحات التي تساعد على الوصول الى تطبيق التعليم الإلكتروني وللرقي في الوصول إلى تعليم الكونوني مميز. مع اطلالة على مستقبل التعليم الإلكتروني، ثم الخلاصة والخاتمة.

مقدمة عن التعليم الإلكتروني:

يشهد التعليم الإلكتروني اهتماماً متزايداً في ليبيا، على كل من مستوى التعليم العام، ومستوى التعليم الجامعي. وقد اصدرت وزارة التربية والتعليم (العالي) في ليبيا قرارات خاصة لهذا التعليم، بهدف الاستفادة من مَعطياته، واستغلالها على أفضل وجه مُمكن. فالتعليم الإلكتروني يفتح آفاقاً جديدة للتعليم ونشر المعرفة بكفاءة وفاعلية غير مسبوقة.

ويعاني التعليم العالي في ليبيا من عدة اشكاليات حيث لا يزال على نمطه الذي كان عليه مما يحتم التفكير في ايجاد بدائل لتحديث التعليم العالي. وعندما نقول عبارة "التعليم الإلكتروني"، فإن الإلكتروني هنا ليست وصفاً "لمضمون" هذا التعليم، بل هي وصف "لأسلوبه". وعلى ذلك فإن أي مضمون من مضامين التعليم، يُمكن أن يُنفذ بأسلوب إلكتروني.

وبداية يطرح الباحث سؤالا يتعلق بموضوع الورقة وهو:

ما مدى إمكانية استعمال التعليم الإلكتروني في ليبيا ؟ إن هذا الأمر يتطلب القيام بدراسة شاملة وكاملة (غير هذا البحث) للمؤسسات التعليمية وخاصة الجامعات الليبية لمعرفة عدد المنتسبين لها ومعلوماتهم الديموغرافية وأوضاعهم المالية والاجتماعية وخبراتهم العملية وتوزيعهم الجغرافي، كما يتطلب الأمر دراسة مفصلة للتخصصات التي تتطلب انتظاماً كاملاً أو شبه كامل ..! ونظراً لعدم وجود دراسات مفصلة كهذه بين أيدينا فإنه يصعب التنبؤ بدور التعليم الإلكتروني في ليبيا وخاصة خلال السنوات العشر القادمة !!. لذلك فإن الاتجاه باستخدام التعليم الإلكتروني يتزامن مع تحديد المزايا المرتبطة بهذا الاستخدام والمشاكل الفنية للتطبيق لتقييم أهمية الدعوة لمثل هذا الاستخدام، فإذا كانت الإيجابيات ومنافع الاستخدام ذات قيمة تستوجب توظيف تكنولوجيا المعلومات الحديثة في التعليم ، فإن ذلك يتحقق بفاعلية أكبر إذا تم تحديد المشكلات والمعوقات التي تواجه مثل هذا التوظيف، حيث تشير كثير من الدراسات والوقائع إلى ارتفاع عدد الطلبة الذين يلتحقون بالمدارس عاما بعد عام مما يرفع عدد الطلبة الملتحقين بالجامعات، ويحتم الاهتمام بموضوع التعليم الإلكتروني الذي أصبح ضرورة ملحة، ليساعد على حل هذه الاشكالية المتصاعدة عاما بعد آخر.

يعتبر التعليم الإلكتروني اسلوباً جديداً في التعلم فرض نفسه بقوة على مراكز المعلومات، والمؤسسات الأكاديمية كشكل جديد يتناسب وتطورات تكنولوجيا المعلومات، فأصبح التعليم الإلكتروني يشكل جزءاً مهماً في كيان الجامعات الأكاديمية.

كان الاهتمام في الفترة الاخيرة بالتعليم الالكتروني من قبل الجامعات الاكاديمية في العالم نتيجة النمو المتزايد في اعداد الطلبة والباحثين. لما له من دور في عمليات نقل العلوم والتكنولوجيا سواء كان ذلك بين المؤسسات العلمية في الدولة المتطورة أو بين الدول النامية على شكل اساليب فنية معينة تساعد هذه الدول النامية على اللحاق بركب الحضارة والتطور الذي يزدهر في كل لحظة في ارجاء العالم.

إن عملية نقل العلوم والتكنولوجيا من خلال تنظيمها وتحليلها وعرضها بطريقة منهجية مرتبة، تهدف الى خدمة الطلبة والباحثين على حد سواء، وتوفر عليه الجهد والوقت أثناء بحثه عن احتياجاته العلمية. وعليه فالتعليم الالكتروني يوفر قاعدة معلوماتية واسعة لفتح مجالات اتصال آخر بين الطلبة أنفسهم من جهة أخرى، حيث يبين العالم سايموند (Alexander, Symonds) بأن اعداد الطلبة الملتحقين لدراسة البكالوريوس في الولايات المتحدة الامريكية عام (2003) زادت بمقدار (8%) عن عام 1999م وهذا توافق مع انخفاض الدعم الحكومي الذي ادى بدوره الى زيادة الرسوم الجامعية، وبالتالي لا بد من إيجاد حل لهذه الأزمة على المدى البعيد [1] .

وهذا ما يبرر اتجاه الجامعات نحو البحث عن مصادر تمويل إضافية أو طرق تعليم متطورة تستوعب الزيادة في إعداد الطلبة وتكلفة أقل، وهذا قد يتحقق من خلال التعليم في البيئة الإلكترونية.

تلعب تقنية المعلومات والاتصالات

INFORMATION- (ICT) دوراً ملموساً ومهماً في مناحي الحياة

COMMUNICATION TECHNOLOGY اليومية جميعها بشكل عام وفي التعليم بشكل خاص، فقد ظهرت كثير من المؤسسات التعليمية التي تبنت استخدام تلك التكنولوجيا كوسائط ناقلة في عملية الاتصال التعليمي؛ لكونها تساعد على إيجاد عملية تعلمية فاعلة وتزيد من دور التعلم في ذلك.

وقد أدى هذا إلى ظهور مفاهيم جديدة في عالم التعليم مثل:

التعليم الإلكتروني، والتعليم بواسطة الإنترنت، والكتاب الإلكتروني، والجامعة الافتراضية، والمكتبة الإلكترونية وغيرها من الوسائط الإلكترونية التي تساعد المتعلم على التعلم في المكان الذي يريده وفي الزمان الذي يلائمه ويفضله دون الالتزام بالحضور إلى قاعات التدريس في أوقات محددة. ويتوافر تلك التكنولوجيا الحديثة في المؤسسات التعليمية، بدأت عملية تصميم تعليم متكامل قائم على استخدامها، واصطلح على تسميتها أسماء مختلفة كان أكثرها مفهوم

“التعلم الإلكتروني E-Learning”. وخلال العقد الماضي كان هناك ثورة ضخمة في تطبيقات الحاسب التعليمي، ولا يزال استخدام الحاسب في مجال التربية والتعليم في بداياته التي تزداد يوماً بعد يوم، بل أصبح يأخذ أشكالاً عدة فمن الحاسب في التعليم إلى استخدام الإنترنت في التعليم وأخيراً ظهر مفهوم التعلم الإلكتروني الذي يعتمد على التقنية لتقديم المحتوى التعليمي للمتعلم بطريقة جيدة وفعالة.

كما أن هناك خصائص ومزايا لهذا النوع من التعليم وتبرز أهم المزايا والفوائد في اختصار الوقت والجهد والتكلفة، إضافة إلى قدرة الحاسوب على تحسين المستوى العام للتحصيل الدراسي، ومساعدة المعلم والطالب في توفير بيئة تعليمية جذابة، لا تعتمد على المكان أو الزمان. وبالتالي فإن التعليم الإلكتروني يعد نمطاً جديداً من أنماط التعليم، فرضته التغيرات العلمية والتكنولوجية التي يشهدها العالم حتى يومنا هذا، ولم تعد الطرق والأساليب التقليدية قادرة على مسايرتها، ولذا أصبحت الحاجة ملحة لتبني نوعاً آخر من أنواع التعليم وهو (التعليم الإلكتروني) الذي يعتبر من الاتجاهات الجديدة، وكما أنه انتشر كأداة حديثة ومهمة من خلال انتشار الإنترنت، وحالياً يوجد في كثير من دول العالم العديد من المراكز التعليمية في الجامعات والمؤسسات التعليمية العامة والخاصة بشكل عام، التي تعتمد عليه كوسيلة تعليم مرنة، وكذلك وسيلة تعليم عن بعد.

وقد جعلت ثورة المعلومات العالم أشبه بشاشة إلكترونية صغيرة في عصر الامتزاج بين تكنولوجيا الإعلام والمعلومات والثقافة والتكنولوجيا، وأصبح الاتصال إلكترونياً وتبادل الأخبار والمعلومات بين شبكات الحاسب الآلي حقيقة ملموسة، مما أتاح سرعة الوصول إلى مراكز العلم والمعرفة والمكتبات والاطلاع على الجديد لحظة بلحظة.

وقد بدأ مفهوم التعليم الإلكتروني ينتشر منذ استخدام وسائل العرض الإلكترونية لإلقاء الدروس في الفصول التقليدية واستخدام الوسائط المتعددة في عمليات التعليم الفصلي والتعليم الذاتي، وانتهاء ببناء المدارس الذكية والفصول الافتراضية التي تتيح للطلاب الحضور والتفاعل مع محاضرات وندوات تقام في دول أخرى من خلال تقنيات الإنترنت والتلفزيون التفاعلي.

لقد أدت التحديات التربوية الهائلة التي يطرحها عصر الكمبيوتر والمعلومات إلى مراجعة شاملة ودقيقة للأسس التربوية حيث إن هدف التربية لم يعد هو تحصيل المعرفة، فلم تعد المعرفة هدفاً

في حد ذاته، بل الأهم من تحصيلها هو القدرة على الوصول إلى مصادرها الأصلية وتوظيفها في حل المشكلات لأن تقنية المعلومات والاتصالات لها اثر بالغ في التربية المستدامة. لذلك كله لا بد من مواكبة التغيرات في اساليب التعليم ووسائله المختلفة بحيث نراعى الاصاله ونتبنى فلسفة تربوية اصيلة، ومواكبة ايجابيات عصر المعلومات وهذا يستلزم زيادة فاعلية المدرسين، لينعكس ذلك على المجتمع المدرسي والمجتمع بشكل عام.

وهناك من يسأل: هل التعليم الالكتروني يسعى للحلول بدل التعليم التقليدي؟ في رأي الباحث انه لا يسعى للحلول محل التعليم التقليدي، بل لدعم عملية التعلم بوسائل جديدة وتسهيلها بحيث تتصف بالمرونة بالمكان والزمان، انه يسعى لإيجاد بيئة تعليمية تدمج فيها مجموعة من الأدوات والوسائط التقنية بطريقة مؤثرة وفعالة، ولا شك انه هناك خلاف بين المؤيدين للتعليم الالكتروني والمعارضين له (المؤيدين للتقليدي) ستعرض إليه في حينه لاحقاً.

1- مشكلة البحث، وأهميتها:

بدايةً فقد قسمت البحث في موضوع (التعليم الإلكتروني) الى فصلين؛ نتناول الفصل الأول بعد المستخلص:

مقدمة عن التعليم الإلكتروني، مشكلة البحث وأهميتها، تعريفات للتعليم الإلكتروني ومراحل تطوره، أنواعه وخصائصه، أهداف التعلم الإلكتروني، ميزات وإيجابيات التعليم الإلكتروني، سلبيات ومعوقات وتحديات التعليم الإلكتروني، العوامل المسببة في فشل استخدام التعليم الإلكتروني. اما الفصل الثاني فسوف يتناول تنفيذ نظام تعليم الكتروني، ونظام ادارة المحتوى للتعليم الإلكتروني، ثم تتطرق إلى دراسة واقع التعليم الإلكتروني في ليبيا، مقترحة بعدها جملة من التوصيات والمقترحات مع إشارة إلى مستقبل التعليم الإلكتروني، وينتهي بالخلاصة والخاتمة.

بشكل عام تكمن أهمية هذا البحث في الآتي:

• توفير معلومات يستفاد منها قبل البدء أو التوسع في مشروع التعليم والتعلم الإلكتروني عبر شبكة المعلومات، وهذا يجنب المؤسسات الأكاديمية التعليمية تكاليف إضافية قد تنتج عن سوء التخطيط أو التوقع لما ستننتج عنه عملية التحول الى التدريس باستخدام الشبكة العالمية.

• توفير المعلومات لمتخذي القرار في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وفي جامعاتنا الليبية عند طرحهم لمواضيع التدريس باستخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة.

• محاولة بناء تصور ايجابي وفعال للمؤسسات الاكاديمية وللأفراد والمجتمعات في أهمية التحول نحو التعلم الالكتروني، إذ لابد من تحويل التعليم إلى تعلم .

وتعتبر مشكلة استيعاب الطلاب الراغبين في الالتحاق بمؤسسات التعليم الجامعية من ابرز التحديات التي تواجه انظمة التعليم العالي في ليبيا (لعل نتائج الشهادة الثانوية هذا العام ستبرز هذا التحدي) بل وفي اغلب البلاد العربية، فالطاقة الاستيعابية للجامعات ادنى بكثير من الطلب الاجتماعي والتدفق الطلابي على التعليم الجامعي، الامر الذي يشكل عقبة في طريق تحقيق ديمقراطية التعليم.

هذا بالإضافة إلى أن التحديات التي فرضتها منغبرات العصر تفرض مستوى معين من الكفاءة لخريجي الجامعات، الأمر الذي يتطلب اتاحة فرص التدريب والتأهيل وتنمية المهارات وصفها بما يتلائم ومتطلبات سوق العمل.

هذه التحديات التي تواجه التعليم العالي الجامعي في ليبيا لا يمكن التصدي لها بالأساليب والطرق التقليدية، إذ لابد من تبني صيغ وبدائل جديدة من الانظمة التعليمية التي تقدم تعليماً متميزاً للراغبين فيه، هنا يبرز دور التعليم المفتوح والتعليم عن بعد كأحد البدائل التي تقدم نمطاً تعليمياً يتيح مجالاً اوسع لاستيعاب فائض الطلب المتزايد على التعليم الجامعي، هذا فضلاً عما تمثله هذه الانماط الجديدة من كونها اكثر قدرة على الوفاء بالمتطلبات العاجلة للتنمية الشاملة. وهذا ما دفع الباحث الى الكتابة عن صيغة ملائمة للتعليم عن بعد في ليبيا تسهم في اعداد الطاقات البشرية المؤهلة للمجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، تواجه أو تساعد على حل مشكلات الجامعات التقليدية. وهذه الصيغة هي (التعليم الالكتروني).

ومن ثم يمكن بلورة مشكلة البحث في الفصلين الأول والثاني، في الاجابة عن الاسئلة التي ترد في أذهان المهتمين بالتعليم الإلكتروني والتي طرحتها بشكل عام من خلال المحاور الآتية:

▪ التعليم الالكتروني، تعريفه أو مفهومه، اهدافه، وخصائصه.

▪ سلبيات وإيجابيات التعليم الالكتروني.

▪ التعليم الالكتروني والتعليم التقليدي والاختلاف بينهما.

▪ امكانية تطبيق التعليم الالكتروني في ليبيا.

تعريفات التعليم الإلكتروني ومراحل تطوره:

تشير الأدبيات التربوية إلى وجود مجموعة كبيرة من المرادفات اللغوية التي تشير إلى التعليم أو التعلّم الإلكتروني، الأمر الذي أدى إلى وجود صعوبة في وضع مفهوم واضح ومحدد للتعلّم الإلكتروني، والتي منها:

- 1- التعلّم عبر شبكة الانترنت learning web-based
- 2- التعلّم الجوال Mobile learning والذي يسمى مختصراً M-I
- 3- التعلّم خارج حرم الجامعة Off-Site learning
- 4- التعلّم البعيد Remote learning
- 5- التعلّم الافتراضي Virtual learning
- 6- التعلّم المباشر Online learning
- 8- التعليم الإلكتروني E.education

وسوف نستعرض مجموعة من المفاهيم والتعريفات للوصول إلى مفهوم التعلّم الإلكتروني. ظهر اصطلاح التعليم الإلكتروني في منتصف تسعينيات القرن الماضي وفي خضم التحول من العصر الصناعي إلى ما يسمى بعصر المعلومات، وذلك نتيجة الانتشار الواسع لتقنيات المعلومات والاتصالات والتي مكنت الجامعات والمؤسسات التعليمية والتدريبية من إطلاق برامجها عبر الإنترنت، وسوف يتوسع الباحث قليلاً في هذا الباب في هذا الشأن لتشعب تعريفات مصطلح (التعلّم أو التعليم الإلكتروني)، لأن تعريف التعليم الإلكتروني ما زال في طور التكوين ولم يستطيع الباحثون وضع تعريف محدد له، لا سيما مع وجود مصطلحات بينها وبينه تداخل مثل: التعلّم عن بعد، والتعلّم المرن، والتعلّم الافتراضي.

السبب في ذلك يعود إلى أن التعليم الإلكتروني مرتبط مع تكنولوجيا المعلومات او تكنولوجيا التعليم التي تنمو وتتطور يومياً، وهذا احد الاسباب الرئيسة لعدم القدرة على حصر مفهوم التعليم الإلكتروني بمصطلحات ثابتة، وكثيراً ما تستخدم مصطلحات مثل: التعليم الإلكتروني أو التعلّم الإلكتروني، التعليم التقليدي أو التعلّم التقليدي، التعليم عن بعد أو التعلّم عن بعد، ولكن ما الفرق بين التعليم والتعلّم؟ وما هو المصطلح الصحيح؟.

التعليم:

هو عملية منظمة يقوم بها المعلم بهدف نقل معلوماته ومعارفه لغيره، ويركز المفهوم على عملية غير مستمرة يمارسها المعلم في العملية التعليمية.

التعلم:

1. هو تغيير أو تعديل في سلوك المتعلم نتيجة لنشاط أو تدريب وتكرار، ويركز المفهوم على نتيجة مستمرة مدى الحياة للمتعلم نتيجة للعملية التعليمية، مثل Teaching وليس Learning ، ونلاحظ أن المصطلح العالمي المستخدم هو (التعلم الإلكتروني أو التعلم عن بعد) (E- Learning, Distance Learning) لأن الغاية في العملية التعليمية هي نتيجتها والاستفادة منها للمتعلم، لذا ينبغي أن نستخدم دوماً كلمة تعلم بدل تعليم في هذه المواقع.

وللتعليم الإلكتروني عدة تسميات منها:

الدراسة الإلكترونية: Electronical Education أو التعليم الافتراضي Virtual Education أو الدراسة عن بعد On line Distance Learning وجميع هذه التسميات لها نفس المعنى وهو:

فرضية أي شخص يرغب في التعليم يستطيع الحصول عليه من خلال ما يطرح على شبكة المعلومات (الانترنت) دون الحاجة إلى الجامعة أو الكلية أو مركز التدريب. (الرافعي، 2002) [2]. لكن إذا اردنا الوصول الى تعريف التعليم أو التعلم الإلكتروني لابد من:

- تحديد نوع الوسائط و التقنيات المستخدمة في نقل المحتوى للمتعلم.
- تضمين تعريف التعلم الإلكتروني ما يشير الى انه التعلم الذي يحدث ويدار الكترونياً.
- التوسع في تبيان معنى هذا المصطلح بما يكشف عن الخصائص والسمات الأساسية لهذا النمط من التعلم.

لم تُجمع حتى الآن المحاولات والاجتهادات التي قضت بتعريف مصطلح "التعلم الإلكتروني" حول تحديد مفهوم شامل ومحدد له؛ كونها نظرت لهذا المصطلح من زوايا مختلفة واهتمامات متعددة، لذلك سنحاول تقديم رؤى مختلفة لهذا المصطلح، ومن ثم تقديم تعريف له.

بشكل عام جداً يمكننا إن نقول إنه عبارة عن عملية تعلم أو تلقي المعلومة العلمية عن طريق استخدام تقنيات الوسائط المتعددة بمعزل عن ظرفي الزمان والمكان، حيث يتم التواصل بين الدارسين والأساتذة عبر وسائل عديدة قد تكون الإنترنت، الإنترنت، الإكسترنات أو التلفاز التفاعلي. وتتم عملية التعليم وفق المكان والزمان والكمية والنوعية التي يختارها المتعلم، وذلك

وفق معايير دولية تتضمن استيعاب الدارس للمناهج والبرامج التي يتحصل عليها، وتقع مسؤولية التعلم بصفة أساسية على عاتق المتعلم ذاته.

وعرف البعض التعلم الإلكتروني بأنه نوع من التعليم يتباعد فيه المعلم والمتعلم عن مكان التعليم وهو أسلوب من أساليب التعلم عن بعد.

تعريفات أخرى:

قبل أن نورد بعض التعريفات الأخرى، هناك مرادفات أخرى للتعليم الإلكتروني مثل:

- التعليم عن بعد.
- التعليم المفتوح.
- التعليم المعزز بالتكنولوجيا.
- التعليم الممكن بالإنترنت.
- التعليم القائم على الإنترنت.
- التعليم الموزع.
- التعليم القائم على الحاسوب.
- التعليم الجوال.

يعرف منصور غلوم (2003) التعلم الإلكتروني بأنه: "نظام تعليمي يستخدم تقنيات المعلومات وشبكات الحاسوب في تدعيم نطاقات العملية التعليمية وتوسيعها من خلال مجموعة من الوسائط، منها: الحاسوب، والإنترنت، والبرامج الإلكترونية المعدة أما من قبل المختصين في الوزارة أو الشركات. [3]."

ويعرفه الموسى والمبارك (2005 م) بأنه:

"طريقة للتعليم باستخدام آليات الاتصال الحديثة من حاسب وشبكاته ووسائطه المتعددة من صوت وصورة، ورسومات، وآليات بحث، ومكتبات إلكترونية، وكذلك بوابات الإنترنت سواءً كان عن بعد أو في الفصل الدراسي المهم والمقصود هو استخدام التقنية بجميع أنواعها في إيصال المعلومة للمتعلم بأقصر وقت وأقل جهد وأكثر فائدة" [4].

ومن التعريفات التي تنتظر للتعليم الإلكتروني كطريقة تدريس، ما يلي:

يعرفه يوسف العريفي (2003م) بأنه: "تقديم المحتوى التعليمي مع ما يتضمنه من شروحات وتمرين وتفاعل ومتابعة بصورة جزئية أو شاملة في الفصل أو عن بعد بواسطة برامج متقدمة مخزونة في الحاسب الآلي أو عبر شبكة الإنترنت" [5].

ويلاحظ بأن وجهات النظر السابقة ترى بأن التعليم الإلكتروني طريقة تدريس يتم من خلالها نقل المحتوى إلى المتعلم من خلال الوسائط الإلكترونية.

ومن التعريفات التي تنتظر للتعليم الإلكتروني كنظام، ما يلي:

عرفه البعض بأنه عبارة عن مجموعة العمليات المرتبطة بالتعليم التي تتم عبر الانترنت مثل الحصول على المعلومات ذات الصلة بالمادة الدراسية. (تساثنيل، 2002) [6].

أما تعريف "الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير":

(American Society for Training and Development (ASTD)) للتعليم الإلكتروني، فكان: "التعلم الإلكتروني يشمل مجموعة واسعة من التطبيقات والعمليات مثل استخدام الويب كأساس للتعلم، والكمبيوتر كأساس للتعلم، والصفوف الافتراضية، والتعاون الرقمي. كما يمكن نقل المحتوى من خلال الإنترنت، وأشرطة تسجيل صوت وصورة، والبث عن طريق الأقمار الصناعية، والتلفزيون التفاعلي، والأقراص المضغوطة".

ووفقاً لتعريف الاتحاد الأوروبي، فالتعليم الإلكتروني هو: "استخدام التكنولوجيا والمليديا الخاصة بالإنترنت لتحسين جودة التعلم بتسهيل الحصول على الموارد والخدمات من جهة، ومن جهة أخرى تبادل الحوار والتعاون عن بُعد".

ووفقاً لتعريف الويكيبيديا: التعليم الإلكتروني ينتج من إرادة توحيد المصطلحات مثل "Open and Distance Learning" (مفهوم العالم "المفتوح" و' التدريب عن بعد') "Computer-Mediated Communication" (مفهوم تكنولوجيا الاتصال المطبقة في التدريب) و "Web-Based Training" (مفهوم تكنولوجيا الإنترنت المطبقة على التدريب). وننوه هنا أن مفهوم E-learning يتم ترجمته اليوم بـ التعلم عبر الإنترنت.

لم يوجد يتم اتفاق كامل حول تحديد مفهوم شامل يُغطي جميع جوانب مصطلح "التعليم الإلكتروني"، فمعظم المحاولات والاجتهادات التي اهتمت بتعريفه نظرت كل منها للتعليم الإلكتروني من زاوية مختلفة حسب طبيعة الاهتمام والتخصص والغرض، مما أدى إلى ظهور العديد من التعاريف للتعليم الإلكتروني كما أسلفنا، الأمر الذي حدا ببعض المهتمين إلى القول

بأن عددها بعدد الذين قاموا بتعريفه، ومن خلال التتبع لهذه التعريفات نجد أنها أما تنتظر للتعليم الإلكتروني كطريقة تدريس أو كنظام متكامل له مدخلاته وعملياته ومخرجاته. وبالاستفادة مما سبق وبناء على الإمكانيات المتاحة في التعليم ولحدثة التعليم الإلكتروني في ليبيا يمكننا أن نعرف التعليم الإلكتروني بأنه: وسيلة لتقديم الخبرات التعليمية في بيئة تعليمية/ تعلمية تفاعلية متعددة تعتمد على الحاسوب وتطبيقاته المتعددة وشبكات الانترنت؛ وتجاوز عملية التعليم والتعلم داخل جدران الفصول الدراسية مع إتاحة الفرصة للمعلم لدعم ولمساعدة المتعلم في أي وقت سواء بشكل متزامن أو غير متزامن. وخلاصة القول أنه مازال هناك جدل علمي وقد لا ينتهي حول مسألة تحديد مصطلح شامل لمفهوم التعليم الإلكتروني، ويغلب على معظم الاجتهادات في هذا المجال تركيز كل فريق على زاوية تخصصه واهتمامه، فالمتخصصون في النواحي الفنية والتقنية يهتمون بالأجهزة والبرامج، بينما يهتم التربويون بالآثار التعليمية والعلاقات التربوية. ويركز علماء الاجتماع وعلماء النفس على تأثير هذه التقنيات في بيئة التعليم ومدى ارتباطها سلباً وإيجاباً ببناء وتكوين مجتمع المدرسة، كما يهتم رجال الأعمال بالعائد المتوقع من هذا النشاط سواء أكان نشاطاً تجارياً ضمن فروع التجارة الإلكترونية أو كأسلوب جديد لتدريب وتعليم الموظفين لإكسابهم مهارة جديدة بأقل كلفة ممكنة.

وحتى لا نغرق بالتفاصيل فإننا نختار تعريفاً وسطاً لوصف التعليم الإلكتروني وإبراز ملامحه هو: "نظام تقديم المناهج (المقررات الدراسية) عبر شبكة الانترنت أو شبكة محلية (انترانت) أو الأقمار الصناعية أو عبر الاسطوانات (الأقراص الليزرية) أو التلفاز للوصول إلى المستخدمين، ويعد المحتوى (المنهج) وفق هذا المفهوم على هيئة ملفات الكترونية (نصوص، صوت، صورة) ويقدم للمستفيد (المتعلم) عبر وسائط الكترونية بواسطة أجهزة الكترونية". وحتى هذا التعريف أو الوصف الذي اخترناه سيظل وصفاً لصورة جانبية لهذا المفهوم الواسع وسيكون التركيز بموجب هذا التعريف على تطبيقات الحواسيب وشبكة الانترنت لما تتمتع به من استعمال واسع النطاق، ولكن حتى في أبسط صورة ممكنة لتوظيف الحواسيب في التعليم لتحويل المناهج الى اسطوانات CD لتسليمها للطلاب في بداية كل عام دراسي عوضاً عن المنهج التقليدي أو تكليف الطلاب بإرسال الواجبات المنزلية عبر البريد الإلكتروني، فإن كل هذا يعتبر جزءاً يسيراً من جوانب التطبيق العلمي والعملية لهذا المفهوم، فالتعليم الإلكتروني لايعني مجرد استغلال الامكانيات التقنية المتاحة فحسب بل عبارة عن ثورة في عالم التعليم.

(تساشنيل، مرجع سابق).

فعلى سبيل المثال، اذا قامت مدارس في كل من برلين (المانيا) وطرابلس (ليبيا) وكوالالمبور (ماليزيا) بإقامة شبكة اتصال بينها عن طريق الانترنت وكان تلاميذ الصف الثالث الثانوي في هذه المدارس يدرسون جميعاً موضوعاً مشتركاً هو (الهجرة غير المشروعة في العالم)، واستمر التلاميذ طوال عام دراسي يتناولون المعلومات مع زملائهم حول الهجرة واسبابها وتحديد دول المنبع ودول المرور ودول المصعب..الخ، فإن الأمر يصبح - دون شك - اكثر تشويقاً ويؤدي إلى توسيع معلوماتهم.

مما سبق من التعريفات المختلفة للتعليم أو للتعلم الإلكتروني، يمكن ملاحظة أنه:

- منظومة مخطط لها ومصممة بشكل جيد بناءً على منحى النظم.
- يهتم بعناصر البرامج التعليمية ومكوناتها جميعها.
- يعتمد على استخدام وسائط إلكترونية تفاعلية، منها الفيديو التفاعلي، ومؤتمرات الفيديو

.Video Conference

- يهتم بالبرامج التعليمية والبرامج التدريبية كلها.
- هو أحد أنماط التعلم عن بعد عندما يتم بطريقة غير متزامنة أو بطريقة متزامنة، مع فصل دائم أو شبه دائم بين المتعلم والمعلم، كما أنه يمكن أن يتم بطريقة متزامنة داخل غرفة الصف وبوجود المعلم أيضاً.
- التعلم الإلكتروني يدعم مبدأ التعلم الذاتي والتعلم المستمر مدى الحياة، كما يدعم مبدأ التعلم التعاوني.

وأنوه هنا إلى أنه يجب التفريق بين التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد، إذ إن الأخير لا يوجب استخدام تقنيات الاتصالات الحديثة حيث يمكن للطالب أو المتدرب الحصول على المادة العلمية أو التدريبية على شكل كتب أو مواد مطبوعة دون اللجوء إلى أجهزة الحاسوب أو الوسائط المتعددة، وإن كان بعيداً عن الفصول الدراسية أو قاعات المحاضرات، فالتكنولوجيا الحديثة تؤثر في طريقة حفظ وإعادة خزن ونقل البيانات على المستوى العالمي. كما يجب ملاحظة أن هناك نمو متزايد وسريع في حجم المعلومات وكما في جميع حقول المعرفة، بل يمكننا القول ان جميع المعلومات المنتجة في العقود الثلاثة الماضية يفوق حجم المعلومات التي انتجتها البشرية خلال العصور السابقة، حيث إن حجم المعلومات يتضاعف كل أربع سنوات او خمس، ولهذا فإن حجم المعلومات

في عام 1962 يعادل 25% من حجم المعلومات اليوم، ولمواجهة هذه التحديات لا بد من ايجاد طرق سليمة للتعليم، وهذا ما ساعد على ظهور التعليم الالكتروني E.Learning موضوع هذا البحث. كما يضيف التعليم الالكتروني بعداً جديداً لعملية التعليم حيث انه يوفر الامكانية للمؤسسات التعليمية للانتقال من النظرة الصناعية، حيث يكون الطالب عبارة عن (منتج)، إلى النظرة التجارية، التي يكون الطالب عبارة عن (زبون). ومع هذا وفي جميع الظروف سيؤدي التعليم الالكتروني دوراً بارزاً في عملية التعليم حيث صرّح الرئيس المنتدب لشركة أنظمة (سيسكو) العالمية (وهي من الشركات المشهورة والعاملة في نظم المعلومات في كل العالم) بأن التعليم الالكتروني يعتبر التطبيق الفعال لشبكة الانترنت. وبسبب الزيادة في استخدام الحاسوب وتطبيقاته ومميزاته فتح الباب أمام جدل واسع حول استخدام تقنية التعليم الالكتروني في التعليم، وقاد هذا الجدل مجموعة من العلماء من فرق متعددة ذات اختصاص واهتمام خاص بكل فريق، فريق التقنيين في الحاسوب وتطبيقاته يهتمون بالبرامج والأجهزة، بينما فريق التربويين يهتمون بالآثار التربوية والعلاقات التربوية ويركز علماء الاجتماع وعلماء النفس على دراسة تأثير هذه التقنيات في مجال التعلم سلباً او ايجابياً، ومدى ارتباطها في مجال بناء مجتمع المدرسة ومدرجات التعلم. ولكن حتى وإن تعددت المصطلحات والمفاهيم حول تبني عدة مفاهيم للتعليم الالكتروني تعتمد جميعها على تبني تقنية الحواسيب والاتصالات في التعليم، ستظل الممارسة العملية المعتمدة على دمج والتقاء كثير من هذه الوسائط ودرجة القبول بها هي المحدد النهائي للمفهوم الذي سيفرض نفسه بالمستقبل.

مراحل تطور التعليم الإلكتروني:

المرحلة الاولى: ما قبل عام 1983، عصر المعلم التقليدي حيث كان التعليم تقليدياً قبل انتشار الحاسوب، بحيث يتم التواصل بين المعلم والطالب في قاعة التدريس حسب جدول دراسي محدد.

المرحلة الثانية: من عام 1984 - 1993، عصر الوسائط المتعددة وقد تميزت باستخدام أنظمة تشغيل مثل الويندوز والماكنتوش والاقراص الممغنطة وما شابه ذلك كأدوات رئيسة لتطوير التعليم.

المرحلة الثالثة: 1993 - 2000، ظهور الشبكة العالمية للمعلومات ثم ظهور البريد الإلكتروني وبرامج الكترونية لعرض الفيديو.

المرحلة الرابعة: 2001 وما بعدها، الجيل الثاني للإنترنت حيث تطورت طرق العرض في الوسائط المتعددة وخصوصاً داخل المواقع الإلكترونية التي شهدت تطوراً كبيراً في هذا الجيل الثاني للشبكة

العالمية للمعلومات، حيث أصبح تصميم المواقع على الشبكة أكثر تقدماً. وقد انتشر مفهوم التعلم الإلكتروني منذ استخدام وسائل العرض الإلكترونية لإلقاء الدروس في الفصول التقليدية واستخدام الوسائط المتعددة في عمليات التعليم الفصلي والتعليم الذاتي، وانتهاء ببناء المدارس الذكية والفصول الافتراضية التي تتيح للطلاب الحضور والتفاعل مع محاضرات وندوات تقام في دول أخرى من خلال تقنيات الإنترنت والتلفزيون التفاعلي.

أنواع التعليم الإلكتروني، وخصائصه:

يمكن تقسيم طرق التعليم الإلكتروني إلى نوعين:

1. التعليم الإلكتروني المتزامن Synchronous E-learning :

وهو عبارة عن طريقة للتعليم الإلكتروني المباشر التقليدي (On-Line e-Learning) يشترط فيه وجود المعلم مع الطلاب في وقت واحد لأجراء النقاش المباشر بين المعلم والطلاب عبر غرف المحادثة أو تلقي الدروس من خلال الفصول الافتراضية. ويتم هذا التواصل بشكل متزامن عن طريق النص أو الصوت أو الفيديو، وتعد أهم إيجابيات هذا النظام حصول الطلاب على تغذية راجعة فورية، وتقليل التكلفة والجهد والوقت والاستغناء عن الذهاب لمقر الدراسة. وهو الذي يمثل عملية التعليم وجهاً لوجه، حيث يقوم الأساتذة بإعطاء المحاضرات في قاعات جامعية مليئة بالطلاب، ومن سلبياته حاجته إلى أجهزة حديثة وشبكة اتصالات جيدة. ويعرف أيضاً بأنه أسلوب وتقنيات التعليم المعتمدة على الشبكة العالمية للمعلومات "الانترنت" لتوصيل وتبادل المحاضرات ومواضيع الأبحاث بين المتعلم والمعلم في نفس الوقت الفعلي لتدريس المادة عبر أدواته المختلفة، وهي:

• غرف المحادثة الفورية Real-Time Chat

• الفصول الافتراضية Virtual Classroom

• المؤتمرات عبر الفيديو Videoconferencing

• اللوح الأبيض Interactive White Board

• غرف المحادثة Chatting Rooms

ويتفق الباحث مع المختصون الذين يرون بأن التعليم الإلكتروني التزامني قد يحدث أيضاً داخل غرفة الصف وباستخدام وسائط التقنية من حاسب وانترنت وتحت إشراف وتوجيه المعلم.

2 . التعليم الإلكتروني غير المتزامن Asynchronous E-learning:

وهو التعليم غير المباشر (Off-Line Learning) الذي يمكن تسميته بالتعلم عن بعد (التعليم غير التقليدي)، الذي لا يتطلب مقابلة الطلاب لأساتذتهم وجهاً لوجه، حيث تتم العملية التعليمية بعدة طرق أخرى أشهرها وأولها التعليم بالمراسلة. وتتم من خلال خطة تدريسه مكونة من مواعيد المحاضرات، ومحتوى المحاضرات اما ان تكون فيديو، او صوت، او وسائط متعددة وغيرها من طرق التواصل، يضعها المعلم على الموقع التعليمي ثم يدخل الطالب على الموقع ويطلع على تلك الخطة الدراسية، ويتم التواصل مع المعلم عن طريق البريد الإلكتروني او القوائم البريدية. ويحصل المتعلم من خلاله على دورات أو حصص وفق برنامج دراسي مخطط ينتهي فيه الأوقات والأماكن التي تتناسب مع ظروفه عن طريق توظيف بعض أساليب و أدوات التعليم الإلكتروني، مثل:

- البريد الإلكتروني (E-mail).
- الشبكة النسيجية (World wide web).
- القوائم البريدية (Mailing list).
- مجموعات النقاش (Discussion Groups).
- نقل الملفات (File Exchange).
- الأقراص المدمجة (CD).

وهو لا يحتاج إلى وجود المتعلمين في نفس الوقت، ويمكن الحصول على الخبرات من خلال المواقع المتاحة على الشبكة أو الأقراص المدمجة أو عن طريق أدوات التعليم الإلكتروني مثل البريد الإلكتروني أو القوائم البريدية. ومن اهم ايجابيات هذا النوع ان الطالب يحصل على الدراسة في الاوقات الملائمة له، أي أنه يختار الوقت والزمان المناسب له لإنهاء المادة التعليمية، كذلك يستطيع الطالب اعادة دراسة المادة والرجوع اليها الكترونيا كلما احتاج لذلك. ومن سلبيات هذا النظام عدم استطاعة الطالب الحصول على التغذية الراجعة الفورية من المعلم. ومع انتشار أجهزة التسجيل والتلفاز ظهرت طرق أخرى جديدة تقدم التعليم بطريقة غير مباشرة فقد أصبح بإمكان الطالب تسجيل المحاضرات على أشرطة والاستماع إليها عبر التلفاز حيث يقوم مدرس متخصص بإعطاء المحاضرة وحل بعض المسائل خاصة في الرياضيات والفيزياء لطلاب الثانوية العامة، ولكن التعلم عن بعد استخدم في بعض الجامعات العربية حتى مع

الطلاب المنتظمين، ثم جاءت موجة انتشار أجهزة الفيديو التي أسهمت في دفع عملية التعلم غير المباشر إلى الأمام، حيث قدمت الصوت والصورة معاً.

وقامت بعض الجامعات بتصميم أشرطة فيديو، تتضمن سلسلة من المحاضرات التي قد يكون المحاضر قد ألقاها في جامعة تقليدية، وقد أدى التقدم التكنولوجي إلى ظهور طرق جديدة للتعلم غير المباشر أهمها استخدام الأقمار الصناعية لربط عدة مجموعات في وقت واحد عن طريق أجهزة الفيديو، حيث أصبح بالإمكان قيام محاضر في جامعة ما بإلقاء محاضرة على طلابه داخل القاعة في الوقت الذي تبث فيه المحاضرة إلى فئات الطلاب في أماكن متفرقة من العالم والذين يمكنهم رؤية المحاضر ولا يمكن للمحاضر أن يراهم في الوقت نفسه، ويمكن للجميع التناوب وتبادل الآراء، ويمكن للمحاضر الإجابة عن أسئلة الطلاب مباشرة على الهواء. ولا تقتصر هذه الطريقة على العلوم الإنسانية فقط، بل أثبتت نجاحها في كافة المجالات وخصوصاً في مجال الطب والعمليات الجراحية النادرة، حيث يتم عرض العملية حية على الهواء على عدد من كليات الطب في العالم. (الحجي 2002)[7].

نتج عن هذا التطور انتشار التعليم الإلكتروني عبر الشبكة الالكترونية (الانترنت) حيث أصبح بالإمكان الانتظام بجامعة في قارة أخرى غير القارة التي يعيش فيها الطالب دون سفر الطالب إلى مقر الجامعة، وقد قامت عدة جامعات حول العالم بتوفير برامج متنوعة على الشبكة الالكترونية تمكن للطلاب الانتظام بها وكل ما على الطالب أن يفعله هو أن يدخل موقعاً معيناً ويدخل رقمه السري فيحصل على نص المحاضرة والأسئلة التي يجب أن يجيب عنها، كما يتمكن من إجراء الاختبارات والمشاركة في الحوار مع الطلاب والمحاضر(المرجع السابق).

ولكن من سلبيات التعلم غير المباشر كما أشرنا، هي عدم استطاعة المتعلم الحصول على تغذية راجعة فورية من المعلم، كما انه قد يؤدي إلى الانطوائية لأنه يتم في عزلة. ومهما اختلفت التسميات فإن أنواع التعليم الإلكتروني تنحصر في النوعين المذكورين أعلاه، ومن خلال الاطلاع على ما ورد في الأدبيات في مجال أنواع التعليم الإلكتروني يمكن القول بشكل آخر:

• تعليم إلكتروني بالتحكم الذاتي: يتحكم الدارس في وقت تشغيل وإنهاء الدرس مثل استخدام مواد تعليمية مخزنة على أقراص مدمجة.

• تعليم إلكتروني بالبحث المباشر من الموقع التعليمي على شبكة الإنترنت: يشبه التعليم التقليدي لكن عن طريق البث الإلكتروني المباشر وبدون ضرورة وجود المدرس مع الدارسين في نفس القاعة أو الفصل.

ويجدر هنا الإشارة للخلاف بين المؤيدين للتعليم الإلكتروني والمعارضين له (المؤيدين للتقليدي) في أربع نقاط هي:

▪ قدرة التعليم الإلكتروني على توسيع نطاق التعليم.

▪ تحسين وإثراء المستوى التعليمي وتنمية القدرات الفكرية.

▪ تخفيض تكاليف التعليم.

▪ مساعدة الطالب على الاستقلالية والاعتماد على الذات.

وسيتم الحديث بإيجاز عن كل منها لاحقاً عندما نتناول مميزات وإيجابيات التعليم الإلكتروني، ولكن يمكن تلخيص جوانب الاختلاف بينهما في الجدول الآتي الذي أعده أمجد قاسم - وهو كاتب علمي متخصص في تكنولوجيا الصناعات الكيماوية وعضو الرابطة العربية للإعلاميين العلميين[8]:

الرقم	التعلم الإلكتروني	التعلم التقليدي
1.	يساعد الطالب أن يكون هو محور العملية التعليمية أو هو العنصر الأكثر نشاطاً.	المعلم هو أساس عملية التعلم أو العنصر الأكثر نشاطاً.
2.	عدم الالتزام بزمان أو مكان محدد (التعلم قد يكون متزامناً أو غير متزامن).	الطالب يتعلم في الوقت نفسه و المكان نفسه في غرفة الصف الدراسي ، أي تعليم مباشر (متزامناً فقط).
3.	التعلم الإلكتروني هو تعلم مفتوح للجميع ويمكن أن يكون متكامل مع العمل.	هناك محددات أكثر على الطالب ، من حيث الحضور والانضمام في الدروس طيلة أيام الأسبوع، ومن حيث عمر المتعلم (تقارب في أعمار الطلاب).
4.	يكون المحتوى في أكثر من هيئة، فمثلاً قد يكون مقرراً إلكترونياً - كتاباً إلكترونياً - كتاباً مرئياً، وأكثر إثارة ودافعية للطالب.	المحتوى العلمي يقدم على هيئة كتاب مطبوع.
5.	حرية تواصل الطالب مع المعلم أكثر، خاصة	التواصل بين الطالب والمعلم محدد فقد يكون بوقت

	باستخدام وسائل مختلفة مثل البريد الإلكتروني وغرف المحادثة وغيرها	الحصة الدراسية والساعات المكتبية على الأكثر.
6.	دور المعلم هو المساعدة وتقديم الاستشارة أي أنه مرشد وموجه وناصح.	للمعلم دور يتمثل في أنه ناقل وملقن للمعلومات.
7.	قد يتعامل الطالب مع زملاء في أماكن مختلفة من العالم ومع أناس كثر.	التعامل مع زملاء في الفصل أو المدرسة أو الحي الذي يسكن فيه.
8.	الخدمات الطلابية تقدم إلكترونياً وعن بعد.	الخدمات الطلابية تقدم بوجود الطالب (طريقة بشرية).
9.	سهولة تحديث المواد التعليمية المقدمة إلكترونياً بما هو جديد.	المواد التعليمية تبقى ثابتة بدون تغيير أو تطوير لسنوات طويلة.
10.	مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب فهو يقوم على تقديم التعلم وفقاً لمبدأ تفريد التعليم.	التعلم يقدم للصف كاملاً وبطريقة شرح واحدة وهذا يقلل من مراعاة الفروق الفردية.

ومن هذا الجدول نورد الملاحظات الآتية:

1. يوفر التعلم الإلكتروني بيئة تعلم تفاعلية قائمة على المتعة في التعلم، وعلى مجهود المتعلم في البحث والاستقصاء والتعاون.
2. ويمتاز بالمرونة في المكان والزمان (التعلم قد يكون متزامناً أو غير متزامن)، وبتوفير أمور السلامة للمتعلم.
3. يشجع على التعلم المستمر مدى الحياة بتكلفه أقل من التعلم التقليدي، سواء أكان ذلك بهدف الحصول على درجة علمية أم شهادة معترف بها أو غير ذلك.
4. سهولة تحديث المادة التعليمية الإلكترونية على الشبكة العالمية للمعلومات.
5. يسير فيه المتعلم وفق إمكانياته وقدراته الذاتية Pace Maker، حيث إن دور المعلم هو المساعدة وتقديم الاستشارة أي أنه مرشد وموجه وناصح للمعلم دور يتمثل في أنه ناقل وملقن للمعلومات.
6. يساعد الطالب أن يكون هو محور العملية التعليمية أو هو العنصر الأكثر نشاطاً، والمعلم هو أساس عملية التعلم أو العنصر الأكثر نشاطاً.

7. يكون المحتوى في أكثر من هيئة، فمثلاً قد يكون مقرراً إلكترونياً - كتاباً إلكترونياً - كتاباً مرئياً، وأكثر إثارة ودافعية للطالب. المحتوى العلمي يقدم على هيئة كتاب مطبوع.

8. قد يتعامل الطالب مع زملاء في أماكن مختلفة من العالم ومع أناس أكثر كالتعامل مع زملاء في الفصل أو المدرسة أو الحي الذي يسكن فيه.

9. سهولة تحديث المواد التعليمية المقدمة إلكترونياً بما هو جديد، أما المواد التعليمية التقليدية فتبقى ثابتة بدون تغيير أو تطوير لسنوات طويلة.

بالمقابل يرجح مايكل هانون كفة التعليم التقليدي، اذ يقول:

"ان التعليم الالكتروني يوفر جانباً واحداً من التعليم فقط وهو توفير المعلومات وطريقة التعامل معها لكنه لا يوفر الجوانب الأخرى، ولا يمكن ان يعوض عن التجربة الجامعية والمحاضرات، ويرى العالم Michael Hannon أن عملية الاحتكاك المباشر مع الطلاب الآخرين داخل الجامعة التقليدية، وفي الوقت نفسه لا يمكن للاحتكاك الالكتروني ان يولد نفس المهارات والاحاسيس نفسها والتي يمكن ان يكتسبها الطالب من الجامعة التقليدية" [9].

ومما سبق يظهر لنا أن التعليم الالكتروني له مؤيدوه ومناصروه وله من يقلل من شأنه لكنه آت لا محالة، وعلينا الإقرار بأن المؤسسات التعليمية والشركات التقنية تتجه بجدية نحوه، حيث أنه تعليم جديد لعصر جديد، ولكنه ليس بديلاً عن التعليم التقليدي أو صحيحاً له. وتنبثق خصائص التعليم الالكتروني الافتراضي من خصائص التعليم المفتوح والتعلم عن بعد، وفيما يلي أهم هذه الخصائص:

1. المرونة (Flexibility):

حيث يتوفر للدارس في استقبال العملية التعليمية في أي وقت وفي أي مكان وتحت أي ظرف ومن أي حاسوب متصل بالإنترنت، كما يمكنه اختيار الصفوف من جامعات مختلفة ويحق له التسجيل في أفضل الجامعات. حيث يستطيع التعلم الإلكتروني بما يملكه من قوة ومرونة أن يحسن العملية التعليمية ويحل الكثير من المشكلات التي يعني منها التعليم اليوم، مع المحافظة على جودة التعليمية، حيث:

- يوفر المحتوى التعليمي للدارسين في أي وقت وفي أي مكان عبر شبكة الإنترنت وبأشكال أخرى متعددة.

- يقلل من تكاليف التعليم والتدريب.

- يمكن من متابعة العلم بصورة دقيقة.
- يساعد الجامعات على استيعاب الأعداد الكبيرة من الدارسين.
- تقديم التعليم للقاطنين في المناطق البعيدة.

2. دور وسائط التعلم (Role of the Media):

تشكل شبكة الانترنت العالمية الوسيط الأساسي لعملية التعلم، كما تقدم العملية التعليمية في عناصرها المختلفة بوسائط الكترونية حيث تقدم البرامج الدراسية الكترونياً، والخدمات الطلابية الكترونياً والمكتبة الكترونياً، وتوجيه الطلاب وترشيدهم الكترونياً عن طريق غرف الدردشة (Chat Rooms) . ومع انتشار ظاهرة التعليم الالكتروني قامت جهات عديدة بتقويمها وانقسمت بين مؤيد ومعارض ومؤيد بشروط، وقد بدأ هذا النوع من الحوار في الغرب لعدة سنوات، ولكن لم يتم الوصول حتى الآن إلى اتفاق بين الفئات الثلاث أو الوصول لنتائج محددة تمكننا من استخلاص نتائج علمية موثقة أو نظريات مؤكدة حول جدوى التعليم الالكتروني. ومهما اختلفت آرائنا ورؤيتنا حول التعليم الالكتروني فإنه آت لا محالة، ولذا علينا الحرص على أفضل طريقة للتعامل مع هذه النقلة الثقافية المفروضة على العالم أجمع، وهي بلا شك سلاح ذو حدين فإذا ما أحسنا استخدامها عادت علينا بالفائدة والعكس صحيح في حالة الاستخدام الخاطيء لها.

أهداف التعلم الإلكتروني:

تحدد (اليونسكو) أهداف التعليم الإلكتروني في الآتي:

- يسهم في إنشاء بنية تحتية وقاعدة من تقنية المعلومات قائمة على أسس ثقافية بغرض إعداد مجتمع الجيل الجديد لمتطلبات القرن الحادي والعشرين.
- تنمية اتجاه إيجابي نحو تقنية المعلومات من خلال استخدام الشبكة من قبل أولياء الأمور والمجتمعات المحلية، وبذلك إيجاد مجتمع معلوماتي منطور.
- حل المشكلات والأوضاع الحياتية الواقعية داخل البيئة المدرسية، واستخدام مصادر الشبكة للتعامل معها وحلها.
- إعطاء الشباب الاستقلالية والاعتماد على النفس في البحث عن المعارف والمعلومات التي يحتاجونها في بحوثهم ودراساتهم، ومنحهم الفرصة لنقد المعلومات والتساؤل عن مصداقيتها، مما يساعد على تعزيز مهارات البحث لديهم وإعداد شخصيات عقلانية واعية.

• منح الجيل الجديد متنوع من الخيارات المستقبلية الجيدة وفرصاً لأمحودة (اقتصادياً وثقافياً، وعلمياً واجتماعياً).

• تزويد الطلاب بخدمة معلوماتية مستقبلية قائمة على أساس الاتصال والاجتماع بأعضاء آخرين من داخل المجتمع أو خارجه، بغرض تعزيز التسامح والتفاهم والاحترام المتبادل، وفي الوقت نفسه تحفظ المصلحة والهوية الوطنية، مما يؤدي إلى تطوير مهارات التحاور، وتبادل الأفكار الخلاقة والبناءة، والتعاون في المشاريع المفيدة التي تقود إلى مستوى معيشي أفضل، هذا بالإضافة إلى تعريضهم إلى أجواء صحية من التنافس العالمي الواسع النطاق والتي تقودهم إلى تطوير شخصياتهم في حياتهم المستقبلية.

• إمداد الطلاب بكمية كبيرة من الأدوات في مجال المعلوماتية لمساعدتهم على التطوير والتعبير عن أنفسهم بشكل سليم في المجتمع، بالإضافة إلى تطوير المهارات والمعارف والخبرات التي تقود إلى تطوير الإنتاجية والاستقلال الذاتي.

• تشجيع أولياء الأمور والمجتمعات المحلية على الاندماج والتفاعل مع نظام التعليم بشكل عام، ومع نمو سلوك وتعلم أبنائهم بشكل خاص، وذلك من خلال الاطلاع على أداء أبنائهم وتحصيلهم الدراسي، بالإضافة إلى الإشعارات والتقارير التي تصدرها المدرسة حول ذلك، مما ينمي ويطور خدمة تقنية المعلومات في المنازل والمجتمعات المحلية بشكل غير مباشر، ومن ثم يؤدي إلى نمو المجتمع والثقافة على الشبكة.

• تزويد المجتمع بإمكانيات استراتيجية من أجل المنافسة الاقتصادية والتكنولوجية، فالثورة الكبرى في مجال المعلومات التكنولوجية في هذا القرن تمثل فرصة عظيمة للبلدان التي تخلفت عن الركب الحضاري، بحيث يمكنها أن تتجاوز مراحل تخلفها لتقارب الخط الذي وصل إليه الآخرون، وذلك من خلال استخدام وإدارة هذه التقنية وإدخالها ضمن خطط تنمية وطنية حقيقية.

وبشكل عام يمكننا القول أن أهداف التعليم الإلكتروني تنبع من أهداف التعليم المفتوح والتعلم عن بعد، حيث تؤكد الأدبيات أن جوهر التعليم المفتوح والتعلم عن بعد يتمثل في تقديم فرص تعليمية لأفراد المجتمع على اختلاف مراحلهم العمرية واختلاف مواقعهم المكانية وفي الأزمنة التي تناسبهم، وذلك من خلال الاستثمار الأمثل لتكنولوجيا الاتصالات الحديثة.

إن التعلم الإلكتروني كأى نظام تعليمي آخر يسعى إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. إيجاد بيئة تعليمية تفاعلية بين عناصر النظام التعليمي من خلال وسائط إلكترونية ناقلة بأكثر من اتجاه بغض النظر عن كيفية تحديد البيئة ومتغيراتها.
 2. إكساب المعلمين والطلاب مهارات ضرورية ولازمة للتعامل مع استخدام التكنولوجيا.
 3. تطوير الأدوار التي يقوم بها كل من الإدارة والمعلم والمتعلم في العملية التعليمية التعليمية؛ حتى يستطيع مواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية المستمرة.
 4. تقديم استراتيجيات تعليمية لتناسب الفئات العمرية المختلفة كافة؛ حتى تكون قادرة على مراعاة الفروق الفردية فيما بينهم.
 5. تأمين فرص التعليم العالي والجامعي للراغبين فيه، تحقيقاً لديموقراطية التعليم الجامعي والاستجابة للطالب الاجتماعي المتزايد لهذا النمط من التعليم.
 6. توفير حرية الدراسة للمتعلم وذلك بتحريره من قيود الزمان والمكان لتحقيق التعليم المستمر والتعلم مدى الحياة.
 7. تقديم عملية التعلم بوسائط تعليمية مختلفة عن ما يقدم في نظم الجامعات التقليدية.
 8. الإسهام في حل مشكلات الناجمة عن عجز مؤسسات التعليم العالي التقليدية عن استيعاب الأعداد الهائلة المتزايدة من طلاب الدراسة الجامعية.
- ولعل أهم فوائد التعليم الإلكتروني انه يمكن الطالب من الحصول عليه في أي وقت او أي مكان تتوفر فيه خدمات الشبكة الإلكترونية، فالتعليم الإلكتروني سيمكّن العمال واصحاب الوظائف للالتحاق بالجامعة وتحسين مستواهم العلمي بهدف تحسين مستواهم التعليمي في المستقبل، وبهذا فان انتشار التعليم الإلكتروني سيمكّن شريحة كبيرة من العمال والموظفين في ليبيا للاستفادة من فرص تعليمية عديدة، كما سيمكّن النساء من اكمال تعليمهن لأسباب اجتماعية.
- ويشير دراون اورهان (Drun, orhan) بأن الاهداف والنتائج المتوقعة من التعلم والتعليم الإلكتروني هو يعتمد بشكل كبير على نوعية العملية التعليمية وفاعلية الاتاحة على الانترنت، حيث ان انظمة التعليم الإلكتروني يجب ان تصمم وتوفر لها البنية التحتية باحتراس، خصوصاً عندما تطبق طريقة او منهجية علمية تشمل اساليب واجراءات تصميمية جيدة لكي تكون العملية التعليمية اكثر فاعلية ونجاح. [10].

كما تعتبر الجامعة الالكترونية منفذاً مهماً للطالبات في بعض البلدان اللاتي تجبر حكوماتها الطالبات على خلع الحجاب كفرنسا، كما يوفر التعليم الالكتروني فرصاً تعليمية لأصحاب الاحتياجات الخاصة والمعوقين.

مميزات وإيجابيات التعليم الإلكتروني:

برزت في الآونة الأخيرة مجموعة متزايدة من البحوث التي تسلط الضوء على التعليم الالكتروني من حيث تميزه ومزاياه مشيرة إلى إيجابياته الرئيسية التالية:

- السماح للمتعلم بالوصول إلى وسائل التعلم أينما كان (المرونة في تحصيل العلم بغض النظر عن الزمان والمكان) ووجود مستويات أعلى من التفاعل والتعاون.
- الولوج إلى مختلف قنوات التواصل بما في ذلك أدوات ويب الاجتماعية والتواصلية مما يسمح بتطوير مهارات التفكير النقدي لدى المتعلمين وتوظيف الوسائط المتعددة (صوت، فيديو، نصوص) في عملية التعليم، مما يمكن التلاميذ من التفاعل معها وهو عامل مهم في إشراك حواس الطالب في التعلم وصقل مهارته الفكرية.
- الوصول المباشر إلى الفعاليات المهمة في وقت حدوثها.
- التعلم الذاتي والتعلم الذي يركز على المتعلم وانخفاض تكاليف التحصيل العلمي، حيث يجادل المتحمسون بأن التكلفة الكلية للتعليم التقليدي باهظة جداً خلافاً للتعليم الالكتروني.
- إنه نظام مناسب لتعليم الكبار وتدريب الموظفين الذين قد لا تسمح لهم ظروفهم بالتوجه للمدارس والجامعات أو التدريب في معاهد التدريب أو الذين يحتاجون وقتاً طويلاً لمراجعة المادة التعليمية دون الالتزام بوقت محدد.
- يتيح للدارسين المشاركة في تعليم يُستقدم من مجتمع آخر دون اضطرارهم للسفر أو الانتقال، بل يستطيعون الوصول إلى الانترنت من مكاتبهم أو بيوتهم، والتعليم الالكتروني يفيد أيضاً العجزة والمقعدين الذين لا يستطيعون الحضور بانتظام إلى الحرم الجامعي أو الذين يحتاجون إلى وقت طويل لدراسة محتوى المادة العلمية دون الالتزام بوقت محدد.
- يمكن أن تكون المادة العلمية الالكترونية ذات جودة عالية إذ أنها تراجع باستمرار وتُهدَّب بسهولة ويسر وهي وسيلة مرنة للتعلم والحصول على المعلومات الصحيحة، إذ أن المادة العلمية

التي تقدم للدارسين عن طريق الشبكة لايفترض بها أن تكون جامدة وغير قابلة للتغيير كما هو الحال عند تقديم المادة مطبوعة على الورق.

• يساعد على مواجهة العديد من المشكلات التربوية التي منها مشكلة الأعداد المتزايدة من الطلبة، ومشكلة نقص المعلمين ذوي الخبرة والكفاءة، وقلة الإمكانيات المتاحة في الكليات من مبانٍ ومختبرات وغير ذلك، وبالتالي يساعد التعلم الإلكتروني على خفض تكلفة التعليم. وسيتم شرح بشيء من التفصيل بعض مميزات التعليم الإلكتروني:

1- توسيع نطاق التعليم:

يُمكن التعليم الإلكتروني من إتاحة فرص التعلم على نطاق واسع لمختلف الفئات الاجتماعية بغض النظر عن الجنس والعرق واللون، وبغض النظر عن الزمان والمكان، فهو يُمكن الطالب من التفريق بين متطلبات العمل والمنزل والدراسة، وتمكين الفئات التي لا تستطيع الانتظام بالدراسة الجامعية لأسباب اجتماعية وإنسانية واقتصادية وسياسية لإتمام تعليمها والحصول على شهادة جامعية. وقد ينظر البعض إلى الجامعات الإلكترونية على أنها أقل رتبة من الجامعات التقليدية الأمر الذي يُحد من الإقبال عليها، وذلك لأن الجامعات التقليدية تقوم بدور تعليمي وتربوي معاً بينما تقوم الجامعات الإلكترونية بالدور التعليمي فقط كما يقول ذلك (أنس الحجي، في مجلة المعرفة، مصدر سابق)، ولكن اعتراف الجهات المختصة بها واعتراف الهيئات الأمريكية المختصة بجامعة Jones العالمية في الولايات المتحدة يجعل الجامعات الإلكترونية مساوية للجامعات التقليدية من ناحية الاعتراف، هذا بالإضافة إلى سهولة التعليم الإلكتروني ووجوده في البيت الأمر الذي يشجع شرائح عديدة في المجتمع من الانضمام إليه.

2- تحسين وإثراء مستوى التعليم وتنمية القدرات الفكرية:

يعود هذا التحسين إلى أمور أهمها أن الطالب مجبر على تعلم التكنولوجيا الحديثة وكيفية التعامل معها كما أن المعلومات تأتي آنياً وبعده طرق (كتابة وصورة وصوتاً)، وغالباً ما تكون معروضة بطريقة أكثر جاذبية وديناميكية من الكتب، أضف إلى ذلك أن الكم الهائل المتوفر من المعلومات عن الشبكة الإلكترونية وسهولة تخزينها واسترجاعها لايتوافر في حالة الدراسة التقليدية

[11].(G. Hgpmedia and Marchionini, 1988)

ويرى العالم Owston أن التعليم الإلكتروني يسهل عملية الوصول إلى قواعد المعلومات والبيانات والبحث فيها مما يساهم في توفير الوقت الذي يمكن توجيهه لاكتساب معرفة جديدة.

[12].(Owston, 1997)

وبما ان العملية التعليمية في الجامعات التقليدية تتضمن اضاءة الجهود في أمور تتعلق في توفير الاموال والموارد والأبنية وجدولة قاعات المحاضرات، فان التعليم الالكتروني سيسهم في تركيز الجهود على التعليم بدلاً من الامور الأخرى التي تكتسب نفس مستوى الاهمية، ويرى العالم Marchionini ، ان سيطرة الطالب على الحاسب الآلي الذي يتعامل معه وتحكمه بكل العمليات الالكترونية تؤدي الى تنمية المهارات الفكرية لديه (مصدر سابق11).

وقد اثبتت دراسة قامت بها جامعة تايوان الوطنية على طلاب اللغة الانجليزية فيها ان استخدام الشبكة الالكترونية، وتبادل الرسائل والحوار مع طلاب جامعة شمال كارولينا، ادى الى تحسين قدراتهم الكتابية في اللغة الانجليزية بشكل كبير، كما أدى الى مزيد من الانسيابية والقدرة على تنظيم الافكار وعرضها بشكل اكثر سلاسة ومنطقية عن ذي قبل. واكدت دراسة أخرى قامت بها جامعة أريزونا ان هناك آفاقاً واسعة ومنابع عديدة في استخدام التعليم الالكتروني للغات الاجنبية، وقد يؤدي التعليم الالكتروني الى حوارات ثقافية واجتماعية وسياسية لا يمكن ان تتحقق في كثير من المحاضرات في الجامعات التقليدية، لان تنوع الطلاب من الناحية العرقية والدينية والاجتماعية والثقافية في الجامعات الالكترونية اكثر من التنوع في الجامعات التقليدية، ولان الموارد المعرفية الموجودة على الشبكة الالكترونية هي مواد عالمية لا تخص شعباً بعينه، وان هذه العالمية للتعليم الالكتروني تجعل التنافس بين الجامعات الالكترونية عالمياً، الامر الذي يساعد على زيادة كفاءة هذه الجامعات وتحسين مستوى التعليم فيها عبر الزمن. كما يسهم التعليم الالكتروني في تحسين قدرات الطلاب الخجولين الذين لا يشاركون عادة في النقاش والحوار الدائر في قاعات الجامعات التقليدية، ولكنهم يستطيعون المشاركة عبر الشبكة الالكترونية. هذا علاوة وكما نعلم جميعاً ونعايشه واقعاً أماناً ان النقاش على الشبكة الالكترونية ربما أسهل بكثير من النقاش في القاعات الدراسية.

3- تخفيض تكاليف التعليم:

يرى بعض الخبراء ان استخدام الجامعات للتعليم الالكتروني سيؤدي الى تخفيض تكاليف التعليم بشكل كبير خصوصاً في حالة وجود عدد كبير من الطلاب، وتشير إحدى الدراسات النظرية الى ان وضع 25 مادة دراسية على الشبكة الالكترونية سيخفض على الطلاب في كليات المجتمع بمقدار النصف كما انه سيخفض على طلاب الجامعات بحوالي الثلث. ان التعليم الالكتروني

سيخفف من اعباء الجدولة كما انه سيخفف من متطلبات القاعات وما يلزمها من فرش ومعدات ومصاريف تشغيلية، ويقول العالم (Owston,1997) أنه سيسهم التعليم الالكتروني في تخفيف متطلبات الإقامة على الطالب واعفائه من تكاليف السكن الجامعي.

[مصدر سابق]

وبما ان الجامعات تعاني تكلفة المواد الدراسية التي ينتظم بها عدد قليل من الطلاب فان التعليم الالكتروني هو الحل الامثل لهذه المشكلة، كما اكد ذلك العالم فريمان الذي علل ذلك بأنه سيتم عرض المادة على طلاب الجامعات الاخرى وربما على مستوى العالم، الامر الذي يخفض كثيراً من تكاليف هذه المواد (Frecman, 1997).- [13]

وسيسهم التعليم الالكتروني في تخفيف الاتصالات بسبب تبادل الرسائل والافكار والمواد التعليمية على الشبكة الالكترونية، بدلاً من البريد او اللقاءات الشخصية بين المدرس والطالب والذي يتطلب ذهاب الطالب الى الجامعة التقليدية وما يترتب على ذلك من نفقات. كما يمكننا القول باختصار ان تقديم المادة التعليمية بطريقة التعليم الالكتروني عملية اقتصادية غير مكلفة لأنها ارخص في التوصيل من اعداد وتوصيل المادة المطبوعة على الورق، المعروفة في الجامعة التقليدية.

4- استقلالية الطالب والاعتماد على الذات:

قد يكون للتعليم الالكتروني دور كبير في تشجيع الطالب وتحفيزه على الاعتماد على نفسه في العملية التعليمية، كما يؤدي الى الاستقلالية والجري وراء الأهداف الفردية، ويرى العالم Marchionini ان التعليم الالكتروني يُحوّل دور المدرس من مقدم للمعلومات الى دليل ومُحفز على الحصول على المعلومات، الامر الذي يشجع الطالب على الاعتماد على الذات.

ويرى Semavau و Fitzgerald في بحثهما الذي نشره عام 1997م ان استقلالية الطالب والاعتماد على الذات تجعل كفاءة التعليم الالكتروني مماثلة لعمليات التعليم التقليدي.

(Semavau & Fitz, 1997) [14].

ويتميز التعليم الالكتروني بسرعة تطوير وتغيير المناهج والبرامج على الشبكة العالمية للمعلومات، مما يواكب خطط المؤسسات التعليمية ومتطلبات العصر دون تكاليف اضافية باهظة الثمن، كما يوفر امكانية تعويض النقص في الكوادر الأكاديمية والتدريبية في بعض القطاعات التعليمية عن طريق الفصول الافتراضية.

سلبيات وعوائق وتحديات تطبيق التعليم الإلكتروني:

كأي تجربة جديدة يدافع المتحمسون عنها ويرون أنها تحمل من الايجابيات ما يكفي لغض النظر عن السلبيات التي تصاحبها، وعلى الرغم من الفوائد المتعددة التي يقدمها التعليم الإلكتروني للمتعلمين، تبرز في كثير من الأحيان تحديات قد يواجهها المتعلم في عملية التعلم الإلكتروني، وأكثر هذ التحديات شيوعاً هي التالية:

- الشعور بالانعزال.
 - الأعطال التكنولوجية.
 - الحاجة إلى تطوير بعض المهارات التكنولوجية والكفاءات الخاصة.
 - إدارة التعلم وتلبية المتطلبات والشروط الخاصة بالبرنامج الدراسي.
- ويحذر المهتمون بتربية النشء عادة من تبني أي اسلوب تعليمي جديد دون قياس وتقدير للعوامل المحيطة والمؤثرة بشكل مباشر او غير مباشر في العملية التعليمية. وفي حالة التعليم الإلكتروني ربما يبدو الوضع اكثر حساسية، خصوصاً انه يعني في مفهومه العلمي "التحول عن التعليم التقليدي وطرائقه التي ألفها الناس عبر مئات السنين الى النهج الإلكتروني الذي يعد بتغيير مفهوم التعليم الى حد بعيد"، وربما يحسن ان ننبه الى بعض السلبيات المصاحبة لتطبيق التعليم الإلكتروني والتي يمكن رصد ابرزها بالآتي:

1- السلبية الرئيسية في نظام التعليم الإلكتروني هي العزلة إلا أن أدوات الاتصال للتعليم المباشر كغرف الدردشة (Chat rooms) توفر فرصاً للدارسين الاتصال مع المشرف الأكاديمي والطلبة الآخرين.

2- تلاشي وإضعاف دور المعلم كمؤثر تربوي وتعليمي مهم.

3- إضعاف مؤسسة المدرسة كنظام اجتماعي يؤدي دوراً مهماً في التنشئة الاجتماعية، حيث يعرب الراضون للتعليم الإلكتروني عن خشيتهم من أن يصبح المعلم قادراً على تدريس 50 أو 500 طالباً في نفس الوقت، وبذلك تختفي المدارس بشكلها النهائي من الوجود.

4- كثرة توظيف التقنية في المنزل وفي الحياة اليومية ربما يؤدي إلى ملل المتعلم من هذه الوسائط وعدم الجدية في التعامل معها، فالجلوس أمام الكمبيوتر لفترات طويلة قد يكون مرهقاً.

5- إدخال كثير من الأساليب العلمية التربوية لتطبيقات التعليم الإلكتروني على أيدي الشركات التجارية وهي غير مؤهلة علمياً وثقافياً لمثل هذه المهمة ، كما يقول ذلك الباحث (الشهري- مصدر سابق). وقد يسبب القلق عند المتعلم؛ لوجود خلل في تصميم البرنامج.

6- احتمال الغش والاحتيال في التعليم الإلكتروني لأن الحفاظ على مجهولية أجهزة الحاسوب قد يجعل من الشخص الملتحق بالفصل الدراسي ليس هو الشخص الذي يقوم بالدراسة أو إكمال التعيينات، وبذلك تمنح الجامعة علامات كاملة إلى درجات الشخص المنتحل الذي استأجره الطالب لإكمال دراسته عوضاً عنه.

7- التعلم الإلكتروني قد لا يساعد الطالب على القيام بممارسة الأنشطة غير الأكاديمية مثل الأنشطة الاجتماعية والرياضية وغيرها.

كما أن هناك مجموعة من معوقات أو معوقات تطبيق هذه المنظومة التعليمية، وهي تختلف من بلد لآخر حسب متغيرات وظروف متعددة، وفي ليبيا على سبيل المثال:

- العامل البشري، مثل عدم إلمام المعلمين والمتعلمين بالمهارات الضرورية للتعامل مع التقنيات الحديثة، وعدم الوعي الكافي لدى أفراد المجتمع بهذا النمط التعليمي أو الاعتراف به.
- معوقات فنية، أي متعلقة بالتعامل مع الأعطال أو توقف التقنيات المفاجئ عن العمل، مما يسبب إرباكاً للمتعلم والمعلم والإدارة وغيرهم.

العوامل التي قد تتسبب في فشل استخدام نظام التعليم الإلكتروني:

- قلة توافر الخبراء في إدارة التعليم الإلكتروني.
- ضعف البيئة التشريعية والمعايير المعتمدة الخاصة بالتعليم الإلكتروني في وزارة التعليم العالي.
- صعوبة تغيير فكرة التحول من أسلوب التعليم التقليدي إلى أسلوب التعلم الإلكتروني لدي المحاضرين.

- التكلفة العالية في تصميم وإنتاج البرمجيات التعليمية Educational Software .
- النظرة التقليدية إلى التعليم الإلكتروني التي تصنفه في مكانة أدنى من التعليم النظامي.
- ضعف البنية التحتية.
- الشعور بالعزلة بعض الأحيان.

إضافة إلى نقشي الأمية التقنية في المجتمع: إذ أن محوها يتطلب جهداً مكثفاً لتدريب وتأهيل المعلمين والطلاب بشكل خاص استعداداً لهذه التجربة، فضلاً ارتباط التعليم الإلكتروني بعوامل تقنية أخرى مثل كفاءة شبكات الاتصالات وتوافر الأجهزة والبرامج ومدى القدرة على إنتاج (المحتوى) بشكل جيد الأمر الذي قد يزيد من نسب الانسحاب من برامج التعليم الإلكتروني أكثر من المعتاد. كما يتطلب التعليم الإلكتروني أن يكون لدى الدارس جهاز حاسوب متصل بالإنترنت وخبرة جيدة في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وأن الافتقار إلى مثل هذه المعرفة قد يشجع الدارسون على الانسحاب من الدراسة.

وأشدد على أن عامل التكلفة في الإنتاج والصيانة ومدى قدرة أسر الطلاب على تحمل تكاليف المتطلبات الفنية من أجهزة وتقنيات ضرورية للدخول في هذه التجربة، أعني ارتفاع تكلفة التعلم الإلكتروني وخاصة في المراحل الأولى من تطبيقه، مثل تجهيز البنية التحتية والأجهزة وتصميم البرمجيات والاتصالات والصيانة المستمرة لذلك.

تقول عالمة أمريكية "جوليا دغلي" مؤلفة كتاب حديث حول "التعليم الإلكتروني": "إن مشاكل التعليم عن بُعد لا تنطبق على التعليم الإلكتروني، فالإنترنت وتطبيقاتها القائمة حالياً لا تسمح فقط بالتواصل بين المعلم والمتعلم، بل تفتح آفاقاً جديدة للتواصل بين المتعلم والمتعلم، وأن ذلك لا يتم فقط في إطار البرنامج الدراسي الذي يتبعه المتعلم، بل هو مفتوح على العالم بأسره، وعلى ذلك فإن التعليم الإلكتروني ليس تعليمًا عن بُعد بالشكل التقليدي، بل هو نظام جديد لهذا التعليم". صحيح أن البعد الجغرافي بين أطرافه موجود فعلاً، إلا أن الإنترنت والوسائل الإلكترونية الأخرى تتجاوز هذا البعد الجغرافي، وتحد من تأثيره.

إن التعليم الإلكتروني يؤتي ثماره على المدى البعيد حين ينتهي التلاميذ من دراستهم الجامعية ويلتحقون بسوق العمل عندها ستظهر الآثار الإيجابية لهذا التعليم، لكنه على المدى القصير والمنوسط يعني تكاليف لا حصر لها. وعلى كل فإن كان التعليم الإلكتروني ليس بالضرورة صالح لجميع البرامج الدراسية، فإنه صالح للكثير منها، خصوصاً تلك التي لا تتطلب عملاً في المختبرات. ليس هذا فقط، بل إنه صالح لتعزيز التواصل، حتى في إطار التعليم التقليدي المباشر المعتاد. كما أن البعض يتصور أن التعلم عن بُعد أكثر سهولة من التعليم الحقيقي، ولكن هو العكس فالتعليم عن بُعد يحتاج إلى تقنيات متعددة منها اللغة واستخدام الحاسوب والتي

هي غير متوفرة عند الآخرين في العالم الحقيقي في أحيان أخرى، إن توقعات التعلم أصبحت ذات مستوى عالي في بعض الجامعات بسبب المتطلبات الصارمة!

ان تحديات تربية الغد لا بد أن تسعى لإكساب الفرد أقصى درجات المرونة وسرعة التفكير، حيث لم تعد وظيفة التعليم مقصورة على تلبية الاحتياجات الاجتماعية والمطالب الفردية فحسب، بل تجاوزتها إلى النواحي الوجدانية والأخلاقية وإكساب الإنسان القدرة على تحقيق ذاته، وأن يحيا حياة أكثر ثراء، وكذلك فان هدف التربية لم يعد مقصوراً على نشر التعليم بل الاهتمام بنوعيته وآفاقه، قبل موارده ووسائله وقنواته. وقد اتفق التربويون أن التعليم الإلكتروني هو مسألة تربوية مهمة في حياتنا المعاصرة لأنه يعطي لطلاب العلم القدرة على البحث والتقصي وإيجاد المعلومات الحديثة، لأن شبكة الانترنت التي هي ذراع التعليم الإلكتروني تخلق فرصاً معلوماتية غير مسبوقه، وهي في الوقت نفسه وسيلة مهمة لتسهيل التعليم المستمر والمتواصل لكل من يطمح في مزيد من التعليم وصقل الخبرات والتقدم العلمي والارتقاء الوظيفي في الحياة.

الفصل الثاني:

تنفيذ نظام تعليم إلكتروني:

كما أشرنا في الفصل الأول من هذا البحث فإن التعليم الإلكتروني يعتمد على استخدام وسائط إلكترونية متعددة، سواء تم ذلك عن بعد أو داخل الفصل الدراسي، ونشير هنا إلى تلك الوسائط:

1. الحاسوب.
2. الإنترنت.
- 3 المقرر الإلكتروني.
4. الكتاب الإلكتروني.
5. مؤتمرات الفيديو.
6. مؤتمرات مسموعة.
7. فيديو تفاعلي.
8. الصف الافتراضي.

وينطوي التعليم الإلكتروني على:

- طرق مبتكرة في تصميم المحتوى ومواد التعلم.
- أساليب تعاونية جديدة في التعليم والتعلم.
- طرق جديدة في التقييم.
- طرق جديدة لدعم المتعلمين.
- متطلبات جديدة على المتعلمين وأعضاء هيئة التدريس وموظفي الدعم.
- بنية تحتية جديدة للتكنولوجيا.
- سياق مؤسسي جديد.

إن استخدام الحاسوب كأداة أو وسيط تعليمي، أصبح يلعب أدواراً عدة في تقديم المادة العلمية للمتعلمين في منظومة التعلم الإلكتروني، وذلك من خلال برامج متكاملة من حيث صياغة الأهداف، والمحتوى، والأنشطة، وعملية التقويم والتفاعل والتغذية الراجعة . وقد لخصت هذه الأدوار كما يلي:

1. الحاسوب وسيلة أساسية في التدريس (Computer Based Instruction.CBI).
2. الحاسوب وسيلة مساعدة في التدريس (CAI Computer Assisted Instruction).
3. الحاسوب وسيلة في إدارة التدريس (Computer Managed Instruction CMI).
4. الحاسوب كوسيلة للاتصالات (Computer Mediated communication. CMC).

وقد يستخدم كوسيلة تعليمية لمساعدة المتعلم على الاعتماد على نفسه في تعلم المادة العلمية التي تقدم من خلال برمجيات تعليمية تعرض المحتوى العلمي وأسئلة بنائية وتستقبل إجابات المتعلم وتقييمها، ثم تقدم التغذية الراجعة وتساعد المعلم على تقديم المحتوى العلمي للمتعلمين بأنماط مختلفة، مع توجيه دوره إلى الإشراف والتوجيه والإرشاد والنصح، كذلك فقد ساعد الحاسوب على زيادة التفاعل بين المتعلم والمعلم من جهة والمحتوى من جهة أخرى.

كما إن هناك عدد من البرمجيات يمكن استخدامها في التعلم النظامي والتعلم الإلكتروني بشكل عام ، منها برمجيات:

1. التدريب والممارسة. 2. المحاكاة. 3. حل المشكلات. 4. الوسائط المتعددة والفائقة. 5. معالجة الكلمات. 6. كمعلم خصوصي. 7. في مجال الألعاب (العلمية ، الترفيهية).
8. الإنترنت **Internet** : حيث تقدم شبكة الإنترنت خدمات عديدة في ميادين الحياة جميعها بشكل عام وفي العملية التعليمية (التعلم الإلكتروني) بشكل خاص، ومنها خدمة:

- البريد الإلكتروني.
- المجلات أو الدوريات الإلكترونية.
- بروتوكول نقل الملفات.
- المكالمات الهاتفية عبر الإنترنت.
- الاتصال بحاسوب آخر.
- الشبكة العنكبوتية العالمية.
- البحث عن المعلومات.
- المحادثة بين الأشخاص .

وتتنوع ادوات التعليم الإلكتروني نظرا لتطورها المستمر، لذا فإن جميع المؤسسات التعليمية المستخدمة للتعليم الإلكتروني تواجه العديد من التحديات في تنفيذ واختيار واستخدام ادوات التعليم الإلكتروني المناسبة لاحتياجاتهم ومتطلباتهم، حيث تتوفر انواع متعددة من الادوات والبرامج المتاحة للاختيار، وتستخدم هذه الادوات في تحقيق التفاعل والاتصال بين المعلم والطلاب.

وفيما يلي بعض من هذه الادوات الأساسية لبناء نظام للتعليم الإلكتروني: [مصدر سابق 8]

• الاجزاء الصلبة Hardware:

بشكل عام الاجزاء الصلبة تعني كل شيء أساسي لجهازية الحاسوب الشخصي من حيث السرعة، النوع، الذاكرة الداخلية، وغيرها من الادوات الضرورية لجهاز الحاسب. ومن الطبيعي ان يكون هذا الجهاز مزود بالذاكرة العشوائية، ويدعم الفيديو ومتعدد الوسائط. وايضا يجب ان تتوفر acceleration, video memory, refresh rate, color depth, resolution, multiple monitor support) اضافة الى شاشة، DVD-CD-ROM، كرت صوت، ميكروفون، مودم، لوحة مفاتيح، فأرة، كاميرا.

• الخادم Server:

يجب أن يراعى في اختيار الكمبيوتر الخادم عدد من متطلبات التعلم الإلكتروني التي تتطلبها مهام التدريس، ومنها ما يلي: حجم المحتوى، نوع الملفات المستضافة، نص، صوت، رسوم، فيديو... الخ، نسبة النفاذ للخادم Band Width، مدى تطور المحتوى لديك، البرامج التي يجب أن ينفذها الخادم، مثل: Perl Script, Java Server Pages, Active Server Program

• الشبكات Networks:

- الشبكة المحلية LAN: وهي مجموعة أجهزة حاسب تتصل مع بعضها بعدة طرق، وترتبط مع بعضها باستخدام كرت شبكة Ethernet، أو Token Ring، وهي تستخدم لربط الشبكات المرتبطة بشكل دائري أو نجمي.

- الشبكة الواسعة WAN: وهي ربط شبكة لعدد من أجهزة الحاسب المتباعدة في المواقع، وتقدم شركة الاتصالات خدمة ربط الشبكة باستخدام T-1 and T-3 telecommunication، أو استخدام ISDN، شبكة الانترنت.

• أدوات الوصول للتعليم الإلكتروني Access:

يمكن الوصول للتعليم الإلكتروني عن طريق المتصفح، ومشغل وسائط، ويمكن الوصول للتعليم الإلكتروني عن طريق المتصفح، ومشغل وسائط، وهي على النحو التالي:

- المتصفح: يزود واجهة مرسومية للإنترنت ويمكن من العرض، وتشغيل البرامج، وتحميل الملفات، وإرسال الملفات، ودعم التشفير.

- مشغل الوسائط multi player لملفات الصوت والصورة والنص عدد من الأشكال ولكل منها برنامج تشغيل، ويجب أن يكون جهاز الحاسب لديك مزود به لتشغيل نمط الملف المطلوب ومن مشغلات الوسائط ما يلي:

QuickTime Player, Windows Media Player, RealOne Player, Flash Player, Acrobat Reader, Authorware, Director, Quest, ToolBook.

• أدوات تزيد التعليم الإلكتروني LCMS – LMS – Server :

يعد الخادم من الأدوات الأساسية في التعليم الإلكتروني، ويعرف السيرفر كبرنامج بأنه البرنامج الذي يرسل Dispatches صفحات الويب إلى المتصفح Browser.

- أدوات مساعدة أدوات الاتصال المباشر – أدوات الخادم (التزامني وغير التزامني).

• دور المعلم في تنفيذ النظام Instructor Role in e-Learning :

يعد المعلم أحد المدخلات الرئيسة في أية عملية تعليمية ، لكن دوره أصبح يختلف عما كان سابقاً ، وخاصة في ظل منظومة تكنولوجيا المعلومات، إذ لم يعد مجرد ناقل للمعلومات من كتاب مدرسي إلى أذهان تلاميذه بل إنَّ عليه العمل على مشاركتهم بإيجابية في الحصول على المعلومات، أي تقديم الخطوط العريضة للمحتوى التعليمي، وتوجيه التلميذ إلى أن يبحث عن بقية المعلومات المرتبطة بالموضوع من مصادرها المختلفة باستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة؛ لأنَّ الهدف من عملية التعلم لم يعد مجرد اجتياز للاختبارات فحسب، بل إنها تعمل على بناء العقل وتنمية المهارات العقلية واليدوية والتفكير العلمي بأنواعه المختلفة. [مصدر سابق 8].

وعليه، فإنه لا بد له من التزود بالعلوم التكنولوجية المتطورة والقيم المرتبطة باستخدامها، فضلاً عن إتقانه لمجموعة من المهارات العملية في إنتاج الوسائل، وتشغيل بعض الآلات والأجهزة؛ كي

يستخدمها في تعليم طلابه. لهذا فإن دور المعلم في التعلم الإلكتروني أكثر أهمية وأكثر صعوبة من دوره في عملية التعليم التقليدي، فهو شخص مبدع ذو كفاءة عالية يدير عملية التعليم بقيادة وتوجيه مستمر لكل طالب نحو المعرفة المنشودة والوجهة الصحيحة للاستفادة من التكنولوجيا المتوافرة، وبشكل عام فإنه ينبغي له القيام بما يلي:

1. أن يدرك خصائص وصفات كل طالب يدرسه، وذلك من خلال التفاعل المستمر بينه وبين طلابه، وأن يشجع باستمرار على التفاعل بين طلبته والعالم الخارجي.
 2. أن يعمل بكفاءة عالية كمرشد وموجه ومسهل للوصول إلى المعرفة المنشودة.
 3. أن يستخدم مهارات تدريسية تراعي احتياجات الطلبة المتنوعة، منها مهارة المحاور الإيجابية، ومهارة حسن الاستماع، ومهارة احترام الرأي والرأي الآخر، ... الخ.
- لذا فإن المعلم يحتاج إلى تدريب وتأهيل مستمرين على تعلم أفضل الطرائق لتحقيق التكامل ما بين التكنولوجيا والمباحث التي يدرسها، كاستخدام الحاسوب والإنترنت -على سبيل المثال- من جهة، وما بين المباحث بعضها بعضاً من جهة أخرى، وذلك كي يمتلك القدرة على التدريس بمهارة متميزة وكفاءة عالية.

دور المتعلم Student Role in e-Learning:

نظراً لما يتمتع به التعلم الإلكتروني من مصادر متنوعة للمعرفة، فإن على المتعلم أن يغير دوره من متلقٍ للمعلومات إلى باحث عن امتلاك المهارات الآتية:

1. استخدام الحاسوب والإنترنت بما في ذلك البريد الإلكتروني.
2. التعلم الذاتي.
3. القدرة على البحث عن المادة العلمية المنشودة.
4. تحديد المعلومات المطلوبة للمحتوى الدراسي.
5. تقييم المعلومات التي يستخرجها من هذه المصادر واختيار ما يناسبه منها.
6. القدرة على التفاعل مع الآخرين إلكترونياً.

دور الطاقم الفني Trephination Role in e-Learning:

يعد دور الفني مهماً في التعليم الإلكتروني، فهو الشخص الذي يساعد المتعلم على التغلب على بعض الأمور الفنية وعلى عملية التعامل مع المشاكل ذات العلاقة بالأجهزة المستخدمة، فمثلاً قد يكون متخصصاً في الحاسوب وفي إدارة شبكات الإنترنت بالإضافة إلى المعرفة في برامج الحاسوب، لذا فإن دوره الفني مكمل ومتمم لدور المعلم، خاصة وأن المعلم قد لا تتوفر لديه تلك المهارات الفنية.

دور الإدارة Administration Role in e-Learning:

إن لنظام الإدارة أهمية عالية، فالإدارة مسؤولة عن وضع أسس عملية التعلم، وعن عملية القبول والتسجيل، ومتابعة الطالب، وإدارة القرارات والواجبات، وإدارة الاختبارات وضبط الجودة لجوانب العملية التعليمية كافة، إضافة إلى توفير الخدمات الضرورية جميعها للمتعلم ومحاولة إزالة أية معيقات أو صعوبات محتملة.

المقرر الإلكتروني E-Course :

وهو المقرر الذي يستخدم في تصميمه أنشطة ومواد تعليمية تعتمد على الحاسوب، وهو - كذلك - محتوى غني بمكونات وسائط متعددة تفاعلية في صورة برمجيات على شبكة الإنترنت. وهو من مجموعة من الأدوات التي تمكن المتعلم من التواصل مع المشرف الأكاديمي ومع زملائه، ومن الاطلاع والمشاركة في المعلومات الخاصة بالمقرر.

الكتاب الإلكتروني E-Book:

وهو كتاب يفتح كأى كتاب، ولكنه ليس مطبوعاً على ورق ويتم فتحه بطريقة مبسطة، فتظهر على جانب الشاشة محتويات كل جزء من الكتاب، وما على القارئ - عندئذٍ - إلا أن يطلب ما يريد أن يراه من موضوعات مهما بلغ حجم الكتاب. وأهم ما يميز الكتاب الإلكتروني صغر حجمه وسعته التي قد تصل إلى سعة الموسوعات، ويمكن البحث عن أية كلمة أو موضوع في ثوان معدودة، كما أنه بسيط التصميم للغاية ويمكن للقارئ أن يقلب صفحاته واحدة تلو الأخرى:

مؤتمرات الفيديو Video Conferencing:

تتمثل هذه التقنية في نقل صوت وصورة المتحدث أو المتحدثين عبر وسائط تكنولوجية توفر فرصاً عملية للتعلم والتعليم عن بعد دون أي اعتبار للحدود الجغرافية، فهي تساعد على تحقيق ما يسمى تعلماً إلكترونياً كونياً بطرائق فعالة، وعلى نقل معلومات ومناقشتها والتفاعل معها بسهولة وسرعة.

المؤتمرات المسموعة Audio Teleconferencing:

تتمثل هذه التقنية في استخدام هاتف عادي يتصل بخطوط هاتفية عدة تعمل على توصيل المشرف الأكاديمي (المدرس) بالدارسين في أماكن مختلفة وبعيدة عن مكان تواجدهم، وتتميز هذه التقنية بإيجاد تفاعل بين الطرفين من خلال المكالمات الهاتفية، حيث تقلل من حرج المتعلم وخجله عند الحديث مع مدرسه.

الفيديو التفاعلي Interactive Video:

تعرف هذه التقنية بأنها عبارة عن دمج الحاسب والفيديو في تقنية واحدة سميت الفيديو التفاعلي، وقد شملت عملية الدمج شريط الفيديو نفسه، حيث لعب هذا الشريط دوراً فاعلاً.

الصف الافتراضي Virtual Classroom:

ويعرف الصف الافتراضي بأنه "مجموعة من الأنشطة التي تشبه أنشطة الصف التقليدي، يقوم بها معلم وطلاب تفصل بينهم حواجز مكانية، ولكنهم يعملون معاً في الوقت نفسه بغض النظر عن مكان تواجدهم، حيث يتفاعل الطلاب والمعلم مع بعضهم بعضاً عن طريق الحوار عبر الإنترنت، ويقومون بطباعة رسائل يستطيع الأفراد جميعهم المتصلين بالشبكة رؤيتها، وقد تكون متزامنة أو غير متزامنة. كما أنه - وكما يقول المهندس أمجد قاسم - من الممكن أن يكون غرفة إلكترونية تشتمل على اتصالات الصفوف وأماكن خاصة يتواجد فيها الطلاب ويرتبطون فيها مع بعضهم البعض، ومع المدرس أو المشرف من خلال أسلاك موجات قصيرة عالية التردد مرتبطة بالقمر الصناعي الخاص بالمنطقة، ويمكن جعل الوسائط التعليمية في الصف الافتراضي باتجاهين أو باتجاه واحد. [مصدر سابق 8] .

نظام إدارة المحتوى للتعليم الإلكتروني:

يحتاج نجاح نظام التعليم الإلكتروني لمتطلبات وعوامل عدة تساعد على نجاح العملية التعليمية بواسطة التعليم الإلكتروني من أبرزها:

1. متطلبات تقنية ومادية:

توفير الإمكانيات المادية لتوفير بنية تحتية تشتمل على خوادم ومعدات وأجهزة قوية ذات سعة نطاق عالية، وبرمجيات خاصة مثل (LMS, LCMS, CMS)، وتوفر شبكة إنترنت ذات سرعة عالية.

2. متطلبات بشرية:

كوادر بشرية مؤهلة قادرة على التحكم بإدارة النظام وتصميم المقررات وإخراج المواد، وتدريب خاص للمحاضرين وللطلبة المشمولين بالنظام، ولو توفرت وتحققت جميع المتطلبات السابقة، فلا بد من توفر البيئة والتشريعات وخطة واضحة المعالم التي تدعم تنفيذ تطبيق التعليم الإلكتروني، وتتمثل هذه البيئة بالوعي الكامل لضرورة وأهمية تنفيذ التعلم الإلكتروني ابتداء من الإدارة العليا حتى الطلبة. ونحتاج أيضا إلى نظام لإدارة المحتوى للتعليم الإلكتروني يمكن تعريفها على أنها حزم برامج متكاملة تشكل نظاماً لإدارة وتوثيق المحتوى ومتابعة برامج التعليم والفصول الافتراضية والتعليم الإلكتروني، وتوفر أدوات للتحكم في عملية التعلم، وتعمل هذه النظم في العادة على الإنترنت، وإن كان من الممكن تشغيلها كذلك على الشبكة المحلية.

مميزات محتوى التعلم الإلكتروني:

- التعديل السريع على المحتوى من حيث يمكن اضافة او تعديل او حذف باستخدام واجهة المستخدم الرئيسية وبشكل مباشر.
- يوفر سهولة المحتوى وخصوصا من قبل استخدام الادارة، اضافة الى دعم القوالب Templates & CSS.
- يعتبر نظام المحتوى (LCMS) اكثر تفاعلية من نظام التعلم (LMS) من حيث: دعم سير العمل، كذلك استرداد او تصدير محتوى IMS أو SCORM.
- يعد نظام محتوى التعلم الإلكتروني نظاما متكاملًا من حيث: دعم معايير الإنترنت، امكانية استخدامه في الوسائط المتعددة، كذلك يساعد على توفير تسجيل دخول واحد للمستخدمين، اضافة الى سهولة استخدام النظام.

واقع التعليم الإلكتروني في ليبيا:

عودة على استفسارنا في الفصل الأول عن مدى إمكانية استعمال التعليم الإلكتروني في ليبيا، فإن هذا الأمر يتطلب دراسة شاملة وكاملة في الجامعات الليبية لمعرفة عدد المنتسبين لهذه الجامعات ومعلوماتهم الديموغرافية وأوضاعهم المالية والاجتماعية وخبراتهم العملية وتوزيعهم الجغرافي، كما يتطلب الأمر دراسة مفصلة للتخصصات التي تتطلب انتظاماً كاملاً أو شبه كامل، ونظراً لعدم وجود دراسات مفصلة كهذه بين أيدينا فإنه يصعب التنبؤ بدور التعليم الإلكتروني في ليبيا وخاصة خلال السنوات العشر القادمة. ولكننا لا ننكر ان هناك محاولات جادة في الاهتمام بالتعليم الإلكتروني في ليبيا حيث انطلق منذ عام 2009م وخطي خطوات قبل أن يتوقف اثناء الأحداث في 2011م، ثم عاود نشاطه سنة 2013م في مسمى (مشروع التعليم الإلكتروني في ليبيا)، وقد نظمت عدة ورش عمل حول المشروع بدعوة من شركة "جلوبال ايديوكيشن سوفت وير" GESL المنفذة للمشروع. كما ننوه أنه قد تم التوقيع على مذكرة تفاهم بين "اللجنة الشعبية العامة للتعليم العالي- سابقاً"، والمنظمة الدولية للتربية والعلوم والثقافة (يونسكو) من خلال المدير العام للمنظمة الدولية لقطاع الاتصالات والمعلومات لتنفيذ المشروع الوطني لتقنية الاتصالات والمعلومات، ويتمثل المشروع في ربط مختلف الكليات الجامعية والمعاهد العليا ومؤسسات التعليم العالي بشبكة معلومات موحدة وتنفيذ شبكة اخرى موسعة لقطاع التعليم العالي على مستوى ليبيا. ونصت المذكرة على ان تقوم منظمة اليونسكو بتنفيذ البنية الاساسية للمشروع الوطني لتقنية الاتصالات والمعلومات من حيث التصميم والتطوير وتقييم الاحتياجات وتحديد عناصر المشروع وأهدافه وخطة عمله وميزانيته التقديرية ومدة تنفيذه. وحددت مذكرة التفاهم موعداً نهائياً لتنفيذ الخطوة الأولى للمشروع على إن تقوم المنظمة بإجراء مباحثات ودراسات إضافية مع الوزارة فيما يتعلق بتصاميم هذا المشروع وتكاليفه، ويتضمن المشروع تنفيذ شبكة معلومات محلية تربط كافة الكليات الجامعية والمعاهد العليا علاوة على شبكة معلومات موسعة اخرى على مستوى التعليم العالي في ليبيا، وكذلك المكتبات الرقمية ومواقع المصادر التعليمية وتقنية الاتصالات والمعلومات باتجاه احلال التعليم الإلكتروني والتعليم المرئي.

كما يتضمن هذا المشروع التدريب على المعارف الرقمية ومهارات الاتصالات والمعلومات الأساسية وتدريب الأساتذة على استخدام تقنيات المعلومات الاتصالات في مجال التعليم وتطوير البرامج المنهجية وتوفير أنظمة ميكنة إدارات الجامعات آلياً من خلال تقنية الاتصالات والمعلومات، مثل أنظمة المعلومات الخاصة بالطلاب وإدارة المكتبات والعمليات الإدارية.

واستجابة الى التوصيات التي تضمنها تقرير اللجنة التي شكلها مجلس الوزراء لدراسة وتقييم مشروع التعليم الالكتروني المنفذ من قبل شركة ريفر ديب انترناشيونال الايرلندية والموقع في العام 2009م مع قطاع التعليم في ليبيا، فقد صدر قراراً بتأسيس (المشروع الليبي للتعليم الالكتروني ووسائط التعليم عن بعد). وقد جاءت الفكرة دعماً للتطوير العلمي والتنمية البشرية في ليبيا، وليصبح التعامل مع هذه التقنية متوفر في كل المدارس لتكون الكتب في أقرص مدمجة، وحسب (رؤية) المشروع التي تتبنى:

"تأسيس نظام تعليمي متكامل يعتمد على التقنيات الحديثة في مجال التعليم الالكتروني والتعلم عن بعد في شكل مراكز وطنية لتحقيق التقدم والتميز في العملية التعليمية، وسعياً لتكون بيت خبرة ومرجعية وطنية كلاً في مجال اختصاصه."

و(رسالة) المشروع التي تسعى إلى:

"تسخير كل الامكانيات لدعم تميز العملية التعليمية وتسهيل التواصل العلمي حين يمتلك المشروع هوية وطنية يبني عليها، ويسيطر من خلالها تفاصيل رسالة سامية، من خلال التوظيف الأمثل لتقنيات المعلومات والنظم الحديثة، بما يعزز التواصل والتفاعل في هذه العملية، لتحقيق الأهداف التعليمية والعملية."

فإن المشروع يهدف الى تأسيس نظام تعليمي متكامل يعتمد على التقنيات الحديثة في مجال التعليم الالكتروني والتعلم عن بعد في شكل مراكز وطنية لتحقيق التقدم والتميز في العملية التعليمية، وسعياً لتكون بيت خبرة ومرجعية وطنية كلاً في مجال اختصاصه. ولتحقيق عدد من الأهداف الرئيسة من أبرزها ويشكل دقيق:

1- المساهمة في تقويم مشروعات وبرامج التعليم الإلكتروني والتعلم عن بعد.

- 2- تحويل المناهج المدرسية بالمراحل الابتدائية والاعدادية والثانوية الى صورة إلكترونية تكون للمتلقى التلميذ أو الطالب الخيار البديل للكتب الورقية.
 - 3- نشر تطبيقات التعليم الإلكتروني والتعلم عن بعد بما يتوافق مع معايير الجودة، ووضع معايير الجودة النوعية لتصميم المواد التعليمية الرقمية وإنتاجها، ونشرها.
 - 4- إنتاج الكتب الإلكترونية التفاعلية بما يهيئ للمتلقى من طرق الأيضاح والسبل الإرشادية ما يمكنه من فهم المحتوى بعيداً عن التلقين الممل.
 - 5- توطين تقنيات التعليم الإلكتروني الساكن والتفاعلي وتأهيل العنصر البشري لذلك.
 - 6- انتقاء التقنيات ووسائط التعلم عن بعد بما يكمل مشهد الحوار التعليمي بين المعلم والمتلقى.
 - 7- الوصول الى المدرسة التفاعلية والتي تحل معظم معضلات التعلم إذا توفرت لها البيئة الوطنية المتكاملة.
 - 8- تنمية مهارات وقدرات الطلاب وبناء شخصياتهم لإعداد جيل قادر على التواصل مع الآخرين وعلى التفاعل مع متغيرات العصر من خلال الوسائل التقنية الحديثة.
 - 9- تشجيع المشروعات المتميزة في مجالات التعليم الإلكتروني والتعلم عن بعد و التنسيق بينها.
 - 10- العمل على توعية وتنقيف المجتمع في شكل عقد اللقاءات وتنظيم المؤتمرات، وورش العمل، التي تسهم في تطوير التعليم الإلكتروني والتعلم عن بعد.
 - 11- التعاون الدولي مع المنظمات والهيئات العالمية والجهات المماثلة.
- وتم بموجب هذا القرار تم ضم المشاريع الفرعية التالية للمشروع الرئيسي وهي:
- مشروع المدارس الإلكترونية الذي تنفذه شركة (ريفير ديب جلوبال) لصالح الوزارة.
 - مشروع ربط مدارس من التعليم العام بشبكة اتصالات والموقع بين الوزارة وشركة ليبيا للاتصالات.
 - مشروع تجهيز وتشغيل الاستوديوهات التعليمية.
 - مشروع تزويد مدارس وزارة التربية والتعليم بمعامل حاسوب ثابتة ومتقلة.
 - مشاريع المنظومات المرتبطة بالتعليم الإلكتروني الموقعة بين القطاع والشركات المختلفة سوى التي لم يتم البدء في تنفيذها أو تلك المتعثرة في التنفيذ، ويتبع هذا المشروع وزير التربية والتعليم مباشرة، وله مديراً عاماً مخولاً بكافة الصلاحيات لإدارته.

ويعتبر النظام المعتمد لعملية التطوير من خلال هذا المشروع سيكون بمثابة انطلاقة قوية للتعليم الإلكتروني على مستوى ليبيا، إذا ما تضافرت الجهود اللازمة لتطبيق هذا النظام، لأن المشروع يقدم نموذجاً شاملاً لتطوير عملية حوسبة المناهج على أسس تربوية محددة، ويجعل التعليم الإلكتروني أمراً ملموساً لا يمكن الاستغناء عنه، إضافة إلى الفوائد العظيمة المتوقع الحصول عليها، وهذا ما أثبتته العديد من الدراسات العربية والعالمية. وأكد هنا على ضرورة أن يستخدم التعليم الإلكتروني كأداة لتقييم أداء المعلمين، فيما يعزز استخدامهم له، وسوف يحقق توظيفاً حقيقياً للتعليم الإلكتروني في المدارس. كما أنه لابد من وضع تصور عام لنظام خاص بوزارة التعليم العالي يعمل (كمنصة لإدارة المحتوى التعليمي إلكترونياً) باستخدام تطبيقات الحوسبة السحابية “Cloud Computing” و HTML بحيث تسهل حوسبة المناهج إلكترونياً وفق المعايير العالمية، وذلك باعتباره نظاماً متكاملًا لإدارة عمليتي التعليم والتعلم، ويحقق تعلم فاعلاً للطلبة.

وأرى ان ذلك يتطلب زمن لا يتجاوز 3-6 أشهر للبدء في تجهيز النظام، وإعداد آلية لاختيار المشرفين والمعلمين الذين ستلقى على عاتقهم حوسبة المناهج، وتحديد شروط اختيارهم، واختيار الأول ثانوي لاستكمال حوسبة مقرراته كونه الحلقة الفاصلة التي يحدد الطالب فيها اختياراته القادمة. كما أنه هنا عن مبادرة ليبيا الإلكترونية واهدافها الاستراتيجية والتي ترعاها وزارة الاتصالات والمعلوماتية، حيث أن لها هدفين استراتيجيين هما:

1- تطوير ورفع مستوى جودة المعيشة في ليبيا عن طريق استخدام التكنولوجيا.
2- بناء الاقتصاد المعرفي في ليبيا و تطوير القيمة المضافة له، ذو كوادرات وطنية متطورة و قطاع خاص قوي.

وتتكون المبادرة من ثلاث عناصر أساسية:

1- العنصر البشري: وهذا يشمل الفنيين والمهندسين اللذين سيقومون ببناء البنية التحتية للمشاريع، المشغلين اللذين سيشرفون على أعمال المشاريع، وأخيرا المستخدمين والمنتفعين من خدمات ليبيا الإلكترونية.

2- البنية التحتية: وهذا يشمل البنية التحتية لخدمات الاتصالات، مراكز المعلومات، البرامج، وغيرها.

3- آليات العمل: اللوائح و القوانين التنظيم الخاصة بالمشاريع.

وتتكون مبادرة ليبيا الالكترونية من أربع مبادرات محورية:

1- الحكومة المفتوحة. 2- الحكومة الالكترونية. 3- التجارة الالكترونية.

4- التعليم الالكتروني، وهذا المحور هو ما يعنينا في هذا البحث، حيث تسعى مبادرة ليبيا الحديثة للاستفادة من التطورات التكنولوجية الحديثة لدعم و تطوير المنظومة التعليمية في ليبيا، لأن أحد أهم عوامل النجاح في بناء ليبيا الجديدة هو التعليم وتطوير المنظومة التعليمية وربطها بسوق العمل لتخريج كوادر علمية ومهنية ذوي كفاءة عالية، وهي إحدى أهم وأصعب التحديات التي تواجه بناء ليبيا الجديدة. ان تنفيذ مثل هذه المشروعات سوف يزيد من الترابط والتوافق بين عملية التعليم (العالي) واحتياجات السوق الليبي مما يساهم في حل كثير من المشاكل التي يواجهها خريجي الجامعات الليبية.

التوصيات والمقترحات:

في ضوء المفاهيم التي طرحتها الورقة فإن الواقع يستلزم تحديث التعليم العالي في ليبيا، ولذلك نوصي بالاتي:

1- إجراء دراسة مسحية وشاملة لواقع مشاريع ومؤسسات التعليم الالكتروني (التعليم الافتراضي) في ليبيا، ورصد أعمالها.

2- حث الجامعات الليبية على التخطيط طويل الأمد لبرامج التعليم الالكتروني، وربطها بشبكة معلومات وطنية لترتبط بعدها بشبكة المعلومات العالمية.

3- تشجيع البحث العلمي في مجال التعليم الالكتروني (الافتراضي) وذلك بتخصيص دعم مادي لإجراء هذه البحوث وتعميمها، ونبني الدعوة لعقد ندوات للوسائل والوسائط والتقنيات المستخدمة في التعليم الالكتروني.

4- توفير البنية التحتية، وتتمثل في إعداد الكوادر البشرية المدربة، وتوفير خطوط الاتصال السريع والأجهزة والمعدات ذات السرعة والتخزين العالين.

5- ضرورة قيام المؤسسات التعليمية الأكاديمية بطرح مواد تكسب الطالب مهارات استخدام تكنولوجيا المعلومات، وذلك يسهل عملية التفاعل والاستفادة من قبل الطلبة مع المواد التعليمية المعروضة إلكترونياً.

6- البدء في تطبيق التعليم الإلكتروني بشكل تجريبي بتطوير عدد محدود من المقررات الكترونياً كنموذج للكليات (3 مواد من كليات مختلفة في الجامعة).

7- إن الانتقال نحو التعلم الإلكتروني للمواد العلمية الدراسية يتطلب وجود تشجيعاً من الحكومة للمؤسسات الأكاديمية وللاستثمار في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لتحسين أداء الشبكة وسرعة الاتصال، وتخفيض تكلفة الاتصال كي يقلل من مشاكل الاتصال بالشبكة من خارج المؤسسات الأكاديمية.

8- ضرورة قيام المؤسسات الأكاديمية بتوفير عدد ملائم من أجهزة الحاسوب المتصلة في شبكة المعلومات لتخفيض الضغط على هذه الأجهزة حتى يتمكن الطالب من الوصول للمادة العلمية الموجودة على الموقع الإلكتروني، وهذا يعتبر ضرورياً جداً للمواد العلمية الدراسية المتاحة إلكترونياً، وذلك لوجود العديد من المسائل والمشاكل العلمية التي يحتاج الطالب الى متابعتها والتدريب عليها.

9- التعاون مع أجهزة الإعلام والاتصال بها لخدمة هذا النوع من التعليم.

10- ضرورة دعم المكتبات الإلكترونية ومراكز المعلومات وذلك بتوفير المصادر والمراجع للدارسين في نظام التعليم الإلكتروني.

11- تشجيع الاتجاه نحو التعلم الإلكتروني للمواد العلمية الدراسية لأنه أسلوب يوفر للطالب مادة علمية بشكل متطور، ويحقق للطالب مزايا الوصول للمادة العلمية من خلال شبكة المعلومات العالمية في الوقت والمكان الملائمين له.

12- ضرورة تدريب العاملين بالتعليم الإلكتروني (الافتراضي) على تصميم المناهج على الإنترنت.

13- إجراء دراسة اجتماعية وإحصائية لمعرفة علاقة استخدام مناهج الإنترنت في تحصيل الطلاب.

14- عقد دورات وورش عمل وندوات علمية متخصصة للعاملين في مؤسسات التعليم الإلكتروني (الافتراضي) خاصة للطلبة والمدرسين تنفيذها شركات متخصصة لتوضيح مفهوم التعليم الإلكتروني وأهميته، وكيفية إعداد المقررات وتطويرها.

15- الاستفادة من المبادرات الحكومية والشركات الخاصة: "حاسوب لكل طالب وعضو هيئة تدريس".

16- استقطاب الشركات العالمية المتخصصة والتعاقد معها بهدف الاستفادة من خبراتها في مجال إعداد وتطوير مقررات إلكترونية.

17- إدخال تطور تكنولوجيا المعلومات في العملية التدريسية من خلال استخدام الألواح الإلكترونية Interactive whiteboard ، وأنظمة إدارة التعليم، وغيرها من الوسائل المتقدمة.

مستقبل التعليم الإلكتروني:

ينبئ مستقبل الإنترنت عن ثورات حقيقية في العديد من مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية، والتدريب هو أحد هذه المجالات، أثناء "الفورة" التي حدثت ما بين عامي 1998 و 1999، كان غالباً ما يتم ذكر التعلم كمثال لأحد القطاعات التي ستشهد تحول عميق، و E.Learning كسوق نامي واعد. وفي الواقع، اتاح التقدم التكنولوجي وتقدم الشبكات الشديد ظهور العديد من الحلول للتعلم عبر الإنترنت، في المجال التفاعلي والمليديا وسهولة الوصول للجمهور، حيث يكون متاحاً في أي وقت من النهار والليل. كما أن للتعليم الإلكتروني وطرق التعليم أثر بالغ على تعليم الأطفال وتطويرهم وتفكيرهم ومدى استيعابهم للمعلومات، وقد أجريت في هذه الورقة مقارنة التعليم التقليدي والإلكتروني ومدى فاعلية - أو عدم فاعلية - كل منهم في العملية التعليمية.

إن للتكنولوجيا دور مهم في تسهيل العملية التعليمية والاستيعاب ومشاركة الطلبة، خصوصاً ذوي الاحتياجات الخاصة، حيث يلعب الحاسوب دوراً هاماً في المناهج الدراسية والأنشطة والأنشطة الخارجية. "فالتعليم عن طريق اللعب" كما يرى التربويون هو عبارة عن منهجية هامة لتعليم الأطفال في سن مبكرة. إن التعليم القائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يساهم في تحسين المهارات المعرفية والعاطفية واللغوية، ومعرفة القراءة والكتابة للطفل، والأطفال الذين يستخدمون وسائل التعليم الإلكتروني يكونون أسرع تعلماً وأكثر ابتكاراً، كما أظهروا في بعض الدراسات تحسناً في المهارات الحاسوبية، فالأطفال يشاركون بفاعلية في العديد من الأنشطة من خلال الحاسوب، مثل: القيام بالواجبات المدرسية، والألعاب، والحديث مع الأصدقاء عبر الشبكات الاجتماعية، وتصفح الإنترنت.

ويظهر استخدام التعليم الإلكتروني تحسناً كبيراً في الأداء الدراسي، والدافع لدى الطلاب، والمشاركة في الفصل.

إن أدوات التعلم الإلكترونية - المصممة عن طريق الوسائط المتعددة- تساعد الأطفال على التعلم من خلال الدروس الممتعة والألعاب، وللتعليم الإلكتروني أثر على الطلبة حيث يمكن اعتبار التعليم الإلكتروني بديلاً للتعليم التقليدي وطرق التدريس التقليدية، أو مكملاً له، فالتقنيات غير المحدودة التي يتيحها التعليم الإلكتروني تساهم في رفع مستوى التعليم التقليدي. عند استخدام طريقة التعليم التقليدي (نموذج مركزية - المعلم) يتلقى الطالب المعلومات بشكل غير فعال: تلقي المعلومات يكون من المعلم إلى الطالب، فيعتمد الطالب كلياً على تلقي المعلومات فقط. أما عن طريق التعليم الإلكتروني (نموذج مركزية- الطالب) يكون متاحاً للطالب المشاركة بالعديد من النشاطات المختلفة، ويصبح الطالب مستقلاً أكثر فأكثر، هذا النموذج التعليمي يساهم في تحفيز المتعلمين، وتحقيق مستوى أعلى من التفكير النقدي ومهارات حل المشاكل.

كما لا يشكل الوقت عائقاً للتعليم عند استخدام التعليم الإلكتروني، فالطالب يتمكن من تكرار المواد التعليمية لتحقيق استيعاب أفضل، وكذلك يكون باستطاعته البحث عن مواد تعليمية إضافية. إن أحد أهم مميزات التعليم الإلكتروني هو دوره في تسهيل التعليم للأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة. إن ما توفره تكنولوجيا الحاسوب والتقنيات الرقمية والمتعددة الوسائط من استخدام الأصوات والصور والنصوص المكتوبة في ألوان مختلفة له أثر كبير في مساعدة الأطفال الذين لا يستطيعون المشاركة في نموذج التعليم التقليدي نظراً لصعوبات وإعاقات التعلم التي يعانون منها، وهناك بعدان هامان يجب أخذهما بعين الاعتبار في التعليم الإلكتروني هما: جودة النوعية والتكلفة الفعلية، وسنتحدث بإيجاز عن كل منهما:

1. جودة النوعية للتعليم الإلكتروني:

من الناحية النظرية يوفر التعليم الإلكتروني ثقافة جديدة يمكن تسميتها "بالثقافة الرقمية" وهي مختلفة عن "الثقافة التقليدية" أو ما يسمى "بالثقافة المطبوعة"، حيث تركز الثقافة الجديدة على "معالجة المعرفة" في حين تركز الثقافة التقليدية على "إنتاج المعرفة" ومن خلال هذه الثقافة الجديدة يستطيع

المتعلم التحكم في تعلمه عن طريق بناء عالمه الخاص عندما يتفاعل مع البيئات الأخرى المتوفرة إلكترونياً، ويصبح المتعلم هنا هو مركز الثقل في طرق التعليم التقليدية. ولكن علينا الاعتراف ان التعليم الإلكتروني يعاني العديد من المشكلات عند محاولة تطبيق هذه الثقافة الجديدة، من هنا يلزم ان تكون المادة الدراسية مرنة ومعيارية وتفاعلية، وان تُعد بطريقة تجعلها جاهزة ومشجعة للتعليم، وان يستخدم في تقديمها تقنيات مناسبة.

(بيئة التعليم المباشر الانترنت، 2003 ص6).

التكلفة الفعلية للتعليم الإلكتروني:

يظن البعض خصوصاً الشركات التي تتعامل مع التعليم الإلكتروني ان تكلفة التعليم الإلكتروني عبارة عن تكلفة الحاسبات وبعض البرمجيات المطلوبة، يضاف اليها تكلفة انتاج المادة العلمية إلكترونياً، ومع ان هذا يمثل جزءاً من التكلفة الفعلية للتعليم الإلكتروني لكن علينا ان نأخذ متطلبات أخرى من أهمها تدريب المعلمين على كيفية صياغة المادة التعليمية لتصبح قابلة للتعامل معها إلكترونياً. ولا يقتصر تدريب المعلمين على استخدام الحاسب الآلي والبرمجيات المطلوبة فحسب، بل وتطور بعض المهارات المطلوبة للتعليم الإلكتروني، وهو غير متوفر عند الكثير من المتعلمين. ويتطلب التعليم الإلكتروني دعماً للعملية من مساعدين وذلك لتوفير بيئة متفاعلة بين المعلمين والمساعدين من جهة بين المتعلمين من جهة أخرى، يؤكد ذلك ما أورده (محسن العبادي) حيث يرى أنه ونظراً لهذه التكلفة الفعلية الكبيرة للتعليم الإلكتروني، فقد اقلقت الجامعة البريطانية المفتوحة فرعها في الولايات المتحدة الأمريكية صيف عام 2002، وذلك لأن أرباح فرع الجامعة لم يغط المصروفات التي بلغت 20 مليون دولار امريكي، علماً ان السوق الأمريكية هي اكبر سوق للتعليم والتدريب في العالم يتفاعل فيه المتعلمين والمعلمين مع تقنيات التعليم الإلكتروني. (15).

ونتيجة للتطور التكنولوجي السريع في جميع الميادين وخاصة في مجال التربية والتعليم، فإن الدور التقليدي لمؤسسات التعليم عامة والجامعات خاصة اتوقع أن يتغير قطعياً، وإن منظومة التعليم المعمول بها في جميع الجامعات سوف تكون اكثر انفتاحاً بحيث تنبنى برامج وانظمة تعليم إلكتروني متطورة تعطي نظام التعليم اهمية استراتيجية في مجتمعنا على صعيدين رئيسيين:

الطلبة: تسهل عملية تعلم وتعليم الطلاب (دراسة، بحث، متابعة، اتصال، تفاعل).

المؤسسات التعليمية: تغير انماط التعليم التقليدي بحيث تستطيع استيعاب اعداد كبيرة من الطلبة وتوفير الوقت والجهد والمال للمؤسسة واستخدام أنظمة ادارة التعليم الالكتروني بحيث تقلل من الاعباء الادارية لأعضاء هيئة التدريس في المؤسسة التعليمية.

إن أتساع قدرة الحاسبات الالكترونية على خزن الكميات الهائلة من البيانات والنصوص يؤدي إلى ظهور الكراسات الالكترونية التي تمكن المستخدم من الوصول إلى المعلومات مباشرة على النت قاد الباحثون لإعلان اختفاء النمط التقليدي للتعلم، أو الصيغة التقليدية (CD's) أو من خلال شكل الكتاب أو المكتبة، لذلك فإن إدخال النظام التكنولوجي في التعلم وفي المكتبات والكتب له تأثير واضح لدفع أوتوماتيكية التعلم إلى الأمام.

الخلاصة .. والخاتمة:

الهدف الرئيسي لهذا البحث بفصليه الأول والثاني هو توضيح مفهوم التعليم الالكتروني وخصائصه، منافعه، والعقبات التي تعترضه وكيفية التغلب عليها، وتبسيط الضوء على واقع التعليم الالكتروني في ليبيا وآفاقه المستقبلية. ولقد أصبح معلوماً أن الظاهرة الكبرى الجديدة التي داهمت التربويين وغيرهم كما يقول محمد سعيد حمدان - الأمين العام المساعد للشبكة العربية للتعليم المفتوح - هي التسارع الهائل في تقنية المعلومات والاتصالات وظهور الانترنت كنموذج لهذه الظاهرة التي أغرقت مؤسسات المجتمع ومناشطه المختلفة، وتجدر الإشارة أن هناك أعداداً لا بأس بها من المهندسين والأطباء والأكاديميين والتقنيين تأقلموا مع الواقع التقني الجديد، ولكن بعض التربويين لدينا ما زالوا مترددين في تعاملهم مع التقنية الالكترونية، إذ أن أغلب المؤسسات التعليمية تعوقها الإمكانيات المادية وعدم توفر البنية التحتية والبعض الآخر تعوقه الرؤيا الواضحة لدور هذه التقنية ويقف البعض الثالث متردداً ومتشككاً وحائراً لا يدري ماذا يفعل؟. ولكننا نقول لجميع هؤلاء أن قطار التقنية لا يتوقف ولن نتوقف وسيدرك المتشككون والمترددون الذين لم يجدوا في التخطيط والاستعداد لركوب قطار التقنية مقدار الخطأ الذي ارتكبه ولو بدون قصد.

بل ويمكننا القول أن التعليم الإلكتروني تجاوز مرحلة المغامرة التربوية وبات بمختلف أبعاده واقعاً تربوياً معاشاً عالمياً، ونحن أحوج ما نكون إلى ضرورة الغوص في غماره للاستفادة من أفضل الممارسات التربوية والتعلمية التي يوفرها، وتشير كل الدلائل أن هذا النوع من التعليم سيمتد إلى مختلف أنحاء المعمورة وسيرتقي بنوعية الخريجين.

وهنا لا بد لي أن أنوه إلى أهمية الانضباط على الإنترنت Online discipline ..! حيث يجب أن تتوافق حرية التعليم الإلكتروني ومرونته بالانضباط، لأن التعليم الإلكتروني يحتاج إلى التزام وانضباط حقيقيين لمباشرة تدفق العملية التعليمية، والتزام التواصل مع المجموعات التفاعلية والمكونة من المعلم والطلبة والوسائل التعليمية، هناك تجارب كما هو الحال في الجامعات الحقيقية وهناك إشراف من قبل أساتذة على المشاريع حيث تواجدك في موقعك الدراسي شرط أساسي في بعض الأحيان لمواصلة التعليم. ونخلص إلى القول إن هناك شبه إجماع بين التربويين والسياسيين في جميع أنحاء العالم على أن فجوة الغد لن تكون بين الأغنياء والفقراء بل بين الفاعلين في مجال التعليم الإلكتروني وبين المتلقين لهذا الفعل، وكأي نظام له ارتباطه بالموثوق الثقافي والمؤسسي سيحتاج التعليم الإلكتروني في ليبيا وحتى بقية الدول العربية إلى زمن غير قصير حتى يستقر ويتحدد ثوابته، من هنا لا بد من مواكبة آفاق التعلم الإلكتروني، ونشر ثقافة التعليم الإلكتروني، وتحويل التعليم إلى تعلم، وتدريب المدرسين على الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا، والاعتماد بالإيجابيات والبعد عن السلبيات، والتعاون بين مؤسساتنا التعليمية وتوثيق الصلة بين المعاهد في مجال التعليم الإلكتروني، والاطلاع على تجارب الغير في هذا المضمار والتعليم عن بعد في عصر المعلومات، والتعرف على التطبيقات والتجارب في مجال التعلم الإلكتروني، وإتاحة فرص تبادل الخبرات بين المختصين والمهتمين في ميدان التعليم أو التعلم الإلكتروني (وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون) .. صدق الله العظيم.

المراجع:

1. Alexander, symonds mckenzie, J and Geissenger, II. -evaluation of information technology projects for university learning, committee for university teaching and learning, 2003.

2. عمر بن عبدالله الراجحي، (2002)، الدراسة الإلكترونية، مجلة المعرفة، العدد 91.

3. منصور غلوم، التعليم الإلكتروني في مدارس وزارة التربية والتعليم بدولة الكويت، ورقة عمل مقدمة لندوة التعليم الإلكتروني خلال الفترة (2003/4م)، الرياض.
4. موسى، عبد الله، والمبارك، أحمد. (2005م)، التعليم الإلكتروني الأسس والتطبيقات، الرياض، مؤسسة شبكة البيانات.
5. العريفي، يوسف، التعليم الإلكتروني تقنية رائده وطريقة واحدة، ورقة عمل مقدمة إلى الندوة الأولى للتعليم الإلكتروني خلال الفترة (2003/4م)، السعودية.
6. تساشنيل، مارتين (2002)، التعليم الإلكتروني تحدٍ جديد للتربويين، مقال مترجم مجلة المعرفة، العدد 91.
7. الحجى، انس بن فضل (2002)، عقبات تحول دون تطبيق التعليم الإلكتروني في الجامعات العربية، مجلة المعرفة، العدد 91.
8. Michael Hannon: 2002.Chronical of Higher Education.
9. drun, orhan – Evaluating E- learning web sit quality in a Fuzzy Environment. – international Journal of intelligent system, - Wiley periodical, vol. 22-2007.
10. Marchionini and, G. Hgpemedia learning: freedom and chaos –Educational No.11 1988.vol.28.
11. R.D The world wide web: Owston ,A technology to Enhance Teaching and learning .Educational Researiture 1997.
12. freeman, M. educational telecommunications, Calgary, Canada.1997.
13. B. Semavau & Hy. Fitzgerald: Permediated Learning Calagary, Canada.1997.
14. محسن العبادي (2002)، التعليم الإلكتروني، مجلة المعرفة، العدد 91.
- 15- " أهمية التعليم الإلكتروني في مؤسسات التعليم العالي بحث للعالمين :
- Mohammed H. Mahafzah Deanship of Distance Learning Philadelphia University, Amman, Jordan.
- Adnan Shareef Yahya , Director of Avicenna Center for E-Learning Philadelphia University, Amman, Jordan.
- حمدان، محمد سعيد، دراسة حول "التعليم الإلكتروني"، الأمين العام المساعد للشبكة العربية للتعليم المفتوح.

In-vitro response of potato (*Solanum tuberosum* var. Rio Grand) to various sucrose and agar concentrations.

استجابة نبات البطاطس صنف ريو جراند لتركيزات مختلفة من السكر والأجار.

Dow M

Faculty of Agriculture, University of Tripoli

مفتاح محمد ضو

كلية الزراعة/ جامعة طرابلس

Shwerif M

Faculty of Agriculture, University of Tripoli

ملاك محمد الشويرف

كلية الزراعة/ جامعة طرابلس

Barbarau A

Faculty of Agriculture, University of Tripoli

احمد محمد البربراي

كلية الزراعة/ جامعة طرابلس

Ben Hmida A

Ministry of agriculture (Tripoli- Libya).

عبد السلام بن احميدة

وزارة الزراعة/ ليبيا

Abstract

Effects of sucrose and agar concentration on potato (*Solanum tuberosum* L) var. Rio Grand grown *in vitro* were investigated with three sucrose or agar levels (1, 2, and 3% w/v), (0.5, 0.6, and 0.7% w/v) respectively by using single node explants. Significant differences affects were noticed among the plantlets cultivated in different sucrose levels. Decreasing sucrose level less than the normal concentration (3%) of MS medium showed gradual decrease in all parameters tested including shoot length, leaflets number, shoot fresh mass, shoot dry mass, root number, root fresh mass, root dry mass; in contrast, root length was increased as sucrose level reduced in the medium.

Reducing agar concentration to 0.5% favored shoot and root fresh and dry weight; while, shoot length and leaflets number were not affected by agar level in the medium.

Keywords: Potato, *in vitro*, sucrose, agar, single node.

المستخلص:

صنف ريو جراند (*Solanum tuberosum* L.) على البطاطس تم دراسة تأثيرات تركيز السكر و الأجار النامية باستخدام زراعة الأنسجة النباتية وذلك باستخدام 3 مستويات من كلاً من السكر (1، 2، 3% وزن/حجم)

والأجار (0.5، 0.6، 0.7% وزن/حجم) وباستخدام العقد النباتية المفردة. لوحظ وجود تأثيرات وبفروق معنوية بالنباتات التي زرعت على مستويات مختلفة من السكروز. أظهر مستوى السكروز اقل من المستوى العادي (3%) المستخدم في وسط نمو موراشيجي و سكوج (SM) أظهرت انخفاض تدريجي في كل الاختبارات المدروسة والتي تشمل طول الأفرخ الخضري، عدد الأوراق، الوزن الطازج للأفرخ الخضري، الوزن الجاف للأفرخ الخضري، عدد الجذور، الوزن الطازج للمجموع الجذري، الوزن الجاف للمجموع الجذري، بالمقابل فأن طول الجذر ازداد كلما زاد مستوى السكروز في وسط النمو.

إن تقليل تركيز الأجار إلى 0.5% دعم الوزن الطازج والجاف لكلاً من المجموع الخضري والجذري، بينما طول الأفرخ الخضري وعدد الوريقات لم يتأثران بمستوى الأجار في وسط النمو.

Introduction:

Potato is the most important food crop in the world in terms of its production, which only exceeded by those of rice, wheat, and maize. The estimated world production of potato in 2014 was as much as 320 million ton (5). The average yield of potato is considerably low because of a series of biotic and abiotic stresses. Of the biotic stresses, several viral and other diseases are the main factors whereas regarding abiotic stresses such as drought, salinity and heat are the main constraints of high yield (1). Plant breeders around the world are trying to develop high yielding and stress tolerant genotypes. For these purposes both conventional and non-conventional approaches are applied. Of the non-conventional techniques, *in vitro* or tissue culture approach is widely applied to improve potato production by means of micro-propagation in order to produce large number of plants in a very short time, to speed up the production and supply of new varieties into the market, and to maintain disease free stock of seed potatoes for further multiplication.

Since the beginning of *in vitro* culture in 1902 when the Austrian botanist Gottlieb Haberlandt attempted to grow isolated plant cells and tissues in nutritive solutions, a large body of work has emerged describing the optimization of different culture conditions to supply explants with all the components required for successful *in vitro* plant tissue propagation. During the past 80 years, more than 3000 scientific articles have described the use

of over 2000 different culture media in plant tissue culture (10). *In vitro* tissue propagation, however; is still a stressful procedure for plants, which can limit the successful establishment of plants upon transfer to *ex vitro* conditions (2, 12). The main components of most plant tissue culture media are mineral salts and sugar as carbon source and water (8). Sugar in culture medium has been considered the sole carbon source for the growth of cells, buds, shoots, and even plantlets. Sugars enter the metabolic pathways and transformation of energy which are required for growth of cell (9). In plant tissue culture, photosynthesis is insufficient, due to the growth taking place in conditions unsuitable for photosynthesis or without photosynthesis (20). Impact of different carbohydrates with other constituents of nutrient media are reported in several studies (3, 25). The sugar concentration chosen is very dependent on the type and age of growth material; very young embryos require a relatively high sugar concentration. Generally, the growth and development increases with increased sugar concentration, until an optimum is reached and then decreases at higher concentrations. Among the sugars, sucrose is used as a principal carbon source for *in vitro* plant culture probably, because it is the most common carbohydrate in the phloem sap of many plants (6). Sucrose also supports the maintenance of osmotic potential and the conservation of water in cells. However, high sucrose concentration in the media restricts the photosynthetic efficiency of cultured plants by reducing the levels of chlorophyll, key enzymes for photosynthesis and epicuticular waxes promoting the formation of structurally and physiologically abnormal stomata (13). On the other hand, some studies have shown that plantlets growing under tissue culture conditions do not fix enough CO₂ to sustain growth in the absence of sucrose, which is mainly due to limited CO₂ inside the vessel (15).

Interaction between *in vitro* raised plantlets with the gelling agent in culture medium is a dynamic process and the changes in gel consistency affect the regeneration of plants or tissues (23). Traditionally, agar is added to the medium to increase its viscosity. Increasing agar strength beyond a critical limit has been demonstrated to inhibit organogenesis and shoot growth and reduce the water availability to the culture (24). Some reports have suggested that low concentration of agar provides a poorly gelled medium

that facilitates adequate contact between the plant tissue and the medium and betted diffusion of medium constituents, resulting in better growth and their subsequent rooting (4).

The objectives of this study were to investigate the influence of sucrose and agar concentration in the medium on *in vitro* growth traits of potato (*Solanum tuberosum* var. Rio Grand) by using single-node plantlets.

Materials and methods:

This experiment was carried out in Agricultural Research Center-Ministry of agriculture, Tripoli-Libya. Potato tubers were obtained from a recognized company for importing seeds and tubers. Tubers were well washed and put in dark for few weeks until sprouts reaches 1-2 cm in length. Sprouts were surface sterilized with 70% ethanol for 1 min followed by 2% sodium hypochlorite for 5 min. three times, sprouts then washed 3 times by distilled water. Sterilized sprouts 1-2 cm length were cultured to obtain shoot culture in Murashige and Skoog (MS; 1962) medium having 3% sucrose, 0.7% Difco Bacto- agar, the medium was adjusted to pH 5.7 prior to autoclaving at 120 °C for 20 min. Cultures were maintained at 25±2 °C with 16/8 h D/N at 40 µmol m⁻² s⁻¹ photo flux density (cool white fluorescent light). After six weeks plantlets were cut into 1 cm-long single-node with 1 leaf and an axillary bud, two segments were implanted in each culture vessel (200 mL) containing 20 mL of MS medium. In order to study the effect of either different sucrose or agar (Difco Bacto) concentration on plantlets growth and development, the medium was modified using different sucrose (1, 2, and 3% w/v) or agar (0.5, 0.6, and 0.7% w/v). The experiment ended after 4 weeks and the growth response were noted on shoot length (SL), leaflets number (LN), shoot fresh mass (SF), shoot dry mass (SD), root length (RL), root number (RN), root fresh mass (RF), and root dry mass (RD). The experimental design used was a completely randomized design, twenty replicates per treatment were used, and every replicate contained two plantlets. Mean separation was analyzed by Duncan multiple range test at 5% level of significancce.

Results and discussion

The MS-sucrose concentration and medium consistency directly influenced *in vitro* potato plantlets growth, sucrose and agar are important factors for plantlets growth. Different concentrations of sucrose in MS medium were used for growth of single node explants of potato plantlets. All tested traits were found to be effected by sucrose concentration. Decreasing sucrose level in the medium less than the normal concentration (3%) of MS medium showed gradual decrease in all parameters tested except root length which was increased respectively by 24%, and 39% at 2%, and 1% sucrose concentration in the medium (table 1). The percentage reduction of shoot length, leaflets number, shoot fresh mass, shoot dry mass, respectively, were 39%, 26%, 36%, and 75% at 2% sucrose and 52%, 27%, 53%, and 85% at 1% sucrose. While, the percentage reduction of root number, root fresh mass, root dry mass, respectively, were 9%, 50%, and 60% at 2% sucrose and 37%, 70%, and 80% at 1% sucrose (table 1). Correlation analysis for the relationship of different growth parameters showed that significant correlation existed among each other in response to different sucrose level.

The growth of excised cells, tissues, and organs *in vitro* depends on the supply of various metabolites and growth factors in the nutrient medium. Although many recent studies have dealt with the effects of growth regulators on the development of cultures, very little is known about the control exerted by carbohydrates. It is widely accepted that cultures of explants require an exogenous source of energy and carbon skeleton (15) and that sucrose has been the most effective, although some exceptions to this rule exist (27). Most nutrient media used for tissue cultures contain sucrose, usually at concentrations of 2 to 3.4% (3). The carbohydrate source contributes to the growth of shoots and roots due to its acts on cell expansion and proliferation and consequently increase the explant weight and volume (11, 28). However, high sugar concentrations may inhibit the plantlet growth due to osmotic stress in the medium (15, 17, 26). *In vitro* grown plants are devoid of photosynthesis so they need a readily available source of carbon which is usually provided in the medium at 2-3.4%. However optimum level of sucrose varies for different crops and even species (10). The reduction in chlorophyll content in *in vitro* plants may reduce photosynthetic ability by

decreasing light absorption. The reduction in photosynthetic pigments due to carbohydrate addition in the medium has already noted (18). These authors suggested that lower sucrose concentrations may stimulate the chlorophyll production in *in vitro* potato plantlets. Plants cultivated on medium containing low or without sugar may have better photosynthetic rates *in vitro* when they are compared with plants grown on medium with sugar, carbon source additions to the medium in low concentrations are recommended (7).

In the second experiment, different concentrations of agar in MS medium were used for growth of single node explants. All tested traits were found to be effected by agar concentration. Decreasing agar level in the medium less than the normal used concentration (0.7%) in MS medium showed to some extent gradual increase in most parameters tested (table 2), which was clear in shoot and root mass. The percentage increase of shoot fresh mass, shoot dry mass, root fresh mass and root dry mass were 13%, 20%, 38%, and 70% at 0.5% agar respectively compared to the normal concentration used in MS medium (table 2). Low agar level has been reported to provide a poorly gelled medium that facilitates adequate contact between the plant tissue and the medium resulting in promoted shoot and root proliferation in several culture systems on account of faster uptake of minerals and plant regulators and better absorption of water (4,11, 16). There are many examples where better shoot growth and rooting have been observed in medium containing low agar level or liquid medium. The filter paper support provided in liquid medium gave better anchorage owing to its porosity that facilitated increased absorption throughout its surface area (21). The range of agar concentrations tested (from 0.5 to 0.7%) demonstrated that agar level of 0.5-0.6% to some extent were effective in promoting shoot and root development and growth. Nevertheless, low levels (0.5%) caused some cases of vitrification. Some researchers have reported that the leaves or leaf explants cultured at low agar levels were able to uptake more water from the medium and, therefore, exhibited much higher vitrification (14, 22). On the other hand, higher agar concentrations may result in a decrease in growth as agar would increase the solidness of the medium from which nutrient uptake would be limited. Based on our experimental results and observations, we can suggest that

0.5% agar is the most suitable concentration for single node explants culture of potato cv. Rio Grande.

Table 1: Effects of sucrose concentration on growth of potato plantlets

Sucrose (%)	Shoot length (cm)	Leaflets number (No.)	Shoot fresh mass (mg)	Shoot dry mass (g)	Root length (cm)	Root number (No.)	Root fresh mass (mg)	Root dry mass (mg)
1	3.9 a	4.05a	140a	6a	7.75a	6.2a	30a	10a
2	5 a	4.1a	190a	10a	6.85a	8.95b	50a	20a
3	8.15 b	5.55b	300b	40b	5.55a	9.8b	100b	50b

Means with the same letters in a column are not significantly different from each other according to Duncan test at P<5%.

Table 2: Effects of agar concentration on growth of potato plantlets

Agar (%)	Shoot length (cm)	Leaflets number (No.)	Shoot fresh mass (mg)	Shoot dry mass (mg)	Root fresh mass (mg)	Root dry mass (mg)
0.5	2.85a	4.4a	160a	12a	29a	17a
0.6	2.9a	5.3a	144b	10a	26b	9b
0.7	2.85a	4.2a	142b	10a	21b	10b

Means with the same letters in a column are not significantly different from each other according to Duncan test at P<5%.

References

- [1] Ahmed, K.U., and Rashid M. 1990. Eradication of potato virus X (PVX) by thermotherapy and meristem tip culture. J. Plant Pathology. 5 (1-2); 65-69.
- [2] Badr A., Angers P., and Desjardins Y. 2011. Metabolic profiling of photoautotrophic and photomixotrophic potato plantlets (*Solanum tuberosum*) provides new insights into acclimatization. Plant Cell Tiss. Org.107: 13–24.
- [3] Cabasson C., Ollitrault P., Cote, N., Michaux D., Dalnic R., and Teisson C. 1995. Characteristics of *Citrus* cell cultures during undifferentiated growth on sucrose and somatic embryogenesis on galactose, Physiol. Plant. 393-464.
- [4] Casanova E., Moysset L., and Trillas M. 2008. Effect of agar concentration and vessel closure on the organogenesis and hyperhydricity of adventitious carnation shoots. Biol. Plant. 52: 1-8.

- [5] FAO. 2014. Year book of aquaculture department. Food and agriculture organization of the united nations, Rome - Italy.
- [6] Fuentes S., Calheiros M., Manetti-Filho J., and Vicira L. 2000. The effect of silver nitrate and different carbohydrate sources on somatic embryogenesis in *Coffea canephora*. Plant Cell Tiss. Org. Cult. 50-60.
- [7] Fuentes G., Talavera C., Opereza C., Desjardins Y., and Santamaria J. 2005. Exogenous sucrose can decrease *in vitro* photosynthesis but improve field survival and growth of coconut (*Cocos nucifera* L.) *in vitro* plantlets. In vitro Cell, Dev. Biol-Plant. 41(1):69-76.
- [8] Gamborg, O., and Phillips G. 1995. Plant cell, tissue and organ culture. Springer-Verlag Berlin Heidelberg. 1- 21.
- [9] George E. 1993. Plant propagation by tissue culture, Part 1: The Technology, Exegetics Ltd. Edington, England. 1-43.
- [10] George E., Hall M., and Deklek K. 2008. Plant propagation by tissue culture. Dordrecht, Netherlands 3rd Edition Springer. 1- 50.
- [11] Gurel S., and Gulsen Y. 1998. The effects of different sucrose, agar and pH levels on *in vitro* shoot production of almond (*Amygdalus communis*L). Turk. J. Botany. 22:363-373.
- [12] Hazarika B. 2003. Acclimatization of tissue cultured plants. Current Sci. 85:1705–1712.
- [13] Hazarika B. 2006. Morpho-physiological disorders *in vitro* culture of plants. Sci. Hort. 108: 105–120.
- [14] Hussey G. 1986. Vegetative propagation of plants by tissue culture. In: Yeoman M.M. (ed.), Plant Cell Culture Technology, Blackwell Scientific Publications, Oxford.
- [15] Jo E., Tewari R., Hahn E., and Paek K. 2009. *In vitro* sucrose concentration affects growth and acclimatization of *Alocasia amazonica* plantlets. Plant Cell Tiss.Org. 96: 307–315.
- [16] Klimaszowska K., Bernier M., Cyr D., and Sutton B. 2000. Influence of gelling agents on culture medium gel strength, water availability, tissue water potential, and maturation response in embryogenic culture of *Pinus strobus* L., In Vitro Cell Dev. Biol-Plant. 36: 279-289.
- [17] Martins J., Moacir P., Adalvan D., and Suelen F. 2015. Effects of salts and sucrose concentrations on *in vitro* propagation of *Billbergia zebrina* (Herbert) Lindley (*Bromeliaceae*). Aust. J. Crop Sci. 9(1):85-91.
- [18] Mohamed M., and Alsadon A. 2010. Influence of ventilation and sucrose on growth and leaf anatomy of micropropagated potato plantlets. Sci Hort. 123 (3): 295–300.

- [19] Murashige T., and Skoog F. 1962. A revised medium for rapid growth and bioassays with tobacco tissue cultures. *Physiol. Plant.* 15: 473-497.
- [20] Pierik R. 1978. *In vitro* culture of higher plants, Martinus Nijhoff, Dordrecht, 1-24.
- [21] Puchooa D., Purseramen P., and Rajbally B. 1999. Effects of medium support and gelling agent in the tissue culture of tobacco (*Nicotiana tabacum*). *Sci. Technol.* 3:129-145.
- [22] Rugini E., and Verma D. 1983. Micropropagation of a difficult-to propagate almond (*Prunus amygdalus*) cv. Batsch. *Plant Sci. Let.* 28, 273-281.
- [23] Scholten H., and Pierik R. 1998. Agar as gelling agent differential biological effects *in vitro*, *Sci. Hortic.* 77: 109-116.
- [24] Selby R., and Harvey B. 1989. The effects of culture medium rigidity on adventitious bud production and tissue vitrification in needle cultures of Sitka spruce [*Picea sitchensis* (Bong.) Carr.] *New Phytologist.* Vol. 113 (2) 203-210.
- [25] Simko I. 1994. Sucrose application causes hormonal changes associated with potato tuber induction, *J Plant growth Reg.* 13-73.
- [26] Siwach P., Grover K., and Gill A. 2011. The influence of plant growth regulators, explant nature and sucrose concentration on *in vitro* callus growth of *Thevetia peruviana* Schum. *Asian J. Biotechnol.* 3(3):280-292.
- [27] Van Quy L., Samson G., and Desjardins Y. 2001. Opposite effects of exogenous sucrose on growth, photosynthesis and carbon metabolism of *in vitro* plantlets of tomato [*L. esculentum* Mill.] grown under two levels of irradiances and CO₂ concentration. *J. Plant Physiol.* 158: 599–605.
- [28] Wang L., and Ruan Y. 2013. Regulation of cell division and expansion by sugar and auxin signaling. *Front Plant Sci.* 4:1-9.

Sedimentological of the lower Silurian source rock distribution, NW Murzuq Basin SW Libya.

Ayub R. Sijok*,

Dr. Nuri M. Fello**,

Dr. Milad M. Ben Rahuma***

*Azzaytuna university, geology department. ** National Oil Corporation.

***National Oil Corporation.

ABSTRACT

The Lower Silurian shales in Murzuq Basin, SW Libya are termed Tanezzuft Formation, they are underlain by Ordovician sandstones of the Mamuniyat or Hwaz Formations and overlain by the Upper Silurian sandstones of Akakus Formation - The present study of well E1-NC174 is based on the description and petrographic analysis of the lower silurian succession as well as on the lithological description of the Tanezzuft Formation, which has been subdivided into two main facies.

Facies A occur in the Lower Part of the Tanezzuft Formation between interval 7237 ft to 7291 ft, which called (Hot Shale Member). Facies B occurs into the upper part of the Tanezzuft Formation between interval 6272 ft to 7237 ft, which called (Cold Shale).The Lower Part of Tanezzuft Formation is characterized by well parallel horizontal lamination (Hot Shale Member) from the core section from E1-NC174, reflects low energy of the marine sedimentary environment. The dark gray to black coloured siltstone with shale lamina, and the presence of the pyrite nodules throughout this facies, indicate that the sediments were deposited in reducing environment. The presence of Graptolites in the facies A indicates to a marine environment.

مستخلص الدراسة:

هذه الدراسة بعنوان (وصفية للجزء السفلي من العصر السيلوري شمال غرب حوض مرزق جنوب غرب ليبيا).

يعتبر حوض مرزق أحد أهم الأحواض الرئيسية في ليبيا يقع جنوب غرب ليبيا، والذي تقدر مساحته بحوالي 350.000 كيلو متر مربع. هذا ولقد اقتصررت هذه الدراسة على الجزء السفلي للعصر السيلوري وهذا التكوين

مايسى (بتكوين التزفت) (Tanezzuft Formation) ولما لإهمية هذا التكوين حيث يعتبر من أهم الصخور المصدرية المكونة للنفط في حوض مرزق والأحواض المجاورة. وبناء على هذا فلقد تمت دراسة هذا التكوين دراسة مستفيضة حيث اشتملت على احد الابار الاستكشافية بالمنطقة وهو بئر (EI-NC174) وكان العمق الذى تم دراسته يتراوح ما بين 6272 قدم الى 7291 قدم، دراسة وصفية وذلك لتحديد البيئة الترسيبية. وهدفت الدراسة إلى:

1. اختبار خصائص الدراسة الوصفية والمعملية لهذا التكوين.

2. دمج الدراسة الوصفية مع الدراسة المعملية.

3. تقييم الصخر المصدرى الرئيسى لهذا التكوين في هذا البئر كدراسة وصفية ومبدئيا.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. تم تقسيم هذا التكوين الى قسمين:-

• القسم السفلي وهذا الجزء يتراوح ما بين عمق 7237 الى 7291 قدم ويسمى هذا الجزء (Hot Shale) ، والجزء العلوي يبدأ من 6272 قدم الى 7237 قدم ويسمى هذا الجزء (Cold Shale).

2. تبين من خلال الدراسة الوصفية ان الصخر يحتوي على ترققات جيدة متوازية، دليل على أن الصخر ترسب في بيئة بحرية ذو طاقة تدفق هادئ.

3. اللون الرصاصي الغامق و اللون الأسود مع تبادلات من الطين الصفحي والغرين في وجود عقد من معدن البيريت دليل على أن الترسبات ترسبت في بيئة ينقصها الأكسجين، أي بيئة مختزلة تسمح بحفظ المادة العضوية.

4. من خلال الوصف اتضح وجود احفورة تسمى Graptolites وبكثافة عالية والتي لا تتواجد إلا في البيئة البحرية.

3. من خلال الدراسة الوصفية والدراسة المعملية فلقد تم التأكيد على أن الجزء السفلي هو الجزء القادر على الإنتاجية وله القدرة الجيدة على إنتاج النفط، وذلك لانه غني بالمواد العضوية ونقص الأكسجين، ولهذا فإنه يعتبر ذو درجة عالية لحفظ الماد العضوية، والتي بدورها أعطته قدرة فعالة لإنتاج النفط، ولهذا يعتبر هو الصخر المصدرى بحوض مرزق.

وأوصت الدراسة بما يلي:

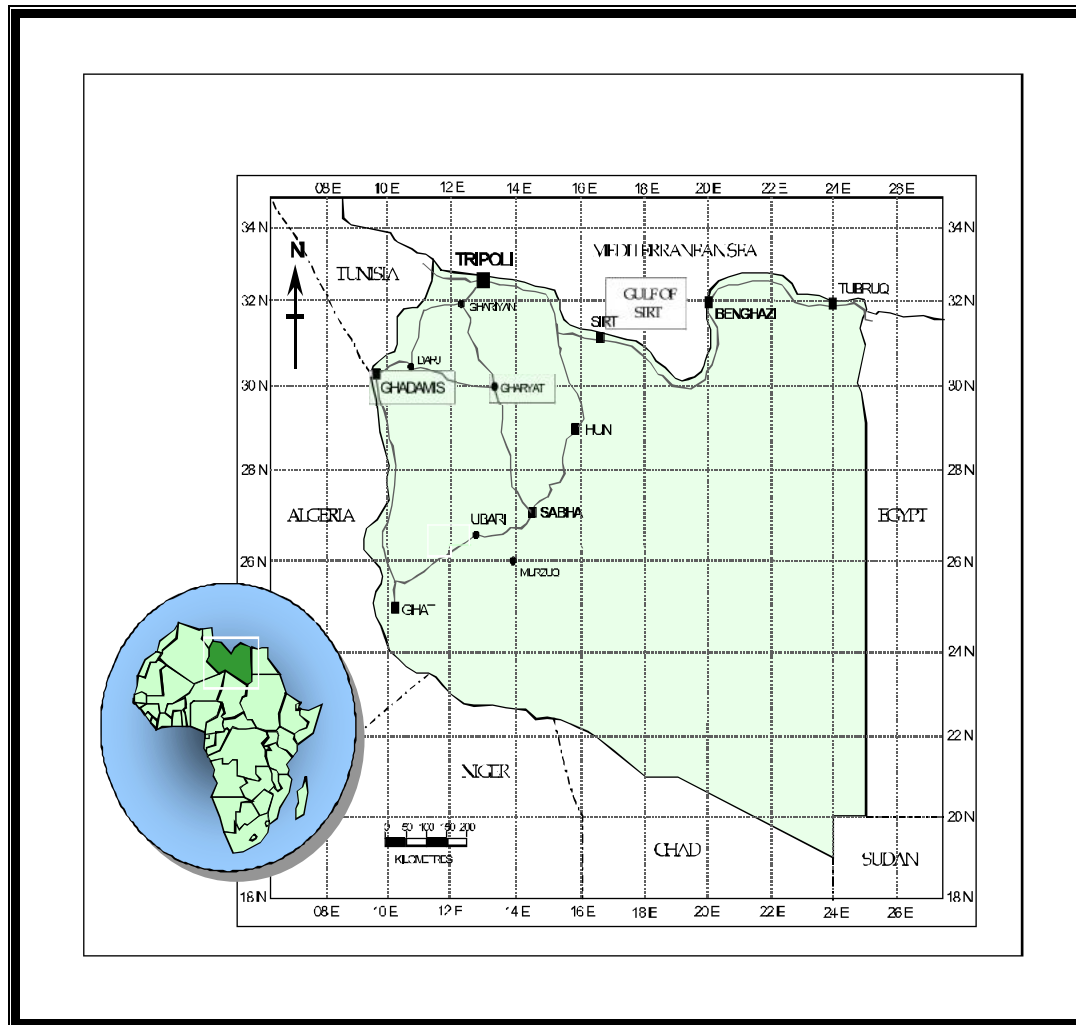
• زيادة التوسع في المضاهاة بين هذه الدراسة ودراسة آبار أخرى مجاورة في نفس المنطقة.

- زيادة التوسع خارج حدود نطاق الدراسة (NC-174) لمحاولة تعاقب توزيع التكوين كصخر مصدري (Source Rock) وكصخر غطاء (Seal Rock).

I. Geological settings:

1.1. Introduction:

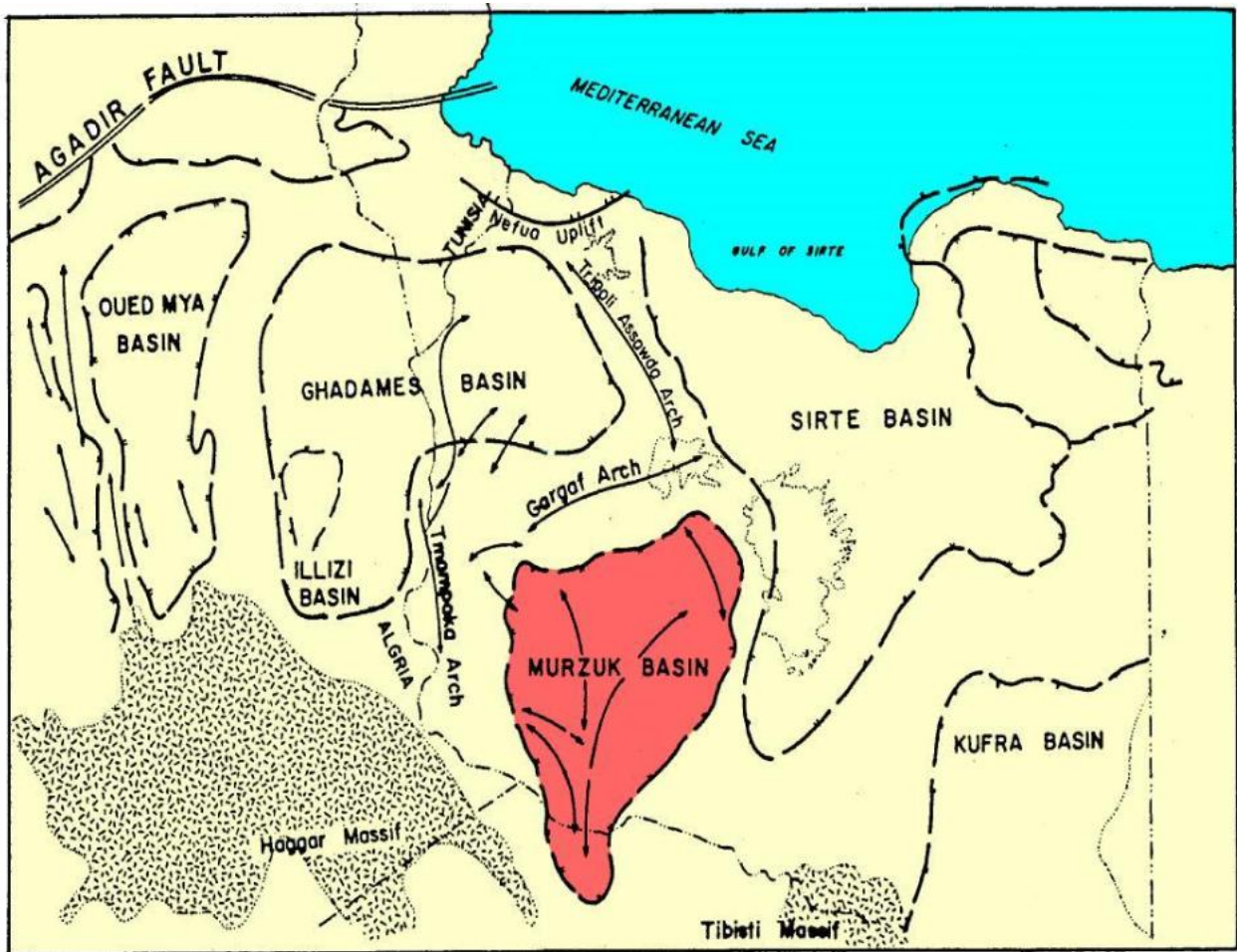
Libya is situated on the southern coast of the Mediterranean Sea of the North Africa, and it has an area about 1,775,500 km² (685,524 miles²); the country extends about 1,525 km (950 miles) east and west and as much as 1,450 km (900 miles) north and south (Fig.1.1) Except the northernmost parts of the country lies entirely within the Sahara. Difficulties of travel and survival may cause to remain the country unmapped, and the geological information has been acquired slowly (Fello, 2001).



(Fig. 1.1) Location Map of Libya, (After Fello, 2001).

1.2. Geological Setting:

Libya lies on the centre part of the North African Margin and has endured a polyphase tectono-stratigraphic history that has been controlled by adjacent plate tectonic processes since the Pan African Orogeny. The Palaeozoic Basins are Ghadames, Murzuq and Kufra lie on NW, SW and SE Libya respectively, while the late Mesozoic to Cenozoic within Sirt-Pelagian system and the Cyrenaica Platform occupy the northern coastal fringe (Fig. 1.2) (Thomas 1995).



(Fig. 1.2) Location Map of Sedimentary Basins in Libya.

1.3. Current Study:

1.3.1. Introduction:

The main study of this project will be investigates the Sedimentological characteristic of the Lower Silurian source rock on the northern-west flank on the Murzuq Basin, SW Libya. The Lower Silurian shales, particularly the Lowermost unit characterized by rich origin matter and called Hot Shale Member, it's origin and considered as 80-90% of Palaeozoic-sourced hydrocarbons in North Africa, where they charge the intra-Palaeozoic reservoir (Boote *et al.*,1998). According to Boote *et al.* (1998), these shales

are the most important petroleum source rock within the entire Saharan Platform, and have total organic carbon contents (TOC) of up to 17%. The lower Silurian shales are also a major source rock within the Arabian Peninsula, a fact which was discovered only in the last two decades (Alsharhan and Nairn, 1997).

This prolific basal Silurian source rock level not only occurs over wide areas of North Africa and Arabia, but source rocks are also present at a similar level in the Interior basins of the United States, the Amazon , and on the Russian platform (Klemme and Ulmishck, 1991; Macgregor, 1996). Globally, Silurian organic-rich shales account for 9% of the world's petroleum reserves (Klemme and Ulmishck, 1991).

In most cases, the shales were deposited directly above upper Ordovician (peri-) glacial sandstones during the initial early Silurian transgression that was a result from melting of the late Ordovician icecap. Deposition of the main organic-rich shale unit in the North African and Arabian region was restricted to the earliest Silurian Rhuddanian stage (*acuminatus*, *atavus* and probably early *cyphus* graptolite biozones). During this short period 1–2 My, a favorable combination of factors existed which led to the development of exceptionally strong oxygen-deficiency in the area. In most countries, the post-Rhuddanian Silurian shales are organically lean and have not contributed to petroleum generation. The distribution and subsurface thickness of the Lower Silurian “Hot Shales” have been mapped in detail for the whole North African region, using logs from some 300 exploration wells in Libya, Tunisia, Algeria and Morocco. In addition, all relevant, accessible published and unpublished surface and subsurface data of the Lower Silurian shales in North Africa and Arabia have been reviewed, including sedimentological, biostratigraphic and organic geochemical data. The Lowermost Silurian Hot Shales of northern Gondwana are laterally discontinuous and their distribution and thickness were controlled by the early Silurian palaeorelief which was shaped mainly by glacial processes of the late Ordovician ice age and by Pan-African and Infracambrian Compressional and extensional tectonism. The thickest and most extensive Lower Silurian organic-rich shales in North Africa occur in Algeria, Tunisia and western Libya, while on the Arabian Peninsula they are most prolific in

Saudi Arabia, Oman, Jordan and Iraq. The Hot Shales were not deposited in Egypt, which was a large palaeohigh at that time. (Sebastian, *et al.*, 2000).

1.3.2. Aims of the Study:

The main objectives of the study are as follows:

- 1) To examine the Sedimentology and petrography characteristics of the Lower Silurian, in order to identify texture, mineral composition, diagenetic features of the Lower Silurian Succession.
- 2) To provide the main source rock interpretation and petrographic characteristics of the key well E1-NC174 within Elephant Oil Field for entire thickness of Lower Silurian, approximately 340 m (1019 ft).

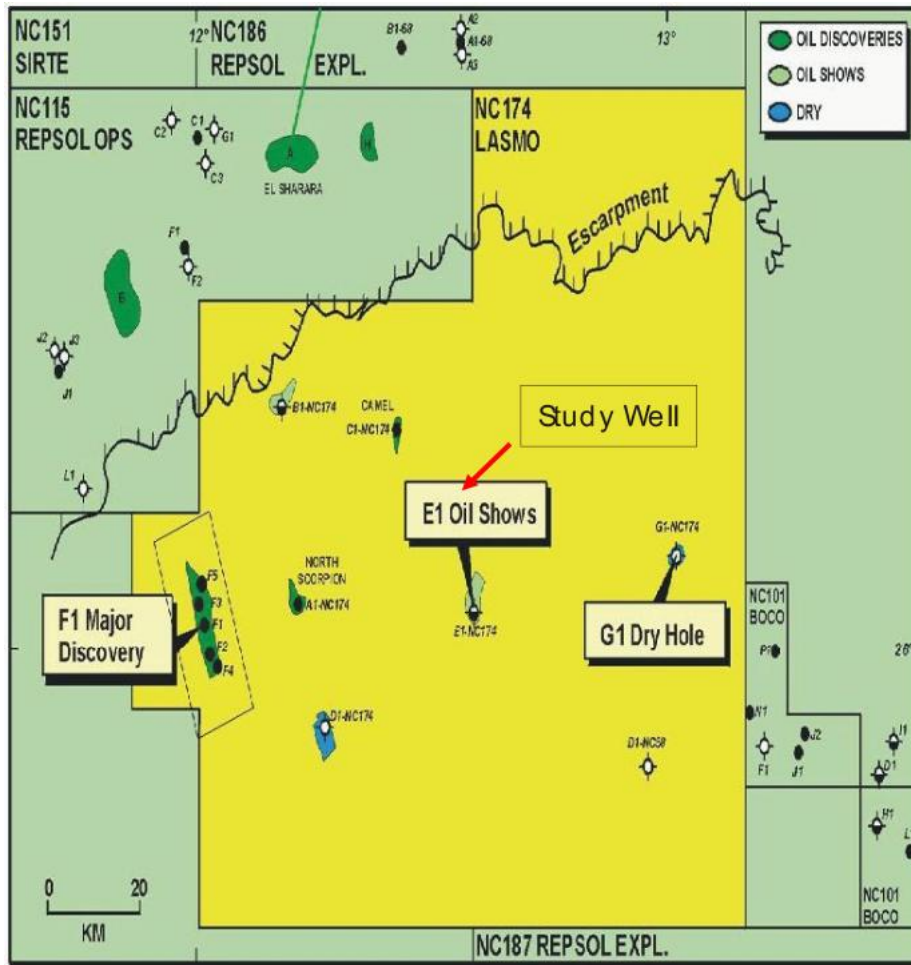
1.4. Location of Study Area NC 174 Concession:

1.4.1. Introduction:

The NC174 Concession is located on the Northern west flank of the Murzuq Basin, SW Libya, approximately 700 km south-west Tripoli. The NC174 covers an area approximately 11,300 km², and the northern part of the NC174 bounded by an escarpment up to 1,200 feet high. This escarpment is blocked by a boulder field which slopes gently down to the southeast, and which is dissected by several wadies. The southeastern corner of the block is covered by large sand dunes, separated from the boulder field by an area of flat sand. More than fifty exploration wells have been drilled in the entire of Murzuq Basin, most of them are located on the NC101 area to the east of NC174, and in the NC115 area to the northwest and also NC186 Concession to the North of study area. In addition the main Oil has been discovered in the Cambro-Ordovician Mamuniyat and Hawaz sandstones within several wells into NC101 and NC115 Concessions. Most of these discoveries are relatively small, but four major Oil Fields within NC115 Concession have been discoveries and identified by combined reservoir styles. These discoveries are being developed as the A, B, H and M Fields (Final well report of E1-NC174, LASMO Internal Report).

The entire block of study area NC174 concession has acquired 2,758 km of new seismic data, of which 2,543 km are within NC174. The acquisition can be divided into three phases. *Phase 1* comprised 193 km of data acquired on the gravel plain north of the escarpment. Data quality from this phase is very good. *Phase 2* comprised just 93 km of data acquired in the sand dunes in order to tie the D1-NC 58 well, Data quality from this phase is good. *Phase 3* comprised 2,472 km of data acquired in the field boulder field; Data quality over this phase is difficult terrain varies from good to moderate (Final well report of E1-NC174, LASMO Internal Report).

In addition to the seismic acquisition, a total of 1,456 km of existing seismic data has also been reprocessed, of which 1,065 km are within NC174. The E1-NC174 well is the study well and it's the fifth exploration well being drilled by Lasmo in the NC174 block. The first well A1-NC174 located on the north Scorpion prospect, and was suspended as a non-commercial oil discovery. The second well B1-NC174 located on the Tuareg prospect, and was abandoned as dry hole with some oil shows. The third well C1-NC174 located on the Camel prospect, and was suspended as a non-commercial oil discovery. The fourth well D1-NC174 located on Scorpion prospect, and was abandoned as a dry hole. The Study well E1-NC174 is located on the central field of the NC174 block (Fig. 1.3). This prospect is developed on the central, hanging wall block between two opposing, roughly N-S trending high angle reverse faults. it is approximately 10 km long parallel to the fault and up to 4 km wide. There are two targets; a primary one comprising Cambro-Ordovician Mamuniyat sandstone, and a secondary one comprising Devonian sandstone. (Final well report of E1-NC174, LASMO Internal Report).



(Fig. 1.3) Location Map of E1- NC174, Study well. (After Lasmo, 1997).

II. SEDIMENTOLOGY AND PETROGRAPHY:

2.1. Introduction:

This section attempts to describes and interprets about 1019 ft (310 m), including the Cores (54 ft) and Cutting (965 ft) samples from the Exploration well E1-NC174, which is belong to Lasmo Company and was drilled in July 1997. The main objectives from the sedimentological study is to investigate and analysis the Lower Silurian Succession (Hot Shale Member and Cold Shale). Based on the lithological characteristic of the Lower Silurian Succession, has been subdivided into two main facies, and these facies described below:-

- Facies (A) is belong to the Lower part of Lower Silurian Succession (Core Samples about 54 ft) (Hot Shales Member), the main interval ranging between (7237 ft to 7291 ft)(Table 2.1).
- Facies (B) is belong to the Upper part of Lower Silurian Succession (Cutting samples about 965 ft) (Cold Shale), the cutting interval ranging between (6272 ft to 7237 ft) (Fig. 1.5).

Table.2.1. Showing the studied core interval.

Core No.	Core Interval		Recovery %		Formation	Date
	From	To	Ft	%		
*1	7237 ft	7297 ft	54	90%	Tanezzuft	1997
2	7360 ft	7410 ft	50	100%	Mamuniyat	1997

* studied core.

2.2. Facies:

The term “Facies” was introduced into geology by Gressly (1838). It meant the entire aspect of a part of the earth’s surface during a certain interval of geological time (Teichert, 1958). The word itself is derived from the latin facia or facies, implying the external appearance, or look of something. The modern usage was introduced by Jamieson (1860), who used the term to

imply the sum total of the lithological and palaeontological aspects of a stratigraphic unit.

2.2.1. Sedimentological Features of the Lower Silurian Succession NC174 Concession:

Based on the lithology characteristic of the Lower Silurian Succession within Exploratin well E1-NC174. The entire Succession has been subdivided for two main facies, and these facies described below.

- Facies (A) is belong to the Lower Part of Lower Silurian Succession (Core Samples 54 ft) (Hot Shale Member), the main interval ranging between (7237ft to 7291ft).
- Facies (B) is belong to the upper part of Lower Silurian Succession (Cutting samples 965 ft) (Cold Shale), the cutting interval ranging between (6272ft to 7237ft).

2.2.1.1. Facies (A): Lower Silurian (Hot Shale Member):

The Facies (A) is defined from slabbed core, and based on Lithology, sedimentary structure, wire-line logs (Fig 2.1). This facies started from Lower part of the Lower Silurian Succession (Hot Shale Member) the main interval ranging between (7237 ft to 7291 ft) In this facies the entire thickness of study interval is about (54 ft, 16 m), . A core sample has been taken as frequency. In order to collect the sample every three feet, the total number of core samples is eighteen.

2.2.1.1.1. Core Samples (A):

Description: This sample (Figure 2.2,2.3,2.4,2.5) represented by cored interval from 7237 ft to 7291 ft, it's comprises of Shale with interbedded of Silt, light grey to black and dark coloured, homogeneous, medium hard, blocky, fissile, very thin horizontal lamination, medium to high Graptolites content, micro mica, presence of the pyrite nodules throughout this facies and non calcareous.



Location of the selection

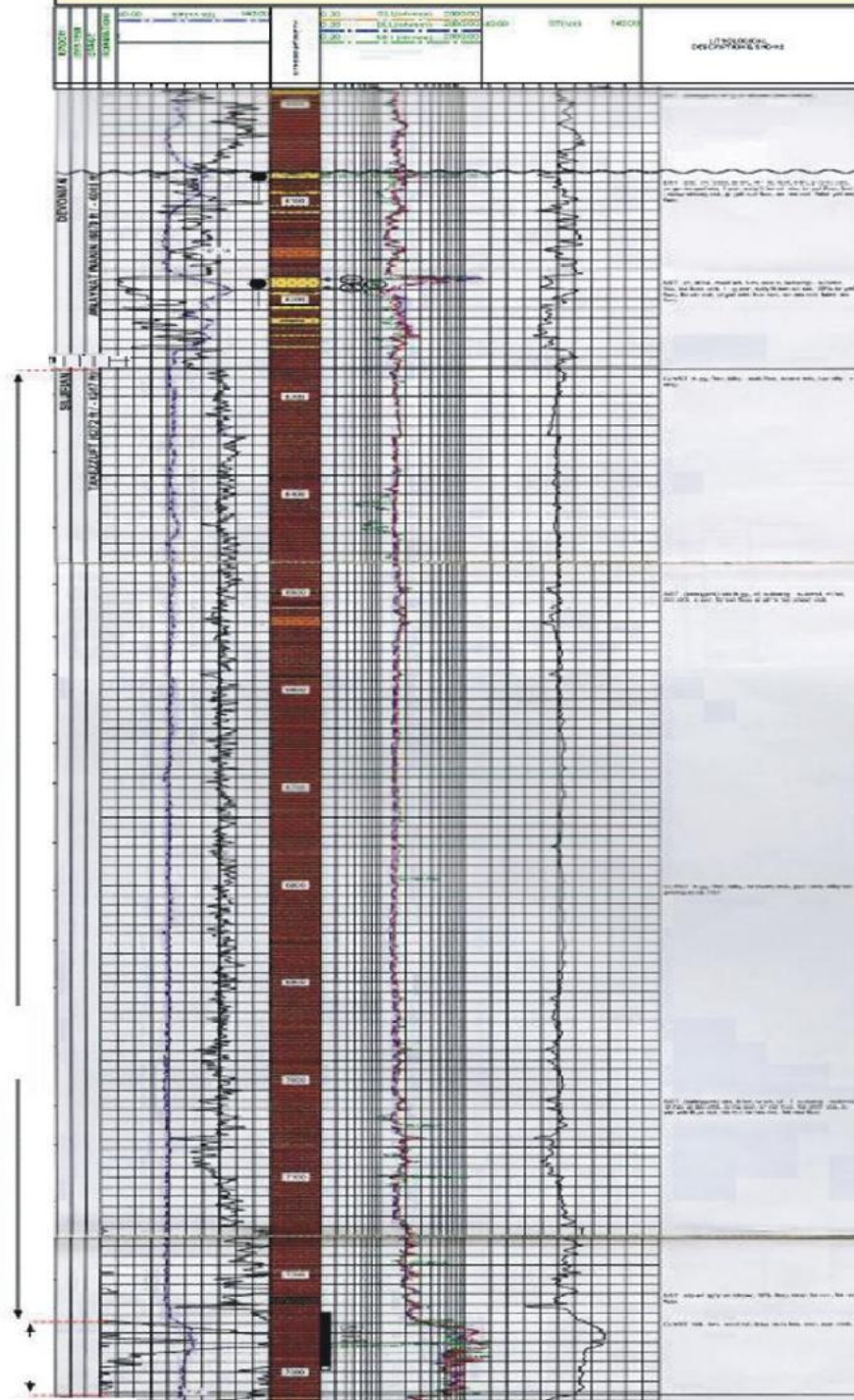
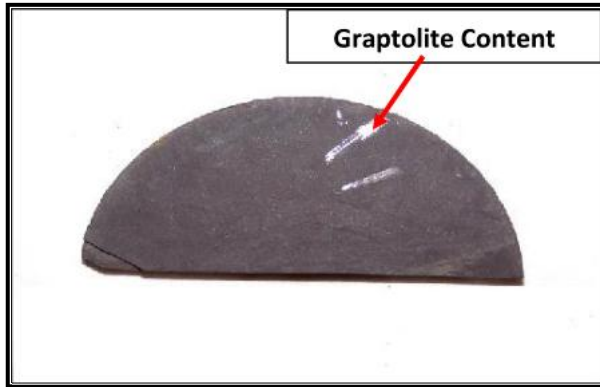
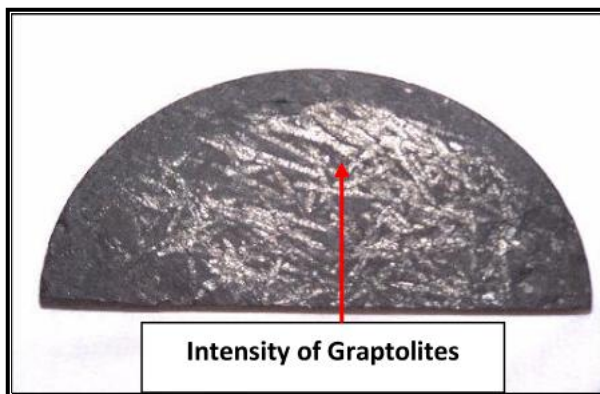
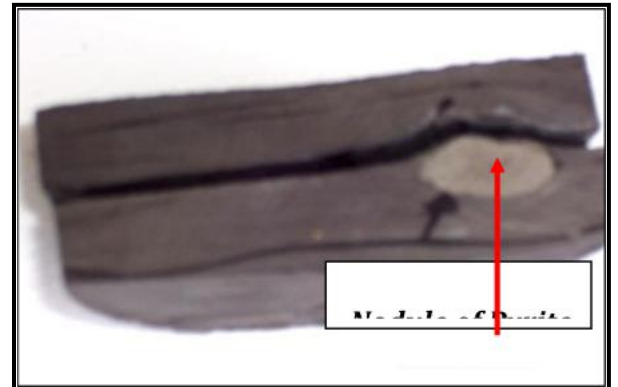


Fig. 2.1. Location of the selection samples

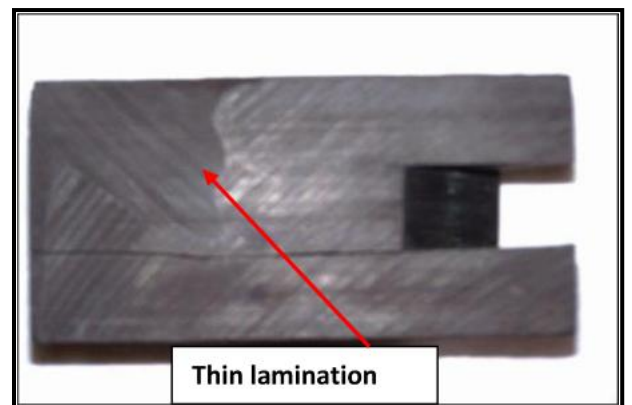
(Fig. 2.2) Showing the Graptolites Content.



(Fig. 2.3) Showing the Nodule of Pyrite.



(Fig. 2.4) Showing Intensity of Graptolite Content.



(Fig. 2.5) Showing the Thin Lamination.

2.2.1.2. Facies (B): Lower Silurian (Cold Shale):

This facies occurs in the Upper Part of the Lower Silurian Succession and called (Cold Shale), occurred in the E1- NC174. it makes up the bulk of the uppermost shales and represent by the cutting interval from 6272 to 7237 ft, In this facies the entire thickness of study interval is about (965 ft, 294 m), which is called the (Cold Shale), the samples of this facies have been taken irregularly from different intervals by using the cutting samples every (30-50 ft), (Fig 2.1). which have been washed and described by

microscope. The total number of cutting samples is (eighteen) and will be described as following.

2.2.1.2.1. Cutting Samples (B):

Description: These samples represented by Cutting interval from 6280 ft to 7237 ft, it's Comprises of Shale with silt and mica, medium gray to brown, homogenous, blocky, medium hard, subfissile, Occasionally interbedded with sandstone, quartz, fine to very fine grains, subangular, non calcareous.

2.3. Sedimentary Petrography:

The main objectives from the petrographic study are to determine the mineral composition of the Lower Silurian Succession within the Exploration well E1-NC174. Based on previous description of the Facies A and Facies B. The petrography analysis has been illustrated the entire of mineral composition within Lower Silurian Succession. Eleven samples have been selected from E1-NC174 based on gamma ray response during different intervals.

2.3.1. Facies (A): Lower Silurian (Hot Shale Member):

This Facies is restricted to the Lower part of the Lower Silurian Succession, particularly in type well E1-NC174. This facies is represented by Core interval from 7237 ft to 7291 ft in type well E1-NC174, and its called (Hot Shale Member), based on Gamma ray response by using the radioactive content.

2.3.1.1. Core Samples A:

Description: This sample (A1) is represented by the Cored interval from 7242 ft to 7243 ft, and characterized by Shale contains 3% Silt grains, 2% Organic Matter, and about 95% shale. With very thin lamination structure.

2.3.2. Facies (B): Lower Silurian (Cold Shale):

This Facies is restricted to the Upper part of the Lower Silurian Succession,, particularly in type well E1-NC174. This facies is represented by interval from 6272 ft to 7237 ft in type well E1-NC174, and its called (Cold Shale), based on Gamma ray response by using the radioactive content.

2.3.2.1. Cutting Samples B:

Description: This sample (B1) is represented by the Cutting interval from 6430 ft to 6440 ft and characterized by Argillaceous Sandstone contains about 60% of monocrystalline quartz grains (Fig. 2.11A), in the upper part of Facies B characterized by quartz grains are very fine upper in grain size Sand, and appear as moderately sorted, the grains shape mostly subangular to subrounded, also the contact between the grains is straight to concave-convex contacts (Fig. 2.11A). The Silt grains estimated as low percent of monocrystalline quartz grains about 3%. The Clay consist of 25% which supporting the detrital grains. The total autogenic minerals are estimated in this sample about 2% Pyrite (Fig. 2.7 – 2.8), The Carbonate cement reached at 10% and replaced to unstable mineral.

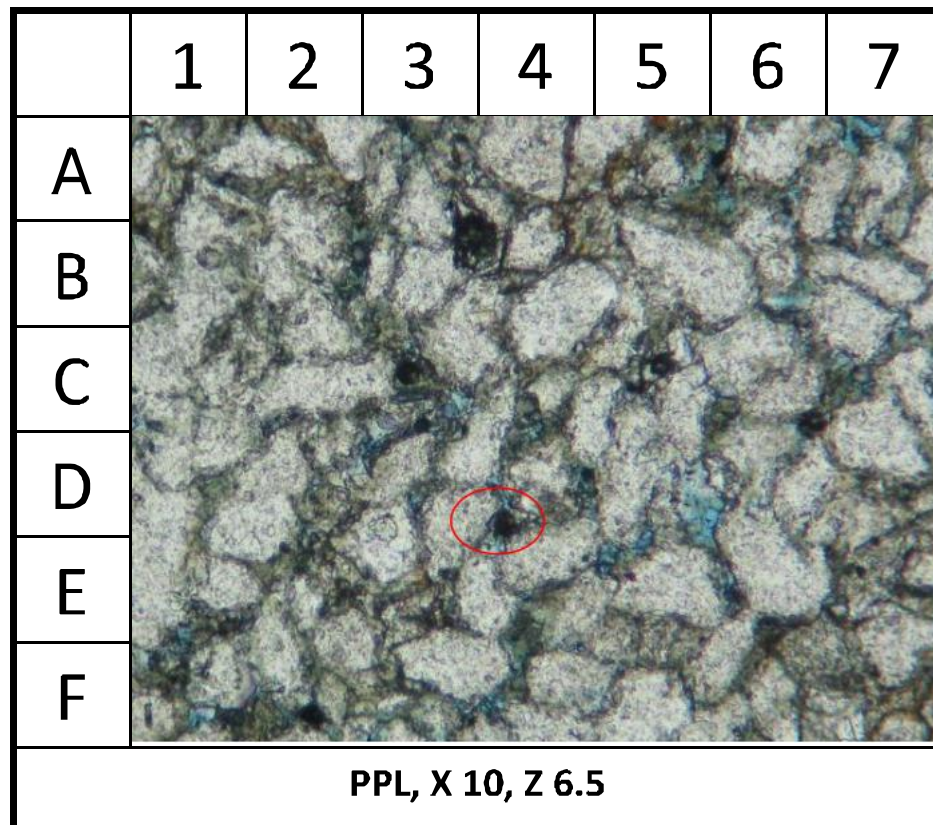


Fig. 2.7 . Photomicrograph of the Pyrite nodule (D 3-4).

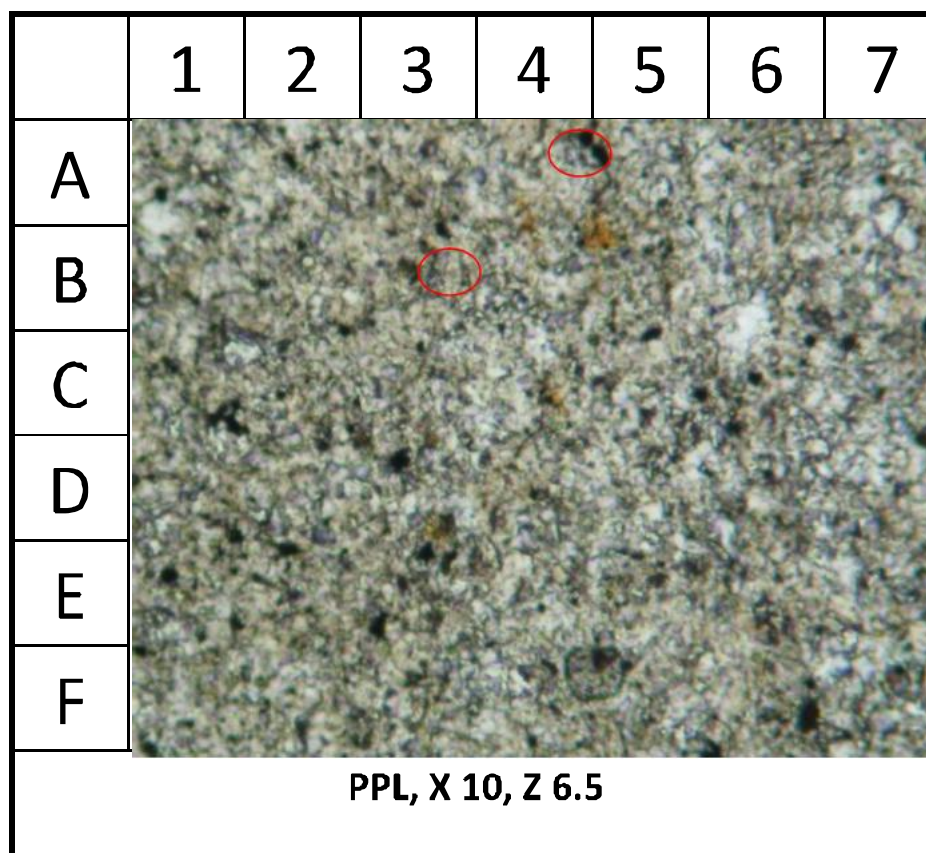


Fig. 2.8. Photomicrograph of the Pyrite nodulus (A-4).

2.4. Summary:

The well parallel horizontal lamination of the cored deposits reflects low energy of the marine sedimentary environment, the light gray to black coloured siltstone with shale laminae and presence of the pyrite nodules throughout this facies, indicates that the sediments were deposited in commonly oxygen deficient (reducing) environment (Allen, 1965). Graptolites lived exclusively in marine environments and the presence of Graptolites indicate that it's Marine environment of deposits (pers. comm. Fello & Luning, 2006).

Referring to the previous description and petrographic interpretation of the entire Facies A and B for the Lower Silurian succession within E1-NC174; the concluding of these interpretations are; the well parallel horizontal lamination of the cored deposits (Hot Shale) within E1-NC174 reflects low

energy of the marine sedimentary environment. Presence of Graptolites indicate that it's Marine environment. The dark gray to black coloured siltstone with shale laminas and presence of the pyrite nodules throughout this facies, indicates that the sediments were deposited in commonly oxygen deficient (reducing) environment. In addition, the main and major mineral composition of the Lower Silurian Succession within E1-NC174; including these mineral (very fine to fine monocrystalline quartz grains, Siltstone, mica, Clay, and the pyrite occur as nodules).

4.2. Recommendations for Future work:

This study including a major attempted to build up and intergrated the geological model of the Lower Silurian Succession by using sedimentological Study The results of this study suggest that more work needs to be done in future along the following lines:

- More and establish details correlation between E1-NC174 and nearby development wells of the Lower Silurian Succession.
- Extend this work outside the boundary of NC174 to try and establish the distribution of the lower Silurian Succession as Source and Seal rock.

REFERENCES:

1. ALLEN, J. R. L, 1965. Late Quaternary Niger Delta, and adjacent arcas: sedimentary environments and lithofacies. Amer. Assoc. Petroleum Geologists Bull., Vol.49, p.547-600.
2. ALSHARHAN, A. S. Nairn, A.E.M, 1997. Sedimentary basins and petroleum geology of the Middle East. Elsevier, 978 p.
3. AZIZ, A., 2000. Stratigraphy and hydrocarbon potential of the Lower Palaeozoic Succession of License NC-115, Murzuq Basin, SW Libya.
4. BEHAR, V. Beaumont and Pentcado, H.L. De B. 2001. Oil and Gas Science and Technology – Rev. IFP, Vol. 56 (2001), No. 2, p111-134.
5. BELLINI, E. and Massa, D, 1980. A stratigraphic contribution to the Palaeozoic of southern basins of Libya. *In*: Salem M. J. and Busrewil M. T (Eds.). The Geology of Libya. Academic press, London, Vol. I, P. 3-5.
6. BUROLLET, P. F, 1960. Lexique Stratigraphique international, 4, Libya, Conger's shoreline International Commission de stratigraphic, Recherche, Scientifique Paris, 62

pp.

7. COLLOMB, G. R, 1962. Etude geologique de jebel Fezzan et de sabordure palaeozoique. Notes Mem. C. F. P., 1, 36 pp.
8. CONANT, L. C. and Goudarzi, G. H, 1967. Stratigraphic and tectonic framework of Libya. *American Association of Petroleum Geologists Bulletin*. Vol. 51, P. 719-730.
9. DESIO, A., 1939-1953. Annuli del. Museo Libico distoria Natural. Vol. 1, 431 pp, 1939; Vol. 2, 366 pp, 1940; Vol. 3, 280 pp, 1942; Tripoli, Vol. 4, 1953, Rome.
10. FELLO, N. M, 2001. Depositional environments, diagenesis and reservoir modelling of Concession NC115, Murzuq Basin, SW Libya (PhD thesis, University of Durham, England) (unpublished) p. 1-336.
11. FELLO, N. M. and Turner B. R, 2004. Depositional environments of the Upper Ordovician Mamuniyat Formation, NW Murzuq Basin, Libya. Proceedings of the 3rd International Symposium on Geophysics, Tanta, April 2004, p.166-182.
12. FELLO, N. M. Lüning, S. J. Petr Štorch and Jonathan Redfern, 2006. Identification of early Llandovery (Silurian) anoxic palaco-depressions at the western margin of the Murzuq Basin, (southwest-Libya) based on gamma-ray spectrometry in surface exposures, *GeoArabia*, Vol. 11, No. 3, Gulf PetroLink, Bahrain. p.101-118.
13. GRUBIC, A. Dimitrijevic. M. Galecic. M. Jakovljevic, Z. Komarnicki. S. Protic. D. Radulovic. P. and Roncevic. G, 1991. Stratigraphy of western Fezzan, SW Libya. In: Salem, M. J. and Belaid, M. N (Eds.). *The geology of Libya*, Academic Press, London, New York, vol. IV, p. 1529-1565.
14. HUNT, M. 1981. Source rock characterization by thermal distillation and pyrolysis. In G. Atkinson and .I.3. Zuckerman (eds.), *Origin and chemistry of petroleum*. Oxford: Pergamon Press, pp. 57-65.
15. KLEMME, I.I.D. Ulmishck. G.F, 1991. Effective petroleum source rocks of the world: Stratigraphic distribution and controlling depositional factors. *AAPG Bull.*, 75: 1809-1851.
16. KLITZSCH, E, 1969. Stratigraphic section from the type areas of Silurian and Devonian strata at Western Murzuq Basin, Libya. *In: J. J. Williams (Ed.). Geology Archaeology and Prehistory of the southwestern Fezzan, Libya*. Petrol. Explore. Soc. Libya, 8th Annu. Field Conf., p. 83-101.
17. LASMO, 1997. Final well report of E1-NC174(Internal Report).

18. L-NING, S. J. Craig, D.K. Loydell. P. Štorch and W.R. Fitches, 2000. Lowermost Silurian 'hot shales' in North Africa and Arabia: regional distribution and depositional model. *Earth Science Reviews*, v. 49, p. 121-200.
19. MACGREGOR, D.S, 1996. The hydrocarbon systems of North Africa. *Marine and Petrol. Geol.*, 13: 329-340.
20. PIEROBON, E. S. T, 1991. Contribution to the stratigraphy of the Murzuq Basin, SW Libya. In: Salem, M. J. and Belaid, M. N (Eds.). *The geology of Libya*, Academic Press London, vol. v, p. 1767-1784.
21. PETERS. K. E, 1986. Guidelines for evaluating petroleum source rocks using programmed pyrolysis. *Bull.Am. Assoc. Petrol. Geol.* 70. p. 318-329.
22. PETERS. K. E., CASSA. M. R, MAGOON, L. B, and W. G. Dow, eds., 1994. The petroleum system-from source to trap: AAPG Memoir 60, p.93-120.
23. SELLEY, R. C., 1976. *An Introduction to Sedimentology*, Academic Press Inc. London, 2nd edition, 408 pp.
24. SIKANDER. A. H. BASU. S. and Rasul .M, 2000, *The Geology of Northwest Libya (Ghadams, Jifarah, Trabulus and Sabratah Basins)*, VolumeIII, Second Symposium on the Sedimentary Basins of Libya, p. 3-53.
25. TISSOT, B., and D. H. Welte. 1984. *Petroleum formation and occurrence*. 2nd ed. Heidelberg: Springer Verlag.
26. THOMAS, D., 1995. Geology, Murzuq oil development could boost SW Libya prospects. *Oil and Gas Journal*, March 6, p. 41-46.
27. TEICHERT, C., 1958. Concepts of facies. *American Association of Petroleum Geologist Bulletin*, vol. 42, p. 2718-2744.

الليبية " هي نتاجٌ لمخاض طويل من الجهود والتجارب والأحلام والرؤى تبلورت في ظروف وضمن إستحقاقات بل وتحديات ربت على ما كان مؤملاً من الجامعة القيام به تجاه البحث العلمي وقضاياها.

لكنَّ حبنا لبلادنا والرغبة في التفاعل والإستجابة لأنينها وحنينها كان هو الهاجس الذي أطلق العنان لهذا المارد للإنطلاق، علّه يكون بلسماً لكثير من العلل، ويكشف الغطاء عن كثير من الخير نحسّه ولانتحسسه.

وها هي إصداراتنا تتوالى في حمى عدد من القيم السامية أبرزها الصدق والشفافية في المعلومة، وأن لا نهوض لأمة إلا بالبحث عن الحقيقة.

فيا أهل العلم والمعرفة البدار البدار، خدمة لمجتمعكم وتحقيقاً لطموحاته في الرقي والمنعة والإزدهار.

أسرة التحرير



الإصدار الثاني - 2017

