

## استراتيجية مقترحة لتحسين ترتيب الجامعات الليبية في التصنيفات العالمية للجامعات وفقاً لتجارب الجامعات المتقدمة

(\*) د. ليلي مفتاح فرج العزبي

### الملخص:

هدفت الدراسة التركيز على التوجهات الاستراتيجية العالمية للجامعات المتقدمة تجربة كندا أنموذجاً؛ مما يساهم في استشراف استراتيجية مقترحة مكتملة العناصر والأركان، متضمنة خطة تنفيذية لتحسين ترتيب الجامعات الليبية في التصنيفات العالمية للجامعات. وللإجابة عن أسئلة الدراسة؛ استخدمت الباحثة المنهج التحليلي التطويري، إذ استخدمت المنهج التحليلي من خلال الوصف الشامل للظاهرة وتحليل المعلومات ذات الصلة بموضوع الدراسة، واستخدمت المنهج التطويري من خلال تقديم استراتيجية مقترحة لتحسين ترتيب الجامعات الليبية في التصنيفات العالمية للجامعات وفقاً لتجارب الجامعات المتقدمة. وقد أسفرت الدراسة عن عدد من النتائج، أهمها احتلت الجامعات الليبية المراتب بعد 2000 في بعض التصنيفات، كما وشهدت بعض التصنيفات غياب كامل للجامعات الليبية. وفي ضوء هذه النتائج قدمت الباحثة استراتيجية متكاملة لتحسين ترتيب الجامعات الليبية في التصنيفات العالمية للجامعات وفقاً لتجارب الجامعات المتقدمة.

**الكلمات المفتاحية:** استراتيجية / الجامعات الليبية / التصنيفات العالمية / تجارب الدول

---

(\*) رئيس قسم البحث العلمي وشؤون المجلة / الجامعة الليبية للعلوم الإنسانية والتطبيقية / خبير ومستشار لتخطيط وتطوير مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي - البريد الإلكتروني [laila.alezaibe@gmail.com](mailto:laila.alezaibe@gmail.com)

## A proposed strategy to improve the ranking of Libyan universities in international university rankings according to the experiences of advanced universities

### Abstract:

The study aimed to focus on the global strategic directions of advanced universities, with the Canadian experience as a model. This contributes to anticipating a proposed strategy complete with elements and pillars, including an operational plan to improve the ranking of Libyan universities in international university rankings.

To answer the study questions; The researcher used the developmental analytical approach, as she used the analytical approach through a comprehensive description of the phenomenon and the analysis of information related to the subject of the study, and she used the developmental approach by presenting a proposed strategy to improve the ranking of Libyan universities in the international rankings of universities according to the experiences of advanced universities.

The study resulted in a number of results, the most important of which is that Libyan universities occupied the ranks after 2000 in some classifications, and some classifications witnessed a complete absence of Libyan universities. In light of these results, the researcher presented an integrated strategy to improve the ranking of Libyan universities in the international rankings of universities according to the experiences of advanced universities.

**Keywords:** strategy, Libyan universities, international rankings, experiences of developed countries.

### المقدمة:

أدت عولمة التعليم العالي إلى عولمة التصنيفات أيضاً، ومع عولمة البيئة الأكاديمية وتداولها أصبحت الجامعات تسعى للمقارنة المرجعية مع مثيلاتها عالمياً، مما أدى لإيجاد تصنيفات عالمية ذات معايير محددة تصنف الجامعات في دول العالم حسب ما تقدمه هذه الجامعات من تميز عن غيرها. ومن هنا، فالتصنيفات نتيجة حتمية للتوسع والتنافس التجاري بين مؤسسات التعليم العالي حول العالم، فالمستهلكون المتوقعون وهم الطلبة وأولياء أمورهم، يرغبون تعرف أكثر الجامعات صلة وفائدة أكاديمية، وهذا ما تقدمه تلك التصنيفات.

وفي هذا السياق يؤكد حمدان (2022) أن أنظمة التصنيفات العالمية للجامعات قد أضحت أحد التوجهات العالمية المرتبطة بعصر العولمة. ولأهمية هذه التصنيفات العالمية

للجامعات، تتوجه بلدان العالم للسعي لتحقيق مراكز متقدمة في هذه التصنيفات وذلك للمحافظة على سمعتها الأكاديمية وتنافسيتها في سوق التعليم العالي. ويعد نظام التعليم العالي في كندا من أقوى أنظمة التعليم في العالم، وقد أظهر دليل التصنيف العالمي (QS) لعام 2022 بأن هناك (17) جامعة كندية تتصدر قائمة أفضل (500) جامعة، إذ يتم تحديد مكانة الجامعات في هذا التصنيف من خلال اختيار أفضل (900) جامعة من بين الجامعات المتقدمة للتصنيف، ثم يتم ترتيب أفضل (400) جامعة من بين هذه الجامعات بشكل متتال، ثم يتم إضافة الجامعات المتبقية في مجموعات بدءاً من المجموعة (410-401) وحتى المجموعة (710+)، وبعد ذلك يتم إصدار دليل التصنيف ويظهر من خلاله المجموع الكلي الذي حصلت عليها الجامعة، ومن ثم ترتيبها ومكانتها في التصنيف (QS World University Rankings: Top Universities, 2022).

ويرجع تميز الجامعات الكندية وتبوؤها في مراكز متقدمة في التصنيفات العالمية للجامعات إلى اهتمام الحكومة الفيدرالية الكندية في قطاع التعليم العالي، إذ يحظى بمكانة وأهمية كبيرة ضمن استراتيجيتها الوطنية لإدراكها بقدرة وفاعلية هذا القطاع في زيادة النمو الاقتصادي والنتائج المحلي للدولة، إذ أنه من المتوقع أن يسهم قطاع التعليم العالي بما نسبته (10) مليار دولار سنوياً من إجمالي الناتج المحلي. كما أن قطاع التعليم العالي في كندا يساهم بشكل غير مباشر في نمو اقتصاديات قطاعات متعددة أخرى منها: قطاع الإسكان، والمواصلات، والمطاعم، والفنادق، وغيرها.

وفي هذا الصدد تشير العزبي (2022) أن الاهتمام بترتيب الجامعات في التصنيفات العالمية للجامعات مقتصرًا على الدول المتقدمة فحسب، بل إن تزايد الاهتمام بنتائج هذه التصنيفات يحظى أيضًا باهتمامات الجامعات في الدول النامية. إذ أن تبوأ هذه الجامعات في مراكز متقدمة في هذه التصنيفات يعطي مؤشراً كبيراً على جودة ونوعية مخرجاتها التعليمية والتي بدورها تعكس بوضوح التقدم العلمي لهذه الدول، والجامعات الليبية ليست بمعزل عن هذا التوجه العالمي والسعي وراء تحقيق مراكز متقدمة في التصنيفات العالمية للجامعات، وللأسف الجهود المبذولة لا تزال هامشية نظراً لغياب سياسات واستراتيجيات واضحة لتطوير القدرة المؤسسية

للتعليم الجامعي الليبي بما يتلاءم مع متطلبات التصنيفات العالمية. وفي هذا الإطار تشير دراسة شقلوف (2017)، لأهم أوجه القصور لدى الجامعات الليبية والتي من شأنها أن تؤثر سلباً في ترتيبها التصنيفات العالمية للجامعات، ومنها: ضعف القدرة التنافسية للجامعات الليبية؛ نظراً لعدم قدرتها على التكيف مع الاتجاهات العالمية في شتى المجالات البحثية والأكاديمية، الجمود الكبير في نظام الجامعات الحكومية الليبية وعدم امتلاك المرونة الكافية والتي تُمكن تلك الجامعات من التعامل بشكل سريع مع التغيرات المستمرة، الفقر الذي تعانيه الجامعات في المراجع والدوريات وخدمات الإنترنت والمعامل والمختبرات، عدم اهتمام أعضاء الهيئات التدريسية بالبحث العلمي واقتصار دورهم على التدريس فقط، كما أن انحسار الجامعات الليبية في الحيز المحلي، ما أدى لعدم قدرتها على التكيف مع الاتجاهات العالمية.

وفي ضوء هذه المعطيات؛ تأتي هذه الدراسة لتسد ثغرة في هذا المجال بتقديم استراتيجية مقترحة لتحسين ترتيب الجامعات الليبية في التصنيفات العالمية للجامعات وفقاً لتجارب الجامعات المتقدمة.

#### **مشكلة الدراسة:**

تأتي هذه الدراسة في الوقت الذي تكون فيه الجامعات الليبية الحكومية في أمس الحاجة إلى إيجاد الأبدال المناسبة لتطوير واقعها وإحداث التغيرات التي من شأنها رفع مستوى أدائها والوصول بها إلى العالمية، وخاصة مع الوضع السياسي للبلاد إذ تمر بوضع مخاض وعدم استقرار، مما أثر على نظم التعليم الجامعي وجعلها غير قادرة بصورتها الراهنة على تلبية متطلبات التصنيفات العالمية، وتحول البيئة الجامعية إلى بيئة طاردة للطلبة وأعضاء هيئة التدريس. وهذا أدى كما جاء في نتائج دراسة ملوم (2010) إلى انعزال الجامعات الليبية العامة عن واقع المجتمع الدولي والمحلي وتوقعها داخل أسوارها، والذي انعكس سلباً على الجوانب الاجتماعية والثقافية والاقتصادية، مما أدى إلى الاغتراب الثقافي والتبعية الاقتصادية، بالإضافة إلى ضعف تطابق التعليم مع الحاجات المحلية، وهجرة الكفاءات العلمية.

وفي ذات الساق أشارت دراسة مرجين (2018) إلى أن الجامعات الليبية تفتقد إلى وجود فلسفة وسياسات واضحة ترسم خارطة الطريق للجامعات، وإن ما يوجد لا يتعدى عن مبادئ عامة وأحكام شاملة تنظم الجامعات الليبية.

وفي واقع الأمر، من خلال مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة، تكاد الأدبيات التربوية تجمع أن تحسين موقع الجامعات الليبية في التصنيفات العالمية لم يحظَ بالبحث والدراسة في المكتبات الليبية على حسب علم الباحثة، ومن ثم فإن هناك حاجة ملحة لإلقاء الضوء على الآليات المتبعة في جامعات الدول المتقدمة التي احتلت جامعاتها مراتب متقدمة - تجربة جامعات كندا أنموذجًا - والاستفادة من خبرتها في هذا المجال. وهذا ما سَوَّغ للباحثة إجراء هذه الدراسة بغية اقتراح استراتيجيات مقترحة لتحسين ترتيب الجامعات الليبية في التصنيفات العالمية؛ التي تُمكن صناع القرار وصانعي السياسات التربوية الاستفادة منها بشكل مباشر في إصلاح وتطوير الجامعات الليبية وجعلها ذات طبيعة دولية.

وفي ضوء ما تقدم يمكن بلورة مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

**ما الاستراتيجيات المقترحة لتحسين ترتيب الجامعات الليبية في التصنيفات العالمية للجامعات وفقاً لتجارب الجامعات المتقدمة؟**

وينبثق عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الأربعة الآتية:

(1) ما درجة توافر متطلبات معايير التصنيفات العالمية في الجامعات الليبية وفقاً لتجارب الدول المتقدمة؟

(2) ما متطلبات تطبيق معايير التصنيفات العالمية في الجامعات الليبية وفقاً لتجارب الدول المتقدمة؟

(3) ما أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق معايير التصنيفات العالمية في الجامعات الليبية وفقاً لتجارب الدول المتقدمة؟

(4) ما الآليات المتبعة في جامعات الدول المتقدمة - الجامعات الكندية أنموذجًا - في تطبيق معايير التصنيفات العالمية؟

### أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة إلى تقديم استراتيجية مقترحة لتحسين ترتيب الجامعات الليبية في التصنيفات العالمية للجامعات وفقاً لتجارب الجامعات المتقدمة من خلال:
- 1) تعرف درجة توافر متطلبات تطبيق معايير التصنيفات العالمية في الجامعات الليبية وفقاً لتجارب الدول المتقدمة.
  - 2) التعرف إلى متطلبات تطبيق معايير التصنيفات العالمية في الجامعات الليبية وفقاً لتجارب الدول المتقدمة.
  - 3) الكشف عن أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق معايير التصنيفات العالمية في الجامعات الليبية وفقاً لتجارب الدول المتقدمة.
  - 4) الاستفادة من الآليات المتبعة في جامعات الدول المتقدمة - الجامعات الكندية أنموذجاً - في تطبيق معايير التصنيفات العالمية.
  - 5) تأمل الباحثة من هذه الدراسة توفير آفاق علمية وبحثية لباحثين آخرين للخوض في مثل هذا المجال سعياً لإحداث التطور المنشود وإضافة معرفة جديدة للفكر التربوي والبحث العلمي لإحداث التغيير الإيجابي المطلوب.

### أهمية الدراسة:

- تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوعها وهو تحسين ترتيب الجامعات الليبية في التصنيفات العالمي للجامعات، ويؤمل أن تستفيد من نتائج الدراسة الجهات الآتية:
- رئاسة الوزراء الليبية، إذ يمكنها الاستفادة من هذه الدراسة في زيادة الدعم المالي للجامعات الليبية، لمساعدتها في تطبيق معايير التصنيفات العالمية للجامعات؛ لتتمكن من تجويد خدماتها في التعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، ومن ثم تحسين ترتيبها في التصنيفات العالمية للجامعات.
  - وزارة التعليم العالي الليبية بصفتها الجهة المسؤولة عن رسم سياسة التعليم العالي للجامعات؛ من خلال تزويد أصحاب القرار باستراتيجية مقترحة، من شأنها توفير أرضية مناسبة لإجراء عملية تحول الجامعات الليبية من المحلية إلى العالمية، بما يساعد على امتلاكها ميزة تنافسية في البيئة العالمية للتعليم العالي.

- أصحاب القرار في الجامعات الليبية، لاتخاذ ما يروونه مناسباً للوصول للعالمية، وتعزيز قدرتها التنافسية، من خلال تطبيق معايير التصنيفات العالمية، والتوجه للتعاون الدولي، والتبادل المعرفي، وعقد اتفاقيات الشراكة والتوأمة مع الجامعات العالمية.
- مركز اعتماد مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها، من خلال فرض تطبيق هذه الاستراتيجية على الجامعات كشرط قبول للاعتماد؛ وحتى تتبوأ هذه الجامعات مراكز متقدمة في التصنيفات العالمية للجامعات.

#### منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج التحليلي التطويري، إذ استخدمت المنهج التحليلي من خلال الوصف الشامل للظاهرة وتحليل المعلومات ذات الصلة بموضوع الدراسة، واستخدمت المنهج التطويري من خلال تقديم استراتيجية مقترحة لتحسين ترتيب الجامعات الليبية في التصنيفات العالمية للجامعات وفقاً لتجارب الجامعات المتقدمة.

#### مصطلحات الدراسة:

- **تعرف الباحثة إجرائياً الاستراتيجية:** خطة مستقبلية مدروسة بطريقة علمية ممنهجة، وفق إجراءات تنظيمية عملية منتقاة بدقة؛ تمثل إطاراً ومساراً شاملاً من الأفكار والمبادئ والغايات والأهداف الإستراتيجية تسهم في تحسين ترتيب الجامعات الليبية في التصنيفات العالمية للجامعات وفقاً لتجارب الجامعات المتقدمة – تجربة جامعات كندا أنموذجاً – من خلال خطة تنفيذية شاملة ترسم مراحل وخطوات وآليات عملية للتحسين، ومتابعتها، وتقويمها، ووضع الضمانات والسبل اللازمة لإنجاحها، والتغلب على المعوقات التي قد تواجهها.
- **التصنيفات العالمية:** هي طريقة تستخدم من قبل هيئات عالمية أو هيئات وطنية مستقلة، تُعنى بضمان جودة مخرجات مؤسسات التعليم العالي على المستوى الوطني، والإقليمي، والعالمي؛ لترتيب الجامعات في قوائم أو أدلة ترتيباً تنازلياً وفقاً لمجموعة من المعايير والمؤشرات المحددة مسبقاً، من خلال جمع البيانات عن أنشطة الجامعات المتعلقة بالتعليم والتعلم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، والبعد العالمي، وكفاءة الخريجين في سوق العمل... وغيرها من الأنشطة التي تعكس بصور متعددة أداء الجامعة لوظائفها ومهامها ودورها، ومن ثم تحديد مكانتها ومركزها في قائمة أو دليل التصنيف (العزبي، 2022).

- **تجارب الدول المتقدمة:** مجموعة من السياسات والمداخل والاستراتيجيات والبرامج والطرق والآليات الحديثة والمعاصرة، التي تبنتها الدول المتقدمة واستخدمتها في مؤسساتها الجامعية بهدف تحقيق البعد الدولي والعالمي في وظائفها وبرامجها وأنشطتها، بما يمكنها من الاستجابة بشكل تكيفي أو استباقي للمتغيرات المحيطة، وحققت من خلالها نجاحات وتطورات ساهمت في تقدم جامعاتها وجعلتها في مصاف الدول.

#### الدراسات السابقة:

■ قام حمدان (2022) بدراسة هدفت اقتراح تصور إداري لتحسين ترتيب الجامعات الأردنية العامة وفق التصنيف العالمي للجامعات (كواكاريلي سيموندس) في ضوء تجربة الجامعات الكندية.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي التطويري. تكونت عينة الدراسة من (285) قائدا أكاديميا من الجامعات الأردنية العامة، وأسفرت نتائج الدراسة إلى أن واقع تطبيق معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) في الجامعات الأردنية العامة لتحسين ترتيبها في هذا التصنيف جاءت بدرجة متوسطة، كما وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير (المركز الوظيفي، والجامعة).

■ كما وأجرت العزبي (2022) دراسة هدفت إلى اقتراح سياسات تربوية لتفعيل تدويل الجامعات الليبية العامة في ضوء تجارب جامعات الدول المتقدمة. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التطويري.

وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الليبية العامة وعددهم (15451) عضو هيئة تدريس، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية منه بلغ عددها (362) عضو هيئة تدريس. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة توافر متطلبات تدويل الجامعات الليبية في ضوء تجارب جامعات الدول المتقدمة منخفضة، وإلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير (نوع الكلية، المركز الوظيفي، والترتبة الأكاديمية).

■ أجرى (ببلوتشي) آخرون (Bellucci et al., 2019) دراسة بعنوان "المحاسبة الحوارية وإشراك أصحاب المصلحة من خلال وسائل التواصل الاجتماعي: حالة الجامعات ذات التصنيف العالي".

وقد هدفت هذه الدراسة لبيان فيما إذا كان التفاعل عبر الإنترنت من خلال وسائل التواصل الاجتماعي يُستخدم كآلية للمحاسبة الحوارية وإشراك أصحاب المصلحة من قبل الجامعات ذات التصنيف العالي في تصنيفات الجامعات العالمية QS. وقد استخدمت هذه الدراسة منهجية كمية تستند إلى تحليل المحتوى لحسابات (Facebook) و (Twitter) لأفضل 200 جامعة في تصنيفات جامعة QS العالمية. وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة أن العديد من الجامعات تستفيد من وسائل التواصل الاجتماعي لتوفير المعلومات العامة وإشراك أصحاب المصلحة. أذ يسلط ذلك الضوء على بعض العلامات المبكرة للمحاسبة الحوارية ومحاولات الجامعات ذات التصنيف العالي لخلق مساحات لأصحاب المصلحة الذين يتم تجاهل آرائهم في المحاسبة التقليدية.

■ هدفت دراسة (لولايان) وآخرون (Loyola et al., 2020) إلى تقديم دراسة علمية قائمة على نمط التباين للتصنيف العالمي (QS) للجامعات.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام منهجية التحليل التركيبي من خلال قاعدة بيانات مجمعة تحتوي على 34 سمة تصف مؤشرات البحث الأساسية لأفضل 200 جامعة في تصنيف (QS) Quacquarelli Symonds. وقد أظهرت النتائج بأن استخدام (18) مصنفاً حديثاً في قاعدة البيانات التي تم تجميعها بأن أفضل 100 جامعة في التصنيفات العالمية للجامعات QS يمكن فصلها عن باقي الجامعات المقارنة، مما يحقق متوسط دقة يبلغ (71%) بالإضافة إلى ذلك تم استخدام خوارزمية تعدين نمط التباين، ليتم استخراج مجموعة من الأنماط التي تصف أفضل (100) جامعة بناءً على الميزات العلمية. وأظهرت نتائج هذه الدراسة أيضاً نهجاً يمكن استخدامه كتصور للأنماط المستخرجة لتسهيل عملية صنع القرارات من قبل رؤساء الجامعات، في صياغة وتقييم استراتيجيات تحسين ترتيب جامعاتهم في التصنيف العالمي للجامعات (QS).

### التعقيب عن الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة ذات العلاقة في موضوع الدراسة الحالية ومتغيراتها يتضح أن هناك تنوع في المواضيع والأهداف والمنهج المتبع والنتائج التي تم الوصول إليها، بتنوع الجوانب التي عالجتها كل دراسة من الدراسات السابقة، وكذلك يتضح الاهتمام من الناحية النظرية وضعف التطبيق من الناحية العملية.

أما أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة لقد شكلت هذه الدراسات مصدرًا رئيسًا لكثير من المعلومات المهمة، التي تم الاسترشاد بها في الدراسة الحالية من حيث اختيارها وتحديد مشكلتها ومنهجيتها والإجراءات الملاءمة لتحقيق أهدافها. هذا بالإضافة إلى أن تلك الدراسات وجهت الباحثة نحو العديد من البحوث والدراسات، ومكنتها من تكوين تصور شامل عن الأطر النظرية التي ينبغي أن تشملها الدراسة الحالية.

واختلفت الدراسة الحالية بمحادثتها. وتميزت هذه الدراسة بسعيها لتقديم استراتيجية مقترحة لتحسين ترتيب الجامعات الليبية في التصنيفات العالمية للجامعات وفقًا لتجارب الجامعات المتقدمة، وكونها تأتي ضمن الدراسات الأولى الرافدة للمكتبات الليبية.

### الإطار النظري

#### المحور الأول

#### التصنيفات العالمية للجامعات مفهومها، وأهدافها، وأنواعها، وأهم متطلبات تطبيقها

يعرض هذا المحور الأسس النظرية للتصنيفات العالمية في الفكر التربوي المعاصر، محددًا مفهومها ونشأتها، ومعاييرها وأهم المتطلبات لتنفيذها، وفيما يلي بيان ذلك:

#### أولاً : مفهوم التصنيفات العالمية:

لا يوجد تعريف موحد لتصنيف الجامعات؛ نظرًا لاختلاف نظرة المفكرين والباحثين لهذا المفهوم من جوانب متعددة، وقد قدم المفكرون عددًا من التعريفات، ومنها:

عرف حمدان (2022) التصنيف العالمي للجامعات بأنه: عبارة عن قوائم بأسماء الجامعات، مرتبة ترتيبًا تنازليًا، بناءً على مجموعة من المعايير ومؤشرات القياس، تم بناء هذه القوائم على إحصاءات عامة، أو تغذية راجعة من قبل خبراء أكاديميين عالميين، وطلبة يدرسون في تلك

الجامعات، وخريجين منها أو من قبل منظمات ربحية وغير ربحية وحكومية يعمل فيها خريجو هذه الجامعات.

في حين أوضح حمدان (2022) بأن التصنيفات العالمية، هي قدرة قياس تنافسية الجامعة، إذ أن بعض الهيئات ومؤسسات التصنيف العالمي للجامعات تسعى إلى الحيادية والموضوعية في تصنيف جامعات العالم بدون نزعات فردية، من خلال إصدار تقارير سنوية، أبرزها تقرير معهد التعليم العالي بجامعة (جياو نوتج) بشنغهاي في الصين، إذ يقوم المعهد بنشر تقريره على شبكة المعلومات الدولية، تحت اسم التقييم الأكاديمي للجامعات الأكاديمية، إذ يستند هذا التقييم إلى مجموعة من المؤشرات والمعايير تعكس الأداء التنافسي لتلك الجامعات أو المؤسسات.

وباستقراء التعريفات السابقة يتضح أن التصنيفات العالمية للجامعات هي، منهجيات تحددها جهات وهيئات مستقلة، تهدف إلى ترتيب جامعات العالم وتصنيفها بالاعتماد على القياس الكمي لمجموعة محددة من المعايير والمؤشرات، وتصدر في صورة تقارير دورية سنوية في الغالب.

#### ثانياً: أهداف التصنيفات العالمية للجامعات:

لتصنيف الجامعات عالمياً أهدافاً تسعى لتحقيقها وهي على النحو الآتي:

1. تشجيع الجامعات للتطوير المستمر.
2. تحسين التنافس الإيجابي بين الجامعات.
3. تزويد المجتمعات عبر دول العالم بمعلومات عن مكانة وترتيب الجامعة في قائمة التصنيف مقارنة بمثيلاتها من الجامعات.
4. استخدام مقاييس الجودة وأخذ رأي النظراء وخبراء الجودة محلياً وإقليمياً ودولياً.
5. استقطاب الطلبة، وأعضاء الهيئات التدريسية، والباحثين الدوليين للالتحاق بالجامعة

(Schwekendiek, 2015)

### نماذج التصنيفات العالمية للجامعات:

ظهر في السنوات الأخيرة العديد من النماذج المعتمدة عالمياً؛ لتصنيف الجامعات والمراكز البحثية والمؤسسات التعليمية المختلفة، والتي تصدرها جهات مختلفة. وتتمثل أبرز نماذج التصنيفات العالمية للجامعات فيما يلي:

#### أولاً: تصنيف جامعة جايوتونج شنغهاي Shanghai Jiao Tong University:

يُعد هذا التصنيف أكثر التصنيفات انتشاراً وقبولاً في الأوساط الأكاديمية والمعروف اختصاراً باسم Academic Ranking of World Universities (ARWU)، وتقوم بإجرائه جامعة شنغهاي (جياو تونغ)، وتصنف المؤسسات التعليمية التي يجري تصنيفها من خلال خمس مجالات معرفية. وهي، كما أسردها حوالة (2018) كما يلي:

#### الجدول (1)

#### معايير تصنيف الجامعات العالمية تصنيف جامعة جايوتونج شنغهاي (ARWU)

الوزن النسبي	الرمز	المؤشر	المعايير
10%	Alumni	من أهم مؤشرات جودة التعليم عدد خريجي الجامعة التي حصلوا على جائزة نوبل Nobel Prize وميداليات Fields وجوائز مرموقة في مختلف التخصصات.	المعيار النوعي للتعليم (جودة التعليم)
20%	Award	من أهم مؤشرات الجودة عدد أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على جوائز نوبل Nobel Prize في العلوم وميداليات Fields للتخصصات العالمية المختلفة.	جودة أعضاء هيئة التدريس
20%	HiCi	الباحثون الأكثر استشهاداً بهم فيما يقارب واحد وعشرين تخصصاً علمياً.	
20%	N & S	عدد الأوراق العلمية البحثية المنشورة في مجلات عالمية وتحديداً في مجلات العلوم والطبيعة في آخر خمس سنوات تسبق التصنيف	مخرجات البحث العلمي
20%	PUB	عدد الأوراق العلمية البحثية المنشورة لكل جامعة في الأدلة العالمية للبحوث الأساسية، وأدلة النشر في العلوم الاجتماعية.	
10%	PCP	ويتم حسابه من خلال الدرجات التي تحصل عليها الجامعة في المعايير الثلاثة الأولى نسبة إلى عدد الكوادر الأكاديمية في الجامعة، والإمكانات البشرية والمادية.	مستوى الأداء الأكاديمي للجامعة

#### ثانياً: تصنيف التايمز للجامعات:

Times Higher Education World University Rankings :

يُعد تصنيف تايمز من التصنيفات المتميزة في الأوساط الأكاديمية العالمية، ويُعد تصنيف التايمز من التصنيفات المتميزة في الأوساط الأكاديمية العالمية، وله مصداقية كبيرة بين الجامعات؛

ويرجع ذلك لاعتماده على خمسة معايير رئيسية وثلاثة عشر مؤشراً فرعياً. وقد أجمل هذه المعايير والمؤشرات البربري (2015) كما هو موضح في الجدول (2) كما يلي:

## جدول (2)

### معايير ومؤشرات تصنيف التاييمز للجامعات

الوزن النسبي	الوصف	المعايير
30%	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ استطلاع مسحي خاص للسمعة الأكاديمية من خلال ما يقارب (22000) ألف استبيان على مستوى العالم : (15%)</li> <li>▪ نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلاب (4.5%)، ونسبة الطلبة إلى مجموع أعداد الموظفين في الجامعة</li> <li>▪ نسبة طلبية درجة البكالوريوس إلى طلبية الدراسات العليا (الدكتوراة): (2.25%)</li> <li>▪ نسبة الدكتوراة الممنوحة إلى أعضاء هيئة التدريس: (6%)</li> <li>▪ الدخل المؤسسي: (2.25).</li> </ul>	التدريس (بيئة التعليم) Teaching (The Learning environment)
30%	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ استطلاع لسمعة البحث العلمي: (18%)</li> <li>▪ الدخل البحثي: (6%)</li> <li>▪ إنتاجية البحث: (6)</li> </ul>	البحث العلمي (الحجم والدخل والسمعة) Research volume, income and ) (reputation)
30%	يركز مؤشر تأثير البحث على دور الجامعات في نشر المعرفة والأفكار الجديدة. كما يدرس تأثير البحث من خلال تسجيل متوسط عدد المرات التي يستشهد فيها العلماء على مستوى العالم بعمل منشور للجامعة.. وفي عام 2021، تم فحص مورد البيانات البيبليومترية Elsevier لأكثر من (86) مليون اقتباس لـ (413.6) مليون مقالة في المجلات ومراجعات المقالات ووقائع المؤتمرات والكتب وفصول الكتب المنشورة على مدى خمس سنوات. تتضمن البيانات أكثر من (24000) مجلة أكاديمية مفهوسة.	الاستشهادات (تأثير البحث العلمي) (Research Citations Influence)
7.5%	يتم من خلال هذا المعيار قياس تنقل؛ الحراك للطلبة الدوليين والموظفين الدوليين (أساتذة، وموظفين) وكذلك التعاون في مجال البحث العلمي الدولي.	المنظور الدولي (كادر عمل، طلبية، أبحاث) International outlook (Staff, Students, Research)
2.5%	أصبحت قدرة الجامعة على مساعدة الصناعة في الابتكارات والاختراعات والاستشارات مهمة أساسية للأكاديمية العالمية المعاصرة .	دخل الصناعة (نقل المعرفة) Industry Income (Knowledge Transfer)
100%		المجموع الكلي

### ثالثاً: تصنيف كيو أس البريطاني:

صدر أول مرة عن المؤسسة البريطانية (التاييمز) Times Higher Education بالتعاون مع شركة (كواواريلي سيمونز Quacquarelli Symonds) والتي تأسست عام 1990م، وقد أصدرت الشركة أول قائمة تصنيفية لها عام 2004م بالشراكة مع مجلة التاييمز للتعليم العالي. وقد

حدد (هوانج / 2012، Huang) المعايير التي يمكن القياس بها مؤشرات هذا التصنيف، كما موضح في الجدول الآتي:

### الجدول (3)

#### معايير تصنيف الجامعات العالمية

#### تصنيف كيو أس البريطاني (التايمز – QS Times)

الوزن النسبي	الوصف	المعايير
40%	تقاس السمعة الأكاديمية للجامعات من خلال استبيان يتم توزيعه على أكثر من 100000 خبير في مجال التعليم العالي لاستطلاع آراءهم فيما يتعلق بجودة التدريس والبحث في جامعات العالم.	السمعة الأكاديمية Academic Reputation
10%	يتم قياس مستوى الخريجين الأكثر كفاءة وابتكاراً وفعالية من خلال وجهات نظر المشغلين ووكالات التوظيف، إذ يتم توزيع استبيان وتلقى الرد مما يقارب 50000 صاحب عمل، إذ يتعبر الاستبيان الأكبر من نوعه في العالم.	سمعة صاحب العمل Employer Reputation
20%	أن قياس نسب المدرسين / الطلبة هو المقياس البديل الأكثر فاعلية لجودة التدريس. إنه يقيم مدى قدرة الجامعات على تزويد الطلاب بوصول هادف إلى المحاضرين وأعضاء هيئة التدريس، ويدرك أن عددًا كبيرًا من أعضاء هيئة التدريس لكل طالب سيقبل من عبء التدريس على كل فرد أكاديمي.	نسبة أعضاء هيئة التدريس / طالب Faculty / Student ratio
20%	يقيس جودة البحث الجامعي باستخدام التصنيف اقتباسات لكل عضو هيئة تدريس لحساب الجامعة ويتم أخذ العدد الإجمالي للاقتباسات التي تلقتها جميع الأوراق البحثية التي تنتجها جامعة ما عبر فترة خمس سنوات من قبل مجموع أعداد أعضاء هيئة التدريس في تلك الجامعة.	الاستشهاد/ الاقتباس في الأبحاث العلمية المنشورة Citation per Faculty
10% (5% لكل منهما)	- إنه يوضح القدرة على جذب أعضاء هيئة التدريس والطلاب من جميع أنحاء العالم. - كما أنه يوفر لكل من الطلاب والموظفين على حد سواء بيئة متعددة الجنسيات، مما يسهل تبادل أفضل الممارسات والمعتقدات	نسبة أعضاء هيئة التدريس الدوليين International Faculty Ratio نسبة الطلبة الدوليين International Student Ratio
100%	المجموع الكلي	

المبحث الثاني: متطلبات معايير التصنيفات العالمية في الجامعات الليبية ودرجة توافرها وفقاً لتجارب الدول المتقدمة:

أن منظومة التعليم العالي في ليبيا تعرضت إلى هزات كبيرة، جعلت منه نظاماً مختلفاً عما تعرفه الجامعات في بقية أنحاء العالم، فمثلاً؛ لا يوجد في هذا النظام تقليد يحترم الأقدمية ويقدر الكفاية في تولي مختلف المناصب الأكاديمية، ابتداءً من رئيس القسم إلى عميد الكلية إلى رئيس

الجامعة، كما أن هذه المناصب يمكن أن يتولاها أدنى المتحصلين تعليماً، بما في ذلك طلبة الدراسات العليا، كما لا يوجد برنامج تشجيعي لأعضاء هيئة التدريس يجعل التنافس في الإنتاج شرطاً للتفوق، وعليه قد يندرج عضو هيئة التدريس على السلم الأكاديمي بأي شيء يقدمه، كما أن غالبية أساتذة الجامعات منشغولون بمهمة نقل المعرفة ولا يعطون أولوية خاصة للبحث العلمي. وحسب التقرير الصادر عن المركز الوطني لضمان جودة اعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية عن الجامعات الحكومية عام (2013م) الذي ورد عند عوض (2019)، أوضح أن الجامعات الحكومية الليبية غير قادرة على مواكبة التغيرات التي حدثت على مستوى احتياجات المجتمع والتنمية، بالرغم من كون الظروف الحالية مواتية، كما بين التقرير بأن أخطر تلك الأزمات اعتماد الجامعات صورة نمطية واحدة عبر منظومة واحدة من الأنظمة واللوائح والإجراءات والممارسات التي فقدت كل جامعة بسببها استقلاليتها ومرونتها الإدارية والمالية وقدرتها على مواجهة التحديات والأزمات، فكانت النتيجة طغيان فكر واحد وممارسات واحدة، وبرامج أكاديمية متقاربة، وضعف الولاء والانتماء للمؤسسة الجامعية، وضعف التنافس الذي يبعث النشاط والتحدي والمسؤولية، فانعكس ذلك على البيئة الجامعية بأكملها.

وفي الإطار ذاته يشير عبدالجليل (2017) إلى تداعيات الانقسام السياسي على عمل منظومة التعليم العالي في ليبيا، والذي يعد من التحديات الجسام التي تعرقل عمل وتطوير مؤسسات التعليم العالي، لقد تأثر قطاع التعليم كغيره من القطاعات بالصراعات المسلحة التي اندلعت في البلاد وبالانقسامات السياسية الحادة، عدا التأثير المباشر على البنى التحتية، وما خلفته من خسائر مادية ومعنوية، وانصراف الكثير من طلابه للقتال في صفوف الكتائب المسلحة في هذه الحرب، إلا أن التأثير الأكبر يظل متعلقاً بالتأخير المتراكم لمعالجة مشاكل القطاع التي أشرنا لها آنفاً.

من خلال العرض السابق يمكن استنتاج جملة من المعوقات التي تعرقل الجامعات الليبية في تحسين ترتيبها في التصنيفات العالمية، ويمكن إجمالها والتعبير عنها على النحو الآتي:

1. غياب فلسفة ورؤية لإضفاء الطابع الدولي على برامج وعمليات الجامعة.
2. انحسار الجامعات الليبية العامة في الحيز المحلي، وعدم قدرتها على التكيف مع الاتجاهات العالمية.
3. عدم وجود استقرار إداري في الوزارات والتغيير المستمر؛ مما جعل من الصعب وضع خطط تشغيلية.
4. غياب استراتيجية سليمة لمنظومة البحث العلمي التي تقوم على رؤية واضحة وسياسات محددة تعتمد التقييم السليم لضمان جودة البحث العلمي.
5. وغياب التخطيط الجيد للبعثات العلمية والإيفاد إلى الخارج، رغم التكاليف الباهظة التي تتحملها الدولة الليبية في هذا الصدد.
6. الفساد الإداري والمالي في مؤسسات البحث العلمي.
7. هجرة الكفاءات العلمية وخاصة في ظل الأزمات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تمر بها البلاد.

#### **المبحث الثالث: تجربة الجامعات الكندية في تطبيق التصنيفات العالمية:**

يركز التعليم بشكل عام والتعليم العالي بشكل خاص في كندا في العصر الحالي على : تبادل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس؛ تنقل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس؛ الأبحاث المشتركة؛ تطوير المناهج المشتركة؛ تطوير المساقات التعليمية المشتركة؛ البرامج الأكاديمية المشتركة وتطوير المهارات.

كما تسعى الجامعات الكندية بشكل خاص إلى "الحفاظ" على مكانتها في الأسواق الأكثر نضجًا التي رسخت فيها كندا مكانتها بالفعل، مثل فرنسا والمملكة المتحدة وألمانيا واليابان وكوريا والولايات المتحدة. لقد تم تصنيفها ضمن أفضل (100) جامعة في العالم وقد وصلت (5) من أفضل الجامعات الكندية المؤهلة وهي على النحو التالي :

1. جامعة تورنتو **University of Toronto**

2. جامعة كولومبيا **University of British Columbia**

3. جامعة ماكجيل **McGill University**

4. جامعة ماكماستر **McMaster University**.

5. جامعة ألبرتا **University of Alberta** (حمدان، 2022).

#### استراتيجية التعليم الدولي: **Curricula and Strategies**

تهدف إستراتيجية التعليم الدولي في كندا إلى استيعاب (450) ألف طالب بحلول عام 2022 وقد أشار مصدر المعلومات للسوق المخصص لصناعة التعليم الدولي ولمراقب له (International Education Strategy, 2021) بأن استراتيجية الحكومة الكندية تعتبر استراتيجية طموحة تهدف إلى مضاعفة عدد الطلاب الدوليين الذين تجذبهم تقريبًا بهدف الوصول إلى (450) ألف طالب وباحث دولي بحلول عام 2022.

وترتبط هذه الاستراتيجية ارتباطًا وثيقًا بخطة عمل الأسواق العالمية الكندية، والتي تحدد أسواق البلدان المهمة للشركات الكندية ونمو الاقتصاد بشكل عام، وتعزز مصالح كندا فيها. على هذا النحو، فإن بعض الأسواق الرئيسية لاستراتيجية التعليم الدولي الكندية الجديدة هي قوى ناشئة: البرازيل **Brazil** والصين **China**، والهند **India**، والمكسيك **Mexico**، وشمال أفريقيا، والشرق الأوسط **North Africa and the Middle East**، وفيتنام **Vietnam**.

الهدف الجديد، إذا تم تحقيقه، سيضخ المليارات في الاقتصاد **The new target, if met, would inject billions into the economy**. وفقًا للحكومة الكندية، في عام 2010، أنفق الطلاب الدوليون في كندا أكثر من (8) مليارات دولار كندي على الرسوم الدراسية والإقامة وغيرها من النفقات؛ دعمت أكثر من (86570) وظيفة؛ وحققت أكثر من (455) مليون دولار كندي من الإيرادات الحكومية. تتوقع الحكومة أن الهدف الجديد لاستراتيجية التعليم الدولي البالغ (450) ألف شخص سوف يقوم على **International Education Strategy, 2021**.

1) توفير ما لا يقل عن (86500) وظيفة جديدة صافية للكنديين، وبذلك يصل العدد الإجمالي للوظائف التي يدعمها التعليم الدولي في كندا إلى (173100) وظيفة جديدة.

2) ارتفاع نفقات الطلاب الدوليين في كندا إلى أكثر من (16.1) مليار دولار كندي، مما أدى إلى نمو اقتصادي وازدهار في كل منطقة من مناطق كندا

(3) توفير دعم سنوي تقريبي بقيمة (10) مليارات دولار كندي للاقتصاد الكندي.  
(4) يتم تقدير الطلاب الدوليين من قبل الجامعات والكليات جزئياً لأنهم يدفعون رسوماً أكثر بكثير مما يدفعه الكنديون - ما يقرب من ثلاثة أضعاف هذا المبلغ: (19,500) دولار كندي سنوياً إلى متوسط الكنديين البالغ (5,700) دولار كندي.

**المبحث الرابع: الاستراتيجية المقترحة لتحسين ترتيب الجامعات الليبية في التصنيفات العالمية للجامعات وفقاً لتجارب الجامعات المتقدمة (تجربة الجامعات الكندية أنموذجاً):**

في ضوء ما جاء في الأدب النظري وقراءة مستفيضة للأدب النظري المتعلق بالتصنيفات العالمية ومعاييرها وأهم متطلباتها، وعرض واقع الجامعات الليبية وأهم المعوقات التي تواجهها، ومن خلال الوقوف على آليات تجربة الجامعات الكندية واستعراض أهم ملامحها؛ واستخلاص أوجه الاستفادة منها؛ تمخض عن هذه الدراسة استراتيجية مقترحة لتحسين ترتيب الجامعات الليبية في التصنيفات العالمية للجامعات، وهي كما يلي:

**أهداف الاستراتيجية المقترحة:**

1. بناء منظومة فلسفية مرجعية موحدة؛ تسير عليها الجامعات الليبية لتحكم وتوحد الطرق التي يجب على الجامعات اتباعها؛ لتحقيق التنافسية العالمية.
2. تقديم إطار عمل إجرائي لأهم متطلبات تحسين ترتيب الجامعات الليبية في التصنيفات؛ لتضمين البعد الدولي في جميع أنشطتها.
3. جسر الفجوة قدر الإمكان الموجودة بين الجامعات في الدول المتقدمة والجامعات الليبية.
4. تحديد آليات تفعيل التعاون والشراكة الدولية التي تقوم على مبدأ التبادل والتكامل بين الجامعات الليبية العامة والجامعات العربية والعالمية الرائدة.
5. أن يتم معالجة ومواجهة التحديات التي تواجهها الجامعات الليبية العامة في سبيل تحقيق أهدافها في هذا المجال.
6. تطوير البحث العلمي وعولمته، وذلك عن طريق تطوير التوجهات الاستراتيجية الاقليمية والعالمية، ومكونات منظومة البحث العلمي بالجامعات.

### مراحل بناء الاستراتيجية المقترحة:

قامت الباحثة ببناء الاستراتيجية التربوية المقترحة وفق منهجية وإجراءات تقوم على أسس علمية من خلال ست مراحل على النحو الآتي:

1. **المرحلة الأولى:** تمثلت في بناء أدبيات الدراسة من خلال استعراض التصنيفات العالمية للجامعات مفهوماً، وأهدافها، وأنواعها، وأهم متطلبات تطبيقها، واستعراض الدراسات السابقة؛ للوقوف على تجارب جامعات الدول المتقدمة وإستراتيجياتها في تحقيق متطلبات التصنيفات العالمية ووصولها إلى مراكز متقدمة.
2. **المرحلة الثانية:** تمثلت في تحليل نماذج التصنيفات العالمية للجامعات التي تم استعراضها في الإطار النظري، والتعرف على عناصرها، وفرز متغيراتها، وتحديد أهم العناصر التي تتوافق مع بيئة الجامعات الليبية.
3. **المرحلة الثالثة:** دراسة الواقع، من خلال الرجوع إلى الأدب النظري الليبي ومعرفة واقع الجامعات الليبية؛ لمعرفة درجة تطبيق معايير التصنيفات العالمية في الجامعات الليبية وفقاً لتجارب الدول المتقدمة " تجربة كندا أمودجاً".
4. **المرحلة الرابعة:** تحليل نتائج الدراسة، بناء الاستراتيجية في صورتها الأولية بعد تحديد أهدافها ومبرراتها ومتطلبات تطبيقها، والصعوبات التي تواجه تطبيقها وسبل التغلب عليها.
5. **المرحلة الخامسة:** تحكيم الاستراتيجية التربوية المقترحة من خلال عرضها على خبراء وعلماء في هذا المجال؛ لتقييم مناسبتها ومدى تحقيقها لأغراضها وأهدافها، وأية ملاحظات تفيد دعم وتطوير هذه السياسات.
6. **المرحلة السادسة:** اعتماد الاستراتيجية في صورتها النهائية، بعد الأخذ بآراء المحكمين، والتأكد من إمكانية تطبيقها والإفادة منها لتحسين ترتيب الجامعات الليبية في التصنيفات العالمية للجامعات.

### ممرات الاستراتيجية المقترحة:

1. تداعيات تحديات القرن الواحد والعشرين والحاجة الملحة لجامعات ذات رؤية جديدة، تنتج المعرفة وتبتكرها، وتنمي الإبداع وترعاه كبيئة حاضنة له تسعى لتدويل نفسها وبرامجها وهيئتها التدريسية وطلبتها، وتخرج من إطار قوقعتها المحلية إلى العالمية، وتسوق كل ما يرتبط بها داخليًا وخارجيًا، وتنمي مواردها وتعظم عائدها، وتكيف نفسها مع المجتمع الدولي الجديد الذي ينظر إلى مؤسسات التعليم العالي باعتبارها جزءًا من اقتصاد القرن الحادي والعشرين.
2. غياب الفلسفة المؤسسية والرؤية الإستراتيجية ذات الطابع الدولي في خطط وأهداف وأنشطة الجامعات الليبية العامة.
3. تبني الجامعات الليبية معايير لا تدعم التنافسية العالمية ولا تتفق مع المعايير العالمية لتصنيف الجامعات.
4. انحسار الجامعات الليبية العامة في الحيز المحلي، وعدم قدرتها على التكيف مع الاتجاهات العالمية.

### الفئات المستهدفة من السياسات التربوية المقترحة:

يؤمل أن تستفيد من نتائج هذه الدراسة الجهات الرسمية الآتية:

- وزارة التعليم العالي الليبية بصفتها الجهة المسؤولة عن رسم سياسة التعليم العالي للجامعات؛ من خلال تزويد أصحاب القرار بسياسات تربوية مقترحة، من شأنها توفير أرضية مناسبة لإجراء عملية تحول الجامعات الليبية من المحلية إلى العالمية، بما يساعد على امتلاكها الميزة التنافسية في البيئة العالمية للتعليم العالي.
- أصحاب القرار في الجامعات الليبية، لاتخاذ ما يروونه مناسبًا للوصول للعالمية، وتعزيز قدرتها التنافسية، من خلال التوجه للتعاون الدولي، والتبادل المعرفي، وعقد اتفاقيات الشراكة والتوأمة مع الجامعات العالمية.
- مركز اعتماد مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها، من خلال فرض تطبيق هذه السياسات على الجامعات كشرط قبول للاعتماد.

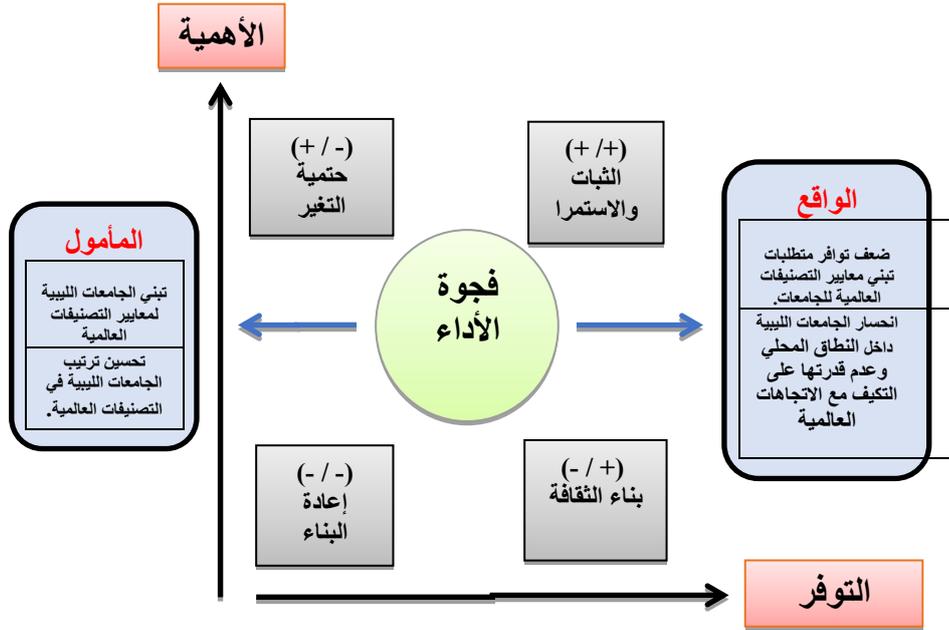
- الباحثون والخبراء وطلبة الدراسات العليا.

### نتائج الدراسة (تحليل فجوة الأداء):

فجوة الأداء هي الفرق بين مستوى الأداء الحالي وما ينبغي أن يكون عليه، والذي استنبط من الأدب النظري والذي أوضح الأهمية البالغة لتوافر متطلبات تبني معايير التصنيفات العالمية وانعكاساتها الإيجابية على الجامعات الليبية، وبناء على نتائج الدراسة تمّ التوصل للفجوة بين الواقع الفعلي وأهمية توافر متطلبات تدويل الجامعات الليبية العامة وما ستؤول إليه، وقامت الباحثة بتحليل هذه الفجوة من خلال تحليل العلاقة بين الواقع وما ينبغي أن يكون (المأمول) وهو كما موضح في النموذج في الشكل الآتي.

#### رسم توضيحي

#### لتحليل فجوة الأداة للجامعات الليبية لمتطلبات تبني معايير التصنيفات



يتضح من خلال الشكل السابق لتحليل فجوة الأداة وجود أربع حالات محتملة لنتائج

الدراسة، تمّ الترميز لها بعلامتي الموجب والسالب على النحو الآتي:

1. **الحالة الأولى: إعادة البناء (- / -):** وتكون فيها درجة التوافر ضعيفة، ودرجة الأهمية عالية مما يعني عدم الاستعداد للتغيير، ويتطلب إعادة البناء لكامل مكونات الجامعات الليبية لتحقيق المأمول.
  2. **الحالة الثانية: حتمية التغيير (- / +):** وتكون فيه درجة التوفر ضعيفة، ودرجة الأهمية عالية، بمعنى أن التغيير حتمي وضروري وهناك استعداد للقبول به وتنفيذه.
  3. **الحالة الثالثة: بناء الثقافة (+ / -):** وتكون فيه درجة التوافر عالية، ودرجة الأهمية عالية مما يتطلب إعادة بناء الثقافة التنظيمية للوصول للمأمول.
  4. **الحالة الرابعة: الثبات والاستمرار (+ / +):** وتكون فيه درجة التوافر عالية، ودرجة الأهمية عالية، مما يتطلب الثبات على الوضع الحالي والاستمرار في الأداء للوصول للمأمول.
- وبناء على ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج تمثلت في: ضعف توافر متطلبات تبني معايير التصنيفات العالمية في الجامعات الليبية، والأهمية البالغة لتوافر متطلبات تبني معايير التصنيفات العالمية في الجامعات الليبية للوصول بها للعالمية. عليه؛ فإن تحليل فجوة الأداء أثبت الحالة (- / +) مما يعني حتمية التغيير وإعادة البناء لكامل مكونات الجامعات الليبية لتحقيق المأمول، ولذلك تقدم الاستراتيجية المقترحة إطار عمل إجرائي لجسر فجوة الأداء والوصول بالجامعات الليبية للمأمول وهو إضفاء تحقيق معايير التصنيفات العالمية لكل إستراتيجياتها وأنشطتها ما يمكنها من تحقيق العالمية.
- هيكلية الاستراتيجية التربوية المقترحة:**

تسير الاستراتيجية التربوية وفق الخطوات الآتية:

- **الخطوة الأولى: بناء هياكل مؤسسية لتشتغل على تحقيق جودة الجامعات وتطبيق معايير التصنيفات العالمية:** وذلك عن طريق وضع سياسات تربوية تعمل على بناء هيكل مؤسسي لإدارة جهود جودة الجامعات وتطبيق معايير التصنيفات العالمية في الجامعات الليبية، وتوجه وتدعم استراتيجياته وخطته وأهدافه، وتنسق الشراكات والتعاون بينها وبين المؤسسات المجتمعية الإنتاجية والصناعية والخدمية - سواءً - داخل المجتمع أو على المستوى الإقليمي

والعالمي. مع التركيز على اختيار القيادات والعاملين في هذه الكيانات المؤسساتية من العلماء في مجالات العلوم المختلفة والتكنولوجيا والتخطيط الاستراتيجي. كما تقترح الباحثة تمويل هذه المنظمة من خلال مساهمة مشتركة من القطاعات الحكومية والقطاعات الخاصة.

- **الخطوة الثانية: التحليل الاستراتيجي:** وذلك بالقيام بتحليل بيئي في الجامعات الليبية عن طريق تحليل (SWAT) للبيئة الداخلية والخارجية بكل مكوناتها وذلك بتحليل البيئة الداخلية للجامعة وتحديد نقاط القوة والضعف فيها من "الموارد مالية، البنية التحتية، الموارد البشرية، تسويق البحوث، المجالات العلمية، البنية الثقافية والفكرية، الدرجات العلمية، البنية المعرفية... وغيرها. وتحليل البيئة الخارجية وتحديد الفرص والتهديدات من (التمويل الخارجي، المؤسسات المجتمعية الداعمة، ورجال الأعمال، وصناديق الاستثمار، والتحالفات الإستراتيجية، المجموعات التعاونية، ورأس المال الفكري، وجوائز الإبداع والابتكار، والشراكات الاستثمارية، والكراسي البحثية... وغيرها. وذلك للوقوف على الفجوات العامة والخاصة والعمل على جسرهما. مع مراعاة التكامل بين الاحتياجات ووضع معايير تقدم الأولويات "قوة، ضعف، فرص، مخاطر".

- **الخطوة الثالثة: تخصيص موازنة كافية لتطبيق الاستراتيجية التربوية المقترحة:** تخصيص موازنة كافية لاعتماد السياسات التربوية المقترحة وتطبيقها في الجامعات الليبية. ولتحقيق أهداف الاستراتيجية المقترحة تم تحديد متطلبات التصنيفات العالمية، وتم تقديم خطوات لتطبيقها وهي كما يلي:

الخطوات المتعلقة في السمعة الأكاديمية	
1	استحداث وحدة إدارية " إدارة رأس المال الفكري " لتوظيف نخبة من أعضاء هيئة التدريس ونواب الرئيس وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديمية.
2	تعيين العدد المكافئ لأعضاء الهيئة التدريسية إلى مجموع أعداد الطلبة العالمية.
3	تحديد العبء التدريسي المحدد بالوصف الوظيفي لكل عضو هيئة تدريس، دون تحميله أعباء تدريس إضافية أو تكليفه بأعمال إدارية تعيق عمله الأكاديمي.

4	الاستماع إلى ملاحظات الطلبة وأعضاء الهيئة التدريسية والإداريين وتلبية احتياجاتهم.
5	تحديث موقع الجامعة الإلكتروني باستمرار، وتطوير صفحات خاصة بكل جامعة ليبية على مواقع التواصل الاجتماعي ومتابعتها وتحليل ملاحظات الجمهور بدقة، وتحميل الأبحاث وإنجازات الجامعة على هذه المواقع، ووضع صور جاذبة للجامعة ومختبراتها وأنشطتها.
6	السعي الدؤوب لإضفاء البعد الدولي على البرامج الأكاديمية والمهنية التي تطرحها الجامعة من خلال تحميل المسؤولية لنواب الرئيس وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام وتفعيل حاكمية النظام الجامعي والمساءلة والمحاسبة عن التقصير في هذا الجانب.
7	إتباع سياسات حديثة في ضمان جودة البرامج الأكاديمية والمهنية تشمل التقييم الذاتي للبرامج الأكاديمية، والتقييم من قبل الأقران والتقييم من قبل الخبراء الخارجيين.
8	تدريب موظفي الاتصالات بالجامعة على مهارات الاتصال للرد بشكل جاذب على استفسارات الطلبة وأولياء الأمور والموظفين، إضافة إلى الرد الافتراضي الآلي للإجابة عن استفسارات الجمهور.
9	حضور مكثف للمؤتمرات والندوات العلمية العالمية لنشر اسم الجامعة عالمياً من خلال إقامة العلاقات والتعاون مع الجامعات المشاركة في هذه المؤتمرات.
10	تحليل السمعة الأكاديمية بشكل دوري وعدم الشعور بالرضا عن السمعة الحالية للجامعة.
<b>الخطوات المتعلقة في الاعتماد الأكاديمي (المؤسسي والبرامجي)</b>	
1	مخاطبة هيئات الاعتماد المؤسسي والبرامجي العالمية لاعتماد برامج الجامعات الليبية بناءً على المعايير والمؤشرات التي تحددها هذه الهيئات، وتحميل المسؤولية لنائب الرئيس المختص وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديمية والهيئة الإدارية.
2	توقيع الاتفاقيات والتفاهات مع الهيئات المهنية الاحترافية العالمية، لمنح الخريجين شهادات مهنية احترافية (شهادات مزاولة المهنة) بعد اجتياز الاختبارات التي تعدها الهيئات لمنح هذه الشهادات.
3	طرح مساقات تعليمية ضمن كل برنامج تغطي محتويات الحصول على الشهادات المهنية لضمان نجاح الطالب في الامتحانات الدولية التي توفر له فرص للعمل. وتحميل المسؤولية لعمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديمية عن توفير ذلك.
<b>الخطوات المتعلقة في إضفاء البعد الدولي على منظومة التعليم في الجامعات</b>	
1	تحديد رؤية واستراتيجية كل جامعة ليبية في ما يتعلق بتدويل التعليم العالي، وتحديد الأنماط المناسبة للتدويل.
2	طرح برامج أكاديمية مشتركة مع جامعات مرموقة.
3	تبادل أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة مع الجامعات المرموقة.
4	طرح درجات علمية مشتركة مع جامعات مرموقة.
5	أقامة أنشطة صيفية خارجية مع جامعات مرموقة.

الخطوات المتعلقة بالبحث العلمي ( النشر والاستشهاد المرجعي)	
1	تأسيس مركز للكتابة الأكاديمية لتولى المسؤولية عن التدقيق اللغوي والنحوي لأبحاث الطلبة وأعضاء هيئة التدريس (إنجليزي وعربي).
2	تكليف عضو هيئة تدريس برتبة (أستاذ) من قسم اللغة الإنجليزية أو العربية ليعمل مديراً للمركز ونواباً له من قسمي اللغة العربية والانجليزية.
3	تكليف أعضاء من قسمي اللغة العربية واللغة الإنجليزية للتدقيق والمراجعة العلمية والنحوية للأوراق البحثية، وأن تحسب من العبء التدريسي المحدد لهم.
4	تعيين طلبة الدراسات العليا المتفوقين في منهجية البحث العلمي وممن حصلوا على تقدير (امتياز)؛ لتعيينهم في كل فصل حسب تعليمات تعيين الجامعة فيما يتعلق بوظيفة مساعد البحث والتدريس.
5	تصميم صفحة إلكترونية يتم من خلالها حجز المواعيد للراغبين في التدقيق واحداً لواحد وكذلك للراغبين في التسجيل في ورش عمل الكتابة الأكاديمية.
6	تواصل الكليات العلمية في كل جامعة مع القطاعات المتخصصة بمجال برامجها لبناء التعاون، وإقامة العلاقات الوطيدة في ما بينهم لتدريب الطلبة وإعداد الأبحاث العلمية.
7	تكليف لجنة مكونة من منسق لكل كلية لوضع دليل للأبحاث التطبيقية التي تم التفاهم عليها مع القطاعات المختلفة، وعرضها على طلبة الدراسات العليا لإعدادها ضمن متطلبات رسائلهم وأطروحاتهم العلمية، أو أوراقهم البحثية، بحيث تعد تحت إشراف أكاديمي.
8	توفير البنية التحتية التكنولوجية وقواعد البيانات والمعرفة لتسهيل عملية جمع المعلومات لإثراء البحث العلمي بكل مستجدات العصر.
9	وضع سياسة رشيدة للبحث العلمي توفر التمويل الكافي وتوظيف الباحثين المتميزين لزيادة النشر في المجالات العلمية المحكمة المفهومة في قواعد البيانات العالمية.
الخطوات المتعلقة بسمعة التوظيف لدى صاحب العمل	
1	تطوير وتأسيس مراكز خدمات توظيف الطلبة والخريجين، وتكليف عضو هيئة تدريس برتبة (أستاذ) لإدارته.
2	وضع برنامج زمني وخطة تتضمن ورش عمل وإقامة معارض دورية لتأهيل وإعداد الطلبة والخريجين لسوق العمل وتشبيكهم مع مؤسسات التشغيل المختلفة.
3	إجراء استطلاعات دورية مع أصحاب العمل وأخذ الملاحظات حول كفاءة الخريجين والمهارات التي يحتاج إليها سوق العمل.
4	بناء على الملاحظات يتم عقد دورات وورش عمل لتدريب الخريجين على هذه المهارات لزيادة الفرص التوظيفية لهم.
5	عقد برامج تعليمية بالاتفاق مع قطاعات الصناعة والأعمال والخدمات وغيرها من القطاعات، بهدف تدريب الطلبة عملياً في هذه القطاعات وتشغيلهم بعد التخرج.
6	عقد دورات تدريبية في مهارات الاتصال والمهارات الحياتية تهيئ الطلبة والخريجين لسوق العمل.

### **المتابعة والمراقبة لتنفيذ السياسات التربوية المقترحة:**

تتضمن هذه المرحلة إجراء الجامعة لعمليات مراجعة وتقييم لأنشطتها الإجرائية في تحقيق الجودة وتبني المعايير العالمية تصنيف الجامعات سنوياً، إضافة إلى إجرائها مرة كل (5 - 10) أعوام، وتحديد النواتج المستهدفة لكل مؤشر من مؤشرات الأداء لمقارنتها مع النتائج، وتحديد فجوات الأداء، واستراتيجيات التعامل معها بين الأداء الفعلي والمستهدف. وإقامة بنية متطورة للحكومة الجامعية تناط بها المسؤولية عن مراجعة التقارير السنوية، وتقديم التوصيات والمقترحات لتطبيق الأنشطة المستقبلية. فضلاً عن اقتراح مراجعة وإعادة النظر في الخطة الإستراتيجية.

### **مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية التربوية المقترحة:**

تقترح الباحثة أن تتم عملية التقييم في ضوء مجموعة من المعايير، تتضمن تقييم برامج ومخرجات التعليم الجامعي، وآلية عملها، ويتم وضع المعايير في ضوء معايير الجودة العالمية.

### **التغذية الراجعة للاستراتيجية التربوية المقترحة:**

التغذية الراجعة تتمثل في التقييمات التي تعطي انطباعاً عندما تم تنفيذه مقارنةً بما هو مستهدف، وآراء ورضا المستفيدين - سواءً- في البيئة الداخلية أو الخارجية على كافة المستويات بالخدمات والبرامج المقدمة، ومقارنتها بالمعايير العالمية المعتمدة. أي لا بد من تقديم تغذية راجعة وليس لتنفيذ البرامج ومخرجاتها فحسب، بل أيضاً لمستوى توجهاتها الاستراتيجية وتخطيطها وغاياتها المستقبلية.

كما يمكن استخدام الأساليب الأكثر حداثة واستخداماً في مجال تحليل السياسات العامة بشكل عام، وفي مجال التعليم الجامعي بشكل خاص، مثل تحليلات الكلفة والفعالية، وتحليل الكلفة والعائد، وتحليل السلاسل الزمنية، وتحليلات تقويم القطاع، والنماذج، مع التركيز الخاص على نظم المعلومات القائمة على الكمبيوتر، مثل نظم معلومات الإدارة التربوية (EMIS) Information System Educational Management، والتقويم، (PPBES) Planning, Programming, Budgeting, and Evaluation.

### **الخاتمة:**

إن الإستراتيجية المقترحة بما تمثله من جهد وخلاصة للبحث والدراسة، وما تتضمنه تمثل مسارات مستقبلية مشفوعة بمقترح لخطة تنفيذية، قد تأتي لتمثل محاولة لتحسين ترتيب الجامعات

الليبية في التصنيفات العالمية، وهذا الأمر يقتضي جهود عمل فريقي ومؤسسي لاستكمال المسيرة؛ لأن هذه الإستراتيجية ما هي إلا خطوة على الطريق.

وختامًا، فقد حاول البحث - بجد وجهد متواضع - بيان الأسس النظرية والفكرية للتصنيفات العالمية وأهم نماذجها، وتحليل الوضع الراهن للجامعات الليبية، واستعراض أبرز ملامح تجربة الجامعات الكندية والقوى والعوامل المشكّلة لها والمساعدة في نجاحها وتفوقها، ثم خلصت هذه الدراسة الدروس المستفادة من هذا النموذج والارتكاز عليها في بناء الإستراتيجية المقترحة لتحسين ترتيب الجامعات الليبية في التصنيفات العالمية للجامعات وفقًا لتجارب الجامعات المتقدمة "تجربة الجامعات الكندية أمودجًا".

#### التوصيات:

- 1) توصي الباحثة بأخذ هذه الاستراتيجية بعين الاعتبار، انطلاقًا من إنها تحاكي الواقع وانبثقت من تجارب دول رائدة في هذا المجال وأثبتت جدارتها "الجامعات الكندية أمودجًا".
- 2) إعادة هيكلة الجامعات الليبية؛ مما يجعلها أكثر قابلية لإضفاء البعد الدولي على أهدافها وخططها، ومناهجها ومقرراتها.
- 3) الاتجاه نحو تصدير التعليم الجامعي الليبي، من خلال افتتاح فروع للجامعات الليبية في الخارج.
- 4) التأكيد على عقد وتفعيل الشراكات والتوأمة مع الجامعات ذات القيمة العلمية والأكاديمية والبحثية على المستوى العالمي.
- 5) إعداد مشروع وطني لتطوير مناهج التعليم الجامعي، بما يتوافق مع الاتجاهات العالمية؛ ما يساعد على إضفاء البعد الدولي على البرامج والمناهج والمقرارات الدراسية؛ لرفع كفاءة الخريجين وتأهيلهم لسوق عمل يتسم بالعالمية.
- 6) استحداث مراكز خدمات لتوظيف الطلبة والخريجين لتحسين السمعة الوظيفية للخريجين لدى أصحاب العمل تتولى المسؤولية عن تشبيك الطلبة والخريجين مع القطاعات المختلفة لسوق العمل.

7) استحداث مراكز للكتابة الأكاديمية، وإعداد دليل للأبحاث التطبيقية حسب حاجة المجتمعات وقطاعات سوق العمل في كل جامعة؛ لتسهيل عملية النشر في المجالات المحكمة والمفهرسة عالمياً.

### المراجع:

#### أولاً / المراجع العربية:

- (1) البربري، محمد عوض (2015). سيناريوهات مقترحة لتحسين ترتيب الجامعات المصرية في التصنيفات العالمية للجامعات، مجلة كلية التربية بالزقازيق، 2(79): 5-148.
- (2) حمدان، موسى عبد الله (2021). تصور إداري مقترح لتحسين ترتيب الجامعات الأردنية العامة وفق التصنيف العالمي للجامعات QS في ضوء تجربة الجامعات الكندية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، كلية العلوم التربوية، الأردن.
- (3) حواله، سهير، والمتولي، سارة (2018). معايير التصنيفات العالمية للجامعات: دراسة تحليلية نقدية. المجلة العلوم التربوية، معهد الدراسات والبحوث التربوية، جامعة القاهرة، مجلد 4.
- (4) شقوف، عبد السلام مصباح (2016). نظام إداري مقترح لتحويل الجامعات الليبية الحكومية من جامعات تقليدية إلى جامعات منتجة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، كلية العلوم التربوية، الأردن.
- (5) عبد الجليل، فاطمة محمد (2017). تقويم برنامج إعداد معلمي اللغة العربية في كليات التربية بالجامعات الليبية في ضوء معايير الجودة الشاملة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة جرش، الأردن.
- (6) العزبي، ليلى مفتاح (2022). سياسات تربوية مقترحة لتدويل الجامعات الليبية العامة في ضوء تجارب جامعات الدول المتقدمة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، كلية العلوم التربوية، الأردن.
- (7) العزبي، ليلى مفتاح فرج (2022). إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، الطريق إلى مجتمع ريادي معرفين "نظرة استشرافية تطويرية"، الأردن: دار الرواية للنشر والتوزيع.
- (8) العزبي، ليلى مفتاح فرج (2022). الذكاء الاصطناعي لتحقيق جودة المؤسسات التعليمية، سياسيات تربوية مقترحة: دراسة تحليلية تطويرية، الأردن: دار الرواية للنشر والتوزيع.
- (9) العزبي، ليلى مفتاح فرج (2022). معضلات التعليم العالي "تشخيص، إصلاح، مقترحات تطويرية"، الأردن: دار الرواية للنشر والتوزيع.
- (10) عوض، هناء (2019)، التعليم في ليبيا، ومراحل تطوره وإلى أين وصل الآن، العدد (320). [www.ahram-canada.com.10/1/2021](http://www.ahram-canada.com.10/1/2021).
- (11) لموم، رياض شعبان (2010)، واقع وآفاق التعليم العالي ومتطلبات التنمية في ليبيا، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، (91-109).
- (12) محمود، سعيد طه (2020). الاتجاه نحو تدويل التعليم العالي: العوامل والملاحق والمتطلبات، مجلة التربوية، جامعة الأزهر، مصر، 6(136): 361-411.
- (13) مرجين، حسين سالم (2018). تقرير الزيارات الاستطلاعية للجامعات الحكومية، طرابلس، ليبيا: المركز الوطني لضمان الجودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية.

#### ثانياً / المراجع الأجنبية:

- 1) AUCC Internationalization Survey (2014). Canada's Universities in the World. Association of Universities and Colleges of Canada. Retrieved on: 26/12/2020. <https://www.univcan.ca/wp-content/uploads/2015/07/internationalization-survey>
- 2) Bellucci, M. Biagi, S., & Manetti, G. (2019). Dialogic accounting and stakeholder engagement through social media: The case of top-ranked universities. Review of Higher Education, 42(3), 1145-1184. <https://doi.org/10.1353/rhe.2019.0032>
- 3) Huang, M. (2012). Opening the black box of QS world university rankings. Research Evaluation, 21(1), 71-78. <https://doi.org/10.1093/reseval/rvr003>

- 4) International Education Strategy (2021). BUILDING ON SUCCESS: INTERNATIONAL EDUCATION STRATEGY 2019–2024. Retrieved 25/7/2021 from: <https://www.international.gc.ca/education/assets/pdfs/ies-sei/Building-on-Success-International-Education-Strategy-2019-2024.pdf>.
- 5) Loyola, O., Medina-, M., Valdez, R. & Choo, R. (2020). A contrast pattern-based scient metric study of the QS world university ranking. IEEE Access, 8, 206088-206104. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2020.3037665>.
- 6) QS World University Rankings: Jordan. (2022). Retrieved 20 August 2021, from: <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2022>
- 7) Schwekendiek, D. (2015). Recent changes in World University Rankings: an explorative study of Korea and Germany, Asia Europe Journal, 13, (4), 361-377.



## أثر أسلوب القيادة التحويلية في الإبداع الإداري (دراسة ميدانية بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط )

### The Impact of Transformational Leadership Manner on Administrative Creativity

(A Field Study in Al Jumhuria Bank / Tajoura - Alwassat Branch)

(\*)

د. أحمد البشير الشريف

#### مستخلص الدراسة:

إن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو التعرف على ما إذا كان هناك أثر لإتباع أسلوب القيادة التحويلية بأبعادها في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط؛ حيث تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي: "ما مدى وجود أثر لإتباع أسلوب القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبارات الفردية، الاستشارة الفكرية، والتمكين) في مستوى الإبداع الإداري بالمصرف قيد الدراسة؟".

اعتمدت الدراسة استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، حيث وزع عدد (48) استمارة استبيان على الأفراد العاملين بالمصرف، خضع منها عدد (45) استمارة استبيان للتحليل بما نسبته (93.75%) من مجموع الاستمارات الموزعة. استخدمت الأساليب الإحصائية الآتية: التوزيع النسبي، معامل الارتباط، وتحليل الانحدار الخطي البسيط، ذلك بالاعتماد على برنامج الـ "SPSS"؛ وخلصت الدراسة بمجموعة من النتائج أهمها أنه:

(\* قسم الإدارة / كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة طرابلس.

- يوجد أثر دال إحصائية لإتباع أسلوب القيادة التحويلية في مستوى الإبداع الإداري بالمصرف حيث أن إتباع أسلوب القيادة التحويلية بأبعادها مجتمعة مسؤول عن تفسير (12.4%) من التغير الحاصل في مستوى الإبداع الإداري بالمصرف قيد الدراسة.
- هناك إتباع لأسلوب القيادة التحويلية من قبل القادة بالمصرف والتزام بأبعادها على وجه العموم لا التجزئة.
- هناك ارتفاع في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط وفقاً للبيانات المجمعة من الأفراد الخاضعين للدراسة وآرائهم. وفي ضوء ذلك قدمت جملة من التوصيات أهمها:
- العمل على الاستفادة من الأثر الإيجابي لأسلوب القيادة التحويلية في الإبداع الإداري بالمصرف ذلك بالاهتمام بدعم وتوفير عناصرها وأبعادها الأساسية والتأكيد على مفاهيمها وتطبيقاتها ونشر ثقافتها بين القادة والعاملين.
- تنمية وتعزيز القدرات الإبداعية لدى الأفراد المبدعين بالمصرف بعقد الفعاليات المتخصصة بتطوير أدائهم الإبداعي وتشجيع اقتراحاتهم وتنمية مهارات التغيير لديهم بما يساعد على خلق قادة للتغيير بالمصرف.

### المبحث الأول الإطار العام للدراسة

#### أولاً/ مقدمة:

نظراً للتغيرات المستمرة في بيئة العمل التنافسية فإن المنظمات بحاجة إلى حلول ابتكاريه من خلال نجاح المدراء والعاملين في تقديم أفكار وأساليب ونظريات جديدة وحلول مبتكرة ومتميزة لأداء الأعمال بطرق وأساليب جديدة ولعل من أهم هذه المفاهيم والمداخل أسلوب القيادة التحويلية الذي يعد اليوم من أبرز النظريات القيادية شهرة لتحويل المنظمات ذات التغير المتسارع إذ يقوم هذا المدخل على إحداث تغيرات جذرية في أداء العاملين عن طريق إقناعهم بالنظر إلى ما هو أبعد من مصالحهم الذاتية من أجل الصالح العام للمنظمة وتوسيع مداركهم حول المستقبل وأهداف المنظمة.

فالقيادة التحويلية تعد أسلوباً للقائد الإداري للارتقاء بمستوى أداء مرؤوسيه من أجل الإنجاز والتطوير الذاتي والعمل على تنمية طرق ووسائل تأدية الأعمال حيث يقوم هذا الأسلوب على أساس وجود علاقة مشتركة بين الأسلوب القيادي ومدى قدرة الأفراد على الإبداع والابتكار في أعمالهم كذلك كون القيادة التحويلية هي الأكثر قدرة على إحداث التطوير للمنظمات إذ كانت هذه المنظمات في حاجة إلى قيادات إدارية أكثر من حاجتها إلى مديرين وأن القيادة التحويلية تجعل للقادة تأثيراً عظيماً على مبادئ وأفعال مرؤوسيهما ما يؤدي زيادة تطلعاتهم إلى المستقبل وزيادة ثقتهم في أنفسهم مما ينعكس على مستوى الإبداع لديهم.

عليه فإن هذه الدراسة تهتم بالتركيز على استخدام أسلوب القيادة التحويلية وتطبيق أبعاده وأثر ذلك على مستوى الإبداع الإداري بالمصارف التجارية، حيث إنه لما ثبت من تحديد لأثر هذه الأبعاد وأهميته في تحديد مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين ببعض المنظمات الأخرى واللاحق ذكرها في الدراسات السابقة لهذه الدراسة؛ فإنه من المتوقع أن تساهم هذه الدراسة في التعرف على ما إذا كان هناك تغير في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط الذي يعزو لإتباع أسلوب القيادة التحويلية.

#### ثانياً / مشكلة الدراسة:

تواجه منظمات الأعمال اليوم العديد من التحديات التي تهدد بقائها واستمرارية نشاطها نتيجة وجودها في بيئة يسودها الطابع التنافسي الذي يفرض بعض الصعوبات في كيفية التعامل معها ما ألزمها تبني الأفكار والطرق الإبداعية والابتعاد عن الطرق التقليدية في إدارتها وتشجيع الطاقات الإبداعية لدى الأفراد العاملين بها، وحيث إن قدرة الأفراد على الإبداع الإداري تتأثر بالعديد من العوامل التي من أهمها أسلوب القيادة المتبع في توجيههم وتشجيعهم على ذلك، وتعدد أساليب القيادة وأنماطها التي من بينها مدخل القيادة التحويلية وما له من دور فعال في العملية الإدارية، أمراً اقتضى الدراسة والفهم العميقين لمدى إتباع المنظمات العاملة في ليبيا لأسلوب القيادة التحويلية والتعرف على الآثار التي قد يحدثها في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بها.

ولما كان مصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط أحد أهم وأكبر الفروع بالمدينة رأى الباحث إسقاط هذه الدراسة على هذا المصرف. حيث تتمثل المشكلة التي تقوم عليها هذه الدراسة في الإجابة عن التساؤل التالي: "ما مدى وجود أثر لإتباع أسلوب القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبارية الفردية، الاستثارة الفكرية، والتمكين) في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط؟".

#### ثالثاً / أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى الآتي:

(1) التعرف على ما إذا كان هناك أثر لإتباع أسلوب القيادة التحويلية بأبعادها في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط، وهو الهدف الرئيسي لهذه الدراسة.

(2) التعرف على مدى إتباع القادة الإداريين العاملين بمصرف الجمهورية قيد الدراسة لأسلوب القيادة التحويلية.

(3) التعرف على مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط قيد الدراسة.

(4) تقديم جملة من المقترحات والتوصيات في ضوء النتائج المتوصل إليها من هذه الدراسة.

#### رابعاً / أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها في كونها تساعد على التعريف بأحد أهم المداخل الجديدة والفعالة في أساليب القيادة الإدارية ألا وهو أسلوب القيادة التحويلية والمساهمة في الرفع من مستوى الإبداع الإداري بالمصارف التجارية عامة والمصرف قيد الدراسة على وجه الخصوص، هذا علاوة على ما قد تساهم به من إضافة علمية إلى ما أنجزته الدراسات السابقة وكذلك تكوين قاعدة سليمة لتنمية المهارات البحثية للباحث في مجال التخصص.

#### خامساً / فرضيات الدراسة:

تُبنى هذه الدراسة على فرضية رئيسية مفادها أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإتباع أسلوب القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبارية الفردية، الاستثارة الفكرية،

التمكين) في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط قيد الدراسة". حيث ينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

**الفرضية الفرعية الأولى:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده التأثير المثالي في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط".

**الفرضية الفرعية الثانية:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده التحفيز في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط".

**الفرضية الفرعية الثالثة:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده الاعتبارات الفردية في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط".

**الفرضية الفرعية الرابعة:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده الاستشارة الفكرية في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط".

**الفرضية الفرعية الخامسة:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده التمكين في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط".

**سادساً / منهجية الدراسة:**

**1 ( المنهج المتبع في الدراسة:** إتباع الباحث المنهج الوصفي الذي يعتمد على وصف متغيرات الدراسة وتحليل العلاقات فيما بينها، حيث استخدم استمارة الاستبيان في تجميع البيانات الأولية ومن تم تصنيفها وتحليلها وتفسيرها بدقة وبالتالي اختبار فرضيات الدراسة، للتوصل إلى نتائج مهمة قد تساهم في اقتراح بعض التوصيات.

**2 ( مصادر جمع البيانات:** اعتمد الباحث في سبيل جمع بيانات الدراسة على مصدرين رئيسيين هما:

- المصادر الأولية: والتي تتمثل في مفردات عينة الدراسة المتمثلة في العاملين بالمصرف قيد الدراسة.
- المصادر الثانوية: تتمثل في الكتب، الدوريات، المجلات العلمية، والدراسات ذات العلاقة.

### 3 ( حدود الدراسة:

- - حدود الموضوع: اقتصرت الحدود الموضوعية لهذه الدراسة على دراسة موضوع "أثر إتباع أسلوب القيادة التحويلية في مستوى الإبداع الإداري؟". دون غيره من الموضوعات الأخرى.
- - الحدود المكانية: اقتصرت الحدود المكانية لهذه الدراسة على مصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط الواقع في نطاق مدينة تاجوراء.
- - الحدود الزمنية: امتدت الحدود الزمنية للدراسة من 2023/03/15 إلى 2023/05/15.

### سابعاً / مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

- القيادة: هي قدرة الفرد على التأثير في الآخرين وتوجيه سلوكهم بالتعاون على تحقيق هدف مشترك في إطار ظروف موقف ما. (واعر، 2015، ص3).
- القيادة التحويلية: هي الأسلوب القيادي القائم على قدرة المدير على التأثير في سلوك العاملين وتنمية مهاراتهم من خلال التأثير المثالي، الاستشارة الفكرية، التحفيز الإلهامي، الاعتبارات الفردية، والتمكين لنقل المنظمة من وضعها الحالي لتحقيق أفضل من المتوقع لضمان البقاء والنجاح (البريكي، 2018، ص13).
- التأثير المثالي: يمارس القائد التحويلي سلوكيات تثير إعجاب واحترام المرؤوسين وتجعل منه نموذجاً يحاكيه الآخرون كالتمسك بالمعايير الأخلاقية وإيثار حاجات العاملين على حاجاتهم الفردية والاستعداد للتضحية بالمكاسب الشخصية لصالح الآخرين والمشاركة في الأخطار التي يتعرضون لها والبعد عن التسلط والانفراد بالسلطة مما يجعله قائداً كاريزمياً بين مرؤوسيه (الخرابشة والمعاني، 2016، ص8).
- التحفيز: هو العملية التي تركز على تصرفات وسلوكيات القائد التي تولد في التابعين حب التحدي وأن تلك السلوكيات تعمل على إيضاح توقعات للتابعين وتشجيع روح الفريق في العمل والالتزام بالأهداف التنظيمية (عبوي، 2008، ص94).

- **الاعتبارية الفردية:** يعطي القائد التحويلي وفقاً لهذه السمة اهتماماً خاصاً بمحاجات كل فرد لتطويره والارتقاء بمستوى أدائه، فيعمل بذلك كمدرّب وناصح وصدّيق وموجه ومن ثمّ يهتم بالنواحي الشخصية لكل منهم وخلق فرص جديدة لتعليمهم والنظر إليهم كأشخاص وليسوا مرؤوسين والاهتمام بمحاجاتهم التي تتسم بالخصوصية بالإضافة إلى بناء الثقة ومعرفة جوانب القوة والضعف في أدائهم. (العبد وآخرون، 2021، ص4).
- **الاستثارة الفكرية:** هي إثارة العاملين لجعلهم أكثر وعياً بالمشاكل التي تعترض تحقيق الأداء الجيد بالتعاطف والاستماع لأفكارهم ومقترحاتهم ومشاركتهم في أحاسيسهم ومشاعرهم (سادلر، 2008، ص43).
- **التمكين:** أحد الأبعاد الجوهرية للقيادة التحويلية والافتراض الرئيسي فيه أن سلطة اتخاذ القرار من المفترض أن يتم تفويضها للموظفين في الصفوف الأمامية لكي يمكن تمكينهم للاستجابة بصورة مباشرة لطلبات العملاء ومشاكلهم واحتياجاتهم (الغزالي، 2012، ص27).
- **الإبداع الإداري:** هو عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكرة أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من الطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات وهذه القدرة الإبداعية من الممكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات وإمكانات الأفراد والجماعات والمنظمات (الشريف، 2021، ص13).

### المبحث الثاني

#### الدراسات السابقة والإطار النظري للدراسة

##### أولاً / الدراسات السابقة:

- 1- دراسة (الشريف، 2021) بعنوان: "القيادة التحويلية وأثرها على الإبداع الإداري لدى العاملين في البنوك التجارية العاملة في فلسطين".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على القيادة التحويلية وأثرها على الإبداع الإداري لدى العاملين في البنوك التجارية العاملة في فلسطين حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي بالاعتماد على استمارة الاستبيان التي تتكون من محورين يقيس الأول مستوى القيادة التحويلية أما الثاني يقيس مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بالبنوك التجارية الفلسطينية حيث خضعت عينة

قوامها 389 مفردة للتحليل وباستخدام الأساليب والمقاييس للإحصائية المناسبة توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها أن مستوى القيادة التحويلية بالبنوك قيد الدراسة كان متوسطاً وكذلك مستوى الإبداع الإداري كما أظهرت النتائج أن المتغيرات المستقلة ( التأثير المثالي، الدافعية الإلهامية، الاستثارة الفكرية، والاعتبارات الفكرية) هي أكثر أبعاد القيادة التحويلية تأثيراً في الإبداع الإداري حيث فسرت هذه العناصر ما نسبته 44.2% من التغير الحاصل في الإبداع الإداري وبناءً على النتائج أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها الاهتمام بالكوادر المؤهلة والمدربة لامتلاك خصائص وسمات القيادة التحويلية وعقد الدورات المتخصصة التي تؤهلهم لذلك.

### 2- دراسة (العبد وآخرون، 2021) بعنوان: "القيادة التحويلية ودورها في تعزيز

الإبداع الإداري- دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية بغزة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة التحويلية في تعزيز الإبداع الإداري بالجامعات الفلسطينية بغزة، اعتمد الباحثون المنهج الوصفي التحليل لغرض استخراج النتائج، استخدمت استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة حيث خضع عدد 208 استمارة للتحليل وكان من أهم النتائج التي تم التوصل إليها أنه هناك مستوى نسبي مرتفع لتوافر أبعاد القيادة التحويلية كذلك مستوى الإبداع الإداري، وكذلك بينت الدراسة وجود علاقة ايجابية بين أبعاد القيادة التحويلية والإبداع الإداري بالجامعات الفلسطينية حيث بلغت 0.661. وأوصت الدراسة بضرورة توافر مقومات القيادة التحويلية لتعزيز القدرات الإبداعية والعمل على تشجيع المبادرات الشخصية لدى العاملين.

### 3- دراسة (خليل 2020) بعنوان: "القيادة التحويلية لدى المرأة وأثرها على

الإبداع الإداري- دراسة ميدانية على قطاع البنوك".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على نمط القيادة التحويلية للمرأة ودوره في تحقيق الإبداع الإداري في البنوك بجمهورية مصر، خضعت عينة طبقية للدراسة حيث وزع عدد 359 استمارة خضعت للتحليل باستخدام برنامج الـ SPSS وتوصلت الدراسة إلى نتيجة رئيسية مفادها أنه هناك أثر ايجابي لنمط القيادة التحويلية للمرأة على مستوى الإبداع الإداري للعينة قيد

الدراسة وأوصت الدراسة بناءً على ذلك بضرورة الاهتمام بتوفير العناصر والأبعاد الرئيسية لتحقيق الإبداع الإداري في قطاع البنوك المصرية والاستفادة من الأثر الإيجابي لنمط القيادة التحويلية للمرأة على الإبداع الإداري في تلك البنوك.

**4- دراسة (البريكي، 2018) بعنوان: "تطبيقات القيادة التحويلية لدى المدير الليبي وأثرها في تنمية الابتكار التنظيمي - دراسة وصفية تحليلية على مصرف الجمهورية ومصرف التجارة والتنمية بليبيا".**

كان الهدف الرئيس لهذه الدراسة هو التعرف على الأثر الذي يمكن أن تحدثه تطبيقات القيادة التحويلية بأبعادها في تنمية الابتكار التنظيمي لدى العاملين بمصرفي الجمهورية والتجارة والتنمية، وزع عدد 247 استمارة استبيان وتحليل البيانات المجمعة توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها أنه هناك تطبيق لأبعاد القيادة التحويلية من قبل المدراء العاملين بالمصرفين وأنه هناك أثر لهذا التطبيق في مستوى الابتكار التنظيمي بالمصرفين قيد الدراسة، وبناءً على ذلك أوصت الدراسة بضرورة تطبيق أسلوب القيادة التحويلية بكامل قطاع المصارف العاملة بليبيا.

**5- دراسة (الخرابشة والمعاني، 2016) بعنوان: "أثر تطبيق القيادة التحويلية على الإبداع الإداري لدى العاملين بجامعة البلقاء التطبيقية".**

كان الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو التعرف على ما إذا كان هناك أثر للقيادة التحويلية على الإبداع الإداري لدى العاملين بجامعة البلقاء في الأردن، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي في دراسته حيث وزع عدد (162) استمارة على العاملين في الكليات التابعة للجامعة وباستخدام المقاييس الإحصائية المناسبة توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها أن مستوى تبني القيادات الإدارية لنمط القيادة التحويلية كان متوسطاً ومستوى الإبداع لدى العاملين عالياً مع وجود أثر للقيادة التحويلية على مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين وأوصت الدراسة بضرورة عقد البرامج التدريبية للقيادات الإدارية في الجامعة للتعريف بمفهوم القيادة التحويلية وتشجيعهم على اقتراح الأفكار الإبداعية والأخذ بها.

**6- دراسة (عباس، 2010) بعنوان: "سلوكيات القيادة التحويلية وأثرها في الإبداع التنظيمي، دراسة تطبيقية على شركة تصنيع الأدوية البشرية الأردنية".**

كان الهدف الرئيس لهذه الدراسة هو الكشف عن تأثير سلوكيات القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي في شركة تصنيع الأدوية البشرية الأردنية وبتطبيق الدراسة خلصت بجملة من النتائج أهمها وجود تأثير ذي دلالة معنوية لسلوكيات القيادة التحويلية مجتمعة ومنفردة على الإبداع التنظيمي في شركة تصنيع الأدوية ما دفع الباحث لاقتراح حزمة من التوصيات أبرزها العمل على تعزيز الإمكانيات القيادية بإقناع العاملين على استشراق المستقبل وإثارة روح الحماس لديهم وتوفير المناخ المريح وتزويدهم بطرق جديدة للتعامل مع المشكلات والمشاركة في اتخاذ القرارات.

ومن خلال السرد السابق لبعض الدراسات السابقة يتضح وجود بعض المزايا والأسباب التي دفعت الباحث لإجراء هذه الدراسة أهمها: أنها تتميز عن سابقتها في كونها تدرس العلاقة بين متغيرات الدراسة في زمان مختلف عن سابقتها من الدراسات وكذلك اختلاف بيئة الدراسة حيث إنها ستطبق على مصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط ما أدى إلى خلق فجوة زمانية ومكانية تتطلب البحث والاهتمام.

ثانياً / الإطار النظري:

### (1) القيادة التحويلية:

#### (أ) مفهوم وتعريف القيادة التحويلية:

تعد القيادة التحويلية اليوم من أكثر نظريات القيادة شهرة لتحويل المنظمات ودعمها في مواجهة التحديات والتطورات الحديثة من خلال التأثير في سلوكيات المرؤوسين وتنمية قدراتهم الإبداعية، فهي تقوم على إحداث تغييرات جذرية عن طريق إقناع المرؤوسين للنظر إلى ما هو أبعد من مصالحهم الذاتية من أجل الصالح العام للمنظمة، وتوسيع اهتماماتهم وتعميق مستوى إدراكهم وقبولهم لرؤية وأهداف المنظمة عن طريق التأثير الكارزوماتيكي، والاهتمام الفردي، والتشجيع الإبداعي وظلت نظرية القيادة التحويلية التي قدمها (بيرنز) محل دراسة واختبار على مدار العقدين الماضيين من قبل الكثير من العلماء والباحثين (الهلاي، 2001: 19).

أما عن تعريف القيادة التحويلية، فلقد تعددت واختلفت تعريفاتها فوجد أن (الشريف، 2021، ص 22) قد عرّفها بأنها عملية دفع التابعين وتنشيطهم نحو تحقيق الأهداف من خلال تعزيز القيم العليا والقيم الأخلاقية والوصول بالمرؤوسين إلى مرتبة القادة. كما أشار (فيرهولم) إلى

أن القيادة التحويلية هي تلك القيادة التي تستخدم أهداف وغايات القادة والجماعة معا في خدمة المنظمة من خلال القيم والمبادئ التي تُدفع إلى أعلى مستويات التفكير، وبذلك ترفع من روحهم المعنوية وتدفعهم أكثر لمضاعفة جهودهم (شعبان، 2013، ص 63).

ويرى الباحث أن (الشريف، 2021، ص 13) قد أوجز أبعاد وعمليات القيادة التحويلية في تعريف شامل فعرفها بأنها هي قدرة القائد على إيصال رسالة المنظمة ورؤيتها المستقبلية بوضوح للتابعين وتحفيزهم من خلال ممارسة سلوكيات أخلاقية عالية لبناء ثقة واحترام بين الطرفين لتحقيق أهداف المنظمة.

#### (ب) أبعاد القيادة التحويلية:

تعددت واختلفت الآراء حول عدد الأبعاد المكونة للقيادة التحويلية حيث أنه لا يوجد اتفاق حول الأبعاد الأساسية المكونة لها، وفي هذه الدراسة تبني الباحث التقسيم الذي يرى أنها تتكون من خمسة عناصر هي: (التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبارية الفردية، الاستشارة الفكرية، والتمكين) وهذا التصنيف اعتمد في العديد من الدراسات منها (الجبيري 2018، الشريف 2018، الخرابشة والمعاني، 2016، الغزالي 2012، والعازمي 2006) وفيما يلي عرض بسيط لمضمون كل بعد منها:

**(1) التأثير المثالي:** ويعني امتلاك القائد للرؤية والإحساس القوي برسالة المنظمة وغرس روح الفخر والاعتزاز في نفوس مرؤوسيه كما يؤدي إلى تحقيق الثقة والاحترام من قبلهم، ويحدث التأثير المثالي عند ما يتصرف القادة كأنماط أو رموز للدور أو المنصب الذي يشغلونه ما يجعلهم أكثر تأثيرا على العاملين معهم وعدّهم المثل الأعلى ذلك بموجب الاتصال والتواصل المستمرين. (الجبيري، 201، ص 59).

**2- التحفيز:** وهو إثارة المشاعر والعواطف لدى العاملين للعمل والحركة، والقيادة الإلهامية والروحية وعقيدة القائد وإيمانه وتشمل الأساليب التحفيزية عمليات الاتصال والتواصل المستمر والتسامح في حالات الفشل والاعتراف والإشادة بإنجازاتهم المتميزة، فالتحفيز يحدث عندما يسلك القائد طرقاً لتحفيزهم وإلهامهم ودفعهم لتحدي الصعوبات والسعي المستمر لإيجاد معنى لما يقومون به من أعمال. (الهلال، 2001، ص 57).

**3- الاعتبارية الفردية:** يعطي الفائذ التحويلي وفقاً لهذه السمة اهتماماً خاصاً بمحاجات كل فرد لتطويره والارتقاء بمستوى أدائه وإدراكه مبدأ الفروق الفردية والتعامل مع كل موظف منهم بطريقة معينة تناسب واهتمامه، ويهتم بالنواحي الشخصية لكل منهم على حدا (العبد وآخرون، 2021، ص4).

**4- الاستثارة الفكرية:** وتعني قدرة الفائذ على استثارة جهود العاملين الفكرية والتحليلية وذلك بزيادة وعيهم بحجم التحديات التي تواجه المنظمة وتشجيعهم على تبني حلول خلاقة للمشاكل التي تواجههم وحث العاملين على تبادل الخبرات فيما بينهم وتقديم أفكار جديدة تشجعهم على الإبداع وتوظيف تلك الأفكار والإبداعات في مصلحة المنظمة (الخرابشة والمعاني، 2016، ص8).

**5- التمكين:** إن الافتراض الرئيسي في فكرة التمكين هو أن سلطة اتخاذ القرار من المفترض أن يتم تفويضها للموظفين في الصفوف الأمامية لكي يتم تمكينهم للاستجابة بصورة مباشرة لطلبات العملاء ومشكلاتهم واحتياجاتهم، ما يتطلب التخلي عن النموذج التقليدي للقيادة والذي يركز على التوجيه إلى قيادة تؤمن بالمشاركة والتشاور. حيث أن القادة الذين يتمتعون بسلوك تحويلي لديهم القدرة على إمداد مرؤوسيهم بالطاقة وتمكينهم من التصرف الإيجابي والسديد عن طريق إمدادهم برؤية للمستقبل ومساعدتهم على تحويل رؤيتهم إلى حقيقة والمحافظة عليها (العازمي، 2006، ص215).

## (2) الإبداع الإداري:

تسعى المنظمات المعاصرة إلى المحافظة على مكانتها واستقرارها في ظل ظروف المنافسة التي تتعرض لها من خلال البحث عن الأشياء والأفكار والطرق الجديدة والمبتكرة سواء الجانب الإنتاجي أو الخدمي. وبالتالي أصبح الإبداع الإداري أمراً في غاية الأهمية وذلك باعتباره من الأدوار المهمة في العمل الإداري لما له من نتائج إيجابية تعود بالنفع على المنظمات والعاملين بها على حد سواء.

### ( أ ) مفهوم و تعريف الإبداع الإداري:

لم يتفق العلماء والباحثون على تعريف محدد لمصطلح الإبداع الإداري مما أدى إلى تعدد التعاريف التي استخدمت لتحديد المقصود بالإبداع الإداري، وفيما يلي عرض لبعض منها:  
- أنه الممارسة أو العملية التي ينبثق عنها إحداث فكرة أو سلوك أو منتج أو خدمة أو تكنولوجيا أو أي ممارسة إدارية جديدة، بحيث يترتب عليها إحداث نوع من التغيير في بيئة أو عمليات أو مخرجات المنظمة. (حمو، 2022، 644).

كما يعرف الإبداع الإداري بأنه تلك العملية ذات المراحل المتعددة التي ينتج عنها فكرة أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من الطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات والاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته وهذه القدرة الإبداعية من الممكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات وإمكانيات الأفراد والجماعات والمنظمات. (الربيع، 2017، ص41). وعموماً يرى الباحث من التعريفات السابقة أن الإبداع الإداري هو استحداث الفرد أساليب إدارية جديدة تمكنه من الوصول إلى حلول ابتكاريه لأي مشكلة تعترض سير عمله وأسلوبه في تقديم خدمته.

### (ب) أهمية الإبداع الإداري:

يمكن تلخيص أهم منافع الإبداع الإداري في الآتي (العيد وآخرون، 2021، ص6):

- مواجهة المنافسة المتزايدة في عوامل الإنتاج وكسب التفوق التنافسي للمنظمة.
- تطوير أساليب وطرق الإنتاج وتقديم الخدمات لجميع الأنشطة.
- إيجاد حلول للمشكلات من خلال اكتشاف بدائل جديدة لمعالجة ومواجهة المشكلات.
- يساعد العاملين في إعادة النظر في تحديد أهداف المنظمة وتوظيفها بطريقة إبداعية.
- يساعد في التخلي على الروتين وتنمية مهارات العاملين الإبداعية وخلق بيئة تنظيمية مرنة.

### (ج) عناصر الإبداع الإداري:

يتميز الإبداع بمجموعة من العناصر هي:

- 1- **الأصالة:** وتعني أن الفرد المبدع لا يكرر أفكار الآخرين وينفرد بحلوله للمشاكل ولا يفكر بأفكار المحيطين به لتتكون الأفكار الجديدة، وتمثل الأصالة أعلى درجات سلم الإبداع (الشريف، 2021، ص32).
- 2- **المرونة:** يقصد بها القدرة على تغيير طريقة التفكير متى تطلب الأمر دون التصلب على فكرة معينة، فإن اعتاد الفرد على التمسك برأي معين أو التفكير بصورة معينة فذلك سوف يقضي على أية قابلية للإبداع (القحطاني، 2012، ص17).
- 3- **الطلاقة:** ويقصد بها إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار بموضوع معين في وحدة زمنية ثابتة وللطلاقة أربعة أوجه هي " اللفظية، التعبيرية، التداعي، والفكرية" (الشريف، 2021، ص32).
- 4- **الحساسية للمشكلات:** ويقصد بها شعور المبدع بالمشكلات وقدرته على رؤيتها بجوانبها المتعددة (القحطاني، 2012، ص18).
- 5- **قبول المخاطرة:** هي مدى شجاعة الفرد في تعرضه للفشل أو النقد والعمل تحت ظروف غامضة والدفاع عن أفكاره والاستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة عن ذلك (شيباني، 2020، ص29).
- 6- **القدرة على التحليل والربط:** وهي القدرة على تفتيت مركبات المشكلة إلى عناصرها الأولية ومن ثم تنحل المشكلة إلى مجموعة قضايا تساعد على حلها وتشكيلها في بناء وترابط جديد أو القدرة على إدراك العلاقة بين الأثر والسبب وتفسيرها وتوليف علاقات جديدة (شيباني، 2020، ص30).

### (3) علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري:

تكمن أهمية الربط بين القيادة والإبداع في نجاح واستمرار العمليات الإبداعية داخل المنظمات وفي تنمية وتهيئة المناخ الإبداعي، فالقيادة الإبداعيون يسعون باستمرار لإيجاد طرق أفضل للأداء، فالنمط القيادي المتبع في قيادة المنظمة يؤثر بشكل أو بآخر على عملية التفكير

الإبداعي فيها كما أن إيمان الإدارة العليا بالتفكير الإبداعي كخيار استراتيجي له دور بارز في تنشيط هذه العملية وتفعيلها، وتوضح العلاقة بين نمط القيادة الإدارية والإبداع الإداري في صور مختلفة منها (واعر، 2015، ص130): التجديد والإبداع وإحداث التغيير، العمل بروح الفريق، إرساء قيم الإبداع والابتكار في ثقافة المنظمة، تحرير طاقات الخلق والإبداع لدى العاملين، تشجيع الأداء الإبداعي وتبني أفكار المبدعين، التخلص من الإجراءات الروتينية المعقدة التي تحول دون انطلاق الأفكار والإبداع، بث الثقة بالنفس لدى العاملين بأن كل منهم قادر على الإبداع، تفعيل نظم للحوافز يكون مرتبطاً بالإنجاز والإبداع، وتحفيز العاملين على مواجهة الأزمات بابتكار الحلول واستثمار طاقاتهم الإبداعية.

### المبحث الثالث

### عرض وتحليل البيانات الأولية

#### أولاً/ منهجية الدراسة:

**1- منهج الدراسة:** لغرض جمع البيانات وتحليلها واستخراج النتائج، اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي.

**2- أداة جمع البيانات:** استخدمت استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لتجميع البيانات الأولية بهذه الدراسة، حيث قُسمت إلى ثلاثة محاور رئيسية ضم المحور الأول منها عدد من الفقرات حول البيانات الشخصية للمستجوبين، والمحور الثاني أشتمل على عدد (25) عبارة للحكم على مستوى استخدام أسلوب القيادة التحويلية بأبعادها الخمسة بالمصرف، حيث خصصت خمس عبارات للحكم على كل بعد، في حين أشتمل المحور الثالث على عدد (18) عبارة للحكم على مستوى الإبداع الإداري بالمصرف.

**3- مجتمع وعينة الدراسة:** تمثل مجتمع الدراسة في جميع الأفراد العاملين بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط وعددهم (48) فرداً. وعلى الرغم من استخدام الباحث لأسلوب المسح الشامل ذلك بتوزيع عدد (48) استمارة على جميع أفراد المجتمع وبالرغم من المحاولة لأكثر من مرة، تعذر على الباحث استعادة كافة الاستمارات الموزعة حيث تحصل منها على عدد (45) استمارة، وبناءً على استشارة بعض المختصين في مجال الإحصاء والتحليل يمكن اعتبار هذا العدد إحصائياً بمثابة عينة عشوائية بسيطة.

4- توزيع وتجميع استمارة الاستبيان: تم توزيع عدد (48) استمارة استبيان على جميع مفردات مجتمع الدراسة، استعاد الباحث منها عدد (45) استمارة أي ما نسبته (93.75%) من إجمالي الاستمارات الموزعة، حيث كان الفاقد عدد (3) استمارات بنسبة (6.25%) من الموزع، ولم يستبعد أيًا منها وبذلك يكون عدد الاستمارات الصالحة والخاضعة للتحليل بهذه الدراسة (45) استمارة استبيان ممثلة ما نسبته (93.75%) من إجمالي عدد الاستمارات الموزعة وتعد هذه النسبة ممتازة ويعوّل عليها في استخراج نتائج الدراسة، والجدول رقم (1) أدناه يوضح حركة توزيع و تجميع استمارات الاستبيان:

جدول (1)

حركة توزيع وتجميع استمارات الاستبيان

البيان	الموزعة	المجمعة	الفاقد	المستبعد	الخاضعة للتحليل
العدد	48	45	3	0	45
النسبة	%100	%93.75	%6.25	%0	%93.75

ولتسهيل عملية التوبيخ والتصنيف والتحليل للبيانات المجمعة وعرض النتائج بدقة استخدم الباحث برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية المعروف اختصاراً ببرنامج الـ (SPSS).

#### 5- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة: تمثلت المقاييس والأساليب

الإحصائية لغرض تحليل البيانات الأولية في الآتي:

(أ) اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha Test): استخدم هذا

المقياس لمعرفة مدى ثبات استمارة الاستبيان وللحكم على مدى معوّليتها.

(ب) المقاييس الوصفية: تم استخدام أسلوب التوزيع النسبي المتمثل في النسب المئوية

والتكرارات والمتوسطات الحسابية، لوصف طبيعة إجابات مفردات عينة الدراسة عن أسئلة الاستبيان المتعلقة بالبيانات الأساسية وكذلك وصف متغيرات الدراسة.

(ج) معامل الارتباط: استخدم هذا المقياس لتحديد نوع وقوة العلاقة بين متغيرات

الدراسة المتمثلة في أبعاد القيادة التحويلية كمتغير مستقل والإبداع الإداري كمتغير تابع.

(د) تحليل الانحدار الخطي البسيط: استخدم هذا المقياس لاختبار أثر متغير مستقل

واحد في المتغير التابع، وذلك لقياس أثر تطبيق أبعاد القيادة التحويلية مجتمعة كمتغير واحد في

مستوى الإبداع الإداري وكذلك لقياس أثر تطبيق أبعاد القيادة التحويلية منفردة (كل بعد على حدا) في مستوى الإبداع الإداري بالمصرف قيد الدراسة.

**6- ترميز البيانات:** استخدم في ذلك مقياس (ليكرت) ذي الأوزان الخمسة كما هو مبين بالجدول أدناه رقم (2):

جدول (2)

توزيع الدرجات على الإجابات المتعلقة بمقياس (ليكرت) الخماسي

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

تم اعتماد متوسط درجة الموافقة من قبل الباحث بالدرجة (3)؛ فإذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة من (3) فما فوق فيدل ذلك على ارتفاع درجة الموافقة؛ وإذا قل عن (3) فيدل على انخفاض درجة الموافقة؛ في حين إذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة لا يختلف عن (3) فيدل على أن درجة الموافقة متوسطة.

**7- نتائج اختبار كرونباخ ألفا (Cornbach Alpha) للصدق والثبات:** استخدم هذا المقياس للتحقق من درجة الارتباط الداخلي بين إجابات عناصر العينة في الدراسة وكانت النتائج كما في جدول (3).

جدول (3)

نتائج اختبار كرونباخ ألفا ( $\alpha$ )

م	المجموعة	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا
1	بعد التأثير المثالي	5	0.839
2	بعد التحفيز	5	0.909
3	بعد الاعتبارية الفردية	5	0.877
4	بعد الاستثارة الفكرية	5	0.919
5	بعد التمكين	5	0.873
6	جميع عبارات أبعاد القيادة التحويلية	25	0.968
7	عبارات الإبداع الإداري	18	0.928
8	جميع عبارات الاستمارة	43	0.963

من البيانات الواردة بالجدول رقم (3) نلاحظ أن قيم ألفا كانت أكبر من القيمة (0.60) لجميع العبارات المتعلقة بأبعاد المتغير المستقل المتمثل في أبعاد القيادة التحويلية والعبارات المتعلقة بالمتغير التابع المتمثل في الإبداع الإداري - كل على حدا - وكذلك لجميع عبارات الاستمارة مجتمعة ما يدل على ارتفاع درجة ثبات الاستمارة وموثوقيتها وكذلك وجود

ارتباط بين إجابات مفردات عينة الدراسة.

ثانياً / تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة:

(1) خصائص مفردات عينة الدراسة:

يبين الجدول رقم (4) التوزيع التكراري والنسبي للمؤي لمفردات عينة الدراسة حسب خصائص مفردات العينة من حيث الجنس، العمر، الصفة الوظيفية، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة كالآتي:

جدول (4)

التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة الدراسة  
حسب الجنس، العمر، الصفة الوظيفية، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة

ت.	السؤال	الصفة	التكرار	النسبة المئوية
1	الجنس	ذكر	22	%48.9
		أنثى	23	%51.1
		المجموع	45	%100
2	العمر	أقل من 30 سنة	5	%11.1
		30 أقل من 40	27	%60
		40 أقل من 50	9	%20
		50 سنة فأكثر	4	%8.9
		المجموع	45	%100
3	الصفة الوظيفية	مدير إدارة	0	%0
		رئيس قسم	6	%13.3
		رئيس وحدة	0	%0
		موظف	39	%86.9
4	المؤهل العلمي	المجموع	45	%100
		تعليم متوسط فأقل	4	%8.9
		دبلوم عالي	21	%46.7
		جامعي	20	%44.4
		ماجستير فأعلى	0	%0
5	سنوات الخبرة	المجموع	45	%100
		أقل من 5 سنوات	4	%8.9
		من 5 إلى أقل من 10	12	%26.7
		من 10 إلى أقل من 20	23	%51.1
		20 سنة فأكثر	6	%13.3
	المجموع	45	%100	

من البيانات الواردة بالجدول رقم (4) يتبين أن:

- عدد الذكور تقريباً مساوٍ لعدد الإناث حيث كان عددهم (22) ذكر و (23) أنثى ممثلين على التوالي ما نسبته (%48.9) و (%51.1) من مجمل مفردات عينة الدراسة.
- معظم مفردات عينة الدراسة وعددهم (27) مفردة تتراوح أعمارهم من (30) إلى أقل من (40) سنة ونسبتهم (%60) من مفردات العينة يليهم من أعمارهم من (40) إلى أقل

من (50) سنة وعدددهم (9) بنسبة (20%)، في حين كانت أعمار باقي المفردات تقل عن (30) سنة أو (50) سنة فأكثر ونسبتهم (20%) من إجمالي العينة.

- الغالبية العظمى من مفردات العينة وعدددهم (39) مفردة من الموظفين ونسبتهم (86.9%) في حين تمثل باقي مفردات العينة وعدددهم (6) بنسبة (13.3%) في رؤساء الأقسام.

- أغلب أفراد العينة من حملة الدبلوم العالي والشهادات الجامعية وعدددهم (41) فرداً بنسبة (91.1%) والباقي يحملون شهادات تعليم متوسط فأقل وعدددهم (4) أفراد ونسبتهم (8.9%) من العينة.

- أغلب مفردات العينة يتمتعون بخبرة من (10) سنوات فأكثر وعدددهم (29) فرداً بنسبة (64.4%)، يليهم الأفراد الذين تتراوح خبرتهم من (5) إلى أقل من (10) سنوات وعدددهم (12) فرداً ممثلين (26.7%)، في حين قلت خبرة باقي مفردات العينة عن (5) سنوات.

## (2) وصف متغيرات الدراسة:

لقد خصصت هذه الفقرة لحساب المتوسطات العامة فقط لأبعاد القيادة التحويلية منفصلة والمتوسط العام لأبعاد القيادة التحويلية مجتمعة والمثلة للمتغير المستقل وحساب المتوسط العام للمتغير التابع المتمثل في الإبداع الإداري بما يساعد الباحث على تحقيق الأهداف الفرعية للدراسة والمتمثلة في التعرف على مستويات أبعاد القيادة التحويلية وكذلك التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى الأفراد العاملين بالمصرف قيد الدراسة. وكانت نتائج التحليل على النحو المبين بالجدول رقم (5) التالي:

جدول رقم (5)

المتوسط الحسابي العام للإجابات المتعلقة بمتغيرات الدراسة

م.ر	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	المتوسط الحسابي العام للإجابات المتعلقة بمستوى إتباع بعد التأثير المثالي	3.43	0.850
2	المتوسط الحسابي العام للإجابات المتعلقة بمستوى إتباع بعد التحفيز	3.17	0.929
3	المتوسط الحسابي العام للإجابات المتعلقة بمستوى إتباع بعد الاعتبارات الفردية	3.22	0.889
4	المتوسط الحسابي العام للإجابات المتعلقة بمستوى إتباع بعد الاستشارة الفكرية	3.11	0.923
5	المتوسط الحسابي العام للإجابات المتعلقة بمستوى إتباع بعد التمكين	3.19	0.881
6	المتوسط الحسابي العام لمستوى إتباع أبعاد القيادة التحويلية مجتمعاً	3.33	0.826
7	المتوسط الحسابي العام للإجابات المتعلقة بمستوى الإبداع الإداري بالمصرف	3.70	0.702

بالنظر إلى قيم المتوسطات الحسابية العامة للإجابات المتعلقة بمستوى إتباع القادة الإداريين لأبعاد القيادة التحويلية - كل بعد على حدا- بالجدول أعلاه نجد أنها أكبر من المتوسط المقياس (3) حيث كانت تساوي (3.43) لبعد التأثير المثالي، (3.17) لبعد التحفيز، (3.22) لبعد الاعتبارات الفردية، (3.11) لبعد الاستشارة الفكرية، و(3.19) لبعد التمكين، ما يشير إلى ارتفاع درجات الموافقة على العبارات المتعلقة بهذه الأبعاد وبدل على ارتفاع مستوى إتباع القادة الإداريين لأبعاد القيادة التحويلية كل بعد على حدا بالمصرف قيد الدراسة.

وبحساب قيمة المتوسط العام لجميع العبارات المتعلقة بإتباع أبعاد القيادة التحويلية مجتمعاً، كانت تساوي (3.33) وهي أكبر من المتوسط المقياس (3) ويشير ذلك إلى أن مستوى إتباع أسلوب القيادة التحويلية بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط مرتفع على وجه العموم لا التجزئة محققاً بذلك الهدف الثاني للدراسة.

وكذلك بالنظر إلى قيمة المتوسط العام لإجابات مفردات العينة مجتمعاً حول تحديد مستوى الإبداع الإداري بمصرف قيد الدراسة نجد أنها تساوي (3.70) وهي تزيد عن المتوسط المقياس (3) وهذا يشير إلى ارتفاع درجات الموافقة عموماً على عبارات هذا المتغير وبدل على

ارتفاع مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط وبذلك يتحقق الهدف الثالث للدراسة.

### (3) اختبار فرضيات الدراسة:

#### (أ) اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة:

تنص الفرضية الرئيسية للدراسة على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإتباع أسلوب القيادة التحويلية بأبعادها في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط قيد الدراسة" ولاختبار هذه الفرضية البحثية أعيد صياغتها في صورة فرضية إحصائية كما يلي:

الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإتباع أسلوب القيادة التحويلية بأبعادها في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط قيد الدراسة.

الفرضية البديلة  $H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإتباع أسلوب القيادة التحويلية بأبعادها في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط قيد الدراسة.

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط السابق تبريره ذلك لاختبار ما إذا كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل المتمثل في إتباع أسلوب القيادة التحويلية بأبعادها مجتمعة كمتغير واحد في المتغير التابع المتمثل في الإبداع الإداري، وكانت النتائج كما في الجدول رقم (6) الآتي:

#### جدول (6)

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لإيجاد أثر إتباع أسلوب القيادة التحويلية في الإبداع الإداري

مستوى المعنوية	اختبار F	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	البيان
0.000	6.111	0.124	+0.353	أثر إتباع أسلوب القيادة التحويلية في مستوى الإبداع الإداري

من البيانات الواردة بالجدول السابق يتضح وجود علاقة طردية بين إتباع أسلوب القيادة التحويلية بأبعادها مجتمعة ومستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط حيث كانت قيمة معامل الارتباط تساوي (+0.353)، وكذلك بالنظر إلى قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) التي تساوي (0.124) ما يعني أن إتباع أسلوب القيادة التحويلية بأبعادها مجتمعة بالمصرف قيد الدراسة مسؤول عن تفسير (12.4%) من التغير الحاصل في مستوى الإبداع

الإداري به، وما نسبته (87.6%) يرجع لعوامل أخرى خلاف هذا المتغير. ولما كانت قيمة (F) المحسوبة تساوي (6.111) بمستوى معنوية مشاهد (0.000) والذي يقل عن مستوى المعنوية (0.05) وهذا يسمح برفض الفرضية الصفرية ومن ثم قبول الفرضية البديلة، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإتباع أسلوب القيادة التحويلية بأبعادها في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط وبذلك تُثبت صحة الفرضية الرئيسية للدراسة ويتحقق الهدف الرئيسي لها.

**(ب) اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة:**

- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: تنص هذه الفرضية على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التأثير المثالي في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط. ولاختبار هذه الفرضية قام الباحث بإعادة صياغتها في صورة فرضية إحصائية كما يلي: الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التأثير المثالي في مستوى الإبداع الإداري بالمصرف.

الفرضية البديلة  $H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التأثير المثالي في مستوى الإبداع الإداري بالمصرف.

وباستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط ظهرت النتائج كما بالجدول رقم (7) الآتي:

جدول (7)

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لإيجاد أثر بعد التأثير المثالي في الإبداع الإداري

مستوى المعنوية	اختبار F	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	البيان
0.000	5.864	0.120	+0.346	أثر بعد التأثير المثالي في الإبداع الإداري

من خلال البيانات الواردة بالجدول السابق يتضح أن قيمة معامل الارتباط تساوي (+0.346) ما يدل على وجود علاقة طردية بين تطبيق بعد التأثير المثالي ومستوى الإبداع الإداري، كما يتضح أيضاً أن معامل التحديد ( $R^2$ ) يساوي (0.120) وهذا يعني أن (12%) من التغير الحاصل في مستوى الإبداع الإداري بالمصرف سببه بعد التأثير المثالي، أما ما نسبته (88%) يرجع لعوامل أخرى خلاف بعد التأثير المثالي.

ولما كانت قيمة (F) المحسوبة تساوي (5.864) بمستوى معنوية مشاهد (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05) فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده التأثير المثالي في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط لتثبت بذلك صحة الفرضية الفرعية الأولى للدراسة.

- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: تنص هذه الفرضية على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده التحفيز في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط. ولاختبار هذه الفرضية قام الباحث بإعادة صياغتها في صورة فرضية إحصائية كما يلي: الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده التحفيز في مستوى الإبداع الإداري بالمصرف.

الفرضية البديلة  $H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده التحفيز في مستوى الإبداع الإداري بالمصرف.

وباستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط ظهرت النتائج كما بالجدول رقم (8) الآتي:

جدول (8)

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لإيجاد أثر بعد التحفيز في الإبداع الإداري

مستوى المعنوية	اختبار F	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	البيان
0.000	3.869	0.083	+0.287	أثر بعد التحفيز في الإبداع الإداري

من خلال البيانات الواردة بالجدول السابق يتضح أن قيمة معامل الارتباط تساوي (+0.287) ما يدل على وجود علاقة طردية بين تطبيق بعد التحفيز ومستوى الإبداع الإداري، كما يتضح أيضاً أن معامل التحديد ( $R^2$ ) يساوي (0.083) وهذا يعني أن (8.3%) من التغير الحاصل في مستوى الإبداع الإداري بالمصرف سببه بعد التحفيز، أما ما نسبته (91.7%) يرجع لعوامل أخرى خلاف هذا البعد.

ولما كانت قيمة (F) المحسوبة تساوي (3.869) بمستوى معنوية مشاهد (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05) فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية

البديلة، التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التحفيز في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط لتثبت بذلك صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.  
- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: تنص هذه الفرضية على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاعتبارات الفردية في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط.

ولاختبار هذه الفرضية قام الباحث بإعادة صياغتها في صورة فرضية إحصائية كما يلي:  
الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاعتبارات الفردية في مستوى الإبداع الإداري بالمصرف قيد الدراسة.  
الفرضية البديلة  $H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاعتبارات الفردية في مستوى الإبداع الإداري بالمصرف قيد الدراسة.

وباستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط ظهرت النتائج كما بالجدول رقم (9) الآتي:

جدول (9)

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لإيجاد أثر بعد الاعتبارات الفردية في الإبداع الإداري

مستوى المعنوية	اختبار F	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	البيان
0.000	2.154	0.048	+0.218	أثر بعد الاعتبارات الفردية في الإبداع الإداري

من خلال البيانات الواردة بالجدول السابق يتضح أن قيمة معامل الارتباط تساوي (+0.218) ما يدل على وجود علاقة طردية بين تطبيق بعد الاعتبارات الفردية ومستوى الإبداع الإداري، كما يتضح أيضاً أن معامل التحديد ( $R^2$ ) يساوي (0.048) وهذا يعني أن (4.8%) من التغير الحاصل في مستوى الإبداع الإداري بالمصرف سببه بعد الاعتبارات الفردية، أما ما نسبته (95.2%) يرجع لعوامل أخرى خلاف هذا البعد.

ولما كانت قيمة (F) المحسوبة تساوي (2.154) بمستوى معنوية مشاهد (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05) فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاعتبارات الفردية في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط لتثبت بذلك صحة الفرضية الفرعية الثالثة

للدراسة.

- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: تنص هذه الفرضية على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاستشارة الفكرية في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط.

ولاختبار هذه الفرضية قام الباحث بإعادة صياغتها في صورة فرضية إحصائية كما يلي:  
الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاستشارة الفكرية في مستوى الإبداع الإداري بالمصرف قيد الدراسة.  
الفرضية البديلة  $H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاستشارة الفكرية في مستوى الإبداع الإداري بالمصرف قيد الدراسة.

وباستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط ظهرت النتائج كما بالجدول رقم (10) الآتي:

جدول (10)

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لإيجاد أثر بعء الاستشارة الفكرية في الإبداع الإداري

مستوى المعنوية	اختبار F	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	البيان
0.000	5.697	0.117	+0.342	أثر بعء الاستشارة الفكرية في الإبداع الإداري

من خلال البيانات الواردة بالجدول السابق يتضح أن قيمة معامل الارتباط تساوي (+0.342) ما يدل على وجود علاقة طردية بين تطبيق بعء الاعتبارات الفردية ومستوى الإبداع الإداري، كما يتضح أيضاً أن معامل التحديد ( $R^2$ ) يساوي (0.117) وهذا يعني أن (11.7%) من التغير الحاصل في مستوى الإبداع الإداري بالمصرف سببه بعء الاستشارة الفكرية، أما ما نسبته (88.3%) يرجع لعوامل أخرى خلاف هذا البعد.

ولما كانت قيمة (F) المحسوبة تساوي (5.697) بمستوى معنوية مشاهد (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05) فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاستشارة الفكرية في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط لتثبت بذلك صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة.

- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: تنص هذه الفرضية على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التمكين في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط. ولاختبار هذه الفرضية قام الباحث بإعادة صياغتها في صورة فرضية إحصائية كما يلي:  
الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التمكين في مستوى الإبداع الإداري بالمصرف.  
الفرضية البديلة  $H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التمكين في مستوى الإبداع الإداري بالمصرف.  
وباستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط ظهرت النتائج كما بالجدول رقم (11) الآتي:

جدول (11)

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لإيجاد أثر بعد التمكين في الإبداع الإداري

مستوى المعنوية	اختبار F	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	البيان
0.000	6.036	0.123	+0.351	أثر بعد التمكين في الإبداع الإداري

من خلال البيانات الواردة بالجدول السابق يتضح أن قيمة معامل الارتباط تساوي (+0.351) ما يدل على وجود علاقة طردية بين تطبيق بعد التمكين ومستوى الإبداع الإداري، كما يتضح أيضاً أن معامل التحديد ( $R^2$ ) يساوي (0.123) وهذا يعني أن (12.3%) من التغير الحاصل في مستوى الإبداع الإداري بالمصرف سببه بعد التمكين، أما ما نسبته (87.7%) يرجع لعوامل أخرى خلاف بعد التمكين.

ولما كانت قيمة (F) المحسوبة تساوي (6.036) بمستوى معنوية مشاهد (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05) فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التمكين في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط لتثبت بذلك صحة الفرضية الفرعية الخامسة للدراسة.

## المبحث الرابع النتائج والتوصيات

### أولاً / نتائج الدراسة:

من خلال وصف متغيرات الدراسة واختبار الفرضيات التي تبني عليها، توصلت الباحثة إلى جملة من النتائج يمكن عرض أهمها في الآتي:

#### (أ) النتائج المتعلقة بوصف متغيرات الدراسة:

1 - يعد مستوى بعد التأثير المثالي للقادة الإداريين في مرؤوسيهـم مرتفعاً بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط قيد الدراسة جدول (5).

2 - هناك ارتفاع في مستوى إتباع القادة الإداريين بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط قيد الدراسة لأسلوب التحفيز كأحد أهم أبعاد القيادة التحويلية جدول (5).

3 - هناك التزام من القادة الإداريين بالمصرف بالتعامل مع مرؤوسيهـم وفقاً لبعـد الاعتبارات الفردية وبذلك ارتفاعاً في مستوى بعد الاعتبارات الفردية جدول (5).

4 - هناك ارتفاع في مستوى بعد الاستشارة الفكرية بين القادة والمرؤوسين بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط قيد الدراسة جدول (5).

5 - هناك تمكين من قبل القادة الإداريين لمرؤوسيهـم في العديد من الجوانب والمواقف بالعمل بالمصرف قيد الدراسة وبذلك يعد مستوى بعد التمكين مرتفعاً جدول (5).

6 - أثبتت الدراسة أنه هناك إتباع لأسلوب القيادة التحويلية من قبل القادة الإداريين بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط قيد الدراسة وإتباع لأبعادها على وجه العموم لا التجزئة جدول (5).

7 - هناك ارتفاع في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط وفقاً للبيانات المجمعة من الأفراد الخاضعين للدراسة وآرائهم جدول (5).

#### (ب) النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة:

(1) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأسلوب القيادة التحويلية في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط قيد الدراسة حيث إن إتباع أسلوب القيادة التحويلية بأبعادها مجتمعة بالمصرف مسؤول عن تفسير (12.4%) من التغير الحاصل في مستوى الإبداع الإداري به. إذا لم يتأثر مستوى الإبداع الإداري إلا بمستوى تأثير

- متغير القيادة التحويلية، جدول (6).
- (2) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التأثير المثالي في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط حيث أن (12%) من التغيير الحاصل في مستوى الإبداع الإداري بالمصرف يعود إلى التغيير في مستوى بعد التأثير المثالي هذا إذا لم يتأثر مستوى الإبداع الإداري إلا بتأثير هذا البعد فقط، جدول (7).
- (3) وجود أثر ذو دلالة لبعء التحفيز في مستوى الإبداع الإداري بالمصرف، إذ أن (8.3%) من التغيير في مستوى الإبداع الإداري يعود للتغيير بمستوى التحفيز إذا لم يتأثر مستوى الإبداع إلا بتأثير بعد التحفيز فقط، جدول (8).
- (4) يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاعتبارات الفردية في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط حيث أن (4.8%) من التغيير الحاصل في مستوى الإبداع الإداري بالمصرف يعزو إلى التغيير في مستوى بعد الاعتبارات الفردية إذا لم يتأثر مستوى الإبداع الإداري إلا بتأثير هذا البعد فقط، جدول (9).
- (5) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاستشارة الفكرية في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط حيث أن (11.7%) من التغيير الحاصل في مستوى الإبداع الإداري بالمصرف مرده إلى التغيير في مستوى بعد الاستشارة الفكرية إذا لم يتأثر مستوى الإبداع الإداري إلا بتأثير هذا البعد فقط، جدول (10).
- (6) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التمكين في مستوى الإبداع الإداري بمصرف الجمهورية فرع تاجوراء الوسط قيد الدراسة حيث أن هذا البعد مسؤول عن تفسير (12.3%) من التغيير الحاصل في مستوى الإبداع الإداري بالمصرف. إذا لم يتأثر مستوى الإبداع الإداري إلا بمستوى تأثير هذا البعد، جدول (11).

#### ثانياً / التوصيات:

- في ضوء ما تمّ التوصل إليه من نتائج أوصى الباحث بالآتي:
- (1) العمل على الاستفادة من الأثر الإيجابي لأسلوب القيادة التحويلية في الإبداع الإداري بالمصرف ذلك بالاهتمام بدعم وتوفير العناصر والأبعاد الأساسية لهذا

- الأسلوب والتأكيد على مفاهيمه وتطبيقاته ونشر ثقافته بين القادة والعاملين بالمصرف.
- (2) تنمية وتعزيز القدرات الإبداعية لدى الأفراد المبدعين بالمصرف ذلك بعقد الفعاليات المتخصصة بتطوير أدائهم الإبداعي وتشجيع اقتراحاتهم وتنمية مهارات التغيير لديهم بما يساعد على خلق قادة للتغيير بالمصرف.
- (3) دعم الممارسات الإيجابية ذات العلاقة بالتأثير المثالي للقادة الإداريين على رؤوسهم والحد من الجوانب السلبية منها والذي يؤثر بالإيجاب في سلوكياتهم وينعكس على مستوى إبداعهم الإداري بوظائفهم بالمصرف.
- (4) العمل على دعم نظام الحوافز داخل المصرف والتأكيد على مبدأ مراعاة الظروف الخاصة للعاملين ومعرفة احتياجاتهم ومتطلباتهم المختلفة عند منح الحوافز بما يكفل وجود نظام عادل وفعال يدفع العاملين بالمصرف للقيام بالأعمال المكلفين بها ويساهم في تشكيل بيئة تنظيمية داعمة ومشجعة على الإبداع بالمصرف.
- (5) التأكيد على القادة بالمصرف بتطبيق أسلوب الفردية في التعامل مع رؤوسهم بالاهتمام بالأفكار الفردية لديهم والتقدير الذاتي لهم ومعرفة احتياجاتهم الفردية بما يساعد على توجيه سلوكهم نحو تحقيق رؤى المصرف.
- (6) زيادة العمل على تشجيع الرؤوسين على تطوير قدراتهم واستثارة روح الإبداع والتجديد لديهم وتنمية مهاراتهم الفكرية ذات العلاقة بمجال العمل داخل المصرف.
- (7) دعم ممارسات القادة الإداريين داخل المصرف في تمكين الرؤوسين من القيام ببعض الأعمال المكلف بها القادة ذلك من خلال توزيع الأدوار والمهام القيادية بين الرؤساء والرؤوسين بما يشجع الرؤوسين على تحمل المسؤولية من جهة وصقل مهاراتهم الإبداعية من جهة أخرى.

### قائمة المراجع:

- 1) البريكي كريمة، تطبيقات القيادة التحويلية لدى المدير الليبي وأثرها في تنمية الابتكار التنظيمي- دراسة وصفية تحليلية على مصرف الجمهورية ومصرف التجارة والتنمية بليبيا، أطروحة دكتوراه غير منشورة، طرابلس، ليبيا، أكاديمية الدراسات العليا، 2018.
- 2) الجبري يحي عبد الله، درجة توفر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام في كلية التربية جامعة الملك سعود، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد 17، العدد 3، 2018.
- 3) الخرابشة عمر، المعاني أيمن، أثر تطبيق القيادة التحويلية على الإبداع الإداري لدى العاملين بجامعة البلقاء التطبيقية بالأردن"، المجلة التربوية، المجلد 31، العدد 121، 2016.
- 4) الربيعة ماجد، واقع تدريب القيادات وعلاقته بالإبداع الإداري من وجهة نظر المبحوثين في الإدارة العامة للخدمات الطبية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2017.
- 5) الشريف أحمد، أثر أسلوب القيادة التحويلية في أداء العاملين- دراسة ميدانية بمصرف الجمهورية، مجلة المعرفة، جامعة الزيتونة، العدد الثامن سبتمبر، 2018.
- 6) الشريف أشرف، القيادة التحويلية وأثرها على الإبداع الإداري لدى العاملين في البنوك التجارية العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليل، فلسطين، 2021.
- 7) العازمي محمد، القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع، رسالة ماجستير غ م، قسم الإدارة، جامعة نايف، 2006.
- 8) العيد جلال، سلامة أشرف، الصوفي أشرف، القيادة التحويلية ودورها في تعزيز الإبداع الإداري- دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية بغزة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير مجلد 14، عدد 1، 2021.
- 9) الغزالي حافظ عبد الكريم، أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرارات في شركات التأمين الأردنية، عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، 2012.
- 10) القحطاني شايح، الإبداع الإداري ودوره في تحسين الأداء في قيادة حرس الحدود بمنطقة عسير، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف، الرياض، السعودية، 2012.
- 11) الهلالي الشريبي، استخدام نظريتي القيادة التحويلية والإجرائية في بعض الكليات الجامعية، مجلة مستقبل التربية العربية، العدد 21، 2001.
- 12) حمو نجا، علاقة بيئة العمل بالإبداع الإداري للموظفين- دراسة حالة المديرية الجهوية موبليس بشار، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 8، العدد 1، 2022.
- 13) خليل سارة، القيادة التحويلية لدى المرأة وأثرها على الإبداع الإداري- دراسة ميدانية على قطاع البنوك بمصر، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 11، العدد 4، 2020.
- 14) سادلر فليب، "القيادة"، ط الأول، القاهرة - دار النشر مجموعة النيل العربية، 2008.
- 15) شعبان طارق علي، دور القيادة التحويلية في تطوير المنظمات العامة، القاهرة، أطروحة غير منشورة، أكاديمية الدراسات العليا كلية العلوم الإدارية الدراسات العليا، 2013.
- 16) شيباني أمينة، الإبداع الإداري وانعكاساته على الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2020.
- 17) عباس شريف، سلوكيات القيادة التحويلية وأثرها في الإبداع التنظيمي، دراسة تطبيقية على شركة تصنيع الأدوية البشرية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2010.
- 18) عبوي زيد منير، القيادة ودورها في العملية الإدارية، ط1، عمان، دار البداية للنشر والتوزيع، 2008.
- 19) واعر وسيلة، دور الأنماط القيادية في تنمية الإبداع الإداري- دراسة حالة مجمع صيدال، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2015.



## أثر مهارات واخلاقيات المراجع الخارجي في كشف ممارسات المحاسبة الإبداعية

(\*)

د. موسى منصور أبو عجيبة حمس

### ملخص الدراسة:

تعتبر المحاسبة الإبداعية من أهم التحديات التي تواجه النظم المالية واقتصاديات الدول والتي تؤثر بصورة أساسية على سمعة الشركات الكبرى والمتوسطة في السواق العالمية. لذلك يعتبر دور المراجع الخارجي حاسماً في الكشف عن التلاعبات الغير قانونية في القوائم المالية والارباح تحت مسمى قانوني وهو المحاسبة الإبداعية. هدفت هذه الدراسة الى قياس أثر مهارات المراجع الخارجي وأخلاقيات مهنة المراجعة على كفاءة كشف ممارسات المحاسبة الإبداعية في مؤسسات القطاع الخاص في ليبيا. الدراسة الحالية مهمة بسبب فضائح الفشل والمحاسبة للعديد من الشركات الكبرى في العالم وهنا غياب شبه تام في ليبيا للتحقق من هذه الممارسات من خلال تفعيل دور المراجع الخارجي، والتي زعزعت ثقة المستثمرين في الشفافية والنزاهة والمساءلة للشركات داخل هذا البلد. وتم استخدام الطرق الكمية والاحصائية في تحليل البيانات. وللتحقق من أثر مهارات واخلاقيات المراجع الخارجي في كشف ممارسات المحاسبة تم توزيع 250 استبانة على الإبداعية مديري الحسابات والمدققين المحاسبين العاملين في الشركات الخاصة في ليبيا. وقد أظهرت نتائج التحليل الاحصائي أن مهارات المراجع الخارجي ترتبط بعلاقة إحصائية ذو دلالة معنوية مع ممارسات المحاسبة الإبداعية، وكذلك أظهرت النتائج أن اخلاقيات المراجع الخارجي ترتبط بعلاقة إحصائية ذو دلالة معنوية مع ممارسات المحاسبة الإبداعية في الشركات العاملة في ليبيا. وتبين هذه النتائج صعوبة كشف التلاعبات المالية في المحاسبة الإبداعية وبشكل أساسي من

(\* ) قسم الإدارة / كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة طرابلس.

قبل المراجعين الخارجيين بدون توفر قدر كافي من الخبرة والممارسة لهذه المهنة مع الالتزام التام بأخلاقيات مهنة المراجعة وضوابطها لكي يتمكن المراجع الخارجي من كشف التلاعب في المحاسبة لكونها تتضمن إبداعا في التحايل والتلاعب وتضليل المستثمرين حول حقيقة البيانات المذكورة في القوائم المالية. وتوصي الدراسة بأنه على مراجع الحسابات الخارجي معرفة التطورات المهنية الخاصة بالمحاسبة الإبداعية وأساليبها الحديثة حتى يكون هذا الأسلوب متبوعا بإجراء مضاد لمواجهته.

الكلمات المفتاحية: المراجع الخارجي / المحاسبة الإبداعية / مهارات المراجع الخارجي / أخلاقيات المراجع الخارجي.

## THE IMPACT OF THE EXTERNAL AUDITOR'S SKILLS AND ETHICS IN REVEALING CREATIVE ACCOUNTING PRACTICES

Musa Mansour Abu Ageila Hamas

### **Abstract:**

Creative accounting is considered one of the most important challenges facing the financial systems and economies of countries, which mainly affect the reputation of large and medium companies in the global markets. Therefore, the role of the external auditor is crucial in detecting illegal manipulations in the financial statements and profits under the legal name of creative accounting. This study aimed to measure the impact of the external auditor's skills and the ethics of the auditing profession on the efficiency of detecting creative accounting practices in private sector institutions in Libya. The current study is important because of the scandals of failure and accountability of many major companies in the world, and here is an almost complete absence in Libya to verify these practices by activating the role of the external auditor, which has shaken investors' confidence in the transparency, integrity and accountability of companies within this country. Quantitative and statistical methods were used to analyze the data. The results of the statistical analysis showed that the

skills of the external auditor have a significant effect on creative accounting, as well as the ethics of the external auditor has a significant relationship with creative accounting practices in companies operating in Libya. These results show the difficulty of detecting financial manipulations in creative accounting, mainly by external auditors, without a sufficient amount of experience and practice for this profession with full commitment to the ethics and controls of the auditing profession so that the external auditor can detect manipulation in accounting because it includes creativity in fraud, manipulation and misleading investors about the truth of the data mentioned in the financial statements. The study recommends that the external auditor should know the professional developments of creative accounting and its modern methods so that this method is followed by a countermeasure to confront it.

**Keywords:** *External Auditor, Creative Accounting, External Auditor Skills, External Auditor Ethics*  
مقدمة الدراسة:

تعتبر المحاسبة الإبداعية أو إدارة الأرباح بأسلوب خاص بهدف التلاعب في الحسابات من التحديات التي تواجه مهنة المراجع الخارجي والتي بفضلها استطاعت الشركات الكبرى والمتوسطة من إخفاء الأداء المالي الفعلي بغرض تحقيق نتائج نافعة للشركة أو بعض العاملين فيها. وعلى الرغم من أن هذه الأساليب توصف بأنها محاسبة إبداعية تتم دون تجاوز المعايير والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها وإنما باستغلال عنصر المرونة والاختيار في تلك المعايير والمبادئ إلا أنها في الغالب تهدف إلى مكاسب غير مشروعة تستغل فن المحاسبة ولها أثر بالغ في زعزعة ثقة السوق في المعلومات الواردة في القوائم المالية التي تنشرها الشركات، ويعتقد بعض الباحثين أن للمحاسبة الإبداعية دوراً في الانهيارات المفاجئة لبعض الشركات في العقد الماضي، والتي ترتب عليها إخفاق مهنة المحاسبة في الوصول إلى المستوى المتوقع لهذه المهنة (عطوي، 2012؛ إسماعيل، 2014؛ الهادي وآخرون، 2017).

المحاسبة الإبداعية قد تعتبر غير قانونية وقانونية في نفس الوقت، ولكن الاستخدام الأقصى لها يدفع الشركة إلى الفضائح المالية بسبب التلاعب المكشوف (ليلي، 2015). وبمعنى آخر تلعب المحاسبة الإبداعية دوراً مهماً في إعداد التقارير المالية ولكن إذا تم ربطها بشكل سلبي مما يعني أن المزيد من المديرين المشاركين فيها قد يقللون من قيمة المعلومات المالية وذه تمثل مشكلة

كبيرة تواجه المراجع الخارجي. فاللوائح الحكومية والمعايير الدولية لها دور إيجابي وهام إذا كانت مرنة في إعداد التقارير المالية. كما تلعب مهارات وأداء المراجع المحاسبي دورًا إيجابيًا وهامًا في إعداد التقارير المالية. بينما تؤثر أخلاقيات مهنة المراجعة الخارجية دورًا مهمًا وإيجابيًا في إعداد التقارير المالية. القيم الأخلاقية تعني سلوكيات أقل تلاعبًا. لذا فإن السلوكيات التي تؤدي إلى التلاعب في الحسابات تدمر صورة الشركة وتضعف عملية المراجعة والتدقيق المحاسبي (Tassadaq & Malik, 2015).

ومن هذا المنطلق يضيف المراجعون الخارجيون للحسابات المالية مزيدًا من المصدقية إلى المعلومات المالية والبيانات المالية. ويمكنهم لعب دور فعال في الحد من آثار هذه المشكلة. هؤلاء المراجعون مؤهلون لاكتشاف ممارسات المحاسبة الإبداعية هذه لأنه من المفترض أن يكون لديهم معرفة جيدة فيما يتعلق بمهن المحاسبة والمراجعة (عمر، 2015). المسألة التي تثار عليها الشكوك لا تنحصر حول كفاءة المراجعين الخارجيين، ولكن حول أخلاقياتهم والتزامهم بحرفية لقواعد المهنة. يعتقد بعض الباحثين المهتمين أن أخلاقيات المراجعين الخارجيين أهم من كفاءتهم وعندما يتبعون القواعد الأخلاقية لمهنتهم، سيكونون قادرين على لعب دور أكثر أهمية في اكتشاف الأساليب المختلفة لممارسات المحاسبة الإبداعية، وسيكونون قادرين على إضافة حلول كافية لهذه الممارسة السلبية (عبد الصاحب، 2016). من المفترض أن يكون المراجعين الخارجيين مؤهلين جيدًا لممارسة التدقيق في القوائم المالية، ولديهم معرفة كافية فيما يتعلق بمبادئ المحاسبة ومعايير المراجعة، ولكن عندما لا يتبعون أخلاقيات مهنتهم، فلن يكونوا قادرين على تقديم أي فوائد لمهنة المراجعة والتدقيق المحاسبي (الجلبي، 2009؛ نعيم، 2015). حيث يعتقد معظم الباحثين أنه عندما يمتلك المراجعين الخارجيين الكفاءة والمهارة المطلوبة، يمكنهم اكتشاف هذه الممارسات والقضاء عليها. لذلك، يجب تفعيل دور المراجعين الخارجيين ليكونوا أكثر فاعلية في اكتشاف وتقييد ممارسات المحاسبة الإبداعية (آسر ومحمد، 2017؛ الهندي، 2016). وبمعنى آخر، أن احترافية المراجع الخارجي قد لا تكون كافية لتقديم الحلول العملية لمشكلة المحاسبة الإبداعية. والدليل على ذلك أزمة الائتمان التي انتشرت في العالم في العام 2008 أدت إلى زيادة مخاطر السلوك غير الأخلاقي والاحتتيال (Al Momani & Obeidat, 2013)، ومن هذا

الاساس فأن التحقق من أثر أخلاقيات المراجعين الخارجيين في اكتشاف ممارسات المحاسبة الإبداعية مسألة مهمة بالإضافة الى قياس أثر مهارات المراجع. ويعتبر بعض الباحثين أن دور أخلاقيات التدقيق في الكشف عن ممارسات المحاسبة الإبداعية والقضاء عليها أكثر أهمية من كفاءة المراجعين الخارجيين (هبري، 2017).

### المبحث الأول الإطار المنهجي للدراسة

أولاً / الدراسات السابقة:

دراسة محمد كمال (2017) بعنوان: "دراسة تحليلية لدور المراجع الخارجي في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية وأثره على جودة التقارير المالية".

هدف البحث الى دراسة دور المراجع الخارجي في التحقق من ممارسات ونتائج المحاسبة الإبداعية والحد منها وتأثير هذا الدور على جودة التقارير المالية. وتوصل البحث الى انه تتعد أساليب المحاسبة الإبداعية في القوائم المالية وتؤثر هذه الاساليب ككل تأثيرا عكسيا في جودة التقارير المالية. كما يؤثر دور المراجع الخارجي تأثيرا عكسيا في ممارسات المحاسبة الإبداعية، فزيادة دور المراجع الخارجي يحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

دراسة معاوية (2021) بعنوان "أثر معايير الأداء المهني للمراجع الخارجي في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية (دراسة ميدانية على عينة من مكاتب المراجع الخارجي بولاية الخرطوم)".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الالتزام بمعايير الأداء المهني للمراجع الخارجي في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية في قائمة الدخل، اختبار العالقة بين الالتزام بمعايير الأداء المهني للمراجع الخارجي وممارسات المحاسبة الإبداعية في قائمة المركز المالي، قياس أثر الالتزام بمعايير الأداء المهني للمراجع الخارجي في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية في قائمة التدفقات النقدية.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: ساهمت معايير الأداء المهني للمراجع الخارجي على أداء عملية المراجعة بالمستوي المهني للكفاءة الفنية والنزاهة والحياد والموضوعية، ساهم التخطيط

المناسب لعملية المراجعة وفقا للمعايير المهنية في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية، ساهمت البرامج المصممة لتدريب العاملين داخل المكتب في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية. أوصت الدراسة بالعمل على تفعيل معايير الأداء المهني للمراجع الخارجي في كافة المؤسسات لأداء عملية المراجعة بالمستوى المهني للكفاءة الفنية والنزاهة والحياد والموضوعية، الاستمرار في تطوير برامج التدريب المهني المستمر لمواكبة التطورات المتلاحقة للمهنة، التأكيد على التخطيط لعملية المراجعة مع وضع إستراتيجية مراجعة عامة للمهمة ووضع خطة مراجعة وذلك للحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية لمستوى منخفض مقبول نسبيا.

دراسة غنادرة، غنابزينة، همامي وعبيد (2020) بعنوان: "دور المراجع الخارجي في محاربة أساليب تلاعب المحاسبة الإبداعية".

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف بالمحاسبة الإبداعية وكما أنها توضح أهم الدوافع والأسباب اللجوء إليها، كذا إبراز دور المراجعة الخارجية في محاربة أساليب التلاعب المحاسبة الإبداعية. توصلت الدراسة إلى عدة استنتاجات أهمها إن المراجع الخارجي يؤدي دورا فعالا في موثوقية القوائم المالية وذلك من خلال الحرص على تطبيق منهج مبني على مجموعة من المعايير، والخبرة المهنية التي يتمتع بها عند أداء مهامه، وأنه مسؤول عن اكتشاف التلاعبات والممارسات السلبية التي تمارسها الإدارة.

دراسة بوعروج وبن زواي (2016) بعنوان: "دور المراجعة الخارجية في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية".

هدفت الدراسة إلى إبراز قدرة ودور المراجعة الخارجية في اكتشاف ممارسات المحاسبة الإبداعية وتقليصها، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم توزيع استبيان على المراجعين الخارجيين وأكاديميين المختصين في المحاسبة والمراجعة، وخلصت الدراسة إلى العديد من النقاط أهمها أن للمراجعة الخارجية دور في مواجهة ممارسات المحاسبة الإبداعية من خلال مساهمة معاييرها في تقليص هذه الممارسات واكتشافها من قبل المراجع الخارجي

دراسة حامد موسى (2016) بعنوان: "التعليم المهني المستمر للمراجع الخارجي ودوره في الحد من أساليب المحاسبة الإبداعية".

هدفت الدراسة الى التعرف على مفهوم ودوافع وأساليب المحاسبة الإبداعية ومعرفة دور التعليم المهني المستمر للمراجع الخارجي في الحد من أساليب المحاسبة الإبداعية، تكمن أهمية البحث في توضيح مجالات التعليم المهني المستمر التي تساهم في تأهيل المراجع الخارجي والتي بدورها تحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

من خلال الدراسة الميدانية والنظرية توصل الباحث إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة طردية قوية بين تلقي المراجع الخارجي لدورات تدريبية أثناء الوظيفة وزيادة قدرة المراجع علي معرفة ميول الإدارة إلى تطبيق سياسات محاسبية محددة ومساعدته على معرفة الطرق والسياسات المحاسبية التي تحسن من صورة القوائم المالية وكذلك مساعدته على معرفة أسباب ميول الإدارة إلى تطبيق هذه السياسات المحددة.

اوصى حامد بتطبيق وزيادة الاهتمام بمناهج التعليم المهني المستمر للمحاسبين والمراجعين وزيادة عدد ساعات التدريب خلال العام، كما اوصي بأجراء المزيد من الدراسات حول مواضيع التعليم المهني المستمر للمحاسبين والمراجعين نسبة لما بات يمثل كضمان وحيد لمواجهة تطورات المحاسبة الإبداعية.

دراسة مباركي، ضو، جويدة ومحمد (2018) بعنوان: "أثر المحاسبة الإبداعية على مهام المراجع الخارجي".

هدفت هذه الدراسة إلى وجود جانب سلبي للمحاسبة الإبداعية يتمثل باستغلال المرونة المتوفرة في القواعد والأعراف المحاسبية، حيث يستغل ذلك بشكل غير اخلاقي بهدف تحسين صورة الوحدة الاقتصادية والتغطية على فشلها لتأخير إفلاسها، وهنالك مهام يتعرض لها مراقب الحسابات الخارجي كونه مسؤول عن فحص نظام الرقابة الداخلية المطبق في المنشأة وتحديد مقدار فاعلية ذلك النظام في منع الأخطاء الجوهرية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع استبيان على مجموعة من محافظي حسابات ومحاسبين معتمدين وإطارات محاسبية بولاية الوادي 2018.

في الأخير خلصت دراسته إلى ان عملية مكافحة ممارسات المحاسبة الإبداعية من الأمور الصعبة والمعقدة، ولهذا فإن على المهتمين في هذا المجال السعي باستمرار لكشف تلك الممارسات ومن ثم المحاولة للحد منها وتعتبر يقظة وكفاءة المراجعين والمراقبين في اكتشاف ممارسات المحاسبة الإبداعية هي الوسيلة الأهم والأقوى

### ثانياً / مشكلة الدراسة:

على الرغم من أن قضية المحاسبة الإبداعية قد حظيت باهتمام كافٍ في بلدان الشمال والشرق الأقصى، لم تحظ القضية بالاهتمام الذي تستحقه في معظم البلدان العربية وبصورة خاصة في ليبيا. إن ظهور الأزمة المالية الدولية الأخيرة التي ظهرت خلال النصف الثاني من عام 2008 يجب أن يشجع الأكاديميين والباحثين وغيرهم من المهتمين على التحقيق في دور أخلاقيات المراجعين في حدوث الأزمة، خاصة وأن بعض الدول العربية قد تأثرت بشدة من جراء الأزمة المالية. تلك الأزمة. إن المعايير الأخلاقية مهمة في المراجعة المحاسبية، لذا فإن أي مهنة ستكون غير مفيدة عندما لا يتبع عدد كبير من ممارسيها المعايير الأخلاقية لتلك المهنة. تتوفر العديد من المعايير أو القواعد الأخلاقية لأي مهنة، سواء كانت هذه المعايير والقواعد شفوية أو مكتوبة. نظرًا لأنه من المهم للمراجعين الخارجيين اتباع المعايير الأخلاقية لمهنتهم، ولأن تجنب هذه المعايير ضار على سمعة المراجع والشركات التي تمارس مثل هذا النوع من المحاسبة، فهناك معايير أخلاقية مكتوبة للتدقيق تسمى مدونة الأخلاقيات المهنية ولكن معظم المراجعين يواجهون صعوبة في الالتزام بها (علاء، 2006؛ عمر، 2013). ومن هذا المنطلق تبرز مشكلة الدراسة التي تحاول معالجتها من خلال الإجابة على السؤالين الرئيسيين التاليين:

(1) ما أثر مهارات المراجع الخارجي في كشف ممارسات المحاسبة الإبداعية؟

(2) ما أثر اخلاقيات المراجع الخارجي في كشف ممارسات المحاسبة الإبداعية؟

### ثالثاً / أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى قياس أثر مهارات المراجع الخارجي وأخلاقيات مهنة المراجعة على كفاءة المراجع في كشف ممارسات المحاسبة الإبداعية في مؤسسات القطاع الخاص في ليبيا. الدراسة الحالية مهمة بسبب فضائح الفشل والمحاسبة للعديد من الشركات الكبرى في العالم وهنا غياب شبه تام في ليبيا للتحقق من هذه الممارسات من خلال تفعيل دور المراجع

الخارجي، والتي زعزعت ثقة المستثمرين في الشفافية والنزاهة والمساءلة للشركات داخل هذا البلد. لذلك تبحت هذه الدراسة في دور المراجع الخارجي في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية وآثارها على الشركات الخاصة والعامّة في ليبيا. فالمتغيرات التي بحثت في هذه الدراسة في أخلاقيات ومهارات المراجعة الخارجية. أن حدود الدراسة تنحصر في دور المراجع الخارجي في ليبيا وكيفية التزامه بمعايير المراجعة العالمية وأن يلتزم بمعايير إعداد التقرير من خلال التأكيد بدرجة مقبولة من أن القوائم المالية يتم التحقق منها وفقاً للمبادئ الأساسية والمعتمدة عالمياً في مهنة المراجعة. والتأكد من وجود الاتساق في تطبيق هذه المبادئ وبدون تحيز وملائمة الإفصاح في القوائم المالية للمؤسسة محل المراجعة في كشف التلاعبات المحاسبية. وكذلك مدى التزام المراجع الليبي بأخلاقيات هذه المهنة والتأكد من وجود الاتساق في تطبيق هذه المبادئ وبدون تحيز أو محاباة للشركات الخاضعة للمراجعة.

#### رابعاً / أهمية الدراسة:

تكتسب الدراسة الحالية أهميتها من خلال نتائج الدراسة الميدانية التي تبين مدى التزام المراجع الخارجي الليبي بمعايير المراجعة العالمية ومهارته في كشف المحاسبة الإبداعية وهي الدراسة الأولى في ليبيا. أن فضائح الفشل والمحاسبة للعديد من الشركات الكبرى في العالم والتي زعزعت ثقة المستثمرين في الشفافية والنزاهة والمساءلة للشركات وأسواق رأس المال حول العالم استلزمت التعرف على واقع المحاسبة الإبداعية في ليبيا، فهناك غياب شبه تام في ليبيا للتحقق من هذه الممارسات من خلال تفعيل دور المراجع الخارجي. بالإضافة إلى ذلك، تراجعت ثقة الجمهور فيما يتعلق بدور المراجعين الخارجيين وشركات التدقيق نتيجة حالات الفشل هذه. تسلط أمثلة الاختيار هذه الضوء على الدور المهم الذي يمكن أن يلعبه المراجعين الخارجيين في اكتشاف ممارسات المحاسبة الإبداعية. بالإضافة إلى ذلك، حدثت العديد من النتائج الاقتصادية والاجتماعية لهذه الأمثلة على الفشل (لؤي، 2014). يعتبر الجمهور أن الإدارات والمديرين والمحاسبين وشركات التدقيق كلها مسؤولة. بالإضافة إلى مهنة المحاسبة والمراجعين، هناك عوامل لعبت دوراً مهماً في فشل هذه الشركات ومن أهمها عدم معرف العديد من الممارسين للمراجعة بأخلاقيات هذه المهنة واكتفائهم بتطوير مهاراتهم العملية.

#### خامساً / منهجية الدراسة:

تم اعتماد الطريقة الكمية والطرق الإحصائية والاستطلاع. ومن خلال تحليل الارتباط بين المتغيرات وقياس معامل بيرسون للتحقق من صحة الفرضيات أعلاه. تكون مجتمع الدراسة من مديري الحسابات والمدققين المحاسبين العاملين في مجال الشركات الخاصة والعامة في ليبيا. حيث تم توزيع (250) استبانة واسترد الباحث (223) استبانة صالحة ونسبة (89.20%) من إجمالي الاستبانات الموزعة. وتمت طريقة التوزيع بطريقة غير عشوائية اعتماداً على دراية المراجع الخارجي بموضوع المحاسبة الإبداعية خلال السنوات العشرة الماضية مع الأخذ بنظر الاعتبار سجله المهني وخبرته في هذا المجال.

#### سادساً / فرضيات الدراسة:

بينت الدراسات السابقة والأدبيات في موضوع الدراسة الحالية أن المراجع الخارجي هو المسؤول وبشكل مباشر من خارج الشركة أو المؤسسة على مراجعة القوائم المالية، يجب عليه التأكد بصورة كاملة من أن هذه القوائم خالية من أي نوع من الغش أو التلاعب لضمان شفافية عملية المراجعة وتطبيق أخلاقيات المهنة بصورة كاملة، إلا أن الواقع يظهر خلاف وقد يكون السبب نقص الخبرات أو الابتعاد عن الحيادية والصدق وهي من أسس أخلاقيات المراجعة المحاسبية. كل هذه الأسباب أسهمت في تشويه صورة مهنة المراجعة الخارجية وزعزعة ثقة الجمهور بقدرة المراجعين الخارجيين على التعامل مع آثار المحاسبة الإبداعية. وهذا الأمر يطرح عدة تساؤلات حول قدرة المراجع الخارجي في كشف ممارسات المحاسبة الإبداعية.

وقد تم البحث في العلاقة المباشرة بين أخلاقيات مهنة المراجعة الخارجية وكذلك مهارات المراجع الخارجي مع الكشف عن المحاسبة الإبداعية. فإن الإخفاقات التي حدثت خلال العشرين عامًا الأخيرة، سلطت الضوء مرة أخرى على الفجوة بين التوقعات العامة للأداء المالي للشركة والقدرة الحقيقية للمراجعين الخارجيين في الكشف عن المحاسبة الإبداعية. وقد أظهرت الوقائع والأزمات المالية المتكررة حول العالم أن المراجع الخارجي كان يجب أن يتصرف كعنصر رقابة أخلاقي ومهني على ممارسات الإدارة الغير منضبطة في الشركات الكبرى والمتوسطة، وكما حصل في الولايات المتحدة في عام 2008 مع شركة أنرون مع شركة أنرون رون Enron. علاوة على ذلك، يتفق الفقهاء والباحثين في علم المحاسبة على أن المراجعين الخارجيين فشلوا في تحمل هذه

المسؤولية لأن استقلالهم عن إدارة شركة Enron قد تعرض للخطر (إحسان، 2009؛ رشا، 2010؛ أمينة، 2014). ومن هذا الأساس يجب على الذين يقومون بهذه المهنة الاعتراف بهذه الأنواع من التصورات أو الحقائق ومعالجتها من أجل استعادة الثقة في كل الشركات العاملة في الأسواق المحلية والدولية. يتمثل التحدي الأكثر أهمية الذي يواجه المراجعين الخارجيين هذه الأيام في تحديد كيفية استعادة السلوك الأخلاقي.

وفي هذا الصدد بحث مولدوفان وآخرون Moldovan (2010) دور المحاسبة الإبداعية كأسلوب للتلاعب بالحسابات على النقيض من العرض الشفاف للمعلومات المحاسبية وفق ضوابط وأخلاقيات مهنة المحاسبة. وقد أوضحوا العلاقة العكسية بين المحاسبة الإبداعية ومبدأ العرض العادل ترتبط الحلول لإشكالية المحاسبة الإبداعية بقواعد المحاسبة وأخلاقيات المحاسبة المهنية. تتميز هذه الحلول بقابليتها العملية ويمكن تطبيقها من قبل الشركة نفسها والمستخدمين المهتمين الآخرين.

وفي نفس السياق هدفت دراسة مباركي وآخرون (2018) إلى التعرف على الجانب السلبي في المحاسبة الإبداعية وهو استغلال المرونة المتاحة في القواعد والأعراف المحاسبية، وهو استغلال غير أخلاقي لتحسين صورة الشركات في الأسواق وإخفاء فشلها وتأخير إفلاسها. ويجادل مباركي وآخرون أن المراجع الخارجي يركز على الأدلة القائمة على الأدلة لتعزيز البيانات المالية فهو بذلك بحاجة إلى مهارة عالية في التدقيق. وبما أن البيانات المالية هي الأساس لعرض الحقائق، فإن الأدلة تستند إلى تلك الحقائق. ولتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع استبيان على مجموعة من المحاسبين والمحاسبين المعتمدين والأطر المحاسبية وقد وجدت دراستهم أن عملية مكافحة ممارسات المحاسبة الإبداعية ترتبط في علاقة مباشرة بمهارة المراجع الخارجي. إن خبرة وأداء المراجعين الخارجيين في اكتشاف ممارسات المحاسبة الإبداعية هي الطريقة الأكثر أهمية للسيطرة على ممارسات المحاسبة الإبداعية.

كذلك هدفت دراسة فاطمة (2020) إلى تحديد الدوافع وراء المحاسبة الإبداعية، وتحديد مختلف أساليبها المخفية على المراجعين ذوي الخبرة الضعيفة، والتعرف على أثر الالتزامات المهنية والأخلاقية للمراجع الخارجي في هذا المجال، وبعد عملية المسح وجمع البيانات من الخبراء

المحاسبين و المعتمدين، بالإضافة إلى الأساتذة الجامعيين المختصين في موضوع المحاسبة، خلصت الدراسة إلى أن الالتزامات المهنية للمراجع الخارجي لها أثر ذو دلالة إحصائية معنوية في الحد من أساليب المحاسبة الإبداعية، ومن أهمها الالتزام بمعايير إعداد التقرير، ثم معايير العمل الميداني، ثم الالتزام بقواعد وآداب السلوك المهني للمراجعة المحاسبية، وأخيراً الالتزام بالمعايير الشخصية للمراجع. أي أنه كلما زادت الالتزامات الأخلاقية والمهنية للمراجع الخارجي زادت قدرته في مواجهة أساليب المحاسبة الإبداعية والحد منها.

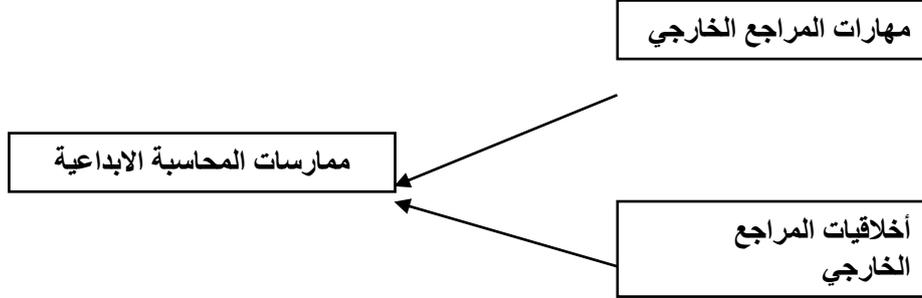
وهدفت دراسة سالمى وعلاق (2017) إلى تقديم نموذج نظري لدور المراجع الخارجي في أداء مهامه للكشف والحد من مظاهر المحاسبة الإبداعية في القوائم المالية، وبعد ذلك قاما بربط مهنة المراجع الخارجي بالمؤهل العلمي وسنوات الخبرة في العمل والتخصص الأكاديمي، من خلال عينة تضم مراجعي الحسابات الخارجيين في الجزائر، وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط قوي ذو علاقة إحصائية معنوية بين مهارة المراجع الخارجي في أداء مهامه والكشف والحد من مظاهر المحاسبة الإبداعية، وكذلك وجود ارتباط ذو علاقة عكسية بين مهارة المراجع الخارجي في الحد من آثار المحاسبة الإبداعية والمؤهل العلمي للمراجع الخارجي. ومن خلال ما تقدم وعلى ضوء نتائج الدراسات السابقة في مجال الدراسة الحالية، تم التحقق من الفرضيات التالية في الشركات الخاصة الكبيرة والمتوسطة في ليبيا:

**الفرضية الأولى:** مهارات المراجع الخارجي ترتبط بعلاقة إحصائية ذو دلالة معنوية مع ممارسات المحاسبة الإبداعية.

**الفرضية الثانية:** أخلاقيات المراجع الخارجي ترتبط بعلاقة إحصائية ذو دلالة معنوية مع ممارسات المحاسبة الإبداعية.

**سادساً / نموذج الدراسة:**

يتألف النموذج النظري للدراسة من ثلاث متغيرات وهي: مهارات المراجع الخارجي (متغير مستقل)، وأخلاقيات المراجع الخارجي (متغير مستقل)، وممارسات المحاسبة الإبداعية (متغير تابع). يوضح الشكل (1) النموذج النظري للدراسة.



الشكل (1) النموذج النظري للدراسة

## المبحث الثاني الإطار النظري للدراسة

### المحاسبة الإبداعية:

يطلق مصطلح المحاسبة الإبداعية بصورة خاصة على بعض الإجراءات المحاسبية الهدف منها التلاعب في القوائم المالية وبصورة شبه قانونية وتلجأ إليها إدارات الشركات والمؤسسات العامة والخاصة في بعض الأحيان من أجل تعديل التقارير عن الأرباح أو مركزها المالي في السوق وذلك عن طريق استغلال الثغرات الممكنة في أساليب المحاسبة الاستفادة من بعض البدائل المحاسبية التي تتيح للشركة عدم الإفصاح الكامل عن القوائم المالية مما يؤثر في نوعية وجودة البيانات المالية التي تظهرها تلك القوائم. ومعنى آخر فإن المحاسبة الإبداعية تؤثر في الموقف المالي الحقيقي للشركة. ولقد أصطلح على تسمية الإجراءات الخفية لهذا التلاعب المحاسبي في البيانات المالية بالعديد من التسميات منها على سبيل المثال مصطلح المحاسبة الاحتمالية؛ إدارة الأرباح؛ المحاسبة المخادعة؛ المحاسبة الخلاقة؛ المحاسبة التجميلية، والمحاسبة الابتكارية إلا أن أكثر التسميات شيوعاً هي المحاسبة الإبداعية. وقد عرفها إحسان (2009) بأنها الإجراءات التي تمارسها الشركات من أجل التقليل من الأرباح أو زيادتها من خلال حساباتها التي يتم التلاعب بها وبطريقة خفية لتغطية مخالفاتهم المحاسبية. وفي هذا الصدد أشارت فاطمة (2020) إلى أن عملية المراجعة تتعامل مع كثير من الأحكام المرنة لحل المنازعات بين الشركات المتنافسة للتحقق من المعاملات المالية. وهذه المرونة تتيح للمحاسبين التلاعب بالقوائم المالية وتشويه الحقائق بخصوص الأرباح والأداء المالي للشركة وهذا هو الدور السلبي للمحاسبة الإبداعية. لذلك يعتبر موضوع

التلاعب بالقوائم المالية من قبل المحاسبين ذو الخبرة في الشركات من المواضيع الهامة الجديدة بالبحث؛ وبصوة خاصة في ليبيا التي شهدت تغييرات جذرية خلال العقد المنصرم. المحاسبة الإبداعية ليست ظاهرة جديدة. وقد بدأت ممارسات المحاسبة الإبداعية منذ الثورة الصناعية واستمرت حتى هذه الأيام، لكن هذه الممارسات زادت منذ بداية الثمانينيات من القرن الماضي. نتيجة لممارسات المحاسبة الإبداعية، فشلت العديد من الشركات الكبرى وأغلقت في جميع أنحاء العالم (البارودي، 2002). أن التلاعب المحاسبي والاحتيايل هما مصطلحان متشابهان يمثلان نية الإدارة للتدخل في قياس والكشف عن المعاملات المحاسبية وبنود البيانات المالية، على الرغم من أن المعايير المحاسبية لا تسمح بهذه الممارسات. فأن التلاعب بالأرباح هو طرق اختيار مدروسة لعمليات التشغيل والتمويل والاستثمار. علاوة على ذلك، أشار إلى أن مثل هذا الاختيار للأساليب والسياسات المحاسبية مسموح به وفقاً للمعايير المحاسبية، لذلك يجب الإفصاح عن هذا الاختيار للمستخدمين. يمكن اتباع عدة طرق لممارسة المحاسبة الإبداعية، والتي يمكن تصنيفها جميعاً في المجموعات الأربع التالية (Amat & Dowds. 1999):

(أ) الاختيار من بين طرق المحاسبة المختلفة المتاحة.

(ب) وجود تقدير وحكم وتوقع في البيانات المالية

(ج) المعاملة المصطنعة التي يمكن إجراؤها للتلاعب بمبالغ الميزانية العمومية أو نقل

الأرباح بين الفترات المحاسبية.

(د) المعاملات الحقيقية التي يمكن توقيتها للتعبير عن الانطباع المطلوب في الحسابات.

السؤال هو لماذا قد تمارس الإدارات المحاسبة الإبداعية، في الواقع، هناك عدة أسباب قد تعزز الإدارات لممارسة موضوع المحاسبة الإبداعية، من بينها تجانس الدخل. قد تفضل الإدارات الإعلان عن اتجاه ثابت للنمو في الأرباح ومحاولة الإعلان عن أرباح متقلبة من فترة إلى أخرى. وقد تمارس الإدارات في بعض الأحيان محاسبة إبداعية من أجل ربط أرباحها بتوقعات المحللين الماليين وغيرهم من الأشخاص المهتمين، كذلك صرف انتباه المساهمين وأصحاب المصلحة عن الأخبار السيئة في الأداء المالي للشركة. قد تمارس الإدارات المحاسبة الإبداعية للحفاظ على تغيير سياسة زيادة الدخل في أيديها وتأثير سعر السهم في السوق. وقد تمارس الإدارات المحاسبة

الإبداعية للحفاظ على سعرها الحالي في السوق من خلال ظهور أرباح جيدة أو من خلال تقليل مستوى مظهر افتراضها وتعزيز فوائد المعرفة الداخلية ( Al Momani & Obeidat, 2013).

إن المحاسبة الإبداعية هي عملية تحويل الأرقام المحاسبية من قيمتها الفعلية إلى القيمة المرغوبة من قبل الإدارة، في حين أن تجانس الدخل هو تجانس مقصود للعدد المعلن للدخل من قبل الإدارة من أجل تقليل الاختلافات في الدخل من فترة إلى أخرى، وبالتالي، يظهر الدخل على أساس قيمته العادية. ثانيًا، يُنظر إلى المحاسبة الإبداعية على أنها تحول من المعلومات المعلنة الفعلية إلى المعلومات المعلنة غير الواقعية (أمنية، 2014). بناءً على هذه التعريفات، يتضح أن المحاسبة الإبداعية هي عملية تحاول فيها الإدارة تحويل المعلومات المالية الفعلية إلى معلومات غير صحيحة من أجل تلبية أهداف الإدارات. وقد تستغل الإدارات الدرجة العالية المتاحة من المرونة في المعايير المحاسبية، مثل الاختيار من بين طرق الاستهلاك المتاحة في تحديد مصروف الاستهلاك السنوي من أجل تقليل المبلغ الإجمالي للمصروفات، وبالتالي زيادة مبلغ الدخل.

يبدو الاختيار من بين الطرق المتاحة لتقييم المخزون مناسبًا في بعض الأحيان من قبل بعض الإدارة لزيادة المخزون، لذلك يؤدي المخزون المقدر بأعلى من قيمته إلى زيادة مقدار الدخل (بتول، 2013).

#### **أخلاقيات ومهارات المراجعة الخارجية:**

إن الالتزامات التي يجب على المراجع الخارجي اتباعها لها أثر مهم وإيجابي في مواجهة أساليب المحاسبة الإبداعية والحد منها بصورة كبيرة وبأني في مقدمتها الالتزام بمعايير إعداد التقرير بجدية وصدق، يليها الالتزام بمعايير العمل الميداني وفق أسس وضوابط حددتها جمعية المحاسبين، ثم الالتزام بالمعايير الشخصية للمراجع بدون ميول خارجية كمؤشر على الالتزام بقواعد وآداب السلوك المهني. وبمعنى آخر زادت الالتزامات المهنية للمراجع الخارجي زادت كفاءته ومهارته في مواجهة أساليب المحاسبة الإبداعية. فالمهارات وأخلاقيات المراجعة المهنية كلاهما يكمل الثاني ولا يمكن فصلهما في هذه المهنة. وتوصلت دراسة فاطمة (2020) إلى أهمية أن يقوم المراجع

الخارجي بمعرفة التطورات المهنية الخاصة بالمحاسبة الإبداعية وكل طرقها الملتوية لحجب بعض القوائم المالية أو التلاعب بها لكي يكون هذا الأسلوب متبوعاً بإجراءات مضادة لمواجهة. التدقيق والمراجعة مهنة مهمة لمعظم المجتمعات. وهنا تبرز أهمية اتباع العديد من الأنماط الأخلاقية عند ممارسة كل مهنة، مهما كانت طبيعة أو نوع تلك المهنة. عندما لا يتبع العديد من ممارسي مهنة معينة أخلاقيات مهنتهم، تفقد هذه المهنة أهميتها وفائدتها للمجتمع ككل. تقدم مهنة المراجعة العديد من الخدمات، مثل التأكيد، والتصديق، ومراجعة البيانات المالية التاريخية، وخدمات التصديق الأخرى بعبارة أخرى، يزود المراجعين الخارجيين مستخدمي البيانات المالية بمزيد من الثقة بأن المعلومات المتاحة في البيانات المالية قد تم الإبلاغ عنها بناءً على مبادئ المحاسبة المقبولة عموماً، ولديهم درجة كافية من الموضوعية والصدق. توفر مدونة الأخلاقيات المهنية لمهنة التدقيق المعايير العامة للسلوك المثالي وقواعد السلوك المحددة القابلة للتنفيذ (بتول، 2013).

يجب على المراجعين الخارجيين في الممارسة العملية مراعاة مبادئ مدونة السلوك المهني أثناء تحديدهم لنطاق وطبيعة الخدمات التي يتعين عليهم تقديمها. قواعد السلوك هي الحد الأدنى من معايير السلوك الأخلاقي المنصوص عليها كقواعد محددة. كل هذه القواعد قابلة للتنفيذ. يجب أن يكون المدقق من الناحية العملية مستقلاً، ولا يجوز له الإفصاح عن أي معلومات سرية خاصة بالعميل دون موافقة محددة من العميل، مع بعض الاستثناءات في مواقف محددة (القطيبي والصوقي، 2011). علاوة على ذلك، لا يجوز للمدقق من الناحية العملية أن يؤدي مقابل رسوم طارئة أي خدمات مهنية إذا كان يؤدي أيضاً لنفس العميل تدقيقاً أو مراجعة أو تجميعاً معيناً للبيانات المالية أو فحصاً للبيانات المالية المحتملة. بالإضافة إلى ذلك، يُحظر على المدقق من الناحية العملية الإعلان أو أي شكل آخر من أشكال الالتماس بطريقة خاطئة أو مضللة أو خادعة، أو التماس من خلال استخدام الإكراه أو التجاوز أو المضايقة. من بين القواعد القابلة للتنفيذ من قبل المراجعين الخارجيين في الممارسة أنه يُحظر على المراجعين الخارجيين استلام أو دفع عمولة أو رسوم إحالة لأي عميل إذا قام المدقق أيضاً بإجراء مراجعة أو مراجعة

أو تجميع معين للبيانات المالية لنفس العميل، أو فحص البيانات المالية المرتقبة (عطوي، 2012).

القاعدة الأخيرة واجبة النفاذ في مدونة السلوك المهني هي أنه يجوز للمدقق ممارسة مهنته في شكل تنظيم تسمح به الدولة، ولا يجوز له مزاوله المهنة تحت اسم شركة مضلل. يتم إصدار تفسيرات قواعد السلوك من قبل قسم الأخلاقيات المهنية في المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين المعتمدين (AICPA). هذه التفسيرات غير قابلة للتنفيذ، لكن الخروج عن هذه التفسيرات يجب أن يكون مبرراً، رغم أن هذا الخروج صعب إن لم يكن مستحيلاً. تنشأ الحاجة إلى هذه التفسيرات عندما تكون هناك أسئلة متكررة من الممارسين فيما يتعلق بقضية معينة. الأحكام الأخلاقية هي تفسيرات منشورة وأجوبة للأسئلة المتعلقة بقواعد السلوك. يتم تقديم هذه التفسيرات والأجوبة إلى AICPA من قبل الممارسين وغيرهم من الأشخاص المهتمين بالمتطلبات الأخلاقية. فقد تم إضعاف ثقة الجمهور خلال العديد من الأزمات المالية العالمية فيما يتعلق بدور المراجعين الخارجيين وشركات التدقيق، لأن مدققي هذه الشركات مسؤولون عن ذلك. الفشل. علاوة على ذلك، يعتقد معظم المستخدمين وغيرهم من الأشخاص المهتمين أن المراجعين الخارجيين مسؤولون لأنهم أهملوا أخلاقيات مهنتهم، على الرغم من أنهم يتمتعون بكفاءة عالية (نعيم، 2015).

### المبحث الثالث

#### الجانب العملي للدراسة

#### أولاً / آراء المراجعين الخارجيين حول محاور الدراسة:

لاستطلاع آراء المراجعين الخارجيين حول محاور الدراسة، طور الباحث استبانة خاصة بالاعتماد على الدراسات السابقة ذات الصلة. وقبل توزيعها عرضت الاستبانة على أستاذة مختصين في مجال المحاسبة للحكم على مدى صلاحيتها لجمع البيانات من عينة الدراسة. وتم بعد ذلك إجراء التعديلات المقترحة من قبلهم والتأكد من ثبات الاستبانة باستخدام اختبار الثبات حيث وجد أن معامل الثبات كرون باخ ألفا = 0.87 وهي درجة مقبولة. يوضح الجدول أدناه قيم الوسيط الحسابي لإجابات العينة على أسئلة الاستبانة.

جدول يبين آراء مديري الحسابات والمدققين المحاسبين حول محاور الدراسة

القيمة الوسيط	التفاصيل	الفقرة
<b>مهارات المراجع الخارجي</b>		
3.99	لدى المراجع الخارجي الخبرة في مجال المراجعة والمحاسبة والضرائب	1
3.91	لدى المراجع الخارجي التدريب الكافي في مجال المراجعة والمحاسبة والضرائب	2
4.24	لدى المراجع الخارجي الاطلاع على الصناعة التي تنتمي لها المؤسسة محل المراجعة	3
3.68	لدى المراجع الخارجي الخبرة بالأساليب التقنية في الاحصاء	4
3.24	لدى المراجع الخارجي اتصال مع مكاتب المراجعة والاستشارة الدولية لتبادل الخبرة والمعرفة في مجال اكتشاف المحاسبي الاحتيال	5
3.81	يولي المراجع الخارجي أهمية بالغة في جمع كل المعلومات حول المؤسسة محل المراجعة قبل المباشرة بالعمل	6
<b>اخلاقيات المراجع الخارجي</b>		
4.41	يلتزم المراجع الخارجي بالأمانة والاستقامة في عملية المراجعة	1
4.22	يلتزم المراجع الخارجي بسرية المعلومات التي اطلع عليها بحكم عمله وعدم كشفها لاي طرف	2
3.64	يلتزم المراجع الخارجي بإعطاء معلومات عادلة وصادقة في التوقيت المناسب	3
4.35	يلتزم المراجع الخارجي بالنزاهة والشفافية عند مراجعة القوائم المالية	4
4.58	يعمل المراجع الخارجي بدون تحيز لأي طرف لكيلا يسمح بتضارب المصالح	5
4.45	يتجنب المراجع الخارجي الأتعاب الشرطية	6
<b>ممارسات المحاسبة الإبداعية</b>		
3.71	يقوم المراجع الخارجي بالتحقق من فواتير البيع والشراء في نهاية الفترة بكل جدية وعناية	1
4.10	يتحقق المراجع الخارجي من أن عمليات البيع حقيقية وليست وهمية	2
3.32	يحقق المراجع الخارجي من الوجود الفعلي للمخزون وطرق تقييمه وسياسة تسعيره	3
3.77	يتحقق المراجع الخارجي من إدراج أقساط القروض طويلة الأجل ضمن المطلوبات المتداولة	4
3.55	يقوم المراجع الخارجي بمقارنة صافي الربح مع صافي تدفقات الخزينة وتجديد طبيعة الأنشطة المؤثرة في ذلك (الأنشطة التشغيلية، التمويلية، الاستثمارية)	5
3.61	يقوم المراجع الخارجي بتقدير دوران المحزون ومقارنته مع التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية	6

من خلال النتائج الوصفية لعينة الدراسة على الأسئلة التي وجهت لهم حول محاور الدراسة، اتفق مديري الحسابات والمدققين المحاسبين في أن المحاسبة الإبداعية أسلوب غير مباشر لتجميل صورة المؤسسة وموقفها المالي، لإظهاره على غير حقيقته بالاعتماد على الفجوات والثغرات مهارة المراجع الخارجي وهذا يتعارض مع أهداف المحاسبة؛ وتؤكد اراء عينة الدراسة أهمية اخلاق ومهارة المراجع الخارجي في الحد من تأثير المحاسبة الإبداعية على صدق التقارير المالية والكشوفات المحاسبية. إن التزام مراجع الحسابات الخارجي بمعايير العامة للمراجعة والمتمثلة في معايير الشخصية للمراجع له دور فعال في التحقق من صدق القوائم المالية؛ وكذلك فإن التزام المراجع الخارجي بأخلاقيات السلوك المهني يؤدي إلى رفع مستوى مهنة المراجعة ويعطيها أهمية بالغة في كشف أساليب المحاسبة الإبداعية. فقد اتفق أفراد عينة الدراسة على أن الالتزامات المهنية للمراجع الخارجي لا يمكن الاستغناء عنها في ممارسات المحاسبة الإبداعية والحد. وقد تبين أن المراجع الخارجي يلتزم بمعايير الشخصية للمراجع من خلال التزامه بالتأهيل العلمي والعملية؛ الاستقلال والحياد؛ وبذل العناية المهنية اللازمة عند مراجعة القوائم المالية؛ وتوصلت الدراسة أن المراجع الخارجي يلتزم بمعايير إعداد التقرير من خلال التأكد بدرجة مقبولة من أن القوائم المالية يتم التحقق منها وفقاً للمبادئ الأساسية والمعتمدة عالمياً في مهنة المراجعة. والتأكد من وجود الاتساق في تطبيق هذه المبادئ وبدون تحيز وملائمة الإفصاح في القوائم المالية للمؤسسة محل المراجعة كان لها دور كبير في كشف التلاعبات المحاسبية.

#### ثانياً / نتائج الدراسة:

للتحقق من صحة فرضيات الدراسة والارتباط بين بين مهارات المراجع الخارجي واخلاقيات مهنة المراجعة مع ممارسات المحاسبة الإبداعية في ليبيا تم الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وتم اجراء تحليل الارتباط لبيرسون للتأكد من صحة هذه العلاقة.

وفي تحليل الارتباط تم تقييم العلاقة بين المتغيرات من خلال عامل الارتباط لبيرسون (I) وهو مقياس للارتباط الخطي بين متغيرين يرتبطان في علاقة ذات دلالة احصائية، أن قيم معامل الارتباط تنحصر دائماً بين (+1، -1) وقد تكون سالبة أو موجبة. وقد أظهرت نتائج التحليل

الاحصائي أن مهارات المراجع الخارجي ترتبط بعلاقة إحصائية ذو دلالة معنوية مع ممارسات المحاسبة الإبداعية ودرجة الارتباط = 0.601 موجبة، وكذلك أظهرت النتائج أن اخلاقيات المراجع الخارجي ترتبط بعلاقة إحصائية ذو دلالة معنوية مع ممارسات المحاسبة الإبداعية في الشركات العاملة في ليبيا ودرجة الارتباط = 0.522 موجبة. وتبين هذه النتائج صعوبة كشف التلاعبات المالية في المحاسبة الإبداعية وبشكل أساسي من قبل المراجعين الخارجيين بدون توفر قدر كافي من الخبرة والممارسة لهذه المهنة مع الالتزام التام بأخلاقيات مهنة المراجعة وضوابطها لكي يتمكن المراجع الخارجي من كشف التلاعب في المحاسبة (مباركي وآخرون، 2018) لكونها تتضمن إبداعا في التحايل والتلاعب وتضليل المستثمرين حول حقيقة البيانات المذكورة في القوائم المالية (فاطمة، 2022).

#### خلاصة الدراسة:

تتطلب مهنة المراجع الخارجي الحرص التام في تطبيق الالتزامات المهنية وكذلك الالتزام بالمعايير العامة الأخلاقية لمهنة المراجعة وتشمل هذه المعايير مراعاة الكفاءة المهنية والاستقلال والشفافية ومتطلبات صحة التقارير المالية والأدلة الموضوعية على وجود التلاعبات في القوائم المالية والارباح ويجب الالتزام بهذه المعايير حتى تحقق المراجعة أهدافها وحتى يتم الكشف عن الممارسات الغير قانونية تحت مسمى المحاسبة الإبداعية والحد منها. تختلف الدراسة عن غيرها من الأبحاث السابقة بكونها الأولى في ليبيا وقياس أثر كل من المهارة للمراجعة الخارجية وأخلاقيات هذه المهنة. بينما قامت معظم الأبحاث السابقة ذات الصلة بالتحقيق في دور المراجعين الخارجيين في الكشف عن ممارسات المحاسبة الإبداعية من جانب واحد فقط. بالإضافة إلى ذلك، ركزت بعض الأبحاث السابقة على أهمية كفاءة المراجعين الخارجيين وتجنب المشكلات الأخلاقية، ولم تبحث في الدور الذي يمكن أن تلعبه أخلاقيات التدقيق في تقييد ممارسات المحاسبة الإبداعية.

#### توصيات الدراسة:

توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاقتراحات والتوصيات من أهمها أنه على مراجع الحسابات الخارجي السعي لمعرفة التطورات المهنية الخاصة بالمحاسبة الإبداعية ومعرفة أساليبها في مختلف القوائم المالية حتى يكون هذا الأسلوب متبوعا بإجراء مضاد لمواجهته. وأهم اقتراحات للحد من هذه الأساليب أن يتم تحسين خبرة مراجعي الحسابات بالدور الفعال الذي يجب أن

تلعب مهنة المراجعة في الحد من مظاهر المحاسبة الإبداعية الغير قانونية داخل المؤسسات والشركات الربحية باعتبارها وسيلة خارجية هدفها الأساسي مراقبة تصرفات المحاسبين الغير قانونية، وحرص المنظمات والهيئات المهنية في ليبيا على تفعيل القوانين التي تلزم المراجعين برفع جودة خدمات المراجعة المقدمة وفق ضوابط وشروط معينة لتحسين مستوى الأداء المهني لمكاتب المراجعة في ليبيا.

### قائمة المصادر:

#### أولاً / المصادر العربية:

- (1) إحسان بن صال المعتز. (2009). أخلاقيات مهنة المراجعة والمتعاملين معها: انهيار شركة انرون والدروس المستفادة. مجلة جامعة الملك عبد العزيز الاقتصاد والإدارة. مجلد 22. العدد 1.
- (2) أسر تاج السر، محمد سند. (2017). الخبرة المهنية للمراجع الخارجي ودورها في تقويم بعض العوامل المرتبطة بمخاطر المراجعة. مجلة الدراسات العليا. مجلد، 7 العدد 27.
- (3) إسماعيل بجبل دواي. (2014). أثر أساليب المحاسبة الإبداعية في موثوقية المعلومات المحاسبية. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية المجلد 16، العدد 3.
- (4) أمينة، فداوي فريدا. (2014). دور ركائز حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية. المجلة الجامعية. جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، المجلد 601، العدد 16.
- (5) البارودي، شريف محمد. (2002). تحليل لأساليب التأثير على النتائج والمركز المالي وأثرها على جودة المعلومات بالقوائم المالية. مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة. جامعة عين الشمس المجلد 2؛ العدد 01،
- (6) بتول، محمد نوري بشير. (2013). تحدي مراقب الحسابات لممارسات المحاسبة الإبداعية. مجلة الإدارة والاقتصاد. الجامعة المستنصرية. مجلد 36. العدد 96.
- (7) بوعروج معاذ، بن زواي نسرين. (2016). دور المراجعة الخارجية في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية، دراسة ميدانية لعينة من الأكاديميين والمهنيين. جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي.
- (8) حامد موسى أحمد موسى. (2016). التعليم المهني المستمر للمراجع الخارجي ودوره في الحد من أساليب المحاسبة الإبداعية (دراسة ميدانية على مكاتب المراجعة بولاية الخرطوم).
- (9) الحلبي، محمد مطر ليندا حسين. (2009). دور مدقق الحسابات الخارجي في الحد من آثار المحاسبة الإبداعية على موثوقية البيانات المالية الصادرة عن الشركات المساهمة العامة الأردنية. جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا الأردن.
- (10) رشا، حادة. (2010). دور لجان المراجعة في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية. مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية. المجلد 26. العدد 2.
- (11) سالمى، محمد دينوري. علاق، فاطمة. (2017). دور المراجع الخارجي في الحد من مظاهر المحاسبة الإبداعية في القوائم المالية: دراسة عينة من مراجعي الحسابات لولاية الوادي. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية مجلد 8، عدد 1.
- (12) عبد الصاحب، ليلي. (2016). تأثير المحاسبة الإبداعية في تحديد الوعاء الضريبي للدخل والحد من آثار. مجلة العلوم الاقتصادية الجامعية. العدد 47.
- (13) عطوي، سميرة فهيمة بديسي. (2012). الحوكمة وقاية من الفساد المالي والإداري الناتج عن المحاسبة الإبداعية. مجلة العلوم الإنسانية. جامعة محمد خيضر بسكرة. العدد 28.
- (14) علاء فريد عبد الاحد. (2006). أثر التحدي الأخلاقي للمحاسبة الإبداعية في تحديد الدخل الخاضع للضريبة. دراسة تطبيقية في الهيئة العامة للضريبة في العراق. رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية الإدارة والاقتصاد. جامعة البصرة. العراق.
- (15) عمر، إقبال توفيق. (2015). دور التخصيص المهني لمدقق الحسابات في تفعيل آليات حوكمة الشركات دراسة ميدانية على مكاتب إدارة الرياح. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية. جامعة التدقيق في الأردن.
- (16) عمر، شريقي. (2013). التنظيم المهني للمراجعة -دراسة مقارنة بين الجزائر وتونس والمملكة المغربية.

- رسالة دكتوراه. جامعة سطيف.
- (17) غنادرة مازية، غنابزية دلال، همامي نذيرة، عبيد أمال. (2020). دور المراجع الخارجي في محاربة أساليب تلاعب المحاسبة الإبداعية، دراسة ميدانية.
- (18) فاطمة الزهراء، مومن. (2020). أثر الالتزامات المهنية للمراجع الخارجي على مواجهة أساليب المحاسبة الإبداعية. دراسة ميدانية. جامعة الوادي
- (19) القطيشي حسن فليح مفلح، الصوفي فارس جميل حسين. (2011). أساليب استخدام المحاسبة الإبداعية في قائمتي الدخل والمركز المالي في الشركات الصناعية المساهمة العامة المدرجة في بورصة عمان. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 27.
- (20) لؤي، محفوظ محمد شفيق داود. (2015). دور لجان التدقيق في الحد من ممارسات تمهيد الدخل في البنوك التجارية المدرجة في بورصة عمان دراسة ميدانية. رسالة ماجستير. جامعة الزرقاء. الأردن.
- (21) ليلي، احمد مرعي. (2015). تقييم مدى جودة الأرباح المحاسبة الصادرة عن الشركات المساهمة المصرية من منظور ممارسة إدارة الإنتاج. مجلة الدراسات المالية والتجارية. مجلة كلية التجارة. جامعة القاهرة. العدد 403.
- (22) مباركي عبد الكريم، ضو عمر، جويده محمد، محمد عمار. (2018). أثر المحاسبة الإبداعية على مهام المراجع الخارجي. رسالة دكتوراه. جامعة الوادي.
- (23) محمد كمال محمود محمد الزكي. (2017). دراسة تحليلية لدور المراجع الخارجي في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية وأثره على جودة التقارير المالية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية. 8(1)، 479-452.
- (24) معاوية جمال الدين محمود بابكر. (2021). أثر معايير الأداء المهني للمراجع الخارجي في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية (دراسة ميدانية على عينة من مكاتب المراجعة الخارجية بولاية الخرطوم) (رسالة دكتوراه، جامعة النيلين).
- (25) نعيم، تومار مرهون الزيايدي. (2015). تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على مصداقية القوائم المالية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية. المجلد 17، العدد 2.
- (26) الهادي، ادم محمد إبراهيم. (2017). أثر أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة المعلومات المحاسبية دراسة ميدانية على التقارير المالية للشركات المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية. مجلة العلوم الإدارية. العدد 1.
- (27) هبري، آسيا (2017). دور أخلاقيات مهنة التدقيق في الالتزام بالمسؤوليات في ضوء ظروف التأديب دراسة ميدانية المدققين في الجزائر. مجلة جامعة أدرار. العدد 39.
- (28) الهندي، سيف الدين فوزي. (2016). مدى استخدام مدققي الحسابات القانونيين للإجراءات التحليلية في اكتشاف ممارسات المحاسبة الإبداعية دراسة تطبيقية على قطاع غزة. رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في المحاسبة؛ كلية التجارة. جامعة الإسلامية في غزة.

#### ثانياً / المصادر الأجنبية:

- (1) Al Momani, M. A., & Obeidat, M. I. (2013). The Effects of the Family Ownership Structure on the Relationship between Board of Directors and Earnings Quality: Evidence Manufacturing Firms in Amman Stock Exchange. International Journal of Business and Management, 8(13). 118-136.
- (2) Amat, B., & Dowds. (1999). The Ethics of Creative Accounting. Working Paper. Central Lancashire University: England and Massey University: New Zealand.
- (3) Tassadaq, F., & Malik, Q. A. (2015). Creative accounting & financial reporting: model development & empirical testing. International Journal of Economics and Financial Issues, 5(2), 544-551.



## استراتيجية مقترحة لتدويل البحث العلمي في ضوء المسؤولية المجتمعية للجامعات الليبية وفقاً لتجارب الدول المتقدمة

(\*)  
د. ليلى مفتاح فرج العزيمي

### الملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى آليات تدويل البحث العلمي في إطار المسؤولية المجتمعية وفقاً لتجارب الدول المتقدمة، كما وهدفت الكشف عن واقع البحث العلمي والمسؤولية المجتمعية في الجامعات الليبية في ضوء التوجهات المعاصرة، للجامعات المتقدمة مما يسهم في تقديم استراتيجية مقترحة لتدويل البحث العلمي في ضوء المسؤولية المجتمعية للجامعات الليبية. وتنبع أهمية هذه الدراسة في التركيز على التوجهات المعاصرة لتدويل البحث العلمي وممارسات تطبيقها في الدول المتقدمة في إطار المسؤولية المجتمعية للجامعات؛ مما يسهم في استشراف التوجهات الاستراتيجية المستقبلية للمسؤولية المجتمعية للجامعات الليبية في عولمة البحث العلمي.

وللإجابة عن أسئلة الدراسة؛ استخدمت الباحثة المنهج التحليلي المقارن، إذ استخدمت المنهج التحليلي من خلال الوصف الشامل للظاهرة وتحليل المعلومات ذات الصلة بموضوع الدراسة، ويتم ذلك من خلال التحليل المقارن للمحاور التي تناولتها الدراسة بجوانبها المختلفة. كما استخدمت الباحثة المنهج التطويري من خلال تقديم استراتيجية مقترحة لتدويل البحث العلمي في ضوء المسؤولية المجتمعية للجامعات الليبية.

---

(\*) رئيس قسم البحث العلمي وشؤون المجلة/ الجامعة الليبية للعلوم الإنسانية والتطبيقية / خبير ومستشار لتخطيط وتطوير مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي.

وقد خلصت الدراسة إلى ضعف آليات عولمة البحث العلمي في الجامعات الليبية في ضوء المسؤولية المجتمعية. والحاجة الماسة لتطوير البحث العلمي لتحقيق عولته في ضوء المسؤولية المجتمعية. وفي إطار التوجهات الاستراتيجية العالمية قدمت الدراسة استراتيجية مقترحة لتدويل البحث العلمي في ضوء المسؤولية المجتمعية للجامعات الليبية.

**الكلمات المفتاحية:** التدويل / عولمة البحث العلمي / المسؤولية المجتمعية / تجارب

الدول المتقدمة.

## **A proposed strategy for the internationalization of scientific research in the light of the social responsibility of Libyan universities, according to the experiences of developed countries**

### **Abstract:**

The study aimed to identify the mechanisms of internationalizing scientific research within the framework of social responsibility according to the experiences of developed countries. Libyan.

The importance of this study stems from focusing on contemporary trends to internationalize scientific research and its application practices in developed countries within the framework of the social responsibility of universities. This contributes to anticipating future strategic directions for the social responsibility of Libyan universities in the globalization of scientific research.

To answer the study questions; The researcher used the comparative analytical approach, as she used the analytical approach through a comprehensive description of the phenomenon and analysis of information related to the subject of the study, and this is done through a comparative analysis of the axes that the study dealt with in its various aspects. The researcher also used the developmental approach by presenting a proposed strategy for the internationalization of scientific research in the light of the social responsibility of Libyan universities.

The study concluded that the mechanisms of globalization of scientific research in Libyan universities are weak in the light of social responsibility. And the urgent need to develop scientific research to achieve its globalization in the light of social responsibility. Within the

framework of global strategic directions, the study presented a proposed strategy for the internationalization of scientific research in the light of the social responsibility of Libyan universities.

**Keywords:** internationalization, globalization of scientific research, social responsibility, experiences of developed countries.

#### المقدمة:

شهد التعليم العالي في الألفية الثالثة جملة من التغيرات نتيجة تأثره بتداعيات التدويل السياسية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية والتقنية، والتي تمثلت في مظاهر عديدة دفعته إلى الخروج من عزلته المحلية والانفتاح على دول وشعوب العالم، كما أن صعود قوى السوق ونشوء سوق عالمية للرأسمال الفكري والبشري المتقدم، يفرضان على نظم التعليم ضرورة الملاءمة والتطور، لمواجهة التحديات الجديدة، فالجامعات العربية مهددة بخطر التهميش مستقبلاً في الاقتصاد العالمي المعرفي التنافسي، ما لم تطور نظم تعليمها وتوجهها نحو الاستثمار في رأس المال البشري وإنتاج المعرفة، لتحسين قدرتها التنافسية في الاقتصاد العالمي القائم على المعرفة.

وفي ظل هذا المناخ العالمي الجديد للتعليم العالمي عابر القارات، ومع التقدم الهائل الذي تشهده جامعات الغرب في كافة مجالات العلوم وتسابقها على التصنيفات العالمية، لم يعد دور الجامعة قاصراً على الوظائف التقليدية المرتبطة بتقديم المعارف ونقلها، بل أصبحت هناك ضرورة ملحة لتبني استراتيجية جديدة من الاندماج أو الارتباط المجتمعي بين كافة هذه المؤسسات والمجتمع، فعلى صعيد التعليم العالي تم التأكيد على ضرورة تحقيق الشراكة (Partnerships)، بين الأكاديميين وبين المصالح التجارية للوصول إلى النمو الاقتصادي للمجتمع، وذلك من خلال تشجيع نماذج الأعمال في التعليم العالي (Business Model for Higher Education)، وتشجيع الارتباط ثنائي الاتجاه، وتتلخص فكرة الشراكة "المسؤولية المجتمعية"، بتسخير كافة موارد الجامعة من أساتذة وطلبة وكليات وأقسام وكوادر ومرافق وتكنولوجيا وخبرات بحثية من أجل حاجات المجتمع، ويمكن تصنيف الأنشطة التي يمكن أن تتشارك بها الجامعات مع المجتمع وفقاً إلى: مشاريع بحثية مشتركة، برامج ودورات مستمرة ضمن برامج التعليم المستمر، والتعامل مع قضايا البطالة، والمياه، والطاقة.. وغيرها من القضايا الحيوية التي تتطلب جهوداً متكاثفة وتنسيقاً بين

الوزارات المعنية والجامعات، وخدمات التصنيع والإرشاد الصناعي، بالإضافة إلى العديد من الأنشطة والدورات في التحول التكنولوجي في كافة المجالات (حجازي، 2020).

لذا يجب أن ينظر إلى دور الجامعات نظرة كلية شاملة لا تقتصر على التركيز على إقامة الشراكات المجتمعية بقدر تركيزها على المسؤولية المجتمعية ضمن إطارها العام، وليس فقط بقبول وتخريج الطلبة، أو نشر أبحاث خاصة بالترقية أو ما شابه ذلك من أدوار تقليدية. ولذلك حظّ موضوع المسؤولية المجتمعية للجامعات مؤخرًا اهتمامًا واسعًا بالنظر إلى الحاجة لإبرازه ومأسسته وإدراجه ضمن منظومة العمل الإداري الجامعي، وتضمينه في مناهج الجامعات وأدوارها ومخرجاتها، بالشكل الذي يؤسس بفكر استراتيجي تنافسي يخدم المجتمع وقضاياها، ويتناول مشكلاته ويقدم الحلول المناسبة؛ لذا يتعين على الجامعات أن تضع المسؤولية المجتمعية في صلب استراتيجياتها بناء على دراسات وأبحاث تتناول شرائح المجتمع وقطاعاته، وأن الجامعة كمؤسسة علمية أكاديمية مهنية اجتماعية ثقافية لا بد لها أن تخرج من أسوارها وتفتح أبوابها لتشارك المجتمع في جميع نشاطاته وفعالياته، ويكون لها الدور الريادي في ذلك.

ولعل ما سبق يفسر الاهتمام العالمي بقضية تدويل البحث العلمي، فقد أوصت دراسة *Internationalization of Higher Education (EDU)*, (2016) على ضرورة إضفاء البعد الدولي على أنشطة البحث العلمي، وذلك بإيجاد استراتيجية بحثية تمتد لما هو أبعد من مجرد نشر نتائج البحوث عبر شبكة الاتصالات الدولية، وربط هذه النتائج بالمبدعين الدوليين للمعرفة الجديدة، وذلك من خلال إنشاء مراكز البحوث التخصصية والدولية والمشروعات البحثية المشتركة ومشروعات التعاون الدولي، وورش العمل والندوات الدولية التي تعقدها الجامعة سنويًا، وبرامج تبادل الباحثين والمنح والخدمات البحثية، والاستشارية الدولية، وتبادل المحاضرين والباحثين الزائرين والمقالات والأوراق البحثية المنشورة. في حين أكدت دراسة كوريل ودودي، ورايت، ونوقي (Coryell, Durodoye, Wright, Pate, and Nguyen, 2016) والتي أجريت في الولايات المتحدة والمملكة المتحدة أن من الإجراءات الفعالة لتدويل مؤسسات التعليم العالي هي التركيز على المحاور الأربعة الرئيسة (تدويل أنشطة البحث العلمي، تبادل الطلبة والباحثين، تدويل المناهج، تطبيق برامج الدراسة بالخارج).

واستشعارًا لما سبق، يتضح للباحثة أن تدويل البحث العلمي في ضوء المسؤولية المجتمعية للجامعات، لم يعد ترفاً تمارسه الجامعات، بل أصبح ضرورة ملحة تحتاجها جميع مؤسسات التعليم العالي على حد سواء، فإن لم يكن هناك سياسات جادة في تفعيل مسؤولية الجامعات لتدويل البحث العلمي واستراتيجية منهجية لتفعيله، فإنها تتخلف عن الركب ولن تجد حلولاً فعالة لمشكلاتها المتعددة والتحديات الكبرى التي تواجهها.

#### مشكلة الدراسة:

تأتي هذه الدراسة في الوقت الذي تكون فيه الجامعات الليبية الحكومية في أمس الحاجة إلى إيجاد الأبدال المناسبة لتطوير واقعها وإحداث التغييرات التي من شأنها رفع مستوى أدائها والوصول بها إلى العالمية، وخاصة مع الوضع السياسي للبلاد إذ تمر بوضع مخاض وعدم استقرار، مما أثر على نظم التعليم الجامعي وجعلها غير قادرة بصورتها الراهنة على القيام بمسؤوليتها المجتمعية اتجاه تلبية متطلبات تدويل البحث العلمي؛ الأمر الذي يتطلب من الخبراء التربويين وصانعي القرار تبني سياسات تربوية واضحة ومرنة ينتج عنها نظامًا إداريًا يدعم التحول المرغوب من هذا الوضع التقليدي الذي تعيشه الجامعات الليبية إلى الوضع الأفضل، لتحقيق الاستجابة الأمثل للتطورات الهائلة وإحداث التطور الإيجابي المطلوب. وإن عدم مواكبة هذه التطورات يزيد من الفجوة بينها وبين المجتمعات العالمية، لذلك يجب عليها جسر هذه الفجوة والاستفادة من التوجهات والتجارب العالمية الرائدة في مجال تدويل البحث العلمي والسير نحو عالمية الجامعات. وهذا ما سوّغ للباحثة إجراء هذه الدراسة بغية تقديم استراتيجية مقترحة لتدويل البحث العلمي في ضوء المسؤولية المجتمعية للجامعات الليبية. وفي ضوء ما تقدم يمكن بلورة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

#### (ما آليات عولمة البحث العلمي في ضوء

#### تجارب الدول المتقدمة في إطار المسؤولية المجتمعية؟)

والذي ينبثق نه الأسئلة الآتية:

- (1) ما واقع تحقيق المسؤولية المجتمعية للجامعات الليبية في عولمة البحث العلمي؟
- (2) ما معوقات تفعيل المسؤولية المجتمعية للجامعات الليبية في عولمة البحث العلمي؟

(3) ما الاستراتيجية المقترحة لتفعيل المسؤولية المجتمعية للجامعات الليبية في عولمة

البحث العلمي في ضوء تجارب الدول المتقدمة؟

#### فرضيات الدراسة:

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم صياغة الفرضيات الآتية:

- واقع تحقيق المسؤولية المجتمعية للجامعات الليبية في عولمة البحث العلمي ضعيفة.
- توجد عدد من المعوقات التي تحول الجامعات الليبية لتفعيل المسؤولية المجتمعية في عولمة البحث العلمي وأهمها: (ضعف البنية التحتية للجامعة، غياب الفلسفة والرؤية الواضحة والتخطيط الجيد لتدويل البحث العلمي، خاصة مع ما تمر به الدولة من حروب وغياب رقابة، وضع الرجل غير المناسب في المكان غير المناسب وخاصة مع انتشار الوساطة والمحسوبية).

#### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم استراتيجية مناسبة لتفعيل المسؤولية المجتمعية للجامعات

الليبية في عولمة البحث العلمي في ضوء التوجهات الاستراتيجية العالمية من خلال:

1 ( التعرف إلى آليات عولمة البحث العلمي في ضوء تجارب الدول المتقدمة في إطار المسؤولية المجتمعية.

2 ( الوقوف على واقع تحقيق المسؤولية المجتمعية للجامعات الليبية في عولمة البحث العلمي.

3 ( الكشف عن معوقات تفعيل المسؤولية المجتمعية للجامعات الليبية في عولمة البحث العلمي.

#### أهمية الدراسة:

- يؤمل أن تستفيد من هذه الدراسة وزارة التعليم العالي الليبية والقائمين على رسم السياسات، بما تقدمه من استراتيجية توضح مسارات الارتقاء بالبحث العلمي، وسبل تفعيل المسؤولية المجتمعية للجامعات في تحقيق عولمته.
- تعزيز الوعي لدى المسؤولين والباحثين بالمؤسسات البحثية والتعليمية، بالفجوة الكبيرة بين البحث العلمي في ليبيا والدول المتقدمة، والتحديات التي تواجهه؛ بما

يسهم في مواجهتها والتغلب عليها، ويحثهم على بذل المزيد من الجهد؛ لجسر هذه الفجوة والاستفادة من التوجهات والتجارب العالمية الرائدة في مجال تدويل البحث العلمي.

■ تفتح آفاق جديدة لمؤسسات المجتمع وخاصة القطاعات الانتاجية، للاستفادة بما يمكن أن تقدمه الشركات والتعاون مع الجامعات في مجال البحث العلمي من تطوير وبناء اقتصاديات معرفية في مجالات العمل.

#### منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج التحليلي التطويري، إذ استخدمت المنهج التحليلي من خلال الوصف الشامل للظاهرة وتحليل المعلومات ذات الصلة بموضوع الدراسة، واستخدمت الباحثة المنهج التطويري من خلال تقديم استراتيجية مناسبة لتدويل البحث العلمي في ضوء المسؤولية المجتمعية للجامعات الليبية.

#### مصطلحات الدراسة:

تعرف الباحثة إجرائياً الاستراتيجية: خطة مدروسة بطريقة علمية ممنهجة، وفق إجراءات تنظيمية عملية منتقاة بدقة؛ لتفعيل المسؤولية المجتمعية للجامعات الليبية في عولمة البحث العلمي في ضوء التوجهات الاستراتيجية العالمية.

تعرف الباحثة إجرائياً المسؤولية المجتمعية: مساهمة الجامعات الليبية في تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع من خلال تقديم نتائجها المعرفية والعلمية في جميع المجالات، بمستوى ريادي مرموق يؤهلها للتنافسية العالمية في مجال البحث العلمي، من خلال تفعيل دورها بالمجتمع المحلي وإقليمي والدولي في إطار رؤية واضحة ومدروسة بما يحقق تسويق وترويج منتجاتها واستثمارها في المجالات التطبيقية على المستوى العالمي.

تعرف الباحثة إجرائياً عولمة البحث العلمي: إضفاء الصبغة الدولية ومتعددة الثقافات على الجهود البحثية في الجامعات الليبية، بما يحقق التنافس العلمي ويثري المعرفة الإنسانية العالمية، ويحقق عائد استثماري يؤدي لتقدمها وبلوغها مراكز متقدمة في التصنيف العالمي.

تجارب الدول المتقدمة إجرائياً: هي مجموعة من الدول تبنت مجموعة من السياسات والمداخل والاستراتيجيات والبرامج والطرق والآليات الحديثة والمعاصرة، واستخدمتها في مؤسساتها

الجامعية بهدف تحقيق البعد الدولي والعالمي في وظائفها وبرامجها وأنشطتها البحثية، بما يمكنها من الاستجابة بشكل تكيفي أو استباقي للمتغيرات المحيطة، وحققت من خلالها نجاحات وتطورات ساهمت في تقدم جامعاتها وجعلتها في مصاف الدول، مثل الولايات المتحدة، وبريطانيا، والصين.

#### **الدراسات السابقة: الدراسات العربية:**

هدفت دراسة خلاط (2019) التعرف إلى معوقات البحث العلمي التي تواجه أعضاء الهيئات التدريسية في أقسام المحاسبة في الجامعات الليبية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليل. وتكونت عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في أربع جامعات حكومية، وأظهرت النتائج أن المجالات الأربعة (معوقات جمع المعلومات، معوقات البيئة الجامعية، معوقات إدارية، ومعوقات مالية) تحد من إجراء البحوث العلمية لدى أعضاء الهيئات التدريسية في أقسام المحاسبة في الجامعات الليبية.

كما وقامت محمد (2019) دراسة هدفت إلى وضع تصور مقترح للمسؤولية المجتمعية للجامعات المصرية في مجتمع المعرفة. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي. وتكونت عينة الدراسة من (155) عضو هيئة تدريس. وتوصلت الدراسة إلى قصور تطبيق المسؤولية المجتمعية في الجامعات المصرية. وفي ضوء النتائج قدمت الباحثة وضع تصور مقترح للمسؤولية المجتمعية للجامعات المصرية في مجتمع المعرفة.

وأجرى إبراهيم (2020) دراسة هدفت التعرف إلى دور البحوث التربوية في تحقيق استراتيجية التنمية المستدامة للبحث العلمي (رؤية مصر 2030). واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى بعض المبادئ التوجيهية التي أطلقت عليها "مسؤوليات" التي قد تساعد في تفعيل دور البحوث التربوية لتحقيق استراتيجية التنمية المستدامة للبحث العلمي.

#### **الدراسات الأجنبية:**

كما وقامت أوكسانا (2017, Oksana) دراسة في روسيا هدفت التعرف إلى الجهود المختلفة التي تستخدمها مؤسسات إعداد المعلمين، لتدويل البحث العلمي. واستخدمت الباحثة

المنهج الوصفي. ومن أهم التوصيات التي قدمتها الدراسة ضرورة زيادة عدد المؤسسات الدولية المهتمة بالبحث التربوي، وتقديم مزيد من المنح في ذلك المجال.

وأجرى ديزمبو (Dzvimbo, 2017) بدراسة هدفت التعرف إلى واقع إسهامات نظم التعليم في مجالات التعاون الدولي الثنائي والمتعدد الأطراف في أفريقيا. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى تقديم عدد من الأنشطة لتحقيق التعاون الدولي بين جامعات ومؤسسات التعليم العالي، ومنها: العمل على دعم المؤسسات الإقليمية القائمة في مجال التعليم العالي مثل: اتحاد مجالس البحث العلمي وتفعيل دورها في تطوير وتنفيذ النشاطات والبرامج المشتركة بين مؤسسات التعليم العالي والجامعات، وحثها على اتخاذ الإجراءات العملية للربط فيما بينها في إطار التوأمة الجامعية متعددة الأطراف وذلك للاستفادة المشتركة من الموارد والإمكانات والمرافق المتوفرة لها.

كما وهدفت دراسة تاوجيني وماتشيوكاتي (Tauginine & Maciukaite, 2017) التعرف إلى مدى استيعاب القيادات الجامعية للمسؤولية المجتمعية للجامعة في الأداء البحثي بجامعة دولة ليتوانيا، وأظهرت نتائج الدراسة أهمية تشكيل الأداء الاستراتيجي للجامعة قبل صنع القرارات الاستراتيجية، مما يوجه عمليات الأداء الاستراتيجي نحو تحقيق المسؤولية المجتمعية، مع ضرورة إدارة الجامعة لقيم المساءلة والشفافية تجاه مجتمعها.

#### **التعقيب على الدراسات السابقة:**

من خلال استعراض الدراسات السابقة ذات العلاقة في موضوع الدراسة الحالية ومتغيراتها يتضح أن هناك تنوع في المواضيع والأهداف والمنهج المتبع والنتائج التي تم الوصول إليها، بتنوع الجوانب التي عالجتها كل دراسة من الدراسات السابقة، وكذلك يتضح الاهتمام من الناحية النظرية وضعف التطبيق من الناحية العملية.

أما أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة لقد شكلت هذه الدراسات مصدراً رئيساً لكثير من المعلومات المهمة، التي تمّ الاسترشاد بها في الدراسة الحالية من حيث اختيارها وتحديد مشكلتها ومنهجيتها والإجراءات الملاءمة لتحقيق أهدافها. هذا بالإضافة إلى أن تلك الدراسات

وجهت الباحثة نحو العديد من البحوث والدراسات، ومكنتها من تكوين تصور شامل عن الأطر النظرية التي ينبغي أن تشملها الدراسة الحالية.

واختلفت الدراسة الحالية بمحادثتها. وتميزت هذه الدراسة بسعيها لتقديم استراتيجية مقترحة لتفعيل المسؤولية المجتمعية للجامعات الليبية في عوامة البحث العلمي في ضوء التوجهات الاستراتيجية العالمية، وكونها تأتي ضمن الدراسات الأولى الرافدة للمكتبات الليبية.

### الإطار النظري

#### المبحث الأول

#### الإطار المفاهيمي عن المسؤولية المجتمعية وعوامة البحث العلمي وتجارب الدول المتقدمة في هذا المجال

تم مناقشة هذا المبحث من خلال محورين وهما: مفهوم المسؤولية المجتمعية للجامعات، ومناقشة آليات البحث العلمي في ضوء تجارب الدول المتقدمة لتدويل البحث العلمي، وممارسات تطبيقها في بعض الدول في إطار المسؤولية المجتمعية للجامعات.

#### مفهوم المسؤولية المجتمعية للجامعات:

تستمد المسؤولية المجتمعية فلسفتها من المبادئ التي اتفقت عليها جميع الأديان والشرائع السموية، والأنظمة والدرساتير والقوانين البشرية، واتفقت حولها سائر المجتمعات على اختلاف عقائدها وسلوكاتها، فهي عامة وشاملة، لما لها دور كبير في صلاح المجتمعات والأفراد، باعتبارها من القيم الاجتماعية التي حث المفكرين والقادة وعلماء الدين والنفس والاجتماع على أهميتها، وضرورة الاتصاف بها.

ويؤكد الرمثي (2020) أن مفهوم المسؤولية المجتمعية من المفاهيم المتأصلة في الدين الإسلامي، الذي يدعو للتكافل الاجتماعي من خلال أن يكون الفرد المسلم مسؤولاً اجتماعياً، من خلال التحلي بمعايير أخلاقية عالية وضمير حي في الأعمال التي يقوم بها والقرارات التي تصدر عنه. كما تنطلق فلسفة المسؤولية المجتمعية من طابعها المرن والشامل، فكل مؤسسة مهما كان حجمها وعدد أفرادها أو إمكاناتها، مخيرة في القيام بما تراه مناسباً من ممارسات وفق مقدرتها لتكون لها بصمة في محيطها تطل بها على المجتمع.

وفي هذا السياق يشير عيسى (2019) إلى أن المسؤولية المجتمعية في التعليم العالي تستمد كل أهميتها في الاقتصاد الذي تدفعه التدويل والتقدم السريع في تكنولوجيا المعلومات

والابتكار العلمي والتقني والتنافسية العالمية. كما وأوضح أن المسؤولية المجتمعية للجامعات هي مفهوم أوسع وأشمل من المفهوم التقليدي لخدمة المجتمع التي تستند إلى تقديم بعض المساعدات لمحتاجيها، أو منح بعض الاستشارات من منطلق أن الجامعات تعد بيوت خبرة، أو تنظيم بعض الدورات، فالمسؤولية المجتمعية لها معنى واسع يرتبط بالالتزام بالأنظمة والقوانين المتبعة، استناداً إلى جملة من المبادئ والقيم وانطلاقاً من الدور الاجتماعي للجامعات في التعليم والأبحاث العلمية والشراكة الاجتماعية وإدارة المؤسسات. وإن صلب الدور الاجتماعي للجامعات يتجلى في الالتزام بالمسائل المتصلة بالعدالة الاجتماعية، والتنمية المستدامة، وحرية وكرامة الفرد، واحترام التنوع الثقافي، وتعزيز واحترام حقوق الإنسان وبخاصة حقوق العاملين والطلبة وتطوير المجتمع المحلي والالتزام بالمنافسة العادلة والبعد عن الاحتكار وإرضاء المستهلك.

#### محاور المسؤولية المجتمعية في مؤسسات التعليم العالي:

يمكن لمؤسسات التعليم العالي أن تمارس مسؤولياتها المجتمعية من خلال محاور عديدة منها داخلية والتي تتعلق بالعاملين والدارسين في هذه المؤسسات، وخارجية بما يتعلق بالمجتمع المحلي والمجتمع الكبير الذي تتواجد فيه هذه المؤسسات. ولعل أهم هذه المحاور كما جاء في دراسة حجازي (2020) كما يلي:

#### (1) محور البحث العلمي:

وتتمثل في الشراكات بين الجامعات ومؤسسات المجتمع المحلي والدولي والبحث العلمي، وتتمثل أوجه التعاون بربط البحث العلمي باحتياجات قطاعات الإنتاج والخدمات في المجتمع مما يسهم في تقدم وتطور المجتمع.

#### (2) محور العاملين:

حيث يجب أن توفر كافة مستلزمات الحياة الآمنة والكرامة والمنتجة لجميع العاملين في الجامعة من "إداريين، ومستخدمين، وأعضاء هيئة التدريس"، مع التأكيد على ضرورة انخراطهم في قضايا المجتمع والالتزام بالمساهمة في حل مشكلاته.

#### (3) محور الطلبة:

حيث يجب أن تعمل الجامعة على غرس الانتماء الاجتماعي في نفوس الطلبة وعقولهم، وتوعيدهم على تحمل المسؤولية المجتمعية من خلال الأنشطة والمشاريع المختلفة.

(4) محور البيئة:

المسؤولية المجتمعية لمؤسسات التعليم العالي تُعنى بالبيئة ببعديها البشري والمادي بحيث تقوم بالحفاظ على البيئة وتطويرها وتعظيم الإنتاجية من خلال الإسهام في استخراج الثروات الطبيعية وإعداد الكوادر المؤهلة للتعامل معها وتأمين قيمة مضافة منها.

(5) محور المعرفة:

وذلك بقيام مؤسسات التعليم العالي دورها في بتوليد المعرفة ونشرها وتعميمها وإثرائها من خلال الإبداع والابتكار، وذلك من خلال التواصل مع المجتمع بفئاته وشرائحه المختلفة من أجل التفاعل الخلاق ووصولاً إلى الأهداف المنشودة.

(6) محور الثقافة:

أن الثقافة العربية الإسلامية بحاجة إلى غزلة لاستبقاء الصالح والوظيفي منها، واستبعاد الطالح والسليبي وغير الوظيفي الذي علق بها نتيجة لعصور الاستعمار والانحطاط التي مرت بها الأمة، وليس هناك من هو أقدر من مؤسسات التعليم العالي كمؤسسات تربوية وثقافية للقيام بهذا الدور من خلال تحديث هذه الثقافة وعصرنتها وذلك بنشر التسامح، والديمقراطية، واحترام حقوق الإنسان، واحترام الرأي الآخر.

ومن خلال العرض السابق، يستنتج أن، على مؤسسات التعليم العالي إن أرادت تغيير نهجها من النمط التقليدي "خدمة المجتمع" إلى النمط العصري "المسؤولية المجتمعية"، أن تطور فهمها واستيعابها لهذا المفهوم وهذه المهمة، بحيث لا ترى أن وظائفها هي الوظائف التقليدية الثلاث: "التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع" بل هي ست وظائف باعتبار أنها مؤسسة مجتمعية، ومؤسسة تربوية، ومؤسسة تعليمية، ومؤسسة بحثية، ومؤسسة ثقافية، ومؤسسة إنتاجية

**التجارب العالمية للمسؤولية المجتمعية للجامعات في مجال  
عولة البحث العلمي، وآليات تطبيقها بجامعات بعض الدول:**

ذاع العديد من التوجهات الاستراتيجية العالمية للمسؤولية المجتمعية للجامعات في مجال عولة البحث العلمي، وتم تطبيقها في ممارسات أغلب جامعات الدول الأجنبية التي حظيت بمكانة مرموقة في مجال البحث العلمي على نطاق واسع، وطبقت في بعض الدول العربية في نطاق محدود. ويمكن استعراض أبرز تلك التوجهات على النحو الآتي:

## أولا / التعاون في مجال البحث العلمي، وا لذي يتمثل في الشراكات بين الجامعات العالمية ومؤسسات المجتمع والبحث العلمي:

في هذا السياق يوضح عيد (2020) أن هذا الاتجاه يعد ضمن مؤشرات الاقتصاد المتعلقة بالتنافسية بين الدول، إذ لا يخفى على أحد أثر البحث العلمي في تحقيق الاقتصاد المعرفي للدول الكبرى وما يمثله من مصدر دخل لاقتصاد تلك الدول. فقد أدت الشراكات بين الجامعات ومؤسسات المجتمع وخاصة الإنتاجية إلى تحول الجامعة من جامعة متعددة الوظائف إلى جامعة متعددة الأنظمة، إذ تشهد الكثير من الجامعات حالات تعدد الكيانات وتنوعها - سواءً داخل أو خارج الجامعة، فمنها أشبه ما يكون بمراكز بحوث داخل مؤسسات إنتاجية، ومنها ما هو أشبه بمراكز تدريب وتعليم مفتوح. كما يوجد كيان آخر يعرف بالمحطات العلمية، وهي عبارة عن تخصيص مواقع لعدد من المؤسسات الصناعية في صورة شركات ببعض الجامعات تتفاعل من خلالها مع الهيئات، وأعضاء الهيئة التدريسية، والطلبة، والمختبرات؛ للتعاون على دراسة المشكلات والمعوقات الإنتاجية التي تعرقل التطوير وتقديم الحلول المناسبة لها. وتنتشر هذه المحطات في الدول الصناعية المتقدمة، حتى أصبح يتواجد العديد من الشركات في الجامعة الواحدة. إذ تتم هذه الشراكة من خلال عدة اشكال على النحو الآتي:

### (1) الشراكة لإنشاء شركات ومراكز أبحاث وتطوير علمية داخل وخارج الجامعات:

باستقراء الأدبيات المتعلقة بالتوجهات العالمية، تبرز تجربة الولايات المتحدة من أعظم التجارب، إذ تنوعت أشكال الممارسات التي تقوم بها وتنوعت أساليبها. فكما أكدت دراسة نافع (2018) أنه انتشر العديد من الممارسات لإنشاء الشراكات في الولايات المتحدة ومنها إقامة الحاضنات التكنولوجية الذي أستخدمت لتشجيع الابتكار ونقل التكنولوجيا. كما وقامت الجامعات الأمريكية "بمخاطر المعرفة والتكنولوجيا" تتكون نتيجة للتعاون بين الجامعات ومؤسسات الصناعة، إذ يقوم بها فريق مهني متخصص بإدارتها؛ بهدف توفير خدمات بقيمة مضافة؛ لغرض رفع تنافسية المنطقة أو الدولة. على سبيل المثال مثل منطقة وادي السليكون بولاية كاليفورنيا، التي أقيمت نتيجة الشراكة بين جامعة استانفورد ومؤسسة هاويلدباكارد الصناعية. كما وقامت أمريكا بمبادرة الجامعات المبدعة، إذ تم تصنيف (12) جامعة مبدعة نتيجة لتميزها عن غيرها في كثافة علاقاتها وتحالفاتها مع العديد من الشركات العالمية.

كما ويشير حجازي (2020) إلى تجربة الصين في هذا المجال، إذ قامت الصين في هذا المجال بإطلاق "مشروع 211" الذي هدف لتطوير 100 جامعة صينية، وتطبيق فكرة امتلاك الجامعات لشركات خاصة تقوم بتقديم الخدمات وعمل المشروعات خارج إطار الجامعة، وفي هذا الإطار قامت بتحويل اتجاهات البحوث العلمية إلى التطبيقات في مجالي الاقتصاد والصناعة. إذ قامت بتنفيذ برنامج قومب يعرف بـ (Torch) يهدف إلى إقامة الحظانات والحدائق، والقواعد الصناعية. والمراكز البحثية، وبرامج التمويل الخاصة.

وتنوعت تجارب الجامعات البريطانية في هذا المجال، إذ يتم إنشاء مراكز البحوث داخل الجامعات كما في جامعة سترانكلويد بإنجلترا، أو خارج الجامعة كشركة آرثر ديتل والتي تقوم بتوظيف البحوث التطبيقية ونقل التكنولوجيا لتطوير الإنتاج. وكذلك مركز مانشستر يقوم بالتسويق وبيع تراخيص حقوق الملكية وإدارة العقود المختلفة الخاصة بمجالات البحث والابتكار والتكنولوجيا (إبراهيم، 2019).

### (2) مراكز الاستشارات والدراسات:

في هذا المجال تقوم الجامعات بخدمة قطاع الصناعة من خلال المكاتب المشتركة بين رجال الصناعة وأعضاء الهيئة التدريسية، وذلك لتشجيعهم بالقيام بأبحاث ترتبط بخدمة المجتمع وحلحلة مشكلاته مقابل مكسب مادي. وتطبق تلك الممارسات بالجامعات البريطانية والتي ساهم في تقدم المجتمع البريطاني.

### (3) الشراكة في مجال التعليم التعاوني والتدريب والبحث الميداني:

وتتمثل في المبادرات التي تقدمها الجامعات العالمية وتتواجد من خلالها في مواقع العمل الصناعية والتقنية، وبذلك يقوم أعضاء الهيئات التدريسية بالعمل في تلك الشركات لفترة محدودة، من خلال عقد شراكة لتحقيق أهداف بحثية ميداناً على أرض الواقع والاستفادة من المعامل والمختبرات والمرافق البحثية التي تملكها الشركات، ويقدموا من خلال أبحاثهم ما يفيد الشركات، كما يقدموا لطلابهم نماذج تدريبية وتدرسية وعلمية بصورة تطبيقية بدلاً من تقديم نظريات مجردة. وعلى سبيل المثال تدعم جامعة نورث إيسترن (North Eastern) بالمملكة المتحدة، ومؤسسة بيروفس (Berufs) بألمانيا.

#### (4) برامج الكراسي العلمية:

وتتم داخل الجامعات باسم رجال الأعمال والمؤسسات ورعايتهم، وتهدف إلى دعم الأبحاث والدراسات التي تخدم الغرض الي أقيم من أجله الكرسي. كما في السعودية والإمارات.

#### (5) إبرام العقود البحثية والشراكات:

وتتم بين الجامعات مع بعضها وبين مؤسسات المجتمع الصناعية، إذ يتم فيها ربط البحوث بحلول وإنتاج خدمات تقنية تدعم الإبداع. مثل تعاون الغرف التجارية مع بحوث الدراسات العليا بالجامعة التي تقوم بحل مشكلات القطاع الإنتاجي من خلال إنتاج بحوث تطبيقية. مثل ما قامت به مصر في 2015م بمذكرة تفاهم بين جامعاتها والجامعات البريطانية؛ لدعم الشراكة الاستراتيجية طويلة المدى في مجال البحوث والابتكار والتعليم بين الطرفين إذ يتم ربط الجامعات ببعضها.

#### (6) شراكات البرامج القومية:

إذ تقوم مشروعات بحثية بين الجامعات والتعليم العالي تخدم أهداف قومية، كما في تجربة فلندا والتي كان لها دور إيجابي في التحول إلى مجتمع المعرفة من خلال تكامل خطة التعليم العالي والخطة الاقتصادية للحكومة. وتم تنفيذها من خلال الشركات مع الشركات لتصميم هذا البرنامج.

#### ثانياً / مسؤولية الجامعات في تفعيل النشر الإلكتروني في مجال البحث العلمي:

وتوضح دراسة صديق (2019) في هذا المجال أن النشر الإلكتروني يتخذ صور متنوعة، إذ يتم تحويل المنتج الفكري والعلمي لأكثر من شكل رقمي كالكتاب الإلكتروني، والدوريات الإلكترونية، والمجلات الإلكترونية... وغيرها. وإتاحتها للجمهور. وكذلك يسهم في تسويق الأبحاث ونشر نتائجها وإنجازاتها والمساهمة في ترويج تطبيقاتها في جميع أنحاء العالم بسرعة فائقة، وبالتالي الاتجاه لتدويل البحث العلم بنتاجه المتعدد. ويمكن إبراز دور النشر الإلكتروني في عولمة البحث العلمي سواءً بصورة مباشرة أو غير مباشرة.

#### ثالثاً / مسؤولية الجامعات في تحقيق الميزة التنافسية:

في هذا الإطار يشير عيد (2020) إلى تسابق الجامعات ومؤسسات البحث العلمي للحصول على رتب مرتفعة في سباق التنافسية على المعرفة التي تعبر عن نتاج البحث

العلمي ومدى تقدمه وازدهاره وتحقيق انتشاره وعولمته. إذ يعد البحث العلمي من أهم محاور الميزة التنافسية للجامعات. ويوجد عدة تصنيفات يمكن من خلالها إظهار التنافسية في البحث العلمي للجامعات على سبيل المثال للحصر تصنيف شنقهاي والذي يعتمد في تصنيف الجامعات عالمياً على (60%) من مؤشرات التقييم على البحث العلمي والكفاءة البحثية المتمثلة في مؤشر الباحثين الأكثر استشهاداً بأبحاثهم في (21) تخصصاً بنسبة (20%) من التقييم، ومؤشر الأبحاث الواردة في دليل النشر للفنون والعلوم الإنسانية (20%)، ومؤشر الأبحاث المنشورة في مجالات علمية مرموقة بنسبة (20%) من التقييم. وهناك قياس مخرجات البحث العلمي من خلال تحليل بعض المؤشرات المعبرة عن النشاطات العلمية، وهو مؤشر النشر العلمي المتمثل في "الإنتاج البحثي، حجم الوثائق المنشورة، عدد الاستشهادات، الأثر العلمي للباحث حسب تصنيف سكوبس Scopus، والسفير Elsevier، وآي إس آي ISI، ومؤشر براءة الاختراع التي تظهر عطاءات الجامعات ومراكزها البحثية.

#### أوجه الاستفادة من تلك الاتجاهات:

- (1) تنوع مصادر التمويل للجامعات من خلال الشركات ومساهمة القطاعات الإنتاجية في تمويل البحث العلمي وتوفير مستلزماته، وتطبيق الجامعة المنتجة.
- (2) الاهتمام بالبحوث التطبيقية، والبحوث التي من شأنها حلحلة مشكلات المجتمع وقطاعاته الإنتاجية والعمل على نقل التكنولوجيا.
- (3) الاهتمام بدور خبراء القطاعات الإنتاجية في المجالس واللجان الجامعية.
- (4) الاهتمام بإقامة مراكز بحوث داخل الحرم الجامعي، وكذلك شركات إنتاجية تتبع الجامعة ويعود ربحها للجامعة.
- (5) أهمية وضع خطط وسياسات للبحث العلمي تعمل على التحول في أهداف الجامعات ومخرجاتها، إذ يؤكد على تخريج مواطنين منتجين وفاعلين بدل من مهنيين.
- (6) مساهمة الجامعة في التنمية الاقتصادية للدولة، ومساعدتها في الخروج من الأزمات الاقتصادية.

- (7) التواصل العلمي بين الجامعات في البلد الواحد محليًا وإقليميًا وعالميًا.
- (8) التوسع في فكرة الكراسي العلمية وحاضنات الأعمال ومراكز التميز على مستوى جامعات ليبيا.
- (9) العمل على التحول النوعي لأدوار أعضاء الهيئات التدريسية بما يحقق مواكبة تطورات العصر.
- (10) الاهتمام بالمنصات الإلكترونية للتمويل والصناديق الاستشارية، ورأس المال المخاطر، وتوعية الطلبة المبتكرين والمبدعين، والعلماء بكيفية التواصل والتعامل معها.

### المبحث الثاني

#### الإطار التحليلي لتدويل البحث العلمي والمسؤولية المجتمعية للجامعات الليبية

تم مناقشة هذا المبحث من خلال استعراض واقع البحث العلمي في الجامعات الليبية، وواقع مسؤولية الجامعات في تطوره، والمعوقات التي تعرقل قيام الجامعات الليبية بمسؤوليتها في هذا المجال. ومن ثم الوقوف على هذا الواقع بتحليل للموقف الراهن بواسطة تحليل (SWAT) من حيث جوانب القوة والضعف والفرص المتاحة والتحديات المحتملة والتي ستقوم الباحثة بعرضها لاحقًا.

#### واقع المسؤولية المجتمعية للجامعات الليبية في مجال عولمة البحث العلمي:

حسب التقرير الصادر عن المركز الوطني لضمان جودة اعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية عن الجامعات الحكومية عام (2013) الذي ورد عند عوض (2019)، أوضح أن الجامعات الحكومية الليبية غير قادرة على مواكبة التغيرات التي حدثت على مستوى احتياجات المجتمع والتنمية، كما بين التقرير بأن أخطر تلك الأزمات اعتماد الجامعات صورة نمطية واحدة عبر منظومة واحدة من الأنظمة واللوائح والإجراءات والممارسات التي فقدت كل جامعة بسببها استقلاليتها ومرونتها الإدارية والمالية وقدرتها على مواجهة التحديات والأزمات، فكانت النتيجة طغيان فكر واحد وممارسات واحدة، وبرامج أكاديمية متقاربة، وضعف الولاء والانتماء للمؤسسة الجامعية، وضعف التنافس الذي يبعث النشاط والتحدي والمسؤولية، فانعكس ذلك على البيئة

الجامعية بأكملها. وكذلك تداعيات الانقسام السياسي على عمل منظومة التعليم العالي في ليبيا، والذي يعد من التحديات الجسام التي تعرقل عمل وتطوير مؤسسات التعليم العالي، لقد تأثر قطاع التعليم كغيره من القطاعات بالصراعات المسلحة التي اندلعت في البلاد وبالانقسامات السياسية الحادة، عدا التأثير المباشر على البنى التحتية، وما خلفته من خسائر مادية ومعنوية، وانصراف الكثير من طلابه للقتال في صفوف الكتائب المسلحة في هذه الحرب، إلا أن التأثير الأكبر يظل متعلقاً بالتأخير المتراكم لمعالجة مشاكل القطاع التي أشرنا لها آنفاً.

والبحث العلمي كذلك تأثر بما تعانيه الجامعات الليبية من ضعف وقصور، وفي هذا الإطار تشير دراسة سعيد (2015) أن أهم دوافع البحث العلمي في الجامعات الليبية، ترقية الأكاديمية لأعضاء الهيئات التدريسية أو كمتطلب لنيل درجة الإجازة العليا أو الدقيقة وذلك بسبب افتقار الجامعات الليبية للبيئة المحفزة للإبداع والبحث العلمي. وللأسف لا يوجد إلا نسبة ضئيلة جداً من البحوث تكون بمثابة الاستجابة لطلب مؤسسة أو هيئة حكومية أو خاصة، وتكون بجهود فردية. وهذا يظهر ضعف الصلة بين خطط البحث العلمي ومتطلبات التنمية. وفي هذا إغفال تام للمسؤولية المجتمعية للجامعات التي يمكن أن تقوم بها في تطوير مجتمعها وتحقيق التنمية المستدامة. كما وتظهر دراسة فرج (2019) ضعف العلاقة بين الجامعة الليبية مع نظيراتها من الجامعات العربية والعالمية، وهذا يوضح غياب المسؤولية المجتمعية للجامعات الليبية في إقامة شراكات مع مؤسسات المجتمع والبحث العلمي الإنتاجية والصناعية، مما يؤثر سلباً على تدويل البحث العلمي. كما وتظهر دراسة مرجين (2016) أنه يوجد اهتمام بالمسؤولية المجتمعية في القوانين والتشريعات كما يظهر في القانون (2) لسنة (2018) إلا أن هذه القوانين لم يتم ترجمتها إلى استراتيجيات وخطط وبرامج تنفيذية محددة.

#### **معوقات تفعيل المسؤولية المجتمعية للجامعات الليبية في تحقيق عولمة البحث العلمي:**

من خلال العرض السابق يمكن استنتاج جملة من المعوقات التي تعرقل الجامعات الليبية في القيام بمسؤوليتها المجتمعية اتجاه تدويل البحث العلمي واستثماره، ويمكن إجمالها والتعبير عنها على النحو الآتي:

1) غياب فلسفة ورؤية واضحة لتدويل البحث العلمي في ضوء المسؤولية المجتمعية.

- (2) انحصار الجامعات الليبية العامة في الحيز المحلي، وعدم قدرتها على التكيف مع الاتجاهات العالمية
- (3) عدم وجود استقرار إداري في الوزارات والتغيير المستمر؛ مما جعل من الصعب وضع خطط تشغيلية.
- (4) عدم ترجمة القوانين والتشريعات فيما يخص المسؤولية المجتمعية إلى استراتيجيات محددة تتضمن خطط مستقبلية ومشروعات حكومية يحدد فيها الأهداف والأولويات.
- (5) غياب استراتيجية سليمة لمنظومة البحث العلمي التي تقوم على رؤية واضحة وسياسات محددة تعتمد التقييم السليم لضمان جودة البحث العلمي.
- (6) وغياب التخطيط الجيد للبعثات العلمية والإيفاد إلى الخارج، رغم التكاليف الباهضة التي تتحملها الدولة الليبية في هذا الصدد.
- (7) ضعف البنية المعلوماتية والإلكترونية والانترنت في الجامعات الليبية، مما يساعد الطلبة وأعضاء الهيئات التدريسية في الحصول على المراجع والقيام بأبحاثهم العلمية، والاتصال مع أقرانهم في الجامعات المحلية والعالمية.
- (8) ضعف مساهمة القطاع الخاص في تمويل البحث العلمي، وضعف الميزانية المخصصة لأنشطة البحث العلمي مقارنة بالدول المتقدمة.
- (9) الفساد الإداري والمالي في مؤسسات البحث العلمي.
- (10) هجرة الكفاءات العلمية وخاصة في ظل الأزمات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تمر بها البلاد.
- (11) زيادة الأعباء التدريسية التي لا تسمح بالتفرغ بشكل كافي لممارسة أعضاء الهيئات التدريسية لممارسة أنشطة البحث العلمي.

### المبحث الثالث

#### الاستراتيجية المقترحة لتفعيل المسؤولية المجتمعية للجامعات الليبية في عولمة البحث العلمي

في ضوء نتائج الدراسة والتي اسفرت عن:

- (1) ضعف واقع البحث العلمي في الجامعات الليبية، وضعف قيامها بمسؤوليتها المجتمعية في مجال تطوير البحث العلمي وتدويله. وهذا ما أكدته الفرضية الأولى.
- (2) ضعف مواكبة جهود تطوير وعولمة البحث العلمي في الجامعات الليبية مقارنةً مع الجهود العالمية في هذا المجال.
- (3) وجود مجموعة من المعوقات التي تعرقل قيام الجامعات الليبية عن القيام بمسؤولياتها المجتمعية وتقف حجر عثرة في سبيل تطوير البحث العلمي وعولمته. وهذا ما أكدته الفرضية الثانية.

فإن الدراسة تتقدم باستراتيجية مقترحة تهدف إلى تفعيل المسؤولية المجتمعية للجامعات

الليبية في عولمة البحث العلمي، بالاستفادة من التوجهات الاستراتيجية. وهي كما يلي:

#### أولاً / منطلقات الاستراتيجية:

تنطلق الاستراتيجية من مجموعة منطلقات وهي:

- توافر سياسات وتوجهات استراتيجية إبداعية للجامعات في مجال تطوير البحث العلمي وتطوره.
- الانطلاق من مبدأ أن التقدم العلمي وما يترتب عليه من ازدهار اقتصادي للدول، ما هو إلا نقلة تعليمية لا تتحقق إلا من خلال التعليم الجامعي، وما يترتب عنه من مسؤولية تقع على عاتقها اتجاه المجتمعات التي تنتمي إليها.
- اعتبار أن إحداث نقلة نوعية وحراك إيجابي في مجال البحث العلمي في الجامعات الليبية، أمرًا حتميًا وليس خيارًا استراتيجيًا؛ لمواكبة التطور العلمي وتحقيق عولمته.

#### ثانيًا / أهداف الاستراتيجية:

تهدف هذه الاستراتيجية إلى تفعيل المسؤولية المجتمعية في الجامعات الليبية خاصة وجامعات الوطن العربي عامة، في إطار توثيق العلاقة بين الجامعة والمجتمع، وتحقيق دورها في تطور المجتمع ونموه وازدهاره، وتحقيق التنمية المستدامة من خلال تطوير البحث العلمي وعولمته. وذلك

عن طريق تطوير التوجهات الاستراتيجية الاقليمية والعالمية، ومكونات منظومة البحث العلمي بالجامعات.

### ثالثاً / مرتكزات الاستراتيجية:

- (1) الشراكة والتعاون أساس داعم في التعاون المادي والفكري.
- (2) الاستدامة وذلك بالاهتمام ببناء البنى التحتية المعتمدة على التقنية الحديثة، والمرتكزات الفكرية والثقافية الداعمة للعلم والعلماء والتطوير والتميز والابتكار.
- (3) التقييم المستمر الداخلي والخارجي لكافة منظومة البحث العلمي.
- (4) اعتماد مبدأ التخطيط الاستراتيجي طويل المدى، الذي يستخدم المنهجية العلمية ذات الإجراءات المحددة والمحكمة، بما يضمن قياس الاحتياجات الفعلية، وتحقيق الغايات والأهداف المنشودة.

### رابعاً / هيكلية الاستراتيجية:

تسير الاستراتيجية وفق الخطوات الآتية:

#### الخطوة الأولى / بناء هيكل مؤسساتية لإدارة البحث العلمي:

تقترح الباحثة بناء هيكل مؤسسي لإدارة البحث العلمي في الجامعات الليبية وتوجيه استراتيجياته، وتنسيق الشراكات والتعاون بينها وبين المؤسسات المجتمعية الإنتاجية والصناعية والخدمية -سواءً - داخل المجتمع أو على المستوى الإقليمي والعالمي. مع التركيز على اختيار القيادات والعاملين في هذه الكيانات المؤسساتية من العلماء في مجالات العلوم المختلفة والتكنولوجيا والتخطيط الاستراتيجي. كما تقترح الباحثة تمويل هذه المنظمة من خلال مساهمة مشتركة من القطاع الحكومي والقطاعات الخاصة.

#### الخطوة الثانية / التحليل الاستراتيجي:

وذلك بالقيام بتحليل بيئي لمجال البحث العلمي في الجامعة عن طريق تحليل (SWAT) للبيئة الداخلية والخارجية بكل مكوناتها وذلك بتحليل البيئة الداخلية للجامعة وتحديد نقاط القوة والضعف فيها من "موارد مالية، بنية تحتية، موارد بشرية، تسويق بحوث، مجالات علمية، بنية ثقافية وفكرية، درجات علمية، بنية معرفية... وغيرها. وتحليل البيئة الخارجية وتحديد الفرص والتهديدات من (تمويل خارجي، مؤسسات مجتمعية داعمة، رجال أعمال،

صناديق استثمار، تحالفات استراتيجية، مجموعات تعاونية، رأس مال فكري، جوائز إبداع وابتكار، شركات استثمارية، كراسي بحثية... وغيرها. وذلك للوقوف على الفجوات العامة والخاصة والعمل على جسرهما. وفي ضوء نتائج الدراسة الحالية والتي أسفرت عن نقاط الضعف والتحديات التي تواجه البحث العلمي في داخل وخارج الجامعات الليبية. يمثل هذا التحليل نقطة انطلاق لوضع توجهات استراتيجية للقضايا الحالية للبحث العلمي فيما يخص نتائج التحليل التي تكرر فيها الاحتياج. مع مراعاة التكامل بين الاحتياجات ووضع معايير تقدم الأولويات "قوة، ضعف، فرص، مخاطر".

**الخطوة الثالثة / صياغة الرؤية والرسالة والقيم: وتكون على النحو الآتي:**

(1) صياغة الرؤية: منظومة بحثية تنافسية، وإنتاج معرفي عالمي.

(2) صياغة الرسالة: بناء منظومة بحثية تنافسية من خلال بيئة تعليمية متطورة ومحفزة

على الإبداع، وفاعليات مثمرة.

(3) صياغة قيم المؤسسة: الإبداع، الابتكار، الفاعلية، التنافسية، التشاركية، المنهجية

العلمية، المسؤولية، الأخلاق العلمية.

**الخطوة الرابعة / تحديد الغايات والأهداف وإجراءات تنفيذها:**

تحدد الباحثة من خلال الخطوات السابقة الغايات والأهداف وإجراءات تنفيذها من خلال

جدول (1) كما في الآتي:

### جدول (1)

#### الغايات والأهداف المقترحة وإجراءات تنفيذها

الغايات	الأهداف	إجراءات تنفيذها
الغاية (1) تطوير منظومة البحث العلمي	الهدف (1) بنية تحتية متطورة وداعمة	1. تدعيم البنية التحتية التكنولوجية والمعلوماتية. 2. تطوير برمجيات النشر الإلكتروني وإدارته. 3. إصدار دوريات لنشر البحوث العلمية تتلاءم مع المستوى العالمي. 4. إنشاء قواعد بيانات عالمية، وإنشاء وحدات ترجمة لعدة لغات. 5. تطوير المختبرات والمعامل والتجهيزات البحثية بما يحقق التطور والأزدهار.
الغاية (1) تطوير منظومة البحث العلمي	الهدف (2) تطوير البيئة التعليمية الداعمة للبحث والابتكار.	1. توفير المستلزمات التعليمية الداعمة لبيئة إبداعية. 2. التوسع في برامج التدريب الميداني بالمؤسسات المجتمعية ذات العلاقة بالتخصص. 3. التوسع في التخصصات العلمية التطبيقية. 4. إقامة مراكز لتنمية المواهب والإبداع وريادة الأعمال، وتبني أفكارها بالتنسيق مع مؤسسات وأفراد المجتمع من رجال عمل ومستثمرين. 5. تحديث المناهج والمقررات وتضمينها استراتيجيات تدعم التعليم الذاتي المستمر، وأنشطة داعمة للبحث والتطوير والإبداع.

1. تطوير الكفايات البحثية للباحثين بالجامعات من خلال برامج تدريبية، والمؤتمرات، والندوات، وتبادل الخبرات. 2. تدشين جوائز للتميز العلمي والبحثي والإبداع وريادة الأعمال. 3. التوسع في برامج الابتعاث الخارجي، والبحث والإبداع. 4. منح الحرية الأكاديمية للأعضاء الهيئات التدريسية والباحثين. 5. إشراك باحثين من الجامعات الإقليمية والعالمية ضمن الفرق البحثية الوطنية في المشاريع البحثية؛ للاستفادة وتبادل الخبرات.	الهدف (3) تطوير ودعم الموارد البشرية واستثمارها	الغاية (1) تطوير منظومة البحث العلمي
1. إدارة استثمار موارد الجامعة المادية والبشرية. 2. تشجيع القطاع الخاص للمساهمة في دعم وتمويل البحث العلمي وزيادة الاستثمار. 3. استقطاب المنصات الإلكترونية والصناديق الاستثمارية، ورأس المال المخاطر؛ لتمويل مشروعات ريادة الأعمال.	الهدف (4) تنوع مصادر التمويل	الغاية (1) تطوير منظومة البحث العلمي
<b>إجراءات تنفيذها</b>		
1. تشجيع البحوث التطبيقية الإبداعية، وربطها مع احتياجات مؤسسات المجتمع الإنتاجية، والصناعية، والخدمية. بالقطاع العام والخاص، على المستوى المحلي، والإقليمي، والعالمية. 2. ترجمة الأبحاث التطبيقية المنشورة إلكترونياً بعدة لغات لجذب المستثمرين 3. استثمار وتطبيق نتائج الدراسات التطبيقية لرسائل الماجستير والدكتوراة.	الأهداف الهدف (1) استثمار المنتجات المعرفية	الغايات الغاية (2) استثمار المنتجات البحثية للجامعات، وتسويقها على المستوى العالمي.
1. إنشاء جمعيات علمية محلية وإقليمية لترويج البحث العلمي، والتعاون مع الجمعيات العلمية والأجنبية في المجالات المتنوعة. 2. إنشاء مراكز لتسويق البحوث، والخدمات الاستشارية. 3. إقامة معارض تسويقية للمنتجات الجامعية البحثية.	الهدف (2) تسويق المنتجات المعرفية للجامعات.	الغاية (2) استثمار المنتجات البحثية للجامعات، وتسويقها على المستوى العالمي.
<b>إجراءات تنفيذها</b>		
1. توفير قواعد بيانات عن المنتجات المعرفية للجامعات، وانشطتها البحثية. 2. توفير قواعد بيانات عن النشطة البحثية لمراكز البحوث والمؤسسات ذات الصلة بالنشاط البحثي 3. توفير قواعد بيانات عن احتياجات المؤسسات المجتمعية والخدمات التي يمكن أن تقدمها للجامعة.	الهدف (1) توفير معلومات عن خدمات الجامعة واحتياجات الجهات.	الغاية (3) إقامة شراكات مع مؤسسات المجتمع، والبحث العلمي.
1. تطوير اللوائح والتشريعات المنظمة للشراكة في تمويل البحث العلمي من جهات خارجية بغرض الاستثمار، والأنشطة البحثية المشتركة للأغراض العلمية والتطويرية للمجتمع.	الهدف (2) تيسير أنظمة وإجراءات الشراكة.	الغاية (3) إقامة شراكات مع مؤسسات المجتمع، والبحث العلمي.
1. إطلاق برامج توعوية مجتمعية؛ للتوعية بأهمية الشراكة بين الجامعات ومؤسسات المجتمع في المجالات البحثية. والخدمات التي يمكن أن تقدمها الجامعة لها.	الهدف (3) نشر ثقافة الشراكة في المجتمع.	الغاية (3) إقامة شراكات مع مؤسسات المجتمع، والبحث العلمي.

#### الخطوة الخامسة / مرحلة المتابعة والمراقبة:

تتضمن هذه المرحلة مراقبة أداء الخطط التنفيذية للمشاريع، ومتابعة كفاءة أداء هذه الخطط وذلك عن طريق وضع مؤشرات الأداء لكل الأهداف التشغيلية ضمن الخطة الاستراتيجية، وتحديد نواتج المستهدفة لكل مؤشر من مؤشرات الأداء لمقارنتها مع النتائج، وتحديد فجوات الأداء، واستراتيجيات التعامل معها بين الأداء الفعلي والمستهدف.

#### الخطوة السادسة / تقييم مدى تحقيق الأهداف:

تقترح الباحثة أن تتم عملية التقييم في ضوء مجموعة من المعايير، تتضمن تقييم برامج ومخرجات منظومة البحث العلمي، وآلية عملها، ويتم وضع المعايير في ضوء معايير الجودة العالمية في مجال البحث العلمي.

#### الخطوة السابعة / التغذية الراجعة:

التغذية الراجعة تتمثل في التقييمات التي تعطي انطباع عما تم تنفيذه مقارنةً بما هو مستهدف، وآراء ورؤى المستفيدين - سواءً- في البيئة الداخلية أو الخارجية على كافة المستويات بالخدمات والبرامج المقدمة، ومقارنتها بالمعايير العالمية المعتمدة. أي لا بد من تقديم تغذية راجعة وليس لتنفيذ البرامج ومخرجاتها فحسب، بل أيضاً لمستوى توجهاتها الاستراتيجية وتخطيطها وغاياتها المستقبلية.

وبناء عليه يقترح أن تتم عملية التقييم من خلال أدوات تقييم ذاتي ولقاءات مع المستفيدين الداخليين والخارجين، واستطلاع آرائهم بصورة دورية، والمقارنات المرجعية بمعايير على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي، وأن تستند سياسة التحسين المستمر على تقارير نتائج تلك التقييمات التي تقدم لأصحاب القرار وواضعوا السياسات والخطط؛ لاتخاذ القرارات الرشيدة، في ضوء السلبيات والإيجابيات والاحتياجات المجتمعية؛ لتحقيق مستوى يرقى للمنافسة العالمية في مجال عولمة البحث العلمي

#### التوصيات:

توصي الباحثة بأخذ هذه الاستراتيجية بعين الاعتبار، انطلاقاً من إنها تحاكي الواقع وانبثقت من تجارب دول رائدة في هذا المجال وأثبتت جدارتها.

#### الخاتمة:

ما يشهده العالم المعاصر من تحولات كثيرة، وتغيرات حاسمة على كل المستويات الوطنية، والإقليمية، والعالمية، التي أثرت على شتى مناحي الحياة الاجتماعية، والاقتصادية، والسياسية في كل المجتمعات. والتي منها تلك التغيرات التأثيرات المتقاربة للتدويل، وتزايد قيمة المعرفة باعتبارها المحرك الأساسي للتنمية الاجتماعية، والثورة المعلوماتية والتكنولوجية.

ما أوجب أن ينظر إلى دور الجامعات نظرة كلية شاملة لا تقتصر على التركيز على إقامة الشراكات المجتمعية بقدر تركيزها على المسؤولية المجتمعية ضمن إطارها العام، وليس فقط بقبول وتخريج الطلبة، أو نشر أبحاث خاصة بالترقية أو ما شابه ذلك من أدوار تقليدية. ولذلك حظّ موضوع المسؤولية المجتمعية للجامعات مؤخرًا اهتمامًا واسعًا بالنظر إلى الحاجة لإبرازه ومأسسته وإدراجه ضمن منظومة العمل الإداري الجامعي، وتضمينه في مناهج الجامعات وأدوارها ومخرجاتها، بالشكل الذي يؤسس بفكر استراتيجي تنافسي يخدم المجتمع وقضاياها، ويتناول مشكلاته ويقدم الحلول المناسبة؛ لذا يتعين على الجامعات أن تضع المسؤولية المجتمعية في صلب استراتيجياتها بناء على دراسات وأبحاث تتناول شرائح المجتمع وقطاعاته، وأن الجامعة كمؤسسة علمية أكاديمية مهنية اجتماعية ثقافية لا بد لها أن تخرج من أسوارها وتفتح أبوابها لتشارك المجتمع في جميع نشاطاته وفعالياته، ويكون لها الدور الريادي في ذلك.

ومما سبق، يتضح أن تدويل البحث العلمي في ضوء المسؤولية المجتمعية للجامعات، لم يعد ترفًا تمارسه الجامعات، بل أصبح ضرورة ملحة تحتاجها جميع مؤسسات التعليم العالي على حد سواء، فإن لم يكن هناك سياسات جادة في تفعيل مسؤولية الجامعات لتدويل البحث العلمي واستراتيجية منهجية لتفعيله، فإنها تتخلف عن الركب ولن تجد حلولًا فعالة لمشكلاتها المتعددة والتحديات الكبرى التي تواجهها.

#### المراجع:

##### أولاً / المراجع العربية:

- (1) إبراهيم زكريا، "تفعيل دور البحوث التربوية لتحقيق استراتيجيات التنمية المستدامة للبحث العلمي (رؤية مصر 2030)"، مجلة البحث العلمي في التربية، (جامعة تابوك، العدد التاسع عشر 2020)، ص 67-98.
- (2) الترهوني، عبدالله ونيس (2016). مراجعات لسياسات التعليم العالي في ليبيا، منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي، <https://sada.ly/>، تاريخ الدخول 2020/12/14.
- (3) حجازي هناء، "تصور مقترح لتفعيل المسؤولية المجتمعية للجامعات المصرية"، مجلة كلية التربية، (جامعة بنها، مصر، العدد 120، م 30، 2020)، ص 233-257.
- (4) حمدان، موسى عبد الله والسعود، راتب (2020). تمويل التعليم في الأردن في ضوء التجربة الكندية، بحث منشور في كتاب بحوث المؤتمر التربوي الدولي السنوي الخامس: رؤى وأفكار لقضايا ساخنة في التعليم العالي: الجامعات الأردنية نحو الريادة العالمية. مؤتمر علمي دولي سنوي محكم ومعتمد من الجامعة الأردنية، (رقم التصنيف الدولي: ISSN: 2617-5142). تحرير: راتب السعود ومحمد الزبون وخالد الصرايرة، عمان، دار جرير للنشر، ص: 14-32.

- (5) حمدان، موسى عبدالله (2021). تصور إداري مقترح لتحسين ترتيب الجامعات الأردنية العامة وفق التصنيف العالمي للجامعات QS في ضوء تجربة الجامعات الكندية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، كلية العلوم التربوية، الأردن.
- (6) خلاص صالح، "معوقات البحث العلمي التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في أقسام المحاسبة بالجامعات الليبية"، المجلة الليبية للدراسات، (دار الزاوية للكتاب، ليبيا، العدد السادس عشر، م 2، 2019)، ص 229-347.
- (7) الرمهي سعد، "تصور مقترح لتطوير المسؤولية المجتمعية بالجامعات السعودية"، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، (جامعة بنها، السعودية، العدد 2، م 45، 2020)، ص 38-98.
- (8) صديق أسماء، "رؤية مقترحة لتدويل البحث العلمي في الجامعات المصرية في ضوء خبرات بعض الدول"، مجلة كلية التربية بنها، (جامعة بنها، مصر، العدد 115، م 29، 2020)، ص 107-162.
- (9) عيد هالة، "نحو استراتيجية مقترحة لتدويل البحث العلمي واستثماره في ضوء التوجهات العالمية"، المجلة التربوية، (جامعة سوهاج، مصر، العدد الأول، م 68، 2020)، ص 125-192.
- (10) العزبي، ليلى مفتاح (2022). سياسات تربوية مقترحة لتدويل الجامعات الليبية في ضوء تجارب الدول المتقدمة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، كلية العلوم التربوية، الأردن.
- (11) العزبي، ليلى مفتاح (2021). معضلات التعليم العالي تشخيص، إصلاح، مقترحات تطويرية، الأردن: عمان، مكتبة الرواية للنشر والتوزيع.
- (12) العزبي، ليلى مفتاح (2021). سياسات مقترحة لتدويل البحث العلمي في ضوء الاتجاهات المعاصرة، مجلة التنمية والأبحاث التخصصية، المعهد الماليزي للعلوم والتنمية، (12): 29-51.
- (13) كريبان موسى، "أهداف البحث العلمي ومشكلاته لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات الاقتصاد في الجامعات الليبية"، مجلة العلوم الإنسانية، (جامعة المرقب، ليبيا، العدد 4، م 8، 2016)، ص 318-381.
- (14) الأعمى محمد وعويدان محمد، "أثر الخصائص الريادية على تميز البحث العلمي في الجامعات الليبية"، مجلة الكليات الاقتصادية، (جامعة سرت، ليبيا، العدد 4، م 2، 2020)، ص 39-62.

ثانياً / المراجع الإنجليزية:

- 1) Ibrahim Zakarya, Activating the role of educational research to achieve a sustainable development strategy for scientific research (Egypt's Vision 2030), Journal of Scientific Research in Education, (University of Tabwk, Issue. 19, 2020), P. 67-98.
- 2) Al-Tarhwny, Abdallah Wanys (2016). "Reviews of Higher Education Policies in Libya," Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), <https://sada.ly//> , Access date 14/12/2020.
- 3) Hyjazy Hana, " A suggested vision for the activation of social responsibility in the Egyptian universities," Journal of Faculty of Education (Bnha University, Egypt, Issue. 120, Volume 30, 2020), P. 233-257 .
- 4) Khlal Salh, " The obstacles of scientific research that face members of the teaching facility in accounting departments of the Libyan Universities," Journal of Libyan Studies, (Dar Al Zawya for Book, Libya, Issue. 16, Volume 2, 2019), P. 229-347.
- 5) Al-Ramthy Saad, " A proposed vision for the development of social responsibility in Saudi Universities," Journal of Studies in University

- Education, (Bnha University, Saudi Arabia, Issue. 2, Volume 45, 2020), P. 38-98.
- 6) Syddyq Asmaa, " A proposed vision for the internationalization of scientific research in Egyptian Universities in light of the experience of some countries," Journal of Faculty of Education, Bnha, (Bnha University, Egypt, Issue. 115, Volume 29, 2020), P. 107-162
- 7) Eyd Hala, "Towards a proposed strategy for the globalization of scientific research and its investment in the light of global trends," Journal of Education, (Swhaj University, Egypt, Issue. 1, Volume 68, 2020), P. 125-192.
- 8) Krybat Mwsa, "Objectives and problems of scientific research among faculty members in the faculties of economics in Libyan Universities," Journal of Humanities, (Al-Marqab University, Libya, Issue. 4, volume 8, 2016), P. 318-381.
- 9) Alaama Mhamad and Owaydan Mhamad, "The Impact of pioneering properties on the excellence in Scientific Research in Libyan Universities," Journal of Economic Faculties, (University of Syrt, Libya, Issue. 4, Volume 2, 2020), P. 62-39.
- 10) Coryell, J. E. Durodoye, B.A. Wright, R.R. Pate, P.E. and Nguyen, S. (2015). **Case Studies of Internationalization in Adult and Higher Education: Inside the Processes of Four Universities in the United States and the United Kingdom.**
- 11) Dzvimbo, K, P. (2013). Glopalization and the Internationalization of Higher Education in Sub-Saharan Africa, **south African Journal of Education**, 36(3).
- 12) EUA (2016). **Internationalization of Higher Education: in European Policies, Institutional Strategies and EUA Support**, the European Universities Association.
- 13) Oksan, Ch. (2015). Internationalization of Current Academic Research in Pedagogy and Internationalization, Science Direct, Worldwide Trends in the Development of Education and Academic Research 15-18 june.



## المنازل التقليدية في ليبيا ( دراسة حالة المنزل التقليدي في طرابلس )

(\*)  
د. عبد الرحمن فرج شهران

### الملخص:

إن تصميم المنازل في ليبيا يؤثر تأثيراً سلبياً من حيث استهلاك الكبير للطاقة وللمواد الطبيعية دون أن تراعي في هذا التصميم الاسس والمعايير التصميمية والبيئية من خلال المعالجات البيئية المعمارية، حيث أن هذه المعالجات تعتبر اداء او نهج تم وضعها لتعزيز البيئة الداخلية من خلال الحد من الاثار السلبية على البناء وبهذا يتم التقليل من استهلاك الطاقة وخاصة الطاقة الكهربائية المكلفة وكما يحافظ على البيئة المحيطة للمنازل.

وكما نعلم في الفترة الاخيرة شهدت ليبيا نمواً اقتصادياً سريعاً وزيادة في عدد السكان، مما أدى إلى زيادة بناء المساكن المعاصرة للأسرة الواحدة والتوسع الحضري المتأثر بالنماذج الغربية مما زادت كلفة البناء ودون النظر إلى تكلفة استهلاك الطاقة للبناء.

كما يتم تكييف معظم المنازل المعاصرة بشكل سيئ مع الظروف المحلية ويفشل أيضاً في تلبية توقعات السكان، والبقاء في تناقض حاد مع الإسكان التقليدي الذي يوفر الراحة الحرارية الطبيعية للمستخدمين.

إن الهدف من هذه الورقة دراسة المنزل الليبي التقليدي وكيفية الاستفادة من مزايا هذه البيوت التقليدية وتوظيفها في عملية التصميم وكيفية الاستفادة منه في الوصول إلى تصميم منزل حديث يكون غير مكلف وصديق للبيئة المحيطة على أسس معمارية صحيحة. كما ستضع

---

(\*) قسم الهندسة المعمارية والتخطيط العمراني - كلية الهندسة القره بوللي - جامعة المرقب.

الدراسة معايير ترمين المنازل التقليدية من خلال التحقق من الهياكل ومواد البناء والترتيب الداخلي والسقف والفتحات والجوانب الأخرى التي تؤثر على الاستدامة. حيث نجد عند تصميم المنزل الليبي المعاصر عدم القدرة على تحقيق ظروف مناخية مناسبة دون استخدام منتجات التكنولوجيا المتقدمة.

**كلمات مفتاحية:** المنازل / التقليدي / المدينة القديمة / الفناء / الراحة الحرارية / مواد البناء.  
**المقدمة:**

لكل مكان وزمان في العالم خصائصه المتميزة التي تظهر على إنتاج الإنسان، والعمارة باعتبارها نتاج إنساني له العديد من الأبعاد التي من الممكن أن تعبر عن الإنسان والمكان والزمان في نفس الوقت.

وحيث يعتبر المنزل التقليدي من أهم المكونات الأساسية للمدن القديمة في ليبيا وخاصة في طرابلس، غدامس، غريان باختلاف نمط هذه البيوت حيث تختلف فيما بينها باختلاف التضاريس كما هو موجود في المناطق الجبلية وتسمى الدواميس وفي طرابلس القديمة تختلف هذه البيوت في الشكل والحجم تبعاً لاعتبارات مختلفة أثرت في المنزل كما أثرت في كافة مكونات المدينة، وعند النظر إلى المنازل في المدينة القديمة نلاحظ تقسيمها إلى ثلاث مناطق، منطقة يقطنها المسلمون وأخرى لليهود والثالثة للمسيحيين، ونستنتج من هذا التقسيم أن هناك عدة اختلافات قد تكون بسيطة في المنزل، فنلاحظ مثلاً أن مداخل البيوت اختلفت، فنجدها في بيت المسلم تتميز بالخصوصية حيث أن لها مداخل غير مباشرة تؤدي إلى وسط المنزل تسمى (السقيفة) وخلاف ذلك في البيت اليهودي والمسيحي حيث نرى أن المدخل يؤدي مباشرة إلى وسط المنزل دون وجود أي عائق. عموماً فإن تكوين المنزل في المدينة القديمة بالرغم من هذا التصنيف فهو واضح الملامح ويشترك في جل هذه الملامح تقريباً حيث يظهر المنزل في طرابلس كفناء داخلي مكشوف له أروقة أحياناً ويحاط بجدران وتوزع عليه الفراغات من جميع النواحي تقريباً أما بالنسبة للمناطق الجبلية كمدينة غريان فإن المنزل القديم هو عبارة عن منزل تحت الأرض، حيث يعتمد النظام الأساسي لبيوت الحفر في غريان على التوجه الداخلي بفناء مركزي يكون أقرب إلى الشكل المربع، حيث توزع الفضاءات العائلية والخدمية حوله. هذه الحيلة من

استعمال للفناء الداخلي في البيوت، يلاحظ استعماله في اغلب البيوت التقليدية في مختلف مناطق ليبيا. إضافة إلى ذلك يعتبر استخدام الفناء (ضمن نمط التوجه الداخلي) وهو من مميزات العمارة الإسلامية والعربية والتقليدية في العالم. يتم الوصول إلى الفناء المركزي من البيت خلال مدخل بمستوى سطح الأرض، من خلال ما يسمى (السقيفة)، يتم تسقيفه بأغصان الزيتون في الجزء الأول، ومع استمرار الممر بالانحدار إلى الأسفل وصولاً إلى مستوى الفناء، تستغل الطبقة الصخرية في الأرض للتسقيف، من خلال الحفر خلالها.

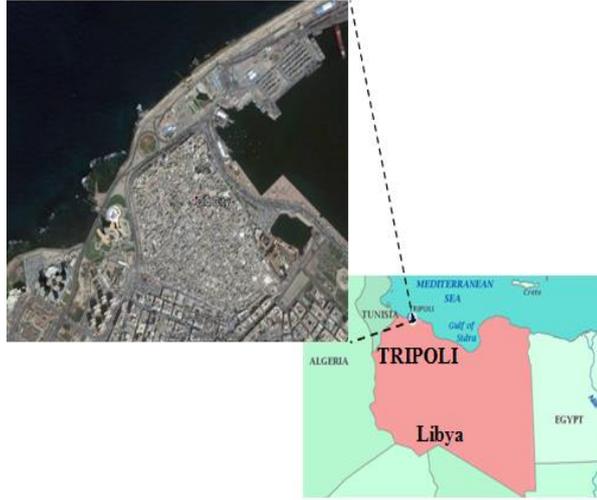
### 1 - الخلفية العامة عن العمارة التقليدية في ليبيا:

تعني العبارة التقليدية أو العامية المباني التي تنتجها مجموعة ثقافية لنفسها وتعمل كإطار عمل لحياتها اليومية، وقد وُصفت بأنها معمارية بدون مهندس معماري. (Rudofsky, 1964). B,

في التاريخ الليبي، كان كل من اليونانيين والرومان والبيزنطيين محتلين أجنباً فرضوا حكمهم على البلاد. ومع ذلك، فإن أهم التغييرات الثقافية والتاريخية حدثت عندما غزا العرب المسلمون بقيادة (عمر بن إيلاس) ليبيا عام (642) بعد الميلاد، حاملين معهم ديناً وثقافة ولغة ونمطاً معيناً من الحياة التي ترسخت بعمق وتميزت البلاد منذ ذلك الحين. في عام 1911 غزا الإيطاليون الساحل الليبي واحتلوه حتى عام 1943. أثر هذا لفترة وجيزة على عملية الحضارة في البلاد. وبالتالي، فقد ورث الشعب الليبي طرقاً عديدة لبناء المساكن، اعتماداً على المناخ المحلي. كل منطقة جغرافية ومناخية لها نوع خاص بها من المنازل، والتي تلبي احتياجات الناس، والاختلافات واضحة بين مختلف الدول وأيضاً داخل دولة كبيرة مثل ليبيا. (Mirathlibya.blogspot.com 2009). كشفت أعمال التنقيب في الأربعينيات عن بقايا أنواع منازل في ليبيا تعود للعصر الروماني واليوناني. تم العثور على منازل محصنة من العصر الروماني في منطقة طرابلس سواء في مناطق زراعة الزيتون في الجبل الغربي (غريان) وفي المناطق الصحراوية (غدامس).

## 2- نبذة مختصرة عن مدينة طرابلس:

تقع منطقة طرابلس جغرافياً في شمال خط الاستواء عند خط طول 32 درجة وخط عرض 13 درجة شرق غرينتش كما هو مبين في الشكل (1). تعتبر منطقة طرابلس من أهم محافظات التخطيط في ليبيا، حيث إنها أكبر منطقة مأهولة بالسكان. تبلغ مساحة السطح 225282 كيلومتر مربع (Altumi, A.A, 2001). تمثل حوالي 12.8% من إجمالي مساحة الدولة. تعد طرابلس عاصمة ليبيا، كونها المركز الاجتماعي والاقتصادي والثقافي، والمركز الرئيسي لجذب هجرات السكان اليها من جميع أنحاء ليبيا. تقع مدينة طرابلس القديمة على الساحل وكانت محاطة بالجدار حتى القرن العشرين، عندما حدثت تطورات كبيرة خارج أسوار المدينة في إطار مخطط إيطالي لتخطيط المدن.



الشكل (1) خريطة ليبيا موضح عليها المدينة القديمة (طرابلس).

## 1-3. مناخ المنطقة الساحلية (مدينة طرابلس):

يكون على غرار المناطق الساحلية الأخرى في شمال إفريقيا وأيضاً على غرار بعض المناطق الساحلية في جنوب أوروبا (Daza, 1982)، حيث معظم سكان ليبيا يعيشون في المناطق الساحلية مثل طرابلس والخمس والزاوية غربا وبنغازي وشحات وطبرق شرقا السبب هو انها تتمتع بمناخ معتدل في اغلب الاحيان كما تحتوي علي نسيمات البحر صيفا التي بدورها تقوم

بتلطيف الجو. (ليبيا، المؤسسة الوطنية للإسكان 1975 ص. 14). درجات الحرارة في فصل الصيف لا ترتفع فوق 33 درجة مئوية، لكن تصل 45 درجة مئوية في أغسطس. أما بالنسبة لفصل الشتاء ليس باردا جدا في هذه المنطقة أدنى درجة حرارة، حوالي 9 إلى 10 درجات مئوية، كما هو في فصل يناير، وهو أبرد شهر في السنة. أما بالنسبة للأمطار فهي تمطر فقط خلال نصف العام، من أكتوبر إلى مارس. أقصى هطول للأمطار يحدث خلال شهري ديسمبر ويناير. أما بالنسبة للرياح المسيطرة على هذه المنطقة فهي تكون شمالية غربية في أغلب المواسم. أما بالنسبة في الصيف فتكون نسائم البحر الأبيض المتوسط رائعة.

### 2-3 التخطيط الحضري للمدينة القديمة (طرابلس):

نلاحظ أن نمط الشوارع في المدينة القديمة يعود تاريخه إلى الفترة الرومانية وتطور خلال الفترة العربية والعثمانية وأخيراً الفترات الإيطالية، فإن الشارع بالمدينة القديمة يستمد جمالياته من إنسانيته في المقياس الذي يؤكد حجم الإنسان ووسط المكان (Mirathlibya.blogspot.com 2009)، كما يكشف الشارع عن نفسه أثناء حركته وريداً رويداً، ولا يفصح عن نفسه دفعة واحدة أي "يدخل الزمن كبعد رابع للمكان" مما يعطي شعور انطباع جميل في التنوع بالنسبة لتخطيط فيكون بذلك قد كسر الملل ويشجع على الحركة للرؤيا المتجددة كصور متلاحقة وغياب نقطة التلاشي المنظورية بالشارع تعطيه الإحساس بالاحتواء الدائم.

بالإضافة إلى العوامل الأثرية، فإن الشوارع قد تأثرت بشبكة المدينة القديمة من ناحية التضاريس (Abdrahman. F. Shshsran, Khaled Almayouf, Otman ENasef. (2018) . المنازل ذات الفناء (البيت التقليدي) تعتبر مكون رئيسي للنسيج الحضري، حيث تصل كثافة البناء حوالي 48 مبنى لكل هكتار. هذا يعتبر نسيجاً حضرياً كثيفاً. كما نلاحظ أن عرض الشارع مترين تقريباً يحدها من الجانبين منازل متلاصقة بعضها البعض. تتميز الشوارع من خلال الدعامات المقوسة والطائرة المبنية على مساحة ضيقة لدعم بناء الجدران، لتوفير الظل، وخلق مساحات للتواصل والتفاعل الاجتماعي، كما هو موضح في الشكل (2).



الشكل (2) عرض الشارع مترين تقريبا يحدوها من الجانبين منازل متلاصقة بعضها البعض.

في منزل دراسة الحالة، تتأثر الراحة الحرارية بالعديد من العوامل مثل اتجاه المبنى والتهوية والتظليل حجم الأرض، إلى حد ما، مؤثر كذلك. المتوسط يتم تحديد حجم هذا الفناء وفقاً لخط العرض. أنه ضيق بدرجة كافية للحفاظ على منطقة مظلة أثناء حرارة النهار الصيف، لكنها واسعة بما يكفي لتلقي الإشعاع الشمسي في الشتاء. (المنصوري، 2005)

#### 4- المنزل التقليدي في طرابلس (دراسة حالة):

- النوع: منزل على صف واحد في وسط المدينة القديمة.
- الموقع: مركز طرابلس، شارع الحارة الكبير، الجزء الشمالي الشرقي من المدينة القديمة، بالقرب من البحر، بالقرب من فندق القمة.
- سنة البناء: شيدت إبان الاستعمار الإيطالي لليبيا عام 1945.
- المساحة الإجمالية للمنزل: حوالي 390 م<sup>2</sup> تقريباً.
- حالة المنزل: جيدة للسكن.

#### 4-1 الموقع:

يقع المنزل لغرض الدراسة في الجزء الشمالي الشرقي من المدينة القديمة في طرابلس بالقرب من البحر على ارتفاع (7) أمتار عن سطح البحر في شارع الحارة الكبير. يقع أيضاً بالقرب من فندق القمة القديم، عبر قوس ماركوس أوريليوس. المنزل محاط بالمنازل من الجانبين، ومن الأمام والخلف مع الشارع والأزقة، كما هو موضح في الشكل (3).



الشكل (3) موقع المنزل داخل المدينة القديمة بطرابلس

#### 2-4 الفراغات الداخلية للمنزل: المدخل :

وهو الفراغ الذي يتم من خلاله الدخول إلى كافة الفراغات الأخرى الموجودة بالكتلة، ويتميز المدخل بالخصوصية التامة، وهو يؤكد على المرحلة الانتقالية من الشارع إلى البيت فيتكون ما يعرف بالسقيفة ثم إلى الفناء الداخلي بطريق غير مباشر. وفي اغلب الاحوال يكون المدخل مكون من ممر يتم الدخول إليه عبر باب في شكل قوس مزخرف بزخارف من جميع الجوانب كما مبين بالشكل (4) ويكون غالبا منقوش بالزخارف النباتية او الزهور وأحيانا يستعمل بلاط في أعلى القوس، وفتحة المدخل تكون في إحدى أركان الفناء لتفادي الرؤية المباشرة لكامل الفناء من خارج المنزل.



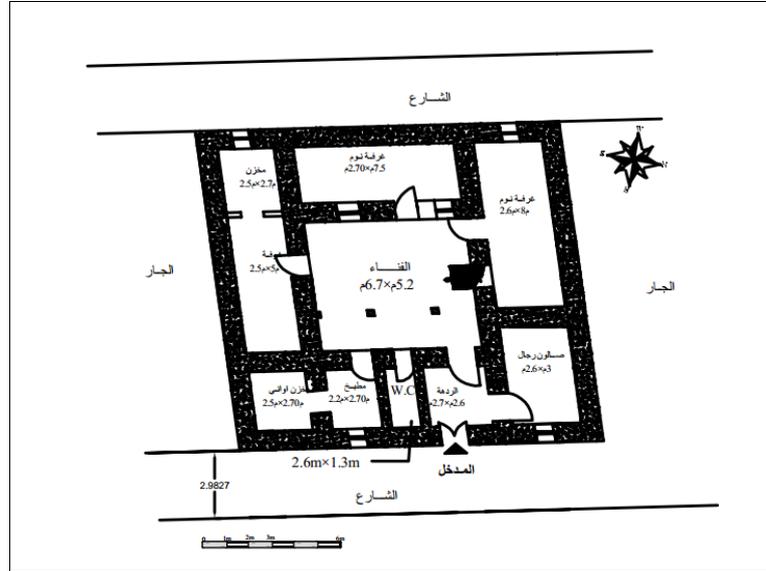
الشكل (4) يوضح المدخل الرئيسي للمنزل على شكل قوس

#### المربوعة:

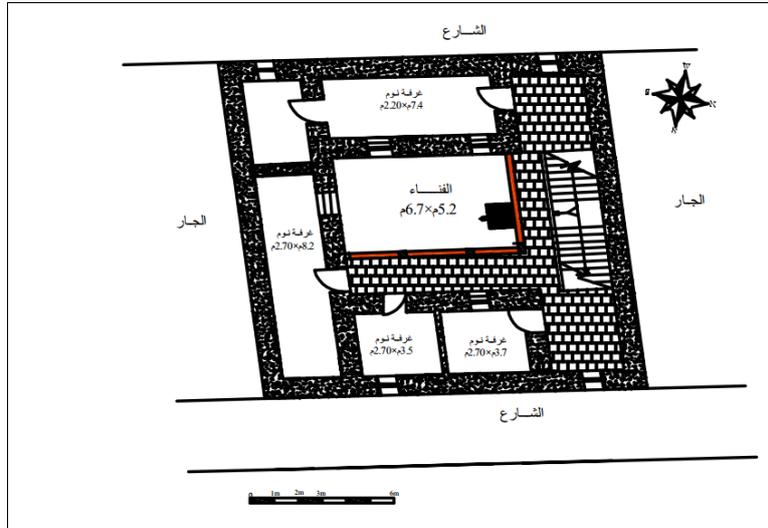
وهي حجرة بالدور الأرضي يكون الدخول إليها من السقيفة وتكون عادة مخصصة لاستقبال الضيوف الرجال. تكون دائما بالقرب من المدخل الرئيسي وأغلب الأحيان لا يكون لها فتحة على الفناء وذلك لفصل الضيوف تماما عن باقي المنزل.

#### غرف النوم:

تكون موزعة حول الفناء، معظم الغرف تشبه المستطيل او مستطيلة الشكل، كما هو شائع في معظم المنازل التقليدية في المدينة القديمة بطرابلس كما هو موضح بالشكلين (5)، (6) وفقا لبيانات المالك للمنزل، حيث لا توجد جدران دقيقة في القياسات الهندسية، كما يكون أطول جانب من الغرف يطل على الفناء، أبعاد تتراوح العرض من (2.6) م إلى (3) م والطول (2.7) م إلى (8) أمتار.



الشكل (5) يوضح المسقط الافقي لدور الارضي للمنزل

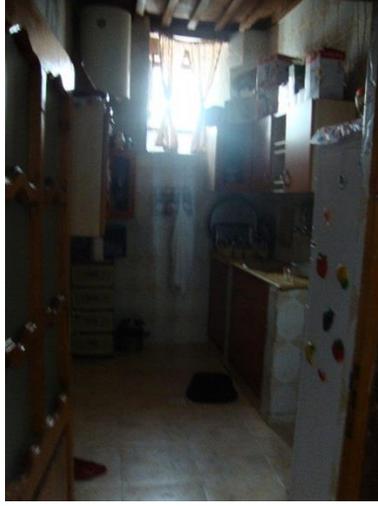


الشكل (6) يوضح المسقط افقي لدور الأول للمنزل

#### الحمام والمطبخ:

ما يميز الحمام والمطبخ هو صغر المساحة، حيث أن الحمام المستعمل للاستحمام فقط والمطبخ يقع في الجهة الجنوبية للفناء بفتحات ذات مستوى أعلى وتشرف على الشارع من الخارج وهذه مفيدة للتهوية كما هو موضح بالشكل (7)، أما الأبواب المفتوحة على الفناء

فتكون لها فتحات تهوية وإضاءة أعلى الباب، وذلك من أجل تهوية وإضاءة المطبخ والحمامات وأبعاد هذه الفتحة قد تكون حوالي (40 X 40) سم.



الشكل (7) يوضح طريقة تهوية المطبخ

كما يوجد بالمنزل الماجن، يحتوي كل بيت في المدينة القديمة تقريبا على "ماجن ماء" في الدور الأرضي يقع على الحائط القريب من المطبخ مما يسهل على ربة المنزل استعماله.  
**الفناء الداخلي:**

تم إنشاء الفناء كحل بيئي او مناخي، وهو عبارة عن مساحة مفتوحة على السماء في المنزل التقليدي، كما ويمكن أن نعبر عنه بالفراغ المعيشي بالمنزل فأغلب الأعمال اليومية تتم فيه، كما يمكننا أيضاً أن نسميها مساحة المعيشة في المنزل. وغالبا ما يكون مستطيل الشكل وأقرب إلى المربع، ومساحته تتراوح من (70 – 100) متر مربع وذلك حسب مساحة المنزل والنسبة بين معدل حجم الفناء وأبعاد الحوائط في الفناء نفسه تكون نسبة (1:1) حتى تساعد في جعل الفناء مظلل أغلب النهار. مدخل الفناء عادة ما يكون من أحد الأركان ويكون محاط برواق معمد يوصل إلى كامل الغرف المحيطة حوله بحيث يكون منسوب الرواق أعلى من منسوب الفناء وسقف الرواق عادة ما يكون متكون من أقبية حجرية متقاطعة أو سقف خشبي ممتد على الرواق بكامله، كما هو موضح في الشكل (8) ومتصل مع سقف الحجرات بحيث يكون السقف مزخرف أحيانا ببعض الزخارف النباتية والتي تدل على الطراز الإسلامي.



الشكل (8) يوضح السقف الخشبي في الرواق

تنتشر الغرف حول الفناء وتفتح باتجاهه جميع الأبواب والنوافذ، تتمثل إحدى مزايا الفناء أنه يوفر دائماً مساحة مظلمة مهمة للشخص الذي يقف في منتصفه، بغض النظر عن الجانب أو الوقت أو الموسم من السنة أو أي ساعة من اليوم. يوجد أحياناً نافورة مياه في منتصف الفناء أو بعض النباتات الخضراء مثل الياسمين للمساعدة في تحقيق الرضا المناخي داخل الفناء وجعل الهواء مكيفاً جيداً خلال ساعات النهار. يستخدم الفناء كميدان للتنقل بين الغرف وملعب للأطفال. يتم الغسيل والطبخ جنباً إلى جنب مع الأنشطة اليومية الأخرى في الفناء. إنه يتيح الفرصة للروابط الاجتماعية للأسرة، حيث يكون للأُم السيطرة الكاملة على حركة الأطفال، سواء من يحتاجون إلى رعاية أو من قد يسببون المتاعب أثناء اللعب، مع سهولة التواصل معهم ودون الحاجة إلى ذلك. كما يساعد الفناء في توفير الإضاءة الطبيعية للغرف، كما أن ميزة الفناء يعطي للفراغ المطل عليه الخصوصية مما ساعدة في فتح العديد من النوافذ وبأحجام مختلفة. من مميزات الفناء التظليل بالأشجار الطبيعية، حيث انه في المناخات الحارة الرطبة، يبدو التظليل المباشر من النباتات الطبيعية هو الأفضل. السبب هو حقيقة أن تأثيرات التظليل التي يوفرها المبنى يكون للتوجيه تأثير أقل على الحالة الحرارية للفناء في مقارنة لو أن الفناء مغطي بسقف. أن منطقة الفناء لا تتعرض لأشعة الشمس حتى في الفترات الحارة، وذلك بسبب الأشجار المتاحة في الفناء الداخلي التي تخلق التوازن في البيئة الداخلية للمنزل. هذا التوازن يسمح بالإزالة الهواء الساخن والحفاظ على الهواء البارد داخل الفناء؛ كما يحافظ على برودة المساحات المحيطة.

#### 4-3 الهيكل الإنشائي:

تم بناء المنازل التقليدية في طرابلس بدون رسومات تنفيذية أو بدون معماريين أو فنيين مراقبين، حيث تم تحديد عدد الغرف من قبل المالك حسب احتياجاتهم. يتكون النظام الإنشائي من جدران الحامل، والجدران الداخلية حتى سمك 70سم، والجدران الخارجية حتى سمك 90 سم، حسب ارتفاع المبنى، وهو أمر مهم لتوفير المزيد من القوة والدعم للمنزل، كما تعتبر الحوائط الخارجية مطابقة إلى حد ما لأساس العمارة العربية بمعنى أن هذه الحوائط قليلة الفتحات في الغالب وكانت تبني الحوائط على مداميك غير منتظمة من بقايا الاحجار. أساسات المبنى لا تمثل المشكلة كبيرة للمبنى حيث أن الأرض إما رملية أو صخرية وتتزامن مع الطول الدقيق للمبنى. أساسات المنزل مكونة من الخرسانة والحجارة الصغيرة. وهذا ما يسمى "نظام الجدار الحامل". السقف مرتفع جدا، حوالي 4.2 أمتار. هذه المنازل تعتبر مصفوف مع بعضها البعض ولها واجهة واحدة تقع على الشوارع الضيقة التي تربطها بمنازل الجيران، كما هو موضح في الشكل (9) يوجد خزان مياه أسفل المنزل مبني من الصوان للاستفادة من مياه الأمطار.



الشكل (9) صورة توضح كيفية المنازل مصفوف مع بعضها البعض ولها واجهة

نلاحظ أن هنالك صيانة وترميم للمنزل باستخدام نفس مواد البناء وبعض مواد إعادة الهيكلة، مثل الحصى والأسمنت والخرسانة والأسقف الخشبية والرمل والبلاط والطلاء. كما تم تغيير النوافذ وصيانتها، كما هو موضح في الشكل (10). تشمل المواد الأصلية للمبنى الحجر الجيري والحجر الرملي والطوب والخشب. وقد لوحظ أيضاً أن سقف المنزل التقليدي مصنوع من التربة

المضغوطة أو الطين والقش، حيث تم وضعه على هيكل مصنوع من خشب الصنوبر وعوارض خشبية، كما هو موضح في الشكل (11).



الشكل (10) : صورة توضح النوافذ الداخلية للمنزل



الشكل (11) يوضح كيفية وضع السقف على هيكل مصنوع من خشب الصنوبر

#### 4-4 مواد البناء المستخدمة:

يستخدم الحجر الرملي لبناء الأسقف والجدران والأساسات أيضًا؛ كما يستخدم الحجر الجيري ككتل مقاسه  $40 \times 70 \times 45$  سم تقريبًا، مصنوع محليًا ويستخدم في الأساسات والجدران. يتكون الخشب من أشجار النخيل وروافد السقف والعوارض والنجارة. البلاط المستخدم مصنوع من نوع من الرخام يسمى "البلاط الرخو". تبلغ أبعادها حوالي  $50 \times 50$  سم و  $60 \times 60$  سم وقد تصل أحيانًا إلى  $70 \times 70$  سم. يستخدم بلاط البورسلين المعروف باسم "الحزف القاشاني" لتزيين الجدران والمدخل الرئيسي، كما هو موضح في الشكل (12). عادة ما يكون الطلاء أبيض ليعكس أشعة الشمس كما يستخدم الخشب في تزيين السقف من الأسفل، كما هو موضح في

الشكل (13) وكذلك النوافذ والأبواب، كما تعتبر جميع هذه المواد محلية وطبيعية وصديقة للبيئة، كما هو موضح بالشكل (14). يتم استخدام النوافذ ذات القضبان الحديدية لحماية المنزل من أي اقتحام محتمل.



الشكل (13)  
يوضح استخدام الخشب في تزيين السقف  
من الأسفل.

الشكل (12)  
يوضح كيفية تزيين الجدران والمدخل  
الرئيسي بلاط البورسلين المعروف باسم  
(الخزف القاشاني)

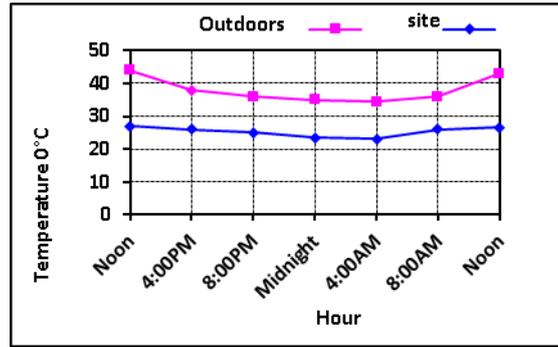


الشكل (14)  
يوضح كيفية استخدام الرخام الابيض في ارضيات  
السلالم

#### 5-4 الراحة الحرارية:

في هذا المنزل قيد الدراسة، تتأثر الراحة الحرارية بالعديد من العوامل مثل اتجاه المبنى والتهوية والتظليل وحجم الأرض، إلى حد ما. كما تتأثر بحجم الفناء، حيث يتم تحديد حجم هذا الفناء وفقاً لخط العرض، حيث نلاحظ انه ضيق بدرجة كافية للحفاظ على منطقة مظلمة أثناء ارتفاع درجات الحرارة في النهار بفصل الصيف، لكنها واسعة بما يكفي لتلقي الإشعاع الشمسي في الشتاء.

إن متوسط درجة الحرارة السنوية في المحيط الخارجي للمنزل الذي تم تحليله تصل إلى ما فوق 44 درجة مئوية. في يوليو، بينما كانت درجة الحرارة داخل المنزل حوالي 27 درجة مئوية في منتصف النهار طبيعياً بدون تكييف، حيث كانت العلامات التي تم قياسها في هذه الدراسة هي درجة حرارة الهواء في الداخل والخارج، كما هو موضح بالشكل (15). نستنتج أيضاً من الشكل البياني أن غالبية قراءات درجة الحرارة داخل المنزل التقليدي ثابتة تقريباً خلال النهار في الصيف، وكانت ضمن نطاق راحة الإنسان في هذه المنطقة. والسبب في ذلك أن هذا المنزل معزول إلى حد كبير عن البيئة الخارجية، وان جميع مواد البناء طبيعية وان أسلوب بناء المنزل مناسباً للمناخ المحلي.



الشكل (15) بيانات درجة الحرارة لطرابلس خلال يوم واحد في شهر يوليو

#### 5- الخلاصة:

بناء المنازل التقليدية القديمة السائدة في ليبيا كان مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بالبيئة المحلية ومدي توفر مواد البناء المحلية بها. المنزل التقليدي في مدينة طرابلس القديمة يعتمد علي النظام

الهيكل البسيط وهو عبارة عن جدران حاملة وسميكة جدا لمقومة درجات الحرارة المرتفعة. تصميم المنزل في شكل صف، بحيث يتم حماية المساحات الداخلية من أشعة الشمس الحارقة. يُعتقد أن المنازل التقليدية أكثر ملاءمة للمناخ بسبب خصائص المواد المستخدمة؛ وبالمثل، يتم استخدام مواد البناء المحلية لغرض توفير الراحة الحرارية للمقيمين فيه ويمكن الاستفادة منها في بناء المنازل المعاصرة. كما يمكن أن يساهم التصميم في المنازل التقليدية من تحسين الحرارة الراحة وتقليل استهلاك الطاقة. عن طريق التهوية من خلال الفتحات ومواقعها وحجم الفناء والتوجيه. كما أن فناء المنزل التقليدي يعتبر أحد العوامل الأساسية للبيئة، حيث يحتاجه الإنسان في توفير الراحة الحرارية لهذه المنازل، كما هناك وظيفة مناخية للفناء، حيث من خلاله ينعش الهواء ويوفر الخصوصية. كما هناك عدة أسباب تجعل المنازل التقليدية أكثر راحة للعيش فيها، مع الحد الأدنى من الحاجة إلى تكييف أو تدفئة اصطناعية، مقارنة بالمباني الحديثة حيث الحياة صعب نوعا ما بدون تدفئة في الشتاء وتكييف في الصيف.

## 6- النتائج:

من خلال هذا البحث ثم دراسة وتحليل المنزل التقليدي في طرابلس وتلخص البحث إلى عرض عدة نتائج:

- (1) قدم المنزل التقليدي عدة معالجات وحلول للعمارة التي تقلل من تأثير الاشعاع الشمسي على هذه المنازل.
- (2) تمتاز المنازل التقليدية بفكرة التوجيهية للدخل وهي تعتبر صفة اساسية في تحقيق التوازن الحراري وتحقيق كفاءة التهوية.
- (3) تمتاز المنازل التقليدية بوفرة الاضاءة الطبيعية نتيجة البناء الموجه للدخل.
- (4) يلعب الفناء الداخلي دور مهم في التقليل من ارتفاع درجة الحرارة بالفرغات المحيطة به.

## المراجع:

- (1) ليبيا، المؤسسة الوطنية للإسكان 1975 ص. 14) دليل تصميم المساكن، المجلد 1.
- (2) عائشة عمار المنصوري (2005)، ترشيد استهلاك الطاقة للمباني، مجلة الطاقة والحياة العدد (الثاني والعشرون) - كلية الهندسة - جامعة طرابلس، ليبيا.

- (3) Abdrahman F. Shahrn, Khaled Almayouf, Otman E Nasef. (2018). Function of the courtyard for adaptability and thermal comfort in a traditional house of the old city in Tripoli, Libya. Azzaytuna University Journal, Issue 27, p163-175), Libya.
- (4) Altumi,A.A2001 )(Decision Support System for Sustainable Urban Development of the Tripoli Agglomeration-Libya, unpublished PhD Thesis, University of Dundee, UK.
- (5) Rudofsky, B. (1964). Architecture without Architects: a short Introduction to non-pedigreed, Architecture. London, Academy Editions,1964.
- (6) Daze, M. (1982), Understanding the Built Environment: Crisis Change and Issue FN Needs in the Concept of Habitations and Settlement in Libya, Unpublished PhD Thesis, University of Pennsylvania, U. S. A.  
[https://mirathlibya.blogspot.com/2009/09/blog-post\\_28.html](https://mirathlibya.blogspot.com/2009/09/blog-post_28.html)(30/12/2022).
- (7) [https://ebne.ly/arts/\(29/12/2022\)](https://ebne.ly/arts/(29/12/2022)).



## أثر نظرية الظروف الطارئة على الالتزام العقدي في القانون المدني الليبي

(\*)

د. وليد محمد شهران

### المقدمة:

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد صل الله عليه وعلى آله وصحبه وسلم تسليماً كثيراً إلى يوم الدين.

يعرف العقد بأنه اتجاه الإرادة المتعاقدين إلى إحداث أثر قانوني معين يستهدفه كلا منهما في ظل توازن عقدي، لكن قد تستجد ظروف تجعل تنفيذ الالتزام مرهقا لأحد الطرفين بسبب حادث خارجي غير متوقع وهو ما يعرف بنظرية الظروف الطارئة، فهذه النظرية تواجه الفروض الخاصة بالعقود التي يتراخى تنفيذها بحيث يمر وقت بين انعقادها وبين تنفيذها، كالعقود الزمنية وعقود التوريد فإذا وقعت حوادث غير عادية كالحرب أو الزلازل وأدت إلى اختلال كبير في التوازن الاقتصادي للعقد، مما يجعل قيام المدين بتنفيذ التزامه مرهقا ويسبب خسارة فادحة له فإن المشرع خرج في هذه الحالة عن منطق القوة الملزمة للعقد وأجاز للقاضي أن يتدخل في تكوين وتعديل العقد حيث يعيد التوازن الذي أختل بسبب الحادث الطارئ.

وجدير بالذكر أن الظروف الطارئة هي تلك التي لا تجعل تنفيذ الالتزام مستحيل لأنه لو صار مستحيل لانقضى الالتزام وانفسخ العقد، ولن يكون هناك مجال لتعديله فهي آثار تترتب على القوة القاهرة، أما الظروف الطارئة فهي لا تجعل تنفيذ التزام المدين مستحيلا، بل تجعله مرهقا مع بقاءه ممكنا، ويظل العقد قائما ويكون من العدل أن يرد الالتزام المرهق إلى الحد المعقول والاختلال الذي تؤدي إليه نظرية الظروف الطارئة هو نوع من الغبن المادي أي عدم التعادل الكبير في الالتزامات المتقابلة ولكنه غبن معاصر لإبرام العقد بل لاحق على ذلك.

(\*) وليد محمد شهران / كلية القانون - جامعة الزاوية.

ولابد ان نشير إلى أهمية البحث حيث تبرز أهمية هذه الدراسة من الناحية العلمية والعملية فمن الناحية العلمية ان هذا المبدأ يعتبر تطبيقاً لقواعد العدالة والتي تهدف إلى التخفيف من القوة الملزمة للعقد، ومن الناحية العملية فنلاحظ ان الأوضاع الاقتصادية المتقلبة تحتاج إلى وسائل تساعد على المحافظة على التوازن الاقتصادي الذي يتأثر بتلك التقلبات وتظهر أهمية هذه النظرية في كونها تمثل خروجاً على قاعدة العقد شريعة المتعاقدين والتي أقرتها معظم التشريعات. أما عن مشكلة البحث فهي تتمثل في العقود التي تأثرت بالظروف الطارئة وتجعل التزامات المتعاقدين غير متعادلة فتحدث ظروف تجعل من التزام أحد الطرفين التزاماً مرهقاً مقابل التزام الطرف الآخر، ولو علم المتعاقدين بتلك الظروف لما أبرم العقد.

والمنهج المتبع في البحث هو المتجمع التحليلي وذلك من خلال تحليل النصوص القانونية الواردة في القانون المدني الليبي وسنقسم الدراسة إلى مبحثين: نتناول في المبحث الأول ماهية نظرية الظروف الطارئة ونقسمه إلى مطلبين:

نتناول في الأول مفهوم النظرية، وفي الثاني شروطها، أما المبحث الثاني: سنخصصه للأثار المترتبة على تطبيق النظرية ونقسمه إلى مطلبين نتناول في الأول: إعادة التوازن الاقتصادي عن طريق زيادة وإنقاص الالتزامات المتقابلة والمطلب الثاني: إعادة التوازن الاقتصادي عن طريق وقف تنفيذ العقد أو فسخه.

### **المبحث الأول**

#### **ماهية نظرية الظروف الطارئة**

سنقسم هذا المبحث إلى مطلبين، نتناول في المطلب الأول مفهوم نظرية الظروف الطارئة وتطورها التاريخي. وفي المطلب الثاني نخصصه للشروط التي يجب توفرها في نظرية الظروف الطارئة.

### المطلب الأول

مفهوم نظرية الظروف الطارئة وتطورها التاريخي

الفرع الأول / مفهوم نظرية الظروف الطارئة:

أولاً / الظروف الطارئة لغة واصطلاحاً:

الظروف الطارئة لغة:

ترجع هذه الكلمة إلى جذرها اللغوي ظرف وجمعها ظروف فالظاء والواو والفاء كلمة صحيحة وتأتي على معاني متعددة منها. (1)

الوعاء ومنه ظرف الزمان والمكان عند النحويين و ظرف الشيء وعاءه فالظرف وعاء كل شيء، أي ما يقع منه الشيء ويحتويه زماناً ومكاناً.

البراعة وذكاء القلب، حسن العبارة، وحسن الهيئة والحذق بالشيء وتؤول هذه الكلمة إلى أصلها الاشتقاقي طراً، وهو ما حدث وخرج فجأة، وطراً على القوم أي أتاهم من مكان بعيد فجأة، ويقال للغرباء الطراء والطارئة مؤنث الطارئ.

المعنى الاصطلاحي للنظرية الظروف الطارئة:

عرف الفقهاء المعاصرين نظرية الظروف الطارئة وهم من أطلق هذه التسمية عليها لبيان الحالات الغير متوقعة بعدة تعريفات منها:

بأنها: حالة عامة غير مألوفة او واقعة مادية عامة لم تكن في حسابان المتعاقدين ولم يكن في وسعهما ترتيب حدوثها وترتب عليها ان يكون تنفيذ الالتزام التعاقدى مرهقاً للمدين وليس مستحيلاً بحيث يهدده بخسارة فادحة. (2)

وذهب جانب آخر من الفقه الى انها: "كل حادث عام لاحق على تكوين العقد وغير متوقع الحصول عند التعاقد ينجم عنه اختلال بين المنافع المتولدة عن العقد وتراخي تنفيذه الى اجل، ويصبح تنفيذ المدين للالتزام كما اوجبه العقد يرهقه ارهاقاً شديداً، أو يهدده بخسارة فادحة تخرج عن الحد المألوف في خسائر التجارة". (3)

كما عرفها العلامة (السنهوري) بأنها: "كل حادث عام لاحق على تكوين العقد وغير متوقع الحصول عند التعاقد، ينجم عنه اختلال المنافع المتولدة عن عقد يتراخي تنفيذه لأجل او اجال، ويصبح تنفيذ الالتزام كما اوجبه العقد يرهقه ارهاقاً شديداً ويهدده بخسارة فادحة تخرج

عن المؤلف في خسائر التجار، وذلك كخروج سلعة من التسعيرة تعهد المدين بتوريدها وارتفع سعرها ارتفاعاً غير مألوف ولا متوقع". (4)

#### تعريف نظرية الظروف الطارئة وفقاً للقانون المدني الليبي:

تنص المادة 147/2 من القانون المدني الليبي على انه: "ومع ذلك اذا طرأت حوادث استثنائية عامة ولم يكن في الوسع توقعها وترتب على حدوثها ان تنفيذ الالتزام التعاقدى، وان لم يصبح مستحيلاً صار مرهقاً للمدين بحيث يهدده بخسارة فادحة، جاز للقاضي تبعاً لظروف وبعد الموازنة بين مصلحة الطرفين ان يرد الالتزام المرهق الى الحد المعقول ويقع باطلاً كل اتفاق على خلاف ذلك".

من خلال نص المادة 147 يتضح ان القانون المدني الليبي لم يعرف نظرية الظروف الطارئة وترك الامر للفقهاء وحسنا فعل لأن المفاهيم والتعريفات من اختصاص الفقهاء، وليست من اختصاص المشرع. (5)

ومن خلال نص المادة يتبين لنا ان نظرية الظروف الطارئة تعالج حادث لا يد للمتعاقدين فيه كالحروب، أو الكوارث الطبيعية، أو ارتفاع الاسعار، فجأة لأنها تجعل تنفيذ العقد مرهقاً لاحد أطرافه وليس مستحيلاً، والجدير بالذكر أن تلك الظروف الاستثنائية، لأبد أن تكون بعد إبرام العقد وقبل تمام تنفيذه بمعنى تكون في العقود الزمنية والتي يكون الزمن عنصر اساسي فيها، كعقد المقاولة أو عقد التوريد، وغيرها من العقود محددة المدة.

#### الفرع الثاني / التطور التاريخي لنظرية الظروف الطارئة:

##### اولاً / نشأة نظرية الظروف الطارئة:

عرف القانون الرماني نظرية الظروف الطارئة على الاقل في عقد من العقود وهو الايجار، وكان يسمح بإعفاء المستأجر من الاجرة كلها او بعضها إذا وقعت حوادث ادت الي هلاك المحصول كله او بعضه، أو حالت دون انتفاع بالعين بدرجة كبيرة (6) أما الفقه الاسلامي بصفته فقه أصيل يعالج المسائل كلا على حدة، ويضع لها حلول عملية عادلة، وينسب فيها تيار خفي من المنطق القانوني، وعلى الباحث أن يكشف عن هذا التيار.

وقد عرفت الشريعة الاسلامية نظرية الظروف الطارئة، قبل ان يعرفها القانون الوضعي لان الشريعة الاسلامية قائمة على العدالة والتي تعتبر من ركائزها الاساسية، وبالرغم من أن الفقه

الاسلامي عالج نظرية الظروف الطارئة خير العلاج، الا أنه لم يتم بصياغة النظرية والسبب في ذلك أن الفقهاء المسلمين كانوا يعالجون ما يعرض عليهم من مسائل ويضعون لها حلول علمية عادلة لتواجه حالات معينة (7)

### ثانيا / التطور التاريخي لنظرية الظروف الطارئة:

ترجع هذه النظرية في اصولها الى القانون الكنسي، فقد كان الفقهاء الكنسيين يجرمون الرباء سواء عند تكوين العقد، وهذا هو الغبن، أو في مرحلة التنفيذ وهذه هي نظرية الظروف الطارئة.

ففي الحالتين يرون أن هناك رباءً محرماً، (8) وقد وجدوا أساساً لهذه الاحكام في وجود شرط ضمني في العقد مقتضاه التزام الطرفين بالعقد طالما بقت الظروف على حالها، فإذا تغيرت وجب إعادة التوازن العقدي بمقتضى هذا الشرط الضمني.

وفي العصر الحديث فكانت نظرية الظروف الطارئة تغرة ينفذ منها القاضي الى العقد فينال من قوته الملزمة، اذ هو يعدل العقد بطلب من احد المتعاقدين دون رضاء الاخر، ولم تلبت النظرية أن انتكصت على ايدي المدنين من رجال القانون الفرنسي القديم، واندثرت بعد ذلك أما النظرية المعارضة، نظرية القوة الملزمة للعقد وتبت القانون المدني الحديث على هذا الموقف فلم يقر النظرية لا فقها ولا قضاء. (9)

أما في الفقه، فقد انبرى لتأييدها بعض الفقهاء وحاولوا أن يجدوا لها سنداً في المبادئ العامة للقانون المدني، فقليل إن النظرية تقوم على اساس المبدأ القاضي بأن العقود يجب تنفيذها بحسن نية، وليس من حسن النية أن يتعسف الدائن بالمدين إذا أصبح التزام هذا مرهق لظروف طارئة لم تكن في حسبانها.

وفيما يتعلق بالشرعية الاسلامية فأقدم ربط بين نظرية الظروف الطارئة والفقه الاسلامي ما قاله الفقيه "أدوار الأمير" عام 1932 وكذلك ما قاله العلامة المرحوم (السنهوري) حيث جاء في دراسة له بعنوان: "تنقيح القانون المدني المصري" ما نصه: "على ان هذه النظرية عادلة ويمكن للمشرع المصري في تقنينه الجديد ان يأخذ بما استنادا الى نظرية الضرورة في الشريعة الاسلامية وهي نظرية فسيحة المدى، خصبة النتائج تتسع لنظرية الظروف الطارئة ولها تطبيقات كثيرة، وقد

أصبحت نظرية الضرورة من النظريات الأساسية في الشريعة الإسلامية وهي تتماشى مع أحدث النظريات القانونية في هذا الموضوع". (10)

وعليه فنظرية الظروف الطارئة تعد من صميم الفقه الإسلامي، وهي تقوم على أساس الضرورة، والعدل، والاحسان، لقوله تعالى: "يريد الله بكم اليسر ولا يريد بكم العسر". (11) وقوله تعالى: "وما جعل عليكم في الدين من حرج". (12)

### المطلب الثاني

#### شروط تطبيق نظرية الظروف الطارئة

يشترط الانطباق نظرية الظروف الطارئة في القانون المدني الليبي أربعة شروط، جاء ذكرها في نص المادة 2/147 "ومع ذلك إذا طرأت حوادث استثنائية عامة ولم يكن في الوسع توقعها وترتب على حدوثها، ان تنفيذ الالتزام العقدي، وان لم يصبح مستحيلا صار مرهقا للمدين بحيث يهدده بخسارة فادحة، جاز للقاضي تبعا للظروف، وبعد الموازنة بين مصلحة الطرفين ان يرد الالتزام المرهق الى الحد المعقول، ويقع باطلا كل اتفاق على خلاف ذلك". يتضح من نص المادة أن لنظرية الظروف الطارئة أربعة شروط:

#### (1) أن يتراخى تنفيذ العقد:

تفترض النظرية أن هناك حادثا غير متوقع طرأ بعد إبرام العقد وقبل تمام تنفيذه، وأدى الى اختلال التوازن العقدي الذي كان موجودا وقت إبرام العقد، أي أن تكون هناك فترة زمنية تفصل ما بين انعقاد العقد ومرحلة تنفيذه، وهذه غالبا تكون في عقود المدة، سواء كانت مستمرة التنفيذ كالإيجار، والعمل، أم دورية التنفيذ، كعقد التوريد الدوري.

والملاحظ أن نص المادة 2/147 لا يشترط تراخي التنفيذ لأنه جاء عاما دون تحديد وبالتالي فإن النظرية تنطبق على جميع العقود حتى وإن لم يكن التنفيذ متراخي أو مؤجلا، إذا تغيرت الظروف في اليوم التالي لأبرام العقد، الا أن مجال تطبيق النظرية الفعلي يوجد في العقود الزمنية، والتي يستغرق تنفيذها فترة من الزمن كعقد مقاوله لبناء منزل. (13)

وكذلك يشترط ألا يكون تراخي تنفيذ العقد راجعا إلى خطأ المدين فلا مجال لانطباق النظرية، وذلك لعدم جواز استفادة المدين من تقصيره.

## (2) أن توجد حوادث استثنائية عامة:

يقصد بالحوادث الاستثنائية هو الحادث الذي لا يندرج في عداد الحوادث التي تتعاقب وفق نظام معلوم، ومن هنا يتبين أن الاستثنائية مبنية على معنى عدم الوقوع أو الندرة أو الخروج عن المؤلف، لذا فإن الظروف تعد بطبيعتها استثنائية مبنية على معنى عدم الوقوع أو الندرة أو الخروج عن المؤلف، فهي لا تحدث إلا في النادر القليل كاندلاع حروب، أو وقوع زلازل، أو سقوط شهب، وهناك أمور غير استثنائية كارتفاع أو انخفاض الأسعار، وتكرار الفيضانات، بمنسوب معين.

وتجدر الإشارة إلى أن الحادث الذي تنطبق عليه نظرية الظروف الطارئة لا يكفي أن يكون استثنائياً، بل يجب أن يكون عاماً، ويقصد بالحوادث العام ألا يكون خاصاً بالمدين فقط كإفلاسه، أو مرضه، أو موته. <sup>(14)</sup> بل يجب أن يكون عاماً شاملاً لطائفة من الناس كجائحة كورونا مثلاً.

## (3) أن تكون الحوادث الاستثنائية غير متوقعة:

يعتبر شرط عدم التوقع شرط جوهري والذي يؤدي إلى تطبيق نظرية الظروف الطارئة، فيجب أن يكون الظرف غير متوقع وغير داخل في حساب المتعاقد وقت إبرام العقد، أما إذا كان الظرف متوقفاً أو كان في الامكان توقعه فلا يمكن تطبيق النظرية. ومعيار التوقع معيار موضوعي لا شخصي، أي أن العبرة بما يتوقعه الشخص العادي وليس بما يتوقعه المدين، ويتشدد القضاء الليبي، في هذا الخصوص، فهو يرى أن هبوط سعر العملة لا يعتبر حادثاً استثنائياً غير متوقع، ويستوي في ذلك أن يكون الهبوط نتيجة تقلبات الأسعار وارتفاعها بسبب التضخم، أو بسبب إجراء تشريعي عام بتخفيض العملة، كصدور قانون يخفض العملة بنسبة 30% مثلاً، وإذا كانت الحالة الأولى محل تسليم، فإن الحالة الثانية محل نظر، خاصة إذا كانت العملة التي جرى تخفيضها هي عملة أجنبية، كما قضى أيضاً بأن القانون الذي حرم الخمر كان متوقفاً في بلد إسلامي كليياً، ورفض على أساس هذه الحجة أعمال نظرية الظروف الطارئة وهو أمر يصعب التسليم به في الحالات المشابهة. <sup>(15)</sup>

ويشترط في الظرف الاستثنائي العام غير المتوقع، لكي يعد ظرفا طارئا أن يكون مما لا يمكن دفعه، فالحدث الذي يمكن دفعه يستوي في شأنه أن يكون متوقعا او غير متوقع ذلك ان الحدث الذي لا يمكن دفعه هو الذي ليس بالإمكان تفاديه.

#### (4) أن يصبح التزام المدين مرهق لا مستحيل:

وهنا يكمن الفرق الاساسي بين القوة القاهرة ونظرية الظروف الطارئة، فهما وإن كانتا تشتركان في أن الحادث في كل منهما غير متوقع ولا يمكن دفعه، إلا أنهما تختلفان في أن القوة القاهرة تجعل تنفيذ الالتزام مستحيل، أما الحادث الطارئ فيجعل تنفيذ الالتزام مرهقا للمدين فحسب، فلا ينقضي ولكن يتدخل القاضي لتعديله.

ويشترط في الخسارة التي تلحق المدين أن تكون فادحة، أما الخسارة المألوفة فلا تكفي، ومدى فداحة الخسارة من عدمه أمر ينظر فيه إلى الصفقة في ذاتها، وليس إلى ظروف المدين نفسه، فالإرهاق يتوافر حتى ولو كان للمدين من الظروف ما يجعل الخسارة قليلة بالنسبة إليه، فالمعيار معيار موضوعي، وهذه مسألة واقع يستقل بتقديرها قاضي الموضوع.

#### المبحث الثاني

#### الاثار المترتبة على تطبيق نظرية الظروف الطارئة

إذا توافرت شروط نظرية الظروف الطارئة، السابق ذكرها في المبحث الاول جاز للقاضي تبعا للظروف وبعد الموازنة بين مصلحة الطرفين أن يرد الالتزام المرهق إلى الحد المعقول، وبذلك اعطى القانون للقاضي سلطات تتجاوز مهمته التقليدية وهي تفسير العقد، وسمح له أن يعدل فيه، ولذلك سنقسم هذا المبحث إلى مطلبين: نتناول في الأول إعادة التوازن الاقتصادي عن طريق زيادة وإنقاص الالتزامات المتقابلة، وفي الثاني إعادة التوازن الاقتصادي عن طريق وقف تنفيذ العقد أو فسخه.

#### المطلب الاول

#### إعادة التوازن الاقتصادي عن طريق زيادة وإنقاص الالتزامات المتقابلة

يرتب العقد الملزم للجانبين التزامات متقابلة على عاتق كل من المتعاقدين، فإذا أختل التوازن بين الالتزامين، فيمكن إعادته بإنقاص الالتزام المرهق او بزيادة الالتزام المقابل للالتزام المرهق، على النحو الذي سنبينه في الفرعين التاليين:

## الفرع الاول

### زيادة الالتزام المقابل للالتزام المرهق

بالرغم من أن المادة 2/147 نصت صراحة على أن إعادة توازن الاقصادي المختل يتم عن طريق إنقاص الالتزام المرهق إلى الحد المعقول، إلا أن القاضي قد يلجأ إلى زيادة الالتزام المقابل للالتزام المرهق وذلك في حالة ارتفاع سعر الالتزام فيقضي بزيادة الثمن المحدد في العقد إذ يتحمل الدائن جزء من الزيادة غير المتوقعة في سعر الشيء محل الإلتزام. (16)

وقد يثار تساؤل عن الكيفية التي تتم بها زيادة الالتزام المقابل للالتزام المرهق، ويذهب الدكتور السنهوري إلى أن زيادة الالتزام المقابل للالتزام المرهق يتم عن طريق قيام القاضي بتقسيم تبعه الارتفاع غير المألوف بين المتعاقدين فيرتفع ثمن الشيء بقدر نصف الزيادة غير المألوفة، على أن القاضي عندما يرفع الثمن لا يفرض على الطرف الاخر أن يشتري بهذا السعر، بل يخيره بين أن يشتري به أو أن يفسخ العقد فإذا أختار الفسخ كان هذا أصح للمدين، إذ يرتفع عن عاتقه كل أثر للحدوث الطارئ، ولا يجوز للقاضي أن يفسخ العقد بناء على طلب المدين، وإلا تحمل الدائن وحده كل الخسارة. (17)

إلا أن القاضي قد يلجأ إلى أسلوب زيادة الالتزام المقابل للالتزام المرهق، وذلك في حالة ارتفاع سعر محل الالتزام، فيقضي بزيادة الثمن المحدد في العقد إذ يتحمل الدائن جزء من الزيادة غير المتوقعة في سعر الشيء محل الالتزام، أما المدين فيتحمل الزيادة المألوفة المتوقعة، وهدف القاضي من هذه الوسيلة هو تحقيق نوع من التوازن الاقصادي بين الالتزامات التي يرتبها العقد على الطرفين المتعاقدين، وليس زيادة التزامات الدائن بما يعوض على المدين كل العبء الناشئ عن الظرف الطارئ. (18)

وتجدر الإشارة إلى أن رد القاضي للالتزام المرهق إلى الحد المعقول فيما يتعلق بإنقاص الالتزام المرهق، أو بزيادة الالتزام المقابل، لا يكون إلا بالنسبة إلى الحاضر، أي إلى الوقت الذي يوجد فيه أثر الظرف الطارئ، ولا شأنه له بالمستقبل لأنه غير معروف، فإن زال أثر هذا الظرف ولم تنته مدة العقد بعد، عادت إلى العقد قوته الملزمة.

## الفرع الثاني إنقاص الالتزام المرهق

قد يرى القاضي أن رفع الإرهاق عن كاهل المدين يكون بإنقاص الالتزام المرهق ذاته لإعادة التوازن الاقتصادي المختل، فقد يتمثل الظرف الطارئ الذي يرهق المدين في صورة زيادة السعر زيادة تهدده بخسارة فادحة. (19)

مثال ذلك أن يتعهد شخص بتوريد كمية كبيرة من السكر ثم يرتفع سعره ارتفاعا باهظا بسبب حرب جعلت استيراده متعذرا، وهنا تنقص الكميات الموجودة منه في السوق، وفي هذه الحالة يجوز للقاضي أن ينقص الكمية التي التزم المدين بتوريدها وذلك في الحدود التي تجعل الالتزام ميسورا غير مرهق.

وتأسيسا على ذلك فإن إنقاص الالتزام المرهق قد يكون إنقاصا من ناحية الكم أو إنقاصا من ناحية الكيف:

### التعديل في صورة الإنقاص من ناحية الكم:

ومن أمثلة إنقاص الالتزام المرهق من ناحية الكم، أن يتعهد تاجر بتوريد كميات كبيرة من الزبدة لإحدى مصانع الحلوى، ثم تقع ظروف طارئة كحرب منعت من استيراد الزبدة أو إغلاق بعض مصانع الزبدة مما يؤدي إلى نقص الكميات الموجودة في السوق بدرجة كبيرة، فيصبح توفير الكمية المتفق عليها أمر غير ممكن بالنسبة للتاجر، فيجوز في هذه الحالة للقاضي أن ينقص من كمية الزيادة المتفق عليها إلى الحد الذي يستطيع التاجر بتوريده فإذا حكم القاضي بذلك للتاجر، أصبح هذا الأخير ملتزما فقط بالكمية التي عينها القاضي ويجري العقد بما جاء في الحكم من تعديل.

### التعديل في صورة الإنقاص من ناحية الكيف:

قد يقوم القاضي بتعديل الالتزام المرهق في صورة الإنقاص من ناحية الكيف، ومن أمثلة ذلك أن يتعهد شخص بتوريد كميات محددة من سلعة معينة بمواصفات متفق عليها، وفي هذه الحالة يجوز للقاضي تعديل الالتزام وذلك بالترخيص له بالوفاء بنفس الكمية المتفق عليها ولكن من سلعة أقل جودة منها، يكون من الميسور له الحصول عليها دون إرهاق.

وإذا جاز القاضي أن يوقف تنفيذ الالتزام المرهق أو ينقص منه أو أن يزيد في الالتزام المقابل، فإنه لا يجوز له فسخ العقد ذلك أن النص لا يجعل له إلا أن يرد الالتزام المرهق إلى الحد المعقول، فالالتزام المرهق يبقى ولا ينقضي ولكن يرد إلى الحد المعقول، فتتوزع بذلك تبعه الحادث الطارئ بين المدين والدائن ولا يتحملها الدائن وحده بفسخ العقد. (20)

وبالمقابل يجوز للدائن أن يطلب فسخ العقد، فلا محل لأن نفرض عليه تعديل العقد إذا كان يفضل فسخه دون تعويض، لاسيما وأن الفسخ يكون غالبا أفضل للمدين، إذ سيرتفع عن كاهله الجزء الذي كان سيتحمله من الخسارة نتيجة تعديل العقد.

### المطلب الثاني

#### إعادة التوازن بوقف العقد أو فسخه

أوضحنا فيما سبق أن نظرية الظروف الطارئة لا ترد إلا على العقود المتراخية التنفيذ، فإذا أختل التوازن بين هذه الالتزامات المتقابلة، فيمكن إعادته عن طريق وقف تنفيذ العقد أو فسخه، على النحو الذي سنبينه في الفرعين التاليين:

### الفرع الاول

#### وقف تنفيذ العقد

قد يقرر القاضي وقف تنفيذ العقد حتى يزول الظرف الطارئ إذا كان هذا الظرف وقتيا يقدر له الزوال في وقت قصير، مثلا أن يتعهد مقاول بإقامة مبنى وترتفع أسعار بعض مواد البناء لظرف طارئ ارتفاعا فاحشا، ولكن الارتفاع يوشك أن يزول لقرب انفتاح باب الاستيراد، ولما كان العقد أثناء مدة التوقف يكون في حالة سبات، حيث أن الزمن لا يغفو ولا يستريح، وجب أن يترتب على التوقف اقتطاع جزء من حياة العقد وفي خلال هذه المدة المفقودة من حياة العقد لا يلتزم أحد المتعاقدين بالتنفيذ. (21)

والحكم بوقف تنفيذ العقد لا يمس مضمون هذا العقد سواء من الناحية الموضوعية أو المادية، ولهذا حالما ينتهي أثر الظروف الطارئة تعود للعقد قوته الملزمة كاملة، أي كما هي في الاصل، ومن ثم يتم التنفيذ طبقا لما أشتمل عليه من شروط وأحكام.

فكلما رأى القاضي أن أسباب اختلال التوازن العقدي بين طرفي الرابطة العقدية أسباب وقتية أو زمنية يقدر لها الزوال، فإنه يقرر وقف تنفيذ العقد، حتى تزول تلك الأسباب أو الحوادث الطارئة وهذا إذا لم يكن في هذا الوقف ضرر جسيم يلحق بالمتعاقد الآخر. و جدير بالذكر أن إيقاف العقد يكون لمدة محددة يقدرها القاضي، وتلك المدة ستكون دون شك تقريبا، بقدر الامكان فليس في مقدور القاضي أن يتنبأ بالوقت الذي تزول فيه آثار الظرف الطارئ، ويشترط لإيقاف تنفيذ العقد أن لا تكون للظروف الطارئة صفة الاستقرار بطبيعتها، بل أن تكون محدودة الاثر، كما يحدث في حالة التغيرات الجوية أو الظروف الطبيعية من برودة الجو، إلى درجة الجليد، أو المطر الغزير إلى حد السيل، والتي وإن كانت لا تعوق التنفيذ، إلا مدة محدودة إلا أنه يصعب التثبت من أمرها الموقوف، فتشير التخمين حول موعد انقضاء أثرها ومن الصعوبة وضع معيار ثابت في ذلك، فالمسألة مسألة واقع يستقل بتقديرها قاضي الموضوع، ويبقى المدين ملزما بالتنفيذ حال زوال الظرف الطارئ، ولا يعفى إلا من التعويض المستحق بسبب التأخير. (22)

فإذا زال المانع عاد الممنوع، ويعول في تقدير ما إذا كان النفع من العقد مزال مستمرا أو إنه زال بحيث لم يبقى جدوى في التنفيذ على نية المتعاقدين مع مراعاة طبيعة العقد، وإذا استمرت الظروف الطارئة التي استدعت وقف تنفيذ العقد طوال المدة المحددة للعقد بحيث لم تعد فائدة لتنفيذه، عندئذ لا مناص من الحكم بفسخ العقد.

### الفرع الثاني

#### فسخ العقد

في جميع الاحوال يملك القاضي فسخ العقد، في حالة ما إذا طلبه الدائن الذي لم يقبل التعديل الذي أجراه القاضي، وعلي هذا الاخير إن طلب الدائن الفسخ أن يمنحه إياه على اعتبار أنه لا محل لأن يفرض عليه تعديل الالتزام إذا كان يأثر التخلي عن الصفقة لاسيما وأن فسخ العقد يكون أصلح للمدين، إذ يدفع عنه كل أثر للظرف الطارئ، ويعالج التقنين الايطالي المسألة بطريقة أخرى فهو يقضي بفسخ العقد لمصلحة المدين المرهق، ولكن يجعل للمتعاقد الآخر الحق في أن يذراً طلب الفسخ بأن يعرض تعديلا لشروط العقد بما يتفق مع العدالة، فهو يجعل

تعديل العقد من عمل المتعاقد لا من عمل القاضي، ولكنه يفرض عليه هذا التعديل بفسخ العقد.

وخلاصة القول أن تدخل القاضي لإعادة التوازن الاقتصادي إلى العقد بسبب الظروف الطارئة يعتبر ذا أهمية بالغة تبرز في إزالة ما يمكن حدوثه من ظلم وإجحاف في حق أحد المتعاقدين نتيجة لظروف استثنائية غير متوقعة لا يد له في حدوثها، مما يؤدي به لو واصل بتنفيذ التزامه العقدي إلى خسارة فادحة بما يعود بالنفع الفاحش للطرف الأخر، وبصورة غير متوقعة فيصبح التعادل مختلا بين الأداءات المتقابلة التي اتفقا عليها في العقد وارتضاها المتعاقدان، أثناء انعقاده بعد الموازنة بين مصالح كل منهما فيكون تدخل القاضي لتعديل العقد على هذا الأساس هو تدخل لتحقيق العدالة.

#### الخاتمة:

بعد الانتهاء من هذه الدراسة والتي نأمل فيها أن نكون قد قدمنا من خلالها المقترحات والحلول فيما يتعلق بنظرية الظروف الطارئة والتي تعد استثناء على قاعدة العقد شريعة المتعاقدين، وعلى مبدأ سلطان الإرادة، كما أن هذه النظرية تحول للقاضي سلطة تعديل آثار العقد برد الالتزام المرهق إلى الحد المعقول، والذي يتوافق مع مقتضى العدالة وحسن النية وطبيعة التعامل، وعرفنا أن هذه النظرية من النظريات القديمة التي عرفت في النظام الكنسي، وفي الشريعة الإسلامية، كذلك وقد انتهينا إلى أنه يجب لأعمال هذه النظرية توافر مجموعة شروط محددة نصت عليها مختلف النظم القانونية، فبعد توافر تلك الشروط ترتب على العقد اثاره فيستطيع القاضي رد الالتزام المرهق إلى الحد المعقول إما بإنقاص أو زيادة الالتزامات المتقابلة أو بوقف تنفيذ العقد أو فسخه.

#### وتوصلنا إلى عدة نتائج وهي:

- إن الشريعة الإسلامية قد سبقت القوانين الوضعية في نظرية الظروف الطارئة
- يشترط في العقد المتراخي في التنفيذ أن يكون من العقود المحددة المدة لأن هذه النظرية لا تنطبق على العقود الاحتمالية
- مهمة القاضي في نظرية الظروف الطارئة تخرج عن المهمة الأساسية له من تفسير العقد إلى تعديله، أو حتى إلغائه أحيانا

■ تنطبق هذه النظرية في الحالات التي يكون فيها الالتزام مرهقا للمدين.

#### الهوامش:

- (1) زهرة بلقاسم، أثر الظروف الطارئة على العقود البويرة- جامعة أكلي أو الحاج- البويرة- 2013- 2014. ص ص 24-25.
- (2) المرجع السابق. ص 25.
- (3) رشيد محمد قباني، نظرية الظروف الطارئة في الفقه الاسلامي والقانون الوضعي – مجلة المجتمع الفقهي الاسلامي – السنة الثانية – بيروت: لبنان. ص 55.
- (4) عبد الرزاق أحمد السنهوري – الوسيط في شرح القانون المدني -1- نظرية الالتزام بوجه عام – مصادر الالتزام – دار النهضة العربية – لبنان – سنة 1981. ص 631.
- (5) محمد علي البدوي الازهري – النظرية العامة للالتزام - دار الكتب الوطنية بنغازي ليبيا- مصادر الالتزام – ط 2 – سنة 2012. ص 55.
- (6) سمير عبد السيد تناغو – مصادر الالتزام – مكتبة الوفاء القانونية -الطبعة الاولى – سنة 2009. ص 157.
- (7) زهرة بلقاسم – مرجع سابق. ص 6.
- (8) محمد علي البدوي الازهري – مرجع سابق. ص 210.
- (9) عبد الرزاق السنهوري – مرجع سابق. ص 857.
- (10) زهرة بلقاسم مرجع سابق. ص 6.
- (11) سورة البقرة – الآية: 185.
- (12) سورة الحج – الآية: 78.
- (13) د- محمد علي البدوي الأزهري – مرجع سابق. ص 212.
- (14) عصمت عبد المجيد بكر – نظرية الظروف الطارئة ودور القاضي في تعديل العقد بغداد: المكتبية الوطنية، 1993. ص 15.
- (15) د- محمد علي البدوي الأزهري – مرجع سابق. ص 215.
- (16) د- محمد علي البدوي الأزهري – مرجع سابق. ص 216.
- (17) عمار محسن كزار – نظرية الظروف الطارئة وأثرها على التوازن الاقتصادي المختل في العقد . – مجلة مركز دراسات الكوفة. – ع38-. 2015. ص 101.
- (18) زهرة بلقاسم – مرجع سابق. ص 79.
- (19) زهرة بلقاسم – مرجع سابق. ص 80.
- (20) عبد الرزاق السنهوري، مرجع سابق. ص 882.
- (21) عمار حسين كزار، مرجع سابق. ص 103.
- (22) زهرة بلقاسم، مرجع سابق. ص 82.



## أثر التمكين الإداري على أداء مدرء الإدارات ورؤساء الأقسام بوزارة التعليم العالي والمراكز التابعة لها

(\*)

د. عبد الناصر حسن سالم امحمد  
nh.sh422016@gmail.com

### الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر التمكين الإداري على أداء مدرء الإدارات ورؤساء الأقسام بوزارة التعليم العالي والمراكز التابعة لها، ويعتمد الباحث في الدراسة على المنهج الكمي والمطبق على مجتمع الدراسة؛ حيث قام الباحث بتطبيق العينة العشوائية المنتظمة في اختيار العينة من مجتمع الدراسة الاصيلي، وقد بلغ حجم العينة 80 فرد من مدرء الإدارات والمكاتب، ورؤساء الأقسام بديوان وزارة التعليم العالي، والمراكز التابعة للوزارة، وأكّدت نتائج التحليل على وجود علاقة تأثير بين التمكين الإداري والأداء داخل الوزارة، وأنّ النتائج تدعم فرضية الدراسة وهي وجود علاقة تأثير بين المتغيرات عند تطبيق مبادئ الإدارة المفتوحة واللامركزية والتي تعتمد على التمكين وتفويض الصلاحيات والمشاركة في صنع القرارات وأداء ديوان الوزارة والمراكز التابعة الكلمات المفتاحية: التمكين الإداري. أداء العاملين.

### المقدمة:

إنّ الحقيقة المهمة التي يجب أن يركز عليها الفكر الإداري المعاصر هو كيف يتم إعداد وتنمية القدرات للقيادات الإداريّة بالعمل على توجيهها بصورة مستمرة في إطار تطوير نظام مكونات العملية الإدارية وبما يتناسب مع متطلبات واستراتيجيات المؤسسة، فأبرز ما أحدثته المتغيرات والتوجهات الحالية في المؤسسات هو محاولة التأثير الجذري في مفاهيم الإدارة الجديدة

(\* ) جامعة الزنتان – كلية الموارد الطبيعية الحوامد – ليبيا.

بانشغالها التام في تطويرها، وعناية الفائقة بالقيادات باعتبارها حجر الأساس والموارد الأهم في المؤسسات الذي تعتمد عليه الإدارة في تحقيق أهدافها، ويعتبر من أهمها التمكين الإداري ومفاهيمها الأساسية، في الفكر الإداري الحديث، فبدأ مفهوم التمكين المعاصر يتبلور في أدبيات الإدارة في ممارسة بعض المؤسسات في البيئة الغربية بعد التسعينات من القرن العشرين، فلم يظهر فكر التمكين بشكل مفاجئ، وإنما ظهر نتيجة ازدياد التطوير في الفكر الإداري بمفاهيمه المختلفة بشكل عام، وبالمفاهيم التي تتعلق بإدارة الموارد البشرية وإدارة العلاقات الإنسان داخل المؤسسة أو خارج المؤسسة.

وفي ظل سعي المنظمات لمواكبة النمو والتطور، من خلال مواجهة تحديات العصر ورهانات العولمة كان من الواجب العمل على الاستجابة لمتطلبات المرحلة بتطبيق مبادئ الإدارة المفتوحة واللامركزية والتي تعتمد على التمكين وتفويض الصلاحيات والمشاركة في صنع القرارات، من خلال التوجه الحديث في مجال تطور الفكر الإداري فالتمكين الإداري هو أسلوب الإداري المناسب في قيادة المؤسسات وإدارتها، وفي ظل وجود البدائل الفاعلة التي تؤثر في سلوك العاملين، حيث يحاول القادة دائما إظهار قدراتهم القيادية، واساليبهم الخاصة في التعامل مع المرؤوسين، وللتوسع بشكل كبير في دراسة مشكلة البحث وهو إبراز أثر أسلوب التمكين الإداري على أداء مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بوزارة التعليم العالي والمراكز التابعة لها، كأسلوب رئيسي في قيادة وإدارة العاملين في وزارة التعليم العالي، فغياب هذا النمط الإداري والقيادي أو وجود قصور في استخدامه في وسط بيئة محيطة تعمل على التأثير في سلوك القائد وهي بيئة المجتمع وما تحمله من مؤثرات وانعدام ثقة المجتمع في مؤسساته، كل هذا بحاجة ماسة لبناء وتقوية قدرة العاملين، بالتنظيم والتعامل مع الوسط المحيط، وفق قيم محددة للوصول إلى تحقيق الأهداف.

#### مشكلة الدراسة:

يمكن تحديد مشكلة الدراسة في دراسة واقع التمكين الإداري للقيادات الإدارية من مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بوزارة التعليم العالي والمراكز التابعة لها، هل وصل تطبيق التمكين الإداري في وزارة التعليم العالي للمستوى المطلوب الذي يحقق لها وصولاً سريعاً لغاياتها وأهدافها

ويمكن اختصار مشكلة البحث في السؤال التالي إلى أي مدى يؤثر التمكين الإداري في أداء مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بوزارة التعليم العالي والمراكز التابعة لها؟؟  
**أسئلة الدراسة:**

أسئلة الدراسة هي الأسئلة التي من خلال طرحها والإجابة عنها تساعد في شرح حل مشكلة الدراسة، ومعرفة الخطوات التي سيتبعها الباحث لتحقيق أهداف الدراسة، وتم صياغة الأسئلة في هذه الدراسة على النحو التالي:

#### **السؤال الأول:**

ما مدى تأثير أسلوب التمكين الإداري على أداء مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بوزارة التعليم العالي والمراكز التابعة لها؟

#### **السؤال الثاني:**

ما حجم الأثر في علاقة التأثير بين التمكين الإداري، وأداء مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بوزارة التعليم العالي والمراكز التابعة لها؟

#### **أهداف الدراسة:**

تهدف هذه الدراسة لتحليل علاقة تأثير التمكين الإداري على أداء مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بوزارة التعليم العالي والمراكز التابعة لها، من خلال تحقيق ما يلي:

#### **الهدف الأول:**

التعرف على واقع التمكين الإداري للقيادات الإدارية لمدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بوزارة التعليم العالي والمراكز التابعة لها.

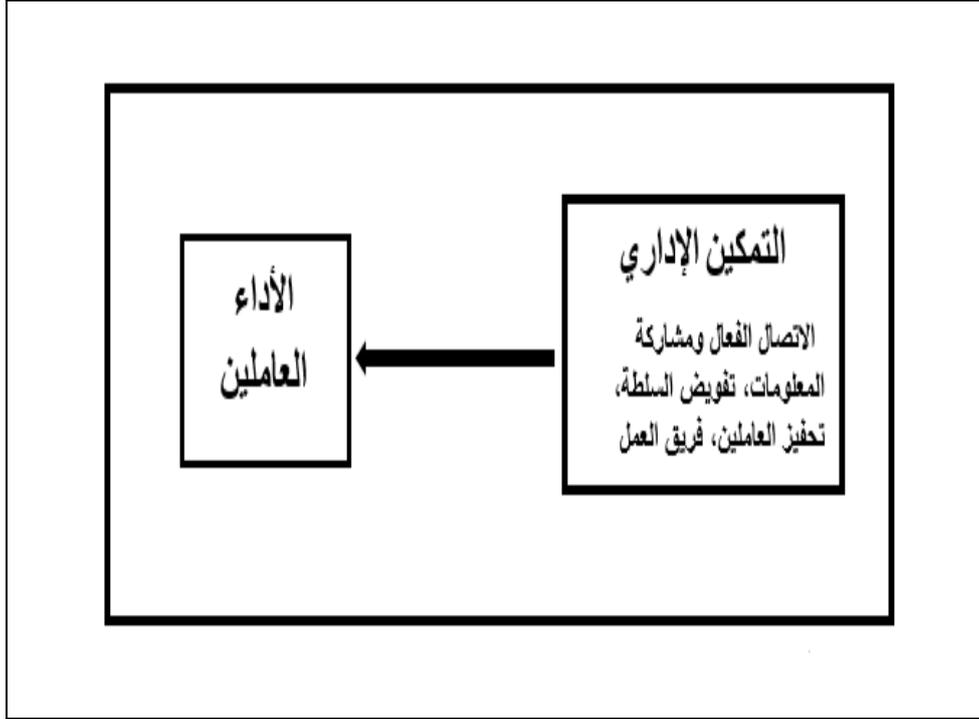
#### **الهدف الثاني:**

إيجاد حجم الأثر في علاقة التأثير بين التمكين الإداري، وأداء مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بوزارة التعليم العالي والمراكز التابعة لها.

**أبعاد التمكين الإداري:** يقاس التمكين الإداري بعدة أبعاد، وتم اختيار الأبعاد التالية في هذه الدراسة: الاتصال الفعال والمشاركة والمعلومات، تفويض السلطة، تحفيز العاملين، فريق العمل.

### فرضيات الدراسة:

**الفرضية الأولى:** توجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية بين المتغير المستقل التمكين الإداري وأداء مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بوزارة التعليم العالي والمراكز التابعة لها.



شكل رقم (1) نموذج لدراسة أثر التمكين الإداري على أداء مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بوزارة التعليم العالي والمراكز التابعة لها

**الفرضية الثانية:** توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين المتغير المستقل التمكين الإداري، والمتغير التابع أداء مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بوزارة التعليم العالي والمراكز التابعة لها.

### حدود الدراسة:

**الحدود المكانية:** وزارة التعليم العالي بحكومة الوحدة الوطنية ليبيا والمراكز التابعة لها.

**الحدود الزمنية:** أنجزت هذه الدراسة خلال العام 2022/ 2023.

**الحدود البشرية:** تم تطبيق الدراسة على فئة المدراء ورؤساء الأقسام والمراكز التابعة لوزارة التعليم العالي.

### أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من أنّ مفهوم التمكين من المفاهيم الإدارية الحديثة التي ينبغي الاهتمام بها والإمام بأبعادها وقياس أثره وتأثيره على أداء العاملين، من خلال تعزيز ثقافة التماسك والتعاون داخل المؤسسات، والاثراء المعرفي للباحثين لما لها من أثر كبير على جودة أداء المؤسسة، ومن خلال النتائج التي سيكون لها أثر كبير في وضع استراتيجية العامة لنهوض بالمؤسسات التي تتبع وزارة التعليم العالي، لإتباعها نمط من أنماط الإدارة الحديثة، وربط المتغيرات الجديدة المؤثرة مع التمكين الإداري وقياس مدى أثرها على هذه المتغيرات. وتكمن أهمية التمكين الإداري في تحقيق الانتماء، والمشاركة الفاعلة، وتطوير مستوى أداء العاملين، واكتساب المعرفة والمهارة، والمحافظة على الموظفين من قبل المنظمة، والانتماء للمؤسسة، وتحقيق الرضا الوظيفي (ملحم، 2006م، 110).

### الدراسات السابقة:

في دراسة لكل من (جمعة القماطي، وآخرون. 2013)، بعنوان "مشروع استراتيجية التمكين والتنمية البشرية في ليبيا" والتي تؤكد هذه الدراسة على مدى اكتسب هذه الاستراتيجية أهميتها من أهمية العنصر البشري باعتباره المتغير الأكثر أهمية في عملية التنمية، وتزداد الحاجة للاهتمام بالعنصر البشري في ليبيا نظراً لمحدودية هذا المورد كماً ونوعاً، ولكن حجم الاستحقاق والتحديات التي تواجهها البلاد والتي لا يمكن مواجهتها إلا من خلال التنمية البشرية الفاعلة لذلك فإن هذه الاستراتيجية تشتمل على كل ما من شأنه الرفع من قدرات الإنسان الليبي والتمكين له حتى يقوم بالدور المتوقع منه بناءً على تكليف من مجلس التخطيط الوطني بقرار رئيس اللجنة التسييرية رقم 18 لسنة 2013 وهي تطوير وتحديد جذري لاستراتيجية سابقة بعنوان "مشروع استراتيجية التمكين والتنمية البشرية 2025-2009". وفي دراسة (القرشي، 2014)، بعنوان "أثر تمكين العاملين على تحسين الأداء الوظيفي"، وهي دراسة تطبيقية على قطاع الخدمات الصحية بمدينة الطائف. وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تمكين العاملين على تحسين الأداء الوظيفي: وتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (400) فرد من الأطباء وهيئة التمريض، وقد استخدم الباحث أسلوب المقابلة الشخصية عند جمع البيانات، وذلك من خلال قائمة استقصاء أعدت لهذا الغرض. وأشارت

النتائج إلى عدم وجود فروق دلالة إحصائية بين آراء العاملين في المؤسسات الصحية العاملة حول أبعاد تمكين العاملين، (وضوح الغرض، الاخلاقيات، الاعتراف والتقدير، العمل الجماعي، المشاركة)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين في المؤسسات محل الدراسة حول درجة ممارسات الأداء الوظيفي. كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين في المؤسسات الصحية العاملة بمدينة الطائف حول (وضوح الغرض، المشاركة والاخلاقيات وحول الاعتراف والتقدير والعمل الجماعي)، كأبعاد تمكين العاملين في تأثيرها على تحسين مستوى الأداء الوظيفي.

**ودراسة (عفانة، حسن 2013)**، بعنوان: "التمكين وعلاقته بفاعلية فريق العمل" هدفت هذه إلى التعرف على العلاقة بين التمكين الإداري بأبعاده الخمسة (الاتصال ومشاركة المعلومات، بناء فريق العمل، التأثير، حفز العاملين، القوة)، وفاعلية فريق العمل، ومستوى تطبيق كل منها في المؤسسات الأهلية الدولية العاملة في قطاع غزة، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المؤسسات الأهلية الدولية التي تعمل في قطاع غزة، والتي بلغ عددها (65)، مؤسسة، وكانت الاستبانة هي أداة الدراسة، تم توزيعها على (300) فرد، وهم جميع العاملين في المؤسسات التي اختارها الباحث كعينة للدراسة، وتم استرجاع (236) استبانة، توصل الباحث لنتائج التالية أنّ مستوى التمكين الإداري في المؤسسات الأهلية الدولية العاملة في قطاع غزة كان مرتفعاً بنسبة 81 %، وكان مستوى فاعلية فريق العمل 80%. وأظهرت النتائج تفاوتاً في موافقة عينة الدراسة على جود الأبعاد الخمسة التي حددتها الدراسة للتمكين الإداري، حيث احتل بعد القوة المرتبة الأولى، بينما احتل بعد بناء فريق العمل المرتبة الثانية، ثم بعد الاتصال والمشاركة المعلومات، ثم بعد التأثير، بينما كان بعد حفز العاملين في المرتبة الخامسة والأخيرة، وكشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابة العينة حول علاقة التمكين الإداري بفاعلية فريق العمل تعزى لمتغير (العمر). وعند قياس العلاقة بين التمكين الإداري وفاعلية فرق العمل في عينة الدراسة، أشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية قوية بينهما.

ودراسة حميد سالم الكعبي، 2015. بعنوان: "دور التمكين الإداري في تعزيز الابتكار التنظيمي"، هدفت هذه الدراسة إلى بيان مستوى التمكين الإداري في كلية الرفدين بالعراق. وتم اختبار العلاقة بين التمكين الإداري والابتكار التنظيمي، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج وهو أنّ التمكين الإداري يتعزز بالابتكار التنظيمي، في ظل بيئة الاعمال سريعة التغيير وأنّ بقاء المنظمة، لا يمكن إن يتحقق إلا من خلال مجموعة من الإجراءات، ومن أهمها التمكين الإداري بإبعاده.

وجود شبه اتفاق كبير جداً بين أفراد العينة وأنّ التمكين الإداري يعد جزءاً من ثقافة المنظمة، ويمكن تحقيق التمكين الإداري من خلال توفير المعلومات والمعارف الضمنية التي يمتلكها الفرد (الموظف)، وأظهرت نتائج الدراسة الميدانية أنّ هناك اتجاهات إيجابية لدى عينة الدراسة بشأن أبعاد التمكين. وجاءت التوصيات بالاهتمام بالمنظمة بتنمية الوعي لدى العاملين في مختلف المستويات الإدارية لإبعاد التمكين عن طريق منحهم قوة التأثير في الأفراد والمواقف وانسجاماً مع الظروف البيئة فضلاً عن تهيئة مناخ تنظيمي مناسب يتصف بالوضوح في تبادل المعلومات.

#### مفهوم التمكين الإداري:

يعرف على أنه إعطاء مزيد من المسؤوليات وتفويض سلطة في اتخاذ القرار بدرجة أكبر للأفراد في المستويات الدنيا. (الضلاعين علي، 2010)، والتمكين يعني مساعدة الأشخاص في منحهم فرصة لأخذ القرارات ميدانية من خلال زيادة مستوى استقلاليتهم في اتخاذ القرار (الكساسبة مفضي محمد. 2009)، كم عرف على أنه منح العاملين القدرة والاستقلالية في صنع القرارات وإمكانية التصرف كشركاء في العمل بالتركيز على المستويات الإدارية الدنيا (الحرارشة محمد وآخرون. 2006). وعرف آخر التمكين الإداري على أنه زيادة الاهتمام بالعاملين من خلال توسيع صلاحياتهم وإثراء كمية المعلومات التي تُعطى لهم، وتوسيع فرص المبادرة والمبادأة لاتخاذ قراراتهم، ومواجهة المشاكل التي تعترض أدايتهم. (الكبيسي، 2004).

وبأنه التمكين الإداري: هو قدرة الموظفين على اتخاذ القرار في مجال عملهم مع التركيز على قبول الموظفين للسلطة المعطاة لهم (جلور . 2001 Glor).

ويعرف التمكين الإداري إجرائيا في هذه الدراسة: هو منح صلاحيات أكبر من القيادة العليا للقيادات الأقل للمساعدة في اتخاذ القرار المناسب، وتحمل المسؤولية في ذلك، ومن العلامة التي يتحصل عليها الأفراد في هذه الدراسة من شاغلي الوظائف الإدارية من خلال إجاباتهم عن فقرات المجال المتضمن في استبانة التمكين الإداري المستخدمة في الدراسة الحالية والتي تعبر على مدى تطبيق التمكين الإداري داخل ديوان وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

**تفويض السلطة:** هو منح سلطة اتخاذ القرار والتنفيذ للمساعدين بدرجة كبيرة من التعقل والاعتماد على النفس" (دى ديرلوف، 2003).

جدول رقم (1)

مقارنة بين التفويض والتمكين الإداري

التمكين	التفويض
اتاحة الفرصة للمرؤوس، ليقرر فيقرر	نقل جزء من الصلاحيات للمرؤوس
تتاح صلاحيات للعاملين للمبادأة في نطاق أوسع ومتفق عليه	تحديد مجالات في السلطة تفوض بدرجة عمق محددة
النجاح ينسب للموظف الممكّن، والفشل مسؤوليته	تظل المسؤولية مسؤولية من فوض
تتاح للموظف قيادة ذاتية	في التفويض، يقاد الموظف
المعلومات على المشاع بين الرئيس والمرؤوس	المعلومات تتاح على قدر جزئية التفويض
إن أخطأ الفرد يتحرى الخطأ ويعالج	ان أخطأ الفرد قد يسحب التفويض
التمكين يمثل قناعة وخياراً استراتيجياً مستمراً	التفويض قد يكون مؤقتاً، وقد يلغى او يعدل نطاقه او عمقه

ومن خلال التعاريف السابقة للتمكين يمكن استخلاص مفهوم التمكين الإداري بالدرجة الأولى في اهتمامه بالموارد البشرية وتحسين وتوثيق العلاقة بين المدير والعاملين كونها أساس النجاح والعمل الإداري، والثقة بالعاملين وجعلهم يتحملون المسؤولية والعمل على تزويدهم بالمهارات التي تؤهلهم لاكتساب المعارف والخبرات؛ ليكونوا قادرين على ممارسة دور أكبر في المشاركة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات داخل المؤسسات.

### مزايا التفويض الإداري:

يوفر مزيداً من الوقت لإنجاز الأعمال الأكثر أهمية، ويستفيد من غيره (المفوض إليه) في الأمور الأقل أهمية وبالتالي تنمو مهارات المفوض والمفوض إليه وينشغل كل واحد منهم بما هو مفيد وتكون الأعمال أكثر فاعلية وإنجازاً. ويساعد ذلك على تنمية قدرات المرؤوسين وخاصة القيادات في المستويات الوسطى والدنيا، ويتيح لهم فرصة ممارسة المهام بقدر من الحرية والمرونة دون ضغوط، والتمتع بقدر من والإحساس بالمسؤولية والذي يزيد من فاعلية الأداء من خلال مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات (الهوري وآخرون، 1993) وذلك عندما تمارس سلطة التفويض بشكل جيد مع المتابعة والتقييم المستمر تمنح المدير فرصة وسلطة التركيز على النتائج مع توفير الآراء والخبرات للعاملين المفوضين لإتمام وإنجاز الأعمال المطلوبة (فليه وعبد المجيد، 2005).

### أساسيات التمكين الإداري:

التمكين الإداري يتكون من مبادي أساسية يمكن اختصارها في التالي (العتيبي محمد أحمد، 2004. الصفحة 13).

**أولاً / تعليم العاملين:** التعليم المستمر يؤدي إلى زيادة فعالية العمال وذلك يؤدي إلى زيادة فعالية المنظمة.

**ثانياً / الدافعية:** وهو أنّ الإدارة تخطط إلى كيف تشجع المرؤوسين لتقبل فكرة التمكين وبيان دورهم الحيوي في نجاح المنظمة، من خلال برنامج التوجيه والتوعية وبناء فريق العمل المختلفة، واعتماد سياسة الأبواب المفتوحة للعاملين من قبل الإدارة العليا.

**ثالثاً / وضوح الهدف:** لا يمكن للتمكين الإداري أن ينجح، ما لم يكن لدى كل فرد من أفراد المنظمة المفهوم الواضح والتصور التام لفلسفة ومهمة وأهداف المنظمة.

### فوائد التمكين:

يضمن التمكين الإداري فعالية الأداء باستغلال الموارد البشرية على أفضل وجه، وجعل العمل أكثر قيمة ومعنى وأكثر تحفيزاً، ويمكن اختصار أبرز الفوائد فيما يلي: (قبطان شوقي، 2013).

- زيادة التعاون في حل المشاكل: وذلك من خلال إنشاء فرق عمل مداراة ذاتيا عن طريق السماح للعاملين بالتواصل فيما بينهم ومع رؤسائهم في العمل مما يساهم في سرعة حل لمشاكل.
- زيادة القدرات الإبداعية للعاملين وبالتالي زيادة القدرات الابتكارية للمنظمة: إن ترك حرية التصرف والمخاطرة واتخاذ القرارات للعاملين، تولد لديهم شعور بالمسؤولية وحرية الانطلاق للإبداع، الذي يعود بالنفع على المنظمة.
- اشباع حاجات الفرد من تقدير الذات وإثباتها: حيث اثبتت العديد من الدراسات التطبيقية بأن التمكين الإداري بشراك وتفويض الصلاحيات للعاملين، من شأنه أن يزيد من اشباعهم احتياجاتهم النفسية والاجتماعية والمتمثلة في تحقيق الذات وزيادة مكانتهم الوظيفية.

#### الأسباب التي تدفع المنظمة إلى تبني مدخل التمكين تتمثل بالتالي:

- 1- الحاجة إلى عدم انشغال الإدارة العليا بالأمر اليومية وتركيزها على القضايا الاستراتيجية طويلة الأجل.
- 2- إطلاق قدرات الأفراد الإبداعية والخلاقة.
- 3- توفير مزيد من الرضا الوظيفي والتحفيز والانتماء.
- 4- الحد من تكاليف التشغيل بالتقليل من عدد المستويات الإدارية غير الضرورية ووظائف الأفراد.
- 5- إعطاء الأفراد مسؤولية أكبر وتمكينهم من اكتساب إحساس أكبر بإنجازاتهم (ملحم، 2006م، ص24).

ولتحقيق ذلك لابد من إحداث تحول في فكري واستراتيجية في عمل الإدارة، وتعتمد ثقافة التمكين على اندماج ومشاركة جميع العاملين بالإدارة على حد سواء لتحقيق النجاح. فالالتزام ومشاركة القيادات الإدارية شرط أساسي لإيجاد ثقافة شاملة للتمكين، وتمكين العاملين لا يعني بحال من الأحوال سحب البساط المديرين ولكن التركيز بدلاً ذلك على توفير الوقت.

### معوقات تطبيق التمكين الإداري:

يقول الكعبي (2011) هناك بعض المعوقات التي تحد من تطبيق التمكين الإداري

بالمؤسسة، ومن تلك المعوقات:

- البناء التنظيمي الهرمي.
- المركزية الشديدة في سلطة اتخاذ القرارات.
- خوف الإدارة العليا من فقدان السلطة.
- عدم الرغبة في التغيير.
- خوف الإدارة الوسطى من فقدان وظائفهم والسلطة الممنوحة لهم.
- خوف المشرف من تحمل السلطة والمسألة.
- الأنظمة والإجراءات الصارمة التي لا تشجع على المبادرة والابتكار.
- السرية في تبادل المعلومات، عدم الثقة الإدارية.
- نظام التحفيز، وعدم ملائمة المكافآت.
- تفضيل أسلوب القيادة الإدارية التقليدية.
- ضعف التدريب والتطوير الذاتي.

### خطوات تحقيق التمكين الإداري:

يجب أن تحرص المنظمات والمؤسسات التي تعتمد على أسلوب التمكين الإداري على توفير الظروف المناسبة لتطبيق هذا المفهوم المهم، ويمكن تحديد أهم الخطوات التي تساعد في ذلك وهي كالتالي (عبدالمحسن، 2012):

(أ) إزالة الظروف التي تمنع من منح الصلاحيات: فمن خلال التدريب والممارسة واكتساب الخبرة وإجراء التغييرات في التنظيم، وأسلوب القيادة، ونظام الحوافز، والمستوى الوظيفي.

(ب) رفع شأن الوظيفة المرتبطة بالقدرة الذاتية: إقناع الأفراد ومساعدتهم على رفع من شأن وقيمة الوظائف والإعمال التي يمارسونها من خلال الدعم ومنح الحرية في أداء الدور الذي يمارسونه.

(ج) إدراك العاملين للتمكين: الخطوات أعلاه ستقود إلى إدراك وممارسة التمكين من خلال العاملين.

(د) الأداء: إقناع الأفراد العاملين أنهم يستخدمون ما لديهم من صلاحيات لاتخاذ القرارات التي تؤثر إيجابيا على أدائهم وهذا يساهم في رفع الكفاءة والإنتاجية.

#### **المنهجية:**

#### **أولاً / أداة جمع البيانات:**

قام الباحث في هذه الدراسة بتصميم استبيان لدراسة تأثير التمكين الإداري على أداء مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بوزارة التعليم العالي والمراكز التابعة لها، وكانت البيانات الشخصية للعينة المحور الأول، والمحور الثاني المتغير المستقل التمكين الإداري، والمحور الثالث المتغير التابع أداء مدراء الإدارات والمكاتب، وكل محور يتضمن مجموعة من الأبعاد وكل بعد يضم مجموعة من الفقرات التي تقيس المتغير حيث تم تصميم الاستبانة بتجميع الفقرات من دراسات معتمدة ومحكمة من ناحية صياغة وبناء الفقرات، ومن خلال الاطلاع على الأدبيات ذات العلاقة بالموضوع من النظريات العلمية، والدراسات السابقة التي تناولت تأثير التمكين الإداري على الأداء العاملين، لقياس ومعرفة واقع وأثر التمكين الإداري في وزارة التعليم العالي على أداء مدراء الإدارات والمكاتب بديوان وزارة التعليم العالي، والمراكز التابعة لها اعتمد الباحث (السقاف، 2015)، بعد توزيع الاستبانة على المشاركين وإجاباتهم على أسئلة البحث وفق معيار الخماسي أوافق بشدة (1)، أوافق (2)، محايد (3)، لا أوافق (4)، ولا أوافق بشدة (5). وفيما يلي تفصيل لمحاور الدراسة حسب المتغيرات والابعاد المعتمدة التي تقيس المتغير من خلال الفقرات والتي تدعم كل البنود في المحاور وهي كالتالي:

#### **أولاً / المحور الأول:** يحتوي هذا المحور على مجموعة من الأسئلة العامة للحصول على

بيانات خاصة بوصف عينة الدراسة، وهم مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بوزارة التعليم العالي والمراكز التابعة لها، من ناحية نوع الجنس، والعمر، والمؤهل، والمستوى الوظيفي.

#### **ثانياً / محور الثاني المتغير المستقل التمكين الإداري:**

اعتمد الباحث في تجميع فقرات هذا المتغير على الدراسات السابقة كدراسة الوافي

المفيدة، (2019)، بعنوان " أثر التمكين الإداري على أداء الموظفين في المؤسسات دراسة حالة

الحزينة العمومية - بسكر"، وذلك من خلال تجميع فقرات الأبعاد التي تقيس المتغير من خلال فقرات المكونة له، المتغير المستقل (التمكين الإداري)، وأبعاده هي (الاتصال الفعال ومشاركة المعلومات، تفويض السلطة، تحفيز العاملين، فريق العمل)، وإجراء كل التحليلات اللازمة التي تؤكد على صلاحية الفقرات المكونة للاستبانة، حيث كانت نتائج اختبار ألفا كرو نباخ (0.860)، وأن الفقرات المكونة للاستبانة تقيس التأثير حسب كل محور من المحاور، ويعتبر اختبار ألفا كرو نباخ جيدة جدا. بالإضافة على الاعتماد على مجموعة من نظريات العلمية التي تدعم المقاييس في قياس كل محور.

#### جدول (2)

وصف مقاييس (عدد الفقرات) المتغير المستقل التمكين الإداري

المرجع (الدراسة)	عدد الفقرات لكل بعد	البعد	المتغير المستقل
أثر التمكين الإداري على أداء الموظفين في المؤسسات...رسالة ماجستير...جامعة بسكرة الجزائر	5	الاتصال الفعال ومشاركة المعلومات	التمكين الإداري
	5	تفويض السلطة	
	4	تحفيز العاملين	

#### المحور المتغير التابع، أداء العاملين:

اعتمد الباحث في تجميع فقرات هذا المتغير على الدراسات السابقة في قياس محور المتغير التابع، ومنها دراسة بعنوان القيادة بالقيم وأثرها على أداء العاملين. الولاء الوظيفي متغير وسيط (السقاف، 2015)، وكان مقياس صدق الثبات للفقرات "كرومبا ألفا" في هذا البعد يساوي (0.87)، بالمقارنة مع دراسة محمد العيفة (2015) بعنوان: أثر العلاقة الإنسانية على الأداء الوظيفي للعاملين جامعة الجزائر". وكانت نتائج اختبار الثبات كرومبا ألفا لمقياس أداء العاملين (0.74)، وهي تعتبر نتيجة جيدة جدًا وهذا يوضح أن المقياس يتمتع بالثبات الداخلي للعبارة.

والنظريات التي تدعم مقاييس (بنود) للمتغير التابع أداء العاملين. هي نظرية الفاعلية والكفاءة (نظرية الأبعاد الثلاثة) حيث أهتم "وليم ريدن" بتطوير نظرية الشبكة الإدارية، وأضاف لها بعدًا ثالثًا وهو بعد الفاعلية، إلى جانب الاهتمام بالعاملين والاهتمام بالعمل. فالكفاءة تعني كيف تعمل، أما الفاعلية تعني ماذا تعمل، أي مدى صلاحية العنصر المستخدم في التنظيم

كالإنسان والأساليب والمعدات، للحصول على النتائج المطلوبة، بمعنى العلاقة بين العناصر المستخدمة وليس كميتها، أما الكفاءة فتهتم بكمية العناصر أي العلاقة بين المدخلات والمخرجات، لذلك الكفاءة هي إنجاز الاعمال بأقصر وقت وأقل تكاليف (المنيف، 1980).

#### ثانياً / مجتمع الدراسة والعينة:

مجتمع الدراسة هو وزارة التعليم العالي، مطبقة على القيادات الإدارية بوزارة التعليم العالي، من المجتمع العام لدراسة وهم مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بوزارة التعليم العالي والمراكز التابعة لها في ليبيا وكان عدد المشاركون الذين يمثلون عينة مجتمع الدراسة هو (العدد = 80)، وكان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (53) استبانة، وبنسبة (66%) من عدد الاستبانات الكلي التي يمكن استخدامها في التحليل ولاعتماد على نتائجها في الدراسة.

#### ثالثاً / نتائج التحليل:

في البداية يجب أن نبين خضوع الاستبانة إلى قياس معدل الصدق الداخلي Reliability للفقرات من خلال اختبار الصدق الظاهري، وصدق المحتوى:

#### 1- الصدق الظاهري: قد تم تحديد وإجراء هذا النوع من الصدق من خلال عرض

استبانة الدراسة على مجموعة من المحكمين وقد تم الاخذ بملاحظاتهم على استبان الدراسة وإجراء التعديلات اللازمة.

#### 2- صدق المحتوى: من خلال اعداد الاستبانة الاستطلاعية فقد تم عرضها على عينة

بسيطة من مجتمع الدراسة للأخذ بمجموع آراءهم وملاحظاتهم وقد قام الباحث باحتساب مثل هذا النوع من خلال إجراء الخطوات التالية بحيث ينظر إلى قيمة البيانات في جدول reliability statistics ، لكل الفقرات داخل الاستبانة، وأبعاد كل متغير لوحدة، فكانت البيانات موجبة وقريبة من الواحد الصحيح وهذا يعني أن بيانات الدراسة جيدة ومنطقية.

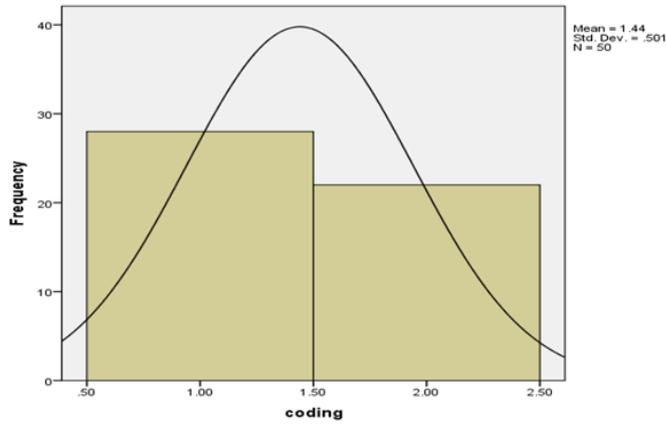
حيث كانت قيمة كرمبانخ الفا 0.871. نلاحظ أن قيمة كرمبانخ ألفا لجميع محاور الدراسة كانت قيمها موجبة وقريبة من الواحد الصحيح وهو مؤشر جيد يدل على وجود ثبات واتساق بين الفقرات في محاور استبانة الدراسة كاملة.

الانحدار البسيط: (Regression)

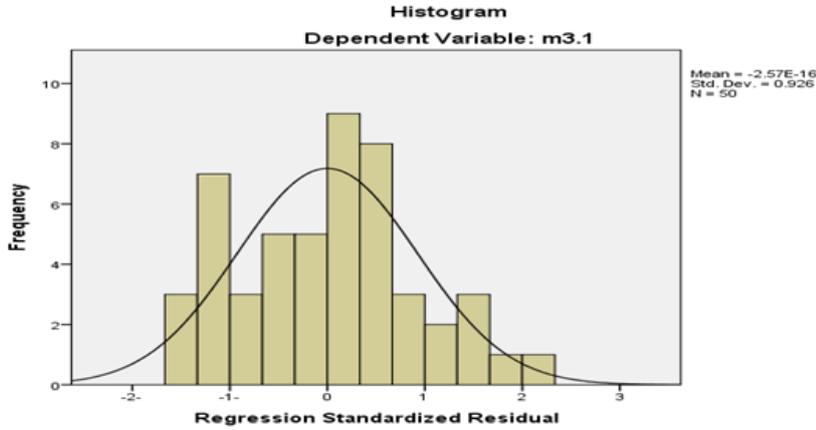
جدول رقم (3)

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.710 <sup>a</sup>	.504	.417	1.10145

الارتباط : (Correlations) يعد اختبار الارتباط بين المتغير التابع والمتغير المستقل شرطاً أساسياً لتبني طريقة الانحدار الخطي واستخدامه، فمن الضروري إيجاد العلاقة القوية بين المتغير التابع والمتغير المستقل أو المنبئات بينما تكون العلاقة بين المتغيرات المستقلة بعضها البعض ضعيفة لتفادي الانصهار التام بين المؤشرات، فإذا وجدت العلاقة قوية بين بعض المتغيرات المستقلة لا بد من دمج هذه المتغيرات أو شطب احداها في التحليل، حيث تبين من مصفوفة الارتباط أن عامل الارتباط بين جميع المتغيرات لا تتجاوز 0.85 وهذا دلالة على عدم وجود التعدد الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع Regression :Multicollinearity الانحدار البسيط.



الشكل رقم (2) الانحدار البسيط



الشكل رقم (3) المتدرج التكراري

من خلال الرسم البياني: Histogram المتدرج التكراري الموضح اعلاه يتبين أن البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً والقيم محصورة بين  $2+$ ،  $2-$  وهناك بعض القيم الشاذة وليس لها تأثير في التوزيع الطبيعي.

**التحليل العاملي الاستكشافي:** تم استخدام التحليل العاملي للاستفادة منه في إمكانية اختصار فقرات الدراسة وتلخيصها في أقل عدد من العوامل باعتباره أسلوب احصائي مناسب للتعامل مع فقرات الاستبانة وتقسيمها إلى مجموعة من المتغيرات ذات دلالة احصائية في مجموعات يطلق علي كل مجموعة منها مجموعة عامل (factor) بالإضافة إلى ذلك حاول الباحث بالاعتماد واستخدام التحليل العاملي ومعرفة المتغيرات الكامنة وبيان نمط العلاقة بين المتغيرات الظاهرة ودراسة الصدق الظاهري أو بناء المتغيرات الظاهرة لمعرفة صلاحية مفردات الاستبيان، كما تم اختيار التحليل العاملي الاستكشافي (EFA)، بدلا من طريقة المركبات الرئيسية لحصر تدوير العوامل على التباينات المشتركة بين المتغيرات وضمان عدم احتوائها على التباينات المنفردة والاختفاء التباينية في هذه المفردات، حيث اعتمد الباحث في تحليل فقرات الاستبانة على التدوير المائل وذلك بسبب وجود قواسم مشتركة وغير مستقلة استقلالاً تاماً عن بعضها البعض بين مجموع العوامل، كما درس الباحث اختبار KMO & Bartlett لمعرفة درجة الجودة الكلية لنموذج الدراسة واستخدم أيضاً اختبار Anti-image لمعرفة جودة الاسئلة كلاً على حده، واعتمد على الجذر الكامن Eigenvalu بحيث يمكن أن تصل درجة الارتباط إلى الواحد الصحيح

وذلك من أجل اختبار العوامل واعتبارها ذات مصداقية وهادفة وكلما اقتربت درجة العامل من الواحد الصحيح يدل ذلك على مدى مساهمة وجودة الفقرة في العامل الذي تشبعت فيه. عند إجراء التحليل العاملي الاستكشافي هناك معايير يجب تطبيقها، بحيث يكون اختبار "بارتليت" ذا دلالة إحصائية ( $p < 0.05$ ) و كايزر-ماير-أولكين KMO and Bartlett's Test قياس مؤشر كفاية العينات يتجاوز مستوى القطع (0.50) (كايزر & رايس، 1974).

#### جدول رقم (4)

التحليل العاملي الاكتشافي - اختبار بارتليت للمتغير KMO and Bartlett's Test

Kaiser- Meyer- Olkin Measure of Sampling Adequacy		.763
Bartlett s Test of Sphericity	Approx. Chi-square مربع كاي التقريبي	329.663
	DF درجة الحرية	91
	Sig . المستوي دلالة .	.000

**مصفوفة الارتباط المضاد Anti-image Matrices** : من خلال تحليل الارتباط المضاد تبين أن قيمة الارتباط المضاد لفقرات هذا المقياس كلها جيدة حيث نلاحظ أن درجة الارتباط المضاد في الجزء السفلي المبينة لجميع القيم القطرية هي أكبر من 0.05 وهي قيم جيدة تدل على كفاية درجة الارتباط بين مفردات أفراد عينة الدراسة وذلك كحد أدنى مقبول لقيمة الارتباط المضاد، أما معامل الشيعوع أو الاشتراكات فقد كشفت نتيجة التحليل العاملي أنها تتماشى مع نتيجة اختبار كايزر، وبتركيز معامل الشيعوع على نفسها تتميز بالثبات حيث يدل معامل الثبات على ارتباط المتغير بنفسه بناء على خصوصيته ونوعية علاقته مع المتغيرات الأخرى واشتراكه معها ومدى ملائمة العينة فقد كشفت نتيجة اختبار قيصر الجودة العالية لهذا الاختبار، حيث يعتبر اختبار كيمو واختبار مدى ملائمة العينة للتحليل العاملي ذا أهمية في إثبات الدلالة الاحصائية لعينة الدراسة، ويجب أن يكون اختبار بارتليت ذو دلالة احصائية اقل من 0.50 وكانت كيمو لجميع المتغيرات تشير إلى جودة عالية فقد وصلت إلى 0.763 وهي أكبر من 0.75 الحرية 91 وهذا مما يدل على كفاية عينة الدراسة .

جدول رقم (5)  
مصفوفة الارتباط المضاد

		Anti-image Matrices													
		A3	B1	C1	C4	D1	D2	D3	D4	F4	F5	F7	F8	F9	F10
Anti-image Correlation	A3	.613 <sup>a</sup>	-.190	-.076	-.083	-.008	.094	-.033	.027	-.092	-.168	.174	-.086	.356	-.162
	B1	-.190	.890 <sup>a</sup>	-.101	-.293	-.171	-.082	-.060	.121	.094	-.036	-.159	.009	.009	.041
	C1	-.076	-.101	.842 <sup>a</sup>	-.288	-.363	-.144	-.053	.347	-.167	-.034	.001	-.034	-.069	-.070
	C4	-.083	-.293	-.288	.827 <sup>a</sup>	.124	-.066	-.171	-.333	.104	.056	-.267	.074	-.121	.164
	D1	-.008	-.171	-.363	.124	.761 <sup>a</sup>	-.307	-.048	-.603	.043	.006	.013	.225	-.045	.136
	D2	.094	-.082	-.144	-.066	-.307	.912 <sup>a</sup>	-.226	.002	-.064	-.117	.001	-.087	.094	-.047
	D3	-.033	-.060	-.053	-.171	-.048	-.226	.820 <sup>a</sup>	-.110	-.058	-.008	.313	.088	-.098	-.243
	D4	.027	.121	.347	-.333	-.603	.002	-.110	.697 <sup>a</sup>	-.047	-.063	-.030	-.272	.122	-.061
	F4	-.092	.094	-.167	.104	.043	-.064	-.058	-.047	.770 <sup>a</sup>	-.428	-.388	-.180	-.172	.270
	F5	-.168	-.036	-.034	.056	.006	-.117	-.008	-.063	-.428	.833 <sup>a</sup>	-.219	.148	-.192	.129
F7	.174	-.159	.001	-.267	.013	.001	.313	-.030	-.388	-.219	.670 <sup>a</sup>	-.026	.281	-.558	
F8	-.086	.009	-.034	.074	.225	-.087	.088	-.272	-.180	.148	-.026	.681 <sup>a</sup>	-.433	-.103	
F9	.356	.009	-.069	-.121	-.045	.094	-.098	.122	-.172	-.192	.281	-.433	.603 <sup>a</sup>	-.476	
F10	-.162	.041	-.070	.164	.136	-.047	-.243	-.061	.270	.129	-.558	-.103	-.476	.555 <sup>a</sup>	

Communalities		
	Initial	Extraction
A3	1.000	.340
B1	1.000	.551
C1	1.000	.588
C4	1.000	.623
D1	1.000	.751
D2	1.000	.658
D3	1.000	.626
D4	1.000	.524
F4	1.000	.723
F5	1.000	.686
F7	1.000	.683
F8	1.000	.627
F9	1.000	.773
F10	1.000	.616

Extraction Method: Principal Component Analysis.

نسبة التباين الكلي المفسر لجميع الأبعاد Total Variance Explained : كما يلاحظ من خلال جدول التباين الكلي المفسر لجميع الأبعاد أن درجة معامل الشيوع لجميع القيم هي أكبر من (0.5)، وهذا مناسب وجيد يبين الجدول التالي التباين الكلي المفسر للمتغير المستقل التمكين الإداري بأبعاده على البعد التابع معدلات الأداء، ويتكون من جزئين الجزء الأول يمثل الجذور الكامنة الأولية ( الجذر الكامن لكل عامل، ونسبة مشاركة كل جذر في التباين، والنسبة التراكمية) والجزء الثاني يمثل الجذور النهائية ( القيم بكل عامل كامن)، وبين الجدول التالي نسبة الثبات الكلي هي 62.624 وهذا يدل على أن فقرات الاستبانة لجميع متغيرات الدراسة فسرت وشرحت مفهوم هذه العوامل والأبعاد بهذه النسبة وهي كافية في العلوم الإنسانية، كما أن جذور أيمن الأولية يبين أن عدد مكونات الكامنة هي أربعة عوامل محملة على الجذور من 5.094 إلى

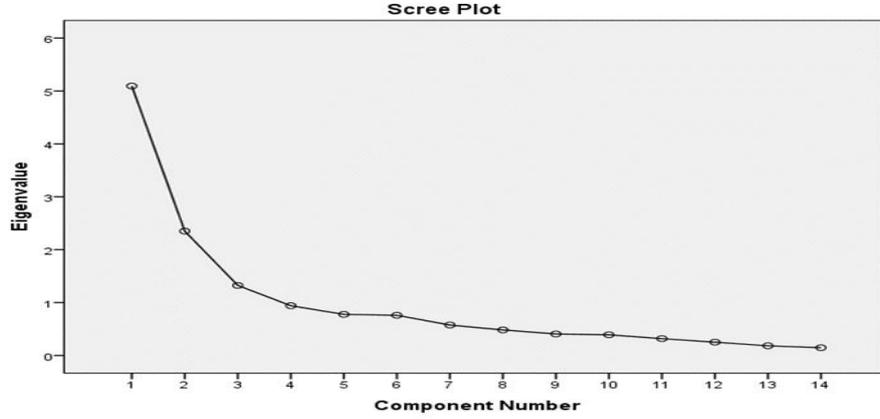
1.323 من خلال جدول الجدر الكامن (Eigenvalue) والذي يبين درجة التباين المفسر، والجدر الكامن للعامل هي مقدار التباين الكلي الذي يفسره العامل ، وبمراجعة محتويات الجدول نلاحظ انه قد تم استخراج ثلاثة عوامل والتي تساوي قيمتها اكبر من الواحد الصحيح كما هو موضح بالجدول والمخطط التمثيلي لكاتل .

جدول رقم (6)  
التباين الكلي المفسر لجميع الابعاد

Component	Total Variance Explained						Rotation Sums of Squared Loadings <sup>a</sup>
	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	
1	5.094	36.383	36.383	5.094	36.383	36.383	4.461
2	2.351	16.789	53.172	2.351	16.789	53.172	2.342
3	1.323	9.452	62.624	1.323	9.452	62.624	3.354
4	.941	6.722	69.346				
5	.777	5.553	74.900				
6	.760	5.425	80.325				
7	.575	4.110	84.435				
8	.483	3.451	87.886				
9	.406	2.900	90.787				
10	.391	2.792	93.578				
11	.318	2.273	95.851				
12	.251	1.795	97.646				
13	.182	1.302	98.948				
14	.147	1.052	100.000				

تطابق عدد الجدر الكامنة مع المرجعية النظرية لاستبانة المتغير التمكين الإداري

يمكن ملاحظة تطابق عدد المكونات الكامنة المستخدمة في النموذج النظري الافتراضي مع التحليل، وهذا معيار أساسي، يعكس كفاءة استخدام مقياس الاستبانة لمتغير التمكين الإداري، حيث يمكن ملاحظة عدد الجدر الكامنة التي تجاوزت الواحد الصحيح كانت عاملين.



الشكل رقم (4) الرسم البياني لجذر او قيمة أيجن

كما دلة مصفوفة التشبعات على توزيع الفقرات بين العوامل من حيث جودتها ونلاحظ انه يستخرج قيم تشبعات المتغيرات على كل عامل، فمثلا تشبع المتغير الأول على العامل الأول 0.792 في حين تشبعه على العامل الثالث بقيمة 0.403 وهكذا بالنسبة لباقي المتغيرات والوضع الجيد والمناسب هو أن يكون للمتغير تشبعا عاليا على احد العوامل وتشبعات منخفضة على باقي العوامل. وهي مهمة جدا في تحديد طبيعة العامل بشكل مباشر وواضح وهذا ما تم التعامل معه وصولا إلى مصفوفة النمط والتي بينت خلو العوامل من التشبعات وهذا ما تم تحقيقه.

جدول رقم (7)

مصفوفة النمط

	Component		
	1	2	3
D1	.857		
D3	.821		
D2	.760		
D4	.730		
C4	.694		
B1	.587		
C1	.584		
F9		.857	
F8		.758	
F10		.746	
A3		-.436-	
F4			-.806-
F7			-.779-
F5			-.776-

Regression الانحدار الخطي المعياري: يبين هذا الجدول Regression (Descriptive Statistics) حدود العلاقات بين المتغيرات المستقلة وهي لا تتجاوز 60% وهي جيدة.

جدول رقم (8)  
الانحدار الخطي المعياري

	Descriptive Statistics		N
	Mean	Std. Deviation	
F1	4.00	.809	53
A1	3.66	.999	53
A2	3.87	1.001	53
A3	4.30	.696	53
A4	3.70	.952	53
A5	3.38	1.042	53
B1	3.68	1.034	53
B2	3.81	1.128	53
B3	4.09	.904	53
B4	4.23	.891	53
B5	3.79	1.026	53
C1	3.19	1.302	53
C2	3.94	.745	53
C3	3.77	.912	53
C4	3.28	1.231	53
C5	3.85	1.133	53
D1	3.75	1.054	53
D2	4.57	.636	53
D3	3.57	1.083	53
D4	4.53	.575	53

وفي الجدول التالي والذي يوضح ملخص للنموذج نلاحظ المتغير المستقل يؤثر في المتغير التابع بنسبة قوية بحيث كانت قيمة R تساوي 0.710 وهي تمثل درجة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع وهي درجة قوية، وأن نسبة معامل التحديد R square يساوي 0.504 وهي قيم جيدة، وان قيمة Adjusted R square تساوي 0.219 وهي جيدة كما تبين أن قيمة Sig النسبة الفئوية تساوي 0.074، وهذه القيمة اقل من قيمة الفا. مما يعني أن الفرضية الصفرية والتي تدل على عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين المتغير التابع والمتغير المستقل مرفوضة وهذا ما يؤكد قبول فرضية الدراسة الرئيسية.

جدول رقم (9)

نتائج التحليل للعلاقة بين المتغيرات في نموذج الدراسة

Model Summary<sup>a</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.710 <sup>a</sup>	.504	.219	.715	.504	1.767	19	33	.074

ومن خلال جدول ANOVA وجد أن النسبة الفئوية ذات دلالة احصائية وهي

تساوي 0.074 وهو ما يدل على قبول فرضية الدراسة.

جدول رقم (10)

أنوفا ANOVA

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17.145	19	.902	1.767	.074 <sup>b</sup>
	Residual	16.855	33	.511		
	Total	34.000	52			

مصفوفة مدى ارتباط العوامل: ومن جدول coefficients حيث تبين أن درجة

اسهام كل متغير مستقل في التأثير على المتغير التابع حيث كانت قيمة (Beta) تساوي 0.010، 0.451، 0.137، 0.276، 0.366، 0.443، 0.191، 0.011، 0.038، 0.060، 0.447، 0.361،

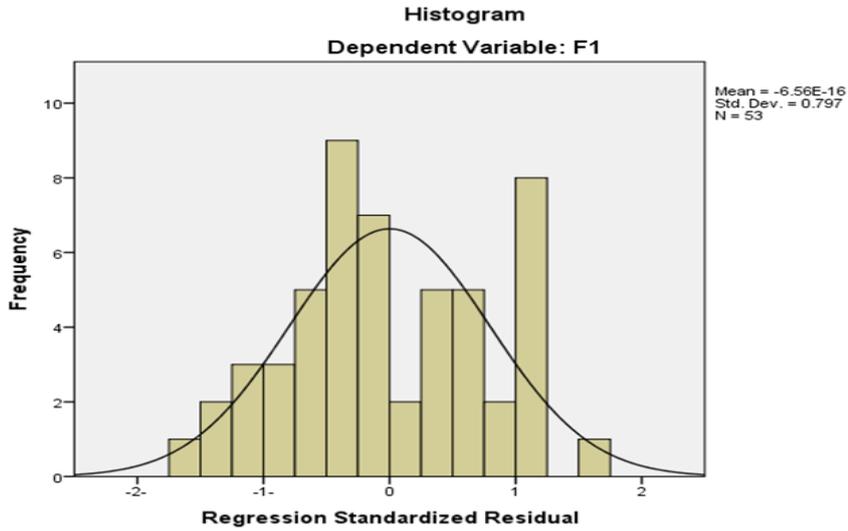
0.251، 0.048، 0.095، 0.346، 0.197، 0.357، 0.317 على التوالي وهي جيدة، كما تبين أن

درجة التباين في الجدول<sup>a</sup> collinearity Diagnostics بين ابعاد المتغير المستقل فيما بينها بعضها

ضعيفة وبعضها علاقة قوية .

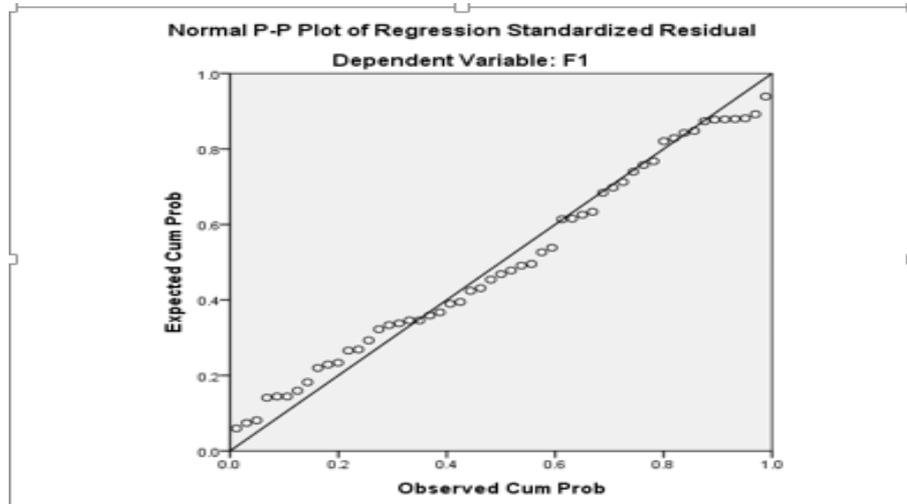
الجدول رقم (11)  
مصفوفة ارتباط العوامل

		Coefficients <sup>a</sup>											
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics			
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF		
1	(Constant)	5.922	1.323		4.477	.000							
	A1	-.008	.139	-.010	-.060	.952	.071	-.010	-.007		.506	1.976	
	A2	-.364	.196	-.451	-1.859	.072	-.119	-.308	-.228		.256	3.914	
	A3	-.159	.198	-.137	-.802	.428	-.103	-.138	-.098		.518	1.929	
	A4	-.235	.186	-.276	-1.259	.217	-.125	-.214	-.154		.312	3.206	
	A5	.284	.137	.366	2.068	.047	.365	.339	.253		.480	2.084	
	B1	.346	.156	.443	2.217	.034	.115	.360	.272		.376	2.657	
	B2	.137	.166	.191	.825	.415	.169	.142	.101		.280	3.574	
	B3	.010	.218	.011	.046	.964	-.105	.008	.006		.253	3.947	
	B4	-.035	.224	-.038	-.156	.877	-.080	-.027	-.019		.248	4.040	
	B5	-.047	.191	-.060	-.248	.805	.023	-.043	-.030		.256	3.913	
	C1	.278	.131	.447	2.124	.041	.183	.347	.260		.340	2.944	
	C2	.393	.201	.361	1.955	.059	.224	.322	.240		.439	2.276	
	C3	-.223	.264	-.251	-.843	.405	.156	-.145	-.103		.169	5.919	
	C4	-.031	.146	-.040	-.215	.831	.039	-.037	-.026		.305	3.276	
	C5	-.247	.195	-.346	-1.268	.214	-.063	-.216	-.155		.202	4.951	
	D1	.073	.158	.095	.460	.649	.068	.080	.056		.354	2.824	
	D2	-.250	.202	-.197	-1.240	.224	-.037	-.211	-.152		.596	1.677	
	D3	.266	.151	.357	1.760	.088	.044	.293	.216		.365	2.737	
	D4	-.446	.237	-.317	-1.882	.069	-.041	-.311	-.231		.528	1.895	



الشكل رقم (5) منحى انتشار القيم

منحنى انتشار القيم المتوقعة Homoscedasticity Assumption : للتحقق من فرضية تجانس تباين الخطأ العشوائي يتمثل في العامل التابع معدلات الأداء على المحور الأفقي والعامل المستقل كفاءة إدارة الاستثمار على المحور الرأسي يلاحظ من الشكل اعلاه أن النقاط تتوزع بشكل افقي متساوي حول الصفر ويمثل هذا الشكل الانتشار للبواقي مع القيم المتوقعة ويتضح عدم وجود نقط معين للنقاط في هذا الشكل وهذا يتسق مع الشرط الخطي.



الشكل رقم (6)

#### مناقشة النتائج:

من خلال مقارنة مؤشرات التطابق في نموذج الدراسة مع القيم المعيارية، تعتبر هذه المؤشرات ممتازة لأنها تقترب من القيم المعيارية وهذا يدل على تطابق المؤشرات مع نموذج الدراسة النظري، حيث كان حجم الأثر في النموذج العام عند دراسة علاقة التأثير التمكين الإداري على أداء مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بوزارة التعليم العالي والمراكز وهذا يدل على أثر العلاقة بين المتغيرات، ومن خلال تتبع النتائج السابقة لنموذج الدراسة وتفسيرها، تشير النتائج إلى قبول فرضية الدراسة التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين المتغير المستقل التمكين الإداري، والمتغير التابع أداء مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بوزارة التعليم العالي والمراكز التابعة لها. وكان تطابق المؤشرات لنموذج الدراسة جيدة جدا، وذلك بالمقارنة بين نتائج التحليل مخرجات تحليل spss الموضحة في الجدول رقم (11) نجد أنّ مؤشرات نموذج الدراسة منطبق من

حيث قيمة العلاقة بيت المتغير المستقل التمكين الإداري وأبعاده حيث كانت قيمة الارتباط بين الابعاد من خلال مصفوفة ارتباط العوامل والتي تبين درجة التباين بين ابعاد المتغير المستقل فيما بينها بعضها ضعيفة.

وتؤكد النتائج على قبول فرضية الدراسة.

على ضوء النتائج السابقة يمكن تلخيص مجموعة من الاقتراحات وهي كالآتي:

- (1) العمل على منح وتعزيز الثقة للموظفين وذلك من خلال مشاركتهم وإحترام رأيهم.
- (2) العمل على إستقطاب الكفاءات والاستفادة منهم في تحقيق لأهداف وخطط الوزارة وإشراكهم في اتخاذ القرارات.
- (3) العمل على إتباع اللامركزية وتفويض السلطة ومشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات.

#### المصادر والمراجع:

- (1) جمعة القمطي، وآخرون. 2013. استراتيجية التمكين والتنمية البشرية. مجلس التخطيط الوطني ليبيا.
- (2) الحرارشة محمّد وآخرون. 2006. أثر التمكين الإداري والدعن التنظيمي في السلوك الإبداعي كما يراء العاملون في شركة الاتصالات الأردنية. مجلة دراسات العلوم الإدارية. الأردن. ص 244.
- (3) حميد سالم الكعبي، 2015. " دور التمكين الإدارة في تعزيز الابتكار التنظيمي ". كلية الرافدين . قسم إدارة الأعمال. بغداد. العراق.
- (4) السقاف، صفوان أمين سعيد. 2015م. " القيادة بالقيم وأثرها على أداء العاملين ". جامعة السودان للعلوم ا. (رسالة دكتوراه). دار الرضا للنشر.
- (5) الضلاعين علي ، 2010 ، أثر التمكين الإداري في لبتميز التنظيمي: دراسة ميدانية في شركة الاتصالات الأردنية. مجلة دراسات العلوم الإدارية. المجلد 37. العدد 1. الجامعة الأردنية . 2010. الصفحة 72.
- (6) عبدالمحسن، صفاء جواد، ( 2012 )، " أثر التمكين الإداري على الرضا الوظيفي لدى العاملين في هيئة التعليم التقني"، مجلة كلية بغداد للعلوم والاقتصاد الجامعة، العدد الثاني والثلاثون.
- (7) العتيبي محمد أحمد. 2004. تمكين العاملين كاستراتيجية للتطوير الإداري، الملتقى الإقليمي الثاني عشر لإدارة وتنمية الموارد البشرية. عمان. الصفحة 13.
- (8) عفانة، حسن (2013)، بعنوان: "التمكين وعلاقته بفاعلية فريق العمل في المؤسسات الاهلية الدولية العاملة في قطاع غزة". رسالة ماجستير. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. عمادة الدراسات. جامعة الأزهر.
- (9) قبطان شوقي. 2013. واقع التمكين الإداري في الجامعة الجزائرية وأثره على الإنتاج الفكري للأستاذ الجامعي دراسة ميدانية. مجلة الاقتصاد الجديد. الجزائر. العدد 8. الصفحة 308.

- (10) القرشي الحميدان، سليم وعبد الله 2014، أثر تمكين العاملين على تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على قطاع الخدمات الصحية بمدينة الطائف. رسالة ماجستير كلية التجارة جامعة بور سعيد مصر.
- (11) الكبيسي، عامر (2004) " التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة . " دمشق :سوريا
- (12) الكساسبة مفضي محمد. 2009. تأثير ثقافة التمكين والقيادة التحويلية على المنظمة المتعلمة. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال. المجلد 5. العدد 1. الصفحة 27.
- (13) محمد العيفة. (2015). "أثر العلاقة الإنسانية على أداء الوظيفي للعاملين". الجزائر: جامعة الجزائر.
- 14) Eleanor Glor :(2001), Ideas For Enhancing Employee
- 15) Empowerment in the Government of Canada, the Journal of
- 16) Public sector Management, Vol. 30, No. 5.3/4





## مدى توفر متطلبات فحص ومراجعة الأنظمة المحاسبية الإلكترونية بالمراجعين القانونيين في إطار معايير المراجعة المتعارف عليها (دراسة استطلاعية بمكاتب المحاسبة والمراجعة القانونية بمدينة طرابلس)

(\*)

د. علي أحمد الحداد

### ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة للتعرف على مدى توفر متطلبات معايير المراجعة المتعارف عليها بالمراجعين القانونيين بما يمكنهم أداء مهام الفحص والمراجعة للأنظمة المحاسبية الإلكترونية، اعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي والمنهج الوصفي التحليلي لتكوين الإطار العام للدراسة والإلمام بجوانبه المختلفة.

ولتحقيق هدف الدراسة تم إعداد استمارة استبيان وزع منها (85) استمارة، استرجع عدد (59) استمارة، بنسبة (69.4%)، توصلت الدراسة إلى نتيجة أساسية مفادها أن المراجعين القانونيين لا تتوفر بهم متطلبات معايير المراجعة المتعارف عليها، بشقيها المعايير العامة ومعايير العمل الميداني اللتان خصصتا بالدراسة والتحليل، والتي تمكنهم من القيام بأعمال الفحص والمراجعة للأنظمة المحاسبية الإلكترونية، وكان من أهم توصيات التي خرجت بها الدراسة ضرورة العمل على إعادة هيكلة التعليم المحاسبي بما يضمن مخرجات قادرة على العمل في بيئة التشغيل الإلكتروني للبيانات، وتكون فعلا مؤهلة علميا وعمليا لسوق العمل، وإعادة صياغة قانون نقابة المحاسبين والمراجعين الليبيين رقم (116) لسنة 1973 بشأن تنظيم مهنة المحاسبة والمراجعة، بما يحقق تغيير جذري في شروط الانتساب للنقابة، وبمن يحق لهم اكتساب صفة مراجع ومحاسب قانوني، تكون احد أهم متطلباته الحصول على تأهيل علمي وعملي في مجال أعمال الفحص والمراجعة

(\* ) كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة طرابلس.

بيئة التشغيل الإلكتروني للبيانات. وضرورة تعتمد نقابة المحاسبين والمراجعين القانونيين الليبيين وبشكل فوري معايير المراجعة الدولية، وان تشكل لجان متابعة للتحقق من توافرها والتقييد بما جاء بها من مستويات عند أداء أعمال الفحص والمراجعة من قبل مكاتب المحاسبة والمراجعة القانونية. **الكلمات الافتتاحية:** معايير المراجعة المتعارف عليها / الأنظمة المحاسبية الإلكترونية.

### **Study summary:**

The study aimed to identify the extent to which the requirements of auditing standards recognized by legal auditors are available when performing the tasks of examination and auditing of electronic accounting systems.

To achieve the aim of the study, a questionnaire was prepared, of which (85) were distributed. (59) were retrieved, with a rate of (69.4%). The study reached a basic conclusion that the legal auditors do not meet the requirements of the generally accepted auditing standards, both of which are the general standards and the fieldwork standards that were allocated for the study and analysis. Which enables them to carry out examination and review of electronic accounting systems

.One of the most important recommendations that came out of the study was the need to work on restructuring accounting education to ensure outputs capable of working in the electronic data operating environment. And they are actually qualified scientifically and practically for the labor market, and the reformulation of the Libyan Association of Accountants and Auditors Law No. 116 of 1973 regarding the organization of the accounting and auditing profession, In order to achieve a significant change in the conditions of affiliation with the union, and for those who are entitled to acquire the status of an auditor and a certified accountant, one of the most important requirements is to obtain scientific and practical qualification in the field of examination and audit work in the electronic data operating environment. And the need for the Libyan Association of Certified Public Accountants and Auditors to immediately adopt the international auditing standards, and to form follow-up committees to verify their availability and adherence to the standards set forth when performing examination and auditing work by the accounting and legal auditing offices.

### **أولا / الإطار العام للدراسة**

#### **المقدمة:**

نشأت الحاجة لمراجعة نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية كنتيجة طبيعية لتزايد حجم العمليات من خلال الأنظمة الإلكترونية، وازدياد حجم التعاملات بأنظمة التجارة الإلكترونية،

هذا فضلا عن التقدم المذهل في تكنولوجيا المعلومات التي تعتمد على استخدام أجهزة الحاسب الآلي وأنظمة الاتصالات الإلكترونية، والحاجة لتقارير وقوائم مالية تعكس الاحتياج المتزايد للمعلومات المالية والمحاسبية تتسم بالدقة والسرعة اللازمة بما يمكن من تدعيم اتخاذ القرارات المختلفة.

وتبعاً لذلك شهدت الحياة الاقتصادية بالدولة الليبية انفتاحاً وتطوراً وبشكل متسارع خلال العقدین الأخيرین، تمثل في أحد أهم جوانبه في تبني أنظمة التشغيل الإلكتروني في المعاملات المالية، وأمتد هذا التطور ليشمل التشغيل الإلكتروني للبيانات المحاسبية.

ولقد انتشر هذا التطور والتوسع ليشمل كافة القطاعات الاقتصادية والإدارية سواء أكانت عامة أو خاصة، إذ تحولت الكثير من المؤسسات نحو اعتماد الأنظمة الإلكترونية في تشغيل بياناتها وإتمام معاملاتها سوا بشكل جزئي أو متكامل، فكافة التصرفات من تداول البيانات والمستندات والأموال، ومعالجة البيانات وعقد الصفقات وإبرام العقود وغيرها من المعاملات المالية والمحاسبية أصبحت تتم بشكل الكتروني (المسار غير المرئي).

أن هذا التحول الرقمي قد فرض على مهنة المراجعة القانونية بالدولة الليبية تحديات كبيرة تمثلت في ضرورة مواكبة هذا التطور والتحول من المراجعة التقليدية المعتمدة على الأنظمة المحاسبية اليدوية، والتي في طريقها للانقراض إلى المراجعة في ظل بيئة التشغيل الإلكتروني للبيانات، حيث أكدت كلا من (Nurmazilah & Farida, 2011) "أن الاستمرار في إجراءات المراجعة التقليدية قد عفي عنها الزمن، وأصبحت موضع شك في ظل التقدم التكنولوجي للمعلومات".

وبطبيعة هذا التحول فقد اتسعت دائرة المخاطر لتلقى بضلالها على المراجع والمهنة ولتشمل كل مراحل عملية المراجعة، فوفقاً لـ (بور كايب محمد، 2015) "أن النظم الإلكترونية أفرزت رهانات جديدة على المراجعين، فالمراجعين أصبحوا ملزمين بمواكبة هذا التطور واكتساب المعارف المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، وكيفية تقييم أنظمة الرقابة الداخلية المرتبطة بها، وتحديد طبيعة وحجم أدلة الإثبات وتقييمها"، هذا من جانب ومن جانب آخر فإن "التشغيل الإلكتروني للبيانات يخلق صعوبات أمام المراجع عند القيام بعملية المراجعة، مما أدى إلى ضرورة الاهتمام بكفاءة وفعالية تقنية التشغيل الإلكتروني ومراجعتها. (تهاني عبد الله، 2011)". وقد

أكدت (Eme, 2018) "على ضرورة أن يتجه المراجعون الماليون نحو اعتماد المراجعة من خلال الحاسب الآلي أو باستخدام الحاسب الآلي بدلاً من مجرد المراجعة حول الحاسب الآلي"، مما يشير إلى أن هناك حاجة ماسة إلى التخصص في هذا المجال، إذ أن قدرة المراجع على المراجعة في بيئة التشغيل الإلكتروني للبيانات هي انعكاس لمعرفته الفنية.

ولما كانت عمليات المراجعة المالية تتم بكافة مراحلها وفق متطلبات معايير المراجعة المتعارف عليها، والتي تعكس الإرشادات والتوجيهات التي يجب أن يلتزم بها عند تنفيذ عمليات المراجعة وإبداء الرأي، وتعتبر مقياس لتقويم الأداء المهني للمراجعين وأساساً لتحديد المسؤولية المهنية، لذلك وجب على المراجعين التقيد بها والإشارة إليها صراحة بصلب تقرير المراجعة، حيث تعد هذه الإشارة أحد الأركان الموضوعية والفنية لتقرير المراجعة، فأن الإخلال بهذه المتطلبات أو عدم الوفاء بها عند أداء أعمال الفحص والمراجعة في بيئة التشغيل الإلكتروني للبيانات له انعكاسات سلبية على جودة عمليات المراجعة، ومن شأنه أن يسئ إلى المراجع بشكل خاص وللمهنة بشكل عام، ويزعزع ثقة المستفيدين من خدمات المراجعة ومخرجاتها.

#### مشكلة الدراسة:

لقد كان من نتائج التشغيل الإلكتروني للبيانات والتوجه نحو اعتماد النظم المحاسبية الإلكترونية وكما سبق الإشارة إليه أعلاه، أن المراجعين القانونيين أصبحوا يواجهون تحديات ومخاطر لم تكن معهودة لهم عند قيامهم بفحص ومراجعة الأنظمة المحاسبية اليدوية، تلك التحديات والمخاطر ناتجة عن العديد من التغيرات المرتبطة بطبيعة الأنظمة والعمليات الإلكترونية، والتي أثرت بشكل كبير على هيكل الرقابة الداخلية واختفاء ما يعرف بمسار المراجعة (Audit Trail)، كما أثرت على طبيعة أدلة وقرائن الإثبات، واستحداث أنواع أخرى من الأدلة والقرائن.

وبطبيعة الحال فإن المراجعين القانونيين أصبحوا مطالبين أكثر بضرورة اكتساب الإمكانيات الفنية والعلمية التي تمكنهم من أداء مهام الفحص والمراجعة في بيئة التشغيل الإلكتروني للبيانات، وتطلب ذلك ضرورة أن يتسلح المراجع بالمعرفة والدراية ببيئة المعالجة

الإلكترونية للبيانات، وإجراءات الرقابة الداخلية وبالمداخل المختلفة للمراجعة في ظل التشغيل الإلكتروني للبيانات.

ولما كانت معايير المراجعة المتعارف عليها تتطلب من المراجعين الحصول على الفهم الوافي لطبيعة النظام المحاسبي وبطبيعة بيئة الرقابة بالمنظمة موضوع الفحص والمراجعة، ولأن هذا الفهم يتطلب بطبيعة الحال ضرورة الالتزام بما تقضي به معايير المراجعة المتعارف عليها من مستويات شخصية وفنية ومستويات ذات علاقة بالتقرير عن مهمة المراجعة، فمعايير المراجعة المتعارف عليها (GAAS) تمثل الإطار العام الذي يحكم التطبيق العملي لمهنة المراجعة، وتشمل على عدد من الاعتبارات التي تحقق الجودة المهنية، مثل التأهيل العلمي والعملية لمراجع الحسابات والاستقلالية والأشراف الجيد على فرق العمل والوفاء بمتطلبات العمل الميداني وإعداد التقرير.

إن الحاجة الملحة لهذه المعايير والعمل على توافرها بمزاوولي مهنة المراجعة تتزايد وبشكل مطرد مع التوجه نحو بيئة الأعمال الإلكترونية، وتوجه مؤسسات الدولة المختلفة نحو اعتماد أنظمة التشغيل الإلكتروني للبيانات والمعاملات المالية، فقد أكدت الكثير من الدراسات (Bhourat, 2013)، (Dale Stoel, 2021). على ضرورة أن يقوم المراجعين بتطوير مهاراتهم وكفاءتهم حتى يكونوا قادرين على أداء مهام المراجعة في بيئة التشغيل الإلكتروني للبيانات.

ولما كانت الكثير من الدراسات التي أجريت بالبيئة المحلية حول المراجعة المالية في بيئة التشغيل الإلكتروني للبيانات، تشير إلى أن المراجعين القانونيين بالدولة الليبية لديهم الإدراك التام بأهمية تطبيق إجراءات المراجعة الإلكترونية، إلا أنه تواجههم عدة صعوبات في تطبيق المراجعة الإلكترونية (أبو لقاسم أبو ستالة، وآخرون، 2021)، يؤكد هذا الاتجاه ما ذهب إليه (علي موسى، 2019) من وجود عدد من العوائق التي تواجه المراجع عند قيامه بأداء عملية المراجعة الإلكترونية بليبيا من أهمها عدم توفر برامج متخصصة في المراجعة، وأن مراجعة الأنظمة المحاسبية الإلكترونية تحتاج لتوفر مجموعة من المتطلبات التي فرضتها تكنولوجيا المعلومات (أبو بكر محمد، 2017)، وبهذا الصدد يمكن القول أن من أهم عوامل جودة المراجعة لتكنولوجيا المعلومات مهارات ومعرفة المراجعين المتعلقة بتقنية المعلومات، "ولأن المراجعين الليبيين ليس لديهم المؤهلات

التي تساعد على مراجعة حسابات الشركات التي تتعامل في التجارة الالكترونية كما أكدت على ذلك دراسة" (صلاح الدين لشارف، 2015).

لذلك استدعى الأمر أن نطرح التساؤل التالي:

هل تتوفر بالمراجعين الخارجيين متطلبات معايير المراجعة المتعارف عليها، في ظل توجه المؤسسات الاقتصادية نحو تبني الأنظمة المحاسبية الالكترونية بالبيئة الليبية؟

#### أهداف الدراسة:

الهدف الرئيس من الدراسة يتمحور في التعرف على ما إذا كان المراجعين الخارجيين بالدولة الليبية، يقومون بأعمال الفحص والمراجعة للأنظمة المحاسبية الالكترونية في إطار ما تمليه عليهم معايير المراجعة المتعارف عليها من متطلبات، ومن خلال هذا الهدف العام يمكن أن نورد الأهداف الفرعية التالية:

(1) التعرف على مدى توفر معيار التأهيل العملي والعملي في مجال فحص ومراجعة الأنظمة المحاسبية الالكترونية.

(2) التعرف على قدرة المراجعين الخارجيين على تنفيذ عمليات الأشراف الفعال على فرق العمل في بيئة التشغيل الالكتروني للبيانات.

(3) التعرف على إمكانيات المراجعين فيما يتعلق بالتخطيط لأعمال الفحص والمراجعة ببيئة التشغيل الالكتروني للبيانات بشكل جيد يضمن إتمام عمليات المراجعة بجودة عالية من حسن الأداء.

(4) التعرف على قدرة المراجعين على تنفيذ مهام التقييم لنظم الرقابة الداخلية، وقدرتهم على تجميع والحصول على الأدلة والبراهين وتقييمها في بيئة التشغيل الالكتروني.

#### أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من السعي نحو التأكيد على أهمية الرفع من جودة المراجعة القانونية بالبيئة الليبية، وهذا لن يتأتى إلا بالتقيد بالأطر الفنية والمهنية والقانونية التي تحكم المهنة، وعلى رأسها ضرورة الوفاء بمتطلبات معايير المراجعة المتعارف عليها، والتي كما سبق وأشارنا تمثل الإطار العام الذي يحكم التطبيق العملي لمهنة المراجعة.

هذا فضلا عن أن ولوج منظمات الأعمال بالدولة الليبية لعالم تكنولوجيا المعلومات، واعتمادها في انجاز أعمالها المالية والمحاسبية، نجم عن ضرورة الالتفات لمهنة المراجعة القانونية ودراسة واقعها وأفاق تطويرها لتواكب التطورات الاقتصادية والمعلوماتية، هذا من ناحية ومن ناحية أخرى فإن أهمية الدراسة تنبع من التركيز على تناول متطلبات معايير المراجعة المتعارف عليها، ومدى الوفاء بها من قبل المراجعين الخارجيين بيئة التشغيل الالكتروني للبيانات بالدولة الليبية، خاصة وأن هذه البيئة تحتاج لمراجعين على درجة عالية من التأهيل العلمي والمهني، وتحتاج لمهارات فنية عالية ومتخصصة في مجالات التخطيط وتقييم نظم الرقابة الداخلية وتجميع الأدلة والقرائن الالكترونية، إذ أن الوفاء بتلك المتطلبات من شأنه النهوض بمهنة المراجعة ويرفع من جودتها وهو ما سينعكس إيجابا على اقتصاديات الدولة الليبية.

#### فرضيات الدراسة:

أن معالجة مشكلة الدراسة وما ورد من نقاط تبرز أهمية الدراسة والأهداف التي تسعى لتحقيقها تقودنا لاختبار مدى صحة الفرضيات التالية:

(1) المراجعين القانونيين لا يتوفر لديهم التأهيل العلمي والعملية الذي يمكنهم من فحص ومراجعة الأنظمة المحاسبية الالكترونية، ويفتقدون مهارات الإشراف الجيد على فرق العمل في ظل بيئة التشغيل الالكتروني للبيانات.

(2) لا يفهم المراجعين القانونيين بمتطلبات العمل الميداني من التخطيط الجيد لأعمال الفحص والمراجعة، وتقييم نظم الرقابة الداخلية، وتجميع الأدلة والقرائن وتقييمها عند قيامهم بمهام الفحص والمراجعة لأنظمة التشغيل الالكتروني للبيانات.

#### محددات الدراسة:

نظراً لأن التحول في الأنظمة المحاسبية من الأنظمة اليدوية إلى أنظمة تعتمد التشغيل الالكتروني لا يؤثر على استقلالية المراجع لان المراجع مطالب بالاستقلالية، ولأن هذا التحول لا تأثير له على معايير تقرير المراجعة والتي تغطي النواحي الموضوعية والشكلية بتقرير المراجعة، فإن هذه الدراسة تستني معيار الاستقلالية ومعايير إعداد التقرير ولن تشملهم الدراسة سواء في الإطار العام لها أو بالدراسة الميدانية.

### مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات:

تم الاعتماد على نوعين من المصادر الأولية والثانوية لجمع البيانات والمعلومات لتحقيق نتائج الدراسة، إذ أن أسلوب جمع البيانات الأولية والثانوية اعتمد من قبل الباحثين لضمان الحصول على إجابات للأسئلة المقترحة لإعداد الدراسة.

وتحتوي المصادر الأولية والثانوية للبيانات والمعلومات على ما يلي:

( أ ) المصادر الأولية لجمع البيانات والمعلومات: حيث اعتمد في جمع البيانات الأولية من خلال أعداد استبانة تضمنت على ثلاث محاور رئيسية، تناولت آراء المراجعين القانونيين حول توفر معايير المراجعة المتعارف عليها عند أدائهم لمهام الفحص والمراجعة لأنظمة التشغيل الالكتروني للبيانات.

(ب) المصادر الثانوية لجمع البيانات والمعلومات: تم الحصول على البيانات والمعلومات الثانوية من خلال الكتب والدوريات والبحوث المنشورة سواء ورقياً أو الكترونياً، والمقالات ذات العلاقة بالموضوع قيد الدراسة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر.

### منهج الدراسة:

في ضوء طبيعة مشكلة الدراسة وأهدافها وأهميتها، اعتمد في الجزء النظري من الدراسة على ما يعرف بالمنهج الاستقرائي النظري، حيث يتم استقراء البحوث والدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة، وذلك بهدف تكوين الإطار العام للدراسة والإلمام بالجوانب المختلفة بموضوع الدراسة.

وفي الجزء الميداني من الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم التعرف على آراء المراجعين القانونيين بمدينة طرابلس حول مدى تتوفر بالمراجعين القانونيين متطلبات معايير المراجعة المتعارف عليها، في ظل توجه المؤسسات الاقتصادية نحو تبني الأنظمة المحاسبية الالكترونية بالبيئة الليبية، من خلال قائمة الاستبيان التي تم تصميمها لهذا الغرض، ثم تم تجميع وتنظيم البيانات وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى التعميمات المناسبة بشأنها.

### أداة الدراسة:

تم تصميم استبانة بالاعتماد على معايير المراجعة المتعارف عليها، لاستطلاع آراء المراجعين الخارجيين العاملين في نطاق مدينة طرابلس، باعتبارهم من ذوي الصلة المباشرة بأعمال الفحص

والمراجعة، وذلك باستخدام مقياس (ليكرت) الثلاثي، وتم استخدام الأوزان الترجيحية التي تتفق مع أهمية كل حالة من حالات المقياس، وذلك لاستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من الفقرات والنسب المئوية للمشاركين في ملاءة استمارة الاستبيان. كما تم تحديد درجة الموافقة على توفر متطلبات معايير المراجعة المتعارف عليها بالمراجعين عند أدائهم أعمال الفحص والمراجعة لأنظمة التشغيل الإلكتروني للبيانات وفق ما هو موضح بالجدول التالي:

#### الجدول رقم (1)

الأوزان المتعلقة بإجابات المشاركين وفقا لمقياس ليكرت الثلاثي

الدرجة	الإجابة
3	موافق
2	موافق إلى حد ما
1	غير موافق

ويعطى كل رأي وزنه (Weights)، وفق الترتيب الموضح بالجدول، ويتم بعد ذلك حساب المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح)، ثم يحدد الاتجاه كما في الجدول التالي:

#### الجدول رقم (2)

اتجاهات الرأي وفق مقياس ليكرت الثلاثي

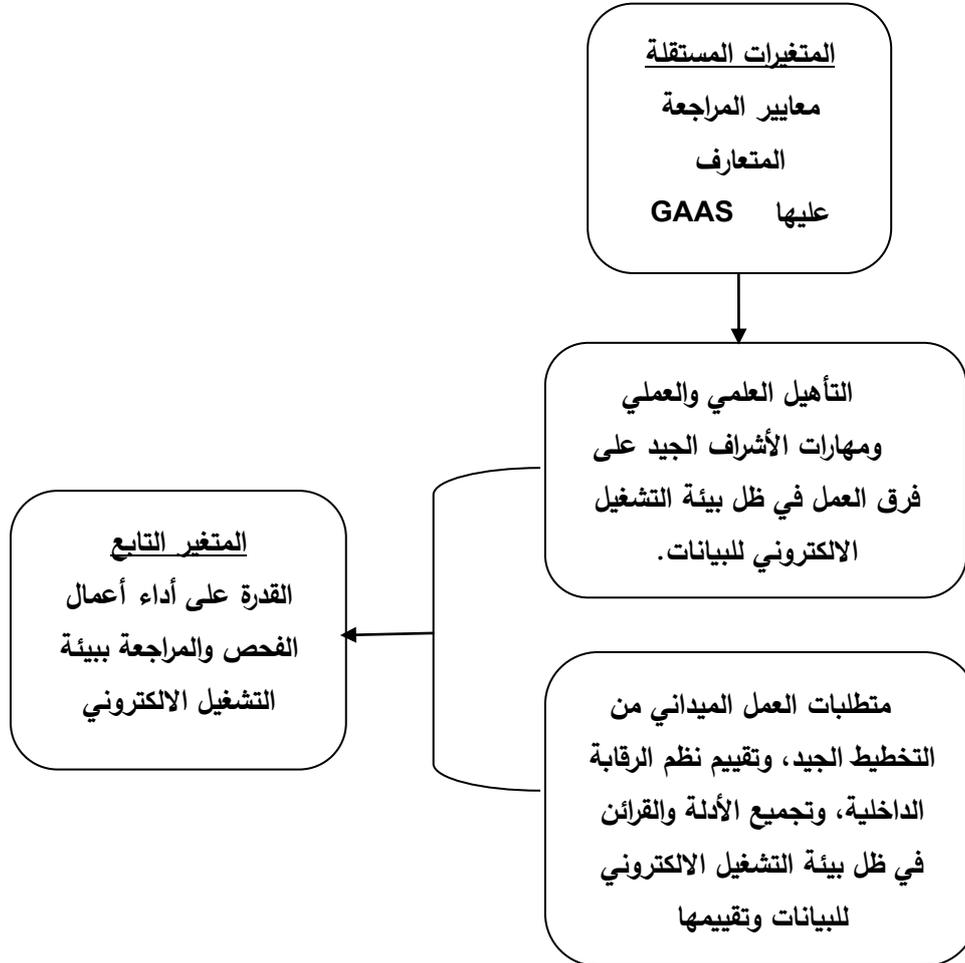
اتجاه الرأي	المتوسط
غير موافق	من 1 إلى 1.66
موافق إلى حد ما	من 1.67 إلى 2.33
موافق	من 2.34 إلى 3

#### مراحل تطوير أداة القياس:

بعد أن تم تحديد مشكلة الدراسة، وأسئلتها وفرضياتها، قام الباحث بتطوير وصياغة فقرات الاستبانة بما يعكس متغيرات الدراسة، واحتوى الاستبيان في صورته النهائية على عدد خمس محاور رئيسية، إذا ما اتفقت آراء المراجعين حول توفر متطلبات المراجعة المتعارف عليها، كان ذلك دليل على قدرة المراجعين الليبيين على القيام بمهام الفحص والمراجعة بيئة التشغيل الإلكتروني للبيانات، وأمكن التقرير برفض فرضيات البحث، أو قبولها في حالة عدم اتفاق آراء المشاركين على الوفاء بمتطلبات معايير المراجعة المتعارف عليها بيئة التشغيل الإلكتروني للبيانات.

#### متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل ويتمثل في معايير المراجعة المتعارف عليها، أما المتغير التابع فهو قدرة المراجعين بالدولة الليبية على فحص ومراجعة الأنظمة الإلكترونية للبيانات وفق الشكل التالي:



الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة

## ثانياً / الدراسات السابقة

بدراسة لـ (فتححي سمهود، 2013) بعنوان "مدى ملائمة مخرجات التعليم المحاسبي لمتطلبات سوق العمل (دراسة ميدانية في البيئة الليبية)" سعت للتعرف على أهم المتطلبات المحاسبية الحالية والمستقبلية لسوق العمل المحلية، خاصة بعدما شهدت البيئة الليبية تطورات اقتصادية مهمة في السنوات الأخيرة كإنشاء سوق الأوراق المالية، واعتمدت الدراسة في تحقيق أهدافها على استقراء الأدب المحاسبي حول التعليم المحاسبي ومتطلبات سوق العمل، كما

اعتمدت على إجراء دراسة ميدانية من خلال تصميم استبانة وزعت على عينة من الأكاديميين والمراجعين، وبعض المسؤولين والمحاسبين بعينة من المؤسسات العامة والخاصة بالمنطقة الغربية من البلاد، تم تحليل نتائج الاستبانة باستخدام أساليب التحليل الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها، أن التعليم المحاسبي في ليبيا يعيد إنتاج ذات المؤهلات النمطية البعيدة عن مستجدات ومتغيرات بيئة الأعمال المعاصرة وحاجة السوق المحلية، وبالتالي هو غير قادر على توفير مخرجات نوعية مثل المحاسبين الإداريين والمحللين الماليين والمراجعين الداخليين ومراجعو تقنية المعلومات. (IT Auditors)

وتناولت دراسة قام بها كلا من (منيع والأريد، 2014) بعنوان: "معوقات مراجعة حسابات الشركات الليبية التي تتعامل في التجارة الالكترونية". وهدفت لدراسة المشاكل التي قد تواجه المراجع الخارجي في ليبيا بعد دخول نظام التجارة الالكترونية، وما إذا كانت هناك أية معوقات قد تعترض المراجع الليبي عند قيامه بمراجعة حسابات الشركات التي تتعامل في التجارة الالكترونية.

الدراسة توصلت إلى أن المراجع تواجهه العديد من المعوقات عند مراجعة عمليات التجارة الالكترونية، منها حداثة استخدام نظام التجارة الالكترونية، وقلة الخبرة في هذا المجال بسبب قلة وجود دورات أو ورش عمل متخصصة في هذا المجال، هذا فضلا عن أن هناك أعداد كبيرة من العاملين في مهنة المراجعة ليس لديهم اهتمام أو إلمام كبير بالمراجعة الالكترونية. ودراسة (صلاح أنبيه، 2015) بعنوان: "التحديات التي قد تواجه المراجع الليبي عند مراجعته لحسابات الشركات المتعاملة بالتجارة الإلكترونية"، سعى الباحث من خلالها إلى البحث في العوائق التي قد تواجه المراجعين الليبيين عند مراجعتهم لحسابات الشركات التي تعمل في مجال التجارة الالكترونية.

وقد أختار الباحث مجتمع الدراسة من الفئات التي تعمل في مجال المراجعة، سواء هؤلاء الذين يعملون لحساب الدولة من خلال تبعيتهم لديوان المحاسبة أو الذين يعملون لحسابهم الخاص والتابعين للنقابة العامة للمحاسبين والمراجعين الليبيين وللحصول على آراء تلك الفئات اعتمدت الدراسة في جمع بياناتها على توزيع (158) استبانة على العينة المختارة من مجتمع الدراسة.

أما فيما يتعلق بأسلوب البحث في تحليل البيانات ولاختبار الفروض فتم اتباع الأسلوب الإحصائي (Way ANOVA One)، ولقد توصلت الدراسة إلى أن المراجع الليبي له قدرة متوسطة على مراجعة حسابات الشركات الليبية التي تتعامل في التجارة الإلكترونية حسب المبادئ والمعايير التي أقرتها المشروع الأمريكي الكندي، كما توصلت إلى نتيجة تفيد بأن عدداً من المراجعين الليبيين ليس لديهم تلك المؤهلات أو الاهتمامات التي تساعدهم على مراجعة تلك الحسابات، وهذا راجع إلى العديد من الأسباب والتي تم الوصول إليها من خلال استقصاء عينة الدراسة.

أوصت الدراسة بالعديد من المقترحات التي يمكن أن تساعد على تخطي المشكلات التي قد تواجه المراجعين الليبيين ومن أهمها:

- 1 - على الجهات العليا في الدولة والمختصة بالتعليم تطوير المناهج العلمية في الجامعات من خلال إقرار تدريس المحاسبة والمراجعة الإلكترونية.
  - 2 - على الجهات المهنية كقنابة المحاسبين والمراجعين الليبيين العمل على تطوير المراجعة الإلكترونية وذلك من خلال الدورات والمؤتمرات وورش العمل.
- كما هدفت دراسة (البكوري وآخرون، 2018) إلى معرفة أثر تكنولوجيا المعلومات (الأنظمة المحاسبية الإلكترونية) على تطوير الأداء المهني لمكاتب المراجعة، والتعرف على أساليب وخطوات تطوير إجراءات المراجعة الإلكترونية للرفع من مستوى الأداء المهني للمراجعين، ومعرفة مدى اهتمام المراجعين بالتعليم المهني المستمر وإلمامهم بنظم المعلومات الإلكترونية. ولتحقيق تلك الأهداف تم إعداد استمارة استبيان وزعت على عينة من مكاتب المراجعة بمدينة طرابلس، وتم استخدام نظام (SPSS) لإجراء التحليل الإحصائي لنتائج الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة، حيث تبين أن للتعليم المستمر والتعليم المهني المتخصص واعتماد آليات المراجعة الإلكترونية لما لها من أثر على تطوير مهنة المراجعة وجودة الأداء المهني لمكاتب المراجعة.

من خلال الدراسة الميدانية وما ألت إليه من نتائج تم التوصية بضرورة رفع مستوى وعي مكاتب المراجعة بأهمية اعتماد إجراءات المراجعة الإلكترونية، وضرورة الارتباط بمكاتب مراجعة

عالمية للسعي نحو تطوير الأداء المهني لمكاتب المراجعة بليبيا، مع ضرورة إلزام مكاتب المراجعة بالتحاق بدورات تدريبية علمية ومنتطورة في مجال المراجعة الالكترونية.

وفي نفس الاتجاه تمحورت دراسة (البهلول والسويح، 2019) حول "مدى إدراك المراجعين الخارجيين لأساليب المراجعة الالكترونية"، وتمثل مجتمع الدراسة في المراجعين الخارجيين للمصارف التجارية والمعتمدين لدى مصرف ليبيا المركزي.

ولتحقيق هدف الدراسة تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة لجمع المعلومات والاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات واختبار الفرضيات، وخلصت الدراسة لعدة نتائج كان من أهمها وجود أدراك لدى المراجعين لأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات لما تقدمه من مساعدة في انجاز الأعمال، وتخفيض تكاليف عملية المراجعة، وتحقيق دقة أكبر في انجاز المهام، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك صعوبات وعراقيل تمنع من تطبيق تكنولوجيا المعلومات في عملية المراجعة.

وأكدت دراسة (أبو القاسم ستاله، 2021) بعنوان: "إدراك المراجع الخارجي الليبي لأهمية تطبيق المراجعة الالكترونية في عملية المراجعة من وجهة نظر المراجعين الخارجيين بمدينة طرابلس"، وهدفت الدراسة للتعرف على مدى إدراك المراجع الخارجي الليبي لأهمية تطبيق المراجعة الالكترونية، ولتحقيق هذا الهدف تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتم تصميم استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية والمعلومات الإحصائية من عينة الدراسة.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها انه يوجد إدراك تام لدى المراجعين الخارجيين بليبيا بأهمية تطبيق المراجعة الالكترونية، وخلصت إلى وجود صعوبات في تطبيق المراجعة الالكترونية من قبل المراجعين الخارجيين، مما دعا بالباحث إلى التوجيه بأهمية قيام الهيئات الرسمية ونقابة المحاسبين والمراجعين الليبيين بسن القوانين والتشريعات الملزمة لتطبيق المراجعة الالكترونية، والعمل على إزالة كافة الصعوبات التي تحد من تطبيق المراجعة الالكترونية.

من خلال ما تم استعراضه من دراسات وأدبيات تناولت في مجملها المراجعة الالكترونية، يتبين أن اغلب تلك الدراسات قد أكدت على أن المراجعين القانونيين بالدولة الليبية مدركين لأهمية تطوير إمكانياتهم وقدراتهم العلمية والعملية التي تمكنهم للولوج لبيئة التشغيل الالكتروني،

وفحص الأنظمة المحاسبية الالكترونية، التي بدأت بالانتشار بأغلب المؤسسات الليبية الاقتصادية والإدارية.

وأشارت تلك الدراسات إلى أن هناك العديد من العقبات التي تمنع أو تحد في بعض الأحيان المراجعين من فحص ومراجعة الأنظمة المحاسبية الالكترونية، كان على رأسها أن التعليم المحاسبي بليبيا غير قادر على إنتاج مخرجات يمكن لها القيام بأعمال الفحص والمراجعة بيئة التشغيل الالكتروني للبيانات، وان التعليم المحاسبي بليبيا يعيد إنتاج ذات المؤهلات النمطية التي دأب على إنتاجها منذ عشرات السنين، مما أبقاه بعيداً عن مستجدات ومتغيرات بيئة الأعمال المعاصرة وحاجة السوق المحلي المتطورة والمتغيرة، هذا فضلا عن قصور نقابة المحاسبين والمراجعين القانونيين الليبيين عن القيام بدورها في تنمية قدرات وإمكانيات مكاتب المحاسبة، وحثهم على الاتجاه نحو اكتساب المعارف والمهارات التي تمكنهم من مجارة التطور الحاصل في بيئة الأعمال الليبية.

إن ما توصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج وما تمخضت عنها من توصيات استدعى الأمر القيام بهذه الدراسة، التي أصبحت الحاجة ملحة لها لتحديد مدى توفر متطلبات معايير المراجعة المتعارف عليها بالمراجعين القانونيين بالدولة الليبية، باعتبارها أساس عملية المراجعة والإطار العام الذي يجب أن يتوفر بالمراجعين القانونيين، مهما كانت طبيعة تطور الحياة الاقتصادية ودرجة تعقدها، والتي تتطلب من المراجعين القانونيين تطوير إمكانياتهم ومهاراتهم بشكل مستمر، حتى تكتسب المهنة قوتها وتحافظ على سمعتها وتحافظ على ثقة المستفيدين من خدماتها هذا من جانب، ومن جانب آخر حتى تكون المهنة قادرة على المنافسة في بيئة متطورة ومتغيرة اقتصاديا وتكنولوجيا.

### ثالثا / الدراسة الميدانية

تعد هذه الدراسة من الدراسات الميدانية، اعتمد فيها على توزيع استمارة استبيان للحصول على المعلومات المتعلقة بمدى توفر متطلبات معايير المراجعة المتعارف عليها بالمراجعين القانونيين عند أدائهم أعمال الفحص والمراجعة لأنظمة التشغيل الالكتروني للبيانات، وستولى فيما يلي وصف كامل لاستبيان الدراسة والعينة التي شملتها الدراسة، كما يتم عرض وتحليل

النتائج المتعلقة بالمعلومات المتحصل عليها من قبل المشاركين في تعبئة استمارة الاستبيان، وعرض للمقاييس الإحصائية المستخدمة وذلك على النحو التالي:

#### **وصف الاستبانة وعينة الدراسة:**

قسم الاستبيان لجزئين رئيسيين، الجزء الأول تناول المعلومات العامة عن المشارك وهي: (المؤهل العلمي - نوع المؤهل - سنوات الخبرة)، وتكمن أهمية هذا الجزء من الاستبيان في الحصول على معلومات عامة عن المشاركين، حيث إن مثل هذه المعلومات تعطي انطباع عن خبرة ومقدرة المشارك الفنية والمهنية، ومدى إدراكه لطبيعة الفنية والعلمية لموضوع الاستبيان، فضلاً عن مدى توافق تلك الخبرات والمؤهلات وطبيعة الوظيفة مع طبيعة الموضوع، إذ كلما كانت تلك المتغيرات متوافقة مع طبيعة الموضوع كانت إجابات المشاركين أكثر دقة وموضوعية (موثوقة)، باعتبار إن المشاركين في هذه الحالة أكثر التصاقاً بطبيعة الموضوع، ويمكن الاعتماد على إجاباتهم في الوصول إلى نتائج يمكن التأسيس عليها في قبول أو رفض الفرضيات التي بُنيت عليها الدراسة.

أما الجزء الثاني من الاستبيان فقد تناولت الأسئلة الفنية ذات العلاقة بمعايير المراجعة المتعارف عليها، بحيث تم تقسيمه إلى (5) أجزاء أو محاور تناول كل محور معيار محدد من تلك المعايير، متضمناً عدداً من الأسئلة التي تغطي الاعتبارات الواجب القيام بها لتحقيق المعيار والوفاء به من قبل المراجعين الخارجيين.

#### **عينة الدراسة:**

تم توزيع استمارة الاستبيان على عينة عشوائية من المراجعين القانونيين داخل نطاق مدينة طرابلس، ووزع الاستبيان عن طريق التسليم المباشر للمراجعين القانونيين المعنيين بالمشاركة في تعبئة استمارة الاستبيان، حيث استمرت فترة توزيع الاستبانة لمدة تجاوزت ثلاث أشهر، حتى تمكنا من الوصول لأكثر عدد ممكن من المراجعين القانونيين، وتم توزيع عدد (85) استمارة استبيان، أسترجع منها (59) استبانة صالحة لعملية التحليل بنسبة (69.4%) وهي نسبة جيدة ويمكن الاعتماد عليها في تحليل وتعميم نتائج الاستبيان.

### صدق الاستبانة:

يشير مصطلح المصدقية (Credibility) في هذا الصدد إلى أن الاستبيان يعكس المحتوى المراد قياسه وفقاً لأوزانه النسبية، وقد تم اعتماد أكثر الطرق شيوعاً وأشهرها استخداماً لدى الباحثين للتأكد من صدق الاستبانة وهو أسلوب صدق المحكمين، حيث تم عرض الاستبيان على محكمين مختصين في مجال المحاسبة والمراجعة، ومن ذوي الخبرة في أعمال الفحص والمراجعة.

**ثبات الاستبانة:**

لقياس ثبات الاستبانة (Reliability) فقد تم الاستناد لطريقة كرونباخ ألفا (Alpha Cronbach)، حيث تعتمد هذه الطريقة على قياس الاتساق الداخلي للاستبانة، وتعطي فكرة عن مدى اتساق الأسئلة مع بعضها البعض ومع كل الأسئلة بصفة عامة، بحيث تعطي نفس النتائج إذا ما تم إعادة تطبيقها على نفس مفردات العينة عدة مرات وخلال نفس الفترة الزمنية، وتعد القيمة الأفضل لمعامل كرونباخ ألفا ما بين (0.7- 0.8) وتم قياس معامل الثبات للاستبانة وكانت نتيجة القياس (X=73.88%) وهذه النسبة تقع في المدى الأفضل لمعامل كرونباخ ألفا، وهي نسبة تؤكد صدق وثبات وصلاحيّة الاستبيان والاعتماد على نتائجه لتحقيق أهداف الدراسة.

### جدول رقم (1)

قياس الاتساق الداخلي للاستبانة باستخدام معامل كرونباخ ألفا

المحور	عدد الفقرات	قيمة كرونباخ ألفا
الأول	6	5.71
الثاني	8	70.8
الثالث	12	71.6
الرابع	6	81.3
الخامس	9	74.2
الدرجة الكلية		%73.88

### مقاييس الإحصاء الوصفي:

تم استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي لوصف مجتمع الدراسة وإظهار خصائصه، بالاعتماد على النسب المئوية، وتحليل إجابات أفراد العينة وترتيب متغيراتها حسب أهميتها النسبية، بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.



				في ظل التشغيل الالكتروني للبيانات، وأي تطورات في مجال المحاسبة والمراجعة الالكترونية.	
متدنية	8	0.63	1.27	لدى المراجعين القدرة على تصميم وعمل خرائط تدفق النظم المتطورة وتحليلها للتعرف على مواطن الضعف والقصور في النظام.	4
مرتفعة	3	0.24	2.39	لدى المراجعون المعرفة والإلمام بالتشريعات والقوانين والمعايير الفنية الخاصة بالمراجعة في ظل التشغيل الالكتروني للبيانات.	5
متدنية	3	0.35	1.41	المراجعون حصلوا على قدر كاف من التأهيل والتدريب المتخصص في مجال المراجعة في ظل بيئة التشغيل الالكتروني للبيانات	6
متدنية	1	0.21	1.15	يتم التحقق من أن العناصر الرقابية المتوفرة بالبرنامج الالكتروني كافية للحفاظ على الأصول وتكامل البيانات وفاعلية النظام وكفائته.	7
متدنية	9	0.69	1.51	الحرص عند الركون للأحكام والتقديرية الشخصية خاصة عند تحديد حجم العينات وإصدار الأحكام المختلفة المتعلقة بمهمة المراجعة في ظل التشغيل الالكتروني للبيانات.	8
متدنية	10	0.71	1.41	إعطاء تأكيد معقول بأن خدمات المراجعة تتماشى مع المتطلبات والمعايير المهنية والقواعد الفنية عند أداء مهمة المراجعة في بيئة التشغيل الالكتروني للبيانات.	9
متدنية	12	0.80	1.59	اتخاذ إجراءات أمانة ومناسبة لضمان سلامة تقارير المراجعة التي يتم توزيعها عن طريق البريد الالكتروني أو ضمن Web خاصة تلك المرفقة بالقوائم المالية الخاضعة لعمليات الفحص والمراجعة.	10
متدنية	6	0.45	1.36	يستخدم المراجعون برامج الأنظمة الخبيرة التي تساعد في عملية إجراء الاختبارات وفي تكوين آراء التي تحتاج لنوع من الحكم المهني.	11
متدنية	8	0.53	1.56	الأخذ في الاعتبار استخدام إجراءات المراجعة المعتمدة على التكنولوجيا وغيرها من تقنيات تحليل البيانات.	12
متدنية	7	0.51	1.19	يتم التحقق من استيفاء كافة المستندات والسجلات والتقارير الالكترونية لكافة النواحي الشكلية والموضوعية طبقاً للنظم واللوائح المنظمة لعمل الجهة الخاضعة لأعمال الفحص والمراجعة.	13

متدنية	2	0.22	1.05	التحقق من أداء كل خطوات المراجعة بما فيها كتابة التقرير وفقاً لمتطلبات الأداء المهني، والاستعانة بأشخاص أو مراجعون تتوفر فيهم الخبرة والكفاءة والتدريب اللازم لأداء مهمة المراجعة في بيئة التشغيل الالكتروني للبيانات	14
متدنية			1.468	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	

يلاحظ من نتائج الجدول أعلاه إن المتوسط العام لجميع المتوسطات الحسابية لجميع إجابات المشاركين يساوي (1.468)، في حين اظهر التحليل أن الانحراف المعياري بلغ (0.60) مما يشير إلى اتفاق أفراد العينة على عدم موافقتهم على توفر معايير المراجعة المتعارف عليها بالجانب المتعلق بمعايير الشخصية كتوفر التأهيل العلمي والمهني في مجال مراجعة وفحص الأنظمة المحاسبية الالكترونية، بالرغم من أن إجابات المشاركين كانت مرتفعة فيما يتعلق بتوفر المعرفة والإلمام لدى المراجعين القانونيين بالتشريعات والقوانين والمعايير الفنية الخاصة بالمراجعة في ظل التشغيل الالكتروني للبيانات.

وبشكل عام يمكن القول بقبول الفرضية الأولى التي تقول بأن (المراجعين القانونيين لا يتوفر لديهم التأهيل العلمي والعملية الذي يمكنهم من فحص ومراجعة الأنظمة المحاسبية الالكترونية، ويفتقدون لمهارات الإشراف الجيد على فرق العمل في ظل بيئة التشغيل الالكتروني للبيانات).

#### الجدول رقم (4)

مدى توفر معايير العمل الميداني وتشمل (معايير التخطيط والإشراف على فريق العمل، معيار جمع الأدلة والقرائن وتقييمها، معيار تقييم نظام الرقابة الداخلية)

رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	يتم الحصول على الفهم الكامل عن أنشطة نظم المعلومات الالكترونية، والتحقق من توافر البيانات لاستخدامها في عملية المراجعة.	1.14	0.45	7	متدنية
2	التحقق من تأثير البيئة نظم المعلومات الالكترونية على تقييم المراجع لمخاطر المراجعة. باستخدام أسلوب تحليل المخاطر والخسائر المحتملة.	1.58	0.79	19	متدنية
3	القيام بعملية التخطيط بكفاءة وفعالية بما يمكن من تحديد أية أخطاء أو مخالفات	2.15	0.91	21	موافق إلى حد ما
4	يتم التعرف على الطرق المتبعة في معالجة البيانات المحاسبية. وتحديد الإجراءات	2.09	1.04	25	موافق إلى حد ما

				والسياسات التي من شأنها منع أو كشف الأخطاء المادية.	
موافق إلى حد ما	20	0.88	2.15	تحديد نطاق استخدام الحاسب الآلي في معالجة التطبيقات المحاسبية المرتبطة بالمعلومات المحاسبية التي تؤثر على القوائم المالية موضوع الفحص والمراجعة.	5
غير موافق	8	0.54	1.23	تحديد الصعوبات المصاحبة لتشغيل الحاسب الآلي سواء لدى الجهات موضوع الفحص والمراجعة أو لدى مراكز الخدمة الإلكترونية الخارجية.	6
موافق إلى حد ما	16	0.78	1.95	دراسة الهيكل التنظيمي لإدارة الحاسب الآلي والتعرف على خطوط السلطة والمسئولية، والتعرف على خريطة تدفق سير العمليات، والتعرف على عدد الأفراد العاملين بإدارة الحاسب الآلي مؤهلاتهم والمهام المكلفين بها.	7
موافق إلى حد ما	18	0.85	1.86	تحديد المهارات المتخصصة التي يحتاجها المراجع لأداء مهمة المراجعة، لإمكانية الاستعانة بالخبرة في مجال الحاسب الآلي	8
موافق	10	0.55	2.71	يتم إجراء اختبارات للرقابة لتقييم كفاءة إجراءات وسياسات الرقابة الداخلية، للحصول على مستوى معقول من التأكيد بأن أهداف الرقابة الشاملة قد تحققت.	9
متدنية	11	0.56	1.21	اتخاذ القرارات المتعلقة بإنشاء أساليب رقابية وقائية لكل نوع من المخاطر كما أخطاء الموظفين والمبرمجين- خلل الأجهزة والبرامج- العث والتلاعب- خلل في خطوط الاتصال أو التخريب المتعمد والكوارث الطبيعية.	10
متدنية	12	0.59	1.54	تتم عمليات المراجعة من خلال الحاسب الآلي باعتماد طريقة اختبار العمليات الإلكترونية أو برامج الرقابة أو من خلال برامج المراجعة العامة.	11
متدنية	14	0.66	1.41	يقوم المكتب بتقديم خدمات التأكيد التي تركز على جودة المعلومات الإلكترونية، وتوفر الثقة في النظم ومواقع شبكات الأعمال على شبكة المعلومات الدولية.	12
متدنية	3	0.23	1.01	استخدام تكنولوجيا المعلومات في توثيق حفظ وتوثيق أوراق العمل، والاحتفاظ بالملفات الدائمة والمؤقتة لكل مهمة فحص ومراجعة	13
متدنية	2	0.22	1.02	استخدام أسلوب المصادقات والمطابقات وحفظ وسائل الارتباط	14
متدنية	9	0.46	1.15	لدى فريق العمل القدرة على تقييم الأدلة والقرائن، ومراعاة أن تكون الأدلة والقرائن متسقة مع مجال ونطاق أعمال الفحص والمراجعة الإلكترونية	15
متدنية	6	0.42	1.14	استخدام الأساليب التحليلية في أداء أعمال المراجعة من خلال الحاسب الآلي	16

متدنية	24	1.01	1.58	القدرة على توظيف تكنولوجيا المعلومات في الحصول على الأدلة والبراهين والقرائن وأداء مهمة الفحص والمراجعة	17
موافق إلى حد ما	5	0.41	1.95	من الأساليب التي يستخدمها المكتب في أعمال الفحص والمراجعة لأنظمة التشغيل الإلكتروني للبيانات، أسلوب المراجعة حول الحاسب الآلي	18
متدنية	13	0.61	1.23	يستخدم المكتب أسلوب المراجعة من خلال الحاسب الآلي.	19
متدنية	15	0.77	1.39	تشمل أعمال تقييم نظم الرقابة الداخلية التعرف على كيفية إدارة وتنظيم قواعد البيانات المستخدمة في تشغيل التطبيقات الحاسوبية.	20
متدنية	19	0.84	1.36	التعرف على الضوابط المتبعة على التطبيقات المستخدمة بقاعدة البيانات والتعرف على نوعية الضوابط الرقابية العامة	21
متدنية	4	0.26	1.02	القدرة على تقييم آليات الضبط الداخلي والرقابة والتحكم الذاتي في ظل التشغيل الإلكتروني للبيانات.	22
متدنية	8	0.47	1.14	يتم التحقق من وجود آليات وإجراءات موثقة لاعتماد البرامج الحاسوبية الإلكترونية وإجراء التعديلات عليها.	23
متدنية	18	0.81	1.59	يتم تحليل المخاطر والخسائر المحتملة عند تقييم نظم الرقابة الداخلية والتأكد من حماية النظام من مختلف المخاطر المرافقة لاستخدام الأجهزة والبرامج الإلكترونية كما انهيار النظام وفقدان البيانات ومشاكل الفيروسات والاختراقات المفتعلة للنظام.	24
متدنية	22	0.92	1.16	التأكد من فعالية إجراءات الرقابة ومدى توفر وسائل الحماية للبيانات وأجهزة الحاسب الآلي وشبكات الاتصال ومنع النسخ أو التعديل الغير مصرح به للبيانات.	25
متدنية	23	0.95	1.36	التأكد من أن كل الأنشطة المتعلقة بالنظام تتم بموجب تفويض من الإدارة، خاصة فيما يتعلق بامتلاك البرامج وتطويرها.	26
متدنية	14	0.66	1.05	يقوم المراجعون بتقييم المخاطر الجوهرية ومخاطر الرقابة للجوانب المادية في البيانات المالية في بيئة التشغيل الإلكتروني للبيانات.	27
متدنية	1	0.19	1.01	يتم اتباع إجراءات الرقابة على المدخلات والمخرجات وفق ما هو مخطط لها، والتحقق من إتباع العاملين لتلك الإجراءات.	28
متدنية		0.56	1.471	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	

يلاحظ من نتائج الجدول أعلاه إن المتوسط العام لجميع المتوسطات الحسابية لجميع إجابات المشاركين يساوي (1.471)، في حين اظهر التحليل أن الانحراف المعياري بلغ (0.56) مما

يشير إلى اتفاق أفراد العينة على عدم موافقتهم على توفر معايير المراجعة المتعارف عليها بالجانب المتعلق بمعايير العمل الميداني، بالرغم من أن كانت هناك إجابات أكدت على توفر بعض من متطلبات معايير العمل الميداني أغلبها متعلقة بتقييم نظم الرقابة لداخلية، غير أن هناك اتفاق على أن المراجعون القانونيون يقومون بإجراء اختبارات للرقابة لتقييم كفاءة إجراءات وسياسات الرقابة الداخلية، للحصول على مستوي معقول من التأكيد بأن أهداف الرقابة الشاملة قد تحقق. كما كان هناك موافقة إلى حدا ما تتعلق بأسلوب المراجعة المتبع في ظل التشغيل الإلكتروني للبيانات، حيث أكدت إجابات المشاركين على إتباع أسلوب المراجعة حول الحاسب الآلي عند فحص ومراجعة القوائم والتقارير المالية في بيئة التشغيل الإلكتروني وبشكل عام يمكن القول بقبول الفرضية الأولى التي تقول بأن:

"لا يفني المراجعين القانونيين بمتطلبات العمل الميداني من التخطيط الجيد لأعمال الفحص والمراجعة، وتقييم نظم الرقابة الداخلية، وتجميع الأدلة والقرائن وتقييمها عند قيامهم بمهام الفحص والمراجعة لأنظمة التشغيل الإلكتروني للبيانات".

#### رابعاً / النتائج والتوصيات

##### النتائج:

استناداً لما تم استعراضه بمقدمة البحث، وما تم تناوله من دراسات سابقة وأدبيات للدراسة ناقشت موضوع المراجعة في بيئة التشغيل الإلكتروني للبيانات، وما تم التوصل إليه بالدراسة الاستطلاعية من خلال تحليل استمارة الاستبيان، يمكن أن نلخص أهم النتائج على النحو التالي:

جاءت مجل إجابات المشاركين متوافقة إلى حدا بعيد مع ما ألت إليه الدراسات السابقة من نتائج، حيث خلص الجزء الأول من الاستبيان والمتعلق بمدى توفر المعايير العامة والمتمثلة في التأهيل العلمي والخبرة العملية وبذل العناية المهنية، إلى أن المراجعين القانونيين لا تتوافر لديهم تلك المعايير بالشكل الذي يمكنهم من أداء أعمال الفحص والمراجعة لأنظمة المحاسبة الإلكترونية.

كما بينت نتائج التحليل للجانب المتعلق بمعايير العمل الميداني اتفاق اغلب إجابات المشاركين على عدم توفرها لديهم، فيما عدا الاتفاق على القيام ببعض الإجراءات المتعلقة بتقييم نظم الرقابة الداخلية، وإتباع أسلوب المراجعة حول الحاسب الآلي بدلا من استخدام الأساليب التي تعتمد الحاسبات الآلية في أعمال الفحص والمراجعة، عكس ما أوصت به إحدى الدراسات من أنه يتوجب "على المراجعون الماليون الاتجاه نحو اعتماد المراجعة من خلال الحاسب الآلي أو باستخدام الحاسب الآلي بدلا من مجرد المراجعة حول الحاسب الآلي". (Eme, 2018).

أن ما تم التوصل إليه من نتائج من خلال هذه الدراسة، وما يؤيد صحتها وتوافقها مع ما هو موجود فعليا على ارض الواقع ما توصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج، حيث أكدت تلك الدراسات على أن المراجعين القانونيين بالدولة الليبية تواجههم العديد من العراقيل والصعوبات التي تحد من قدرتهم على مراجعة الأنظمة المحاسبية الالكترونية، من تلك الدراسات والتي سبق الإشارة إليها بمقدمة البحث وبالدراسات السابقة ما يلي، (بو ركايب محمد، 2015) (تهاني عبد الله، 2011) (Bhourat, 2013)، (Dale Stoel, 2021)، (أبو القاسم أبو ستالة، وآخرون، 2021)، (علي موسى، 2019)، (صلاح الدين الشارف، 2015)، (منيع ولأريد، 2014).

#### التوصيات:

- (1) ضرورة العمل على إعادة هيكلة التعليم المحاسبي بما يضمن مخرجات قادرة على العمل في بيئة التشغيل الالكتروني للبيانات، وتكون فعلا مؤهلة علميا وعمليا لسوق العمل.
- (2) ضرورة العمل على إعادة صياغة قانون نقابة المحاسبين والمراجعين الليبيين رقم (116) لسنة 1973 بشأن تنظيم مهنة المحاسبة والمراجعة، بما يحقق تغيير جذري في شروط الانتساب للنقابة، وبمن يحق لهم اكتساب صفة مراجع ومحاسب قانوني، تكون أحد أهم متطلباته الحصول على تأهيل علمي وعملي في مجال أعمال الفحص والمراجعة ببيئة التشغيل الالكتروني للبيانات.
- (3) على نقابة المحاسبين والمراجعين الليبيين أن تعمل على إقامة دورات متخصصة في أعمال المراجعة الالكترونية وبشكل مستمر للمراجعين القانونيين.

(4) على نقابة المحاسبين والمراجعين أن تعتمد وبشكل فوري معايير المراجعة الدولية، وان تشكل لجان متابعة للتحقق من توافرها والتقييد بما جاء بها من مستويات عند أداء أعمال الفحص والمراجعة من قبل مكاتب المحاسبة والمراجعة القانونية.

(5) على مكاتب المراجعة القانونية أن تعمل على التطوير الذاتي لإمكانياتها العلمية والعملية في هذا المجال، وان تسعى نحو تكوين الشراكات مع المكاتب المتخصصة في أعمال المراجعة المالية حول العالم، لاكتساب المعارف والخبرة التي تمكنهم من المنافسة بيئة متطورة ومتغيرة اقتصاديا وتكنولوجيا.

#### خامسا/ المراجع

##### المراجع العربية:

- (1) أمين السيد احمد لطفي، " المراجعة بين النظرية والتطبيق " الإسكندرية: الدار الجامعية، 2006، ص65.
- (2) إبراهيم طه عبد الوهاب، "المراجعة، جامعة المنصورة، 2004، ص50.
- (3) أبو القاسم محمود ابو شتاله، "إدراك المراجع الخارجي الليبي بأهمية تطبيق المراجعة الالكترونية في عملية المراجعة من وجهة نظر المراجعين الخارجيين بمدينة طرابلس:" مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية، الأكاديمية الليبية / درنة، المجلد السادس عشر، العدد 6، يونيو، 2021
- (4) بوركايب محمد، " متطلبات تدقيق نظم المعلومات الالكترونية على ضوء المعايير الدولية"، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 6، العدد الأول، يناير 2015.
- (5) تهانى عبد الله، " مشاكل التشغيل الالكتروني للبيانات وأثارها علي مهنتي المحاسبة والمراجعة في السودان"، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الإدارية، جامعة أم درمان، 2011.  
<https://LLdearch.enarfa.net>
- (6) محمود السيد الناغي، دراسات في المعايير الدولية للمراجعة، الطبعة الأولى، مصر، 2000.
- (7) مصطفى منيع، احمد الاربيد، "معوقات مراجعة حسابات الشركات الليبية التي تتعامل في التجارة الالكترونية: مجلة الأستاذ، العدد 6، الجزء الأول، ربيع 2014.
- (8) صلاح الدين الشارف المبروك أنبيه، "التحديات التي قد تواجه المراجع الليبي عند مراجعته لحسابات الشركات المتعاملة بالتجارة الإلكترونية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة طرابلس، 2015.
- (9) فتحي المبروك سمهود "مدى ملائمة مخرجات التعليم المحاسبي لمتطلبات سوق العمل"، دراسة ميدانية في البيئة الليبية" مؤتمر واقع مهنة المحاسبة في ليبيا، أكاديمية الدراسات العليا- طرابلس، 2013.
- (10) على محمد موسي، "اثر تطبيق المراجعة الالكترونية على مخاطر المراجعة"، مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية، كلية الاقتصاد، جامعة الزاوية، المجلد 4، العدد 4، ديسمبر 2019.
- (11) عمران البكوش، بشير البوسيفي، عادل اللافي، "اثر استخدام النظم الالكترونية في تحسين وتطوير الأداء المهني لمكاتب المراجعة في ليبيا" المؤتمر العلمي الدولي الثاني لكلية الاقتصاد والتجارة /جامعة المرقب، 2018.
- (12) سمير البهلول الحاج، عبد الحكيم أحمد السويح، "مدى إدراك المراجعين الخارجيين لأساليب المراجعة الالكترونية" مجلة الأستاذ، العدد 17، خريف 2019 .

المراجع الأجنبية:

- (1) Bhurat Kombo, " The Effects of Computerized Accounting System on Auditing Process", Dissertation of Master Degrees in Accounting, MZUMBE UNIVERSITY , 2013.
- (2) Eme J.Efiog, Bassey E. Bassey, Eno O. Osadim, "Audit Procedures in Electronic Data Processing Environment. Audit", Selection Audit Firms in Nigeria, Journal of Accounting and Financial Management , VOL 4, N.1 2018.
- (3) M. Dalte Stoe l" Information Technology Audit Quality: An Investigation of the Impact of Individual and Organizational Factors" , Journal of Information Systems March(2021),53(1).
- (4) Nurmazilah Mahzan & Farida Veerankutry, "IT Audit Activities of Public Sector Auditors in Malaysia " African Journal of Business Management , Vol 5(5), pp 1551-1563, March . 2011.

