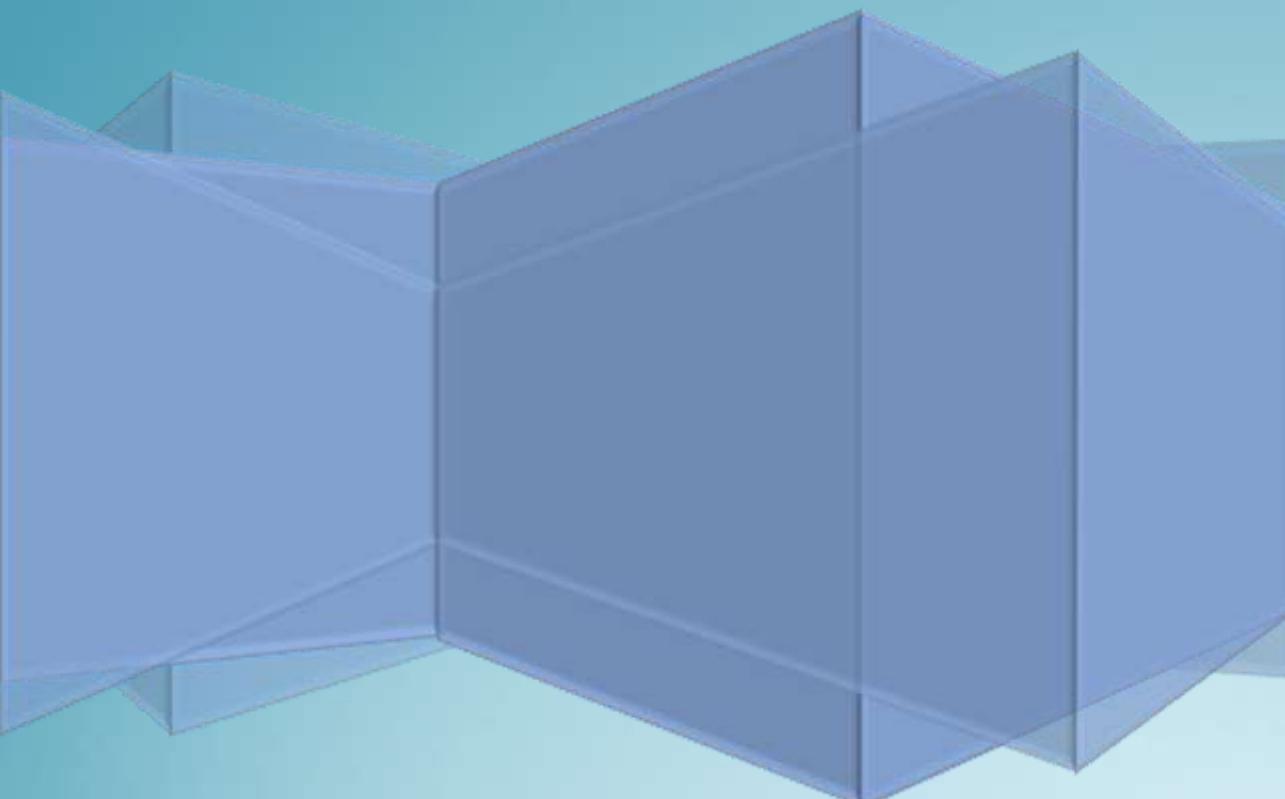




# مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية

مجلة علمية حكومية ترافق سنوية تصدر عن كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة مصر الابدية



السنة الثانية عشر العدد الرابع والعشرون سبتمبر 2024



# مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية

مجلة علمية محكمة نصف سنوية

تصدر عن كلية الاقتصاد والعلوم السياسية (جامعة بنى وليد)  
بني وليد - ليبيا

السنة الثانية عشر      العدد الرابع والعشرون      سبتمبر 2024 م

الرقم الدولي للمجلة (ISSN) 2518-5497

المواد المنشورة تعبّر عن آراء كتابها ولا تعبّر عن رأي المجلة

الراسلات

مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية - كلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة بنى وليد

بني وليد - ليبيا

البريد الإلكتروني H64299@yahoo.com

رقم الإيداع / 423 2013

دار الكتب الوطنية / بنغازي

تصميم وتنفيذ

أ. حسام علي سليمان

## قواعد النشر بالجلة

مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية مجلة دورية علمية نصف سنوية محكمة تصدر عن كلية الاقتصاد والعلوم السياسية (جامعة بنى وليد)، وتتناول القضايا والمواضيعات السياسية والاقتصادية، وتعد الدورية أحد تجليات اهتمام الكلية بمجال خدمة المجتمع، والإسهام في تطوير البحث العلمي والتعليم العالي في ليبيا؛ عن طريق نشر الدراسات الجادة والمتخصصة استناداً إلى معايير علمية دقيقة.

ترحب الجلة بنشر الإسهامات البحثية لجميع الأكاديميين وأساتذة الجامعات والباحثين المتخصصين في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وتقبل البحوث والدراسات باللغة العربية والإنجليزية، مع توافر الشروط والضوابط التالية في البحث أو الدراسة:

- 1 - أن يرفق البحث أو الدراسة باسم الباحث ومعلومات عن مكان عمله ومستواه العلمي وبريمده الإلكتروني.
- 2 - إن يتسم البحث بالجدة والأصالة العلمية وال موضوعية.
- 3 - ألا يكون قد سبق نشره كلياً أو جزئياً ورقياً أو الكترونياً وألا يكون مرشحاً للنشر في الوقت نفسه في أي وسائل نشر أخرى.
- 4 - يتقييد بنهج علمي دقيق وتوافر فيه شروط البحث العلمي المعتمد على الأصول العلمية والمنهجية المتعارف عليها في كتابة البحوث والدراسات الأكاديمية، والتزام قواعد توثيق المصادر والمراجع وفقاً لأسلوب التوثيق العلمي المعتمد في إصدارات المنشورات المحكمة.
- 5 - أن تدرج المادة ضمن مجالات اهتمام الجلة، وأن تقدم إضافة علمية أصلية في موضوع الدراسة.
- 6 - تخضع المادة العلمية للنقاوم والنقد من قبل مقومين أثنيين ولهيئة التحرير أن تطلب إجراء التعديلات الالزامية قبل الموافقة على النشر وفي أجل محدد.
- 7 - لا يزيد عدد صفحات البحث عن 22 صفحة مطبوعة بما في ذلك الملاحق.
- 8 - يقدم البحث من (3) نسخ مكتوبة، مرفقة بنسخة الكترونية على (CD) ويكون حجم الخط (12) ونوعه (Simplified Arabic) على برنامج (word) على حجم ورق (عرض 17 سم، ارتفاع 24 سم).  
يمكن أن ترسل البحث، على البريد الإلكتروني التالي: -

H64299@yahoo.com

مقر الجلة / كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - بنى وليد

# مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية

مجلة علمية محكمة نصف سنوية تصدر عن كلية الاقتصاد والعلوم السياسية بني وليد

العدد الرابع والعشرون - سبتمبر 2024 م

## رئيس هيئة التحرير

ا. د. فخر الدين عبدالسلام عبدالمطلب

## أعضاء هيئة التحرير

د. إبراهيم أحمد خليل

د. خالد صالح عبود

د. الشارف انبية عامر

د. ميلاد سالم المختار

د. الحسين العيساوي مصباح

د. حوسين مصباح العلام

## اللجنة الاستشارية

أ. د. مفتاح محمد عمار

أ. د. بوبكر فرج بوبكر

أ. د. صالح محمد عبوده

أ. د. علي محمد منصور

أ. د. عمر مولود دنس

أ. د. الطاهر محمد الحميلي

## محتويات العدد

7	استراتيجية تدريب الموارد البشرية على أداء الموظفين ..... د. عبدالسلام المصري الساعدي	*
25	دور الجامعة في تحقيق التنمية المستدامة (دراسة ميدانية لعينة من أعضاء هيئة التدريس) بجامعة بنى وليد ..... أ. حسن صالح بقى	*
37	تطبيق الجودة الشاملة بالجامعات الليبية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس الجامعي "دراسة تطبيقية على بعض كليات بنى وليد" ..... د. عز الدين مختار غميس	*
55	المدرسة التجارية ومساهمتها في تطوير الفكر الاقتصادي ..... د. محمد سعد أبوكرش	*
72	دور الأحزاب السياسية في تحقيق الانتخابات الليبية - دراسة استطلاعية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة العلوم السياسية بالجامعات الليبية ..... د. إسماعيل أحمد الأشهب	*
88	ادارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة حالة الشركة الليبية للبريد والاتصالات وتقنية المعلومات القابضة) ..... د. مصباح احمد مصباح الغناني	*

## استراتيجية تدريب الموارد البشرية على أداء الموظفين

د. عبدالسلام المصري الساعدي

جامعة بنى وليد -ليبيا

ktanash2000@yahoo.com

تاريخ النشر:  
2024/09/30

تاريخ القبول:  
2024/07/09

تاريخ الاستلام:  
2024/07/04

### المقدمة

ومما لا شك فيه أن الاستثمارات في تأهيل العنصر البشري تحتل مكانة خاصة بين الجوانب الاستثمارية المختلفة نظراً لأهمية الموارد البشرية (العنصر البشري) في تحقيق التنمية والنقد، حيث أصبحت هذه الموارد أحد المقاييس الأساسية التي يقاس بها ازدهار الأمم، استناداً إلى مستوى هذا المؤهل وكفاءته في إدارة ودفع ثمن عناصر الإنتاج والخدمات الأخرى.

لذلك فإن الطلب على الاستثمار فيها يتزايد كل يوم، خاصة في ظل التغيرات الفنية المتتالية التي تتسارع حول العالم وتحاول الشركات تطبيقها للحفاظ على مكانتها في الأسواق، ووجود أهداف وطنية ومتطلبات اجتماعية تتطلب الاستثمار في التدريب لتسهيل دخول الموارد البشرية إلى سوق العمل، الأمر الذي يتطلب إعطاء الأولوية للتدريب في مجالات الاستثمار الحالية والمستقبلية، سواء على مستوى الدولة أو على مستوى الدولة أو على مستوى، في القطاع العام أو في القطاع الخاص، شريطة أن يتم تحديد هذا الاستثمار من خلال الأساليب المنهجية العلمية والتطبيقية التي تضمن تحقيق عوائد اقتصادية واجتماعية، فإنه يتتجنب الهدار في إنفاق برامجه، مع التقييم المستمر للاستثمار في التدريب وقياس العائد الذي يتم الحصول عليه من أجل معالجة نقاط الضعف التي يمكن أن تواجهها وتحسين نقاط القوة التي تزيد من فعاليتها.<sup>1</sup>

يهدف التدريب إلى تزويد الأفراد بالمعلومات والمعرفة والمهارات الالزمة للوظيفة وممارستها عملياً، وكذلك تطوير هذه المعلومات والمعرفة والمهارات فيما يتعلق بالتغيير المطلوب، سواء في مهام الوظيفة الحالية أو الوظائف الجديدة، أو تطوير أداء الموظف ومهاراته في أداء هذه المهام من أجل تحقيق فوائد اقتصادية أكبر، على وجه الخصوص، فيما يتعلق برفع مستوى المعيشة والحد من معدلات الفقر والبطالة الأساس في عملية التدريب هو توفير المعلومات وتدريب مهارات معينة لمجموعة من المتدربين من خلال أساليب الاتصال والتدريب من أجل التأثير على سلوكهم وتحسين قدراتهم الوظيفية. كما يستهدف التدريب الفرد من أجل تزويده بالمهارات والمعرفة والسلوك التي ترتبط ارتباطاً مباشراً بدوره المهني، وتحرص هذه

<sup>1</sup> حمادة ، عبدو دور التدريب في المراجعة الداخلية لمنظمات الحكومية ، سوريا : جامعة حلب . ( 2002م )

الدراسة لتوضيح المفاهيم المتعلقة باستراتيجية التدريب، وتوضيح مفهوم التدريب، ومفهوم استراتيجية التدريب، وخطوات إعدادها، وفعالية البرامج التدريبية، وأهمية التدريب، ومميزاته، وأهدافه، وأساليبه، وأساليبه، والعقبات التي تعرّض تطبيق استراتيجية التدريب، وكذلك مراحل العملية التدريبية وأهمية تقييم البرامج التدريبية، وأنواع التدريب ومشاكلها.<sup>1</sup>

### ■ أهداف البحث:

رأس المال البشري هو أهم رأس مال في أي منظمة، ويعتمد أداء الصناعة على أدائها. لذلك، تدرك الإدارة العليا أهمية التدريب من أجل الاستفادة من تحسين أداء الموظفين وزيادة كفاءتهم. لهذا السبب، فإن التدريب له أهمية قصوى كعنصر أساسي في تطوير الموظفين، كما أنه يواجه تحديات بيئية للأعمال التنافسية اليوم، حيث تزداد المنافسة بشكل كبير وملحوظ، مما يؤكد أننا بحاجة إلى خلق ميزة تنافسية من خلال الاهتمام الجيد بتدريب الكوادر.

يهدف البحث إلى وصف واقع التدريب وواقع الأداء في المؤسسة ويحاول معرفة اتجاه ودرجة تأثير التدريب بأبعاده على أداء الموظفين في مختلف مجالات الأداء والتطوير في المؤسسة.

الهدف من البحث هو تعزيز العنصر البشري من خلال التدريب، حيث أنه يعمل في جميع المجالات وعلى جميع المستويات، وإعداده للإعداد المناسب لإجراء دورة وأداء مهامها بكفاءة عالية.

### ■ أهمية البحث:

سيبحث هذا البحث في تأثير التدريب على أداء تحسين أداء المنظمة، وهذا يتوقف مع العديد من الدراسات السابقة، لكننا اخترنا أبعاداً تدريبية مختلفة، حيث يحتاج الموظف الجديد إلى التدريب على المعلومات العلمية، والتدريب على مهارات العمل الإداري، ويتم اعتماد التدريب في مكان العمل لترسيخ المهارات الالزمة.

لذلك، فإن أهمية البحث في موضوع التدريب وتطوير الموظفين مهمة من خلال تحديد الجوانب الأكثر تأثيراً لأداء الموظفين إن مراعاة جميع جوانب التدريب، من تحديد الحاجة إلى التدريب، إلى اختيار المدربين المؤهلين، وتحديد محتوى حقيقة التدريب، وتطبيق أساليب التدريب المختلفة، وتقييم التدريب بعد الانتهاء منه، سيكون له تأثير كبير على استخدام الموارد المالية المخصصة للتدريب الأمثل، والتدريبات الفعالة لها تأثير إيجابي على أداء الموظف ينبع أهمية هذا البحث من دراسة وتقييم واقع الدورات التدريبية العلمية-الدورات التدريبية على مهارات العمل-التدريب في مكان العمل.

<sup>1</sup> الدوري، زكريا اثر التدريب على الادارة الإستراتيجية : مفاهيم وحالات دراسية، عمان : دار اليازوري. (2005 م)

### مشكلة الدراسة:

تأتي مشكلة الدراسة من خلال عدم وضع استراتيجية جيدة لتدريب الموارد البشرية فيجب العمل على ضرورة تشكيل جهاز إداري فعال وسد النقص والعيوب في الوثائق الإدارية من أجل تحمل عبء التنمية الاقتصادية والاجتماعية يوفر التدريب الإداري للمتدربين المعلومات والمهارات والأساليب المتعددة المختلفة حول طبيعة العمل، ويحسن ويطور مهاراتهم وقدراتهم، ويحاول تغيير سلوكهم وتوجههم بطريقة إيجابية، وبالتالي زيادة مستوى الأداء وكفاءة الإنتاج مما يزيد من إنتاجيته في العمل أصبح التدريب قضية واهتمامًا للعديد من المنظمات في جميع الصناعات، حيث تغيرت معايير الأداء في هذه المنظمات، والتي لم تعد تقتصر على تقديم خدمة أو منتج، بل تعد بتقديم جودة تلبى احتياجات ورغبات العميل. لذلك، فإن التدريب له أهمية كبيرة وأصبح محور العديد من الباحثين والمتخصصين في مجال الإدارة الحديثة.

يعتقد الباحث أنه من الضروري والمهم الجمع بين التعلم والتدريب، حيث يعتبر التعلم وسيلة للتدريب، ولا يمكن أن تتم عملية التدريب بدونه، لأن التعلم يتعلق بتزويد الأفراد بالمعرفة العلمية وإحضارهم إلى التفكير السليم يهتم التعليم بنقل المعرفة إلى التطبيق الفعلي، لأن التعليم هو ثمرة التعلم.

### مفهوم التدريب:

تعامل العديد من الباحثين والكتاب في مجال الإدارة مع تعريف مفهوم التدريب من وجهات نظر مختلفة، ولكن في النهاية اتفق الجميع على دوره في زيادة كفاءة الموظفين والمنظمة ككل، مع اعتقاد خالد الهيثي أن التدريب هو "عمل أو نشاط لإدارة شؤون الموظفين يهدف إلى تحديد الحاجة إلى تطوير وتأهيل العاملين على مختلف مستويات المنظمة، بالنظر إلى نقاط الضعف والقوة في أدائهم وسلوكهم أثناء العمل.

يعرف التدريب بأنه "نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد في العمل".<sup>1</sup>

أن التدريب" هو عملية مخططة تستخدم الأساليب والأدوات بهدف خلق وتحسين وصقل مهارات وقدرات الفرد، وتوسيع معرفته بالأداء الكفاء من خلال التعلم وكفاءته، وبالتالي كفاءة الفرد في أداء مهاراته من التعريف السابقة للتدريب، يخلص الباحث إلى أن التدريب هو عملية مستمرة تهدف إلى: الغرض من تزويد الفرد وتزويده بالمهارات والمعلومات والخبرات غير المتاحة له أو المفقودة، وبالتالي يؤدي إلى تحسن في أدائه، مما يؤدي إلى تحسن في أداء المنظمة ككل.

<sup>1</sup> <https://www.scribd.com/document/464500534/>

## ▪ التدريب واثره على المنظمة:

التدريب هو العملية المنظمة والمستمرة التي تسعى المنظمة من خلالها إلى اكتساب معارف أو مهارات أو قدرات أو أفكار الأشخاص الذين يعملون في العمل أو ينضمون إلى العمل من أجل تنفيذ أعمال معينة لغرض أهداف المنظمة، أو " هو الإجراء المنظم الذي يتم من خلاله تغيير سلوك الموظفين من أجل زيادة وتحسين فعاليتهم وأدائهم أهداف التدريب هي تحسين الكفاءة والقدرة على العمل من أجل تحقيق أهداف، حتى تتمكن المنظمة من تحقيق أهدافها .

ال: التدريب ضروري لتحسين المعرفة والمهارات والماوقف، من الضروري ضمان توافر عدد كاف من الموظفين المؤهلين تقنيا الذين يمكنهم الترقى في القسم المتخصص أو في المناصب القيادية الاجتماعية.

التدريب هو أداة استراتيجية لا غنى عنها للأداء الفعال للأفراد والشركات .لذلك، تتفق المنظمات الأموال بثقة على ذلك، لأنها نتيجة لذلك تكتسب ميزة تنافسية في عالم الأعمال. ومع ذلك، لكي تتحقق أي منظمة أهدافها المعلنة في هذا العالم التافسي، من الضروري إيلاء اهتمام وثيق للتدريب المناسب والكافى للموظفين .من المتوقع أن تحدد المنظمة الاحتياجات التدريبية لموظفيها وتصميم برامج تدريبية تساعد على الاستفادة المثلثى من قوتها العاملة من أجل تحقيق هدف المنظمة :التدريب هو طريقة فعية تستخدم لنقل المهارات والمعرفة والكافئات ذات الصلة للموظفين من أجل تحسين أداء الموظفين في الوظائف المهنية الحالية والمستقبلية .<sup>1</sup>

يمكن للمنظمات تدريب موظفيها بشكل كاف على العمل بكفاءة وعلى النحو الأمثل من أجل تسهيل الأعمال بشكل استراتيجي من أجل تحقيق أهدافها .تدريب الموظفين هو تصميم للمهارات والقدرات والسلوكيات المتعلقة بالوظيفة والتي تعتبر ضرورية للأداء الفعال ويمكن أن تحسن الفعالية التنظيمية . هناك حاجة أيضا إلى التدريب لتحسين مهارات وكفاءة الموظفين ، وبالتالي تحسين الأداء التنظيمي واكتساب ميزة تنافسية .يزيد التدريب من كفاءة الموظفين والابتكار والإبداع والقدرة على قبول التقنيات الجديدة فيجب أن تكون المنظمات قادرة على تحديد احتياجات التدريب والتطوير و اختيار التقنيات المناسبة لهذه الاحتياجات ، وكذلك التخطيط لتنفيذها وتقديم النتائج .

التطور السريع لإدارة شؤون الموظفين هو وظيفة رئيسية في حد ذاته ونتيجة مباشرة للاهتمام المتزايد لأصحاب العمل في استخدام أكثر فعالية للموارد البشرية وتطويرها لسنوات عديدة، أدرك معظم أصحاب العمل أن سياسة الموظفين المتقدمة منطقية .وتشمل هذا الاعتراف مكافأة الأجر و التوظيف و علاقات

<sup>1</sup> عبد الرحمن عبدالقادر دور التدريب في الرقابة الإدارية دراسة تطبيقية على الخطوط الجوية العربية السعودية، مكة المكرمة : كلية الاقتصاد والإدارة ، جامعة الملك عبد العزيز . ( 2015 م )

العمل، ومن هنا تأتي أهمية أنشطة الموظفين التي تتعامل مع الاهتمامات الثقافية المشتركة في المنظمة. وقد اتخذت دراسة إدارة شؤون الموظفين مؤخراً نهجاً جديداً، وسع نطاق عملها من التحليل إلى المهمة الوظيفية المتمثلة في الاختيار والمكافآت والأهداف الاستراتيجية. يبدو أن التعليم والتدريب يلعبان دوراً أساسياً في تحسين وظائف الموظفين.

#### طرق وطرق تدريب الموظفين في المنظمة:

تمر عملية التدريب بأربع مراحل رئيسية وهي:

#### أولاً: تحديد الحاجة إلى التدريب:

الخطوة الأولى والأساسية في عملية التدريب هي تحديد الحاجة إلى التدريب، أي تحديد التدريب المطلوب. في هذه المرحلة، يتم ترجمة الاحتياجات المحددة في المرحلة الأولى إلى أهداف زمنية وكمية ونوعية محددة، والتي ستكون بمثابة دليل لجهود التدريب القادمة. وتشمل هذه الأهداف تحديد ما يجب أن يكتسبه المتدرب أو ما يجب أن يكون المتدرب قادراً على تحمله وما لا يستطيع تحمله من قبل، بعد الانتهاء من التدريب. يجب تحديد الأهداف بوضوح وبشكل محدد وقابل للقياس بحيث يمكن تقييم نجاح أو فشل التدريب بشكل واضح ومحدد بشكل ملموس على أساس هذه الأهداف. وتشمل هذه: عادة ما يكون لأهداف البرامج التدريبية ثلاثة جوانب رئيسية: المعرفة والمهارات والاتجاهات.<sup>1</sup>

#### ثانياً: تصميم البرامج التدريبية:

بعد تحديد الاحتياجات التدريبية وتحديد أهداف التدريب، ستكون الخطوة التالية هي تصميم برامج التدريب من أجل المضي قدماً في التنفيذ الفعلي للتدريب. تصميم البرامج التدريبية يعني تحديد محتوى التدريب، واختيار أساليب التدريب، والمدربين، ومدة البرنامج، وموقعه، وتكلفته، وتصميم البرامج التدريبية يتطلب تحديد محتوى التدريب، واختيار أساليب التدريب والمدربين، ومدة البرنامج، والموقع والتكلفة نظراً لأن التدريب يتطلب الكثير من المال والوقت، يجب تقييمه علمياً بعناية لتحديد فعاليته في تحقيق أهدافه. على الرغم من الاعتراف بأهمية تقييم برامج التدريب، غالباً ما يتم التدريب دون التفكير في تقييمه.

#### التدريب في مكان العمل:

يتطلب تدريب الموظف في مكان العمل أشقاء أداء المهمة الفعلية. يتعلم الموظفون الجدد أو عديمي الخبرة من خلال مراقبتهم من قبل الزملاء أو الزملاء أو المديرين في العمل، في محاولة لتقليد سلوكهم. هناك العديد من طرق التدريب في مكان العمل، بما في ذلك: التدريب-التوجيه-التناول الوظيفي-التدريب المهني.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/108970>

<sup>2</sup> <https://www.theses-algerie.com/1765097807082540/memoire-de-master/universite-mohamed-boudiaf---m-sila/>

-**التدريب** : إنه تدريب فردي ويساعدنا على تحديد نقاط الضعف بسرعة، ويحاول التركيز عليها، كما يوفر ميزة وضع نظرية التعلم موضع التنفيذ.

-**التوجيه** : ينصب التركيز في هذا التدريب على تطوير المواقف ويستخدم للموظفين الإداريين . يتم تنفيذ التوجيه دائمًا من قبل شخص مسؤول عن العمل، وهو أيضًا تفاعل فردي، مثل التدريب.

-**التناوب الوظيفي** : هي عملية تدريب الموظفين من خلال التناوب من خلال سلسلة من الوظائف ذات الصلة التي تخفف الملل وتساعد أيضًا في تتميم العمل الذي يلتزمون ببعضهم البعض.

-**تقنية التدريب المهني** : يتم تنفيذها خطوة بخطوة وفقاً لطريقة التدريب المهني، حيث يقوم المدرب المناسب بإعداد المتدرب ويعطيه لمحنة عامة عن المهنة والغرض منها والنتائج المرجوة، ثم يشرح المهمة أو المهارات الالزامية ويسمح للمتدرب بإكمال المهمة بنفسه، مع الاستمرار في تقديم التغذية الراجعة والدعم.

-**التدريب المهني** : هو نظام لتدريب جيل جديد من الممارسين والمهارات المهنية، وتعتبر هذه الطريقة شائعة في المهن والحرف وال مجالات الفنية التي تتطلب فترة طويلة من اكتساب المعرفة . والغرض منها هو تحويل المتدربين إلى عمال مهرة، ولكن هذه طريقة مكلفة، وليس هناك ما يضمن أن الموظف سيستمر في العمل في نفس المنظمة .

#### رابعاً: التدريب المهني خارج العمل:

وهذا يعني تدريب الموظفين في مكان بعيد عن بيئة العمل الفعلية، وغالباً ما يتم توفير المواد التعليمية، وهناك تركيز كامل على التعلم، وليس على الأداء، وهناك حرية التعبير والتفاعل بين المشاركين، وأهمها المحاضرات والمؤتمرات، وهي الطريقة التقليدية وال المباشرة للتدريب . ببدأ كل برنامج تدريبي بمحاضرة ومؤتمر، وهو عرض شفهي لجمهور كبير، ولكن يجب أن تكون المحاضرات محفزة وخلق الاهتمام والتفاعل بين المتدربين، ويجب أن يكون المحاضر على دراية بجميع جوانب الموضوع، والمحاضرات والندوات هي أكثر طرق التدريب شيوعاً، خاصة في الكليات والجامعات<sup>1</sup>

-**التدريب الداهليزي** : هو مصطلح يشير إلى التدريب المتعلق بمكان العمل، حيث يتم تدريب العمال في بيئة نموذجية لوظائف معينة في جزء خاص من مكان العمل ويتم إجراء محاولة لخلق وضع مشابه لظروف العمل الفعلية في ورش العمل .

-**تمارين التدريب** : إنها أي بيئة اصطناعية تشبه تماماً الوضع الفعلي . هناك أربع تقنيات محاكاة أساسية مستخدمة في التدريب، وهي ألعاب الإدراة ودراسات الحالة وألعاب لعب الأدوار والتدريب داخل الشركة .

<sup>1</sup> صالح بن حمد اثر التدريب على تحسين اداء المنظمة ، ( الطبعة الرابعة ) الرياض : مكتبة العبيكان . (2008م)

تدريب الحساسية: يهدف هذا التدريب إلى جعل الناس يفهمون أنفسهم والآخرين بطريقة معقولة من خلال تطوير وفهم الحساسية الاجتماعية والمرنة السلوكية. إنها قدرة الفرد على الشعور بما يشعر به الآخرون ويفكر فيهم من وجهة نظرهم الخاصة. يكشف عن معلومات حول الصفات الشخصية للموظفين ومشاكلهم العاطفية وأوجه التشابه بينهم. لا يعمل المدرب كقائد للمجموعة، ولكنه يظهر نقاطاً عامة باستخدام أمثلة أو يعطي ملاحظات.

#### اثر التدريب على اداء العاملين في المنظمة:

تهتم إدارة تدريب فناني الأداء العاملين في المقام الأول بتحسين الأداء من أجل تحقيق الأهداف والغايات الاستراتيجية للمنظمة، ويجب على المنظمة تحقيق الأشياء الصحيحة بنجاح. إدارة الأداء هي وسيلة لتحقيق نتائج أفضل من الفرق التنظيمية والأفراد من خلال فهم وقياس الأداء ضمن إطار متقد عليه من الأهداف والمعايير ومتطلبات الكفاءة. المهتمين في تطوير الموظفين. ويرجع ذلك إلى حقيقة أن تحسين إدارة الأداء لا يمكن تحقيقه إلا إذا كانت هناك برامج فعالة تسمح بالتطوير المستمر. يعالج هذا التحسين ويوسع الكفاءات والمهارات الأساسية للأفراد والفرق. بالإضافة إلى ذلك، تهتم إدارة الأداء بتلبية احتياجات وتوقعات جميع أصحاب المصلحة في الشركة وعامة الناس كل. عندما نتحدث عن إدارة الأداء، فإننا نتحدث عن أداء الموظفين وأداء المنظمة.

إدارة أداء الموظف إدارة أداء الموظف هي عملية فهم مشترك للقوى العاملة حول ما يجب تحقيقه في الشركة level.it ينبع الأداء بالتفوق بين الأهداف التنظيمية والشخصيات الرئيسية المتفق عليها للموظفين والمهارات ومتطلبات الكفاءة وخطط التطوير وتحقيق النتائج. ينصب التركيز على التحسين والتعلم والتطوير لتحقيق استراتيجية العمل الشاملة وإنشاء قوة عاملة عالية الأداء يتكون الأداء التنظيمي من النتائج أو النتائج الفعلية للمؤسسة، ويتم قياسها بالنتائج المقصودة يتضمن الأداء التنظيمي مجالات معينة من نتائج الشركة.

مؤشرات أداء الموظفين هي<sup>1</sup>:

- المعرفة: هي معرفة أو إدراك أو فهم شخص أو شيء مثل الحقائق أو المعلومات أو الأوصاف أو المهارات المكتسبة من خلال التجربة أو التعليم من خلال الاكتشاف أو الإدراك أو التعلم .
- القدرة: هو القدرة على أداء مهمة مع نتائج محددة سلفاً في كثير من الأحيان في غضون فترة زمنية معينة، والطاقة أو كليهما . أي القدرات التي يمتلكها الفرد .

<sup>1</sup> ناصر ، صالح دور التدريب الاداري في تقويم برنامج الإصلاح المالي بالجمهورية اليمنية دراسة تحليلية تطبيقية، السودان : جامعة النيلين ، كلية الدراسات العليا . (2007م)

-العمل الجماعي : هو التعاون مع مجموعة من الناس لتحقيق هدف . العمل الجماعي في مكان العمل ينطوي على التعاون بين الموظفين ، وهذا التعاون يخدم هدفاً محدداً يسعى إليه الفريق .

-التواصل : هي عملية استخدام الكلمات أو الأصوات أو العلامات أو السلوكيات للتعبير عن المعلومات أو تبادلها أو للتعبير عن الأفكار والمشاعر وما إلى ذلك . مع شخص آخر .

-القدرة : قدرة أو موهبة مكتسبة أو طبيعية تسمح للشخص بأداء مهمة معينة بنجاح .

-المعايير : المفهوم أو القاعدة أو المبدأ المنصوص عليه في الاتفاقية أو السلطة أو العرف المستخدم عموماً كمثال أو نموذج لمقارنة أو قياس جودة أو أداء ممارسة أو إجراء

يعتبر الفرد السمة الرئيسية لسلوك المنظمة . في كثير من الأحيان ، يشار إلى الموظفين أو الأشخاص باسم الموارد أو الأصول أو رأس المال البشري . هذا نهج ينطوي على مبدأ أن الغاية تبرر الوسيلة . من الواضح أن عمال الموظفين هم أثمن الأصول في أي منظمة ويجب إدارتهم بعناية . أبرزت تقارير مختلفة أهمية المهارات في القراءة والحساب والتواصل وحل المشكلات ومهارات الكمبيوتر الأساسية ومهارات التعامل مع الآخرين وغيرها من المهارات التي لا تخص مهن معينة . يشار إلى المهارات في هذه المجالات عادة بالمهارات الأساسية أو المهارات العامة . بالإضافة إلى ذلك ، أقرت تقارير مختلفة بأن هذه المهارات ضرورية لحفظ على قوة عاملة مرنّة وقابلة للتكيّف .

واجه التدريب التقليدي الحالي باستمرار تحديات في اختيار الموظفين ، والحفاظ على عدم اليقين بشأن الغرض ، وإدخال تكتيكات جديدة في بيئة العمل . لا جدال في أن الباحثين ينصحون بجميع المشاكل التي تكرر متطلبات نهج المرونة .

#### تأثير التدريب على تحسين أداء المنظمة :

في أغلب الأحيان ، تستثمر الشركة الوقت والمال اللازمين لتدريب الموظفين دون تحقيق النتائج المرجوة . في كثير من الأحيان ، لا يتم النقل الضروري للمعرفة والمعلومات التي يحتاجها الموظفون ويمكنهم استخدامها في مكان العمل . فيما يلي بعض المبادئ التي طورها لمساعدة المنظمات على جعل تدريب الموظفين أكثر فعالية والتأكد من أن الموظفين يتعلمون ما يحتاجون إليه ل القيام بعملهم بشكل أكثر كفاءة .<sup>1</sup>

1- تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين قبل أن يبدأوا . إن معرفة المهارات التي يفتقر إليها موظفوك والمعرفة التي يحتاجون إلى فهمها هي الخطوة الأولى لإيجاد حلول تدريب فعالة . سيساعدك تحليل الاحتياجات والمهارات الكامل على تحديد احتياجات موظفك ومساعدتك في معرفة نوع التدريب الذي سيقدمه لك .

- 2- تقييم الفعالية الوظيفية الفردية لكل موظف لتحديد ما إذا كان قد تم توفير الأدوات والمعلومات المناسبة لضمان النجاح .إذا كان الموظف يعاني من مهمة عمل محددة، فهل هذا لأنه لا يفهم ما هو متوقع منه، أم أنه بسبب عدم اهتمامه أو الموهبة الالازمة لتعلم القيام بالمهمة بشكل مرض.
- 3- مساعد موظفيك على فهم سبب حاجتهم إلى تدريب خاص بدلا من مجرد عقد جلسات إلزامية .تأكد من أن الموظف يفهم كيف يساعدك التدريب على القيام بعمل أفضل، ويساهم أيضا في تحقيق أهداف الشركة .على سبيل المثال، لتقديم شيء ما.
- 4- الاعتراف ومكافأة الانتهاء من التدريب .إن تقديم مكافأة صغيرة أمر بسيط مثل شهادة الأداء مع اسم الموظف وتوقيع الرئيس التنفيذي أو ذكر اسم الموظف في النشرة الإخبارية للشركة يكفي لعالم الموظفين بأهميthem وأن نجاحهم مهم للمنظمة.
- 5- التأكيد من أن التدريب المقدم مناسب للموظف المراد تدريبه .وعلى الرغم من أن التعليم العام أو الدورات التدريبية المتقدمة تقدم قيمة مضافة للموظف، إلا أنه من المحبط للموظفين المشغولين الذين يضطرون إلى مغادرة مكان عملهم لحضور دورة تدريبية في هشاشة العظام، مما يساعدهم بشكل خاص على أداء عملهم بشكل أفضل .قم بتخصيص وحدات التدريب حسب الحاجة للتأكد من أنها مصممة خصيصا لاحتياجات عملك.
- 6- توفير تدريب مفصل بما فيه الكفاية لمساعدة الموظفين على التعامل مع مواقف معينة .على سبيل المثال، قد لا تتوفر دورة خدمة العملاء العامة معلومات كافية للموظف الذي يكافح للتعامل مع العملاء الصعيبين .
- إذا فات التدريب الأساسي النقطة كثيرا ولم يقدم مساعدة ملموسة، فقد يعتبر الموظفون هذا مضيعة للوقت ويتجاوزون فعاليته المحتملة .هذه ليست سوى بعض الطرق العديدة التي يمكن من خلالها جعل تدريب الموظفين أكثر فعالية والتأكد من أن الموظفين لديهم المعرفة التي يحتاجونها لأداء مهامهم بشكل أكثر كفاءة.

فوائد تدريب الموظفين والإدارة والاداء التنظيمي على الرغم من أن الفوائد المحتملة للتدريب قد تبدو واضحة، إلا أن التدريب لا يؤدي بالضرورة إلى زيادة في الأداء .وينبغي أن تكون هناك ثقافة تدريب كافية وفعالة، ينبغي أن تكون ذات صلة باحتياجات المنظمة ومتطلباتها .لذلك فإن التدريب المستمر هو عنصر أساسي لتحسين الأداء التنظيمي وال الحاجة إلى عملية تطوير مستمرة للموظفين .

التدريب هو أحد الأدوات التي تستخدمها الإدارة غالبا لضمان الأداء الفعال في مكان العمل، وكقاعدة عامة، تقع مسؤولية قسم شؤون الموظفين .الغرض الرئيسي من التدريب هو اكتساب وتحسين المعرفة والمهارات والمواقف تجاه المهام المتعلقة بالعمل .إنه أحد أهم الدوافع المحتملة التي يمكن أن تؤدي إلى

فوائد قصيرة وطويلة الأجل للأفراد والإدارة والمنظمات. هناك العديد من المزايا المرتبطة بالتدريب أن الفائدة الأساسية من بين الفوائد الأخرى التي يسعى التدريب إلى تحقيقها هو إحداث تغيير إيجابي في سلوك المتدرب من المدراء والعامليين يمكنه من نقل المعرف التي اكتسبها أو طورها من خلال التدريب إلى موقع العمل فوائد التدريب على أداء المؤسسات يتم تقييم أقل من 5٪ من جميع برامج التدريب من حيث فوائدها المالية للمنظمة على وجه التحديد، تقيس غالبية المؤسسات المعترف بها لبرامج التدريب المبتكرة تأثير التدريب على مستوى معين من الفعالية التنظيمية. تشمل مقاييس الأداء التنظيمي الموندجي في هذه العينة الأخيرة على تحسين الإنتاجية والمبيعات أو الإيرادات والربحية الإجمالية. بشكل عام، الـ تقاد البحوث المتعلقة بالمنافع على المستوى التنظيمي وفيرة مثل الأبحاث المتعلقة بالمزايا الفردية وعلى مستوى الفريق. هناك عدد قليل نسبيا دراسات التجريبية من الـ التي تبين التأثير على المستوى التنظيمي، ولكن تلك الدراسات التي تم القيام بها عادةً تستخدم بيانات تقرير المصير والسببية غير واضحة الصلة مع الأنشطة التدريبية.<sup>1</sup>

ومع ذلك، فإننا نراجع هذه الأبحاث المنظمة في مجالين: الفوائد المتعلقة بالأداء التنظيمي والفوائد الأخرى. الفوائد التي تعود على الإدارة سينتشرف الأشخاص المسؤولون عن التدريب على الموظفين أثناء التدريب، ويميزون أولئك الذين يكونون متعلمين سريعين ولديهم معرفة ومهارات أفضل، بحيث يمكن اختيار أساليب مختلفة للتدريب.

وبالتالي، سيتم الحصول على نتائج أفضل للمساعدة في تقييم أداء الموظف. في إطار التدريب، سيتم تعريف الموظفين بمبادئ ومعايير المنظمة مع السياسات والإجراءات، وبالتالي يمكن للمنظمة أن تحافظ على نظامها الخاص بمساعدة التدريب. أثناء التدريب، سيتم تحديد قدرات وشخصيات الموظفين بسهولة بواسطة مدربي ذوي خبرة، أو التوصل إلى أن بعض الموظفين أكثر ملائمة لشغل وظائف أخرى، يمكن للمنظمات أن تعدل و تستفيد من قدرات الموظفين ومعرفتهم للحصول على أفضل أداء (على أن هناك بعض مبادئ التدريب الفعال والتي إذا تم تطبيقها يمكن أن تؤدي إلى فوائد عديدة داخل المنظمة).

وهي تتضمن تقليل نفقات التدريب، وتطوير الأداء الفردي والجماعي، من حيث تحسين المرونة التشغيلية من خلال توسيع مجموعة المهارات الإنتاجية والجودة والسرعة. يمكن أيضاً أن يتلذث الموظفون، وبالتالي يمكن أن يؤثر بشكل إيجابي على فعالية التدريب. بالإضافة إلى ذلك، من خلال جذب القوى العاملة عالية الجودة من خلال تقديم المعرفة لهم وآفاق النمو، يمكن أن يكون لرفع مستويات قدرتهم وتعزيز مهاراتهم نتيجة لتطور الشعور بالرضا الوظيفي. علاوة على ذلك، من الضروري تشجيع الموظفين على تحديد المهمة الحقيقة للشركة ومساعدتهم على التكيف مع التغييرات من خلال تزويدهم بالمعرفة

<sup>1</sup> حسن أحمد الطعاني، التدريب الإداري المعاصر ،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط 1 ،الأردن، 2007.

والمهارات المناسبة. تتمثل القوى الرئيسية التي تجعل التدريب في غاية الأهمية في عمليات أي شركة في المنافسة العالمية والتحسينات السريعة في التكنولوجيا والأفاق المستقبلية مما يزيد من الحاجة إلى إعادة ترتيب وظائف الشركات وال الحاجة إلى لوجود ميل لجعل التدريب أكثر واقعية و قوة عاملة ماهرة بشكل أفضل. علاوة على ذلك، نظراً من لوظائف الموظفين، تم وضع خطط تدريب مبتكرة ان التحديات التي تواجه التدريب في المنظمة.<sup>1</sup>

- عدم توفر مدربين أكفاء ولديهم الخبرة الكافية أو ارتفاع تكاليف المدربين الأكفاء .
- صعوبة قياس بعض جوانب المقارنة، فهناك جوانب ملموسة يمكن قياسها مثل بنود التكاليف ومنها التكلفة المدفوعة للبرنامج التدريبي، أما الجوانب غير الملموسة فمن الصعب قياسها مثل الظروف المرتبطة بالتغيير في سلوكيات الموظف مثل أسلوب التعامل مع العملاء أو درجة الولاء الوظيفي . هناك برامج من السهل قياس العائد على الاستثمار فيها مثل برامج مندوبى المبيعات حيث يمكن قياس حجم المبيعات، في المنشأة قبل وبعد التدريب، غير أن هناك برامج تحتاج إلى بحث أكثر دقة للتوصل إلى عائداتها مثل برامج إدارة المكاتب أو إدارة الاجتماعات وغيرها. غالباً ما يتم وضع أهداف التدريب دون صياغتها في شكل وحدات يمكن قياسها
- صعوبة وضع وحدات قياس للأداء تتطبق على كافة الوظائف نتيجة التحالف طبيعة الإعمال من وظيفة إلى أخرى. إن حساب العائد على الاستثمار في بعض الجوانب قد يرتبط أكثر بالتقدير البشري ومدى إدراكه للفائدة المحصلة وهذه قد تختلف من شخص آخر
- تعديل وتعديل القيم والاتجاهات التي يجب تعديلها بما يتفق مع منظومة القيم التي يتم التوصل إليها.
- تعزيز القيم والاتجاهات الموجودة لدى العاملين والتي تكون مشابهة لمنظومة القيم السائدة في المنظمة .

يجب أن تركز استراتيجية التدريب على تحليل نقاط القوة والضعف في الأداء الحالي وسلوك الموظفين، وتحديد الاحتياجات التدريبية الازمة، ثم تطوير برامج تدريبية فعالة لتحقيق السلوك والأداء المتوقع الذي سيساعد على تحسين أداء الموظفين لعملهم بأفضل كفاءة وفعالية وبالتالي، يؤدي إلى إدخال تغييرات تكنولوجية، تتوافق التقنية والعلمية الجديدة مع مختلف التغييرات والتطورات في البيئة الخارجية للمنظمة<sup>2</sup>. يعتمد النهج الاستراتيجي لإدارة التدريب على تحليل الفرص والمخاطر في البيئة التنظيمية

<sup>1</sup> <http://www.ecoworld-mag.com/Detail.asp?InNewsItemID=173930>

<sup>2</sup> <https://kenanaonline.com/users/tareqsalama33/posts/610747>

الخارجية وعواملها المختلفة والمتغيرة، سواء كانت اقتصادية أو سياسية أو تكنولوجية أو اجتماعية، وكذلك تحديد نقاط القوة والضعف في البيئة التنظيمية الداخلية، سواء كانت عوامل بشرية أو مادية أو إعلامية. في ضوء العولمة والتغيير المستمر، تقوم المنظمات الناجحة باستمرار بتحليل البيئة الداخلية والخارجية، مما يتطلب منها تغيير استراتيجياتها الحالية وتطوير استراتيجيات جديدة من أجل الحفاظ على مزاياها التنافسية. يؤثر هذا التغيير على الاستراتيجيات الوظيفية لكل وظيفة أو نشاط، بما في ذلك نشاط التدريب. في السنوات الأخيرة، أثبتت منظمات الأعمال أنها أقل قدرة على المنافسة في سياق العولمة الاقتصادية، مما أجبر بعضها على مغادرة السوق أو الاندماج مع منظمات أخرى أو السيطرة عليها من قبل منظمات أخرى. في معظم الأحيان، كان عليها أن تقلل من عدد موظفيها. شكل هذا التغيير في البيئة الخارجية تهديداً للمنظمات العاملة في الأسواق الدولية، وفي الوقت نفسه وفر فرصاً محتملة. وقد دفع هذا المديرين في المستويات العليا في هذه المنظمات إلى النظر إلى إدارة شؤون الموظفين من منظور استراتيجي، اعتماداً على أهداف ومهمة المنظمة، حتى يتمكنوا من مواجهة المشاكل التي تنشأ مع تقدمها. في الوقت نفسه الحفاظ على موقعها التنافسي والجودة والفعالية.

كما أظهرت إحدى الدراسات، هناك صلة بين استراتيجية الموظفين والمكانة العالمية للمنظمات وأن المنظمات التي تطبق استراتيجية متكاملة للموظفين تؤدي أداءً أفضل في تحقيق مستوى عالٍ من الجودة، وتحسين وتطوير أداء موظفيها العاملين، وبالتالي تحقيق الأهداف باتباع استراتيجية الإدارة مع الأهداف التركيز على الفرد.

تتجلى الأهمية المتزايدة التي تعلق حالياً على مفهوم استراتيجيات التدريب في الأدب، في العديد من الأطروحات النظرية وفي الممارسات المختلفة لأسباب عديدة، كان أهمها التأثير المتزايد لممارسات وسياسات وظيفة التدريب على أداء العاملين.

ومن هذا المنطلق، يمكن للباحث أن يستنتج التالي لاستراتيجية التدريب: "عملية تهدف إلى اتخاذ قرارات استراتيجية طويلة الأجل تؤثر على تطوير وتطوير أداء العاملين في المنظمة ومدى امتلاكهم للمهارات والمعرفة والكفاءات والقدرات، والمدخلات الرئيسية في استراتيجية التدريب والاستراتيجية العامة للمنظمة، والتي تحدد الرؤية المستقبلية للمنظمة والأهداف المراد تحقيقها".

يركز النهج الاستراتيجي للموارد البشرية على الأخذ في الاعتبار أن الفرد هو أحد الأصول الاستثمارية الهامة للمنظمة، وأن إدارة شؤون الموظفين هي شريك حقيقي ومهم في التخطيط الاستراتيجي الشامل، وأن عمله لم يقتصر فقط على إدارة العمليات اليومية للأفراد من جذب وتوظيف وتدريب وإدارة الموارد البشرية يجب أن يكون لديك رسالة واضحة مشتقة من رسالة المنظمة ومتسقة معها، ويجب على الجميع فهم هذه الرسالة والعمل وفقاً لها، وكذلك يجب أن تكون هناك استراتيجية واضحة لإدارة شؤون الموظفين

في المنظمة، بحيث يتم تحديد الأهداف الأساسية طويلة الأجل للمنظمة في مجالات إدارة شؤون الموظفين، والتي تتجسد في مجالات العمل والممارسات التشغيلية اليومية.<sup>1</sup>

يمكنا تحديد بعض استراتيجيات الموارد البشرية على النحو التالي:

- مركزية قرارات الاختيار والتعيين من أجل تثبيت سياسة الاختيار والاستفادة من وجود الخبرة.
- القضاء على جميع العوامل التي تحبط جهود الموظفين أو ترتبط معنوياتهم.
- اعتماد سياسة الحوافز المادية والمعنوية للكفاءات العالية.
- اعتماد سياسة لخفض معدلات الدوران من خلال طريقة جيدة وفعالة للاختيار والتدريب والتحفيز.
- اعتماد دراسة الإنصاف في التعامل مع جميع العاملين في مجالات تقييم الأداء والحوافز ونظام التدريب.
- اعتماد برامج التطوير والتدريب لجميع مستويات الإدارة في المؤسسة لضمان تحسين مهارات موظفيها من أجل الوفاء بمسؤوليات وواجبات ومهام الوظائف المختلفة في المنظمة، بحيث تبدأ استراتيجية التدريب المتبعة من إدارة شؤون الموظفين الوظيفية وتحقيق أهدافها.

يتضمن النهج الاستراتيجي لوظيفة التدريب خمس ركائز رئيسية، وهي:

- 1- الاعتراف بأهمية تأثير البيئة الخارجية: تمثل البيئة الخارجية عدداً من الفرص والتهديدات، وتتجسد هذه الأمور في القوانين والظروف الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية، ويجب على استراتيجية التدريب التعرف على هذه التأثيرات ومحاولة استثمار الفرص واغتنامها وتعزيزها، وتقليل التهديدات وتقليلها.
- 2- الاعتراف بالمنافسة ودورها والمكان الذي تحتله للمنظمة وديناميكيات سوق الموظفين: تتنافس المنظمات على الموظفين العاملين الأكفاء، حيث أن القوى التنافسية تجذب الموظفين من خلال تطوير وتطوير مهاراتهم تؤثر بشكل مباشر على جاذبيتهم وبقائهم وولائهم للمنظمة.
- 3- التركيز على الإنجاز طويلاً المدى لرسالة المنظمة: يجب أن تساعد استراتيجية التدريب على تحقيق ما تريده المنظمة أن تكون عليه في المستقبل، والرؤية التي رسمتها في بداية المسار، والتي تطمح إليها وتريد تحقيقها. يتم تعريف مهمة المنظمة على أنها السمات الفريدة التي تميز المنظمة عن المنظمات المتنافسة الأخرى.
- 4- التركيز على تحديد الأهداف واتخاذ القرارات لتحقيقها: تمثل الأهداف الوسيلة الوسيطة التي تحتاجها المنظمة لترجمة رسالتها وأهدافها إلى سير عمل واضح ومحدد وملموس يمكن قياسه، وضمن هذا الإطار، تواجه إدارة المنظمة في مجال تطوير الكوادر العديد من الخيارات الاستراتيجية التي

تتطلب قرارات واضحة وصريحة بشأنها حتى يتمكن التدريب من تحقيق أهداف محددة - واستراتيجية التنمية يمكن تفيدها استراتيجية المنظمة هي للحد من أنشطتها، واستراتيجية التدريب يجب أن تقلل من برامجها للأشخاص الذين يعملون في مجال هذه الأنشطة.

### التطبيق العملي عن شركة فودافون:

مجموعة فودافون العالمية هي شركة بريطانية متعددة الجنسيات متخصصة في تقديم خدمات شبكات الهاتف المحمول يقع مقرها في نيو بيري ببريطانيا استناداً إلى الإيرادات والقيمة التسويقية للشركة التي تصل إلى £71.2 مليار فأن فودافون تعد أكبر شركة اتصالات في العالم، وتقدم خدماتها إلى 30 دولة بالإضافة إلى شراكتها في شبكات في 40 دولة أخرى.

تعتبر إدارة الموارد البشرية داخل شركة فودافون هي وظيفة متخصصة في تسيير العنصر البشري، ولا يمكن الاستغناء عنها في ميدان الأعمال، نظراً لتطور مفهوم الفرد وكيفية التعاطي معه في المؤسسة الحديثة، فالفرد هو المتغير الأساسي في العملية الإنتاجية، والذي له بالغ الأثر على فعالية وكفاءة عناصر الإنتاج. لهذا أردت أن أبدأ هذه المداخلة بتحديد موقع إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، وذلك بتوضيح مفهوم هذه الإدارة، ومدى استقلاليتها عن باقي وظائف المؤسسة، وتبيين مقومات نجاحها كي أكون بذلك فكرة واضحة عنها، تمكّنت من تحليل العلاقة بينها وبين عملية صنع القرار للمؤسسة في جزء لاحق من هذه المداخلة.

تقوم شركة فودافون بوضع الخطة التدريبية، شاملة الاحتياجات التدريبية والموظفين المطلوب تدريبيهم، وذلك بناء على توافر معلومات وافية عن أهداف الدائرة وأوضاعها والأفراد المطلوب تدريبيهم والبرامج التدريبية المتاحة وجهات تفيدها والاعتمادات المالية للتدريب والاطار الزمني للتنفيذ من خلال النقاط الآتية وهي:

#### 1- تصميم البرامج التدريبية:

وتشتمل على تحديد محتوى التدريب بناءً على الاحتياجات التدريبية ووضعها في برامج تدريبية، وتحديد أساليب التدريب، وتحديد نوعيات ومستويات وخصائص المدربين، ووضع الجداول الزمنية للبرامج التدريبية والأماكن المناسبة لتنفيذها وتحديد ميزانية التدريب، وتحديد أسس تقييم هذه البرامج. ويتولى تنفيذ هذه المرحلة قسم التدريب والمعرفة ويطلب نجاحها أن تكون محتويات البرامج التدريبية متوافقة مع الأهداف والاحتياجات التدريبية، مع تنويع الأساليب التدريبية بما يتاسب مع مستويات المدربين واحتياجاتهم لتيسير نقل المعلومات والأفكار والتطبيقات العملية لهم.

#### 2- تحديد أساليب تنفيذ التدريب:

ويتم فيها الإعلان عن البرامج وإلهاق المرشحين بها وإخبارهم بمواعيدها وتهيئة الأماكن المناسبة لها،

ثم عقد هذه البرامج بحضور المتدربين بها وانتظامهم فيها، ثم إجراء الاختبارات الالزمة في نهاية كل برنامج تدريبي، ويجب مراعاة التسلسل المنطقي لموضوعات البرنامج ومدى تفاعل المتدربين معها وحسن نقل المعلومات والتطبيقات إليهم من قبل المدربين وكفاية أساليب التدريب لايصال المعلومات والتطبيقات وملاءمة الوقت المخصص للتدريب.

### 3- تقييم برامج التدريب :

تهدف هذه المرحلة إلى قياس مدى تحقيق البرامج التدريبية للأهداف التي صُمِّمت من أجلها والتعرف على نواحي القصور في جزئياتها لمعالجتها في الأنشطة اللاحقة، ويتم تقييم البرامج على ثلات مراحل هي:

- تقييم البرنامج قبل التنفيذ للتأكد من سلامته وقدرته على تحقيق الهدف.
  - تقييم البرنامج أثناء التنفيذ للتأكد من سيره في الخط المرسوم له.
  - تقييم البرنامج التدريبي بعد التنفيذ للتأكد من تحقيقه لهدفه.
- ويعتمد في مستويات التقييم السابقة على مجموعة متنوعة من الاستقصاءات والتقارير والنماذج يتم استيفاؤها من قبل كل من المشرفين على البرنامج والمدربين والمتدربين وتحتفل في نوعية محتوياتها وفقاً للغرض الذي ترمي إليه من التقييم.

### 4- تقييم وقياس العائد على الاستثمار من التدريب :

بعد الانتهاء من التدريب وعودة المتدربين إلى أعمالهم، من الأهمية التعرف على أثر التدريب في إحداث التغيير المنشود والفائدة المرجوة منه، وبالتالي تقدير عائد الاستثمار من التدريب، وهذا يتأتى بتقدير التدريب وقياس العائد منه. ويجب الإشارة بداية إلى أن قضية قياس العائد من النشاط التدريبي ما زالت محل بحث ودراسة، وهي عالمة استفهام دائمة تحولت الإجابة عليها إلى اجتهادات شخصية أوتجارب مؤسسية مازالت في معظمها تمر بمرحلة التجربة والخطأ.

جدول (1) يوضح خطوات التدريب داخل شركة فودافون.

الخطوة الرابعة	الخطوة الثالثة	الخطوة الثانية	الخطوة الأولى
تقييم كفاءة التدريب	تنفيذ برنامج التدريب	تصميم برنامج التدريب	تحديد الاحتياجات التدريبية
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تقييم المتدربين.</li> <li>- تقييم إجراءات البرنامج.</li> <li>- تقييم نشاط التدريب ككل</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الجدول الزمني.</li> <li>- مكان التدريب.</li> <li>- المتابعة اليومية للتدريب.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- موضوعات التدريب.</li> <li>- أساليب التدريب.</li> <li>- مساعدات التدريب.</li> <li>- المدربون.</li> <li>- ميزانية التدريب.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحديد الاحتياجات.</li> <li>- تحديد الأهداف.</li> </ul>

## ■ النتائج:

- التركيز على الاهتمام بالتدريب كطريقة لخلق الكوادر المدرية التي تعتبر ميزة تنافسية للشركة والتركيز على تقييم التدريب بعد انتهائه لتقدير مدى نجاحه بتحقيق الأهداف المطلوبة.
- الاهتمام بتدريب الموظفين على المهارات الأشرافية والإدارية لتأمين الكوادر المؤهلة وقت الحاجة ولتمكين الموظفين من الانتقال إلى مراحل وظيفية إدارية مما يشكل حافز لديهم أي بوجود المسار الوظيفي المحدد.
- الاهتمام بالإضافة إلى التدريب بتنمية الموارد البشرية من خلال التحفيز والاستقطاب وإدارة الأداء والتوجيه وروح الفريق والفخر بالمنظمة.
- يوجد أثر إيجابي قوي لعناصر التدريب معاً ولكن أكثرها تأثيراً تليها الدورات التدريبية على مهارات العمل ثم التدريب أثناء العمل.

## ■ التوصيات:

- أوصي بدراسات أخرى لدراسة أثر التدريب على الأداء في أقسام الشركة الأخرى.
- أوصي الشركة أن تقوم بعمل دراسات أخرى في قطاعات مختلفة وأبعاد مختلفة للتدريب.
- أوصي أثر إيجابي قوي للدورات التدريبية العلمية في شركة على أداء الموظفين بما يعمل على تحسين اداء الشركة في الشركة
- أوصي يجب على الدورات التدريبية ان تركز على مهارات أداء الموظفين في الشركة

## ■ الخاتمة:

بجانب تنمية المهارات والمعلومات وتطوير القدرات وتعديل الاتجاهات لدى العاملين نجد أن للتدريب دوراً فعالاً في تطوير المؤسسة إدارياً وفنياً وإنجازياً، وقد برع دور التدريب في تذليل وتسهيل العقبات التي تواجه الكثير منها نتيجة لنموها وتضخم أعمالها وتعقد أساليبها الإدارية فهو يعمل على خلق الاستقرار في بيئه العمل كما برزت الحاجة الماسة إلى استخدام التكنولوجيا الحديثة التي تستدعي تدريب العاملين على استخدامها من أجل زيادة الإنتاج وتحقيق أهدافها المرجوة.

ولهذا فإن للتدريب أثراً كبيراً في تطوير المنظمة من حيث مساعدتها على التجديد والابتكار وعلى وضع نظام تنظيمي قادر على اكتشاف الأخطاء وتصحيحها.

ولا يخفى أيضاً أن للتدريب أثراً كبيراً في تنمية العاملين فهو يحقق للمنتفي القدرة على توسيع دائرة البدائل في صنع القرارات والتي تتعلق بالمنظمة علاوة على دوره في خلق جيل من المديرين من لديهم القدرة على التعامل مع المتغيرات التكنولوجية والاجتماعية والتوقعات المستقبلية، فالتدريب يساعد المديرين في

إدارة منظماتهم بأهداف معروفة وواضحة وبإدارة علمية ويخلق الثقة بين العاملين ويساهم في خلق مناخ يساعد على حل المشاكل.

وبنظرة شمولية وسريعة نجد أن الدول المتقدمة كان نجاحها وتقدمها مبني على التدريب وعلى سواعد أبنائها الذين تدربوا وتحملوا المسؤولية تعتبر إدارة الموارد البشرية هي إدارة القوى العاملة للمنظمات أو الموارد البشرية. وتحتخص بجذب الموظفين، والاختيار، التدريب، التقييم ومكافأة الموظفين، وأيضاً متابعة قيادة المنظمة والثقافة التنظيمية والتأكد من الامتثال بقوانين العمل في حالات يكون الموظفين راغبين في إجراء مفاوضات جماعية، إدارة الموارد البشرية يكون دورها التواصل المبدئي مع ممثلي الموظفين . التدريب له دوراً محورياً في نجاح أي مؤسسة وصمودها في ظل البيئة التنافسية العالمية، وذلك لأهمية رأس المال البشري وأثره على الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة ومساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية ونحو فعال وتسعى لضمان وجود تناسب بين إدارة العاملين بالمؤسسة، والاتجاه الاستراتيجي العام للشركة.

المراجع:

مراجع كتب علمية:

- حمادة، عبدو دور التدريب في المراجعة الداخلية لمؤسسات الحكومية، سوريا: جامعة حلب. (2002م).
- الدوري، زكريا اثر التدريب على الادارة الإستراتيجية: مفاهيم وحالات دراسية، عمان: دار اليازوري. (2005م)
- عبدالرحمن عبدالقادر دور التدريب في الرقابة الإدارية دراسة تطبيقية على الخطوط الجوية العربية السعودية، مكة المكرمة: كلية الاقتصاد والإدارة ، جامعة الملك عبد العزيز. (2015م)
- السيد، مالك دور التدريب على تكاليف الإنتاج في المنشآت الصناعية (دراسة تحليلية تطبيقية)، الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. (2018م)
- صالح بن حمد اثر التدريب على تسين ادعا المنظمة، (الطبعة الرابعة) الرياض: مكتبة العبيكان. (2008م)
- ناصر، صالح دور التدريب الاداري في تقويم برنامج الإصلاح المالي بالجمهورية اليمنية دراسة تحليلية تطبيقية، السودان: جامعة النيلين، كلية الدراسات العليا (2007م)
- حسن أحمد الطعاني، التدريب الإداري المعاصر، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، الاردن، 2007

مراجع موقع الكترونية:

- <https://www.scribd.com/document/464500534/%>
- <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/108970>
- <https://search.mandumah.com/MyResearch/Home?rurl=%2FRecord%2F1170251>
- <https://www.theses-algerie.com/1765097807082540/memoire-de-master/universite-mohamed-boudiaf---m-sila/%>
- <http://www.ecoworld-mag.com/Detail.asp?InNewsItemID=173930>
- <http://repository.neelain.edu.sd:8080/jspui/handle/123456789/4990>
- <https://kenanaonline.com/users/tareqsalama33/posts/610747>

## دور الجامعة في تحقيق التنمية المستدامة (دراسة ميدانية لعينة من أعضاء هيئة التدريس) بجامعة بنى وليد

أ. حسن صالح بقى

المركز الليبي للعلوم الهندسية وتقنية المعلومات بنى وليد- ليبيا

[hassn.s.baga@gmail.com](mailto:hassn.s.baga@gmail.com)

تاريخ النشر:  
2024/09/30

تاريخ القبول:  
2024/08/17

تاريخ الاستلام:  
2024/07/26

### الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تسلیط الضوء على الجامعة بصفتها صرح علمي كبير و ذات شأن من حيث الدور الذي يجب أن تطلع به في حلقات التنمية المستدامة البلد، وتوضیح اهمية وكيفية مساهمة الجامعة في تجسيد التنمية المستدامة خاصة من حيث المخرجات لسوق العمل من مجموع الطاقات الشبابية والكفاءات العلمية المتشبعة بأفكار ریادیة وتتجسد في العمل الميداني، بالإضافة إلى الكشف عن أهمية البحوث العلمية والدراسات الأكاديمية التي من شأنها أيضاً تشریح مواطن الخلل في عمليات التنمية وإعطاء الحلول والاقتراحات لتبنيها من السلطات العليا، وتحديد العرائق التي تقف كحجر عثرة أمام هذا الحصن العلمي لتأدية دوره التنموي على أكمل وجه، واستخدمت المنهج الوصفي والمنهج التحليلي المناسبان لتقسيم الظاهرة محل الدراسة، فالمنهج الوصفي مناسب لتقسيم الظاهرة كما هي في الواقع والتعبير عنها تعبيراً كييفياً، أما المنهج التحليلي لتعبير عن دور الجامعة في تحقيق التنمية المستدامة تعبيراً رقمياً بتطبيقاتها على عينة من اساتذة جامعة بنى وليد، وذلك بالاعتماد على الإستبانة لجمع المعلومات المطلوبة.

وتوصلت إلى النتائج أن استدامة الجامعة تؤدي إلى التنمية المحلية وبالتالي إلى تنمية مستدامة للدولة بكل، كما أنه يوجد غياب اهداف محددة بدقة لتحقيق التنمية المستدامة من قبل الجامعة، ونقص في مجال البحث العلمي داخل الجامعة وعدم تكيفه ليخدم التنمية المحلية، بالإضافة إلى نقص في اقامة الندوات والملتقيات والمؤتمرات التي من شأنها ايجاد حلول لمشاكل التنمية المستدامة على مستوى الجامعة.

### المقدمة:

لقد اعتبرت التنمية المستدامة مطلباً جماهيرياً بامتياز لاسيما تلك المساعي الرامية لإرساء حقوق الأجيال القادمة، وقد عمدت كل هياكل الدولة ومؤسساتها في ليبيا كل من مكانها بالمساهمة الجادة في تحقيقه، و لعل أبرز هذه الهياكل والمؤسسات والتي أخذت على عاتقها هذه المساهمة الجادة في تجسيد التنمية المستدامة على أرض الواقع هي الجامعة.

فالجامعة ومن خلال طاقتها وإمكانياتها لاسيما البشرية منها سوء طيبة وأساتذة وباحثين ضف إلى الإمكانيات التي تحوزها من هياكل ومخابر بحثية وبرامج تعليمية وأكاديمية كل هذا ساهم بأدوار متفاوتة في تجسيد التنمية المستدامة.

أن الجامعة أكثر من أي مؤسسة تعليمية أخرى تحظى بمكانة كبرى عند العديد من الباحثين والمنظرين للتنمية المستدامة فهي آخر حلقات التعليم والتكوين والتأهيل من حيث المخرجات لسوق العمل لمختلف الأبحاث العالمية والمستوى الذي من شأنه المساهمة الجادة في هذا الموضوع الذي يؤطره أساتذة وباحثين أكاديميين من أعلى مستوى، ومن خلال أبحاث جادة توجت بالنور على شكل مقالات علمية وكتب جامعية ومقررات ندوات علمية وملتقيات وطنية وخصصات جديدة أضيفت لمجمل التخصصات التي تشرف عليها الجامعة ضمن نسق متكامل يضمن إشباع متطلبات سوق الشغل في مختلف التخصصات والميادين ويفضلي تكامل هيكل التنمية المستدامة من عدة أطراف أيضا منها الجامعة.

#### مشكلة الدراسة:

تواجه بعض الجامعات نقصاً في الوعي بأهمية التنمية المستدامة بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب وهذا يؤدي إلى عدم دمج هذه المفاهيم في المناهج الدراسية والأنشطة الجامعية، بالإضافة إلى نقص في التنسيق بين الكليات المختلفة مما يؤدي إلى جهود غير متكاملة، ومن خلال التوطئة السابقة تتبيّن معالم اشكاليتنا في السؤال التالي: ما مدى مساهمة الجامعة في تجسيد التنمية المستدامة؟

#### فرضيات الدراسة:

- 1 - تتجسد معالم التنمية المستدامة داخل جامعة بنى وليد.
- 2 - لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تربط التنمية المستدامة بمتغير المرتبة العلمية.
- 3 - لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تربط التنمية المستدامة بمتغير التأهيل الجامعي.
- 4 - لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تربط التنمية المستدامة بمتغير سنوات الخبرة.

#### أهمية الدراسة:

تكمّن أهمية الدراسة في أن الجامعات تساعد في إعداد قادة يمتلكون المعرفة والمهارات الازمة لمواجهة تحديات التنمية المستدامة مما يعزز من قدرة المجتمع على توفير حلول فعالة، كما تساهم الجامعات في إجراء ابحاث مبتكرة تركز على قضايا الاستدامة مثل الطاقة المتتجددة والزراعة المستدامة، وتعمل الجامعات كمراكز لنشر الوعي حول أهمية الاستدامة من خلال الفاعليات وورش العمل

### أهداف الدراسة:

#### تهدف الدراسة إلى:

- تسليط الضوء على الجامعة بصفتها صرح علمي كبير و ذات شأن من حيث الدور الذي يجب أن تطلع به في حلقات التنمية المستدامة للبلد.
- توضيح أهمية وكيفية مساهمة الجامعة في تجسيد التنمية المستدامة خاصة من حيث المخرجات لسوق العمل من مجموع الطاقات الشبابية والكفاءات العلمية المتشبعة بأفكار ريادية وتجسيدها في العمل الميداني.
- الكشف عن أهمية البحوث العلمية والدراسات الأكademie التي من شأنها أيضاً تشريح مواطن الخل في عمليات التنمية وإعطاء الحلول والاقتراحات لتنبئها من السلطات العليا.
- تحديد العارقين التي تقف كحجر عثرة أمام هذا الحصن العلمي لتأدية دوره التنموي على أكمل وجه.
- محاولة إعطاء بعض الاقتراحات للجامعة لتبني الدور الهام في تجسيد التنمية المستدامة على الوجه الأمثل.

### المنهج المستخدم في الدراسة:

سيتم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي المناسبان لتفسير الظاهرة محل الدراسة، فالمنهج الوصفي مناسب لتفسير الظاهرة كما هي في الواقع والتعبير عنها تعبيراً كيفياً، أما المنهج التحليلي لتعبير عن دور الجامعة في تحقيق التنمية المستدامة تعبيراً رقمياً بتطبيقها على عينة من أستاذة جامعة بنى وليد، وذلك بالاعتماد على الإستبانة لجمع المعلومات المطلوبة.

### الدراسات السابقة:

1- دراسة عامر عبد الوهاب السناتي، بعنوان "واقع التنمية المستدامة في جامعة ذمار - دراسة ميدانية لأراء عينة من 156 عضو، حيث قام الباحث بدراسة عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة ذمار باليمن، فأسفرت النتائج على إدراكهم بمدى أهمية تطبيق التنمية المستدامة بدأ من إدارة الجامعة وإلزامية التحاقها بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وصولاً إلى اهتمام الجامعة بالبحوث العلمية وربطها بالواقع لإيجاد الحلول الممكنة، مع اهتمامها بإقامة الندوات لفائدة البيئة.

2- دراسة نوال نمور، بعنوان "كفاءة أعضاء هيئة التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم، الإقتصادية وعلوم التسويق جامعة منتوري قسنطينة" مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة، 2012 والتي تطرقت إلى جانب مهم وهو كفاءة الأستاذ من حيث تمكنه من المقاييس، رغبته في التعليم والقدرة على إيصال المعلومة، التمييز في المعاملة، حداثة التعليم، ومن حيث

انضباطهم، فوجدت الباحثة نتائج سلبية أكثر منها إيجابية وبالتالي فجودة التعليم العالي تختلف باختلاف نوع الكفاءات، وأيضا تطرقت إلى سمات عضو هيئة التدريس ومختلف العوامل المؤثرة في مردوديته.

3 - دراسة خنشول دنيا بعنوان ( واقع التنمية المستدامة في الجزائر دراسة تحليلية خلال الفترة 1992 - 2015 ) مقال بمجلة دراسات اقتصادية، المجلد 5، جوان 2018، وضعت الباحثة مؤشرات تدل على تطور النمو الاقتصادي ما بين الفترة 1992 - 2015، وعلى العكس من ذلك لم تكن هناك تنمية اجتماعية بدليل ارتفاع مستوى الفقر والامية، اضافة إلى ضعف الخدمات الصحية بالجزائر، وكذا انخفاض في التنمية البيئية بدليل ارتفاع مستوى التلوث وتصنيف الجزائر أكثر الدول ابتعاداً لثاني اكسيد الكربون، لتقديم الباحثة في الأخير مجموعة من التوصيات التي من شأنها المساعدة في تحقيق التنمية المستدامة بالجزائر .

#### محاور الدراسة:

ولدراسة الموضوع من جوانب مختلفة تم تقسيم الـ:

##### 1- الاطار النظري للدراسة متمثلاً في:

- الاطار المفاهيمي للتنمية المستدامة (العلاقة بين الجامعة والتنمية المستدامة).

2- الاطار التطبيقي للدراسة دراسة آراء عينة من الاساتذة الجامعيين.

#### المحور الأول: الاطار النظري للدراسة:

##### 1- الاطار المفاهيمي للتنمية المستدامة.

#### 1-1 مفهوم التنمية المستدامة.

بدا هذا المفهوم يظهر في الابحاث التنموية الدولية في أواسط الثمانينيات من القرن الماضي تحت تأثير الاهتمامات الجديدة، بالحفاظ على البيئة ونتيجة للاهتمامات التي أثارتها دراسات وتقارير نادي روما الشهيرة في السبعينيات من القرن الماضي حول ضرورة الحفاظ على الموارد الطبيعية القابلة للنطوب، وعلى البيئة والتوازنات الجوهرية في الانظمة البيئية وقد انتشر استعمال المفهوم بسبب تكاثر الاحداث المأسية للبيئة وارتفاع درجة التلوث عالمياً، وانتشر ايضاً في الابحاث الاقتصادية الخاصة بالعالم الثالث نظراً لتعثر الكثير من السياسات التنموية المعمول بها وأيضاً توسيع الفروقات الاجتماعية في عدد كبير من الدول بل في المجتمع وقلة التغذية في بعض الاحياء لدى الفئات الفقيرة التي ساعدت احوالها في الثمانينيات من القرن الماضي بالرغم من كل الاستثمارات التي نفذت.

وقد استقر الرأي على أن السياسات التنموية لكي تحقق إنما قابل للاستقرار يجب الاحترام مقومات البيئة التي تعيش فيها الإنسان فحسب بل عليها أن تراعي قدرة كل الفئات الاجتماعية على تحمل التغير والاستفادة منه على قدر المساواة.

لقد تعد مفهوم التنمية المستدامة وتنوع ظهرت عدة تعريفات لهذا المفهوم فهناك تعريف بيئي وهي ترتكز على الاستخدام الأمثل للارضي الزراعية والموارد المائية في العالم بما يؤدي إلى مضاعفة المساحات الخضراء في الكرة الأرضية<sup>1</sup>، وهناك التعريفات الاجتماعية والانسانية وهي ترتكز على السعي من أجل استقرار النمو السكاني ووقف تدفق الأفراد للمدن، أما التعريفات الاقتصادية فهي تتظر إلى الاستدامة من خلال اتجاهات رؤية الدول الصناعية من جهة والدول النامية من جهة أخرى، أذ ترى الدول الصناعية أن التنمية المستدامة تعني إجراء تخفيض عميق ومتواصل في استهلاك هذه الدول من الطاقة والموارد الطبيعية واحادث تحويلات جذرية في الانماط الحياتية السائدة، أما بالنسبة للدول الفقيرة والتابعة فإن التنمية المستدامة تعني توظيف الموارد من أجل رفع المستوى المعيشي للسكان الأكثر فقراً في الجنوب<sup>2</sup>.

وبذلك فإن مفهوم التنمية المستدامة ليس له معنى واحد أو تعريف واحد لذا فهناك طرق بديلة تعامل بها المفكرون مع هذا المفهوم:

- 1 - حالة التنمية المستدامة حالة لا يتناقض فيها المنفعة عبر الزمن.
- 2 - حالة التنمية المستدامة حالة لا يتناقض فيها الاستهلاك عبر الزمن.
- 3 - حالة التنمية المستدامة حالة تكون فيها ادارة الموارد بحيث تحافظ على فرص الانتاج المستقبلي.
- 4 - حالة التنمية المستدامة حالة لا يتناقض فيها خزين رأس المال الطبيعي عبر الزمن.
- 5 - حالة التنمية المستدامة حالة تدار فيها الموارد بحيث تحافظ على الانتاج مستدام من خدمات الموارد<sup>3</sup>.

## 2 - أبرز التحديات التي تواجه الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة:

تواجه الجامعات عدة تحديات في تحقيق التنمية المستدامة منها:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - برنامج الامم المتحدة unep (العمل من أجل البيئة - دور الامم المتحدة - مجلة صوت البيئة، 1991، ص3

<sup>2</sup> - عبدالخالق عبدالله: التنمية المستدامة والعلاقة بين البيئة والتنمية ، مركز دراسات الوحدة العربية ، بيروت، 1998 ، ص 245

<sup>3</sup> - عثمان محمد غنيم، ماجدة أحمد أبو زنط: التنمية المستدامة فلسقتها وأساليب تحطيطها وأدوات قياسها، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن ، 2007، ص12

<sup>4</sup> - مراد ناصر : التنمية المستدامة وتحدياتها في الجزائر، مجلة التواصل، ع26، 2010، ص5

- 1 - الموارد المالية المحدودة: تعاني العديد من الجامعات من نقص التمويل مما يؤثر على فدرتها على تنفيذ مشاريع مستدامة أو دعم الابحاث المتعلقة بها.
- 2 - نقص الوعي والاستيعاب: يمكن أن يكون هناك نقص من الوعي بين بعض الطلاب وأعضاء هيئة التدريس بأهمية قضايا التنمية المستدامة، مما يعوق دمج القضايا المنهج الدراسية.
- 3 - البنية التحتية القيمة: تفتقر بعض الجامعات الى البنية التحتية المطلوبة لدعم الممارسات المستدامة مثل أنظمة الطاقة المتجدد أو تقنية إدارة النفايات.
- 4 - التحديات الثقافية والاجتماعية: قد تواجه الجامعات مقاومة من بعض المجتمعات المحلية لتبني مفاهيم الاستدامة بسبب التقاليد أو المواقف الثقافية.
- 5 - التنسيق بين التخصصات: تتطلب قضايا التنمية المستدامة إلى نهج متعدد التخصصات لكن التنسيق بين مختلف الكليات والتخصصات يمكن أن يكون معقداً.
- 6 - ادارة التغيير: تحقيق التحول نحو الاستدامة يتطلب تغيير ثقافات وأسلوب العمل داخل الجامعات مما قد يواجه مقاومة أو تفاسخ من بعض الاعضاء.

### 1- 3- خصائص التنمية المستدامة:

- تتميز التنمية المستدامة بجملة من الخصائص يمكن تلخيصها في الآتي:
- الاستمرارية: فالتنمية المستدامة تسعى إلى تحقيق التوازن بين الاحتياجات الحالية واحتياجات الأجيال القادمة دون الاضرار بالموارد
- التكامل: ويعني بالتكامل هو دمج الابعاد الاقتصادية والبيئية وخطط التنمية والاستراتيجيات.
- العدالة الاجتماعية: وهي تعزيز العدالة والمساواة في توزيع الفرص والموارد بين جميع افراد المجتمع بما في ذلك الفئات الضعيفة.
- استخدام الموارد بكفاءة: وهي التركيز على تحقيق الكفاءة في استخدام الموارد الطبيعية والحد من الهدر مما يساعد في حماية البيئة.
- الابتكار والتكنولوجيا: وهو تشجيع على الابتكار واستخدام التكنولوجيا النظيفة لتحسين الاداء البيئي وزيادة الانتاجية.<sup>1</sup>

أن هذه الخصائص تجعل من التنمية المستدامة منهجاً شاملاً يسعى لتحقيق توازن بين الابعاد المختلفة التي تؤثر على نوعية الحياة ورفاهية المجتمعات.

<sup>1</sup> - الاخضر عزي، نادية ابراهيم، دور الجامعة في تحقيق التنمية المستدامة (دراسة لواقع الجامعة الجزائرية)، المؤتمر العربي السادس لضمان جودة التعليم العالي 2016، ص12

## 1- أبعاد التنمية المستدامة:

ت تكون التنمية المستدامة من عدة أبعاد رئيسية تشمل:

- البعـد الـاـقـتصـادي<sup>1</sup>: يـركـز عـلـى تـحـقـيق نـمـو اـقـتصـادي مـسـتـدـام يـسـتـقـيد مـنـهـ الجـمـيع وـيـعـزـز مـنـ فـرـصـ الـعـلـمـ وـالـابـنـكـارـ، وـيـحـقـقـ تـنـمـيـةـ اـقـتصـاديـ تـهـدـيـ لـىـ حلـ مشـاـكـلـ التـنـخـافـ الـاـقـتصـاديـ عـبـرـ الزـمـنـ عـنـ طـرـيـقـ ضـمـانـ اـمـدـادـ كـافـيـ منـ المـيـاهـ وـرـفـعـ كـفـاءـةـ اـسـتـخـادـ المـيـاهـ فـيـ التـنـمـيـةـ الزـرـاعـيـةـ وـالـصـنـاعـيـةـ وـالـحـضـرـيـةـ وـالـرـيفـيـةـ، وـرـفـعـ الـاـنـتـاجـيـةـ الزـرـاعـيـةـ وـالـاـنـتـاجـ منـ أـجـلـ تـحـقـيقـ الـامـنـ الـغـذـائـيـ الـاـفـلـيـيـ وـالـسـعـيـ إـلـىـ التـصـدـيرـ.
- البعـد الـاـجـتـمـاعـيـ: وـهـذـاـ البعـدـ يـتـعـلـقـ بـتـعـزـيزـ الـعـدـالـةـ الـاـجـتـمـاعـيـةـ وـتـوـفـيرـ التـعـلـيمـ وـالـرـعـاـيـةـ الـصـحـيـةـ وـتـحـقـيقـ مـسـاـوـةـ فـرـصـ لـجـمـيعـ أـفـرـادـ الـمـجـتمـعـ، وـحـقـ الفـرـدـ فـيـ العـيـشـ فـيـ بـيـئـةـ نـظـيفـةـ وـسـلـيـمـةـ يـمـارـسـ مـنـ خـلـالـهـ جـمـيعـ اـنـشـطـةـ مـعـ كـفـالـةـ حـقـهـ فـيـ نـصـيبـ عـادـلـ مـنـ الـثـرـوـاتـ الـطـبـيـعـيـةـ وـالـخـدـمـاتـ الـبـيـئـيـةـ وـالـاـجـتـمـاعـيـةـ.
- البعـدـ الـقـاـفـيـ: وـهـذـاـ البعـدـ يـعـزـزـ مـنـ أـهـمـيـةـ الـقـاـفـاـةـ وـالـثـرـاتـ الـمـحـلـيـ، وـيـؤـكـدـ عـلـىـ الـحـفـاظـ عـلـىـ الـهـوـيـةـ الـقـاـفـاـةـ أـنـتـاءـ التـطـورـ.
- البعـدـ الـمـؤـسـسـيـ: وـهـوـ يـتـعـلـقـ بـفـاعـلـيـةـ الـمـؤـسـسـاتـ الـحـكـومـيـةـ وـغـيـرـ الـحـكـومـيـةـ فـيـ تـنـفـيـذـ سـيـاسـاتـ الـتـنـمـيـةـ الـمـسـتـدـامـةـ وـتـعـزـيزـ الشـفـافـيـةـ وـالـمـسـاعـلـةـ.<sup>2</sup>

وـمـنـ هـنـاـ تـجـلـيـ دورـ الجـامـعـةـ فـيـ التـكـافـلـ بـهـذـاـ الـمـطـلـبـ الـحـيـويـ لـلـتـنـمـيـةـ بـحـيـثـ تـعـمـلـ عـلـىـ أـعـدـاـدـ الـخـرـيجـينـ مـؤـهـلـينـ وـمـوـاـطـنـينـ بـوـعـيـ وـمـسـؤـلـيـةـ كـبـيـرـينـ كـمـاـ تـسـاـهـمـ فـيـ تـقـدـمـ وـتـطـوـيرـ الـمـعـارـفـ وـالـعـلـومـ وـإـرـائـهـاـ بـالـمـسـتـجـدـاتـ وـالـتـطـورـاتـ كـمـاـ تـوـفـرـ لـلـمـجـتمـعـ الـخـبـرـاتـ الـلـازـمـةـ وـهـذـاـ كـلـهـ فـيـ إـطـارـ الـخـدـمـاتـ الـتـيـ تـقـمـعـهـاـ لـمـجـتمـعـهـاـ عـامـةـ وـلـلـمـلـحـيـةـ خـاصـةـ.

كـمـاـ أـنـهـ تـغـرسـ الـقـيـمـ الـاـجـتـمـاعـيـةـ وـالـقـاـفـاـةـ الـنـبـيـلـةـ الـتـيـ تـسـاعـدـ فـيـ تـعـزـيزـ مـبـادـئـ الـمـواـطـنـةـ وـالـدـيمـقـراـطـيـةـ، وـيـنـبـغـيـ أـنـ تـقـمـ الجـامـعـاتـ أـيـضـاـ بـعـدـ مـنـ الـاـدـوارـ وـالـوـظـائـفـ الـمـمـاـثـلـةـ وـالـتـيـ تـؤـدـيـ إـلـىـ تـعـزـيزـ الـتـنـمـيـةـ الـمـسـتـدـامـةـ وـيـجـبـ أـنـ يـتـمـ بـوـجـهـ خـاصـ تـنـاـوـلـ الـقـضـاـيـاـ الـمـهـمـةـ مـثـلـ تـعـمـيقـ الـتـدـرـيـسـ وـالـبـحـوـثـ فـيـمـاـ يـتـعـلـقـ بـالـعـمـلـيـاتـ الـمـجـتمـعـيـةـ الـتـيـ تـقـضـيـ إـلـىـ تـبـنـيـ نـمـاذـجـ وـاقـعـيـةـ أـكـثـرـ اـسـتـدـامـةـ وـالـاـنـصـرـافـ عـنـ النـمـاذـجـ غـيـرـ الـمـسـتـدـامـةـ، وـتـحـسـيـنـ مـسـتـوـيـ الـجـوـدـةـ وـالـكـفـاءـةـ فـيـ مـجـالـ الـتـدـرـيـسـ وـالـبـحـوـثـ وـسـدـ الـفـجـوـةـ بـيـنـ الـعـلـمـ وـالـتـعـلـيمـ.

## 1- دور الجامعة في تنمية المجتمع:

تـلـعـبـ الجـامـعـاتـ دـورـاـ حـيـويـاـ فـيـ تـنـمـيـةـ الـمـجـتمـعـ مـنـ خـلـالـ عـدـدـ مـجـالـاتـ رـئـيـسـيـةـ:

<sup>1</sup> - بهاء شاهين: التنمية المستدامة، المبادئ والممارسات، الدار الذليلة للاستثمارات الثقافية، 2000، ص 20

<sup>2</sup> - التقرير العالمي حول التنمية المستدامة: دورية صادرة عن الأمم المتحدة تركز على مؤشرات التقدم في الأبعاد المختلفة UN Sustainable Development Report 33

- 1 - التعليم والتدريب: ويتم ذلك من خلال تأهيل الكادر البشري بتقديم برامج أكاديمية متخصصة تدرب الفرد لسوق العمل مما يساهم في رفع مستوى التنمية البشرية، كما تقدم دورات تدريبية وورش عمل لتطوير المهارات في مجالات متعددة.
  - 2 - البحث العلمي: وذلك عن طريق ايجاد حلول مبتكرة من خلال الابحاث العلمية في تطوير تقنيات جديدة تعالج قضايا المجتمع مثل الصحة والبيئة، كما تقوم بنشر المعرفة عن طريق نشر الابحاث لتعزيز الفائدة على المجتمع.
  - 3 - الخدمات المجتمعية: وذلك بالمشاركة في المبادرات المحلية بتنظيم الفاعليات التطوعية، بالإضافة إلى تقديم المشورة والدعم للهيئات المحلية لتحسين الاداء والخدمات.
  - 4 - تنمية الثقافة: ويتم عن طريق تنظيم فعاليات تعليمية وثقافية تعزز من الوعي الثقافي وتساهم في الحفاظ على التراث، كما تعتبر الجامعات منصات لتبادل الافكار والنقاش حول القضايا المجتمعية.
  - 5 - ريادة الاعمال: ويعني ذلك انشاء حاضنات أعمال تشجع رواد الاعمال على تطوير مشاريع جديدة تخدم المجتمع، وتقديم المشورة والمعلومات لزيادة الاستثمارات المحلية.
  - 6 - الشراكة مع المجتمع: وهي بناء شركات مع القطاعات العامة والخاصة لتعزيز مشاريع التنمية، والعمل مع صناع القرار لتطوير استراتيجيات تدعم نمو المجتمع
- 1-6 اهمية توجيه البحث العلمي لتحقيق التنمية المستدامة:**
- أن توجيه البحث العلمي نحو التنمية المستدامة يعد اساسياً لتطوير حلول فعالة تساهم في تحسين جودة الحياة وحماية البيئة مما يعزز الاستدامة للأجيال القادمة وتوجيه البحث العلمي نحو تحقيق التنمية المستدامة يعتبر امراً بالغ الاهمية لعدة اسباب اهمها:
- 1 - تطوير حلول مبتكرة: يساعد البحث العلمي في تصميم تقنيات مستدامة تساهُم في الحفاظ على البيئة وتحسين كفاءة استخدام الموارد، كما يستهدف البحث قضايا مثل التغير المناخي وندرة المياه وتحقيق الامن الغذائي من خلال حلول علمية.
  - 2 - توفير بيانات دقيقة: يقدم البحث العلمي معلومات موثوقة تدعم صانعي القرار في تصميم سياسات فعالة مبنية على الادلة، كما توفر الدراسات التي تمكن من فهم التحديات الحالية والفرص المتاحة.
  - 3 - تعزيز الوعي المعرفي: فمن حيث نشر المعلومات يعمل البحث العلمي على توعية المجتمع حول قضايا الاستدامة وأهميتها وكيفية التعامل معها، كما يعد تعليم الباحثون الجيل الجديد من القادة والمهنيين بالمعرفة والمهارات الالزامية لتحقيق اهداف التنمية المستدامة.

4 - تأهيل الكوادر البشرية: وذلك بتدريب المتخصصين كي يصبحون قادرين على مواجهة التحديات البيئية والاجتماعية، وتشجيع الافكار يحفز الطلاب والباحثين على التفكير الناقد والاستقصاء.

5 - المساهمة في السياسة العامة: يساهم البحث في صياغة سياسات تنموية مستدامة إلى نتائج الدراسات، كما يعمل الباحثون مع السلطات المحلية لتطوير استراتيجيات فعالة.

- المحور الثاني: الاطار التطبيقي للدراسة دراسة آراء عينة من الاساتذة الجامعيين.

1 - عينة وادوات وخصائص الدراسة.

2 - اختبار فرضيات الدراسة.

تم الاعتماد على الاستبانة لجمع المعلومات المطلوبة، وقد تم تفريغ البيانات وتحليل النتائج باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS.

### 1 - 1 عينة الدراسة:

قام الباحث باختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية وتوزيع الاستبيان على العينة باعتبارها أكثر ادوات البحث العلمي التي تحقق اهداف الدراسة الميدانية.

### 1 - 2 ادوات الدراسة:

لتحقيق اهداف البحث قام الباحث بجمع البيانات الازمة واستخدم استمار استبيان من اعداده و بعد قياس الصدق والثبات وذلك على النحو الاتي:

الصدق : قام الباحث بالتحقق من صدق الاستبيان عن طريق الصدق الظاهري وذلك بعرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء في الاختصاص للحكم عليه من حيث صلاحية القياس.

الثبات : قام الباحث بقياس ثبات الاستبيان عن طريق التطبيق واعادة التطبيق حيث قام الباحث بتوزيع الاستبيان على عينة استطلاعية مكونة من (50) تم اعاد توزيع الاستبيان على نفس العينة بعد مدة (20) يوما تم قام بقياس معامل الارتباط بين التطبيقين فكان معامل الارتباط 79% وهو معامل ارتباط عالي يدل على ثبات المقياس .

### 1 - 3 خصائص الدراسة:

أ - بالنسبة للجنس : بعتبار أن العينة عشوائية فقد كان استجابة الذكور أكثر من الإناث بالنسبة للإجابة عن استئلة الاستبيان حيث بلغت نسبة الذكور 67% بينما بلغت نسبة الإناث 33% وهذا بسبب أن الاستبانة وزعت على المتواجدين في الادارة من أعضاء هيئة التدريس مما يدل على أن العنصر النسائي في المناصب الادارية في جامعة بنى وليد أقل من العنصر الرجالي.

ب - بالنسبة للعمر: تراوحت نسبة عمر الاساتذة الذين بين 31 – 40 عام 62%， أما الذين اعمارهم بين 41 – 50 فكانت نسبتهم 38% وهذا يدل على أن جامعة بنى وليد تحتوي على طاقة شبابية كبيرة اذا عملت بروح الجماعة فستتحقق أهداف التنمية .

ج - الدرجة العلمية: بلغت نسبة المتحصل على درجة استاذ في جامعة بنى وليد 20% بينما بلغت نسبة استاذ المشارك 30% وكانت نسبة استاذ المساعد 25% والمحاضر 15% والمعيد 10% وهذا يعني أن النسب قريبة من بعضها .

د - سنوات الخبرة: أعلى نسبة لأكثر من 15 عام حيث بلغت 77% وبلغت نسبة بين 10 سنوات و 14 سنة 20% أم الاقل من 10 سنوات كانت النسبة 3% وهذا لأن الجامعة تأسست قبل عام 2000 وقلت قرارات التعيين في الفترة الأخيرة.

## 2 - اختبار فرضيات الدراسة:

- اختبار الفرضية الاولى: تتجسد معايير التنمية المستدامة داخل جامعة بنى وليد .

بعد التحليل عن طريق برنامج spss وكان المجال هو غير موافق تماماً وغير موافق ومحايد وموافق وموافق تماماً تبين أن المتوسطات الحسابية أغلبها تتنمي إلى المجال الثاني 18 – 26 غير موافق والمتوسط الحسابي الكلي بدوره ينتمي إلى هذا المجال مما يدل على اتفاق افراد العينة على نقص في معايير وبوادر تحقيق التنمية المستدامة من طرف الجامعة، سواء في مجال البحث العلمي، وأيضاً في مجال المناهج وطرق واساليب التدريس المناهج الجامعية تتوافق ومتطلبات العصر وتغيراته متکيفة مع التنمية المستدامة 2.38، الاعتماد على الاساليب التقليدية للتدريس المعتمد على التقنيين مما يقتل روح الابداع والابتكار 3.87 تتنمي إلى مجال الموافقة، ترکز الجامعة على التعليم باستخدام مختلف التقنيات التعليمية الحديثة لتحقيق اهداف التنمية المستدامة 2.57 غير موافقون، إضافة إلى مجال التدريب ترکز الجامعة على التدريب المستمر للموظفين وفسح المجال الاستفادة من الخبرات والرقي بمستوى المعارف والمهارات 2.47 مجال محايد، تخصص الجامعة ميزانية كافية لفائدة الاساتذة للتدريب والتربيصات لرفع من مستوى الاستاذ الجامعي 3.24، تتنمي إلى المجال موافق .

- الفرضية الثانية: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تربط التنمية المستدامة بمتغير المرتبة العلمية.

لمعالجة هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين (ANOVA) وكانت (F) الجدولية 1.065 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 اذاً يتم قبول فرض العدم أي بمعنى لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تربط التنمية بمتغير المرتبة العلمية وتفسر بوجود علاقة طردية بين التنمية المستدامة والمرتبة العلمية.

- **الفرضية الثالثة:** لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تربط التنمية المستدامة بمتغير التأهيل الجامعي.

من خلال النتائج لجدول (ANOVA) المتحصل عليه من التحليل الاحصائي عن طريق برنامج SPSS تبين أن قيمة (F) الجدولية 1.065 وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 اذاً يتم قبول الفرض العدم أي لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تربط التنمية المستدامة بمتغير المستوى التأهيلي ويفسر بوجود علاقة طردية بين التنمية المستدامة والتأهيل الجامعي.

- **الفرضية الرابعة:** لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تربط التنمية المستدامة بمتغير سنوات الخبرة.

من خلال النتائج لجدول (ANOVA) المتحصل عليه من التحليل الاحصائي عن طريق برنامج SPSS تبين أن قيمة (F) الجدولية 1.255 وهي أكبر من مستوى الدلالة الاحصائية المعتمد 0.05 اذاً يتم قبول فرضية العدم بمعنى أنه لا توجد فروق دلالة احصائية تربط التنمية المستدامة بمتغير سنوات الخبرة ونقسر بوجود علاقة طردية بين التنمية المستدامة وسنوات الخبرة فكلما زادت سنوات الخبرة زاد الادراك لأهمية التنمية المستدامة داخل الجامعة.

#### النتائج والتوصيات:

##### اولا: النتائج:

- 1- استدامة الجامعة تؤدي إلى التنمية المحلية ويتالي إلى تنمية مستدامة للدولة ككل.
- 2- غياب اهداف محددة بدقة لتحقيق التنمية المستدامة من قبل الجامعة.
- 3- نقص في مجال البحث العلمي داخل الجامعة وعدم تكييفه ليخدم التنمية المحلية.
- 4- نقص في اقامة الندوات والملتقيات والمؤتمرات التي من شأنها ايجاد حلول لمشاكل التنمية المستدامة على مستوى الجامعة.

##### ثانياً: التوصيات:

حتى تمضي الجامعات الليبية عامة وجامعة بنى وليد خاصة نحو ركب التنمية المستدامة عليها أن تقوم بالخطوات التالية:

- 1 - الاهتمام بالرأس المال البشري والاستثمار فيه.
- 2 - مشاركة اعضاء هيئة التدريس والطلبة والموظفين في القرارات الادارية والاعتماد على العمل الجامعي.
- 3 - تكثيف الندوات والملتقيات والمؤتمرات الخاصة بالتنمية المستدامة.
- 4 - وضع اهداف محددة بدقة خاصة بالتنمية المستدامة مع تدريب الأساتذة.

المراجع:

- 1 - برنامج الامم المتحدة unep (العمل من أجل البيئة - دور الامم المتحدة - مجلة صوت البيئة، 1991
- 2 - عبدالخالق عبدالله: التنمية المستدامة والعلاقة بين البيئة والتنمية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 1998
- 3 - عثمان محمد غنيم، ماجدة أحمد ابو زنط: التنمية المستدامة فلسفتها وأساليب تخطيّتها وأدوات قياسها، دار صفاء للنشر والتوزيع، الاردن، 2007
- 4 - مراد ناصر: التنمية المستدامة وتحدياتها في الجزائر، مجلة التواصل، ع26، 2010
- 5 - الاخضر عزي، نادية ابراهيم، دور الجامعة في تحقيق التنمية المستدامة (دراسة لواقع الجامعة الجزائرية)، المؤتمر العربي السادس لضمان جودة التعليم العالي 2016.
- 6 - بوساحة محمد لخضر: دور الجامعة في تجسيد التنمية المستدامة، مجلة شعاع للتنمية الاقتصادية، ع1، 2019.

## تطبيق الجودة الشاملة بالجامعات الليبية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس الجامعي "دراسة تطبيقية على بعض كليات بنى وليد"

د. عز الدين مختار غميس

مركز الليبي للبحوث الهندسية وتقنية المعلومات-ليبيا

Kmms.milla201421@gmail.com

تاريخ النشر:  
2024/09/30

تاريخ القبول:  
2024/08/05

تاريخ الاستلام:  
2024/07/25

### الملخص:

بCAS تقديم الأمم وتخلفها يمدي اهتمامها بعملية التعليم وجودته في كل مراحله المختلفة والذي يهدف في الأساس إلى بناء العنصر البشري الذي يعتبر المكون الأساسي لتحقيق التنمية الشاملة والقدرة على المنافسة في كل المجالات التي تمكننا من مواجهة التحديات الراهنة، وللعمل على تحسين وضع الجامعات ومستوى أدائها طرحت مفاهيم عديدة منها مفهوم إدارة الجودة الشاملة، وهو ما دفع مؤسسات التعليم لاستخدام الجودة كمعيار للمنتج التعليمي كما إن طرح قضية الجودة في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي أصبح حاجة ماسة لهذه المؤسسات وركيزة أساسية لتمكنها من القدرة على البقاء وإحداث التنمية والازدهار المنشود .

تركز هذه الورقة على أهم الصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الليبية من خلال دراسة تطبيقية على جامعة بنى وليد وقد تم التركيز على أهم المدخلات الازمة لتطبيق الجودة الشاملة والذي يترتب عليه تدني أو ارتفاع مستوى أداء الجامعة موضوع الدراسة وفي هذا الخصوص تم توزيع استمارة استبيان على أعضاء هيئة التدريس في الكليات المستهدفة وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من بينها أن هناك علاقة طردية بين جودة أعضاء هيئة التدريس ومستوى الأداء، كما أن هناك قصور في المناهج الدراسية وتم التوصل أيضاً أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الادارة الجامعية ومستوى الأداء بالإضافة إلى وجود نقص في بعض الإمكانيات المادية للجامعة والذي قد يؤثر سلباً على مستوى الأداء .

### المقدمة:

مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية التي شهدتها العقود الأخيرة من القرن العشرين أصبح من المحمى على المنظمات العربية والوطنية أن تتكيف وترتقي وتحتاج في أدائها وأن تتوصى إلى طريق ومفاهيم إدارية حديثة بهدف الارتقاء بالجودة وذلك من خلال تطوير وتحديث رؤيتها وفلسفتها وسياساتها بما يتفق ومتطلبات العصر الحديث من هذا المنطق لجأت بعض المنظمات الخدمية إلى تبني بعض الأساليب الإدارية الحديثة التي أثبتت فاعليتها في تحسين الإنتاجية ومنها مفهوم إدارة الجودة الشاملة الذي يهدف إلى تطوير أداء المنظمات عن طريق بناء ثقافة عميقة من الجودة وكسب رضا العميل وأصبح نجاح الإدارة مرتبط بالكفاءة الإنتاجية للمنظمة التي تتأثر بدورها بجودة المنتج أو الخدمة المقدمة للعملاء وأداء الأعمال بدقة وبأقل تكلفة ممكنة وعلى الرغم من أن مفاهيم الجودة قد نشأت أساساً

في إطار تحسين السلع للارتقاء بها في القطاع الاقتصادي الهدف للربح، فإن تلك المفاهيم امتدت إلى المنظمات الخدمية التي تقدم خدمات متعددة للمواطنين من أجل الارتقاء بالجودة في قطاع الخدمات، ومن هذه المنظمات الخدمية الجامعات والمؤسسات التعليمية، مما جعل معظم الجامعات في العالم تتجه نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة للرقي بها إلى المستوى المطلوب. أن تحسين جودة الخدمات التعليمية هو الهدف الذي تسعى إليه أي مؤسسة تعليمية وبرامج الجودة تحتاج إلى الأعداد وتغيير الثقافة التنظيمية لأي منظمة.

ونظراً لأهمية هذا المفهوم والقصور الواضح في تطبيقه من قبل الجامعات الليبية فقد أكد الباحثان على ضرورة دراسة المشاكل وفهم الصعوبات التي تواجه مفهوم تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات الليبية كضرورة ملحة.

#### **مشكلة الدراسة:**

ان من أهم التحديات التي تواجه جامعاتنا ومؤسساتها التعليمية هي تطبيق برامج مدروسة تتوافق مع أهدافها من أجل تحقيق الجودة الشاملة واعتماد الأبحاث والدراسات الأكاديمية المتقدمة وإدخالها في موضع التطبيق الفعلي من أجل مواجهة العقبات والصعوبات التي تقف عائق أمام تحقيق برنامج الجودة الشاملة وتطوير مخرجات التعليم. ولغرض معرفة العوائق والصعوبات التي تواجه الجامعات الليبية لتطبيق الجودة الشاملة ونظراً لأن مكون نظام الجودة يتمثل في أجزاء متكاملة تعني بشكل مباشر في مسألة المدخلات (العنصر البشري والأدوات) وهم العنصران الأساسيان الذي يتوقف عليهما نظام إدارة الجودة وعليه تمكن مشكلة الدراسة في (ضعف توافق المدخلات المناسبة لتطبيق الجودة الشاملة في كليات بنى وليد مما ترتب عليه تدني معدلات مستوى أداء الجامعة موضوع الدراسة).

#### **فرضيات الدراسة:**

1. توجد علاقة دالة إحصائية بين جودة أعضاء هيئة التدريس ومستوى الأداء.
2. توجد علاقة دالة إحصائية بين المناهج الدراسية الأداء.
3. توجد علاقة دالة إحصائية للإدارة الجامعية ومستوى الأداء.
4. توجد علاقة دالة إحصائية بين الإمكانيات المادية ومستوى الأداء.

#### **أهداف الدراسة:**

1. التعرف على المشكلة الرئيسية في عدم تطبيق الجودة الشاملة.
2. التعريف على الصعوبات التي تحول دون تطبيق الجودة الشاملة.
3. إمكانية توضيح أثر الجودة الشاملة في إدارة المنظمة.
4. الوقوف على العلاقة بين مدخلات إدارة الجودة ومستوى الأداء.

5. التعرف على الوضع التعليمي للمرحلة الجامعية في ظل الظروف الراهنة من وجهة نظر عينة الدراسة.

**أهمية الدراسة:**

1. تمكين الدارسين من إجراء البحوث العلمية والاطلاع على العديد من المصادر والمراجع التي تتناول موضوع الجودة الشاملة والبحث في أهم الصعوبات التي تواجه التطبيق وإيضاح دور الجودة في رقي المنظمات.

2. تتناول هذه الدراسة أحد أهم الموضوعات التي تعاني من ندرة نسبية في المكتبات العربية والعالمية ، ونقص واضح في الإطار النظري لوصف الأبعاد الأساسية للجودة الشاملة في التعليم ، فتحاول الدراسة إثراء المكتبة العلمية ببحث جديد يعالج مشكلة في تطبيق الجودة .

3. يعتبر التعليم من الركائز الأساسية في المجتمع ، فإذا صلح التعليم صلح المجتمع ، فمن هذا المنطلق تحاول الدراسة الوصول لحلول جذرية لتقادي الصعوبات في تطبيق الجودة الشاملة والوصول بمنظماتنا التعليمية لأعلى المستويات المرجوة.

**عينة الدراسة:**

شملت عينة الدراسة عينة عمدية مكونة من أعضاء هيئة التدريس في ( كلية القانون - كلية الاقتصاد - كلية الآداب - كلية العلوم ) بمدينة بنى وليد، وهي أربع كليات للعلوم الإنسانية وكلية للعلوم التطبيقية.

**منهجية الدراسة:**

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف الحالة وتحليلها.

**مصادر جمع المعلومات:**

المصادر الأولية: تم استخدام استمار الاستبيان الموجه لعينة الدراسة وبعض المقابلات الشخصية مع موظفي الجامعة.

المصادر الثانوية: تم الاعتماد على الدراسة النظرية من خلال المصادر والمراجع العربية والأجنبية، وهي الكتب والدوريات والمجلات والمؤتمرات والندوات والرسائل العلمية.

**الدراسات السابقة:**

أولاً : أهمية إدارة الجودة الشاملة في الارتقاء بالخدمات الصحية، سنة 2008 ف<sup>1</sup> .

وحددت هذه الدراسة أهم أهدافها في الآتي:

(1) عبد الفتاح عامر الصادق - أهمية إدارة الجودة الشاملة في الارتقاء بالخدمات الصحية ، رسالة ماجستير غير منشورة بأكاديمية الدراسات العليا/ طرابلس . سنة 2008 ف .

1. التعرف على اتجاهات المرضى المقيمين في المستشفى تجاه مستوى جودة الخدمة.
2. التعرف على مدى وجود فروق بين آراء رؤساء الأقسام بالمستشفى والمرضى نحو جودة الخدمة الطيبة.
3. التعرف على أكثر العوامل تأثيراً على جودة الخدمة الصحية المقدمة فعلياً بالمستشفى.
4. استخلاص مدلولات ما يتم التوصل إليه من نتائج مع اقتراح بعض التوصيات والأبحاث المستقبلية حول الموضوع.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان أهمها الآتي:

1. يتبع الأطباء أساليب علمية حديثة في تقديم الخدمة الطيبة، وإن الأطباء يتبعون معايير ومتطلبات الأمان مع البعد عن الشك والمخاطرة.
2. إن الممرضات والقائمين على الخدمات المساندة يظهرون بال ihtير اللائق النظيف، وإن الممرضات يبيين الالتزام اتجاه المرضى بالنسبة لمواعيد تلقي الأدوية وغير ذلك.
3. إنه يوجد اهتمام من جانب العاملين بالمستشفى نحو المرضى بالاستماع إليهم والتعاطف معهم وتقديم النصائح والإرشاد لهم.
4. بالرغم من اختلاف جنسيات العاملين إلا أنهم يعملون كفريق عمل متفاهم ومتكافئ.
5. دقة وسرعة انتساب المعلومات عن المرضى مما يساعد على تقديم خدمة جيدة.

ثانياً : تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتأثيرها على جودة الخدمات المصرفية سنة 2007 ف<sup>1</sup>.  
أهداف الدراسة:

1. التعرف على جانب القصور في تطبيق متطلبات الجودة الشاملة بإدارتي مصرف الصغارى والأمة.
2. الرفع من مستوى جودة الخدمات المصرفية عن طريق معالجة القصور في تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة.
3. المساهمة في معالجة الظواهر السلبية الناتجة عن القصور في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
4. الوصول إلى نتائج مهمة توظف في معرفة تأثير تطبيق متطلبات الجودة الشاملة على مستوى جودة الخدمات المصرفية.
5. تقديم توصيات تساعد في الرفع من مستوى جودة الخدمات المصرفية.

وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها الآتي:

1. إن هناك قصوراً في تطبيق مبدأ التحسين المستمر.

(<sup>1</sup>) عزيز الهايدي المزوجي - تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتأثيرها على جودة الخدمات المصرفية ، رسالة ماجستير غير منشورة بأكاديمية الدراسات العليا/ طرابلس . سنة 2007 ف .

2. إن هناك قصوراً في تطبيق مبدأ العمل الجماعي.

3. وجود قصور في تطبيق مبدأ التوجه بالعميل.

ثالثاً: مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين مستوى فاعلية الأنشطة التسويقية

1 2005 ف

هدفت هذه الدراسة إلى ما يلي:

1. الاطلاع على المفاهيم والمبادئ التسويقية الحديثة واستخلاص ما يمكن الاستفادة منه في وضع استراتيجيات تسويقية تعمل على تفعيل القرارات بالفندق.

2. التعرف على أوجه القصور في وضع الاستراتيجيات التسويقية وأوجه علاجها.

3. التعرف على دور الاستراتيجيات التسويقية في عملية التسويق الفندقي.

4. محاولة تقديم المقررات والتوصيات بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1. عدم اهتمام الشركة ببعض مبادئ ومتطلبات الجودة الشاملة.

2. إن للعميل صلاحيات محدودة لتقديم مقتراحاته.

3. كلما زاد تأييد الإدارة العليا لمبادئ الجودة الشاملة زادت فاعلية الأداء.

4. إن الإدارة تسعى لوضع معايير واضحة للفياس تمكناً من متابعة تنفيذ خطط وتحسين الجودة.

5. ضعف التركيز على الاهتمام بالالتزام بالجودة حسب الشريعة الإسلامية.

6. معظم العاملين بالشركة ليس لديهم المعرفة الشاملة بمفهوم إدارة الجودة الشاملة.

\* بماذا تختلف هذه الدراسة عن سابقاتها:

الدراسة الأولى تدرس تأثير الجودة الشاملة في الخدمات الصحية.

الدراسة الثانية تدرس تأثير الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية.

الدراسة الثالثة تدرس تأثير الجودة الشاملة في الخدمات التسويقية.

أما هذه الدراسة فهي تدرس تأثير الجودة الشاملة في النشاط التعليمي والوقوف على الصعوبات التي تواجه تطبيق الجودة الشاملة في جامعتنا الليبية.

تعريف الجودة:

هناك العديد من التعريفات للجودة (Quality) وبغض النظر عن الاختلاف بين هذه التعريفات إلا أن

(<sup>2</sup>) عبد الفتاح أحmedي العالـم - مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين مستوى فاعلية الأنشطة التسويقية ، رسالة ماجستير غير منشورة بأكاديمية الدراسات العليا/ طرابلس . سنة 2005 ف.

بعض التعريفات فرضت نفسها على الفكر الإداري لما تتصف به من موضوعية وتعبير دقيق عن هذا المفهوم، فقد قدم (Prof David Gravin) في كتابه الشهير إدارة الجودة خمسة مداخل لتعريف الجودة<sup>(1)</sup>:

- التعريف غير المحدد (خارج نطاق الخبرة) فالجودة هنا يصعب تعريفها وإنما يمكن معرفتها والاستدلال عليها.

- التعريف المبني على المنتج: فالجودة هنا هي صفات أو خصائص يمكن قياسها وتحديدها.

- التعريف المبني على المستخدم النهائي: الجودة هي أمر فردي يعتمد على تفضيلات المستخدم التي يطلبها في السلعة أو الخدمة.

- التعريف المبني على التصنيع: الجودة هي التوافق مع الموصفات والمتطلبات.

- التعريف المبني على القيمة: المنتج الأعلى جودة هو الأفضل شراء.

### مفهوم الجودة الشاملة:

أن مفهوم الجودة الشاملة هو من أهم الموضوعات التي أصبحت حاجة ملحة وضرورة حتمية في العقدين الآخرين، ومن هنا ظهرت كثير من الدراسات والأبحاث والكتابات والمؤتمرات التي تختص بمفاهيم تطبيق الجودة الشاملة، ولما كان هذا الاهتمام المتزايد يتعلق بالمنظمات العلمية الأكاديمية ومراكز الأبحاث العلمية فقد شاعت أيضاً شعارات ونداءات تنادي بتطبيق الجودة الشاملة كمنتج نهائي للعملية التعليمية، وفي هذا الشأن تتسابق المؤسسات على الحصول على الشهادات التي تقي بتطبيق معايير الجودة.

ونظراً لاتساع الأبعاد المختلفة الخاصة بالجودة الشاملة، والتي تناولتها العديد من الكتب العربية والأجنبية، ونظراً لأن هناك محاولات كثيرة لتعريف إدارة الجودة الشاملة لوصف أهميتها، ولا يوجد تعريف واحد متفق عليه فهي ظاهرة ظهرت وتطورت خلال فترة من الزمن. وقد قدم معهد الجودة الفيدرالي تعريفاً للجودة الشاملة على أنها القيام بالعمل بشكل صحيح ومن أول خطوة مع ضرورة الاعتماد على تقييم العمل في معرفة مدى تحسين الأداء.

\* مفهوم إدارة الجودة الشاملة: " إنه تفاعل المدخلات وهي الأفراد والأساليب والسياسات والأجهزة، لتحقيق جودة عالية للخرجات "<sup>(2)</sup>

\* ورأت " د. الحداد " أنها العملية التي تشارك فيها الإدارة العليا مع جميع العاملين في المنظمة في ضمان تحسين جودة المنتج وبيئة العمل باستمرار عند جميع المراحل والمستويات، إنسجاماً مع هدفها

<sup>(1)</sup> البكري ، سونيا محمد " إدارة الإنتاج والعمليات " الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع القاهرة 1999 .

<sup>(2)</sup> العلي ، عبد الستار ، ( 2008 ) ، تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ص 23 .

في تحسين رضا الزبائن والعاملين<sup>(1)</sup> .

\* أما عن ”د. أحمد سيد“ فرأى أنها فلسفة إدارية معاصرة، جوهرها نظام شامل للجودة يستلزم توقعات العملاء (الداخلين والخارجين )<sup>(2)</sup> .

### الجودة في الكليات والأقسام العلمية<sup>(3)</sup>:

في هذا الجزء سيتم عرض عدة مفاهيم مختلفة للجودة في مؤسسات التعليم العالي وخاصة في الكليات والأقسام العلمية، بالإضافة إلى المعايير الأساسية المستخدمة في قياس معدلات مستوى تطبيقات الجودة ونختص بها على سبيل المثال التالي:

\* **المدخلات** : وهنا لابد من التأكيد على أن جودة التعليم تكافئ جودة المدخلات من حيث الأهمية ومثال على ذلك، أعضاء هيئة التدريس الأكفاء علمياً وبحثياً ومهارة بالإضافة إلى البنية التحتية العالية التجهيز في الكليات والأقسام وكذلك الطلبة الذين يملكون المهارات الأساسية والاستدراكية والمعرفية.

\* **العملية التعليمية** : فمن المعروف أن جودة التعليم تعتمد بالأساس على كيف يتم عمل الأشياء حيث تعود التحسينات في ذلك من خلال تغيير الطرق والأساليب التي نعمل بها وهذه الأمور تعتمد بالأساس أيضاً على خبرات العاملين في التعليم العالي وبخاصة في الكليات والأقسام العلمية.

### \* المسؤوليات الاجتماعية:

يجب تطوير مفهوم جودة التعليم ضمن مسؤولية المواطن لكافحة أفراد المجتمع وليس فقط مسؤوليات التعليم العالي ومؤسساته لوحدها واعتبار القوة المنتجة والكافحة هي أحد المقاييس الأساسية والحقيقة لقياس جودة النظام التعليمي في البلد.

ويكون النموذج الأساسي للعملية من ثلاثة محاور رئيسة مترابطة فيما بينها بحيث تشكل حلقة متكاملة كما يلي:

**تصميم الجودة** : وتعني تحديد خصائص ومميزات التعليم الجيد بهدف تلبية حاجات السوق بأقل تكلفة.

**جودة المطابقة** : وتعامل مع تحقيق الرضا من متطلبات التعليم بما في ذلك متطلبات التكلفة.

**جودة الأداء** : وتعني إلى أي مدى يخدم التعليم ويساعد الطالب بالعمل في بيئته وهذا يعني قياس القيمة المعرفية التي تحصل عليها الطالب من دراسته بالجامعة .

<sup>(1)</sup> (الحادي، عواطف إبراهيم ، ( 2009 ) إدارة الشاملة، عمان، دار الفكر ناشرون وموزعون، ص 21 .

<sup>(2)</sup> ( مصطفى، أحمد سيد، ( بدون سنة نشر ) ، إدارة الجودة الشاملة الأيزو 9000 ، قام بالنشر بنفسه .

<sup>(3)</sup> ( العلي ، عبد الستار ، مرجع سبق ذكره . ص 292 – 293 .

ومن هنا لابد من التأكيد على أن المحاور الثلاثة متداخلة ومتراقبة بعضها مع البعض<sup>(1)</sup>.  
مميزات إدارة الجودة الشاملة في التعليم(2) :-

- 1- إقامة نظام متكامل للسيطرة على كافة العناصر التي تؤثر في جودة مخرجات المؤسسة التعليمية.
- 2- تحقيق تغطية شاملة لكافية العناصر الإدارية والفنية والبشرية في كافة مجالات نشاط المؤسسة والتي تتوجه بها لتحقيق احتياجات المستفيدين ورغباتهم .
- 3- الأخذ بعين الاعتبار ثلاثة أمور إستراتيجية :
  - \* مصادر الخطر التي تهدد بخفض الجودة في أي مجال بالمؤسسة.
  - \* تكاليف المحافظة على الجودة بالمقارنة بتكلفة وعاء الخسائر الناجمة عن انخفاضها وتأثيراتها على وضع المؤسسة بالنسبة لنظرائها.
  - \* العائد المترتب على دعم الجودة أو الناشئ عن إلغاء الخسائر الناتجة عن إنخفاض الجودة.
- 4- تحقيق تميز المؤسسات من خلال المقومات الإدارية الآتية :
  - \* نظام متكامل للجودة يحدد مجالاتها ومواصفاتها والمسؤولية عن تحقيقها.
  - \* أهداف محددة للجودة يمكن قياسها ومتابعة تحقيقها.
  - \* سياسات للجودة واضحة ومعلنة يتلزم بها الجميع.

يعتبر التطبيق العلمي لأي دراسة ركنا أساسياً يدعم إطارها النظري ويؤكد أو ينفي فرضياتها ويحبيب على تسؤالاتها، ويتحقق أهدافها والتي كانت تحتوى على هدف رئيسي هو: التعرف على المشكلة الرئيسية في عدم تطبيق الجودة الشاملة وسوف يتم تحقيق من ذلك من خلال الأهداف الفرعية الآتية:

- 1- التعرف على الصعوبات التي تحول دون تطبيق الجودة الشاملة .
- 2- إمكانية توضيح أثر الجودة الشاملة في أداء المنظمة
- 3- الوقوف على العلاقة بين مدخلات إدارة الجودة ومستوى الأداء.

عينة الدراسة:

شملت عينة الدراسة عينة عمدية مكونة من أعضاء هيئة التدريس في ( كلية القانون - كلية الاقتصاد - كلية الآداب - كلية العلوم ) بمدينة بنى وليد، وهي ثلاثة كليات للعلوم الإنسانية وكلية للعلوم التطبيقية وكان عدد أعضاء هيئة التدريس القاريين في هذه الكليات الذين شملتهم العينة 103 عضو هيئة تدريس ووزعت استماراة الاستبيان على جميع أفراد العينة وامتنع أثنتين من أعضاء هيئة التدريس في كلية القانون عن الإجابة واستبعدت 4 استمارات لتكرر نفس الأعضاء ، وبذلك فقد أصبح عدد الاستمارات الجاهزة للتحليل الإحصائي 97 استماراً أي بنسبة 94.2 %، منهم 64 من حملة الماجستير و 33 عضو هيئة

<sup>(1)</sup> العلي ، عبد الستار ، مرجع سبق ذكره ، ص 293 – 294 .

<sup>(2)</sup> سليم، حسن مختار، ( 2009 )، إدارة الجودة الشاملة في التعليم ، مصر ، شركة دلتا – مكتبة بيروت ، ص 190 .

تدريس من حملة الدكتوراه كما في الجدول التالي مع ملاحظة أن عينة الدراسة لم تشمل أعضاء هيئة التدريس المتعاونون.

#### الجدول رقم (1) يوضح توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة	النكرار	المستوى التعليمي
65.98	64	ماجستير
34.02	33	دكتوراه
100	97	المجموع

#### بناء الاستبيان:

إن طبيعة موضوع البحث والذي يهتم بمفهوم إدارة الجودة الشاملة والتي تهدف إلى تطوير أداء المنظمات عن طريق بناء ثقافة عميقة من الجودة ولما أصبح نجاح الإدارة مرتبt بالكفاءة الإنتاجية للمنشأة التي تتأثر بدورها بجودة الخدمة المقدمة وأداء الأعمال بدقة وبأقل تكفة ممكنة ، فقد فرض نوعاً محدداً من أدوات جمع البيانات وتحليلها وهى استمارة الاستبيان حيث أن دقة ومصداقية البيانات التي يتم جمعها يعتمد على حسن اختيار الدارس للأداة التي تستخدم لذلك مع الحرص على صياغة مجموعة من الأسئلة تعد بهدف الحصول على بيانات تخدم أساساً دراسة الموضوع من خلال مشكلة البحث والفرضيات المعدة لذلك.

#### 1. تصميم استمارة الاستبيان:

لقد تم تصميم الاستبيان بشكل مبدئي وكان يحتوي على عدد من الأسئلة التي تدور حول محاور الدراسة، وللتتأكد من أن أسئلة الاستبيان تحقق الغرض الذي أعدت من أجله وهو هدف الدراسة، فقد تم عرض الاستبيان على أساتذة متخصصين، فكان لهم ملاحظات جوهرية على مجموعة من الأسئلة، وإلغاء بعض العبارات المتكررة وأعيد صياغة الاستبيان بما يتفق وتلك الملاحظات، وقد روعي في إعداد الاستبيان وضوح الفقرات وسهولة الإجابة.

#### 2. محاور الاستبيان:

تم تقسيم صيغة الاستبيان إلى عدة أجزاء تكون على النحو التالي:  
أولاً: معلومات أولية تضمنت 4 أسئلة .

ثانياً: المحور الخاص بالطلبة وتضمن 9 أسئلة .

ثالثاً: المحور الخاص بأعضاء هيئة التدريس وتضمن 8 أسئلة .

رابعاً: المحور الخاص بالمناهج الدراسية وتضمن 6 أسئلة .

خامساً: المحور المرتبط بالإدارة الجامعية وتضمن 7 أسئلة .

سادساً : المحور الخاص بالإمكانيات المادية وتضمنت على 8 أسئلة .

وقد تم استخدام البرامج الإحصائي spss ( حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية ) وكذلك البرنامج الإحصائي EXEL والوسط الحسابي ( t ) T-tast ومستوى الدلالة والنسبة المئوية ومعامل الارتباط للوصول إلى نتائج حقيقة من خلال البيانات المتحصل عليها من استنارة الاستبيان .

قام الباحث باستخدام النسبة المئوية للإجابات واستخدام كاي تريجع (  $\chi^2$  ) لمقارنة إجابات المستجيبين لتحديد ما إذا كانت الإجابات تختلف فيما بينها أم لا ( أي اختبار مدى استقلالية الإجابات ) من حيث درجة التأثير عند مستوى دلالة معنوية (  $\alpha = 0.05$  ). والجدول التالي تبين ذلك :

جدول (2) بين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لإجابات عينة الدراسة في المحور الخاص بأعضاء هيئة التدريس.

م	العبارات	متوسط	انحراف معياري	النسبة المئوية
1	الالتزام بأعضاء هيئة التدريس بحضور المحاضرات .	3.94	0.89	078.8
2	أعضاء هيئة التدريس مقررون للعمل الجامعي .	3.92	0.89	078.4
3	هناك رغبة من أعضاء هيئة التدريس على العطاء .	3.60	0.91	72.00
4	هناك احترام من أعضاء هيئة التدريس لطلابهم .	3.56	0.96	071.1
5	توفر عدد كافي من أعضاء هيئة التدريس وتغطيتهم لجميع الجوانب المنهجية .	3.48	1.01	069.7
6	عضو هيئة التدريس بالجامعة كفؤ .	3.32	0.69	066.4
7	يساهم أعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع .	3.29	0.90	065.8
8	يتفاعل الطالب مع أعضاء هيئة التدريس والإداريين بطريقة إيجابية	3.10	1.03	62.06
9	يتم انتقاء الطالب قبل قبوله للدراسة	3.06	1.20	61.24
10	ارتفاع مستوى التدريب الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس .	3.04	0.97	060.8
11	ارتفاع مستوى جودة خريجين الجامعة .	3.02	0.89	60.41
12	قدرة الطلبة على استيعاب المقررات الدراسية .	2.99	0.94	59.79
13	وجود رغبة للطلاب واستعدادهم للتعلم .	2.95	0.92	58.97
14	توجد العديد من شكاوى الطلبة على أعضاء هيئة التدريس .	2.89	0.88	57.73
15	الطلبة يعانون من ارتفاع تكاليف الدراسة .	2.78	1.02	55.67
16	الشعور بالأمن والأمان بالجامعة .	2.76	1.08	055.3

50.93	0.91	2.55						ناسب نسبة الطلبة مع أعضاء هيئة التدريس.	17
65.00	0.42	3.19						مجمل محور أعضاء هيئة التدريس	18

جدول رقم (3) يبين النسب المئوية للتكرارات واختبار كاي تربع (χ<sup>2</sup>) لإجابات عينة الدراسة للمحور الخاص بأعضاء هيئة التدريس.

مستوى الدلالة	Chi-Square	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرات	ت
0.00	98.21	5.15	57.73	15.46	20.62	1.03	تناسب نسبة الطلبة مع أعضاء هيئة التدريس.	1
0.00	87.07	1.03	8.25	11.34	54.64	24.74	الالتزام بأعضاء هيئة التدريس بحضور المحاضرات.	2
0.00	67.90	1.03	13.40	22.68	50.52	12.37	هناك رغبة من أعضاء هيئة التدريس على العطاء.	3
0.00	62.63	1.03	9.28	46.39	43.30	0.00	عضو هيئة التدريس بالجامعة كفؤ.	4
0.00	261.9	2.06	27.84	46.39	17.53	6.19	ارتفاع مستوى جودة خريجين الجامعة	5
0.00	56.66	3.09	14.43	39.18	37.11	6.19	يساهم أعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع.	6
0.00	54.70	2.06	13.40	24.74	46.39	13.40	هناك احترام من أعضاء هيئة التدريس لطلابهم	7
0.00	53.36	2.06	36.08	28.87	30.93	2.06	وجود رغبة للطلاب واستعدادهم للتعلم.	8
0.00	53.05	4.12	30.93	38.14	25.77	1.03	توجد العديد من شكاوى الطلبة على	9

								أعضاء هيئة التدريس.
0.00	52.43	6.19	43.30	19.59	27.84	3.09		الطلبة يعانون من ارتفاع تكاليف الدراسة.
0.00	51.20	3.09	16.49	21.65	46.39	12.37		توفر عدد كافي من أعضاء هيئة التدريس وتغطيتهم لجميع الجوانب المنهجية.
0.00	45.01	5.15	26.80	34.02	31.96	2.06		قدرة الطلبة على استيعاب المقررات الدراسية.
0.00	40.99	3.09	29.90	31.96	29.90	5.15		ارتفاع مستوى التدريب الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس.
0.00	35.11	9.28	39.18	22.68	23.71	5.15		الشعور بالأمن والأمان بالجامعة.
0.00	33.88	3.09	29.90	28.87	29.90	8.25		ينتقل الطلاب مع أعضاء هيئة التدريس والإداريين بطريقة إيجابية
0.00	24.80	8.25	31.96	16.49	31.96	11.34		يتم انتقاء الطالب قبل قبوله للدراسة
0.00	22.22	0.00	5.15	27.84	37.11	29.90		أعضاء هيئة التدريس متفرغون للعمل الجامعي

**جدول (4) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لإجابات عينة الدراسة في المحرر الخاص بالمناهج الدراسية**

النسبة المئوية	انحراف معياري	متوسط	العبارات	م
69.9	0.95	3.49	توفر مفردات للمناهج .	1
61.2	1.02	3.06	يوجد ارتباط بين المناهج العلمية و البيئية	2
59.4	0.99	2.97	تركز المناهج على تنمية قدرات الطالب	3
52.6	1.03	2.63	ارتباط المناهج باحتياجات المجتمع .	4
49.5	1.05	2.47	ارتباط المناهج العلمية بمتغيرات العصر	5
47.6	1.08	2.38	هناك تطوير مستمر للمناهج .	6
58.10	0.74	2.84	مجمل محرر المناهج الدراسية	7

**جدول رقم (5) يبين النسب المئوية للتكرارات واختبار كاي تربيع ( $\chi^2$ ) لإجابات عينة الدراسة لمحرر الخاص بالمناهج الدراسية**

مستوى الدلالة	Chi-Square	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرات	ت
0.00	88.41	3.09	15.46	17.53	56.70	7.22	توفر مفردات للمناهج .	1
0.00	55.73	14.43	48.45	15.46	18.56	3.09	ارتباط المناهج العلمية بمتغيرات العصر	2
0.00	54.70	3.09	38.14	20.62	35.05	3.09	تركز المناهج على تنمية قدرات الطالب	3
0.00	50.06	19.59	46.39	13.40	17.53	3.09	هناك تطوير مستمر للمناهج .	4
0.00	48.31	8.25	15.46	46.39	21.65	8.25	يوجد ارتباط بين المناهج العلمية و البيئة	5
0.00	43.88	10.31	43.30	23.71	18.56	4.12	ارتباط المناهج باحتياجات المجتمع .	6

**جدول (6) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبية المئوية لإجابات عينة الدراسة في المحور المرتبط بالإدارة الجامعية.**

النسبة المئوية	انحراف معياري	متوسط	العبارات	م
068.2	1.00	3.41	للجامعة قنوات اتصال مع الجامعات الأخرى .	1
68.00	0.79	3.40	يتمتع الخريجين بسمعة طيبة في المؤسسات التي يعملون فيها .	2
067.8	1.03	3.39	هناك التزام من الإدارة العليا بتطبيق الجودة الشاملة .	3
062.5	0.98	3.12	تلعب الجامعة دور فعال في خدمة البيئة .	4
062.5	1.05	3.12	تشارك الجامعة في المؤتمرات والندوات العلمية	5
049.3	1.10	2.46	تركز الجامعة على البحث العلمي وكيفية تطويره .	6
48.00	1.12	2.40	هناك اهتمام بتدريب القوى البشرية العاملة بالجامعة .	7
62.00	0.60	3.05	مجمل محور المرتبط بالإدارة الجامعية	8

**جدول رقم (7) يبين النسب المئوية للتكرارات واختبار كاي تربيع ( $\chi^2$ ) لإجابات عينة الدراسة لمحور المرتبط بالإدارة الجامعية**

مستوى الدلالة	Chi-Square	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرات	ت
0.00	78.62	1.03	10.31	41.24	42.27	5.15	يتمتع الخريجين بسمعة طيبة في المؤسسات التي يعملون فيها .	1
0.00	46.66	16.49	46.39	16.49	15.46	5.15	تركز الجامعة على البحث العلمي وكيفية تطويره	2
0.00	43.57	4.12	13.40	30.93	40.21	11.34	للجامعة قنوات اتصال مع الجامعات الأخرى .	3
0.00	39.13	20.62	43.30	16.49	14.43	5.15	هناك اهتمام بتدريب القوى البشرية العاملة بالجامعة .	4

0.00	37.79	2.06	27.84	34.02	27.84	8.25	تلعب الجامعة دور فعال في خدمة البيئة .	5
0.00	37.38	3.09	31.96	22.68	34.02	8.25	تشارك الجامعة في المؤتمرات والندوات العلمية	6
0.00	36.76	4.12	15.46	29.90	38.14	12.37	هناك التزام من الإدارة العليا بتطبيق الجودة الشاملة .	7

جدول (8) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لإجابات عينة الدراسة في المحور الإمكانيات المادية.

النسبة المئوية	انحراف معياري	متوسط	العبارات	م
75.3	1.05	3.76	تتوفر القوى البشرية العاملة بكليات الجامعة .	1
63.9	1.02	3.20	مرؤونة مبني الجامعة وقدرتها على استيعاب الكثافة الكلية .	2
62.9	0.99	3.14	توفر المعامل ومستلزماتها بالجامعة .	3
61.9	1.00	3.09	تتوفر أجهزة الكمبيوتر ، وخدمة الإنترنت بالجامعة .	4
61.9	1.09	3.09	استفادة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس من مراكز التعلم في الجامعة .	5
57.5	0.99	2.88	توفر الشروط والظروف المادية المحيطة بالعملية التعليمية	6
51.5	1.01	2.58	وفرة الاعتمادات المالية المخصصة للجامعة .	7
43.9	0.92	2.20	توجد ميزانية مستقلة مخصصة للبحث العلمي	8
58.2	0.55	2.99	مجمل محور الإمكانيات المادية	9

جدول رقم (9) يبين النسب المئوية للتكرارات واختبار كاي تربيع ( $\chi^2$ ) لإجابات عينة الدراسة لمحور الإمكانيات المادية.

مستوى الدلالة	Chi-Square	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفرص	ت
0.00	68.62	20.62	49.48	22.68	4.12	3.09	توجد ميزانية مستقلة مخصصة للبحث العلمي	1
0.00	63.26	8.25	16.49	24.74	48.45	2.06	مرونة مبني الجامعه وقدرته على استيعاب الكثافة الكلية.	2
0.00	57.79	9.28	48.45	21.65	16.49	4.12	وفرة الاعتمادات المالية المخصصة للجامعة.	3
0.00	43.98	2.06	13.40	16.49	42.27	25.77	توافر القوى البشرية العاملة بكليات الجامعة.	4
0.00	39.86	4.12	27.84	27.84	35.05	5.15	توفير أجهزة الكمبيوتر، وخدمة الإنترنوت بالجامعة.	5
0.00	36.76	9.28	25.77	35.05	27.84	2.06	توفير الشروط والظروف المادية المحيطة بالعملية التعليمية.	6
0.00	36.45	3.09	24.74	35.05	28.87	8.25	توفير المعامل ومستلزماتها بالجامعة.	7
0.00	30.37	9.28	20.62	27.84	36.08	6.19	استفادة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس من مراكز التعلم في الجامعة.	8

## النتائج:

تبين النتائج ضعف المدخلات الرئيسية للجودة الشاملة في الجامعة والتي مبينة في الآتي :

1. تبين الجداول عدم قدرة الطالب على استيعاب المقررات الدراسية .
2. تبين الجداول أيضاً عدم وجود رغبة للطالب واستعدادهم للتعلم .
3. توجد العديد من الشكاوى ضد أعضاء هيئة التدريس .
4. لا يوجد أمن و أمان داخل الجامعة .
5. أن المناهج لا ترتبط باحتياجات المجتمع .
6. لا تركز الجامعة على البحث العلمي وكيفية تطويره ولم تخصص له ميزانية مستقلة.
7. قلة اهتمام الجامعة بتدريب القوى البشرية العاملة بالجامعة .
8. لا تتوفر الشروط المادية المحيطة بالعملية التعليمية .
9. لا توجد اعتمادات مالية مخصصة للكليات .

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها نورد مجموعة من التوصيات وهي توجهات مستقبلية للنهوض بتطبيق الجودة الشاملة في الجامعات الليبية وهي :

1. تطوير المناهج التعليمية بما يخدم تنمية قدرات الطالب .
  2. ربط المناهج التعليمية باحتياجات المجتمع .
  3. مواكبة التغيرات التي تطرأ على المناهج التعليمية .
  4. تخصيص موارد مالية مستقلة خاصة بالبحث العلمي .
  5. الاهتمام بتدريب وتطوير القوى العاملة بالجامعة .
  6. توفير الاعتماد المالي .
7. تطوير عناصر الأمن داخل الجامعة واستخدام التقنيات والوسائل لحماية أمن وسلامة الجامعة.

### المصادر والمراجع :

- العلي، عبد الستار، تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة والتوزيع عمان، 2008.
- الحداد، عواطف إبراهيم، إدارة الشاملة، دار الفكر ناشرون وموزعون عمان 2009.
- مصطفى، أحمد سيد، (بدون سنة نشر ) ، إدارة الجودة الشاملة الإيزو 9000 قام بالنشر بنفسه .
- سليم ، حسن مختار حسين، إدارة الجودة الشاملة في التعليم، مصر ، شركة دلتا مكتبة بيروت 2009.
- سونيا محمد البكري " إدارة الإنتاج والعمليات " الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع القاهرة 1999.
- عبد الفتاح عامر الصادق - أهمية إدارة الجودة الشاملة في الارتقاء بالخدمات الصحية، رسالة ماجستير غير منشورة بأكاديمية الدراسات العليا/ طرابلس . سنة 2008 ف.
- عبد الفتاح أحmeda العالم - مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين مستوى فاعلية الأنشطة التسويقية ، رسالة ماجستير غير منشورة بأكاديمية الدراسات العليا/ طرابلس . سنة 2005 ف.
- عزيز الهادي المزروعي - تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتأثيرها على جودة الخدمات المصرفية، رسالة ماجستير غير منشورة بأكاديمية الدراسات العليا/ طرابلس . سنة 2007 ف.

## المدرسة التجارية ومساهمتها في تطوير الفكر الاقتصادي

د. محمد سعد أبوكرش

جامعة بنى وليد - ليبيا

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

تاريخ النشر:  
2024/09/30

تاريخ القبول:  
2024/08/03

تاريخ الاستلام:  
2024/07/27

### المقدمة:

حاول الانسان منذ اقدم العصور أن يفهم القوى التي تحكم الظواهر الاقتصادية الانتاج - المبادلات التوزيع الاستهلاك كما حاول بعد أن تقدم بعض الشيء ان يضع العلاقة بين هذه الظواهر الاقتصادية التي تخضع لها في شكل قوانين علمية عامة ، كما كان شأنه في فروع المعرفة الأخرى والواقع ان دراسة هذه المحاولات تعني دراسة تاريخ الفكر الاقتصادي ، وهذه الدراسة تشمل النظم الاقتصادية والمدارس التي كونتها ، والتي هي على اختلافها لم تكن الا نتيجة اختلاف الظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية التي مرت بها المجتمعات الأولى ان حاجاته متعددة والثانية ان الموارد محدودة نسبيا ، وعند ارتباط هاتين الحقيقتين تنشأ المشكلات والظواهر الاقتصادية .

حاول الانسان فهم وتفسير هذه الظواهر مرورا بعده عصور وعده مفكرين اقتصاديين منها الفكر الاقتصادي في العصور القديمة وكذلك العصور الوسطي مرورا بالفكر الاقتصادي الحديث ، وهذا ما سنطرق اليه في بحتنا ، حيث أن اول الجماعات الاقتصادية في هذه الفترة هم التجاريون ، ركزت سياسات التجاريين علي علاقتها مع العالم الخارجي اي ما يعرف بالتجارة الخارجية ، تعتبر التجارة الخارجية أو الدولية من أقسى اهتمامات الفلسفة الاقتصادية ورجال الاقتصاد واليوم ازدادت أهمية هذه التجارة حتى أصبحت عامل رئيسيا في الاستراتيجية الاقتصادية والسياسية للدول وتنقسم العلاقات الاقتصادية الدولية بطبعها تغایر العلاقات الاقتصادية الداخلية حيث يعترضها عدة قيود وعوائق تفرضها الدول للمحافظة على سياساتها أو اقتصاداتها ، ومن هنا نستكشف أن التجارة الدولية أو الخارجية تستجيب للظروف والعوامل الخارجية من ناحية وتؤدي دورا هاما في الاقتصاد الوطني من ناحية أخرى ، ولكن كيف تمكنت هذه التجارة من التطور والازدهار إلى الشكل الذي أصبحت عليه الآن وما هي الأفكار التي ساهمت في بلوغ طرق المعاملات التجارية الدولية ؟.

لعل من أهم الأفكار أو المذاهب التي أدت بالتجارة الخارجية إلى ما وصلت إليه هو المذهب المركانтиلي أو التجاري الذي يعد أولى خطوات التفكير الاقتصادي الدولي ونقطة إطلاق السياسات والاستراتيجيات في المعاملات التجارية الدولية ترى ما هي المركانтиلي ، ما هي ظروف نشأة هذا المذهب

وكيف تم هل كان فعلاً مذهباً فعالاً ومحقاً لرفاهية الشعوب والأمم وما هي أهم الأفكار وما هو النقد الموجه له .

هذا ما حاولت استعراضه في هذا البحث لفهم أكبر الأفكار الاقتصاديين .  
مشكلة الدراسة :

سيتم في هذه البحث دراسة المدرسة التجارية (المركانتيلية ومساهمتها في تطوير الفكر الاقتصادي وعلىية سيتم عرض الاشكالية في السؤال التالي :

هل ساهمت المدرسة التجارية في تطوير الفكر الاقتصادي ؟

والذي يقودنا إلى طرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية التي تتمثل فيما يلي :

• ما هي الظروف التي مهدت لظهور المدرسة التجارية ؟

• ماهي ابرز الأفكار في التحليل الاقتصادي للمدرسة التجارية ؟

• مدى مساهمة المدرسة التجارية في تطور الفكر الاقتصادي ؟

• ماهي الانتقادات التي وجهت لهذه المدرسة ؟

الفرضيات

• هناك ظروف وعوامل مهدت لظهور المدرسة التجارية .

• المدرسة التجارية لها أراءً وأفكاراً اقتصادية وتحليلات اقتصادية ساهمت في تطوير الفكر الاقتصادي .

أهمية الدراسة :

تبعد أهمية البحث في هذا الموضوع لاكتشاف ابرز جوانب الفكر الاقتصادي عند التجاريين والاسس والمبادئ والمساهمات الذي وضعها المفكرين التجاريين في ايجاد حلول لى للمشكلة الاقتصادية .

أهداف الدراسة :

• تقديم مسيرة التجاريين وابراز دور هذه المسيرة في تطور الفكر الاقتصادي .

• تناول المفاهيم والأفكار الأساسية التي تقوم عليها الفكر الاقتصادي عند التجاريين .

• التعرف على أبرز مساهمات التجاريين في تطوير الفكر الاقتصادي .

منهج الدراسة :

اعتمدنا على المنهج الوصفي التاريخي من خلال ظاهرة تاريخية وهي المدرسة التجارية ودورها في تطوير الفكر الاقتصادي )

المبحث الأول: مفهوم المدرسة التجارية وأهم الأفكار التي تناولتها.

### أولاً: نشأة المدرسة التجارية (المركانتيلية)

يعود الفضل للمذهب التجاري في بلورة اسس قيام النظام الرأسمالي منذ النصف الثاني من القرن الخامس عشر وحتى النصف الثاني من القرن الثامن عشر، ولم تعد الكيسة المصدر الوحيد للمفاهيم والأراء الاقتصادية كالسعر العادل والأجر العادل، بل ان التطور قد أحرز نظريات تمجد الارباح والتجارة والثراء بدون حدود، وادى هذا الى زيادة هيمنة راس المال التجاري وازدياد اهميته وافكاره للنشاط الاقتصادي بشكل عام.

ويطلق مصطلح المركنتيلية على اراء الاقتصاديين وعلى سياسات الدول الاقتصادية التي تعبر عن ضرورة تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي للاقتصاد الوطني عن طريق القوانين، وهي مذهب اقتصادي ظهرت بوادره ابتداء من أواخر القرن الرابع عشر وساد إلى غاية القرن النصف الثاني من القرن الثامن عشر والمركنتيلية لغة جاءت من (Merchant) بالإنجليزية التي تعني "التاجر" أما اصطلاحاً فهي المذهب الذي أولى اهتماماً كبيراً بالمعادن النفيسة ذهب وفضة" باعتبارهما أساس ثروة الأمة ومنبع قوتها [\(https://coadec.uobaghdad.edu.iq\)](https://coadec.uobaghdad.edu.iq).

### تانياً : الظروف التي مهدت لظهور الفكر الاقتصادي التجاري (المركنتيلي)

#### أ : انهيار النظام الإقطاعي وظهور الدول القومية

أدى استشراء الفساد الناجم عن النظام الإقطاعي إلى ظلم اجتماعي بسبب الانغلاق التام ففر العبيد ورقيق الأرض وتقاصلت بذلك سلطة الإقطاعيين وتزايد نفوذ الملوك وبدأت تتشكل الدول القومية، وقامت الدولة الإقليمية من الناحية السياسية وصاحب ذلك تطور اقتصادي مهم بسبب توفر الأمن وتحسن المواصلات فانتعشت المبادرات التجارية عكس ما كان سائداً في النظام الإقطاعي حيث تقوم كل إمارة بتوفير حاجاتها الاقتصادية ذاتياً وكان مجال السوق محدود محلياً "فذابت كل الولايات في جسم اقتصادي واحد يمكن أن يوصف بالاقتصاد القومي، ومن ثم توسيع رقعة السوق المحلية وقد اقترب ذلك بتطورات بعيدة المدى ضاعفت من فرص التجارة الدولية". (سعيد النجار ، 1973 ، ص 26).

#### ب : الاكتشافات الجغرافية

يمثل اكتشاف العالم الجديد بما ينبع من ثروات ومعادن ومواد أولية خام للصناعات هذه عالماً مهماً جعل كل فرد من أوروبا يسعى للوصول إلى العالم الجديد مما سهل حرية انتقال الأشخاص ومن ثم ازدهار التجارة الدولية.

"فالاكتشافات الجغرافية مثل : اكتشاف الأمريكتين عام 1493 م وطريق رأس الرجاء الصالح إلى الهند سنة 1489 م فتح المجال لظهور أسواق جديدة تصدر إليها الدول منتجاتها وتتوفر منها عن طريق

الاستيراد المواد الأولية الضرورية لصناعاتها ثم إن توفر اليد العاملة جعلت هذه الدول الأوروبية توسع من دائرة مستعمراتها فتحقق بذلك الحصول على ثروة زراعية ومعدنية هائلة وتدفق المعدن النفيس من هذه الرقعة الجغرافية الجديدة إلى أوروبا، فاتسعت دائرة التبادل النقدي وبانتهاء الحروب الصليبية نشأت صلات تجارية هامة بين أوروبا والعالم الإسلامي وأصبحت التجارة الدولية محور الاقتصاد. (سعيد النجار، 1973 ، ص 28).

### ج- تطور الأفكار الاقتصادية

أما العامل الثالث فيمكن اعتباره نتاج العاملين السابقين، حيث أدى انهيار النظام الإقطاعي وظهور الدول الإقليمية من الناحية السياسية والاكتشافات الجغرافية، وما صاحب ذلك من نشاط التجارة الخارجية لجعل الأفكار تنمو وتطور وتتغير بما كانت عليه سابق ، فانتشرت أفكار اقتصادية جديدة " سميت فيما بعد بالفكرة التجاري تدعم تطبيق سياسة الفائض في الميزان التجاري لما يجلبه من المعدن النفيسة. وكل تلك التطورات الاقتصادية غيرت سياسة العصور الوسطى حيث بدأت السياسة التجارية تتغزو المالك الأوروبية الكبيرة في ذلك الوقت . (سعيد مرطان، 2002 ، ص24).

### ثالثاً: مبادئ الفكر التجاري ( المركانتيلي ):

يقدر علماء الفكر الاقتصادي على أن أفكار التجاريين كانت تدور حول عدد من المبادئ الأساسية ألا وهي :

#### 1) العلاقة بين ثروة الأمة وما لديها من معدن نفيس.

ما سبق يتبيّن أن التجاريين أعطوا أهمية قصوى للمعدن النفيس واعتبروه أساس ثروة الأمة، وتبّرر هذه الأهمية خاصة في الكتابات الأولى قبل بداية القرن السابع عشر ، وعليه كان اسم المعدنيين يطلق على بدايات الفكر التجاري لتركيزهم على المعادن النفيسة واعتبارها ثروة ثم تطور الوضع وأصبح يطلق على رواد المذهب اسم التجاريين نظراً لاهتمامهم بالميزان التجاري.

وفي ظل انتشار هذه الفكرة أصبحت الدول تعتمد على ما ترثّم في خزانتها من ذهب وفضة في قياس مدى قوتها وثرتها وليس عسيراً في ضوء الظروف الخاصة التي اكتشفت ظهور الدول القومية أن نجد نفسياً لهذه الصدارة التي أولاًها التجاريون للذهب والفضة فقد استندت الحروب المتواصلة خزانة الملوك، ولم تكن الضرائب حينذاك أداة ثابتة يعتمد بها لتوفير الإيراد اللازم، ومن ثم فقد كان الملوك في ضائقة مستمرة خصوصاً بعد أن امتدت سلطات الدولة في الداخل وأصبح عليها القيام بأعباء الدفاع والحروب والأمن، فهو في حاجة دائمة إلى نقد أي إلى ذهب وفضة ومن السهل بعد ذلك أن يختلط المعدن النفيس بفكرة الثروة ذاتها، ويرى التجاريون وجوب العمل على زيادة رأس المال قصد الحفاظ على

نسبة منخفضة السعر الفائدة لأن ندرة رأس المال يؤدي إلى ارتفاع أسعار الفائدة . فمن خلال الأحداث التاريخية لتلك الفترة سعى الحكم ورجال الفكر للحصول على المعدن النفيس باعتباره الثروة عينها . وفي ذلك السعي ظهرت أساليب ووسائل غير مشروعة واحتلال البلدان واستنزاف خيراتها . وعند هؤلاء إن النقود ليست مجرد وسيط للمبادرات وإنما تقوم بوظيفة إيجابية هامة في النظام الاقتصادي وهي تشجيع المعاملات وزيادة حجم التبادل (سعيد النجار 1973 ، ص 30).

"غير أن المسألة لا تقف عند حد ملائمة المعدن النفيس لقيام حاجات الدولة الناشئة فالواقع أن وجهة نظر التجاريين تستند إلى أكثر من ذلك فإننا نجد في كتابات بعضهم قياس ثروة الأمة على ثروة الأفراد ، فكما أن الفرد يقاس غناه بما لديه من ذهب وفضة كذلك شأن الأمم وفي ذلك يقول توماس مان 1664 ويصدق ثروة المملكة ما يصدق على ثروة الفرد الذي يكسب دخلا سنويا مقداره 1000 جنيه ولديه رأس مال نقد يبلغ ألفا من الجنيهات .

إذا أنفق هذا الفرد 1500 جنيه في السنة فإنه سيفقد كل أمواله بعد أربع سنوات في حين سيضاعفها خلال نفس المدة إذا أنفق 500 جنيه سنويا فقط وهذه القاعدة لا تغيب أبدا في حق المملكة كذلك يمكننا أن نركز على عنصرين هامين أديا بالتجاريين إلى اتخاذ هذا الموقف من المعادن النفيسة وهما :

**أولاً** - الارتفاع الشديد للأسعار في أوروبا خلال القرن السادس عشر الذي صاحبته زيادة ضخمة في كمية المعادن النفيسة المتدافئة إلى أوروبا وبزيادة غير معهودة في نواحي النشاط التجاري والصناعي والحرفي وقد دفع هذا التجاريين إلى الربط بين هذه الظواهر المختلفة وكان التفسير الذي خلصوا إليه هو أن الزيادة في النشاط الاقتصادي قد تترتب على الارتفاع في الأسعار وزيادة الموجود في الدول من المعادن النفيسة (النقود الذهبية والفضية ) لكن هذا التحليل لم يكن مبنيا على أي أساس علمي بل هو عبارة عن استنتاج جاء من حدوث ظاهرتين معا في أن واحد (بوبلي سكينة، 2014 ، ص280).

**ثانيا** - اعتقاد العديد من التجاريين أن مستوى سعر الفائدة يحدد كميات القروض التي تستخدم في القيام بالنشاط الإنتاجي والتجاري وأن مستوى الفائدة يتوقف على كمية المعادن النفيسة الموجودة في الدولة فإذا زادت كمية النقود وأنخفض سعر الفائدة فهذا سيؤدي حتما إلى زيادة النشاط الاقتصادي . (بوبلي سكينة ، 2014 ، ص 280)

## 2) تحقيق ميزان تجاري موافق .

المبدأ الثاني الذي يعتبر أساس المذهب التجاري هو تحقيق ميزان تجاري يتحقق فيه الفائض حيث تزيد صادراته عن وارداته بشكل مستمر ، وفي ذلك ارتباط وثيق بالمبدأ الأول وهو العلاقة الطردية بين ثروة الأمة وما تملكه من المعدن النفيسة . فغير التجاريين عن مصالح رأس المال التجاري باعتبار أن عماد الثروة لأي أمة إنما تتمثل فيما تملكه من معادن نفيسة، ولكي تزدهر هذه الثروة فإن الميزان التجاري

للدولة يجب أن يتحقق الفائض، وإن هذا الفائض يتعاظم كلما شجعت الدولة الأنشطة الاقتصادية ذات الإنتاج الموجه للتصدير، وفائض الصادرات على الواردات لا بد أن يدفع بالمعدن النفيس وهذا معناه زيادة ما في حوزة البلد منها وبالتالي زيادة ثرائه . أما إذا استورد البلد من العالم الخارجي بقيمة تزيد عن قيمة ما صدره فإن عجز الميزان التجاري يعني خروج المعدن النفيس من البلد بمقدار هذا العجز وفي ذلك نقصان لثرائه، ويلزم عن هذا التحليل وجوب العمل على تحقيق فائض في الميزان التجاري . ويلزم التنبؤ هنا إلى أن التجاريين لم يقفوا عند حد الميزان التجاري بمعنى صادرات السلع ووارداتها، فقد أشار عدد كبير منهم إلى ما نسميه اليوم الصادرات والواردات غير المنظورة ولو أنهم لم يستعملوا هذا الاصطلاح، وعلى ذلك نجد توماس مان يشير إلى نفقات النقل البحري ونفقات الجيوش في البلاد الأجنبية وما يدفعه الكاثوليك الانجليز لروما . وهو يذكر أثر مثل هذه المدفوعات على دخول الذهب وخروجه شأنها شأن المدفوعات عن السلع التي تصدرها وتستوردها. (سعيد النجار ، 1973، ص34). وبذلك فإن الأرباح والثروات التي كونها التجار بمساعدة دولهم هي التي وفرت أحد المصادر الهامة للتراكم الأولى لرأس المال في مرحلة الثورة الصناعية (اسماعيل سفر ، 1990 ، ص 150).

### 3) تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية.

إن السياسة التجارية التي اعتمدتها مذهب التجاريين القائمة على جلب المعدن النفيس إلى البلد وعدم السماح بخروجه يتطلب تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي بشكل قوي، الأمر الذي قضى على المبادرات الفردية والحرية في التعامل خاصة في العلاقات الخارجية ، فلحماية الميزان التجاري وجعله موجبا دائما كانت "آراء التجاريين تتلخص في ضرورة العمل على إعلاء شأن الدولة من الوجهين الاقتصادية والسياسية، فالدولة في رأيهم هي صاحبة الكلمة العليا وقد طالبوا بإشرافها على النشاط الصناعي وتوجيهه وتنظيم الإنتاج والاستهلاك ومراقبة التوزيع والأسعار "

كما نادى التجاريون بضرورة مراقبة التجارة الدولية وفرض قيود عليها مثل فرض ضرائب جمركية على الواردات وحتى منع بعضها تماما وإعانة الصادرات. وعلى المستوى الداخلي أشرف وساهمت في الإنتاج وشجعت إنتاج سلع معينة قصد تصديرها ثم إنها دعمت بعض المنتوجات الأكثر استهلاكا محليا حتى تضمن كفايتها فلا تضطر لاستيرادها من الخارج مقابل الذهب والفضة.

فقد شهدت هذه الفترة في إنجلترا وفرنسا وإسبانيا صورا عديدة لتدخل الدولة في الحياة الاقتصادية، وكان أكثرها شيوعا منح امتياز إنتاج سلعة معينة أو تصديرها الشركة خاصة ومثال ذلك شركة الهند الشرقية وشركة الشرق الأوسط في إنجلترا وساعد على شيوخ هذه الصورة من صور التدخل أن الدولة وجدت فيها وسيلة ملائمة للزيادة بإيراداتها فقد كانت تحصل على إتاوة من هذه الشركات (محمد محي،

2004 ، ص14)

وتدخلت الدولة في تحديد أسعار السلع ومستوى الأجر، ولجأت إلى استيراد اليد العاملة الماهرة من الخارج لتطوير صناعتها المحلية تجنبًا للاستيراد ولتحقيق فائض يصدر (محمد محي ، ص 14).  
**4) ترتيب أوجه النشاط الاقتصادي.**

واضح من فكر التجاريين أن النشاط التجاري هو محور النشاط الاقتصادي ويحتل الصدارة فيما يتعلق بالتجارة الدولية فهي مصدر الثروة، أما التجارة الداخلية فلا تضيف شيئاً لثروة البلاد فالرابع فيها كالخاسر مهما كانت الصفقات المبرمة مريحة . وعليه فالتجارة الداخلية قطاع عقيم لا يحقق أي إضافة لثروة البلاد عكس التجارة الخارجية التي تمثل إضافة صافية لثروته، حيث أن الطرف الخاسر بلد أجنبى وبالمثل فإن ما يخسره البلد في التجارة الدولية يمثل اقتطاعاً من الثروة القومية لنفس الاعتبار" (سعيد النجار ، 1973 ، ص 36 ) أما القطاع الصناعي فصنف في المرتبة الثانية ولم يعتبر منتجاً لذاته ولكن من أجل التجارة الدولية، فالاهتمام بالصناعة جاء من أجل تطوير التجارة الخارجية مما جعل السياسة الاقتصادية تنصب كلها لخدمة الصناعة الوطنية إضافة إلى فرض قيود متنوعة على السلع المستوردة بحكم أن الاستيراد يقضي بالدفع للعالم الخارجي بالمعدن النفيس مما يسجل نقصاً في الثروة القومية.

ورغم تلك القيود المفروضة إلا أن ظروف ومتطلبات القطاع الصناعي خاصة من حيث استيراد وتوفير المواد الأولية والخام جعل التجاريين لا يرون مانعاً من إعفاء تلك المواد من الضرائب والرسوم الجمركية أو تخفيتها على الأقل، في حين شددوا على فرض ضرائب مرتفعة على السلع المصنعة في بعض الحالات حماية للمنتج الوطن من المنافسة . (بوبيلي سكينة ، 2014، ص 286).

إن اهتمامهم بتكييف الصناعة بما يخدم التجارة الدولية جعل بعض المنظرين يربط بشكل طردي بين الضريبة الجمركية ودرجة تصنيع الواردات، حيث تدرج زيادة مع زيادة قيمة التصنيع إلى أن تصل أقصاها على السلع كاملة التصنيع باعتبار أن السلع الأجنبية المصنعة تتضمن قدرًا كبيرًا من العمل الأجنبي، وعليه وجب فرض ضرائب جمركية عالية عليها حتى لا تتنافس العمل المحلي، عكس المادة الأولية لضاللة قدر العمل فيها.

ومع مناداة التجاريين بهذه الفكرة تغير مفهوم الفائض في الميزان التجاري من زيادة قيمة الصادرات على قيمة الواردات إلى قيمة العمل المبذول في إنتاج السلع المصدرة مقابل قيمة العمل المبذول لإنتاج السلع المستوردة، وفي ذلك اهتمام بالصناعة وتقعيل لها خدمة للتجارة الدولية قصد تحقيق ميزان تجاري موجب وجلب المعدن النفيس ، أما الزراعة فقد أهملت من قبل التجاريين ولم تحظ بنفس الاهتمام بل اعتبرت قطاعاً هامشياً لأنها قطاع عقيم من حيث توليد الثروة المتمثلة في الذهب والفضة، وهذا التهميش جعل العاملين بهذا القطاع أقل شأنًا من غيرهم من العاملين في الصناعة والتجارة، ولعل حجم الاهتمام

بالزراعة لا يتعدى تحقيق الاكتفاء الذاتي حتى لا تحتاج إلى الاستيراد من الخارج مقابل المعدن الثمين .  
 (بوبلي سكينة، 2014 ، ص287).  
 5) زيادة حجم السكان .

كان التجاريون يعتبرون أن الأعداد الكبيرة للسكان تمثل مصدر قوة اقتصادية وعسكرية هائلة للدول ، فهي من ناحية توفر الجنود لغزو المناطق المختلفة وتكوين معسكرات لضمان الاسواق وتوفير المواد الأولية للصناعات ، ومن ناحية أخرى هي مصدر للعمالقة الوفيرة الرخيصة للعمل بالمنتجات الموجهة للتصدير لزيادة الدخل الصافي للدولة من المعدن النفيس . (سعيد النجار، 1973 ، ص 36 ) .

ونتيجة مبالغة التجاريين في أهمية التجارة الخارجية تبنوا سياسات اقتصادية تقود إلى خفض تكاليف الإنتاج مقارنة بالدول الأخرى ، وذلك عن طريق خفض أجور العمال وتشجيع التكاثر السكاني لزيادة اليد العاملة حتى من خلال تشغيل النساء والأطفال ، كما نشطت خلال تلك الفترة تجارة العبيد من إفريقيا خاصة إلى الدول الأوروبية ، وبعبارة أخرى فقد نظر التجاريون إلى السكان باعتبارهم مصدر اليد المварبة واليد العاملة وكلاهما ضروري لقوة الدولة ونمو صناعتها أما ما يترتب على زيادة السكان من احتمال الضغط على المواد الغذائية وانخفاض مستوى معيشة الفرد تلك الفكرة التي أصبحت فيما بعد محور التفكير عند مالتس وموضع القبول من ريكاردو وأتباعه ، فقد كانت بعيدة كل البعد عن آفاق التجاريين لذلك فإنهم لم يترددوا في تأييد العمل على زيادة حجم السكان ( اسماعيل سفر ، 1990 ، ص 153).  
 ومن الواضح من فكر التجاريين ونظرتهم إلى حجم السكان عدم الاهتمام بمستوى الأجر ، بل وتشجيع عدم رفعها ومن ثم خفض مستوى معيشة الأفراد لأن ارتفاع الأجر يؤدي إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج في الصناعة الوطنية ، مما يضعف المنافسة في الأسواق الخارجية إضافة إلى كون زيادة الأجر تفتح المجال أمام الاستهلاك بزيادة الإنفاق الاستهلاكي لدى العمال فيقل تراكم رأس المال ، وضمانا لنجاح سياسة التصنيع الموجهة للتصدير لجلب المعدن الثمين وتحقيق تراكم رأس المال شجع التجاريين سياسة العمل الرخيص .

ومن خلال المبادئ السابقة يتضح أن المذهب حمل في طياته بذور فشله وفاته لا اعتبارات عديدة منها : خفض الأجر ودعم سياسة التكاثر السكاني وحتى تشغيل النساء والأطفال ورواج تجارة العبيد كل ذلك لضمان خفض تكاليف الإنتاج . وأيضا التركيز على الصناعة وتوجيهها للتصدير على حساب الزراعة جعل هذا القطاع المهم مجرد عامل مساعد في المعادلة الاقتصادية رغم كونه مصدر الإنتاج الرئيسي لأغلبية سكان ومناطق أوروبا ، هذا إضافة إلى أن تدفق المعدن النفيس أدى في كثير من الحالات إلى الأزمات الاقتصادية مثل البطالة والتضخم والكساد وغيره ، ومع ما صاحب كل تلك المساوية

والظروف من نمو وازدهار في بعض القطاعات الإنتاجية ظهر فكر جديد يحد من تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية، ذلك هو المذهب الحر. (سعيد النجار ، 1973، ص 38).

رابعاً : اهم الأفكار العامة في التحليل الاقتصادي للمدرسة التجارية.

من اهم الأفكار التي يؤمن بها اصحاب المدرسة التجارية هو الآتي:

(1) يجب ان تكون الدولة قوية ، ويجب ان تكون غاية النظام الاقتصادي هي تحقيق هذه القوة ولذلك سميت نظريتهم بنظرية (الاقتصاد للقوة).

(2) الثروة هي اهم ما تحقق قوة الدولة ، ولذلك يجب ان تسعى الدولة لتنمية ثروتها ، والثروة هنا هي الذهب والفضة وبقية المعادن النفيسة .

(3) نظر التجاريين الى الثروة الكلية في العالم على انها ثابتة الحجم ، وترتبط على فكرتهم هذه ان اعتبروا أن ما تكسبه دولة من هذه الثروة انما يكون عن طريق ما تفقده دولة اخرى منها ، ولهذا كان الطابع الذي يميز هذه المدرسة هو الطابع العدائي ، ان كل دولة تسعى الى تحقيق مصالحها على حساب مصالح الدول الأخرى وبغض النظر عن ما يجري الاقتصاديات الدول الأخرى.

(4) ان السبب في ارتفاع الاسعار في عهد التجاريين انما يرجع لزيادة كمية النقود التي دخلت للدول الأوربية على اثر زيادة دخول الذهب والفضة اليها من العالم الجديد ، والتي من مقتضاتها ايضا ان تغيرات مستوى الأسعار تتوقف على تغيرات كمية النقود. اسماعيل سفر ، 1990 ، ص (154).

خامساً: السياسات الاقتصادية المتبعة في المدرسة التجارية.

تركزت في كيفية زيادة ثروة الدولة من الذهب والفضة ( مقياس القوة )، وأن الحصول على الثروة يعتمد على الخارج وأن الدولة يجب أن تعتمد في سياساتها على فائض الميزان التجاري، وهذا هو المبدأ العام الذي حكم السياسة الاقتصادية لدى التجاريين، ويمكن أن نميز بين ثلاثة سياسات وهي:

(1) **السياسة الإسبانية:** أطلق عليها "السياسة المعدنية"، وتقوم على الحصول على الذهب والفضة من المستعمرات العالم الجديد، وقد سنت الحكومة الإسبانية مجموعة من القوانين لمنع تصدير هذين المعدنيين إلى الخارج، وكذلك لجأت إلى تنظيم التجارة الخارجية بطريقة تحد خروج المعدنيين، ومن الإجراءات المطبقة نجد:

أ- السفن التي تنقل البضائع الإسبانية إلى الخارج، ملزمة برد قيمة تلك البضائع من الذهب والفضة داخل الاقتصاد الإسباني.

ب- التجار الأجانب الذين يبيعون سلعاً داخل إسبانيا الموردين، يمنع عليهم اخراج ثمن سلعهم بما يعادله نقد خارج إسبانيا، والإجراء المطبق عليهم هو اتفاق ثمن سلعهم المباعة بشراء سلع أخرى من السوق الإسباني.

إن هذان الأجران يذكرانا بالمبادئ المطبقة حالياً في الرقابة على الصرف في الدول الحديثة.

ت- خروج الذهب والفضة مسموح به في حالات استثنائية ( كتسديد ديون الملك دفع النفقات الازمة للبعثات المقدسة التي يرأسها الملك في الخارج).

باختصار ابعت إسبانيا أقصر وأسهل الطرق للحصول على الذهب والفضة باستخراجهما مباشرة ومنع خروجهما، مما أدى بزيادة كمية النقود وارتفاع الأسعار، وهو ما أدى بعجز الحكومة عن التصدي لخروج الذهب والفضة. (مدحت القرishi، 2011، ص86،85)

(2) السياسة الفرنسية : وهي أهم السياسات التي اتبعتها الدول الأوروبية في ظل عهد التجاريين، وتسمى السياسة الصناعية التي اتخذها الوزير كولبير النجاح السياسة الفرنسية، وتقوم هذه السياسة على ان فرنسا في سبيل الحصول على الذهب والفضة من الخارج يجب عليها ان تتجه لزيادة الصادرات على الواردات ، وعلى ان تكون الصادرات من المنتجات الصناعية وليس من الحاصلات الزراعية للأسباب التالية:

أ- ان المنتجات الصناعية تكون في الغالب قيمتها أكبر من قيمة المنتجات الزراعية اذا تساوى حجمها.

ب- ان الصناعة التي تخضع لتقديرات العوامل الطبيعية غير المنتظمة مثل الزراعة وبذلك يمكن التحكم بسهولة في المنتجات الصناعي اما هما لإجراءات التي اتخذها الوزير كولبير لتشجيع الصناعة فهي ما يلي:

- قامت الدولة بخلق صناعات حكومية صناعات ملکية بقصد تحسين انواع بعض المنتجات كذلك اصدرت الدولة من القوانين واللوائح ما يفرض على الصناعات الخاصة تطبيق الطرق الإنتاجية واستخدمت عدداً كبيراً من المفتشين المراقبة تطبيقها.

- عملت الدولة على تشجيع الصناعة الوطنية من خلال فرض رسوم جمركية ثقيلة على السلع التي تأتي من الخارج والتي تتنافس المنتجات المحلية ومنع تحديد خروج المنتجات الزراعية الوطنية للخارج ، وحتى تستطيع الصناعة الوطنية من زيادة تصديرها للخارج من خلال خفض تكاليف الإنتاج وبالذات من المواد الأولية واجور العمال بعد ان يبقى عرضها كبيراً في الداخل فتختفي عندئذ اثمان.

- لكي تيسر الدولة التصدير عملت على خلق شركات كبيرة تكون مهمتها الرئيسية تصريف منتجات الصناعة في الخارج، وشجعت الأفراد على الالكتاب في رؤوس أموال تلك الشركات.
- **السياسة الانجليزية:** تعرف بـ "السياسة التجارية"، وتقوم على الحصول على المعادن من الخارج عن طريق القيام بالتجارة بين الدول المختلفة عكس إسبانيا وفرنسا، وقد ساعد إنجلترا على ذلك أسطو هذا التجاري التقليدي الذي تميزت به عن باقي الدول، وقد أنشئت شركات خاصة لم تتدخل الحكومة في تكوينها، وكان قصدها الأساسي هو القيام بالتجارة الخارجية.
- إن الطرح السابق لا يعني أن إنجلترا أهملت الصناعة، إذا على العكس من ذلك، الصناعة في إنجلترا أخذت تنمو بدرجة لا نقل عن فرنسا، ولكن الاهتمام الرئيسي الحصول على المعادن النفيسة منصب على التجارة، حيث فرضت قوانين تحمي تلك التجارة، ومنها:
- أ- قانون الملاحة الذي أصدره "كروموويل" سنة 1151 ، والذي نص على أن السفن القائمة على التجارة بين إنجلترا ومستعمراتها مملوكة لي أشخاص إنجليز ، وان يكون الباخرة من الانجليز.
- ب- ألا تنقل البضائع الواردة من الخارج لإنجلترا إلا بالسفن إنجلزية أو تابعة للبلاد المنتجة لتلك البضائع (سليمان زواري ، 2018 ، ص 19).
- سادسا : أهم رواد الفكر التجاري.
- 1. في إنجلترا توماس مان عاش توماس خلا الفترة (1571 - 1641 ) م ، وهناك شبه اجتماع بين مؤرخي الفكر الاقتصادي على ان توماس هو أكبر الاقتصاديين الذين يمثلون الاتجاه الماركنتيلي في إنكلترا وحدها ، بل في جميع البلدان الأوروبية . وتجسد اهم افكاره في كيفية الحصول على راس المال التجاري مصدر الفائض النقدي اذ يؤكد توماس على ان الحصول على مصدر الفائض النقدي يكون من خلال تطبيق الإجراءات التالية :
- استصلاح الأراضي البدور من اجل زيادة انتاج المواد الغذائية والتخلی عن استيرادها وتحقيق الاكتفاء الذاتي وبالتالي التخلص من احد العناصر المخلة بالميزان التجاري .
- صيد الأسماك : ويدعو فيها إنكلترا الى السيطرة على البحار المجاورة والسيطرة على الأسماك ودعم الميزان التجاري .
- عدم الهدر في الموارد الطبيعية في حالة واحدة هي اذا صنعت هذه الموارد .
- منع استيراد المواد الغذائية بصورة مطلقة ، ويمكن استيرادها شريطة أن يعاد تصديرها بعد اضافة عناصر جديدة لها .
- سياسة اعادة التصدير ودعمها وخاصة عن طريق تقديم المنح والمساعدات الحكومية لقطاع التصدير.

- السيطرة على النقل والمواصلات تحت مبدأ ما يسمى بميثاق الاستعماري.
  - اتباع سياسة تسعير متعددة للسلع، أي الأخذ بتعدد الأسعار حسب نوعية السلع والبلدان والظروف التاريخية المحيطة بالسلع.
  - سياسة تصدير نقد مناسبة (استثمارات) وهنا يؤكد توماس على السماح بتصدير النقود مقابل السلع التي يعاد تصنيعها وتصديرها إلى الخارج وبالتالي جلب ذهب أكثر.
  - سياسة التصنيع لغرض التصدير، التصنيع هنا يخضع للتجارة.
- (2) وكولبيير : (Colbert) (1619-1683م) وقد اقترن به التجارية في فرنسا وكان وزيراً للمالية في عهد لويس الرابع عشر ، وكان رجل أعمال أكثر مما هو رجل فكر ، ولم يؤثر عنه مؤلف أو كتاب بل تمثل آراءه وتوجهاته في قراراته وأوامره الإدارية التي أصدرها أثناء تقلده شؤون مالية فرنسا.
- (3) وفي النمسا وألمانيا أهم ممثل هو فون بوزتي Von Justi (1717 - 1771م) وكان استاد لعلم الخزانة في جامعة فيينا ثم انتقل إلى وزارة المالية في خدمة فريديريك الأكبر في ألمانيا. وقد أورد أفكاره في كتاب اقتصاد الدولة وتدعو أفكاره إلى مبدأ تدخل الدولة للقيام بكل المهام الاقتصادية لنمو . (سعيد النجار 1973 ، ص 44).

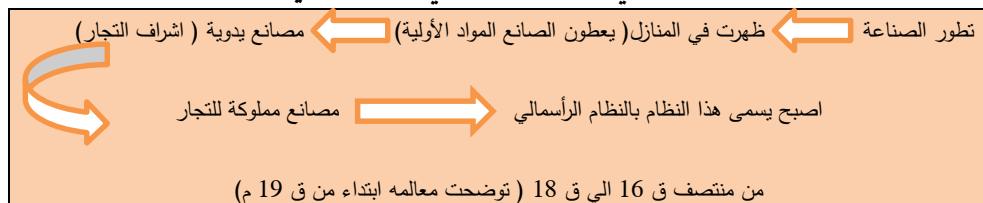
#### المبحث الثاني:

- تقييم أفكار المدرسة التجارية ومساهمتها في تطوير الفكر الاقتصادي.
- أولاً مدى مساهمة المدرسة التجارية في تطور الفكر الاقتصادي:
- 1) لا شك ان التجاريين قد خلصوا الابحاث الاقتصادية نهائياً من الطابع الديني او الاخلاقي الذي كان يميزها في العصور الوسطى.
  - 2) وهم وان لم يصلوا الى ارساء علم الاقتصاد بوصفه علماً مستقلاً نظراً لربطهم ايام بخدمة السياسة ، الا انهم قد مهدوا الطريق للباحثين اللاحقين ليتولوا تلك المهمة.
  - 3) اذا نظرنا للظروف التاريخية التي نشأت بها ، وجب الاعتراف بانها قد ادت الدور التاريخي الذي كان يجب عليها تأديته.
  - 4) ساعدت المدرسة على قيام الدول الحديثة من الناحية السياسية فهي وجدت في فترة كان يجب فيها تقوية الدولة الناشئة لكي تقضي على سلطان امراء الاقطاع ، وكان الذهب والفضة من اهم الوسائل التي يمكن عن طريقها الحصول على الانتصار من الداخل والخارج .
  - 5) ساعدت اراء التجاريين في تتميمة الصناعة والتجارة.
  - 6) اسهمت المدرسة باهتمامها بالنقود في خلق البنوك الاوربية وتوسيع نشاطها المالي . <https://coadec.uobaghdad.edu.iq>

## ثانياً أهمية طبقة التجار وتنظيم العلاقات الإنتاجي.

يظهر مما سبق أن التطور الذي حدث غير من الهيكل الاجتماعي القائم، بحيث أصبحت طبقة التجار هي الطبقة الموجهة للاقتصاد، وبدأت الصناعة تحل محل الزراعة، هذه الصناعة كانت تابعة للتجارة، أي أن التجار هم المسؤولين عنها، يصدرون السلع للعالم الخارجي خاصة العالم الجديد ويجلبون المواد الخام، أي أن الصناعة تخدم التجارة. (سليمان زواري 2018 ، ص17).

### مخطط توضيحي لتطور الصناعة في عصر التجاريين.



المصدر : من أعداد الباحث.

نتيجة علاقة المملوك بالتجار، قام الملوك بسن قوانين لصالح التجار منها منع تصدير المنتجات الزراعية، وفرض رسوم جمركية على السلع التي هذا نظير محلي، واسراك الدولة مع التجار في إنشاء شركات متخصصة، وتدخل الدولة أطلق عليها الرأسمالية التنظيمية بدل الرأسمالية التجارية. (سليمان زواري، 2018 ص17).

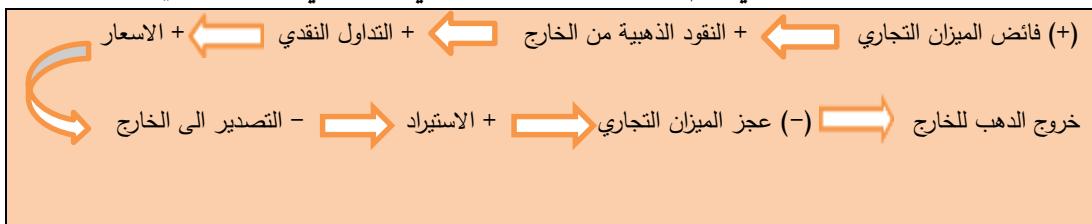
## ثالثاً: تقييم أفكار واراء المدرسة التجارية

لم يصلوا إلى ارساء علم الاقتصاد بوصفه علمًا مستقلًا ( خدم السياسة )، الا أنهم مهدوا الطريق للباحثين الاحقين ليقوموا بهذه المهمة، وبصفة عامة يمكن ملاحظة ما يلي:

- 1) ساعدت على قيام الدولة الحديثة من الناحية السياسية، من خلال الحصول على الذهب والفضة اللذان ساهما في الحصول على أنصار في الداخل والخارج والقضاء على سلطات أمراء الاقطاع.
- 2) ساعدت آراء التجاريين على تنمية الصناعة والتجارة والاهتمام بالنقود ( خلق بنوك أوروبية وتوسيع النشاط المالي وهو ما أدى للانتقال من مرحلة لإقطاع إلى مرحلة الرأسمالية.
- 3) تقدير الذهب التجاري من ناحية التحليل الاقتصادي هناك العديد من النقاط:
  - أخطاء في تحديد معنى الثروة، فالثروة ليست هي الذهب والفضة، وإنما الثروة تتمثل في المقدرة الإنتاجية لكل دولة وما تحقق فعلاً من منتجات.

- أخطاء في مبدأ امكانية الحصول وبصفة مستمرة على فائض ايجابي في الميزان التجاري أي الحصول على الذهب والفضة باستمرار ، فقد بين "آدم سميث" عدم امكانية ذلك من خلال الشكل المالي: (سليمان زواري ، 2018 ، ص20).

**مخطط توضيحي لعدم امكانية تحقيق فائض ايجابي مستمر في الميزان التجاري.**



المصدر : أعداد الباحث.

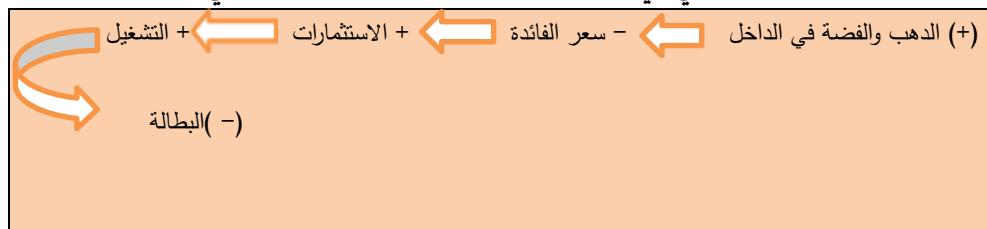
إذا نظرنا إلى السياسات التي طبقت بها أراء التجاريين، لا حظنا أنها أتت إلى نتائج سيئة ومن نواحي عدده من بينها:

- ❖ **من ناحية الفكرية الخالصة :** كل مفكر من التجاريين ينادي بتطبيق دولته السياسة زيادة التصدير وتقييد الاستيراد هذه السياسة ممكنة في حالة الدولة الواحدة، أم في حالة جميع الدول غير ممكنة بتقييد كل دولة لا ستراده دول أخرى لا تستطيع زيادة تصديرها.
- ❖ **من ناحية النطاق العلمي:** يتضح من خلال هذه الناحية ما يلي:
  - أ- إسبانيا: تم الإضرار بالطبقة الفقيرة، وذلك أن الزيادة في كمية الذهب مع عدم تهيئة الجو الملاك لزيادة القوى الانتاجية، يؤدي إلى ارتفاع كمية النقود ومع عدم زيادة المنتجات بنفس النسبة تؤدي لارتفاع الأسعار وحدوث تضخم، وهو ما يؤدي بالإضرار بالطبقة الفقيرة وهي الطبقة الممثلة غالبية المجتمع.
  - ب- فرنسا: انتقدت سياسة "كولبيير" بصفة عامة، وذلك نتيجة تضحيتها لطبقة مهمة من السكان (طبقة المزارعين)، وفرع آخر من فروع الانتاج (الزراعة) في سبيل تشجيع طبقة الصناع وفرع آخر من فروع الانتاج (الصناعة)، فانخفضت أثمان المواد الغذائية تؤدي لانخفاض المدخلات الزراعية.
  - ت- العهد الاستعماري: كان له أضرار لسكان المستعمرات اقتصادياً واجتماعياً، من خلال شراء المنتجات بأسعار رخيصة، وبيعها للمستعمرات بأسعار مرتفعة أدى ذلك لظهور الثورات. (سليمان زواري، 2018 ، ص21).

وفي نهاية هذا البحث يمكننا القول أن صحيح أن الفكر التجاري انتقد، ومع ذلك لا نستطيع الحكم على أن أفكارهم المقترحة في السياسة الاقتصادية قد تم القضاء عليها وبدون رجعة في العصور الحديثة

فجد على سبيل المثال تمجيد" كينز "في كتابة النظرية العامة عام 1331 فكرة التجاريين في زيادة الذهب والفضة داخل كل دولة، وبين أن هذه الفكرة لم تكن ساذجة، وهو ما يبينه الشكل المولى:

#### مخطط توضيحي لزيادة كمية الذهب والفضة داخل الاقتصاد الوطني.



المصدر : أعداد الباحث.

كذلك السياسات لم بعثت من جديد بعد أزمة 1323 ، حيث أخذت الدول تعمل على الحصول على فائض ايجابي للميزان المدفوعات ( زيادة الصادرات والتخفيف من الواردات )، ويضاف إلى ذلك الرقابة على الصرف التي طبقتها الدول حيث لا تخرج في جوهرها عن ما طبقته السياسة الإسبانية .  
( سليمان زواوي، 2018: ص 21 ).

#### الختمة:

النظام التجاري هو نظام اقتصادي نشأ في أوروبا لتعزيز ثروة الدولة وزيادة ملكيتها من المعدين النفسيين عن طريق التنظيم الحكومي الصارم لكامل الاقتصاد والتوجه النام للتجارة الخارجية والدولية .  
لقد ساهمت المدرسة التجارية في تطور الفكر الاقتصادي في العالم وقدمت مبادئ طورت فيما بعد وقامت عليها قواعد ونظريات اقتصادية بل أن المدرسة التجارية هي اللبنة الأولى في بناء التفكير الاقتصادي الرأسمالي الحديث.

لكن هذا المذهب كان مذهبًا استغلالياً وأعطى للحكومة الصالحيات لأن تفرض قيوداً على الشعب وأن تستغله شر استغلال لتحقيق منفعتها ومنفعة كبار التجار وأدت السياسات التي أتبعتها إلى استعمار بلدان كاملة وتجريدها من مواردها بالقوة واستبعاد شعوبها .

إن المذهب التجاري تولد نتيجة ظروف معينة وتطور بحسبها ولكن لم يستطع مواكبة تطور الشعوب ووعيها بمدى أهمية رفاهية الفرد ومدى أهمية حرية التجارة فتلاشى ليترك مكاناً لتصورات اقتصادية جاءت لتوافق تطور الشعوب .

### النتائج والتوصيات:

#### أولاً: النتائج:

1. اتبث البحث أن أراء التجاريين ساعدت على قيام الدولة الحديثة من الناحية السياسية ، فهي وجدت في فترة كان يجب فيها تقوية الدولة الناشئة لكي تضي على سلطان امراء الاقطاع ، وكان الذهب والفضة من اهم الوسائل التي يمكن عن طريقها الحصول على الانتصار من الداخل والخارج.
2. ساعدت أراء التجاريين على تنمية الصناعة والتجارة والاهتمام بالنقد خلق بنوك أوروبية وتوسيع النشاط المالي وهو ما أدى للانتقال من مرحلة الإقطاع إلى مرحلة الرأسمالية.
3. أن المدرسة التجارية هي اللبنة الأولى في بناء التفكير الاقتصادي الرأسمالي الحديث ، وساهمت في تطور الفكر الاقتصادي في العالم وقدمت مبادئ طورت فيما بعد ، وقامت عليها قواعد ونظريات اقتصادية.
4. طالب التجاريين بمنع تصدير السبائك الذهب للخارج وهذا الأمر يعتبر غاية في الخطورة لأن زيادة كمية المعادن الثمينة يترب عنده زيادة التداول النقدي وارتفاع في مستوى العام للأسعار .
5. أهمل قطاع الزراعة من قبل التجاريين ولم تحض بنفس الاهتمام بل اعتبرت قطاعا هامشيا لأنها قطاع عقيم من حيث توليد الثروة المتمثلة في الذهب والفضة ، وهذا التهميش جعل العاملين بهذا القطاع أقل شأنا من غيرهم من العاملين في الصناعة والتجارة ، ولعل حجم الاهتمام بالزراعة لا يتعدي تحقيق الاكتفاء الذاتي حتى لا تحتاج إلى الاستيراد من الخارج مقابل المعدن التمين .

#### ثانياً التوصيات:

- في نهاية هذا البحث أوصي بالاتي :
1. يجب التطلع ومعرفة افكار الاقتصاديين لأنها تساعدنا على فهم النظريات والأفكار المعاصرة بشكل أكبر وأفضل.
  2. الاستفادة من الأخطاء التي تعرض إليها المفكرين التجاريين لأنها تساعدنا على فهم أخطاء الماضي وبالتالي تجنب الوقوع فيها في المستقبل مثل ذلك منع تصدير المعادن الثمينة يؤدي إلى زيادة التداول النقدي وبالتالي تزداد الأسعار مما ينشأ عنها مشكلة التضخم التي تعتبر أحد أهم المشاكل الاقتصادية المعاصرة في وقتنا الحالي.
  3. الاستفادة من الآراء والتحليلات الاقتصادية التي وضعها التجاريين وخاصة عندما تتشابه أوضاع الحاضر مع الماضي.

قائمة المراجع:

أولاً: الكتب:

- (1) اسماعيل سفر ، تاريخ الفكر الاقتصادي ، مطبعة دار الكتاب ، دمشق 1990.
- (2) سعيد النجار ، تاريخ الفكر الاقتصادي من التجاريين الى نهاية التقليديين دار النهضة العربية للطباعة والنشر ، بيروت ، 1973.
- (3) سعيد سعد مرطان ، مدخل الفكر الاقتصادي في الاسلام ، مؤسسة الرسالة .لبنان ، 2002 م
- (4) سليمان زواري فرحات تاريخ الفكر الاقتصادي ، معهد العلوم الاقتصادية والتسيير العلوم التجارية الجزائر ، 2018.
- (5) محى محمد مسعد ، دور الدولة في ظل العولمة ، مركز الاسكندرية للكتاب ، 2004 مصر 0
- (6) محدث القرشي تطور الفكر الاقتصادي ، جامعة البلقاء التطبيقية ، الأردن 2011.

تانياً: المذكرات:

- (1) بويلي سكينة ، الفكر الاقتصادي عند ابن خلدون والمقرئي ، اطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم الاسلامية ، تخصص اقتصاد اسلامي ،الجزائر ، 2014-2015.

ثالثاً: موقع الكترونية:

- (1) أسماء جاسم محمد محاضرات في تاريخ الفكر الاقتصادي، قسم الاقتصاد  
<https://coadec.uobaghdad.edu.iq>

**دور الأحزاب السياسية في تحقيق الانتخابات الليبية  
دراسة استطلاعية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بأقسام العلوم السياسية بالجامعات  
الليبية**

د. إسماعيل أحمد الأشهب

جامعة الزيتونة - ليبيا

ahmedelashheb@gmail.com

تاريخ النشر:

2024/09/30

تاريخ القبول:

2024/09/29

تاريخ الاستلام:

2024/09/10

**الملخص:**

هدفت الدراسة إلى دراسة دور الأحزاب السياسية في تحقيق الانتخابات الليبية من خلال دراسة استطلاعية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في العلوم السياسية في جامعة الزيتونة وجامعة طرابلس والأكاديمية الليبية والبالغ عددهم (98) عضواً. حيث تم توزيع الاستبيان على بعض شرائح المجتمع بالكامل وعند جمع الاستبيانات استرجع (92) منها وقد (6) استبيانات واستبعد عدد (2) غير صالحة للتحليل، أما الصالحة للتحليل بلغت (90) استبياناً واستخدم الباحث أسلوب أو طريقة الحصر الشامل نتيجة لقلة عدد المحللين واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة قائمة بين الأحزاب السياسية شرط من شروط تحقيق الانتخابات الليبية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتوصي الدراسة بالتركيز على الأحزاب السياسية وتوضيح أهدافها ورؤيتها المستقبلية لخدمة جماهير الشعب حتى تتحقق نجاحاً في كسب ثقة الجماهير.

**Abstract:**

The study aimed to examine the role of political parties in achieving the Libyan elections through an exploratory study from the point of view of the 98 faculty members specialized in political science at Al-Zaytouna University, the University of Tripoli, and the Libyan Academy. The questionnaire was distributed to the entire community, and when collecting the questionnaires, (92) questionnaires were recovered, (6) questionnaires were lost, and a number (2) that were not suitable for analysis were excluded. As for the validity of the analysis, it amounted to (90) questionnaires. The researcher used the method or comprehensive inventory method due to the small size of the community. The researcher used the questionnaire as a tool for collecting information. The study reached a set of results, the most important of which is that there is a relationship between the political parties in achieving the Libyan elections from the point of view of the faculty members in The study recommends focusing on political

parties to clarify their vision, message and goals to the masses in order to achieve success in gaining the trust of the masses.

أولاً: الإطار العام للدراسة.

#### 1-1. المقدمة:

في الوقت المعاصر أصبحت الأحزاب السياسية في العالم تلعب دوراً بارزاً ومؤثراً في عملية تحقيق الاستقرار السياسي وتطويره خدمةً لمواطني الدولة الواحدة، فهي الساعية دائماً لتحقيق طموحاتهم، سواءً كانت اجتماعيةً أم سياسيةً أم اقتصاديةً، كل ذلك كله بغية الوصول لكسب ثقة الجماهير، وذلك من خلال ما تقدمه من أهداف معلنَة في برنامجها الانتخابي، وبيان ذلك من رؤية ورسالة الحزب التي عادةً ما تكون معلنَة حتى تكسب ولاءً الجماهير التي تتطلع إلى الديمقراطية، في حين أن هذه الأحزاب لابد لها من وجود تشريعات وقوانين ولوائح تتضمَّنها حتى يمكنها العمل بصورة رسمية ويكون لها ولاءً من قبل الجماهير عندما تكون الأهداف واضحةً ومفهومةً وبعيدةً عن الغموض.

كذلك يجب على الأحزاب السياسية ممارسة الحق الديمقراطي الذي يتطلع إليه الشعب من خلال القيام بالدور المطلوب منها سياسياً واقتصادياً واجتماعياً، حتى يصل بكل هذه الأهداف التي تساهم بشكل كبير في تحقيق الانتخابات الليبية بصورة رسمية وديمقراطية.

1-2. مشكلة الدراسة: ويمكن صوغ مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي: "إلى أي مدى يمكن للأحزاب السياسية الليبية القيام بالدور المنوط بها والوصول بالمجتمع الليبي إلى انتخابات حرة ونزيهة؟ وهل هناك علاقة ذات دلالات احصائية بين ثقة الجماهير والأحزاب السياسية والقوانين والتشريعات المنظمة لها؟

#### 1-3. أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية للدراسة: تكمن الأهمية النظرية للدراسة في كونها تمثل إضافة نظرية في موضوع الأحزاب السياسية الليبية الذي تكاد المكتبات الليبية أن تكون خالية منه.

الأهمية الموضوعية: تكمن الأهمية الموضوعية للدراسة في كونها تمثل أحد اهتمامات الباحث، وكذلك كون الدراسة تعنى بالشأن العام الليبي.

#### 1-4. أهداف الدراسة: تتمثل أهداف الدراسة في الآتي:

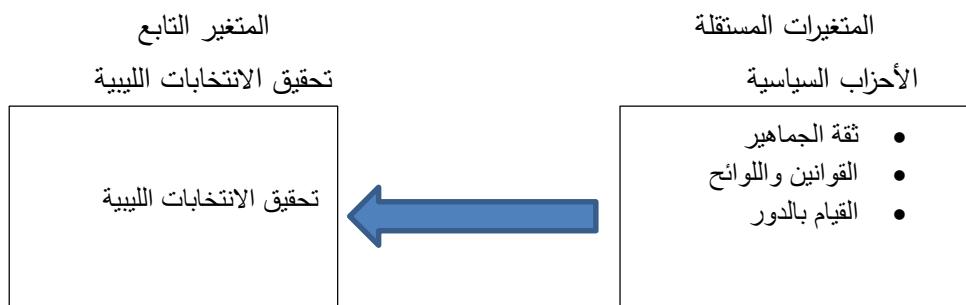
1- التعرف على دور الأحزاب السياسية في ليبيا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في العلوم السياسية.

2- التعرف على انعكاسات الانتخابات في ليبيا من خلال الأحزاب السياسية الليبية

3- الوصول إلى النتائج والتوصيات التي قد تساهم في تحسين دور الأحزاب السياسية في ليبيا ومساهمتها في العملية الانتخابية.

١-٥. فرضية الدراسة: للإجابة على التساؤل الذي تطرحه مشكلة الدراسة تتطرق فرضيتها والتي مفادها: "كلاً كانت ثقة الجماهير في الأحزاب السياسية والقوانين المنظمة للانتخابات موجبة جاءت الانتخابات نزيهة مرضية".

### ١-٥-١. تحليل الفرضية:



المصدر: من إعداد الباحث.

### ١-٦. منهجية الدراسة:

١-٦-١: **المناهج المستخدمة في الدراسة:** سيتم الاستعانة بالمنهج التحليلي الوصفي وكذلك المنهج الإحصائي لكون الدراسة تعد من الدراسات الكمية

### ١-٦-٢: التعريفات الإجرائية:

**الحزب:** ويقصد به جماعة من الناس ينتسبون إلى حزب واحد ذات توجهات سياسية داخل الدولة.

**ثقة الجماهير:** ويقصد بها ثقة الجمهور التي يمنحها لفرد المرشح داخل الحزب ليتمثل في الامة أو البرلمان ومجلس الشعب.

**القوانين واللوائح:** ويقصد بها النظم والتشريعات الناظمة لحركة الحزب داخل بيئته السياسية.

**الدور:** ويقصد به قيام المنتمي للحزب بالدور ومسؤولياته بصورة مقبولة وفقاً لاعتبارات المطلوب منه تجاه المتنظرين وتحقيق أهداف الحزب.

**الانتخابات:** هي عملية انتخابية يحددها القانون والتشريعات لفترة زمنية معينة تتولى فيها زمام امور الدولة من برلمان ورئاسة الدولة ورئاسة الوزراء.

### ١-٧. الدراسات السابقة:

دراسة (البلعري، 2022) بعنوان **الأحزاب السياسية وأثرها على التنمية السياسية دراسة استطلاعية على عينة من الأحزاب السياسية في ليبيا**.

المجتمع الليبي لم يعرف الأحزاب السياسية إلا حديثاً، ففي أربعينيات القرن العشرين شهدت ليبيا حياة سياسية نشطة، فمع بروز الزعماء والقادة الذين عاصروا فترة الاحتلال الإيطالي ثم عاصروا

سنوات الانتداب البريطاني، والمتأثررين بحركات الإصلاح التي شهدتها المنطقة العربية آنذاك، حيث سعى منظروا الفكر السياسي العربي في عصر نهضتهم للوصول إلى بالمجتمعات العربية إلى ما وصلت إليه المجتمعات الأوروبية من نهضة وتقدير ورقي.

حيث خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباطية بين درجة الوعي السياسي والتنمية السياسية، وجود علاقة ارتباطية بين درجة الاهتمام والمشاركة السياسية والتنمية السياسية، كما بينت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين درجة الوعي السياسي لدى عضو الحزب السياسي والتنمية السياسية، وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين درجة الاهتمام والمشاركة السياسية والتنمية السياسية.

### دراسة (زريق، 2021) بعنوان الأحزاب السياسية في المنطقة العربية.

تسعى الدراسة إلى الوقوف على أهم عناصر الازمة البنوية للأحزاب السياسية في المنطقة العربية وفق مقاريات تبحث في الامتداد التاريخي لازمة ودور النظام السلطوي في تعطيل العمل الحزبي إلى جانب الموروث التقافي للمجتمعات العربية الذي يرفض في العمق النقاوة في العمل الحزبي، بما اسهم في بناء تعددية حزبية وفي تجاوز مختلف الامراض التي تتخز الجسم السياسي وكيف ساهم ذلك في ضعف فاعليتها السياسية والتنظيمية وكذلك انحسارها في المنعطفات التاريخية الكبرى.

### دراسة (حسين، واحمد، 2021) بعنوان اتجاهات قيادات الأحزاب السياسية نحو العدالة البيئية دراسة ميدانية في محافظة القاهرة.

وقد أسفرت الدراسة عن عدد من النتائج منها: توحد رؤى قيادات الأحزاب المختارة على أهمية تناول بعض القضايا في العدالة البيئية مثل: أهمية الدعم للفقراء ومحاربة الغلاء، وأن توفر الدولة فرص العمل للجميع، والحفاظ على الأراضي المصرية من الإهدار والفناء للأجيال القادمة، محاربة بؤر التلوث والحيولة دون نشوءها، وأن توزع خدمات المجتمع بعدلة على كل الفئات، الارتفاع بمستوى التعليم الحكومية وتشجيع البحث العلمي، تعديل قانون الضرائب التصاعدية على الدخل وضرائب التلوث الصناعي، وتحديد حد أدنى وأقصى عادل لكل فئات المجتمع، وأن المساواة أمام القانون عادلة للجميع، والاهتمام بعدها نزعية الثروة. وأوصت الدراسة: بفكرة المؤتمرات القومية للأحزاب السياسية، التي يمكن تطويرها لمؤتمر دولي يناقش العدالة البيئية بمؤشراتها الاجتماعية والاقتصادية والتشريعية والطبيعية بشكل دوري، يُدعى إليها كل الفاعلين والمؤسسات الحقوقية، والمرتكز البحثية العاملة على قضية العدالة الاجتماعية، مع مساعدة الأحزاب على بناء برامجها بشكل أكثر انجازاً لتطبيقات واضحة للعدالة البيئية وبشكل مفصل حلها.

## 1- تقسيمات الدراسة:

المبحث الاول: الاطار النظري.

المبحث الثاني: مجتمع وعينة الدراسة.

المبحث الثالث: صدق المحكمين والفرضيات.

المبحث الاول:- الإطار النظري:

المطلب الاول:- الأحزاب السياسية.

**1- ماهية الأحزاب السياسية:** تعد الأحزاب السياسية همزة الوصل بين الحكم والمحكومين، ففي رحابها يلتقي الشعب بنوابه وتنال لهم فرصة لمناقشة المسائل العامة ويكون في استطاعة الأفراد التأثير في النواب عن طريق الحزب الذي ينتمون إليه، كما تقوم الأحزاب السياسية بتقديم أفضل العناصر من المرشحين الصالحين لتمثيل هيئة الناخبين في المجالس النيابية العامة وتقدم لهم البرامج السياسية والطرق الالزمة لتنفيذها كما تقدمهم بالوسائل الفعالة لنقد أعمال الحكومة.<sup>1</sup>

كما أن كلمة سياسة تعني في الوقت الحاضر كل ما يتعلق بالسلطة كما يقول "مارسيل بريلو" ، ان السياسة بالنسبة للعامة تعني أساسا الحياة السياسية كما أنها تعني الصراع حول السلطة وأنها ظاهرة قائمة بنفسها، أما من الناحية العلمية فهي معرفة الظاهرة بحيث نجد السياسة تختص بدراسة نظام الدولة وقانونها الأساسي ونظام الحكم فيها،<sup>2</sup> في حين يعرفها حسان العاني بانها مجموعة من الأفراد تجمعهم فكرة واحدة تدفعهم للعمل المتواصل في سبيل استلام السلطة او الاشتراك في السلطة وذلك لتحقيق اهداف معينة.<sup>3</sup>

ويمكنا القول أن الأحزاب السياسية هي عبارة عن تنظيم يقوم به مجموعة من الأفراد تحت اطار حزبي معين ذو أهداف معلنة وواضحة حتى يمكن لكل فرد الاقتراح به ثم الانتفاء اليه.

**2- وظائف الأحزاب السياسية:-** تقوم الأحزاب السياسية بمجموعة من الوظائف المشتركة سواء أكان دولا متقدمة أم نامية والتي منها:<sup>4</sup>

1. **التجنيد السياسي واختيار الكوادر السياسية:** وذلك باكتشاف الأفراد المؤهلين وتجنيدهم وتدريبهم كقوى بشرية قيادية في الحزب ثم في الحكومة فيما بعد، وذلك إنما يحدث بهدف السيطرة على عملية صنع القرار الذي يصنع السياسة العامة، حيث إن نجاح الحزب في تشكيل الحكومة يعطيه الفرصة لتنفيذ برامجه المختلفة.

2. **التشيئية السياسية:** تقوم الأحزاب بعملية التشيئية السياسية والتي يتم بمقتضاها تلقين المرء مجموعة من القيم والاتجاهات والمعايير السياسية المستقرة في ضمير المجتمع بما يضمن بقاءها واستمرارها عبر الزمن.

3. الاتصال السياسي المنظم: كما تقدم الأحزاب للمواطن أداة وطريقة لتنظيم نفسه مع الآخرين الذين يشاركونه الرأي أو الفكر أو العقيدة السياسية وتجميع أنفسهم لممارسة التأثير على السلطة السياسية ومن ثم يصبح الحزب أحد قنوات الاتصال الرسمية بين الحاكم والمحكوم وأحد الأدوات التي تمكن المواطنين من المشاركة في الحياة العامة.

4. صنع السياسة العامة: ويعتبر الحزب أحد أدوات صنع السياسة العامة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية وفي أمور السياسة الخارجية، وبعد ذلك من أهم وظائف الحزب في دول ذات الحزب الواحد، أما النظم التعددية نجد أن الحزب يقوم بوضع السياسة العامة إذا كان يتمتع بالأغلبية في البرلمان، أو كنافذ لسياسة الحكومة إذا كان في المعارضة، وكل حزب يضع برنامجه الذي يصبح أساساً لسياسة الحكومة إذا تولى السلطة، أو إطاراً لنقد سياسة الحكومة إذا كان في موقع المعارضة.

ونستنتج من ذلك أن وظائف الأحزاب السياسية إلى حد ما تتشابه في عرضها من حيث الرؤية والرسالة والقيم وقد تختلف في تحقيقها أو سهولة الوصول إليها أو العارقين التي تواجهها في تحقيق غاياتها على المدى البعيد.

#### المطلب الثاني: الانتخابات:

تشير أغلب الأديبيات عموماً إلى استخدام مفهوم «الانتخابات» كمرادف للممارسة الديمقراطية، حيث إن الانتخابات تقوم على جملة من المبادئ: كالمساواة بين الناخبين في التصويت، وسرية العملية الانتخابية، ومشاركة البالغين فقط، وتتنوع بدائل الاختيار على أساس النزاهة وهذا ما حددهه أغلب التشريعات.

وحيث إن مفهوم الانتخابات عموماً على عملية الإدلاء بالأصوات أثناء الانتخابات العامة، إلا أنه يمتد ليشمل أيضاً مجموعة القواعد والإجراءات التي تحكم العملية الانتخابية برمتها<sup>5</sup> وتتسم أدبيات الانتخابات في البلدان الديمقراطية عموماً بالغنى الملحوظ. حيث تجري الانتخابات في البلدان الديمقراطية وغير الديمقراطية على حد سواء، لكن ما يميز انتخابات النظم الديمقراطية عن غير الديمقراطية هو ما يتمثل في اختيار حكومة شرعية منتخبة تعكس توجهات الرأي العام في الحالة الأولى، ورمزية الانتخابات وهامشيتها في الحالة الثانية.<sup>6</sup>

وحيث إن الهدف الأساسي للانتخابات عامة والديمقراطية خاصة هو تكين المواطنين من المشاركة في صنع القرارات السياسية و اختيار الحكام و صانعي القرارات، وهو أهم مقصد للانتخابات، إضافة إلى مقصود أخرى تتمثل في: تسوية الصراعات السياسية بالطرق السلمية، وتوفير الشرعية السياسية أو تجديدها، محاسبة الحكام، والتجنيد وتنقيف السياسيين. ويتوقف تحقيق مقصاد

الانتخابات هذه على تعديل واعتماد المتطلبات الأساسية للانتخابات وهي: تنظيم عملية اتخاذ القرارات وعمل مؤسسات الحكم من خلال الاستناد إلى مبدأ حكم القانون، ثانياً: تمكين المواطن من المشاركة في صنع القرارات السياسية واعتماد مبدأ التداول السلمي على السلطة، ومبدأ السماح السياسي المتضمن حق القوى السياسية في التنافس على مقاعد الحكم أي أن الشعب هو مصدر السلطة.

ثالثاً: تحقيق مبدأ المواطنة على أساس المساواة وجعلها جوهر العلاقة بين السلطة والشعب.<sup>7</sup> وحيث إنه تم تنظيم أول انتخابات في ليبيا بعد ثورة 17 فبراير عن طريق المفوضية العليا للانتخابات في يوليو 2012، حيث شهدت ليبيا أول تجربة انتخابية ديمقراطية بعد أكثر من نصف قرن، لانتخاب المؤتمر الوطني العام (المؤسسة التشريعية). كما جاءت الانتخابات البرلمانية سنة 2014م منها حدث الانقسام السياسي في ليبيا والتوجه إلى المحكمة وحكمت بعدم دستوريتها، ونتيجة لذلك صارت الأحزاب غائبة عن المشهد السياسي الليبي وقد ان القمة فيها نتيجة إلى عدم أي ملمسية في تحقيق أهدافها العامة.

#### المبحث الثاني: مجتمع وعينة الدراسة:

استخدم الباحث الترميز الرقمي في ترميز إجابات أفراد المجتمع للإجابات المتعلقة بالمقاييس الخمسية حيث تم إعطاء درجة واحدة للإجابة (غير موافق تماماً) ودرجتان للإجابة (غير موافق) وثلاث درجات للإجابة (محايد) وأربع درجات للإجابة (موافق) وخمس درجات للإجابة (موافق تماماً)، وقد تم تحديد اتجاه الإجابة لكل عبارة من عبارات الاستبيان ولكل محور من المقارنة قيمة متوسط الاستجابة المرجح مع طول فئة المقياس الخمسي، وحسب طول فئة المقياس من خارج قسمة (4) على (5).

جدول (1) ترميز بدائل الإجابة وطول فئة تحديد اتجاه الإجابة.

اتجاه الإجابة	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
الترميز	1	2	3	4	5
طول الفئة	1.8	2.6	3.4	4.2	4.2 إلى 5
درجة الموافقة	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جداً

#### المطلب الأول: مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من أسانذة العلوم السياسية في جامعة طرابلس وجامعة الزيتونة والأكاديمية الليبية والبالغ عددهم (98) أستاذًا، وقد تم اعتماد العينة العشوائية البسيطة حيث تم حسابها حسب معادلة كريسي الرياضية

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في المتخصصين في العلوم السياسية في جامعة الزيتونة وجامعة طرابلس والأكاديمية الليبية، ونظراً لصغر حجم المجتمع فقد قام الباحث باستخدام طريقة الحصر الشامل والذي يتكون من (98) مفردة، وقام الباحث بتوزيع (98) استبانة على أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في العلوم السياسية استرجاع منها (92) استبانة واستبعد (2) استبياناً اما الصالحة للتحليل كانت (90) استبانة أي أن ما نسبته (91.83%) صالحة لعملية التحليل الإحصائي. أما فيما يخص وحدة التحليل والمعاينة فقد تمثلت في كافة أعضاء هيئة التدريس خلال فترة الدراسة، والتي أبدت موافقتها على التعاون مع الباحث والإجابة على أداة الدراسة التي تم تصميمها وتطويرها لهدف جمع البيانات والجدول رقم (9) يوضح ذلك.

جدول (9) يبين عدد الاستثمارات الموزعة والفاقد منها والاستثمارات الصالحة للتحليل.

نسبة الاستثمارات الصالحة	الاستثمارات الصالحة	نسبة الاستثمارات غير الصالحة	الاستثمارات غير الصالحة	نسبة الاستثمارات المفقودة	الاستثمارات المفقودة	الاستثمارات الموزعة
%91.83	90	%2.02	2	%6.12	6	98

#### المطلب الثاني: أساليب التحليل الإحصائي للبيانات:

هناك حاجة في بعض الأحيان إلى حساب بعض المؤشرات التي يمكن الاعتماد عليها في وصف الظاهرة من حيث القيمة التي تتوسط القيم أو تنزع إليها القيم، ومن حيث التعرف على مدى تجانس القيم التي يأخذها المتغير، وأيضاً ما إذا كانت هناك قيم شاذة أم لا. والاعتماد على العرض البياني وحده لا يكفي، لهذا هناك حاجة لعرض بعض المقاييس الإحصائية التي يمكن من خلالها التعرف على خصائص الظاهرة محل البحث، وكذلك إمكانية مقارنة ظاهرتين أو أكثر، ومن أهم هذه المقاييس مقاييس النزعة المركبة والتشتت، وقد تم استخدام الآتي:

1. التوزيعات التكرارية: لتحديد عدد التكرارات، والنسبة المئوية للتكرار التي تتحصل عليه كل إجابة، منسوباً إلى إجمالي التكرارات، وذلك لتحديد الأهمية النسبية لكل إجابة ويعطي صورة أولية عن إجابة أفراد مجتمع الدراسة على العبارات المختلفة.
2. المتوسط الحسابي المرجح: لتحديد اتجاه الإجابة لكل فقرة من فقرات المقياس وفق مقياس التدرج الخماسي.
3. الانحراف المعياري: يستخدم الانحراف المعياري لقياس تشتت الإجابات ومدى انحرافها عن

متوسطها الحسابي.

4. معامل الارتباط: لتحديد العلاقة بين كل عبارة وإجمالي محورها وكذلك العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

5. معامل الانحدار: لتحديد أثر المتغير المستقل (الأحزاب السياسية) على المتغير التابع (الانتخابات الليبية).

6. معامل الفا كرونياخ: لضمان ثبات الإجابات والبيانات التي تم جمعها بالاستبانة صدق فقرات الاستبانة: وتم ذلك من خلال ما سيتم تناوله في البحث الثالث.

المبحث الثالث: صدق المحكمين واختبار الفرضيات.

المطلب الأول: صدق المحكمين:

إن صدق المحكمين يعد من الشروط الضرورية واللزمة لبناء الاختبارات والمفaiيس والصدق يدل على مدى قياس الفقرات للظاهرة المراد قياسها، وأن أفضل طريقة لقياس الصدق هو الصدق الظاهري والذي هو عرض فقرات المقياس على مجموعة من الخبراء للحكم على صلاحيتها. وقد تحقق صدق المقياس ظاهرياً من خلال عرض الفقرات على مجموعة من المحكمين المتخصصين في العلوم السياسية، وقد تم الأخذ في نظر الاعتبار جميع الملاحظات التي قدمت من قبل المحكمين.

أولاً: صدق الاتساق الداخلي: جدول (2) معاملات الارتباط بين عبارات محور ثقة الجماهير.

قيمة الدلالة الإحصائية	معامل الارتباط		الفقرة	ت
0.000	**0.584	تعمل الأحزاب السياسية في ليبيا لتحقيق أهدافها التي أنشئ من أجلها الحزب	1	
0.000	**0.695	عملية الانتماء إلى الأحزاب السياسية في ليبيا مفتوحة وليس لها معاقة	2	
0.000	**0.680	يتم تقييم اهداف الحزب بشكل دوري لكتسب ثقة الجماهير	3	
0.000	**0.745	يعمل الحزب عملية لقياس رضا الجماهير عن أدائه ويشكل مستمر	4	
0.000	**0.322	يتقبل الحزب السياسي أي نقد من قبل الجماهير ويحاول معالجته.	5	

المصدر: spss v24

بيّنت النتائج في الجدول (2) أن قيم الدلالة الإحصائية جميعها أقل من (0.05) وهي دالة إحصائياً وتشير إلى وجود علاقة معنوية ذات دالة إحصائية ذات دالة إحصائية بين عبارات ثقة الجماهير والانتخابات الليبية وإجمالي المحور وتبين صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

جدول (3) معاملات الارتباط بين عبارات محور القوانين واللوائح وإجمالي المحور.

قيمة الدالة الإحصائية	معامل الارتباط		الفقرة	ت
0.000	**0.612	توجد قوانين تنظم عمل الأحزاب في ليبيا		1
0.000	**0.583	يقوم الحزب بمراجعة اللوائح باستمرار لتنظيم عمل الحزب وفق البيئة الليبية		2
0.000	**0.620	اللائحة الداخلية يجعل من الحزب العمل على تحقيق اهدافه		3
0.000	**0.457	يعلم الحزب وفق لوائح وضوابط قانونية		4
0.000	**0.563	توجد قوانين صارمة في حالة تخاذل الحزب او انحرف عن المسار التي وجد من اجله		5

المصدر: spss v 24

يتضح من الجدول رقم (3) أن قيم الدالة الإحصائية جميعها أقل من (0.05) وهي دالة إحصائياً وتشير إلى وجود علاقة معنوية ذات دالة إحصائية بين عبارات محور القوانين واللوائح وإجمالي المحور وتبين صدق الاتساق الداخلي لهذا المحور

جدول (4) معاملات الارتباط بين عبارات محور القيام بالدور داخل الحزب وإجمالي المحور.

قيمة الدالة الإحصائية	معامل الارتباط		الفقرة	ت
0.000	**0.569	يعلم الحزب بونية بطيئة مما يجعله غير قائم بالدور المطلوب منه		1
0.000	**0.406	يوجد قصور من خلال قيادات الأحزاب في تحقيق اهداف الحزب		2
0.000	**0.632	المنتسبين للحزب ليس لديهم الدرية الكافية بعمل الحزب		3
0.000	**0.648	عدم وضوح رؤية ورسالة الحزب يجعل المنتسبين إليه غير قادرين على أداء المهام بالشكل المطلوب		4
0.000	**0.415	القيام بالدور داخل الحزب يتطلب مؤهلات عالية وقدارين على الاقناع		5

المصدر: spss v 24

يوضح الجدول رقم (4) أن قيم الدالة الإحصائية جميعها أقل من (0.05) وهي دالة إحصائياً وتشير إلى وجود علاقة معنوية ذات دالة إحصائية بين عبارات محور القيام بالدور وإجمالي المحور وتبين صدق الاتساق الداخلي لهذا المحور.

جدول (6) معاملات الارتباط بين عبارات محور الانتخابات الليبية وإجمالي المحور.

قيمة الدالة الإحصائية	معامل الارتباط		الفقرة	ت
0.000	**0.402	نجاح الانتخابات الليبية هي من نجاح عمل الأحزاب		1
0.000	**0.495	صراع الأحزاب السياسية في الوصول إلى السلطة دون وجود تشريعات تنظمها قد يعلم على تعطيل العملية الانتخابية		2

0.000	**0.697	العملية الانتخابية تتطلب وجود مشروع حقيقي من الأحزاب السياسية يقتضي به الجميع	3
0.000	**0.634	كثرة الأحزاب السياسية في ليبيا تسبب في تأخر العملية الانتخابية	4
0.000	**0.625	التجهيزات السياسية للأحزاب غير متناسبة مع البيئة التي تعمل فيها	5
0.000	**0.573	الانتخابات تتطلب أحزاب وطنية لها اهداف واضحة ودقيقة	6
0.000	**0.504	قناعات الأحزاب السياسية في العملية الانتخابية متشابهة في رسالتها	7
0.000	**0.722	تمويل الأحزاب السياسية في ليبيا غير واضح المعالم مما يؤجل الانتخابات	8
0.000	**0.610	هناك بعض التدخلات من دول خارجية على العملية الانتخابية في ليبيا	9
0.000	**0.608	عدم قناعة الأفراد بالأحزاب الموجودة في الساحة يعطل العملية الانتخابية	10

يتضح من الجدول (6) أن قيم الدالة الإحصائية جميعها أقل من (0.05) وهي دالة إحصائيةً وتشير إلى وجود علاقة معنوية ذات دالة إحصائية ذات دالة إحصائية بين عبارات محور الانتخابات الليبية وإجمالي المحور وتنثبت صدق الاتساق الداخلي لهذا المحور.

#### ثانياً: صدق الاتساق البنائي:

جدول (7) معامل الارتباط بين محاور الاستبيان وإجمالي الاستبيان.

المحور	عدد الفقرات	معامل الارتباط	قيمة الدالة الإحصائية	ت
ثقة الجماهير	5	**0.771	0.000	1
القوانين والتشريعات	5	**0.633	0.000	2
القيام بالدور	5	**0.683	0.000	3
الانتخابات الليبية	10	**0.899	0.000	4

لقد بينت النتائج في الجدول (7) أن قيم معامل الارتباط بين إجمالي فقرات الاستبيان ومحاورها تراوحت ما بين (0.633) إلى (0.899)، وكانت قيم الدالة الإحصائية دالة إحصائيةً حيث كانت ق جدول (8) معامل الفا كرونباخ للثبات.

المحور	عدد الفقرات	معامل الفا	ت
ثقة الجماهير	5	0.794	1
القوانين والتشريعات	5	0.748	2
القيام بالدور	5	0.708	3
الانتخابات الليبية	10	0.859	4
إجمالي فقرات الاستبيان	25	0.776	

الدالة الإحصائية جميعها أقل من (0.05)، وهذا يشير إلى صدق الاتساق البنائي للاستبيان.

## المطلب الثاني: اختبار الفرضيات:

1- الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الأحزاب السياسية والانتخابات الليبية.

لقد تم استخدام ارتباط بيرسون لاختبار جوهرية العلاقة بين دور الأحزاب السياسية في الانتخابات الليبية، ف تكون العلاقة طردية إذا كانت قيمة معامل الارتباط موجبة وتكون عكسية إذا كانت قيمة معامل الارتباط سالبة، وتكون العلاقة معنوية ( ذات دلالة إحصائية ) إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05)، وت تكون غير معنوية إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من 0.05.

ولتحديد أثر الأحزاب السياسية على تحقيق الانتخابات الليبية، سيتم استخدام تباين الانحدار لبيان نسبة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع عن طريق معامل التحديد والتوضيح سوف نقوم باختبار الفرضية الفرعية الأولى

2- الفرضيات الفرعية: الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لبيان ثقة الجماهير في الانتخابات الليبية.

جدول (10) نتائج تباين الانحدار لتحديد أثر التدريب وتطوير المهارات على الأداء الوظيفي.

نسبة الجماهير	الثابت	معاملات الانحدار	قيمة الدلالة	نسبة الأثر	معامل التحديد	معامل الارتباط
					$(R^2)$	
0.62	0.923		0.000	% 23	0.348	0.583

قيمة  $F$  المحسوبة = 99.826 ، درجات الحرية (1، 89)، قيمة  $F$  الجدولية = 3.8405

تظهر النتائج في الجدول (10) وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين ثقة الجمهور والانتخابات الليبية، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.583)، وقيمة الدلالة الإحصائية تساوي صفرًا وهي أقل من 0.05 وتشير إلى معنوية العلاقة بين المتغيرين، أي أن ثقة الجماهير تُسهم في الانتخابات الليبية.

ولتحديد قيمة المتغير ثقة الجماهير في الانتخابات الليبية، فإن قيمة  $F$  تساوي (99.826) وهي قيمة مرتفعة قياساً بالقيمة الجدولية (3.8405)، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية (P-Value) تساوي صفرًا وهي أقل من 0.05، وهذا يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية، وكانت قيمة معامل التحديد (0.348) وتدل على أن ما نسبته 34.8% من التغيرات الحاصلة في الانتخابات الليبية يفسره.

عليه يتم رفض الفرضية الفرعية الأولى حيث لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين ثقة الجماهير والانتخابات الليبية بالمجتمع قيد الدراسة. " . ويتم قبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين ثقة الجماهير والانتخابات الليبية".

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية القوانين والتشريعات والانتخابات الليبية.

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية القوانين والتشريعات في تحقيق الانتخابات الليبية فيد الدراسة.

جدول (11) نتائج تباين الانحدار لتحديد أثر الأجور والمكافآت على الأداء الوظيفي.

معاملات الانحدار		قيمة الدلالة	نسبة الأثر	معامل التحديد ( $R^2$ )	معامل الارتباط
القوانين والتشريعات	الثابت				
0.448	2.023	0.000	%16.7	0.167	0.419

قيمة  $F$  المحسوبة = 35.761 درجات الحرية (1، 89)، قيمة  $F$  الجدولية = 3.8425

توضح النتائج في الجدول (11) وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين القوانين والتشريعات والانتخابات الليبية، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.419)، وقيمة الدلالة الإحصائية تساوي صفرًا وهي أقل من (0.05) وتشير إلى معنوية العلاقة بين المتغيرين، أي أن القوانين والتشريعات يسهم في الانتخابات الليبية.

ولتحديد أثر القوانين والتشريعات على الانتخابات الليبية، فإن قيمة  $F$  تساوي (35.761) وهي قيمة مرتفعة قياساً بالقيمة الجدولية (3.8425)، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية (P-Value) تساوي صفرًا وهي أقل من (0.05)، وهذا مما يدل ويفيد أن القوة القسرية العالية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية، حيث كانت قيمة معامل التحديد (0.167) وتدل على أن ما نسبته (%) 16.7 من التغيرات في الانتخابات الليبية تفسره القوانين والتشريعات. لذلك يتم رفض الفرضية الصفرية والتي تنص "لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية القوانين والتشريعات على الانتخابات الليبية". وقبول الفرضية البديلة والتي تنص " يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية القوانين والتشريعات على الانتخابات الليبية".

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية القيام بالدور والانتخابات الليبية.

جدول (12) نتائج تباين الانحدار لتحديد أثر الاستقرار والأمان الوظيفي على الأداء الوظيفي.

معاملات الانحدار		قيمة الدلالة	نسبة الأثر	معامل التحديد ( $R^2$ )	معامل الارتباط
القيام بالدور	الثابت				
0.558	1.337	0.000	%22	0.22	0.36

قيمة  $F$  المحسوبة = 53.274 درجات الحرية (1، 89)، قيمة  $F$  الجدولية = 3.8425

أظهرت النتائج في الجدول (12) وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الاستقرار القيام بالدور والانتخابات الليبية، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.36)، وقيمة الدلالة الإحصائية تساوي صفرًا وهي أقل من (0.05) وتشير إلى معنوية العلاقة بين المتغيرين، أي أن القيام بالدور يسهم في تحقيق الانتخابات الليبية.

ولتحديد أثر القيام بالدور على تحقيق الانتخابات الليبية، فإن قيمة  $F$  تساوي (53.274) وهي قيمة مرتفعة قياساً بالقيمة الجدولية (3.8425)، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية (P-Value) تساوي صفرأً وهي أقل من (0.05)، وهذا يدل ويفيد أن القوة القسرية العالية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية، وكانت قيمة معامل التحديد (0.22) وتدل على أن ما نسبته (22%) من التغيرات الحاصلة في الانتخابات الليبية يفسره القيام بالدور. لذا يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة " لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية القيام بالدور على تحقيق الانتخابات الليبية ". وقبول الفرضية البديلة التي تنص على " لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية القيام بالدور على تحقيق الانتخابات الليبية.

#### الخاتمة:

تناولت الدراسة الأحزاب السياسية ودورها في اقامة انتخابات حرة ونزيهة في ليبيا، حيث تعد هذه الدراسة من ضمن الدراسات الكمية والتي تعتمد على المنهج الاحصائي وتحويل البيانات إلى مؤشرات ثم تحويل تلك المؤشرات إلى أرقام واحصائيات في دراسة استطلاعية حدد مجتمع بحثها في وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في العلوم السياسية بجامعة الزيتونة وجامعة طرابلس والاكاديمية الليبية كعينة عمدية في الخطوة الاولى، ثم جاءت العينة العشوائية لمجتمع البحث والتي ضمت (98) عضواً، ومن خلال الاستبيانات التي تم توزيعها على مجتمع الدراسة وتقييم محتواها توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة موجبة بين الأحزاب السياسية وقيام انتخابات نزية وحرة للدولة في ليبيا، وذلك مشروطاً بأن تقوم الأحزاب بتقديم برامجها الانتخابية بكل شفافية وتبيان أهدافه ورؤيتها المستقبلية للجماهير.

#### النتائج والتوصيات:

##### أولاً: النتائج:

- أكّدت الدراسة على وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين نقاء الجمهور وتحقيق الانتخابات الليبية، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.583)، وقيمة الدلالة الإحصائية تساوي صفرأً وهي أقل من 0.05 وتشير إلى معنوية العلاقة بين المتغيرين، أي أن نقاء الجماهير ثُسْهُم في الانتخابات الليبية وهذا يدل على ان نقاء الجماهير في الأحزاب السياسية الليبية لها قبول بعمل الأحزاب.
- أوضحت الدراسة الى وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين القوانين والتشريعات والانتخابات الليبية، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.419)، وقيمة الدلالة الإحصائية تساوي صفرأً وهي أقل من (0.05) وتشير إلى معنوية العلاقة بين المتغيرين، أي أن القوانين والتشريعات ثُسْهُم في تحقيق الانتخابات الليبية. وبالرغم من ان التأثير ليس قوياً ولكن يدل على ان هناك قوانين وتشريعات تنظم عمل الأحزاب في تحقيق الانتخابات الليبية من وجهة أعضاء هيئة التدريس.

2. بينت الدراسة وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الاستقرار القيام بالدور والانتخابات الليبية، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.36)، وقيمة الدلالة الإحصائية تساوي صفرًا وهي أقل من (0.05) وتشير إلى معنوية العلاقة بين المتغيرين، أي أن القيام بالدور يسهم في تحقيق الانتخابات الليبية. وهذا يدل على أن الأحزاب السياسية في ليبيا تقوم بالدور المطلوب في تحقيق الانتخابات الليبية.

ثانياً: التوصيات: توصي الدراسة بالآتي:

1. توصي الدراسة بقيام الأحزاب بكسب ثقة الجماهير أكثر من خلال بيان أهدافها وتطبيعاتها التي تحقق مصالحها ومصالح الجماهير في آن واحد.
2. ضرورة مراجعة القوانين والتشريعات واللوائح التي تنظم عمل الأحزاب في ليبيا حتى يمكنها من تحقيق الانتخابات الليبية في الوقت المناسب والابتعاد عن التوجهات السياسية التي لا تخدم الحزب.
3. ضرورة العمل على القيام بالدور المنوط بالحزب من أجل تحقيق الانتخابات في أسرع وقت وتكافئ الآيادي لتحقيق الديمقراطية من خلال عمل الأحزاب السياسية.
4. القيام بدراسات تتعلق بعمل الأحزاب السياسية والتنمية المستدامة وتحقيق الديمقراطية في اختيار هرم السلطة في ليبيا.

## المراجع:

- اللوسي، رعد صالح، (2006)، التعددية السياسية في عالم الجنوب، دار مجذلوي، عمان، الأردن.
- البلعري، إبراهيم خليل، (2022)، الأحزاب السياسية وأثرها على التنمية السياسية دراسة استطلاعية على عينة من الأحزاب السياسية في ليبيا، المجلد 2، العدد 2، المجلة الإفريقية للدراسات المقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، ص ص 498-520.
- حسين، محمد محمد، احمد، حاتم عبدالمنعم، (2021)، إتجاهات قيادات الأحزاب السياسية نحو العدالة البيئية دراسة ميدانية في محافظة القاهرة، المجلد 48، العدد 1، مجلة الدراسات والبحوث البيئية، معهد الدراسات والبحوث جامعة عين شمس، مصر.
- خثيم، مصطفى عبدالله، (2019)، الانتخابات الليبية الواقع والآفاق، العدد 6، مجلة جامعة صبراته العلمية، جامعة صبراته، ليبيا.
- زريق، نفيسة، (2021)، الأحزاب السياسية في المنطقة العربية، بحث في مقاربات الازمة وامكانية اصلاح الاخلالات، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، المجلد 10، العدد 3، جامعة المسلة، الجزائر. ص ص 311-323.
- علي، هيثم فيصل، (2015)، الابعاد الاجتماعية لتدالو السلطة في الأحزاب السياسية العراقية، العدد 165، مجلة كلية التربية، جامعة الازهر، مصر ص ص 275-294.
- ماضي، عبدالفتاح، (2007)، تقرير عن اللقاء السنوي السابع عشر لمشروع دراسات الديمقراطية في البلدان العربية حول: الديمقراطية والانتخابات في الدول العربية. المجلة العربية للعلوم السياسية، (345)، ص ص 168-174.
- ناجي، عبدالنور، المدخل في العلوم السياسية، دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر.
- نصيف، انمار لطيف، (1989)، جماعة الضغط اليهودية في اربع إدارات أمريكية، شركة منصور للطباعة، بغداد، العراق.
10. Website: <https://aaasjournals.com/index.php/ajashss/index>.

12/05/2024 4:00pm

## ادارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة حالة الشركة الليبية للبريد والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات القابضة)

د. مصباح احمد مصباح الفناني

جامعة بنى وليد - ليبيا

msbahalghnay78@yahoo.com

تاريخ النشر:

2024/09/30

تاريخ القبول:

2024/09/03

تاريخ الاستلام:

2024/08/19

**المستخلص:**

**المستخلص:**

تمثلت مشكلة الدراسة في انه بالرغم من أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، إلا أنه ما زال هناك قصور وضعف في الاهتمام بالجودة الشاملة وأثره في تحقيق الميزة التنافسية بالشركات والمؤسسات، وذلك من خلال تجاهل قياداته الإدارية لأهمية الموجودات الفكرية، وتركز اهتمامها فقط حول طرق تطبيقها للأنظمة والتعليمات المتعلقة بالموجودات المادية.

هدفت الدراسة لتوضيح العلاقة بين رضا العملاء وتحقيق الميزة التنافسية. ودراسة تأثير التحسين المستمر على تحقيق الميزة التنافسية، بالإضافة لتحديد العلاقة بين طرق العمل ودعم الإدارة العليا لتحقيق الميزة التنافسية، وبيان العلاقة بين القيادة والتدريب وتحقيق الميزة التنافسية.

ابنعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة للمنهج الاستدلالي. من أهم نتائج الدراسة أثبتت نتائج الدراسة الميدانية وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التركيز على العملاء والتحسين المستمر وتحقيق الميزة التنافسية، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فرق ودعم الإدارة العليا العمل وتحقيق الميزة التنافسية، إن توفير الالتزام من الإدارة بالشركات بإشراك العاملين في عمليات اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم يسهم في تحقيق الميزة التنافسية، هنالك بعض القصور في تشجيع العاملين على إنشاء جلسات من أجل توليد أفكار إيجابية تقييد مسار العمل. أوصت الدراسة بعدد من التوصيات منها ضرورة التزام الإدارة بالشركات بإشراك العاملين في عمليات اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم، وتشجيع العاملين على إنشاء جلسات من أجل توليد أفكار إيجابية تقييد مسار العمل، ضرورة القيام بالتدريب والتأهيل اللازم لتطوير العاملين بما يتاسب مع احتياجاتهم.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة الجودة الشاملة، الميزة التنافسية.

### Abstract:

The study problem was that despite the importance of applying Total Quality Management, there is still a deficiency and weakness in the interest in Total Quality and its impact on achieving competitive advantage in companies and

institutions, through the administrative leadership ignoring the importance of intellectual assets, and focusing its attention only on the methods of applying the systems and instructions related to physical assets.

The study aimed to clarify the relationship between customer satisfaction and achieving competitive advantage. And to study the impact of continuous improvement on achieving competitive advantage, in addition to determining the relationship between work methods and senior management support to achieve competitive advantage, and clarifying the relationship between leadership and training and achieving competitive advantage.

The study followed the descriptive analytical approach, in addition to the inferential approach. Among the most important results of the study, the results of the field study proved the existence of a statistically significant relationship between focusing on customers and continuous improvement and achieving competitive advantage, and the existence of a statistically significant relationship between teams and senior management support for work and achieving competitive advantage. Providing commitment from management in companies to involve employees in decision-making processes related to their work contributes to achieving competitive advantage. There are some shortcomings in encouraging workers to create sessions in order to generate positive ideas that benefit the work process. The study recommended a number of recommendations, including the need for management in companies to commit to involving employees in decision-making processes related to their work, encouraging employees to create sessions to generate positive ideas that benefit the course of work, and the need to conduct the necessary training and qualification to develop employees in a manner that suits their needs .

**Keywords:** Total Quality Management, Competitive Advantage.

#### المقدمة:

إدارة الجودة الشاملة مطلب أساسي في ظل الظروف الحالية التي يشهدها العالم من العولمة، والتغيرات المستمرة في التقنية وأصبحت من الاتجاهات الحديثة في الفكر الإداري المعاصر والتي نالت ومازالت تناول اهتماماً واسعاً من قبل الكثير من الاقتصاديين والكتاب المتخصصين في هذا المجال حيث أن أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الميزة التنافسية بات محل اهتمام للمؤسسات والشركات.

إن ظهور إدارة الجودة الشاملة كمفهوم إداري حديث. قد بدأ فعلاً خلال النصف الثاني من القرن العشرين وعلى الرغم من نشأته الأمريكية، إلا أن تطبيقه وانتشاره كان في اليابان، وقد بدأ هذا النوع من الإدارة في مجال الأعمال، لكن سرعان ما امتدت النظرة لتصل إلى جودة الخدمات العامة التي تقوم

للمواطن والمستفيد، سواء قامت بأداء تلك الخدمات العامة مؤسسات خاصة، أم جهات حكومية، وذلك من خلال الرضا التام للعميل وأصبحت الجودة هي محدداً لسلوك فئة من المستهلكين لذلك أصبح لزاماً على الشركات أن تقدم سلع وخدمات ذات جودة عالية في الأسواق. وتنتمي أهمية إدارة الجودة الشاملة في كونها من أهم الأدوات التي استعانت بها شركات أخرى لتتفوق على منافسيها، أي يجب وضع برنامج متكامل لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مختلف نشاطات الشركة، حيث أصبحت الخدمة المميزة (التميز، سرعة الاستجابة) هي الأساس في المفاضلة بين شركة وأخرى.

**المبحث الأول: الإطار العام للورقة.**

**مشكلة الدراسة:**

بالرغم من أهمية أسلوب ادارة الجودة الشاملة، إلا أنه ما زال هناك قصور وضعف في الاهتمام بالجودة الشاملة وأثره في تحقيق الميزة التنافسية بالشركة الليبية للبريد والاتصالات وتقنية المعلومات القابضة، وذلك من خلال تجاهل قياداته الإدارية لأهمية موجوداته الفكرية، وتركز اهتمامها فقط حول طرق تطبيقها للأنظمة والتعليمات بموجوداته المادية. لذا يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤلات الآتية:

- 1- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العملاء وتحقيق الميزة التنافسية؟
- 2- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر وتحقيق الميزة التنافسية؟
- 3- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فرق العمل وتحقيق الميزة التنافسية؟
- 4- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دعم الإدارة العليا وتحقيق الميزة التنافسية؟
- 5- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة وتحقيق الميزة التنافسية؟
- 6- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وتحقيق الميزة التنافسية؟

**أهمية الدراسة:**

تنتمي أهمية الدراسة في أهمية الشركة كقطاع يتطلب التطور والتغيير والتجدد، وإن إدارة الجودة الشاملة بشكل صحيح يمكن هذا القطاع من الوصول إلى مرحلة تحقيق الأداء المطلوب والتميز والقدرة على تحقيق وضع أفضل. إن موضوع الجودة الشاملة من أكثر الموضوعات أهمية في الوقت الحاضر وإن إدارتها بشكل صحيح هدف من الأهداف التي تسعى الشركات إليه وقد وفرت الكثير من الفرص للمؤسسات لتحقيق التقدم.

**وأهمية العلمية:** تتمثل في تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة لا يزال في المرحلة الأولى وجميع الشركات الليبية تسعى لمعرفة المزيد عنها قبل محاولة تطبيقها بصورة كاملة في جميع أنشطة الشركة ويمكن أن يشكل الإطار العام النظري للدراسة قاعدة مرجعية في المؤسسات ويسهم في تعميق فلسفته ومنهج ادارة الجودة الشاملة والميزة التنافسية كأسلوب إداري حديث.

**والأهمية العملية:** تتمثل في المساهمة في إبراز دور تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة في الشركة والإسهام في وضع بعض الأسس والتوصيات والمقترنات لمدراء الشركات الليبية فيما يتعلق بتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

#### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- 1- توضيح العلاقة بين رضا العملاء وتحقيق الميزة التنافسية.
- 2- دراسة تأثير التحسين المستمر على تحقيق الميزة التنافسية.
- 3- تحديد العلاقة بين طرق العمل وتحقيق الميزة التنافسية.
- 4- معرفة دور دعم الإدارة العليا في تحقيق الميزة التنافسية.
- 5- بيان العلاقة بين القيادة وتحقيق الميزة التنافسية.
- 6- دراسة العلاقة بين التدريب وتحقيق الميزة التنافسية.

#### فرضيات الدراسة:

- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العملاء وتحقيق الميزة التنافسية.
- 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر وتحقيق الميزة التنافسية.
- 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين طرق العمل وتحقيق الميزة التنافسية.
- 4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دعم الإدارة العليا وتحقيق الميزة التنافسية.
- 5- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة وتحقيق الميزة التنافسية.
- 6- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وتحقيق الميزة التنافسية.

#### حدود الدراسة:

**الحدود الموضوعية:** دراسة أثر ادارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية.

**الحدود البشرية:** تتمثل في الموظفين التابعين الى الشركة الليبية لاتصالات القابضة.

**الحدود المكانية:** الشركة الليبية للبريد والاتصالات وتقنية المعلومات القابضة.

**الحدود الزمنية:** تم اجراء الدراسة خلال عام 2024.

#### مصادر جمع البيانات:

**المصادر الاولية:** وهي استبيان تم تعميمه خصيصاً لهذه الدراسة تم توزيعه على افراد عينة البحث وتم جمع البيانات منها.

**المصادر الثانوية:** وهي الكتب والمجلات والبحوث وموقع الانترنت.

#### منهجية الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة للمنهج الاستدلالي.

## الدراسات السابقة:

دراسة خليل: (2016)<sup>1</sup>

تمثلت مشكلة الدراسة فيما هو دور إدراك إدارة الجودة الشاملة والأداء في تحسين درجة التزام مؤسسات التعليم العالي الجزائرية بالقيم الجوهرية والداعمة ومؤشرات الأداء الأكاديمي والإداري والمجتمعي كما هدفت الدراسة للتعرف على دور قيم إدارة الجودة الشاملة الجوهرية (التركيز على الزيون، التزام الإدارة العليا، المسئولية الجماعية، التحسين المستمر، اتخاذ القرار على أساس الحقائق، المدخل العمليات وفرق العمل) ، فرضيات الدراسة لقيم إدارة الجودة الشاملة دور في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي الجزائرية ، نتائج الدراسة: عدم تأثير إدراك مفاهيم إدارة الجودة الشاملة والأداء على تحسين درجة الالتزام بالقيم الجوهرية والداعمة ومؤشرات الأداء وجود دور إيجابي ومعنوي لقيم إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء الأكاديمي ، كما أوصت الدراسة: بأن تبني قيم إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء الأكاديمي والإداري والمجتمعي.

دراسة عبد الرزاق، إيمان، (2016)<sup>2</sup>

تمثلت مشكلة الدراسة في معرفة كيف تساهم استراتيجيات التميز في بناء ميزة تنافسية مستدامة، حيث هدفت الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة استراتيجيات التميز في مؤسسة موبيليس في تحقيق ميزة تنافسية لها، كما تناولت فرضيات الدراسة: تساهم استراتيجيات التميز في مؤسسة موبيليس في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، يعتبر الإعلان أهم عنصر من عناصر استراتيجيات التميز المطبقة في المؤسسة. نتائج الدراسة: تتحضر جودة خدمة الاتصال في المؤسسة في بعض الجوانب التقنية فضلاً عن كونها شعارات براقة دون واقع عملي، أن مؤسسة موبيليس لا تملك إدارة مستقلة للبحث والتطوير، كما أوصت الدراسة بالعمل على تحليل ودراسة السوق من أجل معرفة تهدياته وترصدتها، مع اكتشاف عوامل النجاح الأساسية والتركيز عليها، العمل على تطبيق استراتيجية التميز المناسبة مع الموارد والكفاءات التي تملكها المؤسسة.

دراسة: أحمد (2017)<sup>3</sup>

تمثلت مشكلة الدراسة في عدم وجودوعي كاف لدى المنظمة المبحوثة بأهمية الميزة التنافسية كما هل يوجدوعي كاف لدى المنظمة المبحوثة بدرجة مساهمة نظام المعلومات التسويقي في تعزيز الميزة

<sup>1</sup> - خليل شرفي، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي الجزائرية (الجزائر، جامعة محمد خضر، سكرة، رسالة دكتوراه غير منشورة، 2016)

<sup>2</sup> - عبد الرزاق، إيمان نعمون ، استراتيجيات التميز كمدخل لبناء مزايا تنافسية مستدامة (الجزائر ، مجلة الباحث العدد السادس ، 2016)

<sup>3</sup> - أحمد عبد المحمود، نظم المعلومات التسويقية وأثرها في استدامة الميزة التنافسية (مجلة لغوي للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 14، العدد الأول، 2017)

التنافسية؟ هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الميزة التنافسية في المنظمة المبحوثة وتشخيص الصعوبات التي ترافقها وتحديد سبل معالجتها وتطويرها ، كما تناولت فرضيات الدراسة وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعلومات التسويقية والميزة التنافسية المستدامة ، يؤثر نظام المعلومات التسويقية تأثيراً ذات دلالة معنوية في تعزيز الميزة التنافسية في المنظمة المبحوثة ، نتائج الدراسة يتبين من نتائج التحليل أن نظم المعلومات التسويقية يمارس أثراً مهماً في مساعدة الإدارة في المنظمة المبحوثة لتعزيز الميزة التنافسية للموارد المالية والموارد البشرية في داخلها لتعزيز قدرتها التنافسية في ظل البيئة التي تعمل ضمنها ، كما أوصت الدراسة بضرورة زيادة اهتمام المنظمة المبحوثة بدراسة كيفية الاستفادة من نظام المعلومات التسويقية وتوظيفها في الميزة التنافسية المستدامة بين مواردها البشرية.

دراسة: سليمان شريف أوهاج محمد الأمين (2020)<sup>1</sup>:

تتمثل مشكلة الدراسة في عدم مقدرة قطاع المصارف السودانية على تحقيق الأهداف بصورة متناسبة نتيجة لقصور دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية وهدف الدراسة إلى دراسة مدى تأثير إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف وخاصة في بنكي التأمين للتجارة والتنمية وبنك أمن درمان الوطني، الفرضية الأساسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة وتحقيق الميزة التنافسية في قطاع المصارف. تبرز أهمية الدراسة في أنه يوفر مادة علمية عن إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية النتائج: أثبتت الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة) والمتغير التابع (الميزة التنافسية). التوصيات: يجب أن يكون الهدف الرئيسي لإدارة المصرف هو العمل على جعل المصرف واحداً من بين تلك المصارف التي يرغب العملاء (أفراداً ومؤسسات) بالتعامل معها. على إدارة المصارف مواكبة التغيرات والتطورات في ظل بيئة معقدة ومتغيرة باستمرار بصورة دائمة لتمكن من تحقيق أهدافها وضمان بقائها ونموها واستمرارها في بيئة العمل.

المبحث الثاني: الإطار النظري.

المحور الأول: إدارة الجودة الشاملة:

مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

ظهرت تعريفات عديدة ومتعددة لمفهوم إدارة الجودة الشاملة، فمنها ما رأت أن إدارة الجودة الشاملة كمفهوم ينصرف إلى فلسفة إدارية معاصرة تستهدف وتركز على جودة الأداء في كافة القطاعات

<sup>1</sup> - سليمان شريف أوهاج محمد الأم، أثر إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على بنك أمن درمان الوطني والنيل، بحث دكتوراه،

2020م

والإدارات وأقسام العمل بالمؤسسات أو الشركات، وأن تكون الجودة مسؤولة تضامنية بين كافة المستويات والشخصيات، وأن يكون التحسين المستمر هو عماد هذه الفلسفة الإدارية<sup>1</sup>.

وذهب رأي إلى أنها مفهوم إداري تقصد به عملية ترتكز على منظومة قيمية تستمد ديناميتها وقدرتها على الحركة من البيانات والمعلومات المستمدة من نشاط العاملين، بقصد الاستثمار الأفضل لكل طاقات العاملين وتوظيفها بشكل إبداعي في مختلف مستويات المنظمة للوصول إلى أفضل نتاج إبداعي ممكن.<sup>2</sup>

كما عرفت بأنها: تحقيق احتياجات وتوقعات المستفيد حاضراً أو مستقبلاً<sup>3</sup>.

لقد تنوّعت المفاهيم التي تناولت هذا المصطلح ما بين أنه فلسفة إدارية أو أنه منهج العمل. وقد أخرجت كل مدرسة ما لديها من تعاريفات كل على حدة، وأولى تلك المدارس هي المدرسة التي تقول بأنها فلسفة إدارية، وهي التي ينتمي إليها (هوفر وزملاؤه)؛ فقد أكدوا على أن إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة إدارية مصممة لجعل المؤسسة أكثر مرونة وسرعة في إنشاء نظام هيكله متين توجّه من خلال مجهود كافة العاملين لكسب العملاء عن طريق المشاركة الجماعية في التخطيط والتنفيذ للأداء التشغيلي. بينما هناك مدرسة أخرى ترى أن إدارة الجودة الشاملة هي إدارة للتحسين المستمر وكذلك تعرف

إدارة الجودة الشاملة بأنها: الطريقة التي تستطيع من خلالها المؤسسة تحسين الأداء بشكل مستمر في كافة مستويات العمل التشغيلي، وذلك بالاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة.<sup>4</sup> كما عرفها (معهد الجودة الفيدرالي بأمريكا): بأنها شكل تعاوني للأداء الأعمالي يعتمد على القدرات المشتركة لكل من الإدارة والعاملين، بهدف التحسين المستمر في الجودة والإنتاجية، وذلك من خلال فرق العمل<sup>5</sup>.

كما عرفت بأنها: بتدريب وتقديم الاستشارات حول الجودة الشاملة بأنها: تحول في الطريقة التي تدار بها المنظمة، والتي تتضمن تركيز طاقات المنظمة على التحسينات المستمرة لكل العمليات والوظائف، وقبل كل شيء، المراحل المختلفة للعمل؛ إذ إن الجودة ليست أكثر من تحقيق حاجات العميل.<sup>6</sup>

**وتعني الجودة الشاملة اصطلاحاً:** اتحاد الجهود واستثمار الطاقات المختلفة لرجال الإدارة والعاملين بشكل جماعي لتحسين النهج الإداري ومواصفاته؛ وتعني عند البعض الكفاءة؛ ويرى آخرون أنها تعبّر عن الفعالية؛ وقد عرفها البعض بأنها: تحقيق رغبات وتوقعات العميل، وذلك من خلال تعاون

<sup>1</sup> - فيصل بن جاسم محمد الأحمد آل ثاني- إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الإعلامية بالتطبيق على قناة الجزيرة الفضائية، في الفترة من 2004 م - 2006 م، ص 29، الطبعة الأولى بيروت، دار المعرفة للطباعة والنشر والتوزيع، 1429هـ- 2008م.

<sup>2</sup> - ألمد قاسم، مرجع سابق ذكره، ص 3.

<sup>3</sup> - لرقط علي- إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر: المبررات والمتطلبات الأساسية- دراسة ميدانية مكملة لنيل الماجستير، 2015م كلية الآداب جامعة الحاج لخضر. ص 41.

<sup>4</sup> - فيصل بن جاسم بن محمد الأحمد آل ثاني- إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الإعلامية بالتطبيق على قناة الجزيرة الفضائية في الفترة من 2004-2006م)- الطبعة الأولى- دار المعرفة للطباعة والنشر والتوزيع- 2008م- بيروت ، ص ص 39 - 40 .

<sup>5</sup> لرقط علي مرجع سابق ذكره ص 46

<sup>6</sup> - عدنان أحمد راشد، مشروع تطبيق الجودة الشاملة خطوة بخطوة، الرياض، الطبيقة الثانية 1428هـ / 2008م، ص 50.

الأفراد في جوانب العمل بالمؤسسة، وينتفق هذا المفهوم مع المفهوم الذي يرى أن الجودة تعني تلبية رغبات العميل وتحقيق توقعاته ورضاه، من خلال تضاد جهود جميع الأعضاء سواء كانوا داخل المؤسسة أم خارجها<sup>1</sup>.

ويرى الباحث بأنها مدخل إداري يسعى إلى إحداث تغيير جذري في الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة، وتحويلها من الأسلوب الإداري التقليدي إلى الأسلوب الحديث الذي يخدم تحقيق مستوى عال من الجودة.

### أهمية إدارة الجودة الشاملة:

تكمن أهمية إدارة الجودة الشاملة لدى المؤسسات الاقتصادية والإنتاجية في طبيعة أهداف إدارة الجودة الشاملة ذاتها التي ترمي إلى:

**1- تحقيق رضا العملاء:** الذي أصبح أكثر إلحاحاً من ذي قبل. وقد ساعد انفجار ثورة المعلومات في تغيير التوقعات لدى العملاء، وأصبحت الشكاوى ينظر إليها على أنها فرص للتحسين

**2- تحسين الأرباح:** إن التحسين الذي يتحقق في إدارة الجودة الشاملة يمكن في البيع بأسعار أعلى دون إغضاب العميل، وفي التقليل من تكاليف التسويق، وفي الزيادة في كمية المبيعات، ومن ثم في زيادة الأرباح والقدرة على التنافس.

**3- زيادة الفعالية التنظيمية:** تعزز إدارة الجودة الشاملة القدرة على العمل الجماعي؛ وتحقق تحسيناً في الاتصالات بجميع العاملين، وإشراكاً أكبر لهم في حل المشاكل، وتحسيناً في العلاقة بين الإدارة والموظفين؛ وبذلك يقل معدل دوران العمال.

**4- تحقيق القدرة على المنافسة:** لقد اشتلت حدة المنافسة بين المؤسسات التجارية والخدمية، خصوصاً بعد بدء تنفيذ اتفاقيات التجارة العالمية تحت مظلة مؤسسة التجارة الدولية، والتي تقضي بتحرير التجارة العالمية من ناحية السلع والخدمات من قيود التعرفة الجمركية وغيرها من القيود مثل حرص الاستيراد ودعم الحكومات لصادراتها؛ وأصبح مجال التنافس فقط في السعر وجودة السلعة والخدمة. لذا فالأهمية هنا تكمن في كون إدارة الجودة الشاملة هي نظام فكري ومنهج عمل للحصول على منتج على قدر عال من القدرة التنافسية عالمياً.

**5- السعي للحصول على شهادات الجودة (مثل الأيزو 9000):** تسعى المؤسسات الأعمال والمؤسسات الحكومية لدعم قدراتها التنافسية من خلال الحصول على شهادات الجودة العالمية للمواصفات، لتكون تلك الشهادات بمثابة جواز مرور لها إلى الأسواق المحلية والعالمية. وحيث إن المؤسسات الحكومية في

<sup>1</sup> صالح ناصر عليمات، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية (التطبيق ومقترنات التطوير) جامعة اليرموك . كلية التربية . قسم الإدارة وأصول التربية، ص 16، الطبعة العربية الأولى، عمان الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأصدار الأولى 2004م، ص 15.

العديد من الدول بدأت تشترط أن يكون موردوها من بين الحاصلين على هذه الشهادة، فإن إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المؤسسات تصبح هي السبيل الوحيد للحصول على هذه الشهادة. لذا تسارع العديد من المؤسسات الآن لتطبيق إدارة الجودة الشاملة إدراكاً منها لأهميتها في هذا المجال.

**6-إيجاد بديل للمداخل الجزئية الفاشلة في حل مشكلات المؤسسات:** إن المداخل والأساليب الجزئية مثل الإدارة بالأهداف، وإعادة هيكلة بعض الأقسام والإدارات، والإدارة بالاستثناء، وخفض التكلفة، قد فشلت جميعاً في تحسين الجودة؛ لذا كان لابد من وجود نظام شامل للعمل، وهو إدارة الجودة الشاملة التي يؤدي تطبيقها إلى تقليل العمليات الإدارية وتبسيط الإجراءات والتماذج، وإلى القضاء على شكاوى المستهدين بالخدمة أو المنتج، ووضع قواعد مناسبة للالتزام الإداري وإدارة عمليات التغيير.

**7-تنمية الشعور بوحدة المجموعة وعمل الفريق، والتقة المتبادلة بين الأفراد، بالإضافة إلى الشعور بالانتماء إلى بيئة العمل.**

**8-تحقيق سمعة طيبة للمنظمة في نظر العملاء الخارجيين.**

**مراحل عملية إدارة الجودة الشاملة:**

أن هناك خمس مراحل للتحرك إلى نظام الجودة أطلق عليها (شبكة نضوج الجودة) وقد نشرها

في كتابه في العام 1988م وهي:

**1-مرحلة عدم التأكيد:** في هذه المرحلة لم يعرف أن الجودة أداة في يد الإدارة.

**2-مرحلة الصحوة:** في هذه المرحلة مهمة لكن الأداء مؤجل.

**3-مرحلة التوبيخ:** تتم مواجهة مشكلات الجودة بصرامة و تعالج من خلال البرنامج الرسمي

**4-مرحلة الحكم:** أي الوقاية والمنع، وذلك بالتعرف المبكر على المشكلات حتى يصبح حلماً روتينياً.

**5-مرحلة التأكيد:** هنا تصبح إدارة الجودة جزءاً حيوياً في المنظمة وتكون المشكلات نادرة.

**أبعاد إدارة الجودة الشاملة:**

تمتلك السلعة أو الخدمة أبعاداً متعددة ترتبط بالجودة، يمكن من خلالها تحديد قدرة إشباعها للحاجات. ومع تماثل هذه الأبعاد لكل من السلعة والخدمة، إلا أن الباحثين يجدون اختلافاً بين أبعاد جودة السلعة وأبعاد جودة الخدمة. وعلى ذلك، نجدهم يحددون أبعاد جودة السلعة في ثمانية أبعاد هي:

**1. الأداء:** ويعني الكيفية التي يتم بأداء الوظيفة ومعالتها.

**2. الهيئة/المظهر:** ويعني الخصائص المحسوسة للسلعة وشكلها والإحساس بها ورونقها.

**3. المعروفة:** وتعني قابلية أداء العمل المطلوب تحت ظروف تشغيلية محددة في فترة زمنية محددة.

**4. المطابقة:** التوافق مع الموصفات المحددة بموجب العقد أو من قبل الزبون.

**5. المتنانة:** وتعني الاستقادة الشاملة والدائمة من السلع.

6. القابلية للخدمة: وتعني إمكانية تعديلها أو تصليحها عند حصول مشكلة ما في استخدامها نتيجة حدوث مشكلة ما في تصنيعها.

7. الجمالية: وتعني الرونق والشكل والإحساس الذي تولده.

8. الجودة المدركة.<sup>1</sup>

وكذلك يفعلون في تحديد أبعاد جودة الخدمة، إذ يحددونها أيضاً في ثمانية أبعاد هي:

1. الوقت: كم ينتظر المستهلك 2. دقة التسليم: التسليم في الوقت المحدد 3. الإتمام: إنجاز جميع جوانب العمل انجازاً كاملاً 4. التعامل: ترحيب العاملين بكل الزبائن 5. التناسق: تسليم جميع الخدمات بنفس النمط للزبائن 6. سهولة المثال: إمكانية الحصول على الخدمة بسهولة 7. الدقة: إنجاز الخدمة بصورة صحيحة من أول لحظة 8. الاستجابة: سرعة التفاعل من قبل العاملين لحل المشاكل غير المتوقعة.<sup>2</sup>

#### المحور الثاني: الميزة التنافسية:

**مفهوم الميزة التنافسية:** عرفت الميزة التنافسية بأنها ما تختص به مؤسسة دون غيرها بما يعطي قيمة مضافة إلى العملاء بشكل يزيد أو يختلف عما يقدمه المنافسون في السوق، حيث يمكن أن تقدم المؤسسة مجموعة من المنافع أكثر من المنافس أو تقديم نفس المنافع بسعر أقل.<sup>3</sup>

وعرفت بأنها تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طريق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، بمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع، أي أنها ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حال إتباعها الاستراتيجية معينة للتنافس.<sup>4</sup>

وكذلك عرفت على أنها قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في مركز تنافسي أفضل بالنسبة للمنظمات المماثلة في نفس.<sup>5</sup>

أيضاً عرفت بأنها قدرة المنظمة على تحقيق حاجات المستهلك أو القيمة التي يتمتعى الحصول عليها من المنتج، مثل الجودة العالية، وبالتالي فهي استثمار لمجموعة الأصول المالية، والبشرية،

<sup>1</sup> العزاوي، محمد عبد الوهاب-ادارة الجودة الشاملة-(الأردن: جامعة إسراء الخاصة-2004/2005)، ص 14.

<sup>2</sup> عادل محمد أحد آخرين، مرجع سبق ذكره، ص 46

<sup>3</sup> حسن على هامن، الموارد البشرية كمدخل للميزة التنافسية، التحديات المعاصرة للادارة العربية، القيادة الإبداعية، (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2006)، ص 653.

<sup>4</sup> د. وهابي كلثوم، دور الإبداع في إبراز ميزة تنافسية لمنظمات الأعمال الجزائر: جامعة أم الياوي، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد السابع، 2017م، ص 320.

<sup>5</sup> أديب محمد حسن هزيمة، أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات على تحسين الميزة التنافسية في الشركات المساهمة العامة، رسالة دكتوراه في الإدارة غير منشورة (عمان: جامعة عمان، كلية الأعمال، 2011م) ص 41.

والเทคโนโลยجية بهدف إنتاج قيمة العملاء تلبي احتياجاتهم، وهو ما يمكن تأكيده في سياق ينظر إلى الميزة التنافسية على أنها: مجموعة المهارات والتكنولوجيات والقدرات التي تستطيع لإدارة تنسيقها واستثمارها بهدف إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون، وتأكيد حالة من التميز والاختلاف فيما بين المنظمة ومنافسيها.<sup>1</sup>

#### أهمية الميزة التنافسية:

حظي موضوع الميزة التنافسية في الآونة الأخيرة باهتمام بالغ على الصعيدين المحلي والدولي حتى أصبح هذا الموضوع في الوقت الراهن يحتل صدارة قائمة اهتمامات وأولويات مختلف دول العالم خاصة النامية منها، وذلك بهدف مواكبة التطورات السريعة التي يشهدها العالم والتي من مظاهرها سرعة تيار العولمة والاندماج في الاقتصاد العالمي وانتهاج البلد لسياسات الإصلاح الاقتصادي والافتتاح وتحرير الأسواق، وما نجم عن ذلك من ظهور المزيد من التكتلات الإقليمية وانتشار ظاهرة الاندماج بين الشركات والمؤسسات العالمية بالإضافة إلى التطورات في تكنولوجيا المعلومات.<sup>2</sup>

تتمثل أهمية الميزة التنافسية في الاعتبارات التالية:

1- أكد أحد الباحثين أن أهمية تتبع الميزة التنافسية من كونها تعمل على توفير البيئة التنافسية

الملاعنة لتحقيق الآتي<sup>3</sup>:

كفاءة تخصيص الموارد واستخدامها الاستخدام الأمثل، بجانب تشجيع الإبداع والابتكار بما يؤدى إلى تحسين الإنتاجية والارتفاع بمستوى نوعية وجودة الإنتاج، بجانب رفع مستوى الأداء وتحسين مستوى معيشة المستهلكين عن طريق خفض التكاليف والأسعار، وكذلك تعظيم الاستفادة ما أمكن من المميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي والتقليل من سلبياته، كما نجد أن التنافسية تؤثر في الشركات التي تحتاج إلى أن تتمو فضلاً عن مجرد توفير البقاء وفي الأفراد الذين يريدون الحفاظ على وظائف عملهم، كما تؤثر في الأمم التي ترغب في استدامة مستويات معيشة أفرادها وزيادتها.

2- يمكن تحديد أهمية الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال من خلال كونها: تمثل مؤشراً إيجابياً نحو توجه المنظمة لاحتلال موقع في السوق، من خلال حصولها على حصة سوقية أكبر من منافسيها، وبما يعني أنه سيكون لها زبائن أكثر ولاء قياساً بالمنافسين، مما يجعل زبائنها أقل تعرضاً لهجمات عروض هؤلاء المنافسين من جهة وزيادة حجم المبيعات والأرباح من جهة أخرى، بجانب أنها تعد بمثابة

<sup>1</sup> - طه حسين نوى، الاستثمار في رأس المال المعرفي ودوره في بناء الميزة التنافسية للمنظمة (القاهرة: جامعة حلوان، كلية التجارة وإدارة الأعمال، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، العدد الأول، 2006) ص 170.

<sup>2</sup> - سهي عبد القادر إبراهيم، زيادة التنافسية لقطاع البوهيات في مصر، رسالة ماجستير في الاقتصاد غير منشور، (القاهرة: جامعة عين شمس، كلية التجارة 2008) ص 14.

<sup>3</sup> - محمد محمود عبد ربه، أثر الإفصاح المحاسبي عن الأداء البيئي والاجتماعي على القدرة التنافسية للوحدات الاقتصادية، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة، (القاهرة: جامعة عين شمس، كلية التجارة 2013) ص 160.

السلاح الأساسي لمواجهة تحديات السوق والمنظمة المناظرة، ويأتي ذلك من خلال قياس المنظمة بتنمية معرفتها التنافسية، ومقدرتها لتلبية احتياجات الزبائن في المستقبل عن طريق خلق التقنيات والمهارات الإنتاجية بصورة تمكنها من التكيف بشكل سريع مع الفرص المتغيرة وتمثل معياراً مهماً لتحديد المنظمات الناجحة عن غيرها، لأن المنظمات الناجحة تتميز بإيجاد نماذج جديدة متقدمة يصعب تقليلها ومحاكتها، لأنها متinctة من أن النماذج القديمة لها قد أصبحت معروفة ومتاحة بشكل واسع وأن المنافسين على علم كامل بها.

3- تعود أهمية الميزة التنافسية إلى مدى اهتمام الإدارة بالحصول على الميزة التنافسية اتجهت معظم الشركات العالمية لامتلاك ميزة تنافسية مرموقه في سوق العمل من أجل الحفاظ على حصنها السوقية والبقاء والتقدم في سوق العمل، وهناك عدد من الأسباب التي دفعت الإدارة نحو الاهتمام بالميزة التنافسية منها ما يلي: <sup>1</sup> ظهور تكنولوجيا جديدة لها تأثير مباشر على تصميم المنتج، وطرق التسويق والإنتاج والتوزيع، فضلاً عن خدمات ما بعد البيع المقدمة للزبائن، بجانب ظهور حاجات جديدة للمشترين أو تغيرها باستمرار يعود لانتشار الوعي الاستهلاكي وغيره، وعليه يتطلب ذلك تجديد في الميزة التنافسية الحالية أو تربية ميزة تنافسية جديدة، وكذلك ظهور قطاع جديد في الصناعة أو خدمة جديدة أو طرق جديدة لإعادة تجميع القطاعات الحالية في السوق، وينتج عنه خلق ميزة جديدة.

4- تتطلب الميزة التنافسية الابتكار والإبداع المستمر، فهي تساهم في التطور والتقدم التكنولوجي والعلمي، ويمكن تحديد أهمية المنافسة بواسطة الميزة التنافسية من خلال <sup>2</sup>:

أ- زيادة الربحية: تؤدي الميزة التنافسية إلى تحقيق أرباح تفوق تكلفة المواد المستخدمة.

ب- رفع القدرات التنافسية: إن تركيز نشاط المؤسسة على المجالات التي تتميز فيها بقدرات عالية على منافسيها، يؤدى إلى رفع كفاءتها وفعاليتها في استخدام الموارد.

ج- كسب ولاء العميل: التركيز على خدمة العملاء من الجوانب التي تتقدّم وتحلّ محلّ تقدّم المؤسسة على غيرها من المؤسسات يؤدى إلى تحسين صورة المؤسسة من وجهة نظر العملاء ويزيد من ثقتهم في المؤسسة.

#### خصائص الميزة التنافسية:

إن التطورات والتغيرات التي حدثت على الصعيدين العلمي والتكنولوجي أدت إلى تغيرات مذهلة في العلاقات الاقتصادية والاجتماعية ومنهاج العمل بها، فكان لهذه الأخيرة تأثيراً كبيراً على بيئتها

<sup>1</sup> - نورين صاحب خليل إبراهيم، معرفة عناصر البيئة الداخلية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية (العراق: جامعة واسط، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة الكويت للعلوم الاقتصادية، العدد الثامن عشر، 2015م) ص 7.

<sup>2</sup> - بالقابد إبراهيم، سالم عبد العزيز، دور تكوين العنصر البشري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، (الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الخامس عشر، 2014م) ص 323-324.

الأعمال، وعناصرها الأساسية من خلال التأثير على نمط العمل والتصرف لها، ومن ثم بُرِزَ فكر جديد للإدارة تدعمه وتدكيه تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فظهر هذا الاتجاه الإداري نتيجة لانتشار وازدياد أهمية المعرفة في العصر الحالي، والمرتكز على مفاهيم الجودة الشاملة والميزة التنافسية كأساس للبقاء والاستمرار فبروز التنافسية كحقيقة أساسية تحدد نجاح أو فشل المؤسسات بدرجة غير مسبوقة، ومن هنا أصبحت المؤسسة في موقف يحتم عليها العمل الجاد والمستمر لاكتساب الميزات التنافسية من أجل تحسين موقعها في الأسواق أو على الأقل المحافظة عليه لمواجهة ضغوط المنافسين الحاليين والمحتملين والتصدي لتحديات المنافسة ومخاطرها. حيث أشار أحد الباحثين إلى خصائص الميزة التنافسية على النحو التالي<sup>1</sup> :

- 1-تشق من رغبات وحاجات الزبون.
- 2-بني على اختلاف وليس تشابه.
- 3-تقدم المساهمة الأهم في نجاح الأعمال.
- 4-طويلة الأمد وصعبة التقليد من قبل المنافسين.
- 5-تقدم قاعدة للتحسينات اللاحقة كذلك تقدم التوجيه والتحفيز لكل مؤسسة.
- 6-تشق من جهود الإدارة والابتكار والتطوير كما أنها ليست ثابتة.
- 7-إن تحقيقها يتطلب ضرورة توافر مهارات وقدرات من مستوى مرتفع.
- 8-تقدم الملاعة الفردية من موارد المؤسسة والفرص في البيئة، وتكون متعددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وموارد المؤسسة من جهة أخرى.

كل هذه الخصائص أعلاه تتطلب أن يتاسب استخدام هذه الميزات مع الأهداف والنتائج التي ترى المؤسسة تحقيقها في الأمددين القصير والطويل.

إن خصائص الميزة التنافسية تتبع من داخل المؤسسة وتحقق قيمة لها وتؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين، وتعكس في كفاءة أداء المؤسسة وفي أنشطتها أو ما تقدم للعملاء أو كليهما<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - صولح سماح، مسعود ربيع، دور إدارة الكفاءات في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (الجزائر: جامعة قانة الملتقى الدولي حول المؤسسة الاقتصادية والابتكار في ظل الألفية الثالثة 2008)، ص 126.

<sup>2</sup> - وهبة حسين داس، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، (دمشق: جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، 2006) ص 81.

وأيضاً أشار أحد الباحثين بأن الميزة التنافسية تتمتع بعدد من الخصائص أهمها: <sup>1</sup> تؤدي لتحقيق الأفضلية والتفوق على المنافسين، بجانب أنها نسبية وليس مطلقة، والأهم أنها تؤدي للتأثير في المشترين وإدراكهم لأفضلية ما تقدمه المنظمة. كما أكد إلى أن خصائص الميزة التنافسية تتمثل في الآتي <sup>2</sup>:

- 1- تعدد جوانب الميزة التنافسية، حيث تشمل محددات الميزة التنافسية، محركات الميزة التنافسية، مخرجات القدرة التنافسية، مهددات الميزة التنافسية، وهذا يتبعه بالضرورة تعدد وتنوع في مؤشرات القياس.
- 2- إن مستوى الميزة التنافسية (مخرجات الميزة التنافسية) محصلة للتفاعل بين ما يتاح لدى المنشأة من موارد وإمكانيات وما تبادره من أنشطة (محددات ومحركات الميزة التنافسية) في ضوء متغيرات البيئة التنافسية المحيطة (مهددات الميزة التنافسية).

3- أهمية دور المعلومات في تكوين وتحسين الميزة التنافسية للمنشأة حيث أنها تساعد المنشأة على خلق حواجز لدخول الصناعة، خلق مزيلاً تنافسية للمنشأة تغير توازن القوى في علاقات المنشأة بمحورديها، ابتكار منتجات جديدة وتحسين المنتجات القائمة، وتحفيز نمط الإستراتيجية التنافسية للمنشأة.

4- تحقيق وتنمية القدرة التنافسية تمثل عملية ديناميكية، وتعرف هذه الميزة التنافسية المستدامة.

- 5- يمكن تحسين الميزة التنافسية للمنشأة من خلال ما يلي <sup>3</sup>:
  - أ- تحسين الميزة التنافسية وذلك عن طريق تبني إستراتيجية تنافسية ملائمة.
  - ب- تحسين الأنشطة التي تمارسها المنشأة من تخطيط وتصميم وتطوير وتفاعل مع متغيرات البيئة المحيطة ومتابعة وتقييم مستمر.
  - ج- مواجهة متغيرات البيئة التنافسية المحيطة لجعلها في صالح المنشأة.

6- ضرورة تبني المنشأة لاستراتيجية واضحة و المناسبة، إستراتيجية تقوم على استغلال نقاط قوة المنشأة والغاب على نقاط الضعف من خلال التوفيق بين موارد المنشأة الداخلية بالفرص والتهديدات التي تلوح في البيئة الخارجية.

و تتمتع الميزة التنافسية بخصائص أنها تبني على اختلاف وليس على تشابه، بجانب يتم تأسيسها على المدى الطويل باعتبارها تختص بالفرص المستقبلية وعادة ما تكون مرکزة جغرافيا <sup>4</sup>.

<sup>1</sup> - أميرة محمد النعمة، تطبيق الجودة الشاملة ومواصفات الأيزو وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية، (الخرطوم: جامعة أم درمان الإسلامية، كلية العلوم الإدارية، مجلة العلوم الإدارية، العدد الثاني، 2006) ص 78.

<sup>2</sup> - تامر إبراهيم رمضان سيد، تطوير نظم التكاليف في المنشآت السياحية لتدعم قدرتها التنافسية، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة (القاهرة: جامعة القاهرة، كلية التجارة، 2012) ص 90.

<sup>3</sup> - محمد عبد الله محمود أحمد، أثر الإفصاح المحاسبي عن الأداء البيئي والاجتماعي على الميزة التنافسية للوحدات الاقتصادية، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة (القاهرة: جامعة عين شمس، كلية التجارة 2013) ص 161.

<sup>4</sup> - تامر البكري، استراتيجيات التسويق (عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2008) ص 36.

## أبعاد الميزة التنافسية:

اختلف الكتاب والباحثون في تحديد أبعاد ومكونات تحقيق الميزة التنافسية، وبصفة عامة يمكن القول بأن هناك مصدرين أساسيين للميزة التنافسية، يتمثلان في المهارات المتميزة، والموارد المتميزة، ويمكن من خلال توفير هذين المصدرين واستغلالهما بفاعلية الحصول على العديد من المصادر النهائية للميزة التنافسية<sup>1</sup>.

إن المقصود من أبعاد الميزة التنافسية هي الخصائص التي تختارها المنظمة وتركز عليها عند تقديم المنتجات وتلبية الطلب في السوق عن طريق واحد أو أكثر من تلك الخصائص أنت حق ميزة تنافسية على المنافسين، ويمكن للمنظمة أن تتغير عندما تتفرق ببعد أو أكثر من أبعاد الميزة التنافسية، الكلفة، النوعية، الجودة، المرونة، الوقت، الإبداع وتمثل أبعاد الميزة التنافسية في الآتي<sup>2</sup>:

**1- بعد الكلفة:** تعد الكلفة الأدنى أو المنخفضة البعد التنافسي الأقدم الذي سعت لاعتمادها لكثير من المنظمات والذي يقصد به قدرة المنظمة على إنتاج وتوزيع المنتجات بأقل ما يمكن من الكلف قياساً بالمنافسين في ذات الصناعة وبالتالي فإنها ستمتلك ميزة تفضيلية تستطيع من خلالها أنت نافس في السوق وإمكانية السيطرة عليه.

من أبرز العوامل التي تؤدي إلى تخفيض الكلفة هي:

أ-الوفرات المتحققة من زيادة منحني الخبرة والتعلم لدى العاملين.

ب-الاستثمار الأقل في الموارد وخاصة في الموارد الأولية مع وجود أنظمة خزن متقدمة.

ج-اعتماد سياسة توزيع تتوافق مع خصوصية المنتج والمحافظة عليه وسلامته من التلف أو التقادم.

د-الارتفاع بمستوى استغلال الطاقات المتاحة في موجودات الشركة لقليل التكاليف الثابتة على الكلفة الكلية للوحدة الواحدة من الإنتاج.

نظراً لانخفاض التكاليف فإن المنظمة تحقق ميزة تنافسية وذلك نتيجة لانخفاض أسعارها المبني على انخفاض تكاليفها أو البيع بنفس الأسعار السائدة، ولكن العائد يكون أعلى من بقية المنظمات، وذلك لوجود فجوة واسعة بين الإيرادات والتكاليف<sup>3</sup>.

أن بعد الكلفة التي اعتمدت المنظمات عليها في دخولها السوق وبقائها واستمرارها في سوق المنافسة لأنها بهذا البعد تتبع إستراتيجية خفض التكلفة.

<sup>1</sup> - جمال عبد الحميد على عبد السميم، أثر رأس المال الفكرى في الميزة التنافسية، مجلة البحوث والدراسات التجارية، جامعة بنها، المجلد الأول، العدد الثاني، 2010م، ص 193.

<sup>2</sup> - أحمد حميد كريم، تأثير الإبداع المنظمي في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العدد 91، 2012م، ص 226.

<sup>3</sup> - محمود على الروسان، العلاقة بين الميزة التنافسية والتحليل البيئي، دراسة تطبيقية في القطاع المصرفى الأردني، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة أربد، الأهلية، العدد 63، 2007م، ص 143.

**2- بعد الجودة:** انعكاساً إلى حالة الرفاهية الاقتصادية التي شهدتها العديد من دول العالم والتطور الاجتماعي والثقافي فيها، أصبح الزيون يسعى للحصول على منتجات ذات جودة أعلى اعتماداً على المفضولة بين السعر والجودة، ولم يعد السعر عاملًا حاسماً في اتخاذه قرار الشراء فأصبحت منظمات الأعمال تسعى للفوز بطلبات الزيون من خلال تقديمها لمنتجات تحقق توقعات الزيون ورضاه ويمكن أن يتحقق بعد الجودة من خلال<sup>1</sup>:

#### أ- جودة التصميم:

وهو درجة ملائمة مواصفات التصميم مع المتطلبات التي يرغبتها الزيون، وأن تكون على درجة كبيرة من التطابق مع توقعاته.

#### ب- جودة المطابقة:

ويتمثل بدرجة التوافق بين المنتج المقدم للسوق وحاجات ورغبات الزبائن من جهة وجعل نسبة المغيب والتالف إلى أدنى درجة ممكنة والتي يمكن أن تصل إلى مستوى درجة التلف الصافي.

#### ج- جودة الخدمة:

الكثير من المنتجات يتوقف شراؤها على الخدمات المرافقة لها والتي قد تكون إرشادية، تدريبية، صيانة، ضمانات، وهذه مجتمعة أو منفردة من شأنها أن تزيد من قيمة المنتج وجودته وقبوله من قبل الزيون.

- يرى الباحث أن بعد الجودة يتضمن جودة المنتج وجودة الخدمة وجودة المطابقة لدخول المنشأة السوق والمنافسة فيه.

**3- بعد النوعية:** ذلك من خلال إضافة خصائص فريدة للمنتج تعطيها جاذبية تنافسية والتي يجب أن تكون ذات فائدة للزبائن، وتحقق النوعية من خلال بعدين هما نوعية التصميم وتعني ملائمة خصائص تقسيم المنتج للوظيفة ونوعية المطابقة وتعني قدرة المنظمة على تحويل المدخلات إلى مخرجات مطابقة أو منسجمة مع الخصائص المحددة في التصميم وأن التركيز على النوعية ينعكس بميزة تنافسية وربحية.

**4- بعد المرونة:** تعد المرونة أحد أهم الأبعاد التنافسية التي تستطيع المنظمة أن تتميز من خلالها، وذلك لأن المرونة تتعلق بمدى تكيف النظم التشغيلية للمنظمة مع الطلب والتغيرات الحاصلة في بيئه الأعمال.

ويمكن تأثير المرونة في مجالين أساسيين هما<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> - تامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 106.

<sup>2</sup> - بسام منيب الطائي، إبراء وعبد الله قاسم، الآخر التابعي لمتطلبات إدارة الجودة الشاملة، والتغيير التعليمي في تحقيق الميزة التنافسية (مجلة الإدراة والاقتصاد، كلية الحدباء الجامعية، المجلد 5، العدد 10، 2013م)، ص 261.

أ-قدرة المنظمة في مساعدة التطورات الحاصلة في مجال التكنولوجيا وتصميم المنتجات على وفق تفضيلات الزبائن، على اعتبار أن المستهلك سلوكه يمكن في رغبته الدائمة للتغيير، وبالتالي فإن المنتج لا يبقى على حاله لفترة زمنية طويلة نسبياً بأي حال من الأحوال.

ب-قدرة المنظمة في الاستجابة للتغيير، في حجم الإنتاج بالزيادة أو النقصان وبحسب مستويات الطلب، وبالتالي يجب أن يكون لدى المنظمة الاستعداد الكافي والقدرة على العمل في بيئة غير مستقرة ومتقلبة.

ويرى الباحث أن بعد المرونة من أهم الأبعاد التي يمكن للمنشأة أن تتنافس بها في سوق المنافسة لأن المرونة تتضمن مرونة المنتج والخدمة معاً ويمكن للشركة عرض مجموعة كبيرة وواسعة من المنتجات المتنوعة ويمكن أيضاً أن توaki التطورات التي تطرأ على المنتج في سوق المنافسة.

5-بعد التسليم: نتيجة للتعقيد الكبير الذي أصاب حياة الإنسان في الزمن المعاصر، فقد أصبح الوقت عاملاً ذو أهمية كبيرة في جوهر قرارات الشراء التي يمكن أن يتخذها.

6-بعد الاستجابة للزيون: يجب على المنشأة أن تكون قادرة على أداء المهام بشكل أفضل من المنافسين من خلال تحديد وإشباع حاجات زبائنها وعندئذ سيولي المستهلكون قيمة أكبر لمنتجاتها مما يؤدي إلى خلق الميزة التنافسية، إن عملية تحسين جودة المنتج يجب أن تتماشي مع حاجات الزيون، من خلال تطوير منتجات جديدة تحتوى على سمات تفتقر إليها المنتجات المتواجدة حالياً، أيضاً يجب الانتباه إلى وقت الاستجابة للزيون وتخفيف ذلك الوقت يسهم في تحقيق الميزة التنافسية وكذلك توفير الخدمات المتوقعة لما بعد البيع وعمليات الدعم كل ذلك العوامل تدعم مبدأ الاستجابة لاحتياجات العميل وتبيئ الفرصة للمنظمة لتميز نفسها عن بقية منافسيها<sup>1</sup>.

7-بعد الإبداع: يمثل بعد الإبداع والابتكار إحدى الضرورات الأساسية في إدارة الأعمال والمنظمات إذ أن الوقت في تصاعد الحاجات والطموحات هي الأخرى في نمو وتسارع فلا يعد كافياً أو مرضياً أداء الأعمال والمنظمات إذ أن الوقت في تصاعد الحاجات والطموحات هي الأخرى في نمو وتسارع فلا يعد كافياً أو مرضياً أداء الأعمال والمنظمات على اختلاف أنواعها بالطرق الروتينية التقليدية لأن الاستمرار بها يؤدي إلى التوقف وهو وبالتالي تراجع عن الركب المتتسارع في المضي إلى الأمام أو الفشل، لذا يمكن تعريف الإبداع بأنه أفكار تتصف بكونها جيدة ومفيدة ومتصلة بحل المشكلات أو تطوير أساليب أو أهداف أو تعميق رؤية أو إعادة تركيب الأنماط في السلوكيات الإدارية في أشكال

<sup>1</sup> - أميرة خضر كاظم العنزي، دور تكين العاملين في الميزة التنافسية المستدامة، (مجلة القadesية للعلوم الإدارية والاقتصاد، المجلد 16 العدد الأول، 2014) ص 19.

متميزة ومتطرفة تدفع المنظمة إلى الأمام، كما أن الإبداع هو تبني فكرة جديدة أو سلوك جديد لصناعة الشركة أو سوتها أو بيتها العامة وتعد الشركة التي تقدم منتج جديد بأنها مبدعة.

#### المبحث الثالث: الدراسة الميدانية:

##### عينة الدراسة:

يقصد بعينة الدراسة المجموعة التي سيتم اختيارها لإجراء الدراسة عليها، ويجب أن تكون ممثلة لمجتمع الدراسة بطريقة جيدة، وتم اختيار العينة العشوائية الاحتمالية البسيطة الميسرة التي تكون فيها الفرصة متساوية لجميع أفراد مجتمع البحث في الظهور.

اختبار كفاية العينة: جدول (1) يوضح اختبار كفاية العينة:

Sig	قيمة الاختبار (KMO)
0.02	0.625

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2024م.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن القيمة الاحتمالية Sig (0.02) مما يدل على أن الاختبار معنوي، وأن قيمة اختبار كايزر ما ير أو لكن (KMO) للحكم على كفاية العينة (0.625) وهي أكبر من (0.50)، عليه فإن العينة كافية لإجراء التحليل الإحصائي.

##### مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بالشركة الليبية لاتصالات القابضة تم توزيع 210 استبانة على المبحوثين، وتم استلامها واستبعاد 10 منها لعدم استيفاء بياناتها.

##### تحليل البيانات الشخصية:

جدول رقم (2) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير العمر:

النسبة%	العدد	العمر
13.5	27	أقل من 30 سنة
15.0	30	30 سنة وأقل من 40 سنة
35.0	70	40 سنة وأقل من 50 سنة
31.0	62	50 سنة وأقل من 60 سنة
5.5	11	60 سنة فما فوق
%100	200	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2024م.

يتضح من الجدول اعلاه أن افراد العينة اعمارهم من 40 سنة وأقل من 50 سنة حيث بلغت نسبتهم (%)35.0)، بينما الذين اعمارهم من 30 سنة وأقل من 40 سنة فقد بلغت نسبتهم (%)15.0)، والذين اعمارهم من 50 سنة وأقل من 60 سنة فقد بلغت نسبتهم (%)31.0)، والذين اعمارهم أقل من 30 سنة فقد بلغت نسبتهم (%)13.5)، أما الذين اعمارهم من 60 سنة فما فوق فقد بلغت نسبتهم (%)5.5)، ويتبين من كل ذلك أن اعلى نسبة من افراد العينة تتراوح اعمارهم ما بين 40 سنة وأقل من 50 سنة، مما يعني أن اعلى نسبة من افراد عينة الدراسة يمتلكون خبرة وممارسة في مجالاتهم، مما يجعلهم قادرين على الإجابة على تساؤلات الاستبانة ويمكنهم استيعاب ما ورد في الاستبانة.

جدول رقم (3) التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة.

النسبة%	العدد	سنوات الخبرة
11.0	22	أقل من 5 سنوات
21.0	42	5 سنوات واقل من 10 سنوات
30.5	61	10 سنوات واقل من 15 سنة
37.5	75	20 سنة فأكثر
%100	200	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2024م.

يتضح من الجدول اعلاه أن افراد العينة سنوات خبرتهم 20 سنة فأكثر بلغت نسبتهم (%)37.5)، والذين سنوات خبرتهم 10 سنوات واقل من 15 سنة فقد بلغت نسبتهم (%)30.5)، والذين سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات فقد بلغت نسبتهم (%)11.0)، أما الذين سنوات خبرتهم 5 سنوات واقل من 10 سنوات فقد بلغت نسبتهم (%)21.0)، ويتبين من ذلك أن اعلى نسبة من افراد العينة أي ما يمثل نسبة (%)37.5) لديهم الخبرة العملية، وهذا يعني أن اعلى نسبة من افراد العينة يمتلكون خبرة عملية عالية في تخصصاتهم تمكّنهم من الإجابة على تساؤلات الاستبانة بشكل موضوعي ودقيق من خلال خبرتهم العملية.

جدول رقم (4) يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي.

النسبة%	العدد	المؤهل العلمي
7.0	14	دبلوم وسيط
31.0	62	بكالوريوس
22.0	44	دبلوم عالي
28.5	57	ماجستير

11.5	23	دكتوراه
% 100	200	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2024م.

يتضح من الجدول اعلاه أن من غالبية افراد العينة مؤهلهم العملي بكالوريوس حيث بلغت نسبتهم 31.0% من افراد العينة الكلية، بينما بلغت نسبة الذين مؤهلهم العملي دبلوم عالي (%22.0)، ونسبة الذين مؤهلهم العملي ماجستير فقد بلغت نسبتهم (28.5)، ونسبة الذين مؤهلهم العملي دكتوراه فقد بلغت نسبتهم (11.5)، أما نسبة الذين مؤهلهم العملي دبلوم وسيط فقد بلغت نسبتهم (7.0)، أي أن هذا المستوى التعليمي سوف يسهل ويعزز من الاجابة على اسئلة الاستبانة بشكل المطلوب.

جدول رقم (5) التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير المسمى الوظيفي.

النسبة%	العدد	المسمى الوظيفي
9.5	19	مدير إدارة
5.5	11	نائب مدير
28.5	57	رئيس قسم
20.5	41	نائب رئيس قسم
36.0	72	أخرى
% 100	200	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2024م.

يتضح من الجدول اعلاه أن غالبية افراد العينة مسماهم الوظيفي أخرى حيث بلغت نسبتهم 36.0%， بينما بلغت نسبة الذين مسماهم الوظيفي مدير إدارة (%90.5)، وبلغت نسبة الذين مسماهم الوظيفي نائب مدير (5.5%)، وبلغت نسبة الذين مسماهم الوظيفي رئيس قسم (28.5)، أما نسبة الذين مسماهم الوظيفي نائب رئيس قسم فقد بلغت نسبتهم (20.5%).

#### اختبار الفرضيات:

**الفرضية الأولى:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العملاء وتحقيق الميزة التنافسية.

## جدول رقم (6) تحليل الانحدار ومعامل الارتباط ومربع كأي للفرضية الأولى.

قيمة الدلالة	البيان
0.23	معاملات الانحدار (B)
0.87	قيمة معامل الارتباط بيرسون (R)
0.02	قيمة الدلالة المعنوية لمعامل الارتباط بيرسون (Sig)
57.39	قيمة مربع كأي ( $\chi^2$ )
0.00	قيمة الدلالة المعنوية لمربع كأي (Sig)
31.37	قيمة اختبار (F)
0.01	Sig F

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2024م.

يتضح من الجدول أعلاه ما يلي:

- بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون (R) (0.87) وهي قيمة عالية ومحببة، ودرجة الارتباط معنوية (0.02)، وقيمة معامل الانحدار (B) (0.23)، وهذه دلالة على وجود أثر طردي وقوى.
- وجود علاقة ذات دلالة معنوية وفقاً لقيمة مربع كأي ( $\chi^2$ ) وقيمة اختبار (F) عند مستوى معنوية (%)، حيث بلغت قيمة مربع كأي ( $\chi^2$ ) المحسوبة لمعامل العلاقة (57.39) بمستوى دلالة معنوية (0.00)، وبلغت قيمة اختبار (F) المحسوبة (31.37) بمستوى دلالة معنوية (0.01)، وجميع قيم مستوى المعنوية أقل من مستوى المعنوية (5%)، وعليه يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التركيز على العملاء وتحقيق الميزة التنافسية.

الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر وتحقيق الميزة التنافسية.

فرض العدم: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر وتحقيق الميزة التنافسية.

فرض البديل: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر وتحقيق الميزة التنافسية.

ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام الإحصاء الوصفي والاستدلالي لعبارات الفرضية الأولى وتحليل نموذج الانحدار الخطي الذي يقيس العلاقة بين المتغير التابع ويمثله (الميزة التنافسية) والمتغير المستقل ويمثله (التحسين المستمر)، وجاءت نتائج التحليل كما موضح أدناه:

جدول رقم (7) يبين الإحصاء الوصفي والاستدلالي المحور الثاني: التحسين المستمر.

التفصير / الاتجاه	الترتيب / الرتبة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	عبارات المحور
أوافق	2	4.15	0.80	تعتمد الشركة خطة لتحسين جودة خدماتها.
أوافق	1	4.18	0.74	يوجد تحسين مستمر في جودة الخدمات التي تقدمها.
أوافق	4	3.85	0.68	التحسين المستمر لجودة العمل يعتبر أحد المعايير الأساسية المعتمدة في الشركة.
أوافق	5	3.77	0.83	تسعى الشركة لمنع الأخطاء قبل حدوثها في جميع مراحل عمليات تقديم الخدمات المختلفة.
أوافق	3	3.89	0.65	تشمل عمليات التحسين المستمر جميع أنشطة الشركة.

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2024م.

يتضح من الجدول أعلاه ما يلي:

- بلغ المتوسط الحسابي المرجح المصدر بالأوزان للعبارة (تعتمد الشركة خطة لتحسين جودة خدماتها) (4.15)، بانحراف معياري قدرة (0.80)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (2) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح الموافقين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة ( يوجد تحسين مستمر في جودة الخدمات التي تقدمها) (4.18)، بانحراف معياري قدرة (0.74)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (1) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح الموافقين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة (التحسين المستمر لجودة العمل يعتبر أحد المعايير الأساسية المعتمدة في الشركة) (3.85)، بانحراف معياري قدرة (0.68)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (4) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح الموافقين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة (تسعى الشركة لمنع الأخطاء قبل حدوثها في جميع مراحل عمليات تقديم الخدمات المختلفة) (3.77)، بانحراف معياري قدرة (0.83)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (5) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح الموافقين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة (تشمل عمليات التحسين المستمر جميع أنشطة الشركة) (3.89)، بانحراف معياري قدرة (0.65)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (3) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح الموافقين على هذه العبارة.

جدول رقم (8) يوضح تحليل الانحدار ومعامل الارتباط ومربع كأي للفرضية الثانية.

قيمة الدلالة	البيان
0.19	معاملات الانحدار (B)
0.89	قيمة معامل الارتباط بيرسون (R)
0.01	قيمة الدلالة المعنوية لمعامل الارتباط بيرسون (Sig)
53.28	قيمة مربع كأي ( $\chi^2$ )
0.00	قيمة الدلالة المعنوية لمربع كأي (Sig)
34.15	قيمة اختبار (F)
0.00	Sig F

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2024.

يتضح من الجدول أعلاه ما يلي:

- بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون (R) (0.89) وهي قيمة عالية ومحببة، ودرجة الارتباط معنوية (0.01)، وقيمة معامل الانحدار (B) (0.19)، وهذه دلالة على وجود أثر ضردي وقوى.
- وجود علاقة ذات دلالة معنوية وفقاً لقيمة مربع كأي ( $\chi^2$ ) وقيمة اختبار (F) عند مستوى معنوية (5%)، حيث بلغت قيمة مربع كأي ( $\chi^2$ ) المحسوبة لمعامل العلاقة (53.28) بمستوى دلالة معنوية (0.00)، وبلغت قيمة اختبار (F) المحسوبة (34.15) بمستوى دلالة معنوية (0.00)، وجميع قيم مستوى المعنوية أقل من مستوى المعنوية (5%)، وعليه يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر وتحقيق الميزة التنافسية.

**الفرضية الثالثة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فرق العمل وتحقيق الميزة التنافسية.

**فرض العدم:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فرق العمل وتحقيق الميزة التنافسية.

**فرض البديل:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فرق العمل وتحقيق الميزة التنافسية.

ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام الإحصاء الوصفي والاستدلالي لعبارات الفرضية الأولى وتحليل نموذج الانحدار الخطي الذي يقيس العلاقة بين المتغير التابع ويمثله (الميزة التنافسية) والمتغير المستقل ويمثله (فرق العمل)، وجاءت نتائج التحليل كما موضح أدناه:

جدول رقم (9) يبين الإحصاء الوصفي والاستدلالي لعبارات المحور الثالث: فرق العمل.

الاتجاه / التفسير /	الترتيب / الرتبة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	عبارات المحور
أوافق	4	3.57	0.68	توجد فرق عمل لإنجاز المهام داخل الشركة.
أوافق	5	3.52	0.61	يتم اتخاذ الأعمال داخل الشركة عن طريق فرق العمل.
أوافق	6	3.46	0.82	تعتمد الشركة أسلوب المشاركة الجماعية لأداء الأعمال.
أوافق	2	3.78	0.79	يسمح للعاملين بالشركة بتقديم مقتراحاتهم.
أوافق	3	3.68	0.67	تقابل الشركة جهود فرق العمل بالتقدير.
أوافق	1	3.82	0.74	تعمل الشركة على تشجيع العمل بروح الفريق.

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2024م.

يتضح من الجدول أعلاه ما يلي:

1. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة (توجد فرق عمل لإنجاز المهام داخل الشركة) (3.57)، بانحراف معياري قدرة (0.68)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (4) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح المواقفين على هذه العبارة.
2. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة (يتم اتخاذ الأعمال داخل الشركة عن طريق فرق العمل) (3.52)، بانحراف معياري قدرة (0.61)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (5) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح المواقفين على هذه العبارة.
3. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة (تعتمد الشركة أسلوب المشاركة الجماعية لأداء الأعمال) (3.46)، بانحراف معياري قدرة (0.82)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (6) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح المواقفين على هذه العبارة.
4. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة (يسمح للعاملين بالشركة بتقديم مقتراحاتهم) (3.78)، بانحراف معياري قدرة (0.79)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (2) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح المواقفين على هذه العبارة.
5. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة (تقابل الشركة جهود فرق العمل بالتقدير) (3.68)، بانحراف معياري قدرة (0.67)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (3) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح المواقفين على هذه العبارة.

6. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة (تعمل الشركة على تشجيع العمل بروح الفريق)(3.82)، بانحراف معياري قدرة (0.74)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (1) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح المواقفين على هذه العبارة.

جدول رقم (10) يوضح تحليل الانحدار ومعامل الارتباط ومربع كأي للفرضية الثالثة.

قيمة الدلالة	البيان
0.21	معاملات الانحدار (B)
0.88	قيمة معامل الارتباط بيرسون (R)
0.00	قيمة الدلالة المعنوية لمعامل الارتباط بيرسون (Sig)
55.37	قيمة مربع كأي ( $\chi^2$ )
0.02	قيمة الدلالة المعنوية لمربع كأي (Sig)
36.62	قيمة اختبار (F)
0.00	Sig F

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2024.

يتضح من الجدول أعلاه ما يلي:

- بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون (R) (0.88) وهي قيمة عالية وموجبة، ودرجة الارتباط معنوية (0.21)، وقيمة معامل الانحدار (B) (0.00)، وهذه دلالة على وجود اثر طردي وقوى.
- وجود علاقة ذات دلالة معنوية وفقاً لقيمة مربع كأي ( $\chi^2$ ) وقيمة اختبار (F) عند مستوى معنوية (%)5، حيث بلغت قيمة مربع كأي ( $\chi^2$ ) المحسوبة لمعامل العلاقة (55.37) بمستوى دلالة معنوية (0.02)، وبلغت قيمة اختبار (F) المحسوبة (36.62) بمستوى دلالة معنوية (0.00)، وجميع قيم مستوى المعنوية أقل من مستوى المعنوية (%)5، وعليه يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فرق العمل وتحقيق الميزة التنافسية.

الفرضية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دعم الإدارة العليا وتحقيق الميزة التنافسية.

فرض العدم: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دعم الإدارة العليا وتحقيق الميزة التنافسية.

فرض البديل: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دعم الإدارة العليا وتحقيق الميزة التنافسية.

ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام الإحصاء الوصفي والاستدلالي لعبارات الفرضية الأولى وتحليل

نموذج الانحدار الخطي الذي يقيس العلاقة بين المتغير التابع ويمثله (الميزة التنافسية) والمتغير المستقل

ويمثله (دعم الادارة العليا)، وجاءت نتائج التحليل كما موضح ادناه:

جدول رقم (11) يبين الإحصاء الوصفي والاستدلالي لعبارات المحور الرابع: دعم الادارة العليا.

الاتجاه	التفسير/ الرتبة	الترتيب/ الرتبة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	عبارات المحور
أوافق	3	3.92	0.77		تعمل الشركة على تعريف العاملين بأهداف الجودة المراد تحقيقها.
أوافق	5	3.66	0.74		تحرص الادارة على تشكيل فرق العمل.
أوافق	4	3.72	0.61		تحرص الادارة على متابعة نتائج أعمالها.
أوافق	1	4.15	0.69		تشجع الادارة العاملين في الشركة على مناقشة مشاكل العمل ضمن اختصاصاتها.
أوافق	2	4.09	0.82		تدعم الادارة العليا جميع برامج الجودة التي تساعد على التميز بالخدمة.

المصدر: اعداد الباحث من الواقع الدراسية الميدانية 2024م.

يتضح من الجدول أعلاه ما يلي:

- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة (تعمل الشركة على تعريف العاملين بأهداف الجودة المراد تحقيقها) (3.92)، بانحراف معياري قدرة (0.77)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (3) بين عبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح الموافقين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة (تحرص الادارة على تشكيل فرق العمل) (3.66)، بانحراف معياري قدرة (0.74)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (5) بين عبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح الموافقين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة (تحرص الادارة على متابعة نتائج أعمالها) (3.72)، بانحراف معياري قدرة (0.61)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (4) بين عبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح الموافقين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة (تشجع الادارة العاملين في الشركة على مناقشة مشاكل العمل ضمن اختصاصاتها) (4.15)، بانحراف معياري قدرة (0.69)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (1) بين عبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح الموافقين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة (تدعم الادارة العليا جميع برامج الجودة التي تساعد على التميز بالخدمة) (4.09)، بانحراف معياري قدرة (0.82)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (2) بين عبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح الموافقين على هذه العبارة.

جدول رقم (12) يوضح تحليل الانحدار ومعامل الارتباط ومربع كأي للفرضية الرابعة.

قيمة الدلالة	البيان
0.24	معاملات الانحدار (B)
0.86	قيمة معامل الارتباط بيرسون (R)
0.01	قيمة الدلالة المعنوية لمعامل الارتباط بيرسون (Sig)
54.79	قيمة مربع كأي ( $\chi^2$ )
0.03	قيمة الدلالة المعنوية لمربع كأي (Sig)
33.18	قيمة اختبار (F)
0.00	Sig F

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2024م.

يتضح من الجدول أعلاه ما يلي:

1. بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون (R) (0.86) وهي قيمة عالية وموجبة، ودرجة الارتباط معنوية (0.01)، وقيمة معامل الانحدار (B) (0.24)، وهذه دلالة على وجود أثر طردي وقوى.
2. وجود علاقة ذات دلالة معنوية وفقاً لقيمة مربع كأي ( $\chi^2$ ) وقيمة اختبار (F) عند مستوى معنوية (%)، حيث بلغت قيمة مربع كأي ( $\chi^2$ ) المحسوبة لمعامل العلاقة (54.79) بمستوى دلالة معنوية (0.03)، وبلغت قيمة اختبار (F) المحسوبة (33.18) بمستوى دلالة معنوية (0.00)، وجميع قيم مستوى المعنوية أقل من مستوى المعنوية (5%), وعليه يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دعم الإدارة العليا وتحقيق الميزة التنافسية.

**الفرضية الخامسة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وتحقيق الميزة التنافسية.

**فرض العدم:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وتحقيق الميزة التنافسية.

**فرض البديل:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وتحقيق الميزة التنافسية.

ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام الإحصاء الوصفي والاستدلالي لعبارات الفرضية الأولى وتحليل نموذج الانحدار الخطي الذي يقيس العلاقة بين المتغير التابع ويمثله (الميزة التنافسية) والمتغير المستقل ويمثله (التدريب)، وجاءت نتائج التحليل كما موضح أدناه:

جدول رقم (13) يبين الإحصاء الوصفي والاستدلالي لعبارات المحور الخامس: التدريب.

الاتجاه / التفسير /	الترتيب / الرتبة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	عبارات المحور
أوافق	2	3.94	0.68	يوجد تدريب كافي للموظفين بالشركة.
أوافق	5	3.57	0.72	يلائم التدريب في الشركة مدربي الإدارات.
أوافق	1	4.13	0.64	يمكن تحقيق أهداف التدريب في الشركة في ضوء الإمكانيات المتوفرة.
أوافق	3	3.78	0.76	أساليب التدريب في الشركة حديثة ومتعددة وتحقق أهداف التدريب.
أوافق	4	3.61	0.62	ميزانية التدريب بالشركة كافية.

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2024 م.

يتضح من الجدول أعلاه ما يلي:

- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة (يوجد تدريب كافي للموظفين بالشركة) (3.94)، بانحراف معياري قدرة (0.68)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (2) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح المواقفين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة (يلائم التدريب في الشركة مدربي الإدارات) (3.57)، بانحراف معياري قدرة (0.72)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (5) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح المواقفين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة (يمكن تحقيق أهداف التدريب في الشركة في ضوء الإمكانيات المتوفرة) (4.13)، بانحراف معياري قدرة (0.64)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (1) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح المواقفين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة (أساليب التدريب في الشركة حديثة ومتعددة وتحقق أهداف التدريب) (3.78)، بانحراف معياري قدرة (0.76)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (3) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح المواقفين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة (ميزانية التدريب بالشركة كافية) (3.61)، بانحراف معياري قدرة (0.62)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (4) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح المواقفين على هذه العبارة.

جدول رقم (14) يوضح تحليل الانحدار ومعامل الارتباط ومربع كأي للفرضية الخامسة.

قيمة الدلالة	البيان
0.20	معاملات الانحدار (B)
0.85	قيمة معامل الارتباط بيرسون (R)
0.01	قيمة الدلالة المعنوية لمعامل الارتباط بيرسون (Sig)
58.13	قيمة مربع كأي ( $\chi^2$ )
0.02	قيمة الدلالة المعنوية لمربع كأي (Sig)
29.25	قيمة اختبار (F)
0.00	Sig F

المصدر : إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2024م.

يتضح من الجدول أعلاه ما يلي:

- بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون (R) (0.85) وهي قيمة عالية وموجبة، ودرجة الارتباط معنوية (0.01)، وقيمة معامل الانحدار (B) (0.20)، وهذه دلالة على وجود أثر طردي وقوى.
- وجود علاقة ذات دلالة معنوية وفقاً لقيمة مربع كأي ( $\chi^2$ ) وقيمة اختبار (F) عند مستوى معنوية (%)، حيث بلغت قيمة مربع كأي ( $\chi^2$ ) المحسوبة لمعامل العلاقة (58.13) بمستوى دلالة (5%)، وبلغت قيمة اختبار (F) المحسوبة (29.25) بمستوى دلالة معنوية (0.02)، وبلغت قيمة اختبار (F) (0.00) بمستوى دلالة معنوية (0.00)، وجميع قيم مستوى المعنوية أقل من مستوى المعنوية (5%)، وعليه يتم رفض فرض عدم وقبول الفرض البديل والذي يشير الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وتحقيق الميزة التنافسية.

**الفرضية السادسة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في القرار وتحقيق الميزة التنافسية.

**فرض العدم:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في القرار وتحقيق الميزة التنافسية.

**فرض البديل:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في القرار وتحقيق الميزة التنافسية.

ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام الإحصاء الوصفي والاستدلالي لعبارات الفرضية الأولى وتحليل نموذج الانحدار الخطي الذي يقيس العلاقة بين المتغير التابع ويمثله (الميزة التنافسية) والمتغير المستقل ويمثله (المشاركة في القرار)، وجاءت نتائج التحليل كما موضح أدناه:

جدول رقم (15) يبين الإحصاء الوصفي والاستدلالي لعبارات المحور السادس: المشاركة في القرار.

الاتجاه / التفسير	الترتيب / الرتبة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	عبارات المحور
أوافق	2	3.84	0.68	الشركة لها قاعدة بيانات كافية يعتمد عليها في اتخاذ القرارات.
أوافق	5	3.66	0.72	لا يعتمد اتخاذ القرارات في الشركة على الأداء الشخصي.
أوافق	1	3.94	0.76	الشركة تقوم بتحليل البيانات المتعلقة بمتانة الخدمات التي يقدمها العملاء بالمواصفات المطلوبة.
أوافق	4	3.72	0.64	يوجد لدى الشركة معلومات كافية عن العملاء.
أوافق	3	3.75	0.61	الشركة تقدم معلومات غير متضاربة للعملاء.

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2024م.

يتضح من الجدول أعلاه ما يلي:

- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة (الشركة لها قاعدة بيانات كافية يعتمد عليها في اتخاذ القرارات) (3.84)، بانحراف معياري قدرة (0.68)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (2) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح المواقفين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة (لا يعتمد اتخاذ القرارات في الشركة على الأداء الشخصي) (3.66)، بانحراف معياري قدرة (0.72)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (5) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح المواقفين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة (الشركة تقوم بتحليل البيانات المتعلقة بمتانة الخدمات التي يقدمها العملاء بالمواصفات المطلوبة) (3.94)، بانحراف معياري قدرة (0.76)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (1) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح المواقفين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة (يوجد لدى الشركة معلومات كافية عن العملاء) (3.72)، بانحراف معياري قدرة (0.64)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (4) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح المواقفين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة (الشركة تقدم معلومات غير متضاربة للعملاء) (3.75)، بانحراف معياري قدرة (0.61)، وقد أخذت هذه العبارة الرتبة (3) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، لصالح المواقفين على هذه العبارة.

جدول رقم (16) يوضح تحليل الانحدار ومعامل الارتباط ومربع كأي للفرضية السادسة.

قيمة الدلالة	البيان
0.26	معاملات الانحدار (B)
0.84	قيمة معامل الارتباط بيرسون (R)
0.01	قيمة الدلالة المعنوية لمعامل الارتباط بيرسون (Sig)
56.73	قيمة مربع كأي ( $\chi^2$ )
0.02	قيمة الدلالة المعنوية لمربع كأي (Sig)
39.11	قيمة اختبار (F)
0.03	Sig F

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2024م.

يتضح من الجدول أعلاه ما يلي:

- بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون (R) (0.84) وهي قيمة عالية وموجبة، ودرجة الارتباط معنوية (0.01)، وقيمة معامل الانحدار (B) (0.26)، وهذه دلالة على وجود أثر طردي وقوى.
- وجود علاقة ذات دلالة معنوية وفقاً لقيمة مربع كأي ( $\chi^2$ ) (56.73) وقيمة اختبار (F) عند مستوى معنوية (%) 5، حيث بلغت قيمة مربع كأي ( $\chi^2$ ) المحسوبة لمعامل العلاقة (56.73) بمستوى دلالة معنوية (0.02)، وبلغت قيمة اختبار (F) المحسوبة (39.11) بمستوى دلالة معنوية (0.03)، وجميع قيم مستوى المعنوية أقل من مستوى المعنوية (%) 5، وعليه يتم رفض فرض عدم وقبول الفرض البديل والذي يشير الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في القرار وتحقيق الميزة التنافسية.

#### النتائج:

- من خلال الدراسة النظرية والميدانية، خرجت الدراسة بالنتائج التالية:
- أثبتت نتائج الدراسة الميدانية وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التركيز على العملاء والتحسين المستمر وتحقيق الميزة التنافسية.
  - أثبتت نتائج الدراسة الميدانية وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فرق ودعم الإدارة العليا العمل وتحقيق الميزة التنافسية.
  - أثبتت نتائج الدراسة الميدانية وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والمشاركة في القرار وتحقيق الميزة التنافسية.

4. إن توفير الالتزام من الإدارة بالشركات بإشراك العاملين في عمليات اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم يسهم في تحقيق الميزة التنافسية.
5. هنالك بعض القصور في تشجيع العاملين على إنشاء جلسات من أجل توليد أفكار إيجابية تقييد مسار العمل.
6. إن القيام بالتدريب والتأهيل اللازم يسهم في تطوير العاملين بما يتناسب احتياجاتهم.
7. اغلب الشركات لا تقوم بعمل أو إجراء المسوحات الازمة لآراء العمالء من أجل تحسين الخدمة وكسب الميزة التنافسية.
8. إن تطبيق معايير الجودة الشاملة يسهم في ضمان تحقق الميزة التنافسية.
9. إتباع نظم الإدارة الحديثة واتباع نهج حديث يناسب التغيرات التي تحدث في العالم يؤدي بصورة فورية لتحقيق الميزة التنافسية.
10. لا يوجد تنفيذ كافي للعاملين بأسس وأهمية إدارة الجودة الشاملة.

**الوصيات:**

بناء على النتائج السابقة يوصي الباحث بالآتي:

- 1- ضرورة الالتزام بالإدارة بالشركات بإشراك العاملين في عمليات اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم.
- 2- تشجيع العاملين على إنشاء جلسات من أجل توليد أفكار إيجابية تقييد مسار العمل.
- 3- ضرورة القيام بالتدريب والتأهيل اللازم لتطوير العاملين بما يتناسب احتياجاتهم.
- 4- العمل على إجراء المسوحات الازمة لآراء العمالء من أجل تحسين الخدمة وكسب الميزة التنافسية.
- 5- الإهتمام بتطبيق معايير الجودة الشاملة لضمان تحقق الميزة التنافسية.
- 6- ضرورة إتباع نظم الإدارة الحديثة واتباع نهج حديث يناسب التغيرات التي تحدث في العالم.
- 7- العمل على زيادة الاهتمام بتنفيذ العاملين بأسس وأهمية إدارة الجودة الشاملة.
- 8- زيادة الاهتمام بالأدوات والوسائل التي تحقق استدامة التركيز على العميل.
- 9- إتاحة فرص أكبر للعاملين للتأهيل العلمي والأكاديمي في تخصصاتهم المختلفة لزيادة المكاسب المطلوبة من الميزة التنافسية.
- 10- العمل على وضع النظم الإدارية التي تمكن العاملين من إنجاز الأعمال من خلال المشاركة وفرق العمل.

## المصادر والمراجع:

- أحمد حميد كريم، تأثير الإبداع المنظمي في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العدد 91، 2012م.
- أحمد عبد المحمود، نظم المعلومات التسويقية وأثرها في استدامة الميزة التنافسية (مجلة لغوي للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 14، العدد الأول، 2017م).
- أديب محمد حسن هزابمة، أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات على تحسين الميزة التنافسية في الشركات المساهمة العامة، رسالة دكتوراه في الإدارة غير منشورة (عمان: جامعة عمان، كلية الأعمال، 2011م).
- أميرة خضر كاظم العنزي، دور تكين العاملين في الميزة التنافسية المستدامة، (مجلة الفانسي للعلوم الإدارية والاقتصاد، المجلد 16 العدد الأول، 2014م).
- أميرة محمد النعمة، تطبيق الجودة الشاملة ومواصفات الإيزو وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية، (الخرطوم: جامعة أم درمان الإسلامية، كلية العلوم الإدارية، مجلة العلوم الإدارية، العدد الثاني، 2006م).
- بسام منيب الطائي، إسراء عبد الله قاسم، الأثر التابعي لمتطلبات إدارة الجودة الشاملة، والتغيير التعليمي في تحقيق الميزة التنافسية (مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية الحدباء الجامعية، المجلد 5، العدد 10، 2013م).
- بالقайд إبراهيم، سالم عبد العزيز، دور تكين العنصر البشري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، (الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الخامس عشر، 2014م).
- جمال عبد الحميد على عبد السميم، أثر رأس المال الفكري في الميزة التنافسية، مجلة البحوث والدراسات التجارية، جامعة بنها، المجلد الأول، العدد الثاني، 2010م.
- وهابي كلثوم، دور الإبداع في إبراز ميزة تنافسية لمنظمات الأعمالالجزائر: جامعة أم البوقي، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد السابع، 2017م.
- وهبة حسين داسي، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، ( دمشق: جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، 2006م).
- حامدي محمد، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية (الجزائر، جامعة محمد خضر، رسالة دكتوراه غير منشورة، 2016م).
- حسن على هامان، الموارد البشرية كمدخل للميزة التنافسية، التحديات المعاصرة للإدارة العربية، القيادة الإبداعية، (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2006م).
- طه حسين نوى، الاستثمار في رأس المال المعرفي ودوره في بناء الميزة التنافسية للمنظمة (القاهرة: جامعة حلوان، كلية التجارة وإدارة الأعمال، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، العدد الأول، 2006م).
- لرقط على، إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر المبررات والمتطلبات الأساسية، دراسة ميدانية مكملة لنيل الماجستير، كلية الآداب جامعة الحاج لخضر . بانته.

15. محمد عبد الله محمود أحمد، أثر الإفصاح المحاسبي عن الأداء البيئي والاجتماعي على الميزة التنافسية للوحدات الاقتصادية، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة (القاهرة: جامعة عين شمس، كلية التجارة 2013).
16. محمد عبد الوهاب العزاوي، ادارة الجودة الشاملة (الأردن: جامعة الإسراء 2005).
17. محمد محمود عبد ربه، أثر الإفصاح المحاسبي عن الأداء البيئي والاجتماعي على القدرة التنافسية للوحدات الاقتصادية، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة، (القاهرة: جامعة عين شمس، كلية التجارة 2013).
18. محمود على الروسان، العلاقة بين الميزة التنافسية والتحليل البيئي، دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة أربد، الأهلية عدد 63، 2007.
19. عمالى عباس الشريف عبد الرحمن، إدارة الجودة الشاملة الموجهة وأثرها على الأداء المؤسسي، الدور المعدل للثقافة التنظيمية، رسالة دكتوراه (غير منشورة) في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا (2018).
20. نبيل خليل مرسى، الميزة التنافسية في مجال الأعمال (الإسكندرية: مركز الإسكندرية للكتاب، 1998).
21. نورين صاحب خليل إبراهيم، معرفة عناصر البيئة الداخلية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية (العراق: جامعة واسط، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة الكويت للعلوم الاقتصادية، العدد الثامن عشر، 2015).
22. سليمان شريف أوهاج محمد الأمين، أثر إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على بنك أم درمان الوطني والنيل، بحث دكتوراه، 2020.
23. سهي عبد القادر إبراهيم، زيادة التنافسية لقطاع البوهيات في مصر، رسالة ماجستير في الاقتصاد غير منشورة، (القاهرة: جامعة عين شمس، كلية التجارة 2008).
24. عبد الرزاق، إيمان نعمون، استراتيجيات التميز كمدخل لبناء مزايا تنافسية مستدامة (الجزائر، مجلة الباحث العدد السادس، 2016).
25. عدنان أحمد راشد، مشروع تطبيق الجودة الشاملة خطوة بخطوة، الرياض، الطبعة الثانية 1428هـ / 2008.
26. عطية صلاح سليمان، القدرة التنافسية للمؤسسات العامة والخاصة وفقاً لمعايير الأداء الإستراتيجية (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ورشة عمل في أساليب إدارة التكلفة لترشيد القرارات الإدارية، 2007).
27. صالح ناصر عليمات، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية (التطبيق ومقررات التطوير) جامعة اليرموك . كلية التربية . قسم الإدارة وأصول التربية، ص 16 ، الطبعة العربية الأولى، عمان الاردن، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأصدار الأولى 2004.
28. صولح سماح، مسعود ربيع، دور إدارة الكفاءات في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (الجزائر: جامعة قائمة الملتقى الدولي حول المؤسسة الاقتصادية والابتكار في ظل الألفية الثالثة 2008).
29. تامر إبراهيم رمضان سيد، تطوير نظم التكاليف في المنشآت السياحية لدعيم قدرتها التنافسية، رسالة ماجستير في المحاسبة (القاهرة: جامعة القاهرة، كلية التجارة، 2012).
30. تامر البكري، إستراتيجيات التسويق (عمان: دار اليازوري العلمية للنشر 2008).

31. خليل شRFI، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي الجزائرية (الجزائر، جامعة محمد خضر، سكرتير، رسالة دكتوراه غير منشورة، 2016).
32. فيصل بن جاسم محمد الأحمد آل ثاني- إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الإعلامية بالتطبيق على قناة الجزيرة الفضائية، في الفترة من 2004 م - 2006 م، بيروت، دار المعرفة للطباعة والنشر والتوزيع، 1429هـ-2008م.
- المراجع الأجنبية:
33. Lynch Richard Corporate Strategy" 2td Edition Financial Times prentice Hall London, 2000.



مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية

رقم الإيداع: دار الكتب الوطنية - بنغازي / ليبيا

2013 / 423