

أثر العوامل الناتجة عن الوضع الراهن على أداء منظمات القطاع الخاص- دراسة ميدانية على المدارس الخاصة في مدينة سرت

د. مصباح العمري
جامعة سرت
إدارة الأعمال، ليبيا

د. خليفة مبروك القذافي
جامعة سرت
إدارة الأعمال، ليبيا

د. أحمد البطي
جامعة سرت
إدارة الأعمال، ليبيا

د. محمد دبنون
جامعة سرت
إدارة الأعمال، ليبيا

k.eleguddafi@lam.edu.ly

الملخص: يهدف هذا البحث إلى التعرف على بعض العوامل الناتجة عن الوضع الراهن، وأثرها على أداء منظمات القطاع الخاص داخل مدينة سرت بالدولة الليبية. لإنجاز هذا الهدف تم تحديد أهم العوامل الناتجة عن الوضع الراهن وهي أزمة السيولة، وأزمة الطاقة الكهربائية، ودوران العمل داخل المدينة، حيث تم دراسة أثر هذه العوامل على أداء مدارس القطاع الخاص بمدينة سرت. تم تحديد مجتمع البحث على أن يكون من جميع الموظفين الإداريين بالمدارس الخاصة بمدينة سرت، والبالغ عددهم (27) موظفاً. حيث تم استخدام أسلوب المسح الشامل، وتم جمع البيانات الأساسية للبحث عن طريق استمارة الاستبانة. ومن أجل تحليل البيانات التي جُمعت من مجتمع البحث، تمّت الاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وقد خلص هذا البحث إلى مجموعة من النتائج، أهمها ما يأتي: أظهرت النتائج أن أداء المدارس الخاصة في مدينة سرت يتوقف بشكل أساسي على هذه العوامل الثلاثة، بينما اتضح أن أزمة السيولة هي أكثر العوامل تأثيراً على أداء هذه المدارس. وبشكل عام فقد أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين العوامل الناتجة عن الوضع الراهن ومستوى أداء المدارس الخاصة في مدينة سرت.

الكلمات الدالة: أزمة السيولة، أزمة الطاقة الكهربائية، دوران العمالة، أداء المنظمة، التعليم الخاص.

أصبح التساؤل القائم هو كيف تستطيع المؤسسات المحافظة على الأداء العالي وسط هذا التدهور الإداري والاقتصادي والأمني. كما أن التحديات التي تواجهها المؤسسات الليبية لا تقف عند هذا الحد؛ بل تستمر لتتضمن عصب أداء الوظائف الإدارية الا وهو الطاقة الكهربائية. حيث تعاني معظم المدن الليبية من انقطاع التيار الكهربائي بصفة شبه يومية لساعات طويلة. ويؤدي انقطاع التيار الكهربائي المتزايد إلى توقف شبه تام للحياه الإدارية، بسبب توقف الآلات والمعدات والأجهزة الإلكترونية عن العمل، كما يسبب في خسائر اقتصادية وإنتاجية لدى بعض المؤسسات، حيث لجأ بعضها إلى زيادة الأسعار، مثل: مصانع الخبز ومصانع المياه؛ لارتفاع كلفة الإنتاج. وإضافة إلى ما سبق فإن مشاكل انقطاع التيار الكهربائي تتفاقم أثناء عودة التغذية الكهربائية، حيث تفقد المؤسسات العديد من الأجهزة الكهربائية نتيجة لعودة التيار الكهربائي المفاجئ.

في الحقيقة تعاني الشركة العامة للكهرباء من تضرر وحدات ومحطات التوليد ودوائر نقل الطاقة جراء تعرضها للعبث والسرقة والتخريب. ولم تقف معاناة الشركة العامة للكهرباء عند هذا الحد؛ بل تعدت إلى تحديات أخرى، تمثلت في عزوف فرق الصيانة عن أداء أعمال الصيانة؛ نتيجة للصراع المسلح، الذي يحدث أحياناً، الأمر الذي زاد من أعباء شركة الكهرباء، وساهم في زيادة ساعات طرح الأحمال على المواطنين والمؤسسات والمستفيدين من التيار الكهربائي بشكل عام. والجدير بالذكر، أن الوضع الراهن في البلاد أفرز أيضاً ظاهرة هجرة العمالة خارج الوطن، والتنقل من مؤسسة إلى أخرى بحثاً عن المؤسسة التي تقدم أفضل عروض، ومزايا مادية وعينية ومعنوية. والجميع يعلم أن أداء الأعمال بكفاءة وفعالية ولتحقيق التفوق والتميز، لا يمكن الوصول إليه في غياب دوران العمالة الماهرة؛ لذا وجب على المؤسسات وضع آليات معينة؛ لتجنيد العمالة وتقديم كافة الإغراءات المادية والمعنوية للاحتفاظ بها. ويُعد العنصر البشري من أهم عناصر المؤسسة؛ فهو العقل المدبر الذي تستطيع المؤسسة من خلاله النهوض، وتحقيق الأهداف المرجوة منها، كما تُعتبر تنميته ورفع كفاءته والاحتفاظ به من أولويات أي مؤسسة تريد أن تبقى، وتستمر وتتقدم على مثيلاتها من المنظمات المنافسة لها.

1. المقدمة

تعيش المؤسسات الخدمية اليوم عصراً سمته التجديد والبحث عن مزيد من الكفاءة والإبداع والتميز في الأداء، حيث يشهد القرن الحادي من جهة تغيرات وتطورات سريعة ومتلاحقة في المجالات الخدمية كافة، ومن جهة أخرى نجد بعض المؤسسات- منها المؤسسات الليبية- تواجه تحديات جسيمة، تضعها أمام مفترق الطرق، أما الاستمرار وتحمل التكاليف الباهضة للاستمرار أو الوقوف، فيعني الموت والخروج من السوق. وأهم هذه التحديات: أزمة السيولة بالمصارف الليبية، وأزمة الطاقة الكهربائية، وأثرهما في العمل خلال السنوات الماضية والتي ألقت بظلالها سلبيًا على المواطنين والاقتصاد الوطني بشكل عام، وبات علاجها بحاجة إلى سياسات اقتصادية ناجحة، بالإضافة إلى حلحلة عدة قضايا سياسية وأمنية في ظل هذه الصعوبات الناتجة عن الوضع الراهن في الدولة الليبية، ونجد المختصين والمتابعين للشأن الليبي يتساءلون عن الآليات والسياسات التي تتبعها المؤسسات الليبية لمواجهة هذه الصعوبات، وكيفية رفع الأداء الوظيفي أو المحافظة عليه على أقل تقدير.

وفي الحقيقة، تواجه أغلب المجتمعات مع بداية كل عام دراسي، تزايد في مطالب الأسرة من ملابس، وأدوات مدرسية، وإيجارات لوسائل النقل...، وهذا يتطلب توفير السيولة حتى يمكن مواجهة هذا الإنفاق الاستهلاكي. والمؤسف في الأمر أن أغلب المواطنين في ليبيا يصطفون لساعات طويلة أمام المصارف التجارية؛ للحصول على مبلغ نقدي، ولكن دون جدوى، الأمر الذي بدوره يسهم في زيادة الاحتقان والتذمر والاستياء من الأوضاع المتردية. هذا الاستياء والتذمر ينعكس على أداء أعمالهم داخل المؤسسات التي يعملون فيها، وكنتيجة لذلك أصبح تفكير أغلب العاملين داخل المؤسسات مهتم بتوفير متطلبات أسرهم الأساسية، وذلك بالتحايل على الآليات التي وضعتها الحكومة الليبية للحد من أزمة السيولة، حيث قامت الحكومة الليبية بتحديد سقف السحب الشهري عند (500) دينار ليبي (100) دولار. وبينما ارتفعت وتيرة معاناة المواطن الليبي مع تفاقم أزمة نقص السيولة وتأخر صرف المرتبات، والتي أفرزت أوضاعاً مأساوية،

تأثيرها على الأداء، وبذلك فإن التغطية الكافية له ما زالت تحتاج إلى إثراء وتدخل من قبل الباحثين، خاصة في الجانب الميداني، بالإضافة إلى حداثة الموضوع في حد ذاته؛ لأنه يلقي الضوء حول تأثير الظروف الراهنة على أداء مؤسسات القطاع الخاص تحديداً المدارس الخاصة في مدينة سرت.

2.4. الأهمية العملية: تأتي أهمية هذا البحث في كونه يطبق على مجال مهم في المجتمع، ألا وهو مجال التعليم الأساسي، وهو مرحلة من مراحل التعليم المهمة. حيث يأمل الباحثين أن تساعد النتائج- التي سوف يتم التوصل إليها- على تقديم توصيات تسهم في توعية متخذي القرار في المجلس البلدي، وقطاع التعليم، والمدارس الخاصة بمدينة سرت، بأهمية إدارة العوامل الناتجة عن الوضع الراهن، وذلك من خلال توضيح أثرها على أداء المؤسسات الخاصة في مدينة سرت، وبالتالي الوصول إلى آليات ورسم سياسات تعالج هذه العوامل بشكل سريع، الأمر الذي ينعكس على الخدمة التعليمية المقدمة من قبل المدارس الخاصة في مدينة سرت.

5. فرضيات البحث

1.5. الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل الناتجة عن الوضع الراهن على أداء مدارس القطاع الخاص في مدينة سرت.

2.5. الفرضيات الفرعية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأزمة السيولة على أداء مدارس القطاع الخاص في مدينة سرت.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأزمة الطاقة الكهربائية على أداء مدارس القطاع الخاص في مدينة سرت
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدوران العمل على أداء مدارس القطاع الخاص في مدينة سرت.

6. منهجية البحث

1.6. مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من مسح شامل لجميع الإداريين بالمدارس الخاصة التابعة للمجلس البلدي سرت، ونظراً لصغر مجتمع البحث؛ فإنه سيتم اتباع طريقة الحصر الشامل لكل الموظفين الإداريين العاملين بالمدارس الخاصة بمدينة سرت، والتي بلغ عدد الموظفين بها (27) موظفاً إدارياً.

2.6. إعداد أداة البحث:

قام الباحثون بتصميم استبانة من خلال النظر في أدبيات وأدوات الدراسات السابقة المتعلقة بتغيرات البحث، وكذلك آراء بعض المختصين في مجال علوم إدارة الأعمال والعاملين بالمؤسسات الليبية؛ للاستفادة منها في إعداد المقياس المستخدم في هذا البحث، حيث تم تحديد (36) فقرة أساسية موزعة إلى أربعة محاور أساسية، وهي كالاتي: المحور الأول تتعلق فقرات بقياس دور أزمة السيولة في أداء المدارس الخاصة في مدينة سرت، والمحور الثاني تتعلق فقرات بقياس دور أزمة الطاقة الكهربائية في أداء المدارس الخاصة، والمحور الثالث تتعلق فقرات بقياس دوران العمل في أداء المدارس الخاصة في مدينة سرت، بينما تتعلق فقرات المحور الرابع بقياس أداء المدارس الخاصة العاملة في مدينة سرت.

7. حدود البحث

1.7. الحدود المكانيّة: اقتصر هذا البحث على المدارس الخاصة التابعة للمجلس البلدي سرت، والذي يضم المستوى الابتدائي والإعدادي والثانوي.

2.7. الحدود الزمانيّة: تم تطبيق هذا البحث على المدارس الخاصة التابعة للمجلس البلدي سرت، من بداية شهر ديسمبر حتى نهاية شهر يناير 2020/2019 ميلادي في مدينة سرت الليبية.

بناء على ما سلف، يمكن القول: إن أهمية العوامل الثلاثة الناتجة عن الوضع الراهن (المتتملة في: أزمة السيولة، وأزمة الطاقة الكهربائية، ودوران العمالة) بأبعادها المختلفة، قد تكون من العوامل الرئيسية المؤثرة في مستوى أداء المنظمات، وعليه أصبح البحث مطلباً رئيسياً، الأمر الذي دعا الباحثين إلى إثارة هذا الموضوع في قطاع مهم لم يحظ بالاهتمام الكافي من قبل البحوث السابقة. وعلى الرغم من أن معظم الدراسات السابقة ركزت على دراسة العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي، إلا أن الدراسات من هذا النوع في بلدية سرت لم تتل حظها من الاهتمام الكافي، مما قد يترك أثراً سلبياً على مستوى الأداء الوظيفي بهذه المؤسسات الخدمية. لذلك ينوي الباحثين قياس هذه الأبعاد الثلاثة المختلفة (أزمة السيولة، وأزمة الطاقة الكهربائية، ودوران العمل) وأثرها على مستوى أداء المدارس الخاصة في مدينة سرت، في ظل الوضع الراهن، الذي تمر به الدولة الليبية بشكل عام، ومدينة سرت بشكل خاص، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتجميع البيانات الأولية من مجتمع البحث، عن طريق استمارة الاستبانة، التي تم اختبارها وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS).

2. مشكلة البحث

من خلال مراجعة المقالات والدراسات السابقة، اتضح أن الباحثين الذين قاموا بها لم يوجهوا الاهتمام الكافي لأهمية وأثر الظروف الراهنة التي تمر بها البلاد على مستوى أداء العملية التعليمية في المدارس الخاصة بمدينة سرت، الأمر الذي دفع الباحثين في هذه الدراسة لإجراء دراسة استطلاعية؛ للتقصي على أهم العوامل الناتجة عن الظروف الراهنة، وما مدى البحث في هذه العوامل ودراسة أثرها على أداء العملية التعليمية في المدارس الخاصة في مدينة سرت، وبذلك يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في السؤال الآتي:

ما هي آثار العوامل الناتجة عن الوضع الراهن في أداء العملية التعليمية في المدارس الخاصة في مدينة سرت؟

3. أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى:

- تقديم رؤيا واضحة لتوصيف أهم العوامل الناتجة عن الوضع الراهن، التي تخلق تحديات أمام التغيير المنشود لمؤسسات القطاع الخاص بمدينة سرت.
- إيجاد العلاقات الارتباطية بين العوامل الناتجة عن الوضع الراهن والأداء الوظيفي في مؤسسات القطاع الخاص بمدينة سرت.
- التأكيد على أثر العوامل الناتجة عن الوضع الراهن في مستوى أداء مؤسسات القطاع الخاص بمدينة سرت.

4. أهمية البحث

إن التحديات التي تواجه وتحيط بمؤسسات القطاع العام والخاص (المدارس، والجامعات، والمعاهد العليا والمتوسطة، والمصارف، والمستشفيات، والمخابز، والمورش، والعيادات والمصحات الخاصة، إلخ) من كل جانب وفي كل مجال، والضغوط المتزايدة التي تواجهها، تزيد من خلق استياء كامل عند المواطنين (العملاء)، وعجز كامل عن أداء نشاطات هذه المؤسسات بالمستوى المطلوب، الأمر الذي يسهم في تدني مستوى الأداء الإداري بشكل عام؛ ولهذا سنوضح أهمية هذا البحث من خلال جانبين:

1.4. الأهمية العلمية: تنبثق أهمية موضوع البحث العلمية في أنه يعد دراسة جديدة تضاف إلى البحوث المحلية، نظراً إلى قلة الدراسات المقدمة في هذا الموضوع في مدينة سرت، فعلى الرغم من توجه عدة أبحاث نحو دراسة عدة عوامل تؤثر على أداء المنظمات، إلا أن العوامل التي تظهر كنتيجة للظروف العارضة تحتاج إلى بحوث تواكب هذه الظروف، وتدرس

3.7. الحدود الموضوعية: يركز هذا البحث على دراسة بعض العوامل الناتجة عن الوضع الراهن وأثرها على الأداء الوظيفي في المدارس الخاصة بمدينة سرت، وتحدد نتائج الدراسة بدرجة استجابة أفراد عينة الدراسة ودقة إجاباتهم عن فقرات استبانة الدراسة

4.7. الحدود البشرية: يقتصر البحث على الموظفين الإداريين العاملين بالمدارس الخاصة الواقعة في حدود مدينة سرت بالدولة الليبية.

8. الإطار النظري

يعرض هذا الجزء المقالات والآراء التي تناقش التحديات والصعاب التي تواجه المؤسسات الليبية نتيجة للأوضاع الراهنة، ومحاولة التحقق من أثرها على الأداء الوظيفي. هذه التحديات تم حصرها في ثلاثة محاور رئيسية تناقش كل منها متغير من متغيرات البحث المستهدف دراسته. تبدأ هذه المحاور بمحور التحديات التي تظهر جراء أزمة السيولة، والتي ينعكس أثرها على أداء المؤسسات، وفاعلية وكفاءة الأفراد. أما المحور الثاني فيهتم بمناقشة أزمة الطاقة الكهربائية وأثره على إنجاز المهام بفاعلية وكفاءة. كما يختص المحور الثالث بعرض الدراسات السابقة وآراء المختصين حول أثر دوران العمل على أداء المؤسسات الخاصة.

1.8. المحور الأول: أزمة السيولة

تشير أدبيات الاقتصاد إلى أن الأفراد يطالبون بالنقد (السيولة) أو يحتفظون بها وفق ثلاثة دوافع رئيسية، وهي: المعاملات: أي: تغطية المشتريات العادية المتوقعة. الاحتياط: أي: تغطية المعاملات المفاجئة غير المتوقعة. المضاربة: أي: اقتناص بعض الفرص للاستفادة من فرق الأسعار (عبد الله محمد شامية (2016)).

كما تشير أيضاً إلى أن العلاقة بين المودعين والجهاز المصرفي مبنية أساساً على الثقة بين الطرفين، ووفقاً لتعليمات المصارف المركزية (في معظم الدول)، فإن مجموعة المصارف التجارية ملزمة بالاحتفاظ بنسبة محددة، لا تتجاوز (20%) من إجمالي الأموال المودعة كاحتياطي قانوني، ولها بعد ذلك حرية التصرف في النسبة الباقية من الأموال المودعة، إما بالإقراض وإما بالاستثمار.

ونتيجة لذلك، فإن الحالة الطبيعية في أي اقتصاد سليم معافي أن تبقى أموال الأفراد ومخزنتهم مودعة بالمصارف، وبالطبع ستكون هناك عملة نقدية في التداول خارج الجهاز المصرفي، ولكنها لا تمثل إلا جزءاً يسيراً من حجم عرض النقود في الاقتصاد، والذي يتكون من عملة في التداول لدى الجمهور والحسابات الجارية بالمصارف التجارية (عبد الله محمد شامية (2016)).

وبالتالي فإن أحد أهم مصادر السيولة النقدية للمصارف التجارية هو الودائع، فالمصارف تعتمد اعتماداً كبيراً على ما يتم إيداعه من قبل الأفراد والتجار والشركات من أموال في حساباتهم؛ إذ تشكل الودائع بمختلف أنواعها نسبة قد تتجاوز (80%) من إجمالي خصوم المصارف التجارية، ونتيجة لحالة عدم اليقين التي تعيشها البلاد بسبب الانقسام السياسي وتردي الأوضاع الأمنية مع نهاية عام (2014)، وعدم إمكانية مؤسسات الدولة الأمنية من فرض سيطرتها على حالة الوضع الأمني واستتباب الأمن، تفشت ظاهرة الجريمة من خطف وسطو مسلح وابتزاز وحرابة. وبذلك أصبحت الجريمة المنظمة تنشط وتتوسع لتشمل القطاع المصرفي من خلال السطو على بعض المصارف، وسرقة ما تحتويه من سيولة نقدية، وهو ما فرض حالة من الفزع والخوف لدى الأفراد والتجار والشركات من تسرب أي معلومات عن حساباتهم، أو كشفها بطريقة غير مباشرة. الأمر الذي ترتب عليه سحبهم لودائعهم، وعدم إيداع أي مبالغ مالية؛ خوفاً من أن تطل هذه المعلومات أيادي المجرمين فيتعرضون للخطف أو الابتزاز. مما انعكس ذلك في انهيار الثقة بين القطاع المصرفي وعملائه، حيث ارتفع حجم العملة في التداول من (13.4) مليار دينار عام (2013) إلى

عليه يُمكن القول: إن السبب الرئيس لمشكلة السيولة النقدية يعزى لجملة من العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والأمنية التي تمر بها البلاد، فالانقسام السياسي، وتردي الأوضاع الأمنية، علاوة على بعض الصراعات المسلحة، التي شهدتها بعض المدن، وما نجم عنها من تمزق للنسيج الاجتماعي في أغلب هذه المناطق، ونزوح العديد من العائلات من وإلى العديد من هذه المدن، خلق ضغط على المصارف الواقعة فيها؛ بسبب زيادة الطلب على العملة المحلية لغرض المعاملات والاحتياط والمضاربة، ولا سيما في ظل ارتفاع بند المصروفات الجارية، وبالتحديد بند المرتبات، والذي يقدر (1.6) مليار دينار شهرياً، الأمر الذي ترتب عليه زيادة في الطلب على السلع والخدمات، على الرغم من ارتفاع أسعارها، مما ساهم- وبشكل كبير- في زيادة الطلب على النقود الورقية، ناهيك عن عدم وجود أي إيداعات تذكر، والتي تعد المصدر الرئيسي لموارد المصارف التجارية، مما نجم عنه عجز المصارف عن تغطية كافة طلبات السيولة، (مصرف ليبيا المركزي (2019)) و(فؤاد ادياب (2017)).

أ. أسباب أزمة السيولة في الدولة الليبية:

بينما ارتفعت وتيرة معاناة المواطن الليبي مع تفاقم أزمة نقص السيولة وتأخر صرف الرواتب، والتي أفرزت أوضاعاً مأساوية، فإن التساؤل يبقى قائماً عن يقف وراء أزمة نقص السيولة، على الرغم من أن العملة المحلية المتداولة تجاوزت (30) مليار دينار نقداً من إجمالي (70) ملياراً تحت الطلب، وهو ما يمثل أكثر من ثلاثة أضعاف كمية النقد العام (2011). من أجل معرفة حقيقة ما يجري في الاقتصاد الليبي، والذي انعكس في تفاقم مشكلة نقص السيولة، فإنه يتعين الإشارة إلى جملة من العوامل أهمها:

- ✓ استمرار الانقسام والصراع السياسي.
- ✓ تفاقم الوضع الأمني في العديد من المدن.
- ✓ إيقاف التعامل بالبطاقات الائتمانية (عبد الله محمد شامية (2016)).

كما قام أيضاً خبراء مصرفيون واقتصاديون بتحديد عشرة أسباب وراء تفاقم أزمة نقص السيولة في المصارف الليبية، على الرغم من أن السيولة المحلية في البلاد تعتبر أكبر معدل سيولة في العالم خارج خزائن المصارف:

أول الأسباب: حالة عدم الثقة التي خلقت بين المواطن والمصارف في عدم إيداع أمواله فيها، بالإضافة إلى الدورة المستندية التي تشتغل بها المصارف، والتي تم وصفها بالمملة والبطيئة، على الرغم من التقنية المتطورة والحديثة المعمول بها في هذا القطاع.

السبب الثاني: والمتمثل في بيع ما قيمته (25) مليار دولار خلال عامين، وهو ما أسهم في نقص الاحتياطي من النقد الأجنبي، باستفادة شريحة معينة دون غيرها.

السبب الثالث: تدخل ديوان المحاسبة في رسم سياسة الدولة، وتقديم الحلول والمقترحات التي اعتبرها بعض من رجال الأعمال بالعميقة، وهي ما اعتبرت خارج اختصاصه، باعتباره جهة رقابية وليست تنفيذية. واتخاذ خطوات جريئة لحل الأزمة ببيع العملة الصعبة بسعر أربعة دنانير، عن طريق بطاقات الفيزا كارت، كما أشار بعض الخبراء إلى أن حل الأزمة في ليبيا هو اختصاص أصيل لوزارتي التخطيط والاقتصاد، فيما قدمه من حلول تتمثل في قرار المصرف المركزي حل أزمة السيولة بطريقة بيع (400) دولار لكل مواطن بسعر الصرف. وينبغي على المركزي اتخاذ خطوات جريئة لحل الأزمة ببيع العملة الصعبة بسعر أربعة دنانير عن

عمل مصرف ليبيا المركزي على تطوير أنظمة الدفع الإلكتروني، من خلال توسيع انتشار البطاقات الإلكترونية، وآلات السحب الذاتي، وبطاقات الدفع المسبق، في محاولة للحد من الطلب على الأوراق النقدية، وتعزيز استخدام طرق الدفع الإلكتروني.

ثالثاً- الاستقرار السياسي والانضباط المالي، وتوحيد المؤسسات السيادية، واستقرار الأوضاع الأمنية في البلاد :
أن الحل الرئيس لأزمة السيولة يكمن في الاستقرار السياسي، والانضباط المالي، وتوحيد المؤسسات السيادية، واستقرار الأوضاع الأمنية في البلاد، وإنهاء حالة التوتر التي تنفر رؤوس الأموال، وتعمق من أزمة السيولة (مصرف ليبيا المركزي (2019)) و(فؤاد ادياب (2017)).

2.8. المحور الثاني: أزمة الطاقة الكهربائية:

واجهت الدولة الليبية سلسلة من التحديات؛ بسبب انقطاع التيار الكهربائي. ومن أجل تجنب انقطاع التيار الكهربائي بشكل كلي، أصبح التقنين الجزئي هو القاعدة. ويستمر انقطاع التيار لساعات طويلة في معظم المدن الليبية تصل إلى (18) ساعة يومياً، مما تسبب في خسائر اقتصادية وإنتاجية لدى بعض المؤسسات، والتي لجأ بعضها إلى زيادة الأسعار، مثل: المصحات الخاصة، والمدارس الخاصة، ومصانع الخبز، ومصانع المياه، لارتفاع كلفة الإنتاج. (أحمد الخميسي (2019)).

وفي الحقيقة، تعاني الشركة العامة للكهرباء في هذه الآونة من تكرار تضرر وحدات ومحطات التوليد ودوائر نقل الطاقة؛ جراء الصراع المسلح. ولم تقف معاناة الشركة العامة للكهرباء عند العيب بدوائر نقل الطاقة، بل تعدت إلى تحديات أخرى، تمثلت في عزوف فرق الصيانة عن قيامهم بأعمال الصيانة، الأمر الذي زاد من أعبائها، فضلاً عن خسائر مادية قد تصل إلى نحو (200) مليون دينار، وفق تقديرات مسؤولين بالشركة (تقرير من ليبيا الأحرار (2019)).

وحذرت الشركة من أن الاستمرار في تكرار مثل هذه الأعمال غير المسؤولة سيستبب في إغلاق محطات التوليد؛ لعدم قدرة المشغلين على الدخول إليها؛ نتيجة الاعتداءات المتكررة عليهم، داعية الجهات المسؤولة لبذل المزيد من الجهد للحد من هذه الظاهرة، وللحفاظ على استقرار الشبكة العامة للكهرباء من الانهيار.

وستبقى أزمة انقطاع التيار الكهربائي في معظم المدن الليبية تلقي بكاهاها على المواطنين والمؤسسات الصناعية والخدمية؛ لتزيد من التحديات والمصاعب أمام متخذي القرار في هذه المؤسسات، وعلى مستوى الاقتصاد الليبي بشكل عام. (تقرير من ليبيا الأحرار (2019)).

يؤمن بعض أصحاب المؤسسات الخاصة بأن الأسعار قد زادت بسبب الانقطاع المتكرر للتيار الكهربائي، وهو ما دفعهم إلى اللجوء إلى المولدات الكهربائية التي تعمل بالبنزين، وكانت هناك زيادة في سعر اللتر الواحد في السوق الموازية، والتي تصل إلى نصف دينار، وهو ما يخفف من هامش الأرباح. والبعض الآخر يعبر عن استيائه من تكبد خسائر مالية بسبب الانقطاعات المتكررة للكهرباء، منها: فساد السلع الغذائية، كالحليب والألبان والجبين؛ لترتفع الخسائر المالية بشكل كبير، تصل أحياناً إلى آلاف الدنانير.

كما أثرت أزمة انقطاع التيار الكهربائي على سوق الأدوية، ودفعت البعض إلى استخدام المولد، ما زاد من الكلفة التشغيلية، فاضطروا إلى رفع أسعار الأدوية (أحمد الخميسي (2019)).

إدأ الاستمرار في هذه الأزمة سيدخل الكثير من المناطق في الإطلام التام، وما يترتب عن ذلك من إتلاف للمواد الغذائية في المحلات التجارية، إضافة إلى معاناة المرضى في المستشفيات، وتوقف المصانع التي توفر الأوكسجين للمراكز الصحية عن العمل.

وعليه يمكن القول: إن استمرار هذه الأزمة قد تضرر الاقتصاد الليبي عن طريق دفع العديد من المؤسسات الخاصة إلى الخروج من السوق.

ومن ناحية أخرى، فإن عودة التغذية الكهربائية بشكل مفاجئ تحدث أضراراً مادية كثيرة، حيث يشنكي المواطنون والمؤسسات على حد سواء

طريق بطاقات الفيزا كارت؛ من أجل استرجاع العملة الورقية المتداولة في السوق، والتي تتجاوز (30) مليار دينار.

السبب الرابع: وهو إيقاف تصدير النفط؛ مما أدى إلى انخفاض احتياطي النقد الأجنبي بالمصرف المركزي.

السبب الخامس: حالة الانقسام السياسي، ووجود أكثر من حكومة، أسهم بشكل مباشر في خلق الأزمة، والتي زادت من اتساع الهوة.

السبب السادس: هو طباعة البرلمان قيمة (4) مليار دينار لتضاف إلى حوالى (30) مليار خارج المركزي، موضحاً أن هذا الرقم يعتبر أكبر معدل في العالم سيولة خارج خزائن المصارف.

السبب السابع: غياب إرادة قوية لتوحيد الآراء السياسية والنقدية والاقتصادية بين الشرق والغرب عامل أساسي وراء الأزمة.

السبب الثامن: غياب الأمن في المصارف يساعد بشكل مباشر في فقدان ثقة المواطن لإيداع أمواله في المصارف.

السبب التاسع: جاء على لسان الطرف المتهم دائماً بتحمل مسؤولية الأزمة، عند ما ألقى رئيس المجلس الرئاسي (فانز السراج)، ومحافظ مصرف ليبيا المركزي في البيضاء (على الحبري) الاتهام على رجال الأعمال في ليبيا ومواطنين بسحب أموالهم من المصارف والتحكم في الاقتصاد الليبي.

السبب العاشر: ترجع أسباب نقص السيولة في البلاد إلى الانقسام السياسي في الدولة، وغياب مؤسسات الدولة، والعبث بالعائد الاقتصادي الوحيد للبيبيين، وهو النفط.

وبينما يواجه الاقتصاد الليبي تحديات جمة- بالنظر إلى التعقيدات السياسية، التي أثرت بشكل مباشر في الإنتاج النفطي، المصدر الرئيس للدخل بالبلاد- فإن المواطنين باتوا يعانون تكلفة معيشية مرتفعة؛ إذ كشف تقرير أخير أن التكلفة أعلى عن نظيرتها في مصر بنسبة (109%)، فيما يمثل متوسط السكن في المدن الليبية أعلى عن مصر بحوالى (271%)، وهو ما يجعل الفساد عنصر ضغط إضافياً على معاناة متراكمة بالفعل. وتفاقت الأزمات المعيشية في أغلب المناطق الليبية خلال الفترات الماضية على خلفية الاضطرابات الأمنية، وتدهور الأوضاع الاقتصادية، وغلاء المعيشة، ونقص الإمدادات الغذائية، وتأخر صرف رواتب العاملين، في الوقت الذي تعيش فيه البلاد حالة من عدم الاستقرار والانفلات الأمني (محمود غريب (2017)).

وأجمع المتحدثون على أن توقف تصدير النفط، وإغلاق المنشآت النفطية، ساهما في نقص توريد النقد الأجنبي إلى المصرف المركزي، إضافة إلى استمرار حالة الانقسام السياسي، ووجود مصرفين مركزيين بالشرق والغرب، ساهما كذلك في اتساع الهوة.

وأما عن إجراءات معالجة الأزمة فيرى المختصون أن على المصارف إصدار بطاقات الدفع الإلكترونية كحل بديل لنقص العملة الورقية، إضافة إلى المرونة في بيع النقد الأجنبي للمواطنين (فؤاد ادياب (2017)).

ب. الآليات والسياسات المتبعة للتخفيف من أزمة السيولة:

على الرغم من الانقسام السياسي وتزدي الوضع الأمني، ناهيك عن انقسام المصرف المركزي، قام مصرف ليبيا المركزي بانتهاج جملة من السياسات للتخفيف من حدة مشكلة السيولة المحلية، فعلى سبيل المثال لا الحصر:

أولاً- فتح الاعتمادات المستندية:

اشترط مصرف ليبيا المركزي في منشوره الصادر رقم (2) لعام 2016، بشأن وضع الضوابط والشروط والإجراءات المنظمة لفتح الاعتمادات المستندية، أن تكون قيمة الغطاء النقدي مقابل فتح الاعتماد المستندي بنسبة (130%) من قيمة 47
الاعتماد، وذلك بهدف سحب السيولة من قبل التجار بدلا
من اكتنازها.

ثانياً- تطوير أنظمة الدفع الإلكتروني:

إلى طبيعة العلاقة ومستواها بين الإدارة العليا للمنظمة والعاملين (أيمن عباس (2019)).

أولاً- أسباب حتمية لا يمكن تجنبها:

من الأمثلة على هذه الأسباب: الوفاة، وبلوغ سن التقاعد، والإصابات والحوادث التي تؤدي إلى الشلل الكلي، ولا يستطيع معها العامل الاستمرار في عمله، ونهاية مدة التوظيف المؤقت، وسعي المنظمة إلى تخفيض حجم القوى العاملة ظناً منها أن ذلك سيقبل من التكاليف لغاية مواجهة أزماتها المالية، والأداء والسلوك غير الجيد للعامل، كان يقوم بتأدية أعماله دون إتقان، أو أن يقوم بخداع الإدارة في عمله وغير ذلك. وعلى الرغم من كون المنظمة غير قادرة على تجنب آثار هذه الأسباب، إلا أنها تستطيع تقليل مدى تأثيرها عليها عبر قيام إدارة الموارد البشرية بإحلال وتعيين موظفين جدد يكونون على مستوى من الكفاءة المطلوبة من سوق العمل.

ثانياً: أسباب غير حتمية يمكن تجنبها:

من أمثلتها ما يأتي: قلة الأجور بالنسبة للعاملين، وعدم اقتناعهم بها مقارنة بما تمنحه المنظمات الأخرى لموظفيها. عدم ترقية العاملين في السلم الوظيفي، على الرغم من استحقاقهم لذلك، وعدم وجود برامج متجددة لتطوير مهاراتهم وقدراتهم؛ مما يدفعهم إلى ترك المنظمة لشعورهم بأنها لا تهتم بهم. إهمال المنظمة في تأهيل ظروف للعمل بداخلها. تدني مستوى الخدمات والحوافز المقدمة للعاملين في المنظمة بالمقارنة مع غيرها من المنظمات. استبدال الإدارة العليا بقرارات المنظمة، وعدم مراعاتها لظروف العاملين، ومشاركتها خاصة بما يتعلق بهم من تلك القرارات. المنافسة من المنظمات الأخرى، وعدم قدرة المنظمة التي يعملون فيها على مواجهتها (أيمن عباس (2019)).

ثالثاً: أسباب تنظيمية:

هي جملة من الأسباب التي ترجع في أصلها إلى المنظمة وأعمالها، وكل ما يتعلق بها، ومنها: تقليص نشاط المنظمة، مما يعني تقليل حجمها، ويستوجب ذلك تقليل عدد العاملين فيها.

انتقال أعمالها إلى مكان أو موقع آخر غير الذي كانت تعمل فيه؛ فيصبح البعد الجغرافي للعاملين سبباً في خروجهم من العمل بالمنظمة.

تغيير تكنولوجيا الإنتاج والتسويق المستخدمة في المنظمة؛ وهذا يتطلب تقليل عدد العاملين فيها عند استخدام تكنولوجيا حديثة من الممكن أن تحل محل العمالة، وتذكرنا هذه الحالة بما حصل إبان الثورة الصناعية في أوروبا، خلال منتصف القرن الثامن عشر، عندما حلت الآلات محل العاملين في المصانع، كما أن تغيير الإدارة في المنظمة يؤدي دوراً في انتقال العاملين لمنظمة أخرى، حيث يتغير نمط القيادة في التعامل معهم، فيدفع النمط الجديد العاملين إلى الخروج من المنظمة.

طبيعة العمل الموسمية للمنظمة؛ فبعض المنظمات يتصف عملها بالموسمية، أي أن الطلب على منتجاتها أو خدماتها يكون بحسب الموسم، فتقوم بتسريح عدد من العمالة الموجودة؛ لعدم حاجتها لها.

سوء العلاقة بين الإدارة والعاملين، وعدم رضا أحدهما عن الآخر، مما يعيق سير عملها، ويؤدي إلى أن تقوم بفصل عدد العاملين الذين لا ترغب فيهم لأسباب شخصية وليست موضوعية.

جـ. العوامل المؤثرة في دوران العمل

أولاً- العوامل التنظيمية.

✓ الضوابط والقوانين:

نتيجة لكبير حجم المنظمات في العصر الحديث وتعدد الأعمال بها، وصعوبة إمام قادة المنظمات بكل ما يحدث فيها، أصبح من الضروري وضع سياسات عامة، تحكم كافة صور السلوك والتصرف في مختلف قطاعات وإدارات المنظمة وأقسامها، وهي فوق هذا التعبير تعتبر المرشد والموجه للعاملين في كل ما يقومون به من أعمال (محمد، الشيخ محمد الخضر، (2014)). حتى تصبح المنظمة الأفضل والأسرع والأقدر على المنافسة في ظل عدم وجود سياسات حكومية؛ فإنه لا بد وأن تبذل قصارى

من الخسائر التي تخلفها عودة التيار الكهربائي، فيذكر بعضهم فقد الكثير من المستلزمات المنزلية الكهربائية، مثل: الثلاجة، والتلفزيون، والمكيف، إلخ، كما تشتكي المؤسسات أيضاً من عدم تأدية الوظائف الإدارية بكفاءة وفاعلية، إلى جانب فقدان العديد من الأجهزة الكهربائية، مثل: الحواسيب، والطابعات، وأنظمة التدفئة والتكييف، إلخ. على الرغم من أن الشركة العامة للكهرباء تشكو من التأخير المتواصل في إطلاق بعض محطات الطاقة الجديدة؛ بسبب عدم الاستقرار السياسي، لكن ذلك يُعتبر جانباً واحداً من المشكلة. فالصيانة المتأخرة والإصلاح الشامل للمحطات، يعني أن الأخيرة ستعمل بأقل من القدرة التشغيلية التي تستطيعها. وتصرف ليبيا سنوياً (800) مليون دينار (615 مليون دولار)، لدعم الكهرباء في البلاد، بحسب التقديرات الحكومية، في حين لا يسدّد المواطنون فواتير الكهرباء منذ عام (2011). (أحمد الخميسي (2019)).

ومن أسباب علاج هذه الأزمة: صيانة وزيادة كفاءة البنية التحتية للكهرباء، وهي إحدى مستهدفات وزارة الطاقة. وعند الحديث عن الكفاءة في توليد الكهرباء، فإنها تعني الكثير؛ لأن زيادة كفاءة العمليات بمقدار (0.1%) فقط يترجم إلى وفورات بنحو (13) مليون دولار في استخدام الوقود.

وتتطلب مواجهة تحديات الطاقة إلى أكثر من لاعب لضمان مستقبل أفضل للمستخدمين، حتى لا تكون فيه أساسيات الحياة هي شغلهم الشاغل، وليتحقق لهم مستقبل لا تنقطع فيه الكهرباء، ولا يغيب فيه الضوء (فواد ادياب (2017)).

3.8. المحور الثالث: دوران العمل.

يختص هذا الجزء باستعراض أدبيات دوران العمل، فقد تم تقسيمه إلى عدة مطالب، فالمطلب الأول يستعرض دوران العمل من حيث مفهوم دوران العمل وأسبابه، كما يستعرض العوامل المؤثرة في دوران العمل وتأثيره في المنظمة.

أ. مفهوم دوران العمل:

يعرف دوران العمل بأنه: عبارة عن التغيرات التي تحدث في قوة العمل الناتجة عن خروج وانسحاب أو فصل العاملين وتعيين عمال جدد بدلا منهم، خلال فترة زمنية معينة، كما يعرف بأنه: النسبة بين عدد العاملين الذين تركوا العمل، سواء بإرادتهم أو رغماً عن إرادتهم، دال متوسط عدد العاملين خلال فترة زمنية معينة، مع مراعاة حالات التوسع أو الانكماش التي تتعرض لها المؤسسة (روشان مفيد بوظو (2014)). كما عرف أيضاً بأنه: حركة الموظفين والعاملين في المؤسسة خلال فترة زمنية معينة، وتشتمل هذه الحركة على الموظفين الخارجين من المؤسسة، سواء بإرادتهم أو بفصل أو نقل من قبل المؤسسة نفسها، أو حتى أسباب قهرية، مثل: حالات الوفاة، أو التقاعد بقوة القانون، كما تشتمل الحركة على الموظفين الداخليين إلى المؤسسة، أي: المعينين حديثاً في المؤسسة، أو المنقولين إليها، أو الموظفين القدامى العائدين إلى المؤسسة (إبراهيم أحمد داود أحمد (2016)).

دوران العمل أو الدوران الوظيفي، هو مصطلح يشير إلى انتقال الموارد البشرية للعمل في المنظمة أو الخروج منها، وقد يكون إجبارياً أو غير إجباري بالنسبة للفرد العامل، ويُقصد بمعدل دوران العمل هو الفترة الزمنية التي يقضيها الفرد العامل في العمل، سواء أكانت طويلة أو قصيرة؛ فالمنظمات التي تتغير عمالها باستمرار، تُوصف بأنها ذات معدل دوران عالٍ، خلافاً لتلك التي يبقى العامل فيها لفترات طويلة فتكون ذات معدل دوران منخفض (أحمد العمار، (2008)).

ب. أسباب دوران العمل:

عند الحديث عن أسباب دوران العمل نستطيع تقسيمها إلى: أسباب حتمية، لا يمكن للعامل أو المنظمة تجنبها، وأسباب غير حتمية، يمكن للمنظمة تجنبها ومواجهتها بالعمل على حلها، ومتغيرات تنظيمية تعود في الأصل

ويسعى دائماً إلى أن يكون سلوكه متسقاً، ومتوافقاً مع ما يؤمن به من قيم (مشاعل بنت ذياب العتيبي (2009)).

✓ المسؤوليات الاجتماعية والأسرية:

عند ارتفاع تكلفة المعيشة وتدني الأجر في المنظمة، يرغب الفرد في تحسين أوضاعه المعيشية والوظيفية من خلال البحث عن عمل أفضل (وليد بن إبراهيم بن غانم الغانم (2003)).

✓ أخلاقيات الوظيفة:

تعرف بأنها: مجموعة القيم والأعراف والتقاليد التي يتفق ويتعاون عليها أفراد مهنة ما حول ما هو خير وواضح وعادل من وجهة نظرهم، وما يعتبرونه أساساً لتعاملهم وتنظيم أمورهم وسلوكهم في إطار المهنة (قدريّة البشري (2015)).

وأخلاقيات العمل البروتستانتية- كما أسماها وحللها عالم الاجتماع ماكس وبيبر- تنتمي إلى فكرة أن النجاح المالي هو علامة على أن القدر قد أحاط المرء بعطف من الله، وهي فكرة تهدف إلى تضمين أن صنع الفوائد الكبيرة هو مهمة موكلة من الله، وتصبح الفائدة غاية في ذاتها، بدلاً من أن تكون وسيلة إلى غايات أخرى (رونالد شزنجر، مايك مارتن (2011)).

✓ الطموحات:

تعتبر ظاهرة الفروق الفردية ظاهرة عامة لدى جميع الكائنات الحية، ويظهر الأفراد قدراً من الاختلاف فيما بينهم، سواء من حيث تحقيق مستوى ما من الطموح، أو من حيث ما لديهم من قدرة على تحقيق الذات. فمستوى الطموح دور هام في حياة الفرد والجماعة على السواء؛ إذ يعمل بمثابة حافز يدفع الفرد للقيام بسلوكيات معينة؛ فكل منا طموح معين يضعه أمامه ويجتهد في تحقيقه، وقد ينجح أو يفشل في ذلك، فهذا يعتمد على مد كفاءاته وقدراته وتقديره لذاته، وتبعاً لخبرات النجاح أو الفشل التي اكتسبها الإنسان من أنماط التفاعل الدينامي بينه وبين واقع حياته.

إن العاملين يتكون وظائفهم بسبب الهجرة إلى دول البترول دولاراً؛ لغرض زيادة دخلهم، وتحقيق النجاح الذي لم يتمكنوا من تحقيقه داخل بيئة العمل التي يعملون بها، وقد تكون من أعظم أسباب الهجرة؛ بسبب فرص العمل التي توفر لهم لتعديل أوضاعهم إلى الأفضل (صالحى هناء (2013)).

ثالثاً- العوامل الاقتصادية:

✓ البطالة:

إن الوضع الاقتصادي هو أدق منبئ- تقريباً- بتسرب العاملين تحت جميع الظروف، ولإغراض تخطيط الموارد البشرية في نطاق المنظمة؛ فإن تجزئة العلاقة بين التسرب الوظيفي والبطالة في الأسواق المحددة بمناطق جغرافية يجب أن تعزز فائدة العلاقة بين التسرب والأرقام القياسية للوضع الاقتصادي (حمود عبد الفتاح رضوان (2013)).

وكذلك يعد سوق العمل من الأسواق التي تحتاج إلى متابعة؛ بحكم أنها تؤثر في العرض والطلب في قوة العمل، ومن ثم تؤثر في عمليات: الاستقطاب، والتوظيف، وعلى معدلات التسرب من المنظمة؛ لهذا يجب أخذ سوق العمل في الحسبان عند تقييم المسار الوظيفي ودراسته، من حيث معدلات البطالة، (طارق عبد أحمد الدليمي (2013)).

✓ تركيبة الأفراد في المنظمة:

تعتبر تركيبة الأفراد العاملين من بين العوامل التي تؤدي إلى دوران العمل، حيث إن المنظمة التي تحتوي على أكبر عدد من العاملين صغار السن يتميزون بقيم عمل وأداء تختلف عن الكبار، وتكون لديهم الرغبة في التنقل إلى منظمات أخرى. ويشير بعض الباحثين إلى أن تخطيط قوة العمل يتطلب وجود إستراتيجية جيدة واضحة المعالم وذات أبعاد شمولية، تساعد على معرفة تركيبة القوى العاملة الداخلية، وكذلك كيفية العمل على تنميتها، وتدريبها، وتطويرها، من خلال اتباع آليات تدريبية معتمدة وذات كفاءة (5)، وكل هذا التخطيط قد يؤدي إلى دوران العاملين (جمال محمد (2014)).

✓ التضخم:

جهدها لتستطيع المنافسة على المستويين: المحلي، والعالمى. ولكي تحافظ على مواردها البشرية من التسرب يجب التخفيف من القوانين واللوائح (جاري ديسل، (2003)).

✓ نظام الحوافز:

لقد شغل موضوع تحفيز الأفراد بالباحثين منذ بدء العمل المنظم في الحياة الاقتصادية، وكانت أهم الجهود في العقود الماضية مبنية على نظريات علم النفس في الإغراءات والدوافع (محمد الفاتح محمود المغربي (2018)). وفي مجمل القول: إن جميع الحوافز عبارة عن مثيرات خارجية، لو أحكم تخطيطها وإدارتها فإنها تلعب دوراً مهماً في إثارة وإيقاظ دوافع الفرد، كما أنها تحرك وتوقظ شعور ووجدان الموظفين، وتوجه سلوكهم وتغريهم للاستخدام الأمثل لقدراتهم وطاقاتهم، كما أنها تدعم الصلة بين الفرد وعمله، وبينه وبين إدارته التي يعمل فيها، والتي من خلالها يستطيع الموظفون أن يكون أدأهم للعمل بمستوى عالي الإنتاجية داخل إدارتهم وخارجها (خالد بنى حمدان، عطا الله على الزبون، (2017)).

✓ نظام الرقابة:

الرقابة هي عملية ملاحظة نتائج الأعمال التي سبق التخطيط لها، ومقارنتها مع الأهداف التي كانت محددة لاتخاذ الإجراءات التصحيحية لعلاج الانحرافات، وهي غاية الأمر ومنتهاه، فبعد التطبيق الكامل يأتي دور التأكد من أن تنفيذ الأهداف المطلوب تحقيقها في العملية الإدارية تسير سيراً صحيحاً حسب الخطة والتنظيم والتوجيه (علي فلاح الزعيبي، (2016)). وبما أن المؤسسة عبارة عن تنظيم يقوم على توافر مجموعة محددة من الأفراد والموارد، يتم فيها توجيه جهود هذه المجموعة لاستغلال تلك الموارد بطريقة رشيدة في تحقيق الأهداف، فعملية الرقابة هي من تضمن التوجه الصحيح لهذه الجهود، مع التأكد من إنجاز الأهداف المرسومة، حيث تعد نشاطاً تنظيمياً يمس جميع الوظائف (عروب حسناء (2015)).

✓ مضمون الوظيفة:

إن أي وظيفة أو عمل تنقسم إلى مجموعة من المهام، وكل مهمة تتكون من عدة أنشطة متنوعة، ويبدأ الأمر في تحليل العمل بالعثور على كل الأنشطة الممكنة. إن عملية إيجاد قدر من التوافق بين متطلبات العمل وخصائص أو مؤهلات الشخص القائم به، تحتل مكانة رئيسية ضمن مسؤوليات إدارة الأفراد، وذلك لأهمية توفر هذا التوافق ولضرورته، (محمد الفاتح محمود المغربي (2018)).

ثانياً- العوامل الشخصية والاجتماعية.

قد يترك الفرد عمله نتيجة لأسباب شخصية، وتتمثل في:

✓ العمر:

الموظف الذي تكون مدة خدمته قصيرة، وهو صغير السن، يُحتمل تسربه والبحث عن عمل آخر في مؤسسة أفضل بصورة عامة؛ بسبب وجود علاقة إيجابية بين العمر والعمل؛ إذ إن الأفراد العاملين الأكبر سناً يكونون أكثر رضا عن عملهم، وكذلك الأكبر سناً قد أصبحوا أكثر تكليفاً من الأفراد الأصغر سناً.

ومن الجدير بالذكر في هذا المجال أن بعض الدراسات وجدت أن هذه العلاقة الإيجابية لا تستمر إلى النهاية، وإنما تبقى إلى (5) سنوات قبل سن التقاعد، ومن ثم يبدأ عدم الرضا (محمد سرور الحريري (2017)).

✓ القيم:

تُعد القيم من العناصر الأساسية لتكوين الثقافة الشخصية، فهي تؤثر تأثيراً كبيراً في حياة الأفراد الخاصة والعملية، بوصفها إحدى المكونات الأساسية للشخصية، ويشمل تأثيرها سلوك الأفراد، واتجاهاتهم، وعلاقتهم، وهي بذلك تُؤثر إيجاباً مهماً لتوجيه سلوك الأفراد والجماعات، وتنظيمه داخل المنظمات وخارجها؛ إذ تقوم بدور المراقب الداخلي، الذي يراقب أفعال الفرد وتصرفاته، فالقيمة هي ما يعده الفرد مهماً، وذا قيمة في حياته،

فكلما كان تارك الوظيفة ذا مهارات عالية، أو كان يشغل وظيفة أساسية، كان لخسارته أثر كبير على الأداء، قد يتجاوز نطاق الوظيفة الشاغرة، وقد يستمر هذا الأثر إلى أن يصبح البديل مندمجا تماما في العمل، وإذا تمت مقارنة نوعية شاغلي الوظائف الجدد بتاركي الوظائف، لتبين أن فقدان الأفراد ذوي الأداء المرتفع، أو الذين يحتمل أن يكون أداؤهم كذلك، يمكن أن يكون ذا أثر يؤدي إلى بطء العامل في الوظيفة (بندر بن فهد محمد الحربي، (2008)).

وإذا كان المتسربون من العاملين المنتجين أو ذوي القيمة، أو كانوا أساسيين في شبكات الاتصال، أو كانت مجموعة العمل متماسكة؛ فمن الممكن أن يكون لدوران العمل آثار سلبية على المتبقين، وقد يكون هناك اضطراب واضح في الأداء، وقد تتجاوز زيادة أعباء العمل والانحدار المحتمل في الأداء إلى الإبطاء في الإنتاج. وقد يحدث انخفاض في الإنتاجية في المؤسسة إذا لم يتأقلم العامل مع طبيعة العمل الحديثة والمتطورة التي اعتمدها المؤسسة التي يعمل بها، وبالتالي فإن العامل سيفكر في ترك العمل إلى عمل آخر يتوافق مع مؤهلاته وقدراته، وهكذا يزداد دوران العمل وتخفض الإنتاجية في هذه المؤسسة؛ نتيجة النقص في عدد العمال وبالتالي تنخفض أرباح هذه المؤسسة، ومع كثرة دوران العمل سيؤدي ذلك مع مرور الوقت إلى زعزعة القيم التنظيمية للمؤسسة والتأثير على هويته، (معين أمين السيد، (2010)).

و. التأثير في الرضا الوظيفي:

في حالة ما إذا كان الاقتصاد يمر بظروف اقتصادية صعبة في الكساد أو الركود، وارتفاع في معدلات العاطلين عن العمل أو البطالة، فإن العامل غير الراضي عن عمله لن يكون أمامه خيارات كثيرة سوى الاستمرار في عمله الحالي، ولكنهم سيسلكون سلوكا غير منتج؛ لحجبه للمعلومات، أو توجيه دقة الاجتماعات بعيدا عن جدول الأعمال، أو إجماعهم عن التعاون اللازم مع الرؤساء وزملاء العمل. وللأهمية أيضا- دورها في التأثير على العلاقة بين الرضا الوظيفي وترك العمل، فالعامل الأقدم قد ينال مميزات أفضل من العامل الجديد، مما يجعله لا يترك عمله على الرغم من عدم رضاه، أو أن فرص العمل المتاحة أمامه تكون قليلة، أو أنه يطور علاقات اجتماعية قوية خارج المؤسسة، تمكنه من تحمل ظروف عمله على الرغم من شعوره بعدم الرضا، (بندر بن فهد محمد الحربي، (2008)).

ز. كيفية التعامل مع دوران العمل:

لكي تزيد المنظمة من قدرتها على الاحتفاظ بالعمالة، وتستطيع تقليل الخسائر الكبيرة التي تتكبدها من ارتفاع معدل دوران العمل فيها، لا بد لها من اتخاذ إجراءات وقرارات حاسمة، تتخذ منها إستراتيجية لها على المدى البعيد، ولعل من أهم هذه الإجراءات: أن تبدي المنظمة اهتماما برواتب العاملين فيها، بحيث تحرص دائما على كسب إرضائهم، من خلال توفير الرواتب المجزية لهم، فالراتب هو الدافع المادي الذي يبحث عنه أي شخص في مكان عمله، وكذلك الاهتمام بجانب الحوافز المعنوية، إلى جانب الحوافز المادية، وينبغي أن تكون بناء على نظام جيد للترقي في الهرم التنظيمي، وأن يكون قائما على الاجتهاد والخبرة في العمل، وإحاطة هؤلاء العاملين بخطة وبرامج المنظمة، مما يعزز الثقة بالإدارة، ويقلل معدل دوران العمل، وعلى المنظمة اللجوء إلى منح مزايا إضافية عند تصميم الوظائف، كالتأمينات الصحية والاجتماعية وغيرها، مما يجعل الموظف يفكر مليا قبل الانتقال إلى منظمات أخرى، وتحسين العلاقة بين العاملين بعضهم مع بعضهم ومع الإدارة، عن طريق إشراكهم في نشاطات جماعية، مثل رحلات نهاية الأسبوع، والمناسبات الاجتماعية لكل منهم، فتصبح فكرة انتقالهم إلى منظمات أخرى شبه مستحيلة، حتى لو عرضت عليهم فرص عمل أفضل (أيمن عباس (2019)).

4.8. المحور الرابع- أداء المنظمة:

يعد التضخم من بين العوامل التي تؤثر في دوران العمل، وينتج عنه التداخل والتفاقم بين جوانب حياتية أساسية في الاقتصاد والمجتمع والسياسة والأمن، فهو يرهق الطبقة الوسطى ويؤدي إلى تدني مستوى معيشتها، خاصة أصحاب الدخل الثابتة (1)، ويؤثر التضخم أيضا في دوران العمل من حيث تدني الأجور، وهذا يساعد في تسرب العمال إلى منظمات أخرى، (شاعر، وهيب (2007)).

د. تأثير دوران العمل على المنظمة:

تسعى المنظمات دائما إلى تقليل معدل دوران العمل قدر الإمكان؛ لما له من تأثيرات سلبية متنوعة على المنظمة، تتمثل بالنقص في حجم القوى العاملة ابتداءً؛ بحيث لا تستطيع مع هذا النقص القيام بأعمالها على أكمل وجه، خصوصا إذا كانت تعتمد على العدد في إنجاز المهام أكثر من اعتمادها على الكيف، إلى جانب حرمان المنظمة مما تمتلكه العمالة من مهارات وخبرات يمكن لها استثمارها في مجال عملها. بالإضافة إلى تحميل المنظمة تكاليف وأعباء متعددة يمكن إجمالها كالاتي (زكي محمود هاشم، (1989)):

- ✓ تكلفة استقطاب واختيار وتعيين موظفين جدد لتعويض الضياع الحاصل في القوى العاملة، وكذلك تكاليف إجراء المقابلات اللازمة على اختلاف أنواعها مع طالبي التوظيف.
- ✓ تكاليف التدريب، وتشمل تكاليف إعداد البرامج التدريبية والموارد المطلوبة في إعدادها، وأجور المدربين والمشرفين على التدريب، وتكاليف الأخطاء المحتملة من جراء التدريب.
- ✓ انخفاض الإنتاج إلى حين تعيين عاملين جدد وتدريبهم بشكل جيد على العمل.
- ✓ احتمال ارتفاع معدلات المفقود والتالف والمعيب بشكل أكبر بالنسبة للعاملين الجدد؛ كونهم غير متمرسين على العمل بالمستوى المطلوب منهم.
- ✓ عدم تقبل العاملين القدامى للعامل الجديد ودخوله إلى ثقافة تنظيمية مختلفة، مما يسبب ارتباكاً في العلاقات بين العاملين في المنظمة.
- ✓ تكاليف لجوء المنظمة أحيانا إلى تشغيل العاملين وجبة عمل إضافية؛ لكي تتدارك التراجع في إنتاجيتها ومبيعاتها، وقد تلجأ أيضا إلى إبرام عقود مع شركات أخرى للقيام بأعمالها- وتسمى هذه العملية التعاقد مع الباطن- على أن تدفع لها مبلغا مقابل ذلك؛ وبالتالي يستوجب على المنظمة احتساب هذه التكاليف عند حدوث دوران العمل.

ولعل أهم الآثار السلبية لدوران العمل وأشدّها ضرراً على المنظمة، هي: الإسهام الكبير في انهيار الروح المعنوية لدى العاملين الباقين في المنظمة؛ عبر إشعارهم بضعف الإدارة العليا، وعدم قدرتها على تلبية متطلبات العاملين وإشباع احتياجاتهم، من حيث الحوافز والدوافع؛ فنقل ثقتهم بها؛ مما يدفع العديد منهم إلى ترك المنظمة، مما يعني ازدياد معدل دوران العمل، وقد سعت الإدارة اليابانية إلى معالجة هذه المشكلة عبر توفيرها وظائف مدى الحياة لموظفيها، وحرصت- كل الحرص- على ضمان فرص التوظيف بصفة دائمة ومستقرة، بحيث يعملون دون أن يكونوا مهددين بالفصل من الوظيفة لسبب ما، مما انعكس بآثارها الإيجابية على كل من: قوة العمل، والإنتاجية، وتخفيض معدل دوران العمل، وتعزيز ولاء العامل لعمله، وارتفاع روحه المعنوية، (د. عماد الطيب كرشود، (1995)).

هـ. التأثير على الأداء والإنتاجية:

- يؤثر دوران العمل على الأداء بالسلب من ناحيتين، هما:
- ✓ تكلفة فقدان الكفاءة من جانب تارك العمل في الفترة التي سبقت انفصاله عن العمل.
- ✓ تكلفة وجود وظيفة شاغرة أثناء البحث عن موظف بديل.

أ. أداء المؤسسة:

يتوقف أداء المؤسسة على أداء الأفراد العاملين فيها ككل باختلاف مستوياتهم ووظائفهم، وعلى مدى كفاءتهم ونجاحهم في إنجاز المهام الموكلة إليهم، وبالتالي تحقيق الأهداف التي تصبو إليها المؤسسة، ولهذا ولمعرفة مدى تطابق الأداء الفعلي للأفراد مع الأداء المستهدف، وتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف وتصحيحها، يجب القيام بما يعرف بعملية تقييم أداء العاملين، وهو ما سيتم التطرق إليه خلال هذا البحث، وذلك بعد إيضاح بعض المفاهيم المتعلقة بالأداء.

يعرف الأداء على أنه: "قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكن التمييز بين ثلاثة أبعاد جزئية لقياس أداء الفرد، وتتمثل هذه الأبعاد في كمية الجهد المبذول، ونوعية الجهد، ونمط الأداء (عاشور أحمد صقر، (2005))."

من خلال هذا التعريف نلاحظ أن الأداء يرتبط بالفرد، أي: بالموارد البشري فقط، ويظهر ذلك من خلال الجهد الذي يبذله الفرد ونوعيته، ونمطه (الجهد)، أي: الطريقة التي يؤدي بها الفرد عمله. وبذلك فإن الأداء يرتبط بأهداف المؤسسة وأنشطة أفرادها، وانطلاقاً من ذلك فإن الأداء هو مدى إنجاز هدف أو مجموعة من الأهداف المخططة من طرف المؤسسة، وذلك اعتماداً على قدرات وإمكانات أفرادها في العمل بكفاءة وفعالية.

ب. محددات الأداء:

تتمثل محددات الأداء، والتي من شأنها أن تؤثر في أداء الأفراد داخل المؤسسة، وتتحدد نتيجة هذا الأداء فيما يأتي:

- ✓ الجهد: وهو الجهد الناتج من حصول الفرد على التدعيم، أي إلى التّفيز إلى الطاقات الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته.
- ✓ القدرات: تعني الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة.
- ✓ إدراك الدور أو المهمة: الإدراك هو ذلك السلوك الذي يستخدم فيه الفرد خبراته السابقة، وحاجاته الحالية، وطموحاته ورجياته المستقبلية في تفسير المؤثرات البيئية، والمقصود بإدراك الدور أو المهمة: الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، وتقوم الأنشطة والسلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه بتعريف إدراك الدور، (ناصر دادي عدون (2004)).

ج. مؤشرات الأداء:

تتمثل أهم المؤشرات المرتبطة بالأداء في كل من:

- ✓ الفعالية: تتمثل في القدرة على تحقيق أهداف المؤسسة من خلال حسن أداء الأنشطة المناسبة، وهي تعبر عن العلاقة النسبية بين النتائج المحققة والأهداف المخطط لها، التي تفسر القدرة على تحقيق الأهداف بالشكل الصحيح بمقارنة الأداء المحقق بالنسبة إلى الأداء المطلوب، كما ترتبط الفعالية بتحقيق الأهداف المحددة من قبل المؤسسة، بغض النظر عن التكاليف المترتبة عن هذه الأهداف.
- ✓ الكفاءة (الكفاية): يقصد بالكفاءة مدى الاستخدام الصحيح والسليم للموارد، وتعرف على أنها: الاستغلال الاقتصادي للموارد. كما تشير الكفاية أو الكفاءة إلى نسبة المدخلات المستهلكة إلى المخرجات المتحصلة، أي: كلما كانت المخرجات أكثر من المدخلات فإن الكفاءة تكون أعلى.
- ✓ الإنتاجية: يتضمن مفهوم الإنتاجية كلاً من: الفعالية، والكفاءة، أي أن الإنتاجية تقاس بمعياري الكفاءة والفعالية، وإلى جانب استخدام الأداء للإشارة إلى الفعالية والكفاية؛ فإن كثيراً ما يستعمل للتعبير عن القدرة التنافسية، المردودية (الربحية)، أخذين بعين الاعتبار أن الأداء يتضمن أيضاً معلومات أخرى، كمقاييس الحوادث، ومعدلات دوران العمل، والغيابات ومدى الانتظام في العمل.

د. أهمية تقييم الأداء:

يمكن للمؤسسة تحقيق مجموعة من الفوائد من وراء تقييم أداء عاملها، وهنا تبرز أهمية تقييم الأداء بالنسبة للمؤسسة، والتي سنلخصها على النحو الآتي، (زواي صورية، تومي ميلود، (2010)):

- ✓ توفر نتائج تقييم الأداء تغذية عكسية عن أداء كل عامل في المؤسسة، حيث يعرف من خلاله حقيقة أدائه هل هو إيجابي أم سلبي، وبالتالي يتولد لديه دافع ورغبة لتطوير أدائه وتحسينه.
- ✓ يساهم في رفع الروح المعنوية لدى الأفراد، عند إدراكهم أن جهودهم المبذولة في تأدية مهامهم هي محل تقدير واهتمام المؤسسة التي يعملون بها، وبالتالي يتولد لديهم شعور إيجابي نحو زيادة فاعلية الأعمال التي يقومون بها.
- ✓ يساهم في تنمية وتحسين عملية الإشراف والتوجيه لدى الرؤساء، فمن خلال متابعة أداء رؤوسهم باستمرار، وجمع المعلومات عنهم وتحليلها، ينمي فيهم المقدرة على التقدير، والحكم على الأمور، ووضعها في نصابها، مما يرفع من مستوى قيادتهم الإدارية.
- ✓ تعد نتائج تقييم الأداء وثائق تبرز المؤسسة من خلالها جميع القرارات التي تتخذها في مجال إدارة الموارد البشرية، من ترقية، وتسريح، وتعويض، إلخ.
- ✓ يضمن تقييم الأداء عدالة المعاملة بين جميع العاملين في المؤسسة، فوجود نظام تقييم عادل وموضوعي يضمن أن يقال كل فرد ما يستحقه من التعويضات والمزايا الوظيفية، وفق جهده ونشاطه المبذول.
- ✓ يرتبط تقييم الأداء بتحديد مدى سلامة ونجاح الطريق المستخدمة، والحكم على دقة السياسات والبرامج المتعلقة بالاستقطاب والاختيار والتحسين وتدريب العاملين، إلخ، كما يمكن التقييم الموضوعي من جذب الموارد البشرية ذات المؤهلات النوعية (الموارد البشرية الجيدة)، (علي غربي وآخرون، (2007)).

و. أهداف تقييم الأداء:

يمكن إبراز الأهداف التي يسعى لتحقيقها قياس الأداء من خلال النقاط الآتية:

- ✓ على مستوى المؤسسة:
- يمكن أن يعتبر تقييم الأداء معياراً أو مقياساً مقبولاً في تقييم سياسات وتطبيقات أخرى في مجال الأفراد، وذلك كالحكم على مدى فعالية التدريب في المؤسسة، (مصطفى نجيب شاويش، (2007)).
- يهدف تقييم الأداء إلى الربط والتكامل بين الأهداف التنظيمية (الإستراتيجية) ونشاطات العاملين، وخصائصهم المناسبة لتنفيذ الإستراتيجية التنظيمية، والمتمثلة بالمخرجات المحددة مسبقاً؛ لذلك لا بد أن يكون نظام تقييم الأداء مرناً يستجيب لأي تغيير في إستراتيجية المؤسسة، (سهيلة محمد عباس، (2003)).
- إيجاد مناخ ملائم من الثقة والتعامل الأخلاقي الذي يبعد احتمال تعدد شكاوى العاملين تجاه المؤسسة.
- رفع مستوى أداء العاملين واستثمار قدراتهم وإمكاناتهم بما يساعدهم على التقدم والتطور، (خالد عبد الرحمن الهيتي، (2005)).
- مساعدة المؤسسة في وضع معدلات أداء معيارية دقيقة، تمكنها من الاحتفاظ بالقوى العاملة ذات المهارات والقدرات المتميزة.
- تقييم برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية؛ كون نتائج العملية يمكن أن تستخدم كمؤشرات للحكم على دقة هذه السياسات.
- ✓ على مستوى المديرين والموظفين:
- يساعد تقييم الأداء على تحديد مدى فعالية المشرفين والمديرين في تنمية وتطوير أعضاء الفريق الذي يعمل تحت إشرافهم وتوجيهاتهم.
- يشجع تقييم الأداء المشرفين على الاحتكاك برؤوسهم أثناء عملية التقييم؛ فنتج عنه المعرفة الشخصية لهؤلاء الرؤوسين من قبل المشرفين؛ إذ إن المقيّم يجب أن يعرف الكثير عن مقيمه.

يتناول هذا الجزء وصفاً لمنهج البحث، وأفراد مجتمع البحث، وكذلك أداة البحث المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها، كما يتضمن أيضاً وصفاً للإجراءات التي قام بها الباحثون في المعالجة الإحصائية التي اعتمدها الباحثون عليها في تحليل الدراسة، وتحليل فقرات الاستبانة، وأخيراً اختبار الفرضيات.

1.9. منهجية البحث:

من أجل تحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعرف بأنه: طريقة في البحث تتناول أحداثاً وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس، كما هي، دون تدخل الباحث في مجرياتها، ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصنفها ويحللها، (مقداد، محمد، والفرا، ماجد، (2007))، ويهدف هذا البحث إلى دراسة "واقع العوامل الناتجة عن الظروف الراهنة وأثرها على أداء المؤسسات الخاصة- دراسة ميدانية على المدارس الخاصة العاملة في مدينة سرت"، و سوف يعتمد البحث على نوعين أساسيين من البيانات، البيانات الأولية؛ وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع استبانة لدراسة بعض مفردات البحث، وحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث، ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة؛ بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع البحث. أما ما يخص البيانات الثانوية؛ فقد قام الباحثون بمراجعة المقالات والدوريات والمنشورات المتعلقة بالموضوع قيد البحث، والتي تتعلق بواقع العوامل الناتجة عن الظروف الراهنة وأثرها على أداء المؤسسات الخاصة- دراسة ميدانية على المدارس الخاصة بمدينة سرت، وأية مراجع قد يرى الباحثون أنها تساهم في إثراء البحث بشكل علمي، ومن خلال اللجوء إلى المصادر الثانوية في البحث، قد تم التعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحديث في مجال البحث.

2.9. مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة المستهدف من العاملين والإداريين بالمدارس الخاصة بمدينة سرت، والبالغ عددهم (27)، واستخدم الباحثون أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، حيث تم توزيع (27) استبانة عليهم جميعاً عبر زيارات ميدانية، وتم استرداد كل الاستبانات كما هو موضح بالجدول رقم (1)، وبعد فحصها لم يتم استبعاد أي استبانة؛ نظراً لتحقيق شروط الإجابة الصحيحة.

جدول (1) يوضح عدد الاستبانات الموزعة على عينة الدراسة

الاستبانات الموزعة	الاستبانات التي حصرتها الباحثة	الاستبانات المفقودة	الاستبانات التي حصرتها الباحثة	نسبة الاستبانات التي حصرتها الباحثة
27	0	0	27	%100

3.9. أداة جمع البيانات:

استخدم الباحث الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات، واستطلاع آراء المشاركين حول علاقة العوامل الناتجة عن الوضع الراهن بإدارة الأداء الوظيفي بالمدارس الخاصة بمدينة سرت، ومن أجل تحقيق أهداف البحث، وتحليل البيانات، التي تم تجميعها، قد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة، (مثل: ألفا - كرونباخ، التكررات الوصفية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الانحدار الخطي البسيط، الانحدار الخطي المتعدد)، باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، والتي يرمز إليها اختصاراً بالرمز (SPSS). وبعد تجميع استمارات الاستبانة الموزعة

- يزود تقييم الأداء مسؤولي إدارات الأفراد في المؤسسات المختلفة بمعلومات واقعية عن أداء وأوضاع العاملين فيها، مما يعتبر مؤشراً لإجراء دراسات ميدانية تتناول أوضاع العاملين، ومشكلاتهم، وإنتاجيتهم، ومستقبل المؤسسة نفسها، كما يعتبر تقييم الأداء مؤشراً لعمليات الاختيار والتعيين في المؤسسة.
- يهدف تقييم الأداء أيضاً إلى كشف ما قد يوجد من قصور في مهارات الاتصال لدى الرؤساء.
- تزويد المديرين ومتخذي القرار بمستوى أداء الموظفين في المؤسسة.
- يساعد تقييم الأداء الوظيفي على معرفة مدى مساهمة الموظفين في تحقيق أهداف المؤسسة، ومدى ملائمة الموظف للوظيفة التي يشغلها بشكل موضوعي وعادل.
- إشعار الموظفين بالمسؤولية، وإعلامهم أنه سيتم تقدير جهودهم من قبل الإدارة، وأن عملية الترقية والنقل والعلوات لا تتم إلا عن طريق ذلك، وتزويدهم بمعلومات عن مستوى أدائهم.
- يساعد تقييم أداء الموظفين المديرين على اتخاذ قرارات بشأن تحسين وتطوير أداء الموظفين، واقتراح المكافآت المالية، بناء على مستوى الأداء وتميزه، مما يساعد على رفع الروح المعنوية، وتقليل معدل دوران العمل، (مصطفى نجيب شوايش، (2007)).
- يهدف تقييم الأداء إلى تحديد أو قياس أداء العامل لعمله لمكافأته مادياً وأدبياً.
- يؤدي تقييم الأداء إلى تحقيق الحد الأمثل من الإنتاجية (إنتاجية العمل).
- يهدف إلى تحسين أو رفع كفاءة العامل في الأداء، عن طريق إرشاده، أو تدريبه، أو نقله، أو استبعاده، (حمد سيد مصطفى، (2008)).

5.8. تعقيب على الدراسات السابقة:

- ✓ توصل الباحثون، من خلال الآراء والمقالات والدراسات السابقة التي تم استعراضها في هذا البحث، إلى مجموعة من الملحوظات، التي يمكن عرضها على النحو الآتي:
- ✓ لم تكن هناك بحوث علمية سابقة قد تعرضت لتقييم أثر الظروف الراهنة على أداء المؤسسات الليبية الخاصة بمدينة سرت؛ لذلك كانت الدراسة الحالية من أول البحوث التي ناقشت هذا الموضوع، اعتماداً على بيانات ميدانية.
- ✓ أن بعض المؤسسات الليبية والمختصين والمهتمين بالشأن الليبي يؤمنون بأن الآثار التي تحدثها الظروف الراهنة في المدينة قد تقود إلى أضرار كبيرة للمؤسسات وللاقتصاد المحلي بشكل عام.
- ✓ أن هناك عدم رضا داخل المؤسسات على السياسات المتبعة من قبل الحكومة لمواجهة الظروف الراهنة.
- ✓ أن العديد من الدراسات تناولت موضوع الأداء الوظيفي بشكل عام، واطلعت على أغلب المتغيرات التقليدية التي من المتوقع أن تؤثر عليه، في حين أن هذا البحث يدرس عوامل غير تقليدية، بمعنى أنها وليدة نتيجة للظروف التي تمر بها الدولة الليبية، والتي لها انعكاسات على أداء المؤسسات ورضا الأفراد.
- ✓ أشارت المقالات والدراسات السابقة إلى وجود علاقة بين الظروف الراهنة ومستوى الأداء بالمنظمات المختلفة.
- ✓ كما أشارت معظم المقالات والدراسات أيضاً إلى أن العوامل التي تم تحديدها في هذا البحث، هي من أهم العوامل الناتجة عن الظروف الراهنة داخل المدينة، والتي لها دور كبير في الظروف الراهنة.

9. الإطار العملي

الباحثون (ألفا كرونباخ) وهو اختبار بقياس درجة ثبات إجابات المستقصى منهم عن كل الأسئلة الموجودة بالمقياس، وإلى المدى الذي يقيس فيه كل سؤال المفهوم نفسه، فإن هذه الأسئلة تكون مرتبطة بعضها ببعض، كما في الجدول رقم (4):

جدول رقم (4) نتائج اختبار كرونباخ ألفا

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ	معامل الصدق
أزمة السيولة	12	0.89	0.89
أزمة الطاقة الكهربائية	05	0.79	0.79
دوران العمل	09	0.84	0.85
الأداء الوظيفي	10	0.84	0.82

تم حساب صدق المحك عن طريق جذر معامل الثبات.

يتضح من الجدول السابق رقم (4) أن معامل ثبات عبارات محور أزمة السيولة يساوي (0.89)، وتعتبر هذه القيمة عالية جداً؛ لأنها أكبر من (0.80)، وأما عبارات محور أزمة الطاقة الكهربائية فهي (0.79)، وهي قيمة أعلى من (0.70)، التي تعتبر قيمة مرتفعة للثبات، وعبارات محور دوران العمل هي (0.84)، وهي قيمة عالية جداً بالنسبة إلى (0.70)، فهي بذلك قيمة قوية، كما أن عبارات محور الأداء الوظيفي تساوي (0.84)، وتعتبر قيمة قوية جداً مقارنة مع (0.70)، وبذلك يعتبر هناك شبه ارتباط تام بين مفردات المحاور، يعني قيم قوية للثبات.

ثالثاً- صدق المحك: ويقصد به أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، حيث تم حسابه عن طريق الجذر التربيعي للثبات، كما في الجدول السابق رقم (4)، ويتضح أن قيم الصدق لجميع المحاور أكبر من (0.70)، وبالتالي فإن قيمة الصدق عالية جداً، والمقياس صالح لقياس ما وضع لقياسه. وبذلك يكون الباحثون قد تأكدوا من صدق وثبات مقياس الدراسة؛ مما يجعلهم على ثقة من صحة وصلاحيات المقياس لاستخدامه في تحليل النتائج والإجابة عن فرضيات البحث.

5.9. تحليل البيانات:

أولاً- الإحصاء الوصفي للبيانات الديموغرافية:

يوضح الجدول رقم (5) النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية لمجتمع البحث، حيث تم جمع كل البيانات الشخصية وعرضها في هذا الجدول، بالإضافة إلى مناقشة كل عنصر من عناصر البيانات الديموغرافية على حدة، كما يأتي:

✓ **الجنس:** يبين الجدول رقم (5-أ) توزيع المشاركين حسب جنسهم، حيث يوضح هذا الجدول أن مشاركة الجنسين في هذه الدراسة غير متقاربة، حيث مثلت نسبة الإناث (93%)، أما نسبة الذكور فكانت (7%)، من خلال إمعان النظر في نسبة الإناث- التي مثلت أكثر من (90%) - نستطيع القول: إن متغيرات البحث، وخصوصاً أزمة السيولة، قد تؤثر على جنس الإناث أكثر من الذكور. وذلك لأن أغلب المعلمات والإداريات في المدارس لا يملكن سيارات خاصة؛ بل يتم التعاقد مع وسائل نقل تشتت دفع قيمة العقد نقداً بشكل أسبوعي أو شهري. وعدم توفر السيولة ربما يكون سبباً في عرقلة أداء العملية التعليمية بكفاءة وفعالية.

✓ **المؤهل العلمي:** يبين الجدول رقم (5-ب) توزيع المشاركين حسب المؤهل العلمي، وبناء على نتائج هذا الجدول المذكور سالفاً، فإن المشاركين حسب مستواهم التعليمي انقسموا بين حملة الدبلوم المتوسط، وكانت نسبتهم (52%)، والباقي من المستوى الجامعي، حيث بلغت نسبتهم (48%)، في حين لم يكن هناك أي مشارك من حملة درجة الماجستير (00%)، وهذه نتيجة طبيعية استناداً إلى

استخدم الباحثون الطريقة الرقمية في ترميز البيانات الخاصة بترميز الإجابات المتعلقة بمقياس ليكرت الخماسي، كما بالجدول رقم (2):

الجدول رقم (2) يعرض توزيع الدرجات على الإجابات المتعلقة بعبارات المقياس

الإجابة	غير موافق جداً	غير موافق	محايد	غير موافق	موافق	موافق جداً
الدرجة	1	2	3	4	5	

يتم بعد ذلك حساب المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح) لتحديد أوزان العبارات، حسب قيم المتوسط المرجح المتحصل عليها، نتيجة لتحليل الإجابات، كما في الجدول رقم (3)، وذلك بعد أن تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، وتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدمة في محاور البحث، تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس؛ للحصول على طول الخلية الصحيح، أي (4/5=0.80). بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس، وهي الواحد الصحيح)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يأتي، (العمر، بدران عبد الرحمن (2002)).

الجدول رقم (3) يعرض المتوسط المرجح المتحصل عليه من تحليل الإجابات

المستوى	المتوسط المرجح
غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.80
غير موافق	من 1.81 إلى 2.60
محايد	من 2.61 إلى 3.40
موافق	من 3.41 إلى 4.20
موافق بشدة	من 4.21 إلى 5

4.9. صدق وثبات عينة البحث:

أولاً- صدق أداة البحث (الاستبانة):

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، وقام الباحثون بالتأكد من صدق الاستبانة عن طريق "رأي المحكمين"، وذلك بإرسال الاستبانة إلى مجموعة من المحكمين تألفت من (6) أعضاء من هيئة التدريس المتخصصين في إدارة الأعمال، بكلية الاقتصاد، جامعة سرت، كما تم الاستعانة بأراء مجموعة من المعلمين يعملون في مدارس عامة وخاصة؛ لتقييم محتويات الاستبانة، وقد استجاب الباحثون لأراء السادة المحكمين، وقاموا بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم.

ثانياً- ثبات أداة البحث:

يقصد بثبات أداة البحث: جمع البيانات ودقتها واتساقها، بمعنى أن تعطي الأداة جمع البيانات النتائج نفسها إذا تم استخدامها، أو إعادة اختبارها تحت ظروف مماثلة. ومن أجل قياس ثبات أداة البحث فقد تم استخدام اختبار ألفا- كرونباخ (Cronbach Alpha)، الذي يعد من الاختبارات الإحصائية المهمة لتحليل بيانات الاستبانة، وهو اختبار يبين مدى ثبات الاستبانة (البياتي، محمود مهدي (2005)). وتكون قيمة معامل ألفا كرونباخ ما بين (0، 1) ويبين مدى الارتباط بين إجابات مفردات العينة، فعندما تكون قيمة معامل ألفا كرونباخ صفر يدل ذلك على عدم وجود ارتباط مطلق ما بين إجابات مفردات العينة، أما إذا كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ واحد صحيح؛ فهذا يدل على أن هناك ارتباطاً تاماً بين إجابات مفردات العينة، ومن المعروف أن أصغر قيمة مقبولة لمعامل كرونباخ ألفا (α) هي (0.6)، وأفضل قيمة تتراوح بين (0.7 إلى 0.8)، وكلما زادت قيمته عن (0.8) كان ذلك أفضل. ولقياس مدى ثبات أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة استخدم

يشمل الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة (العوامل الناتجة عن الظروف الراهنة التي تمر بها المدينة، والأداء الوظيفي)، وبشكل أدق يركز هذا الجزء على الإحصاء الوصفي للعوامل الناتجة عن الظروف الراهنة التي تمر بها مدينة سرت، والتي تتضمن الأبعاد الآتية: (أزمة السيولة، وأزمة الطاقة الكهربائية، ودوران العمل) المبينة في الجدول رقم (6، 7، 8):

أ. الإحصاء الوصفي لمتغير أزمة السيولة:

يتضح من الجدول رقم (6) أن مفردات مجتمع الدراسة تتجه إلى الموافقة على أبعاد أزمة السيولة، حيث إن متوسط الإجابات بالنسبة للعبارة الخاصة بأزمة السيولة، تتراوح ما بين (3.074) إلى (3.667). وأن أكثر اتجاهات ترتيب مفردات العينة موضع الدراسة- حول أزمة السيولة كان (القياديون والعاملون يجدون صعوبة في إدارة وقتهم بكفاءة مع وجود أزمة السيولة)، بمتوسط (3.667)، وبانحراف معياري (1.074)، وتبين أن أقل اتجاهات ترتيب مفردات العينة كان العامل فيه (تأخر أولياء الأمور عن سداد الأقساط المالية مؤثراً على الاستمرار في القيام بالنشاطات المطلوبة لإجراء العملية التعليمية)، بمتوسط (3.074)، وبانحراف معياري (1.238)، ويرى الباحثون أن هناك قصوراً في إيجاد حلول لأزمة السيولة، وعدم الاهتمام بخلق بدائل متنوعة عن النقود، مثل: (الشيك، بطاقة الدفع الآلي، إلخ) لسداد قيمة الرسوم الدراسية السنوية، التي تساهم في تحقيق رضاء العملاء، وتساهم في أداء العملية التعليمية بكفاءة.

الجدول رقم (6) يصف أبعاد متغير أزمة السيولة، ويرتبها حسب قيمة المتوسط الحسابي:

ت	البيانات	المتوسط	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية
1.	يجد القياديون والعاملون صعوبة في إدارة وقتهم بكفاءة مع وجود أزمة السيولة	3.67	1.074	01
2.	صعوبة توفير اليات متنوعة (شيك، بطاقة الدفع الآلي، إلخ) لسداد قيمة الرسوم الدراسية السنوية التي تساهم في تحقيق رضاء العملاء (أولياء الأمور)	3.67	1.074	02
3.	نقص السيولة يساهم في زيادة تكلفة الرسوم الدراسية السنوية	3.56	1.050	03
4.	يجد العاملون صعوبة في توفير المتطلبات المنزلية التي تؤثر على الالتزام بأداء العمل	3.44	1.121	04
5.	نقص السيولة يساهم في زيادة تكلفة المراجع والكتب المدرسية	3.41	1.217	05
6.	التصرف ببعض الأصول الخاصة بالمدرسة لغرض استمرارها يهدد أخرى	3.26	1.289	06
7.	نقص السيولة يساهم في زيادة الأسعار الذي يؤدي إلى المطالبة بزيادة المرتبات والأجور	3.26	1.129	07
8.	صعوبة شراء بعض المستلزمات اليومية لإنجاز العمل	3.26	1.289	08
9.	التضخم وارتفاع الأسعار يقلل من فرص إقبال الطلبة على مدرستكم ويزيد من صعوبة المنافسة مع المدارس الأخرى	3.19	1.242	09
10.	صعوبة القيام بنشاطات ترفيهية للطلبة لتشجيعهم وكسب ولائهم للمدرسة	3.19	1.210	10
11.	صعوبة تصميم نظم فعالة للأجور والمكافآت	3.07	1.238	11
12.	تأخر أولياء الأمور عن سداد الأقساط المالية يؤثر على الاستمرار في القيام بالنشاطات المطلوبة لإجراء العملية التعليمية	3.07	1.238	12

ب. الإحصاء الوصفي لمتغير أزمة الطاقة الكهربائية:

إن الجدول رقم (7) يظهر اتجاه مفردات مجتمع البحث إلى الموافقة على أبعاد أزمة الطاقة الكهربائية، حيث بلغ متوسط الإجابات ما بين (3.00)

السياسة المتبعة من قبل وزارة التعليم، التي تشترط أن يكون المتقدم إلى العمل في مجال التعليم الأساسي من حملة الدبلوم المتوسط لإعداد المعلمين على الأقل. كما أن هذه النتيجة مؤشر على أن المشاركين في هذا البحث على دراية تامة بمجال العمل وإمكانية المشاركة في الدراسة بفاعلية، كما يمكن الوثوق في إجاباتهم عن أسئلة الاستبانة.

✓ **مدة الخبرة:** يتضح من الجدول رقم (5-ج) توزيع المشاركين حسب سنوات الخبرة، حيث يتضح من هذا الجدول أن أكثر من نصف المشاركين تتجاوز خبرتهم إحدى عشرة سنة، وهذا يعتبر عاملاً مهماً في دعم نتائج هذا البحث، أي أن المشاركين على مستوى عالٍ من الخبرة، وبذلك فإن إجاباتهم ستكون عالية الأهمية والدقة.

✓ **التوصيف الوظيفي:** يوضح الجدول (5-د) توزيع إجابات المشاركين حسب التوصيف الوظيفي. وقد أشارت نتائج هذا الجدول إلى أن أغلب المشاركين هم ممن يشغلون وظائف إدارية، وكانت نسبتهم (44%)، في حين أن ما نسبتهم (19%) يشغلون وظيفة أخصائيين اجتماعيين ونفسيين، أما نسبة (37%) من المشاركين فكانت تعبر عن المعلمين الذين يشغلون وظائف إدارية. هذه النتائج تشير إلى أن المشاركين في هذه الدراسة على تماس دائم بمتغيرات البحث، من خلال استقبال الشكاوى من المعلمين أو العملاء (الطلبة، أو أولياء الأمور)، ويعلمون جيداً آثار هذه المتغيرات على مستوى أداء العملية التعليمية في مدارسهم.

✓ **طبيعة عمل المنظمة:** يوضح الجدول رقم (5-هـ) توزيع إجابات المشاركين حسب طبيعة عمل المنظمة. حيث أشارت نتائج هذا الجدول إلى أن أغلب المدارس التي شاركت في هذا البحث مختصة في أداء العملية التعليمية للمستوى الدراسي الابتدائي والإعدادي، والتي بلغت نسبتهم (86%)، في حين أن ما نسبتهم (15%) تمثل المدارس المختصة في أداء العملية التعليمية للمستوى الدراسي الثانوي، وبما أن أكثر من ثلاثة أرباع المشاركين من المنظمات المختصة في التعليم الأساسي؛ فإن الجدير بالذكر أن متطلبات هذا المستوى التعليمي كثيرة، واحتياجاتهم خاصة وصعبة، الأمر الذي يصعب معه التوفيق في ظل ظروف اقتصادية وخدمية متردية.

الجدول رقم (5) يبين خصائص المبحوثين بشكل جماعي في هذا البحث:

أ.5	البيانات	العدد	النسبة المئوية	البيانات	
				الجنس	المؤهل العلمي
ب.5	المؤهل العلمي	ذكر	2	07%	بكالوريوس
		انثى	25	93%	
ج.5	مدة الخبرة	دبلوم متوسط	14	52%	أقل من 5 سنوات
		بكالوريوس	13	48%	
د.5	التوصيف الوظيفي	ماجستير	00	00%	موظف إداري
		أقل من 5 سنوات	8	30%	
هـ.5	طبيعة عمل المنظمة	من 6 - 10 سنوات	4	15%	أخصائي اجتماعي
		أكثر من 16 سنة	12	44%	
هـ.5	طبيعة عمل المنظمة	معلم بالإضافة إلى إنجاز مهام إدارية	10	37%	أخصائي نفسي
		موظف إداري	12	44%	
هـ.5	طبيعة عمل المنظمة	أخصائي اجتماعي	4	15%	ابتدائي
		أخصائي نفسي	1	04%	
هـ.5	طبيعة عمل المنظمة	ابتدائي	15	56%	إعدادي
		ثانوي	4	15%	

ثانياً- الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:

8	3.19	1.21	08	صعوبة التعاقد مع العمالة الأجنبية بسبب ارتفاع سعر العملات الأجنبية مقابل الدينار الليبي
9	3.07	1.24	09	صعوبة إغراء القدرات والخبرات التربوية المحلية والخارجية

ثالثاً- الإحصاء الوصفي لمتغير الأداء الوظيفي:

إن الجدول رقم (9) يظهر أن مفردات مجتمع البحث تتجه إلى الموافقة على أبعاد الأداء الوظيفي، حيث يتراوح متوسط إجابات المبحوثين ما بين (3.00) إلى (4.26). وأن أكثر اتجاهات ترتيب مفردات المجتمع موضع الدراسة حول الأداء الوظيفي كانت على النحو الآتي: (أنا أكثر اهتماماً بعملتي من زملائي)، وكانت بمتوسط (4.26)، وبانحراف معياري (0.764). في حين أن أقل اتجاهات ترتيب مفردات العينة حول الأداء الوظيفي كانت على العبارة "أشعر بالرضا التام تجاه عملي"، وكانت بمتوسط (3.00)، وبانحراف معياري (1.144). يرى الباحثون أنه يمكن التحكم في الأداء الوظيفي، وذلك من خلال حلحلة التحديات والصعاب التي تواجه المنظمات، وتوفير احتياجات ومتطلبات العملاء الداخليين والعملاء الخارجيين للمنظمات.

الجدول رقم (9) يصف أبعاد متغير الأداء الوظيفي، ويرتبها حسب قيمة المتوسط الحسابي:

ت	البيانات	المتوسط	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية
1.	أنا أكثر اهتماماً بعملتي من زملائي	4.26	0.764	01
2.	ساعات العمل تتوافق مع طبيعة العمل	3.67	1.074	02
3.	أشعر بدافع كبير لإنجاز عملي	3.56	1.086	03
4.	أشعر بأنني أكثر سعادة في عملي مقارنة بالكثير من الآخرين	3.56	1.050	04
5.	أنا أفضل العمل بهذه المدرسة عن غيرها	3.33	1.209	05
6.	أشعر بالرضا التام على سير العمل داخل المدرسة	3.26	1.289	06
7.	لا أشعر بخيبة أمل عند وجودي في عملي	3.19	1.242	07
8.	أشعر بالعدالة الإدارية في التعامل مع جميع الموظفين	3.15	1.199	08
9.	لا أجد صعوبة في تأدية عملي	3.07	1.238	09
10	أشعر بالرضا التام تجاه عملي	3.00	1.144	10

6.9. التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات:

لمعرفة صحة الفروض من عدمها تم استخدام تحليل انحدار الخط البسيط والمتعدد، والتباين الأحادي.

أولاً- اختبار صحة الفرضية الأولى:

نصت الفرضية الأولى على أنه:

الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأزمة السيولة على أداء المدارس الخاصة في مدينة سرت.

الفرضية البديلة H_a : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأزمة السيولة على أداء المدارس الخاصة في مدينة سرت.

من خلال النتائج المعروضة في الجدول رقم (10) نجد أن قيمة معامل التحديد تساوي ($R^2 = 0.901$)، وهذا يعني أن أزمة السيولة تفسر ما نسبته (90%) من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي، والباقي يرجع إلى تأثير عوامل أخرى، بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي، مما يعني أن (90%) من التغير في مستوى أداء المدارس الخاصة يعود إلى التعبير في أزمة السيولة. كما بلغت درجة التأثير ($Beta = 0.949$)، وهي إشارة موجبة، مما يعني وجود تأثير طردي موجب بين متغير أزمة السيولة والأداء الوظيفي للمدارس الخاصة في مدينة سرت، وهذا يشير إلى أن

إلى (3.56)، وأن أكثر اتجاهات ترتيب مفردات المجتمع موضوع الدراسة لهذا المتغير يتجه نحو أن "توقف الإجراءات والمراسلات الإدارية مع انقطاع التيار الكهربائي"، حيث كان متوسطها الحسابي (3.56)، وبانحراف معياري (1.086). في حين كانت أقل اتجاهات ترتيب لمفردات العينة تتجه نحو أنه "تعرض الأجهزة والآلات المكتبية للعطل بسبب انقطاع ورجوع التيار الكهربائي"، بمتوسط حسابي 3.00 وبانحراف معياري 1.144. يرى الباحثين بأن هناك آثار تترتب على انقطاع التيار الكهربائي والتي تحمل المنظمات اعباء وتكاليف إضافية لا يمكن التخلص منها في الأجل القصير. لذلك يجب إيجاد حلول لهذه الأزمة لضمان استمرار العمل والمحافظة على الأداء.

الجدول رقم (7) ابعاد متغير أزمة الطاقة الكهربائية ويرتبها حسب قيمة المتوسط الحسابي:

ت	البيانات	المتوسط	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية
1.	توقف الإجراءات والمراسلات الإدارية مع انقطاع الكهرباء	3.56	1.086	01
2.	توقف الأجهزة والآلات أثناء القيام بالعمل	3.44	.974	02
3.	عدم الاستفادة من أنظمة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في إنجاز الكثير من الأعمال داخل المدرسة	3.33	1.209	03
4.	صعوبة الأتار في بعض القاعات والمكاتب والفصول الدراسية	3.19	1.210	04
5.	تعرض الأجهزة والآلات المكتبية للعطل بسبب انقطاع ورجوع التيار الكهربائي	3.00	1.144	05

جـ- الإحصاء الوصفي لمتغير أزمة دوران العمل:

إن الجدول رقم (8) يظهر أن مفردات مجتمع البحث تتجه إلى الموافقة على أبعاد أزمة دوران العمل، حيث يتراوح متوسط إجابات المبحوثين ما بين (3.07) إلى (3.67). وأن أكثر اتجاهات ترتيب مفردات المجتمع موضع الدراسة حول أزمة دوران العمل، كانت على النحو الآتي: (نقص العمالة المحلية والأجنبية الماهرة لأسباب اقتصادية وأمنية يساهم في تقليل فرص نجاح المدرسة)، وكانت بمتوسط (3.67)، وبانحراف معياري (1.07). في حين أن أقل اتجاهات ترتيب مفردات العينة حول أزمة دوران العمل، كانت على العبارة "صعوبة إغراء القدرات والخبرات التربوية المحلية والخارجية"، وكانت بمتوسط (3.07)، وبانحراف معياري (1.24). يرى الباحثون أن هناك جهلاً بأهمية دوران العمل، وعدم توفير الأرضية التي يتم عليها إغراء العمالة والمحافظة عليهم، والاستفادة القصوى من خبراتهم وتفعيلها في هذا المجال.

الجدول رقم (8) يصف أبعاد متغير دوران العمل ويرتبها حسب قيمة المتوسط الحسابي:

ت	البيانات	المتوسط	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية
1	نقص العمالة المحلية والأجنبية الماهرة لأسباب اقتصادية وأمنية يساهم في تقليل فرص نجاح المدرسة	3.67	1.07	01
2	ارتفاع مستوى الشروط بالعقد (سكن)، مواصلات، علاج، إلخ) بسبب نقص العمالة	3.56	1.05	02
3	صعوبة توفير وسائل نقل للعاملين بالمدرسة بسبب نقص الوقود للسيارات	3.44	1.12	03
4	صعوبة تطوير أداء العاملين وتحسين إنتاجيتهم داخل المدرسة	3.41	1.22	04
5	صعوبة إجراء برامج التدريب الإداري والمهني للعاملين لتطوير المدرسة وتحسينها	3.26	1.13	05
6	هناك نقص كبير في العمالة المتخصصة والعمالة العامة	3.26	1.29	06
7	زيادة معدل دوران العمالة (النقل، الاستقالة، التعاون) بسبب توفر فرص عمل في منظمات أخرى	3.19	1.24	07

الفرضية البديلة H_a : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لدوران العمل على أداء المدارس الخاصة في مدينة سرت.

يوضح الجدول رقم (12) أن قيمة معامل التحديد تبلغ (0.849 R)، وهذا يعني أن دوران العمل يفسر ما نسبته (84%) من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي لمدارس القطاع الخاص بمدينة سرت، والباقي يرجع إلى تأثير عوامل أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي. بمعنى آخر أن (84%) من التغيير في مستوى أداء المدارس الخاصة يعود إلى التغيير في دوران العمل. كما بلغت درجة التأثير ($\text{Beta} = 0.921$)، وهي إشارة موجبة، مما يعني وجود تأثير طردي موجب بين متغير دوران العمل والأداء الوظيفي للمدارس الخاصة في مدينة سرت، وذلك يعني أن التحسن بدرجة واحدة في مستوى دوران العمل يقود إلى ارتفاع مستوى أداء المدارس الخاصة في مدينة سرت لدى أفراد مجتمع الدراسة، بمعامل (0.921). يعرض جدول (12) أيضا قيمة F التي تساوي (140.166) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود تأثير معنوي لمحور دوران العمل على أداء المدارس الخاصة في مدينة سرت. بناء على ما سبق يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وهي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأزمة السيولة لمحور دوران العمل على أداء المدارس الخاصة في مدينة سرت.

جدول رقم (12) يبين ملخص لنموذج الانحدار الخطي البسيط بين أبعاد متغير دوران العمل والأداء الوظيفي

مستوى الدلالة	F	Beta	معامل الانحدار المعدل	معامل التحديد R	معامل الارتباط R
0.000	140.166	.921	.843	.849	.921

a. Predictors: (Constant), دوران العمل

10. الخلاصة

توصلت الدراسة إلى أن أزمة السيولة تؤثر على أداء العملية التعليمية في المدارس الخاصة بمدينة سرت، بمعنى كلما كان هناك عجز في السيولة المتداولة كان هناك تدهور في أداء العملية التعليمية في المدارس الخاصة بمدينة سرت، والعكس صحيح. في الحقيقة، تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن أزمة السيولة تؤثر على القياديين والعاملين في المدارس الخاصة بمدينة سرت، بحيث يصعب مع نقص السيولة إدارة وقتهم بكفاءة. ويؤكد المشاركون في هذه الدراسة أنهم يهدرون وقتا كبيرا في الوقوف أمام المصارف لتأمين السيولة، وذلك لتسيير الأمور المتعلقة بالعملية التعليمية، ومن جهة أخرى توفير السيولة لسد الاحتياجات اليومية لأسرهم. كما تواجه المسؤولين في المدارس الخاصة بمدينة سرت صعوبة توفير آليات أخرى تنوب عن التعامل بالسيولة، مثل: بطاقات الدفع الآلي التي تسهل على العملاء (أولياء أمور الطلبة) سداد قيمة الرسوم الدراسية السنوية، والتي يكون لها أثر كبير في تحقيق رضاه العملاء (أولياء الأمور). وأكد المشاركون أيضا في هذه الدراسة على أن نقص السيولة يساهم في زيادة تكلفة الرسوم الدراسية السنوية، حيث يتم وضع نسبة مئوية معينة (عمولة) على الطلبة الذين يدفعون قيمة الرسوم السنوية بطريقة الشيك. هذه السياسات تعرقل العملاء (أولياء أمور الطلبة) من الاستمرار في تسجيل أبنائهم في هذه المدارس، وبذلك تتدنى المستويات الإنتاجية والأداء الوظيفي في المدارس الخاصة.

وأشارت نتائج هذه الدراسة أيضا إلى أن المشاركين في هذه الدراسة يواجهون صعوبة في توفير المتطلبات المنزلية التي تؤثر على الالتزام

التحسين بدرجة واحدة في مستوى أزمة السيولة يؤدي إلى ارتفاع مستوى أداء المدارس الخاصة في مدينة سرت لدى أفراد مجتمع الدراسة، وبمعامل (0.949). يعرض جدول (10) أيضا قيمة F التي تساوي (226.345) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود تأثير معنوي لأزمة السيولة على أداء المدارس الخاصة في مدينة سرت. بناء على ما سبق يتم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة، وهي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأزمة السيولة على أداء المدارس الخاصة في مدينة سرت.

جدول رقم (10) يبين ملخص لنموذج الانحدار الخطي البسيط بين أبعاد متغير أزمة السيولة والأداء الوظيفي

مستوى الدلالة	F	Beta	معامل الانحدار المعدل	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R
0.000	226.345	.949	.897	.901	.949 ^a

a. Predictors: (Constant), أزمة السيولة

ثانيا- اختبار صحة الفرض الثاني:

نصت الفرضية الثانية على أنه:

الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأزمة الطاقة الكهربائية على أداء المدارس الخاصة في مدينة سرت.
الفرضية البديلة H_a : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأزمة الطاقة الكهربائية على أداء المدارس الخاصة في مدينة سرت.

يوضح الجدول رقم (11) أن قيمة معامل التحديد تبلغ (0.712 R^2)، وهذا يعني أن أزمة الطاقة الكهربائية تفسر ما نسبته (71%) من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي لمدارس القطاع الخاص بمدينة سرت، والباقي يرجع إلى تأثير عوامل أخرى، بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي، مما يعني أن (71%) من التغيير في مستوى أداء المدارس الخاصة يعود إلى التغيير في أزمة الطاقة الكهربائية. كما بلغت درجة التأثير ($\text{Beta} = 0.844$)، وهي إشارة موجبة، مما يعني وجود تأثير طردي موجب بين متغير أزمة الطاقة الكهربائية والأداء الوظيفي للمدارس الخاصة في مدينة سرت، وذلك يعني أن التحسن بدرجة واحدة في مستوى أزمة الطاقة الكهربائية، يقود إلى ارتفاع مستوى أداء المدارس الخاصة في مدينة سرت لدى أفراد مجتمع الدراسة بمعامل (0.844). يعرض جدول (11) أيضا قيمة F التي تساوي (61.688) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود تأثير معنوي لأزمة الطاقة الكهربائية على أداء المدارس الخاصة في مدينة سرت. بناء على ما سبق يتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، وهي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأزمة الطاقة الكهربائية على أداء المدارس الخاصة في مدينة سرت.

جدول رقم (11) يبين ملخص لنموذج الانحدار الخطي البسيط بين أبعاد متغير أزمة الطاقة الكهربائية والأداء الوظيفي

مستوى الدلالة	F	Beta	معامل الانحدار المعدل	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R
0.000	61.688	.844	.700	.712	.844 ^a

a. Predictors: (Constant), أزمة الطاقة الكهربائية.

ثالثا- اختبار صحة الفرضية الثالثة:

نصت الفرضية الثالثة على أنه:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لدوران العمل على أداء المدارس الخاصة في مدينة سرت.

1. نظرا لأن نتائج الدراسة أشارت إلى وجود أثر إيجابي لازمة السيولة على أداء العملية التعليمية في المدارس الخاصة بمدينة سرت، يوصي الباحثون صنّاع القرار في المجلس البلدي سرت، وقطاع التعليم الأساسي بمدينة سرت، وكل المنظمات الخدمية المماثلة بأهمية توفير بدائل عن المعاملة بالنقود (السيولة)، وذلك عن طريق إشاعة ثقافة التعامل بالبطاقات الائتمانية، حيث أكدت نتائج هذا البحث على وجود علاقة إيجابية قوية بين أزمة السيولة وأداء المدارس الخاصة؛ وليمكن تقادي الآثار المترتبة على هذه الأزمة لا بد من تبني آليات مصرفية حديثة تساهم في حلحلة التحديات والمصاعب التي تنتج عن أزمة السيولة، والإسراع في تنفيذ هذه الآليات؛ للحد من تدني مستوى تنفيذ العملية التعليمية في المدارس الخاصة.
2. بناءً على نتائج الدراسة التي أظهرت وجود أثر لازمة الطاقة الكهربائية على أداء المدارس الخاصة في مدينة سرت، يوصي الباحثون أن يتم تهيئة المنظمة بشكل جيد عن طريق توفير مصادر طاقة احتياطية، يتم استخدامها عند انقطاع التيار الكهربائي، ولتكن على سبيل المثال: (مولد الطاقة المنتقل)، كما يجب صيانة وزيادة كفاءة البنية التحتية للكهرباء، وتتطلب مواجهة تحديات الطاقة إلى تكاتف الجهود وتوفير أكثر من عامل؛ لضمان مستقبل أفضل للمستخدمين، حتى لا تكون أساسيات الحياة فيه هي شغلهم الشاغل، وليتحقق لهم مستقبل لا تنقطع فيه الكهرباء، ولا يغيب فيه النور.
3. من خلال نتائج الدراسة التي أشارت إلى وجود أثر لأبعاد متغير دوران العمل على أداء العملية التعليمية في المدارس الخاصة بمدينة سرت، يوصي الباحثون بأن يكون لدى صنّاع القرار القدرة على صياغة إستراتيجيات أفضل، بحيث يمكن جذب العمالة الماهرة في السوق والمحافظة على العمالة الماهرة الموجودة في المنظمة. ويؤكد الباحثون على أن الاستقرار الأمني والاقتصادي في هذه المدينة يلعب دورا أساسيا في تخفيض أسباب دوران العمل داخل المنظمات الخدمية، الذي يكون له آثار إيجابية على مستوى الأداء. ومع المناخ الأمني والاقتصادي المستقر، يستطيع صنّاع القرار رسم سياسات تقوم بتقديم الدعم المالي والفني والاستشاري للعاملين في المنظمات، واقتراح البرامج التوعوية وإعداد الدورات التدريبية للعاملين، التي ترفع من الولاء، وتقلل من دوران العمل.
4. كما يوصي الباحثون بإجراء مثل هذه الدراسة على قطاع التعليم الأساسي الخاص في مدن أخرى، وقطاعات خدمية أخرى، مثل العيادات الخاصة في المدن الليبية، ومقارنة نتائج هذه الدراسة مع نتائج تلك الدراسات؛ للحصول على صورة أوضح للعوامل الناتجة عن الظروف الراهنة وأثرها على مستوى أداء المؤسسات الخاصة في ليبيا.
- 11. المراجع**
- إبراهيم أحمد داود أحمد (2016)، "أثر فوائد الاستقطاب الإلكتروني على معدل الدوران الوظيفي"، قدمت هذه الرسالة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الأعمال الإلكترونية، جامعة الشرق الأوسط، ص (27).
- أحمد العمار، (2008)، معدل دوران العمالة، صحيفة الثورة، مؤسسة الوحدة للصحافة والطباعة والنشر، العدد 13691، ص [3].
- بأداء العمل. بمعنى أن توفير السيولة يتطلب الوقوف أمام المصارف لساعات طويلة في حالة توفرها من قبل الجهاز المصرفي في المدينة، وأحيانا الموقف يتطلب السفر والتنقل من مدينة إلى أخرى بحثا عن السيولة، وهذا يتطلب وقتا وجهدا كبيرا، الأمر الذي سينعكس بشكل مباشر على أداء العملية التعليمية في المدارس الخاصة.
- والجدير بالذكر أن هذه المعاناة تنطبق على الطرفين، مقدم الخدمة (المدارس) ومتلقي الخدمة (أوليا أمور الطلبة).
- ومن جهة أخرى، يري المشاركون في هذه الدراسة، أن نقص السيولة يساهم في زيادة تكلفة المراجع والكتب المدرسية، الأمر الذي يزيد من معاناة العملاء (أوليا أمور الطلبة)، ويقود إلى إضعاف أداء العملية التعليمية بالمدارس الخاصة، وذلك بسبب عدم قدرة العملاء (أوليا أمور الطلبة) على توفير متطلبات العملية التعليمية.
- وتوصلت الدراسة أيضا إلى أن أزمة الطاقة الكهربائية لها تأثير على أداء العملية التعليمية بالمستوى المطلوب في المدارس الخاصة بمدينة سرت.
- وأشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن انقطاع التيار الكهربائي يؤدي إلى توقف الإجراءات والمراسلات الإدارية، الأمر الذي يصعب معه تأدية أي مهام إدارية داخل أو خارج المدرسة، ومثل هذا الوضع يقود إلى الاستياء وتدني مستوى الأداء عند المدارس الخاصة.
- كما حذر المشاركون في هذه الدراسة من الآثار المترتبة على توقف الأجهزة والمعدات أثناء القيام بالعملية التعليمية، حيث يعني ذلك توقف الأجهزة المساعدة في تنفيذ العملية التعليمية، مثل: البروجكتر، والداتا شو، وأجهزة الحاسوب، والطابعات، التي تستخدم في طباعة الإعلانات، وطباعة التمارين الدراسية، وطباعة أسئلة الامتحانات، إلخ.
- ربما تستطيع بعض المدارس احتواء هذه الأزمة بعض الوقت، ولكن مع استمرار انقطاع التيار الكهربائي لفترات طويلة تتجاوز خمس ساعات يوميا، ولمدة غير محددة، يجد المستثمرون في هذا المجال صعوبة في المحافظة على أداء العملية التعليمية بكفاءة.
- إضافة إلى ما سبق، توصل الباحثون إلى أن انقطاع التيار الكهربائي يؤثر على إنارة بعض القاعات والمكاتب والفصول الدراسية، حيث يؤدي انقطاع التيار الكهربائي إلى توقف بعض القائمين على أداء العملية التعليمية من الاستمرار في إعطاء الدروس والمحاضرات بسبب العتمة، (عدم قدرة الطلبة على مشاهدة ما يكتب على لوحة الإيضاح).
- وتوصلت نتائج هذه الدراسة إلى أن أبعاد متغير دوران العمل لها تأثير إيجابي على أداء العملية التعليمية في المدارس الخاصة بمدينة سرت. ويرى المشاركون في هذه الدراسة أن نقص العمالة المحلية والأجنبية الماهرة لأسباب اقتصادية وأمنية يساهم في عرقلة أداء العملية التعليمية في المدارس الخاصة بمدينة سرت.
- كما أكد المشاركون في هذه الدراسة على أن نقص العمالة يؤدي إلى ارتفاع مستوى شروط العقد، حيث يشترط المتقدم إلى العمل في أي مدرسة بدفع مصاريف السكن، والمواصلات، والعلاج، إلخ، في حين أن القدرات المالية للمدرسة أحيانا لا تسمح بتوفيرها.
- وتوصلت هذه الدراسة أيضا إلى صعوبة توفير وسائل نقل العاملين بالمدارس؛ بسبب نقص وقود السيارات.
- والجدير بالذكر أن المشاركين في هذه الدراسة أكدوا على صعوبة تطوير أداء العاملين وتحسين إنتاجيتهم داخل المدارس. وأن إدارة المدارس تواجه جملة من التحديات التي تحول دون إجرائها دورات تدريبية محلية وخارجية، ومحاضرات توعوية لتطوير قدرات العاملين، سواء الإداريين أو التربويين.
- هذه الآليات التي تستخدم لتطوير إنتاجية وأداء العمالة تتطلب استقرار اقتصادي وأمني، بمعنى آخر رسم السياسات وإيجاد الآليات التي تساهم في التخلص من الظروف الراهنة، التي تمر بها المدينة والدولة الليبية بشكل عام.
- وبناءً على ما سلف، يوصي الباحثون بمراعاة بعض الأمور التي يجب أخذها في الحسبان، منها:

والعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد السابع، جامعة محمد قيصر، بسكرة، (11-10).

سهيلة محمد عباس، (2003) إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، ص (139).

شاعر، وهيب (2007) واقع الاقتصاد الأردني وآفاقه، الإطار السياسي والاجتماعي ط 1، جار الفارس للنشر والتوزيع، عمان، ص (162).

صالحى هناء (2013) علاقة الضغط النفسي بمستوى الطموح لدى طلبة الجامعة المقيمين بجامعة ورقلة، دراسة ميدانية على عينة من الطلبة بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص (4).

طارق عبد أحمد الدليمي (2013) الاتجاهات الحديثة في الإدارة التربوية والمدرسية، ط 1، مركز ديونو لتعليم التفكير، عمان، ص (30).

عاشور أحمد صقر، (2005) "السلوك الإنساني في المنظمات"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ص (25-26).

عبد الله محمد شامية (2016) "أسباب أزمة السيولة في الاقتصاد الليبي"، المنظمة الليبية للسياسات والإستراتيجيات.

علي فلاح الزعبي، (2016) "الأسس والأصول العلمية في إدارة الأعمال"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ص (77).

علي غربي وآخرون، (2007) تنمية الموارد البشرية، ط 1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ص (139).

عماد الطيب كرشود، (1995) علم النفس الصناعي والتنظيمي الحديث، بنغازي، منشورات جامعة قاريونس، ص (172).

عروب حسناء (2015) أثر نظام الرقابة الداخلية في إدارة الموارد البشرية، دراسة حالة مركز الزيت بنفطال، وحدة تفرقت ص (16).

فؤاد ادياب (2017) "نقص السيولة في ليبيا والمواطن ينتظر الحل"، الجزيرة نت.

قدرية البشري (2015) أخلاقيات مهنة التعليم ط 1، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، ص (47).

محمد، الشيخ محمد الخضر، (2014) "أثر بيئة العمل الداخلية على دوران العمل الاختياري"، بحث مقدم لنيل درجة دكتوراه في الفلسفة في إدارة الأعمال، السودان، ص (85).

محمد الفاتح محمود المغربي (2018) أصول الإدارة والتنظيم، ط 7، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي السودان، ص (307).

محمد الفاتح محمود المغربي (2018) أصول الإدارة والتنظيم، ط 7، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي السودان، ص (81).

محمد سرور الحريري (2017) "إدارة الموارد البشرية"، ط 1.

أحمد الخميسي (2019) "انقطاع الكهرباء ينعكس خسائر اقتصادية في ليبيا"، العربي الجديد، <https://www.alaraby.co.uk/economy/2019/7/8/الكهرباء-ينعكس-خسائر-اقتصادية-في-ليبيا>.

البياتي، محمود مهدي (2005) تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، ص (49)، دار الحامد، عمان.

العمر، بدر أن عبد الرحمن (2002) "مدي تطبيق مبادي إدارة الجودة الشاملة في مستشفيات مدينة الرياض من وجهة نظر ممارسي مهنة التمريض، الإدارة العامة، ص (322).

أيمن عبّاس (2019) دوران العمل، فيلادلفيا المعرفة، للمعرفة الرقمية العربية، <http://arknowledge.net/articles/1290>

بندر بن فهد محمد الحربي، (2008)، تسرب العمالة الوطنية من القطاع الخاص، الأسباب والحلول المقترحة، دراسة استطلاعية لأراء المتسربين من العمل في القطاع الخاص بمدينة الرياض، ص (30).

تقرير من ليبيا الأحرار (2019) "أزمة انقطاع الكهرباء موعد يتجدد كل صيف وشتاء والعنوان يزيد من تفاقمها" <https://libyaalahrar.tv/2019/06/17/أزمة-انقطاع-الكهرباء-موعد-يتجدد-كل-صيف>.

جاري دبيل، (2003) "إدارة الموارد البشرية ترجمة: محمد سيد أحمد، مراجعة عبد المحسن جودة"، دار المريخ للنشر، الرياض، ص (47).

جمال محمد (2014) إدارة التغيير والتطوير التنظيم، ط 1، دار المعتز للنشر والتوزيع الأردن، عمان، ص (188).

حمد سيد مصطفى، (2008) إدارة الموارد البشرية، رؤية إستراتيجية معاصرة، الدار الهندسية، القاهرة، مصر.

حمود عبد الفتاح رضوان (2013) تخطيط المسار الوظيفي، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ص (67).

خالد بني حمدان، عطا الله على الزبون، (2017) إدارة الجودة الشاملة دار اليازوري للنشر، عمان، ص (60).

خالد عبد الرحمن الهيتي، (2005) إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، ص (200 - 201).

روشان مفيد بوظو (2014) أساسيات الإدارة الفندقية الحديثة، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، ص (93).

رونالد شنزنجر، مايك مارتن (2011) مدخل إلى أخلاقيات مهنة الهندسة، ط 1، الرياض، ص (102).

زكي محمود هاشم، (1989) إدارة الموارد البشرية، الكويت: ذات السلاسل للطباعة والنشر والتوزيع، ط 1، ص (81).

زواي صورية، تومي ميلود، (2010) "دور نظام معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة"، مجلة كلية الآداب

محمود غريب (2017) "10 أسباب وراء أزمة نقص السيولة" بوابة الوسط، السبت 11 فبراير 08:00 مساءً، دار البداية للنشر والتوزيع، ص(160).

مشاعل بنت ذياب العتيبي (2009) الإدارة بالقيم وتحقيق التوافق القيمي في المنظمات، الرياض، السعودية، ص(5-6).

مصطفى نجيب شاويش، (2007) إدارة الموارد البشرية "إدارة الأفراد"، دار الشروق للنشر والتوزيع، 41، الأردن، ط1، (87 - 88).

مصرف ليبيا المركزي (2019) "توضيح مصرف ليبيا المركزي حول أزمة نقص السيولة" <https://cbl.gov.ly/blog/> توضيح-مصرف-ليبيا-المركزي-حول-أزمة-نقص/

معين أمين السيد، (2010) إدارة الموارد البشرية في ظل المتغيرات الاقتصادية العالمية الحالية مع دراسة حالات تطبيقية لبعض البلدان العربية، ص (163).

مقداد، محمد والفراء، ماجد، (2007) "مناهج البحث العلمي والتحليل الإحصائي في العلوم الإدارية والاقتصادية"، ط2، الجامعة الإسلامية- غزة- فلسطين، ص (49).

ناصر دادي عدون (2004) "إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دراسة نظرية وتطبيقية"، دار المحمدية العامة، الجزائر.

وليد بن إبراهيم بن غانم الغانم (2003) الاتجاهات نحو التسرب الوظيفي وعلاقتها بالأداء، دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، السعودية، ص (19).