المجلة العلمية للجامعة المفتوحة بنغازي

مجلة علمية محكمة نصف سنوية تصدر عن الجامعة المفتوحة بنغازي تهتم بنشر البحوث باللغتين العربية والإنجليزية في مجالات العلوم الإنسانية والتطبيقية

رقم الإيداع في دار الكتب الوطنية ببنغازي: 2019/173

البحوث المنشورة في المجلة تعبر عن وجهة نظر الباحث (الباحثين)، ولا تعبر بالضرورة عن وجهة نظر أسرة التحرير أو الجامعة المفتوحة بنغازي.

ترسل البحوث والمراسلات المتعلقة بالمجلة الى العنوان التالي:

Email: Journal_editor@oub.edu.ly

Web: //WWW.journal.oub.edu.ly

المشرف العام: أ.د سالم محمد الأوجلي

هيئة التحرير:

أ.د. عبدالقادر انويجي البدري	رئيس هيئة التحرير
أ.د. عبدالغفار فرج المنفي	عضوا
أ.د.سعد محمد الزليتني	عضوا
د. طارق علي الشهيبية	عضوا
د. هشام عبدالعزيز الفرجاني	عضوا
د. جمعة محمد الفاخري	عضوا

كلمة رئيس التحرير:

بتوفيق من الله تعالى صدر العدد الثاني من المجلد الثاني من المجلة العلمية للجامعة المفتوحة – بنغازي، وبذلك أكملت المجلة عامها الثاني ودخلت المجلة عامها الثالث وبهذه المناسبة يطيب لي أن أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى كل الباحثين والمتخصصين والمهتمين في كافة المجالات العلمية الذين أسهموا في استمرار صدور المجلة سواء بمساهماتهم العلمية أو باقتراحاتهم، وأثمن عاليا جهود زملائي أعضاء هيئة التحرير في إخراج هذا العدد ونشره على موقع المجلة الالكتروني.

تضمن هذا العدد مجموعة من البحوث العلمية المميزة في مجالات المحاسبة والادارة والدراسات الإسلامية والهندسة والطب، وطرحت هذه البحوث العديد من المشكلات البحثية وتوصلت إلى الكثير من النتائج المهمة واقترحت توصيات عديدة لمعالجتها.

وفي الختام نؤكد على دعوة جميع المتخصصين والمهتمين للإسهام ببحوثهم ودراساتهم بما يضمن استمرار صدور المجلة وتحقيق رسالتها، وتواصل إسهامها في ترسيخ البناء المعرفي والعلمي وتوطينه في بلادنا الحبيبة.

والله ولي التوفيق

أ.د. عبدالقادر انويجي البدري

رئيس تحرير المجلة العلمية للجامعة المفتوحة بنغازي

شروط النّشر وقواعده:

تنشر المجلة البحوث باللغتين العربية والإنجليزية وفقا للشروط الآتية:

1) تستقبل المجلّة البحوث العلميّة الّتي تتوافر فيها الشّروط والمعايير التّالية:

- وقوع موضوع البحث ضمن مجالات المجلّة واختصاصها.
- التزامه بقواعد النّشر المتّبعة في المجلّة.
- تعبئة نموذج التّعهد والإقرار الذي تعتمده المجلّة.

2) ينبغي توفّر عناصر رئيسة مشتركة في البحوث تتمثّل في مقدّمة لموضوع البحث، وأدبياته، ومصوغاته، وأهمّيته، ومشكلته، وتحديد عناصرها وربطها بالمقدّمة، ومنهجيّته المناسبة لطبيعة المشكلة البحثيّة وتتضمّن الإجراءات والبيانات الكمّيّة، أو النّوعيّة الّتي مكّنت الباحث من معالجة المشكلة البحثيّة ضمن محدّدات وافتراضات بحثيّة واضحة، ونتائج الدّراسة ومناقشتها، وتقديم توصيات مستندة إليها.

3) يوقّع الباحث على تعهّد وفق نموذج خاص تعتمده المجلّة ويتضمّن مسؤوليّته الكاملة عن أيّ تجاوزات قانونيّة، أو ما يُخلّ بالأمانة العلميّة، وأنّ البحث المقدّم للمجلّة لم ينشر، ولم يقدّم للنّشر إلى أيّ مجلّة أخرى. 4) المعايير والشّروط الشّكليّة الّتي يجب التّقيّد بها :

- يقدّم البحث مكتوباً باللّغة العربيّة أو اللّغة الإنجليزيّة ومطبوعاً بمسافات 1.5 بين الأسطر، والهوامش (2.5 سم) لكلّ الاتجاهات وبالبرنامج (Word) وعلى ورق (A4) وعلى وجه واحد، وأن يكون نوع حجم الخطّ للبحوث المقدّمة باللّغة العربيّة (Simplified Arabic) وبحجم (14) عريض للعناوين وحجم (12) للمتن، وحجم (10) للجداول والأشكال، وأمّا البحوث المقدّمة باللّغة الإنجليزيّة يجب أن

يكون نوع الخطّ ((Times New Roman) وبحجم (14) عريض للعناوين، وحجم (12) للمتن وبحجم (10) للجداول والأشكال.

- لا يزيد عدد صفحات البحث عن (25) صفحة كحدٍّ أقصى بما في ذلك ملاحق البحث.
- يجب ألّا تزيد عدد كلمات العنوان عن (20) كلمة، ولا تزيد عدد الكلمات المفتاحيّة (Keywords) عن سبع كلمات، وأن يرفق مع البحث ملخّصان باللّغتين العربيّة والإنجليزيّة بما لا يزيد عن (150) كلمة لكل منهما.
- من الضّروريّ أن يظهر في الصّفحة الأولى من البحث عنوان البحث، واسم الباحث أو(الباحثين)، وجهة العمل، والبريد الإلكترونيّ.
- يلتزم الباحث بمراعاة سلامة لغة البحث وحسن صياغتها، وخلو البحث من الأخطاء اللّغويّة والنّحويّة.
- ترسل البحوث نسخة الكترونية والمراسلات المتعلّقة بالمجلّة إلى البريد الالكتروني التّالي :

Email Journal_editor@oub.edu.ly

5) ترتّب مراجع البحث وفقا لنظام (Harvard) المتعلّق بطريقة كتابة المراجع في قائمة المراجع.

6) وأمّا طريقة التّهميش في المتن ؛ فيُشار إلى المراجع في متن البحث بالاسم الأخير للمؤلّف وسنة النشر ورقم الصّفحة الّتي رجع إليها الباحث وذلك بين قوسين ؛ مثال : (عبدالغفار، 2014: 88). وفي حالة وجود مُؤلّفين اثنين تكتب كالآتي: (الفرجاني والزليتني، 15:2020) أما في حالة وجود أكثر من مُؤلّفين فيُشار إلى الاسم الأخير للمؤلف الأوّل ويُكتب بعده وآخرون مثال ذلك: (الفاخري وآخرون، 2017: 23) ، على أن تكتب الأسماء كاملة للمؤلّفين في قائمة المراجع. ويجب أن تتوافق

المراجع في المتن مع المراجع الموجودة بالقائمة من حيث العدد ، والاسم ، وسنة النّشر، كما يجب التّمييز بين المراجع الورقيّة والإلكترونيّة، وأن ترتّب المراجع بالتّسلسل الهجائيّ لها في القائمة.

7) يجب ترقيم الجداول و الأشكال الواردة في البحث مع ذكر عنوان يدلّ على فحوى الجدول أو الشّكل، كما يمكن وضع الجداول والأشكال في الملاحق مع الإشارة إليها في متن البحث.

8) يتمّ إخطار الباحث إلكترونيّا في حينه بتاريخ استلام البحث، وقد يتمّ إخطار الباحث بالنّواقص (إن وجدت) أو يتمّ الاعتذار عن السّير في الإجراءات في ضوء التّحكيم الأوّليّ للبحث.

9) لأسرة تحرير المجلة الحق في عدم نشر البحوث التي تتعارض مع شروط وقواعد النشر دون ذكر الأسباب.

10) البحث المقبول للنّشر يأخذ دوره للنّشر حسب تاريخ قبوله.

11) ما ينشر في المجلة من بحوث تُعبّر عن وجهة نظر الباحث (الباحثين)، ولا تُعبّر بالضّرورة عن وجهة نظر المجلّة.

12) لا تتقاضى المجلّة أجورا على النّشر فيها، ولا تدفع للباحث مكافأة ماليّة عن البحث الذي ينشر فيها.

13) بمجرد إخطار الباحث بقبول بحثه للنّشر قبولا نهائيًّا، تنتقل حقوق النّشر إلى المجلّة العلميّة للجامعة المفتوحة بنغازي.

14) يمنح الباحث خطاب قبول للنّشر عند إعادته للبحث في صورته النّهائيّة، وبعد الأخذ بالتّعديلات المطلوبة.

15) يتمّ منح صاحب البحث المنشور نسخة إلكترونيّة من بحثه بصيغة (PDF) بالبريد الإلكترونيّ.

محتويات المجلد الثاني العدد الثاني يونيو 2021م من المجلة العلمية للجامعة المفتوحة بنغازي

م	عنوان البحث	إسم الباحث	الصفحة
	العلوم الإنسانية		
1	مدى توفر مكونات إطار COSO في نظام الرقابة الداخلية لصندوق الضمان الاجتماعي في ليبيا.	فتحي موسى سالم منصور محمد العشيبي صالح ابوبكر الجازوي	9
2	دور السنة في إثبات الخطاب العقدي السني "دارسة وصفية استقرائية تاريخية".	أحمد عبدالله الصادي	35
3	أنماط إدارة الصراع التنظيمي واثرها على إدارة الأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي.	بشير محمد العبار خالد خليل الطيرة	57
4	واقع إدارة الأزمات بالمصارف التجارية العاملة بمدينة بنغازي دراسة "ميدانية على مديري الإدارات العليا والوسطى بالإدارات الرئيسية بالمصارف التجارية العامة العاملة بمدينة بنغازي".	السنوسي سليمان بوخريص أوريدة سليمان بوخريص	83
5	الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالأداء الوظيفي "دراسة ميدانية على موظفي الفروع الرئيسة بالمصارف التجارية العامة بمدينة بنغازي"	مصطفى عادل محمد الحاسي	109
	العلوم التطبيقية		
6	**Modeling and Optimization of Wax Deposition Based on Response Surface Methodology and Simulation Using Aspen HYSYS.**	**Mohammed S. Ghitas Sulayman Ameitiq Omar M. Elmabrouk Galal Sanussi**	130
7	**Evaluation of Noise Levels inside a Local Manufacturing System in Benghazi City**	**Salah A. Elsheikhi Galal H. Senussi Khaled A. Eldressi**	140
8	**Case Report with Literature Review :Osteopetrosis Complicated by Osteomyelitis of the Maxilla: A Rare Finding from a Radiologist Point of View**	**Hajer Alfadeel**	153

العلوم الإنسانية

Humanities

مدى توفر مكونات إطار COSO في نظام الرقابة الداخلية لصندوق الضمان الاجتماعي في ليبيا

فتحي موسى سالم
عضو هيئة تدريس بكلية الاقتصاد/ جامعة بنغازي
fathi.elorfe@uob.edu.ly

منصور محمد العشيبي
عضو هيئة تدريس بكلية الاقتصاد/ جامعة بنغازي
Mansour.yosuf@uob.edu.ly

صالح ابوبكر الجازوي
عضو هيئة تدريس بكلية الاقتصاد/ جامعة بنغازي
saleh.belkheir@uob.edu.ly

المستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توفر مكونات إطار COSO في نظام الرقابة الداخلية لصندوق الضمان الاجتماعي الليبي، حيث تم الاعتماد على استمارة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتمثّل مجتمع الدراسة في المحاسبين والمراجعين الداخليين بالإدارة العامة وفروع مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي الليبي، بينما اقتصرت عينة الدراسة على العاملين من الفئات المذكورة سلفاً بمدينة بنغازي، هذا وقد بلغ عدد الاستمارات الموزعة (102) استمارة استرجع منها (82) استمارة صالحة للتحليل. وتوصلت الدراسة إلى عدم توفر مكونات إطار COSO للرقابة الداخلية في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي وذلك فيما يتعلق بالمكونات الأربعة (الأنشطة الرقابية، البيئة الرقابية، المعلومات والاتصالات، المراقبة) في حين توصلت إلى توفر مكوّن تقييم المخاطر بنظام الرقابة الداخلية، وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد تطبيق اطار COSO للرقابة الداخلية نظراً لكونه احد الأطر الحديثة الرامية إلى الرفع من جودة أداء نظم الرقابة الداخلية بمختلف المؤسسات.

الكلمات المفتاحية: نظام الرقابة الداخلية، إطار COSO، صندوق الضمان الاجتماعي الليبي.

ABSTRCT:

This study aims to identify the availability of COSO components in the internal control system of the Libyan Social Security Fund, where the questionnaire was relied upon as a tool for collecting data, and represents the study population in accountants and internal auditors in the main management and branches of the Libyan Social Security Fund Foundation, while the sample of the study was limited to the public administration and branches of Benghazi, this has reached the number of questionnaires distributed (102), recovered (82). The study found that the COSO framework for internal control was not available in the Libyan Social Security

Fund for the four components (regulatory activities, regulatory environment, information and communications, monitoring) while finding the availability of the risk assessment component of the internal control system, and recommended that the application of the COSO framework for internal control should be adopted by various institutions.

Key words: Internal Control System, COSO Framework, Libyan Social Security Fund.

1- مقدمة:

شهدت الرقابة الداخلية تطوراً مستمراً في مفاهيمها ابتداءً من النظر إلى أهميتها في حماية الأصول من السرقة وسوء الاستخدام والتأكد من صحة المعلومات وكشف المخالفات والنواقص، مروراً بالمفهوم الأوسع الذي يشمل رفع الكفاءة التشغيلية والالتزام بتطبيق القوانين والسياسات الموضوعة، فضلاً عن تحسين مصداقية التقارير المالية وتجويد نوعيتها وتقليل أعمال المراجعة والوقت الضائع بجانب تقليل التكلفة وتقليل الخسائر (المطارنة، 2006)، حيث جاء الاتساع في مفهوم الرقابة الداخلية ليحاكي التغيرات الهائلة التي يشهدها عالمنا المعاصر اليوم، وما صاحب ذلك من تطور في بيئة الأعمال التي انعكست آثاره على مختلف جوانب الحياة وقطاعات العمل، فقد استوجب الأمر زيادة استخدام إدارات المؤسسات لأساليب علمية مبنية على قواعد ثابتة عند القيام بأعمالها المختلفة كوضع الخطط للنشاطات المختلفة والرقابة على تنفيذها واعتماد الأساليب العلمية والأسس المتينة في ترشيد قراراتها المتخذة وضمان جودتها (الحوتة، 2014)، وبناءً على ما تقدم بدأت الكثير من الدول في إدخال تحسينات جوهرية على نظم وإجراءات الرقابة الداخلية وذلك لمواجهة المشكلات المتزايدة في المؤسسات العامة والخاصة على حد السواء، فنظام الرقابة الداخلية يمثل صمام الأمان لضمان عمل المؤسسات وفق القوانين والسياسات والإجراءات المعتمدة لتقديم منتجات وخدمات بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية وذلك باعتماد نظام رقابة داخلية يمكن من خلاله تقديم معلومات مالية وغير مالية صحيحة ومعتمدة وموثوق بها (الدوغجي والخيرو، 2013).

ونظراً لاتساع نشاط القطاع الحكومي من حيث الحجم وتعقد أنشطته، وزيادة تدخله في مختلف نواحي النشاط الاقتصادي، أصبح هذا القطاع مطالباً بتحسين مستويات أدائه وزيادة كفاءته، وفي ذات السياق أبدت عدة جهات مهنية دولية اهتماماً كبيراً بأنظمة الرقابة الداخلية، وأصدرت عدة نشرات وتقارير من أجل تعريف وتقييم أنظمة الرقابة الداخلية، ومن أهمها يبرز تقرير لجنة المنظمات الراعية للجنة Treadway (COSO) وهي اختصار لـ " Committee of

Sponsoring Organizations of the Treadway Commission" حيث يحمل التقرير عنوان "الرقابة الداخلية – إطار متكامل"(الأزرق والحراري، 2018)، فقد كان من أهم أهداف التقرير تقديم معيار تستطيع من خلاله المؤسسات تقييم نظمها الرقابية، وتحديد الكيفية التي يمكن بها تحسين هذه النظم (بدوي، 2011).

وحيث يبرز صندوق الضمان الاجتماعي كأحد المؤسسات الهامة في ليبيا باعتباره أداة فعالة وجوهرية لخلق التلاحم الاجتماعي وحق أساسي من حقوق الإنسان، ونظراً لما يقوم به الصندوق من عمليات مالية تهدف لتحقيق توازن بين ما يتم تحصيله من الإيرادات المتمثلة في الاشتراكات الضمانية وإيرادات المشروعات الاستثمارية، وما يتم صرفه من المدفوعات المتمثلة في المنافع النقدية الضمانية بأنواعها، إضافة لما يتمتع به الصندوق بحكم القانون من الشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي والإداري، كل ذلك يفرض على الصندوق وضع البرامج والخطط والإجراءات والترتيبات التي تكفل إيصال الحقوق الضمانية إلى أصحابها بأسهل وأسرع طرق (محمد، 2016)، وهذا ما يتطلب بناء وتطوير نظام رقابة داخلي بالصندوق وفقاً للتطورات الحديثة، وكما سبق الذكر يعتبر مفهوم الرقابة الداخلية وفق إطار لجنة المنظمات الراعية COSO من التطورات الحديثة التي تهدف إلى تحقيق كفاءة وفعالية الأنشطة المختلفة للرقابة الداخلية في المؤسسات وبالتالي تحسين جودة المعلومات المحاسبية وإضفاء الشفافية على أداء هذه المؤسسات (أبو صافي، 2019).

2- مشكلة الدراسة:

إن نظام الرقابة الداخلية يساعد على حماية أصول المؤسسات من أي تلاعب أو اختلاس، كما يقوم بالتأكد من دقة البيانات المحاسبية المسجلة بالدفاتر لإمكان تحديد درجة الاعتماد عليها قبل اتخاذ أية قرارات أو رسم أي خطط في المستقبل، بالإضافة إلى ذلك يعتبر نظام الرقابة الداخلية بمثابة خط الدفاع الأول الذي يحمي مصالح كافة الأطراف ذات الصلة بأي مؤسسة (قدور وسلطاني، 2019)، وبالرغم من الدور الهام الذي يلعبه هذا النظام إلا أن الكثير من الدراسات السابقة في البيئة الليبية توصلت إلى وجود ضعف وقصور في أنظمة الرقابة الداخلية في الكثير من المؤسسات العامة كدراسة (الشيخي وكبلان، 2018) ودراسة (الأزرق والحراري، 2018)، بالإضافة إلى ما أشارت إليه تقارير ديوان المحاسبة للسنوات (2017، 2018، 2019) حول الكثير من المشاكل والصعوبات المرتبطة بنظام الرقابة الداخلية لأغلب المؤسسات العامة في الدولة الليبية، وباعتبار أن إطار COSO لنظام الرقابة الداخلية يعتبر إطاراً فعالاً في تحقيق أهداف المؤسسات (إبراهيم، 2016)، فقد سعت بعض الدول والمؤسسات لمواكبة هذا الاطار، ففي الولايات المتحدة الأمريكية

أعطيت كافة المؤسسات المدرجة في البورصة الأمريكية الحق في اختيار نظام الرقابة الداخلية المناسب وقد اختارت جميع المؤسسات إطار COSO كإطار لنظام الرقابة الداخلية، كما تبنى مكتب المحاسبة العامة الأمريكي هذا الاطار، كذلك استفادت كلاً من الصين واليابان وكوريا الجنوبية من المفاهيم المتضمنة فيه لصياغة اللوائح الخاصة بأعمال الرقابة الداخلية، أما في منطقة الشرق الأوسط وعلى الرغم من أن استخدام إطار COSO لا يعد مطلباً أساسياً للرقابة الداخلية إلا أن عدة مؤسسات رائدة قامت باستخدامه بوصفه من افضل الممارسات الرقابية كمؤسسة الاتصالات وبنك الكويت الوطني (مجلة المدقق الداخلي – الشرق الأوسط، 2015).

وبالتركيز على البيئة الليبية وتحديداً نحو مؤسسة هامة من مؤسساتها الاقتصادية وهي مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي، نجد أنه على الرغم من الاستثمارات الضمانية المنتشرة لتغطي مناطق مختلفة من الدولة الليبية إلا أنَّ واقع الحال الذي وصل إليه الصندوق وقصور الجهاز الاستثماري وعدم قدرته على تحقيق العائد المالي المناسب، مع ضعف الأجهزة الإدارية الذي أدى إلى عدم الانتظام في التسجيل والترحيل، مما أسفر بدروه إلى عدم القدرة على الاستمرار في ترحيل الاشتراكات المحصلة الأمر الذي نتج عنه صعوبة في ضبط القيود ومعرفة اشتراكات المضمونين وتسلسل خدماتهم، كل ذلك جعل الاعتماد على رسائل جهات العمل أمراً واقعاً وبالتالي أصبح مصدر المعلومات خارجياً بدلاً من السيطرة الفعلية بوسائل ذاتية، كذلك فإن ضعف جهاز التفتيش بالصندوق أدى إلى ضعف وتدني مستوى تحصيل الاشتراكات وزيادة المصروفات الضمانية بسبب ضعف عمليات مراقبة إجراءات صرف منافع الضمان الاجتماعي والتحقق منها، كل ما سبق يقابله زيادة في عدد المضمونين وجهات العمل والمعاشات سنة بعد أخرى لذلك فإن العمل الضماني في ليبيا قد يواجه مشكلة حادة مستقبلاً (خليفة، 2013). وتأسيساً على ما سبق، واستشعاراً بأهمية نظام الرقابة الداخلية، وضرورة مواكبة التطورات الحديثة في هذا المجال، وبأهمية الدور الذي يؤديه صندوق الضمان الاجتماعي، فإنه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

"ما مدى توفر مكونات إطار COSO في نظام الرقابة الداخلية لصندوق الضمان الاجتماعي الليبي"، ولغرض الإجابة على السؤال الرئيسي للدراسة، تم صياغة **الأسئلة الفرعية** التالية:

– ما مدى توفر مكوّن تقييم المخاطر كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي؟

– ما مدى توفر مكوّن الأنشطة الرقابية كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي؟

– ما مدى توفر مكوّن البيئة الرقابية كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي؟

– ما مدى توفر مكوّن المعلومات والاتصال كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي؟

– ما مدى توفر مكوّن تقييم الأداء (المراقبة) كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي؟

3 – هدف الدارسة :

تهدف الدراسة وبشكل رئيسي التعرف على مدى توفر مكونات إطار COSO في نظام الرقابة الداخلية لصندوق الضمان الاجتماعي الليبي، وهذه المكونات هي: (تقييم المخاطر، الأنشطة الرقابية، البيئة الرقابية، المعلومات والاتصالات، المراقبة).

4– منهجية الدراسة:

تستدعي طبيعة موضوع الدراسة استخدام مناهج متعددة تفي بأغراض الدراسة، إذ تم اتباع المنهج الوصفي عند تناول الاطار النظري لنظام الرقابة الداخلية وإطار COSO، كما استخدم الأسلوب التحليلي عند دراسة مدى توفر مكونات إطار COSO في نظام الرقابة الداخلية لصندوق الضمان الاجتماعي من وجهة نظر المحاسبين في أقسام الشؤون المالية والمراجعين الداخليين في أقسام المراجعة الداخلية العاملين في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي، من خلال توزيع استمارة الاستبانة من ثم تحليل الإجابات المتحصل عليها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

5– فرضيات الدراسة:

لتحقيق هدف الدراسة تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

"لا تتوفر مكونات إطار COSO للرقابة الداخلية في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي"

وسيتم اختبار الفرضية الرئيسية من خلال الفرضيات الفرعية التالية :

– لا يتوفر مكوّن تقييم المخاطر كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي.

– لا يتوفر مكوّن الأنشطة الرقابية كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي.

– لا يتوفر مكوّن البيئة الرقابية كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي.

– لا يتوفر مكوّن المعلومات والاتصال كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي.

– لا يتوفر مكوّن تقييم الأداء (المراقبة) كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي.

– لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين إجابات كل من المراجعين الداخليين والمحاسبين نحو مدى توفر مكونات إطار COSO للرقابة الداخلية في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي.

6- أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من ضرورة التعرف على أحدث التطورات العالمية المتعلقة ببناء وتطوير أنظمة الرقابة الداخلية والتي من أهمها إطار لجنة المنظمات الراعية COSO، فالاهتمام بدراسة نظام الرقابة الداخلية وخاصة في مؤسسة هامة كمؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي الليبي سيساعد على توفير بيئة خالية من الانحرافات والأخطاء، حيث أنه من المتوقع أن تسهم نتائج هذه الدراسة في دعم صانعي القرار عند إصدار قوانين أو تعليمات تتعلق بموضوع الدراسة بغرض مساعدتهم في بناء أنظمة رقابة داخلية فعالة تعمل على تحسين كفاءة وفعالية كافة العمليات في الصندوق، مما يوفر معلومات دقيقة لاتخاذ القرار داخلياً.

بالإضافة إلى ذلك فإن هذه الدراسة ستسهم في إثراء المكتبة الليبية نظراً لقلة الدراسات حسب علم البحاث التي تناولت دراسة أنظمة الرقابة الداخلية وفق إطار COSO في البيئة الليبية، وقد يكون طرح هذا الموضوع نقطة انطلاق لدراسات مستقبلية في أماكن ومجالات أخرى وبرؤية مختلفة.

7- محددات الدراسة:

- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على المحاسبين في أقسام الشؤون المالية والمراجعين الداخليين في أقسام المراجعة الداخلية العاملين في الإدارة العامة وفروع صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي، وذلك نظراً لصعوبة الوصول إلى بقية الفروع الأخرى لاعتبارات التكلفة والوقت والظروف الأمنية الراهنة.
- الحدود الزمنية: تغطي الدراسة شهري (نوفمبر وديسمبر) لسنة 2020.

8- الاطار النظري للدراسة:

8-1 الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع إطار COSO الخاص بنظام الرقابة الداخلية وتناولته من جوانب مختلفة، وقد تنوعت هذه الدراسات بين العربية والأجنبية، وسوف تستعرض هذه الدراسة جملة من الدراسات التي تم الاستفادة منها مع الإشارة إلى أبرز ملامحها، كما أنَّ الدراسات التي سوف يتم استعراضها جاءت في الفترة الزمنية بين (2011) و (2019) وشملت جملة من الأقطار والبلدان مما يشير إلى تنوعها الزمني والجغرافي.

فقد تناولت بعض الدراسات الموضوع من جانب مدى توفر مقومات تطبيق إطار COSO كدراسة الأزرق والحراري (2018) التي أجريت في ليبيا، حيث توصلت إلى عدم توفر المقومات الخمسة المطلوبة لتفعيل نظام الرقابة الداخلية وفق إطار (COSO) في المؤسسات الحكومية، هذا وتوصلت دراسة كفوس ومليانى (2019) التي أجريت في الجزائر إلى إن مستوى التزام الشركات الصناعية العاملة بولاية اسطيف الجزائرية بتوفير مقومات الرقابة الداخلية وفق إطار COSO كان متوسطاً وبدرجات متفاوتة بين الشركة والأخرى، كما أن دراسة الرمحي (2017) والتي أجريت في الأردن توصلت إلى أن الشركات المساهمة العامة تقوم بتطبيق إطار (COSO) للرقابة الداخلية، وتبين وجود تطبيق لثلاث عناصر من الرقابة هي (البيئة الرقابية، تقويم المخاطر، الأنشطة الرقابية) بينما لا يوجد تطبيق لعنصري (المعلومات والاتصال، والمراقبة)، أما دراسة بدوي (2011) التي أجريت في فلسطين توصلت إلى وجود اهتمام كبير من المنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة بأنظمة الرقابة الداخلية، دون أن تتبنى هذه المنظمات لنظام الرقابة الداخلية وفقاً لإطار COSO.

في حين تناولت بعض الدراسات الأخرى الموضوع من جانب تأثير مكونات إطار COSO على فعالية نظام الرقابة الداخلية، فدراسة Fourie and Ackermann (2013) التي أجريت في جنوب أفريقيا ركزت على مدى تأثير مكونات إطار COSO على نظام الرقابة الداخلية، وتوصلت الدراسة إلى أنَّ تفعيل إطار COSO يؤدي إلى نظام رقابة داخلية فعَّال، واتفقت في ذلك مع دراسة Alkubaisi (2017) حيث بحثت هذه الدراسة في مدى أهمية تطبيق إطار COSO في تحسين نظام الرقابة الداخلية للمصارف الأردنية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أهمية عالية من وجهة نظر عينة الدراسة في تحسين فعالية أنظمة الرقابة الداخلية، في حين أن دراسة الدوغجي والخيرو (2013) التي أجريت في العراق توصلت إلى أن مكونات الرقابة الداخلية وفق اطار COSO (بيئة الرقابة الداخلية، تقييم المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصالات، المراقبة) هامة لأي مؤسسة وتوفرها بفاعلية يؤدي بالضرورة إلى نظام رقابة داخلية فعَّال.

كما أن دراسة Thabit et.al (2017) التي أجريت لتقييم فاعلية إطار COSO لتحسين نظام الرقابة الداخلية في شركات كردستان بالعراق، توصلت الدراسة إلى أن هناك فجوة بين نظام الرقابة الداخلية لهذه الشركات وإطار COSO ويمكن أن تطبق تلك الشركات هذا الاطار بشرط تحسين نظام الرقابة الداخلية وفق المعايير الدولية، وبالمثل فإن دراسة Mahsina et.al (2016) التي أجريت على أحد مصارف إندونيسيا توصلت إلى أنَّ تنفيذ نظام الرقابة الداخلية من خلال المكونات الخمسة لإطار COSO يؤدي إلى فعالية نظام الرقابة الداخلية، أمَّا دراسة إبراهيم (2016) اختلفت عن الدراسات السابقة في الجانب الذي ركزت عليه، حيث أجريت في فلسطين وركزت على دور إطار COSO في تقويم إدارة المخاطر، وتوصلت إلى عدم وجود اللوائح المنظمة لإدارة المخاطر في القطاعات الحكومية في قطاع غزة.

يلاحظ من السرد السابق اتفاق معظم الدراسات السابقة على هدف مشترك وهو التعرف على مدى توفر مقومات بناء وتطوير نظام الرقابة الداخلية وفق إطار لجنة المنظمات الراعية COSO وإمكانية تطبيقه في المؤسسات المختلفة سواءً الخاصة أو العامة، باستثناء دراسة إبراهيم (2016) التي هدفت إلى تقييم فاعلية دور المراجعة الداخلية ودورها في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار COSO، وتنوعت الدراسات السابقة من حيث الفئات التي استهدفتها حيث أجريت على الأجهزة الرقابية والمراجعين الداخليين والعاملين بالشركات الصناعية والمراجعين الخارجيين والمحاسبين والمدراء التنفيذيين، كما استخدمت الدراسات السابقة أداة الاستبانة باستثناء دراسة Mahsina et.al (2016) ودراسة الدوغجي والخيرو (2013) حيث كانتا دراستين نظريتين، كما اتبعت جل الدراسات السابقة التي أطلع عليها البحاث المنهج الوصفي التحليلي للوصول

لنتائج الدراسة، ومما لاشك فيه أن الدراسة الحالية استفادت كثيراً مما سبقها من دراسات، حيث حاولت أن توظف كثيراً من الجهود السابقة للوصول إلى تشخيص دقيق للمشكلة ومعالجتها.

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة نشير إلى أن الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة في موضوعها الرئيسي وهدفها العام إلا أنها اختلفت في المؤسسة محل الدراسة حيث استهدفت مؤسسة هامة من مؤسسات الاقتصاد الليبي ألا وهي مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي، كما يلاحظ كذلك ندرة البحوث التي تحدثت عن إطار COSO في البيئة الليبية، لذلك تأتي هذه الدراسة استكمالاً لجوانب النقص في دراسات البيئة الليبية.

8-2 نبذة عن صندوق الضمان الاجتماعي في ليبيا:

يقوم الضمان الاجتماعي على أساس التضامن الاجتماعي، حيث يغطي أنواعاً من الأخطار لا قدرة للفرد أو المؤسسة على تحملها، ويتسم نظام الضمان الاجتماعي بطابع الإلزام لمن يمتلك الصفة القانونية، ويعرف Blanchard الضمان الاجتماعي "انه ذلك النوع من التامين الذي لا يقتصر دور الحكومة فيه على التنظيم والإشراف فقط، بل يتعداه إلى جعل التأمين نفسه إجبارياً، وتتحمل الحكومة جزءً من تكاليف التأمين مع قيام الحكومة بدور المؤمن" (بلبشير، 2015 : 6)، حيث يسيّر نظام الضمان الاجتماعي مجموعة من القوانين التي تحدد المشمولين بالنظام وقواعد دفع الاشتراكات والمزايا وتحديد نوع التغطيات، وشهدت ليبيا العديد من التشريعات ذات العلاقة ابتداءً من قانون التأمين الاجتماعي رقم (53) لسنة 1957، مروراً بقانون التقاعد لسنة 1967، ثم قانون الضمان الاجتماعي رقم (72) لسنة 1973، كذلك صدر قانون رقم (43) لسنة 1974 الخاص بالعسكريين، ولقد استكمل النظام الضماني بتوسيع مدى الحماية الاجتماعية لتشمل العاملين لحساب انفسهم بصدور قانون رقم 13 لسنة 1980 (محمد، 2016)، وسمح الهيكل التنظيمي لصندوق الضمان الاجتماعي في ليبيا بتفعيل دور اللامركزية من خلال تخويل الصلاحيات للإدارات والفروع ومكاتب الخدمات الضمانية الموزعة على ربوع ليبيا (الحوتة، 2014).

8-3 الرقابة الداخلية وفق إطار لجنة COSO:

أنشأت لجنة COSO برئاسة (جيمس تريداوي) المفوض السابق لهيئة الأوراق المالية والبورصة الأمريكية عام 1985 حيث شملت الهيئات المهنية العاملة في المجال المحاسبي في الولايات المتحدة الأمريكية، وتضم في عضويتها أكبر خمس منظمات مهنية في الولايات المتحدة الأمريكية وهي: المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين المعتمدين، معهد

المراجعين الداخليين، معهد المدراء التنفيذيين الماليين، جمعية المحاسبين الأمريكيين، ومعهد المحاسبين الإداريين، حيث يطلق عليها مجتمعة لجنة المنظمات الراعية للجنة تريداوي، ويكمن دور هذه المنظمات في تمويل لجنة تريداوي، التي قامت بإصدار أول نسخة لإطار الرقابة الداخلية سنة 1992، وأصدرت في سنة 2013 نسخة معدلة لإطار COSO للرقابة الداخلية الذي أحتوى على (17) مبدأ لدعم المكونات الخمسة للرقابة الداخلية (www.coso.org)، وعرفت لجنة المنظمات الراعية نظام الرقابة الداخلية بأنَّهُ: "عملية تتأثر بمجلس إدارة المؤسسة وإدارتها التنفيذية وغيرهم من الموظفين داخل المؤسسة، صممت لتوفير تأكيد معقول حول تحقيق المؤسسة لأهدافها المتعلقة بالعمليات التشغيلية، ومصداقية التقارير المالية وغير المالية، والالتزام بالقوانين واللوائح التنظيمية للمؤسسة "، ويتضح من تعريف COSO لنظام الرقابة الداخلية أنَّ نظام الرقابة الداخلية عملية يقصد منها الوصول بالمؤسسة لتحقيق أهدافها، على أن تنفذ الرقابة الداخلية من قبل موظفين مؤهلين وقادرين على تنفيذ المطلوب منهم، ممَّا يحقق اطمئنان معقول لدى أصحاب القرار في المؤسسة (Nashwan, 2018 : 177).

4-8 مكونات الرقابة الداخلية وفق لجنة COSO:

يعتبر إطار COSO إطاراً رقابياً متكاملاً يتكون من خمسة عناصر رئيسية تعتبر مقاييس يتم على أساسها تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية لأي مؤسسة، حيث سيتم الحديث عنها باختصار كالاتي:

- **تقييم المخاطر:** وهي عملية ديناميكية ومتكررة لتحديد وتقييم المخاطر التي تعيق تحقيق الأهداف، لذلك يجب أولاً على أي مؤسسة تحديد أهدافها بشكل واضح وكافٍ للتمكين من تحديد وتقييم المخاطر المتعلقة بالأهداف (كفوس ومليانى، 2019)، مع القيام باتخاذ الإجراءات الملائمة لمواجهة المخاطر المحتملة، ومن أهم المبادئ المتعلقة بتقييم المخاطر أنه يجب تحديد وتقييم التغييرات التي يمكن أن تؤثر بشكل كبير على نظام الرقابة الداخلية، حيث يجب أن تعمل المؤسسات على تحديد احتمالات تعرضها للخطر، كضعف التمويل مثلاً أو زيادة المصروفات (الرمحي، 2017).
- **البيئة الرقابية :** تعتبر أساس نظام الرقابة الداخلية والقاعدة التي توفر الانضباط لهذا النظام، وتتضمن مجموعة من المعايير والعمليات والهياكل التي توفر الأساس لتنفيذ الرقابة الداخلية في المؤسسة، ومن هذه المبادئ مساءلة

الأفراد حول مسؤولياتهم عن الرقابة الداخلية، لذلك يجب أن تكون هناك قواعد مكتوبة تحدد واجبات ومسؤوليات الموظفين (كفوس ومليانى، 2019)، كما يجب على إدارة أي مؤسسة وضع الهياكل وخطوط عرض التقارير والسلطات والمسؤوليات المناسبة سعياً إلى تحقيق الأهداف، لذلك يجب أن يتوفر لدى إدارة أي مؤسسة أسلوب جيد لتفويض الصلاحيات، كذلك فإنه من المبادئ البيئة الرقابية الالتزام بالنزاهة والشفافية، وهذا ما يحتم على المؤسسات توفير الشفافية المناسبة مع مراعاتها للقيم الأخلاقية (الأزرق والحراري، 2018).

- **الأنشطة الرقابية:** تتمثل الأنشطة الرقابية في السياسات والإجراءات التي تساعد على التأكد من أنَّه قد تم اتخاذ الإجراءات والتصرفات اللازمة لمواجهة المخاطر المتعلقة بتحقيق الأهداف (كفوس ومليانى، 2019)، ومن هذه السياسات والإجراءات على سبيل المثال: لأي مؤسسة أن تكون هناك رقابة على صحة التسجيل في السجلات والمستندات والوثائق والملفات، مع وجوب تطوير أنشطة الرقابة العامة لتتماشى مع التطور التكنولوجي، حيث لا يجب توفر حماية مادية فقط، بل يجب أن تكون هناك حماية إلكترونية لأصول المؤسسة، كذلك فإن اختيار وتطوير الأنشطة الرقابية سيساهم في التخفيف من حدة المخاطر إلى مستويات مقبولة (Fourie Ackermann, 2013 and).

- **المعلومات والاتصالات:** تعتبر المعلومات والاتصالات جزء أساسي من عملية الرقابة وضرورية كي تقوم الإدارة بتنفيذ مسؤوليات الرقابة الداخلية دعماً لتحقيق أهدافها، حيث يجب أن تتوفر معلومات ملائمة وذات جودة لدعم نظام الرقابة الداخلية (كفوس ومليانى، 2019)، وهذا يتطلب وجود إطار قوي لنظم المعلومات الإلكترونية داخل المؤسسة، لتحقق الرقابة الداخلية أهدافها وبالتالي أهداف المؤسسة، حيث يجب أن تتوفر وسائل اتصال مناسبة في كافة الاتجاهات، مع وجود آلية لدراسة اقتراحات الموظفين، والأخذ بها إذا كانت مناسبة (الأزرق والحراري، 2018).

- **تقييم الأداء:** هي عملية الغرض منها تقييم نوعية وجودة أداء نظام الرقابة الداخلية، وتتم هذه العملية من خلال المراقبة المستمرة التي تتم في سياق العمليات أو التقييمات الدورية (كفوس ومليانى، 2019)، ومثال على ذلك تقييم أداء الموظفين وفق مؤشرات وضوابط تفصيلية مهنية، وأحياناً يتم عمل جرد مفاجئ لأصول ومخازن المؤسسة، مع مراقبة عمل لجان المشتريات لمعرفة مدى التزامها بالأنظمة والقوانين (الأزرق والحراري، 2018).

9- الجانب العملي للدراسة:

9-1 مجتمع وعينة الدراسة: يتمثّل مجتمع الدراسة في المحاسبين والمراجعين الداخليين بقسمي الشؤون المالية والمراجعة الداخلية بالإدارة العامة وفروع مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي الليبي، في حين اقتصرت عينة الدراسة على عينة من العاملين من الفئات المذكورة سلفاً بمدينة بنغازي، حيث تم توزيع عدد (102) استبانة على عينة الدراسة استرد منها عدد (92) استبانة في حين تم استبعاد عدد (10) استبانة نظراً لكونها غير صالحة للتحليل، وعليه بلغ عدد الاستبانات الداخلة في التحليل (82) بنسبة (89%) من إجمالي الاستبانات المستردة.

9-2 أداة جمع البيانات: تم استخدام استمارة الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة، حيث تم تصميمها خصيصاً لتحقيق أهداف الدراسة وذلك بعد الاطلاع ومراجعة الأدب المحاسبي المرتبط بالموضوع، وتكوّنت الاستبانة من جزأين رئيسيين، حيث احتوى الأول على معلومات عامة حول المشاركين بالدراسة، بينما تضمّن الثاني على (15) فقرة لقياس مدى توفر مكونات إطار COSO للرقابة الداخلية في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي، وقد وزعت فقرات هذا الجزء على خمسة محاور فرعية بمعدل ثلاث فقرات لكل محور، هذا وقد تم عرض فقرات الاستبانة وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي وذلك بإعطاء قيمة لكل إجابة في المقياس على النحو التالي: (1) غير موافق تماماً، (2) غير موافق، (3) محايد (المتوسط النظري)، (4) موافق، (5) موافق تماماً، حيث اعتبر أن كل متوسط حسابي تزيد قيمته عن المتوسط النظري للدراسة (محايد) بأنه ذات اتجاه إيجابي، وما قلّ عن المتوسط النظري بأنه اتجاه سلبي.

9-3 التحليل الإحصائي للبيانات:

- **ثبات وصدق أداة الدراسة:**

لمعرفة درجة ثبات فقرات الاستبانة تم إجراء الاختبار الإحصائي ألفا كرونباخ، حيث أظهر هذا الاختبار وكما هو مبين في الجدول (1) أنَّ قيمة معاملات الثبات لمحاور الاستبانة الخمسة كانت عالية وقريبة من الواحد الصحيح، مما يتيح إمكانية الاعتماد على النتائج التي تم التوصل إليها، وبأخذ الجذر التربيعي لمعاملات الثبات نتحصل على قيم معاملات الصدق والتي هي كذلك تعد مرتفعة مما يشير إلى قدرة الاستبانة على قياس المتغيرات المراد قياسها.

جدول (1) معاملات ثبات وصدق أداة الدراسة باستخدام اختبار ألفا كرونباخ

المحاور	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
تقدير المخاطر	3	0.71	0.84
الأنشطة الرقابية	3	0.94	0.97
البيئة الرقابية	3	0.94	0.97
المعلومات والاتصالات	3	0.91	0.95
المراقبة	3	0.94	0.97
جميع المحاور	15	0.97	0.98

توزيع المشاركين بالدراسة حسب المتغيرات (المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، مكان العمل):

من الجدول (2) يتبين أن معظم المشاركين بالدراسة من حملة المؤهلات العلمية العليا، فقد بلغ عدد المشاركين المتحصلين على الإجازة الجامعية (الماجستير والبكالوريوس) (76) مشارك وبنسبة (92.7%) مما يشير إلى قدرتهم على استيعاب عبارات الاستبانة بشكل أوضح بالتالي إعطاء إجابات أكثر دقة، كما بلغ عدد المشاركين اللذين يتمتعون بفترة خبرة (5) سنوات فما فوق (80) مشارك وبنسبة (97.6%) وهذا ما يعزز من امتلاكهم لنظرة أعمق وأشمل عن واقع النظام المالي والرقابي بالمؤسسة وبما يضفى بدوره واقعية أكبر على إجاباتهم، كما كانت نسبة المشاركين الذين يعملون بالإدارة العامة للصندوق (34.1%)، في حين شكل ما نسبته (64.6%) من المشاركين العاملين بفروع الصندوق.

جدول (2) توزيع المشاركين بالدراسة حسب (المؤهل العلمي، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة، جهة العمل)

المتغير	الفئات	التكرار	المجموع	النسبة	النسبة التراكمية
المؤهل الدراسي	ماجستير	31		37.8	
	بكالوريوس	45		54.9	
	دبلوم	6	82	7.3	%100
المسمى الوظيفي	محاسب	46		43.9	
	مراجع داخلي	36	82	56.1	%100
سنوات الخبرة	20 سنة فأكثر	31		37.8	
	من 11 إلى أقل 20 سنة	24		29.3	
	من 5 إلى 10 سنوات	25		30.5	
	اقل من 5 سنوات	2	82	2.4	%100
مكان العمل	الإدارة العامة	29		35.4	
	فروع بنغازي	53	82	64.6	%100

- **التحليل الوصفي لإجابات المشاركين بالدراسة حول مدى توفر مكوّن تقييم المخاطر وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي:**

يشير الجدول (3) إلى وجود تباين في درجات موافقة المشاركين بالدراسة حول فقرات هذا المحور حيث نالت الفقرة الأولى والثالثة على أعلى درجة رفض (غير موافق تماماً + غير موافق) من قبل المشاركين بالدراسة فقد بلغت نسبة رفضهم (45.1%) و (43.9%) على التوالي كما بلغت قيمة المتوسط الحسابي لكلاهما (2.99) و(2.98) على التوالي، بينما بلغت نسبة الموافقة (موافق + موافق تماماً) لكلا الفقرتين (40.2%) و(36.6%) على التوالي، وتشير هذه النسب المتقاربة للرفض والموافقة إلى عدم وضوح اتجاه الإجابات المتعلقة بهاتين الفقرتين، وفي المقابل حازت الفقرة الثانية على أعلى نسبة موافقة (موافق + موافق تماماً) والبالغة (81.7%) وبمتوسط حسابي بلغ (3.96)، مما يعني أنَّ أغلب الإجابات كانت ذات توجه إيجابي نحو ما ورد بهذه الفقرة والتي تشير إلى أنَّ إدارة الصندوق تمارس أعمالها بغية تحقيق أهداف واضحة ومحددة، وفي المجمل بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع فقرات المحور الأول (3.31) وهو أكبر من المتوسط النظري (3) مما يدل على توفر مكوّن تقييم المخاطر وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي.

جدول (3) الإحصاءات الوصفية لإجابات المشاركين بالدراسة حول مدى توفر مكوّن تقييم المخاطر وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي

م	العبارات	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تقوم إدارة الصندوق باتخاذ إجراءات ملائمة لمواجهة المخاطر المحتملة	%8.5	%36.6	%14.6	%28.0	%12.2	2.99	1.222
2	يوجد لدى إدارة الصندوق أهداف واضحة ومحددة .	%1.2	%6.1	%11	%58.5	%23.2	3.96	0.838
3	تعمل إدارة الصندوق على تحديد احتمالات تعرضها للخطر (قد يكون الخطر ضعف التمويل أو زيادة المصروفات)	%8.5	%35.4	%19.5	%23.2	%13.4	2.98	1.217
	المتوسط الحسابي العام	3.31						
	الانحراف المعياري العام	0.879						

- **التحليل الوصفي لإجابات المشاركين بالدراسة حول مدى توفر مكوّن الأنشطة الرقابية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي:**

من خلال مطالعة الجدول (4) يتبين أنَّ الفقرة الأولى قد تحصلت على أعلى نسبة موافقة (موافق + موافق تماماً) من قبل المشاركين والبالغة (52.4%) وبمتوسط حسابي بلغ (3.23) مما يشير إلى أنَّ المشاركين بالدراسة يرون بتوفر أنشطة رقابية متوافقة مع اطار COSO تهدف إلى ضمان صحة التسجيل في السجلات والمستندات والوثائق بالصندوق، وفيما يتعلق بالفقرتين الثالثة والثانية فقد حازت كلٍّ منهما على نسب موافقة (موافق + موافق تماما) بلغت (42.7%) و(40.3%) وبمتوسط حسابي بلغ (3.00) و(3.01) على التوالي، بينما بلغت نسب رفضها (47.6%) و(43.9%) على التوالي، ويدل هذا التقارب في نسب الموافقة والرفض على عدم وجود اتفاق فيما بين المشاركين بالدراسة بخصوص ما ورد بهاتين الفقرتين، وبالرجوع إلى المتوسط الحسابي العام لهذا المحور نجد أنَّه قد بلغ (3.08) وهو أعلى من المتوسط النظري للدراسة مما يدل على توفر مكوّن الأنشطة الرقابية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي.

جدول (4) الإحصاءات الوصفية لإجابات المشاركين حول مدى توفر مكوّن الأنشطة الرقابية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي

م	العبارات	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	توجد رقابة على صحة التسجيل في السجلات والمستندات والوثائق والملفات.	%8.5	%31.7	%7.3	%32.9	%19.5	3.23	1.317
2	تتوفر حماية مادية وإلكترونية لأصول الصندوق.	%11	%32.9	%15.9	%24.4	%15.9	3.01	1.129
3	وجود رقابة فعلية على الأصول والدفاتر، ووجود وسائل حماية ضد المخاطر الخارجية مثل الحرائق أو السرقة.	%11	%36.6	%9.8	%26.8	%15.9	3.00	1.315
	المتوسط الحسابي العام	3.08						
	الانحراف المعياري العام	1.230						

- **التحليل الوصفي لإجابات المشاركين بالدراسة حول مدى توفر مكوّن البيئة الرقابية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي:**

نلاحظ من الجدول (5) أنّ جميع المتوسطات الحسابية لإجابات المشاركين حول مدى توفر مكوّن البيئة الرقابية وفق إطارCOSO لدى صندوق الضمان الاجتماعي تراوحت بين (2.87– 2.96) مما يشير إلى رفض المشاركين في الدراسة لجميع فقرات هذا المحور, وبشكل أكثر تفصيلاً نلاحظ أنَّ الفقرة المتعلقة بمدى اتسام إدارة الصندوق بالوضوح والشفافية قد حازت على أعلى نسبة رفض (غير موافق تماماً + غير موافق) والبالغة (45.1%) وبمتوسط حسابي بلغ (2.87)، ومن ثم تلتها في الترتيب من حيث الرفض الفقرة المتعلقة بمدى توفر قواعد مكتوبة (لوائح) تحدد واجبات ومسؤوليات الموظفين بشكل واضح ودقيق وذلك بنسبة رفض بلغت (43.9%) وبمتوسط حسابي بلغ (2.96)، بينما بلغت نسبة الموافقين عليها (35.4%)، مما يعني أنَّ إجابات المشاركين كانت ذات توجه سلبي حول هذه الفقرة، أمَّا بخصوص الفقرة المرتبطة بمدى توفر أسلوب جيد لتفويض الصلاحيات بالهيكل التنظيمي للصندوق فقد حازت على أقل نسبة رفض من قبل المشاركين والبالغة (41.4%)، هذا وقد بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع الفقرات (2.92) وهو أقل من المتوسط النظري (3) مما يشير إلى عدم توفر مكوّن البيئة الرقابية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي.

جدول (5) الإحصاءات الوصفية لإجابات المشاركين حول مدى توفر حول مدى توفر مكوّن البيئة الرقابية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي

م	العبارات	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	توجد قواعد مكتوبة تحدد واجبات ومسؤوليات الموظفين	%7.3	%36.6	%20.7	%23.2	%12.2	2.96	1.181
2	يتوفر لدى إدارة الصندوق أسلوب جيد لتفويض الصلاحيات .	%7.3	%34.1	%26.8	%22	%9.8	2.93	1.120
3	هناك شفافية لدى إدارة الصندوق مع مراعاتها للقيم الأخلاقية .	%12.2	%32.9	%20.7	%24.4	%9.8	2.87	1.205
	المتوسط الحسابي العام	2.92						
	الانحراف المعياري العام	1.108						

- **التحليل الوصفي لإجابات المشاركين بالدراسة حول مدى توفر مكوّن المعلومات والاتصالات وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي:**

من خلال مطالعة الإحصاءات الوصفية لإجابات المشاركين بالدراسة حول مدى توفر مكوّن المعلومات والاتصالات وفق اطارCOSO في صندوق الضمان الاجتماعي والموضحة في الجدول (6)، نجد أنَّ جميع المتوسطات الحسابية لإجاباتهم تراوحت بين (2.59–2.93) وهي جميعها أقل من المتوسط النظري للدراسة، فقد حازت الفقرة الثالثة على أعلى نسبة رفض (غير موافق تماماً + غير موافق) والبالغة (58.6%) وبمتوسط حسابي بلغ (2.59)، مما يشير إلى عدم اكتراث إدارة الصندوق بدراسة اقتراحات موظفيها وآرائهم والعمل بها في حال كانت مناسبة، من ثم تلتها في الترتيب من حيث الرفض الفقرة المرتبطة بمدى وجود نظام قوي لنظم المعلومات الإلكترونية داخل الصندوق وذلك بنسبة رفض بلغت (46.3%) مما يشير وبحسب رأي المشاركين إلى ضعف مواكبة إدارة الصندوق للتطورات المرتبطة بنظم المعلومات الحديثة، وبالنظر إلى المتوسط العام لجميع فقرات هذا المحور البالغ (2.78) نجد أنَّه اقل من المتوسط النظري للدراسة (3) مما يعني أن المشاركين بالدراسة يرون بعدم توفر مكوّن المعلومات والاتصالات وفق اطارCOSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي.

جدول (6) الإحصاءات الوصفية لإجابات المشاركين حول مدى توفر مكوّن المعلومات والاتصالات وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي

م	العبارات	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يوجد نظام قوي لنظم المعلومات الإلكترونية داخل الصندوق .	%13.4	%30.5	%28	%14.6	%13.4	2.84	1.232
2	تتوفر وسائل اتصال مناسبة في الصندوق وفي كافة الاتجاهات .	%14.6	%31.7	%14.6	%24.4	%14.6	2.93	1.322
3	توجد آلية لدراسة اقتراحات الموظفين، والأخذ بها إذا كانت مناسبة .	%11	%47.6	%22	%11	%8.5	2.59	1.099
المتوسط الحسابي العام		2.78						
الانحراف المعياري العام		1.123						

- **التحليل الوصفي لإجابات المشاركين بالدراسة حول مدى توفر مكوّن تقييم الأداء (المراقبة) وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي:**

من خلال الجدول (7) نلاحظ وجود اتجاه عام بعدم الموافقة لدى المشاركين في الدراسة حول مدى توفر مكوّن تقييم الأداء (المراقبة) وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي, ويظهر ذلك من خلال المتوسطات الحسابية لإجاباتهم والتي كانت جميعها أقل من المتوسط النظري للدراسة (3), وبشكل أكثر تفصيلاً نجد أنَّ نسب رفض (غير موافق تماماً + غير موافق) فقرات المحور الثلاثة كانت متساوية تماماً وهي (51.2%)، حيث تحصلت الفقرة الثالثة على أقل متوسط حسابي (2.67) مما يشير إلى ضعف اهتمام الإدارة بمتابعة وتقييم نظام الرقابة الداخلية المطبق بالصندوق، ومن ثم تلتها في الترتيب الفقرة الخاصة بمدى قيام الإدارة بتقييم أداء موظفيها وفق مؤشرات وضوابط مهنية وبمتوسط حسابي بلغ (2.87)، بينما تحصلت الفقرة المرتبطة بمدى القيام بعمليات جرد مفاجئ لأصول ومخازن الصندوق و مراقبة أعمال لجان المشتريات على أعلى متوسط حسابي بالمحور وهو (2.87)، وفي المجمل نلاحظ أن المتوسط العام لجميع فقرات هذا المحور بلغ (2.77) وهو اقل من المتوسط النظري للدراسة (3) مما يعني أن المشاركين بالدراسة يرون بعدم توفر مكوّن تقييم الأداء (المراقبة) وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي.

جدول (7) الإحصاءات الوصفية لإجابات المشاركين حول مدى توفر مكوّن تقييم الأداء (المراقبة) وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي

م	العبارات	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يتم تقييم أداء الموظفين وفق مؤشرات وضوابط تفصيلية مهنية .	%14.6	%36.6	%18.3	%17.1	%13.4	2.78	1.277
2	يتم عمل جرد مفاجئ لأصول ومخازن الصندوق، مع مراقبة عمل لجان المشتريات لمعرفة مدى التزامها بالأنظمة والقوانين .	%8.5	%42.7	%15.9	%19.5	%13.4	2.87	1.225
3	يتم تعديل ثغرات الضعف في نظام الرقابة الداخلية .	%19.5	%31.7	%20.7	%18.3	%9.8	2.67	1.258
	المتوسط الحسابي العام	2.77						
	الانحراف المعياري العام	1.181						

9-4 اختبار فرضيات الدراسة:

لاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام أساليب الإحصاء الاستدلالي, وذلك بهدف الوصول إلى نتائج تكون أكثر قابلية للتعميم, فقد تم صياغة الفروض العدمية (H_0) بحيث تدل على أن متوسط المجتمع (μ) أقل أو يساوي المتوسط النظري

للدراسة (3) وهي ما تتماشى مع فرضيات الدراسة، في حين تتنافى الفروض البديلة (H_1) مع فرضيات الدراسة حيث تدل على أن متوسط المجتمع أكبر من المتوسط النظري للدراسة وذلك عند مستوى معنوية (α =0.05).

- **اختبار الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة :**

تم صياغة الفرضية الرئيسية الأولى في الدراسة بالشكل التالي:

الفرضية العدمية H_0 : "لا تتوفر مكونات إطار COSO للرقابة الداخلية في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي"

الفرضية البديلة H_1 : "تتوفر مكونات إطار COSO للرقابة الداخلية في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي"

ولاختبار الفرضية الرئيسية الأولى في الدراسة تم تقسيمها إلى خمسة فرضيات فرعية, ولتحديد الاختبار المناسب لكل فرضية تمت معرفة مدى اعتدالية بيانات كل فرضية فرعية من خلال اختبار Kolmogorov-Smirnov, وعبر إجراء الاختبار المذكور تبيّن أن القيمة الاحتمالية لبيانات كل فرضية من الفرضيات الخمسة كانت (P-Value= 0.000) مما يعني أن جميعها لا تتوزع طبيعياً، وعليه تم إجراء اختبار Wilcoxon Signed Ranks اللامعلمي. وتم صياغة الفرضيات الفرعية الخمسة كما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى:

الفرضية العدمية H_0 : "لا يتوفر مكوّن تقييم المخاطر كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي".

الفرضية البديلة H_1 : "يتوفر مكوّن تقييم المخاطر كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي".

الفرضية الفرعية الثانية :

الفرضية العدمية H_0 : "لا يتوفر مكوّن الأنشطة الرقابية كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي".

الفرضية البديلة H_1 : "يتوفر مكوّن الأنشطة الرقابية كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي".

الفرضية الفرعية الثالثة :

الفرضية العدمية H_0 : "لا يتوفر مكوّن البيئة الرقابية كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي ".

الفرضية البديلة H_1 : "يتوفر مكوّن البيئة الرقابية كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي ".

الفرضية الفرعية الرابعة :

الفرضية العدمية H_0: "لا يتوفر مكوّن المعلومات والاتصال كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي "

الفرضية البديلة H_1 : "يتوفر مكوّن المعلومات والاتصال كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي ".

الفرضية الفرعية الخامسة :

الفرضية العدمية H_0: "لا يتوفر مكوّن تقييم الأداء (المراقبة) كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي ".

الفرضية البديلة H_1 : "يتوفر مكوّن تقييم الأداء (المراقبة) كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي ".

الجدول رقم (8) نتائج اختبار Wilcoxon Signed Ranks لفرضيات الدراسة

الفرضية الفرعية	المحور	P-Value	α	نتيجة الاختبار
الأولى	تقييم المخاطر	0.002	0.05	رفض H_0
الثانية	الأنشطة الرقابية	0.603	0.05	قبول H_0
الثالثة	البيئة الرقابية	0.510	0.05	قبول H_0
الرابعة	المعلومات والاتصالات	0.059	0.05	قبول H_0
الخامسة	المراقبة وتقييم الأداء	0.091	0.05	قبول H_0

يتبين من الجدول (8) أن القيمة الاحتمالية لاختبار الفرضية الأولى كانت (P-Value= 0.002) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وعليه تم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل الذي ينص على أنه "يتوفر مكوّن تقييم المخاطر كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي"، وتتفق هذه النتيجة مع ما خلصت إليه دراستا (القضاة، 2017 ؛ أبو صافي، 2019) واللتان أجريتا على المصارف التجارية

الأردنية والشركات المساهمة الخاصة في قطاع غزة بفلسطين على التوالي، حيث أشارت إلى ممارسة تلك المؤسسات لأنشطة تقييم المخاطر بشكل متوافق مع اطار COSO للرقابة الداخلية.

كما يوضح الجدول (8) أن القيمة الاحتمالية لاختبار الفرضية الثانية كانت (P-Value= 0.603) وهي أكبر من مستوى المعنوية (α =0.05)، وعليه تم قبول الفرض العدمي الذي ينص على أنه "لا يتوفر مكوّن الأنشطة الرقابية كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي"، وجاءت هذه النتيجة متعارضة مع ما توصلت له دراستا (المشتهي، 2015 ؛ الرمحي، 2016) واللتان أجريتا على الشركات المساهمة الفلسطينية والأردنية على التوالي، حيث توصلت إلى أن نظم الرقابة الداخلية المطبقة بتلك الشركات تتضمن أنشطة رقابية متوافقة مع اطار COSO للرقابة الداخلية.

كذلك يبين نفس الجدول (8) أن القيمة المشاهدة لاختبار الفرضية الثالثة كانت (P-Value= 0.510) وهي أكبر من مستوى المعنوية (α =0.05)، وعليه تمّ قبول الفرض العدمي الذي ينص على أنه "لا يتوفر مكوّن البيئة الرقابية كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي"، وتتعارض هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراستا (الرمحي، 2016 ؛ جمعة، 2017) والتان أجريتا على الشركات المساهمة الأردنية و وكالة الغوث الدولية على التوالي، حيث أكدت هذه الدراسات على توفر بيئة رقابية متوافقة مع اطار COSO بهذه المؤسسات.

وبالاستمرار في مطالعة الجدول (8) يتضح أن القيمة الاحتمالية لاختبار الفرضية الرابعة كانت (P-Value= 0.059) وهي أقل من مستوى المعنوية (α = 0.05)، وعليه تم قبول الفرض العدمي الذي ينص على أنه "لا يتوفر مكوّن المعلومات والاتصال كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي"، وتتفق هذه النتيجة مع ما خلصت إليه دراسة (الرمحي، 2016)، في حين اختلفت مع ما توصلت إليه دراسة (أبو صافي، 2019)، وأخيراً نستخلص من الجدول (8) أن القيمة الاحتمالية لاختبار الفرضية الخامسة كانت (P-Value= 0.091) وهي أكبر من مستوى المعنوية (α = 0.05)، وعليه تم قبول الفرض العدمي الذي ينص على أنه "لا يتوفر مكوّن تقييم الأداء (المراقبة) كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي"، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (الرمحي، 2016)، في حين اختلفت مع ما توصلت إليه

دراسة (كفوس ومليايني، 2019) والتي أجريت على الشركات الجزائرية، حيث أكدت على توفر أنشطة المراقبة وتقييم الأداء متوافقة مع اطار COSO بنظام الرقابة الداخلية المطبق بها.

وبناءً على نتائج اختبار الفرضيات الفرعية السابقة, تم قبول الفرضية الرئيسية العدمية, أي أن "لا تتوفر مكونات إطار COSO للرقابة الداخلية في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي".

- **اختبار الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة :**

تم صياغة الفرضية الرئيسية الثانية في الدراسة بالشكل التالي:

الفرضية العدمية H_0: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين إجابات كل من المراجعين الداخليين والمحاسبين نحو مدى توفر مكونات إطار COSO للرقابة الداخلية في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي".
الفرضية البديلة H_1: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين إجابات كل من المراجعين الداخليين والمحاسبين نحو مدى توفر مكونات إطار COSO للرقابة الداخلية في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي".

ولاختبار الفرضيات الرئيسية الثانية تم إجراء اختبار Mann Whitney اللامعلمي وذلك نظراً لكون البيانات المتعلقة بهذه الفرضية لا تتوزع طبيعياً، حيث أوضح الاختبار وكما هو موضح في الجدول (9) أن القيمة الاحتمالية P-Value للمحاور الخمسة كانت أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وعليه تم قبول الفرضية العدمية والتي تنص على انه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين إجابات كل من المراجعين الداخليين والمحاسبين نحو مدى توفر مكونات إطار COSO للرقابة الداخلية في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي".

جدول (9) نتائج اختبار Mann Whitney المتعلق بالفروقات بين إجابات المراجعين الداخليين والمحاسبين

المحور	P-Value	النتيجة
تقييم المخاطر	0.464	لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية
الأنشطة الرقابية	0.709	لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية
البيئة الرقابية	0.474	لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية
المعلومات والاتصالات	0.955	لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية
المراقبة وتقييم الأداء	0.966	لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية

10 – النتائج:

من خلال دراسة الموضوع من الجانب النظري والميداني توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. يتوفر مكوّن تقييم المخاطر كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي، وذلك من خلال قيام إدارة الصندوق بالعمل على التنبؤ والاستعداد لاحتمالات تعرضها للمخاطر المتنوعة والتي قد تكون مرتبطة بالبيئة الخارجية كضعف الحصول على التمويل من الجهات الخارجية أو قد تكون متعلقة بالبيئة الداخلية مثل زيادة مصروفات الصندوق عن الحد المسموح، كما أنها تعمل وفق أهداف واضحة ومحددة.
2. لا يتوفر مكوّن الأنشطة الرقابية كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي، حيث يعاني الصندوق من ضعف في أنشطة الرقابة على صحة التسجيل في السجلات والمستندات، بالإضافة إلى ضعف وسائل الحماية المادية للأصول والدفاتر لمجابهة المخاطر المختلفة مثل الحرائق أو السرقة، كذلك عدم اهتمام الإدارة بتقييم أداء موظفيها وفق مؤشرات وضوابط مهنية.
3. لا يتوفر مكوّن البيئة الرقابية كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي، حيث أن الصندوق لا يمتلك لوائح مكتوبة واضحة للجميع تحدد من خلالها واجبات ومسؤوليات الموظفين، كما أن الأسلوب المتبع من قبل الإدارة في تفويض الصلاحيات يعد غير فعال بالإضافة إلى اتسام إدارة الصندوق بالغموض وعدم والشفافية.
4. لا يتوفر مكوّن المعلومات والاتصال كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي، حيث يفتقر الصندوق لنظم معلومات إلكترونية قوية بالإضافة إلى ضعف قنوات الاتصال المتاحة بين المستويات الإدارية المختلفة بالصندوق.
5. لا يتوفر مكوّن تقييم الأداء (المراقبة) كأحد المتطلبات الأساسية للرقابة الداخلية وفق إطار COSO في صندوق الضمان الاجتماعي الليبي، حيث انه لا يتم القيام بعمليات الجرد المفاجئ لأصول ومخازن الصندوق، بالإضافة إلى قلة اهتمام إدارة الصندوق بمتابعة عمل لجان المشتريات لمعرفة مدى التزامها بالأنظمة والقوانين، كذلك بطء الاستجابة في معالجة ثغرات الضعف في نظام الرقابة الداخلية.

11- التوصيات:

قدمت الدراسة التوصيات الآتية:

1. دعوة الإدارة بصندوق الضمان الاجتماعي الليبي إلى اعتماد تطبيق اطار COSO للرقابة الداخلية نظراً لكونه احد الأطر الحديثة الرامية إلى الرفع من فعالية نظم الرقابة الداخلية في مختلف المؤسسات.
2. العمل على تقوية إجراءات الرقابة سواء المادية أو الإلكترونية على أصول الصندوق مع توفير وسائل حماية مناسبة لها ضد مختلف المخاطر الداخلية أو الخارجية.
3. ضرورة توفر لوائح مكتوبة تحدد واجبات ومسؤوليات جميع العاملين بالصندوق بشكل واضح ودقيق.
4. العمل على تطوير نظم المعلومات الإلكترونية بالصندوق، مع توفير آلية فعالة لدراسة اقتراحات الموظفين والأخذ بها في حال كانت مناسبة.
5. ضرورة وضع آلية عملية تهدف إلى تقييم أداء الموظفين بالصندوق وفق معايير وضوابط مهنية تفصيلية.

المراجع:

- أبو صافي، صابرين رشاد (2019)، "مدى توافق نظام الرقابة الداخلية في الشركات المساهمة الخاصة العاملة في قطاع غزة مع إطار COSO" رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية غزة .
- إبراهيم، هيا مروان (2016)، "مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار COSO"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة .
- الأزرق، أسامة إبراهيم، والحراري، محمد حبيب (2018)، "مدى إمكانية تفعيل نظام الرقابة الداخلية وفق إطار (COSO) في القطاع الحكومي من وجهة نظر مراجعي ديوان المحاسبة الليبي"، مجلة الجامعي، العدد 28، ص 129 – 153 .
- بدوي، عبدالسلام خميس (2011)، "أثر هيكل نظام الرقابة الداخلية وفقاً لإطار COSO على تحقيق أهداف الرقابة"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين .
- بلبشير، فاطمة الزهراء (2015)، "أثر نظام الضمان الاجتماعي على حركية الاقتصاد الوطني"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر .
- جمعة، جواد فتحي (2017)،" أثر تطبيق عناصر نموذج COSO على أداء برنامج المساعدات الغذائية بوكالة الغوث الدولية"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين .

- الدوغجي، علي حسين، والخيرو، إيمان مؤيد (2013)، "تحسين فاعلية نظام الرقابة الداخلية وفق أنموذج COSO" مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 19، العدد 70، ص 398 – 435 .
- ديوان المحاسبة (2017)، "التقرير السنوي لديوان المحاسبة لسنة 2017"، متاح على http://audit.gov.ly/home/pdf/LABR-2017.pdf تم التحميل بتاريخ 19 يناير 2021 .
- ديوان المحاسبة (2018)، "التقرير السنوي لديوان المحاسبة لسنة 2018"، متاح على http://audit.gov.ly/home/pdf/LABR-2018.pdf تم التحميل بتاريخ 19 يناير 2021 .
- ديوان المحاسبة (2019)، "التقرير السنوي لديوان المحاسبة لسنة 2019"، متاح على http://audit.gov.ly/home/pdf/LABR-2019.pdf تم التحميل بتاريخ 29 فبراير 2021 .
- الحوته، محمد علي (2014)، "تقييم أسس إعداد الميزانية التقديرية لصندوق الضمان الاجتماعي" رسالة ماجستير، أكاديمية الدراسات العليا بنغازي .
- كفوس، نوال، ومليانى، حكيم (2019)، "مدى اعتماد الرقابة الداخلية وفق إطار COSO في الشركات الجزائرية" مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 7، العدد 11، ص 283 – 303 .
- مجلة المدقق الداخلي – الشرق الأوسط (2015)، "إطار الرقابة الداخلية الصادر عن COSO"، متاح على http://www.auditarabia.com/files/files March 2015.pdf تم التحميل بتاريخ 20 يناير 2021 .
- المشتهي، صبري ماهر (2015)،"تقييم مدى انسجام أنظمة الرقابة الداخلية في شركات المساهمة العامة الفلسطينية مع اطار coso، واثر ذلك على أداء الشركة وقيمتها"، مجلة جامعة الأزهر، المجلد 17، العدد1، ص 259– 290.
- محمد، احمد محمود (2016)، " تطبيق إجراءات الرقابة الداخلية على النظم الإلكترونية المستخدمة في صندوق الضمان الاجتماعي"، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد جامعة بنغازي .
- المطارنة، غسان فلاح (2006)، "تدقيق الحسابات المعاصرة – الناحية النظرية" الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن .

- قدور، إكرام، وسلطاني، سهام (2019)، "دور الرقابة الداخلية في تفعيل الأداء المالي لمؤسسة اقتصادية – دراسة حالة مؤسسة سكيكدة حاويات للخدمات SCS"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية جامعة 8 ماي 1945 .
- القضاة، ليث أكرم (2017)، "أثر الرقابة الداخلية وفق مقررات لجنة COSOعلى تحليل مخاطر الائتمان وفق منهج 5CS في البنوك الأردنية"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 13، العدد 4 ص 498– 529.
- الرمحي، نضال محمود (2017)، "قياس مدى تطبيق إطار COSO للرقابة الداخلية من وجهة نظر المدققين الخارجيين" مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد 17، العدد 2، ص 472 – 482 .
- الشيخي، المعتز رمضان، وكبلان، معتز (2018) " تقييم دور ديوان المحاسبة في ترشيد الإنفاق الحكومي في ليبيا لمواجهة الفساد المالي بمؤسسات القطاع العام "مجلة جامعة البحر المتوسط، العدد 5، ص 34– 60 .
- خليفة، عوض سليم (2013)، "ملامح نظام الضمان الاجتماعي" مجلة جامعة سبها (العلوم الإنسانية)، العدد 2، ص 218 – 246 .
- Alkubaisi, Abdulsattar A.jabbar (2017), "The Importance of (COSO-ERM) Model Implementation in Enhancing the Effectiveness of Internal Control Systems in the Jordanian Commercial Banks (Field Study)" Journal of Social Sciences, Vol. 6, No.1, p 156 – 177.
- Fourie, Houdini. and Ackermann, Christo (2013), "THE IMPACT OF COSO CONTROL COMPONENTS ON INTERNAL CONTROL EFFECTIVENESS: AN INTERNAL AUDIT PERSPECTIVE" Journal of Economic and Financial Sciences, Vol. 6, No.2, p 495 – 518.
- Mahsina. Poniwati, Asmie. And Hidayati, Khusni (2016), " COSO Framework: An Internal Audit & Effectiveness Analysis of Banking Internal Control on Credit Investment Aspect" International Conference on Education For Economics Business and Finance, Vol.7, No.1, p 482 – 496 .
- Nashwan, Iskandar. M (2018), " Impact of Internal Control System Structures According to (COSO) Model on the Operational Performance of Construction Companies in the Gaza Strip: An Empirical Study" International Journal of Business and Management, Vol.13, No.11, p 176 – 191 .
- Thabit H. Thabit. Solaimanzadah, Alan. Al abood, Muath,T(2017), " The Effectiveness of COSO Framework to Evaluate Internal Control System: The Case of Kurdistan Companies" Cihan International Journal of Social Science, Vol. 1, No. 1, p 44 – 54.

دور السنة في إثبات الخطاب العقدي السني
دارسة وصفية استقرائية تاريخية

أحمد عبدالله الصادي
عضو هيئة التدريس بكلية الآداب / جامعة أجدابيا
ahmedddd597@gmail.com

ملخص البحث:

هذا البحث يتحدث عن أهمية السنة النبوية في الخطاب الديني، حيث يعرض خطاب النبي صلى الله عليه وسلم عقديا، للمخالفين له من المشركين والكافرين، وأصحاب الأديان المخالفة، وكذلك نهج الصحابة من بعده في هذا الخطاب، كما يؤكد علي أهمية دور العقيد في المجتمعات وارتباطها بالسنة النبوية ارتباطا وثيقا، بل إن العقيدة الاسلامية الجزء الأكبر من دعوة النبي صلى الله عليه وسلم، حيث مكث ثلاثة عشرة سنة يدعوا إلى العقيدة الصحيحة ، والمنهج القويم، فنجد أن الباحث يسلط الضوء على أهمية الخطاب العقدي السني، وأنه بالرفق وبالتي هي احسن للتي هي أقوم، وأن الداعي إلى الله سبحانه وجب عليه أن يتحلى بمثل من سبقه من الصحابة والتابعين، كما يذكر الباحث خصائص الخطاب الديني وأهدافه، وأهميته، وعرض لبعض نماذجه في عصر الصحابة رضوان الله عليهم، كما أنه يعرف العقيدة والسنة وعلاقتهما ببعض.

كلمات مفتاحية: السنة النبوية، الخطاب العقدي السني.

Abstract

This research is about the importance of the Prophetical Sunnah in the religious text, since the speech of the Prophet- peace be upon him- shows the creed for his opponents from the polytheists and disbelievers and the followers of other religions, also the methodology of the Sahabah after him in this speech, moreover, it assures on the role of creed in the societies and its strong links to the Sunnah, even more is that the Islamic creed covers a vast majority of the Dauw'a of the Prophet – peace be upon him-, since he stayed for thirteen years calling to the sound creed, and the right Manhaj (methodology), that we find that the researcher highlights the importance of the creed Prophetical speech, and that it is soft and with what it is better, and that whoever calls to Allah – highly- is ought to have what was on the Sahabah and the followers who came before him. The researcher also mentions the characteristics of

the Prophetical speech, its targets, and importance, and shows some of the examples in the time of the Sahabah – may Allah be pleased with them-, also he defines the Aqidah (creed) and the Sunnah and their relations to each other.

مقدمة

علاقة السنة بالعقيدة:

إن من المعلوم أن صاحب السنة وقائدها ورائدها والداعي إليها والمنسوبة إليه هو رسول الله صلى الله عليه وسلم، وهو الذي دعا إلى العقيد الصحيحة ، والمنهج القويم، وإلي توحيد الله وحده، دون ما سواه، لا ملك مقرب، ولا نبي مرسل، وهي دعوة الأنبياء كلهم، وهي الحنيفية السمحاء، دعا إليها نوح وإبراهيم وموسي وعيسي قال تعالى **(وَلَقَدْ بَعَثْنَا فِي كُلِّ أُمَّةٍ رَّسُولًا)** (سورة النحل :الآية 36)، ، وقال تعالى: **(وَمَا أَرْسَلْنَا مِن قَبْلِكَ مِن رَّسُولٍ إِلَّا نُوحِي إِلَيْهِ أَنَّهُ لَا إِلَٰهَ إِلَّا أَنَا فَاعْبُدُونِ)** (سورة الأنبياء :الآية 25) فجاء النبي صلى الله عليه وسلم بهذه الدعوة الطيبة المبارك ودعا إليها قومه وعشيرته، وباقي الناس أجمعين قال تعالي **(وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا كَافَّةً لِّلنَّاسِ)** (سورة سبأ: الآية 28)

وهكذا سار عليها أتباعه وأصحابه من بعده، فالعقيدة مستسقاة من وحي النبوة، ومنبع العلم والهدى الذي لا ينطق عن الهوى، فكأن العقيدة جزء مما جاء به النبي صلى الله عليه وسلم ، وهي اللب والجوهر، فبصلاحها يكون العبد موحدا مؤمنا وبنقضها أو خدشها يكون مشركا كافرا، كما جاء صلى الله عليه وسلم بباقي الشريعة من عبادات، وأخلاق ومعاملات، وتشريعات، ولهذا نجد ارتباط السنة بالعقيدة، ارتباطا وثيقا، وكيف وان العقيدة الصحيحة من السنة النبوية، وأن السنة النبوية تحث على العقيدة الصحيحة، فحياة النبي صلى الله عليه وسلم ودعوته التي دعا إليها، هي عبادة الله، وحده، والتنديد بالشرك والأصنام وتحطيمها، وفي ذلك جاهد صلى الله عليه وسلم خير جهاد، لتكون كلمة الله هي العليا وكلمة الذين كفروا هي السفلي، فضحي بنفسه وماله وهكذا أصحابه من بعده قال تعالى: **(وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ)** (سورة الذريات :الآية 56) ، فجاء هذا البحث من مقدمة وتشتمل على أهمية البحث ، وأهدافه وأسباب اختياره، ومنهجه، وهيكليته، وخاتمة تشتمل على أهم النتائج، والتوصيات والفهارس العامة.

أهمية البحث:

1- تمكن أهمية البحث في عنوانه وهو الدعوة إلى الله جل وعلا.

2- كيفية مخاطبة المخالف، ودعوته الى الحق.

3- القرآن الكريم ملئ بالخطاب العقدي.

4- السنة النبوية مليئة بالخطاب العقدي.

5- إن العقيدة هي سر النجاة، وصلاح حال الأمم في استقامة عقيدتهم.

6- اعتناء العلماء بالعقيدة، واهتمامهم بها اهتماما بالغاً، ويتضح ذلك في مؤلفاتهم ، ومقالاتهم، ومحاضراتهم.

7- أهمية الخطاب السني وأتباع السنة في محاورة المخالف.

أهدف البحث:

1- العناية بعلم السنة النبوية ودارستها من جميع جوانبها.

2- العناية بعلم العقيدة والاهتمام به.

3- بيان ارتباط علم السنة بعلم العقيدة وأن بينهما عموم خصوص.

4- كيفية مخاطبة أعداء الإسلام ودعوتهم إلى دين الله والعقيد الصحيحة.

5- توضيح العقيدة الصحيحة واتباع لسنة النبي صلى الله عليه وسلم.

6- إثراء المكتبية الاسلامية.

أسباب اختيار البحث: -

1- خدمة المكتبة العلمية الشريعة.

2- خدمة علم العقيدة الإسلامية.

3- خدمة علوم السنة النبوية.

4- توضيح العلاقة الرابطة بين علم القراءان وعلم السنة النبوية.

5- بيان الخطاب الديني الشرعي السني، وماهيته، وتطبيقه من خلال عرض نماذج سلف الأمة.

6- قلة الكتابة في هذا الموضوع.

7- استخراج الفوائد والنتائج من الخطاب الديني السني.

الدارسات السابقة: –

لم يقف الباحث علي عنوان مطابق غير أن المؤلفات في العقيدة والخطاب الديني قليلة جداً، وهذا مما جعل الباحث يخط قلمه في هذا المبحث.

مشكلة البحث: –

1 – ما هو الخطاب العقدي السني؟

2 – ما العلاقة بين السنة والعقيدة؟

3 – ما هي نتائج الخطاب العقيدي السني ؟

4 – ما هي خصائص الخطاب العقدي السني ؟

5 – بيان نماذج للخطاب العقيدي السني ؟

منهج البحث: –

اعتمد الباحث علي المنهج الوصفي الاستقرائي التاريخي.

خطة البحث: –

يشتمل البحث علي مقدمة وثلاثة مباحث وخاتمة:

مقدمته: وتشمل على علاقة السنة بالعقيدة، وأهمية البحث، وأهدافه، وأسباب اختياره، ومشكلته ومنهجه.

المبحث الأول: التعريف بالعقيدة والسنة النبوية وفيه مطلبان: –

المطلب الأول: تعريف السنة لغة واصطلاحا.

المطلب الثاني: تعريف العقيدة لغة واصطلاحا.

المبحث الثاني: خصائص الخطاب العقدي السني وخطاب النبي عليه الصلاة والسلام لقريش، أنموذجا وفيه مطلبان: –

المطلب الأول: خصائص الخطاب العقدي السني.

المطلب الثاني: خطاب النبي صلى الله عليه وسلم لقريش.

المبحث الثالث: نماذج من سنة الصحابة في الخطاب العقدي وفيه ثلاثة مطالب:

المطلب الأول: خطاب علي للخوارج أنموذجا.

المطلب الثاني: مناظرة ابن عباس للخوارج أنموذجا.

المبحث الأول: التعريف بالعقيدة والسنة النبوية:

المطلب الأول: تعريف السنة في اللغة والاصطلاح:

تعريف السنة لغة: هي الطريقة والعادة، حسنة كانت أم سيئة (الفيروزأبادي، 1426، 2003، صفحة 236/4)، ومنه قوله تعالى: {سُنَّةَ مَنْ قَدْ أَرْسَلْنَا قَبْلَكَ مِنْ رُسُلِنَا وَلَا تَجِدُ لِسُنَّتِنَا تَحْوِيلًا (77)} (الإسراء: الآية77)، ومنه قول رسول الله صلى الله عليه وسلم: "من سنَّ في الإسلام سُنّة حسنة فله أجرُها وأجرُ من عَمِل بها من بعده من غير أن يَنْقُصَ من أجورهم شيء، ومن سَنَّ في الإسلام سُنة سيئة كان عليه وزرُها ووزرُ من عَمِلَ بها من بعده من غير أن يَنْقص من أوزارهم شيء" (مسلم أ.، 1433) (ابن ماجه، د ت) (أبو عيسى الترمذي، 1998) (النسائي، 1420)، ومن قوله صلى الله عليه وسلم: "لتتَبِعُنَّ سنَنَ من كانَ قبلكم شِبرًا بشِبرٍ وذِراعًا بذراع" (البخاري، 1422 هـ) (مسلم أ.، 1433) .

تعريف السنة اصطلاحًا: عرف علماء الأصول السنة بأنها: "ما نقل عن الرسول صلى الله عليه وسلم من قول أو فعل أو تقرير" (الشوكاني م.، 1419 – 1999، صفحة 33) ، فالسنة إما أن تكون قولية أو فعلية أو تقريرية.

أولًا: السنة القولية: هي الأحاديث التي نطق بها رسول الله صلى الله عليه وسلم في جميع المناسبات والأغراض، وقد سمعها الصحابة رضوان الله عليهم، ونقلوها عنه، وهي تشكل السواد الأعظم من السنة، مثل حديث: "إنما الأعمال بالنيات" (البخاري، 1422 هـ) (مسلم أ.، 1433) ، وحديث: "سبعة يظلهم الله في ظله يوم لا ظل إلا ظله" (البخاري، 1422 هـ) (مسلم أ.، 1433) (الإمام أحمد، 1416) (الإمام مالك، 1425) (أبو عيسى الترمذي، 1998) (النسائي، 1420).

ثانيًا: السنة الفعلية: وهي الأفعال والتصرفات التي كان رسول الله صلى الله عليه وسلم يقوم بها في دائرة العمل والتشريع، ونقلها الصحابة رضوان الله عليهم لنا بالوصف الدقيق في مختلف شؤون حياته، سواء أكان الوصف والنقل بطلب النبي صلى الله عليه وسلم مثل قوله: "صَلُّوا كما رأيتموني أصلي"، وقوله: "خُذُوا عني مناسككم"، **[وصلى رسول الله صلى الله**

عليه وسلم على المنبر، وقال: "أيها الناس، إنما صنعت هكذا كيما تروني، فتأتموا بي"] (البخاري، 1422 هـ) (مسلم أ.، 1433) (النسائي، 1420) (ابن ماجه، د ت) (النووي، د.ت، صفحة 329/1) .

أم بدون طلبه كوصف الصحابة له بما كان يفعله في الحرب، والقضاء بشاهد ويمين، والمعاملة في الدِّيْن، والشراء والبيع، وغير ذلك، ويعبرون عنه بقولهم: "كان رسول الله صلى الله عليه وسلم يفعل كذا، أو يعمل كذا، أو فعل كذا، وعمل كذا" (الغزالي، 1413، صفحة 131/1).

ثالثًا: السنة التقريرية: هي ما أقره رسول الله صلى الله عليه وسلم مما صدر عن الصحابة من أقوال وأفعال، بسكوته وعدم إنكاره، أو بموافقته وإظهار استحسانه ورضاه، فيكون إقراره وموافقته على القول أو الفعل كأنه صادر عنه، مثل إقراره لمن تيمم من الصحابة للصلاة لعدم وجود الماء ثم وجده بعد الصلاة، ولم يعد صلاته، وإقراره لعليٍّ في بعض أقضيته، وإقراره لمن أكل لحم حمار الوحش والضَّب، واستحسانه لقول معاذ في كيفية القضاء.

بكتاب الله ثم بسنة رسوله ثم بالاجتهاد، وإقراره لصلاة العصر في غزوة بني قريظة، وإقراره لقول القائف في نسب أسامة بن زيد، ويدخل في ذلك قول الصحابي: "كنا نفعل كذا في عهد رسول الله" (الشوكاني م.، 1419 – 1999، صفحة 41) ، وإقراره الأذان الذي رآه عبد الله بن زيد، والعلة في ذلك أن رسول الله صلى الله عليه وسلم لا يسكت على باطل، فإن صدر أمامه قول أو فعل وسكت عنه فهذا يدل على قبوله شرعًا.

المطلب الثاني: تعريف العقيدة في اللغة والاصطلاح:

العقيدة في اللغة: العقيدة في اللغة:

من العقد؛ وهو الربط، والإبرام، والإحكام، والتوثق، والشد بقوة، والتماسك، والمراصة، والإثبات؛ ومنه اليقين والجزم.

والعقد نقيض الحل، ويقال: عقده يعقده عقداً، ومنه عقدة اليمين والنكاح (ابن منظور، 1414، الصفحات 309/9–0312) (الفيروزأبادي، 1426، 2003، صفحة 383) ، قال الله تبارك وتعالى: {لا يُؤَاخِذُكُمْ اللَّهُ بِاللَّغْوِ فِي أَيْمَانِكُمْ وَلَكِنْ يُؤَاخِذُكُمْ بِمَا عَقَّدْتُمْ الأَيْمَانَ}. (سورة البقرة : الآية 89) و(العقيدة: الحكم الذي لا يقبل الشك فيه لدى معتقده، والعقيدة في الدين ما يقصد به الاعتقاد دون العمل؛ كعقيدة وجود الله وبعث الرسل. والجمع: عقائد) ذكر في (مجمع اللغة العربية، صفحة 637/2): أن العقيدة: هي "الحكم الذي لا يقبل الشك فيه لدى معتقده، ويرادفها الاعتقاد والمعتقَد.. وجمعها عقائد".

وخلاصة ما عقد الإنسان عليه قلبه جازماً به؛ فهو عقيدة، سواء كان حقاً، أم باطلاً.

العقيدة لغةً: مأخوذة من العَقْد، وهو الجمع بين أطراف الشيء على سبيل الربط والشدّ بقوة، ومنه الإبرام والإحكام والتوثيق والإثبات، والتماسُك والمراصَّة، وتستعمل في الأشياء المادية، كعقد الحبل والإزار لأنه يشد بإحكام، وتستعمل كذلك في الأمور المعنوية، كعقد البيع لارتباط البائع والمشتري بهذا العقد اللازم، وعقد النكاح وعقد اليمين. وما عقد الإنسان عليه قلبه جازماً به فهو (عقيدة) . (مجمع اللغة العربية، صفحة 637/2) .

تعريف العقيدة اصطلاحا:

هي الأمور التي يجب أن يصدق بها القلب وتطمئن إليها النفس، حتى تكون يقين ثابتاً لا يمازجها ريبا ولا يخلطها شك، أي الإيمان الجازم الذي لا يتطرق إليه شك لدى معتقده (الفوزان، 1420).

المبحث الثاني: خصائص الخطاب العقدي السني وخطاب النبي صلى الله عليه وسلم لقريش:

المطلب الأول خصائص الخطاب العقدي السني: –

1- الحرص على دعوة الناس بالتي هي أحسن للتي هي أقوم حبا في هداية الناس وإرشادهم إلى الخير والحق قال جلّ وعلا :" ادْعُ إِلَىٰ سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ " (سورة النمل : الآية 125).

2- الوضوح وعدم الغموض وبيان الحجة والحق للناس كواضحة النهار " قال صلى الله عليه وسلم:" تركتكم على بيضاء نقية ليلها كنهارها لا يزيغ عنها إلا هالك " (أبو داوود) (ابن ماجه، د ت) (أبو عيسى الترمذي، 1998) من حديث العرباض ابن سارية.

3- اليسر والسهولة وعدم الحرج، وذلك تتمثل في فعله صلى الله عليه وسلم في قصه ذاك الرجل الذي بال في المسجد، فقال لهم لا تنهروه (البخاري، 1422 هـ) برقم: [6025]، (مسلم أ.، 1433) برقم: [285]، وفي تلك المرأة التي أمرها أن تضع حملها ثم ترضعه ثم أقام عليها الحد (ابن هشام، 1375، صفحة 124/2).

4- اللين والرفق وتمثل ذلك في فعله مع قريش صلى الله عليه وسلم لما دخل مكة فقال لهم: اذهبوا فأنتم الطلقاء، وأخذ بهدم الأصنام صنماً صنماً ، وقال صلى الله عليه وسلم :" الرفق ما كان في شيء إلا زانه وما نزع من شيء إلا شانه " (مسلم أ.، 1433، صفحة 634/3).

5- التبشير وعدم التعسير والتنفير جاء ذلك لما بعث معاذا وأبا موسى الأشعري يدعون أهل اليمن فقال لهم بشرا ولا تنفرا ويسرا و لا تعسرا (مسلم أ.، 1433، صفحة 1358/3) برقم [1732].

6- أنه خطاب إلاهي سماوي لأنه من عند الله جل وعلا لقوله تعالى " **وَمَا يَنْطِقُ عَنِ الْهَوَى إِنْ هُوَ إِلا وَحْيٌ يُوحَى** " النجم 3 ولقوله صلى الله عليه وسلم أوتيت القرءان ومثله معه (أبو داوود) برقم [4607]، (أبو عيسى الترمذي، 1998) برقم [2676].

7- أنه جاء موافق لفطر الناس، كما جاء في حديث الجارية التي قيل لها: أين الله؟ قالت: في السماء، فقال: أعتقها أنها مؤمنة (أبو داوود) برقم [3284] (الإمام أحمد، 1416) برقم [17893] .

8- الصدع بالحق وعدم خشية الناس ومخافتهم وذلك يتضح جليا في دعوته لأهله وعشيرته ودعوته لعمه أبي لهب.

9- عدم التناقض و التضارب لأنه وحي من السماء، وذلك في قوله تعالى: *(**وَلَوْ كَانَ مِنْ عِندِ غَيْرِ اللَّهِ لَوَجَدُوا فِيهِ اخْتِلَافًا كَثِيرًا**) (سورة النساء:الآية 82).*

10- الكلية والشمولية: – فنجد الخطأ العقدي السني كاملاً شاملاً ليس به نقص وأنه تام و لجميع الناس قال تعالى : *(**وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا كَافَّةً لِّلنَّاسِ**)* (سورة سبأ: الآية 28).

11- الإقناع بضرب الأمثال والبراهين و الحجج.

12- الوسطية و الاعتدال، فكل مخاطب يجد مخاطب يجد بغيته وضالته بهذا الخطاب النبوي دون غلو ولا تفريط.

المطلب الثاني: خطاب النبي صلى الله عليه وسلم لقريش: –

أمر الله – سبحانه – رسوله صلى الله عليه وسلم أن يجهر بالدعوة ويبدأ بعشيرته وأهله، فقال – تعالى –: **(وَأَنذِرْ عَشِيرَتَكَ الْأَقْرَبِينَ)** [الشعراء: 214] فنادى الرسول صلى الله عليه وسلم قريشًا، وقال: (يا بني كعب أنقذوا أنفسكم من النار، يا بني عبد شمس أنقذوا أنفسكم من النار، يا بني عبد مناف أنقذوا أنفسكم من النار، يا بني هاشم وبني عبد المطلب أنقذوا أنفسكم من النار، يا فاطمة أنقذي نفسك من النار، فإني والله لا أملك لكم من الله شيئًا إلا أن لكم رحمًا سأَبُلُّهَا بِبِلالِهَا (سَأصِلُها)) (مسلم أ.، 1433) برقم: [204]. وفي رواية إني نذير لكم بين يدي عذاب شديد فقام أبو لهب فقال: " تباً ألهذا جمعتنا " (البخاري، 1422 هـ) برقم: [4614].

فبدأ رسول الله صلى الله عليه وسلم ، إنه يطلب منهم أن يتركوا الأصنام التي يعبدونها، وأن يتركوا الفواحش، فلا يتعاملون بالربا، ولا يزنون، ولا يقتلون أولادهم، ولا يظلمون أحدًا، لكنهم قابلوا تلك الدعوة بالرفض، وبدأوا يسخرون من النبي صلى الله عليه وسلم ، ومن دعوته، فصبر عليهم وعلى تطاولهم.

وذات مرة، كان النبي صلى الله عليه وسلم يطوف بالبيت، فتطاول عليه بعض الكفار بالكلام، ولكنه صبر عليهم ومضى، فلما مرَّ عليهم ثانية تطاولوا عليه بمثل ما فعلوا، فصبر ولم يرد، ثم مرَّ بهم الثالثة، فتطاولوا عليه بمثل ما فعلوا أيضًا، فقال النبي صلى الله عليه وسلم لهم: (أتسمعون يا معشر قريش؟ أما والذي نفسي بيده، لقد جئتكم بالذبح) (الإمام أحمد، 1416، صفحة 609/11) فخاف القوم حتى إن أكثرهم وقاحة أصبح يقول للرسول صلى الله عليه وسلم بكل أدب: انصرفْ يا أبا القاسم، انصرف راشدًا، فوالله ما كنت جهولاً.

وذات يوم، أقبل رجل من بلد اسمها (إراش) إلى مكة، فظلمه أبو جهل، وأخذ منه إبله، فذهب الرجل إلى نادي قريش يسألهم عن رجل ينصره على أبي جهل، وهنا وجد الكفار فرصة للتسلية والضحك والسخرية من رسول الله صلى الله عليه وسلم ، فأمروا الرجل أن يذهب إلى الرسول صلى الله عليه وسلم ليأخذ له حقه، فذهب الرجل إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم ، وأخذوا ينظرون إليه ليروا ما سيحدث، فقام النبي صلى الله عليه وسلم مع الرجل ليعيد له حقه من أبي جهل، فأرسلوا وراءه أحدهم ليرى ما سوف يصنعه أبو جهل مع رسول الله – صلى الله عليه وسلم –، فذهب الرسول صلى الله عليه وسلم إلى بيت أبي جهل، وطرق بابه، فخرج أبو جهل من البيت خائفًا مرتعدًا، وقد تغير لونه من شدة الخوف، فقال له رسول الله صلى الله عليه وسلم: (أعطِ هذا الرجل حقه)، فرد أبو جهل دون تردد: لا تبرح حتى أعطيه الذي له، ودخل البيت مسرعًا، فأخرج مال الرجل، فأخذه، وانصرف. (ابن كثير، 1407، صفحة 45/3).

وعندما أقبل أبو جهل على قومه بادروه قائلين: ويلك! ما بك؟ فقال لهم: والله ما هو إلا أن ضرب عليَّ وسمعت صوته فملئت منه رعبًا، ثم خرجت إليه، وإن فوق رأسه لفحلا من الإبل ما رأيتُ مثلَه قط، فوالله لو أبَيتُ لأكلني (البيهقي، 1405، الصفحات 193/2 – 194).

وبدأ كفار قريش مرحلة جديدة من المفاوضات، فذهبوا إلى أبي طالب عم النبي صلى الله عليه وسلم ، وقالوا له: يا أبا طالب إن ابن أخيك قد سبَّ آلهتنا، وعاب ديننا، وسفه أحلامنا، وضلل آباءنا، فإما أن تكفه عنا، وإما أن تخلى بيننا وبينه، فردوهم ردا جميلا.

ولكن رسول الله صلى الله عليه وسلم استمر في إظهار دين الله ودعوة الناس إليه، فجمع الكفار أنفسهم مرة أخرى وذهبوا إلى أبي طالب، فقالوا له: يا أبا طالب، إن لك سنًّا وشرفًا ومنزلة فينا، وإنا قد استنهيناك من ابن أخيك فلم تنهه عنا، وإنا والله لا نصبر على هذا من شتم آبائنا، وتسفيه أحلامنا، وعيب آلهتنا، حتى تكفه عنا، أو ننازله وإياك في ذلك حتى يهلك أحد الفريقين.

وأرسل أبو طالب إلى النبي صلى الله عليه وسلم ، فلما جاء قال له: يا بن أخي! إن قومك قد جاءوني، وقالوا كذا وكذا فأَبقِ عليَّ وعلى نفسك، ولا تُحملني من الأمر ما لا أطيق أنا ولا أنت، فاكفف عن قومك ما يكرهون من قولك، فقال النبي صلى الله عليه وسلم لعمه: (والله يا عم لو وضعوا الشمس في يميني والقمر في يساري، ما تركت هذا الأمر حتى يظهره الله أو أهلك فيه) فقال أبو طالب: امضِ على أمرك وافعل ما أحببت، فوالله! لا أسلمك لشيء أبدًا. (ابن هشام، 1375، صفحة 266/1).

لم يستطع المشركون أن يوقفوا مسيرة الدعوة للإسلام، ولم يستطيعوا إغراء الرسول صلى الله عليه وسلم بالمال أو بالجاه، وقد خاب أملهم في عمه أبي طالب، وها هو ذا موسم الحج يقبل، والعرب سوف يأتون من كل مكان، وقد سمعوا بمحمد ودعوته، وسوف يستمعون إليه وربما آمنوا به ونصروه، فتسرب الخوف إلى قلوب الكفار في مكة، وفكروا في قول واحد يتفقون عليه ويقولونه عن محمد صلى الله عليه وسلم حتى يصرفوا العرب عنه (ابن هشام، 1375، صفحة 105/2) (السهيلي، 1421، صفحة 19/3)، فالتفوا حول الوليد بن المغيرة، وكان أكبرهم سنًّا، فقال أحدهم: نقول إن محمدًا كاهن، فقال الوليد: والله ما هو بكاهن، لقد رأينا الكهان فما هو بزمزمة الكاهن ولا سجعه، فقالوا: نقول إن محمدًا مجنون، فقال لهم: ما هو بمجنون لقد رأينا الجنون وعرفناه، فقالوا: نقول إن محمدًا شاعر، فقال لهم: ما هو بشاعر لقد عرفنا الشعر كله فما هو بالشعر، فقالوا: نقول ساحر، فقال لهم: ما هو بساحر، لقد رأينا السحرة وسحرهم وما هو منهم (ابن هشام، 1375، صفحة 105/2) (السهيلي، 1421، صفحة 19/3).

فقالوا للوليد بن المغيرة: فما تقول يا أبا عبد شمس؟ فأقسم لهم أن كلام محمد هو أحلى الكلام وأطيبه، وما هم بقائلين من هذا شيئًا إلا عُرف أنه باطل، وإن أقرب القول فيه أن تقولوا: إن محمدًا ساحر يفرق بين المرء وأخيه وبين الرجل وزوجته والرجل وأبيه، فوافق الكفار على رأيه وانتشروا في موسم الحج يرددون هذه الافتراءات بين الناس، حتى يصدوهم عن دعوة رسول الله صلى الله عليه وسلم ، فأنزل الله – تعالى –في الوليد بن المغيرة قوله: {ذَرْنِي وَمَنْ خَلَقْتُ وَحِيدًا * وَجَعَلْتُ لَهُ مَالًا مَمْدُودًا * وَبَنِينَ شُهُودًا * وَمَهَّدْتُ لَهُ تَمْهِيدًا * ثُمَّ يَطْمَعُ أَنْ أَزِيدَ * كَلَّا إِنَّهُ كَانَ لِآيَاتِنَا عَنِيدًا * سَأُرْهِقُهُ صَعُودًا * إِنَّهُ فَكَّرَ

وَقَدَّرَ * فَقُتِلَ كَيْفَ قَدَّرَ * ثُمَّ قُتِلَ كَيْفَ قَدَّرَ * ثُمَّ نَظَرَ * ثُمَّ عَبَسَ وَبَسَرَ * ثُمَّ أَدْبَرَ وَاسْتَكْبَرَ * فَقَالَ إِنْ هَذَا إِلَّا سِحْرٌ يُؤْثَرُ * إِنْ هَذَا إِلَّا قَوْلُ الْبَشَرِ * سَأُصْلِيهِ سَقَرَ * وَمَا أَدْرَاكَ مَا سَقَرُ}[سورة المدثر الآية 11 _ 43].

المبحث الثالث نماذج من خطاب الصحابة رضي الله عنهم

المطلب الأول: خطاب علي للخوارج، موقعة النهروان أنموذجا: –

لما رجع من الشام بعد وقعة صفين، ذهب إلى الكوفة فلما دخلها اعتزله طائفة من جيشه، قيل: ستة عشر ألفا. وقيل: اثنا عشر ألفا. وقيل: أقل من ذلك. فباينوه، وخرجوا عليه، وأنكروا عليه أشياء، فبعث إليهم عبد الله بن عباس، فناظرهم فيها ورد عليهم ما توهموه من الشبهة، ولم يكن له حقيقة في نفس الأمر، فرجع بعضهم، واستمر بعضهم على ضلاله حتى كان منهم ما سنورده قريبا إن شاء الله. ويقال: إن عليا، ، ذهب إليهم فناظرهم فيما نقموا عليه حتى استرجعهم عما كانوا عليه، ودخلوا معه الكوفة، ثم إنهم عادوا فنكثوا ما عاهدوا عليه، وتعاقدوا وتعاهدوا فيما بينهم على القيام بالأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، والقيام على الناس في ذلك ثم تحيزوا ناحية إلى موضع يقال له: النهروان (ابن كثير، 1407، صفحة 10 / 564)، (الإمام أحمد، 1416، صفحة 7/ 338) .

قال الإمام أحمد: حدثنا إسحاق بن عيسى الطباع، حدثني يحيى بن سليم، عن عبد الله بن عثمان بن خثيم، عن عبيد الله بن عياض بن عمرو القاري، قال: جاء عبد الله بن شداد، فدخل على عائشة – ونحن عندها مرجعه من العراق ليالي قتل علي – فقالت له: يا عبد الله بن شداد، هل أنت صادقي عما أسألك عنه ؟ تحدثني عن هؤلاء القوم الذين قتلهم علي. قال: وما لي لا أصدقك. قالت: فحدثني عن قصتهم. قال: فإن عليا لما كاتب معاوية وحكم الحكمان، خرج عليه ثمانية آلاف من قراء الناس فنزلوا بأرض يقال لها: حروراء. من جانب الكوفة، وأنهم عتبوا عليه، فقالوا: انسلخت من قميص ألبسكه الله، واسم سماك به الله، ثم انطلقت فحكمت في دين الله ولا حكم إلا لله. فلما أن بلغ عليا ما عتبوا عليه وفارقوه عليه، فأمر فأذن مؤذن: أن لا يدخل على أمير المؤمنين إلا رجل قد حمل القرآن. فلما أن امتلأت الدار من قراء الناس، دعا بمصحف إمام عظيم، فوضعه بين يديه فجعل يصكه بيده، ويقول: أيها المصحف، حدث الناس ! فناداه الناس فقالوا: يا أمير المؤمنين ما تسأل عنه ! إنما هو مداد في ورق، ونحن نتكلم بما روينا منه، فماذا تريد ؟ قال: أصحابكم هؤلاء الذين خرجوا، بيني وبينهم كتاب الله، يقول الله تعالى في كتابه في امرأة ورجل: **وَإِنْ خِفْتُمْ شِقَاقَ بَيْنِهِمَا فَابْعَثُوا حَكَمًا مِّنْ**

أَهْلِهِ وَحَكَمًا مِّنْ أَهْلِهَا إِن يُرِيدَا إِصْلَاحًا يُوَفِّقِ اللَّهُ بَيْنَهُمَا ۗ [النساء: 35]. فأمة محمد صلى الله عليه وسلم ، أعظم دما وحرمة من امرأة ورجل، ونقموا علي أن كاتبت معاوية: كتب علي بن أبي طالب، وقد جاءنا سهيل بن عمرو ونحن مع رسول الله صلى الله عليه وسلم ، بالحديبية حين صالح قومه قريشا، فكتب رسول الله، صلى الله عليه وسلم: بسم الله الرحمن الرحيم. فقال سهيل: لا أكتب بسم الله الرحمن الرحيم. فقال: " كيف نكتب ؟ ". فقال: اكتب باسمك اللهم. فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم: " فكتب: هذا ما صالح عليه محمد بن عبد الله قريشا. يقول الله تعالى في كتابه: **لَّقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا** [الأحزاب: 21] فبعث إليهم عبد الله بن عباس فخرجت معه، حتى إذا توسطت عسكرهم قام ابن الكواء يخطب الناس فقال: يا حملة القرآن، هذا عبد الله بن عباس فمن لم يكن يعرفه فأنا أعرفه، هذا ممن يخاصم في كتاب الله بما لا يعرفه، هذا ممن نزل فيه وفي قومه(**بَلْ هُمْ قَوْمٌ خَصِمُونَ** [الزخرف: 58]. فردوه إلى صاحبه ولا تواضعوه كتاب الله. فقال بعضهم: والله لنواضعنه، فإن جاء بحق نعرفه لنتبعنه، وإن جاء بباطل لنبكتنه بباطله. فواضعوا عبد الله الكتاب ثلاثة أيام، فرجع منهم أربعة آلاف كلهم تائب، فيهم ابن الكواء، حتى أدخلهم على علي الكوفة، فبعث علي إلى بقيتهم فقال: قد كان من أمرنا وأمر الناس ما قد رأيتم، فقفوا حيث شئتم حتى تجتمع أمة محمد صلى الله عليه وسلم ، بيننا وبينكم أن لا تسفكوا دما حراما، أو تقطعوا سبيلا، أو تظلموا ذمة، فإنكم إن فعلتم فقد نبذنا إليكم الحرب على سواء: **إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْخَائِنِينَ** [الأنفال: 58]. فقالت له عائشة: يا ابن شداد فقتلهم؟ فقال: والله ما بعث إليهم حتى قطعوا السبيل، وسفكوا الدماء، واستحلوا أهل الذمة. فقالت: آلله؟ قال: آلله الذي لا إله إلا هو لقد كان ذلك. قالت: فما شيء بلغني عن أهل العراق يقولون: ذو الثدي وذو الثدية ؟ قال: قد رأيته، وقمت مع علي عليه في القتلى، فدعا الناس فقال: أتعرفون هذا، فما أكثر من جاء يقول: قد رأيته في مسجد بني فلان يصلي ويقرأ، ورأيته في مسجد بني فلان يصلي. ولم يأتوا فيه بثبت يعرف إلا ذلك. قالت: فما قول علي حين قام عليه كما يزعم أهل العراق ؟ قال: سمعته يقول: صدق الله ورسوله. قالت: هل سمعت منه أنه قال غير ذلك ؟ قال: اللهم لا. قالت: أجل، صدق الله ورسوله، يرحم الله عليا، إنه كان لا يرى شيئا يعجبه إلا قال: صدق الله ورسوله. فيذهب أهل العراق يكذبون عليه ويزيدون عليه في الحديث النهروان (ابن كثير، 1407، صفحة 10 / 564)، (الإمام أحمد، 1416، صفحة 7/ 338). تفرد به أحمد، وإسناده صحيح، واختاره الضياء. ففي هذا السياق ما يقتضي أن عدتهم كانت ثمانية آلاف، لكن من القراء، وقد يكون واطأهم على مذهبهم آخرون من غيرهم حتى بلغوا اثني عشر ألفا، أو ستة

عشر ألفا، ولما ناظرهم ابن عباس رجع منهم أربعة آلاف، وبقي بقيتهم على ما هم عليه. وقد رواه يعقوب بن سفيان، عن موسى بن مسعود، عن عكرمة بن عمار، عن سماك أبي زميل، عن ابن عباس، فذكر القصة وأنهم عتبوا عليه في كونه حكم الرجال، وأنه محا اسمه من الإمرة، وأنه غزا يوم الجمل فقتل الأنفس الحرام ولم يقسم الأموال والسبي، فأجاب عن الأولتين بما تقدم، وعن الثالثة بأن قال: قد كان في السبي أم المؤمنين عائشة، فإن قلتم: ليست لكم بأم. فقد كفرتم، وإن استحللتم سبي أمكم فقد كفرتم. قال: فرجع منهم ألفان وخرج سائرهم فتقاتلوا. وذكر غيره أن ابن عباس لبس حلة لما خرج إليهم، فناظروه في لبسه إياها، فاحتج عليهم بقوله تعالى: **قُلْ مَنْ حَرَّمَ زِينَةَ اللَّهِ الَّتِي أَخْرَجَ لِعِبَادِهِ وَالطَّيِّبَاتِ مِنَ الرِّزْقِ** ۚ الآية [الأعراف: 32]. النهروان (ابن كثير، 1407، صفحة 10 / 564) (الإمام أحمد، 1416، صفحة 338/7)

وذكر ابن جرير أن عليا خرج بنفسه إلى بقيتهم، فلم يزل يناظرهم حتى رجعوا معه إلى الكوفة، وذلك يوم عيد الفطر أو الأضحى – شك الراوي في ذلك – ثم جعلوا بعد ذلك يعرضون له في الكلام، ويسمعونه شتما ويتأولون تآويل في أقواله. قال الشافعي، رحمه الله: قال رجل من الخوارج لعلي وهو في الصلاة **(وَلَقَدْ أُوحِيَ إِلَيْكَ وَإِلَى الَّذِينَ مِن قَبْلِكَ لَئِنْ أَشْرَكْتَ لَيَحْبَطَنَّ عَمَلُكَ وَلَتَكُونَنَّ مِنَ الْخَاسِرِينَ** [الزمر: 65]. فقرأ علي: **فَاصْبِرْ إِنَّ وَعْدَ اللَّهِ حَقٌّ** ۖ **وَلَا يَسْتَخِفَّنَّكَ الَّذِينَ لَا يُوقِنُونَ** [الروم: 60]. وذكر ابن جرير أن هذا الكلام إنما قاله وعلي يخطب، لا في الصلاة. وذكر ابن جرير أيضا أن عليا بينما هو يخطب يوما إذ قام إليه رجل من الخوارج فقال: يا علي أشركت في دين الله الرجال ولا حكم إلا لله. فتنادوا من كل جانب: لا حكم إلا لله، لا حكم إلا لله. فجعل علي يقول: هذه كلمة حق أريد بها باطل. ثم قال: إن لكم علينا أن لا نمنعكم فيئا ما دامت أيديكم معنا، وأن لا نمنعكم مساجد الله، وأن لا نبدأكم بالقتال حتى تبدأونا به. ثم إنهم خرجوا بالكلية عن الكوفة وتحيزوا إلى النهروان، على ما سنذكره بعد حكم الحكمين . (ابن كثير، 1407، صفحة 10 / 564) (الإمام أحمد، 1416، صفحة 338/7).

المطلب الثاني: خطاب ابن عباس ومناظرته للخوارج أنموذجا: –

هذه المناظرة وهذا الخطاب الديني له جذور تاريخية ترجع إلى القرون الأولى. فقد بدأت الفتن و المصائب بمقتل الخليفة الراشد عمر بن الخطاب رضي الله عنه على يد مجوسي حاقد، ثم قتل ذي النورين عثمان بن عفان ، بمؤامرة دنيئة، ثم

ظهر القول بنفي القدر، ثم أوقدت الفتنة بين المسلمين، ودار القتال بينهم، ثم خرجت الخوارج بمقولة شنيعة، ثم ظهر التشيع، وازداد أهله غلواً وبعداً عن الدين، وانتشر الرفض في بقاع شتى من العالم الإسلامي.

وفي كل مرة كانت هذه الانحرافات تجد من يتصدى لها من الرجال الأفذاذ الذين جمعوا بين العلم والعمل، والجهاد في سبيل الله، وكان هؤلاء يعملون على تنقية الأجواء الإسلامية من كل انحراف ومن كل دخيل.

وفيما يلي أثر يتحدث على أنموذج من خطاب الصحابة للمخالفين عقديا وذلك في خطاب ابن عباس ومناظرته للخوارج.

عن ابن عباس قال: لما خرجت الحرورية اجتمعوا في دار –على حدتهم– وهم ستة آلاف وأجمعوا أن يخرجوا على علي بن أبي طالب وأصحاب النبي صلى الله عليه وسلم معه، قال: جعل يأتيه الرجل فيقول: "يا أمير المؤمنين إن القوم خارجون عليك"، قال: "دعهم حتى يخرجوا فإني لا أقاتلهم حتى يقاتلوني وسوف يفعلون".

فلما كان ذات يوم قلت لعلي: "يا أمير المؤمنين: أبرد عن الصلاة فلا تفتني حتى آتي القوم فأكلمهم"، قال: "إني أتخوفهم عليك". قلت: "كلا إن شاء الله تعالى وكنت حسن الخلق لا أوذي أحدًا".

قال: فلبست أحسن ما أقدر عليه من هذه اليمانية، قال أبو زميل: "كان ابن عباس جميلاً جهيرًا".

قال: ثم دخلت عليهم وهم قائلون في نحر الظهيرة.

قال: فدخلت على قوم لم أر قط أشد اجتهادًا منهم، أيديهم كأنها ثفن (ثَفِن: مفردها (ثفنة) بكسر الفاء: وهي ما ولى الأرض من كل ذات أربع إذا بركت، كالركبتين وغيرهما، ويحصل فيه غلظ من آثار البروك، وتجمع أيضًا على ثفنات؛ (ابن الأثير م.، 1399 – 1979 م، صفحة 215/1)الإبل، وجوههم معلمة من آثار السجود، عليهم قمص مرحضة، وجوههم مسهمة من السهر.

قال: فدخلت.

فقالوا: "مرحبًا بك يا ابن عباس! ما جاء بك؟ وما هذه الحلة"، قال: قلت: "ما تعيبون علي؟ لقد رأيت على رسول الله أحسن ما يكون من هذه الحلل"، ونزلت {قُلْ مَنْ حَرَّمَ زِينَةَ اللَّهِ الَّتِي أَخْرَجَ لِعِبَادِهِ وَالطَّيِّبَاتِ مِنَ الرِّزْقِ} [الأعراف من الآية: 32] قالوا: "فما جاء بك؟" قال: "جئت أحدثكم عن أصحاب رسول الله صلى الله عليه وسلم ومن عند صهر رسول الله صلى الله عليه وسلم عليهم نزل الوحي، وهم أعلم بتأويله، وليس فيكم منهم أحد"، فقال بعضهم: "لا تخاصموا قريشاً فإن الله تعالى يقول: {بَلْ هُمْ قَوْمٌ خَصِمُونَ} [الزخرف من الآية: 58]، " وقال رجلان أو ثلاثة لو كلمتهم.

قال: قلت: "أخبروني ما تنقمون على ابن عم رسول الله صلى الله عليه وسلم وختنِه، وأول من آمن به، وأصحاب رسول الله معه؟" قالوا: "ننقم عليه ثلاثاً".

قال: "وما هنّ؟" قالوا: "أولهن أنه حكّم الرجال في دين الله، وقد قال الله: {إِنِ الحُكْمُ إِلاَّ لِلَّهِ} [يوسف من الآية: 40]، فما شأن الرجال والحكم بعد قول الله عز وجل".

قال: قلت: "وماذا؟" قالوا: "وقاتل ولم يَسْبِ ولم يغنم، لئن كانوا كفارًا لقد حلت له أموالهم ولئن كانوا مؤمنين لقد حرمت عليه دماؤهم".

قال: قلت: "وماذا؟" قالوا: "محا نفسه من أمير المؤمنين، فإن لم يكن أمير المؤمنين فهو أمير الكافرين".

قال: قلت: "أعندكم سوى هذا؟" قالوا: "حسبنا هذا".

قال: "أرأيتم إن قرأت عليكم من كتاب الله المحكم، وحدثتكم من سنة نبيه صلى الله عليه وسلم ما لا تنكرون (ينقض قولكم) أترجعون؟"، قالوا: "نعم".

قال: قلت: "أما قولكم: حكّم الرجال في دين الله، فإن الله تعالى يقول: {يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَقْتُلُوا الصَّيْدَ وَأَنتُمْ حُرُمٌ وَمَن قَتَلَهُ مِنكُم مُّتَعَمِّدًا فَجَزَاءٌ مِّثْلُ مَا قَتَلَ مِنَ النَّعَمِ يَحْكُمُ بِهِ ذَوَا عَدْلٍ مِّنكُمْ} [المائدة من الآية: 95].

وقال في المرأة وزوجها: {وَإِنْ خِفْتُمْ شِقَاقَ بَيْنِهِمَا فَابْعَثُوا حَكَماً مِّنْ أَهْلِهِ وَحَكَماً مِّنْ أَهْلِهَا} [النساء من الآية: 35].

أنشدكم الله أحكم الرجال في حقن دمائهم وأنفسهم، وإصلاح ذات بينهم أحق أم في أرنب ثمنها ربع درهم، وفي بضع امرأة.

وأن تعلموا أن الله لو شاء لحكم ولم يصير ذلك إلى الرجال".

قالوا: "اللهم في حقن دمائهم، وإصلاح ذات بينهم".

قال: "أخرجت من هذه؟" قالوا: "اللهم نعم".

قال: "وأما قولكم قاتل ولم يسب ولم يغنم، أتسبون أمكم عائشة، أم تستحلون منها ما تستحلون من غيرها، فقد كفرتم، وإن زعمتم أنها ليست أم المؤمنين فقد كفرتم، وخرجتم من الإسلام، إن الله يقول: {النَّبِيُّ أَوْلَى بِالْمُؤْمِنِينَ مِنْ أَنفُسِهِمْ وَأَزْوَاجُهُ أُمَّهَاتُهُمْ} [الأحزاب من الآية: 6]، فأنتم مترددون بين ضلالتين، فاختاروا أيهما شئتم، أخرجت من هذه"؛ فنظر بعضهم إلى بعض وقالوا: "اللهم نعم".

قال: "وأما قولكم محا نفسه من أمير المؤمنين، فأنا آتيكم بما ترضون، فإن رسول الله صلى الله عليه وسلم دعا قريشًا يوم الحديبية أن يكتب بينه وبينهم كتابًا فكاتب سهيل بن عمرو وأبا سفيان.

فقال: «اكتب يا علي هذا ما قاضى عليه محمد رسول الله»، فقالوا: "والله لو كنا نعلم أنك رسول الله ما صددناك عن البيت، ولا قاتلناك، ولكن اكتب محمد بن عبد الله". فقال: «والله إني لرسول الله حقًا وإن كذبتموني، اكتب يا علي: محمد بن عبد الله»، فرسول الله صلى الله عليه وسلم كان أفضل من علي وما أخرجه من النبوة حين محا نفسه. أخرجت من هذه"؛ قالوا: "اللهم نعم".

فرجع منهم ألفان، وبقي منهم أربعة آلاف فقتلوا على ضلالة.

(الصنعاني، 1436، صفحة [157/10] برقم [18678] ومن طريقه –بنفس اللفظ تقريبًا– أخرجه أبو نعيم في (الحلية [318/1])، وأخرجه البيهقي في (السنن الكبرى[179/8])، وابن عبد البر القرطبي في (جامع بيان العلم وفضله [2 / 103] طبعة المنيرية)، ويعقوب بن سفيان البسيوي في (المعرفة والتاريخ [522/1])، والحاكم في (المستدرك [150/2– 152])، وأخرج بعضه الإمام أحمد في (المسند [342/1]، [67/5] رقم [3187]، طبعة شاكر) كلهم أخرجوه من طريق عكرمة بن عمار ثنا أبو زميل الحنفي ثنا ابن عباس به، ولكل منهم لفظ مختلف وزيادات أثبتنا منها ما كان فيه زيادة معنى.

وهذا الأثر نسبه الهيثمي في (مجمع الزوائد) إلى الطبراني وأحمد في المسند، وقال: "رجالهما رجال الصحيح"، وأشار إليه الحافظ ابن كثير في (البداية والنهاية [7 / 282])، وابن الأثير في (الكامل) وابن العماد الحنبلي في (الشذرات)، وذكر غيرهم سياقات أخر لهذه القصة ولكنها عن غير ابن عباس من غير هذا الطريق، وإنما مقصودنا رواية ابن عباس فقط. وقال أحمد شاكر في تعليقه على (المسند [5 / 7 6] رقم [3187]): "إسناده صحيح".

الخاتمة: تشمل على أهم النتائج والتوصيات:

أهم النتائج:

1 توضيح الخطاب العقدي السني وتأثيره في الواقع واستجابة الناس له.

2– بيان العلاقة بين السنة والعقيدة وأنها متلازمة، وأن بينهما عموم وخصوص.

3- توضيح خصائص الخطاب السني في الدعوة وأنه يختلف عن غيره فلا إفراط ولا تفريط.

4- توضيح تعامل النبي صلى الله عليه وسلم والصحابة من بعده وذلك بالرفق والموعظة الحسنة وعندما يقتضي الأمر للشدة كان ذلك كذلك.

5- إظهار لصور من تعاملات النبي صلى الله عليه وسلم لأعداء الدين وكيف استجابوا لدعواته.

6- يبان تعامل عثمان مع من أراد قتله، وحرصه على أن لا يسفك من أجله دم وآثر موته على الملك والسلطان فخاطبهم خطاب المشفق الرحيم.

7 – إيضاح كيف عامل علي رضي الله عنه الخوارج، وبيان مناظرته هو وابن عباس لهم وقد رجع منهم أكثر من ألفين.

8- حب النبي صلى الله عليه وسلم لأمته وحرصه عليهم.

9- حرص النبي صلى الله عليه وسلم علي دعوة الناس وهدايتهم أجمعين.

10 – حرص الصحابة على هداية الناس أجمعين.

11 – دعوة النبي صلى الله عليه وسلم دون الجفاء والغلو.

12- بيان أن من يعرض عليه الحق بطريقته الصحيحة فهو أقرب للإجابة إلا من طبع الله على قلبه.

أهم التوصيات: يوصي الباحث بما يلي:

1. بالبحث الجاد في علوم السنة والعقيدة وخدمة المكتبة الشرعية بعناوين جديدة لتعم الفائدة العلمية.

2. بالتامل والنظر في العلوم المرتبطة ببعضها إذ بينها تجانس وعموم وخصوص واستخراج النتائج العناوين التي تنفع طالب العلم.

3. النظر في كتب العقيدة والسنة واستقراءها قراءة جيدة.

4. نفع الأمة بالمحاضرات والمواعظ ونشر العقيدة الصحيحة والمنهج القويم.

5. الحث على التأليف في هذا العلوم.

6. دعوة الناس بالتي هي أحسن للتي هي أقوم.

7. الحرص على هداية الخلق ودعوتهم إلى الحق.

8. حب الخير للغير.

9.نشر المجلات العلمية المحكمة والأبحاث في هذا المجال.

10. عقد المؤتمرات والندوات وورش العمل في هذا التخصص.

قائمة المصادر والمراجع:

المراجع

إبراهيم بن السري الزجاج. (1408 –1988). معاني القرآن وإعرابه (المجلد الأولى). بيروت: دار عالم الكتاب.

ابن أبي قاسم الغرناطي. (1416). التاج والإكليل لمختصر خليل (المجلد الأولى). بيروت: دار الكتب العلمية.

ابن الأثير. (1415 – 1994). أسد الغابة في معرفة الصحابة. بيروت: دار الكتب العلمية.

ابن القيم. (1411). إعلام الموقعين عن رب العالمين (المجلد الأولى). (محمد إبراهيم، المحرر) بيروت: دار الكتب العلمية.

ابن الملقن. (بلا تاريخ). البدر المنير. (مصطفى أبو الخيط وعبد الله الياسر، المحرر)

ابن المنذر. (1405). الأوسط (المجلد الأولى). (أبو حماد صغير أحمد، المحرر) الرياض: دار طيبة.

ابن المنذر. (1425). الإجماع (المجلد الأولى). (فؤاد عبد المنعم، المحرر) دار المسلم.

ابن حبان. (1393). الثقات (المجلد الأولى). حيدر آباد الدكن الهند: دار المعارف.

ابن حجر العسقلاني. (1415). الإصابة في تمييز الصحابة (المجلد الأولى). (عادل عبد الموجود وعلي محمد معوض، المحرر) بيروت: دار الكتب العلمية.

ابن حجر العسقلاني. (1419). التلخيص الحبير (المجلد الأولى). بيروت: دار الكتب العلمية.

ابن عبد البر. (1412). الاستيعاب (المجلد الأولى). (علي البجاوي، المحرر) دار الكتب العلمية.

ابن عبد البر. (1421). الاستذكار (المجلد الأولى). (سالم محمد عطا، المحرر) دار الكتب العلمية.

ابن عبد البر القرطبي. (1387). التمهيد لما في الموطأ من المعاني والأسانيد (المجلد الأولى). (مصطفى العلوي ومحمد البكري، المحرر) المغرب: وزارة عموم الأوقاف والشؤون الإسلامية.

ابن كثير. (1407). البداية والنهاية. بيروت: دار الفكر.

ابن منده. (1406). الإيمان (المجلد الثانية). (علي فقيهي، المحرر) بيروت – لبنان: مؤسسة الرسالة.

ابن منده. (1423). التوحيد (المجلد الأولى). (علي الفقيهي، المحرر) المدينة المنورة: مكتبة العلوم والحكم.

ابن نجيم المصري. (بلا تاريخ). البحر الرائق (المجلد الثانية). دار الكتاب الإسلامي.

أبو البقاء العكبري. (بلا تاريخ). التبيان في إعراب القرآن. (علي البجاوي، المحرر) مصر: عيسى البابي الحلبي وشركاه.

أبو الحسين مسلم بن الحجاج مسلم. (1433). المسند الصحيح المختصر بنقل العدل عن العدل إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم (المجلد الأولى). بيروت: دار الجيل.

أبو الفتح ابن جني. (1420 – 1999). المحتسب (المجلد الأولى). وزارة الأوقاف المجلس الأعلى للشؤون الإسلامية.

أبو الفداء ابن كثير. (1419). تفسير ابن كثير (المجلد الأولى). (محمد حسين شمس الدين، المحرر) بيروت: دار الكتب العلمية.

أبو الوليد ابن رشد القرطبي. (1408). البيان والتحصيل (المجلد الثانية). (محمد حجي، المحرر) بيروت – لبنان: دار الغرب الإسلامي.

أبو الوليد محمد أحمد ابن رشد. (1425 – 2004). بداية المجتهد ونهاية المقتصد (المجلد الأولى).القاهرة: دار الحديث.

أبو حامد الغزالي. (1413). المستصفى. بيروت: دار الكتب العلمية.

أبو عبد الله الرازي. (1420). مفاتيح الغيب (المجلد الثالثة). بيروت – لبنان: دار إحياء التراث.

أبو عبد الله محمد بن أحمد القرطبي. (1423 – 2003). الجامع لأحكام القرآن (المجلد الأولى). (هشام سمير، المحرر) الرياض: دار عالم الرياض.

أبو عبد الله محمد بن محمد الحطاب. (1412 – 1992 م). مواهب الجليل (المجلد الثالثة). بيروت: دار الفكر.

أبو عبد الله محمد بن يزيد القزويني ابن ماجه. (د ت). سنن ابن ماجه (المجلد الأولى). (محمد فؤاد عبد الباقي، المحرر) دار إحياء الكتب العربية.

أبو محمد الحسين بن مسعود البغوي. (1420). تفسير البغوي (المجلد الأولى). (عبد الرزاق المهدي، المحرر) بيروت: دار إحياء التراث العربي.

أبو محمد السلمان. (بلا تاريخ). الأسئلة والأجوبة الفقهية.

أبو محمد بن عبد الحق ابن عطية. (1413 – 1993). المحرر الوجيز. (عبد السلام عبد الشافي، المحرر) بيروت – لبنان: دار الكتب العلمية.

أبو محمد موفق الدين ابن قدامة. (1417 – 1997). المغني (المجلد الثالثة). الرياض: دار عالم الكتب.

أحمد بن محمد البنا الدمياطي. (1427 – 2006). إتحاف فضلاء البشر في القراءات الأربعة عشر (المجلد الثالثة). (أنس مهرة، المحرر) بيروت – لبنان: دار الكتب العلمية.

الإمام أحمد. (1416). مستد الإمام أحمد. القاهرة: دار الحديث.

الإمام البخاري. (1419). الأدب المفرد (المجلد الأولى). (سمير أمين الزهري، المحرر) الرياض: مكتبة المعارف.

الإمام مالك. (1425). الموطأ. أبو ظبي: مؤسسة زايد بن سلطان.

البخاري. (1422 هـ). الجامع المسند الصحيح المختصر من أمور رسول الله صلى الله عليه وسلم وسننه وأيامه (الإصدار مصر، المجلد الأولى). محمد فؤاد عبد الباقي، مصر: دار طوق النجاة.

البخاري. (1426). التاريخ الأوسط (المجلد الأولى). (تيسير بن سعد، المحرر) الرياض: دار الرشد.

البخاري. (بلا تاريخ). التاريخ الصغير (المجلد محمود إبراهيم زايد). بيروت– لبنان: دار المعرفة.

البخاري. (بلا تاريخ). التاريخ الكبير. حيد آباد الركن الهند: دار المعارف العثمانية.

البيهقي. (1405). دلائل النبوة ومعرفة أحوال صاحب الشريعة. بيروت: دار الكتب العلمية.

الجرجاني. (1403). التعريفات (المجلد الأولى). بيروت: دار الكتب العلمية.

الحجاوي. (بلا تاريخ). الإقناع. (عبد اللطيف السبكي، المحرر) بيروت – لبنان: دار المعرفة.

السهيلي. (1421). الروض الأنف في شرح السيرة النبوية لابن هشام. بيروت: دار إحياء التراث العربي.

السيوطي. (1431). الإتقان في علوم القرآن (المجلد الثانية). (محمود مرسي ، ومحمد هيكل، المحرر) القاهرة: دار السلام.

الشوكاني. (بلا تاريخ). البدر الطالع. بيروت: دار المعرفة.

العجلي. (1405). الثقات (المجلد الأولى). (عبد العليم البستوي، المحرر) المدينة النبوية: مكتبة الدار.

الفيروزأبادي. (1426، 2003). القاموس المحيط (المجلد الطبعة الثانية). مؤسسة الرسالة.

القاضي عياض. (1422). إكمال المعلم شرح صحيح مسلم (المجلد الأولى). دار الفاروق.

القسطلاني. (1323). إرشاد الساري لشرح صحيح البخاري (المجلد السايعة). مصر: المطبعة الكبرى الأميرية.

الماوردي. (بلا تاريخ). الإقناع. بيروت: دار الفكر.

المرداوي. (بلا تاريخ). الإنصاف (المجلد الثانية). دار إحياء التراث.

المنذري. (1417). الترغيب والترهيب (المجلد الأولى). (إبراهيم شمس الدين، المحرر) بيروت: دار الكتب العلمية.

النسائي. (1420). سنن النسائي. بيروت: دار المعرفة.

النووي. (د.ت). المجموع شرح المهذب (المجلد الأولى). بيروت، لبنان: دار الفكر.

بدر الدين الزكشي. (1429). البرهان في علوم القرآن (المجلد الأولى). (محمد متولي منصور، المحرر) القاهرة: مؤسسة المختار.

خير الدين الزركلي. (2002). الأعلام (المجلد الخامس عشر). دار العلم للملايين.

سليمان بن الأشعث أبو داوود. (بلا تاريخ). سنن أبي داوود.

صالح الفوزان. (1420). الإرشاد إلى صحيح الاعتقاد. دار ابن الجوزي.

عبد الرزاق الصنعاني. (1436). المصنف. القاهرة: دار التأصيل.

عبد الفتاح القاضي. (د.ت). شرح المنظومة الشاطبية (المجلد الأولى). دار السلام.

عبد الملك ابن هشام. (1375). السيرة النبوية. مصر: مصطفى البابي الحلبي.

عبد المنعم نجم. (1400). علم الجرح والتعديل (المجلد الثانية عشرة). المدينة النبوية: الجامعة الإسلامية.

مجد الدين أبو السعادات محمد بن محمد ابن الأثير. (1399 – 1979 م). النهاية في غريب الحديث (المجلد الأولى). (الطاهر الزاوي ، محمود الطناحي، المحرر) بيروت: المكتبة العلمية.

مجمع اللغة العربية. (بلا تاريخ). المعجم الوسيط. دار الدعوة.

محمد الأمين الشنقيطي. (2001). مذكرة في أصول الفقه (المجلد الخامسة). المدينة النبوية: مكتبة العلوم والحكم.

محمد بن أحمد السرخسي. (1414 – 1993). المبسوط (المجلد الأولى). بيروت: دار المعرفة.

محمد بن إدريس الشافعي. (1410). الأم. بيروت: دار المعرفة.

محمد بن سويلم. (1403). الإسرائيليات والموضوعات (المجلد الرابعة). مصر: مكتبة السنة.

محمد بن عبد الواحد ابن الهمام. (د.ت). فتح القدير (المجلد الأولى). بيروت: دار الفكر.

محمد بن علي الشوكاني. (1413– 1993). نيل الأوطار. مصر: دار الحديث.

محمد بن علي الشوكاني. (1414). فتح القدير (المجلد الأولى). دمشق، سوريا: دار ابن كثير.

محمد بن علي الشوكاني. (1419 – 1999). إرشاد الفحول (المجلد الأولى). (أحمد عزو عناية، المحرر) دمشق: دار الكتاب العربي.

محمد بن عيسى أبو عيسى الترمذي. (1998). سنن الترمذي (المجلد الأولى). (بشار عواد معروف، المحرر) بيروت: دار الغريب.

محمد بن محمد الحسيني الزبيدي. (د.ت). تاج العروس (المجلد الأولى). دار الهداية.

محمد بن مكرم ابن منظور. (1414). لسان العرب (المجلد الثالثة). (اليازجي وآخرون، المحرر) لبنان: دار صادر.

محمد بن موفق الدين ابن قدامة. (1423 – 2002). روضة الناظر (المجلد الثانية). مؤسسة الريان.

محمد بن يوسف أبو حيان. (1420). البحر المحيط (المجلد الأولى). (صدقي محمد جميل، المحرر) بيروت: دار الفكر.

محمد ناصر الدين الألباني. (1985). إرواء الغليل. بيروت: المكتب الإسلامي.

مسلم. (1410). التمييز (المجلد الثالثة). (محمد الأعظمي، المحرر) المربع – السعودية: مكتبة الكوثر.

مغلطاي. (1422). إكمال تهذيب الكمال (المجلد الأولى). (أبو عبد الرحمن عادل محمد، المحرر) دار الفاروق.

منصور بن يونس البهوتي. (1419). كشف القناع (المجلد الأولى). بيروت: دار الكتب العلمية.

أنماط إدارة الصراع التنظيمي واثرها على إدارة الأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي.

بشير محمد العبار
عضو هيئة التدريس بكلية الاقتصاد/ جامعة بنغازي.
bashirwakil75@gmail.com

خالد خليل الطيرة
عضو هيئة التدريس بكلية الاقتصاد/ جامعة بنغازي.
Khaled.kehlil@uob.edu.ly

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أنماط إدارة الصراع التنظيمي: (نمط القوة والسيطرة ، نمط التسوية ، نمط التنازل ، نمط التعاون) على أدارة الأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي، ولتحقيق هدف الدراسة ، فقد أتبع الباحثان منهج دراسة الحالة ، واستخدما أستماره الاستبيان كأداة رئيسية في تجميع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري الإدارات الوسطى البالغ قوامة (58) مديراً ، قام الباحثان بدراسته بالكامل باستخدام أسلوب المسح الشامل، ولتحليل بيانات الدراسة تم الاستعانة بالحاسب الآلي واستخدام برنامج إحصائي من خدمة البرمجيات الواردة في (SPSS) ، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: إن مستوى ممارسة أنماط إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة قد جاء بمستوى متوسط ، وأن درجة إدارة الأزمات قد كانت متوسطة، ووجود اثر موجب ذو دلاله إحصائية لأنماط إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة على إدارة الأزمات ، وكذلك وجود اثر قوي موجب ذو دلالة إحصائية لكلا من(نمط القوة والسيطرة ، و نمط التعاون) على أدارة الأزمات ، ووجود اثر موجب ضعيف لكلا من (نمط التسوية ، و نمط التنازل) على أدارة الأزمات، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي يؤمل اتباعها لتعزيز اثر أنماط إدارة الصراع التنظيمي في إدارة الأزمات بمستشفى الجلاء بمدينة بنغازي.

الكلمات المفتاحية : أنماط إدارة الصراع التنظيمي– إدارة الأزمات – مستشفى الجلاء للجراحة والحوادث.

Abstract

The study aimed to identify the effect of patterns of organizational conflict management: (the

pattern of power and control, the pattern of settlement, the pattern of surrender, the pattern of cooperation) on crisis management and the viewpoint of the middle departments managers at Al-Jalaa Hospital for Surgery and Accidents in the city of Benghazi. The case, and his questionnaire form was used as a main tool in collecting data, and the study population consisted of all the directors of the middle departments of (58) managers. The researcheres studied it completely using the comprehensive survey method. (SPSS), and the study reached many results, the most important of which are: The level of practice of organizational conflict management patterns combined came at a medium level, that the degree of crisis management was moderate, and the existence of a positive, statistically significant effect of the combined patterns of organizational conflict management on crisis management, as well as the existence of A strong positive effect of statistical significance for both (the pattern of power and control, and the pattern of cooperation) on crisis management, and the presence of a weak positive effect of both (settlement pattern and assignment pattern) on the performance of In crisis management, the study presented a set of recommendations that it is hoped to follow to enhance the effect of organizational conflict management patterns on crisis management at Al-Jalaa Hospital for Surgery and Accidents in the city of Benghazi.

Key words : style of Organizational Conflict Management - Crisis Management - Al-Galaa Hospital for Surgery and Trauma.

1 .**مقدمـه (Introduction) :** تواجـه المنظمـات المعاصـرة العديد من التغيرات الاقتصـادية ، والثقافيـة ، والتقنيـة ، والسياسية المتسارعة ، التي أدت إلـى تعرضـها للعديد من الصـراعات التنظيميـة والأزمـات أثنـاء قيامها بأنشطتها وأعمالها؛ مما دفع بالإدارة إلى البحث عن الأساليب الإدارية الملاءمة لإدارة هذه الصراعات ، بما يسـهم في تعزيز قدرة المنظمات على تجاوز أزماتها والتكيف مع تلك المتغيرات .

ويُعد تبنـي الإدارة لنمط معين من أنماط إدارة الصـراع التنظيمـي التاليـة : (نمـط القوة والسيطرة ، نمـط التسـوية ، نمـط التنـازل ، نمـط التعـاون) مـن المحـددات الرئيسـية لفاعليـة إدارة الصـراعات التنظيميـة فيهـا أثنـاء حـدوث الأزمـات ، والتغلـب عليها حتى قبل بروزها واستفحالها ، و كذلك في رفع درجة فاعلية إدارة الأزمات بالمنظمات ، ولاسيما بالمنظمات الخدمية العامة الليبية العاملة في القطاع الصحي، كمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي .

2 . الدراسات السابقة (Literature previous studies): قام الباحثان بالاطلاع على العديد من الدراسات السابقة المحلية والعربية والأجنبية ، التي تناولت متغيري الدراسة وهما، أنماط إدارة الصراع التنظيمي، وإدارة الأزمات، بغية تكوين قاعدة معرفية تساهم في بلورة موضوع الدراسة ، وفيما يلي عرض للدراسات السابقة – التي تمكن الباحثان من الاطلاع عليها – حسب التسلسل الزمني لتاريخ نشرها من الأقدم إلى الأحدث :

دراسة Henkkin , Dee (2000) : حاولت هذه الدراسة التعرف علي الأساليب المفضلة في أداره الصراع لدي مديري المدارس بمدن جنوب شرق الولايات المتحدة الأمريكية ، وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها ، نادراً ما يلجأ المدراء إلى استخدام أسلوب التجنب في أداره الصراع، وان اكثر أساليب أداره الصراع استخداما من قبل المدراء هو أسلوب التعاون.

دراسة الأمير (2013): : هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الأزمة في شركات القطاع العاملة في قطاع البترول والغاز في مصر، وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها ، أن خطط إدارة الأزمة في شركات القطاع البترولي ما هي ألا نوع من أنواع إجراءات السلامة والصحة المهنية وحماية البيئة وليست إدارة للازمة، وقد أوصت الدراسة بجملة من التوصيات ابرزها، ضرورة نشر الوعي بأهمية إدارة الأزمات لدى مديري الإدارة العليا بالشركات قيد الدراسة.

دراسة مختار، وبو خطوة (2015) : تتحري هذه الدراسة عن واقع إدارة الأزمات بجامعة عمر المختار فرع درنة ، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها؛ إن ثقافة إدارة الأزمات لدى متخذي القرار قد حظيت بمستوى مرتفع، وان الجامعة محل الدراسة تمر بمرحلة نضج الأزمة ، كما أظهرت الدراسة أن جامعة عمر المختار فرع درنة تتأثر بالأزمات التي تعصف بالبلاد.

دراسة أبو عساكر (2015) : سعت هذه الدراسة إلى التعرف على أنماط الصراع التنظيمي وأثرها على التطوير التنظيمي بوزارة الصحة في قطاع غزة ، وخلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها ، أن مستوى ممارسة أنماط الصراع التنظيمي قد جاء منخفضاً ، كما جاء ترتيب ممارسة أنماط الصراع بوزارة الصحة قيد الدراسة تصاعدياً، كما يلي : الترتيب الأول نمط الفوة والسيطرة، وبالترتيب الثاني نمط التجنب ، وفي الترتيب الثالث نمط التعاون.

دراسةGorman (2015) : سعت هذه الدراسة إلى تطوير خطة اتصال مخصصة للأزمات تستند في أساسها على

نظرية تعرف بـ situational crisis communication theory (SCCT) (نظرية اتصال الأزمات الظرفية)، لمنظمة غير ربحية تُسمى بـ (xyz) تعمل بولاية واشنطن في أقصى شمال غرب الولايات المتحدة الأمريكية، وقد أوضحت نتائج الدراسة أن فاعلية خطة إدارة الأزمات يعتمد إلى حد كبير على شفافية المنظمة ونزاهتها فيما يتعلق بالحقائق المحيطة بالأزمة .

دراسة العبار (2019) : هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى أخلاقيات الوظيفة وأبعادها (احترام القوانين والأنظمة ، احترام الوقت ، السرية ، تحمل المسؤولية ، التعاون ، اللباقة وحسن المعاملة) ، وعلاقتها بفاعلية أدارة الصراع التنظيمي بديوان بلدية بنغازي، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج ، أهمها : إن مستوى أخلاقيات الوظيفة و درجه فاعلية إدارة الصراع التنظيمي قد كانا مرتفعين ، وكذلك وجود علاقة طرديه ذات دلاله إحصائية بين أخلاقيات الوظيفة بأبعادها أداره الصراع التنظيمي.

دراسة: Dragan (2019) : والتي ركزت على تقييم فعالية نظام الاستجابة للأزمات ، وقد خلصت الدراسة وجود علاقة طردية بين استخدام التقنية المتطورة في الاتصالات وفاعلية إدارة الأزمات ، وأوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات حول قُدرة المؤسسات العامة على التعامل مع الأزمات، وضرورة رفع مستوى الوعي بأهمية إدارة الأزمات لدى المدراء .

دراسة قريره و الفيض (2020) : هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الأزمات بجامعة سبها في ليبيا ، وقد بينت نتائج الدراسة ، أن مستوى ممارسة عمليات إدارة الأزمة جاء بمستوى منخفض ، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية فيما يخُص ممارسات إدارة الأزمة بالجامعة تُعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، وقد أوصت الدراسة بأهمية تشكيل لجنة دائمة لإدارة الأزمة بالجامعة .

في ضوء ما سبق ، يمكن القول أن الاطلاع على الدراسات السابقة ، قد ساهم في أثراء الاطار النظري للدراسة الحالية، وفي صياغة مشكلتها وتساؤلاتها وأهدافها بشكل محدد ، كما ساعد في تصميم أداة الدراسة من حيث ، تحديد أبعاد وفقرات المتغير المستقل (أنماط إدارة الراع التنظيمي)، و في تحديد وصياغة فقرات المتغير التابع (إدارة الأزمات) بشكل دقيق ، وفي تفسير ومقارنة نتائج الدراسة الحالية . وتتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة – التي أنجزت في البيئة

الليبية العربية والأجنبية – بشكل عام ، من حيث الاطار الزمني فقد أجريت الدراسات السابقة خلال الأعوام من(2000 –2020) ، بينما أجريت هذه الدراسة خلال العام (2021) ، و وكذلك من حيث المتغيرات المدروسة ، فمعظم الدراسات السابقة تناولت بالدراسة ، أما متغير أو بُعد واحد من المتغيرات و الأبعاد المدروسة ، أما بدراسة واقعها أو تأثيرها في متغيرات و أبعاد أخرى ، في حين أن هذه الدراسة ستتناول بالدراسة أثر أنماط إدارة الصراع التنظيمي بأبعادها الأربعة : (نمط القوة والسيطرة ، نمط التسوية ، نمط التنازل ، نمط التعاون) على أدارة الأزمات . كما تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة التي– أنجزت في البيئة الليبية – بشكل خاص في أنها سوف تطبق على احدى المؤسسات العامة الليبية العاملة في القطاع الصحي . في حين أن جميع الدراسات الليبية قد أجريت وطبقت علي المنظمات العامة الليبية العاملة في القطاعات التالية :(قطاع النفط الغاز ، قطاع التعليم العالي ، قطاع الصناعة)، . من هنا فأن التعرف على أثر أنماط إدارة الصراع التنظيمي على أدارة الأزمات بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي يُعد من بين ابرز المواضيع الإدارية التي تحتاج إلى الدراسة والتحليل .

3 . مشكله الدراسة وتساؤلاتها (Research Problem) : تعد ظاهره تدنى مستوى إدارة الأزمات في المؤسسات العامة في الدول النامية – ومن بينها ليبيا – من بين ابرز أسباب انخفاض درجة كفاءة وفاعلية الأداء في هذه المؤسسات ،أذ أشارت بعض التقارير الرسمية الصادرة عن ديوان المحاسبة الليبي لسنوات (2012، 2013 ، 2014 ،2015 ، 2016) – والتي تمكن الباحثان من الاطلاع عليها – إلى أن هنالك مؤشرات عامة عن تدني مستوى إدارة الأزمات بالمؤسسات الصحية العامة العاملة في ليبيا – ومن يبنها مستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي –، قد يعزى السبب في ذلك إلى بروز ظاهرة الصراع التنظيمي في هذه المؤسسات ، فضلاً عن قصور الإدارة في تبني الأنماط الملاءمة لإدارة وحل الصراعات التنظيمية أثناء حدوث الأزمات. علاوة على ذلك ، فأن الدراسات الميدانية السابقة – التي أنجزت في البيئة الليبية – لم تتطرق إلى دراسة اثر أنماط إدارة الصراع على أدارة الأزمات بالمؤسسات الصحية العامة الليبية بشكل عام، وبمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي بشكل خاص.

وبناءً على ما تقدم ، فأن مشكله الدراسة تكمن في السؤال الرئيس التالي : **ما ثر أنماط إدارة الصراع التنظيمي على إدارة الأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي ؟ .**

ويتفرع عن السؤال الرئيس للدراسة، ثمانية تساؤلات فرعية، هي:

1.3 السؤال الفرعي الأول : ما مستوى ممارسة أنماط إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي .

2.3 السؤال الفرعي الثاني: ما درجة إدارة الأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي.

3.3 السؤال الفرعي الثالث : هل توجد علاقة ذو دلاله إحصائية عند مستوى دلاله ($\alpha \leq .05$) بين أنماط إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة (نمط القوة والسيطرة ، نمط التسوية ، نمط التنازل ، نمط التعاون) وإدارة الأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي ؟

4.3 السؤال الفرعي الرابع : هل يوجد أثر ذو دلاله إحصائية عند مستوى دلاله ($\alpha \leq .05$) لأنماط إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة (نمط القوة والسيطرة ، نمط التسوية ، نمط التنازل ، نمط التعاون) على إدارة الأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي ؟

5.3 السؤال الفرعي الخامس: هل يوجد أثر ذو دلاله إحصائية عند مستوى دلاله ($\alpha \leq .05$) لنمط "القوة والسيطرة" على إدارة الأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي ؟

6.3 السؤال الفرعي السادس: هل يوجد أثر ذو دلاله إحصائية عند مستوى دلاله ($\alpha \leq .05$) لنمط "التسوية " على إدارة الأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي ؟

7.3 السؤال الفرعي السابع : هل يوجد أثر ذو دلاله إحصائية عند مستوى دلاله ($\alpha \leq .05$) لنمط "التنازل" على إدارة الأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي ؟

8.3 السؤال الفرعي الثامن : هل يوجد أثر ذو دلاله إحصائية عند مستوى دلاله ($\alpha \leq .05$) لنمط "التعاون" على إدارة الأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي ؟

4. هدف الدراسة (Research Objectives) : تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أنماط إدارة الصراع التنظيمي على إدارة الأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية :

أ. التعرف على مستوى ممارسة أنماط إدارة الصراع التنظيمي من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي .

ب. معرفة درجة إدارة الأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي .

ج. تقديم مجموعة من التوصيات التي يؤمل اتباعها من قبل لتعزيز أثر أنماط إدارة الصراع التنظيمي في تحسين فاعلية إدارة الأزمات بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي.

5. أهميه الدراسة (Research Importance) :

أ. تستمد الدراسة أهميتها من أهمية موضوعها المتعلق بأثر أنماط إدارة الصراع التنظيمي على إدارة الأزمات بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي .

ب. تكمن أهمية هذه الدراسة في الندرة النسبية للبحوث والدراسات التطبيقية التي تدرس أثر أنماط إدارة الصراع التنظيمي على إدارة الأزمات بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي .

ج. قد تفيد الدراسة صانعي القرار ومتخذيه في معرفة وتحديد أنماط إدارة الصراع التنظيمي ذات الأثر الفعال في تحسين درجة إدارة الأزمات بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي .

6 . متغيرات الدراسة : احتوت هذه الدراسة علي المتغيرات التالية:

أ. المتغير المستقل: وهو أنماط إدارة الصراع التنظيمي التالية: (نمط القوة والسيطرة ، نمط التسوية ، نمط التنازل ، نمط التعاون).

ب. المتغير التابع: ويتمثل في إدارة الأزمات.

7. **حدود الدراسة :** يمكن تبيان حدود الدراسة ، كما يلي :

أ- الحدود الموضوعية : انحصرت الدراسة على معرفة أثر أنماط إدارة الصراع التنظيمي: (نمط القوة والسيطرة ، نمط التسوية ، نمط التنازل ، نمط التعاون) على إدارة الأزمات.

ب. الحدود البشرية : اقتصرت الدراسة علي مديري الإدارات الوسطي.

ج. الحدود المكانية : طبقت الدراسة على مستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي .

د. الحدود الزمنية : أنجزت الدراسة خلال شهر ديسمبر من عام 2020، وشهري (يناير، وفبراير) من عام 2021 .

8 . مصطلحات الدراسة : استخدمت في تحقيق أغراض الدراسة المصطلحات التالية :

1.8 أنماط إدارة الصراع التنظيمي : هو الأسلوب الذي تتبعه الإدارة المنظمات في حل ، وإدارة الصراعات التنظيمية بين الأفراد أو المستويات الإدارية بالمنظمة ، أو بين المنظمة و الجهات لتي تتعامل معها خارج المنظمة ، وتحويلها إلى صراعات بناءه بغية تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية (جمال الدين ، وأخرون ،2004: 6).

2.8 إدارة الأزمات : " هي نشاط هادف يقوم على البحث والحصول على المعلومات التي تمكن الإدارة من التنبؤ بأماكن واتجاهات الآزمة المتوقعة، وتهيئة المناخ المناسب للتعامل معها ، عن طريق إيجاد التدابير اللازمة للتحكم في الآزمة المتوقعة وتغيير مسارها لصالح المنظمة " (احمد ،2002: 32).

3.8 مستشفى الجلاء للجراحة والحوادث بمدينة بنغازي : هو تنظيم اجتماعي طبي يختص بتقديم الرعاية الصحية للسكان ، وقائية أو علاجية أو إيوائية ، وتمتد هذه الرعاية إلى البيوت، كما يعمل كمركز تدريب للموارد البشرية العاملة بالمستشفى، والقيام بالبحوث الطبية (غازي، 1999: 6).

9. الإطار النظري للدراسة:

1.9 إدارة الصراع التنظيمي (management of organizational conflict):

1.1.9 مفهوم إدارة الصراع التنظيمي: يعتبر الصراع التنظيمي أحد الظواهر الطبيعية التي تلازم الأفراد والجماعات في المجتمعات البشرية وهو أحد الإفرازات الناتجة عن التغييرات الدائمة التي تشهدها المنظمات في العصر الحالي على مستوى جميع المجالات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية وغيرها ، حيث حظي الصراع التنظيمي باهتمام واسع النطاق ويتجلى ذلك بتناوله من قبل العديد من الباحثين فقد عرفتهُ (سارة ، 2019 :5) بأنه" ظاهرة سلوكية في أي تنظيم ، فهو يعبر عن الخلاف أو النزاع الذي يحدث داخل المنظمات التنظيمية حول أمور متعلقة بتسيير المنظمة ، فقد يكون هذا الصراع بين الرئيسي والمرؤوسين أو فيما بين المرؤوسين في إطار العمل" ، بينما عرفه (جيرالد جرنيبرج ، روبرت بارون ، 2018 : 477) بأنه" إجراءات يتخذها أحد الأطراف أو بسبيله إلى اتخاذها ، وينظر إليها الطرف الآخر على أنها تلحق ضررًا بمصالحه الأساسية "، كما عرفه ستونر و فريمان Stoner & freeman نقلاً عن(حافظ ، 2010 : 138) بأنه "عدم أتفاق بين عضوين أو جماعتين أو أكثر داخل المنظمة وينشأ عن وجود اعتماد متبادل بينهما في أنشطة العمل أو نتيجة لاختلاف مراكزهما أو أهدافهما أو قيمهما أو مدركاتهما" ، وعرفه (القريوني ، 2002 : 197) بأنه "إرباك أو تعطيل للعمل ولوسائل اتخاذ القرارات بشكل يؤدي إلى صعوبة المفاضلة والاختيار" .

2.1.9 أنماط إدارة الصراع التنظيمي : اشار(الشماع ، حمود ، 2000 : 309 ؛ الفهيري ، 2015 : 218 – 219) إلى أن هناك أنماط لا دارة الصراع التنظيمي تتمثل في:

1.2.1.9 نمط القوة والسيطرة : ويتم ذلك من خلال تدخل السلطة ، حيث يقوم صاحب السلطة الأعلى باستخدام نفوذه لصالح واحد من الأطراف ويتميز الموقف هنا بأن هناك غالب ومغلوب ، حيث يكون الغالب راض عن الوضع والمغلوب غير راض ومستاء مما هو فيه .

2.2.1.9 نمط التعاون : يتم هنا محاولة حل المشاكل واشتراكها بين الأطراف المتصارعة للوصول إلى حل وذلك إذا توافرت الشروط اللازمة لذلك ، حيث تظهر الرغبة في التعاون من خلال رغبة الأطراف المتصارعة في الجلوس على مائدة التفاوض ، بل أكثر من ذلك من فهم رغبات الأطراف المتصارعة ومحاولة التوصل إلى وضع يكون فيه الطرفين فائزين .

3.2.1.9 نمط التسوية : يتم استخدام هذا النمط عندما يكون وضع الصراع واضح في الطلبات ، حيث تحاول الجهة المهتمة بحل الصراع التركيز على نقاط الاتفاق وإقناع الطرف الآخر بذلك ، إذن فالتسوية هي محاولة لخلق مناخ تنظيمي إيجابي بين الوحدات المتصارعة .

4.2.1.9 نمط التجنب : يتم اتباع هذا النمط عندما لا يكون هناك أي شكل من أشكال الرغبة في التعاون بين الأطراف المتصارعة ، وبالتالي يكون الحل هنا بعدم حل المشكلة أو تناسيها أو تأجيلها ، كما لو أن الزمن كفيل بحلها .

5.2.1.9 نمط التنازل : وهو ترك أحد أطراف الصراع لاهتماماته الخاصة به مقابل تحقيق رغبات الطرف الآخر ، فهذا النمط غير حازم أي أنه تعاوني بالدرجة الأولى .

6.2.1.9 نمط المنافسة : وهو أن يقوم أحد أطراف الصراع بمتابعة اهتماماته ومصالحه الخاصة به وتحقيقها حتى لو كان ذلك على حساب الطرف الأخر، وذلك باستخدام كافة الوسائل مثل القوة والسلطة ، وهو نمط حازم وغير تعاوني .

وتأسيسًا على ما تقدم وانسجامًا مع طبيعة الدراسة وتجسيدًا للأنماط المشتركة بين آراء الباحثين والكتاب، يرى الباحثان أنه بإمكان أي منظمة أتباع نمط أو أكثر من الأنماط الآتية: (نمط القوة والسيطرة، نمط التعاون ، نمط التنازل ، نمط التسوية) في إدارة وحل الصراعات التنظيمي بفاعلية ، مما يحسن من درجة إدارة الأزمات في المنظمة.

2.9 إدارة الأزمات (Crisis Management)

1.2.9 مفهوم إدارة الأزمات : يحظى مفهوم إدارة الأزمات باهتمام العديد كتاب وبحاث علم الإدارة ، حيث تم تناول مفهوم الأزمات انطلاقًا من منظورين ، أحدهما منظور الحدث من حيث أن الأزمة هي مجموعة أحداث مثيرة ومنبهة ، والآخر هو منظور العملية الذي ركز على تقديم معالجات فكرية معمقة بواسطة معالجة الأسباب والديناميكيات (الحدراوي ، محمد 2013)، وعرف (سلمان ، 2013 : 29) إدارة الأزمات بأنها "محاولات نظامية مستمرة لرسم اتجاهاتها وتهيئة المناخ المناسب في مواجهة الأزمة بالإمدادات الإدارية العلمية الكثيرة والمتنوعة "، بينما عرفها (ماهر ، 2010 : 64) بأنها" طريقة للسيطرة على الأزمة إذا تستخدم مجموعة من الأساليب للتغلب على الأزمة واحتواء الظروف المسببة لها، والاستفادة والتعلم من الجوانب الخاصة بالأزمة حتى يمكن تفادي الأزمات المستقبلية" ،كما عرفها (حافظ ، 2010 : 198) بأنها "منهجية التعامل مع الأزمات في ضوء الاستعدادات والمعرفة والوعي والإدراك والإمكانيات المتوفرة والمهارات وأنماط الإدارة السائدة" .

2.2.9 العلاقة بين الصراع التنظيمي والأزمات : يقترب مفهوم الصراع من مفهوم الأزمة باعتبار أن بعض الأزمات تعبر عن تصارع إرادتين ، وتضاد مصالحهما و تعارضهما ،إلا أن الصراع قد لا يكون بالغ الشدة ومدمرًا كما هو الحل في الأزمات ، كما أن الصراع يكون معروف أبعاده واتجاهاته وأطرافه وأهدافه ، في حين تكون هذه المعلومات شبه مجهولة بالنسبة للأزمات ، ويشير كل من (بونخيله ، 2016 : 20 ؛ الخضيري ، 2003: 130) إلى أوجه الاختلاف بين الأزمة والصراع فيما يلي : أن الصراع أحد أشكال التفاعل الاجتماعي بينما الأزمة لا تتضمن بالضرورة التفاعل بين الطرفين أو أكثر ، كما يشترط في الصراع وجود طرفين أو أكثر يدخلان في منافسة لتحقيق نفس الهدف ، أما المنافسة فهي جزء من الصراع بينما لا تمثل الجزء الضروري من الأزمة ، تستلزم عملية الصراع وجود أطراف معروفة وأهداف محددة بينما لا تتضمن الأزمة ذلك. (محمد ، 2014).

10 . الطريقة والإجراءات

1.10 منهج الدراسة (Methodology) : أتبع الباحثان في هذه الدراسة منهج دراسة الحالة والذي يُعنى بدراسة حالة فرد ما أو جماعة ما أو مؤسسة ما ، كالمؤسسات العامة عن طريق جمع المعلومات والبيانات عن الوضع الحالي للحالة ، والأوضاع السابقة لها، ومعرفة العوامل التي أثرت فيها والخبرات الماضية لها، لفهم جذور هذه الحالة

باعتبار أن هذه الجذور ساهمت مساهمة فعالة في تشكيل الحالة بوضعها الراهن، فالحوادث التي مرت على الأفراد أو المؤسسات، وتركت أثاراً واضحة على تطوير الفرد أو المؤسسة هي مصدر مهم لفهم السلوك الحاضر للفرد أو المؤسسة (عبيدات وآخرون ،2015 : 202).

2.10 مجتمع الدراسة (Community the research): تمثل مجتمع الدراسة في مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي ، والبالغ قوامة (58) مدير،–تم تحديد عدد دهم من خلال إدارة شؤون العاملين بالمستشفى –، حيث تم اختيارهم كمفردة للدراسة لكونهم المشرفون المباشرين على تنفيذ، السياسات الإدارية ،الخطط ، والأهداف التي تضعها الإدارة العليا ، كذلك فهم يمثلون حلقة الوصل بين مستوى الإدارة العليا والعاملين في مستوى الإدارة الدنيا ، مما يتيح لهم القيام بأدوار إدارية وتنظيمية مهمة في إدارة الصراع التنظيمي بالمستويات الإدارية الثلاثة ، وفي إدارة الأزمات بالمستشفى،ونظراً لصغر مجتمع الدراسة، سيتم دراسته بالكامل باستخدام أسلوب المسح الشامل لضمان نتائج اقرب للواقع .

3.10 أداه الدراسة (Data collection tools) : استخدمت الاستبانة Questionnaire كوسيلة لجمع البيانات الميدانية اللازمة لتحقيق هداف الدراسة وللإجابة عن تساؤلاتها ، حيث قام الباحثان بتصميم الاستبانة ، استنادا علي الدراسات والبحوث السابقة ، وما تم استخلاصه من الأدب الإداري ذو الصلة بموضوع الدراسة وفد تم تقسيمها إلى ثلاثة أجزاء رئيسية هي :

أ– **الجزء الأول :الخصائص العامة لمجتمع الدراسة** ، وهي: النوع، المؤهل العلمي ، التخصص العلمي، ، مدة الخدمة.

ب – الجزء الثاني: مقياس أنماط إدارة الصراع التنظيمي : أُستمد المقياس من أداة القياس التي أعدها العبار (2019) ، وأستخدمها أبو عساكر (2015)، حيث احتوى المقياس على (20) عبارة وزعت على أربعة أنماط ، كما يلي: **النمط الأول:** القوة والسيطرة ، ويتضمن (5) عبارات ، من العبارة (1) إلى العبارة (5) ، **النمط الثاني:** التسوية ،

ويتضمن (5) عبارات ، من العبارة (6) إلى العبارة (10)،**النمط الثالث:** التنازل ويتكون من(5) عبارات من العبارة (11) إلى العبارة (15)، **النمط الرابع:** التعاون واشتمل على (5) عبارات ، من العبارة (16) إلى العبارة (20) .

ج- الجزء الثاني: مقياس إدارة الأزمات : تكوّن المقياس من (20) عبارة مستمدة من أداة القياس التي أعدها كل من ، مختار، وبو خطوة (2015) ، واستخدمها الأمير (2013) . وتجدر الإشارة إلى أن جميع فقرات الاستبيان قد صيغت بشكل إيجابي مقاسه حسب مقياس " ليكرت " Lkiert الخماسي ، أي بمعنى أن كل فقرة من فقرات الاستبيان مقاسه بخمسه درجات تحدد مستوى الإجابة عن جميع فقرات الاستبيان، وفقاً للتدرج الآتي: (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) .

4.10 ثبات أداة جمع البيانات وصدقها

1.4.10 ثبات أداة الدراسة (Reliability): يُعتبر مفهوم الثبات من المفاهيم الأساسية التي تؤخذ بعين الاعتبار عند تقييم جودة اختبار فهو يقيس" مدى الحصول على البيانات ذاتها لو تكرر استخدام نفس الاستبيان أكثر من مرة " (المرهضي ، 2014 : 857) ، وللتأكد من ثبات مقاييس الدراسة فقد قام الباحثان بأجراء اختبار الفا كور نباخ (Alph Cronbach) ، وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPPS).

2.4.10 صدق أداة الدراسة (Validity) : يُشير صدق الاستبانة إلى "التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت من أجله "(صابر، خفاجة ،2002)؛ بمعني أن تقيس عبارات المقياس ما وضعت لقياسه ، وللتأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة ، فقد قام الباحثان بعرضها في شكلها المبدئي على مجموعة من المحكمين المتخصصين بمجالات ،الإدارة العامة ، وإدارة الأعمال والإحصاء بجامعتي بنغازي ،وعمر المختار، والبلغ عددهم (5) محكمين، بغية تحديد مدى وضوح العبارات الواردة بأداة الدراسة. وعلية فقد تم أجراء بعض التعديلات من النحية العلمية واللغوية على أداة الدراسة . كما استخدم الباحثان طريقة الصدق أو الإحصائي Statistical validity للتحقق من صدق أداة الدراسة، والتي تُقاس بحساب الجذر التربيعي لمعامل ثبات الاختبار. حيث تراوحت معاملات الثبات ما بين (0.82-0.96)، كما تراوحت معاملات الصدق ما بين (0.91-0.98) وهي معاملات عالية تعطي الثقة في صدق المقياس، كما هو مبين بالجدول (1)

جدول(1) معاملات ثبات و صدق ومقاييس الدراسة

المتغيرات / المعامل	تمط القوة والسيطرة	نمط التسوية	نمط التنازل	تمط التعاون	أنماط إدارة الصراع التنظيمي	إدارة الأزمات
معامل الثبات	0.83	0.94	0.82	0.87	0.96	0.88
معامل الصدق	0.91	0.97	0.91	0.93	0.98	0.94

5.10 اختبار مدى اتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي: من شروط استخدام الاختبارات المعلمية في تحليل البيانات أن تتبع هذه البيانات التوزيع الطبيعي ، وللتحقق من مدى اتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي، فقد استخدم الباحثان اختبار (شابيرو – وليكس) (Shapiro– Wilks) والذي يستخدم عندما يكون قوام مجتمع أو عينة الدراسة أقل من (100) مفردة (القماطي ، 2018، 51).

جدول (2) (شابيرو – وليكس) (Shapiro– Wilks) لاختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	القيمة الإحصائية	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	القرار الإحصائي	النتيجة
أنماط إدارة الصراع التنظيمي	0.462	78	0.302	غير دال	تتبع التوزيع الطبيعي
إدارة الأزمات	*0.136*	*78*	*0.211*	*غير دال*	*تتبع التوزيع الطبيعي*

يتضح من الجدول (2)، أن القيمة الاحتمالية لمتغيرات الدراسة أكبر من (0.05)، وبذلك تتبع البيانات التوزيع الطبيعي.

6.10 المعالجـة الإحصائية : لتسهيل تفسير نتائج الدراسة، فقد قام الباحثان باحتساب طول خلايا مقياس Likert الخماسي تم حساب المدى (5-1=4) ، ثم قُسم على عدد فئات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (5/4= 0.80) ، بعد ذلك أضيفت هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) ، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا يصبح طول الخلايا كما هو موضح بالجدول (3) .

جدول (3) طول الخلية لمقياسي الدراسة حسب مستوى ممارسة أنماط إدارة الصراع التنظيمي ودرجة إدارة الأزمات

طول الخلية	التقدير في مقياس Likert	مستوى ممارسة أنماط إدارة الصراع التنظيمي	درجة إدارة الأزمات
من 1- إلي اقل من 1.8	غير موافق بشده	ضعيفة جداً	ضعيفة جداً
من 1.8 إلي اقل من 2.6	*غير موافق*	*ضعيفة*	*ضعيفة*
من 2.6 إلي اقل من 3.4	*محايد*	*متوسطة*	*متوسطة*
من 3.4 إلي اقل من 4.2	*موافق*	*مرتفعة*	*مرتفعة*
من 4.2 إلي 5	*غير موافق بشده*	*مرتفعة جداً*	*مرتفعة جدًا*

7.10 توزيع أستماره الاستبانة : قام الباحثان بتوزيع عدد (58) استمارة استبيان علي جميع مديري الإدارات العليا والوسطي بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي ، واستغرقت مده توزيع و استلام الاستمارات ثلاثة أسابيع ، بغيه الحصول علي نسبه استلام مرتفعة ، ومنح مجتمع الدراسة الوقت الكافي كي يدلوا ببيانات تتمتع بالدقة والموضوعية يمكن الوثوق بها و الاعتماد عليها في التحليل الإحصائي .حيث بلغ عدد الاستمارات المستلمة والصالحة للتحليل (51) استمارة، بما نسبته (87.93%) من عدد الاستمارات الموزعة ، وهي نسبه مرتفعة إحصائيا في مجال الدراسات والأبحاث العلمية (عبيد ،2003).

8.10 الأساليب الإحصائية : لتحليل البيانات الميدانية قام الباحثان باستخدام الأساليب الإحصائية التالية :

1 . معاملات الثبات والصدق لمقاييس الدراسة ، باستخدام معادله الفا كرو نباخ (Alpha Chronbavh) .

2. اختبار (شابيرو – وليكس) (Shapiro– Wilks) ، لمعرفة مدى اتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي .

3. الجداول التكرارية(Tables Frequency)، لحصر أعداد المبحوثين ونسبهم المئوية وفقا لخصائصهم العامة

4 . مقاييس النزعة المركزية (Measures Central Tendency) ، كالمتوسطات الحسابية (Mean)، و مقاييس التشتت(Measures Dispersion)، كالمدى (Range) ، والانحراف المعياري (Deviation Standard) .

5. تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) بقصد التعرف على أثر أنماط إدارة الصراع التنظيمي

مجتمعة على إدارة الأزمات .وكذلك تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regressio Analysis)) ، بهدف معرفة أثر أنماط إدارة الصراع التنظيمي: (نمط القوة والسيطرة ، نمط التسوية ، نمط التنازل ، نمط التعاون) ، على أدارة الأزمات.

11. تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها.

1.11 الخصائص العامة لمجتمع الدراسة: توزع مجتمع الدراسة حسب خصائصه العامة كما هو مبين بالجدول (4).

جدول (4) الخصائص العامة لمجتمع الدراسة

الخصائص	البند	التكرار	النسبة المئوية
النوع .	ذكر .	38	%64.7
	أنثي .	13	%35.3
	المجموع	51	%100
المؤهل التعليمي.	الثانوية أو ما يعادلها .	8	%15.7
	دبلوم عالي .	13	%25.5
	جامعي .	20	%39.2
	ماجستير أو دكتوراه.	10	%19.6
	المجموع	51	%100
التخصص العلمي.	المحاسبة .	3	%5.9
	أداره .	22	%43.1
	اقتصاد .	3	%5.9
	علوم طبية	7	%13.7
	تخصصات أخري .	16	%31.4
	المجموع	51	%100
مدة الخدمة .	من 5- أقل من 10 سنوات.	12	%23.5
	من 10- أقل 15 سنة	16	%31.4
	من 15- أقل من 20 سنة.	15	%29.4
	من 20 سنة فأكثر .	8	%15.7
	المجموع	51	%100

يتبين من الجدول (4) ، أن غالبية مجتمع الدراسة من الذكور بنسبه بلغت (64.7%) ، وقد يعزي السبب في ذلك إلي طول ساعات الدوام الرسمي بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي ، ويوضح الجدول (4) ، أن ما

نسبته (39.2%) من ذوي المستوى التعليمي الجامعي (بكالوريوس أو ليسانس) ، وأن ما نسبته (43.1%) منهم متخصصون بمجال الإدارة، كما أن ما نسبته (31.4%) لديهم مدة خدمة في وظائفهم تمتد من 10 إلى أقل من 15 سنة.

2.11 الإجابة عن تساؤلات الدراسة : احتوت الدراسة على سؤال رئيسي وثمانية تساؤلات فرعية ،ولتحقيق هدف الدراسة ،وللإجابة عن السؤال الرئيسي للدراسة، سيتم الإجابة عن التساؤلات الفرعية كالتالي:

1.2.11 الإجابة عن التساؤل الفرعي الأول : والذي ينص على " ما مستوى ممارسة أنماط إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي" وللإجابة عن هذا التساؤل، تم استخدام المتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية ، والمستوي، والترتيب ، في تحليل الإجابات عن مستوى ممارسة أنماط إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء بمدينة بنغازي ، كما هو موضح بالجدول(5).

جدول(5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ممارسة أنماط إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي .

م	أنماط إدارة الصراع التنظيمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوي الممارسة	الترتيب
1 .	النمط الأول: القوة والسيطرة	3.070	0.968	متوسط	1
2 .	النمط الثاني: التسوية	2.937	0.973	متوسط	3
3 .	النمط الثالث: التنازل	2.690	0.941	متوسط	4
4 .	النمط الرابع: التعاون	3.020	0.989	متوسط	2
	المتوسط الحسابي العام			2.929	
	الانحراف المعياري العام			0.968	
	المستوى العام			متوسط	

يوضح الجدول (5) ، أن مستوى ممارسة أنماط إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة في مدينة بنغازي قد جاء بمستوى ممارسة (متوسط) ، بمتوسط حسابي عام بلغ (2.929)، و بانحراف معياري عام مقداره (0.968)، كما يبين الجدول (5) ، أن جميع أنماط إدارة الصراع التنظيمي

ذات مستوى (متوسط) ، حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية من الأدنى إلى الأعلى ما بين (2.960–3.070) وبانحرافات معيارية تراوحت من الأدنى إلى الأعلى ما بين (0.941–0.989) ، حيث جاءت الأنماط مرتبة تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية كما يلي : في الترتيب الأول نمط " القوة والسيطرة " بمتوسط حسابي (3.070) وانحراف معياري (0.968) يليه في الترتيب الثاني نمط " التعاون" بمتوسط حسابي (3.020) وانحراف معياري (0.989)، و في الترتيب الثالث نمط " التسوية" بمتوسط حسابي (2.937) وانحراف معياري (0.973)، ثم في الترتيب الرابع والأخير نمط "التنازل " بمتوسط حسابي (2.690) وانحراف معياري (0.941) .

2.2.11 الإجابة عن التساؤل الفرعي الثاني : والذي ينص على " ما درجة إدارة الأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي؟ ". وللإجابة عن هذا التساؤل ،استخدم الباحثان المتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية ، والمستوي، والترتيب، في تحليل الإجابات عن درجة إدارة الأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة في مدينة بنغازي، كما هو موضح بالجدول (6) .

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات عن درجه إدارة الأزمات الأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي.

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
1	يستعين المستشفى بتقنيات حديثة للتعامل مع الأزمات .	**2.47**	**0.912**	**ضعيفة**	**17**
2	يتم تشخيص جميع النقاط والمواقف التي تسبب الأزمات .	**2.52**	**0.965**	**ضعيفة**	**15**
3	تستعين الإدارة بمؤشرات عن حدوث حدوث الأزمات.	**2.29**	**0945**	**ضعيفة**	**19**
4	تهتم الإدارة بتصنيف وتبويب وتحليل مؤشرات حدوث الأزمات	**2.33**	**0.989**	**ضعيفة**	**18**
5	تتوفر برامج جاهزة لإدارة الأزمات في المستشفى .	**2.53**	**0.923**	**ضعيفة**	**14**
6	تُشكل لجان فور حدوث الأزمات بالمستشفى .	**2.84**	**0.992**	**متوسطة**	**7**

7	تقدم الحوافز المادية والمعنوية للجان الأزمات في المستشفى .	**2.65**	**0.945**	**متوسطة**	**13**
8	تضع الإدارة عدة بدائل لحل الأزمات بالمستشفى .	**2.35**	**0.982**	**ضعيفة**	**20**
9	تجمع المعلومات من مصادر مختلفة لحل الأزمات.	**2.76**	**0.936**	**متوسطة**	**10**
10	يتم البديل الأمثل لحل الأزمات من بين عدة بدائل .	**3.12**	**0.945**	**متوسطة**	**2**
11	توجد وسائل اتصال لإدارة الأزمات في المستشفى .	**2.78**	**0.921**	**متوسطة**	**8**
12	تمارس إدارة الوقت في حل الأزمات .	**2.69**	**0.984**	**متوسطة**	**12**
13	يتم تقييم كفاءة وفاعلية خطط إدارة الأزمات بالمستشفى .	**2.74**	**0.987**	**متوسطة**	**11**
14	يتم تقييم أداء لجان إدارة الأزمات بالمستشفى .	**3.04**	**0.964**	**متوسطة**	**4**
15	يتم تقييم كفاءة وفاعلية برامج إدارة الأزمات بالمستشفى .	**3.20**	**0.932**	**متوسطة**	**1**
16	يتم تحديد الإدارات والأقسام التي تأثرت بالأزمة .	**3.06**	**0.974**	**متوسطة**	**3**
17	تستفيد الإدارة من نتائج إدارة الأزمات الحالية .	**2.75**	**0.936**	**متوسطة**	**9**
18	تستفيد الإدارة من نتائج الأزمات في المستشفيات المناظرة .	**3**	**0.936**	**متوسطة**	**5**
19	توجد وحدة إدارية متخصصة بإدارة الأزمات في المستشفى .	**2.94**	**0.983**	**متوسطة**	**6**
20	يستخدم أسلوب الإدارة بالأهداف عند التعامل مع الأزمات	**2.49**	**0.962**	**ضعيفة**	**16**
المتوسط الحسابي العام		**2.720**			
الانحراف المعياري العام		**0.980**			
الدرجة		**متوسطة**			

يوضح الجدول (6) ، أن درجة إدارة الأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة ببنغازي قد جاءت بدرجة (متوسطة) ، بمتوسط حسابي عام بلغ (2.720)، و بانحراف معياري مقداره (0.980)، كما يُظهر الجدول (10)، أن عبارات درجة إدارة الأزمات ، قد تراوحت ما بين (الضعيفة والمتوسطة) ، كما تراوحت متوسطاتها الحسابية ما بين (2.35–3.20) ، بانحرافات معيارية تراوحت ما بين (0.920– 0.989).

3.2.11 إجابة السؤال الفرعي الثالث : والذي ينص على : "هل توجد علاقة ذو دلاله إحصائية عند مستوى دلاله ($\alpha \leq .05$) بين أنماط إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة (نمط القوة والسيطرة ، نمط التسوية ، نمط التنازل ، نمط التعاون) وإدارة الأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي ؟": للإجابة عن هذا التساؤل ، ولتحليل طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة أنماط إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة :(نمط القوة والسيطرة ، نمط التسوية ، نمط التنازل ، نمط التعاون)، وإدارة الأزمات ، فقد أستخدم الباحثان معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)، كما يوضح ذلك الجدول (7) .

جدول(7)*معامل الارتباط(بيرسون) بين متغيري الدراسة من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة بمدينة بنغازي.

المتغير المستقل	المتغير التابع (إدارة الأزمات)	
	معامل الارتباط (r)	مستوى الدلالة (sig)
أنماط إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة	0.682 *	0.043

*** الارتباط دال إحصائيا عند مستوي دلاله ($\alpha \leq .05$).**

- **جميع جداول معامل الارتباط من أعداد الباحث، استناداً علي مخرجات برنامج التحليل الإحصائي spps.**

من الجدول (7) يتبين ، أن معامل الارتباط بين أنماط إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة وإدارة الأزمات (r =.682) وأن هذا الارتباط دال احصائيا عند مستوى أقل من ($\alpha \leq .05$) ، أذ بلغت مستوى الدلالة (sig= 0.043)، الأمر الذي يدل على وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلاله إحصائية بين أنماط إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة (نمط القوة والسيطرة ، نمط التسوية ، نمط التنازل ، نمط التعاون) وإدارة الأزمات ، أي انه كلما زاد مستوى ممارسة أنماط إدارة الصراع التنظيمي زادت درجة الأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة في مدينة بنغازي.

4.2.11 إجابة السؤال الفرعي الرابع والذي ينص على : "هل يوجد أثر ذو دلاله إحصائية عند مستوى دلاله ($\alpha \leq .05$) لأنماط إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة (نمط القوة والسيطرة ، نمط التسوية ، نمط التنازل ، نمط التعاون) على إدارة الأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي ؟":

للإجابة عن هذا التساؤل ، استخدم الباحثان اختبار تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) للتعرف علي اثر أنماط إدارة الصراع التنظيمي على درجة الأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء بمدينة بنغازي، وذلك موضح بالجدول (8).

جدول (8) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار اثر أنماط إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة عل إدارة لأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي.

النموذج	معامل الانحدار(β)	قيمة(t) الإحصائية	القيمة الاحتمالية	مربع قيمة معامل التحديد	قيمة (F)	القيمة الاحتمالية(Sig.)
الثابت	.183	.292	.742			
أنماط إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة	.493	6.94	.000	.432	58.354	.000

يُظهر الجدول (8) ،أن قيمة معامل التحديد المعدل قد بلغ (.432) ، الأمر الذي يعني أن أنماط إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة (نمط القوة والسيطرة ، نمط التسوية ، نمط التنازل ، نمط التعاون) تفسر ما نسبته (43.2%) من التباين في المتغير التابع المتمثل في درجة إدارة الأزمات ، حيث بلغت القيمة الاحتمالية المناظرة لإحصائية (F) اقل من (.05) ، مما يدل على وجود اثر ذو دلالة إحصائية لأنماط إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة على درجة إدارة الأزمات ،حيث بلغت درجة التأثير(**β**) (.493) ، أي أن الزيادة في مستوى ممارسة أنماط إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة بمقدار وحدة واحدة ، سيؤدي إلى زيادة في درجة إدارة الأزمات بمقدار(.493) من وجهة نظر المبحوثين.

5.2.11 إجابة التساؤلات الفرعية (الخامس ، والسادس ، والسابع ، والثامن)

للإجابة عن هذه التساؤلات، استخدم الباحثان اختبار تحليل الانحدار المتعدد (Supwise Multiple Regression Analysis)، بغية التعرف علي اثر كل نمط من أنماط إدارة الصراع التنظيمي(نمط القوة والسيطرة ، نمط التسوية ، نمط التنازل ، نمط التعاون) على درجة إدارة الأزمات بمستشفى الجلاء للجراحة بمدينة بنغازي ، كما يوضح ذلك الجدول (9).

جدول(9) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار اثر أنماط إدارة الصراع التنظيمي على درجة إدارة الأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي.

النموذج	معامل الانحدار(β)	قيمة (t) الإحصائية	القيمة الاحتمالية	مربع معامل التحديد	قيمة (f)	القيمة الاحتمالية (sig)
الثابت	**.573**	**1.326**	**.104**			
نمط القوة والسيطرة	.392	3.125	.004	.484	12.652	.000
نمط التسوية	.283	0.747	.265			
نمط التنازل	.242	2.312	.365			
نمط التعاون	.362	3.35	.031			

يوضح الجدول (9) ، وجود اثر قوي ذو دلاله إحصائية لكلا من:(نمط القوة والسيطرة ، ونمط التعاون) ، على درجة إدارة الأزمات ، أذ بلغت درجة التأثير(β) لنمط " القوة والسيطرة " (.392) ، وهو ما يعني أن الزيادة في ممارسة نمط نمط "القوة والسيطرة" بمقدار وحدة واحدة ، سيؤدي إلى الزيادة في درجة إدارة الأزمات بمقدار(.392) ، كما بلغت درجة التأثير(β) لنمط " التعاون "(.362) ، وهو ما يعني أن الزيادة في ممارسة نمط نمط "التعاون " بمقدار وحدة واحدة ، سيؤدي إلى الزيادة في درجة إدارة الأزمات بمقدار(.362) ، وكذلك يوضح الجدول (12) وجود اثر ضعيف لكلا من: (نمط التسوية ، ونمط التنازل) ،حيث بلغت قيمة درجة التأثير(β) لنمط "التسوية" (.283)، وقيمة درجة التأثير (β) لنمط "التنازل " (.242) ،من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي .

12. النتائج

1- أظهرت الدراسة أن ما نسبته (43.1%) من مديري الإدارات والوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي متخصصون بمجال الإدارة، وما نسبته (13.7%) متخصصون بمجال العلوم الطبية ، وما نسبته (31.4%) منهم توزعوا علي تخصصات علميه أخري، هي : الهندسة ، تقنية المعلومات ، الحقوق، الإحصاء.

2- أوضحت الدراسة أن مستوى ممارسة أنماط إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة ، وأن درجه إدارة الأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي ، قد جاءا بمستوى متوسط.

3- كشفت الدراسة عن وجود اثر موجب ذو دلالة إحصائية لأنماط إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة على إدارة الأزمات، وفسرت أنماط إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة ما نسبته(43.2%) من التغير في درجة إدارة الأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي.

4- أظهرت الدراسة أن وجود اثر موجب قوي ذو دلالة إحصائية لكلا من (نمط القوة والسيطرة ، ونمط التعاون) على درجة إدارة الأزمات من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث بمدينة بنغازي.

5- أوضحت الدراسة وجود اثر ضعيف ذو دلالة إحصائية لكلا من (نمط التسوية ، ونمط التنازل) من وجهة نظر مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي.

13. التوصيات :

توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات ، أهمها ما يلي:

1- العمل على تحسين مستوى ممارسة أنماط إدارة الصراع التنظيمي ودرجة إدارة الأزمات بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي.

2 – أقامه المؤتمرات والندوات العلمية، والدورات التدريبية وورش العمل المتخصصة بمجالي (إدارة الصراع التنظيمي، وإدارة الأزمات) بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي.

3- تعميق الوعي بأهمية أثر أنماط أنماط إدارة الصراع التنظيمي على فاعلية إدارة الأزمات لدى مديري الإدارات الوسطى بمستشفى الجلاء للجراحة والحوادث في مدينة بنغازي.

4-القيام بالمزيد من الدراسات العلمية عن أنماط إدارة الصراع التنظيمي وإدارة الأزمات، وخصوصاً وأن معامل التحديد قد بين أن ما نسبته (43.2%) من التغير في درجة إدارة الأزمات ناتج عن التغير في مستوى أنماط إدارة الصراع التنظيمي.

قائمة المراجع

أ- المراجع العربية

أبو عساكر ، فوزي عبدالرحمن حامد (2015)." أنماط إدارة الصراع واثرها على التطوير التنظيمي " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة .

اجمد ، إبراهيم احمد (202).**إدارة الأزمات: الأسباب والعلاج** ، القاهرة: دار الفكر العربي .

الحدراوي ، حامد كريم وحاسم ، محمد منتصر (2013) العلاقة التفاعلية بين عوامل نجاح تخطيط السيناريو الاستراتيجي ومؤشرات أداؤه وأثرهما في الإدارة الفاعلية للأزمات، العربي للعلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد (9)، ص 257 – 295.

الحاسي ،ماجد محمد (2009) ." الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالابتكار الإداري" ، ، رساله ماجستير غير منشوره ، قسم أدارة الأعمال ، كلية الاقتصاد ، جامعه بنغازي.

الخضيري ، محمد أحمد (2003) ، **إدارة الأزمات** ، مجموعة النيل العربية ، القاهرة .

الشماع ، خليل محمد ، حمود ، خضير كاظم (2000) ، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، الأردن.

العبار ، بشير محمد (2019). أخلاقيات الوظيفة وعلاقتها بفاعلية إدارة الصراع التنظيمي " ، **مجلة جامعة بنغازي العلمية** ، العدد (1). المجلد (32). ص ص 106–136.

العدلوني ، محمد (2002). **العمل المؤسسي** ، بيروت : دار أبن حزم للطباعة والنشر .

الفهري ليث عبدالله (2015). "أثر أنماط الصراع على التمكين التنظيمي للعاملين في شركة الفوسفات الأردنية" ، **مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية** ، المجلد الخامس عشر ، العدد الأول ، الأردن .

القماطي ، يوسف محمد طاهر (2018). **المتقدم في التحليل الإحصائي باستخدام SPSS** ، الطبعة الأولى ، بنغازي ، منشورات مركز البحوث والاستشارات .

القريوتي ،محمد قاسم (2002).السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات عمان: دار وائل للنشر.

الأمير، محمد على (2013). " خطط الطوارئ وإدارة الأزمات بقطاع البترول : دراسة تطبيقية " ، المؤتمر الثامن لإدارة الأزمات في القطاع الصناعي في ظل المتغيرات البيئية المعاصرة ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، مصر .

المنسي ،محمود عبدالحليم (1999). **مناهج البحث العلمي في المجالات التربوية والنفسية** ، القاهرة ، دار المعرفة .

المرهضي ، سنان غالب (2014). " العلاقة بين الثقافة التنظيمية وفاعلية إدارة الأزمات " ، الكتاب التوثيقي لمؤتمر الأزمات في عالم متغير ، المؤتمر السنوي الثالث عشر للأعمال ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الزيتونة .

المختار، يونس(2015). "الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة محمد خيضر ، الجزائر

المخيمر، وأخرون (2000). **قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية**، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

بو نخيلة ، نواره حمد (2016) ، "واقع إدارة الأزمات في المدارس الحكومية "، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاقتصاد ، جامعة بنغازي.

جمال الدين ، نجوى يوسف ؛جابر ، سامي سليمان ؛ نجلاء، محمد حامد (2014)." استراتيجيات ادارة الصراع التنظيمي المتبعة من قبل مديري مدارس التعليم الثانوي العام في ليبيا"، مجلة العلوم التربوية، العدد (1)، ص ص 35 –74.

جاد الرب، سيد محمد(1995 . إدارة الصراع التنظيمي "، **المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة** ،العدد(2) ، القاهرة.

حافظ ، محمد عبدالفتاح (2010) . **التنمية المهارات الإدارية للمستويات الوسطى** ، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية.

درة ، عبدالباري ، و الصباغ ، زهير (2010). **أدارة الموارد البشرية : منحي نظمي** ، القاهرة : دار المعرفة . دويدار ، عبدالفتاح (1999).**أسس علم النفس التجريبي** ، بيروت : دار النهضة العربية .

سلمان ، محمد (2006)." دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في فاعلية إدارة الأزمات التنظيمية "، بحث وصفي تحليلي في وزارة الداخلية العراقية ، **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية** ، العدد (9) ، المجلد (22) ، ص 183 – 203 .

سارة ، مقراب (2019). "أنماط إدارة الصراع التنظيمي وأثرها في تحقيق الرضا الوظيفي"، دراسة تطبيقية للعاملين بمستشفى خميس مليانة بولايـة عين الدفلى، **مجلة الاقتصاد الجديـد**، المجلد العاشر ، العدد الثاني ، ص ص 1 – 20 .

صابر، فاطمة عوض، وخفاجة ، ميرفت علي (2000)، **أسس ومبادئ البحث العلمي**، الإسكندرية : دار الإشعاع الفنية.

عيد، رمضان احمد (1997)." أثر أداره الصراع في أحداث التغيير التربوي في المنظمات العامة " ، دراسة تحليليه ، **مجله الفيصل** ، العدد (249) ، ص 21 .

عبيد ، مصطفى فؤاد (2003) . **مهارات طرق البحث العلمي** ، غزة : أكاديمية الدراسات العالمية.

عبيدات ، عمر ؛ ذوقان وعبدالحق ؛ كايد ، عدس ، عبدالرحمن (2015) . **البحث العلمي : مفهومه وأدواته وأساليبه** ، الطبعة السابعة عشر ، عمّان : دار الفكر .

عوض ، عباس محمد (1999). **القياس النفسي بين النظرية والتطبيق**، القاهرة: دار المعرفة الجامعية. هل ،شارلز ، و جونز ، جاريت (2001). **الإدارة الاستراتيجية** ترجمة : رفاعي ، محمد رفاعي، الرياض : دار المريخ للنشر .

غازي ، فرحان (1999). **خدمات الإيواء في المستشفيات** ، عمان ، دار زهران .

قريره، عبدالمنعم صالح أبو نيران ؛الفيض، أنبيه ؛صالح ،علي (2020). "واقع إدارة الأزمة في التعليم العالي في ليبيا: دراسة ميدانية على جامعة سبها" ، **مجلة العلوم البحثة والتطبيقية**، المجلد (19)، العدد (01)، ص ص 45-59.

لطفي ، رائد محمد (1994) ." مفهوم الصراع التنظيمي –الاستراتيجيات الإدارية" ،**مجلة الإدارة** ، العدد (4) .

ماهر ، أحمد (2010). إدارة الأزمات ، الدار الجامعية ،الإسكندرية .

مختار ، عبد المطلوب محمد ؛ بو خطوة ، فؤاد عاشور (2015)."واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي ، **مجلة رماح للبحوث والدراسات** ، ديسمبر ، العدد (16) ، ص ص 44-72.

هلال ، محمد (1999) . **مهارات إدارة الأداء: معايير وتطبيقات**، القاهرة: مركز تطوير الأداء والتنمية، الطبعة الأولي.

ديوان المحاسبة الليبي ، **التقرير السنوي العام** ، للسنوات (2012، 2013 ، 2014 ،2015 ، 2016).

ب- المراجع الأجنبية

Dragan, R. (2019). Communication and Coordination in Crisis Management (A Masters Project in Public Administration). presented to the faculty of management sciences, department of public administration. Radboud University Nijmegen. Netherlands. Pp.14-101..

Henkin ,A, B, & Dee, J, R. (2000).”Conflict Management Strategies of principles in Site-based Manager School”. Journal of Educational Administation,Vol. (38), No.(2), pp. 142-158

Gorman, L. (2015). incorporating situational crisis communication and attribution theories into a crisis communication plan for Xyz organizatio (A Master’s Project). presented to the Faculty in Communication and Leadership Studies School of Professional Studies. Gonzaga University. Spokane city at Washington state. USA. Pp. 01-46.

واقع إدارة الأزمات بالمصارف التجارية العاملة بمدينة بنغازي

دراسة ميدانية على مديري الإدارات العليا والوسطى بالإدارات الرئيسية بالمصارف التجارية العامة العاملة بمدينة بنغازي

د. السنوسي سليمان بوخريص
عضو هيئة التدريس بكلية الاقتصاد/ جامعة بنغازي
Elsanosibukrees@gmail.com

د.أوريدة سليمان بوخريص
عضو هيئة التدريس بكلية الاقتصاد/ جامعة بنغازي
Owreidabukrees@gmail.com

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الأزمات بالمصارف التجارية العاملة بمدينة بنغازي، دراسة ميدانية على مديري الإدارة العليا والوسطى بالإدارات الرئيسية بالمصارف التجارية العاملة بمدينة بنغازي، والبالغ عددهم (70) مديراً، ايضاً هدفت الدراسة إلى التعرف على المعوقات التي تواجه المصارف في إدارة الأزمات، وأتبعت الدراسة المنهج الوصفي باستخدام أسلوب المسح الشامل، واعتمدت على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وبرنامج التحليل الاحصائي (SPSS) لتحليل البيانات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن الدرجة الكلية لإدارة الأزمات كانت مرتفعة وذلك بمتوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري قيمته (0.451)، حيث جاءت مرحلة التعلم بالمرتبة الأولى وذلك بمتوسط حسابي (4.48) تلاها مرحلة إشارات الإنذار المبكر، يليها مرحلة الاستعداد والوقاية، ويليها مرحلة استعادة النشاط ، وفي المرتبة الأخيرة مرحلة احتواء الأضرار بمتوسط حسابي (3.73)، ايضاً بينت نتائج الدراسة وجود معوقات تواجه إدارة الأزمات أهمها وجود نزعة نحو مركزية اتخاذ القرارات وكذلك الصلاحيات الممنوحة إلى الجهات المعنية للتعامل مع الأزمات غير كافية.

كلمات مفتاحية: واقع إدارة الأزمات، المصارف التجارية بمدينة بنغازي.

Abstract: The study aimed to identify the reality of crisis management in commercial banks operating in Benghazi, a field study on the directors of senior and central management in the main departments of commercial banks operating in Benghazi, 70 managers, also aimed at identifying the constraints faced by banks in crisis management, and to achieve the objectives of the study was followed the descriptive approach using the method of

comprehensive survey, and relied on the questionnaire as a data collection tool, and the statistical analysis program (SPSS) for data analysis, and the study reached a set of results, the most important of which is that the overall degree of management Crises were high with an average calculation (4.07) and a standard deviation of value (0.451), with the learning phase coming first with an average calculation (4.48) followed by the early warning signal phase followed by the readiness phase Prevention, followed by the recovery phase, and in the last place the stage of containment of damages with an average calculation (3.73), also showed the results of the study there are obstacles faced by crisis management, the most important of which is the existence of a tendency towards centrality of decision-making as well as the powers granted to stakeholders to deal with crises is insufficient.

1- المقدمة:

تُعد الأزمة ظاهرة تنشأ في أية لحظة نتيجة التغيرات المفاجئة التي تطرأ على البيئة الداخلية أو البيئة الخارجية تخلق نوع من التهديد للدولة أو المنظمة أو الفرد ويتحتم التعامل معها للقضاء عليها أو التقليل من شأنها والحد من خسائرها وتأثيراتها الاجتماعية والاقتصادية والنفسية , وقد ازدادت الأزمات وخطورتها في العصر الحالي, الأمر الذي أدي إلى الاهتمام بها وبإدارتها كأسلوب وقائي ومستقبلي , ونتيجة لذلك أنشأ بما يسمي بإدارة الأزمات (الرويلي ,2011) , حيث تقوم إدارة الأزمات على اعتماد مجموعة من الإجراءات والتدابير والمبادرات السلمية .

ويعتبر الجهاز المصرفي في أي دولة ركيزة أساسية من ركائز النظام الاقتصادي والمالي، نظراً لما هذا القطاع من تأثير كبير على عملية التنمية الشاملة بشقيها الاقتصادي والاجتماعي، فالمصارف ومن خلال تأديتها لوظيفتها التقليدية، تقوم بجمع المدخرات لإعادة توزيعها على القطاعات الاقتصادية المختلفة، سواء كان ذلك على شكل قروض وتسهيلات ائتمانية، أو على شكل استثمارات مباشرة في رؤوس أموال الشركات. لذلك فإن البنوك تشكل حلقة وصل بين مختلف القطاعات والأنشطة الاقتصادية (نجار،2014).

حيث ازدادت أهمية القطاع المصرفي نتيجة للتطورات التي يشهدها في الوقت الحالي , بحيث لم تعد النشاطات المصرفية محصورة في دور الوساطة المالية ، بل تعدتها للقيام بنشاطات حديثة أدت إلى تعقيدات كبيرة في البيئة التي تعمل فيها المصارف والمؤسسات المالية مما أدى إلى تعرضها بصورة أكبر للعديد من المخاطر أهمها: مخاطر السيولة ،

مخاطر رأس المال ، مخاطر الائتمان ، مخاطر سعر الفائدة، مخاطر التشغيل، وهذه المخاطر من شأنها عرقلة المصارف التجارية على القيام بمهامها وتحقيق أهدافها، الأمر الذي دفع بالمسئولين بالقطاع المصرفي إلى تسليط الضوء بصورة واضحة على السياسات والإجراءات التي تحقق السلامة المصرفية، فكان مبدأ إدارة المخاطر المصرفية والتي أصبحت من أهم المجالات التي وجدت اهتمام كبيرا في الآونة الأخيرة من قبل البنوك المركزية والسلطات الرقابية وإدارات المصارف بصورة سليمة هي من العوامل الرئيسية في نجاح البنوك وازدهارها وتحقيق أهدافها وتعرضها للأزمات (عائشة، 2015).

وعلى الرغم من أن إدارة الازمات قد أصبحت أمر واقعاً وسمة بارزة من سمات الحياة اليومية داخل المؤسسة المصرفية ، إلا أن أغلب قيادات المؤسسات المصرفية لم تتأهل للتعامل معها بصورة متكاملة ، كما لم تطور تصورات متكاملة لطريقة إدارة الازمات داخل المصارف، حيث استطاعت المؤسسات المصرفية في الدول المتقدمة تحقيق قدر كبير من التقدم في مجال ادارة الازمات ، وذلك على العكس في الدول النامية التي لازال هذا المجال يعاني من العديد من المشكلات والمعوقات والتي تبدأ من عدم ادارك صناع القرار لخطورة وأهمية تلك القضية وانتهاء بتواضع جهود العناصر الخاصة بإدارة الازمات؛ خاصة عدم وجود فريق خاص بإدارة الازمة او تصور مسبق لطريقة إدارتها (سالم ، 2009).

2- الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات التي تطرقت لموضوع إدارة الأزمات في الدول العربية وليبيا احداها وسيتم عرضها تباعاً فيما يلي من الأحدث للأقدم:

1.2الدراسات العربية:

دراسة (عبد السلام ،2019) بعنوان " التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بإدارة الأزمات دراسة ميدانية على العاملين في فروع المصارف الليبية العاملة في مدينة اجدابيا وضواحيها" هدفت الدراسة إلى التعرف على التخطيط الاستراتيجي بإدارة الأزمات لدى العاملين في فروع القطاع المصرفي الليبي في مدينة اجدابيا وضواحيها وذلك من خلال الإجابة على السؤال الرئيس: ماهي علاقة التخطيط الاستراتيجي بإدارة الأزمات لدي فروع القطاع المصرفي الليبي في مدينة اجدابيا وضواحيها؟ وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على الاستبانة كأسلوب لجمع البيانات ووزعت على جميع مجتمع الدراسة من موظفي القطاع المستهدف، حيث بلغ عدد العاملين فيها (198) عاملاً، تم توزيع الاستبانة على

مجتمع الدراسة، وبلغت (198) استمارة، حيث استبعدت (48) استمارة استبانة لنقص بياناتها وعدم وضوحها، وعليه فقد اشارت أبرز نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباط طردية قوية بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الازمات.

وأيضاً دراسة (ايمان ،2019) بعنوان " واقع إدارة الازمات في مؤسسات التعليم العالي الأردنية" هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع إدارة الأزمات في جامعة البلقاء التطبيقية، ومعرفة أثر كل من المتغيرات (النوع الاجتماعي، الكلية، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة) على الواقع. تكونت عينة الدراسة من (240) عضواً، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير الاستبانة وتم التأكيد من صدقها وثباتها بالطريقة التربوية والاحصائية المناسبة، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. وقد أظهرت نتائج الدراسة بأن واقع إدارة الازمات بجامعة البلقاء التطبيقية جاء بمستوى متوسط، وبمتوسط حسابي (3.38من أصل 5) للدرجة الكلية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية (α=0.05) يسن ذوي خبرة أقل من (5) سنوات، وذوي خبرة (11) سنة فأكثر، وجاءت الفروق لصالح (11) سنة فأكثر.

2.2 الدراسات الأجنبية:

دراسة (Carole ,2011) بعنوان" **إدارة الأزمات من خلال التطوير التنظيمي: إطار مفاهيمي"** هدفت الدراسة إلى توجيه أربعة مجالات ضرورية في إدارة الأزمات، وهي "الاستراتيجية، الهيكل، القيادة ، والبيئة" والتي حددها ميلر (1987)، كما هدفت إلى أهمية التطوير التنظيمي (OD) في إسهامه لتحقيق هذه المجالات، وذلك من خلال بناء إطار مفاهيمي عند تقابل هذين المجالين، وتوصلت الدراسة إلى أن تدخل التطوير التنظيمي في ممارسات إدارة الأزمات يعمل على توليد تفاعلات أكثر كفاءة، وقد استندت الدراسة إلى نظرية (Burk,2008) للأنظمة المفتوحة لتقييم دور التطوير التنظيمي في مجالات تصميم الهياكل ولإدارة الموارد البشرية والاستراتيجية على أن يتم التطبيق على قادة أعضاء المنظمات والمجتمع المدني على نحو فعال.

ودراسة (Lin et.al ,2016) بعنوان " آليات بناء إدارة الأزمات في المستشفيات العامة "

هدفت الدراسة إلى معرفة أهم المتغيرات الإدارية التي تؤثر على إنشاء آلية لإدارة الأزمات في المستشفيات العامة في تايوان، والتعرف على الدور الذي يلعبه بناء آلية لإدارة الأزمات في المستشفيات العامة في تايوان، وتحديد دور الثقافة التنظيمية للمستشفيات في بناء آلية لإدارة الأزمات. وتوصلت الدراسة إلى أن طبيعة البيئة أحد أهم المتغيرات الإدارية لإدارة الأزمات في المستشفيات العامة والتي لها علاقة إيجابية مع إقامة وبناء آلية لإدارة الأزمات، وأن العمل على بناء

آلية لإدارة الأزمة في المستشفيات العامة يساهم بشكل وثيق وإيجابي في تقليل المخاطر الطبية وتقليل الأزمات التي تواجه المستشفيات، وبينت الدراسة أن الثقافة التنظيمية للمستشفيات العامة غير مستقرة وغير مناسبة لتعزيز آلية إدارة الأزمات.

من خلال الاطلاع على نتائج الدراسات السابقة، يلاحظ أن جميعها أكدت على ضرورة توافر كوادر بشرية مدربة في مجال إدارة الأزمات وكذلك أهمية تدريب العاملين والإداريين في مجال إدارة الأزمات، وضرورة بناء شبكات أتصال فعالة بين مختلف أقسام المنظمات وكذلك نظام او آلية نظام لإدارة الأزمات.

3- مشكلة الدراسة:

إن المصارف التجارية الليبية معرضة للعديد من الأزمات لدى ممارستها لأنشطتها، لذا فإن موضوع إدارة الأزمات له أهمية خاصة نظراً لحالة عدم الاستقرار السياسي والاقتصادي الذي تعيشه البلاد خلال العشر سنوات الأخيرة والذي أدى إلى ظهور أزمة السيولة في القطاع المصرفي، الأمر الذي يتطلب من المصارف بذل المزيد من الجهود في إدارة الأزمات والتحوط لها وبضرورة مراجعة الأساليب المتبعة لقياس وتقييم أداء المصارف. ووفقاً لتقرير ديوان المحاسبة لسنة 2019 م (ص 220-228) الذي تحدث على الأزمة التي مرت بها المصارف الليبية وغياب دور الإدارة العليا في مواجهة الأزمات. وقد تضمن التقرير النقاط التالية:

1- حالة الانقسام التي يعاني منها المصرف المركزي ترتب عليه توقف كافة اشكال الاتصال والتواصل او تبادل البيانات او توجيه العمليات المصرفية مع فرع بنغازي.

2- أزمة السيولة وصعوبة نقلها لبعض الفروع بالمصارف الليبية.

3- تدهور قيمة الدينار الليبي والمضاربة مقابل الصكوك.

4- فساد الاعتمادات وما ترتب عليه من احتكار وتضخم.

5- عدم معالجة التسويات المالية.

6- التقصير في تدريب وتطوير أداء العاملين.

7- وجود حسابات مصرفية لا تحتوي على مبالغ مالية رصيدها صفر.

وكل ما سبق يفرض العديد من المطالب التي يجب ان تنتهجها المصارف أهمها وجوب تطبيق النماذج والأساليب

الإدارية الحديثة لإدارة الازمات، ومن هذا المنطلق يمكن للباحثين القول بأن مشكلة الدراسة تتمثل في أن الأنظمة المطبقة حالياً في المصارف التجارية لا ترقي إلى تحقيق مستوى إدارة الأزمات.

وبالتالي يمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- ما هو واقع إدارة الأزمة في المصارف؟
- ما هي المعوقات والصعوبات التي تواجههم في إدارة الأزمة؟

4- أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تحقيق الآتي:

1- التعرف على واقع إدارة الأزمات بالمصارف التجارية العاملة بمدينة بنغازي من وجهة نظر مدراء الإدارات العليا والوسطى بالإدارات الرئيسية.

2- التعرف على المعوقات والصعوبات التي تواجهه المصارف التجارية العاملة بمدينة بنغازي في إدارة الأزمات.

3- استخلاص النتائج التي تترتب على ذلك، وتقديم التوصيات بما يساهم في تطبيق وإدخال نظام متكامل لإدارة الأزمات في المصارف التجارية بمدينة بنغازي، ومن ثم تعميم الاستفادة إلى الجهات الأخرى، بما يحقق الفائدة المرجوة.

5-أهمية الدراسة:

يمكن تحديد أهمية الدراسة بالاتي :

1- تعد هذه الدراسة إضافة علمية للمكتبة الليبية والعربية فيما يتعلق بموضوع إدارة الأزمات.

2- استفادة المسئولين بالمصارف التجارية العاملة بمدينة بنغازي من نتائج الدراسة للحد من الأثار السلبية التي تواجه المصارف وتحقيق المزيد من التقدم والازدهار.

3- فتح آفاق جديدة لمزيد من الأبحاث المستقبلية حول هذا الموضوع في قطاعات أخرى.

6-منهجية الدراسة :

اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي الذي يقوم بوصف متغيرات قيد الدراسة عن طرق جمع البيانات بطريقة دقيقة ومنظمة وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى نتائج تخدم أهداف الدراسة.

1.6 هيكلية الدراسة:

وتشمل هيكلية الدراسة جانبين مهمين مكملين لبعضهما البعض وهما على النحو الاتي:

1.1.6 **الجانب النظري:** ويتمثل في استقراء الادب الإداري متعلق بموضوع الدراسة، بالاستعانة بالكتب والدوريات والتقارير الليبية، لغرض وضع إطار نظري يتوافق مع اهداف الدراسة.

2.1.6 **الجانب الميداني:** يعتمد هذا الجانب على تجميع البيانات متعلقة بموضوع الدراسة عن طريق استخدام استمارة الاستبيان، والتي تم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

2.6 حدود ونطاق الدراسة:

- الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة على موضوع واقع إدارة الأزمات بالمصارف التجارية العاملة بمدينة بنغازي.
- الحدود المكانية: تختصر هذه الدراسة على الإدارات الرئيسية للمصارف التجارية العامة العاملة بمدينة بنغازي، وذلك لمحدودية الإمكانيات المادية والزمنية لدي الباحثين.
- الحدود الزمنية: قام الباحثين بتجميع البيانات خلال شهر أكتوبر عام 2020.

7-الجانب النظري للدراسة:

يعد مفهوم إدارة الأزمات من الموضوعات المهمة والحديثة التي تتصدر اهتمامات كافة الدول بوجه عام ومنظمات الأعمال بوجه خاص. فلقد نال موضوع إدارة الأزمات اهتماماً كبيراً ومهماً وخصوصاً منذ الأعوام العشر الأخيرة لما حدث من أزمات اقتصادية وسياسية وبيئية، ولقد شغل موضوع دراسة إدارة الأزمات المديرين والاكاديميين والرأي العام وذلك لعدة اعتبارات منها تعدد الأزمات التي تواجه العالم وبالتالي تؤثر على منظمات الأعمال مما يثير الرأي العام ويلحق أضراراً كثيرة بمنظمات الأعمال مما يزيد الموقف حدة مع وجود مؤشرات عكسية على أداء الأفراد وانتاجية العمل، ومن هنا اصبح موضوع إدارة الأزمات من الموضوعات المهمة والضرورية وذلك نظراً لخطورة الاثار السلبية المترتبة على الأزمات سواء بالمنظمة بشكل خاص وعلى المجتمع بشكل عام.

1.7مفهوم الأزمة :

فقد تعددت وتنوعت المفاهيم التي عرف بها الباحثون الأزمة كما يلي:

فقد عرفها سيد جاد، (84،2015) بأنها "تعرض المنظمة لمواقف أو أحداث تربك إداراتها العليا وتؤثر على المنظمة سواء في الأجل القصير أو الطويل، بالرغم من الغموض المحيد بالأزمة فعلى الإدارة العليا اتخاذ القرارات اللازمة لعلاج الأزمة أو على الأقل تدنيه تأثيراتها السلبية إلى أدنى حد وأيضاً تعظيم الأثار الايجابية منها".

وعرف سرو،(32،2013) "موقف حرج وكارثة مالية صعبة لها تباعات خطيرة وذلك في ظل عدم معرفة المتسبب في هذه الأزمات في ظل نقص المعلومات وقلة البيانات وتزايد الضغوط الداخلية من الموظفين والخارجية من العملاء".

وأيضاً عرف Renna et.al.,(2016,582) الأزمة بأنها "أدراك لحدث لا يمكن التنبؤ به والتي قد تهدد توقعات العملاء والتي من الممكن ان تؤثر بشكل خطير على أداء المنظمة والحصول على نتائج سلبية" .

2.7 مفهوم إدارة الأزمة :

عرفت إدارة الأزمة بأنها "تطبيق الاستراتيجيات المصممة لمساعدة منظمة حدث فيها حدث سلبي وبشكل مفاجأة نتيجة لحدث لا يمكن التنبؤ به أو كنتيجة غير متوقعة من بعض الأحداث التي كانت تشكل خطراً محتملاً، مما يستدعي أن تؤخذ القرارات بسرعة للحد من الأضرار التي لحقت بالمنظمة مع تحديد شخص ليكون مديراً للأزمة في حال حدوثها" Margaret,(2013,3).

وعرفها حجي، (429،2005) بأنها "العلم الذي يهتم بالتنبؤ والتوقعات، وبناء القدرة على التصدي لما قد يكون محتملاً أو السعي بتقليل الأخطار، واستخلاص الدروس وإزالة الاعراض والأسباب".

كما عرفت أنها "طريقة للسيطرة على الأزمة باستخدام مجموعة من الأدوات، والجهود للتغلب على الأزمة، واحتواء الأزمات المسببة لها، والاستفادة والتعلم من الجوانب الخاصة بالأزمة، حتى يمكن تفادي الازمات المستقبلية" ماهر، (21،2006). وهناك من يرى بأنها "عملية إدارية تهتم بالتنبؤ بالتوقعات التي تنتج عن احداث مفاجئة وطرق تقليل من اثارها وزيادة القدرة على التصدي لها والسعي نحو تقليل أخطارها و إزالة الأسباب والأعراض التي نتجت عنها واستخلاص الدروس منها للاستفادة منها مستقبلاً" الرهوان، (2004).

3.7 مراحل إدارة الأزمة :

تمر عملية إدارة الأزمة بعدة مراحل وسيتم عرضها استناداً على الخشالي ،القطب(2007) كما يلي :

1.3.7 المرحلة الأولى: اكتشاف إشارات الإنذار المبكر

ترسل الأزمة قبل حدوثها وبوقت طويل إشارات تحذيرية مبكرة ومتتالية وما لم يوجد الاهتمام الكافي بهذه الإشارات فمن المحتمل جداً أن تقع الأزمة. ويمكن تعريف نظم الإنذار المبكر بأنها أدوات تعطي علامات مسبقة لاحتمالية حدوث خلل ما يمكن من خلالها التعرف على أبعاد موقف ما قبل تدهوره، وتحوله إلى أزمة تمثل مصدرا للخطر على المنظمة .

ومن أمثلة الإنذار المبكر الممكن أن تتعرض لها المنظمات المختلفة :

1. إشارات الإنذار الخارجية : سواء التغيرات السياسية والتشريعية أو الاجتماعية والثقافية أو الاقتصادية والإدارية
2. إشارات الإنذار الداخلية : مثل المؤشرات المالية أو بيعيه تسويقية أو مؤشرات إدارية .

ونظرا لأهمية نظام الإنذار فان هناك إجراءات لقياس فاعلية نظم الإنذار المبكر وتقييم أدائها بشكل دوري.

2.3.7 المرحلة الثانية :الاستعداد والوقاية

ليس هناك طريقة لمنع كل الأزمات، ولكن النظام الوقائي يمكن أن يمنع امتداد أو أنتشار الأزمة لباقي أجزاء المنظمة, كما أن تصميم الخطط ووضع السيناريوهات وتحديد دور كل فرد وقت الأزمة يزيد من كفاءة مواجهة الأزمة

3.3.7 المرحلة الثالثة :احتواء الأضرار أو الحد منها

في هذه المرحلة يتم احتواء الآثار الناتجة عن الأزمة وعلاجها, وتهدف هذه المرحلة في المقام الأول إلى تقليل الخسائر لأقصى حد ممكن حيث يتم عزل الأزمة لمنعها من الانتشار في باقي أجزاء المنظمة .

4.3.7 المرحلة الرابعة :استعادة النشاط

يجب أن يتوافر للمؤسسة خطط طويلة وقصيرة الأجل لإعادة الأوضاع لمل كانت عليه قبل الأزمة واستعادة مستويات النشاط, وهذه المرحلة تمثل عملية ترميم ما حدث. وهناك ثلاثة اعتبارات أساسية لتحقيق الكفاءة والفاعلية في عملية إعادة التوازن:

أولاً: الرغبة والحرص على إعادة التوازن.

ثانياً: المعرفة بما ينبغي تحقيقه في مرحلة إعادة التوازن.

ثالثاً: القدرة على إنجاز فعاليات مرحلة إعادة التوازن .

5.3.7 المرحلة الخامسة :التعلم

وهى تنصب على استرجاع ودراسة وتحليل الأحداث واستخلاص الدروس المستفادة منها سواء من تجربة المؤسسة أو من تجارب المؤسسات الأخرى وكيفية تحسين القدرات المستقبلية.

4.7 خصائص إدارة الأزمات:

توجد العديد من الخصائص لإدارة الأزمات أهمها حريز (9،2007) :

1- المفاجأة: فهي غير متوقع حدوثها وتتسم بالسرعة والغموض.

2- ضخامة التهديد: والذي قد يؤدي إلى خسائر مادية أو بشرية هائلة تهدد الاستقرار وتصل احياناً إلى القضاء على كيان المنظمة.

3- مربكة: فهي تهدد الافتراضات الأساسية والرئيسية التي يقوم عليها النظام وتخلق حالة من القلق والتوتر وعدم اليقين بالبدائل المتاحة خاصة في ظل نقص المعلومات.

4- ضيق الوقت المتاح لمواجهة الأزمة: فهي تقع وتتصاعد بشكل متسارع، الأمر الذي قد يفقد أطراف المنظمة السيطرة على الموقف.

5- تعدد الأطراف والقوى المؤثرة في حدوث الأزمة: تطورها وتعارض مصالحها مما يخلق صعوبات في السيطرة على الموقف وإدارته.

5.7 متطلبات إدارة الأزمة :

هناك العديد من المتطلبات لإدارة الأزمة وأهمها حددها عبودي(2007: 54):

1- تبسيط الإجراءات وعدم تعقيدها: وهو الابتعاد عن كل ما من شأنه تعقيد الأمور ويخلق نوع من الارباك وعدم الفهم والوضوح. ووضع الأنظمة وسن القوانين التي تسهل عملية الإدارة.

2- التنسيق: إن التنسيق بين فريق إدارة الأزمة والإدارات والقيادات الأخرى ذات العلاقة بالأزمة متطلب ضروري ومهم وذلك لتنفيذ القرارات وكذلك للحيلولة دون تعارض الإجراءات والتأكد من أن العمل يجري بيسر وسهولة وتناغم شديد وكذلك إمكانية تبادل الموارد.

3- التخطيط: إن التخطيط هو الإطار العام الذي عمل من خلاله القادة لإدارة أعمالهم باتجاه التعامل مع الأزمات وهو المنهجية العلمية التي تبعد الأزمة عن الارتجالية والعشوائية والفوضى في اتخاذ القرارات.

4- التواجد المستمر: لا يمكن التعامل مع الأزمة أو معالجتها إلا من خلال تواجد أعضاء الفريق بشكل مستمر في مكان إدارة الأزمة حيث يؤدي تواجدهم إلى التنسيق وتبادل الآراء والاطلاع على كل ما هو جديد حيال تطور الأزمة واتخاذ القرارات المناسبة والآنية والمراقبة الفعالة لكل ما يجري من تطورات ومن استشراف مستقبل الأزمة وكذلك تذليل الصعاب التي تعترض التنفيذ.

5- تفويض السلطات: إن تفويض السلطة يعتبر في غاية الأهمية أثناء معالجة الأزمة فقد تضطر الأحداث إلى اتخاذ قرارات حاسمة ومناسبة وبشكل سريع دون انتظار الشخص المسؤول والتي تقع هذه القرارات تحت مسؤوليته وهذا يحول دون توقف الاعمال وإضاعة الوق وحدوث الارباك.

6.7 مقومات نجاح إدارة الأزمات:

يمكن تحديد مقومات نجاح إدارة الأزمات استناداً إلى الشهراني(2005 :24) كما يلي:

- تنمية وتطوير الأداء السياسي والإداري، واعتماد الأساليب العلمية الحديثة في أداء وظائف الإدارة.
- حسن اختيار القيادات الإدارية من حيث كفاءتها ومهارتها وسماتها وتفاعلها مع الأحداث ومع بقية التنظيمات الرسمية والاجتماعية.
- إيجاد وتطوير نظم المعلومات والاتصال والتنسيق الفعالة، فالمعلومات وقنواتها ونظم تحليلها وحسن استخدامها هي الأساس في صنع واتخاذ القرارات المرشدة.
- تكوين فرق إدارة الأزمات وتدريبها وتحديثها باستمرار، مع الاستفادة والتعلم المستمر من الأزمات الداخلية والخارجية وعمل الفرضيات المسبقة وتفعيل نظام اكتشاف الإنذار.
- وضوح الواجبات والوظائف والمسئوليات وتحديدها ودعم القيادات الإدارية والميدانية واعتماد وحدة الأمر والقيادة وتسلسل السلطات.

- تفعيل وظائف الإدارة الوقائية على المستويين السياسي والإداري، بحيث يكون هذا الجانب من إدارة الأزمات أحد أهم الوظائف الإدارية فعالاً في الاكتشاف والمنع والوقاية من الأزمات في جميع كيانات المنظمات الحكومية وغير الحكومية، وذلك من خلال قراءة الأحداث وجمع المعلومات واستقراء المستقبل ومعرفة العوامل والأسباب والبيئات الحاضنة للأزمات، والتعامل معها في مرحلة النشوء، لكي لا تصبح أزمة تهدد الكيان الإداري، وربما المجتمع والدولة.

8- الجانب الميداني للدراسة:

يتناول هذا الجانب وصف مفصل للإجراءات التي تم إتباعها في تنفيذ الدراسة، من حيث بيان منهج الدراسة وتحديد مجتمع وعينة الدراسة وأداة جمع البيانات ودرجة ثباتها وصدقها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة وتوضيح إجراءات الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات.

1.8 منهج الدراسة: لقد أعتمد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، الذي يهدف إلى وصف الظاهرة وتشخيصها وإلقاء الضوء على جميع جوانبها بغرض فهمها وتحديد أسبابها.

2.8 مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري الإدارات العليا والوسطى بالإدارات الرئيسية لفروع المصارف التجارية العامة العاملة في مدينة بنغازي والبالغ عددهم (70) مديراً، كما هو موضح بالجدول رقم (1)، وتم استخدام أسلوب المسح الشامل نظراً لصغر حجم المجتمع وللحصول على نتائج أقرب للواقع.

جدول رقم (1) مجتمع الدراسة

ت	اسم المصرف	مديري الإدارة العليا	مديري الإدارة الوسطى	العدد الكلي
1	مصرف الوحدة	5	14	19
2	مصرف التجاري الوطني	3	13	16
3	مصرف الجمهورية	3	12	15
4	مصرف شمال افريقيا	2	9	11
5	مصرف الصحاري	2	7	9

االمصدر: ادارة الشؤون الادارية بالمصارف محل للدراسة.

3.8 ثبات وصدق مقاييس الدراسة: لمعرفة مدي إمكانية الاعتماد على مقاييس الدراسة، تم استخدام معامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات كل أبعاد الدراسة وقد بلغ مقياس الثبات إدارة الأزمات (0.957)،وبلغت قيمة معامل الثبات للمعوقات التي تواجه إدارة الأزمات(0.924)، بالإضافة إلى احتساب معامل الصدق لمعرفة مدي صدق المقياس في قياس ما صمم من أجله وبلغ معامل الصدق لإدارة الأزمات (0.99)، وبلغت قيمة معامل الصدق للمعوقات التي تواجهه إدارة الأزمة (0.96) وبالنسبة للمقياس المستخدم للتعرف على واقع إدارة الأزمات فعباراته تمت صياغتها استناداً على دراسة (موسى،2011)، مع إجراء بعض التعديلات عليها، أما المقاييس الخاصة بقياس المعوقات التي تواجه إدارة الأزمة تم صياغتها اعتماداً على دراسة (توفيق،2016) مع إجراء بعض التعديلات عليها، والعبارات في كافة المقاييس أعدت حسب مقياس ليكرت الخماسي.

4.8 أداة جمع البيانات: تم استخدام أداة الدراسة (الاستبيان) كأداة وحيدة لجمع البيانات اللازمة لجمع البيانات للإجابة على تساؤلات الدراسة وأهدافها.

5.8 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة: استخدم في تفريغ وتحليل الاستبانة مجموعة من الأساليب الإحصائية المتوفرة في برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث استخدمت الأساليب التالية:

- الجداول التكرارية لحصر أعداد المدراء ونسبهم المئوية وفقاً لخصائصهم الشخصية والوظيفية.
- مقاييس النزعة المركزية المتمثلة في المتوسطات الحسابية، كذلك مقاييس التشتت مثل الانحراف المعياري، بالإضافة إلى توضيح الأهمية النسبية لكل عبارة من العبارات.

6.8 التحليل الإحصائي للبيانات:

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، سيتم عرض وتحليل نتائج الدراسة وتفسيرها كما يلي:

1.6.8 عرض وتحليل الخصائص الشخصية والوظيفية لمجتمع الدراسة:

تبين من الجدول رقم (2) الخاص بالمتغيرات الشخصية والوظيفية للمبحوثين أن النسبة الأكبر المشاركة بالدراسة هم مصرف الوحدة (27.1%)، يليه مصرف التجاري الوطني بنسبة (22.9%)، ثم مصرف الجمهورية بنسبة (21.4%)، وتعد هذه المصارف الثلاثة من أكبر المصارف التجارية العاملة في دولة ليبيا.

جدول رقم (2) الخصائص الشخصية والوظيفية لمجتمع الدراسة

	البيانات الشخصية	التكرار	النسبة
المصرف	الوحدة	19	27.1
	الصحاري	9	12.9
	التجاري	16	22.9
	شمال افريقيا	11	15.7
	الجمهورية	15	21.4
	المجموع	70	100.0
الجنس	ذكر	46	65.7
	أنثي	24	34.3
	المجموع	70	100.0
العمر	من 25 إلى أقل من 35 سنة	15	21.4
	من 35 سنة إلى أقل من 45 سنة	24	34.3
	45 سنة فأكثر	31	44.3
	المجموع	70	100.0
المستوى التعليمي	ثانوي فأقل	4	5.7
	معهد متوسط	5	7.1
	معهد عالي	13	18.6
	بكالوريوس أو ليسانس	38	54.3
	ماجستير	10	14.3
	المجموع	70	100.0
التخصص العلمي	إدارة	27	38.6
	محاسبة	25	35.7
	تمويل و مصارف	7	10.0

	اقتصاد	3	4.3
	أخرى	8	11.4
	المجموع	70	100.0
مدة الخدمة	أقل من 5 سنوات	3	4.3
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	13	18.6
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	16	22.9
	من 15 سنة فما فوق	38	54.3
	المجموع	70	100.0
المستوى الوظيفي	مدير	6	8.6
	نائب مدير	10	14.3
	رئيس قسم	54	77.1
	المجموع	70	100.0

كما يتضح من الجدول رقم (2) إن نسبة الذكور (65.7%) في المناصب القيادية بالمصارف التجارية وهي أكبر من الإناث حيث بلغت نسبة الإناث (34.3%) ولكن هذه النسبة تعتبر مناسبة حيث بدأت المرأة الليبية تتقلد مناصب قيادية وتمنح السلطة وتحمل المسؤوليات على المستوى الإدارات الرئيسية بهذا القطاع العام.

وتبين من خلال الجدول رقم (2)، أن أكثر فئة عمرية موجودة بالإدارات العليا والوسطى بالمصارف التجارية (45 سنة فأكثر) وبنسبة (44.3%) وهي سن النضج والخبرة وتوسع المعرفة العملية مما يمكنهم من فهم والإجابة على أسئلة استمارة الاستبيان، كما أتضح أن هناك ما نسبته (21.4%) من القيادات أعمارهم من (25 إلى أقل من 35 سنة).

ومن الجدول رقم (2) أيضاً، يتضح أن اغلب المشاركين بالدراسة هم من حملة شهادة البكالوريوس أو الليسانس ونسبتهم (54.3%) يليهم حملة المعاهد العليا ونسبتهم (18.6%) ويليهم حملة الماجستير وهم يمثلون نسبة (14.3%)، في حين لا تتجاوز نسبة حملة الشهادة الثانوية فأقل (5.7%)، مما يعني أن المشاركين بالدراسة لديهم المؤهلات العلمية التي تمكنهم من الإجابة على استمارة الاستبيان بدقة ويعزز الثقة في المعلومات المتحصل عليها منهم.

وكذلك يتبين من الجدول رقم (2)، أن النسبة الأكبر للمشاركين في الدراسة تخصصهم إدارة حيث بلغت (38.6%) يليهم المتخصصين بمجال المحاسبة وبنسبة بلغت (35.7%)، ويليهم جاءت التخصصات الأخرى بنسبة (11.4%) وتضمن هذا البند حملة ليسانس قانون وعددهم (5) ويحملون صفة رؤساء أقسام للشؤون القانونية بالإدارات الرئيسية للمصارف محل الدراسة وهذه النسب تعتبر مؤشر جيد على ملائمة البيانات والمعلومات المتحصل عليها منهم حيث إن الدراسة ذات علاقة أصيلة بهذه التخصصات.

ومن الجدول رقم (2) أيضاً، تبين أن ما نسبته (54.3%) من المشاركين بالدراسة لديهم سنوات خبرة من (15 سنة ما فوق)، كما إن نسبة المبحوثين الذين لديهم سنوات خبره (من 10 إلى اقل من 15 سنة) كانت (22.9%)، وهذا مؤشر إيجابي على أن المشاركين بالدراسة يمتلكون خبرة عملية بمجال العمل المصرفي مما يعزز الثقة في البيانات والمعلومات المتحصل عليهم منهم.

وفيما يتعلق بالمستوى الوظيفي فمن الجدول رقم (2)، يتضح إن الدراسة استهدفت مديري الإدارة العليا والوسطى بالإدارات الرئيسية بالمصارف التجارية العاملة بمدينة بنغازي وعددهم (70) مديراً.

2.6.8 ما هو واقع إدارة الأزمات في المصارف التجارية العاملة بمدينة بنغازي؟

للإجابة عن السؤال السابق استخرجت الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع إدارة الأزمات في المصارف التجارية من وجهة نظر المبحوثين، كما هو واضح في الجدول رقم (3).

جدول رقم (3) واقع إدارة الأزمات في المصارف التجارية العامة من وجهة نظر المبحوثين لأبعاد الدراسة والدرجة الكلية

المتغيرات	المتوسط الحسابي العام	الانحراف المعياري العام
إشارات الإنذار المبكر	4.29	0.419
مرحلة الاستعداد والوقاية	3.95	0.646
مرحلة احتواء الاضرار	3.73	0.310
مرحلة استعادة النشاط	3.88	0.548
مرحلة التعلم	4.48	0.332
الدرجة الكلية	**4.07**	**0.451**

يتضح من الجدول رقم (3) أن النتائج الخاصة بتحليل إجابات إدارة الأزمات لدي المصارف كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.07) بانحراف معياري (0.451)، وجاء مستوي فقرات الابعاد مرتفعاً، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.29 . 4.48)، و جاءت بالمرتبة الأولى مرحلة التعليم وذلك بمتوسط حسابي (4.48) تلاها مرحلة إشارات الإنذار المبكر حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.29)، يليها مرحلة الاستعداد والوقاية وبلغ المتوسط الحسابي (3.95)، ويليها مرحلة استعادة النشاط بمتوسط حسابي (3.88)، وفي المرتبة الأخيرة جاءت مرحلة احتواء الأضرار بمتوسط حسابي (3.73).

ونستنتج من ذلك أن المصارف التجارية بمدينة بنغازي لديها مشاكل في إدارة الأزمات وذلك بالإدارات العليا والوسطى حيث لا ليس لديها المقدرة على اتخاذ القرار المناسب للحد من الأزمة وايضاً لا توجد برامج تدريبية في مجال إدارة الأزمات لمواجهتها وذلك بناء على الجدول رقم (3) حيث جاء في المرتبة الثالثة الاستعداد والوقاية وجاءت مرحلة احتواء الأضرار بالمرتبة الأخيرة.

جدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع إدارة الأزمات في المصارف التجارية العاملة بمدينة بنغازي من وجهة نظر المبحوثين في محور مرحل اكتشاف إشارات الإنذار المبكر مرتبة حسب الأهمية.

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية%	مستوى الاجابة	الترتيب
1	**يتم تشكيل فريق للأزمات قادر على التحليل لإشارات حدوث الأزمة في المصارف.**	4.57	0.772	%91.4	عالية	1
2	**تتوفر لدى المصرف القدرة على وضع الأهداف الكفيلة بالتعامل مع الازمة.**	4.47	0.503	%89.0	عالية	2
3	**تهتم الإدارة العليا بتحديد إشارات حدوث الأزمة.**	4.30	0.462	%86.0	عالية	3
4	**يتم تحديد إشارات الإنذار المبكر من دائرة معينة في المصرف.**	3.80	1.071	%76.0	متوسطة	4
	الدرجة الكلية	4.29	0.419	%85.7	عالية	

يلاحظ من الجدول رقم (4)، الخاص بواقع إدارة الأزمات في المصارف التجارية العاملة بمدينة بنغازي من وجهة نظر المبحوثين في محور مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر مرتبة حسب الأهمية، حيث تبين أن مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار تتم بدرجة عالية حيث أن المتوسط الحسابي لهذه المرحلة (4.29) وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.419)، النسبة المئوية لهذه المرحلة عالية وبلغت (85.7%).

وجاء تشكيل فريق للأزمات قادر على التحليل لإشارات حدوث الأزمة في المصارف في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.57) وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.772) وكانت النسبة المئوية عالية وبلغت (91.4%)، كما جاء تحديد إشارات الإنذار المبكر من دائرة معينة في المصرف بالمرتبة الأخيرة وذلك بمتوسط حسابي (3.80) وبلغت قيمة الانحراف المعياري (1.071) وكانت النسبة المئوية متوسطة حيث بلغت (76.0%).

جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع إدارة الأزمات في المصارف التجارية العاملة بمدينة بنغازي من وجهة نظر المبحوثين في محور مرحلة الوقاية والاستعداد مرتبة حسب الأهمية

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	مستوى الإجابة	الترتيب
1	**يتسم الهيكل التنظيمي بمرونة كافية تساعد المصرف على التعامل مع الأزمات المحتملة**	4.26	0.736	%85.2	عالية	1
2	**توجد تعليمات إدارية واضحة تحديد كيفية التعامل مع الأزمات المحتملة**	4.09	0.897	%81.8	عالية	2
3	**يتم التعاون بين المصرف والمنظمات الأخرى ذات العلاقة لحل الأزمات**	3.97	1.049	%79.4	متوسطة	3
4	**توجد برامج تدريبية في مجال إدارة الأزمات**	3.50	1.126	%70.0	متوسطة	4
	الدرجة الكلية	**3.95**	**0.646**	**%79.1**	**متوسطة**	

يلاحظ من الجدول رقم (5)، الخاص بواقع إدارة الأزمات في المصارف التجارية العاملة بمدينة بنغازي من وجهة نظر المبحوثين في محور مرحلة الوقاية والاستعداد مرتبة حسب الأهمية، حيث تبين أن مرحلة الوقاية والاستعداد تتم بدرجة

متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه المرحلة (3.95) وقيمة الانحراف المعياري (0.646) وتعتبر النسبة المئوية لهذه المرحلة متوسطة وبلغت (79.1%).

وجاء يتسم الهيكل التنظيمي بمرونة كافية تساعد المصرف على التعامل مع الأزمات المحتملة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.26) وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.736) وكانت النسبة المئوية عالية وبلغت (85.2%)، كما جاءت توجد برامج تدريبية في مجال إدارة الأزمات بالمرتبة الأخيرة وذلك بمتوسط حسابي (3.50) وبلغت قيمة الانحراف المعياري (1.126) وكانت النسبة المئوية متوسطة حيث بلغت (70.0%).

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع إدارة الأزمات في المصارف التجارية العاملة بمدينة بنغازي من وجهة نظر المبحوثين في محور مرحلة احتواء الاضرار مرتبة حسب الأهمية

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	مستوى الإجابة	الترتيب
1	يوجد اتصال فعال في ظروف الأزمات	4.41	0.496	%88.2	عالية	1
2	يتم التعامل مع الأزمة بشكل يتلاءم مع طبيعتها	4.39	0.490	%87.8	عالية	2
3	يتم توزيع المهام وتحديد المسؤوليات وبفترة قصيرة ومناسبة عند حدوث الأزمة	4.19	0.708	%83.8	عالية	3
4	يتوفر لدى فريق إدارة الأزمات المقدرة على اتخاذ القرار المناسب للحد من الأزمة	1.91	0.794	%38.2	منخفضة	4
	الدرجة الكلية	**3.73**	**0.310**	**%74.5**	**متوسطة**	

يلاحظ من الجدول رقم (6)، الخاص بواقع إدارة الأزمات في المصارف التجارية العاملة بمدينة بنغازي من وجهة نظر المبحوثين في محور مرحلة احتواء الأضرار مرتبة حسب الأهمية، حيث تبين أن مرحلة احتواء الأضرار لإدارة الأزمات تتم بدرجة متوسطة حيث أن المتوسط الحسابي لهذه المرحلة (3.73) وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.310) وحيث تعتبر النسبة المئوية لهذه المرحلة متوسطة وبلغت (74.5%).

وجاء بند وجود اتصال فعال في ظروف الأزمات في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.41) وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.496) وكانت النسبة المئوية عالية وبلغت (88.2%)، وجاءت قدرة فريق إدارة الأزمات على اتخاذ القرار

المناسب للحد من الأزمة بالمرتبة الأخيرة وذلك بمتوسط حسابي (1.91) وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.794) وكانت النسبة المئوية منخفضة حيث بلغت (38.2%).

جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع إدارة الأزمات في المصارف التجارية العاملة بمدينة بنغازي من وجهة نظر المبحوثين في محور استعادة النشاط مرتبة حسب الأهمية

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية%	مستوى الإجابة	الترتيب
1	**يتم تنفيذ الخطط اللازمة لإنجاز الواجبات في المصرف بعد نهاية الأزمة**	4.11	0.603	%82.2	عالية	1
2	**يتوفر لدى فريق إدارة الأزمات القدرة على التدخل لإحداث تغيير في طريقة معالجة الأزمة إذا وصلت لطريق مسدود**	4.10	0.783	%82.0	عالية	2
3	**يتم تزويد المواقع المختلفة في المصارف والتي تأثرت بالأزمة بالموارد اللازمة لاستعادة النشاط الاعتيادي**	4.04	0.711	%80.8	عالية	3
4	**يتم تحديد الاحتياجات اللازمة لتحقيق أهداف المصرف لممارسة نشاطه الاعتيادي بعد نهاية الأزمة**	3.24	1.209	%64.8	متوسطة	4
	الدرجة الكلية	**3.88**	**0.548**	**%77.5**	**متوسطة**	

يلاحظ من الجدول رقم (7)، الخاص بواقع إدارة الأزمات في المصارف التجارية العاملة بمدينة بنغازي من وجهة نظر المبحوثين في محور مرحلة استعادة النشاط مرتبة حسب الأهمية، حيث تبين أن مرحلة استعادة النشاط كانت بدرجة متوسطة حيث أن المتوسط الحسابي لهذه المرحلة (3.88) وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.548) وحيث تعتبر النسبة المئوية لهذه المرحلة متوسطة وبلغت (77.5%).

وجاء يتم تنفيذ الخطط اللازمة لإنجاز الواجبات في المصرف بعد نهاية الأزمة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.11) وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.603) وكانت النسبة المئوية عالية وبلغت (82.2%)، وجاء يتم تحديد

الاحتياجات اللازمة لتحقيق أهداف المصرف لممارسة نشاطه الاعتيادي بعد نهاية الأزمة بالمرتبة الأخيرة وذلك بمتوسط حسابي (3.24) وبلغت قيمة الانحراف المعياري (1.209) وكانت النسبة المئوية متوسطة حيث بلغت (64.8%).

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع إدارة الأزمات في المصارف التجارية العاملة بمدينة بنغازي من وجهة نظر المبحوثين في محور مرحلة التعلم واتخاذ العبر مرتبة حسب الأهمية

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية%	مستوى الإجابة	الترتيب
1	**يتم تعميم الدروس المستفادة من الأزمات السابقة وذلك لغايات التعلم والتدريب**	4.57	0.579	%91.4	عالية	1
2	**يتم التركيز على مراجعة كافة الإجراءات المتعلقة بالمصرف وتقييمها**	4.56	0.500	%91.2	عالية	2
3	**يستخلص المصرف الدروس والعبر من الأزمات التي واجهته في محاولة منه الاستفادة في مواجهة الأزمات المحتملة**	4.43	0.527	%88.6	عالية	3
4	**العمل على تحسين برامج وخطط إدارة الأزمات**	4.36	0.483	%87.2	عالية	4
	الدرجة الكلية	**4.48**	**0.332**	**%89.6**	**عالية**	

يلاحظ من الجدول رقم (8)، الخاص بواقع إدارة الأزمات في المصارف التجارية العاملة بمدينة بنغازي من وجهة نظر المبحوثين في محور مرحلة التعلم واتخاذ العبر مرتبة حسب الأهمية، حيث تبين أن مرحلة التعلم واتخاذ العبر تتم بدرجة عالية حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه المرحلة (4.48) وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.332) وحيث تعتبر النسبة المئوية لهذه المرحلة عالية وبلغت (89.6%).

وجاءت يتم تعميم الدروس المستفادة من الأزمات السابقة وذلك لغايات التعلم والتدريب في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.57) وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.579) وكانت النسبة المئوية عالية وبلغت (91.4%)، في حين جاء العمل على تحسين برامج وخطط إدارة الأزمات بالمرتبة الأخيرة وذلك بمتوسط حسابي (4.36) وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.483) وكانت النسبة المئوية عالية حيث بلغت (87.2%).

2.6.8 ما هي المعوقات التي تواجههم في إدارة الأزمات؟

للإجابة عن السؤال السابق استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات والصعوبات التي تواجه إدارة الأزمات في المصارف التجارية بمدينة بنغازي من وجهة نظر المبحوثين، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (9).

جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات والصعوبات التي تواجه إدارة الأزمات في المصارف التجارية العاملة بمدينة بنغازي من وجهة نظر المبحوثين مرتبة حسب الأهمية

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى الإجابة	الترتيب
1	وجود نزعة نحو مركزية اتخاذ القرارات	4.67	0.345	%93.3	عالية	1
2	يتم تعميم الدروس المستفادة من الأزمات السابقة وذلك لغايات التعلم والتدريب	4.48	0.332	%89.6	عالية	2
3	يوجد قصور في فهم إشارات الخطر من قبل الموظف	4.43	0.426	%88.6	عالية	3
4	تتصف الحوافز المادية والمعنوية المقدمة للموظفين الأكفاء في التعامل مع الأزمات بعدم كفايتها	4.32	0.459	%86.4	عالية	4
5	يوجد ضعف في سياسيات التأهيل والتدريب في مجال إدارة الأزمات	4.29	0.419	%85.7	عالية	5
6	تعتبر الصلاحيات الممنوحة إلى الجهات المعنية للتعامل مع الأزمات غير كافية	4.15	0.645	%83.0	عالية	6
7	يوجد صعوبة في تشخيص دقة المعلومات في ظروف الأزمات	4.07	0.589	%81.4	عالية	7
8	تتصف عمليات التنسيق بين الجهات المعنية للتعامل مع الأزمات بالضعف	3.95	0.656	%79.1	متوسطة	8
9	صعوبة الحصول على تغذية راجعة فورية عند الاتصال	3.88	0.548	%77.5	متوسطة	9
10	تتعرض المعلومات للتحريف أثناء انتقالها	3.73	0.310	%74.5	متوسطة	10
	الدرجة الكلية	**4.18**	**0.308**	**%83.6**	**عالية**	

يوضح الجدول رقم (9) المعوقات التي تواجه إدارة الأزمات في المصارف التجارية بمدينة بنغازي مرتبة حسب الأهمية، حيث بينت الدراسة وجود العديد من المعوقات أمام إدارة الأزمات في المصارف والتي جاءت بدرجة عالية بمتوسط حسابي (4.18) وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.308) وبنسبة مئوية بلغت (83.6%). وجاء في المرتبة الأولى معوق وجود نزعة نحو مركزية اتخاذ القرارات بمتوسط حسابي (4.67) وقيمة الانحراف المعياري بلغت (0.345) وبنسبة مئوية عالية بلغت (93.3%)، وبالمرتبة الثانية أكد المبحوثين أنه يتم تعميم الدروس المستفادة من الأزمات السابقة لغايات التعلم والتدريب وذلك بمتوسط حسابي (4.48) وقيمة الانحراف المعياري بلغت (0.332) وبنسبة مئوية عالية (89.6%)، كما

جاءت يوجد قصور في فهم إشارات الخطر من قبل الموظف في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.43) وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.426) وبنسبة مئوية بلغت (88.6%)، وجاء تعرض المعلومات للتحريف أثناء انتقالها بالمرتبة الأخير وذلك بمتوسط حسابي(3.73) وقيمة الانحراف المعياري بلغت (0.310) وكانت النسبة المئوية متوسطة (74.5).

9- نتائج الدراسة :

- بينت نتائج الدراسة أن النسبة الأكبر للمشاركين في الدراسة تخصصهم إدارة بنسبة (38.6%)، وهذه النسبة تعتبر مؤشر جيد على ملائمة البيانات المتحصل عليها منهم حيث إن الدراسة ذات علاقة أصيلة بهذا التخصص.
- بينت نتائج الدراسة أن إدارة الأزمات تتم بدرجة عالية بالمصارف محل الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.07).
- أوضحت نتائج الدراسة المتوسط العام والانحراف المعياري العام لإبعاد إدارة الأزمة أن مرحلة التعلم جاءت بالمرتبة الأولى، وبالمرتبة الأخيرة كانت مرحلة اجتواء الأضرار كما مبين بالآتي:

1- تبين النتائج أن أهمية إدارة الأزمات في مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار بدرجة عالية حيث أن المتوسط الحسابي لهذه المرحلة (4.29) وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.419).

2- بينت نتائج الدراسة أن أهمية إدارة الأزمات في مرحلة الوقاية والاستعداد بدرجة عالية حيث أن المتوسط الحسابي لهذه المرحلة (3.95) وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.646).

3- أوضحت نتائج الدراسة أن لإدارة الأزمات أهمية في مرحلة احتواء الاضرار بدرجة عالية حيث أن المتوسط الحسابي لهذه المرحلة (3.73) وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.310).

4- بينت نتائج الدراسة أنه لإدارة الأزمات أهمية في مرحلة استعادة النشاط بدرجة عالية حيث أن المتوسط الحسابي لهذه المرحلة (3.88) وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.548).

5- بينت نتائج الدراسة أهمية إدارة الأزمات في مرحلة التعلم واتخاذ العبر بدرجة عالية حيث أن المتوسط الحسابي لهذه المرحلة (4.48) وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.332).

- أظهرت نتائج الدراسة أن هناك العديد من المعوقات تواجه إدارة الأزمات بالمصارف محل الدراسة بدرجة عالية بمتوسط حسابي (4.18) وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.308) وكانت النسبة المئوية عالية بنسبة (83.6%)،

حيث جاء في المرتبة الأولى وجود نزعة نحو مركزية اتخاذ القرارات بنسبة عالية بلغت (93.3%)، وجاءت بالمرتبة الثانية الصلاحيات الممنوحة إلى الجهات المعنية للتعامل مع الأزمات غير كافية وذلك بمتوسط حسابي (4.48)، كما جاءت صعوبة الحصول على تغذية راجعة فورية عند الاتصال في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.43).

10-توصيات الدراسة :

- توفر القيادات الإدارية التي تتمتع بالثقافة الإدارية والتي يمكنها من التعامل مع الأزمة بأسلوب علمي من منطلق خبرتها في العمل المصرفي .
- ضرورة توفير نظام جيد للاتصالات لجمع المعلومات الدقيقة والكافية في الوقت الملائم وتحليلها لاتخاذ قرارات سليمة ووضع تصور شامل للأوضاع داخل الجهاز المصرفي .
- ضرورة الأخذ بعين الاعتبار تجارب الأخرين والاستفادة منها وتدوينها في أرشفة المصارف وإطلاع الإدارات المعنية بها استعداداً لمثل هذه الأزمات.
- عمل دورات متخصصة للعاملين لتوضيح مفاهيم إدارة الأزمات حيث يتم التعامل مع الخبراء في مجال إدارة الأزمات.
- ضرورة إنشاء وحدة إدارية مستقلة لإدارة الأزمات في المصرف، تتبع المصرف المركزي في قراراتها، وتكون مسؤولة بشكل مباشر عن علاج الأزمات المحتملة .
- الحرص على التعلم وأخذ الدروس والعبر من الأزمات السابقة التي واجهتها.

11-قائمة المراجع:

- المراجع العربية

- **الخشالي**، شاكر والقطب، محيي الدين. (2007). **فاعلية نظم المعلومات الإدارية وأثرها في الأزمات:** دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد3، العد1،ص ص 24-45.
- **الرهوان**، محمد(2004) " **التخطيط لمواجهة الأزمات والكوارث**" ،القاهرة، دار أبو المجد للطباعة والنشر.
- **الزوي**، عبد السلام، (2019)،"**التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بإدارة الأزمات** :دراسة ميدانية على العاملين في فروع المصارف الليبية العاملة في مدينة اجدابيا وضواحيها"، رسالة ماجستير.

- **الشهراني**، سعد بن علي (2005)" **إدارة عمليات الأزمات الأمنية** ", جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية, الرياض.
- **توفيق** المسماري،(2016)"**واقع إدارة الأزمات في الشركات الصناعية العامة واستراتيجيات التعامل معها من وجهة نظر العاملين** " ،جامعة بنغازي، كلية الاقتصاد، رسالة ماجستير.
- **جاد الرب**، سيد محمد(2015)،" الاتجاهات الحديثة في إدارة المخاطر والأزمات"، القاهرة، دار النهضة العربية.
- حجي ،احمد (2005)" **الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية**"، القاهرة، دار الفكر العربي.
- **حريز**، سامي(2007)"**المهارة في إدارة الأزمات وحل المشكلات الأسس النظرية والتطبيقية**" ،عمان، دار البداية.
- موسى، زينات(2011)،" **واقع إدارة الأزمات في مستشفيات القطاع العام العاملة في الضفة الغربية واستراتيجيات التعامل معها من وجهة نظر العاملين**"، جامعة الخليل ، فلسطين، رسالة ماجستير.
- **سالم**، أحمد (2009). **إدارة الأزمات، الأسباب والمعالجة**" ، دار الفكر العربي، القاهرة ، مصر.
- **سرور**، محمد (2013)،"**إدارة الأزمات –المشكلات الاقتصادية والمالية والإدارية**"، عمان ، دار البداية.
- **عائشة** ، بوزايدة ، (2015)،" **أثر المخاطر المالية على الأداء المالي، رسالة ماجستير منشورة** ، جامعة قاصدي مرباح – الجزائر.
- **عبد الرحمن**، ايمان، (2019)، **واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي الأردنية: دراسة ميدانية على جامعة البلقاء التطبيقية**"، جامعة البلقاء التطبيقية، قسم العلوم التربوية عمان الأردن.
- **عبودي**، زيد، (2007)" **إدارة الأزمات**" ، دار كنوز المعرفة، الطبعة الأولى،عمان.
- **ماهر**، احمد (2006)" **إدارة الأزمات**" ،الإسكندرية، الدار الجامعية .
- **نجار** ، حياة ،(2014) ،" **إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل**" ،أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ،جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر.

▪ المراجع الأجنبية

- **Carole** lalond, " **Managing crises through organizational development: a conceptual framework" Disasters** , Vol.35,No.2,April2011,Pp443-464.

- **Lin**, Wen-Bao;Lee,sungyi;Tsao,Mei-Ling;(2016),"Establishment of Crisis Management Mechanisms in Public Hospitals", **International Journal of Organizational innovation (Online),**Hobe sound Vol.8,lss.3,Pp186-204.
- **Margare**t,Rouse(2013):**Crisis Management** Plan,USA.
- **Renna**,TaniaDi;Crooks,Simone;Pigford,Ashlee Ann;Clarkin,Chantalle;Fraser, Amy B;and Bunting, Alexandra C; (2016),"Cognitive Aids for Role Definition (CARD) to improve inter Professional team Crisis Resource Management ; An Exploratory, study "**Journal of Inter Professional** Care,Vol.30,No.5,Pp 557-582.

الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالأداء الوظيفي

"دراسة ميدانية على موظفي الفروع الرئيسة بالمصارف التجارية العامة بمدينة بنغازي"

مصطفى عادل محمد الحاسي

عضو هيئة تدريس متعاون بكلية الاقتصاد /جامعة بنغازي

mostafa1988adel@gmail.com

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات الإدارية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الأمنية، المتطلبات المالية) وبين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي الفروع الرئيسة للمصارف التجارية العامة في مدينة بنغازي، وتكّون مجتمع الدراسة من جميع موظفي المصارف قيد الدراسة البالغ عددهم (241) موظف، غير أنه لم يتم تجميع سوى (211) استمارة استبانه فقط، ما يعادل (88%) من مُجتمع الدراسة، وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى الموظفين بالفروع الرئيسة للمصارف العامة في مدينة بنغازي كان متوسطًا، وهناك علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية عالية بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي لموظفي الفروع الرئيسة للمصارف العامة في مدينة بنغازي.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الالكترونية ، الأداء الوظيفي.

Abstract:

The study aimed to know the relationship between electronic management in its dimensions(administrative requirements, human requirements, technical requirements, security requirements, financial requirements) and job performance from the viewpoint of the employees of the main branches of public commercial banks in the city of Benghazi, and the study community consists of all the employees of the banks under study. The number of (241) employees however, only (211) questionnaires were collected, equivalent to (88%) of the study population. On average, there is a direct

correlation of high moral significance between electronic management and the job performance of the main branches of public banks in Benghazi.
Key words: electronic management – job performance.

مقدمة

يُعد الأداء الوظيفي من المواضيع الحيوية في حياة الأفراد والمنظمات وأساس العملية الإدارية، ومقياسًا لكل موظف، ذلك باستخدام أساليب كمية للقياس تعكس الاتجاهات الحديثة في الإدارة، إضافة إلى أهمية العنصر البشري في العملية الإدارية؛ الذي أدى لاهتمام الباحثين والأكاديميّين بموضوع تقييم الأداء الوظيفي، وصار موضوعًا مهمًا لكثير من الدراسات والبحوث العلمية، التي تتناوله من زواياه المتعددة، كما أن الأداء الوظيفي يُعطي الفرص لمنظمات الأعمال في تعزيز قدراتها التنافسية وتحقيق أهدافها، ويسهم في تطوير وتحسين الأداء الإداري لمنظمات الأعمال، لاتخاذ القرارات الإدارية المناسبة، ذلك لما يمثله الأداء الجيد في كونه السبيل الوحيد لبقاء واستمرار لمنظمات الأعمال، وضمانًا لتحقيق الأهداف التي نشأت المنظمة لأجلها(السلمي، 1992).

ووفقاً إلى الكرغلي والورفلي(2018) فإن الإدارة الإلكترونية تعد من أهم منجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدت إلى تطورات عديدة ومنها التطور في مجال الاتصالات، الذي يمثل فرصة للحكومات ومنظمات الأعمال للاستفادة من هذه التقنية، ومن هذا المبدأ تُعد الإدارة الإلكترونية مُحصلة هذا التقدم للمجالات التقنية والمعلوماتية، وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائر صنع القرار تعتمد هذه الوسائل، كونها تساعدهم على أداء الأعمال وتنفيذها, حيث إن تبني مفاهيم الإدارة الإلكترونية أصبح السمة الغالبة على منظمات الأعمال في مختلف دول العالم المتقدم فقد بدأت بعض الدول النامية في تبني مفاهيم الإدارة الإلكترونية بتصنيفاتها المتعددة، بصفتها أمرًا واقعًا وضرورة مُلحة تفرضها تحولات العولمة في العالم المعاصر، الأمر الذي يعكس أهمية تطبيق مثل هذه المفاهيم في البيئة الليبية في قطاعاتها المختلفة.

ويتضح من ذلك أن الأداء الوظيفي يتطلب نظامًا فعالًا يُواكب التطور في الإدارة الإلكترونية ويجب أن يُخطط له بصورة جيدة، وأصبح موضوع الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الإدارية التي تستأثر باهتمام المهتمين بالإدارة، ويعتمد نجاح تطبيقها على العنصر البشري ومدى قدرته على تبني هذه الفلسفة، وحتى يُمكن المنظمات ومنها المصارف تحقيق الأداء الجيد واتخاذ القرارات السليمة، بما ينعكس على أداء المنظمات في المدى البعيد (لخذاري، 2016).

أولا: الدراسات السابقة:

1- دراسات تتعلق بالمتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية):

أ- **دراسة(النمر، 2017)** هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصارف التجارية الليبية بمدينة بنغازي، ومعرفة توافر المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية المتمثلة في المتطلبات التقنية، والمتطلبات الإدارية والمتطلبات الأمنية، بالمصارف التجارية الليبية العاملة في مدينة بنغازي، وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود ضعف في توافر المتطلبات المالية والتقنية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

ب- دراسة(الخطيب، 2018) هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع الإداري، دراسة تطبيقية في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا بدولة فلسطين، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: توجد علاقة طردية قوية دالة إحصائيًا بين الادارة الإلكترونية والإبداع الإداري، كما توجد درجة موافقة كبيرة من المبحوثين على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ج- دراسة(جاب الله، 2018) سعت الدراسة إلى إيضاح كيفية تحول المصارف للإدارة الإلكترونية وعلاقته بتطوير المستويات الإدارية للتنظيم في إدارات المصارف التجارية العامة العاملة في مدينة بنغازي، وتوصلت إلى نتائج أهمها: وجود عقبات تُعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية لتطوير المستويات الإدارية بشكل أمثل.

2- دراسات تتعلق بالمتغير التابع (الأداء الوظيفي):

أ- **دراسة المسلاتي (2018)** هدفت الدراسة إلى التعرف إلى أثر التدريب في الأداء الوظيفي لدى العاملين في المصرف التجاري الوطني بمدينة بنغازي، وتوصلت إلى عدد من النتائج أهمها: أن المصرف التجاري الوطني بمدينة بنغازي يقوم بتحديد الاحتياجات التدريبية، تخطيط العملية التدريبية، تنفيذ العملية التدريبية، باعتبارها تمثل مراحل العملية التدريبية بشكل مرتفع، كما يقوم بفحص العملية التدريبية بوصفها إحدى مراحل العملية التدريبية بشكل متوسط، وأن العاملين بالمصرف التجاري يتمتعون بأداء وظيفي مرتفع جدًا.

ب- دراسة(العقابي والربيعي، 2018) سعت الدراسة إلى تحديد متطلبات الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية التي تتمثل في(المتطلبات الإدارية، والتقنية، والبشرية، والمالية، والأمنية)، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: كلما توافرت

متطلبات الإدارة الإلكترونية المقترحة بنسبة عالية أدى إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة بنجاح أكبر واستقطاب الكفاءات البشرية وتوفر الدعم المالي يؤدي إلى نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

ج –دراسة (الزغيد، 2019) سعت الدراسة إلى التعرف على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الموانئ البحرية الليبية بالمنطقة الشرقية (ميناء بنغازي، ميناء درنة، ميناء طبرق)، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الموانئ الليبية من خلال توافر المبررات الداعية للتطبيق.

ثانيا: مشكلة الدراسة:

تعتبر دولة ليبيا إحدى الدول التي تسعى إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية بمنظمات الأعمال عامة والمالية بشكل أكثر تحديدًا، والتي تُعاني مؤسساتها على اختلاف تخصصاتها من مشكلة الإدارة الإلكترونية، وسعى مصرف ليبيا المركزي باعتباره جهة الاختصاص فيما يتعلق بتنظيم العمل المصرفي، بوضع عددًا من القوانين التي تُسهم في تطوير العمل المصرفي كما جاء في القانون رقم (1) لسنة (2005)، وكذلك التقرير الصادر عن إدارة البحوث بمصرف ليبيا المركزي لسنة (2008)، الذي ينص على أهمية الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات في إدخال خدمات مصرفية إلكترونية وإجراء المعاملات كلها إلكترونيًا والتخلص من المعاملات الورقية ما أمكن ذلك، وذلك بهدف تحسين الأداء الوظيفي وتقليل الجهد والتكلفة وإنجاز الأعمال بأسرع وقت(النمر، 2018).

واستنادًا على دراسة الكرغلي والورفلي (2018) بعنوان "اتجاهات متخذي القرارات بالمعاهد العليا ببنغازي نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية"، من أبرز نتائجها وجود ضعف عام في تطبيق الإدارة الإلكترونية وفقًا للأصول العلمية المتعارف عليها، وهذا الضعف ناتج عن غياب تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمعاهد العليا بمدينة بنغازي، حيث بلغت متوسطاتها أرقامًا متدنية، وهذا الضعف العام كان له انعكاسه على الأداء العام بالمعاهد العليا التي شملتها مدينة بنغازي، ومن أبرز توصياتها ضرورة إعادة تكرار الدراسة في مجتمعات أخرى، أيضا النظر في مدى إمكانية تكرار الدراسة الحالية في المناطق الغربية والجنوبية من الدولة الليبية، وذلك لمُقارنة النتائج الحالية بالمستقبلية.

وبناءً على ما سبق، فإن هذه الدراسة جاءت للربط بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي واستنادًا على ذلك تم صياغة سؤال الدراسة على النحو التالي: **هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي لدى موظفي المصارف التجارية العامة بمدينة بنغازي؟**

وينبثق من السؤال الرئيس عدة تساؤلات فرعية عدّة:

1. ما درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية لموظفي المصارف التجارية العامة بمدينة بنغازي؟
2. ما مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي المصارف التجارية العامة بمدينة بنغازي؟
3. ما طبيعة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي لموظفي المصارف التجارية العامة بمدينة بنغازي؟

ثالثا: أهداف الدراسة:

1. توضيح درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى موظفي المصارف التجارية العامة بمدينة بنغازي.
2. التعرف على مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي المصارف التجارية العامة بمدينة بنغازي.
3. تحديد طبيعة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي لموظفي المصارف التجارية العامة بمدينة بنغازي.

رابعا: أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة الحالية من حيوية الموضوع الذي تناولته وهو الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، حيث يُؤمل أن يُسهم هذا البحث في استكمال ما تناولته الدراسات السابقة، والاسهام في تقديم المعلومات الكافية والضرورية لمتخذي القرار بالمصارف الليبية حول أهم المكونات للإدارة الإلكترونية، وأكثرها علاقة لتحديد مستوى الأداء بالقطاع المصرفي، كما قد تساعد الدراسة في الإسهام في فهم كيفية استخراج الطاقات الكامنة لدى العاملين في قطاع المصارف من خلال تسليط الضوء على الصعوبات التي تُواجههم بالإضافة إلى احتياجاتهم المادية والتدريبية لضمان الارتقاء بالأداء الوظيفي.

خامسا: متغيرات الدراسة:

1- **المتغير المستقل:** الإدارة الالكترونية ويشمل (المتطلبات الإدارية، البشرية، التقنية، المالية، والأمنية).

2- **المتغير التابع:** الأداء الوظيفي.

سادسا: فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق عناصر الإدارة الإلكترونية المُتمثلة في: (المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية، المتطلبات الأمنية) والأداء الوظيفي بالمصارف التجارية قيد الدراسة.

وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات الإدارية للإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي بالمصارف التجارية قيد الدراسة.

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التقنية للإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي بالمصارف التجارية قيد الدراسة.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات البشرية للإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي بالمصارف التجارية قيد الدراسة.

الفرضية الفرعية الرابعة:لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات المالية للإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي بالمصارف التجارية قيد الدراسة.

الفرضية الفرعية الخامسة:لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات الأمنية للإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي بالمصارف التجارية قيد الدراسة.

سابعا: مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة من جميع موظفي الفروع الرئيسة بالمصارف التجارية العامة بمدينة بنغازي وعددهم (241) موظفاً.

ثامنا: حدود الدراسة:

1) **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على اختبار العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وبين الأداء الوظيفي.
2) **الحدود البشرية:** تشمل جميع موظفي الفروع الرئيسة بالمصارف التجارية العامة بمدينة بنغازي.
3) **الحدود المكانية:** تشمل الدراسة الفروع الرئيسة بالمصارف التجارية العامة بمدينة بنغازي.

الجزء الثاني: الإطار النظري للإدارة الالكترونية والأداء الوظيفي

أولا: الإدارة الإلكترونية:

1- مفهوم الادارة الالكترونية: عرف صقر(2007: 21) أنها "القدرة على استخدام الحاسبات الآلية في تنفيذ الأعمال الإلكترونية والوظائف الإدارية عبر الإنترنت والشبكات وتقديم الخدمات آليًا للمُستفيدين في أي مكان وزمان ما يُؤدي

إلى جودة وتحسين الأداء وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة وتوحيد وتسهيل الإجراءات وتوفير المعلومات الصحيحة واللازمة لاتخاذ القرارات بشكل سليم".

عرف عزب بأنها (2013: 8) "عملية تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية تُنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية وبدون استخدام الورق".

2- أهداف الإدارة الإلكترونية: نلاحظ هناك اتفاقًا بين البُحاث على أهداف الإدارة الإلكترونية منهم(الوادي، 2011، القدوة، 2010، صقر، 2007)، وهي ما يلي:

1- تسهيل الإجراءات داخل هذه المنظمات، وهذا ينعكس إيجابيًا على مستوى الخدمات التي تُقدم إلى المواطنين كما يكون نوع الخدمات المُقدمة أكثر جودة.

2- اختصار الوقت لتنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة.

3- الدقة والوضوح في العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمة.

4- تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المنظمة المُختلفة وكذلك مع المنظمات الأخرى.

5- التقليل من استخدام الأوراق ما يؤثر بشكل إيجابي على الإنجاز السريع والدقيق للمهام.

6- مُعالجة مشكلة عملية الحفظ والتدوين ما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن للتخزين.

7- تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور عن طريق إعادة التأهيل لهدف مُواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المنظمة.

3- معوقات الإدارة الإلكترونية في المنظمات العربية: يشير الوادي (2011) إلى مجموعة من المعوقات التي من شأنها أن تُعيق عملية التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، ونذكر منها:

1- اختلاف نظم الإدارة داخل المنظمة الواحدة.

2- عدم اقتناع إدارة المنظمة بدواعي التحول ومتطلباته.

3- عدم توافر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول.

4- عدم توافر بنية أساسية فنية جديدة.

5- الطبيعة البشرية وثقافة الأبواب المُغلقة والخوف من التكنولوجيا وتطبيقاتها.

6- استمرارية عمليات تحديث البيانات مع تحمل الأفراد المُنوطين بالعبء الإداري المُعتاد.

7- التوافق مع النظم اليدوية المُعتادة في العمل ودوراتها المستندية ورفض التحديث والتغيير.

8- عدم الثقة في حاجة سرية وأمن التعاملات الشخصية.

ثانيًا: الأداء الوظيفي

1- **مفهوم الاداء الوظيفي:** عرفها (ray, daft, 2006) "أن الأداء الوظيفي هو إنجاز الأهداف المُحددة لتحقيق الفعالية التي يجب أن تُوفر للفرد المعلومات الكافية عن الأهداف المُكلف بها لتحقيقها في وظيفته".

عرف زايد (2003: 328) مفهوم الأداء بأنه "الوسيلة التي يضمن من خلالها المدير التأكد من أن الجهود التي يبذلها العاملون، والنتائج التي يحققونها تحقق أهداف المنظمة".

وعرفهاArmstrong, Michael (1994) بأنها "عملية منهجية لتحسين الأداء التنظيمي من خلال تطوير أداء الأفراد والفرق، أنها وسيلة للحصول على نتائج أفضل من المنظمة والأفراد عن طريق فهم وإدارة الأداء في إطار مُتفق عليه من الأهداف والمعايير المخطط لها ومتطلبات الكفاءة".

2- **مستويات قياس الأداء:** وفقاً إلى الهيتي(2003)، أن هناك ثلاثة مستويات لقياس الأداء الوظيفي، وهي ما يلي:

1- على مستوى المنظمة: ويهدف قياس الأداء إلى إيجاد مناخ مُلائم من الثقة والتعامل الذي يُبعد احتمال تعدد شكاوى العاملين، ورفع مستوى أداء العاملين واستثمار قدراتهم وإمكاناتهم ما يساعدهم على التقدم والتطور، وكذلك قياس برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية كون نتائج العملية يمكن أن تستخدم مؤشرات للحكم على دقة هذه السياسات.

2 – **على مستوى المديرين:** مواجهة المدير أو المشرف للفرد العامل للحكم على أدائه لا تُعدّ عملية سهلة وإنما عملية تتميز بطابع التحدي الذي يدفع إلى تنمية مهاراتهم وإمكانياتهم الفكرية وتعزيز قدراتهم الإبداعية للوصول إلىقياس سليم وموضوعي لأداء تابعيهم، وهذا ما يدفع باتجاه تطوير العلاقات الجيدة والتقرب إليهم للتعرف على مشكلاتهم وصعوباتهم.

3 – على مستوى الفرد العامل: زيادة شعور العاملين بالعدالة وأن جميع جهودهم المبذولة تؤخذ بعين الاعتبار من المنظمة يجعلهم أكثر شعورًا بالمسؤولية، ويدفعهم إلى العمل باجتهاد وإخلاص ليترقبوا فوزهم وتقدير رؤسائهم معنويا ومكافأتهم ماليًا.

3- أساليب تحقيق الفعالية للأداء الوظيفي: تتأثر فاعلية الأداء الوظيفي بعدة عوامل من أهمها:(Jose, 2007: 76)

أ- أنماط القيادة السائدة بالمنظمة وأدوارها المختلفة وتوجهاتها.

ب- الظروف الاقتصادية والشخصية التي يعيشها الفرد ويتأثر بها.

ج- العدالة التنظيمية ومكوناتها وأهدافها ورؤية الفرد لها.

د- المواطنة التنظيمية وسلوكياتها التي يمارسها الأفراد.

هـ- النظم والسياسات التي تتبعها المنظمة، خاصة سياسات الموارد البشرية، وأساليب التحفيز وإجراءات ولوائح العمل.

و- مدى التزام الفرد في عمله والمعلومات المتوافرة لأدائه للعمل.

ز- مدى توافق متطلبات العمل مع قدرات وإمكانيات الفرد.

الجزء الثالث: منهجية الدراسة

أولا: أسلوب الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لتحليل العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي، وذلك من خلال مراجعة الأدب الإداري لمتغيرات الدراسة، والدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة.

ثانيا: مجتمع الدراسة الميدانية:

تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي الفروع الرئيسة التجارية العامة في مدينة بنغازي كافّة البالغ عددهم (241) موظفاً.

جدول رقم (1) عدد الاستمارات الموزعة والمستلمة حسب كل مصرف

ت	المصارف	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المستلمة	النسبة%
1	مصرف الوحدة	75	64	%85
2	مصرف الجمهورية	67	60	%90
3	مصرف التجاري الوطني	62	53	%85
4	مصرف شمال إفريقيا	17	16	%94
5	مصرف الصحاري	20	18	%90
الإجمالي		**241**	**211**	%88

ثالثاً: وصف مقاييس الدراسة:

جُمعت بيانات الدراسة عن طريق استمارة الاستبانة، والتي تكونت من جزئين، وذلك لقياس متغيرات الدراسة، حيث خُصِصَ الجزء الأول من الاستبانة بجمع بيانات عامة عن مالئ الاستبانة، وهي: النوع، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الخبرة، القسم الحالي، المصرف، والجزء الثاني يخُص كُلًا من الإدارة الإلكترونية وهو المتغير المستقل، وأيضًا الأداء الوظيفي وهو المتغير التابع، حيث تخُص الفقرات (1–21) الإدارة الإلكترونية، في حين أن الفقرات(22–32) تخص الأداء الوظيفي.

أ- مقياس مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يتضمن الجزء الثاني من استمارة الاستبانة (32) فقرة، الفقرات من (1–21) لقياس مفهوم الإدارة الإلكترونية مُقاسه على مقياس (Likert) الخماسي، حيث تمت صياغتها بشكل إيجابي وفقًا للتدرج التالي:(موافق بشدة – موافق – محايد – غير موافق – غير موافق بشدة)، وتم استخدامه من قبل عدد من الباحثين ومنهم (الخطيب، 2018، النمر، 2018).

ب- مقياس الأداء الوظيفي:

أما الفقرات (22–32) في الجزء الثاني من الاستبانة، فهي لقياس الأداء الوظيفي مُقاسه على مقياس(Likert) الخماسي، وتمت صياغتها وفقًا للتدرج السابق، وقد استخدم (لخذاري، 2016) هذا المقياس في دراسته.

جدول رقم (2) توزيع الدرجات على بنود الإجابة للفقرات ذات الصياغة الإيجابية

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

رابعاً: ثبات مقياس الدراسة:

من شروط المقياس الجيد هو تمتعه بالثبات الذي غالبًا ما يقترن بالصدق، حيث إن الصدق مظهر الثبات، أي بمعنى أن المقياس الصادق يكون ثابتًا وليس العكس صحيحًا، فقد يكون الاختبار ثابتًا ولكنه لا يتمتع بالصدق (الطيب، 1999: 204).

جدول رقم (3) معامل ثبات مقياس الدراسة

المقياس	متطلبات إدارية	متطلبات تقنية	متطلبات بشرية	متطلبات مالية	متطلبات أمنية	الأداء الوظيفي	الدرجة الكلية
معامل الثبات	**0.88**	**0.77**	**0.85**	**0.92**	**0.93**	**0.83**	**0.95**

خامساً: صدق مقياس الدراسة:

يقصد بالصدق"شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها"(عبيدات وآخرون،1997: 179).

أي إن الصدق الذاتي هو الجذر التربيعي لمعامل الثبات، وبهذه المعادلة يُمكن حساب صدق المقياس الذي استخدم في الدراسة، والجدول رقم (4) يوضح معامل الصدق المستخرجة من معامل الثبات.

جدول رقم (4) معامل صدق مقياس الدراسة

المقياس	متطلبات إدارية	متطلبات تقنية	متطلبات بشرية	متطلبات مالية	متطلبات أمنية	الأداء الوظيفي	الدرجة الكلية
معامل الصدق	**0.94**	**0.88**	**0.92**	**0.96**	**0.96**	**0.91**	**0.97**

من خلال الجدول رقم (3) يُلاحظ أن معاملات صدق الدراسة عالية، ما يعطي الثقة في صدق المقياس.

التحليل الإحصائي للبيانات:

1- تحليل نتائج الدراسة الميدانية للمتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية):

تتضمن الاستبانة على (21) فقرة لتوضيح درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى موظفي المصارف التجارية العامة بمدينة بنغازي، ويشير الجدول رقم (5) إلى نتائج الإحصاء الوصفي لمتغير الإدارة الإلكترونية، وذلك عن طريق حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية(*) لكل بعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية وكذلك لكل فقرة من فقرات الأبعاد على النحو التالي:

*الأهمية النسبية= الوسط الحسابي/5.

جدول رقم (5) الإحصاء الوصفي لمتغير الإدارة الإلكترونية

م	الأبعاد والفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	يقدم المصرف الدعم الإداري اللازم لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.403	1.165	0.68
2	يتم وضع إجراءات إدارية تتناسب مع مبادئ الادارة الإلكترونية.	3.374	0.96	0.67
3	يدعم المصرف الدراسات والبحوث المتعلقة بمجال الإدارة الإلكترونية.	3.246	1.022	0.65
4	توجد متابعة مستمرة من المصرف لكل العمليات التي تخص الإدارة الإلكترونية.	3.450	0.962	0.69
	المتطلبات الإدارية	3.368	0.857	0.67
5	تتوافر لديكم النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.355	0.957	0.67
6	يوفر المصرف العدد الكافي من أجهزة الحاسوب لمختلف الإدارات والأقسام.	3.441	1.005	0.68
7	تتوفر شبكة حاسوب داخلية في المصرف تربط جميع المكاتب مع بعضها.	3.682	0.925	0.77
8	هناك ربط إلكتروني بين المصرف الفرعي والمصرف الأم عن طريق شبكة الإنترنت.	4.033	0.706	0.80
9	يوجد موقع إلكتروني للمصرف على شبكة الإنترنت.	3.981	0.845	079
	المتطلبات التقنية	3.699	0.609	0.73
10	يتوافر العدد الكافي المؤهل من الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.360	0.973	0.67
11	يعتمد الأفراد في المصرف بشكل أساسي على الحاسوب والإنترنت في أداء المهام الروتينية.	3.592	0.923	0.71
12	يتوافر العدد الكافي من المبرمجين المختصين في مجالات الحاسوب والاتصالات.	3.351	0.926	0.67
13	تتبنى الإدارة برامج تدريبية للأفراد على استخدام الإدارة الإلكترونية.	3.332	0.968	0.66
	المتطلبات البشرية	3.409	0.716	0.68
14	يخصص المصرف موارد مالية كافية للحصول على الدعم المالي لتطوير البرامج الإلكترونية.	3.261	0.997	0.65
15	يوفر المصرف الميزانية الملائمة لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الحاسب الآلي.	3.261	0.958	0.65
16	يوفر المصرف المخصصات المالية اللازمة لتدريب الموظفين.	3.289	0.989	0.65

17	يعمل المصرف دائما على توفير تكاليف التطوير المستمر للبرامج الإلكترونية.	3.289	0.909	0.65
	المتطلبات المالية	3.275	0.841	0.65
18	يوفر المصرف أنظمة حماية إلكترونية لمنع التعديل عليها وتأمين معلوماتها وسريتها.	3.900	0.753	0.78
19	يتم الاحتفاظ بنسخ احتياطية من المعلومات الإلكترونية الخاصة بالمصرف في أماكن أمنة.	3.915	0.764	0.78
20	يتوافر لدى المصرف آليات لمراقبة وتفتيش نظم المعلومات والشبكات الحاسوبية.	3.820	0.831	0.76
21	يتم وضع الحماية اللازمة لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة.	3.924	0.819	0.78
	المتطلبات الأمنية	3.890	0.667	0.77

2_ تحليل نتائج الدراسة الميدانية للمتغير التابع (الأداء الوظيفي):

تتضمن الاستبانة على (11) فقرة للتعرف على مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي المصارف التجارية العامة بمدينة بنغازي، ويشير الجدول رقم (6) إلى نتائج الإحصاء الوصفي لمتغير الأداء الوظيفي، وذلك عن طريق حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية، لكل فقرة من فقرات المتغير على النحو التالي:

جدول رقم (6) الإحصاء الوصفي لمتغير الأداء الوظيفي

م	الأبعاد والفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	يتميز أدائي في المصرف دائمًا بالجودة والإتقان.	3.93	0.637	0.78
2	أعمل وباستمرار على تنفيذ التعليمات وبدقة.	4.11	0.614	0.82
3	أحرص على تحسين مستوى أدائي بشكل مستمر.	4.13	0.698	0.82
4	أقوم بتأدية أعمالي بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.	4.09	0.633	0.81
5	لدي القدرة على العمل والتكيف مع مشكلات العمل اليومية الطارئة بشكل سليم وموضوعي.	3.91	0.734	0.78
6	أحرص دائمًا على متابعة ما يحدث من تغيرات في مجال عملي.	4.04	0.709	0.80
7	أتمتع بمهارة التواصل الجيدة مع الآخرين.	4.04	0.664	0.80
8	يوجد اهتمام ومتابعة من قبل الرؤساء للاستشارات التي يتقدم بها المرؤوسون الخاصة	3.26	1.119	0.65

	بجودة الأداء الوظيفي.			
9	لدي القدرة على تحمل مسؤوليات أكبر وأنجز ما يوكل إلي من مهام إضافية.	3.87	0.729	0.77
10	أعمل على تصحيح أخطائي في العمل.	4.10	0.665	0.82
11	أعتمد على نفسي في إنجاز الأعمال.	3.97	0.774	0.79
	محور الاداء الوظيفي	3.954	0.474	0.79

اختبار فرضيات الدراسة

لاختبار الفرضية الرئيسة للدراسة والفرضيات المنبثقة عنها قام الباحث باستخدام تحليل الارتباط المتمثل في معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) بين أبعاد الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي لموظفي الفروع الرئيسة بالمصارف العامة في مدينة بنغازي حيث كانت النتائج على النحو التالي:

اختبار الفرضية الرئيسية:

لقياس العلاقة بين المتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية) بشكل عام والمتغير التابع(الأداء الوظيفي) تم حساب معامل الارتباط بين المتغيرين والجدول رقم (7) يوضح ذلك.

جدول رقم (7) نتائج اختبار العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي

المتغير التابع / المتغير المستقل	الأداء الوظيفي		
	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	القرار الإحصائي
الإدارة الإلكترونية	0.516**	0.00	رفض الفرضية الصفرية الرئيسة

** عند مستوى دلالة معنوية1%.

من خلال الجدول السابق يتضح وجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية متوسطة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي لموظفي الفروع الرئيسة للمصارف العامة بمدينة بنغازي، حيث كانت قيمة معامل الارتباط(r=0.516)، والقيمة الاحتمالية المناظرة لها (0.00) وهي أقل من مستوى المعنوية 1%، وعليه نرفض الفرضية الصفرية H_0 التي تنص على: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي بالمصارف التجارية قيد الدراسة.

الفرضية الفرعية الأولى:

من خلال النتائج الواردة بالجدول رقم (8) ويتضح وجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية ضعيفة بين المتطلبات الإدارية والأداء الوظيفي لموظفي الفروع الرئيسة للمصارف العامة بمدينة بنغازي، حيث كان معامل الارتباط(r=0.384)، والقيمة الاحتمالية المناظرة لها (0.00) وهي أقل من مستوى المعنوية 1%. وعليه نرفض الفرضية الصفرية H_0 التي تنص: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات الإدارية للإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي بالمصارف التجارية قيد الدراسة.

جدول رقم(8) نتائج اختبار العلاقة بين المتطلبات الإدارية والأداء الوظيفي

المتغير التابع / المتغير المستقل	الأداء الوظيفي		
	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	القرار الإحصائي
متطلبات إدارية	0.384**	0.00	رفض الفرضية الصفرية الفرعية الأولى

** عند مستوى دلالة معنوية1%.

الفرضية الفرعية الثانية:

من خلال النتائج الواردة بالجدول رقم (9) يتضح وجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية ضعيفة بين المتطلبات التقنية والأداء الوظيفي لموظفي الفروع الرئيسة للمصارف العامة بمدينة بنغازي حيث كان معامل الارتباط (r=0.456)، والقيمة الاحتمالية المناظرة لها (0.00) وهي أقل من مستوى المعنوية 1%، وعليه نرفض الفرضية الصفرية H_0 التي تنص على: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التقنية للإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي بالمصارف التجارية قيد الدراسة.

جدول رقم (9) نتائج اختبار العلاقة بين المتطلبات التقنية والأداء الوظيفي

المتغير التابع / المتغير المستقل	الأداء الوظيفي		
	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	القرار الإحصائي
متطلبات تقنية	0.456**	0.00	رفض الفرضية الصفرية الفرعية الثانية

** عند مستوى دلالة معنوية1%.

الفرضية الفرعية الثالثة:

من خلال النتائج الواردة بالجدول رقم (10) يتضح وجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية ضعيفة بين المتطلبات البشرية والأداء الوظيفي لموظفي الفروع الرئيسة للمصارف العامة بمدينة بنغازي حيث كان معامل الارتباط (r=0.384)، والقيمة الاحتمالية المناظرة لها (0.00) وهي أقل من مستوى المعنوية 1%، وعليه نرفض الفرضية الصفريةH_0 التي تنص على: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات البشرية للإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي بالمصارف التجارية قيد الدراسة.

جدول رقم (10) نتائج اختبار العلاقة بين المتطلبات البشرية والأداء الوظيفي

المتغير التابع / المتغير المستقل	الأداء الوظيفي		
	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	القرار الإحصائي
متطلبات بشرية	0.384**	0.00	رفض الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة

** عند مستوى دلالة معنوية1%.

الفرضية الفرعية الرابعة:

من خلال النتائج الواردة بالجدول (11) يتضح وجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية ضعيفة بين المتطلبات المالية والأداء الوظيفي لموظفي الفروع الرئيسة للمصارف العامة بمدينة بنغازي حيث كان معامل الارتباط (r=0.343)، والقيمة الاحتمالية المناظرة لها(0.00) وهي أقل من مستوى المعنوية 1%، وعليه نرفض الفرضية الصفريةH_0 التي تنص **على:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات المالية للإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي بالمصارف التجارية قيد الدراسة.

جدول رقم (11)نتائج اختبار العلاقة بين المتطلبات المالية والأداء الوظيفي

المتغير التابع / المتغير المستقل	الأداء الوظيفي		
	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	القرار الإحصائي
متطلبات مالية	0.343**	0.00	رفض الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة

** عند مستوى دلالة معنوية1%.

الفرضية الفرعية الخامسة:

من خلال النتائج الواردة بالجدول (12) يتضح وجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية ضعيفة بين المتطلبات الأمنية والأداء الوظيفي لموظفي الفروع الرئيسة للمصارف العامة بمدينة بنغازي حيث كان معامل الارتباط (r=0.469)، والقيمة الاحتمالية المناظرة لها (0.00) وهي أقل من مستوى المعنوية 1%، وعليه نرفض الفرضية الصفرية H_0 التي تنص على:لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات الأمنية للإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي بالمصارف التجارية قيد الدراسة.

جدول رقم (12) نتائج اختبار العلاقة بين المتطلبات الأمنية والأداء الوظيفي

المتغير التابع / المتغير المستقل	الأداء الوظيفي		
	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	القرار الإحصائي
متطلبات أمنية	0.469**	0.00	رفض الفرضية الصفرية الفرعية الخامسة

** عند مستوى دلالة معنوية1%.

نتائج الدراسة:

أولًا– أوضحت الدراسة أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى الموظفين بالفروع الرئيسة للمصارف العامة في مدينة بنغازي كانت متوسطة، وقد تم ترتيب أبعادها حسب متوسطاتها الحسابية على التوالي:(المتطلبات الأمنية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات الإدارية، المتطلبات المالية).

ثانيًا– بينت الدراسة أن مستوى الأداء الوظيفي للموظفين في المصارف العامة العاملة في مدينة بنغازي قد جاء مرتفعًا.

ثالثًا– توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية عالية بين: الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي لموظفي الفروع الرئيسة للمصارف العامة في مدينة بنغازي. وأيضًا تظهر الدراسة علاقة بين أبعاد الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي كالأتي:

أ- وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية عالية بين المتطلبات الإدارية والأداء الوظيفي لموظفي الفروع الرئيسة للمصارف العامة في مدينة بنغازي.

ب- وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية عالية بين المتطلبات التقنية والأداء الوظيفي لموظفي الفروع الرئيسة للمصارف العامة في مدينة بنغازي.

ت- وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية عالية بين المتطلبات البشرية والأداء الوظيفي لموظفي الفروع الرئيسة للمصارف العامة في مدينة بنغازي.

ث- وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية عالية بين المتطلبات المالية والأداء الوظيفي لموظفي الفروع الرئيسة للمصارف العامة في مدينة بنغازي.

ج- وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية عالية بين المتطلبات الأمنية والأداء الوظيفي لموظفي الفروع الرئيسة للمصارف العامة في مدينة بنغازي.

توصيات الدراسة:

1- الاهتمام بالدعم المالي لتطوير البرامج الإلكترونية، وتوفير الميزانيات الملائمة للمصارف لتعزيز وتطوير برامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية.

2- زيادة الاهتمام بالدراسات والبُحوث المتعلقة بمجال الإدارة الإلكترونية ومُواكبة تطوراتها من خلال الاستعانة بالخبراء والمتخصصين، كذلك تحسين الإجراءات الإدارية بما يتوافق مع تطبيق الإدارة الإلكترونية.

3- وضع السياسات والبرامج التدريبية المناسبة للأفراد للاستخدام الأمثل للإدارة الإلكترونية، والعمل على تأهيل الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

4- الاهتمام بالبرمجيات الحديثة اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، كذلك العمل على توفير العدد الكافي من أجهزة الحاسوب الحديثة لمختلف الإدارات والأقسام.

قائمة المراجع:

أولًا- الكتب:

- زايد، عادل محمد. (2003).**إدارة الموارد البشرية. رؤية استراتيجية**"، القاهرة.
- السلمي، علي. (1992). **تطوير أداء وتجديد المنظمات**. دار قباء للنشر، مصر.
- صقر، زكي محمود. (2007). **الإدارة الإلكترونية"المفهوم والمتطلبات والتطبيقات**". الزقازيق، مصر.
- الطيب، أحمد. (1999).**الإحصاء في التربية وعلم النفس**. المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية.
- عزب، عزب محمد. (2013).**أساسيات الإدارة الإلكترونية في الشئون الإدارية**. دار الكتب العلمية للنشر، القاهرة، مصر.

- القدوة، محمود. (2010). **الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة.** دار أسامة للنشر، الأردن.
- الهيتي، خالد. (2003).**إدارة الموارد البشرية.** دار وائل للنشر، عمان.
- الوادي، محمود. والوادي، بلال.(2011).**المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة.** دار صفاء، عمان.

الدراسات والدوريات:

- الخطيب، محمد. (2018). **دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع الإداري دراسة تطبيقية في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.** رسالة ماجستير منشورة، غزة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا.
- النمر، معتز. (2017).**واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصارف التجارية الليبية.** رسالة ماجستير غير منشورة، بنغازي، جامعة بنغازي.
- شريهان، لخذاري. (2016).**دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي.** رسالة ماجستير منشورة، الجزائر، جامعة محمد خيضر.
- النمر، معتز. (2018).**واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصارف التجارية الليبية.**رسالة ماجستير غير منشورة، بنغازي، جامعة بنغازي.
- الزغيد، نجية المبروك. (2019).**إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الموانئ البحرية الليبية.** رسالة ماجستير غير منشورة، بنغازي، الأكاديمية الليبية.
- جاب الله، إيمان سعد. (2018).**تحول المصارف نحو الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتطوير المستويات الإدارية للتنظيم.** رسالة ماجستير غير منشورة، بنغازي، جامعة بنغازي.
- المسلاتي، فرحات عبد السلام. (2018).**أثر عملية التدريب على الأداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي.** رسالة ماجستير غير منشورة، بنغازي، الأكاديمية الليبية.
- الكرغلي، صبري؛الورفلي، غزالة. "اتجاهات متخذي القرارات بالمعاهد العليا بمدينة بنغازي نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية"، **مؤتمر التعليم العالي التقني والجامعي في ليبيا**، 2018.
- العقابي، ناصر والربيعي، خلود (2018).تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية ودوره في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية. **مجلة دراسات محاسبية ومالية**، 13(45)، 63-95.

الكتب الأجنبية:

- Armstrong, Michael (1994). "**Performance Management**" Company Kogan Page Limited. ،Great Brita.
- Goris, J. R. (2007). "Effects of satisfaction with communication on the relationship between individual-job congruence and job performance/satisfaction". **Journal of Management Development**, 26, 737-752.

- Daft, R. and Ray, N. (2006). **Organizations behavior The Organizational Climate of Kerman Shahid Bahonar University**: Its Comparison with the Desired Organizational Climate from the View points of the Personnel (Staff) Of the University .Public Personnel Management, 34 (3), 247-261.

العلوم التطبيقية

Applied Sciences

Modeling and Optimization of Wax Deposition Based on Response Surface Methodology and Simulation Using Aspen HYSYS.

Mohammed S. Ghitas
Faculty of Engineering
Omar El-Mokhtar University
mohamed.salah@omu.edu.ly

Sulayman Ameitiq
Faculty of Engineering
University of Benghazi
Sulayman Ameitiq@gmail.com

Omar M. Elmabrouk
Faculty of Engineering
University of Benghazi
omar.elmabrouk@uob.edu.ly

Galal Sanussi
Faculty of Engineering
Omar El-Mokhtar University
galalsanussi@yahoo.com

Abstract

This work aims to study the effect wax deposition process parameters during crude oil transportation process. Mathematical model and optimization parameters of the wax deposition are introduced. Aspen HYSYS software were utilized to simulate the experiments and to calculate the wax deposition for each designed experiment. The wax deposition values were carried out according to the central composite experimental design (CCD) as a response using Minitab 16 software and used to design the experiments. The conformity of the obtained mathematical model was carried out by means of calculating the Mean square error. This error was 0.00002 which showed a good consistency of the obtained mathematical model. The optimal wax deposition conditions were determined, temperature (54°C), pressure (20 bar), molar flow (975 kg. mole/h), and the time is for 1week. Accordingly, the minimum wax deposition is 12.3 mm.

Keywords: Wax deposition, Modeling, Prediction, Response surface methodology.

الملخص

هذا العمل يهدف الى دراسة تأثير متغيرات التشغيل لعملية ترسب الشمع خلال عميلة نقل النفط الخام. حيث تم تقديم نموذجا رياضيا و تم تحديد هذه المتغيرات. استخدمت برمجية الاسبن هايسز, لمحاكاة التجارب التي صممت بطريقة الاستجابة السطحية نوع التصميم المركزي المركب ببرمجية المني تاب 16, لحساب قيم ترسب الشمع. وللتأكيد من النموذج الرياضي تم حساب قيم متوسط مربعات الخطأ و كانت قيمته 0.00002 و الذي يشير الي تطابق القيم

الناتجة منه. كما تم تحديد القيم المثلى للمتغيرات المؤثرة علي ترسب الشمع, التي درست في هذا البحث, وكانت قيمها 45 درجة مئوية للحرارة, 20 بار للضغط و 975 كجم/ مول–ساعة لتدفق المولات. حيث درس هذا الترسب خلال اسبوع و كانت قيمة ترسب الشمع عند هذه المتغيرات 12.3 مم.

1. Introduction.

Wax deposition is one of the problems encountered in the petroleum industry which can be attributed to a decrease in pressure and/or temperature. A decrease in Pressure cause loss of light and components which serves as natural solvents for the waxes and a decreased temperature, which affects the solubility of wax in crude oil (Salam, K. et al, 2004).

Figure 1 shows the wax deposition problems in the pipeline that prevents crude oil from passing through the pipe (Theyab et al, 2018). Crude oil transportation in the pipelines at cold environment is affected by the low temperature causing a problem such as wax deposition. The flow assurance in the hydrocarbon pipelines is very important due to the precipitation of the solid phase of wax on the pipe wall, creating pressure abnormalities and causing an artificial blockage leading to a reduction or interruption in the production. Wax can precipitate as a solid phase on the pipe wall when its temperature (inlet coolant temperature) drops below the wax appearance temperature (WAT) (Theyab, A., M, 2018).

When the temperature of crude oil drops as it occurs in the production tubing of oil wells and pipelines, the solubility of the heavy fractions may be sufficiently reduced to cause precipitation of solid particles of wax and asphaltenes. Two types of wax are commonly encountered in crude oils. The first is the microcrystalline wax composed of mainly straight-chain paraffin's (n-alkanes) with varying chain length (about C20– C50). The second is the microcrystalline or amorphous waxes containing a high portion of isoparaffins (Elsharkawy et al, 2000) Cycloalkanes and Naphthenes with a molecular weight range from C30 to C60.

Figure.1. Wax deposition plug in the wellbore on platform C in the North Sea (Theyab et al, 2018).

Successful wax deposition management will become more important to the future because new explorations and productions are being made farther offshore. The wax deposition management cost to the petroleum production industry is enormous and will increase both in terms of capital costs (e.g. preventive methods) and operating costs (e.g. Corrective methods). (Theyab, A., et al , 2018).

Recently, three technologies are used around the world to mitigate wax deposition in offshore and onshore oil. Namely, pigging, thermal mitigation, and wax inhibitors (chemical inhibitors). Most of the oil companies are using the wax inhibitors, as a main mitigation method to reduce wax, combined with pigging or thermal insulation (Theyab, et al, 2018).

Therefore, it is essential to be able to predict the amount and conditions of wax precipitation in order to reduce operating expenses. Various experimental studies have been carried out to simulate the wax sedimentation process laboratory (Salam et al., 2014) Wax deposition in different crude oil pipeline systems were studied and reported in. In oil pipelines, the main mechanism for wax appearance was the temperature change along the pipeline. A computer program was developed to simulate the wax precipitation phenomena. Temperature profile along the pipeline, solid liquid equilibrium constant, wax mole fraction, and wax thickness along the pipeline were calculated. The computer program was applied to different crude oil pipeline systems in Iraq (Baiji-Daura, Rumaila-Zubair-Fao and Haditha-

Rumailia). In Haditha-Rumaila crude oil pipeline system, it was observed that wax thickness after a year was approximately 0.1 mm and temperature declined from 303 K to around 300.5 K. The wax mole fraction after a year was approximately 0.2. The solid-liquid equilibrium constant for the first component was around 0.228 and around 165 for the second component after a year. Similar results were observed in other crude oil pipeline systems studied.

(Ridzuan et al., 2016) the application of response surface method designed based on the rotatable central composite design (CCD) was used to optimize wax deposit using Design Expert 7.1.6 Software and was reported. The process consisted of 13 experiments involving eight factorial points and five replications at the center point. The influence of operating parameters on the weight of wax deposit was investigated using cold finger apparatus. The experimental result indicated that the amount of wax deposit was significant due to factors of cold finger temperature and experimental duration. The wax deposit amount decreased significantly with the decrease of experimental duration when the cold finger temperature increased to 25 °C. The minimum value of 0.0042 g of wax deposit was obtained at the optimized conditions of 1.5 hours and 25 °C, respectively.

(Almeslati, F., & Tarrum, E, 2016) Wax crystals lead to oil high viscosity and decreased pumping capacity. A research work aimed to investigating wax deposition in flow lines. This may include; effect of oil ambient temperature, insulation thickness and, time duration on wax deposition rate in the pipeline. Two computer software HYSYS and PVTSIM were used to estimate wax deposition. The obtained results show that wax deposition can be predicted with good accuracy with computer software.

(Theyab et al., 2018) an ideal design of oil pipelines should use an accurate mathematical model that would include all salient features of wax deposition and waxy crude transport to predict wax deposition during crude oil transportation. In an article, a comprehensive mathematical model, both in laminar and turbulent flow regimes, was developed. The model couple's energy equation with deposition and removal kinetics model and thermodynamic model. The $k-\varepsilon$ turbulent flow model and energy equation were used to predict velocity and temperature distributions in the turbulent flow regime. Molecular

diffusion of wax, as a mechanism of deposition and sloughing effect due to the hydrodynamic forces of fluid on deposited wax, had been considered.

Parametric studies on the variation of the amount of wax deposition were performed for a mixtureof toluene and oil wax cut in an experimental setup. The overall predictive ability of the proposed model was excellent for the laminar flow. For the turbulent flow regime, no necessary complete experimental data into the model were available. Consequently, qualitative results were presented and discussed.

2. Materials.

The Messla – Tobruk pipeline transports crude oil from Messla field in the South East of the Libyan Sahara Desert to the Tobruk terminal in the East of the Libyan coast. Data used for the current study were recorded in 1/11/2008 by the technical affairs department-process engineering section.

3. Methods.

Experimental Design (ED) and Response Surface Methodology (RSM) are used for uncertainty quantification of production forecast during resource evaluation of petroleum fields. Considering all uncertainty for analysis can be time consuming and expensive. The central composite design will be considered in this study. Table 1 presents monitoring data of Messla -Tobruk main oilline and process parameters.

Table 1. Experimental ranges in terms of uncertain parameters

No.	Parameters	Notation	Unit	Range	
				Lower value	Upper value
1	Temperature	T	^{o}C	36	54
2	Pressure	P	Bar	20	30
3	Molar Flow	MF	Kg.mole/h	650	975

The parameter's values were manipulated within (+ and -) 20% to investigate theireffect on the wax deposition. This percentage was used since within this percentagerange, the wax deposition is highly affected.

4. Results and Discussion.

Aspen HYSYS is a user-friendly process simulator and over the years its demand is increasing rapidly in various industrial and educational zone. It was utilized to calculate the wax deposition for each experiments designed by CCD approach.

The mathematical model is obtained as shown in equation (1) and used to predict the wax deposition. The experiment run, the actual simulated values given by Aspen HYSYS and predicted values of Wax Deposition (WD) given the mathematical model are shown in Table 2.

Table 2. The experiment run, the calculated and predicted wax deposition

Run	T(^{o}C)	P(bar)	MF (kg.mole/h)	Actual WD (mm)	Predicted WD (mm)
1	36	20	975	12.43	12.4042
2	45	25	812.5	12.51	12.49184
3	36	20	650	12.39	12.4022
4	45	20	812.5	12.51	12.5373
5	36	30	650	12.39	12.4022
6	45	25	812.5	12.51	12.49184
7	54	20	975	12.3	12.27421
8	36	30	975	12.43	12.4042
9	54	30	975	12.3	12.27421
10	36	25	812.5	12.41	12.43729
11	45	25	975	12.3	12.4033
12	45	25	650	12.47	12.42129
13	45	25	812.5	12.51	12.49184
14	45	25	812.5	12.51	12.49184
15	54	25	812.5	12.3	12.3273
16	45	25	812.5	12.51	12.49184
17	54	20	650	12.3	12.31221
18	45	25	812.5	12.51	12.49184
19	54	30	650	12.3	12.31221
20	45	30	812.5	12.51	12.53729

Minitab software was also utilized to investigate the process parameters and to determine estimate regression coefficient. Table 3 shows estimated regression coefficient and the p-values that determine whether the effects are significant orinsignificant.

Table 3. The estimated regression coefficient for wax deposition

Term	Coefficient	SE	T-Value	P-value	
Constant	12.4918	$15.85x10^{-3}$	788.111	0.0	Significant
T(^{O}C)	-0.0550	$14.58x10^{-3}$	-3.772	0.004	Significant
P(bar)	-0.0	$14.58x10^{-3}$	-0.0	1.0	Insignificant
MF (kg.mole/h)	-0.009	$14.58x10^{-3}$	-0.617	0.551	Insignificant
T(^{O}C)* T(^{O}C)	-0.1095	0.0278	-3.94	0.003	Significant
P(bar)*P(bar)	0.0455	0.0278	1.635	0.133	Insignificant
MF(kgmole/h)*MF(kgmole/h)	-0.0795	0.0278	-2.861	0.017	Significant
T(^{O}C)*P(bar)	-0.0	0.0163	-0.0	1.0	Insignificant
T(^{O}C)*MF(kgmole/h)	-0.01	0.0163	-0.613	0.553	Insignificant
P(bar)*MF(kgmole/h)	-0.0	0.0163	-0.0	1.0	Insignificant

The equation from the table of estimated regression coefficients for wax deposition (mm)of the first – second order is given as equation 1:

WD = 8.97091 + 0.121162 T - 0.0909091 P + 0.00514741 MF - 0.00135241 (T*T) + 0.00181818 (P*P) - 3.01237 *10^-6* (MF*MF) – 1.33283*10^-19 (T*P) - 6.83761 *10^-6 (T*MF) - 1.10714 *10^-21 (P*MF) (1)

Where:

WD: Wax Deposition (mm), T: Temperature (^{o}C), P: Pressure (bar), and MF: Molar flow (kg.mole/h)

a. Model Validation.

To validate the developed model, the standard error was used to estimate the variation between the actual and predicted WD values. The value of the MAE is 0.00002. The scatter plot of actual wax and predicted wax is shown below. It shows a straight line with 45^{o} so this model is excellent for prediction wax deposition.

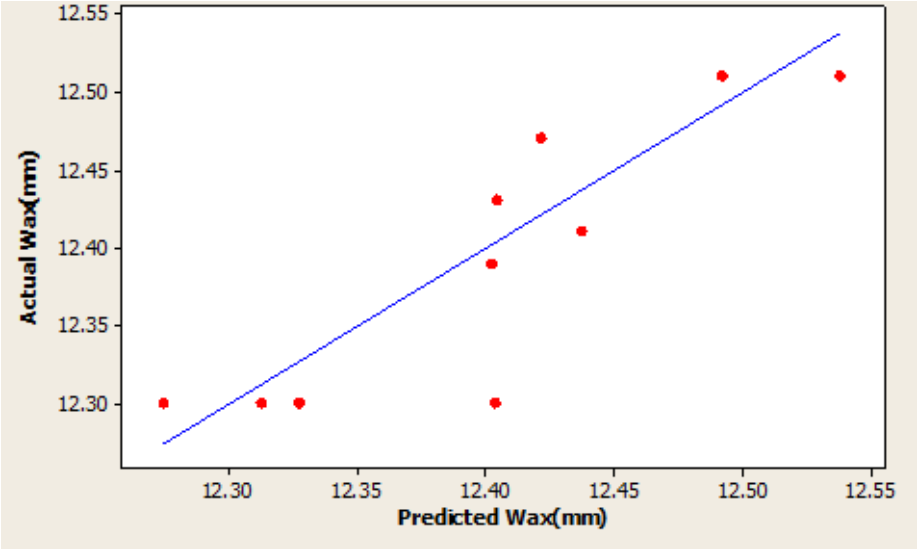

Figure 2. T h e a ctual wax deposition vs. the predicted wax deposition

b. Optimization of Wax Deposition.

Figures 3 through figure 5 show the counter plots of the wax deposition verses the temperature and the pressure, the pressure and the molar flow, the temperature and molar flow respectively. In each figure the third input parameter is kept constant at its mid value. The dark zones in each represent the parameters within which the wax deposition is maximum.

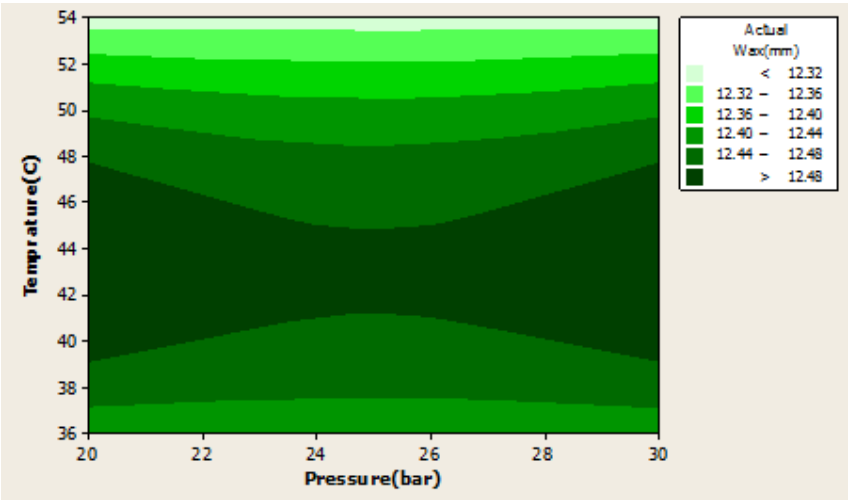

Figure 3. The contour plots of crude oil actual Wax deposition processes vs temperature and pressure

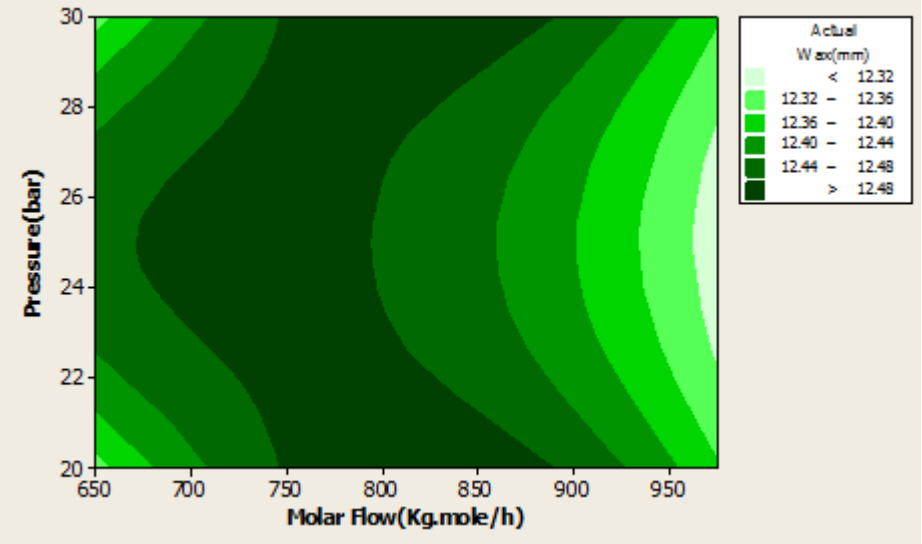

Figure 4. The contour plots of crude oil actual Wax deposition processes vs pressure and molar flow

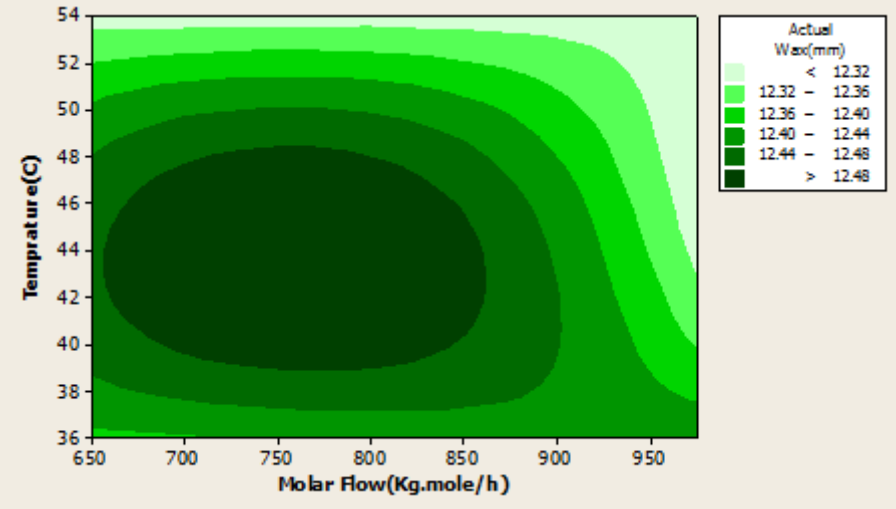

Figure 5. The contour plots of crude oil actual Wax deposition processes vs temperature and molar flow

5. Conclusions.

In this work, attempts were done to predict the wax deposition of the pipelines that are used for transporting the crude oil between Messla-Tobruk stations. The wax deposition values were measured by using Aspen HYSYS V9 software. The theory and principles of wax were also explained.

The following points summarizes the conclusions of the study:

1. Based on the analysis, the temperature had a significant effect on wax deposition

while the pressure, and molar flow were insignificant. However, the interaction between (molar flow and molar flow) is significant, the other interaction such as (temperature and molar flow) and (pressure and molar flow), had no significant effect on wax deposition.

2. Based on the comparison between the actual values of wax deposition calculated by using Aspen HYSYS software and the predicted values of wax deposition by mathematical model, it can be concluded that the mathematical model could be used to predict the values of wax deposition under the specified parameters ranges with a mean square error of 0.00002.

3. The optimal value for the numerically calculated wax deposition using the RSM model was found to be 12.3 mm / week and the values of the corresponding values of temperature is 54 ^{o}C, the pressure is 20 bar and the molar flow is 975 kg.mole/h.

References

- Salam, K. , Olatunde, A., and Adeleye (2014), Optimization Of Operating Parameters Using Response Surface Methodology For Paraffin-Wax Deposition In Pipeline, Research Gate, pp.20-28.
- Theyab, A., M. (2018), Wax Deposition Process: Mechanisms, Affecting Factors And Mitigation Methods, Open Access Journal of Science, volume. 2, pp.109-115.
- Elsharkawy, A., M., Al-sahhaf, T., A., and Fahim, M., A. (2000), Wax Deposition From Middle East Crudes, Elsevier, pp.1047-1055.
- Ridzuan, N., Yaacob, Z., and Adam, F. (2017), Response Surface Methodology On Wax Deposit Optimization, Malaysian Journal of Analytical Sciences, volume. 21, pp.452‑459.
- Almeslati, F., and Tarrum, E. (2016), Wax Deposition Study, Al-Mergib University, pp. 88-90.
- Theyab, A., M., and Yahya, Y., S. (2018), Introduction To Wax Deposition, International journal of petro chemistry and research, volume. 2, pp.126-131.

Evaluation of Noise Levels inside a Local Manufacturing System in Benghazi City

Salah A. Elsheikhi
Faculty of Engineering, University of Benghazi/ Libya
salah.elsheikhi@uob.edu.ly

Galal H. Senussi
Faculty of Engineering, Omar Al-Mokhtar University, El-Baida/ Libya
galalsanussi@yahoo.com

Khaled A. Eldressi
Faculty of Engineering, University of Benghazi/ Libya
khaledeldressi@gmail.com

Abstract

Noise is that annoying and harmful sound that a person cannot hear and cannot tolerate, it is a rough, and irregular sound as it is high-frequency sound and leads to the vibration of the eardrum strongly. In this study, the noise level inside of the Al-Harabi Sweets factory in Benghazi was evaluated, and this was done by measuring the noise level of the machines in the factory (which are the vacuum, the mixer, and the twister) during the morning, and afternoon periods at two positions of each machine, and the results were analyzed by using of a T-test. Analysis of the results showed that all noise levels in this study are below 90 dB, which means that the noise levels do not affect hearing strength based on OSHA standards. The results also showed that there were some significant differences in the average values of noise levels between morning and afternoon periods for each machine in both positions. Some important points were concluded from the results and recommendations were made for any related work to be undertaken in the future.

Keywords: Noise levels, the vacuum, the mixer, the twister, and T-test hypothetical analysis.

الملخص:

الضوضاء هي تلك الأصوات المزعجة والمؤذية التي لا ينسجم لسماعها الإنسان و لا يتحملها، فهي إذا أصوات خشنة غير منتظمة حيث إنها الاصوات ذات التردد العالي و تؤدي إلى اهتزاز طبلة الآذن بشدة. في هذه الدراسة تم تقييم مستوى الضوضاء في مصنع الحرابي للحلويات في بنغازي، وتم ذلك عن طريق قياس مستوي ضوضاء الآلات في المصنع (وهي الشفاط، العجانة، والتويستر) خلال فترات الصباح وبعد الظهر، في موضعين مختلفين لكل آله، وقد تم تحليل النتائج

بواسطة إختبارT. حيث أظهرت تحليل النتائج أن جميع مستويات الضوضاء في هذه الدراسة أقل من 90 ديسبل، مما يعني أن مستويات الضوضاء لا تؤثر على السمع بناءً على معايير OSHA، أيضا أظهرت النتائج أن هناك بعض الإختلافات المهمة في متوسط مستويات الضوضاء بين فترات الصباح وفترات مابعد الظهر، لكل اله، في كلا الموضعين. واخيراً ويس اخراً تم أستنتاج بعض النقاط المهمة من خلال النتائج وإقتراح توصيات لإي عمل متعلق سيتم القيام به مستقبلاً.

1. Introduction

Many workers around the world are exposed to noise during their work. Noise, or unwanted sound, is one of the most common occupational hazards in workplaces. Exposure to high levels of noise may cause hearing loss, create physical and psychological stress, reduce productivity, interfere with communication, and contribute to accidents and injuries by making it difficult to hear warning signals (Occupational Noise Exposure: www.osha.gov, 2018; Xie and Shen, 2020). For this reason, studying noise, especially in industrial factories, and knowing its causes helps to develop a conceptualization to prevent or reduce it.

Confectionery factories are kind of factories where their workers are exposed to noise and its damages continuously due to their use of types of equipment/tools and machines that make very loud noises. Al Harabi Sweets factory is one of the factories located in Benghazi, where workers are exposed to a high level of noise.

The factory was chosen from the Chamber of Commerce and Industry list of factories available in Benghazi, and the management of this factory in Benghazi welcomed the conduct of this study.

The current study aims to evaluate the current situation of noise inside the sweets factory and try measuring the noise levels. Then, benchmark such levels with the standard levels of the noise, according to the international organizations of standards. Also, the study aims to offer important safety recommendations to reduce this phenomenon.

1.1. The Sources of Noise

The noise possibly comes from two main sources: industrial and non-industrial (Elammari and et al, 2015):

- **Industrial source of noise:**

  The industrial source of noise also called occupational noise includes noise from various industries and big machines working at a very high speed and high noise intensity. An occupational exposure limit of 85dB for 8 hours (Gongi and et al, 2015).

- **Non-industrial source of noise:**

  Non-industrial source of noise also called (community or environmental) noise, includes the noise created by transport / vehicular traffic, construction and neighborhood that comes from live or recorded music; from sporting events; from playgrounds and car parks.

1.2. The Noise Effects

Noise is a physical and social problem with several undesirable effects (Xie and Shen, 2020):

- Noise can damage the sensitivity of the inner ear and cause permanent or temporary “noise-induced hearing loss” (NIHL), annoying tinnitus, or ringing in the ears.
- Causes annoyance (a psychological effect) which can result in sleep disturbance, stress, tension, loss of performance.
- Noise interferes with activities, such as speech communication, which may annoy.
- Causes structural failures and injury.
- Influences consumers to buy competitors' quieter products.
- Noise-induced cardiovascular effects have been extensively studied in occupational.

Occupational safety and health administration (OSHA) standards for workplace noise exposure ensure that workers are protected from excessive noise levels as shown in figure1.

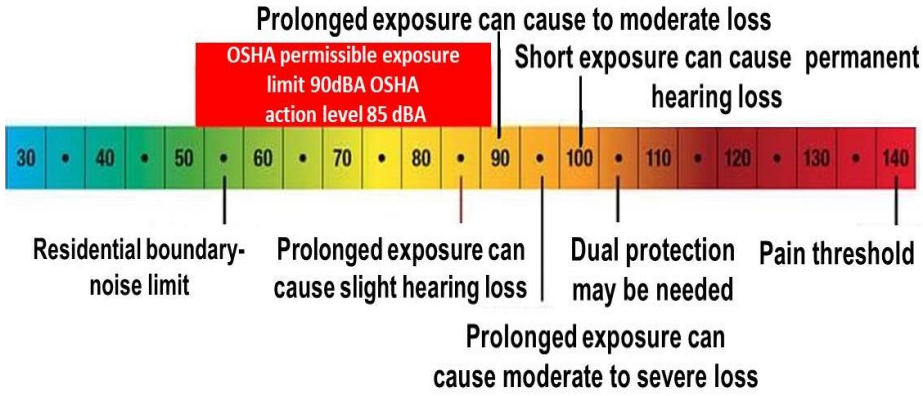

Figure 1. OSHA standards for noise (Applications to measure noise levels: www.healthhearing.com. 2018)

1.3. Factors Affecting Hearing Loss

The factors affecting hearing loss, as described in figure 2, are sound level, distance, and time.

Figure 2. Factors Affecting Hearing Loss (Noise: www.slideshare.net, 2019)

- Sound Level: Sound is measured in units called decibels. Any sound at or above 85 decibels can damage hearing.
- Distance: How close are you to the source of the sound. A sound gets louder near to the source and softer away from it.
- Time: The length of time is exposed to the sound. Limit exposure to sound at or above 100 decibels to no more than 15 minutes (Too loud, too long: www.noisyplanet.nidcd.nih.gov, 2019).

2. Measurement of Noise:

The intensity of sound is measured in terms of sound pressure level and the common unit is decibel. A decibel (dB) is the standard for the measurement of noise. The zero on a decibel scale is at the threshold of hearing, the lowest sound pressure that can be heard, on the scale. Decibel measures how intense is the sound as compared to reference intensity. The noise level in the decibel is measured with an instrument called a sound level meter. A sound meter is also known as a sound level meter, decibel (dB) meter, noise meter. (Noise: www.slideshare.net, 2019).

As a result of the unavailability of a sound meter device in the department to measure the noise level; an application called "Decibel X-dB Sound Level Meter and Noise Detector" was used. This application is available in the Play Store, and it was chosen due to the features of this application follow OSHA and NIOSH standards. Figure 3, shows the interface of the application while it is used, which was done Download it with Samsung A30.

Figure 3. Application Interface (Google play, 2019)

2.1 Calibration of The Used Application

As mentioned earlier, the application called "decibel X-dB sound level meter and noise detector" was used due to the unavailability of a device to measure and analyze the sound at the time of the study in the year 2018. But currently, the device called Hand-Held Analyzer 2250 Light, a type of 2250-L-D02 (manufactured by Bruel & Kjaer Company), is available in the department. It was necessary to ensure the accuracy and integrity of the measurements of the application used in its calibration with this device. The calibration process has been performed by considering the following:

1- Using the same sound source at the same volume level.

2- The distance between the sound source and both the application and the device is the same.

3- External sounds do not interfere.

4- The length of time to record sound for both the device and the application is the same.

The result was very close, with an error not exceeding 0.4%; this indicates the reliability of the readings obtained from the application.

3. Processing of Data Gathering and Analysis

The processes of data gathering and analysis depend on many points. These points have been achieved as planned in order of priority, and figure 4 illustrates them.

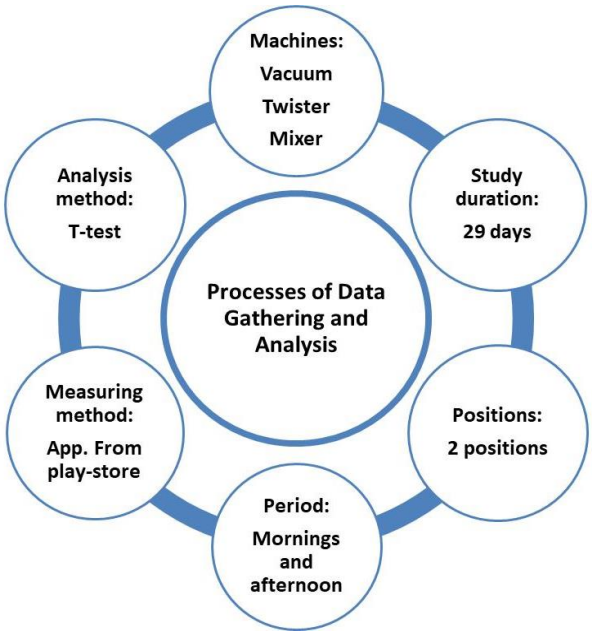

Figure 4. The process of data gathering

3.1. Study Duration:

Data were collected to measure the noise level of the three mentioned machines, and in two different periods: morning and afternoon. Additionally, the measurement is performed at two different positions, and the data collection has been started on 23rd of February 2019, and ended on 23rd of March 2019 (for 29 days), which is the period allowed for the study team to conduct the measurements inside the factory under the instructions and permission of the factory's management.

3.2. Measuring positions and data collection:

Two positions were selected to measure the noise level of the three machines. The first position I, which is close to the machine and the second position II, which is the farthest distance. The distances were determined according to the place layout for each floor. Table.1 shows these positions.

Table 1 Measurements positions for all machines (meters)

Machines					
Vacuum machine		**Mixer machine**		**Twister machine**	
Position I	Position II	Position I	Position II	Position I	Position II
2	10.3	1.4	13	2	4.2

Table 2 is an example of some collected data with their average and standard deviation.

Table 2 Example of some collected data

Date	**Time**	**Position I**					**Position II**				
		Measurement					**Measurement**				
		Samples			**Avg**	**SD**	**Samples**			**Avg**	**SD**
		1	**2**	**3**			**1**	**2**	**3**		
23/2/2019	11:00	74.5	76	74.7	75.1	0.81	70.4	73.1	69.9	71.1	1.72
	15:00	72.2	76.7	80	76.3	3.92	69.1	72.3	76.6	72.7	3.76
24/2/2019	11:00	76.9	78.8	75.7	77.1	1.56	70.7	72.3	69.9	70.9	1.22
	15:00	78.1	76.4	77.9	77.5	0.93	71.6	70.1	70.2	70.6	0.84

Tables 3 to 5 show the collected data (the average values) of the vacuum, mixer, and twister machines for two positions, respectively.

Table 3 Data of the vacuum machine

Position I				Position II			
AM	**PM**	**AM**	**PM**	**AM**	**PM**	**AM**	**PM**
71.03	63.3	72.2	70.2	64.53	65.33	70.23	66.63
71.36	63.66	71.46	68.3	64.86	71.83	67.9	66.86
71.86	64.06	71.93	64.73	63	70.1	66.06	69.16
70.73	64.86	71.33	66	66.06	69.43	65.73	70.1
66.73	67.36	70.53	64.55	60.53	69.13	62.53	71
71.4	66	71.53	69.1	66.93	70.03	69.1	70.5
71.63	66.03	73.2	68.16	66.1	69.8	69.93	69.66
70.9	67.16	73.8	56.91	64.76	68.76	66.73	70.3
70.3	64.33	76.1	69.9	62.3	69.96	70.15	70.1
70.8	64.06	74.3	66.31	62.76	70.1	63.91	72
70.4	63.96	74.8	69.61	63.53	70.16	69.32	71.56
73.23	69.83	72.11	69.41	69.66	67.23	70.13	70.5
73.06	68.7	73.3	69.92	70.2	68.3	69.63	71.2
72.03	70.23	74.18	66.33	66.3	68.23	71.12	73.1
		74.2	68.31			67.2	70.11

Table 4 Data of the mixer machine

Position I				Position II			
AM	**PM**	**AM**	**PM**	**AM**	**PM**	**AM**	**PM**
65.33	64.23	66.63	69.03	59.7	60.46	60.23	60.5
71.83	69.63	66.86	69.43	67.96	63.5	60.13	60.53
70.1	69.2	69.16	67.73	61.73	62.03	61.3	62.36
69.43	68.06	70.1	69.5	67	65.33	64.76	65.2
69.13	68.73	71	70.96	63.16	61.83	63.03	66.33
70.03	69.96	70.5	68.63	66.43	62.3	63.23	63.86
69.8	65.66	69.66	71	62.96	60.03	63.96	68.23
68.76	68.4	70.3	72.1	63.66	61.63	61.15	62.13
69.96	69.93	70.1	69.5	63.03	64.26	60.79	61.56
70.1	69.73	72	72.13	66.63	63.06	61.13	63.2
70.16	69.73	71.56	70.3	64.86	64.36	62.16	61.56
67.23	67.93	70.5	71.13	60.56	61.9	60.13	59.9
68.3	67.56	71.2	69.9	61.13	60.8	65.11	63.6
68.23	68.86	73.1	72.15	60.06	60.7	61.22	60.7
		70.11	71.12			61.33	60.9

Table 5 Data of the twister machine

Position I				Position II			
AM	PM	AM	PM	AM	PM	AM	PM
75.06	76.3	75.76	77.5	71.13	72.66	70.5	71.73
77.13	77.46	80.16	79.03	70.96	70.63	74.2	71.73
77.56	78.53	77.7	78	70.83	71.83	71.73	71.53
77.76	77.33	76.66	79.56	73.3	70.66	70.56	71.63
79.03	80.76	79.3	77.8	72.93	74.76	71.26	69.56
79.66	77.66	80.43	79.96	73.16	69.7	73.7	70.86
75.43	77.8	76.5	77.43	69.7	71.53	71.06	70.96
76.9	78.6	75.43	77.5	79.3	72.2	70.5	71.13
75.56	77.73	76.3	77.38	70.9	74	69.47	72.05
78.36	78.43	75.22	76.11	70.23	72.56	70.4	70.36
77.13	75.23	77.2	77.23	71.26	70.86	69.7	69.22
77.96	78.56	79.1	75.13	71.73	72.7	72.13	73.11
78.23	80.03	76.42	74.22	71.93	71.4	72.61	70.56
79.36	79.03	77.13	76.56	72.43	72.06	71.13	72.46
		76.4	75.93			70.12	71.63

3.3. Results Analysis:

To conduct the analysis, first, it is necessary to develop rational assumptions to verify them according to the nature of work in the Al-Harabi factory. There are two shifts, in the morning and at the afternoon periods. The noise level of the two periods have been studied, to notice, which is more effective. On this basis, the data were collected over 29 days for three machines (vacuum, mixer, & twister) and the verification processe has been conducted through the following hypothesis:

The null hypothesis H_0: $\mu_{AM} \leq \mu_{PM}$

"The averages of noise levels at the morning period are less than or equal to the averages at the afternoon period".

An alternative hypothesis H_1: $\mu_{AM} > \mu_{PM}$

"The averages of noise levels at the morning period are more than the averages at the afternoon period".

The possible reason to chose <, and > in the used hypothesis is that the amount of work to fulfill customers' requests in the morning and afternoon periods is different. Therefore, this means that the noise level differs. T-test was used to verify these hypotheses using the data analyzer feature in Microsoft Excel, The method of analysis used corresponds to several previous studies (Sahoo, 2014).

4. Results and Discussion

Based on the calculated average values of the noise levels for the three machines at the morning and afternoon periods; there is a difference between these values. This may be explained by the fact that the amount of work to fulfill customers' requests in the morning and afternoon period is different, and therefore the noise level differs. These can be seen clearly in figure 5 and figure 6, which describe the behavior of average values of the noise levels for all machines at different positions of measurements. Also, It could be noted from these figures that the error bars in terms of the standard deviation are consistent.

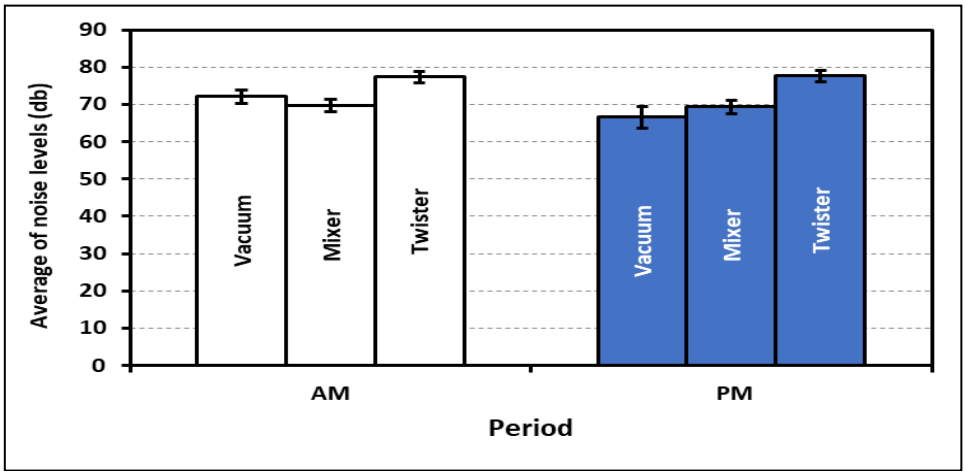

Figure 5. Average of noise levels for all machines at the position I

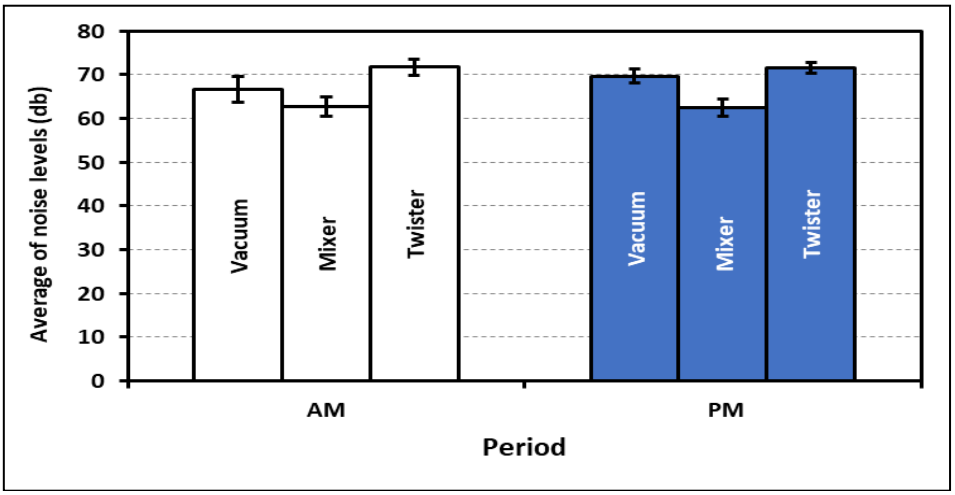

Figure 6. Average of noise levels for all machines at position II

Based on the p-value in the T-test results, there are insignificant differences between morning and evening periods for both of Mixer machine and Twister machine at all positions as shown in Tables 6 and 7. While there is a significant difference between the morning and evening

periods for the Vacuum machine at all positions, as shown in Tables 6, and 7. As explained earlier, the behavior of noise levels differences between the morning and afternoon periods for the machines, at all positions, may be explained by the fact that the amount of work to fulfill customers' requests in the morning and afternoon period is different, and therefore the noise level differs

Table 6 T-test results for all machines at the position I

Machine	**Vacuum**		**Twister**		**Mixer**	
Period	AM	PM	AM	PM	AM	PM
Mean	72.08	66.60	69.70	69.39	77.41	77.68
Variance	3.25	8.77	2.86	3.16	2.36	2.29
Observations	29.00	29.00	29.00	29.00	29.00	29.00
Pearson Correlation	0.25		0.68		0.45	
Hypothesized Mean Difference	0.00		0.00		0.00	
Df	28.00		28.00		28.00	
t Stat	9.64		1.19		-0.92	
P(T<=t) one-tail	1.07E-10		0.12		0.18	
t Critical one-tail	1.70		1.70		1.70	
P(T<=t) two-tail	2.14E-10		0.24		0.36	
t Critical two-tail	2.05		2.05		2.05	

Table 7 T-test results for all machines at the position II

Machine	**Vacuum**		**Twister**		**Mixer**	
Period	AM	PM	AM	PM	AM	PM
Mean	66.59	69.70	62.71	62.51	71.68	71.59
Variance	8.78	2.86	5.41	4.10	3.67	1.52
Observations	29.00	29.00	29.00	29.00	29.00	29.00
Pearson Correlation	-0.01		0.59		0.10	
Hypothesized Mean Difference	0.00		0.00		0.00	
Df	28.00		28.00		28.00	
t Stat	-4.87		0.54		0.24	
P(T<=t) one-tail	1.98E-05		0.30		0.41	
t Critical one-tail	1.70		1.70		1.70	
P(T<=t) two-tail	3.95E-05		0.59		0.81	
t Critical two-tail	2.05		2.05		2.05	

5. Conclusions:

The following conclusions have been arrived at through the results and discussions:

- It has been found that all noise levels measured in this study are less than 90 dB, which means the levels of noise are not affect the hearing strength based on OSHA standards.
- Based on T-test hypothetical analysis, the following can be summarized:
- Vacuum machine: the mean of the noise levels of the morning periods are less than or equal to that of the afternoon ones for both positions I, and II.
- Mixer and Twister machines: the mean of the noise levels of the morning periods are more than that of the afternoon ones for both positions I, and II.

Acknowledgment:

The authors would like to sincerely thank the engineers: Najla Almesalaty, Hadeer Alshaari, and Marwan Elmiaar for carrying out the experimental work. The great thanks extend to the management of Al Harabi sweets factory to offer the required information and help needed to finish this study.

References

- Applications to Measure Noise Levels. Access Linkhttp://www.healthhearing.com. Last visit date 28/11/2018.
- Gongi, S.P., J.W. Kaluli, and C.L. Kanali, "Industrial Noise Pollution and its Health Effects on Workers in Nairobi City", International Journal of Engineering Research & Technology (IJERT), Vol. 5, No.9, 2016.
- Muftah Elammari, Azzam M. Helm, and Alsdik Gazi, "The Status of Occupational Noise in Some Selected Factories on Libya", the International Journal of Engineering and Information Technology (IJEIT), VOL. 2, NO. 1, 2015.
- Noise. Access Link: http://www.slideshare.net. Last visit data 11/2/2019.
- Occupational Noise Exposure. Access Link http://www.osha.gov. Last visit date 11/12/2018.
- Decibel X-dB Sound Level Meter and Noise Detector. Access Link https://play.google.com/store/apps/details. Last visit date 11/12/2018.

- Satyajit Sahoo. "Analysis of Traffic Noise", Final Year Project Report, Department of Civil Engineering, National Institute of Technology Rourkela, India, 2014.
- Too Loud, Too Long. Access link: http://www.noisyplanet.nidcd.nih.gov last visit data 9/2/2019.
- Yu Xie, and Guorong Shen, "Psychological Noise And Its Influence On Interpretation Teaching", Revista Argentina de Clínica Psicológica, Vol. XXIX, No.2, 973-982, 2020.

Case Report with Literature Review

Osteopetrosis Complicated by Osteomyelitis of the Maxilla: A Rare Finding from a Radiologist Point of View

Hajer Alfadeel

Faculty of Medicine, Omer Almukhtar University, Elbeida, Libya.

hajer.alfadeel@omu.edu.ly

Abstract :

Osteopetrosis is a rare inherited skeletal disorder, characterized by osteoclast dysfunction, impaired bone resorption, and poor bone remodeling. This result in the formation of compact and fragile bones, which appear very radiopaque on radiographic examination. The increased brittleness of bones manifests as recurrent pathologic fractures, while the decreased blood supply to bones due to reduction of marrow spaces causes increased vulnerability for infections. When secondary infection occurs in the facial bones, it commonly affects the mandible; this case report discusses the rare occurrence of maxillary osteomyelitis in a patient with osteopetrosis. To the best of my knowledge, this is the first reported adult case in the region.

Key words :Osteopetrosis. Osteomyelitis. Maxilla. Radiological findings.

الملخص:

اوستيوبتروسيس هو اضطراب وراثي نادر يصيب الهيكل العظمي يمتاز باختلال في وظيفة الخلايا المسؤولة عن العملية الفسيولوجية لامتصاص العظام والتي تمنع تراكم العظم المكون من قبل الخلايا العظمية، ينتج عن هذا الخلل في اعادة تشكيل العظام تكوين عظام مضغوطة وهشة، والتي تظهر كثيفه في صور الأشعة. تتجلى هشاشة العظام في شكل كسور مرضية متكررة في المرضى المصابين اما انخفاض إمدادات الدم للعظم بسبب تقليل مساحة النخاع بالعظم المتراكم فيتجلى بزيادة فرصة تعرض العظام للالتهاب. عظمة الفك السفلي هي الاكثر عرضة للالتهاب في هؤلاء المرضى. يناقش هذا التقرير الحدوث النادر لالتهاب عظمة الفك العلوي في مريض يعاني من هذا المرض النادر.

Introduction:

Osteopetrosis is a rare skeletal disease entity that comprises a group of clinically and genetically heterogenous conditions, which share the hallmark of increased bone density on radiographs. Its overall incidence is difficult to estimate, ranging from 1 in 100000 to 500000 depending on its genetic variant (Nilesh, 2020; Stark and Savarirayan, 2009). The general skeletal sclerosis is primarily due to failure of osteoclasts to resorb bone leading to defective bone remodeling and accumulation of immature bone (Nilesh, 2020, van Hove et al., 2014). 'The common clinical findings that usually lead to the detection of the disease are fractures and osteomyelitis of the mandible' (Krithika et al., 2009). Osteomyelitis of the maxilla is rare even in the presence of an underlying predisposing condition like osteopetrosis (Carvalho et al., 2018; Nilesh, 2020). This article reports a case of osteopetrosis complicated by extensive osteomyelitis of the entire maxilla and highlights the radiological manifestations of the disease.

Case Report

A 41-year-old male Libyan patient presented to University Hospital in Elbeida, Libya with left femoral fracture, the patient had previous numerous bone fractures. Radiograph of the pelvis and femurs demonstrated generalized marked increase in bone density of the visible bones with absence of medullary architecture, and loss of differentiation between the cortex and the medulla. Bilateral femoral plate fixations and displaced proximal shaft fracture of left femur at the proximal end of the plate (Figure 1). Past medical history revealed diagnosis of osteopetrosis, which was consistent with the radiographic findings.

Admission hematologic tests were within normal limits. The patient underwent surgical fixation of the fracture with a dynamic compression plate after removing the previously inserted plate-screw fixation of the left femur.

Figure 1. Anteroposterior x-ray pelvis and proximal femur depicting bilateral fixation in both femurs as an evidence of earlier surgical intervention for femoral shaft fractures, re-fracture of left femoral shaft at the proximal end of the plate with sever medial fracture displacement. A uniform increase in bone radiodensity with decreased corticomedullary demarcation, consistent with the patient's known diagnosis of osteopetrosis.

The patient reported intermittent discharge from his right cheek and chronic nasal obstruction, the problem started few years back with dental extraction from his right posterior maxilla followed by infection at the extraction site extending to the region of right maxilla. He was then treated with medications and surgical removal of bone from the maxilla but no documents were available with the patient. Several months later, an intermittent discharge developed from his right cheek at the previous surgical incision site, the patient also reported sporadic intraoral drainage from right posterior maxilla and right nasal regurgitation of fluid. Facial examination revealed a sinus at the right infraorbital region with induration at the opening. Intra-oral inspection revealed near complete absence of teeth in the upper and lower jaws, and absent right posterior maxillary alveolar ridge consistent with previous surgical resection, a deep defect in right posterior maxilla was identified. The patient was refereed to the radiology department for non-contrast computed tomography (CT) of paranasal sinuses (PNS). The study was done using 64-detector CT scanner with axial and coronal image bone

algorithm reconstruction in 1mm slice thickness. The scan revealed typical signs of osteopetrosis as generalized marked sclerosis of facial bones and skull base, obliterated sclerotic paranasal sinuses and mastoid air cells. Evidence of previous partial maxillectomy (Figure 2A). Extensive bony destruction of right maxilla extending to hard palate and nasal cavity, accompanied with sequestration formation (Figure 2B-D), a wide fistulous tract between the maxillary bone and oral cavity (Figure 2C). An anterior maxillary bony defect is seen corresponding with cutaneous sinus formation (Figure 2D). The diagnosis in keeping with osteopetrosis associated with sever chronic osteomyelitis of right maxilla.

As the patient refused any surgical intervention in the current medical institute, he was treated conservatively with intravenous antibiotics (Ceftriaxone, Metronidazole); Pus from the right cutaneous sinus was flushed and drained with daily irrigation with saline. He was discharged on long-term use of amoxicillin.

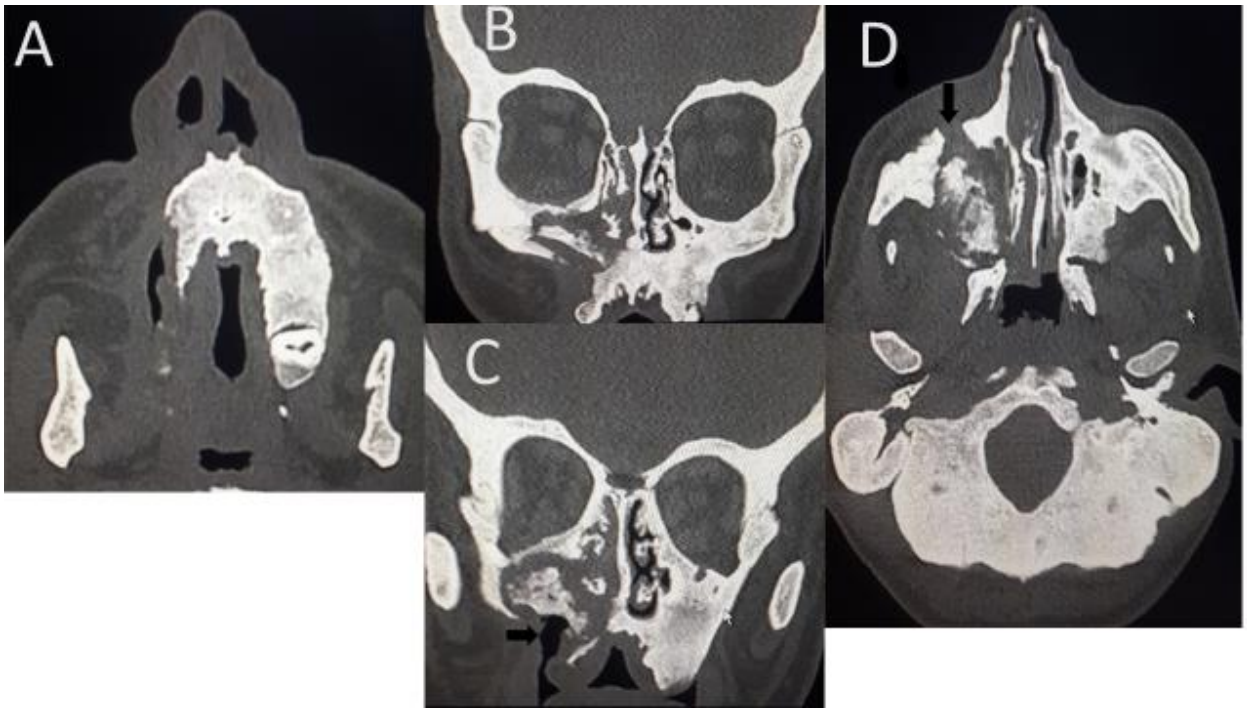

Figure 2. (A) Large Bone defect of right alveolar ridge consistent with previous surgical intervention. (B-D) Extensive bony destruction of the entire right maxilla accompanied with sequestration formation, destruction of right nasal cavity with soft tissue density opacification contiguous with the maxilla. (C) Wide fistulous tract (arrow) extending from right maxilla into oral cavity. (D) Bony defect of anterior maxilla (arrow) corresponding to the cutaneous sinus opening.

Discussion

Osteopetrosis, a rare bone disorder first reported in 1904, is caused by failure of osteoclast development or function related to a variety of genetic mutations, These conditions can be inherited as autosomal recessive, dominant or X-linked (Liu et al, 2016; Stark & Savarirayan, 2009). The abnormal function of osteoclasts along with normal osteoblastic activity result in incremental bone deposition caused by lack of bone resorption required for normal bone remodeling. This leads to the formation of hard and structurally weak bone, which can readily fracture. Poor blood supply to the bone due to bone marrow obliteration reduces bone healing and increases the risk of infections (Krithika et al., 2009; Nilesh, 2020; Tohidi and Bagherpour, 2012).

Osteopetrosis is generally divided into three types: severe infantile malignant autosomal recessive, intermediate autosomal recessive and adult autosomal dominant osteopetrosis. The most severe form is the infantile type, which is fatal within few years of life as a result of anemia with congestive heart failure or sepsis caused by bone overgrowing in the bone marrow space. Whereas onset of primarily skeletal manifestations such as fractures and osteomyelitis in late childhood or adolescence is typical of the adult autosomal dominant type (Liu et al, 2016; Stark and Savarirayan, 2009).

The mainstay of the diagnosis of osteopetrosis is clinical and largely based on the radiographic appearance of the skeleton. There are diffuse sclerosis, affecting the skull, spine, pelvis and appendicular bones, cortical thickening with medullary encroachment, poorly pneumatized or undeveloped paranasal sinuses and mastoid air cells. There is no demarcation of cortex and medulla in the long bones. Other radiological findings seen in osteopetrosis are sharply demarcated sclerotic bands involving both endplates giving sandwich vertebra appearance, and bone within a bone appearance (sclerotic bone foci in the bones) particularly in the vertebrae and phalanges (Garcia et al., 2011; Stark and Savarirayan, 2009; Yadav et al., 2016).

The differential diagnosis that can be considered for osteopetrosis radiographically are conditions that can produce diffuse osteosclerosis, which can include other sclerosing bone dysplasias, such as pyknodysostosis, craniometaphyseal dysplasia, diaphyseal dysplasia,

melorheostosis, osteopoikilosis, and osteopathia striata (Pavan et al., 2018; Sallies, 2020; Tohidi and Bagherpour, 2012).

In osteopetrosis, the defective remodeling of bone with thickening of cortex and narrowing or obliteration of the medullary cavities results in bone fragility, hematopiotic insufficiency, osteomyelitis, and cranial nerve entrapment (Nilesh, 2020). Waguespack et al. (2007) who studied the largest group of patients with autosomal dominant osteopetrosis identified four main clinical manifestations of the disease: fractures (the most prevalent manifestation), osteomyelitis of the jaws typically manifested in older adult patients, visual loss and bone marrow failure which typically had their onset in childhood.

Intermediate autosomal recessive osteopetrosis is usually diagnosed toward the end of the first decade of life. Patients often present with pathological fracture. Clinical characteristics include delayed motor and cognitive development, mild disproportional short stature and dysmorphic features. Cranial nerve compression and mandibular osteomyelitis are common features. This is a rarer form of osteopetrosis. Most patients survive into adulthood but with significant disability (Barry et al., 2007).

The patient in the current report had two of the main clinical manifestations of osteopetrosis at time of presentation to the radiology department, multiple old and new femoral fractures, and osteomyelitis of the jawbone, as well as the typical radiologic findings for the disease.

Common dental findings in osteopetropsis are unerupted, malformed, or delayed teeth and many dental caries due to vulnerable enamel and dentin (Celakil et al., 2016). In osteopetrosis, bones are susceptible to infection due to poor vascularity causing poor bone healing and less favorable outcomes. The most common site of involvement is the mandible most commonly associated with dental extraction as the trauma to the periosteum facilitates the spread of infection to the bone. Maxillary involvement is extremely rare due to its cortical bone morphology and rich collateral blood supply (Celakil et al, 2016, Nilesh, 2020; Sallies et al., 2020). According to Barry et al. (2007) and Krithika et al. (2009), osteomyelitis of the maxilla is such a rare occurrence that when presented, the possibility of an underlying osteopetrosis should be considered. A literature review via pubmed research using terms osteopetrosis, osteomyelitis of maxilla revealed 20 reported cases of osteomyelitis of the maxilla associated with osteopetrosis confirming that it is a very rare entity.

The hallmark characteristics of osteomyelitis are destruction of bone and periosteal new bone formation. The distinguishing feature of chronic osteomyelitis is necrotic bone formation (sequestrum) (Singh et al., 2010; Pineda et al., 2009). Some studies have reported that CT is more useful to diagnose osteomyelitis and evaluate maxillofacial infections than conventional radiography (Celakil et al., 2016). Table 1 summarizes the case reports that have demonstrated the use of CT for the assessment of maxillary osteomyelitis in osteopetrosis. In the present case, CT have demonstrated the increased bone radio-density of the skull and face, obliteration of medullary cavity and maxillary sinuses, extensive sequestration of maxilla, and the complication of oro-maxillary fistula formation, which are indicative of the protracted nature of the infection process.

Table 1. Reported cases of osteopetrosis-associated-maxillary osteomyelitis where CT was done.

Study	Patient's age	Patient's gender	CT findings
Long et al. (2001)	54	Male	Decreased marrow spaces and necrotic bone in left anterior maxilla
Junquera et al. (2005)	60	Female	Bone lysis of left maxilla
Barry et al. (2007)	28	Female	Bony destruction of left nasal cavity, left maxillary sinus and hard palate
Krithika et al. (2009)	8	Male	A defect on the left side of the maxilla as a result earlier surgical intervention. Soft tissue density lesion in the right maxillary antrum and both nasal cavities. Bilateral maxillary and ethmoidal sinusitis
Trivellato et al. (2009)	25	Male	Periosteal bone formation
Khademi et al. (2011)	15	Male	Destruction of both nasal antrum accompanied with sequestration formation and sclerosis of maxilla, zygomatic and ptyregoid plates. A fistulous tract between the maxillary bone and oral cavity
Kulyapina et al. (2016)	66	Male	generalized sclerosis of facial bones, sinus obliteration, large area of bone destruction in the right maxilla and sequestrum formation
Jayachandran & Kumar (2016)	20	Male	Abnormal increase in density of all bones and complete obliteration of both maxillary sinuses. Osteomyelitic changes in right maxilla

Carvalho et al. (2018)	40	Male	Left temporoparietal and maxillary swelling
Pavan et al. (2018)	13	Male	irregular margins and permeative destruction of right maxilla, surrounding thick sheath of periosteal reaction, A wide sinus tract passing through the right maxillary sinus extending superiorly into the floor of the orbit, where the medial part of infra-orbital ridge is destructed
Sallies et al. (2020)	26	Male	increased bone opacity with poor differentiation between medullary and cortical bone. Right sided maxillary osteomyelitis
Nilesh (2020)	45	Female	Erosive changes involving medial and lateral walls of left maxillary sinus, maxilla and alveolar bone

Common CT findings of facial and cranial skeleton in the reviewed patients in Table 1 were generalised sclerosis of jawbones, calvarium and skull base, poorly aerated mastoids and underdeveloped or absent maxillary sinuses, bone destruction with sequestrum involving maxilla. Fistula/sinus tracts were demonstrated in two cases (Khademi et al, 2011; Pavan et al. 2018).

Because of compromised bone healing ability in osteopetrosis. Minor events, such as surgical trauma from tooth extraction, are known to be associated with osteomyelitis in such cases (Nilesh, 2020). Out of the 11 patients reviewed in Table1, a history of tooth extraction was present in nine (81.8%) cases (Barry et al., 2007; Jayachandran & Kumar, 2016; Junquera et al., 2005; Khademi et al., 2011; Kulyapina et al., 2016; Krithika et al., 2009; Nilesh, 2020; Sallies et al., 2020; Trivellato et al., 2009).

Osteomyelitis in patients with osteopetrosis can be intractable because of poor healing ability caused by poor bone vascularity, and can be refractory to various treatment modalities (Celakil et al, 2016; Pavan et al., 2018). This was evident in the present case as the patient was dealing with the disease for years before, reported multiple courses of antibiotic treatment, and had undergone earlier surgical approach, as judged by the CT scan. Therefore, good dental care and oral hygiene are extremely important in patients with osteopetrosis. Decayed teeth should be endodontically treated and tooth extraction should be avoided, if possible, and minimal trauma with extreme caution against infections should be followed

when extraction deemed necessary to avoid the development of potentially intractable osteomyelitis (Nilesh, 2020; Liu et al., 2016).

There is no consensus regarding the treatment for osteomyelitis in the maxilla associated with osteopetrosis as the condition is very rare; no evidence from clinical prospective studies is available in the literature (Carvalho et al., 2018, Junquera et al., 2005). According to Carvalho et al. (2018), complete healing was achieved in only 44.4% of the reported cases of maxillary osteomyelitis in patients with osteopetrosis while most cases remained with incomplete healing and still dealing with the disease. All successfully healing cases were treated by prolonged use of at least two different antibiotic treatments combined with surgical procedures (sequstrectomy or partial resection). Prolonged hyperbaric oxygen therapy was reported as a successful treatment method by some authors (Carvalho et al., 2018; Junquera et al., 2005). Surgical closure of oro-antral communication after removal of necrotic bone is accomplished by local flap (Nilesh, 2020). Obturators are ideally used to close the maxillary defects (Sallies et al., 2020)

In conclusion, although rarely encountered, osteopetrosis characteristics of dense bones on radiographs and CT are easily recognized by radiologists. Maxillary osteomyelitis is considered rare but may develop in a patient with osteopetrosis following tooth extraction, a chronic course or recurrence of the disease is expected. This report documents the CT findings of chronic maxillary osteomyelitis secondary to osteopetrosis.

References

Barry, C. P., Ryan, C. D., & Stassen, L. F. (2007). Osteomyelitis of the maxilla secondary to osteopetrosis: a report of 2 cases in sisters. *Journal of oral and maxillofacial surgery : official journal of the American Association of Oral and Maxillofacial Surgeons*, *65*(1), 144–147. Available at: https://doi.org/10.1016/j.joms.2005.07.019

Carvalho, P. H. A., Moura, L. B., Real Gabrielli, M. F., Cabrini Gabrielli, M. A. and Antonio Pereira Filho, V. (2018). Maxillary osteomyelitis associated with osteopetrosis: Systematic review. *Journal of cranio-maxillo-facial surgery: official publication of the European Association for Cranio-Maxillo-Facial Surgery*, 46(11), 1905–1910. Available at: https://doi.org/10.1016/j.jcms.2018.09.004

Celakil, T., Dogan, M., Rohlig, B. G., Evlioglu, G. and Keskin, H. (2016). Oral Rehabilitation of an Osteopetrosis Patient with Osteomyelitis. *Case reports in dentistry*, 2016, 6930567. Available at: https://doi.org/10.1155/2016/6930567

García, C. M., García, M. A., García, R. G. and Gil, F. M. (2013). Osteomyelitis of the mandible in a patient with osteopetrosis. Case report and review of the literature. *Journal of maxillofacial and oral surgery*, 12(1), 94–99. Available at: https://doi.org/10.1007/s12663-011-0196-y

Jayachandran, S. and Kumar, M. S. (2016). A paradoxical presentation of rickets and secondary osteomyelitis of the jaw in Type II autosomal dominant osteopetrosis: Rare case reports. *Indian journal of dental research : official publication of Indian Society for Dental Research*, 27(6), 667–671. Available at: https://doi.org/10.4103/0970-9290.199603

Junquera, L., Rodríguez-Recio, C., Villarreal, P. and García-Consuegra, L. (2005).Autosomal dominant osteopetrosis and maxillomandibular osteomyelitis. *American journal of otolaryngology*, 26(4), 275–278. Available at: https://doi.org/10.1016/j.amjoto.2005.01.007

Khademi, B., Asefi, V. and Tarzi, M. (2011). Osteopetrosis complicated by maxillary osteomyelitis: A case report. *Iran Journal of Otorhinolaryngology*. 23(64), 103–107. Available at: https://www.researchgate.net/publication/228487793_Osteopetrosis_Complicated_by_Maxillary_Osteomyelitis_A_Case_Report

Krithika, C., Neelakandan, R. S., Sivapathasundaram, B., Koteeswaran, D., Rajaram, P. C. and Shetkar, G. S. (2009). Osteopetrosis-associated osteomyelitis of the jaws: a report of 4 cases. *Oral surgery, oral medicine, oral pathology, oral radiology, and endodontics*, 108(3), e56–e65. Available at: https://doi.org/10.1016/j.tripleo.2009.05.010

Kulyapina, A., Verdaguer Martin, J., Navarro Cuellar, C., and Navarro Vila, C. (2016). Long-Term Follow-Up of Bimaxillary Osteomyelitis Associated with Autosomal Dominant Osteopetrosis: A Case Report. *Journal of maxillofacial and oral surgery*, 15(1), 121–126. Available at: https://doi.org/10.1007/s12663-015-0749-6

Liu, Y. P., Lin, X. H., Yan, M. Y., Lin, B. Q. and Zhuo, M. Y. (2016). Debridement in chronic osteomyelitis with benign osteopetrosis: A case report. *Experimental and Therapeutic Medicine,*12(5), 2811-2814. Available at: https://doi.org/10.3892/etm.2016.3706

Long, R. G. and Ziccardi, V. B. (2001). Osteopetrosis of the maxilla. *Oral surgery, oral medicine, oral pathology, oral radiology, and endodontics*, *91*(2), 139–140. Available at: https://doi.org/10.1067/moe.2001.110033

Nilesh, K. (2020). Extensive maxillary osteomyelitis following tooth extraction in a patient with osteopetrosis. *BMJ case reports*, 13(6), e235091. Available at: https://doi.org/10.1136/bcr-2020-235091

Pavan, B., V., Kejriwal, G., S. and Kumar, B., L. (2018). Maxillary osteomyelitis in Albers-Schönberg disease: A rare presentation. *Journal of Dr. NTR University of Health Science*, 7(3), 236-239. Available at: https://www.jdrntruhs.org/text.asp?2018/7/3/236/241279

Pineda, C., Espinosa, R. and Pena, A. (2009). Radiographic imaging in osteomyelitis: the role of plain radiography, computed tomography, ultrasonography, magnetic resonance imaging, and scintigraphy. *Seminars in plastic surgery*, 23(2), 80–89. Available at: https://doi.org/10.1055/s-0029-1214160

Sallies, M., Titinchi, F. and Morkel, J. (2020). Osteopetrosis complicated by osteomyelitis of the maxilla: A rare case report and review of the literature. *Dental and medical problems*, 57(3), 327–332. Available at: https://doi.org/10.17219/dmp/119998

Singh, M., Singh, S., Jain, J. and Singh, K. T. (2010). Chronic suppurative osteomyelitis of maxilla mimicking actinimycotic osteomyelitis: A rare case report. *National journal of maxillofacial surgery*, 1(2), 153–156. Available at: https://doi.org/10.4103/0975-5950.79219

Stark, Z. and Savarirayan, R. (2009). Osteopetrosis. *Orphanet journal of rare diseases*, 4, 5. Available at: https://doi.org/10.1186/1750-1172-4-5

Tohidi, E. and Bagherpour, A. (2012). Clinicoradiological findings of benign osteopetrosis: report of two new cases. *Journal of dental research, dental clinics, dental prospects*, 6(4), 152–157. Available at: https://doi.org/10.5681/joddd.2012.031

Trivellato, A. E., Ribeiro, M. C., Sverzut, C. E., Bonucci, E., Nanci, A. and de Oliveira, P. T. (2009). Osteopetrosis complicated by osteomyelitis of the maxilla and mandible: light and electron microscopic findings. *Head and neck pathology*, *3*(4), 320–326. Available at: https://doi.org/10.1007/s12105-009-0142-1

van Hove, R. P., de Jong, T., and Nolte, P. A. (2014). Autosomal dominant type I osteopetrosis is related with iatrogenic fractures in arthroplasty. *Clinics in orthopedic surgery*, 6(4), 484–488. Available at: https://doi.org/10.4055/cios.2014.6.4.484

Waguespack, S., G., Hui, S., L., DiMeglio, L., A. and Econs, M., J. (2007) Autosomal Dominant Osteopetrosis: Clinical Severity and Natural History of 94 Subjects with a Chloride Channel 7 Gene Mutation, *The Journal of Clinical Endocrinology & Metabolism*, 92(3), 771–778. Available at: https://doi.org/10.1210/jc.2006-1986

Yadav, S., Chalise, S., Chaudhary, S., Shah, G. S., Gupta, M. K. and Mishra, O. P. (2016). Osteopetrosis in two siblings: two case reports. *BMC research notes*, 9, 55. Available at: https://doi.org/10.1186/s13104-016-1869-x