

## الكفاءات وصناعة المستقبل في ليبيا

### دراسة استطلاعية في (إقليم برقة)

د. خيرالله يونس التركاوي

جامعة عمر المختار ليبيا

#### ملخص:

مما لا شك فيه أن العالم اليوم يعيش في عصر يحكمه التخصص البحث، مما يجتم علي مؤسسات اليوم بأن تأتي بالمختصين (الكفاءات) "الكفاءة" Efficiency في كل المجالات، والتفرغ لمهام المنصب القيادي ليساهم في صنع أو اتخاذ القرار الصحيح والحكيم. وهذه مهمة لا تتحقق إلا في ظل قيادة إدارية واعية تمتلك من المهارات القيادية ما يمكنها من تحريك الجهود وتوجيه الطاقات لتحقيق أفضل مستوى من الإنجاز.

ومن هذا المنطلق فإن هذه الدراسة تهدف إلي التعرف علي مبداء الكفاءات ( الكوادر القيادية) وأهميتها في صناعة ليبيا المستقبل، وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي (دراسة استطلاعية) معتمداً علي الجانب الميداني، من خلال تصميم " استطلاع للرأي" يستقطب آراء المواطنين حول أهمية الكفاءات في صناعة ليبيا المستقبل، الذي يحوي (10) أسئلة تم توزيعها على عينة عشوائية من المواطنين بالمنطقة الشرقية في كل من مدينة (بنغازي- البيضاء- درنة- طبرق) لمعرفة انطباق المواطنين عن مبداء الكفاءة وما سيحمله المسؤولون عنه لبناء ليبيا المستقبل، وقد تم تفرغ وتحليل (808) استمارة مستردة من أصل (1200) باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود قيم ثقافية تنظيمية سلبية يحملها المسؤولون السابقين، كما تبين أن أغلب المشاركين رفضوا تولي أي مسؤولا سابقاً لمهام قيادية أو إدارية في ليبيا كما تبين أن نسبة كبيرة منهم أفادوا بالترتيب أهمية توفر المؤهل العلمي ومن ثم النزاهة والتخصص في كفاءة المسؤولين. وقد أوصت الدراسة بضرورة إعادة النظر في عملية اختيار المسؤولين (الكوادر القيادية)، اعتماد علي مبداء الكفاءة، أي اختيار الأشخاص من ذوي الكفاءات المتميزة والمتخصصة القادرة علي قيادة عملية التغيير والتنمية المنشودة في مختلف المؤسسات الليبية، فلا يمكن تحقيق أي تغيير ناجح في غياب الكفاءات.

#### Abstract

Currently, the business world has quickly shifted to specialization. Thus, firms need to be more efficiently applied in practice, and better utilized their resources and capabilities, and understood decision processes. This can be achieved through having skilled staff and skilled leadership that take into account internal and external environment. The current study aims to understand the importance of competencies in the Libya's future. Hence, the researcher designed and administered questionnaire to measure Libyan audiences' opinion about the importance of competencies in Libya. The study has been applied in four cities in East Libya (The territory of Cyrenaica). 808 questionnaires have been analysed by SPSS. The study has revealed a number of results. First, the majority of Libyan stated that Government officials who worked in Gadhafi regime must not work in the current Government. Second, a huge percentage of Libyan people stated that any Libyan citizen, who wants to work in the current Government, must has a necessary qualification for Government job. The study recommended that it is strictly necessary to re-select and re-appoint Leading cadres who will lead the country in the coming years.

#### 1- مقدمة:

يتناول الناس في هذه الأيام الحديث عن عدة أمور، سواء في الشأن السياسي أو الاجتماعي أو الاقتصادي، وكذلك الجدل في الشؤون التنظيمية والمتعلقة بالظروف الراهنة ( الأزمات) والمستقبلية،

ولكن يا تري، هل ستكون كلمة "الكفاءة" Efficiency متداولة بين سرد أحداثهم، وذلك لما تحملها هذه الكلمة من معاني، يجب علي كل الليبيين التمعن في جوهرها الثمين، وخاصة لما تحتاجه ليبيا بهذه الفترة والمرحلة القادمة، من بناء يبدأ من غرس ثقافة التغيير في معظم المجالات، وما أحوج مؤسساتنا لمثل هذا التغيير، التي كانت ومازالت تعيش في بيئة بيروقراطية غير شفافة، لا تعتمد علي مبدأ الكفاءة والتخصص، وهذا ما جعل مؤسساتنا في اضمحلال دائم، وخير دليل علي ذلك هو تفشي ظاهرة الفساد الإداري والمالي بتلك المؤسسات، من خلال انتشار الفوضى المنظمة. مما لا شك فيه أننا نعيش اليوم في عالم يحكمه التخصص البحت، مما يحتم علينا أن نأتي بالمتخصصين في كل المجالات، والتفرغ لمهام المنصب الإداري القيادي ليساهم في صنع أو اتخاذ القرار الصحيح والحكيم. فمثلاً عندما يتم اختيار شخص لتولي وظيفة إدارية أو قيادية، بدون مراعاة الكفاءة والتخصص، فكيف له أن يساهم في صنع واتخاذ القرار السليم والحكيم، وكيف له أن يُدع أو ينجح في عمله.

## 2- مشكلة الدراسة

يتم استثمار كثير من المال في الكوادر البشرية وجهدهم كأفراد ويتخصص كل حسب اختصاصه في مجال عمله، ولكن للأسف لغياب الشفافية ولأسباب مختلفة يتم اختيار المسؤولين لتولي وظائف أو مناصب إدارية وقيادية بدون مراعاة مبدأ الكفاءة المتوفرة في المسؤول، ولهذا تهمش الكفاءات المتميزة في مجال عملها، وبالتالي تهدر الأموال التي استثمرت في هذه الكفاءات، كما تهدر تلك الطاقات أي جعلهم مجردين وبعيدين عن مجال عملهم، ومن هذا المنطلق تتلخص مشكلة الدراسة في التعرف علي واقع الكفاءات الليبية وأهميتها في صناعة مستقبل ليبيا؟

## 3- هدف الدراسة

تهدف هذه الدراسة الاستطلاعية لتأكيد أهمية الكفاءات في صناعة المستقبل بليبيا وذلك من خلال الإجابة عن التساؤلات التالية:

- 1- هل الكفاءات الليبية الموجودة في الداخل قادرة علي بناء ليبيا المستقبل؟
- 2- هل سيكون للقبيلة تأثير في تولي المناصب مستقبلاً بغض النظر عن الكفاءة بشكل؟  
( قوي - متوسط - ضعيف )
- 3- هل أنت كنت راضياً عن تصرفات وسلوكيات المسؤولين السابقين؟
- 4- هل أنت مع استبعاد المسؤولين السابقين بغض النظر عن إيجابيتهم وسلبياتهم أو كفاءتهم؟
- 5- هل تعتقد أن أداء المجلس الانتقالي بمدينتتك في تسيير الأمور كان في المستوي:

- 6- هل تعتقد بأنه سيتم النظر إلى اعتماد مبدأ الكفاءة كمعيار عند اختيار المسؤولين ؟
- 7- هل شيوع الوساطة والمحسوبة في العمل كان سببها؟ (المسؤولين - ثقافة المجتمع - تسب القانون )
- 8- هل توافق علي شخص كان مسؤولاً سابقاً في تولي أي منصب في ليبيا المستقبل؟
- 9- هل الكفاءات الليبية الموجودة في الخارج هي الأنسب لبناء ليبيا المستقبل ؟
- 10- رتب الخصائص التالية، التي يجب أن تتوافر في المسؤولين من حيث الأهمية (1-4):  
(التخصص- النزاهة - المؤهل العلمي - الخبرة ).

#### 4- أهمية الدراسة

تبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الدور الذي تقوم به الكفاءات المتميزة - الكوادر القيادية- في مسيرة كافة قطاعات الدولة المختلفة، فعملية التخطيط والتطوير للتنمية الشاملة في أي دولة لا بد أن تعتمد علي الاستغلال الأمثل للكوادر البشرية المتميزة (الكفاءات) في تحقيق التنمية الشاملة المنشودة. كما تعد هذه الدراسة من أوائل الدراسات - علي حد علم الباحث - التي تهتم بالدراسة الميدانية في مثل هذا الموضوع وبمذه الفترة (الظروف الراهنة) التي تمر بها ليبيا، كما يمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسة معظم الجهات المعنية ببناء ليبيا المستقبل.

#### 5- منهج الدراسة

تعتبر هذه الدراسة عن دراسة استطلاعية تعتمد علي المنهج الميداني، من خلال تصميم " استطلاع للرأي" \* يستقطب آراء المواطنين حول أهمية الكفاءات في صناعة ليبيا المستقبل.

#### 6- حدود الدراسة

- اقتصرت هذه الدراسة علي مدن المنطقة الشرقية (بنغازي- البيضاء- درنة- طبرق).
- اقتصرت هذه الدراسة علي عينة عشوائية من المواطنين بالمدن السالفة الذكر، لان كافة المؤسسات كانت مقفلة بسبب ظروف ثورة 17 فبراير، لذا تم اختيار العينة من ساحات الاعتصام بالمدن المذكورة، لكونها تضم معظم شرائح المجتمع ( المثقفين - الأكاديميين - وغيرهم) ، بالإضافة إلى عينة من المصارف العاملة بالمدن لأنها هي الوحيدة التي كانت تعمل بتلك الفترة.
- نظراً لوقوع فترة الدراسة في ظروف أزمة مما لا يعطي الفرصة لإنجاز دراسة علمية بكل مقوماتها المطلوبة، لذا تمثلت أداة الدراسة في استطلاع للرأي.
- اقتصرت مدة الدراسة في خمسة شهور: 4- 2013/9.

#### 7- الإطار النظري:

إن التطور النوعي في مجال إدارة الأعمال رافقه تطور نوعي كذلك في إدارة الموارد البشرية، فأصبح الحديث الآن منصبا على إدارة المعارف والكفاءات، إذ أن المؤسسة الحديثة لم تعد تعبأ بالعنصر البشري غير المؤهل وغير الكفاء، بل اعتمادها على الكفاءات المؤهلة والمتخصصة.

ومما لاشك فيه أن الكفاءات اليوم أضحت تمثل الميزة التنافسية الأكثر حسما ما بين المؤسسات، فالكفاءة هي التي تصنع التفوق. وقد تمت الإشارة إلى تعريف الكفاءات، وعلى ما يبدو يرجع أصل استخدام مصطلح " الكفاءة " إلى علم النفس، حيث استخدم سنة 1920 في مضامين تربوية، ثم تجسد استعمال هذا المصطلح أكثر في العمل الذي قام به " ماك سيلاند " سنة 1970 . من خلال كتابه المعنون بـ " testing for competence rather than intelligence " في إطار تنمية الحركة الأمريكية للكفاءة (كردي، 2011).

كما يمكن القول إن الكفاءة تعني بالنسبة للفرد أو العامل أن يوفر له العمل المناسب وبمنحة القدر المناسب من السلطة مع تحديد الاختصاصات وأن يشارك في حل مشاكله وخلق فرص الترقية(حنفي، 2006، ص224).

وتعرف المجموعة المهنية الفرنسية الكفاءة بالقول: "الكفاءة المهنية هي تركيبة من المعارف و المهارات و الخبرة و السلوكيات التي تمارس في إطار محدد. وتتم ملاحظتها من خلال العمل الميداني، و الذي يعطي لها صفة القبول، ومن ثم فإنه يرجع للمؤسسة تحديدها وتقويمها وقبولها وتطويرها (حسين، 2005، ص182).

### خصائص الكفاءة:

هناك الكفاءات المرتبطة بالتعلم و حل المشكلات الجديدة، و الكفاءات التي تسير العلاقات الاجتماعية و التفاهم بين الأفراد، و الكفاءات ذات العلاقة بتعلم المعارف، و الكفاءات التي تهتم بالمهارات و أشكال التكيف أو الإتقان و أخرى ترتبط بالاتجاهات وكيفية التواجد أو التعلم للمستقبل. وإذا كانت هذه الكفاءات خاصة أو متخصصة، فهناك كفاءات ذات وظائف متعددة كالصياغة و المراقبة و التقييم و حل المشكلات و الإبداع، التي تنفرد بمواصفات معينة. ومن هنا نلاحظ أن الكفاءة يجب أن تركز على عدة خصائص منها(عبد الكريم غريب، 2003):

1- الكفاءات محطات نهائية لسلك دراسي أو مرحلة تكوينية معينة في إطار منهاج مبني على الكفاءات.

2- الكفاءات شاملة و مدمجة للمعارف و لمختلف مجالات.

3- الكفاءات ليست استاتيكية ولا متخشبة ولا مطلقة، و تستمد ديناميكيته من مستوى تطور المحيط الاجتماعي.

4- الكفاءات تحتل مكانة الأهداف التي نسعى لتحقيقها، من خلال المنهاج و تطبيقاته.

5- الكفاءات مرتبطة بالسلوكيات و بالإنجازات التي تعد المؤشرات الملموسة التي تسمح بملاحظتها و تقييمها.

\* أبعاد الكفاءات و مستوياتها .

1/ الأبعاد (بن عسله، 2008، ص6):

1- الكفاءة العملية: هي الكفاءة المرتبطة بالوظيفة المؤداة نفسها.

2- الكفاءة الوظيفية: هي الكفاءة المرتبطة بالعلاقات و بقية الوحدة.

3- كفاءة العلاقات: هي الكفاءة المرتبطة بالتصرفات و الاتصال و تسيير الأفراد.

4- الكفاءة الهيكلية: هي الكفاءة المرتبطة بالإجراءات و الطرق المستعملة.

5- الكفاءة الثقافية: ترتبط بالمواقف داخل المؤسسة ، المبادئ، العادات.

6- الكفاءة التسلسلية: هي الكفاءة المرتبطة بوظيفة التسيير.

ب/ المستويات (كردي، 2005):

المستوى 0-1 : لا يملك أية معرفة.

المستوى 1-2 : يملك معارف أساسية.

المستوى 2-3 : يملك معارف حول التصرفات.

المستوى 3-4 : يملك عدة معارف عملية حول وحدات الكفاءات، التحكم في الوضعيات و رد

فعل ملائم لكل وضعية حسب التجربة.

المستوى 4-5: القدرة على التحكم في الوضعيات المعقدة و التأقلم مع الوضعيات الجديدة.

المستوى 5-6: التحكم في وضعيات جد معقدة و حل النزاعات باستعمال مجموعة من

التقنيات.

المستوى 6-7: المواجهة و التحكم في كل الوضعيات حتى الوضعيات المفاجئة.

المستوى 7-8: التحكم المثالي في المستوى السابق و الإبداع و اقتراح طرق و استراتيجيات وهو

معترف به وطنياً و عالمياً.

نظراً للظروف الحالية والمستقبلية المتعلقة بشؤون تسيير الأمور التنظيمية في المؤسسات الليبية ،

ولما تتطلبه من كفاءات ومهارات قيادية تعمل علي علاج المشاكل وتهيئة البيئة المناسبة ، فإن

المناصب - القيادية- التي يشغلونها الأفراد في الهيكل التنظيمي بتلك المؤسسات تتطلب كفاءة معينة لأداء مهامهم بصورة تحقق معها أهداف المؤسسة، وفيما يلي أهم الكفاءات التي ينبغي توفرها في الأفراد:

- أن يكون شخصاً يعرف كيف يتأقلم مع الظروف المتغيرة والغامضة ويعمل بطريقة مرنة
- التعلم للتحكم السريع في التقنيات العملية.
- لديه روح اتخاذ القرار وإدارة وقيادة المرؤوسين بطريقة فعالة.
- إيجاد جو ملائم للتطوير من خلال مضاعفة التحديات التي تعمل على إيجاد المناخ الملائم لتطوير عمل المرؤوسين.

وتأسيساً علي ذلك فهل يا تري سيكون بناء ليبيا المستقبل بشكل- سليم وصحيح-؟

فالإجابة ربما تكمن في مدى الاهتمام بهذه المرحلة وإن كانت انتقالية إلا أنها مهمة في البناء السليم، فالمستقبل يبني من رؤية الحاضر وما تحتاجه هذه الرؤية من كفاءات متخصصة متميزة، ولكي نبدأ بتأسيس ليبيا المستقبل (دولة المؤسسات) يجب العمل علي اعتماد مبدأ الكفاءة، أي اختيار الأشخاص من ذوي الكفاءات المتميزة والمتخصصة القادرة علي تهيئة البيئة المناسبة لعملية التغيير والتنمية المنشودة لصناعة ليبيا المستقبل.

وفي ضوء ما سبق، فإن هذه الدراسة تقوم بمحاولة التعرف على مبدأ الكفاءة وأهميته في صناعة ليبيا المستقبل من خلال دراسة استطلاعية، حيث قام الباحث بإعداد ورقة "استطلاع للرأي" تضم (10) أسئلة تم توزيعها على عينة عشوائية من المواطنين بإقليم برقة في كل من مدينة (بنغازي- البيضاء- درنة- طبرق) لمعرفة انطباق المواطنين عن مبدأ الكفاءة وما سيحمله المسؤولون عنه لبناء ليبيا المستقبل، وقد قام الباحث بتفريغ (808) استمارة مستردة من أصل (1200) وقد توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج أهمها أن أغلب المشاركين رفضوا تولى أي مسؤولاً سابقاً لمهام قيادية أو إدارية في المؤسسات الليبية، كما تبين أن نسبة كبيرة ممن أفادوا بأهمية توفر المؤهل العلمي ومن ثم النزاهة والتخصص في كفاءة المسؤولين.

\* الجانِب المِيداني:

ومن خلال إجابات المشاركين علي هذا الاستطلاع، تمكن الوصول إلى النتائج التالية:

1- هل الكفاءات الليبية الموجودة في الداخل قادرة علي بناء ليبيا المستقبل ؟

يبين الجدول (1) توزيع إجابات المشاركين حول قدرة الكفاءات الليبية المحلية في صناعة ليبيا المستقبل، حيث أفادوا أغلبية المشاركين بقدرة الكفاءات المحلية علي ذلك بنسبة (76.5%)، أما

مما لا يعرفون فكانت نسبتهم (12.5%) في حين أفادوا بعدم قدرة هذه الكفاءات، بنسبة (11%). وهذا يعني أن المشاركين متفائلين حول قدرة الكفاءات المحلية علي تحقيق التنمية المنشودة في ليبيا المستقبل، وقد تعزى هذه النسبة إلي اعتقاد المشاركين بأن هناك كفاءات محلية متميزة ولكنها كانت مغيبة بسبب ثقافة الإقصاء التي كانت مُتجذرة في حقة اللانظام\*، كسياسة اختيار القيادات الإدارية لتولي المناصب في مختلف المؤسسات الليبية، فكانت تتم بناءً علي تقديم الولاءات وليس علي اعتماد مبدأ الكفاءات العلمية والعدالة في التعيين.

جدول (1) توزيع إجابات المشاركين حول قدرة الكفاءات الداخلية

البيان	العدد	النسبة
نعم	618	76.5%
لا اعرف	101	12.5%
لا	89	11.0%
المجموع	808	100%

## 2- هل سيكون للقبيلة تأثير في تولي المناصب مستقبلاً بغض النظر عن الكفاءة ؟

يشير الجدول والشكل (2)، إلى أن نسبة (8.9%) من المشاركين أفادوا بتأثير القبيلة في تولي المناصب (القيادية) بدون مراعاة الكفاءة، وأن نسبة (53.8%) أفادوا بوجود تأثير بدرجة متوسطة وهي النسبة الأعلى بين نسب هذا السؤال، ثم تليها نسبة (37.3%) للذين أفادوا بضعف التأثير للقبيلة فيما يخص تقلد المناصب في ليبيا المستقبل.

الجدول (2) توزيع إجابات المشاركين حول تأثير القبيلة

البيان	العدد	النسبة
كبير	72	8.9 %
متوسط	435	53.8 %
ضعيف	301	37.3 %
المجموع	808	100%

من خلال البيانات أعلاه، يرى الباحث أن المشاركين لديهم اعتقاد بوجود تأثير للقبيلة وبدرجة متوسطة، وهذا يشير ألي أن هناك صعوبة في القضاء علي تأثير القبيلة بشكل كلي وسريع، وبالتالي فأن الكفاءات المتميزة والمتخصصة ستلقي نفس التهميش إلي حدأ ما بسبب ذلك التأثير. مما يؤثر سلباً علي عملية الإصلاح الإداري والاقتصادي والاجتماعي التي تسعى ليبيا إلي تحقيقها خلال هذه المرحلة والفترة القادمة من أجل صناعة مستقبل زاهراً لليبيا. لذلك ينبغي الاهتمام وبخاصة في هذه الفترة ببناء المواطن الليبي من خلال ثقافة جديدة فكما نعرف فان بناء الماديات هو أسهل بكثير من بناء الإنسان، فالثقافة المستشرية في المواطن الليبي منذ 42 سنة، هي ثقافة سلبية وغير مصاحبه لعملية التطوير، فهي الرقم الصعب والأهم في تحقيق التنمية المنشودة لصناعة ليبيا المستقبل.

### 3- هل أنت كنت راضياً عن تصرفات وسلوكيات المسؤولين\* السابقين ؟

يعد الفرد اللبنة الأساسية داخل أي تنظيم إنساني وينبغي أن تعمل المنظمات على إطلاق قدراته ومهاراته الكامنة لكي تحقق التطوير والتحديث. يوضح الجدول والشكل (3) أن تصرفات وسلوكيات المسؤولين السابقين كانت مقبولة ومحايده من قبل المشاركين بنسبة (7.0%)، في حين حظيت نسبة (93.0%)، منهم بعدم رضاهم عن تصرفات وسلوكيات المسؤولين السابقين. وهذه نسبة عالية تثبت ما أسلفناه بسؤال رقم (2)، حيث كانت سياسة الو لاءات هي الفيصل في اختيار المسؤولين بالإضافة إلى القبيلة والابتعاد عن الأسس العلمية الموضوعية، كما يبرهن سؤال(10) بفقرة - النزاهة- التي جاءت بالمرتبة الثانية من حيث الأهمية، في توفرها في المسؤولين عند توليهم للوظائف. الجدول(3) توزيع إجابات المشاركين حول سلوكيات المسؤولين

النسبة	العدد	البيان
1.5%	12	نعم
5.9%	48	لا أعرف
92.6%	748	لا
100%	808	المجموع

\* من يحملون مهام قيادية في مختلف المؤسسات.

4- هل أنت مع استبعاد المسؤولين السابقين بغض النظر عن إيجابيتهم أو كفاءتهم ؟  
يبيّن الجدول (4) أن نسبة (80%) من إجابات المشاركين يرون ضرورة استبعاد أي مسؤولاً سابقاً حتى ولو كان من ذوي الكفاءة، أما بقية المشاركين فقد تراوحت إجاباتهم بين محاييد وعدم استبعاد المسؤولين وبلغت نسبتها (20%). يري الباحث بان هناك اعتقاد من قبل المشاركين وهذا يدل علي أن المسؤولين السابقين غير مرغوب فيهم لتولي أي مناصب قيادية بالمرحلة الجديدة في ليبيا، وهذا يثبت ما جاء به السؤال السابق وهو أن سلوكيات المسؤولين السابقين ليست مقبولة من قبل المشاركين، بالإضافة إلي أنهم يحملون قيم ثقافة تنظيمية سلبية لا تستند علي أسس سليمة وصحيحة.

الجدول(4) توزيع إجابات المشاركين حول استبعاد المسؤولين

البيان	العدد	النسبة
	646	80.0%
لا أعرف	94	11.6%
لا	68	8.4%
المجموع	808	100%

5- هل تعتقد أن أداء المجلس الانتقالي بمدينتك في تسيير الأمور كان في المستوى ؟  
يُبين الجدول (5) أن أداء المجالس الانتقالية بالمنطقة- محل الدراسة- من بنغازي حتى طبرق، كانت دون المستوى المطلوب حيث بلغت نسبة الأداء العالي (3.8%)، أما نسبة الأداء المتوسط والضعيف فجاءت متساوية (48.0%) وهذا يشير إلى أن الأداء في المدن المحررة بالمنطقة الشرقية كان دون المستوى المأمول، ربما يعزي ذلك إلى عدم وجود الكفاءات المناسبة (القيادية) التي لديها دراية كافية بما يسمى إدارة الأزمة . الجدول(5) توزيع إجابات المشاركين حول أداء المجلس الانتقالي

البيان	العدد	النسبة
عالي	31	3.8%
متوسط	387	47.9%
ضعيف	390	48.3%
المجموع	808	100%

6 - هل تعتقد بأنه سيتم النظر إلي اعتماد مبدأ الكفاءة كمعيار عند اختيار المسؤولين ؟  
يبيّن الجدول والشكل (6)، أن اعتماد مبدأ الكفاءة عند اختيار المسؤولين جاء بنسبة (64.6%)، أما مما لا يعرفون فكانت نسبتهم (28.8%)، في حين يرى قلة من المشاركين بأن مبدأ الكفاءة لا ينظر إليه عند اختيار المسؤولين وتراوحت نسبتهم (6.6%)، وهذا يشير إلى أن المشاركين لديهم تفاعل حيال المستقبل وذلك فيما يخص اختيار المسؤولين لتولي المناصب القيادية والإدارية بناءً على كفاءتهم، ويعتقد الباحث بأن أغلب المشاركين لديهم ردة فعل فيما كان موجود في حقبة اللانظام من تغيير لذوي الكفاءات في تقلد المناصب المختلفة.

الجدول (6) توزيع إجابات المشاركين حول اعتماد مبدأ الكفاءة كمعيار لاختيار المسؤولين

البيان	العدد	النسبة
نعم	522	64.6 %
لا أعرف	233	28.8 %
لا	53	6.6 %
المجموع	808	100%

7 - هل شيوع الوساطة والمحسوبة في العمل كان سببها

يبيّن الجدول (7)، أن نسبة (26.0%) من المشاركين أفادوا بأن شيوع الوساطة والمحسوبة كان سببها المسؤولين، في حين حظيت ثقافة المجتمع بنسبة (12.0%)، أما تسبب القانون فكان من أكثر أسباب شيوع الوساطة والمحسوبة في المجتمع بنسبة (62.0%)، ويتضح من ذلك بأن تفشي ظاهرة الوساطة ترجع لتسبب القانون ومن قبل إهمال المسؤولين في عدم تطبيق اللوائح التنظيمية في العمل، ويدل ذلك على نسبة المسؤولين جاءت بالمرتبة الثانية بعد نسبة تسبب القانون. الجدول (7) توزيع إجابات المشاركين حول أسباب الوساطة والمحسوبة

البيان	العدد	النسبة
المسؤولين	210	26.0%
ثقافة المجتمع	97	12.0%
تسبب القانون	501	62.0%
المجموع	808	100%

## 8- هل توافق علي شخص كان مسؤولاً سابقاً لتولي أي منصب في ليبيا المستقبل ؟

يبين الجدول والشكل (8) إجابات المشاركين حول موافقتهم علي تولي المسؤولين السابقين لمناصب قيادية في ليبيا المستقبل، وقد أفادوا (9.9%) منهم بالموافقة علي ذلك في حين أفادوا (9.4%) منهم بالحياد، أما بقية المشاركين والتي كانت نسبتهم عالية فحظيت بنسبة (80.7%) وذلك بعدم موافقتهم علي تولي المسؤولين السابقين لأي منصب في ليبيا المستقبل. ويعزو الباحث بان هناك اعتقاد من قبل المشاركين بأن المسؤول السابق في حقبة اللانظام يحمل ثقافة ضعيفة استبدادية وفي طياتها الوساطة والمحسوبية ولا تعتمد علي الموضوعية في شتي مجالات العمل بمختلف مؤسساتنا وهذا يدل علي أن المسؤولين السابقين غير مرغوب فيهم لتولي أي مناصب بالمرحلة الجديدة في ليبيا المستقبل، وهذا يثبت ما جاء به - السؤال الثالث والرابع - وهو أن سلوكيات المسؤولين السابقين ليست مقبولة من قبل المشاركين، وينبغي استبعاد أي مسؤول سابقاً حتى ولو كان من ذوى الكفاءة وفي ذات الخصوص يبرهن السؤال الأخير (10)، حيث جاءت الخبرة في المرتبة الرابعة أي أقل أهمية من باقي الخصائص، وهذا يشير إلى أن ممن يحملون الخبرة هم من المسؤولين السابقين غير المرغوب فيهم في ليبيا المستقبل.

جدول(8) توزيع إجابات المشاركين حول تولي المسؤولين السابقين

النسبة	العدد	البيان
9.9%	80	نعم
9.4%	76	لا أعرف
80.7%	652	لا
100%	808	المجموع

## 9 - هل الكفاءات الليبية الموجودة في الخارج هي الأنسب لبناء ليبيا المستقبل ؟

يبين الجدول والشكل(9) أن نسبة(51.2%) من المشاركين أفادوا بأن الكفاءات الليبية بالخارج هي الأنسب في بناء ليبيا المستقبل، وأن(29.7%) منهم محايدين، في حين أفادوا(19.1%) بأن الكفاءات بالخارج ليست الأنسب في بناء ليبيا المستقبل، ، ويدل ذلك بعدم الاعتماد الكلي علي الكفاءات بالخارج لأنهم بعيدين عن الواقع المحلي وما يحمله من مشاكل من ناحية وعن ثقافة مؤسساتنا من ناحية أخرى، ويرى الباحث بأن هناك اعتقاد من

المشاركين حول مزج الكفاءات الموجودة بالداخل والخارج، فالكفاءات الداخلية هي قريبة من الواقع المعاش وتستطيع تكييف نفسها مع المجتمع، أما الكفاءات الخارجية فهي تحمل ثقافة ذات سمات جديدة منبثقة من بيئة ديمقراطية شفافة تحفز علي خلق جيل جديد وقيم ثقافية جديدة في إدارة المؤسسات.

جدول(9) إجابات المشاركين حول الكفاءات بالخارج لبناء ليبيا

النسبة	العدد	البيان
51.2%	414	نعم
29.7%	240	لا أعرف
19.1%	154	لا
100%	808	المجموع

10 - من وجهة نظرك رتب الخصائص التي ينبغي أن تتوفر في المسؤولين من حيث الأهمية (1-4):

يوضح الجدول (10) إجابات المشاركين حول مدى توفر الخصائص الواجب توافرها في كفاءة المسؤول، وتمثلت هذه الخصائص في:

- التخصص - النزاهة - المؤهل العلمي - الخبرة

يلاحظ من البيانات أعلاه أن خاصية المؤهل العلمي جاءت في المرتبة الأولى من حيث أهميتها، وتليها النزاهة ومن ثم التخصص وفي المرتبة الأخيرة جاءت الخبرة من حيث توافرها في كفاءة المسؤول، ويشير ذلك إلى أن الكفاءة في المسؤول ينبغي أن تعتمد بالدرجة الأولى علي المؤهل العلمي وتأتي النزاهة والتخصص ومن ثم الخبرة. كما نعلم بأنه كلما كانت الكفاءة مدعومة بالمؤهل العلمي كلما كانت أفضل جدول(10) ترتيب الخصائص حسب أهميتها

الخبرة		التخصص		النزاهة		المؤهل العلمي		الخصائص
%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	ترتيب حسب الأهمية
2.8	23	2.7	22	22.3	180	72.2	583	1
3.7	30	30.4	246	44.2	357	22.2	179	2
21.5	174	47.6	385	27.4	221	3.5	28	3
71.9	581	19.2	155	6.2	50	2.20	18	4
100	808	100	808	100	808	100	808	المجموع النسبة

ويلاحظ من إجابات معظم المشاركين بأنهم لا يجذون المسؤولين ممن يحملون خبرة في مجال عملهم بمؤسساتنا، حيث كانت الخبرة في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية وهذا يثبت ما أسلفناه سابقاً عن السؤال الثالث والثامن، فمعظم المشاركين يرون ضرورة اكتساب مبدأ الكفاءة بالخصائص السالفة الذكر ما عدا الخبرة فهي في اعتقادهم تحمل ثقافة سلبية غير شفافة كانت سائدة بمؤسساتنا (شيوع الثقافة البيروقراطية، انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي في كافة مجالات العمل، شيوع ثقافة التواكل ضعف الإطار القانوني للعمل، غياب الانضباط، شيوع الوساطة بين الناس واعتبارها أمراً طبيعياً لا بد من وجوده، انتشار ثقافة عدم المساءلة). كما أفاد المشاركون إلى ضرورة توفر النزاهة في أي مسؤول جديد بليبيا المستقبل، فالنزاهة كانت مغيبة بمؤسساتنا بعهد اللانظام وبالتالي كانت ردة الفعل علي غيابها بتلك الفترة هي توافرها في المسؤولين. كذلك كان التخصص غير وارد في المسؤولين السابقين فسياسة الاختيار لتقلد المناصب القيادية والإدارية بعهد اللانظام كانت مُنهجة وفق آراء واتجاهات شخصية وليست علي الأسس العلمية الموضوعية فهي في الأول والأخير تعتمد علي قرار فردي لتقدم الولاءات الشخصية.

#### \* مقترحات المشاركين:

1- يمكن المزج بين الكفاءات الليبية الموجودة بداخل ليبيا وخارجها، لكي تعطي أداءً بأكثر كفاءة وفعالية.

- 2- يجب مراعاة مبدأ الكفاءة عند اختيار المسؤولين لتولي المناصب القيادية والإدارية.
- 3- أن تتوفر في خصائص المسؤولين صفات القيادة، أي القدرة علي قيادة الأفراد والمؤسسات.
- 4- أن تتوفر في المسؤولين الالتزام المهني والأخلاقي.
- 5- إحلال قيادات جديدة تحمل اتجاهات إيجابية جديدة نحو العمل (تنمية الولاء- والالتناء).
- 6- يجب تطبيق مقولة "اختيار الشخص المناسب في الموقع المناسب" بحيث يتم الاعتماد علي الموضوعية(الكفاءة) عند اختيار المسؤولين لتقلد المناصب القيادية والإدارية.

### النتائج:

- من خلال تحليل البيانات السابقة، يمكن عرض أهم نتائج الاستطلاع فيما يلي:
- 1 - كشفت النتائج أن أكثر من (50%) من المشاركين، يرون أن الكفاءات اللببية المحلية والخارجية تستطيع بناء ليبيا المستقبل.
  - 2 - بينت النتائج أن أكثر من (50%) من المشاركين، قد أفادوا بوجود تأثير ودرجة متوسطة للقبيلة فيما يخص اختيار المسؤولين (قيادي) بغض النظر عن الكفاءة.
  - أظهرت النتائج أن أكثر من (90%) من المشاركين غير راضيين عن تصرفات وسلوكيات المسؤولين السابقين.
  - 4 - كشفت نتائج الدراسة أن أكثر من(80%) من المشاركين أفادوا باستبعاد المسؤولين السابقين بغض النظر عن كفاءاتهم.
  - 3- بينت النتائج أن أكثر من (95%) من المشاركين أفادوا بأن أداء المجالس الانتقالية - بالمنطقة محل الدراسة - تراوح بين المتوسط إلي الضعيف.
  - 6- أظهرت نتائج الدراسة أن أكثر من (60%) من المشاركين أفادوا بأن شيوع الوساطة والمحسوبية كان سببها تسبب القانون.
  - 7- بينت النتائج أن أكثر من (80%) من المشاركين غير موافقين علي تولي المسؤولين السابقين لأي منصب في ليبيا المستقبل، لأنهم يحملون ثقافة ضعيفة استبدادية لا تعتمد علي الموضوعية.
  - 9- كشفت النتائج أن خاصية المؤهل العلمي جاءت في المرتبة الأولى من حيث أهميتها، وتليها النزاهة ومن ثم التخصص وفي المرتبة الأخيرة جاءت الخبرة من حيث توافرها في كفاءة المسؤول (القيادي).

## \*التوصيات:

مما لا شك فيه أن المستقبل يبني من رؤية الحاضر ولما تتطلبه هذه الرؤية من كفاءات ومهارات قيادية تعمل علي تهيئة البيئة المناسبة لصناعة المستقبل في ليبيا، ولكي نبدأ بتأسيس ليبيا الحرة (دولة المؤسسات) يجب العمل علي اعتماد مبدأ الكفاءة، أي اختيار الأشخاص من ذوي الكفاءات المتميزة والمتخصصة القادرة علي تهيئة البيئة المناسبة لعملية التغيير والتنمية المنشودة، لذا لا بد من تطوير أسلوب اختيار المسؤولين في كافة المؤسسات للاستفادة من الكفاءات المتميزة، لا بد من توحيد الجهود للقضاء علي الثقافة السلبية الخاطئة في مؤسساتنا. ومن هذا المنطلق يمكن وضع عدة توصيات علي النحو التالي:

- 1- إقناع المؤسسات بمختلف مستوياتها بأهمية الكوادر القيادية في التغيير والتطوير واكتشاف الكفاءات والاستفادة منها .
- 2- ضرورة التعرف علي آراء العاملين (الكوادر الإدارية- والقيادية) من خلال لقاءات واستمارات تبين مدي رضاهم عن كفاءة مرؤوسيههم وطرق تعاملهم.
- 3- العمل علي خلق روح الولاء والانتماء لدي جميع العاملين في مختلف المستويات الإدارية
- 4- إقامة الندوات وورش العمل التي تناقش دور الكفاءات القيادية في مشاريع التنمية بمختلف مجالات المجتمع.

وبعد .. ومما سبق ينبغي إجراء الدراسات العلمية المتعمقة التي تهتم بتطوير مؤسساتنا من خلال تناول المورد البشري (الكفاءات) القيادية والإدارية التي تبني الحاضر والمستقبل، وتبقي الإجابة عن السؤال القائم:- كيف يستفاد من الكفاءات المتميزة في صناعة المستقبل؟- مرهونة في رؤية الحاضر للمستقبل، فبدون استثمار هذه الكفاءات لن يبني المستقبل.

## المراجع:

- الفاتحي، محمد، (2004) تقييم الكفاءات ، ومراجعة عبدالكريم غريب، منشورات عالم المعرفة، تاريخ الزيارة 2011/11/28, <http://www.startimes.com/f.asp>
- بن عسلة، بلفضل(2008) تنمية الكفاءات في بنك سوسيتي جنرال الفرنسي بتلمسان، كلية علوم الاقتصاد ، قسم إدارة الأعمال.
- حنفي، عبدالغفار(2006) أساسيات إدارة منظمات الأعمال، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- حسين، رحيم ( 2005 ) " التغيير في المؤسسة ودور الكفاءات- مدخل النظم"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد07، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- عبد الكريم غريب (2003) "إستراتيجية الكفايات وأساليب تقويم جودة تكوينها" ط3 منشورات عالم التربية.
- كردي، أحمد السيد(2011) تنمية الكفاءات الإدارية، تاريخ الزيارة 2011/11/22. <http://ahmedkordy.blogspot.com/2011>